

平成 28 年度 自治体 PPP/PFI 推進センター

地方自治体の PPP/PFI 活用促進に資する
地域プラットフォームに係る調査・研究
報告書

～自治体の整備手法検討プロセス時における官民対話を中心に～

平成 29 年 3 月

一般財団法人地域総合整備財団〈ふるさと財団〉

目 次

第1章 調査の概要	1
1. 調査の背景・目的	1
(1) 調査の背景	1
(2) 調査の目的	1
2. 調査内容	2
(1) アンケート調査	2
(2) ヒアリング調査	2
(3) PPP/PFI 活用促進に向けたポイントの整理	3
第2章 アンケート調査	4
1. アンケート調査の概要	4
(1) アンケート調査の実施概要	4
(2) アンケート調査の構成	4
(3) アンケート調査の項目	5
2. アンケート調査の結果概要	6
(1) 庁内体制	6
(2) ガイドライン	8
(3) 官民対話と地域プラットフォーム	10
第3章 ヒアリング調査	14
1. ヒアリング調査の概要	14
(1) ヒアリング調査の目的	14
(2) 対象自治体の選考の考え方	14
2. 福岡市	15
(1) 庁内体制	15
(2) 各種ガイドライン及び公共施設マネジメント	16
(3) 官民対話	22
(4) 地域プラットフォーム等	23
3. 横浜市	24
(1) 官民対話（サウンディング調査）の概要	24
(2) 事例1	25
(3) 事例2	28
4. 岡崎市	31
(1) 庁内体制	31
(2) 各種ガイドライン及び公共施設マネジメント	32
(3) 官民対話	35
(4) 地域プラットフォーム等	38

5. 橿原市	40
(1) 事業概要	40
(2) 事業の背景とスケジュール	42
(3) 官民対話	44
(4) 審査基準と PFI 事業実施の効果	48
6. 民間事業者からの示唆	50
(1) PPP/PFI 事業への参画について	50
(2) 官民対話の実態	51
(3) 民間提案制度について	51
(4) まとめ	52
第4章 まとめ	54
1. ヒアリング調査及びアンケート調査のまとめ	54
(1) ガイドラインと公共施設マネジメント	54
(2) 庁内体制	56
(3) 官民対話と地域プラットフォーム	57
2. PPP/PFI 活用促進に向けて	61
3. まとめ	64
【参考】	65
1. PPP/PFI に係る自治体アンケート調査結果	66
2. 自治体 PPP/PFI 推進センター運営委員会開催記録	103
3. 自治体 PPP/PFI 推進センター運営委員会委員及び事務局名簿	104

第1章 調査の概要

1. 調査の背景・目的

(1) 調査の背景

全国の地方自治体では、高度成長期に集中的に整備された公共施設等が急速に老朽化し、更新需要が増大しつつある。一方、人口減少による税収減、少子高齢化による社会福祉コストの増大などにより財政状況は厳しさが増している。こうした中、平成27年6月に「経済財政運営と改革の基本方針2015」（以下「骨太の方針」）「日本再興戦略（改訂2015）」「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」が策定され、課題解決策の一つとして『PPP/PFIの活用』が位置づけられている。また、地方自治体において公共施設等総合管理計画の策定が進む中、この出口戦略の一つとしてPPP/PFIの活用が期待されているところである。

しかしながら、全国においてPPP/PFI事業の導入実績がある地方自治体は1割程度と言われている。その理由として、

- ・担当職員の業務負担が大きいこと
- ・PPP/PFIに詳しい人材が不足していること
- ・地域企業や議会からの反対があること
- ・公共と民間の情報交流・対話が十分ではないこと

などの課題が挙げられる。

このような課題がある中、地域プラットフォームの形成は、官民の対話を通じ、これらPPP/PFI事業の案件形成・推進における課題を解消するため仕組みであり、地域経済の好循環に繋げるための重要な仕組みであると期待されている。

国は「骨太の方針」にて、人口20万人以上の地方自治体において多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討する仕組みを構築することや、PPP/PFI手法の開発・普及等を図る地域プラットフォームについて、全国的な体制整備を計画的に推進する方針を示しており、平成28年5月に策定された「PPP/PFI推進アクションプラン」（民間資金等活用事業推進会議）でも、地域プラットフォームを通じた「案件形成の推進」や地域プラットフォームの「広域化」を掲げているところである。

(2) 調査の目的

本調査は、こうした背景を踏まえ、事業手法検討プロセスにおける効果的な官民対話の促進に向けて、自治体におけるPPP/PFI事業の検討から案件形成に至るまで「庁内体制」「事業手法検討プロセス」「地域プラットフォーム等を通じて行われる官民対話に求める役割」について自治体の現状と課題の整理を行い、先進自治体等へのヒアリングにより、課題に対する対応策等について取りまとめを行うこととする。

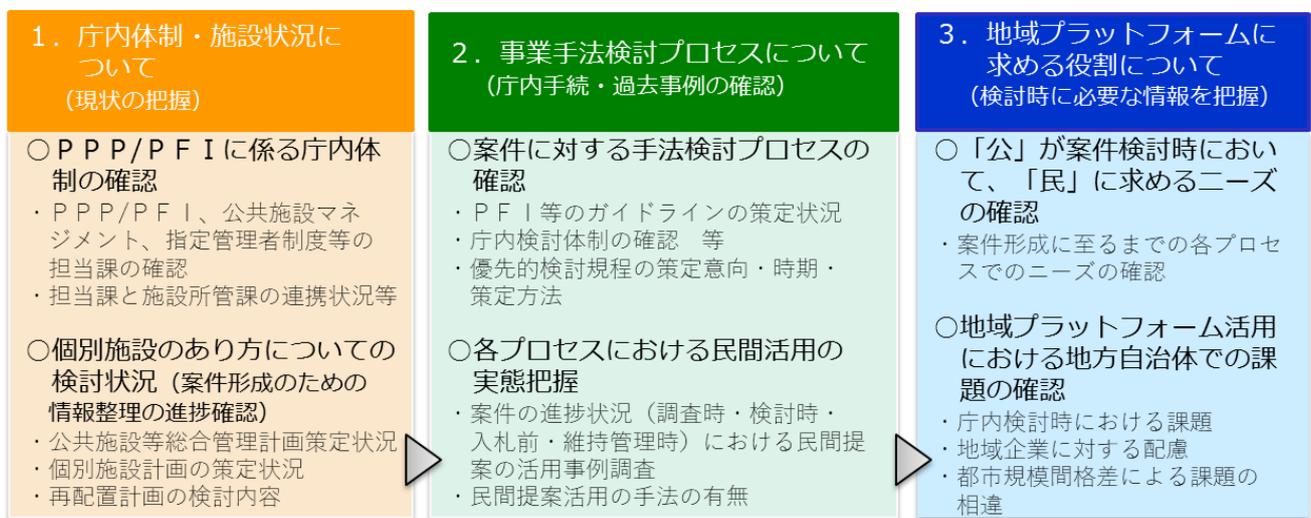
2. 調査内容

(1) アンケート調査

全国人口 10 万人以上の自治体を対象にアンケート調査を実施し、PPP/PFI 事業の検討から案件形成に至るまでの自治体の現状と課題について、概況を把握する。

図表 1 アンケート調査の概要

対象	人口 10 万人以上の地方自治体（都道府県を除く）：288 団体
内容	①庁内体制・施設状況について（現状の把握） ②事業手法検討プロセスについて（庁内手続・過去事例の確認） ③地域プラットフォームに求める役割について（検討時に必要な情報を把握）



(2) ヒアリング調査

先進自治体である 4 自治体にヒアリングを実施し、庁内体制や事業手法検討プロセス、地域プラットフォームの求める役割について実態を把握し、ポイントを整理する。

また、地域プラットフォーム等で行われる官民対話の役割については、民間企業にもヒアリングを実施し、官民双方の視点から実態を把握・整理する。

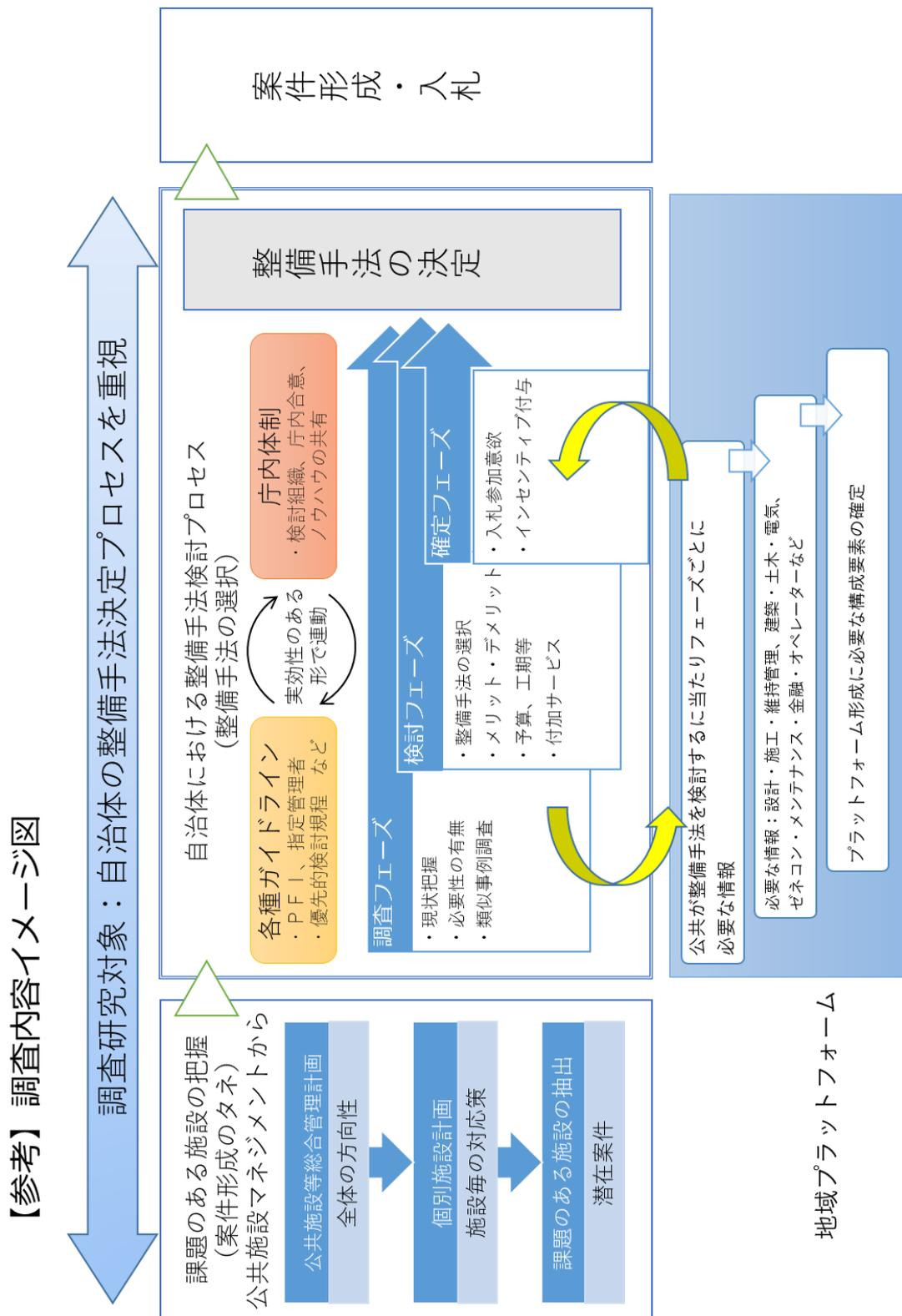
図表 2 ヒアリング調査を行った自治体

先進自治体（※人口）	ヒアリング内容
福岡市（1,500,955 人）	庁内体制、事業手法検討プロセス、地域プラットフォームに求める役割
横浜市（3,729,357 人）	みなとみらい 21 中央地区 20 街区 MICE 施設整備事業 戸塚区吉田町土地有効活用事業
岡崎市（382,784 人）	庁内体制、事業手法検討プロセス、地域プラットフォームに求める役割
橿原市（124,113 人）	八木駅南市有地活用事業

（※人口は平成 28 年住民基本台帳人口【平成 28 年 1 月 1 日時点】）

(3) PPP/PFI 活用促進に向けたポイントの整理

アンケート調査及びヒアリング調査の結果を踏まえ、PPP/PFI 活用推進に向けた『官民対話の望ましい進め方』について、地域プラットフォーム等の活用に触れつつポイントを整理する。



第2章 アンケート調査

1. アンケート調査の概要

(1) アンケート調査の実施概要

PPP/PFIに係る自治体アンケート調査の実施概要は下表のとおりである。

図表 3 アンケート調査の概要

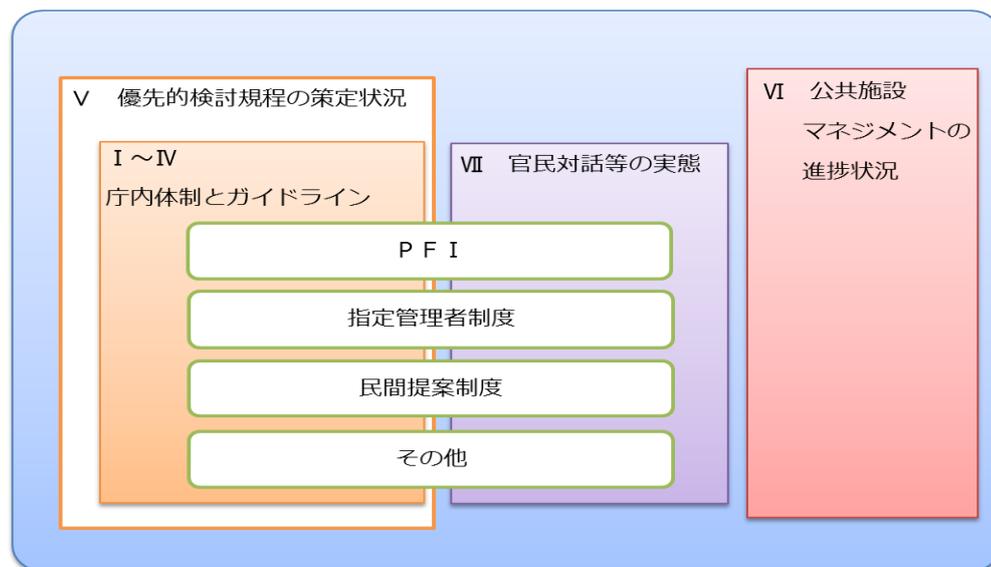
アンケート名	PPP/PFIに係る自治体アンケート調査
アンケート実施期間	平成28年8月25日～平成28年9月16日
アンケート対象	全288団体（うち人口20万人以上の自治体 134団体） （うち人口20万人未満の自治体 154団体）
アンケート回答数	163団体（回答率56.6%） （うち人口20万人以上の自治体 81団体） （うち人口20万人未満の自治体 82団体）
アンケート実施方法	PPP/PFI担当課へ依頼文をE-mailにて送付し、調査票をふるさと財団HPからダウンロード、回答記入の上、E-mailにて調査票を返送

(2) アンケート調査の構成

アンケート調査は、PFI・指定管理者制度・民間提案制度・その他（地域プラットフォーム）に関して、庁内体制とガイドライン（項目Ⅰ～Ⅳ）、官民対話等の実態（項目Ⅶ）、さらにはPPP/PFI手法導入優先的検討規程の策定状況（項目Ⅴ）について調査を行う構成となっている。

加えて、公共施設マネジメントに係る進捗状況（項目Ⅵ）についても調査を行っている（下図参照）。

図表 4 アンケート調査の構成



(3) アンケート調査の項目

PPP/PFIに係る自治体アンケート調査のアンケート項目は下表のとおりである。

図表 5 アンケート調査の項目

I PFIに係る庁内体制とガイドライン
(1) 庁内体制
(2) ガイドライン
(3) ガイドラインが策定されていない場合の対応
II 指定管理者制度に係る庁内体制とガイドライン
(1) 庁内体制
(2) ガイドライン
(3) ガイドラインが策定されていない場合の対応
III 民間提案制度に係る庁内体制とガイドライン
(1) 庁内体制
(2) ガイドライン
(3) ガイドラインが策定されていない場合の対応
IV PFI、指定管理者制度、民間提案制度以外のガイドライン
(1) PFI、指定管理者制度、民間提案制度以外の PPP/PFI に関するガイドライン策定状況
V PPP/PFI 手法導入優先的検討規程の策定状況
(1) 優先的検討規程の策定意向
(2) 優先的検討規程策定の担当部課名（予定を含む）
(3) 優先的検討規程策定担当課の分類
(4) 優先的検討規程を策定する際の検討体制
(5) 優先的検討規程の策定方法
VI 公共施設マネジメントに係る進捗状況
(1) 庁内体制
(2) 公共施設等総合管理計画・個別施設計画等
(3) 計画の公表
VII 官民対話等の実態
(1) 官民対話による民間活力導入事例
VIII 地域プラットフォームの形成
(1) 地域プラットフォームの形成状況
(2) 形成したプラットフォームの対象
(3) 地域プラットフォームの形成を庁内で検討するに当たり、課題となる事項
(4) PPP/PFI 事業を進める上での、地域企業の参画や受注に対する配慮
(5) 実際に行っている地域企業の参画や受注に対する配慮

2. アンケート調査の結果概要

(1) 庁内体制

1) 担当課の分類

(設問)

担当課の分類について、次の中から選択してください。

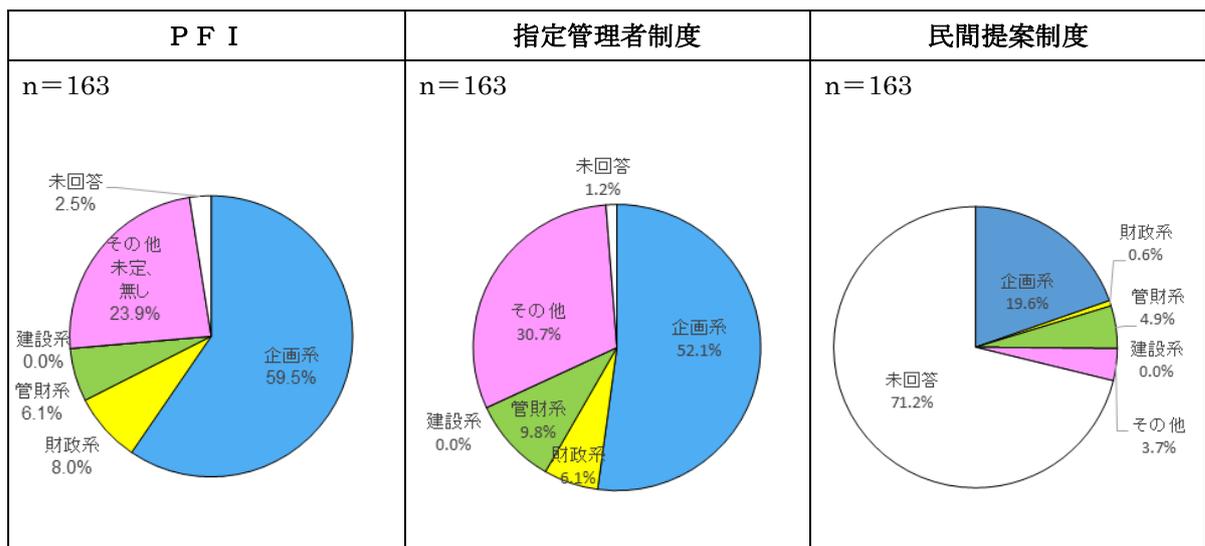
ア：企画系 イ：財政系 ウ：管財系 エ：建設系 オ：その他

(結果)

いずれの回答も「企画系」が最も多い。

P F I	「企画系」は全体の 6 割弱。次に「財政系」、「管財系」が続く
指定管理者制度	「企画系」は全体の 5 割強。次に「管財系」、「財政系」が続く
民間提案制度	未回答が全体の 7 割強。回答数の中では「企画系」が最も多い

図表 6 アンケート調査結果（担当課の分類）



2) ガイドラインに記載されている検討（推進）体制

（設問）

ガイドラインに記載されている検討（推進）体制は、どのような体制ですか。

ア：外部有識者を含む専門委員会で導入可否を検討

イ：庁内の専門委員会で導入可否を検討

ウ：既存の庁内会議で導入可否を検討

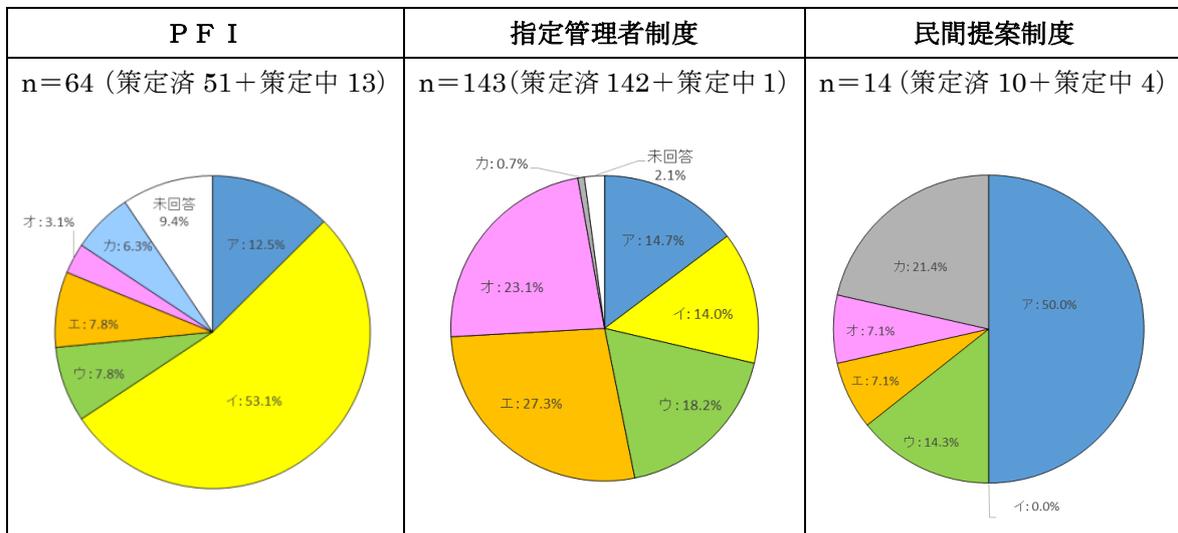
エ：事業担当部局と担当所管課で協議し導入可否を検討

オ：事業担当部局が独自に導入可否を検討

（結果）

P F I	「庁内の P P P / P F I 専門委員会で導入可否を検討」が最も多く、次に「外部有識者を含む P P P / P F I 専門委員会で導入可否を検討」が続く
指定管理者制度	「事業担当部局と担当所管課で協議し導入可否を検討」が最も多く、次に「事業担当部局が独自に導入可否を検討」、「既存の庁内会議で導入可否を検討」が続く
民間提案制度	「外部有識者を含む専門委員会で導入可否を検討」が最も多く、全体の 5 割。

図表 7 アンケート調査結果（ガイドラインに記載されている検討（推進）体制）



(2) ガイドライン

1) 策定状況

(設問)

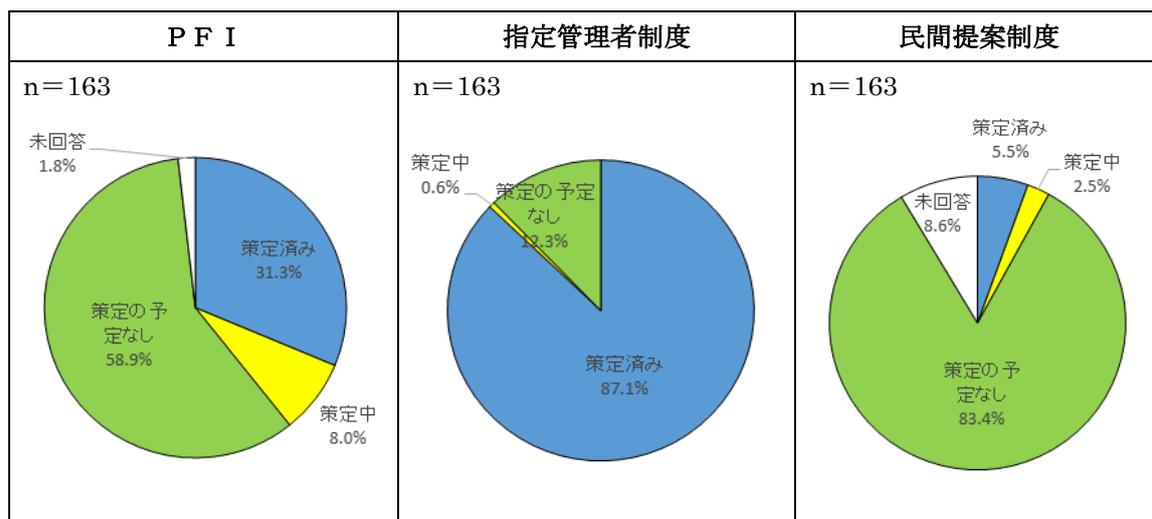
ガイドラインが策定されていますか。

ア：策定済み イ：策定中 ウ：策定の予定なし

(結果)

P F I	「策定の予定なし」が全体の6割弱を占め、「策定済み」及び「策定中」は4割弱
指定管理者制度	「策定済み」及び「策定中」が全体の9割弱を占める。一方、「策定の予定なし」も全体の1割強
民間提案制度	「策定の予定なし」が全体の8割強を占め、「策定済み」及び「策定中」は全体の約1割弱程度。

図表 8 アンケート調査結果 (ガイドラインの策定状況)



2) 導入検討フローのガイドラインへの明記

(設問)

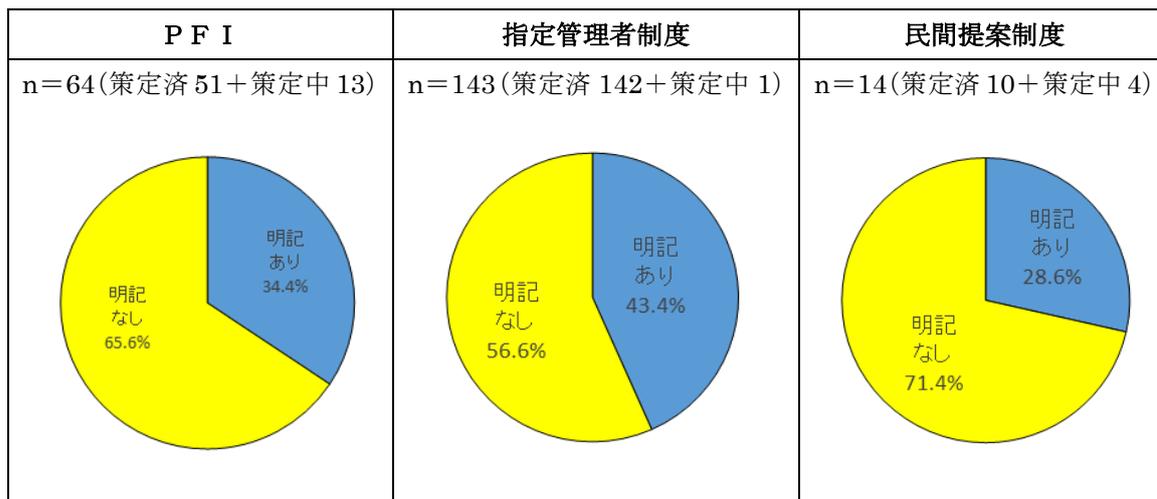
ガイドラインにおける序内での導入検討フローについてお聞きします。導入検討フローには、時期について明記されていますか。

ア：明記されている イ：明記されていない

(結果)

P F I	「明記されていない」が全体の7割強を占め、「明記されている」が残りの3割強
指定管理者制度	「明記されていない」が全体の6割強を占め、「明記されている」は残りの4割強
民間提案制度	「明記されていない」が全体の7割強を占め、「明記されている」は残りの3割強

図表 9 アンケート調査結果 (導入検討フローのガイドラインへの明記)



(3) 官民対話と地域プラットフォーム

1) 官民対話のガイドラインへの明記

(設問)

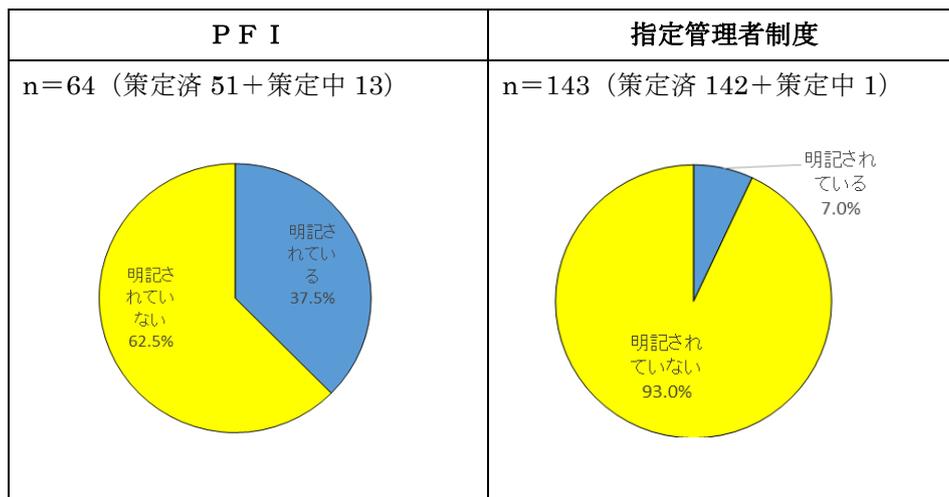
官民対話（民間の意向調査）についてお聞きします。ガイドラインには、導入検討に際し、官民対話をすることが明記されていますか。

ア：明記されている イ：明記されていない

(結果)

P F I	「明記されていない」が全体の6割強を占め、「明記されている」が残りの4割弱
指定管理者制度	「明記されていない」が全体の9割強を占め、「明記されている」は残りの1割弱

図表 10 アンケート調査結果（官民対話のガイドラインへの明記）



2) 官民対話にて聞いた・聞きたい項目

(設問)

官民対話を行った場合（もしくは今後行う場合）、調査段階、検討段階、手法確定段階において聞いた・聞きたい項目はどのような項目ですか。次の中から選択してください(複数回答)。

ア：当該事業への関心

イ：導入することが望ましい機能（公共及び民間）

ウ：民間活力活用の可能性（活用が可能な事項を含む）

エ：民間活力導入の場合の事業実施スケジュール

オ：実施体制（人数、有すべき資格等）

カ：事業費等に関連する指標や単価・費用（建築単価、金利水準、利用料金等）

キ：民間の創意工夫の余地（創意工夫の内容、効率性など）

ク：リスク分担（留意すべきリスク、リスク対応など）

コ：事業スキーム（業務範囲、事業期間、施設等の所有など）

サ：公募における要件（参加資格、SPC（注9）の設立義務、手続きスケジュールなど）

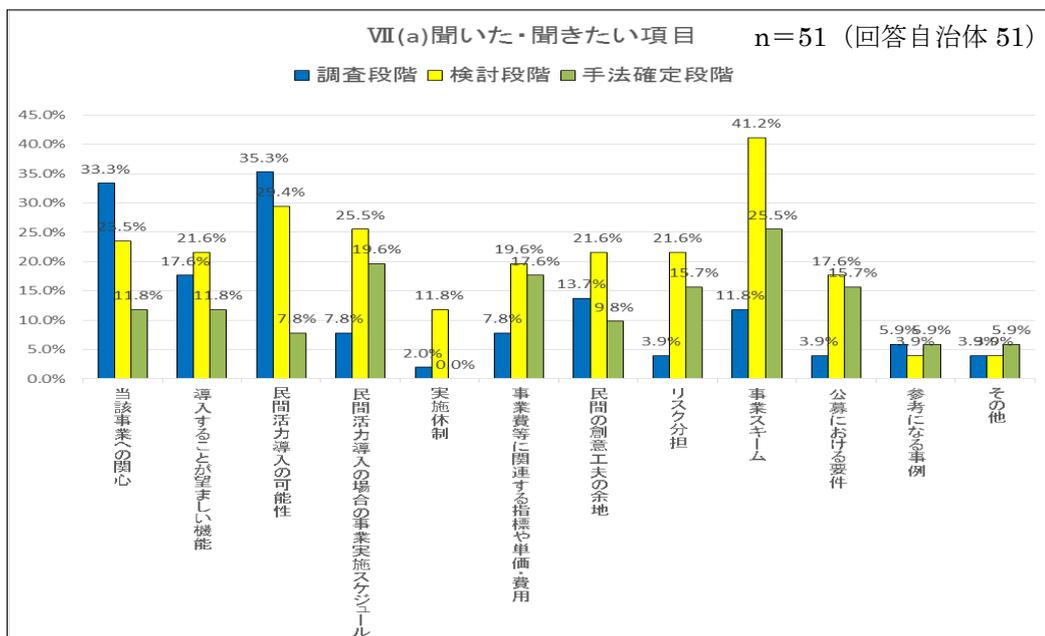
シ：参考になる事例

ス：その他

(結果)

調査段階	「民間活力活用の可能性（活用が可能な事項を含む）」が最も多く、次に「当該事業への関心」、「導入することが望ましい機能（公共及び民間）」が続く
検討段階	「事業スキーム（業務範囲、事業期間、施設等の所有など）」が最も多く、次に「民間活力活用の可能性（活用が可能な事項を含む）」、「民間活力導入の場合の事業実施スケジュール」が続く
手法確定段階	「事業スキーム（業務範囲、事業期間、施設等の所有など）」が最も多く、次に「民間活力導入の場合の事業実施スケジュール」、「事業費等に関連する指標や単価・費用（建築単価、金利水準、利用料金等）」が続く

図表 11 アンケート調査結果（官民対話にて聞いた・聞きたい項目）



3) 地域プラットフォーム

(設問)

貴自治体における地域プラットフォームの形成についての状況を選択してください。

ア：形成済み（形成決定を含む）

イ：検討中

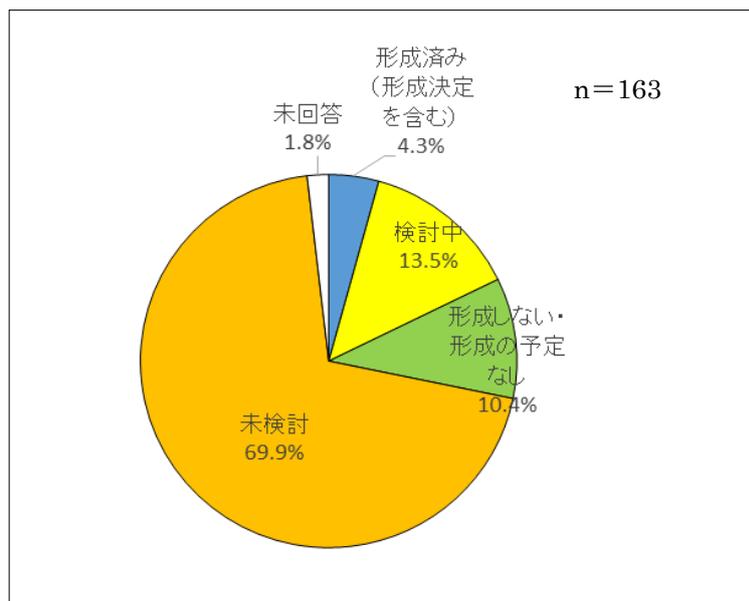
ウ：形成しない・形成の予定なし

エ：未検討

(結果)

「未検討」が最も多く、次に「検討中」が続く。「未検討」「形成しない・形成の予定なし」が全体の8割強を占める

図表 12 アンケート調査結果（地域プラットフォームの形成状況）



(設問)

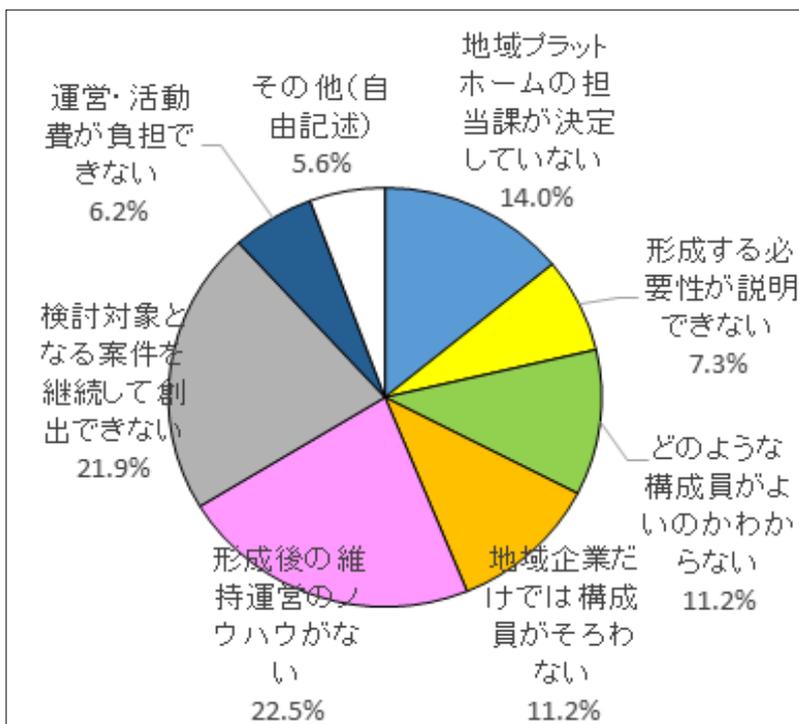
地域プラットフォームの形成を庁内で検討するにあたり、課題となる事項について該当するものを選択してください（複数回答）。

- ア：地域プラットフォームの担当課が決定していない
- イ：形成する必要性が説明できない
- ウ：どのような構成員が良いのかわからない
- エ：地域企業だけでは構成員がそろわない
- オ：形成後の維持運営のノウハウがない
- カ：検討対象となる案件を継続して創出できない
- キ：運営・活動費が負担できない
- ク：その他（自由記述）

(結果)

「形成後の維持運営のノウハウがない」が最も多く、次に「検討対象となる案件を継続して創出できない」、「地域プラットフォームの担当課が決定していない」が続く

図表 13 アンケート調査結果（地域プラットフォーム検討における課題）



n=69（回答自治体 69）

第3章 ヒアリング調査

1. ヒアリング調査の概要

(1) ヒアリング調査の目的

全国の地方自治体の行政課題の解決に向けて PPP/PFI 手法の導入を促進させるため、先進自治体の「庁内体制」「事業手法検討プロセス」「地域プラットフォームの活用状況」について把握するとともに、先進事例をもとに段階別に官民対話を通じてどのように案件形成が進められたのか、対話の方法、内容など実態を把握する。

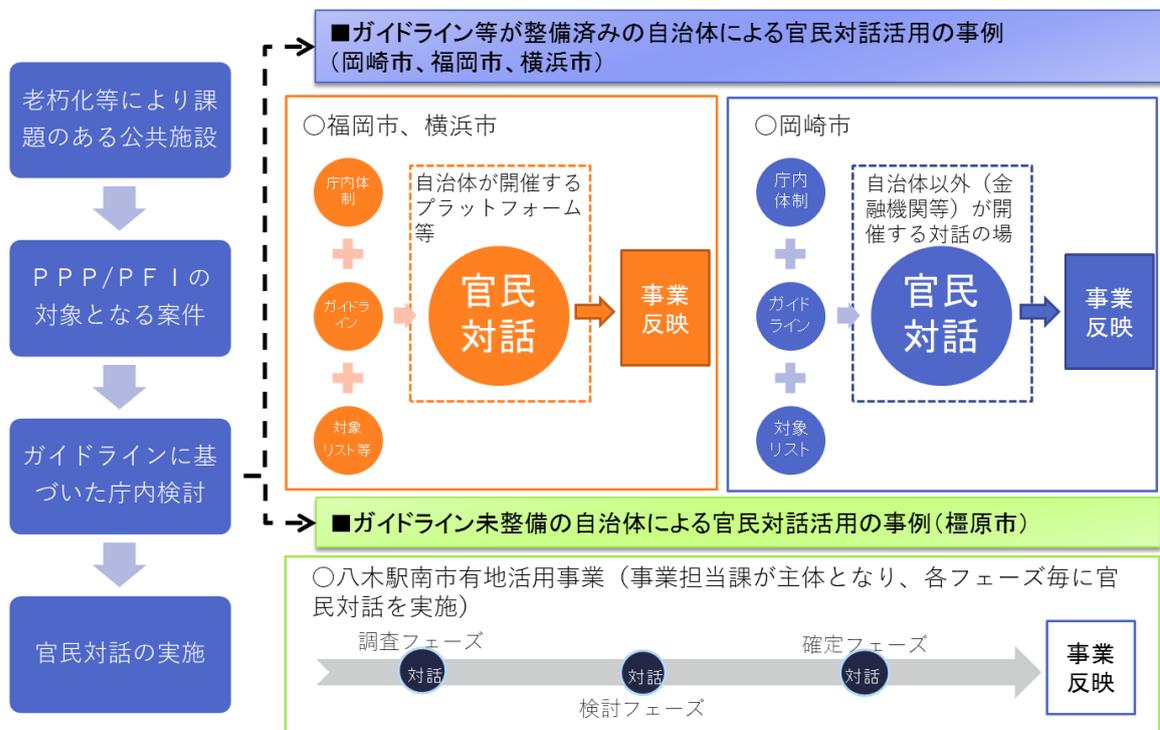
(2) 対象自治体の選考の考え方

ヒアリングの対象自治体としては、官民対話の先進自治体と官民対話の先進事例の視点から、以下の4自治体を抽出した。

<ul style="list-style-type: none"> ・ 庁内体制やガイドライン ・ 官民対話の取組体制 	整備されている自治体	自治体が主催で開催	1. 福岡市 2. 横浜市
		自治体以外が主催で開催	3. 岡崎市
	未整備の自治体*		4. 橿原市

*奈良県橿原市は、アンケート調査の回答から、調査段階、検討段階、手法確定段階の3段階を通じ対話を実施している八木駅南市有地活用事業についてヒアリングを行った。

図表 14 ヒアリング自治体の位置づけ



2. 福岡市

(1) 庁内体制

1) 担当部局

- 福岡市の PPP/PFI に関連した担当部局、公共施設マネジメント、民間提案、及び公有資産活用の担当部局は下表のとおりであり、指定管理者制度及びソフト事業の民間提案以外は予算・財産管理を所掌する財政局の所管となっている。

図表 15 PPP/PFI 関連、公共施設マネジメント、民間提案、及び公有資産活用の担当部局

手法	担当部局
PPP/PFI	財政局 アセットマネジメント推進部 大規模事業調整課
指定管理者制度	総務企画局 行政部 行政マネジメント課
公共施設マネジメント	財政局 アセットマネジメント推進部 アセットマネジメント推進課
民間提案	財政局 アセットマネジメント推進部 大規模事業調整課【公共施設を対象】 市民局 コミュニティ推進部 市民公益活動推進課【NPO との共働を対象】
公有資産活用	財政局 財産有効活用部 財産活用課

PPP/PFI 推進部局の組織体制（ヒアリング先）	財政局 アセットマネジメント推進部 大規模事業調整課 組織体制：8名（うち4名が技術職）
---------------------------	---

2) PPP 導入決定の仕組み

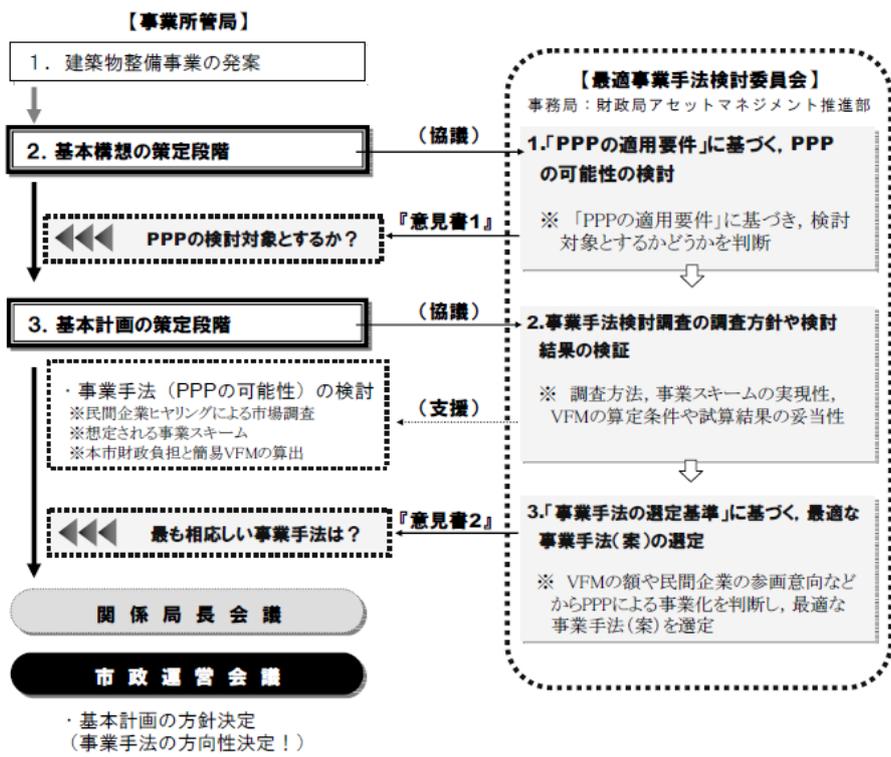
- PPP 事業の導入検討は事業所管課が行う。円滑な事業推進を図るためには、専門的ノウハウが必要とされ、構想・計画策定の際、財政状況を考慮し、全庁を俯瞰しながら取り組む必要があることから、財政局アセットマネジメント推進部が事業所管課を支援している。

特に、事業手法の検討や契約条件、モニタリングなど PPP 特有の専門性が高い業務は、財政局アセットマネジメント推進部が最適事業手法検討委員会で意見を聴き、各事業所管課に技術的な助言や支援を行っている。

方針決定は、最適事業手法検討委員会の意見書を踏まえ、必要に応じて関係局長会議や、市政運営会議で導入適否の最終判断を行っているため、最適事業手法検討委員会の手続を踏まなければ、基本的には予算措置がされない仕組みとなっている（次頁参照）。

- 最適事業手法検討委員会は、外部委員 2 名、庁内 PPP/PFI 経験者 3 名、総務企画局、財政局、住宅都市局の課長級職員約 10 名により構成される。個人の知識や経験を組織へ還元し、市としての考え方の標準化を意図して、庁内経験者を加えている。

図表 16 PPP 導入決定の仕組み



(出典：福岡市「官民協働事業（PPP）への取組方針」)

3) ポイント

福岡市の PPP/PFI 庁内体制のポイントは、以下のとおりである。

- ① 大規模事業調整課は財政主導で設置、予算担当課との連携がとりやすく PPP/PFI 導入検討と予算措置との連動がスムーズ
- ② 大規模事業調整課は方針（官民連携事業への取組方針）を整理することで事業所管課を支援（事業所管課の導入の後押し）
- ③ 庁内でのノウハウ蓄積方法・①記録を残す、②課内で勉強会を開催、③最適事業手法検討委員会に庁内 PPP/PFI 経験者が参加

(2) 各種ガイドライン及び公共施設マネジメント

福岡市における官民連携に係るガイドラインの整備状況は次のとおりである。

官民協働事業（PPP）への取組方針	平成 26 年 4 月更新
PFI ガイドブック	平成 28 年 5 月更新
「組織編成の考え方（総務企画局長通知）」	毎年 10 月発出
指定管理者の指定の手続に関するガイドライン	平成 27 年 1 月更新
PPP/PFI 民間提案等ガイドブック	平成 27 年 11 月
福岡市アセットマネジメント基本方針（公共施設マネジメント）	平成 20 年 9 月

1) PPP/PFI

PPP/PFI のガイドラインである「官民協働事業（PPP）への取組方針」は、公共施設整備にあたっての PPP に関する基本的な考え方をまとめたものである。事業の発案段階から事業手法の検討段階（事業手法検討予備調査）までの導入の仕組みについて、PPP の適用要件や事業手法の選定基準が示されている。

図表 17 PFI 事業の発案段階の手続き

項目	内容
ガイドライン	官民協働事業（PPP）への取組方針（H26.4 更新） （公共施設整備にあたっての PPP に関する基本的な考え方をまとめたもの）
対象事業	一般建築物 （注）福岡市でいう「一般建築物」とは、市有施設で文化・スポーツ施設や社会福祉施設、庁舎、学校、地域コミュニティ施設などの建築物を指し、「学校」については、まず、施設全体を対象とした更新計画の検討を行い、更新計画策定後、個々の事業化にあたって、PPP の可能性を検討していくこととしている。
対象手法	PFI、DBO、DB、土地賃貸・床賃借
導入フロー （要件）	<p>1. 建築物整備事業の発案 ・改築、大規模改修、新築</p> <p>2. 基本構想の策定段階 ・整備目的 ・施設のあり方・・・等</p> <p>PPPの検討対象とするか？</p> <p>3. 基本計画の策定段階 ・施設計画 ※諸室構成、規模 ・運営計画 ・事業手法 ※民間企業の市場調査 ※事業スキーム ※簡易VFMの算出 ・整備スケジュール</p> <p>最も相応しい事業手法は？</p> <p>関係局長会議 市政運営会議</p> <p>基本計画の方針決定 （事業手法の方向性決定！）</p> <p>4. 事業化準備</p> <p>【PPPの適用要件】 1)民間ノウハウ・資産の活用可能性 があること ・民間に同種、類似のサービスが存在している ・施設計画や管理運営に民間ノウハウの活用余地がある ・民間資産（建物）の活用が可能である ・市有資産の有効活用が可能である 2)一定以上の事業規模があること ・施設整備費 10億円以上 または、 ・管理運営費 1億円/年以上 ※ ただし、この事業規模未満の事業であっても、民間ノウハウの活用効果が期待される事業については、PPPの検討対象とする。</p> <p>【事業手法の選定基準】 1)VFMの額 ・0%以上 2)民間企業の意向 ・参画意向(需要動向)がある 3)整備スケジュール ・開業時期等の時間的制約に対応可能 4)事業化にあたって重視する視点 ・総事業費縮減 ・年次投資額の平準化 ・運営面の魅力向上 ・維持管理の効率化 ・市有資産の有効活用・・・等</p> <ul style="list-style-type: none"> 基本構想策定段階から予算担当課と財政負担についての協議開始、事業実施決定後は、PPP 導入検討の予算は確実に措置を行う。 最適事業手法検討委員会へ提出する資料は、<u>事業所管課と大規模事業調整課</u>で協議し作成する。様式等なし。 記載内容：事業概要、事業手法、民間ヒアリング結果、VFM、スケジュール等

（出典：福岡市「官民協働事業（PPP）への取組方針」）

PFIのガイドラインである「PFIガイドブック」は、事業手法がPFIに決定した「事業内容の決定段階」以降の手續等実務面の解説をしている。「官民協働事業（PPP）への取組方針」に基づき、施設の基本構想策定段階で、事業手法検討予備調査を実施し、最適な事業手法を決定する。その後、発注準備の中でPFI導入可能性調査を実施する。

図表 18 PFI ガイドブックの概要

項目	内容
ガイドライン	PFI ガイドブック (H28.5 更新) (PFI の業務や手續に関するガイド)
導入フロー	<div style="text-align: center;"> </div> <ul style="list-style-type: none"> ・ 施設の基本計画策定段階で「事業手法検討予備調査」を実施し、事業手法を決定 ・ <u>その後、発注準備の中で「PFI 導入可能性調査」を実施</u>
備考	<ul style="list-style-type: none"> ・ 検討プロセスにおける「官民協働事業（PPP）への取組方針」と「PFI ガイドブック」の関係を整理 ・ PFI ガイドブックでは、事業手法の決定段階以降の手續きを記載
優先的検討規程について	<ul style="list-style-type: none"> ・ 基本的に「官民協働事業（PPP）への取組方針」を優先的検討規程とする

(出典：福岡市「PFI ガイドブック」)

2) 指定管理者制度

指定管理者制度の導入については、次年度の組織編成作業に先立ち発出される「組織編制の考え方（総務企画局長通知）」、「指定管理者の指定の手続に関するガイドライン」に基本的な考え方が整理されている。

図表 19 指定管理者制度導入にあたっての考え方の概要

ガイドライン	「組織編成の考え方（総務企画局長通知）」（毎年 10 月発出） 指定管理者の指定の手続に関するガイドライン（H27.1 更新）	
導入方針	公の施設の管理については、指定管理者制度の活用を基本とし、直営により管理・運営している施設は、個々の施設の設置目的や果たすべき機能等について吟味し、指定管理者制度の導入を積極的に検討する。	
事業者の募集方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ 原則：公募で実施 ・ ただし、非公募とする場合の基準を設定・明示 	
民間活力を積極的に活用する際の検討項目	指定期間	<ul style="list-style-type: none"> ・ 原則：5 年 ・ 例外規定あり (PFI 法の適用を受けて実施する事業であって、長期契約を前提とした事業方式等により公の施設を設置する場合、その他 5 年を超える期間とすることに合理的な事由がある場合はこの限りでない)
	使用許可等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 使用許可： 条例の定めるところにより、指定管理者が使用許可を代位させることができる。 ・ 目的外使用： 自動販売機の設置
	利用料金制	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市からの財政支援を受けずとも採算が見込まれる施設や、指定管理者の自主的な経営努力を発揮する可能性が認められる施設などについては、積極的に利用料金制度の導入を図ること。 ・ 利用料金は、公益上必要があると認める場合を除くほか、条例の定めるところにより、指定管理者が定めるものとする。この場合において指定管理者は、あらかじめ当該利用料金について市の承認を受けなければならない。

(出典：福岡市ヒアリングをもとに作成)

3) 民間提案

公共施設等にかかる民間提案のガイドラインである「PPP/PFI 民間提案等ガイドブック」は、民間提案等の受付、審査などの対応手続についてまとめたものである。

民間提案は「民間発案」と「民間提案」の2種類に大別される。

	民間発案	民間提案
提案内容	アイデアレベルの内容でも提案可	PFI 法第 6 条の規定に基づくものであり、PFI 導入可能性調査で検討する水準の内容を要求
対象事業	ロングリスト掲載の公共サービス事業を対象	ショートリスト掲載の公共サービス事業を対象

図表 20 PPP/PFI 民間提案等ガイドブックの概要

項目	内容
ガイドライン	PPP/PFI 民間提案等ガイドブック (H27.11) (民間提案等の受付、審査などの対応手続に関するガイド)
受付窓口	大規模事業調整課又は事業所管課
対象事業 (注)	民間発案：ロングリスト掲載の公共サービス事業の他、福岡市政策推進プラン掲載事業についても対象 民間提案：ショートリスト掲載の公共サービス事業
手順	<p>民間発案の処理手続</p> <p>民間提案の処理手続</p> <p>対象事業の公表 発案:P6、提案:P11</p> <p>事前相談への対応 発案:P6、提案:P11</p> <p>提案受付の開始 発案:P7、提案:P12</p> <p>提案書の受理 発案:P7、提案:P12</p> <p>事前審査の実施 P13</p> <p>検討の実施 P8 本審査の実施 P13</p> <p>検討結果の通知・公表 発案:P9、提案:P14</p> <p>PPPショートリスト又は実施方針案への反映 (提案採用時)</p> <p>公共発意の PPP/PFI 事業の事業化手続きと同じ手続きで実施</p> <p>民間発案はアイデアレベルの内容でも可。民間のユニークな提案を期待している。</p>
実績	H26 年度 2 事業 7 件、H27 年度 1 事業 2 件 水上公園整備・管理運営事業は民間発案を活用した PPP 事業

(注) 民間発案：内閣府の旧ガイドラインにおいて想定していた民間事業者からの PFI 事業の任意の提案

民間提案：PFI 法第 6 条の規定に基づき、PFI 事業を実施しようとする民間事業者が行う PFI 事業実施方針案の策定に関する提案

(出典：福岡市「PPP/PFI 民間提案等ガイドブック」)

なお、ロングリスト、ショートリストの概要は以下のとおりである。

ロングリストには事業毎に「個票」が添付されており、「サービス（事業）名称」「事業所管局」「事業概要」に加え、「特に民間に期待する要素」を明記しており、PPP 導入を検討するにあたっての市の意向が示されている。

図表 21 ロングリスト、ショートリストの概要

項目	内容	
ロングリスト	概要	・ 福岡市政策推進プランに掲載されている施設整備を伴う事業の中から、将来的に PPP による事業実施の可能性が考えられる事業
	作成手順	・ 福岡市政策推進プランの改定（4 年毎）に合わせて作成する。
ショートリスト	概要	・ PPP を含めた事業手法の検討に係る予算措置が行われている事業
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>毎年 4 月に公表し、年度最初の地域プラットフォームで説明</u> （作成にあたり、最適事業手法検討委員会で協議） ・ <u>民間事業者にとっても関心の高い情報</u> （年度当初の地域プラットフォームの参加者が多い傾向） 	

（出典：福岡市ヒアリングをもとに作成）

4) 公共施設マネジメント

福岡市の公共施設マネジメントに係る計画等の策定状況は下表のとおりである。

図表 22 公共施設マネジメントに係る計画等の策定状況

項目	内容
策定状況	福岡市アセットマネジメント基本方針（H20.9 策定）を公共施設等総合管理計画に位置付けている。
個別施設計画	福岡市アセットマネジメント基本方針に基づき、施設ごとに実行計画を策定している。なお、個別施設計画については策定方法等について検討中。

（出典：福岡市ヒアリングをもとに作成）

(3) 官民対話

1) 官民対話の概要

福岡市における官民対話の主な特徴は、地場企業との対話の場として『福岡 PPP プラットフォーム』を設置し、地場企業の参画を積極的に促している点が挙げられる。

調査段階（事業手法検討予備調査前）では、官民対話を仕組みとしては設けていないが、民間から計画提案を公募し、対話を行っている事業もある（まちづくり等）。

検討段階では、事業手法検討予備調査にてアンケート、ヒアリングを中心に実施している。地場企業に対しては、特に福岡 PPP プラットフォームを活用した情報提供と意見交換を行っている。

また、ロングリスト及びショートリストを毎年4月に公表し、年度最初の地域プラットフォームで説明を行うなど、民間事業者の関心を高めるための取組みを行っている。

図表 23 官民対話の概要

項目	内容	
対話の時期と方法	調査段階（事業手法検討予備調査前） ：必要に応じて民間ヒアリング等を実施 但し、民間から計画提案を公募し、対話を行っている事業もある（まちづくり等）。 検討段階 ：事業手法検討の予備調査にてアンケート、ヒアリングを実施 <u>地場企業への情報提供、意見交換（福岡 PPP プラットフォームの活用）</u>	
地場企業との官民対話	○対象	プラットフォーム出席の地場企業（注）
	○実施要領	
	時期	実施方針（案）作成段階
	方法	地域プラットフォームにて、セミナーと官民対話をセットで実施
	定数	15社（当初10社、申込み者多数のため変更）
	出席者	地場企業…1社5名まで 福岡市…事業所管課、大規模事業調整課（5名程度）
	所要時間	30分（時間厳守）
	配布資料	概要説明資料（事業概要、業務範囲、スケジュール、参加資格要件などを記載） 官民対話申込者に対し、約1週間前を目途に資料を事前送付
対話の進め方	地場企業側、福岡市側ともに事前に質問等を提示するが、それ以外の事項についても意見交換可	
○効果	<ul style="list-style-type: none"> 地場企業で可能なこと、地域で活動していないとわからないこと（土地感や地域ポテンシャル等）を把握 参加資格要件の変更等もある 	

（注）地場企業：福岡市内に本店を置く公共建築物の整備・運営に関連する企業

（出典：福岡市ヒアリングをもとに作成）

(4) 地域プラットフォーム等

1) 福岡 PPP プラットフォーム

福岡市では、地場企業の PPP に関するノウハウ取得と事業参画に向けた競争力強化を目的として、平成 23 年 6 月に『福岡 PPP プラットフォーム』を設置している。福岡市の福岡 PPP プラットフォームの概要は下表のとおりである。

福岡 PPP プラットフォームの特徴は、

- ① 地場企業の PPP 事業参画促進を目的とした地域プラットフォームであること、
- ② 官民対話に地域プラットフォームを活用していることが挙げられる。

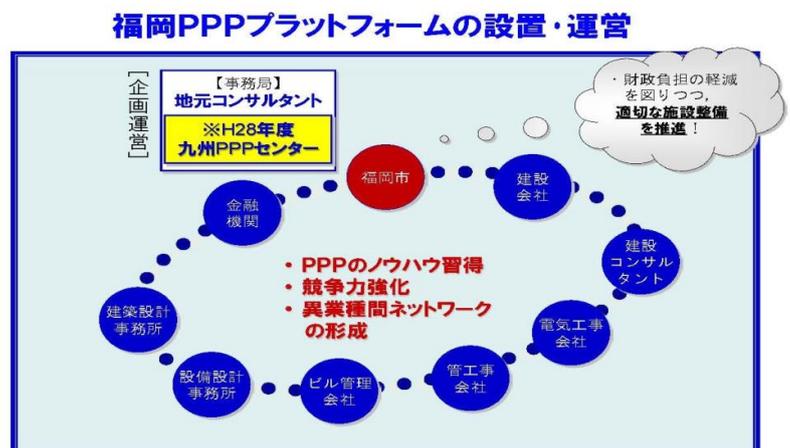
図表 24 福岡 PPP プラットフォームの概要

項目	内容									
設置目的	地場企業の PPP に関するノウハウ取得と事業参画に向けた競争力強化を目的									
参加者	福岡市内に本店を置く公共建築物の整備・運営に関連する企業									
活動状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 立上げ期はカリキュラムの作成に苦勞したが、現在は個別事業を中心に実施 ・ 平成 26 年度より新たな展開に移行（「基礎的な知識の習得」から「対話」へ） ・ 現在でも一定数は新規参加者である。既に、知識を持った参加者もいるが、基礎的な知識等のカリキュラムの実施についての必要性も感じている。 ・ 参加者は 40～50 社、70～80 人、これまでの参加者は延べ 700 名程度 <p>(参考・開催例/H27 年 4 月のセミナーテーマ)</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 15%;">1 日目</td> <td>① 九州・福岡における PPP/PFI を取り巻く状況について ② PPP ロングリスト・ショートリストからの事業紹介 ③ 中学校空調整備 PFI 事業について</td> </tr> <tr> <td>2 日目</td> <td>③についての地場企業との意見交換（官民対話）</td> </tr> </table>		1 日目	① 九州・福岡における PPP/PFI を取り巻く状況について ② PPP ロングリスト・ショートリストからの事業紹介 ③ 中学校空調整備 PFI 事業について	2 日目	③についての地場企業との意見交換（官民対話）				
1 日目	① 九州・福岡における PPP/PFI を取り巻く状況について ② PPP ロングリスト・ショートリストからの事業紹介 ③ 中学校空調整備 PFI 事業について									
2 日目	③についての地場企業との意見交換（官民対話）									
運営方法	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 20%;">推進主体</td> <td>福岡市（財政局アセットマネジメント推進部大規模事業調整課）</td> </tr> <tr> <td>企画・立案</td> <td>福岡市の委託事業 個別事業の進捗も踏まえ企画 （各回の内容は九州 PPP センターと協議）</td> </tr> <tr> <td>運営ロジ</td> <td>委託先である(株)産学連携機構九州 九州 PPP センター</td> </tr> <tr> <td>情報発信</td> <td>福岡市ホームページで公表、各業界団体を通じて会員企業に情報発信、これまでの参加者への通知 案内は約 1 ヶ月前にリリース</td> </tr> </table>	推進主体	福岡市（財政局アセットマネジメント推進部大規模事業調整課）	企画・立案	福岡市の委託事業 個別事業の進捗も踏まえ企画 （各回の内容は九州 PPP センターと協議）	運営ロジ	委託先である(株)産学連携機構九州 九州 PPP センター	情報発信	福岡市ホームページで公表、各業界団体を通じて会員企業に情報発信、これまでの参加者への通知 案内は約 1 ヶ月前にリリース	
推進主体	福岡市（財政局アセットマネジメント推進部大規模事業調整課）									
企画・立案	福岡市の委託事業 個別事業の進捗も踏まえ企画 （各回の内容は九州 PPP センターと協議）									
運営ロジ	委託先である(株)産学連携機構九州 九州 PPP センター									
情報発信	福岡市ホームページで公表、各業界団体を通じて会員企業に情報発信、これまでの参加者への通知 案内は約 1 ヶ月前にリリース									

(出典：福岡市ヒアリングをもとに作成)

図表 25 福岡 PPP プラットフォーム
の設置・運営

(出典：福岡市 HP)



**平成23年6月より継続的にセミナーを開催している
(各回約50～70社の地場企業が参加)**

3. 横浜市

(1) 官民対話（サウンディング調査）の概要

1) 官民対話（サウンディング調査）手法：主な実施目的と実施段階

<p>対話①（検討段階）</p> <p>実施目的：事業検討に向けて、市場性の有無やアイデアを把握する。</p> <p>実施段階：事業検討の早い段階</p>
<p>対話②（手法確定段階）</p> <p>実施目的：事業者の参加意向を把握し、事業者がより参加しやすい公募条件を設定する。</p> <p>実施段階：事業者公募の前（公募要項の作成に向けて）</p>

※対話実施の目的にもよるが、①②のどちらか、若しくは両段階で実施する。また、複数回実施する場合や、別な角度から調査する場合もある。

図表 26 官民対話（サウンディング調査）実施のタイミング



（出典：横浜市「横浜市におけるPPPの取組」（第1回運営委員会講演資料））

2) 官民対話（サウンディング調査）の効果

通常の個別ヒアリングとの違い（メリット）

- ・ オープンの場であることから、堂々と民間事業者と対話することができる。
- ・ 対外的に、調査結果を判断材料としたことを公式に言える。庁内検討時においても、意思決定の判断材料の一つになる。
- ・ 公募することで、自治体が想定していない民間事業者の参加がある。
- ・ 案件に関する情報を自治体内部で固めきる前に公表できる。民間事業者への早めのアナウンスになり、本公募までの検討期間が更に確保される。

民間提案制度との違い（メリット）

- ・ 機動的かつ簡便に実施できる。
- ・ 調査を目的としており、意見・提案等は要素毎に分解し、適宜反映していく。回答は行っていない。

3) 官民対話（サウンディング調査）のまとめ

<ul style="list-style-type: none"> ・ 実施に掛かる費用は不要で、かつ簡便な手法あることから、どの部署でも、どの自治体でも直ちに採用し、活用することができる。 ・ 実際に事業実現の実績もあり、実用性が高い。 ・ ハード事業だけでなく、ソフト事業など様々な公民連携事業に活用でき、汎用性が高い。 ⇒ 公民連携の基本は“対話”。“使える”手法があることで進められる。

(2) 事例 1

1) 事業概要

項目		内容		
事業名		みなとみらい 21 中央地区 20 街区 MICE 施設整備事業		
発注者		横浜市		
担当部署		文化観光局コンベンション振興課		
事業概要		20 街区 MICE 施設として、多目的ホール、会議室及び荷捌き駐車場等をPFI事業として整備するとともに、ホテルを含む民間収益施設を、民間収益事業として整備		
施設概要	所在地	みなとみらい 21 中央地区 20 街区(横浜市西区みなとみらい 1 丁目)		
	施設構成	① 20 街区 MICE 施設(会議室、多目的ホール、荷捌き駐車場、周辺基盤施設(歩行者デッキ)等 ② 民間収益施設(ホテル機能は必須。商業施設等その他の収益施設については任意。)		
事業スキーム	施設	①20 街区 MICE 施設	②民間収益施設	
	事業手法	PFI	土地売却	
	事業範囲	統括管理業務	(ア) 統括マネジメント業務 (イ) 総務・経理業務 (ウ) 事業評価業務	<ul style="list-style-type: none"> ・ ホテル設計・建設・維持管理・運營業務 (独立採算事業) ・ その他施設設計・建設・維持管理・運營業務(独立採算事業)
		設計業務	(ア) 事前調査業務 (イ) 各種関係機関との調整業務 (ウ) 設計及び関連業務 (エ) 国庫補助金申請補助業務(本事業に関して市が補助申請を行う場合)	
		建設業務	(ア) 建設業務及びその関連業務 (イ) 什器備品設置業務	
		工事監理業務	—	
	維持管理・保全業務	(ア) 建築物保守管理業務 (イ) 建築設備保守管理業務 (ウ) 植栽維持管理業務 (エ) 修繕業務		
	事業方式	BTO 方式		
事業期間	25 年(うち維持管理期間 20 年)			
事業者の収入	サービス対価	設計・建設の対価 維持管理の対価		
	利用料金収入	ホテル等の民間収益事業		

項目		内容
	市の収入	土地売却代金(民間収益施設)
V F M	特定事業 選定時	5.6%
	事業者 選定時	6.4%
事 業 者 選 定 の 概 要	事業者 選定方式	総合評価一般入札方式
	審査方法	加算方式:性能点 100 点、価格点 100 点
	審査委員会	横浜市民間資金等活用事業審査委員会(5名:外部有識者で構成)
	応募者	1グループ応募
	選定事業者	(株)横浜グローバルMICE(代表企業:(株)竹中工務店、構成企業:(株)小俣組、日本管財(株)、三菱UFJリース(株)、協力企業:(株)佐藤総合計画、その他企業:リゾートトラスト(株))
	予定価格	37,828 百万円(消費税及び地方消費税相当額を含む)
	契約金額	37,817 百万円(消費税及び地方消費税相当額を含む)
施設外観	 <p>出典:横浜市 HP</p>	

(出典:「みなとみらい 21 中央地区 20 街区 MICE 施設整備事業」公表資料及び横浜市ヒアリングをもとに作成、以下同様)

2) 官民対話

ア 官民対話の目的と成果

目的	MICE 施設の整備に向けた事業手法の実現性を高めること(事業手法を検討するにあたり、市場性の有無や事業アイデア、採算性確保の方策などの把握)
成果	<ul style="list-style-type: none"> ①民間収益施設の併設のみでは、民間による事業成立は困難であることが把握できた(⇒PFI・BTO方式にて実施) ②ホテルを含む民間収益施設について、様々な提案の可能性を確認できた ③公的支援の必要性を確認できた

イ 官民対話の実施内容

官民対話の実施要領と対話における質問項目及び民間事業者の意見の概要は、下記のとおりである。

■実施要領

スケジュール	平成 25 年 5 月（第一次）、平成 25 年 7 月（第二次）
提示資料	エントリーシート、質問シート、様式 1～6、企業紹介資料（任意）及びプレゼン資料（任意）
市の体制	文化観光局コンベンション振興課（現・MICE 振興課）、都市整備局みなとみらい 21 推進課、政策局共創推進課
民間の体制	1 グループ 5 名以内 ※様式集で規定
民間事業者数	複数の事業者（非公表）
所要時間	30 分～60 分程度
特記事項	<ul style="list-style-type: none"> ・エントリーシート、様式の活用（事前申込制） ・事前説明会及び施設見学会の開催（対話の約 1 ヶ月前）

■質問項目及び対話での意見

	質問項目	意見
あ	事業の概要	<ul style="list-style-type: none"> ・長期の定期借地 ・20 年の定期借地 ・分割購入 ・公設（DB 方式、PFI 法の BTO 方式）
	事業イメージ（事業実施体制イメージ）、コンセプト	<ul style="list-style-type: none"> ・SPC の組成や自社で実施 ・市の老朽化した公共施設の借地権を売却し、それを原資に 20 街区整備
	運営方法	<ul style="list-style-type: none"> ・パシフィコ横浜（既存 MICE 施設運営主体）へ賃貸や、パシフィコ横浜が運営 ・民間収益施設は SPC が施設を所有し、民間事業者へ賃貸
	パシフィコ横浜との連携方法（契約形態など）	<ul style="list-style-type: none"> ・MICE 施設は SPC が所有しパシフィコ横浜（既存 MICE 施設運営主体）へ賃貸、または、パシフィコ横浜とともに、民間 MICE 運営会社との連携したスキームを検討
い	施設イメージ	<ul style="list-style-type: none"> ・MICE 施設スペックを確保すると民間収益施設が成立するように配置できない ・ホテル、宿泊研修施設、ラボや研究開発施設、カフェ・飲食、ネーミングライツ等
う	事業条件	<ul style="list-style-type: none"> ・事業期間 30 年だとすれば、借入金は 15 年完済が望ましい ・事業期間に関わらず、20 年で借入金全額返済が可能でない、参画メリットがない

え	想定する事業収入	MICE 施設賃料、補助金等	・ホール運営だけでは赤字、民間収益施設併設のみでの民間事業成立は困難
お	想定する事業支出	土地代、建設費、管理費の負担等	・民間事業とするためには、公的支援が必要（建設費補助、土地無償貸付や減免、固定資産税など税減免、MICE 施設賃料補助）
か	その他自由提案		パシフィコ横浜と連絡デッキで接続、レストラン・カフェ等の出店、興業イベント実施 等

(3) 事例 2

1) 事業概要

項目		内容
事業名		戸塚区吉田町土地有効活用事業
発注者		横浜市
担当部署		共創推進事業本部共創推進課(当時)
事業概要		市有地の処分にあたり、地域課題の解決に向けた保育所等の子育て支援施設、公益性のある民間施設、地域交流スペースの導入を想定
施設概要	所在地	横浜市戸塚区吉田町金子田 104 番 1、104 番 2、123 番 1、123 番 4
	面積	4,288.53 m ²
	用途地域	工業地域(建ぺい率 60%・容積率 200%)
事業手法		土地売却(公募要項で価格を提示の上)
事業者選定の概要	事業者選定方式	公募プロポーザル方式
	審査方法	加算方式:性能点 100 点
	審査委員会	戸塚区吉田町土地事業予定者審査会(4名:外部有識者で構成)
	応募者	7グループ応募
	選定事業者	三菱地所レジデンス株式会社
公募売却価格		1,197 百万円
事業者の提案		<p>分譲集合住宅、認可保育所、学童保育スペース、コミュニティスペース(地域交流型施設)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域コミュニティ形成 コミュニティスペース等、多世代利用が可能な地域に開かれたスペースを提供。地域で活動実績のある NPO 法人が運営、近隣住民も活用。 ・ 地域課題への対応 認可保育所・学童保育スペースの設置により待機児童の減少に寄与 ・ 地域防災への配慮 防災広場の設置

項目	内容
対象地	 <p>出典:横浜市 HP</p>

(出典:「戸塚区吉田町土地有効活用事業」公表資料及び横浜市ヒアリングをもとに作成、以下同様)

2) 官民対話

ア 官民対話の目的と成果

目的	<ul style="list-style-type: none"> 市保有地の活用による地域課題の解決や地域経済活性化等の実現可能性の把握 実現性の高い公募実施に向けた公募要件の把握 市保有地処分の可能性の把握
成果	<ul style="list-style-type: none"> ①認可保育所及び公益性のある民間施設の導入は可能 ②自由提案の施設について、様々な提案の可能性を確認できた ③売却方式で公募することを決定

イ 官民対話の実施内容

官民対話の実施要領と対話における質問項目及び民間事業者の意見の概要は、下記のとおりである。

■実施要領

スケジュール	平成 23 年 1 月 18 日～平成 23 年 1 月 21 日
提示資料	エントリーシート、企業紹介資料（任意）ほか
市の体制	共創推進事業本部共創推進課（当時）、総務局契約財産部財産調整課（当時）及び戸塚区総務部区政推進課 等
民間の体制	1 グループ 5 名以内 ※実施要領（対話のすすめ方）で規定
民間事業者数	18 グループ
所要時間	30 分程度
特記事項	<ul style="list-style-type: none"> 対話の進め方について、参加希望事業者向けの説明会（事前申込制）を開催 エントリーシートの活用

■質問項目及び対話での意見

	質問項目	意見
あ	公募要項を作成するにあたっての検討課題	(ア) 民設民営による保育所（100人規模以上を想定）等の子育て支援施設 <規模に関する意見> 60人以上（～120人） <種別に関する意見> 認可保育所、横浜保育室、認可保育所または横浜保育室のどちらか 等
	(イ) 地域の生活利便性の向上や地域経済の活性化に資する公益性のある民間施設	<高齢者向け施設等福祉施設> デイサービス施設、有料老人ホーム、訪問介護事務所 等 <医療施設> 診療所、病院、複合医療施設 <その他の施設> 多世代向けなどの交流施設、学校関連施設、地域貢献ができる販売施設 等
	(ウ) (ア) 及び (イ) の施設以外の部分は、自由提案の施設	分譲・賃貸マンション、フィットネス等の健康増進施設、若年層向けスポーツ施設や学習施設 等
い	事業方式の検討課題	対象地を自ら取得または定期借地（20年以上を想定） <事業方式の種別> 取得方式、定期借地方式、取得と定期借地併用方式
う	評価の考え方	事業者公募の際には、売却価格または貸付価格を設定した上で、企画提案型プロポーザル方式により評価を行う <評価に対する意見> 公共性の高い事業提案を評価してほしい 等 <審査基準や配点に対する意見> 評価が高いものと低いものが判る明確な審査基準等
え	その他	①定期借地の期間には、建設及び解体工事期間を含め、期間満了時には、原則として更地の状態で返還する ②事業用地内での建築敷地の分割は可能とする ・マンション部分は土地購入、保育所部分は定期借地のように分ける方がスキームを組みやすい ・用地毎に敷地分割して、それぞれの区画で事業者を公募してほしい ・定期借地期間終了後の更新の可能性はあるか 等

4. 岡崎市

(1) 庁内体制

1) 担当部局

- 岡崎市の PPP/PFI に関連した担当部局及び公共施設マネジメントの担当部局は下表のとおりであり、企画財政部の各課が担当している。

図表 27 PPP/PFI 及び公共施設マネジメントの担当部局

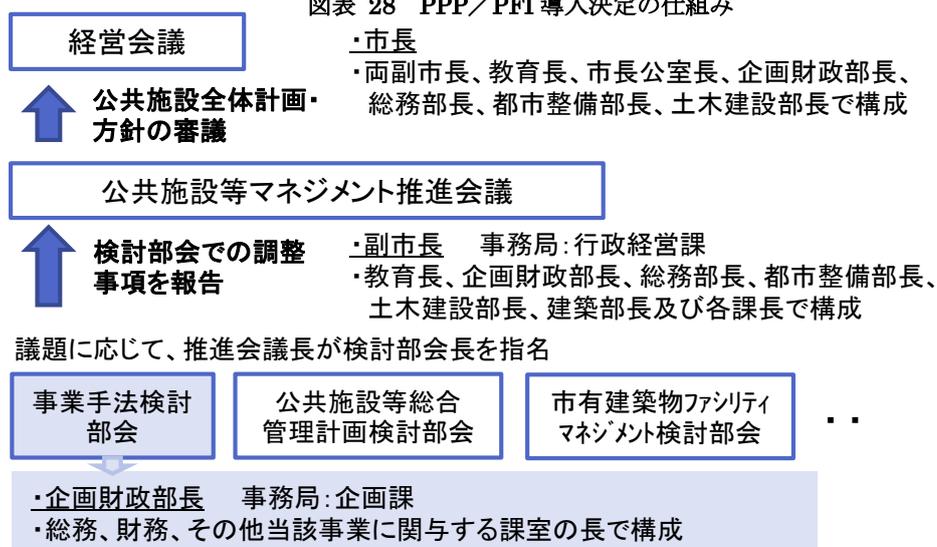
手法	担当部局
PPP/PFI 全体	企画財政部企画課
PFI	企画財政部企画課
指定管理者制度	企画財政部行政経営課
公共施設マネジメント	企画財政部行政経営課

PPP/PFI 推進部局の組織体制（ヒアリング先）	企画財政部：部長 1 名、企画課の PPP 担当 3 名、行政経営課の指定管理者制度及び公共施設マネジメント担当 3 名
---------------------------	--

2) PPP/PFI 導入決定の仕組み

- PPP/PFI 事業の導入は、担当部局だけでは推進が困難であることから、庁内全体で推進する体制を構築している。方針決定にあたっては、経営会議に諮り導入適否の最終判断を行い、調査費等予算は経営会議を経て決定する仕組みになっている（下図参照）。
- 事業手法検討部会は、庁内関係部課長で組織されており、庁内調整及び事業担当課の支援等を行う。（但し、市に常設される「市政アドバイザー制度登録」の登録アドバイザー（外部有識者）による支援がある）。

図表 28 PPP/PFI 導入決定の仕組み



(出典：岡崎市資料及び岡崎市ヒアリングをもとに作成)

図表 29 事業手法検討部会の役割

検討事項		事業担当課	検討部会	経営会議	アドバイザー
Step1	○事業の発案				
	・事業の発意	実施			
	・先進事例の収集・分析	実施	実施		
	・民間事業者からの発案の受付	実施	実施		
	○PFI導入適性検討				
	・PFI導入適性検討調書の作成	実施	支援		
	・PFI導入適性検討の実施	説明	実施		
	・予算措置	実施	支援		
	○民間活力導入可能性調査				
	・アドバイザー募集・選定	実施	支援		
	・民間活力導入可能性調査の実施（PFI導入評価調書の作成）	実施	支援		実施
	・PFI導入評価調書に関する検討、審議	説明	検討	審議	支援
・予算措置	実施	支援			

（出典：岡崎市「岡崎市 PFI 手法導入手引き」）

3) ポイント

岡崎市の PPP/PFI 庁内体制のポイントとしては、以下のとおりである。

- ① 首長を含む会議体による決定において事業を推進
- ② PPP/PFI の推進は、ルール（導入検討の枠組み）づくりとルール（庁内体制）づくりがポイント
- ③ 関連部署との連携は、日常の業務の中で、壁を作らず、話し合いを重ねることが重要

（2）各種ガイドライン及び公共施設マネジメント

岡崎市における官民連携に係るガイドラインの整備状況は次のとおりである。

岡崎市 PFI 手法導入手引き	平成 27 年 10 月更新
指定管理者制度導入に関する方針	平成 27 年 1 月更新
PPP/PFI 導入優先的検討規程	平成 28 年 10 月

1) PFI 等

PFI のガイドラインである「岡崎市 PFI 手法導入手引き」は、PFI 事業プロセスに沿って手続き等実務面の解説をしている。事業手法が確定するまでの段階（PFI 事業の発案段階）の庁内での検討フローを整理すると次頁の表のとおりである。

公共施設の新設又は改築を行う事業は、

- ① 庁内で PFI 導入適性検討を行い、
- ② 適性であると判断された事業は基本構想策定時に民間での事業化の可能性を、基本計画策定時には必ず民間活力導入可能性調査を実施し、
- ③ 事業の基本計画と PFI 導入可能性調査に基づき、庁内で導入評価を行い決定する。

なお、導入評価にあたっては、事業手法検討部会等で審議する資料について事業担当課と企

画課で事前に調整することとしている。

図表 30 PFI 事業の発案段階の手続き

項目	内容	推進体制												
ガイドライン	岡崎市 PFI 手法導入手引き（平成 27 年 10 月更新）	企画課												
導入適性検討	<ul style="list-style-type: none"> 評価項目 <table border="1"> <tr> <td colspan="2">①施設の新設又は改築を行う事業</td> </tr> <tr> <td colspan="2">②PFI の基本的適性が見合う事業</td> </tr> <tr> <td>スケジュール</td> <td>事業着手までに 2 年以上の期間を有していること</td> </tr> <tr> <td>事業規模</td> <td>初期投資：10 億円以上 年間維持管理費及び運営費：1 億円以上</td> </tr> <tr> <td>事業成果</td> <td>収入が見込める事業や顧客等の利用数を把握できる事業</td> </tr> <tr> <td>評価</td> <td>全ての項目に適性があるか確認</td> </tr> </table>	①施設の新設又は改築を行う事業		②PFI の基本的適性が見合う事業		スケジュール	事業着手までに 2 年以上の期間を有していること	事業規模	初期投資：10 億円以上 年間維持管理費及び運営費：1 億円以上	事業成果	収入が見込める事業や顧客等の利用数を把握できる事業	評価	全ての項目に適性があるか確認	<ul style="list-style-type: none"> 事業担当課が評価を実施 事業手法検討部会が審議
①施設の新設又は改築を行う事業														
②PFI の基本的適性が見合う事業														
スケジュール	事業着手までに 2 年以上の期間を有していること													
事業規模	初期投資：10 億円以上 年間維持管理費及び運営費：1 億円以上													
事業成果	収入が見込める事業や顧客等の利用数を把握できる事業													
評価	全ての項目に適性があるか確認													
可能性調査	<ul style="list-style-type: none"> 導入適性ありと評価した事業は、<u>基本計画策定時に、必ず民間活力導入可能性調査を実施</u> 													
導入評価	<ul style="list-style-type: none"> 上記調査を踏まえ、PFI 導入評価調書作成 評価項目 <table border="1"> <tr> <td rowspan="5">基本的条件</td> <td>① 安定した公共事業であること</td> </tr> <tr> <td>② 民間経営資源の活用が図られること</td> </tr> <tr> <td>③ 公共サービスが効率的かつ効果的に実施されること</td> </tr> <tr> <td>④ 事業の選定や事業者の選定に公平性が保たれること</td> </tr> <tr> <td>⑤ 事業に透明性が図られること</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">事業適合性</td> <td>① 事業の推進に客観性がもたれること</td> </tr> <tr> <td>② 事業についての業務分担や責任分担が明確になること</td> </tr> <tr> <td>③ 事業者の事業の独立性が確保されること</td> </tr> <tr> <td>④ 相乗効果やスケールメリットが認められること</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> 検討部会及び経営会議の資料は A3 で 1 枚 記載例：事業対象範囲、調査対象と手法、調査結果、事業スキーム、VFM の算定、総合評価 	基本的条件	① 安定した公共事業であること	② 民間経営資源の活用が図られること	③ 公共サービスが効率的かつ効果的に実施されること	④ 事業の選定や事業者の選定に公平性が保たれること	⑤ 事業に透明性が図られること	事業適合性	① 事業の推進に客観性がもたれること	② 事業についての業務分担や責任分担が明確になること	③ 事業者の事業の独立性が確保されること	④ 相乗効果やスケールメリットが認められること	<ul style="list-style-type: none"> 事業担当課が PFI 導入評価調書を作成 事業手法検討部会に報告 資料等は<u>企画課と事前調整</u> 	
基本的条件	① 安定した公共事業であること													
	② 民間経営資源の活用が図られること													
	③ 公共サービスが効率的かつ効果的に実施されること													
	④ 事業の選定や事業者の選定に公平性が保たれること													
	⑤ 事業に透明性が図られること													
事業適合性	① 事業の推進に客観性がもたれること													
	② 事業についての業務分担や責任分担が明確になること													
	③ 事業者の事業の独立性が確保されること													
	④ 相乗効果やスケールメリットが認められること													

（出典：岡崎市「岡崎市 PFI 手法導入手引き」及び岡崎市ヒアリングをもとに作成）

2) 指定管理者制度

指定管理者制度のガイドラインである「指定管理者制度導入に関する方針」は、指定管理者制度導入にあたっての基本的な考え方を整理したものである。他の PPP 手法と併用する場合は、関係する他のガイドラインとの整合性に留意している。なお、期間が短い（5 年）、更新時に新たな提案がないことが課題であり、今後は運営方法の変更、エリアマネジメントや施設の集約化を中心とした取組みを行うものとしている。

図表 31 指定管理者制度導入の基本的な考え方

項目	内容						
導入基準	<p>・サービスの向上につながる場合（開館時間の延長など）、多種・多様なサービス提供が可能となる場合、利用料金制を導入することにより経営面での大きな改善につながる場合は、積極的に導入を検討する。</p> <table border="1"> <tr> <td>指定管理者に管理を行わせることが望ましい施設</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ① 単純な管理業務を行っている施設 ② 市以外でも同様・類似の施設が設置されている施設 ③ 使用料により運営を行う収益的施設 ④ 民間事業者等のノウハウの活用により、市民ニーズに応じたサービスの向上や利用者の増大、コスト削減が見込まれる施設 ⑤ PFI 事業による施設 </td> </tr> </table>	指定管理者に管理を行わせることが望ましい施設	<ul style="list-style-type: none"> ① 単純な管理業務を行っている施設 ② 市以外でも同様・類似の施設が設置されている施設 ③ 使用料により運営を行う収益的施設 ④ 民間事業者等のノウハウの活用により、市民ニーズに応じたサービスの向上や利用者の増大、コスト削減が見込まれる施設 ⑤ PFI 事業による施設 				
指定管理者に管理を行わせることが望ましい施設	<ul style="list-style-type: none"> ① 単純な管理業務を行っている施設 ② 市以外でも同様・類似の施設が設置されている施設 ③ 使用料により運営を行う収益的施設 ④ 民間事業者等のノウハウの活用により、市民ニーズに応じたサービスの向上や利用者の増大、コスト削減が見込まれる施設 ⑤ PFI 事業による施設 						
事業者の募集方法	<p>・原則公募とする。</p> <p>・非公募とすることができる基準を設定・明示している。</p>						
積極的な民間活力の活用に関連する項目	<table border="1"> <tr> <td>指定期間</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・ 原則 5 年 ・ 例外規定あり（特別な事情があると認められる場合は、公の施設ごとに適切な期間を定めることができる） </td> </tr> <tr> <td>使用許可等</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・ 使用許可：指定管理者が実施 ・ 目的外使用： 自動販売機、売店、喫茶店などを設置する場合は、原則、施設管理の範囲内の業務と捉え、施設の目的内使用とみなす。 </td> </tr> <tr> <td>利用料金制</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・ 利用料金制を前向きに検討 ・ 条例で定められた使用料の額の範囲内で市の承認を受ける </td> </tr> </table>	指定期間	<ul style="list-style-type: none"> ・ 原則 5 年 ・ 例外規定あり（特別な事情があると認められる場合は、公の施設ごとに適切な期間を定めることができる） 	使用許可等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 使用許可：指定管理者が実施 ・ 目的外使用： 自動販売機、売店、喫茶店などを設置する場合は、原則、施設管理の範囲内の業務と捉え、施設の目的内使用とみなす。 	利用料金制	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利用料金制を前向きに検討 ・ 条例で定められた使用料の額の範囲内で市の承認を受ける
指定期間	<ul style="list-style-type: none"> ・ 原則 5 年 ・ 例外規定あり（特別な事情があると認められる場合は、公の施設ごとに適切な期間を定めることができる） 						
使用許可等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 使用許可：指定管理者が実施 ・ 目的外使用： 自動販売機、売店、喫茶店などを設置する場合は、原則、施設管理の範囲内の業務と捉え、施設の目的内使用とみなす。 						
利用料金制	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利用料金制を前向きに検討 ・ 条例で定められた使用料の額の範囲内で市の承認を受ける 						
モニタリング	<p>・「指定管理業務評価、モニタリングに関するガイドライン」に沿って継続的な監視に努める。</p>						

（出典：岡崎市「指定管理者制度導入に関する方針」）

3) 公共施設マネジメント

岡崎市の公共施設マネジメントに係る計画等の策定状況は下表のとおりであり、全ての公共施設の修繕履歴等をデータベース化している点に特徴がある。

図表 32 公共施設マネジメントに係る計画等の策定状況

項目	内容						
策定状況	<table border="1"> <tr> <td>総合管理計画</td> <td>岡崎市公共施設等総合管理計画（平成 28 年 8 月策定）</td> </tr> <tr> <td>個別施設計画・再配置計画</td> <td>平成 32 年度までに策定予定（岡崎市行財政改革推進計画）</td> </tr> <tr> <td>白書・データ</td> <td>白書は作成せず、全ての公共施設をデータベース化（公共建築物管理保全システム）</td> </tr> </table>	総合管理計画	岡崎市公共施設等総合管理計画（平成 28 年 8 月策定）	個別施設計画・再配置計画	平成 32 年度までに策定予定（岡崎市行財政改革推進計画）	白書・データ	白書は作成せず、全ての公共施設をデータベース化（公共建築物管理保全システム）
総合管理計画	岡崎市公共施設等総合管理計画（平成 28 年 8 月策定）						
個別施設計画・再配置計画	平成 32 年度までに策定予定（岡崎市行財政改革推進計画）						
白書・データ	白書は作成せず、全ての公共施設をデータベース化（公共建築物管理保全システム）						

データベース	<ul style="list-style-type: none"> 竣工から現在までの情報を4年間かけて全て入力（維持管理費、修繕履歴・将来の更新費など、但しインフラは除く） データベース作成後、建築部保全課を新たに設置（建築技師が10名程度在籍） 40億円/年の予算枠があり、施設の状況、保全の優先度を見ながら保全を実施
個別施設計画	<ul style="list-style-type: none"> 類型別、エリア別の個別計画を策定予定 施設の集約・廃止等を検討し、集約という形で約15%削減を目指す 学校施設（プール、体育館等）は空き教室や余裕のある敷地、プール、体育館などを民間と共有することなども視野に検討

（出典：岡崎市ヒアリングをもとに作成）

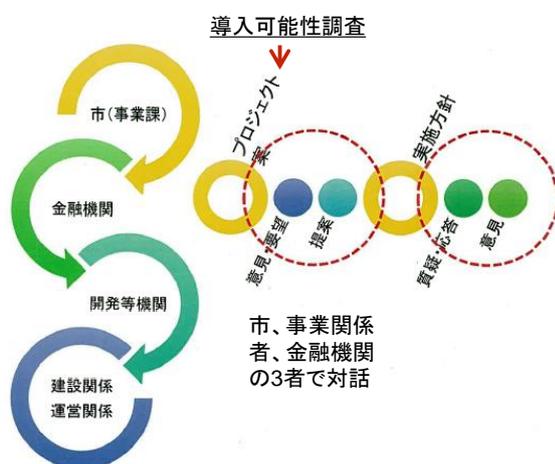
（3）官民対話

1）官民対話の概要

岡崎市におけるPFI事業の発案段階における官民対話の主な特徴は、市が民間と直接対話を行うこと、金融機関が民間とのマッチングを行い、ヒアリングを主催する点が挙げられる。また、金融機関と円滑な連携を継続するため、対話に向けて次頁の表に示す取組みを行っている。

岡崎市は首都圏と比較し立地ポテンシャルが低い地方都市であるという認識から、民間提案よりも金融機関のネットワークを活用した個別ヒアリングを重視し対話を実施している。

図表 33 民間対話の実施について



（出典：岡崎市の資料に加筆）

図表 34 官民対話の概要

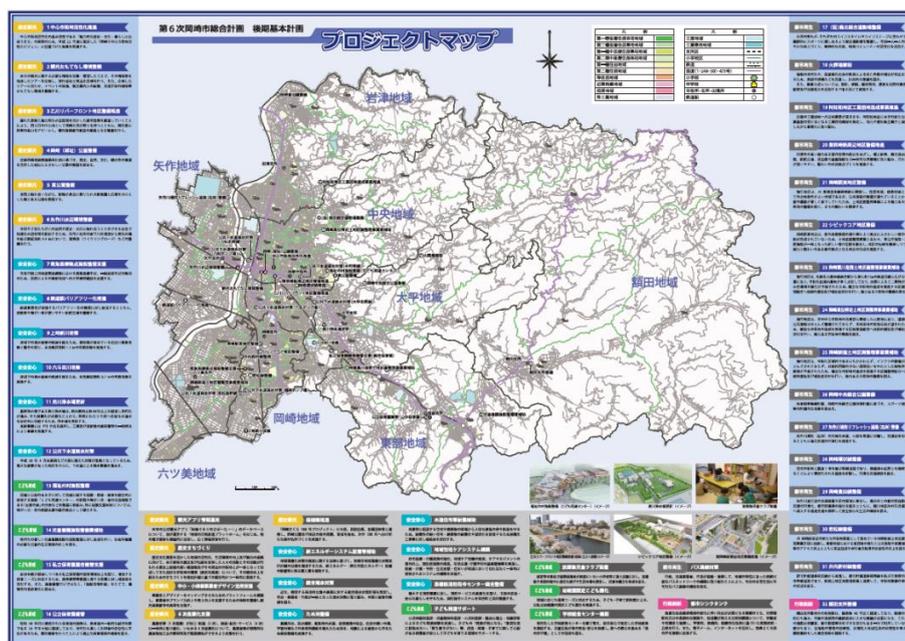
項目	内容
官民対話の方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ コンサルが間に入ると事業者の本音が聞けない ・ <u>市と民間が直接対話</u>することが重要 ・ 民間事業者の情報・ネットワークを有する<u>金融機関が民間とマッチングし、ヒアリングを主催</u>
対話に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融機関（信用金庫、メガ銀行、DBJ）に相談 ・ メガ銀行や信用金庫とは定期的に打合せを行い、日常的に情報交換を行う ・ 他の金融機関とは、節目でプロジェクトマップ等の情報提供を行うなどして関係を構築している
対話の時点	<ul style="list-style-type: none"> ・ 導入可能性調査実施後
民間提案	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地方都市では民間からの提案は難しい。市で事業を検討した後、民間と個別に対話を行うことで対応。
事業リスト	<ul style="list-style-type: none"> ・ プロジェクトマップ（≒福岡市のロングリスト）

（出典：岡崎市ヒアリングをもとに作成）

2) プロジェクトマップ

プロジェクトマップとは、第6次岡崎市総合計画後期基本計画に基づき、実施を予定している事業のうち、重点をおいて取り組むべき事業や政策分野ごとでは解決できない新たな事業をまとめた「重点プロジェクト」の取組みを市全域マップで紹介したものである。また、重点プロジェクトに加え、身近な地域のまちづくりに関係する取組みを地域別マップで紹介している。

図表 35 岡崎市のプロジェクトマップ



（出典：岡崎市「プロジェクトマップ 28年度版」）

3) 官民対話の事例

下表は平成 27 年 3 月に実施方針を公表した「岡崎市シビックコア交流拠点事業」における官民対話の概要である。

図表 36 岡崎市シビック交流拠点整備事業における官民対話

項目	内容															
事業名	岡崎市シビックコア交流拠点整備事業															
事業概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ JR 岡崎駅東口の約 11,000 m²の公共用地 ・ 公園自転車駐車場街区道路交流拠点 															
事業方式	事業用定期借地権（賃借権）の設定（10 年以上 30 年未満）															
対象業務	<ul style="list-style-type: none"> ・ 誘導施設（商業機能、待合機能）、駐輪場の整備、管理、運営誘導施設の撤去（事業期間終了時、駐輪場は機能維持） ・ 公的施設（第 1 号公園・ペDESTリアンデッキ）の整備、維持管理の関与 ※民間施設と一体で整備、関与する範囲を提案、公園の修景施設の維持管理に対する提案を行った場合は費用を負担 															
選定事業者	アイ・ケイ・ケイ株式会社（伊万里市）、蔦井株式会社（名古屋市）															
対話の概要	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>対話実施時点</td> <td>導入可能性調査実施後（ヒアリング） 実施方針公表後（書面による質疑応答）</td> </tr> <tr> <td>ヒアリング紹介者</td> <td>金融機関を通じデベロッパーを紹介してもらう</td> </tr> <tr> <td>ヒアリング参加者</td> <td>市、金融機関、事業者</td> </tr> <tr> <td>ヒアリング者数</td> <td>6 者（各 1 時間程度）</td> </tr> <tr> <td>公共の提示資料</td> <td>事業計画案、事業実施方針案</td> </tr> <tr> <td>ヒアリング内容</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・ 上記資料をもとに質問 ・ 参加希望の有無の確認 </td> </tr> <tr> <td>ヒアリングの成果</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業の実現性と可能性が確認できた（公募参加の確認ができ、事業展開のステップアップの足掛かりとなる） ・ ヒアリングで得られた条件を公募資料に反映 </td> </tr> </tbody> </table>		対話実施時点	導入可能性調査実施後（ヒアリング） 実施方針公表後（書面による質疑応答）	ヒアリング紹介者	金融機関を通じデベロッパーを紹介してもらう	ヒアリング参加者	市、金融機関、事業者	ヒアリング者数	6 者（各 1 時間程度）	公共の提示資料	事業計画案、事業実施方針案	ヒアリング内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記資料をもとに質問 ・ 参加希望の有無の確認 	ヒアリングの成果	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業の実現性と可能性が確認できた（公募参加の確認ができ、事業展開のステップアップの足掛かりとなる） ・ ヒアリングで得られた条件を公募資料に反映
対話実施時点	導入可能性調査実施後（ヒアリング） 実施方針公表後（書面による質疑応答）															
ヒアリング紹介者	金融機関を通じデベロッパーを紹介してもらう															
ヒアリング参加者	市、金融機関、事業者															
ヒアリング者数	6 者（各 1 時間程度）															
公共の提示資料	事業計画案、事業実施方針案															
ヒアリング内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記資料をもとに質問 ・ 参加希望の有無の確認 															
ヒアリングの成果	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業の実現性と可能性が確認できた（公募参加の確認ができ、事業展開のステップアップの足掛かりとなる） ・ ヒアリングで得られた条件を公募資料に反映 															

（出典：岡崎市ヒアリングをもとに作成）

4) 地域企業との対話

地域企業については、以下の要領で対話を実施している。

- ① 実施時期：実施方針公表前に実施
- ② 対象：A ランク事業者を中心
- ③ その他：審査基準にてコンソーシアムに参加した場合に評価

(4) 地域プラットフォーム等

1) 岡崎活性化本部の概要

岡崎市では、官民が協力して事業を計画・実施する組織として、平成 25 年 4 月に岡崎活性化本部を設置している。

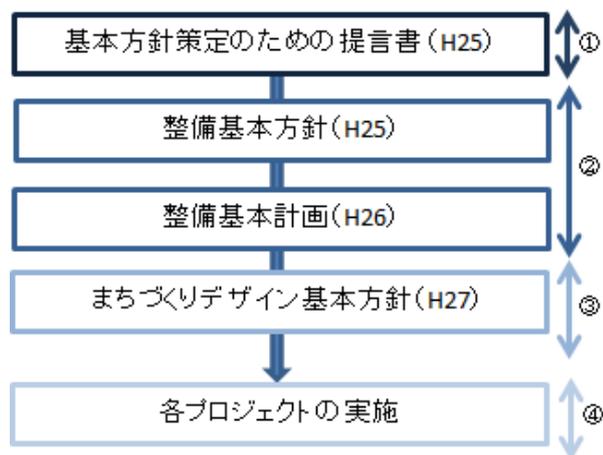
図表 37 岡崎活性化本部の概要

項目	内容								
背景	<ul style="list-style-type: none"> 行政では実施しにくい事業（例えば観光）への対応として、プラットフォームを発足、常設で運営することとした（H25.4 設置）。 中心市街地活性化計画の TMO である岡崎都心再生協議会が前身。 								
対象事業	<ul style="list-style-type: none"> 経済性のある事業（リノベーション事業や家守事業） 観光関連事業（祭りや花火大会など）⇒ソフト事業 								
活動状況	<p>○産官学民の知恵と力を融合し、以下の活動を実現</p> <ul style="list-style-type: none"> ①活性化事業のためのシンクタンク機能 ②各種活性化事業の企画・運営 ③岡崎市、市民、企業、団体等への協働の働きかけ <p>○平成 25 年度：家康公生誕祭／岡崎城下家康公夏まつり／乙川リバーフロント地区整備計画／みかわ de オンパク協働事業</p> <p>○家康公 400 年記念事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 岡崎市、浜松市、岡山市の 3 市で実施、岡崎活性化本部が対応 広域連携事業は市が直接実施するよりも岡崎活性化本部で実施する方がメリットがある（民間が提案、民間主体で事業実施となるため、自治体同士での直接協議の必要がない） 広域連携で実施する場合の課題は、各自治体の組織の壁 								
運営方法	<ul style="list-style-type: none"> 以下の要領で運営 <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 20%;">推進主体</td> <td>岡崎活性化本部（NPO 法人内部に設置） 職員 5 名（銀行、ツアーリスト、コンサル等の出身）</td> </tr> <tr> <td>企画・立案</td> <td>岡崎活性化本部で立案、活性化推進会議（※）から助言を得る ※活性化推進会議：市長、商工会議所会頭、NPO 法人代表、有識者で組織</td> </tr> <tr> <td>運営ロジ</td> <td>NPO 法人 21 世紀を創る会・みかわ 協賛団体の協力</td> </tr> <tr> <td>情報発信</td> <td>岡崎市、岡崎活性化本部</td> </tr> </table>	推進主体	岡崎活性化本部（NPO 法人内部に設置） 職員 5 名（銀行、ツアーリスト、コンサル等の出身）	企画・立案	岡崎活性化本部で立案、活性化推進会議（※）から助言を得る ※活性化推進会議：市長、商工会議所会頭、NPO 法人代表、有識者で組織	運営ロジ	NPO 法人 21 世紀を創る会・みかわ 協賛団体の協力	情報発信	岡崎市、岡崎活性化本部
推進主体	岡崎活性化本部（NPO 法人内部に設置） 職員 5 名（銀行、ツアーリスト、コンサル等の出身）								
企画・立案	岡崎活性化本部で立案、活性化推進会議（※）から助言を得る ※活性化推進会議：市長、商工会議所会頭、NPO 法人代表、有識者で組織								
運営ロジ	NPO 法人 21 世紀を創る会・みかわ 協賛団体の協力								
情報発信	岡崎市、岡崎活性化本部								
予算	<p>平成 28 年度 2750 万円（岡崎活性化本部運営事業補助業務）</p> <p>※予算は職員人件費分（市と折半）</p>								

（出典：岡崎活性化本部 HP 及び岡崎市ヒアリングをもとに作成）

岡崎活性化本部の特徴は、①ソフト事業を中心とした産官学民協働の場であること、②個別事業を対象に対話から運営まで実施していることが挙げられる。岡崎活性化本部が関わった具体的な事業例の一つとして乙川リバーフロント地区の整備があり、基本方針の策定から事業実施に至るまで様々な形で官民連携に取り組んでいる。

図表 38 乙川リバーフロント地区の整備の進め方



(出典：岡崎市ヒアリングより作成)

- ①は岡崎活性化本部で作成
- ②は岡崎活性化本部で原案を作成し、市が決定
- ③は岡崎活性化本部、岡崎市、NPO 法人など公民連携で作成
- ④事業に応じて、岡崎活性化本部、岡崎市、民間等で実施

5. 橿原市

奈良県橿原市は、アンケート調査の回答から、調査段階、検討段階、手法確定段階の3段階を通じ対話を実施している八木駅南市有地活用事業についてヒアリングを行った。

(1) 事業概要

項目		内容		
事業名		八木駅南市有地活用事業		
発注者		橿原市		
担当部署		総務部八木駅周辺整備課(現 総合政策部)		
事業概要		中心市街地の活性化と広域観光の振興を目的に、大和八木駅南側に庁舎と観光施設等からなる複合施設を整備		
施設概要	所在地	橿原市内膳町1丁目357番地 橿原市の玄関口である近鉄大和八木駅に隣接し、中南和地域の広域拠点として都市機能の形成を進めるエリア		
	施設内容	① 庁舎(延べ面積 7,473.57㎡) ② 観光施設(宿泊施設:139室、コンベンション施設、展望施設、飲食物販等施設、観光振興支援施設) ③ 付帯施設(開放型交流スペース:399.43㎡、駐車場:69台、駐輪場:100台)		
事業スキーム	事業手法	PFI		
	事業範囲	施設整備業務	うち指定管理者制度 — (ア) 事前測量・調査業務 (イ) 施設整備に伴う各種申請業務 (ウ) 基本設計・実施設計業務 (エ) 建設業務 (オ) 工事監理業務 (カ) 備品の調達・設置業務 (キ) その他施設整備の実施に伴い必要となる業務	
		維持管理業務	(ア) 建築物等保守管理業務 (イ) 建築設備等保守管理業務 (ウ) 駐車場設備保守管理業務 (エ) 駐輪場設備保守管理業務 (オ) 附帯工作物保守管理業務 (カ) 環境衛生管理業務 (キ) 清掃業務 (ク) 備品保守管理業務 (ケ) 警備業務	コンベンション施設の維持管理業務
		運営業務	(ア) 庁舎の総合案内と閉庁時受付業務 (イ) 宿泊施設の運営業務 (ウ) 飲食物販等施設の運営業務 (エ) コンベンション施設の運営業務 (オ) 展望施設の運営業務 (カ) 駐車場の運営業務 (キ) 駐輪場の運営業務 (ク) 観光振興支援業務	コンベンション施設の運営業務
事業方式	BTO方式			

項目		内容	
	事業期間	23年(うち運営期間20年)	
	事業者の収入	サービス購入料	本施設の施設整備、維持管理に係る費用 庁舎、コンベンション施設、展望施設、駐車場、駐輪場の運営業務に係る費用 観光振興支援業務に係る費用 SPCの運営に係る費用
		事業者の直接収入	宿泊施設及び飲食物販等施設の運営業務により得られる収入
市の収入	賃料	宿泊施設(固定+歩合)、飲食物販等施設(固定) ※3年毎に見直し協議	
V F M	特定事業選定時	14%	
	事業者選定時	29.8%	
事業 者 選 定 の 概 要	事業者選定方式	公募型プロポーザル方式	
	審査方法	加算方式:性能点 145点、価格点 60点	
	審査委員会	橿原市市有地活用検討委員会(10名、うち8名が審査を実施、うち5名外部委員)	
	応募者	4グループ参加表明、3グループ応募	
	選定事業者	大林組グループ(代表企業:(株)大林組、構成員:(株)梓設計、(株)東急コミュニティー、協力企業:(株)カンデオ・ホスピタリティ・マネジメント)	
	予定価格	上限価格 11,766百万円(消費税を含む)	
	契約金額	9,656百万円(消費税含む)	
施設外観	 <p>出典: 橿原市 HP</p>		

(出典:「八木駅南市有地活用事業」公表資料及び橿原市ヒアリングをもとに作成、以下同様)

(2) 事業の背景とスケジュール

1) 背景

<3回目のチャレンジで事業成立>

- ・ 当該敷地は過去2回、官民連携事業が不成立になっている。

■1回目 橿原市八木駅前南地下駐車場に係るPFI事業

- ・ 平成13年4月に実施方針公表
- ・ 駐車場、駐輪場の整備に加え、民間事業者による民間収益施設の整備する事業として公募
- ・ 民間事業施設としては、温浴、クリニック、保育、住居施設の提案があったが、契約交渉不調のため平成15年9月議会でPFI事業中止

■2回目 近鉄八木駅前市有地活用事業

- ・ 平成20年度に土地活用事業（定期借地権方式）の公募
- ・ 広場とホテル100室程度を整備（民間事業者が施設を所有）することを必須要件とし公募したが不調

- ・ 3回目となる平成26年実施方針公表のPFI事業で成立。

■3回目 八木駅南市有地活用事業

- ・ 平成26年4月に実施方針公表
- ・ 平成26年12月に優先交渉権者を決定

<広域交流拠点に資する土地活用>

※2回目以降の土地活用の考え方

- ・ 当該敷地は、歴史的資産等が多い橿原市の玄関口である近鉄大和八木駅の駅前地区であることから、橿原市は観光の拠点として宿泊施設等の観光施設を整備し、国内外の観光客誘致を図りたい。
- ・ 一方、市庁舎は耐震性が不足しており、早急に建て替えが必要。検討の結果、現在の場所での建替えとした。



庁舎の一部と観光施設の導入を図る

2) スケジュール

- ・ PFI法に基づき公募手続きを実施した。
- ・ 実施方針公表後も説明会・現地説明会、書面による質問回答（3回）、個別対話（2回）を実施するなど官民対話の機会を多く設けている。

図表 39 事業スケジュール

年月		事項	期間
平成 13 年度		橿原市八木駅前南地下駐車場に係る PFI 事業 (公募手続き)	
平成 15 年	9 月議会	交渉不調、議会に PFI 事業の中止を報告	
平成 20 年度		近鉄八木駅前市有地活用事業(選定者なし)	
平成 24 年 7 月～平成 25 年 5 月		八木駅南市有地活用事業化検討業務(事業計画)	
平成 24 年 ～25 年	12 月～2 月・5 月	対話型市場調査(調査段階)	
平成 25 年 8 月～平成 27 年 9 月		八木駅南市有地活用事業アドバイザー業務 (導入可能性検討+公募手続き支援)	
平成 26 年	2 月～3 月	民間意向調査(ホテル事業者)	
	3 月	対話型市場調査(検討段階)	
	4 月 30 日	実施方針等の公表	
	5 月 19 日	説明会及び現地見学会	
	5 月 20 日～21 日	第 1 回個別対話の受付	
	6 月 5 日	実施方針等に関する質問回答公表	3 ヶ月
	6 月 9 日、10 日	第 1 回個別対話の実施	
	6 月 30 日	特定事業の選定	
	7 月 29 日	募集要項等公表	
	8 月 4 日	説明会及び現地見学会	
	8 月 18 日～19 日	第 2 回個別対話の受付	
	8 月 25 日	募集要項等に関する質問回答公表①	3.5 ヶ月
	9 月 2 日、3 日	第 2 回個別対話の実施	
	9 月 16 日	第 2 回個別対話の質問・意見に対する回答公表	
	10 月 8 日	募集要項等に関する質問回答公表②	
	11 月 17 日	提案書類の受付	
	12 月 20 日、21 日	事業者提案内容ヒアリングの実施	1.5 ヶ月
12 月 21 日	優秀提案者及び次点優秀提案者の選定		
平成 27 年	1 月 9 日	基本協定の締結	3 ヶ月
	3 月 26 日	事業契約の締結	
平成 30 年	4 月 1 日	供用開始	
平成 50 年	3 月末	事業終了	

注) は 1 回目、 は 2 回目、 は 3 回目を示す

(3) 官民対話

1) 調査段階

ア 官民対話の目的と成果

調査段階の対話では、以下の目的を設定し民間活力導入のための対話型市場調査を実施し、3点の成果が得られた。

目的	<ul style="list-style-type: none">これまで2回事業募集を実施、頓挫している経緯があり、民間事業者との対話により官民連携事業成立（分庁舎と宿泊施設等の導入）の可能性、成立可能な事業スキームの把握を目的に実施。民間事業者（ホテル）へのトップセールス
成果	<ul style="list-style-type: none">①市庁舎機能、商業機能の導入は可能性あり②宿泊施設は市が施設を所有する形で検討を行う③市有地活用と庁舎跡地活用は事業を分けて実施

イ 官民対話の実施内容

官民対話の実施要領と対話における質問項目及び民間事業者の意見の概要は、下記のとおりである。対話に市長が参加しトップセールスをしている点、対話への参加実績について事業者選定時に一定の評価を行うこととしている点に特徴がある。

■実施要領

スケジュール	平成24年12月7日 実施要領公表 平成24年12月17日～平成25年1月10日 対話の申込み 平成25年1月18日、24日28日、2月1日に対話実施 平成25年5月27日、28日にホテル事業者と対話 平成25年8月 対話型市場調査の結果公表 ※ホテル事業者との対話結果も情報共有が望ましいと考え対話型市場調査の結果とあわせて公表
提示資料	調査概要、実施要領（調査の名称、対象、目的、対象地の状況、市場調査での内容、対話の実施について）
市の体制	市長、関係部長・関係課長（総務部財産契約課）・八木駅周辺整備課、事業化検討委託業者
民間の体制	1グループ3名以内 ※実施要領で規定
民間事業者数	8社+4社（ホテル事業者） 実施要領に基づきエントリーシートを提出し対話を行ったのは8社 ホテル事業者は別途実施
所要時間	60分～90分
特記事項	実施要領に対話型市場調査への参加実績については一定の評価を行うことを明記。 対話型市場調査実施前にホテル運営事業者50社にアンケートを実施。

■質問項目及び対話での意見

	質問項目	意見
あ	市有地を活用して展開できる事業アイデア (宿泊機能、商業業務機能及びワンストップ機能を含む市庁舎機能(移転)の導入可能性)	<ul style="list-style-type: none"> ・宿泊機能誘致の実現可能性は低い ・商業機能は低層部への導入は可能(上層部は困難) ・一定規模の市庁舎機能の導入を求める意見が多い
い	上記「あ」の条件による活用が困難な場合の活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ・宿泊施設は市が施設を所有し、運営を委託すれば出店の可能性がある
う	現庁舎移転跡地の活用可能性	<ul style="list-style-type: none"> ・市有地活用と庁舎跡地を同時に進めるのは難しい
え	当該地やその周辺にふさわしい地域貢献の取組み等のアイデア	<ul style="list-style-type: none"> ・周辺の既存店舗と共存共栄できる店舗が望ましい ・周辺商店街との連携を図るため、イベント開催等のできる広場の確保が可能である

2) 検討段階

ア 官民対話の目的と成果

検討段階の官民対話では、以下の目的を設定し対話型市場調査参加企業とホテル事業者にヒアリングを行い、宿泊施設も観光施設として PFI 事業の対象施設とし、市が建設・所有すれば事業が成立することがわかった。

目的	<ul style="list-style-type: none"> ・市が宿泊施設を所有する形での事業成立の可能性(要件を含む)を把握。 ・その場合の参加者数の見込みについても把握。
成果	宿泊施設も観光施設として PFI 事業の対象施設とし、市が建設・所有し、事業者が賃借して独立採算で実施することを決定。

イ 官民対話の実施内容

官民対話の実施要領と対話における質問項目及び民間事業者の意見の概要は、下記のとおりである。宿泊施設の成立要件の把握がポイントであったため、ホテル事業者については調査段階よりも更に対象を広げヒアリングを行った。

■実施要領

	意見交換(対話型市場調査参加企業)	民間意向調査(ホテル事業者)
スケジュール	平成 26 年 3/19、3/20、3/24、3/28	平成 26 年 2/27、3/10、3/11、3/12、3/14
提示資料	ヒアリング項目、提示案(ホテル部分の整備運営に係る費用区分案、賃料案、想定スケジュール)	事業概要、ヒアリング項目、提示案
市の体制	関係部課長・担当者、アドバイザー委託業者	アドバイザー委託業者によるヒアリング(訪問・電話)
民間事業者数	8 社(各社 2~5 名) →調査段階の事業者と同様	7 社(各社 1~3 名程度) →調査段階から視点を広げ、新たに事業者を選定
所要時間	60 分~90 分程度	30 分~60 分程度

特記事項	・平成 24 年度実施の対話型市場調査への参加事業者を対象に意見交換を実施	—
------	---------------------------------------	---

■質問項目及び対話での意見

	質問項目	意見
あ	ホテル部分の事業スキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・初期投資額及びエレベーターの大規模修繕・更新は公共の負担、FFE は民間の負担が望ましい ・最低賃料を提示し、民間提案とするのが望ましい
	<ul style="list-style-type: none"> ・費用負担区分の考え方（初期投資額、FFE（注）、エレベータの修繕・更新） ・賃料の設定方法の考え方（固定賃料と歩合賃料、賃料改定ルール） 	
い	事業スケジュール	<ul style="list-style-type: none"> ・提案スケジュールは概ね妥当である ・早めの情報発信を求める
	<ul style="list-style-type: none"> ・入札公告から入札・提案書提出までの期間 ・設計、建設及び開業準備等の期間 	
う	参入意欲と参入に向けた課題等	<ul style="list-style-type: none"> ・宿泊施設を市が建設、所有するのであれば参加可能

注) FFE は FURNITURE、FIXTURE & EQUIPMENT の略であり、家具、什器、備品、装飾品並びに 厨房機器等、ホテル運営に必要な資産

3) 手法確定段階

ア 官民対話の目的と成果

実施方針公表後に参加希望者と市の意思疎通を図るため、2 回の個別対話を実施している。

	第 1 回個別対話	第 2 回個別対話
目的	<ul style="list-style-type: none"> ・必要に応じて特定事業の選定や募集要項等に反映することを目的として、参加希望者と市の意思疎通を図るため 	<ul style="list-style-type: none"> ・（募集要項等の内容に対する）参加希望者と市の意思疎通を図るため
成果	<ul style="list-style-type: none"> ・違約金の考え方を整理 ・宿泊施設の運営業者の参加資格要件の変更 	<ul style="list-style-type: none"> ・公表資料で分かり難い事項（公開空地の設定条件等）に関する意思疎通ができた。 ・一部要件の変更（什器備品について「所有権も事業者が有すること」を削除=リース方式可能）

イ 官民対話の実施内容

個別対話の実施にあたっては、要綱を公表し実施している。また、第 1 回の個別対話の結果は公表をしていないが募集要項等に反映、第 2 回の個別対話の結果は全ての参加者に周知すべき事項を公表している。

	第 1 回個別対話（個別ヒアリング）	第 2 回個別対話（競争的対話）
スケジュール	平成 26 年 6/9、6/10 (実施方針で提示)	平成 26 年 9/2、9/3 (募集要項で提示)
提示資料	無	違約金規定整理表、年間イベントスケジュール、市の観光対策事業の内容
対話の内容	<ul style="list-style-type: none"> 実施方針、要求水準書（骨子）についての具体的な提案・意見 事業者独自のノウハウに関する技術的内容に関する部分についての具体的な提案・意見 	<ul style="list-style-type: none"> 募集要項等についての具体的な提案・意見 事業者独自のノウハウに関する技術的内容に関する部分についての具体的な提案・意見
市の体制	担当課（部長、課長、課員）、アドバイザー委託業務者	担当課（部長、課長、課員）、アドバイザー委託業務者
民間事業者数	1 グループ（4 社）+8 社（各社 3 名程度）	応募グループ 4 組+1 社（各社 3 名程度）
所要時間	90 分程度	90 分程度
特記事項	<ul style="list-style-type: none"> 個別対話に関する要綱提示、事前に提案・意見書を提出 対話の内容は非公開（但し全ての参加者に周知すべき事項は必要に応じて公表）→公表資料なし 	<ul style="list-style-type: none"> 個別対話に関する要綱提示、事前に提案・意見書を提出 対話の内容は非公開（但し全ての参加者に周知すべき事項は必要に応じて公表）→公表資料あり

(4) 審査基準と PFI 事業実施の効果

1) 審査基準

本事業の審査基準は、対話型市場調査への参加実績を評価（平成 24 年 12 月公表の対話型市場調査が対象）している点、価格点とは別に宿泊施設の賃料設定に関する提案を評価している点に特徴がある。

図表 40 審査基準の概要

項目	配点	(構成比)
事業計画に関する提案	20	9.8%
(うち地域経済への貢献)	3	1.5%
(うち対話型市場調査への参加)	1	0.5%
施設整備業務に関する提案	60	29.3%
維持管理業務に関する提案	14	6.8%
運営業務に関する提案	40	19.5%
宿泊施設の賃料に関する提案	8	3.9%
提案の実現可能性	3	1.5%
性能点計	145	70.7%
価格点	60	29.3%
合計	205	100.0%

2) 事業実施の効果

①公有資産の有効活用

- ・ 長期間にわたり未利用であった市有地の有効活用ができ、観光拠点としてにぎわいを創出できる。

②財政負担の軽減

- ・ 契約締結時の VFM 29.8%
- ・ 賃借料収入 9.2 億円
 - ✓ 宿泊施設 : 約 4000 万円/年 (固定 2,500 円/月・坪)、20 年間で約 8 億円の収入
 - ✓ 飲食物販施設 : 約 600 万円/年 (固定 10,000 円/月・坪)、20 年間で約 1.2 億円の収入

③積極的に観光振興を図る提案

- ・ 観光振興を中心に、施設配置や動線を配慮した提案
- ・ 橿原市観光協会、地元商店街、NPO、観光ボランティアや市民団体等との連携に関する提案
- ・ 海外エージェントと連携し、海外からの観光客を段階的に誘致する提案
- ・ 展望施設に隣接しサテライトの観光振興施設を設置し、観光ボランティアを配して新たな観光資源に触れ、学習する仕組みを提案

④ 地域経済の活性化

- 地域企業への発注額の割合が高い
- 市内からの雇用、県産建設資材の使用、地元食材の利用等の提案
(庁舎部分には奈良県産の木材を積極的に活用)

(参考)

- 宿泊施設の整備費 15 億円に対し、賃借料収入は 8 億円であり、7 億円の差額だが、宿泊施設整備により地域経済効果が期待できる。
- 市の試算では、約 13 億円の直接効果（観光客 5 万人、消費単価 26,000 円/日）及びそれに派生する雇用、税収効果が期待できる。

6. 民間事業者からの示唆

(1) PPP/PFI 事業への参画について

1) ヒアリングの相手方

全国展開する建設業、地方中堅建設業の2社を実施（建設業者を重点的にヒアリング）。

2) ヒアリングの概要

ヒアリング結果について、概要を取りまとめると下表のとおりである。

図表 41 ヒアリング概要

項目	内容	
①これまでの実績	<ul style="list-style-type: none"> ・ PFI 及び指定管理者、PRE などの PPP 事業 ・ PFI 事業に関しては、代表企業及び構成員ともに経験有 ・ 施設整備業務や、代表企業として総括マネジメント業務も経験有 	
②参加することとなった背景・目的	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本業からの発展 …自治体からの相談への対応や増収など ・ 事業の多角化 …新たな事業領域への挑戦 ⇒官民連携事業への展開 ⇒建設業務からマネジメント業務への展開など ・ 地域貢献の必要性…公共サービスの向上やまちづくりの視点から参画 ⇒地域事情を把握している企業として参加 	
③参加する判断基準	・ 公平性が確保されているか	・ 公平な競争・審査が担保されている事業であること
	・ 民間の創意工夫が活かせる案件か	・ 価格以外の点も評価・判断される事業であること ・ 運營業務等も含む事業であること
	・ 官民の意思疎通が図られているか	・ 自治体と考え方が共有できており、その点が公募要件に反映されている事業であること
④参加する際の案件情報収集の方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ 同業他社や自治体関連を手掛けるコンサルからの情報提供 ・ 行政と個別に直接対話することで進捗状況を確認 	
⑤参加することのメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・ CSR 的な観点を含め会社の PR に繋がる ・ 官民連携事業の実施企業として業界内での信用力がアップする ・ 運營業務の実施等を通じて長期にわたり業務を確保できる ・ 社員教育、人材教育に繋がる 	
⑥参加する際の企業負担	外注費	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設計費用、パース費用、マーケット分析、印刷費等が該当 ・ PFI 事業・・・事業者選定の公募の際には一定の費用がかかる（数百万円～数千万円単位） ・ PPP 案件・・・PFI 事業の 1/5 程度で済む事業もある
	外注費以外	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人件費、交通費等が該当 ・ 人件費…代表企業：10 名程度、構成員：各社 4 名～5 名程度
	負担方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ コンソーシアム内での事業費割合で負担するが多い ・ 通常、代表企業として 1/2～1/3 程度を負担
	その他	参画の目安として 3 件のうち 1 件落札を想定

⑦代表企業になることのメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・ 応募の際、コンソーシアム内での最終的な価格決定権があること ・ 継続的な収入（マネジメントフィー）が得られること ・ PPP/PFI 事業のノウハウを習得できること
⑧地域企業の参画について	<ul style="list-style-type: none"> ・ 参画是非は、手持ちも含め自社で完工可能かで判断（施工能力・規模が影響） ・ 小型案件（空調等）の一括発注は、地域企業にとって受け入れ易い（地元JVで参加が可能） ・ 複数の改修や耐震化事業は、包括発注として中期の事業期間設定をしてもらえれば、事業者が実施時期を提案でき参加し易い

（２）官民対話の実態

官民対話の実態を段階別に整理すると、下表のとおりである。手法確定段階に近いほど個別の対話が好まれる傾向にあり、行政には具体的な情報の開示と結果のフィードバックを望んでいる。

図表 42 官民対話の実態

項目	調査段階	検討段階	手法確定段階
これまでに経験した対話の方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ 説明会や意見交換会など多数を対象とした対話 ・ 個別対話 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個別対話 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個別対話
行政に提示して欲しい情報	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業の最新情報 ・ 自治体としての<u>明確なビジョン</u> ・ <u>事業スケジュール</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行政が企図する事業手法がある場合における予算とのセットでの提示 	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>公募スケジュール</u> ・ <u>事業費の内訳の開示</u> ⇒イニシャルコストとランニングコスト
行政側の手法に対しての意見	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自治体が着地点を誘導するような方法は控えて欲しい ・ コンソーシアム組成の端緒となるような手法で行って欲しい 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 目的が明確でないアンケート調査は有益ではない ・ 行政側の効率性のみを優先せず、事業者側の参加時の負担軽減も考慮して手法を選択して欲しい 	<ul style="list-style-type: none"> ・ この段階では、課題に関するすり合わせを行うべき（需要の見方等） ・ 対話の実施方法にはこだわらない（自治体指定の人数、所要時間等に従う）
対話の結果	<ul style="list-style-type: none"> ・ この段階での意見交換結果の公表、未公表は問わない 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 官民対話の結果をフィードバックして欲しい ・ 変更が生じた理由の明示（民間意向の反映・庁内調整結果）して欲しい 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 官民対話の結果をフィードバックして欲しい

（３）民間提案制度について

民間提案制度に対する意見を整理すると、下表のとおりである。民間事業者からは提案の負担に応じたインセンティブが望まれている。

図表 43 民間提案制度に対する意見

項目		内容
①進め方		<ul style="list-style-type: none"> 単に提案書を提出するだけでなく、対話とセットで実施すべき
②提案内容の取扱	公表の有無	<ul style="list-style-type: none"> 事業者が決定するまでは非公表として欲しい
	結果の通知	<ul style="list-style-type: none"> 民間提案の活用内容の通知（できるだけ早い段階で通知して欲しい）
③インセンティブ	付与の方法	<ul style="list-style-type: none"> 我孫子市・流山市等の方法（随意契約）、さいたま市の方法（事業者選定審査時に加点）、横浜市の方法（サウンディング・加点なし）などあるが、外注費が発生する場合は相応のインセンティブが欲しい アイデアを買取る方法（優れた提案に対し、総事業費の何%かをフィードバック）もあり得る
	留意事項	<ul style="list-style-type: none"> 提案のうち一案だけ加点か、複数案を加点か明確にして欲しい 提案内容の加点につき、一部なのか全体評価なのか明示して欲しい 他方、事業者選定の審査時に加点評価される場合、競争性の担保に課題が生じる懸念がある（非加点事業者の参加容易性）
④制度への意見		<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者の提案が難しい案件（地方案件等低ポテンシャル案件）は、案件を一緒に推進する自治体のパートナー企業を選定¹する方法もあり得るのではないか 上記の方法の場合には、仕様確定前にパートナー企業が選定されるが、調査に係る費用は双方自己負担とすればよい 対案について評価がなされないのであれば、提案は躊躇する

（４）まとめ

事業参画や官民対話の際、民間事業者に積極的に参加をしてもらうためには、次のような工夫が必要である。

■事業参画を促すための工夫

- | |
|---|
| <p>①民間事業者の PPP/PFI 事業への参画には、公平性、創意工夫の余地に配慮が必要</p> <ul style="list-style-type: none"> 民間事業者は相応の工数や経費を負担し、PPP/PFI 事業に応募するため、公平な競争・審査体制が確保されていることが大前提。 運営を含む付加価値向上も参画要因として重視されており、価格重視のみの案件は敬遠される傾向にある。 <p>②事業・地域特性に応じた民間提案の取扱いが必要</p> <ul style="list-style-type: none"> 民間事業者の提案が難しい案件（大都市圏と地方圏では立地ポテンシャルが異なる）については、現状のような公募による事業者選定方法を見直すことも一案である。 <p>③地域企業の参画には、地域企業参画を見据えた案件創出が必要</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域企業には、事業期間の柔軟な設定を含め小規模案件の包括発注案件が取り組み易い。 |
|---|

¹ パートナー企業の選定とは、当該事業を実施できるアイデアや能力を有し、事業形成に向けた検討に協力可能な自治体のパートナーを選定することであり（パートナー企業の選定にあたっては公平性に配慮）、事業実施について随意契約を前提にパートナー企業を選定することが想定される。具体的な事業の内容については選定されたパートナー企業と自治体で協議し内容を固めていくため、通常の事業提案を前提とした公募に比較し民間事業者の負担が軽減されることに加え、事業を実施することを前提に関連企業等と調整を行うので進めやすい。

■官民対話時に民間事業者が注視しているポイント

①官民対話は、段階に応じた対話方法と公共からの情報発信が重要

- 手法確定段階に近いほど、個別対話が望まれている。
- 調査段階では自治体の明確なビジョンや事業スケジュール、検討段階では事業費等の予算、手法確定段階では公募スケジュールや事業費の内訳など、段階に応じた最新の情報発信が求められている。

②民間からの提案や意見に対しては、適時にフィードバックすることが重要

- 事業スキームの検討や公募要件の設定に対し、どのように提案や意見が反映されたのか（なぜ反映されなかったのかも含む）について、できるだけ適時のなフィードバックが求められている。

第4章 まとめ

1. ヒアリング調査及びアンケート調査のまとめ

(1) ガイドラインと公共施設マネジメント

1) 全体の傾向（アンケート結果）

PPP/PFI に関するガイドラインの策定及び公共施設マネジメントの検討状況について、アンケート結果を踏まえ全体の傾向を示すと以下のとおりである。

（ガイドライン）

- 指定管理者は9割弱の自治体がガイドラインを策定済み、一方、PFIは4割弱の自治体が、民間提案制度は1割弱の自治体が策定済みもしくは策定中。PFIガイドライン未策定の自治体は、進め方が整理されていない（67.9%）、手法採択の判断基準が明確でない（53.6%）ことをデメリットとして挙げている。
- PPP/PFI導入優先的検討規程は4割強の自治体が策定の予定なし、うち人口20万人未満の自治体では7割強が策定の予定なし。
- PFIは適用要件（規模、内容）を記載している自治体は多いが、時期について記載している自治体は少ない。

（公共施設マネジメント）

- 公共施設等総合管理計画に「PPP/PFIの活用」を記載している自治体は8割強あるが、具体の案件形成や民間提案に繋がる「個別施設計画」「再配置計画」が現時点で未策定もしくは策定の予定なしとする自治体が5割弱あり、施設データの公表自治体数は6割にとどまる。

図表 44 アンケート結果（ガイドライン）

項目 【質問番号】	PFI 【I (2) 1.】	指定管理者 【II (2) 1.】	民間提案 【III (2) 1.】
ガイドライン の策定状況	策定済み 31.3%	策定済み 87.1%	策定済み 5.5%
	策定中 8.0%	策定中 0.6%	策定中 2.5%
	策定予定なし 58.9%	策定予定なし 12.3%	策定予定なし 83.4%
	未回答 1.8%	未回答 0.0%	未回答 8.6%



項目 【質問番号】	公共施設マネジメント 【IV (2) 2.】、【IV (2) 3. ①②】
取組み捗状況	<ul style="list-style-type: none"> 「PPP/PFIの活用」の記載あり 82.8% 個別施設計画 未策定 48.5% 再配置計画 策定の予定なし 47.2% 施設データの公表 61.3%

2) 先進自治体での取組み（ヒアリング結果）

PPP/PFI において特に先進的な取組みをしている福岡市、岡崎市については以下のとおりであり、官民連携手法導入検討は早期に着手していること、評価項目が明確で且つ整備スケジュールに配慮していること、事業リストを公表していることが共通している。

■福岡市

官民連携手法 検討着手時期	基本構想策定段階から予算担当課と財政負担について協議
PPP ガイドライン	評価項目（規模、内容）が明確であり、 <u>評価項目にスケジュールを含む</u>
公共施設マネジメント	実行計画を策定、施設の保全情報の集約化を進めている
事業リスト	ロングリスト、ショートリスト（毎年更新）

■岡崎市

官民連携手法 検討着手時期	基本計画策定時に必ず導入可能性調査を実施
PPP ガイドライン	評価項目（規模、内容）が明確であり、 <u>評価項目にスケジュールを含む</u>
公共施設マネジメント	個別施設計画を策定予定、 <u>竣工から現在までの情報を入力したデータベース構築済</u>
事業リスト	プロジェクトマップ（毎年更新）

3) まとめ

PPP/PFI に関連するガイドラインの内容及び公共施設マネジメントの策定状況についてポイントをまとめると、以下のとおりである。

- ① PFI や民間提案制度は、ガイドライン未策定の自治体が多い。両先進自治体では、評価項目が明確であることに加え、整備スケジュールが配慮されており、PPP/PFI 推進にあたりガイドラインが有効に活用されている。
- ② 官民連携手法導入検討は早期に着手することが効果的であり、両先進自治体では遅くとも基本計画策定時には着手している。
- ③ 全国ほぼすべての自治体では、平成 28 年度中に公共施設等総合管理計画が策定（予定）であるが、事業推進のカギとなる個別施設計画等は今後策定する自治体が多い。早期に PPP/PFI 導入優先的検討規程やガイドラインの中で検討方法を明確にするなど、PPP 導入検討と連動する方法を提示していくことが望まれる。
- ④ アンケートの結果では全体の 6 割程度の自治体しか施設データを公表していない。民間提案制度を導入している自治体では、対象事業リストや事業概要を公表しており、民間提案を推進するためには、施設概要やコスト情報などが掲載されている施設データの公表が望まれる。

(2) 庁内体制

1) 全体の傾向 (アンケート結果)

PPP/PFI に関する庁内体制について、アンケート結果を踏まえ全体の傾向を示すと以下のとおりである。

(庁内体制)

- いずれも担当部局は企画系が、公共施設マネジメントは管財系も目立つ。

(検討(推進)体制)

- PFI の検討(推進)体制は、庁内の専門委員会で導入可否を検討する自治体が 5 割以上、外部有識者を含む専門委員会を活用する自治体も 1 割強あり。
- 指定管理者の検討(推進)体制は、専門の委員会で検討するよりも事業担当部局が単独もしくは所管部局との協議で決定する自治体の割合が多い。

図表 45 アンケート結果 (PPP/PFI 関連部局担当課)

項目 【質問番号】	PFI 【I (1) 2.】	指定管理者 【II (1) 2.】	民間提案 【III (1) 2.】	公共施設マネジメント 【IV (1) 2.】
担当課の分類	企画系 59.5% 財政系 8.0% 管財系 6.1% その他 23.9%	企画系 52.1% 財政系 6.1% 管財系 9.8% その他 30.7%	企画系 19.6% 財政系 0.6% 管財系 4.9% 未回答 71.2%	企画系 46.0% 財政系 5.5% 管財系 31.9% その他 14.7%

2) 先進自治体での取組み (ヒアリング結果)

PPP/PFI において特に先進的な取組みをしている福岡市、岡崎市については以下のとおりであり、庁内での推進体制及び導入検討の枠組みの双方とも必要な環境整備がなされている。

■福岡市

庁内体制	財政局アセットマネジメント推進部内で PPP/PFI、民間提案、公共施設マネジメントを担当
検討(推進)体制	外部専門家(専門性が高い)、庁内 PFI 経験者を加えた専門委員会で検討
ノウハウの蓄積	記録、課内勉強会、庁内 PFI 経験者の活用によりノウハウを蓄積

■岡崎市

庁内体制	企画財政部内で PFI、指定管理者、公共施設マネジメントを担当
検討(推進)体制	官民連携手法は庁内の専門委員会(事業手法検討部会)で検討、経営会議を経て決定
ノウハウの蓄積	企画財政部企画課を介して首長のイニシアチブで推進、課内にノウハウが蓄積される仕組み

3) まとめ

PPP/PFI 推進に向けた庁内体制のポイントをまとめると、以下のとおりである

①庁内体制の構築について：

- 全体の傾向としては、担当部局は企画系が中心だが、円滑に PPP/PFI の案件形成を行っている両先進自治体では、財政系が担当している。財政系が PPP/PFI 担当部局の場合、事業所管部局からの情報が集まりやすく、確実に予算と連動させることができる。
- ヒアリングした両先進自治体は、PPP/PFI と公共施設マネジメントなど関連部局が同じ部局内であり、連携がしやすい状況にある。

②検討（推進）体制について：

- 全体的には専門の検討委員会を活用する自治体が多い傾向にある中、福岡市は経験に基づく工夫（外部委員の活用、庁内 PFI 経験者の活用等）が、岡崎市は首長のイニシアチブがポイントになっている。

③ノウハウの蓄積について：

- 記録に残す、課内で勉強会を開催する、庁内 PFI 経験者を活用するなど、PPP/PFI 担当課によるノウハウ蓄積のための取組みが必要である。

(3) 官民対話と地域プラットフォーム

1) 全体の傾向（アンケート結果）

アンケート結果から、官民対話の状況及び地域プラットフォームの整備状況の全国的な傾向を示すと以下のとおりであった。

- 主な質問事項として、調査段階は「事業への関心や民間活力活用の可能性」、検討段階は「事業スキーム」、手法確定段階は「事業スキーム及び事業実施スケジュール」について、対話を行っている自治体が多い。
- 全段階を通じて、対話の対象業種は「建設業及び企画運営会社」が、対話の手法は「個別ヒアリング、サウンディング」が多く採用されている。
- PFI ガイドラインにおいて、導入検討に際し、官民対話の実施を明記している自治体は 4 割弱と少ない。
- 地域プラットフォームの形成は 7 割が未検討であり、「形成後の維持運営ノウハウがない」「検討対象となる案件を継続して創出できない」を形成に際しての課題として挙げている自治体が多い。

図表 46 アンケート結果（官民対話と地域プラットフォーム）

項目 【質問番号】	調査段階 【VII (1) a. b. c.】	検討段階 【VII (1) a. b. c.】	手法確定段階 【VII (1) a. b. c.】
聞いた・聞きたい項目	当該事業への関心、民間活力活用の可能性	事業スキーム、民間活力活用の可能性	事業スキーム、民間活力導入の事業実施スケジュール
対象業種	建設、企画運営会社、その他	建設、企画運営会社	設計、建設
官民対話手法	個別ヒアリング、サウンディング、アンケート	個別ヒアリング、サウンディング	個別ヒアリング、サウンディング

項目 【質問番号】	地域プラットフォーム形成の状況 【VIII (1)】
取組み進捗状況	形成済み 4.3%
	検討中 13.5%
	形成の予定なし 10.4%
	未検討 69.9%
	未回答 1.8%

2) 先進自治体での取組（ヒアリング結果）

福岡市及び岡崎市の官民対話の時期や仕組み、地域企業との対話の状況を整理すると以下のとおりである。

■福岡市

主な官民対話	手法確定段階に官民対話を実施（地域プラットフォームの活用、セミナーとセットで実施）
仕組み	福岡 PPP プラットフォーム
地域企業	上記プラットフォームにて対話を実施

■岡崎市

主な官民対話	検討段階～手法確定段階（導入可能性調査実施後）に産官金 3 者によるヒアリングを金融機関主催で実施（金融機関によるマッチング）
仕組み	金融機関との日常的な意見交換（メガ銀行、信用金庫とは定期的に打合せを実施）
地域企業	実施方針公表前にヒアリングを実施

3) 先進事例における官民対話の状況

横浜市の MM21 中央地区 20 街区 MICE 施設整備事業及び戸塚区吉田町土地有効活用事業と、橿原市の八木駅南市有地活用事業における官民対話の仕組みや段階別の概要は以下のとおりである。

■横浜市（MM21 中央地区 20 街区 MICE 施設整備事業、戸塚区吉田町土地有効活用事業）

主な官民対話	検討段階と手法確定段階に実施（事業に応じ必要なタイミングで実施）
仕組み	サウンディング調査（汎用性、実用性が高い）
地域企業	実施要領でルールを明示し、対話の結果も公表

図表 47 段階別の概要

	検討段階	手法確定段階
対話の手法	・サウンディング調査	・サウンディング調査
市が提示した情報	・実施要領（市の基本的な考え方、前提条件等、対話項目、留意事項、参考情報） ・様式 ※事前説明会を実施	・公募要項の骨格（目的、対象土地の情報、事業内容、評価の考え方、スケジュール等） ・対話の進め方
民間が提出した資料	・エントリーシート、質問シート、様式 1～6、企業紹介資料（任意）及びプレゼン資料（任意）	・エントリーシート ・企業紹介資料（任意）ほか
対話の内容	・事業概要、施設イメージ、事業条件、想定する収入、想定する事業支出、その他自由提案	・公募要項 ・事業方式 ・評価の考え方
結果の取扱	・結果は HP で公表	・結果は HP で公表

■檀原市（八木駅南市有地活用事業）

主な官民対話	調査段階、検討段階、手法確定段階に実施
仕組み	全庁的な官民対話の仕組みはなく、事業毎に所管部局の判断で実施
地域企業	インセンティブを含め対話のルールを明示。過去の経験を活かし、官民対話を重視して実施

図表 48 段階別の概要

	調査段階	検討段階	手法確定段階	
対話の手法	・対話型市場調査 ※アンケートも実施	・意見交換 ・民間意向調査	・個別ヒアリング（実施方針公表後）	・競争的対話（募集要項公表後）
市が提示した情報	・調査概要 ・実施要領（目的、対象地の状況、対話型市場調査での内容、対話の実施について等）	・事業概要 ・ヒアリング項目 ・提示案（ホテル部分の整備運営に係る費用区分案、資料案、想定スケジュール）	・要綱	・要綱 ・違約金規定整理表 ・年間イベントスケジュール ・市の観光対策事業の内容及び予算
民間が提示した資料	・エントリーシート	—	・参加申込書 ・提案・意見書	・参加申込書 ・提案意見書

対話の内容	・市有地を活用して展開できる事業アイデアとその活用方法 ・現庁舎移転跡地の活用可能性 等	・ホテル部分の事業スキーム ・事業スケジュール ・参入意欲と参入に向けた課題	・公表資料に対する具体的な提案・意見	・募集要項に対する具体的な提案・意見
結果の取扱	結果はHPで公表 参加実績を事業者選定時に評価することを明記	結果の公表なし	募集要項等に反映	結果はHPで公表(全参加者に周知すべき事項)

4) まとめ

官民対話と地域プラットフォームにおける官民の取組みについてポイントをまとめると、以下のとおりである。

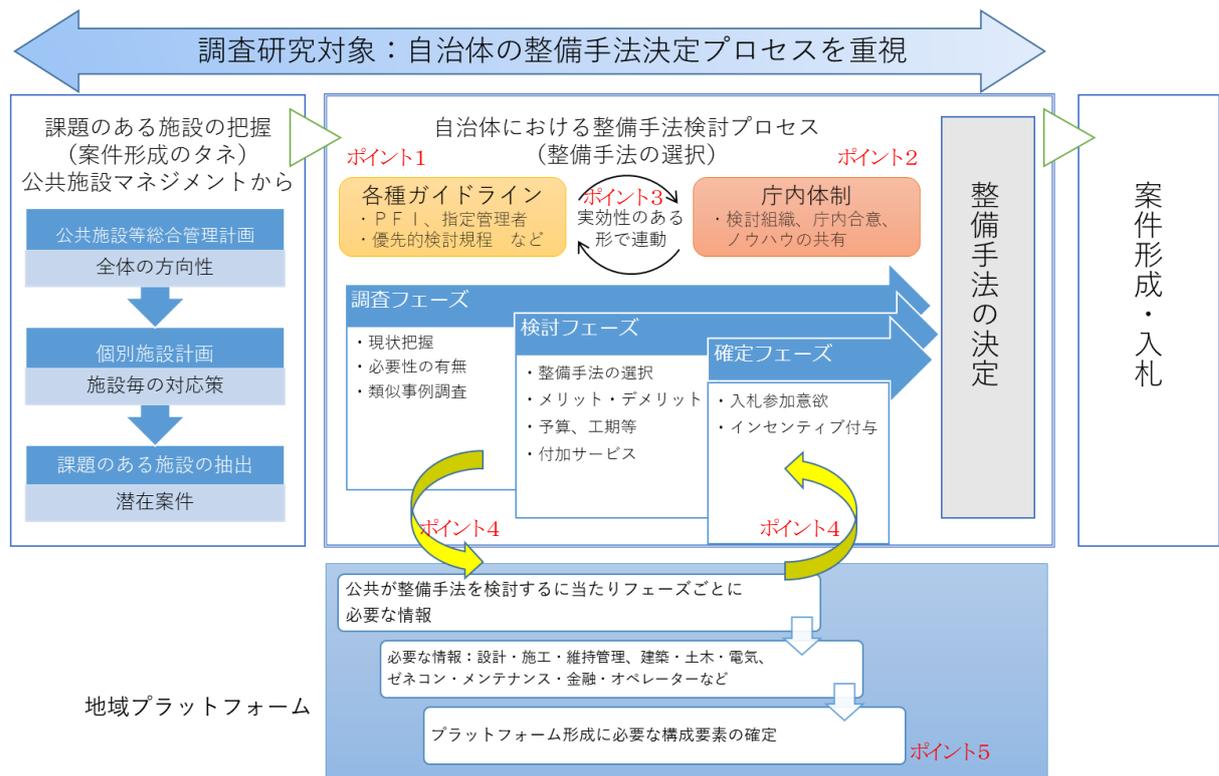
- ① 官民対話手法は、いずれの段階においても個別ヒアリングとサウンディングを挙げている自治体が多い。先進自治体や先進事例においては、福岡市、横浜市、岡崎市のように庁内で官民対話の仕組みを構築し、ガイドラインに基づき導入検討を実施している自治体もあるが、橿原市のように事業毎に事業所管部局が対応している自治体が多いと思われる。
- ② 先進事例においては、実施要領や事業概要等を公表し、官民対話のルールを明確にして実施している。民間事業者からも公平性や公共からの段階に応じた情報提供が求められており、特に事業費については内訳を含めた開示の要望が強い。
- ③ 民間事業者からは提案や意見に対し適時のフィードバックが望まれている。先進事例においても対話の結果を公表しているが、公表する際は、「適時に」かつ「具体的」に明示することが望まれている。

2. PPP/PFI 活用促進に向けて

以上のヒアリング調査及びアンケート調査の結果より、地方自治体における PPP/PFI 活用推進に向けての取組みポイントを整理する。

なお、下図のとおり、取組みポイントについて、調査段階から手法確定段階への検討プロセスや地方自治体の PPP/PFI の取組体制における位置づけを明確化するため、調査開始時に整理した調査内容イメージ図と照らし整理を行った。

■調査内容イメージ図



ポイント1: PPP/PFI の推進には導入検討の枠組みが重要

- PPP/PFI の推進にあたり、アンケートの結果では、ガイドラインや PPP/PFI 導入優先的検討規程などが整備されていない地方自治体では、その推進方法や手法選択判断基準が明確ではないことが推進する上でのデメリットとして挙げられていることから、PPP/PFI 導入検討のための『枠組み』の整備が重要である。
- 官民対話等を通じて民間事業者からのアイデア・提案を反映させて案件形成するためには、PPP/PFI の導入検討に、早期着手（基本構想・基本計画策定時）することが効果的である。

例) 岡崎市「岡崎市 PFI 手法導入手引き」(PPP/PFI 導入優先的検討規程は 10 月に策定済み)、福岡市「官民協働事業 (PPP) への取組方針」(PPP/PFI 導入優先的検討規程に相応)

ポイント2: 推進にあたっては実効性がある庁内体制が重要

- PPP/PFI の対象案件を検討する際には、予算と連動し事業の実現可能性を確保するため、財政系の部局が担当する、または財政系の部局との連携を強化するなど、財政系の部局が関与する形での『庁内体制』を構築することが重要である。
- 公共施設マネジメントの出口戦略の一つとして PPP/PFI の活用があることから、公共施設マネジメント担当課と PPP/PFI 担当課は連携しやすい体制もしくは仕組みを構築することが重要である。

例) PPP/PFI の所管部局は、岡崎市が企画財政部、福岡市が財政局

ポイント3 : 更に導入検討の枠組みと庁内体制が連動することが重要

- PPP/PFI の導入検討の初期段階から官民対話による提案を事業内容に反映しつつ、事業スキームやスケジュールを検討するためには、ガイドラインに示されている「導入検討の枠組み」とそれを支える「庁内体制」とが実効性のある形で連動することが重要である。

ポイント4 : 官民対話は段階に応じた公共からの適切な情報提供が重要

【官民対話実施前】

- 民間事業者は、官民対話時において、段階に応じた対話方法の設定と情報提供を希望している。特に、自治体の明確なビジョンや事業費、スケジュールなどの情報を共有し、意思疎通を図ることで、民間事業者の事業参画意欲が高まる。
- つまり自治体は、官民対話において民間のノウハウやアイデアを上手く引き出すためには、参画意欲を誘因するような段階に応じた情報提供が必要である。

例) 福岡市：ロングリスト、ショートリストを公表、実施方針公表前の個別対話では、事業概要説明資料を提示

例) 榎原市：調査段階・調査概要、実施要領（目的、対象地の状況、対話型市場調査での内容、対話の実施について等）

検討段階・事業概要、ヒアリング項目、市の提示案（ホテル部分の整備運営に係る費用分担案、資料案、想定スケジュール）

手法確定段階・（対話の）要綱等 ※実施方針等公表資料あり

【官民対話実施後】

- 自治体が、官民対話の結果概要をホームページ等で公表する際に、民間事業者は、提案した内容がどのように活用されたのか、適時にかつ具体的にフィードバックすることを希望している。

例) 横浜市：結果（概要）をホームページで公表

榎原市：調査段階では結果概要をホームページで公表、検討段階は非公表、手法確定段階は全参加者に周知すべき事項のみ公表

ポイント5：官民対話を推進する場としての地域プラットフォームの活用

- 適時に円滑かつ効果的な官民対話を行うためには、適切なヒアリング相手先などのネットワークと、段階に応じた留意事項等を踏まえた対話の場づくりが重要である。
- 常設された地域プラットフォームが未形成であっても、民間事業者（地域金融機関等）のネットワークを活用し、官民対話により情報を共有しながら、事業検討を行うことが重要である。
- また、橿原市の例のように、アイデアの把握、事業参画意欲の喚起、成立可能な参画要件の把握と段階的に目的を設定し、事業内容に応じた民間事業者へ、自治体側から積極的に官民対話への参加を呼びかけ、各段階に通じた継続的な対話を行うことも重要である。

例) 福岡市の PPP プラットフォーム

横浜市のスウンディング調査

岡崎市の金融機関主催の産官金の3者によるヒアリング

橿原市の段階に応じて実施した官民対話

3. まとめ

今年度の調査研究では、官民対話を実施するまでの「庁内体制」と「ガイドライン」の整備と、PPP/PFI の活用にあたり重要となる案件の進捗状況に応じた「官民対話」について調査研究を行った。

平成 26 年 4 月に国から「公共施設等総合管理計画の策定要請」があり、平成 28 年度末には、全国ほぼすべての自治体において公共施設等総合管理計画の策定がなされる状況にある。

今年度行ったアンケート調査結果では、公共施設等総合管理計画において「PPP/PFI の活用」を位置づけている自治体は全体の 8 割を超えており、厳しい財政状況のもと、課題となっている公共施設の老朽化問題に持続可能性を確保しつつ対応するために、手法の一つとして「PPP/PFI の活用」の必要性を認識していることがうかがえる。

一方、必要性を感じていながらも、PPP/PFI を実践している自治体はまだ少なく、アンケート調査の結果では、実践していても官民対話を実際に行ったことのある自治体は、未だ 3 割程度に過ぎない状況であった。

先進自治体（福岡市・岡崎市）の事例では、導入検討の枠組みの中で、着実に官民対話を実施し、それを支援する庁内体制が構築されていたことから、本調査では、「導入検討の枠組み（ガイドライン）」と「庁内体制の構築」が共に連動する仕組みが重要であると位置づけたところである。

このような仕組みがない自治体においては、事業手法検討を行う都度、担当課が模索しながら、官民対話を行っていくことになる。その場合、行政側（官側）が必ずしも十分なノウハウを有しないことに起因して、民間業者（民側）に適時適切な情報が必ずしも提供されないことによって、民間のノウハウが最大限に生かされないまま案件形成がなされる可能性も生じ得る。

国では、地域プラットフォームの形成支援を積極的に行っている。これらの動きは先進自治体（福岡市）のような常設のプラットフォームを「自治体」もしくは「地域ブロック」の単位で形成し、継続的な官民対話の実施を通じて、より良い官民連携事業の案件形成につなげていこうとするものである。

ほぼすべての自治体の「公共施設等総合管理計画」では、今後の更新費用の不足に対し、直ちにあらゆる対策を講じていかなければならない状況であることが明記され、手法としての「PPP/PFI の活用」が期待されている一方で、現状において常設のプラットフォームが形成されている自治体は少ない。

これらプラットフォームが未形成の自治体であっても、岡崎市における地域金融機関との連携を図ることで継続的な官民対話を実施している事例や、橿原市における施設整備案件に対して継続的な官民対話を実施している事例などは、官民対話を実施していく「場」を適切に確保している好例となっている。

今後、全国の自治体が PPP/PFI 事業を推進するためには、上記のように、適切に官民対話が必要とされるが、より有効に官民対話が必要とされ PPP/PFI の推進が図られるためにも、自治体が事業検討を行う上で、パートナーである民間事業者の企業行動（事業参画する際の動機、判断基準、必要経費など）について、より理解を深めることが重要なものと考えられる。

【参考】

1. PPP/PFI に係る自治体アンケート調査結果
2. 自治体 PPP/PFI 推進センター運営委員会開催記録
3. 自治体 PPP/PFI 推進センター運営委員会委員及び事務局名簿

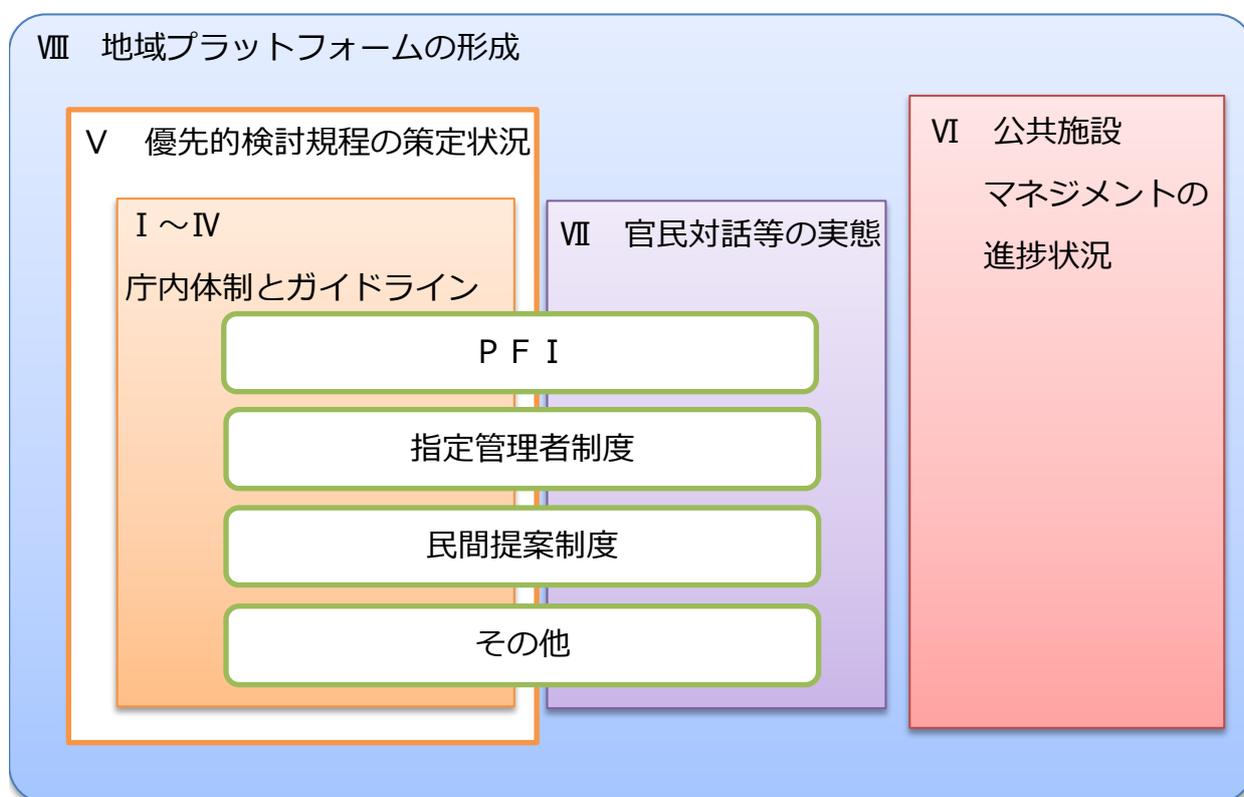
1. PPP/PFIに係る自治体アンケート調査結果

平成28年11月

【アンケートの概要】

◇アンケート名	PPP/PFIに係る自治体アンケート調査
◇アンケート実施期間	平成28年8月25日～平成28年9月16日
◇アンケート対象	人口10万人以上の自治体（都道府県を除く）
◇アンケート対象数	全288団体（うち人口20万人以上の自治体 134団体） （うち人口20万人未満の自治体 154団体）
◇アンケート回答数	163団体（回答率56.6%） （うち人口20万人以上の自治体 81団体） （うち人口20万人未満の自治体 82団体）
◇アンケート実施方法	PPP/PFI担当課へ依頼文をE-mailにて送付し、調査票を当財団HPからダウンロード、回答記入の上、E-mailにて調査票を返送。

アンケートの構成



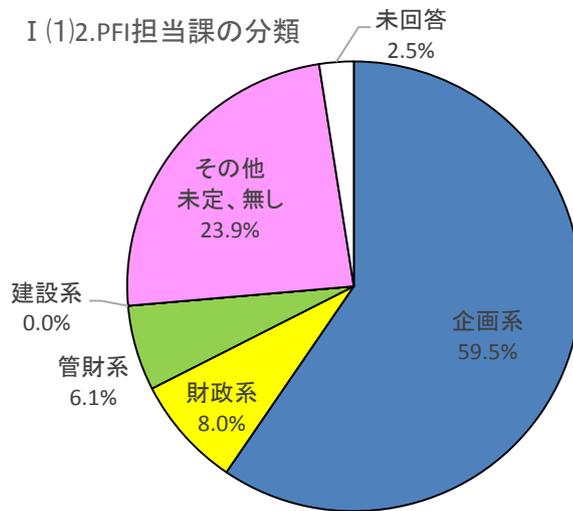
I PFIに係る庁内体制とガイドライン (注1) についてお伺いします。

(1) 庁内体制について

1. PFIの担当部課名をご記入ください。
2. PFI担当課の分類について、次のア～オから選択してください。
ア 企画系 イ 財政系 ウ 管財系 エ 建設系 オ その他

	回答数	割合
企画系	97	59.5%
財政系	13	8.0%
管財系	10	6.1%
建設系	0	0.0%
その他 未定、無し	39	23.9%
未回答	4	2.5%
合計	163	100.0%

n = 163



(2) ガイドラインについて

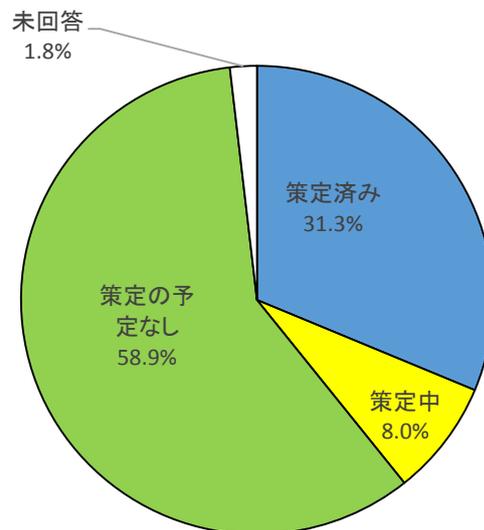
1. PFIに関するガイドラインが策定されていますか。
ア 策定済み イ 策定中 ウ 策定の予定なし

↳ウを選択⇒ (3) へ

	回答数	割合
策定済み	51	31.3%
策定中	13	8.0%
策定の予定なし	96	58.9%
未回答	3	1.8%
合計	163	100.0%

n = 163

I (2)1.ガイドラインの策定について



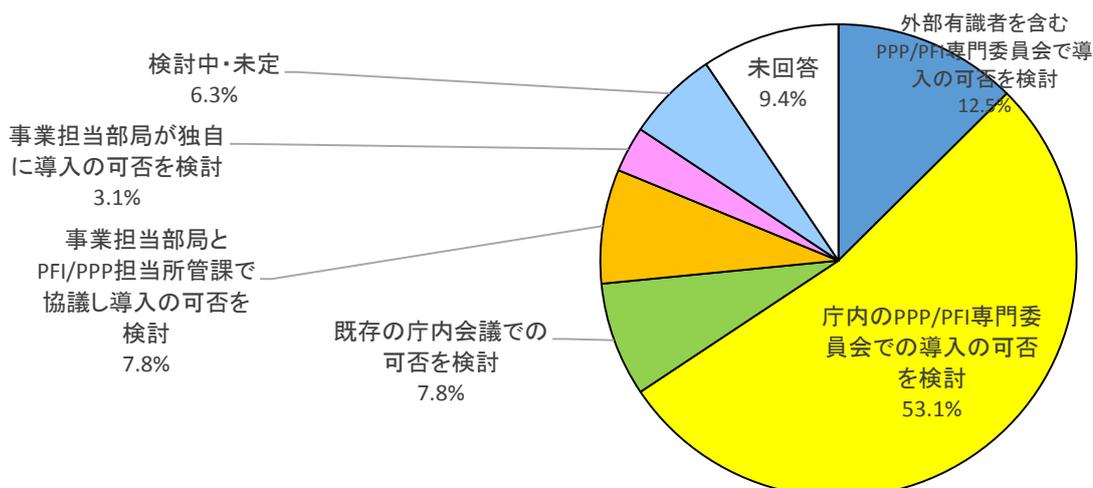
2. ガイドラインに記載されている検討（推進）体制は、どのような体制ですか。

- ア 外部有識者を含むPPP/PFI専門委員会で導入の可否を検討
- イ 庁内のPPP/PFI専門委員会で導入の可否を検討
- ウ 既存の庁内会議で導入の可否を検討
- エ 事業担当部局とPPP/PFI担当所管課で協議し導入の可否を検討
- オ 事業担当部局が独自に導入の可否を検討

	回答数	割合
外部有識者を含むPPP/PFI専門委員会で導入の可否を検討	8	12.5%
庁内のPPP/PFI専門委員会で導入の可否を検討	34	53.1%
既存の庁内会議での可否を検討	5	7.8%
事業担当部局とPFI/PPP担当所管課で協議し導入の可否を検討	5	7.8%
事業担当部局が独自に導入の可否を検討	2	3.1%
検討中・未定	4	6.3%
未回答	6	9.4%
合計	64	100.0%

n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13)

I (2)2.ガイドラインに記載される体制



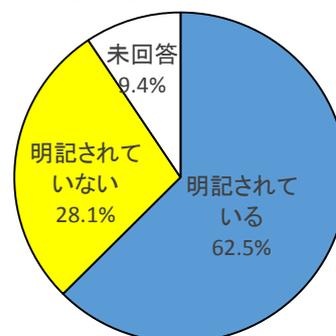
3. 検討（推進）体制における構成メンバーを明記していますか。

- ア 明記されている。
- イ 明記されていない。

I (2)3.検討体制における構成メンバーの明記

	回答数	割合
明記されている	40	62.5%
明記されていない	18	28.1%
未回答	6	9.4%
合計	64	100.0%

n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13)



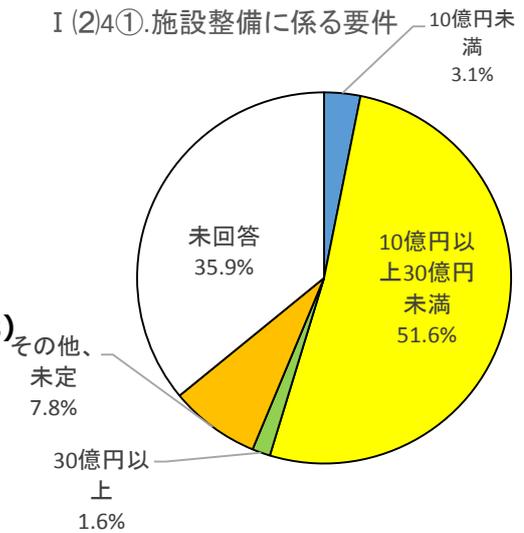
4. ガイドラインの適用要件についてお聞きします。

①施設整備費に係る要件（記載がない場合は空欄）

ア 10億円未満 イ 10億円以上30億円未満 ウ 30億円以上

	回答数	割合
10億円未満	2	3.1%
10億円以上30億円未満	33	51.6%
30億円以上	1	1.6%
その他、未定	5	7.8%
未回答	23	35.9%
合計	64	100.0%

n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13)



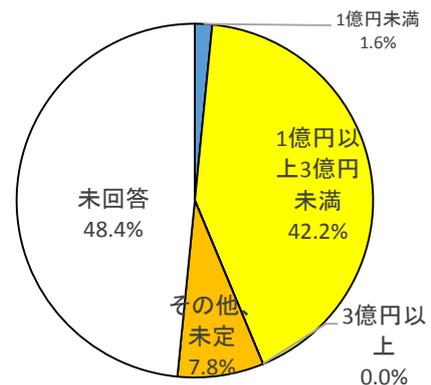
②維持管理費に係る要件（記載がない場合は空欄）

ア 1億円未満 イ 1億円以上3億円未満 ウ 3億円以上

	回答数	割合
1億円未満	1	1.6%
1億円以上3億円未満	27	42.2%
3億円以上	0	0.0%
その他、未定	5	7.8%
未回答	31	48.4%
合計	64	100.0%

n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13)

I (2)4②. 維持管理費に係る要件

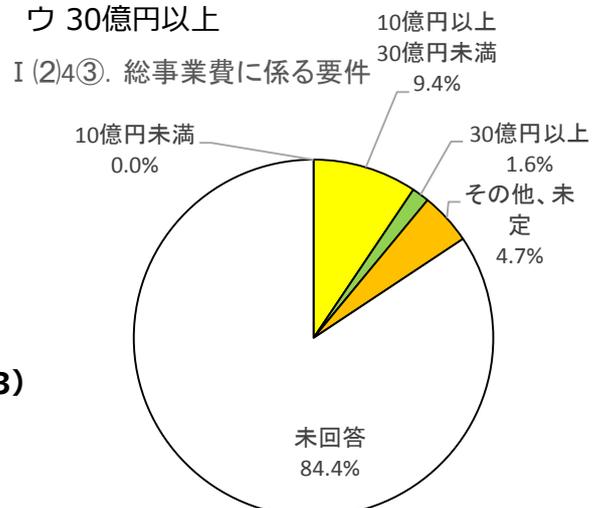


③総事業費に係る要件（記載がない場合は空欄）

ア 10億円未満 イ 10億円以上30億円未満 ウ 30億円以上

	回答数	割合
10億円未満	0	0.0%
10億円以上30億円未満	6	9.4%
30億円以上	1	1.6%
その他、未定	3	4.7%
未回答	54	84.4%
合計	64	100.0%

n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13)



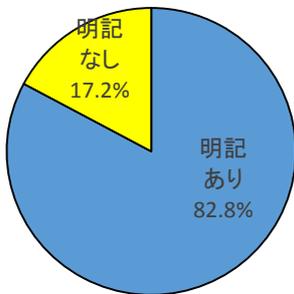
5. ガイドラインにおける庁内での導入検討フローについてお聞きします。

- ①導入検討フローが明記されていますか。
 - ②導入検討フローには、時期について明記されていますか。
 - ③導入検討フローには、検討部局について明記されていますか。
 - ④導入検討フローには、検討内容について明記されていますか。
 - ⑤導入検討フローには、議会への報告調整等について明記されていますか。
- ア 明記されている。 イ 明記されていない。

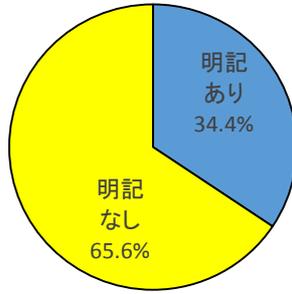
	明記あり	明記なし
導入フローが明記されているか	53	11
時期についての明記	22	42
検討部局についての明記	49	15
検討内容についての明記	48	16
議会への報告調整等についての明記	22	42

n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13) ※未定、未回答は「明記なし」に含む

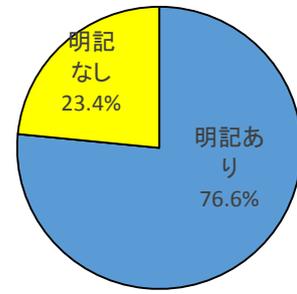
I (2)5.導入フローの明記



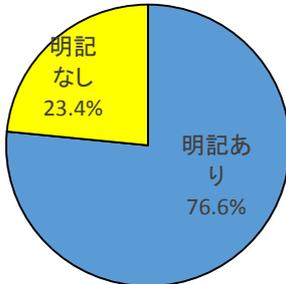
I (2)5.時期についての明記



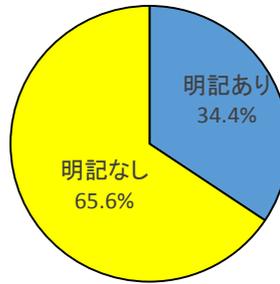
I (2)5.検討部局についての明記



I (2)5.検討内容についての明記



I (2)5.議会への報告調整等についての明記



6. 官民対話（民間の意向調査）についてお聞きします。

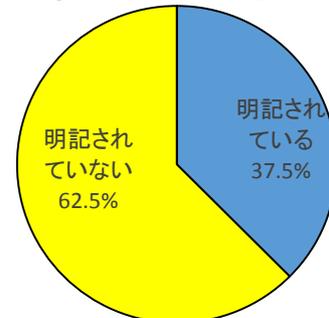
- ①ガイドラインには、導入検討に際し、官民対話をする事が明記されていますか。
- ア 明記されている。 イ 明記されていない。

I (2)6①.官民対話をする事の明記

	回答数	割合
明記されている	24	37.5%
明記されていない	40	62.5%
合計	64	100.0%

n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13)

※未定、未回答は「明記なし」に含む



②導入検討フローには、官民対話の時期の記載が明記されていますか。

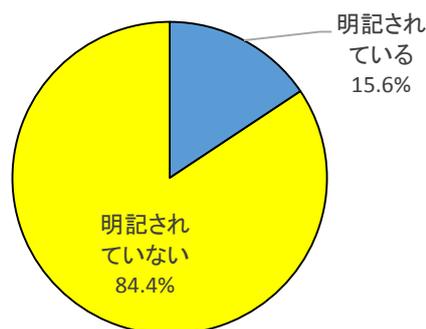
ア 明記されている。 イ 明記されていない。

	回答数	割合
明記されている	10	15.6%
明記されていない	54	84.4%
合計	64	100.0%

n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13)

※未定、未回答は「明記なし」に含む

I (2)6②.官民対話の時期の記載を明記



7. ガイドラインには、導入採択の可否を判断する基準は明記されていますか。

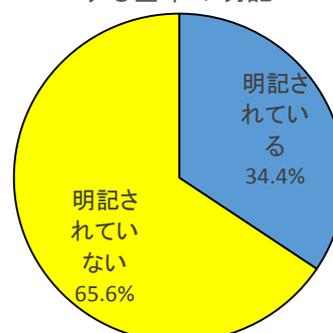
ア 明記されている。 イ 明記されていない。

	回答数	割合
明記されている	22	34.4%
明記されていない	42	65.6%
合計	64	100.0%

n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13)

※未定、未回答は「明記なし」に含む

I (2)7.導入採択の可否を判断する基準の明記



8. ガイドラインの策定年度と最終更新年度を記入してください。

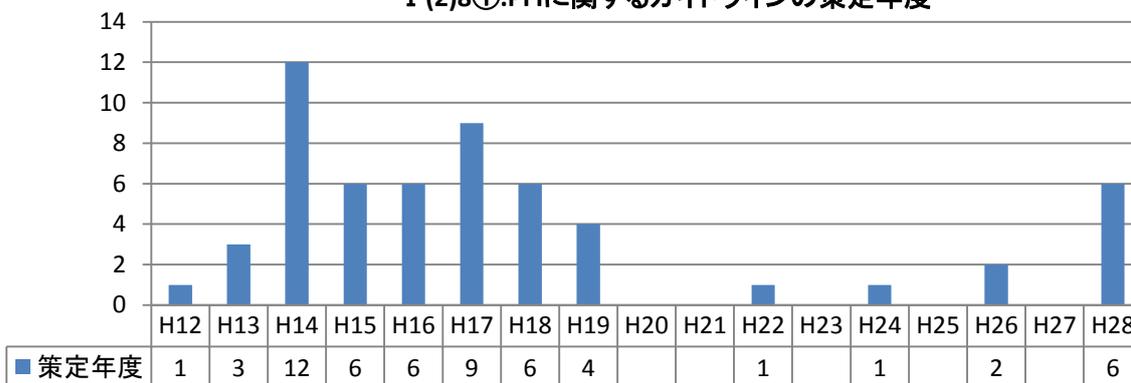
(記入例) 平成28年度の場合： ①策定年度

②最終更新年度

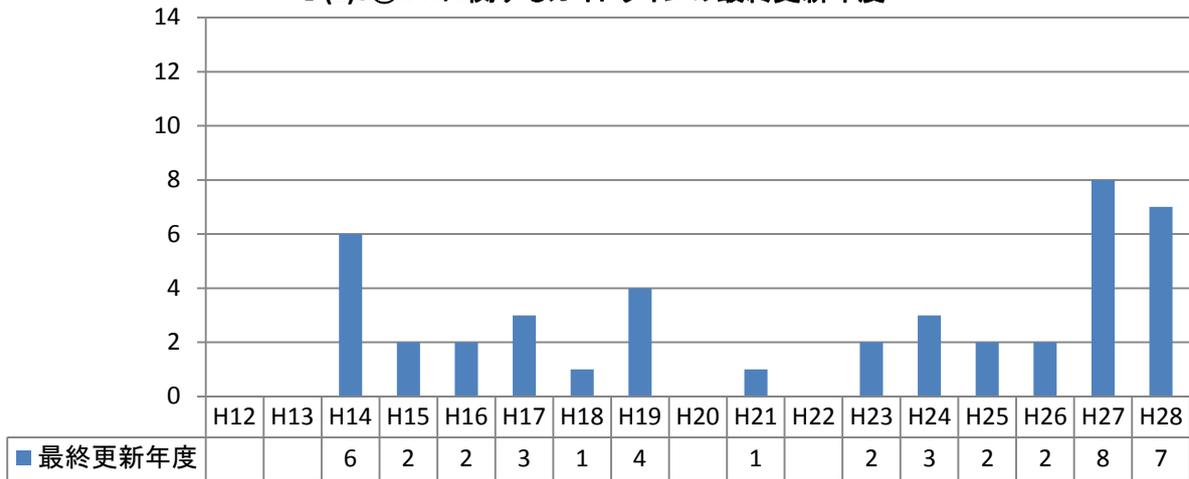
①n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13) ※未定、未回答 = 7件

②n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13) ※未定、未回答 = 21件

I (2)8①.PFIに関するガイドラインの策定年度



I (2)8②.PFIに関するガイドラインの最終更新年度



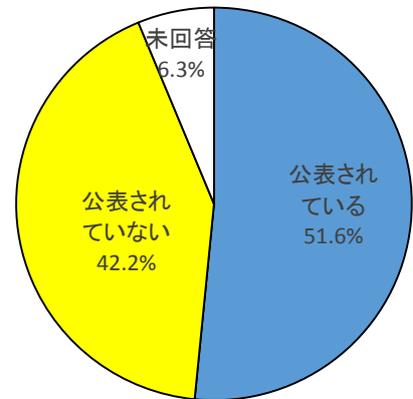
9. ガイドラインは公表されていますか。

ア 公表されている。 イ 公表されていない。

I (2)9.ガイドラインは公表されているか

	回答数	割合
公表されている	33	51.6%
公表されていない	27	42.2%
未回答	4	6.3%
合計	64	100.0%

n = 64 (I (2) -1 策定済み51+策定中13)



(3) ガイドラインが策定されていない場合の対応についてお聞きします。

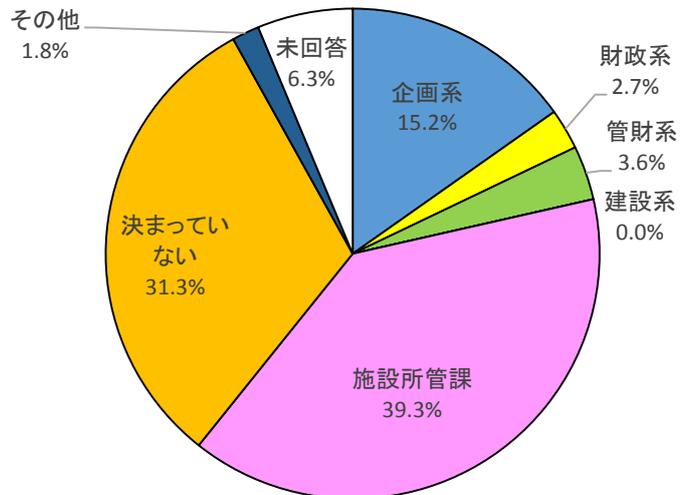
1. PFIを導入するに当たり、主たる検討部課はどこになりますか。

ア 企画系 イ 財政系 ウ 管財系 エ 建設系 オ 施設所管課
カ 決まっていない キ その他

I (3)1.PFI導入に当たっての主たる検討部課

	回答数	割合
企画系	17	15.2%
財政系	3	2.7%
管財系	4	3.6%
建設系	0	0.0%
施設所管課	44	39.3%
決まっていない	35	31.3%
その他	2	1.8%
未回答	7	6.3%
合計	112	100.0%

n = 112 (総数163-策定済み51)



2. 主たる検討部課がイニシアチブをとるフェーズはいつからですか。

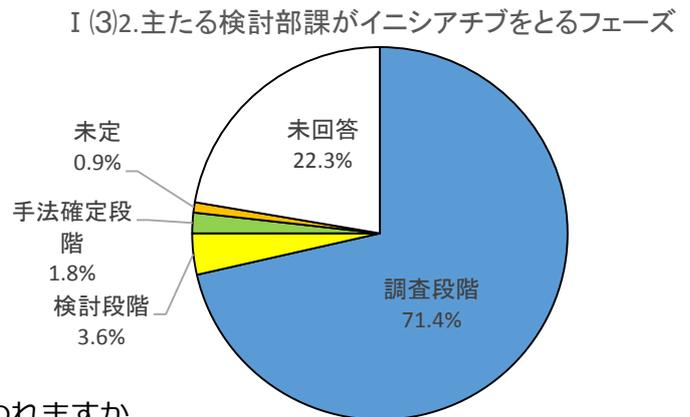
ア 調査段階（庁内で検討している段階）注2

イ 検討段階（外部調査機関等を活用して検討している段階）注2

ウ 手法確定段階（手法が確定し公募の準備を進めている段階）注2

	回答数	割合
調査段階	80	71.4%
検討段階	4	3.6%
手法確定段階	2	1.8%
未定	1	0.9%
未回答	25	22.3%
合計	112	100.0%

n = 112 (総数163-策定済み51)



3. PFIを導入検討は、どのように行われますか。

ア PFI導入検討のための庁内検討会議を立ち上げる。

イ 既存の検討会議等で検討する。

ウ 過去の事例・実績を踏襲する。

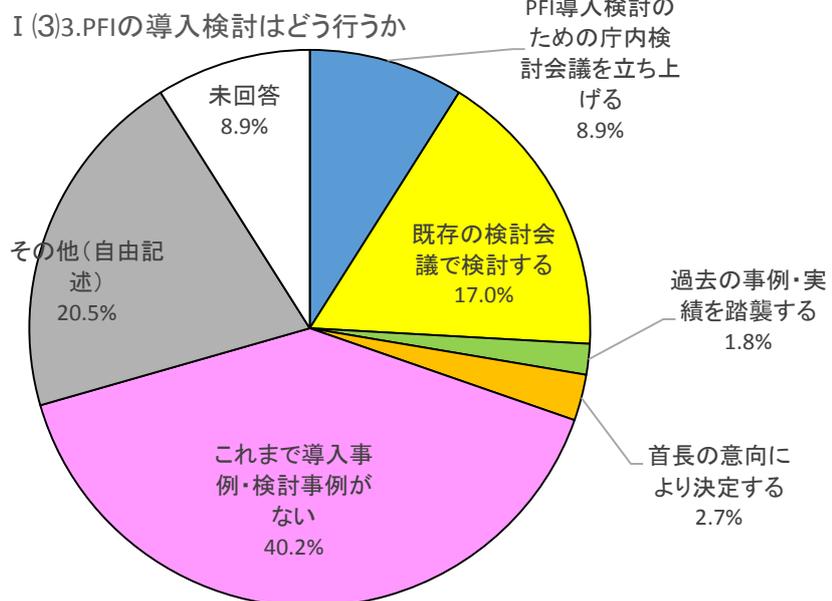
エ 首長の意向により決定する。

オ これまで導入事例・検討事例がない。

カ その他（自由記述）

	回答数	割合
PFI導入検討のための庁内検討会議を立ち上げる	10	8.9%
既存の検討会議で検討する	19	17.0%
過去の事例・実績を踏襲する	2	1.8%
首長の意向により決定する	3	2.7%
これまで導入事例・検討事例がない	45	40.2%
その他（自由記述）	23	20.5%
未回答	10	8.9%
合計	112	100.0%

n = 112 (総数163-策定済み51)



(自由記述 抜粋)

- ・施設所管課がPFI導入のメリット、デメリットを整理したうえで、関係部局との協議をし、市として総合的に判断している。
- ・ルールはなく、PFI導入検討のためにコンサルによる導入可能性調査を実施し、その結果を外部検討委員会の意見も聞きながら検討中。
- ・どのように取り組むか不明である。
- ・「優先的検討規程」の策定に合わせ検討する。
- ・これまでは施設所管課での検証が主であったが、今後は検討体制の見直しも必要と考えている。
- ・今後は優先的検討規定を策定し、体制等を含めた導入検討フローを明確にしていく。
- ・個別施設基本計画の中で検討を行っている。
- ・個別施設毎の会議において、PFI導入可能性調査の結果を踏まえ検討 施設所管課が導入効果の検討を行い判断する。
- ・公共施設マネジメント推進室が相互調整・相談役など、過去の事例・実績を踏まえ検討する。

4. ガイドライン未策定によるデメリットについて該当するものに○を記入してください。

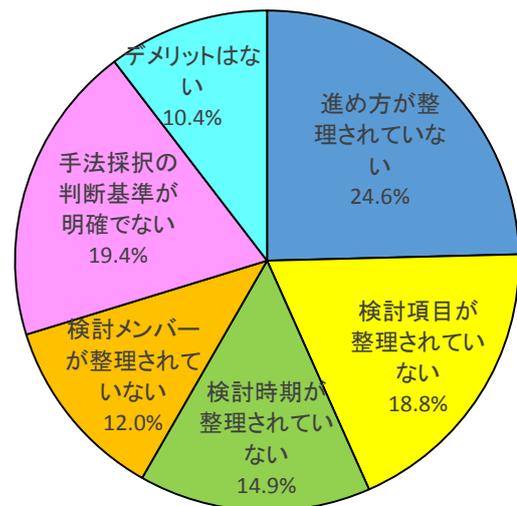
- ア 進め方が整理されていない。
- イ 検討項目が整理されていない。
- ウ 検討時期が整理されていない。
- エ 検討メンバーが固定されていない。
- オ 手法採択の判断基準が明確でない。
- カ デメリットはない。

	回答数	割合
進め方が整理されていない	76	67.9%
検討項目が整理されていない	58	51.8%
検討時期が整理されていない	46	41.1%
検討メンバーが整理されていない	37	33.0%
手法採択の判断基準が明確でない	60	53.6%
デメリットはない	32	28.6%

『複数回答あり』

n = 112 (総数163-策定済み51)

I (3)4.ガイドライン未策定によるデメリット



Ⅱ 指定管理者制度に係る庁内体制とガイドラインについてお伺いします。

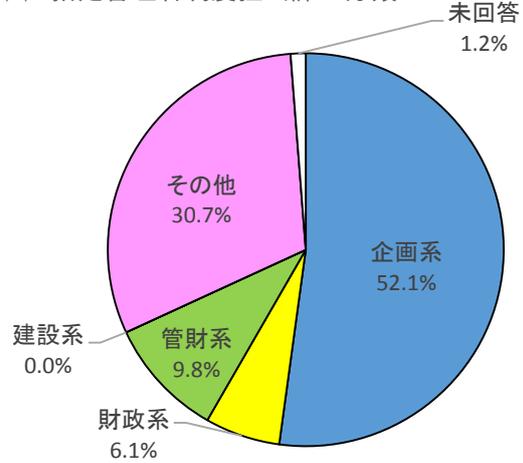
(1) 庁内体制について

1. 指定管理者制度の担当部課名をご記入ください。
2. 指定管理者制度担当課の分類について、次のア～オから選択してください。
ア 企画系 イ 財政系 ウ 管財系 エ 建設系 オ その他

	回答数	割合
企画系	85	52.1%
財政系	10	6.1%
管財系	16	9.8%
建設系	0	0.0%
その他	50	30.7%
未回答	2	1.2%
合計	163	100.0%

n = 163

Ⅱ(1)2.指定管理者制度担当課の分類



(2) ガイドラインについて

1. 指定管理者制度に関するガイドラインが策定されていますか。

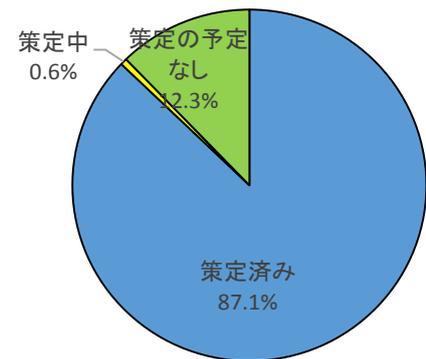
ア 策定済み イ 策定中 ウ 策定の予定なし

↳ウを選択⇒(3)へ

	回答数	割合
策定済み	142	87.1%
策定中	1	0.6%
策定の予定なし	20	12.3%
合計	163	100.0%

n = 163

Ⅱ(2)1.指定管理者制度に関するガイドラインの策定



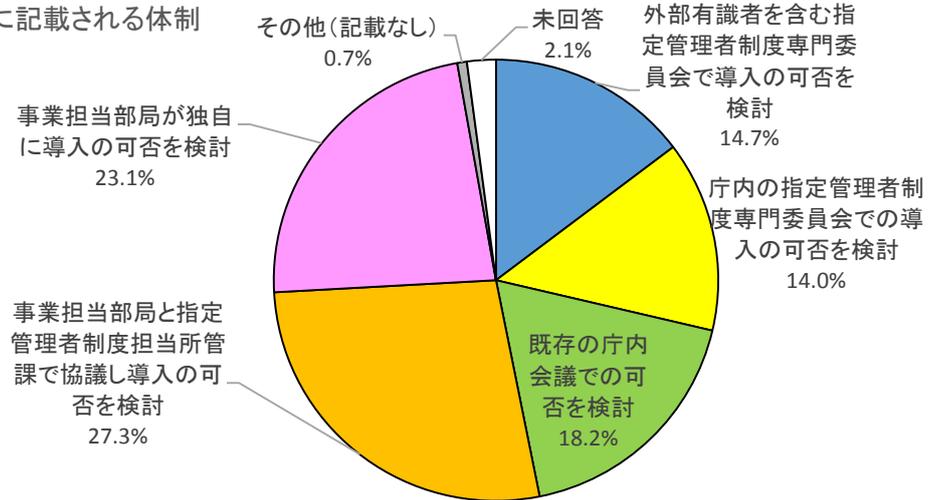
2. ガイドラインに記載されている検討（推進）体制は、どのような体制ですか。

- ア 外部有識者を含む指定管理者制度専門委員会で導入の可否を検討
イ 庁内の指定管理者制度専門委員会で導入の可否を検討
ウ 既存の庁内会議で導入の可否を検討
エ 事業担当部局と指定管理者制度担当所管課で協議し導入の可否を検討
オ 事業担当部局が独自に導入の可否を検討

	回答数	割合
外部有識者を含む指定管理者制度専門委員会で導入の可否を検討	21	14.7%
庁内の指定管理者制度専門委員会で導入の可否を検討	20	14.0%
既存の庁内会議での可否を検討	26	18.2%
事業担当部局と指定管理者制度担当所管課で協議し導入の可否を検討	39	27.3%
事業担当部局が独自に導入の可否を検討	33	23.1%
その他（記載なし）	1	0.7%
未回答	3	2.1%
合計	143	100.0%

n = 143 (策定済142+策定中1)

Ⅱ(2)2.ガイドラインに記載される体制

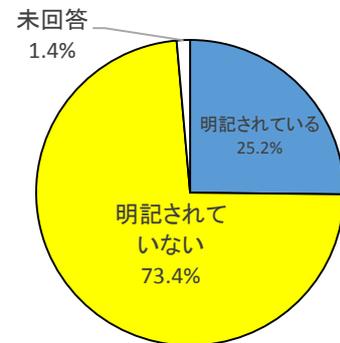


3. 検討(推進)体制における構成メンバーを明記していますか。

ア 明記されている。 イ 明記されていない。 Ⅱ(2)3.検討(推進)体制における構成メンバーの明記

	回答数	割合
明記されている	36	25.2%
明記されていない	105	73.4%
未回答	2	1.4%
合計	143	100.0%

n = 143 (策定済142+策定中1)



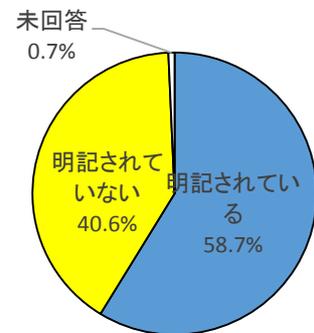
4. ガイドラインの適用要件についてお聞きします。

①指定管理者制度を導入する施設の条件が明記されていますか。

ア 明記されている。 イ 明記されていない。 Ⅱ(2)4①.指定管理者制度を導入する施設の条件の記載

	回答数	割合
明記されている	84	58.7%
明記されていない	58	40.6%
未回答	1	0.7%
合計	143	100.0%

n = 143 (策定済142+策定中1)



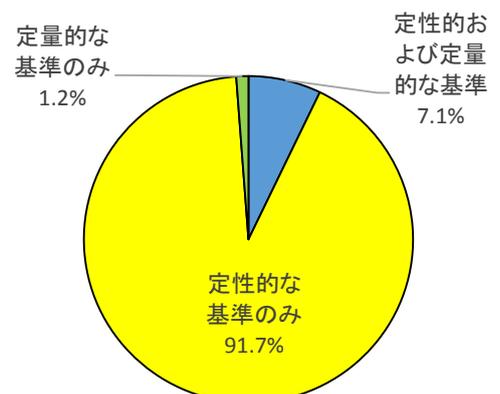
②条件が明記されている場合、その基準はどのような基準ですか。

- ア 定性的及び定量的な基準を設定している
- イ 定性的な基準のみ設定している
- ウ 定量的な基準のみ設定している

Ⅱ(2)4②.条件が明記されている場合の基準

	回答数	割合
定性的および定量的な基準	6	7.1%
定性的な基準のみ	77	91.7%
定量的な基準のみ	1	1.2%
合計	84	100.0%

n = 84 (Ⅱ(2)-4 ①の「明記されている」)



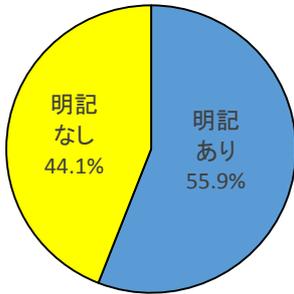
5. ガイドラインにある庁内での導入検討フローについてお聞きします。

- ①導入検討フローが明記されていますか。
 - ②導入検討フローには、時期について明記されていますか。
 - ③導入検討フローには、検討部局について明記されていますか。
 - ④導入検討フローには、検討内容について明記されていますか。
 - ⑤導入検討フローには、議会への報告調整等について明記されていますか。
- ア 明記されている。 イ 明記されていない。

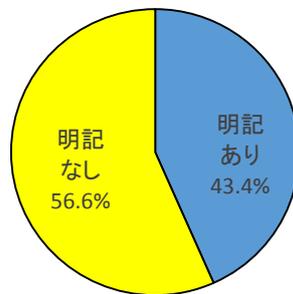
	明記あり	明記なし	合計
導入フローが明記されているか	80	63	143
時期についての明記	62	81	143
検討部局についての明記	50	93	143
検討内容についての明記	71	72	143
議会への報告調整等についての明記	61	82	143

n = 143 (策定済142+策定中1)

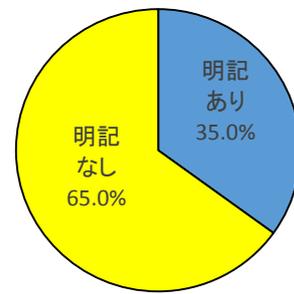
II (2)5.導入フローの明記



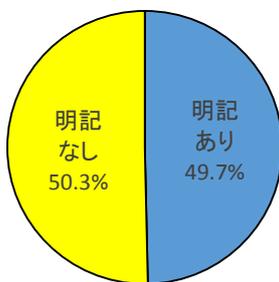
II (2)5.時期についての明記



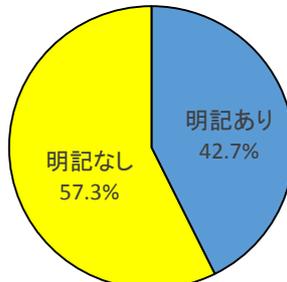
II (2)5.検討部局についての明記



II (2)5.検討内容についての明記



II (2)5.議会への報告調整等についての明記

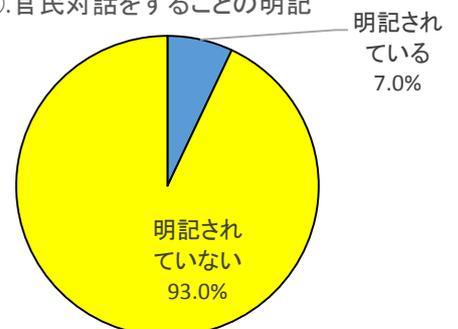


6. 官民対話（民間の意向調査）についてお聞きします。

- ①ガイドラインには、導入検討に際し、官民対話をする事が明記されていますか。
- ア 明記されている。 イ 明記されていない。 II (2)6①.官民対話をする事の明記

	回答数	割合
明記されている	10	7.0%
明記されていない	133	93.0%
合計	143	100.0%

n = 143 (策定済142+策定中1)



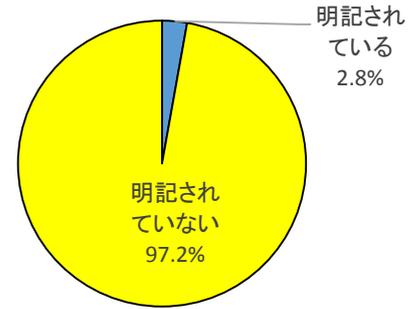
②導入検討フローには、官民対話の時期の記載が明記されていますか。

ア 明記されている。 イ 明記されていない。

Ⅱ(2)6②.官民対話の時期の記載を明記

	回答数	割合
明記されている	4	2.8%
明記されていない	139	97.2%
合計	143	100.0%

n = 143 (策定済142+策定中1)



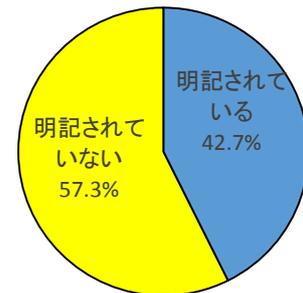
7. ガイドラインには、導入採択の可否を判断する基準は明記されていますか。

ア 明記されている。 イ 明記されていない。

Ⅱ(2)7.導入採択の可否を判断する基準の明記

	回答数	割合
明記されている	61	42.7%
明記されていない	82	57.3%
合計	143	100.0%

n = 143 (策定済142+策定中1)



8. ガイドラインの策定年度と最終更新年度を記入してください。

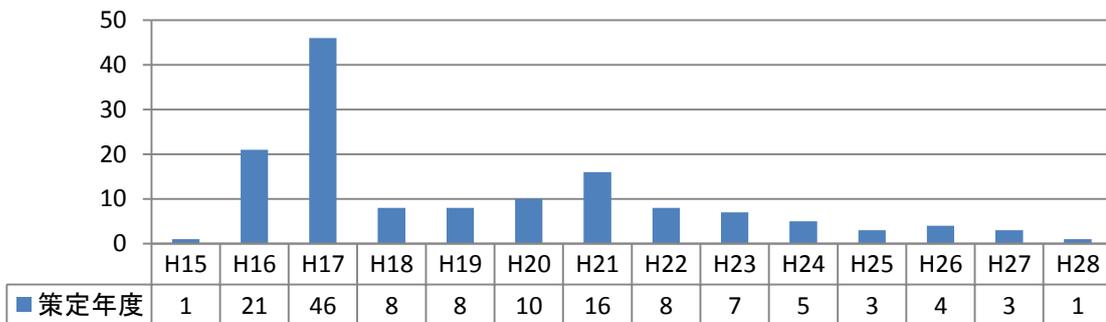
(記入例) 平成28年度の場合： ①策定年度

②最終更新年度

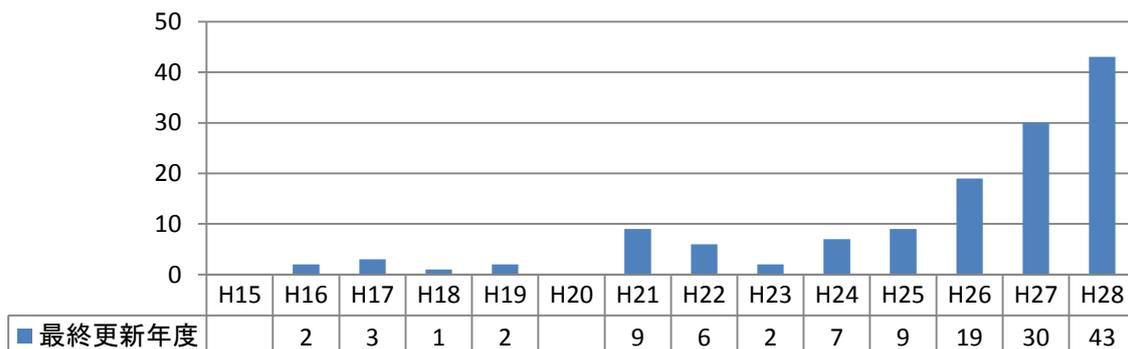
①n = 142 (策定済142) ※未回答 = 1件

②n = 142 (策定済142) ※未回答 = 9件

Ⅱ(2)8①.指定管理者制度に関するガイドラインの策定年度



Ⅱ(2)8②.指定管理者制度に関するガイドラインの最終更新年度

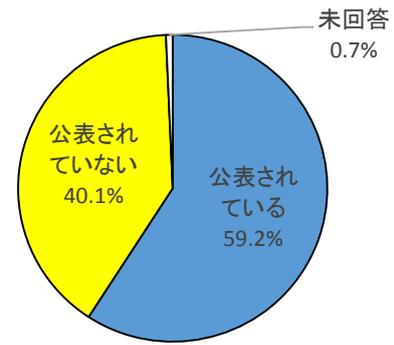


9. ガイドラインは公表されていますか。
ア 公表されている。 イ 公表されていない。

	回答数	割合
公表されている	84	59.2%
公表されていない	57	40.1%
未回答	1	0.7%
合計	142	100.0%

n = 142 (策定済142)

II (2)9.ガイドラインは公表されているか



(3) ガイドラインが策定されていない場合の対応についてお聞きします。

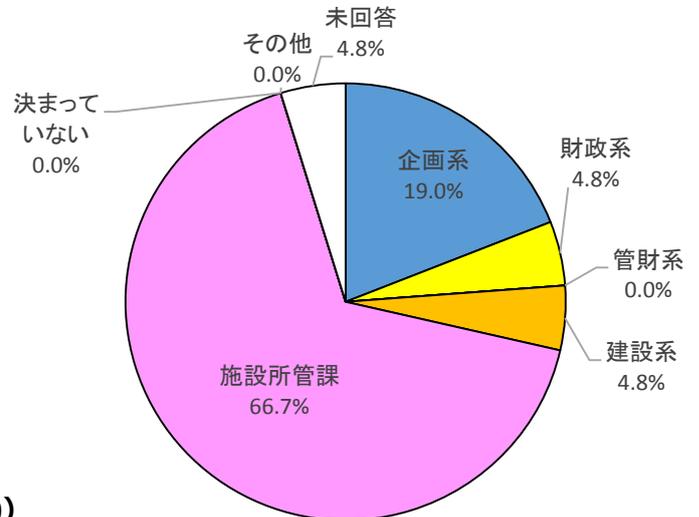
1. 指定管理者制度を導入するに当たり、主たる検討部課はどこになりますか。

ア 企画系 イ 財政系 ウ 管財系 エ 建設系 オ 施設所管課
カ 決まっていない キ その他

II (3)1.指定管理者制度導入に当たっての、主たる検討部課

	回答数	割合
企画系	4	19.0%
財政系	1	4.8%
管財系	0	0.0%
建設系	1	4.8%
施設所管課	14	66.7%
決まっていない	0	0.0%
その他	0	0.0%
未回答	1	4.8%
合計	21	100.0%

n = 21 (策定中1+策定の予定なし20)



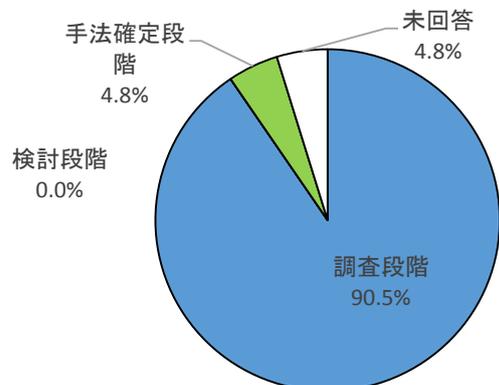
2. 主たる検討部課がイニシアチブをとるフェーズはいつからですか。

ア 調査段階（庁内で検討している段階）注2
イ 検討段階（外部調査機関等を活用して検討している段階）注2
ウ 手法確定段階（手法が確定し公募の準備を進めている段階）注2

II (3)2.主たる検討部課がイニシアチブをとるフェーズ

	回答数	割合
調査段階	19	90.5%
検討段階	0	0.0%
手法確定段階	1	4.8%
未回答	1	4.8%
合計	21	100.0%

n = 21 (策定中1+策定の予定なし20)



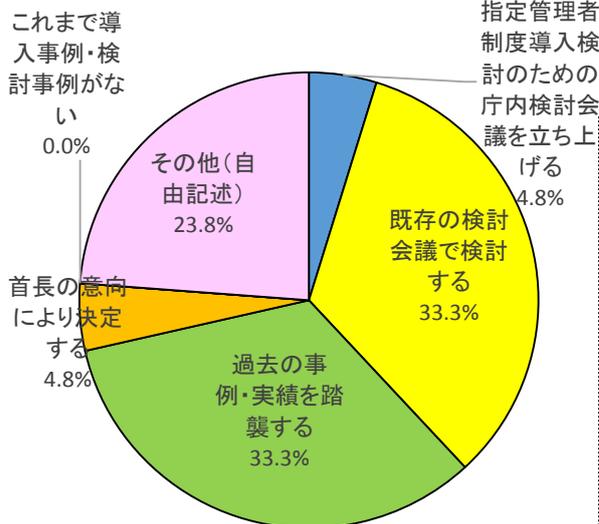
3. 指定管理者制度の導入検討は、どのように行われますか。

- ア 指定管理者制度導入検討のための庁内検討会議を立ち上げる。
- イ 既存の検討会議等で検討する。
- ウ 過去の事例・実績を踏襲する。
- エ 首長の意向により決定する。
- オ これまで導入事例・検討事例がない。
- カ その他（自由記述）

	回答数	割合
指定管理者制度導入検討のための庁内検討会議を立ち上げる	1	4.8%
既存の検討会議で検討する	7	33.3%
過去の事例・実績を踏襲する	7	33.3%
首長の意向により決定する	1	4.8%
これまで導入事例・検討事例がない	0	0.0%
その他（自由記述）	5	23.8%
合計	21	100.0%

n = 21（策定中1+策定の予定なし20）

Ⅱ(3)3.指定管理者制度の導入検討はどう行うか



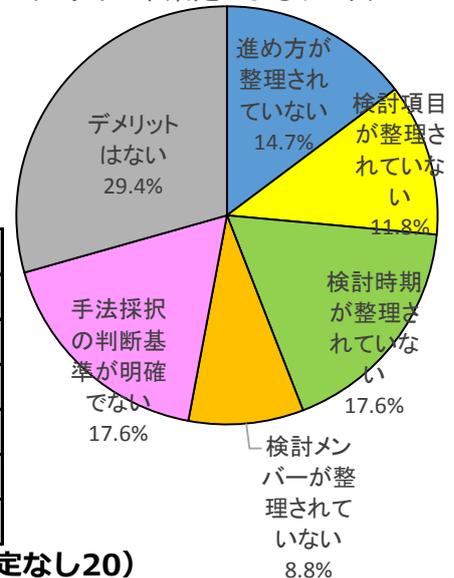
（自由記述 抜粋）

- ・施設所管課が制度の導入について検討し、既存の会議で政策決定する。
- ・首長をトップとした庁内組織で検討 所管部局が指定管理者制度担当部門（総務部行政改革課）や財政部門との協議を経て、最終的に市長決裁により決定する 過去の事例・実績を踏襲しながら施設毎に導入の要否について検討している。
- ・ガイドラインは策定していないが、事業担当部局が導入の可否を検討。

4. ガイドライン未策定によるデメリットについて該当するものに○を記入してください。

- ア 進め方が整理されていない。
- イ 検討項目が整理されていない。
- ウ 検討時期が整理されていない。
- エ 検討メンバーが固定されていない。
- オ 手法採択の判断基準が明確でない。
- カ デメリットはない。

Ⅱ(3)4.ガイドライン未策定によるデメリット



	回答数	割合
進め方が整理されていない	5	23.8%
検討項目が整理されていない	4	19.0%
検討時期が整理されていない	6	28.6%
検討メンバーが整理されていない	3	14.3%
手法採択の判断基準が明確でない	6	28.6%
デメリットはない	10	47.6%

『複数回答あり』 n = 21（策定中1+策定の予定なし20）

Ⅲ 民間提案制度(注3)に係る庁内体制とガイドラインについてお伺いします。

(1) 庁内体制について

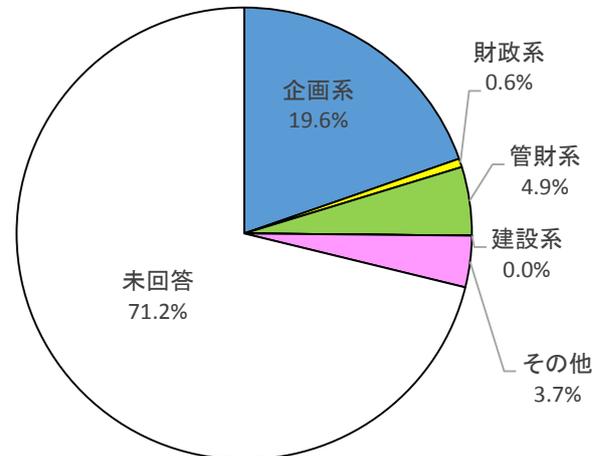
1. 民間提案制度の担当部課名をご記入ください。
2. 民間提案制度担当課の分類について、次のア～オから選択してください。

ア 企画系 イ 財政系 ウ 管財系 エ 建設系 オ その他

	回答数	割合
企画系	32	19.6%
財政系	1	0.6%
管財系	8	4.9%
建設系	0	0.0%
その他	6	3.7%
未回答	116	71.2%
合計	163	100.0%

n = 163

Ⅲ(1)2.民間提案制度担当課の分類



(2) ガイドラインについて

1. 民間提案制度に関するガイドラインが策定されていますか。

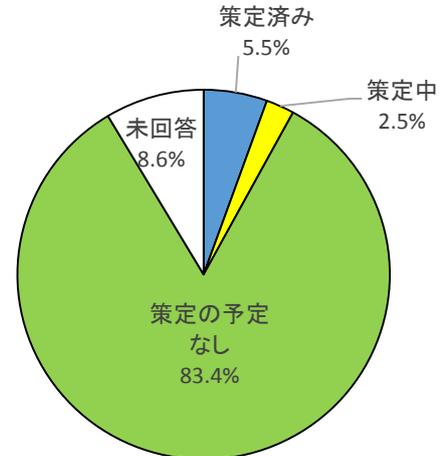
ア 策定済み イ 策定中 ウ 策定の予定なし

↳ウを選択⇒ (3) へ

	回答数	割合
策定済み	10	5.5%
策定中	4	2.5%
策定の予定なし	136	83.4%
未回答	13	8.6%
合計	163	100.0%

n = 163

Ⅲ(2)1.民間提案制度に関するガイドラインの策定



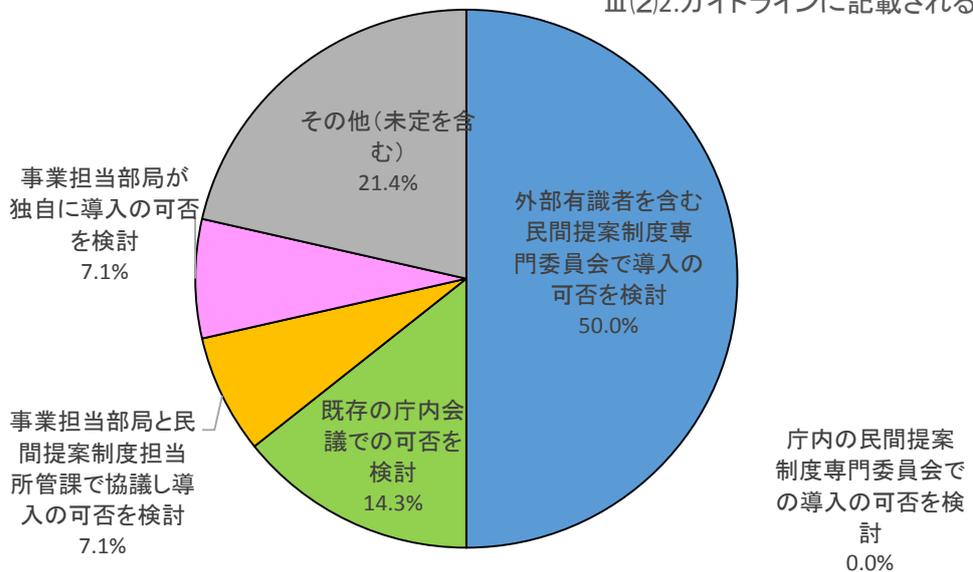
2. ガイドラインに記載されている検討（推進）体制は、どのような体制ですか。

- ア 外部有識者を含む民間提案制度専門委員会で採用の可否を検討
- イ 庁内の民間提案制度専門委員会で採用の可否を検討
- ウ 既存の庁内会議で採用の可否を検討
- エ 事業担当部局と民間提案制度担当所管課で協議し採用の可否を検討
- オ 事業担当部局が独自に採用の可否を検討

	回答数	割合
外部有識者を含む民間提案制度専門委員会で導入の可否を検討	7	50.0%
庁内の民間提案制度専門委員会で導入の可否を検討	0	0.0%
既存の庁内会議での可否を検討	2	14.3%
事業担当部局と民間提案制度担当所管課で協議し導入の可否を検討	1	7.1%
事業担当部局が独自に導入の可否を検討	1	7.1%
その他（未定を含む）	3	21.4%
合計	14	100.0%

n = 14 (策定済10+策定中4)

Ⅲ(2)2.ガイドラインに記載される体制

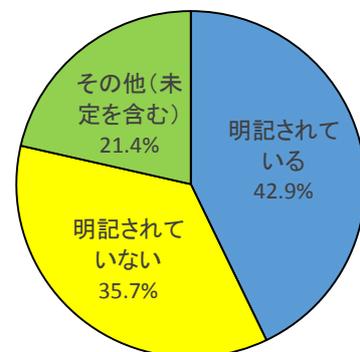


3. 検討（推進）体制における構成メンバーを明記していますか。

- ア 明記されている。
 - イ 明記されていない。
- Ⅲ(2)3.検討（推進）体制における構成メンバーの明記

	回答数	割合
明記されている	6	42.9%
明記されていない	5	35.7%
その他（未定を含む）	3	21.4%
合計	14	100.0%

n = 14 (策定済10+策定中4)



4. ガイドラインの適用要件についてお聞きします。

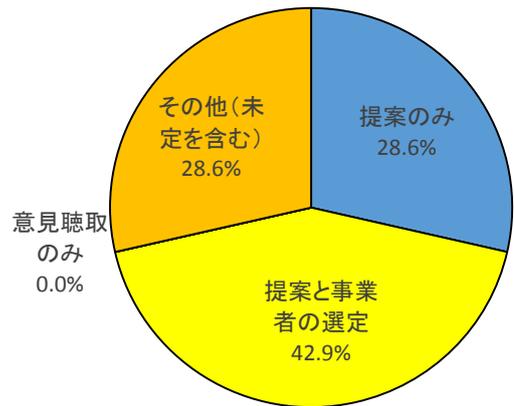
①民間提案制度を実施する目的（対象）を選択してください。

ア 提案のみ。 イ 提案と事業者の選定。 ウ 意見聴取のみ。

Ⅲ(2)4①.民間提案制度を実施する目的(対象)

	回答数	割合
提案のみ	4	28.6%
提案と事業者の選定	6	42.9%
意見聴取のみ	0	0.0%
その他（未定を含む）	4	28.6%
合計	14	100.0%

n = 14 (策定済10+策定中4)

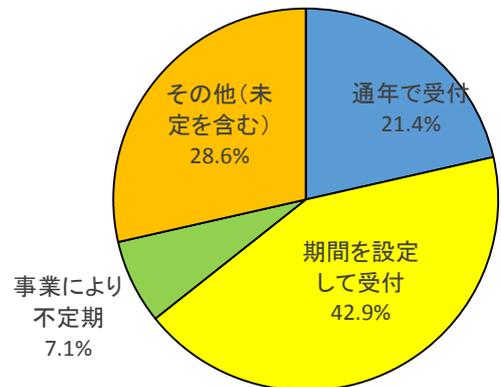


②民間提案を受け付ける時期について選択してください。

ア 通年で受付。 イ 期間を設定し受付。 ウ 事業により不定期。

Ⅲ(2)4②.民間提案を受け付ける時期

	回答数	割合
通年で受付	3	21.4%
期間を設定して受付	6	42.9%
事業により不定期	1	7.1%
その他（未定を含む）	4	28.6%
合計	14	100.0%



③民間提案を受ける対象事業に○を選択してください。

ア 施設の整備・運営について

イ 事務事業の改善等について

ウ 公有資産活用について

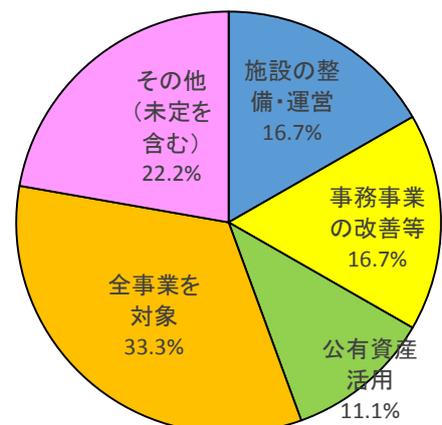
エ 全事業を対象としている

Ⅲ(2)4③.民間提案を受ける対象事業

	回答数	割合
施設の整備・運営	3	21.4%
事務事業の改善等	3	21.4%
公有資産活用	2	14.3%
全事業を対象	6	42.9%
その他（未定を含む）	4	28.6%

『複数回答あり』

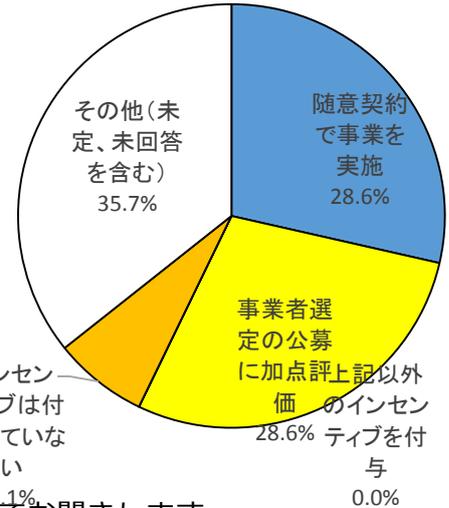
n = 14 (策定済10+策定中4)



- ④民間提案が採択された際のインセンティブ（注4）に該当するものに○を選択してください
- ア 随意契約で事業を実施
 - イ 事業者選定の公募時に加点評価
 - ウ 上記以外のインセンティブを付与
 - エ インセンティブは付与していない

	回答数	割合
随意契約で事業を実施	4	28.6%
事業者選定の公募に加点評価	4	28.6%
上記以外のインセンティブを付与	0	0.0%
インセンティブは付与していない	1	7.1%
その他（未定、未回答を含む）	5	35.7%

Ⅲ(2)4④.民間提案が採択された場合のインセンティブ



『複数回答あり』

n = 14 (策定済10+策定中4)

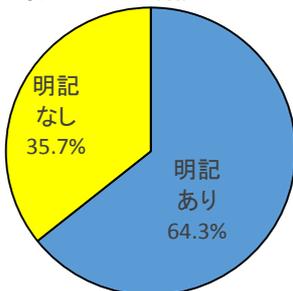
5. ガイドラインにある庁内での導入検討フローについてお聞きします。

- ①導入検討フローが明記されていますか。
 - ②導入検討フローには、時期について明記されていますか。
 - ③導入検討フローには、検討部局について明記されていますか。
 - ④導入検討フローには、検討内容について明記されていますか。
 - ⑤導入検討フローには、議会への報告調整等について明記されていますか。
- ア 明記されている。 イ 明記されていない。

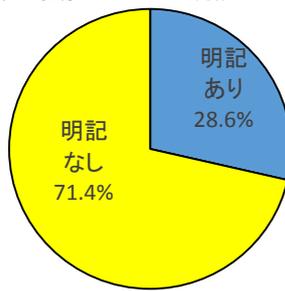
	明記あり	明記なし	合計
導入フローが明記されているか	9	5	14
時期についての明記	4	10	14
検討部局についての明記	6	8	14
検討内容についての明記	8	6	14
議会への報告調整等についての明記	2	12	14

n = 14 (策定済10+策定中4)

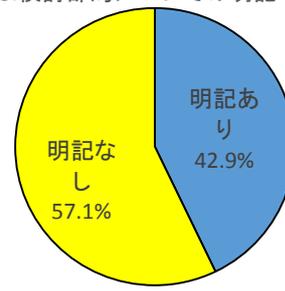
Ⅲ(2)5.導入フローの明記



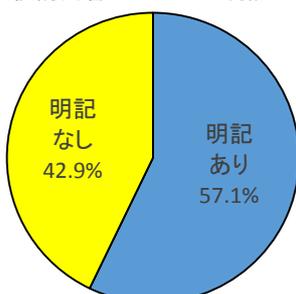
Ⅲ(2)5.時期についての明記



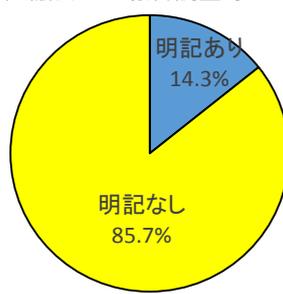
Ⅲ(2)5.検討部局についての明記



Ⅲ(2)5.検討内容についての明記



Ⅲ(2)5.議会への報告調整等についての明記



6. 公共側から提供する情報について該当するものに○を選択してください。

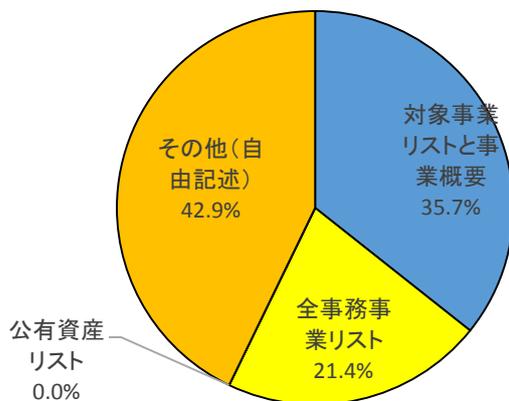
- ア 対象事業リストと事業概要
- イ 全事務事業リスト
- ウ 公有資産リスト
- エ その他（自由記述）

	回答数	割合
対象事業リストと事業概要	5	35.7%
全事務事業リスト	3	21.4%
公有資産リスト	0	0.0%
その他（自由記述）	6	42.9%

『複数回答あり』

n = 14（策定済10+策定中4）

Ⅲ(2)6.公共側から提供する情報



（自由記述 抜粋）

- ・事業内容による。
- ・平成27年度は自由提案の受付を行った。
- ・必要に応じて提供。提案者との協議の中で求められ、提供可能なものは全て。

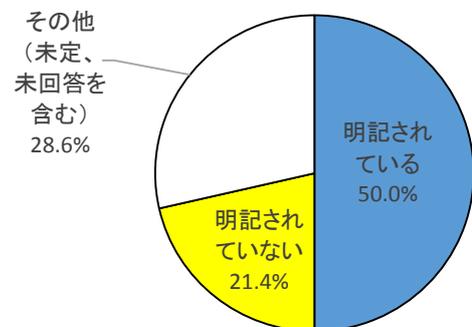
7. ガイドラインには、導入採択の可否を判断する基準は明記されていますか。

- ア 明記されている。 イ 明記されていない。

Ⅲ(2)7.導入採択の可否を判断する基準

	回答数	割合
明記されている	7	50.0%
明記されていない	3	21.4%
その他（未定、未回答を含む）	4	28.6%
合計	14	100.0%

n = 14（策定済10+策定中4）



8. ガイドラインの策定年度と最終更新年度を記入してください。

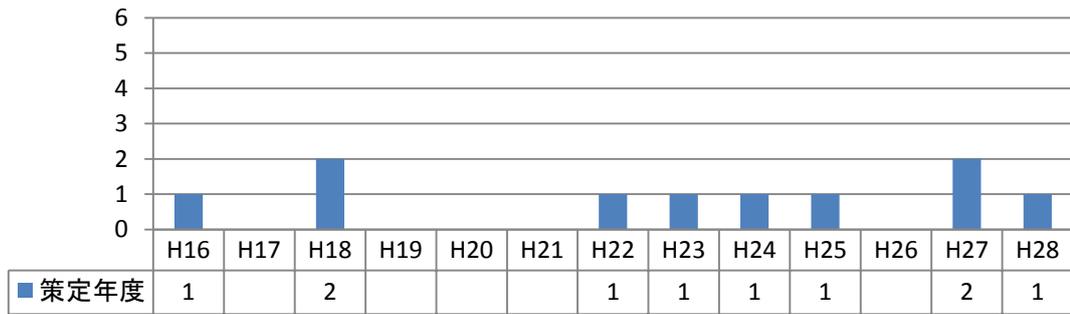
（記入例）平成28年度の場合： ①策定年度

②最終更新年度

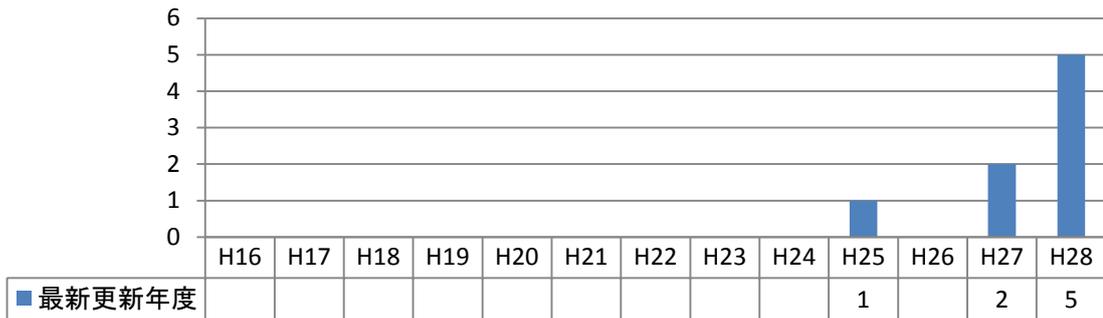
① **n = 14（策定済10+策定中4）※未回答 = 4件**

② **n = 14（策定済10+策定中4）※未回答 = 6件**

Ⅲ(2)8①.民間提案制度に関するガイドラインの策定年度



Ⅲ(2)8②.民間提案制度に関するガイドラインの最新更新年度

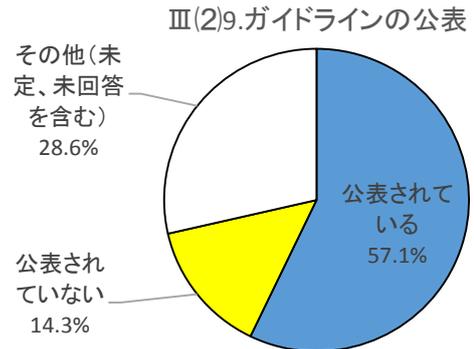


9. ガイドラインは公表されていますか。

ア 公表されている。 イ 公表されていない。

	回答数	割合
公表されている	8	57.1%
公表されていない	2	14.3%
その他(未定、未回答を含む)	4	28.6%
合計	14	100.0%

n = 14 (策定済10+策定中4)



(3) ガイドラインが策定されていない場合の対応についてお聞きします。

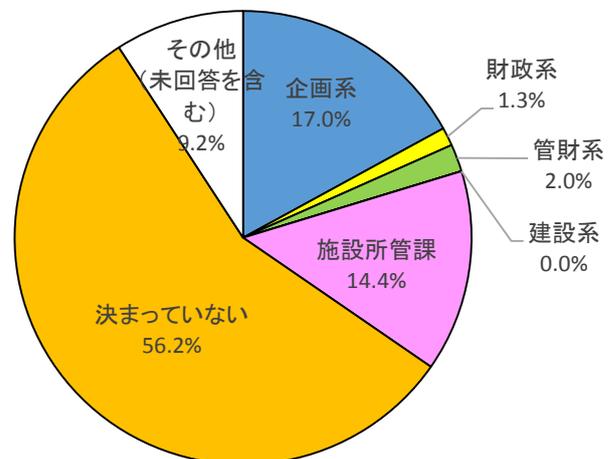
1. 民間提案制度を導入するに当たり、主たる検討部課はどこになりますか。

ア 企画系 イ 財政系 ウ 管財系 エ 建設系 オ 施設所管課
カ 決まっていない キ その他

Ⅲ(3)1.民間提案制度を導入するに当たっての、主たる検討部課

	回答数	割合
企画系	26	17.0%
財政系	2	1.3%
管財系	3	2.0%
建設系	0	0.0%
施設所管課	22	14.4%
決まっていない	86	56.2%
その他(未回答を含む)	14	9.2%
合計	153	100.0%

n = 153 (総数163-策定済10)



2. 主たる検討部課がイニシアチブをとるフェーズはいつからですか。

ア 調査段階（庁内で検討している段階）注2

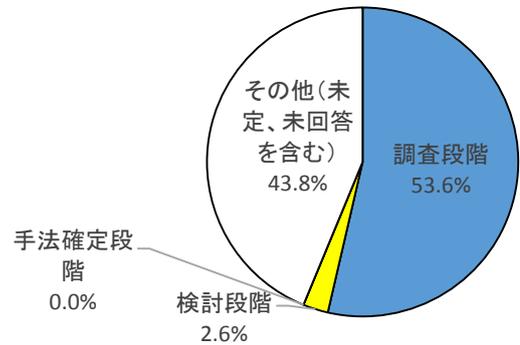
イ 検討段階（外部調査機関等を活用して検討している段階）注2

ウ 手法確定段階（手法が確定し公募の準備を進めている段階）注2

	回答数	割合
調査段階	82	53.6%
検討段階	4	2.6%
手法確定段階	0	0.0%
その他（未定、未回答を含む）	67	43.8%
合計	153	100.0%

n = 153（総数163-策定済10）

Ⅲ(3)2.主たる検討部課がイニシアチブをとるフェーズ



3. 民間提案制度を導入検討は、どのように行われますか。

ア 民間提案制度導入検討のための庁内検討会議を立ち上げる。

イ 既存の検討会議等で検討する。

ウ 過去の事例・実績を踏襲する。

エ 首長の意向により決定する。

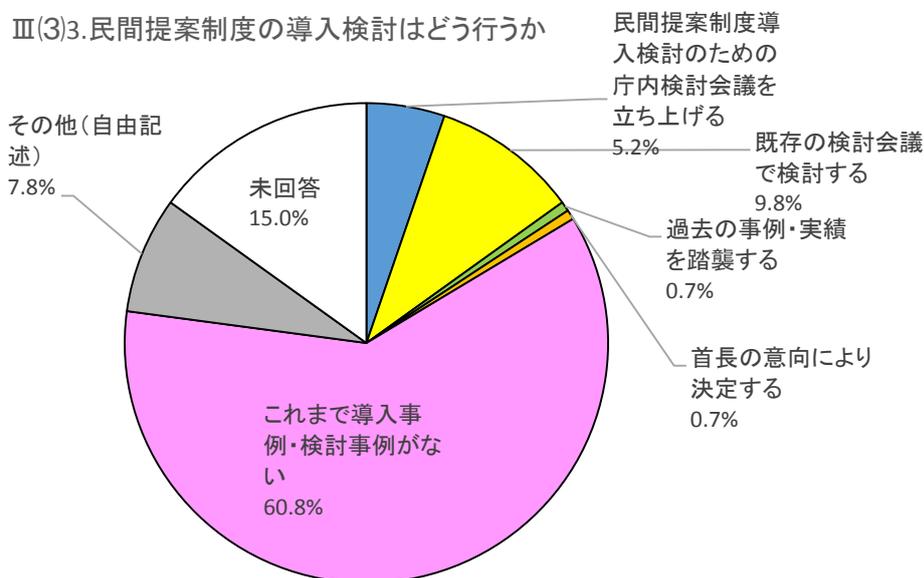
オ これまで導入事例・検討事例がない。

カ その他（自由記述）

	回答数	割合
民間提案制度導入検討のための庁内検討会議を立ち上げる	8	5.2%
既存の検討会議で検討する	15	9.8%
過去の事例・実績を踏襲する	1	0.7%
首長の意向により決定する	1	0.7%
これまで導入事例・検討事例がない	93	60.8%
その他（自由記述）	12	7.8%
未回答	23	15.0%
合計	153	100.0%

n = 153（総数163-策定済10）

Ⅲ(3)3.民間提案制度の導入検討はどうか



(自由記述 抜粋)

- ・決まっていない。定められていない。
- ・施設所管課と企画防災課・公共施設管理室が民間提案の導入について検討し、既存の会議で政策決定する。
- ・各部局の意向 提案内容に関係する所管部署が主となり、提案の実現性を検討する。
- ・事業担当部局が導入するか否かを検討。
- ・プロジェクトチーム等で検討し、首長の意向を確認する流れが想定される。
- ・事業担当課とともに、提案内容について検討を加える。
- ・施設所管課が導入効果の検討を行い判断する実態に応じて個別に検討する。

4. ガイドライン未策定によるデメリットについて該当するものに○を記入してください。

ア 進め方が整理されていない。

Ⅲ(3)4.ガイドライン未策定によるデメリット

イ 検討項目が整理されていない。

ウ 検討時期が整理されていない。

エ 検討メンバーが固定されていない。

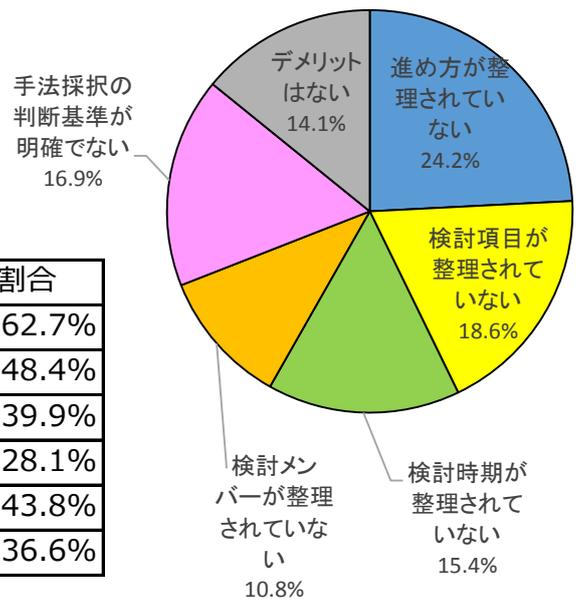
オ 手法採択の判断基準が明確でない。

カ デメリットはない。

	回答数	割合
進め方が整理されていない	96	62.7%
検討項目が整理されていない	74	48.4%
検討時期が整理されていない	61	39.9%
検討メンバーが整理されていない	43	28.1%
手法採択の判断基準が明確でない	67	43.8%
デメリットはない	56	36.6%

『複数回答あり』

n = 153 (総数163-策定済10)



IV PFI、指定管理者制度、民間提案制度以外のガイドラインについてお伺いします。

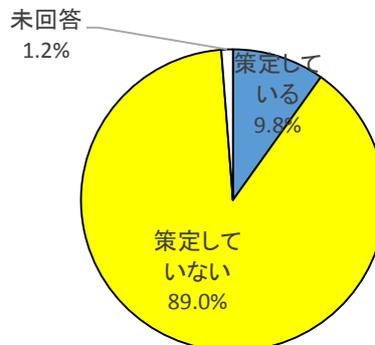
(1) PFI、指定管理者制度、民間提案制度以外に、PPP/PFIに関するガイドラインを策定していますか。

ア 策定している。 イ 策定していない。

↳ 策定している場合は、その名称と公表されているURLをご記入ください。

	回答数	割合
策定している	16	9.8%
策定していない	145	89.0%
未回答	2	1.2%
合計	163	100.0%

IV(1). PFI、指定管理者制度、民間提案制度以外のガイドライン



V PPP/PFI手法導入優先的検討規程の策定状況についてお伺いします。

(1) 貴自治体において優先的検討規程を策定する意向はありますか。

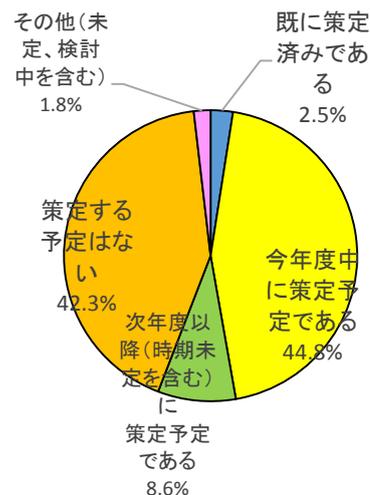
ア 既に策定済みである。

イ 今年度中に策定予定である。

ウ 次年度以降（時期未定を含む）に策定予定である。

エ 策定する予定はない。⇒VIへ

V(1).優先的検討規程の策定意向



	回答数	割合
既に策定済みである	4	2.5%
今年度中に策定予定である	73	44.8%
次年度以降（時期未定を含む）に策定予定である	14	8.6%
策定する予定はない	69	42.3%
その他（未定、検討中を含む）	3	1.8%
合計	163	100.0%

n = 163

(2) 優先的検討規程策定の担当部課名（予定を含む）をご記入ください。

(3) 優先的検討規程策定担当課の分類について、次のア～オから選択してください。

ア PPP担当課

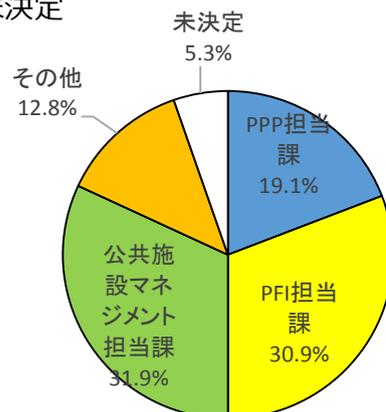
イ PFI担当課

ウ 公共施設マネジメント担当課

エ その他

オ 未決定

V(3).優先的検討規程担当課の分類



	回答数	割合
PPP担当課	18	19.1%
PFI担当課	29	30.9%
公共施設マネジメント担当課	30	31.9%
その他	12	12.8%
未決定	5	5.3%
合計	94	100.0%

n = 94 (総数163-策定予定なし69)

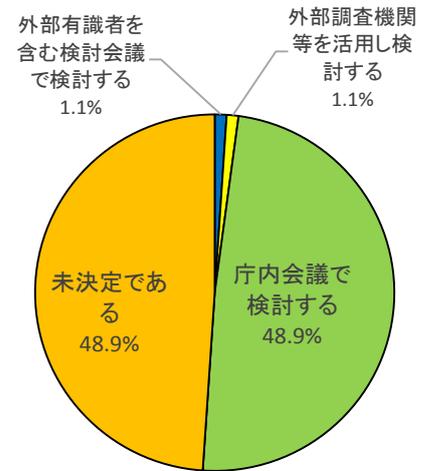
(4) 貴自治体において優先的検討規程を策定する際の検討体制を選択してください。

- ア 外部有識者を含む検討会議で検討する。
- イ 外部調査機関等を活用し検討する。
- ウ 庁内会議で検討する。
- エ 未決定である。

V(4).優先的検討規程を策定する際の検討体制

	回答数	割合
外部有識者を含む検討会議で検討する	1	1.1%
外部調査機関等を活用し検討する	1	1.1%
庁内会議で検討する	46	48.9%
未決定である	46	48.9%
合計	94	100.0%

n = 94 (総数163-策定予定なし69)



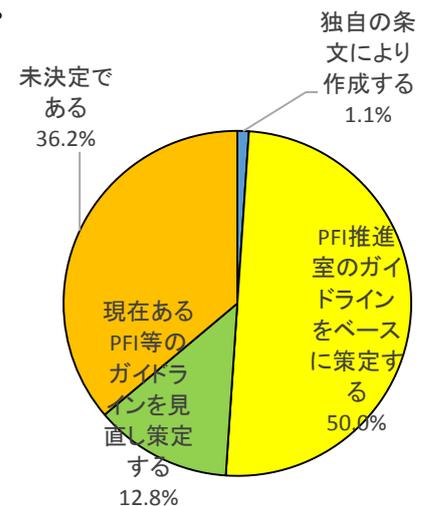
(5) 貴自治体において優先的検討規程の策定方法について選択してください。

- ア 独自の条文により策定する。
- イ 内閣府民間資金等活用事業推進室（PFI推進室）のガイドラインをベースに策定する。
- ウ 現在あるPFI等のガイドラインを見直し策定する。
- エ 未決定である。

V(5).優先的検討規程の策定方法

	回答数	割合
独自の条文により作成する	1	1.1%
PFI推進室のガイドラインをベースに策定する	47	50.0%
現在あるPFI等のガイドラインを見直し策定する	12	12.8%
未決定である	34	36.2%
合計	94	100.0%

n = 94 (総数163-策定予定なし69)



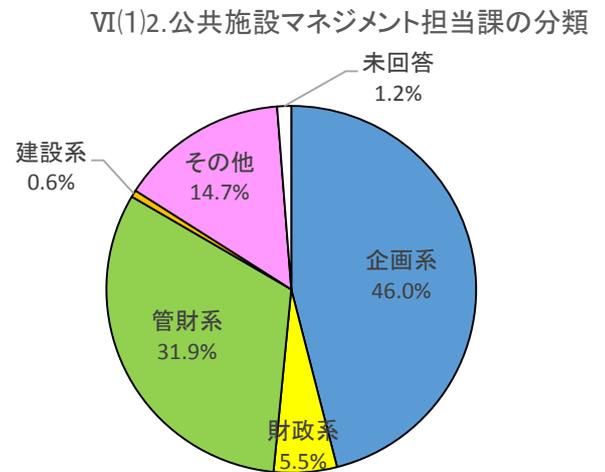
VI 公共施設マネジメントに係る進捗状況についてお伺いします。

(1) 庁内体制について

- 公共施設マネジメントの担当部課名をご記入ください。
- 公共施設マネジメント担当課の分類について、次のア～オから選択してください。
ア 企画系 イ 財政系 ウ 管財系 エ 建設系 オ その他

	回答数	割合
企画系	75	46.0%
財政系	9	5.5%
管財系	52	31.9%
建設系	1	0.6%
その他	24	14.7%
未回答	2	1.2%
合計	163	100.0%

n = 163



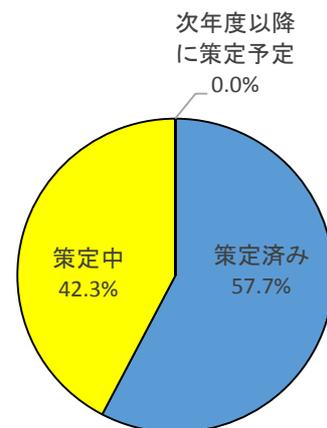
(2) 公共施設等総合管理計画・個別施設計画等について

- 貴自治体の公共施設等総合管理計画の策定状況について選択してください。
ア 策定済み イ 策定中 ウ 次年度以降に策定予定

	回答数	割合
策定済み	94	57.7%
策定中	69	42.3%
次年度以降に策定予定	0	0.0%
合計	163	100.0%

n = 163

VI(2)1. 公共施設等総合管理計画の策定状況



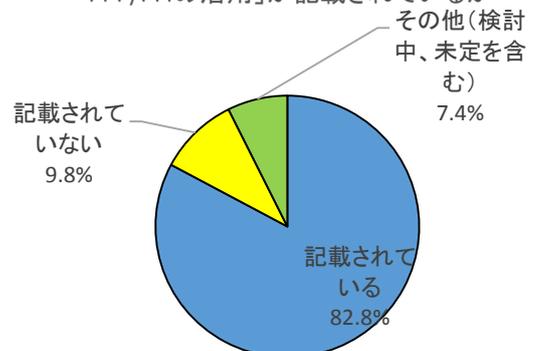
- 貴自治体の公共施設等総合管理計画（案を含む）に「PPP/PFIの活用」が記載されていますか。

ア 記載している。 イ 記載していない。

	回答数	割合
記載されている	135	82.8%
記載されていない	16	9.8%
その他（検討中、未定を含む）	12	7.4%
合計	163	100.0%

n = 163

VI(2)2. 公共施設等総合管理計画（案を含む）に「PPP/PFIの活用」が記載されているか



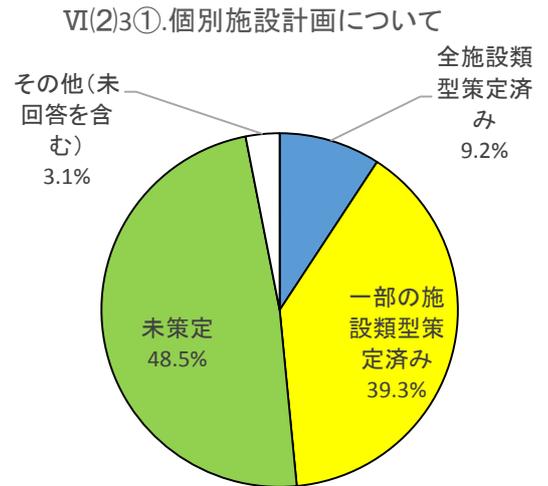
3. 貴自治体の個別施設計画や再配置計画の策定状況について選択してください。

①個別施設計画について（インフラ除く）

ア 全施設類型策定済み イ 一部の施設類型策定済み ウ 未策定

	回答数	割合
全施設類型策定済み	15	9.2%
一部の施設類型策定済み	64	39.3%
未策定	79	48.5%
その他（未回答を含む）	5	3.1%
合計	163	100.0%

n = 163

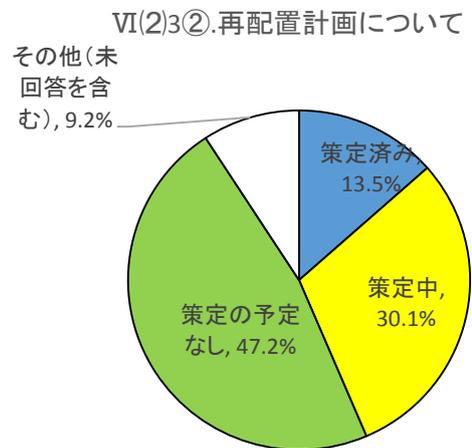


②再配置計画について

ア 策定済み イ 策定中 ウ 策定の予定なし

	回答数	割合
策定済み	22	13.5%
策定中	49	30.1%
策定の予定なし	77	47.2%
その他（未回答を含む）	15	9.2%
合計	163	100.0%

n = 163



(3) 計画の公表について

1. 貴自治体での公共施設等総合管理計画等の公表しているものに○を選択してください。

①公共施設等総合管理計画

②個別施設計画

③再配置計画

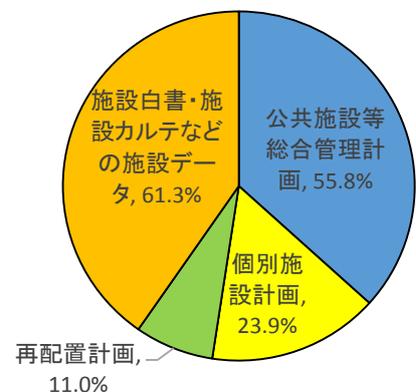
④施設白書・施設カルテなどの施設データ

VI(3)1.公共施設等総合管理計画等、公表しているもの

	回答数	割合
公共施設等総合管理計画	91	55.8%
個別施設計画	39	23.9%
再配置計画	18	11.0%
施設白書・施設カルテなどの施設データ	100	61.3%

『複数回答あり』

n = 163 (回答自治体139 + 未回答自治体24)



2. 計画等を公表している理由について該当するものに○を選択してください。

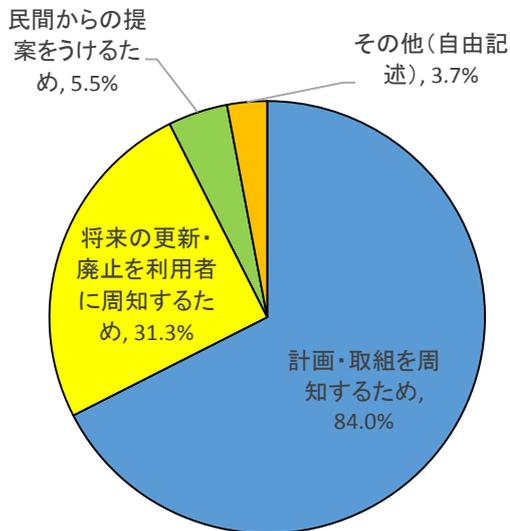
- ①計画・取組を周知するため
- ②将来の更新・廃止を利用者に周知するため
- ③民間からの提案を受けるため
- ④その他（自由記述）

	回答数	割合
計画・取組を周知するため	137	84.0%
将来の更新・廃止を利用者に周知するため	51	31.3%
民間からの提案を受けるため	9	5.5%
その他（自由記述）	6	3.7%

『複数回答あり』

n = 163 （回答自治体139 + 未回答自治体24）

VI(3)2. 公共施設等総合管理計画等、計画を公表している理由



（自由記述 抜粋）

- ・区施設の状況を周知するため。公共施設の現状等について、市民と情報共有するため。
- ・公共施設の現状を可視化し、具体的かつ定量的に把握するため。
- ・市民等に資産保有状況など情報提供するため。
- ・市民との協働による最適配置の推進を図るため。

VII 官民対話等の実態についてお伺いします。

(1) 貴自治体における官民対話による民間活力導入事例についてお伺いします。

官民対話を行い、公共施設の整備等を行った事例（最大3つ）について、該当するもの全てをご記入ください。

選択肢： 事業類型

- ア 公共施設等運営権事業（コンセッション事業） 注5
- イ 収益型事業 注6
- ウ 公有地利活用事業
- エ 公有施設活用事業
- オ サービス購入型PFI事業 注7
- カ 包括民間委託 注8
- キ その他（具体的にご記入ください）

<選択肢> 調査・検討・確定フェーズは、いずれも選択肢は同じです。

a 聞いた・聞きたい項目

- ア 当該事業への関心
- イ 導入することが望ましい機能（公共及び民間）
- ウ 民間活力活用の可能性（活用が可能な事項を含む）
- エ 民間活力導入の場合の事業実施スケジュール
- オ 実施体制（人数、有すべき資格等）
- カ 事業費等に関連する指標や単価・費用（建築単価、金利水準、利用料金等）
- キ 民間の創意工夫の余地（創意工夫の内容、効率性など）
- ク リスク分担（留意すべきリスク、リスク対応など）
- コ 事業スキーム（業務範囲、事業期間、施設等の所有など）
- サ 公募における要件（参加資格、SPC（注9）の設立義務、手続きスケジュールなど）
- シ 参考になる事例
- ス その他

b 対話の対象となる業種

- ア 設計 イ 建設 ウ ビル管理 エ 金融 オ 保険 カ 不動産
- キ 企画・運営会社 ク その他

c 実施した・する官民対話手法

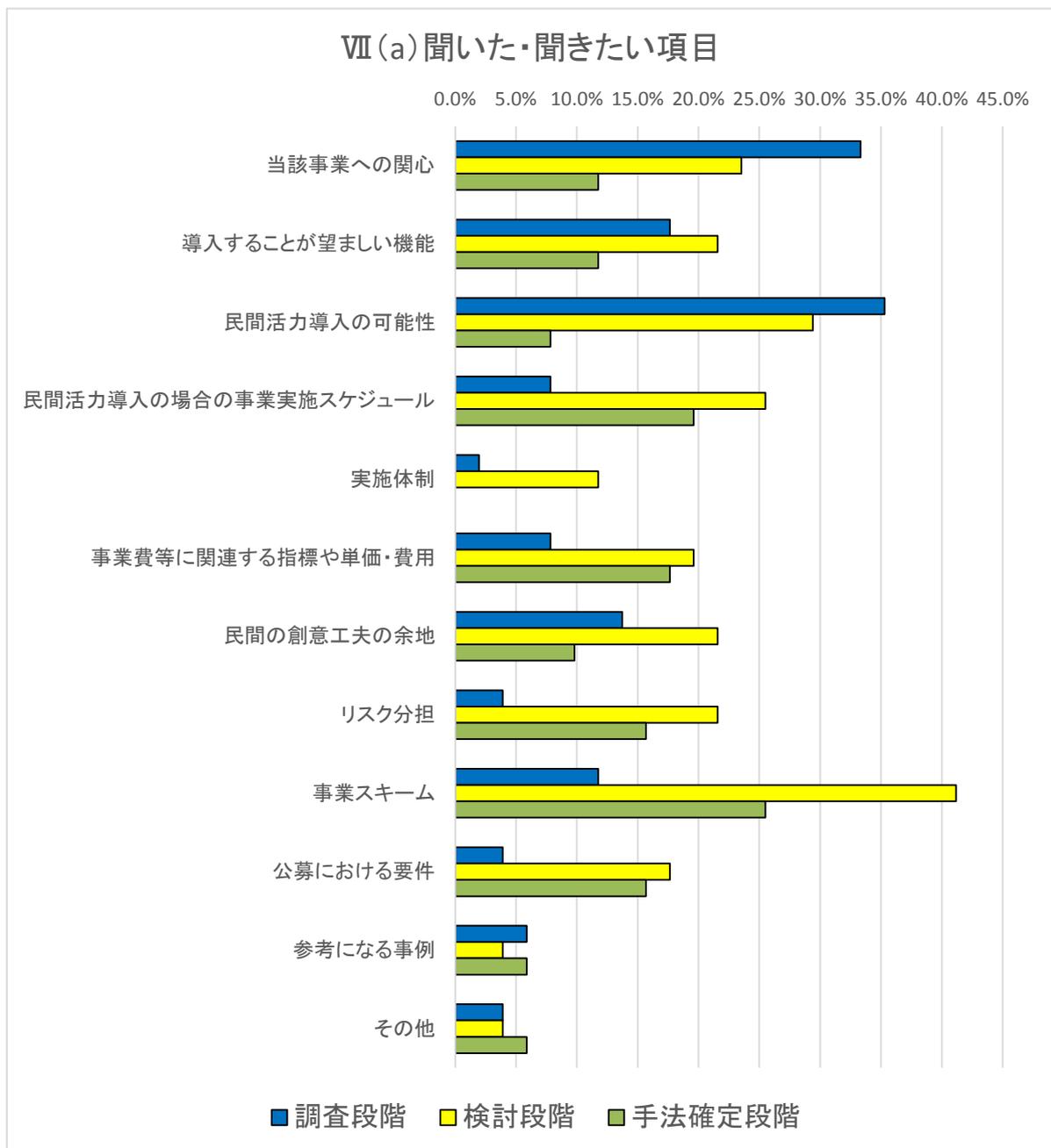
- ア アンケート イ 個別ヒアリング ウ 競争的対話（注10）
- エ 意見交換会 オ セミナー・説明会 カ ワークショップ
- キ 民間提案制度 ク サウンディング（注11） ケ その他

記入例

事業名称	〇〇市〇〇駅前複合拠点施設整備事業		
事業類型	ア PFI事業		
	a聞いた・聞きたい項目	b対話の対象となる業種	c実施した・する官民対話手法
調査段階	ア・ウ	キ	イ
検討段階	オ・キ・ク・コ	ア・エ・カ・キ	ク
手法確定段階	エ・カ	ア・イ	エ

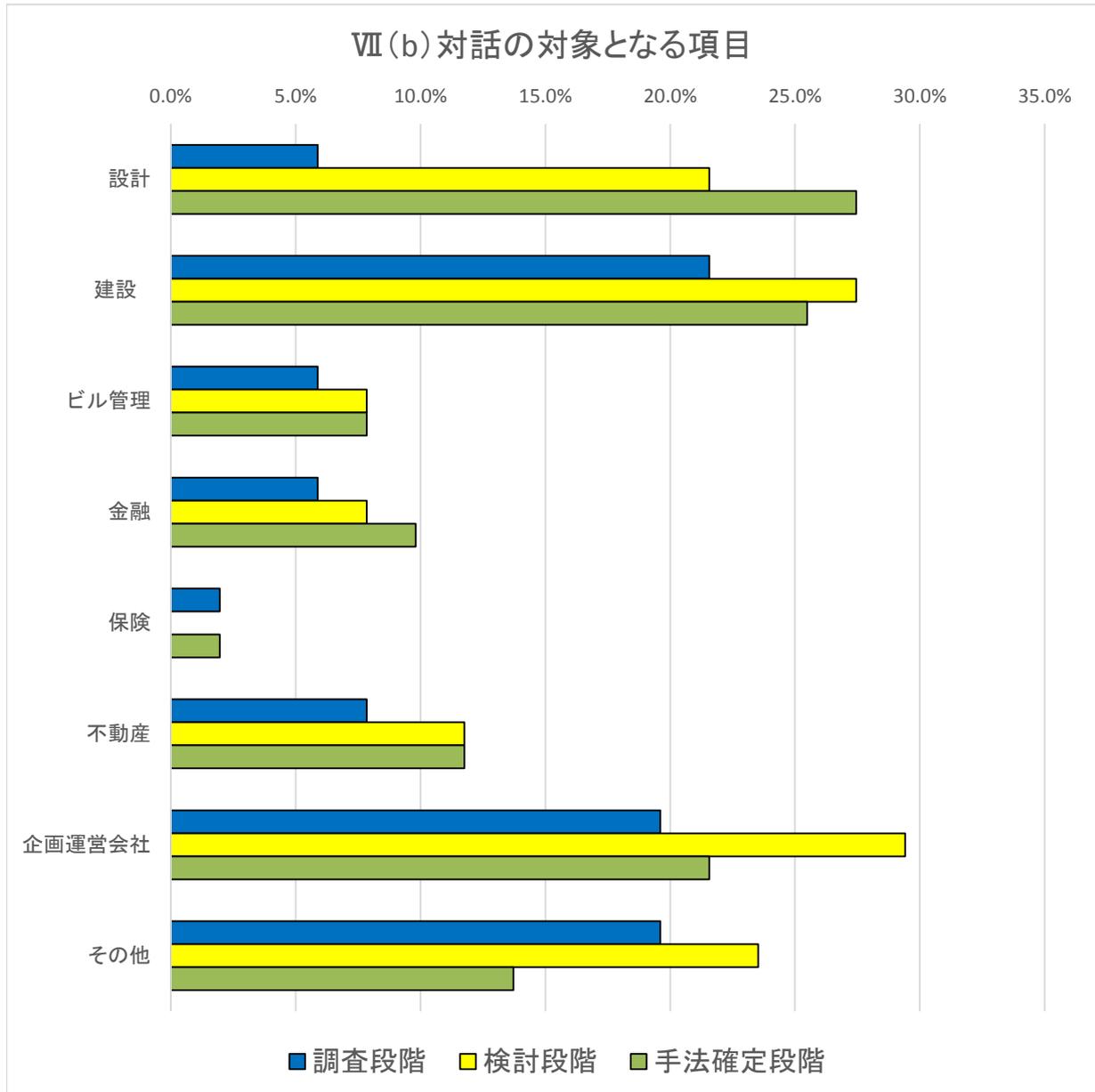
a聞いた・聞きたい項目	N= 51			構成比		
	回答数			調査段階	検討段階	手法確定段階
	調査段階	検討段階	手法確定段階			
当該事業への関心	17	12	6	33.3%	23.5%	11.8%
導入することが望ましい機能	9	11	6	17.6%	21.6%	11.8%
民間活力導入の可能性	18	15	4	35.3%	29.4%	7.8%
民間活力導入の場合の事業実施スケジュール	4	13	10	7.8%	25.5%	19.6%
実施体制	1	6	0	2.0%	11.8%	0.0%
事業費等に関連する指標や単価・費用	4	10	9	7.8%	19.6%	17.6%
民間の創意工夫の余地	7	11	5	13.7%	21.6%	9.8%
リスク分担	2	11	8	3.9%	21.6%	15.7%
事業スキーム	6	21	13	11.8%	41.2%	25.5%
公募における要件	2	9	8	3.9%	17.6%	15.7%
参考になる事例	3	2	3	5.9%	3.9%	5.9%
その他	2	2	3	3.9%	3.9%	5.9%

n = 51 (回答自治体)



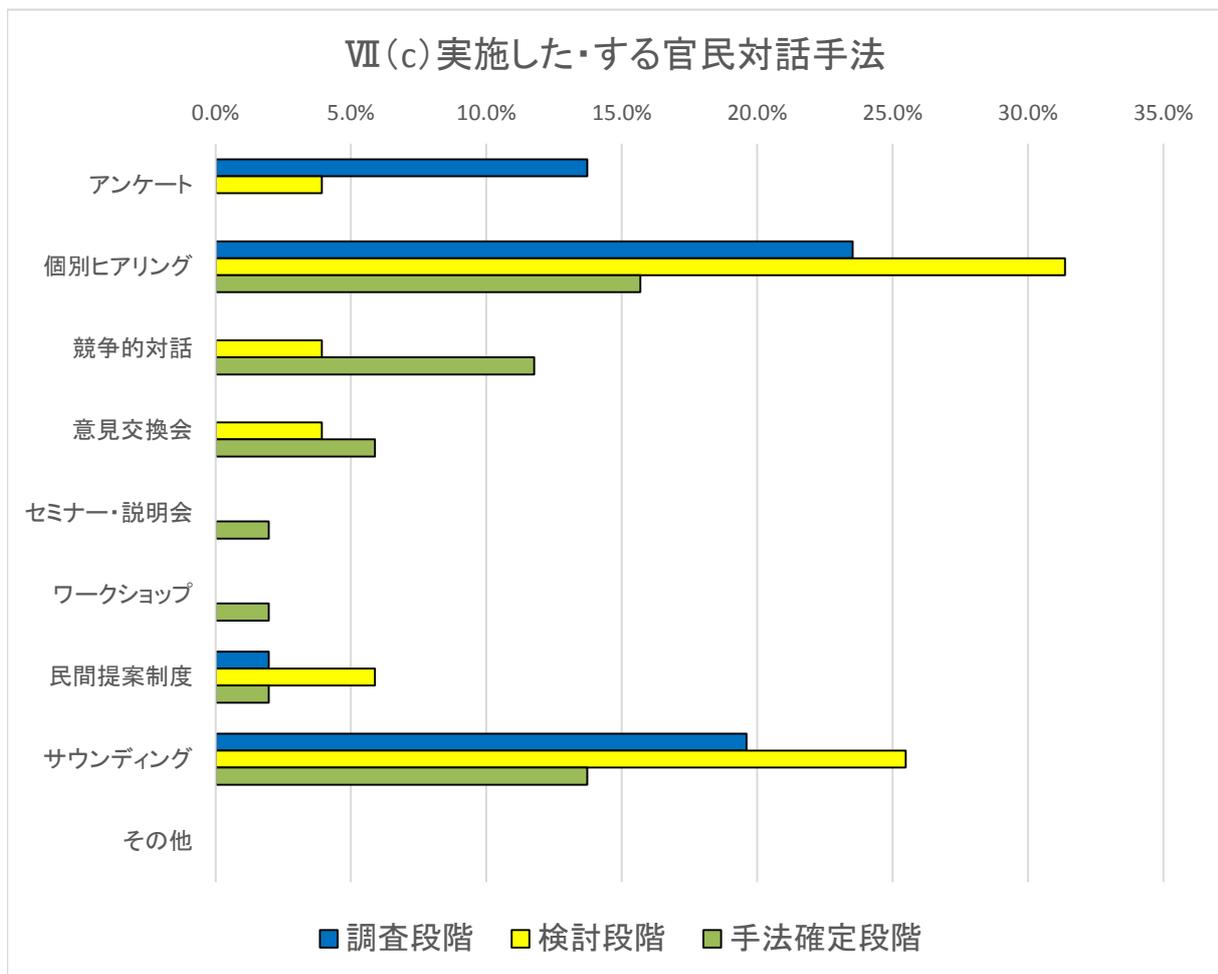
b 対話の対象となる項目	N= 51			構成比		
	回答数			構成比		
	調査段階	検討段階	手法確定段階	調査段階	検討段階	手法確定段階
設計	3	11	14	5.9%	21.6%	27.5%
建設	11	14	13	21.6%	27.5%	25.5%
ビル管理	3	4	4	5.9%	7.8%	7.8%
金融	3	4	5	5.9%	7.8%	9.8%
保険	1	0	1	2.0%	0.0%	2.0%
不動産	4	6	6	7.8%	11.8%	11.8%
企画運営会社	10	15	11	19.6%	29.4%	21.6%
その他	10	12	7	19.6%	23.5%	13.7%

n = 51 (回答自治体)



	回答数			構成比		
	調査段階	検討段階	手法確定段階	調査段階	検討段階	手法確定段階
アンケート	7	2	0	13.7%	3.9%	0.0%
個別ヒアリング	12	16	8	23.5%	31.4%	15.7%
競争的対話	0	2	6	0.0%	3.9%	11.8%
意見交換会	0	2	3	0.0%	3.9%	5.9%
セミナー・説明会	0	0	1	0.0%	0.0%	2.0%
ワークショップ	0	0	1	0.0%	0.0%	2.0%
民間提案制度	1	3	1	2.0%	5.9%	2.0%
サウンディング	10	13	7	19.6%	25.5%	13.7%
その他	0	0	0	0.0%	0.0%	0.0%

n = 51 (回答自治体)



Ⅷ 地域プラットフォーム（注12）の形成について

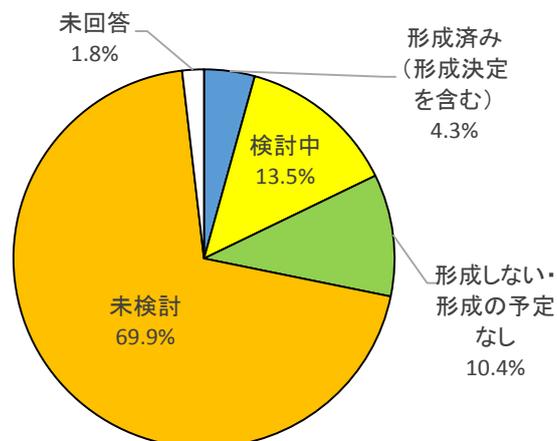
(1) 貴自治体における地域プラットフォームの形成についての状況を選択してください。

- ア 形成済み（形成決定を含む）
- イ 検討中
- ウ 形成しない・形成の予定なし
- エ 未検討

	回答数	割合
形成済み（形成決定を含む）	7	4.3%
検討中	22	13.5%
形成しない・形成の予定なし	17	10.4%
未検討	114	69.9%
未回答	3	1.8%
合計	163	100.0%

n = 163

Ⅷ(1).地域プラットフォームの形成についての状況



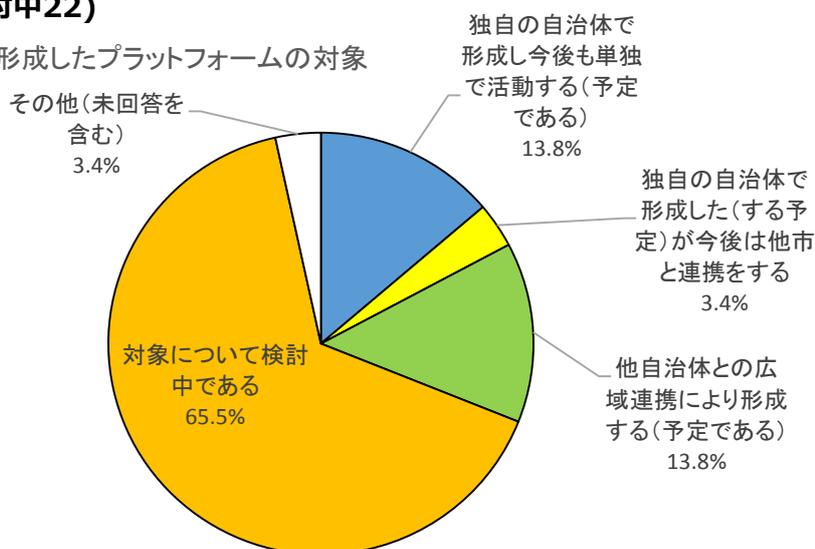
(2) 形成したプラットフォームの対象について選択してください。

- ア 単独の自治体で形成し今後も単独で活動する(予定である)。
- イ 単独の自治体で形成した（する予定だ）が今後は他市との連携をする。
- ウ 他自治体との広域連携により形成する（予定である）。
- エ 対象について検討中である。

	回答数	割合
独自の自治体で形成し今後も単独で活動する（予定である）	4	13.8%
独自の自治体で形成した（する予定）が今後は他市と連携をする	1	3.4%
他自治体との広域連携により形成する（予定である）	4	13.8%
対象について検討中である	19	65.5%
その他（未回答を含む）	1	3.4%
合計	29	100.0%

n = 29(形成済7+検討中22)

Ⅷ(2).形成したプラットフォームの対象



(3) 地域プラットフォームの形成を庁内で検討するにあたり、課題となる事項について該当するものに○を選択してください。

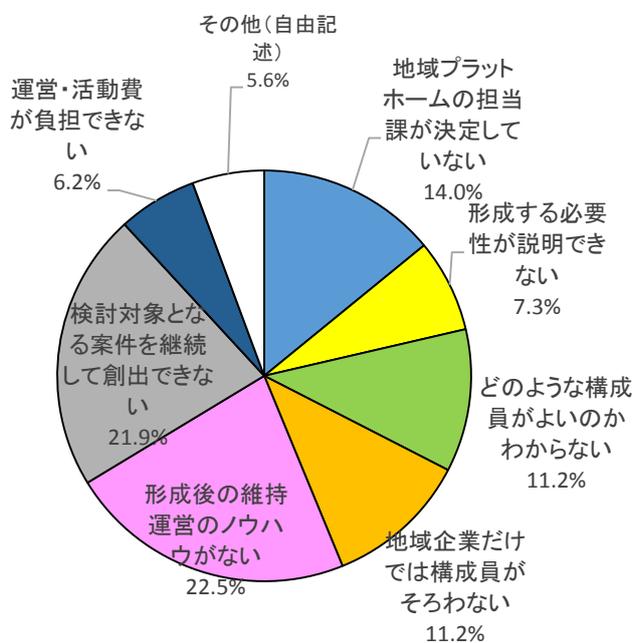
- ア 地域プラットフォームの担当課が決定していない。
- イ 形成する必要性が説明できない。
- ウ どのような構成員が良いのかわからない。
- エ 地域企業だけでは構成員がそろわない。
- オ 形成後の維持運営のノウハウがない。
- カ 検討対象となる案件を継続して創出できない。
- キ 運営・活動費が負担できない。
- ク その他（自由記述）

	回答数	割合
地域プラットフォームの担当課が決定していない	25	36.2%
形成する必要性が説明できない	13	18.8%
どのような構成員が良いのかわからない	20	29.0%
地域企業だけでは構成員がそろわない	20	29.0%
形成後の維持運営のノウハウがない	40	58.0%
検討対象となる案件を継続して創出できない	39	56.5%
運営・活動費が負担できない	11	15.9%
その他（自由記述）	10	14.5%

『複数回答あり』

n = 69 （回答自治体69）

VIII(3) 地域プラットフォームの形成を庁内で検討するにあたり、課題となっている事項



(自由記述 抜粋)

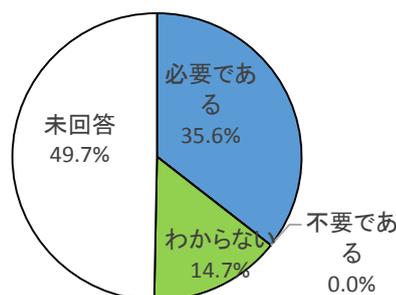
- ・未検討である。
- ・官民連携に関するガイドラインが定まっていないため、どのようなプラットフォームが良いのかわからない。
- ・そもそもPPP/PFIの必要性・重要性が庁内で理解されていない。
- ・課題を含め検討中
- ・今後、先進事例を調査、研究していきたい
- ・どのようにすれば公共施設マネジメントの課題解決を図る案件を創出できるかわからない。
- ・未検討のため回答不能
- ・単独自治体あるいは広域連携による形成か、またプラットフォームでの具体的な取組内容等について今後検討が必要。
- ・内閣府による形成支援を受ける予定。

(4) PPP/PFI事業を進める上での地域企業の参画や受注に対する配慮が必要ですか。
 ア 必要である。 イ 不要である。 ウ わからない。

	回答数	割合
必要である	58	35.6%
不要である	0	0.0%
わからない	24	14.7%
未回答	81	49.7%
合計	163	100.0%

n = 163

Ⅷ(4).PPP/PFI事業を進める上での地域企業の参画や受注に配慮が必要か



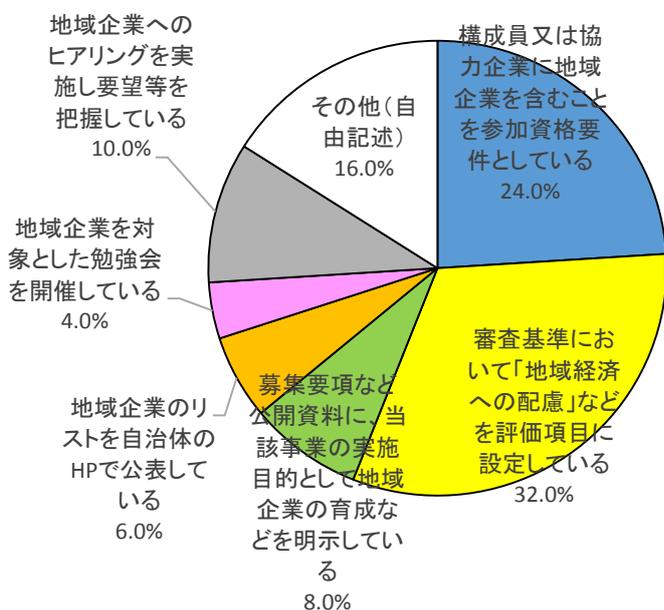
(5) 実際に行っている地域企業の参画や受注に対する配慮に該当するものに○を選択してください。
 ア 構成員又は協力企業に地域企業を含むことを参加資格要件としている。
 イ 審査基準において「地域経済への配慮」などの評価項目を設定している。
 ウ 募集要項など公表資料に、当該事業の実施目的として地域企業の育成などを明示している。
 エ 地域企業のリストを自治体のHPで公表している。
 オ 地域企業を対象とした勉強会を開催している。
 カ 地域企業へのヒアリングを実施し要望等を把握している。
 キ その他（自由記述）

	回答数	割合
構成員又は協力企業に地域企業を含むことを参加資格要件としている	12	38.7%
審査基準において「地域経済への配慮」などを評価項目に設定している	16	51.6%
募集要項など公開資料に、当該事業の実施目的として地域企業の育成などを明示している	4	12.9%
地域企業のリストを自治体のHPで公表している	3	9.7%
地域企業を対象とした勉強会を開催している	2	6.5%
地域企業へのヒアリングを実施し要望等を把握している	5	16.1%
その他（自由記述）	8	25.8%

『複数回答あり』

n = 31（回答自治体31）

Ⅷ(5).実際に行っている地域企業の参画や受注に対する配慮



(自由記述 抜粋)

- ・未検討である。
- ・官民連携に関するガイドラインが定まっていないため、どのようなプラットフォームが良いのか分からない。
- ・そもそもPPP/PFIの必要性・重要性が庁内で理解されていない。
- ・課題を含め検討中。
- ・今後、先進事例を調査、研究していきたい。
- ・どのようにすれば公共施設マネジメントの課題解決を図る案件を創出できるかわからない。
- ・未検討のため回答不能。
- ・単独自治体あるいは広域連携による形成か、またプラットフォームでの具体的な取組内容等について今後検討が必要。
- ・内閣府による形成支援を受ける予定。

用語の定義

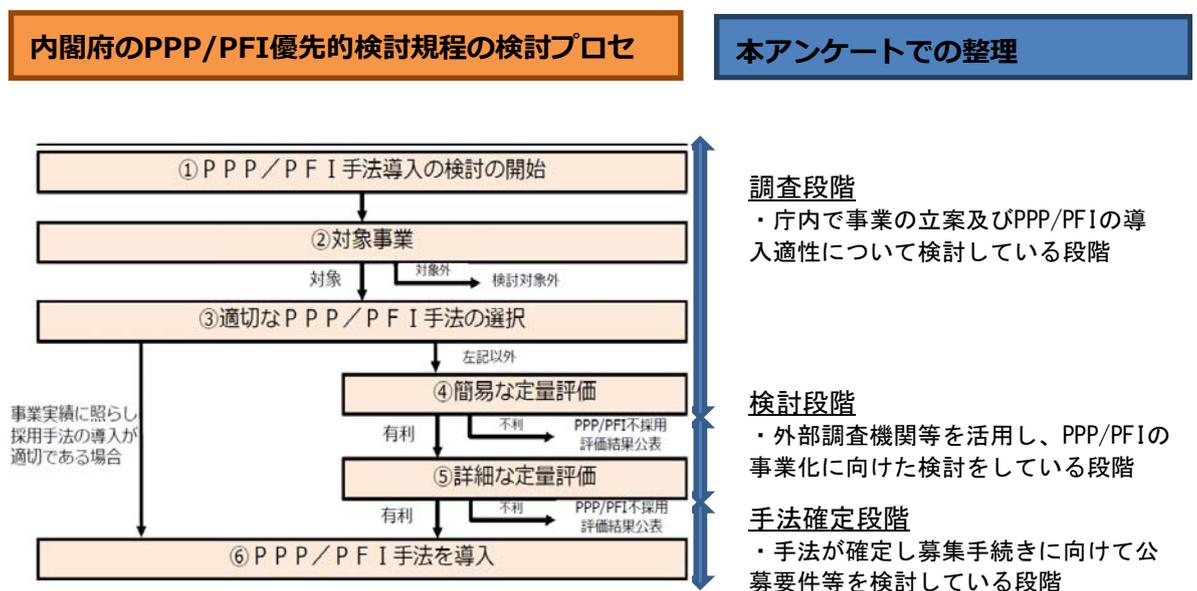
以下は本調査で使用する用語について、多様な内容を含む等のため、特に定義が必要なものについて解説しています。

(注1) ガイドラインについて

- ・ 本調査で示す「ガイドライン」とは、PPP/PFIの導入・推進に向けて、実務上の指針の一つとして各手法の概要や事業実施に関する一連の手続き、それを推進する実施体制、留意点等を解説したものを指します。
- ・ 地方公共団体で策定しているものには、「ガイドライン」の他に「手引き」「マニュアル」「指針」などの名称で策定しているものもあります。

(注2) 調査段階、検討段階、手法確定段階について

- ・ 本調査で示す調査段階、検討段階、手法確定段階は以下のように整理しています。



(注3) 民間提案制度について

- ・ 民間提案制度には、①PFI法に基づく取組みと、②地方公共団体による独自の取組みがありますが、本アンケート調査では、②地方公共団体による独自の取組みを対象としています。
- ・ PFI法に基づく取組みとは、PFI法の第6条（実施方針の策定の提案）において位置づけられており、民間事業者の側から、公共施設等の管理者等に対し特定事業の実施方針を定めることを提案できる制度を指します。
- ・ 地方公共団体による独自の取組みは、公共施設等の整備・管理への民間ノウハウの導入や公的不動産の有効活用等のために、PFI法に定めた手続きによらずに民間事業者から提案を募る取組みです。

以下、本アンケートで使用している専門用語等の解説です。

(注4) インセンティブ

民間提案制度の策定にあたっては、民間から提案を受け、審査の結果採択された提案内容を実施する委託先を選定するにあたり、提案者に何らかのインセンティブを付与することは、提案者のモチベーションを高めることにもつながり、有効であると考えられることから、インセンティブ付与を行う事例が見られる。

(注5) 公共施設等運営権事業（コンセッション事業）

公共施設等運営権制度（いわゆる「コンセッション」）は、空港、上下水道、道路をはじめとする公共施設について、公共による管理から、民間事業者による経営へと転換とすることにより、サービスの向上や公共施設を活用した新しい価値を生み出す経営手法。

(注6) 収益型事業

収益施設の併設・活用など事業収入等で費用を回収するPPP/PFI事業のことであり、収益施設を併設したり、既存の収益施設を活用するなど、事業収入等により費用を回収する事業、副産物の活用等付加価値を創出し施設のバリューアップを図る事業を示す。

(注7) サービス購入型PFI事業

サービス購入型はPFI事業の事業類型の一つ。民間事業者は、自ら調達した資金により施設を設計・建設し、維持管理及び運営を行う。地方公共団体は、そのサービスの提供に対して対価を支払う事業類型。

(注8) 包括民間委託

公共施設等の維持管理業務に関し、複数の業務を包括した上で、適宜、複数年度（1年超）や性能発注（一定の要求水準確保を条件とし、運転管理方法等の詳細は民間に任せ）の要素を含んだ委託方式のこと。

(注9) SPC

特別目的会社。ある特別の事業を行うために設立された事業会社のこと。

PFIでは、公募提案する共同企業体（コンソーシアム）が、新会社を設立して、建設・運営・管理にあたることが多い。

(注10) 競争的対話

事業者選定段階において、公募資料に関する質疑応答や意見把握等を行うことで、主として事業者選定を円滑に進めることを目的とした手法。

(注11) サウンディング

民間事業者からの事業に対する意見収集のこと。

(注12) 地域プラットフォーム

地域が主体となって、地域におけるPPP/PFI 案件形成機能の強化・充実に資するための、地方公共団体、地域の産業界、金融機関、大学等の多様な主体（以下「産官学金」という。）による取組を行う場を指す。

2. 自治体 PPP/PFI 推進センター運営委員会開催記録

<p>第1回 平成28年6月27日</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 開 会 2 (一財) 地域総合整備財団あいさつ 3 平成28年度自治体 PPP/PFI 推進センター運営委員のご紹介 4 「PPP/PFI 地域プラットフォームの取組について」 内閣府民間資金等活用事業推進室 企画官 直原 史明 氏 5 「横浜市における PPP の取組」 横浜市政策局共創推進室共創推進課 担当係長 林 暁 氏 6 平成27年度活動報告並びに平成28年度運営方針及び活動計画(案)について 7 質疑応答及び意見交換 8 その他 9 閉 会
<p>第2回 平成28年11月2日</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 開 会 2 人事異動による新たな委員紹介 3 (一財) 地域総合整備財団あいさつ 4 「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について」 国土交通省総合政策局官民連携政策課 課長 鈴木 章一郎 氏 5 「大久保地区公共施設再生事業における民間事業者との対話について」 習志野市政策経営部資産管理室資産管理課 主幹 早川 誠貴 氏 習志野市政策経営部資産管理室資産管理課 主幹 吉川 清志 氏 6 PPP/PFI に係る自治体アンケート調査結果のまとめについて 7 先進自治体ヒアリング調査の結果について 8 アンケート・ヒアリング結果のまとめについて 9 今後の方向性について 10 質疑応答及び意見交換 11 その他 12 閉 会
<p>第3回 平成29年2月23日</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 開 会 2 (一財) 地域総合整備財団あいさつ 3 「PFI 事業等における官民対話に対する取組みについて」 大和リース株式会社東京本店 規格建築事業部 第一営業所 営業所長 稲垣 仁志 氏 4 先進自治体ヒアリング調査の結果について 5 民間企業ヒアリング調査の結果について 6 平成28年度自治体 PPP/PFI 推進センター 報告書案について 7 質疑応答及び意見交換 8 その他 9 閉 会

3. 自治体 PPP/PFI 推進センター運営委員会委員及び事務局名簿

<委員名簿>

(五十音順、敬称略、◎は委員長)

氏名	所属・役職
足立 慎一郎	株式会社日本政策投資銀行地域企画部 担当部長
飯塚 秋成	総務省地域力創造グループ地域振興室 室長
大谷 幸正	神戸市企画調整局 局長
金谷 隆正	一般財団法人日本経済研究所 理事・上席研究主幹
木内 喜美男	一般財団法人地域総合整備財団 専務理事
久保 雅	全国町村会行政部 部長
塩野 徹	全国知事会調査第二部 部長
高橋 英俊	全国市長会経済部 部長
松岡 利昌	株式会社松岡総合研究所 代表取締役
松原 剛史	浜松市財務部 部長
三角 正文	福岡市財政局 理事
◎ 宮本 和明	東京都市大学都市生活学部 教授
村田 有	内閣府民間資金等活用事業推進室 参事官
山崎 威司	神奈川県総務局財産経営部 部長

<事務局名簿>

氏名	所属・役職
土居 俊彦	一般財団法人地域総合整備財団 開発振興部 部長
高野 昌和	一般財団法人地域総合整備財団 開発振興部開発振興課 調査役
吉田 育代	株式会社日本経済研究所 調査本部 上席研究主幹
西 周一郎	株式会社日本経済研究所 調査本部 PPP 推進部 副主任研究員

平成 28 年度 自治体 PPP/PFI 推進センター
地方自治体の PPP/PFI 活用促進に資する地域プラットフォームに係る調査・研究
報告書
～自治体の整備手法検討プロセス時における官民対話を中心に～

発行日:平成 29 年 3 月

〒102-0083

東京都千代田区麹町 4-8-1 麹町クリスタルシティ東館 12 階

一般財団法人地域総合整備財団〈ふるさと財団〉開発振興部

電話 03-3263-5758

FAX 03-3263-7423

URL <http://www.furusato-zaidan.or.jp/>
