鳥取市公共施設整備等におけるＰＰＰ導入検討指針

平成２９年１０月

― 目　次 ―

はじめに　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　２

第１章　ＰＰＰ（公民連携）の推進に向けて
　１．これまでの取組　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　３
　２．ＰＰＰとは　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　４
　３．国の動向　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　４

第２章　ＰＰＰ導入指針について
　１．ＰＰＰ導入指針の位置づけ　・・・・・・・・・・・・・・・・　５
　２．対象施設　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　５
　３．ＰＰＰ導入指針の目的　・・・・・・・・・・・・・・・・・・　５
　４．ＰＰＰ導入の視点　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　６

第３章　ＰＰＰ手法の検討
　１．施設整備（更新）に関する検討手法　・・・・・・　７
　２．施設活用等に関する検討手法　・・・・・・・・・・　９

第４章　民間事業者との情報共有
　１．サウンディング型市場調査　・・・・・・・・・・　１０
　２．民間提案制度　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１１

第５章　ＰＰＰ手法導入の推進体制等
　１．庁内推進体制　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１２
　２．民間参入を喚起する環境づくり　・・・・・・・・・・　１２
　３．有識者委員会等との関係性　・・・・・・・・・・　１２

≪参考資料≫
　１．ＰＰＰ手法の種類　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１３
　２．公共施設再配置基本計画における施設見直しフロー図　　１４
　３．用語説明・参考文献　・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１５
　４．ＰＰＰ手法の実例　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１６

はじめに

平成２４年１２月に発生した痛ましい“笹子トンネル天井板落下事故”を機に、全国各地で公共施設等の更新（老朽化）問題への対策がクローズアップされ、まもなく５年を迎えようとしています。
この間、先進地といわれる自治体では、公共施設の総量縮減や長寿命化など、様々な取り組みが展開され、数々の成果が報告されています。

鳥取市においても、公共施設の統廃合や民営化、指定管理者制度導入など、これまでも様々な取り組みを行い、成果を出してきました。
また、平成２７年２月に「新しい公共施設経営（ファシリティマネジメント）」の指針となる「鳥取市公共施設の経営基本方針」を、平成２８年３月には「鳥取市公共施設再配置基本計画」を策定するなど公共施設の更新問題の解決に向け、積極的に取り組んでいるところです。

しかしながら、公共施設の更新問題を乗り越えるには、行政のみが進める“従来の公共施設経営では限界がある“と言わざるを得ません。これからの公共施設経営には、民間事業者の優れた技術や経験、保有する資源（資金・設備）を最大限に活かし、民間事業者と行政とが連携していくことが非常に重要と考えます。
国も「経済財政運営と改革の基本方針2015（平成27年6月30日閣議決定）」において、多様なＰＰＰ（公民連携）手法の導入を優先的に検討するよう各自治体に求めるなど、公共施設の更新問題の解決には、ＰＰＰ手法を積極的に導入していくことは必須であると考えています。

公共施設におけるＰＰＰは、これまでの“公共施設は行政が整備し管理運営するもの”、“公共施設は一施設一機能であるべき”といった公共施設に対する既成概念を払拭することで、現状の利用環境に変化をもたらすことや、ときとして、市民や民間事業者に不便さや違和感を与えてしまうこともあるかもしれません。
しかしながら、公共施設の更新問題に加え、今まで私たちが経験したことがないほど大きく社会情勢が変化している今こそが、変革の時期であり、“公共サービスの新たな可能性を拓く大きな好機（チャンス）”です。
本市は、この度、前向きかつ積極的にＰＰＰを進めていくため、『鳥取市公共施設整備等におけるＰＰＰ導入検討指針』を策定しました。

「いつまでも暮らしたい　誰もが暮らしたくなる鳥取市」の実現に向けて、本指針に基づく公共施設経営及びＰＰＰ手法が推進され、市民・民間事業者・行政の三者にとっての“Win-Win-Win”に繋がることを期待しています。みなさまのご理解とご協力をお願いします。

平成２９年１０月

鳥取市長　深　澤　義　彦

第１章　ＰＰＰ（公民連携）の推進に向けて

１．これまでの取組

本市は、行財政改革の取組みを推進し、効率的な行政経営に努めています。

これまでも鳥取市外部委託等推進方針（平成19年1月策定）に沿って、施設の民営化や各種業務委託、指定管理者制度の導入など民間活力を活かした取り組みによって財政健全化に一定の効果を上げてきました。

しかし、今後、市の財政状況は、人口減少による市税等の減収や市町村合併による国の財政支援策の終了により歳入が減少する一方で、公共施設の大量更新に伴う財政需要の増大が見込まれるという、いわゆる“公共施設の更新問題”によって、より厳しさを増すことが予想されます。

今後、限られた財源の中で効率的な公共施設の整備（更新）や質の高い公共サービスの提供を進め、将来にわたって持続可能なまちづくりを進めていくためには、これまで以上に担い手となり得る多様な主体（民間）と連携し、従来の手法にとらわれない新しい取り組みに挑戦していくことが必要となっています。

本市では、「公共施設の更新問題」を乗り越えるため、ファシリティマネジメント（ＦＭ）に取り組むこととし、平成２７年２月にＦＭの基本的指針をまとめた鳥取市公共施設の経営基本方針を策定しました。

この基本方針では「公民連携でWin-Winのカタチをつくる！」を一つの戦略として掲げており、積極的に公民連携（ＰＰＰ）を進めることとしています。

≪参考：鳥取市公共施設の経営基本方針（平成27年2月策定）から抜粋≫

（戦略３）公民連携でWin-Winのカタチをつくる！

市民・民間事業者・行政の協働の仕組みを構築します。

①市民目線での情報公開を積極的に行うことで情報の共有化に努め、各方面と協働・連携ができる体制づくりを進めます。

②民間事業者の資金やノウハウを活用した施設の更新や、サービスの効率的かつ効果的な提供にむけて市民・事業者と行政が協働して取り組みます。

③民間事業者による公共施設のリノベーションなど、施設の魅力づくりや活性化につながる市民・民間事業者の取組みをサポートし、新たな発想による充実したサービスの提供をめざします。

④市民・民間事業者からの提案制度等の導入を検討し、民間事業者等が公共施設経営に参画しやすい環境づくり（公民連携）に努めます。

≪鳥取市 PR 欄≫

ダイナミックな地形の歴史や不思議がいっぱいの山陰海岸ジオパーク。この美しい地質遺産を「見て」「学び」そして恵みを「食べて」、存分にお楽しみください。

山陰海岸ジオパーク

２．ＰＰＰとは

ＰＰＰ（公民連携）とは、Public Private Partnership の略で、公民（行政と民間）が連携・協働により、公共施設の整備や公共サービスの提供等を行うことです。

これまで、行政が行ってきた公共施設の整備等に、民間の知恵やアイデア、資源（資金）や技術、ノウハウを最大限に発揮させることで、より施設整備費の縮減や公共サービスの向上、施設の有効活用、業務の効率化などを目指すものです。

ＰＰＰの推進によって、地域活性化や雇用増加、不動産価値の上昇、行政の事務負担軽減等が期待されます。（国土交通省資料より）

３．国の動向

国においては、平成１１年に導入された民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成１１年法律第１１７号。以下「ＰＦＩ法」という。）に基づくＰＦＩ制度、平成１５年の地方自治法の改正により導入された公の施設に係る指定管理者制度などにより、民間が担うことができるものは民間に委ねる観点から、行政の関与その他規制を最小限にすることにより、民間事業者の創意と工夫が反映される公共サービスの提供の取組が実施されています。

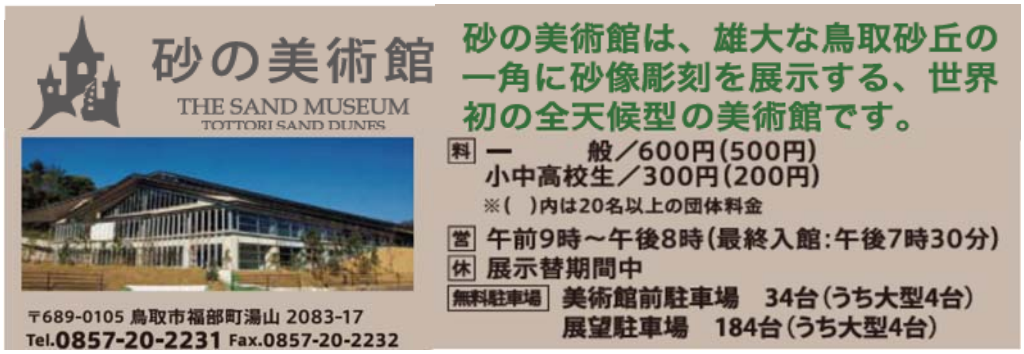
中でもＰＦＩ法に基づくＰＦＩ事業は、ＰＰＰの代表的な手法として社会資本整備等において積極的に導入を進めています。

平成２５年６月に国が策定した「ＰＰＰ／ＰＦＩの抜本改革に向けたアクションプラン」において、民間と地域の双方にとって魅力的なＰＰＰ／ＰＦＩ事業を重点的に推進することとしています。

また、平成２７年１２月には、内閣府からの「多様なＰＰＰ/ＰＦＩ手法導入を優先的に検討するための指針」において、人口２０万人以上の地方公共団体に策定が要請され、更に平成２９年６月には、人口２０万人未満の地方公共団体にも適用が拡大されました。このように全国の地方公共団体において、指針の策定及び指針を踏まえた取組みを行うことが求められています。

こうした本市を取り巻く状況や国の動向（要請）をふまえ、本市においても“公共施設の整備等にＰＰＰを積極的に導入することを検討するため”、鳥取市公共施設整備等におけるＰＰＰ導入検討指針（以下、「ＰＰＰ導入指針」という。）を策定しました。

≪鳥取市 PR 欄≫



第２章　ＰＰＰ導入指針について

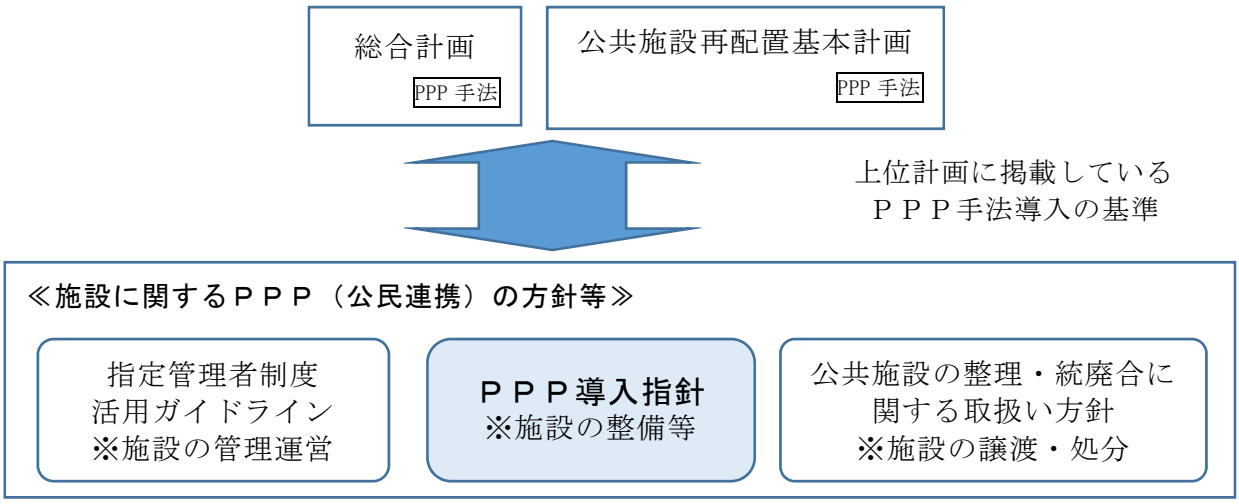
１．ＰＰＰ導入指針の位置づけ

ＰＰＰ導入指針は、本市の「総合計画」や「公共施設再配置基本計画」等の上位計画等における施設の整備等について、ＰＰＰ手法によって効率的かつ効果的に進めていくための基本的な考え方を示すものです。

このＰＰＰ導入指針は、施設整備等に関する事業（ハード事業）を主な対象としつつ、既存施設の効率的な管理や利活用等（ソフト事業）も対象としています。

既に策定、運用されている、指定管理者制度について定めた「指定管理者制度ガイドライン」や施設譲渡の基準として定めた「公共施設の整理・統廃合に関する方針」と並んで、本市が進めるＰＰＰ手法導入に関する指針となります。

また、ＰＰＰ導入指針によるＰＰＰ手法の導入は、「外部委託等推進方針（平成29年度改定）」における重点業務に設定し、本市における重要な指針の一つとして位置付けます。



２．対象施設

ＰＰＰ導入指針の対象となる施設は、「公共施設再配置基本計画」と同様に本市が保有している公共施設のうち公共建築物（建物）とします。

道路や橋りょう、上下水道などのインフラや、公営企業会計にかかる施設はＰＰＰ導入指針の対象としません。

３．ＰＰＰ導入指針の目的

ＰＰＰ導入指針は、本市の施設整備等におけるＰＰＰ導入に向けた基本的な考え方や、ＰＰＰ手法を導入・推進する上で必要となる視点等を明確にすることで、様々な民間活力の積極的な活用を推進する仕組みを構築することを目的とします。

また、施設整備等において、従来型手法（公共施設の整備や運営を行政自らが全て行う手法）に限らず、幅広い視点から整備手法や事業主体等を検討し、より高い費用対効果が期待できる最適な手法を採用することで、市民への説明責任を果たすことも目的とします。

４．ＰＰＰ導入の視点

ＰＰＰの導入にあたっては、主に次の４つの視点に基づき検討することとします。

（１）公共サービスの向上（施設やエリアの魅力向上を意識した仕組み）

民間の高度かつ専門的な知識、技術及びノウハウを活用することにより、施設や周辺環境の特性を活かした充実した施設運営や、機能性の高い魅力ある施設の整備等を実現させることで、公共サービスの向上を図ります。

（２）地域経済の活性化（施設を通じて稼ぐ仕組み）

行政による関与や規制を可能な限り減らし、民間のノウハウが十分に発揮できる環境を構築することで、“行政の負担軽減”と“民間事業者の収益増”というお互いがＷＩＮ－ＷＩＮの関係となる仕組みを目指します。

併せて、民間事業者の幅広い参入を促し、民間の新たな事業機会を創出するほか、民間投資を喚起することにより、地域経済の活性化を図ります。

（３）財政負担の軽減（ライフサイクルコストを意識した仕組み）

民間の資源や技術、ノウハウを活用することで、施設整備にかかる費用（イニシャルコスト）や施設運営にかかる費用（ランニングコスト）の両面から、施設の生涯経費（ＬＣＣ：ライフサイクルコスト）を圧縮し、財政負担の軽減を図ります。

また、新たな財源確保につながる資金調達手法（例：クラウドファンディング（ＣＦ））や施設等を活かした収益策などによって財政負担の軽減を目指します。

（４）公平性・透明性・競争性の確保（公民対等の関係づくり）

市民・民間事業者・行政にとって、最適な形での公共サービス提供や施設整備が実現できるよう、公平性・透明性・競争性の確保に配慮し、行政と民間がお互いに信頼関係を築けるような情報提供等に努めます。

民間事業者の知的財産（ノウハウや知識等）の保護などに配慮し、公・民が対等の立場で進めます。

≪鳥取市 PR 欄≫

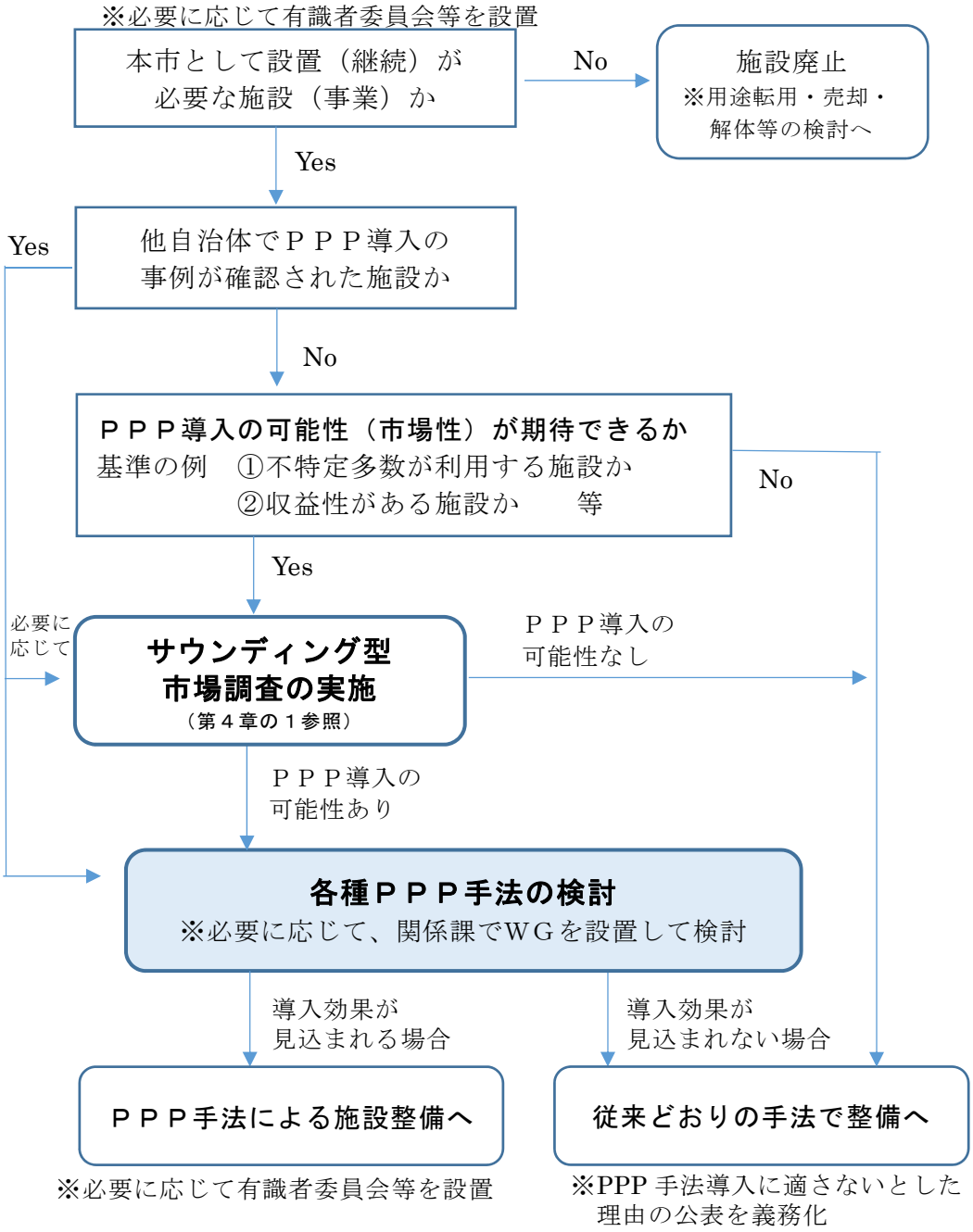
第３章　ＰＰＰ手法の検討

１．施設整備（更新）に関する検討手法（主にハード事業を想定）

（１）対象事業とＰＰＰ手法の基本的な検討フロー図

公共施設の整備（更新）等を行う際、次のフロー図に沿ってＰＰＰ手法の導入を検討します。なお、活用できる補助制度やＣＦなど整備に関する資金調達（財源内訳）については、下記の検討フローに入る前に施設所管課において整理することとし、それらをふまえて検討を開始します。（複数事業を一括（バンドリング）で検討することも想定されます。）

検討フローは、公共施設再配置基本計画における施設見直しフロー図を参考（参考資料参照）として、優先的にＰＰＰ手法の導入に向けた検討を行うこととします。



（２）対象事業の例外等

次に掲げる事業は、検討の対象から除きます。

①既にＰＰＰ手法の導入が前提とされている事業

②法令等に基づき市が直接整備すべき（法的制限がある）事業

③災害復旧事業等、緊急に実施する必要がある事業

（３）検討時期

公共施設再配置基本計画に基づく事前届出制度に沿って、検討期間を十分に確保した上で検討を行うこととし、施設整備等の企画段階からＰＰＰ手法の導入について検討を開始します。（各施設所管課は、これまでと同様に施設整備等の企画段階において財産経営課に対して事前届出書を提出します。）

（４）ＰＰＰ手法の検討

施設整備（更新）にあたって、他自治体における導入状況（成果）や民間事業者との対話（サウンディング（ＳＤ）型市場調査）等を踏まえて、整備案件毎に最も有効な事業手法を検討します。

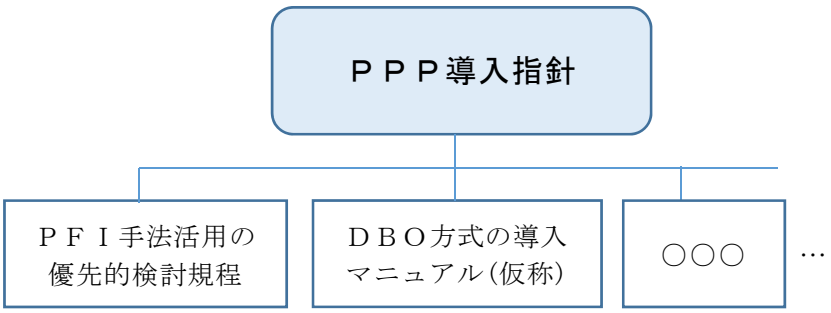
検討にあたっては、必要に応じて関係課等で構成するＷＧ等を設置します。

※主なＰＰＰ手法は、巻末を参考

（５）ＰＰＰ手法の導入に向けた規定

ＰＰＰ手法の導入を具体的に検討するにあたって、必要となる費用対効果の算出方法、事業者（契約先）の選考基準などを示す詳細な規定（マニュアル）等については、手法毎に別途定めます。

≪イメージ≫



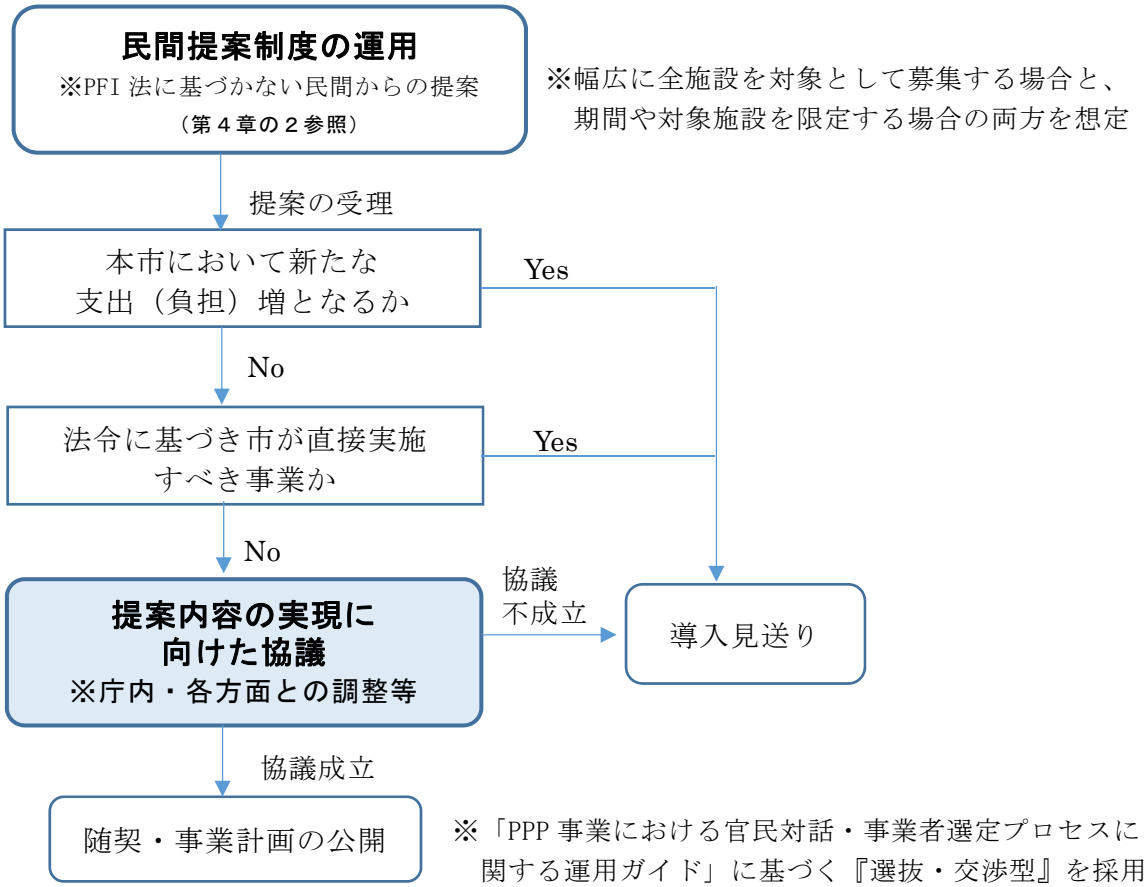
（６）検討結果の公表

導入効果等について検証を行い、ＰＰＰ手法の導入に適さないと評価した場合には、その理由について公表します。

２．施設活用等に関する検討手法（主にソフト事業を想定）

（１）対象事業とＰＰＰ手法の基本的な検討フロー図

施設整備（ハード事業）だけでなく、未活用施設の利活用や既存施設の運営・管理の効率化、施設における公共サービスの向上につながり、かつ新たな支出増を伴わないソフト事業のＰＰＰ手法についても積極的な導入を検討します。



（２）検討時期

民間事業者からの提案に基づき、適宜実施します。（詳細については、別途実施要綱等を策定します。）

（３）提案内容の保護

民間からの提案によって得られた内容は知的財産であり、内容及び提案者に関する情報等は、保護することとし、庁内・議会・関係機関と調整する場合にのみ使用します。

必要に応じて事業概要は公表しますが、原則として事業化（事業者との契約締結等）が確定するまでは詳細を公表しません。

（４）提案への対応

市は、民間提案を受けた際は、庁内協議を経た後、提案者との協議を開始するか否かを提案者に通知し、具体的な協議に移ります。なお、協議を開始しない（導入見送り）場合は、その理由を付して通知します。

第４章　民間事業者との情報共有

ＰＰＰ手法を導入していくためには、民間事業者と行政が情報を共有し、事業に対する相互理解を深めるとともに信頼度を深めることが重要です。

第３章の検討フロー図にも掲載していますが、より幅広く、様々なＰＰＰ手法を検討・導入していくため、民間事業者との対話や提案を募集する仕組みを次のとおり構築します。

１．サウンディング型市場調査

（１）目　　的

より多角的な検討を行うため、行政の内部だけで活用方法や整備手法、公募条件を検討するのではなく、事前に公募による民間事業者との対話の場を設け、資産の市場性や活用アイデアを把握し、各種条件の設定を行うとともに、地域課題や配慮事項を事前に伝え、優れた事業提案を促します。

また、資産の市場性や活用アイデアを事前に把握することにより、当該案件の利用価値を最大限に高めるための諸条件の整理を行うことができ、民間事業者にとっても自らのノウハウと創意工夫を事業に反映し、参入しやすい環境となることをめざします。

（２）内　　容

施設整備や未活用施設の有効活用等に向けた検討にあたって、整備内容や活用方法について民間事業者から広く意見、提案を求め、対話を通じて市場性や民間事業者の参画可能性等を調査、検討します。

（３）対象事業

不特定多数が利用する大規模な集客施設や収益性のある施設、民間施設との合築が想定される施設など

（４）留意事項

①実施にあたっては、案件毎に別途要綱を定めます。

②整備（更新）の基本方針に反映できるよう、可能な限り早い企画段階において対話を実施します。

③対話の対象は、事業主体となる意向を有する者とし、公募します。

④対話の結果は、事業者の承諾を得たうえで概要を原則として公表します。

２．民間提案制度

（１）目　　的

施設整備だけでなく、より幅広い事業に対して、民間事業者などの創意工夫を活かし、サービス提供主体の多様化を図り、効率的で質の高い公共サービスの提供をめざします。

（２）内　　容

民間活力（ノウハウや技術力、経験、資源等）を最大限に活かし、より幅広い視点・分野におけるＰＰＰ手法の導入を検討するため、事業主体となり得る民間からの提案を受け付け、事業化に向けて検討する制度を構築します。

（３）対象事業

基本として、公共施設に関するソフト事業（管理運営、保全、利活用など）を対象とします。（施設整備に関する提案を妨げるものではありませんが、市の新たな財政負担につながる提案は受け付けません。）

（４）事業者選定

提案内容を知的財産として捉え、内閣府・総務省・国土交通省が策定した「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（平成 28 年 10 月策定）」に掲載される『選抜・交渉型』により事業者選定を行います。

（５）留意事項

①市は、提案によって得られた内容及び提案者に関する情報等の保護に努めます。

②制度運用の詳細については別途定めます。（制度構築にあたっては、公平性・透明性等を確保したものとします。）

③提案者は、提案内容の事業主体となる意向を有する者とします。

④原則として、新たな支出増を伴う提案は受け付けません。（既存事業費内で公共サービスの向上や地域経済の活性化、施設管理・運営の効率化等につながるものを対象とします。）

⑤指定管理者制度を導入している施設における指定管理者の選定については、提案制度とは別に定める要領等に沿うものとし、提案制度では取り扱いません。（３ページ参照）

≪鳥取市 PR 欄≫

第５章　ＰＰＰ手法導入の推進体制等

１．庁内推進体制

施設整備等におけるＰＰＰ手法の導入に向けた検討は、施設所管課が主体となって進めますが、ＦＭの視点や部局横断的な調整等が必要となることから、ＰＰＰ手法の導入検討に関する総合的な調整・推進、情報の提供等を財産経営課において行います。

また、必要に応じて行財政改革課や検査契約課、関係する所管課等で構成するＰＰＰ導入検討ＷＧ（仮称）において協議するほか、進捗状況等については行財政改革推進本部等に報告し庁内の情報共有を図ります。

２．民間参入を喚起する環境づくり

ＰＰＰ手法の導入にあたっては、これまでの“公共サービスの担い手が行政であるべき”という既成概念を払拭し、ＰＰＰ推進への理解、参画を促すため、ＰＰＰ導入検討に係る情報の公開やＰＰＰ導入指針等の周知に努めます。

また、多様な分野の事業体間における情報共有を図るため、地域プラットフォーム等の形成について検討します。

３．有識者委員会等との関係性

施設の必要性や今後の方向性（施設のあり方）等について検討する際、有識者や施設関係者等で構成する委員会等を設置する場合があります。

こうした有識者委員会等を設置する場合、“委員会等での検討結果（外部の第３者による客観的な分析・意見）”と“行政による事業内容の決定（政策・経営判断）”を明確に分けることで、市の説明責任を果たします。

なお、有識者委員会等の設置にあたっては、最初から設置目的を明確にすることが重要であり、その目的は主に次のとおりとします。

①事業概要に関すること

ｉ）施設（公共サービス）の必要性について

ⅱ）施設で提供する公共サービスの内容（質・量）について

ⅲ）施設に求められる最低限の機能について　等

②事業手法等の選択に関すること

ｉ）各ＰＰＰ手法の比較や選考について

ⅱ）公平性・透明性・競争性等の確保について

ⅲ）事業主体の選考について　等

施設所管課は、公共施設のあり方等の検討にあたって、新たに有識者委員会等を設置しようとする場合、上記の設置目的等について財産経営課と事前調整を行うこととします。

参考１：ＰＰＰ手法の種類

施設整備等にあたって、現在、各地で実践（検討）されているＰＰＰ手法を下表のとおり例示します。本市では、これらに「定期借地権」を組み合わせるなど、民間との対話等を通じて事業内容に応じて柔軟な考えを持って、最善となる手法を検討します。

方　式	内　容	想定されるケース
ＤＢ方式 （Design Build）	民間が施設の設計・建設を一括して行い、施設の所有、運営、資金調達に関しては行政が行います。	特殊な設備を有する施設、特に早期整備が必要な施設など
ＤＢＯ方式 （Design Build Operate）	民間が施設の設計・建設・運営・維持管理を行い、施設の所有、資金調達に関しては行政が行います。	建物仕様と施設運営（管理）との関わりが非常に深い施設など
ＰＦＩ方式 （Private Finance Initiative）	民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して、設計、建設、維持管理、運営等を行う。効率的、効果的なサービスの提供を図ります。	一定規模以上で民間資金・ノウハウの活用が効率的・効果的であることが見込まれる施設など
リース方式	民間が建設した施設を公共がリースし、リース料を支払い、リース期間終了後に所有権を公共に移転します。	簡易な構造をした施設、補助金等の対象とならない施設など
賃貸借方式	民間が建設した施設を公共が賃貸で借りて運営（使用）します。	活用できる既存民間施設が存在する場合 市が直接保有しなくてもよい施設など
公民合築方式	民間が施設を建設し、施設完成後、公共施設は公共が、民間施設は民間がそれぞれ所有して運営（使用）します。	大規模で民間施設の設置が見込まれる施設、収益性が期待できる施設など
民営化	契約または出資等により一定の公的関与を残しつつ、所有を含めた事業主体を民間に移行します。	行政関与の必要性が低い施設、民間でも実績が多い施設など

○資金調達等の整理（基本的な考え方）

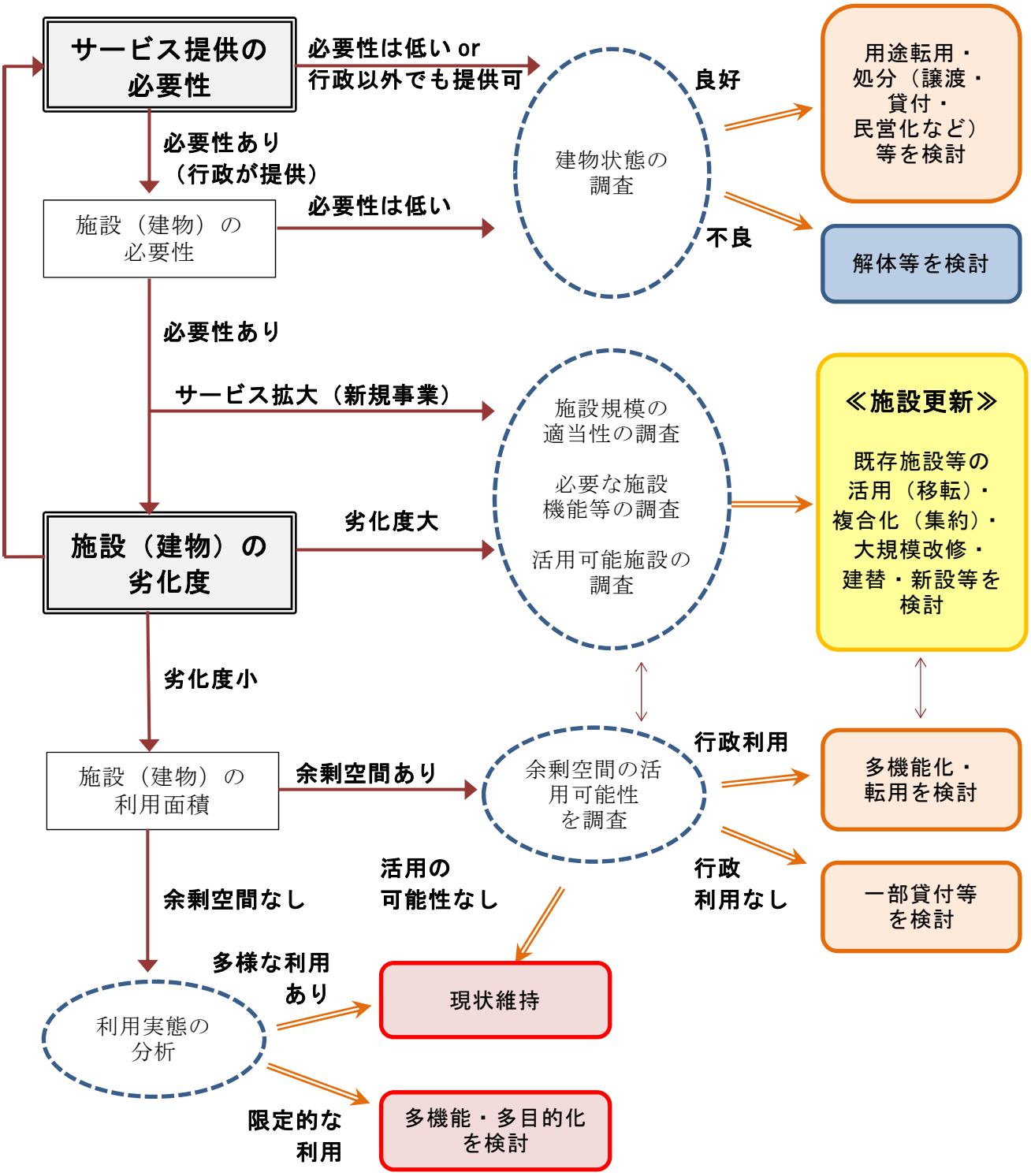
方　式	資金調達	建設	所有	維持管理	運営
ＤＢ方式	公共	民間	公共	公共	公共
ＤＢＯ方式	公共	民間	公共	民間	民間
ＰＦＩ方式	民間	民間	※	※	※
リース方式	民間	民間	民間→公共	民間→公共	公共
賃貸借方式	民間	民間	民間	民間	公共
公民合築方式	民間	民間	民間	公共・民間	公共・民間
民営化	公共・民間	民間	民間	民間	民間

※ＰＦＩ方式は、BTO、BOT、BOO、RO方式等に細分化されます。

参考２：公共施設再配置基本計画における施設見直しフロー図

※ＰＰＰ導入指針第３章　１－（１）関係

○個別施設の方向性検討（施設見直し）のフロー図（イメージ）



参考３：用語説明・参考文献

※PPP 導入指針における解釈

用　語	説　明
維持管理費	施設の維持にかかる経費のうち保守点検費・清掃費・警備費・経常的な小規模修繕費・借地料等のこと
クラウドファンディング（ＣＦ）	個人や企業等が、インターネットを介してアイデアやプロジェクトを紹介し、それに共感し賛同する個人等から広く資金を集める仕組みのこと
サウンディング（ＳＤ）型市場調査	案件の内容・公募条件等を決定する前段階で、公募により民間事業者の意向調査・直接対話を行い、当該案件のポテンシャル（潜在力）を最大限に高めるための諸条件の整理を行うこと
指定管理者制度	地方自治体が設置する「公の施設」の管理を民間企業、NPO 法人等に行わせることを可能とする地方自治法上の制度。公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、経費の節減当のみならず住民サービスの向上を図ることを目的とした制度のこと
生涯経費（ライフサイクルコスト）	建物の生涯（企画から設計・建設・運営管理・修繕・解体まで）のサイクルに発生する全ての経費のこと
多機能化	一つの施設に複数の機能を持たせること。同一の居室を複数の施設で使用すること
地域プラットフォーム	地域におけるＰＰＰ推進に向けて連携強化・人材育成・情報交換等を行うため、産学官金で構成する場（組織）のこと
定期借地権	従来の借地権と異なり、当初定められた契約期間で借地関係が終了（その後の更新はできない）する制度のこと（いくつかのタイプに分かれる）
バンドリング	複数の施設について一括して整備等を行うこと
ファシリティマネジメント	事業体が目的を達成するために、公共施設等の経営資源（ファシリティ）を総合的に企画、管理、活用すること
複合化	一つの土地や建物に複数の異なる施設を集めること（集約化は、同一種類の複数施設（棟）を一つの施設（棟）にまとめること）
用途転用	使用する建物を当初の用途から他の用途へと変更すること
ＢＴＯ方式	Build Transfer and Operate　PFI 事業の方式の一つ。民間が施設を建設し、施設完成直後に公共に所有権を移転し、民間が維持管理及び運営を行う方式のこと
ＢＯＴ方式	Build Operate and Transfer　PFI 事業の方式の一つ。民間が施設を建設し、維持管理及び運営し、事業終了後に公共に所有権を移転する方式のこと
ＢＯＯ方式	Build Operate and Own　PFI事業の方式の一つ。民間が施設を建設し、維持管理及び運営し公共への所有権移転を行わない方式のこと
ＲＯ方式	Rehabilitate Operate　PFI 事業の方式の一つ。民間が自ら資金を調達し、既存の施設を改修・補修し、管理・運営を行う方式のこと
ＷＩＮ－ＷＩＮ	当事者双方が利益やメリットを享受すること

≪参考文献等≫

（１）民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律
（２）多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針（平成 27 年　内閣府）
（３）PPP/PFI 推進アクションプラン（平成 29 年　民間資金等活用事業推進会議）
（４）PPP/PFI 手法導入優先的検討規定策定の手引（平成 28 年 3 月　内閣府）
（５）PPP/PFI 手法導入優先的検討規定運用の手引（平成 29 年 1 月　内閣府）
（６）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（平成 28 年 10 月　内閣府・総務省・国土交通省）

参考４：ＰＰＰ手法の実例

■紫波町_オガールプラザ

10年以上塩漬けにされた岩手県紫波町の町有地をPPPで整備（サッカー場・図書館・産直プラザ・飲食店等）
人口34千人のまちで800千人/年以上の集客

●事業の実施要件

逆算方式	テナントの客付け・規模算定⇒施設規模・事業費を設定
確実な集客	サッカー場の誘致（340千人/年）
資金調達	事業性確保のため敢えて民間から資金調達
高い採算性	17%の利回り（10年以内に配当を出す）スキーム設定

コストダウン：1,100百万円想定の施設を800百万円で整備⇒町へ売却

産直プラザで9,000千円/年を売上げる農業者：15%の利用料を払っても8,000千円/年のキャッシュ

町内人口の増加、不動産価値の上昇

「根拠のない均等縮小≒30年で30%施設総量縮減など」とは異なる可能性・未来を示唆
⇒公共施設を経営上の負担と決めつけず「稼ぐインフラ」とする創意工夫・実践

資金調達の可能性は「公共」だけではない

【20131125稼ぐインフラシンポジウムでの関係者コメント】
・「稼ぐことが悪」といった考え方があるが、事業採算性・ファイナンスに乗らない事業を実施することのほうが悪
・施設の規模の算定は（時には地域住民まで含めた）関係者の議論ではなく、ファイナンスが決めるべき

【20150709自治体等FM連絡会議での岡崎正信氏コメント」
・FMは三本の矢「①コストカット、②自ら稼ぐ、③周りを稼がせる（周辺の民間開発の誘発・・・）」

事業概要_シノドス：http://synodos.jp/society/6053
事業概要_DIAMOND online：http://diamond.jp/articles/-/20820?page=2

1

■橿原市_八木地区駅前PFI事業

【八木駅南市有地活用事業】
・塩漬けになった駅前市有地（敷地面積3,795㎡、商業地域：600/80、元ため池）
・1999年頃から当該地の官民連携による利活用を検討
・2度にわたる挫折を経て分庁舎＋ホテルの複合施設としてPFI法で事業公募
・ホテルは行政財産として市が保有、民間事業者に対して貸付

▼監査請求（2015.10.16受理）
・公物管理、財産管理上の基本原則に反す（指定管理者またはコンセッションに依るべき）
・貸付料が安すぎる（ホテル2,500円/月・坪、飲食施設10,000円/月・坪）　等
⇒棄却（2015.12.7：ただし市民意見の聴取等に関する意見付記あり）

2000	PFI事業化調査業務	
2001	八木駅前南地下駐車場に係る PFI事業	実施方針の公表～特定事業の選定～優先交渉権者の決定 ・PFI 事業費：3,537百万円（地下駐車場等：駐車場203台、駐輪場1,023台） ・民間事業施設：温浴・クリニック・保育・住居施設　地上9階 ⇒半年以内に事業契約に向けた協議を行う覚書締結
2002		優先交渉権者との協議が不調、次選優先交渉権者との協議開始
2003		次選交渉権者から協議中止の申入れ、議会に協議中止を報告
2008	近鉄八木駅前市有地活用事業	定期借地権によりホテル（100室以上）等を整備～事業者公募 ・優先交渉権者を選定したものの協議不調
2012	地区計画設定	条件付きで最高高さ45mとする規制緩和
2012	八木地区駅前PFI事業	市場調査、事業スキーム検討、検討委員会の設置
2013		アドバイザリー契約、議会特別委員会、債務負担行為設定
2014		実施方針公表～特定事業選定～優先交渉権者選定～事業契約

奈良県は観光地にも関わらず宿泊者数が全国最下位：まちのポテンシャルが生かされていない
⇒（度重なる挫折を克服し、）行政財産としてホテル整備：宿泊観光をまちの生きる道として選択

失敗のリスクは市が負担

八木駅南市有地活用事業：https://www.city.kashihara.nara.jp/jigyousha/yagieki/index.html
第132回日本PFI・PPP協会セミナー資料
橿原市職員措置請求に関する監査結果について：https://www.city.kashihara.nara.jp/kansa/documents/h2712kouhyou.pdf

2

■PPP/PFI事例_都市公園_大阪市_大阪城公園

●パークマネジメント事業

【管理運営事業】
- 施設の管理運営（公園・文化財・その他）
- 許可権限等（使用許可・行為許可等）

【魅力向上事業】
- 既存施設の活用事業
- 新たな施設整備・既存売店等の再編
- 回遊性の向上事業
- 新たなイベント実施や観光案内事業
- 関連施設との連携事業

⇒総合的な民間提案・大阪市のサポート

●指定管理者：大阪城パークマネジメント共同事業体（代表者：電通関西支社）によるマネジメント（提案概要）

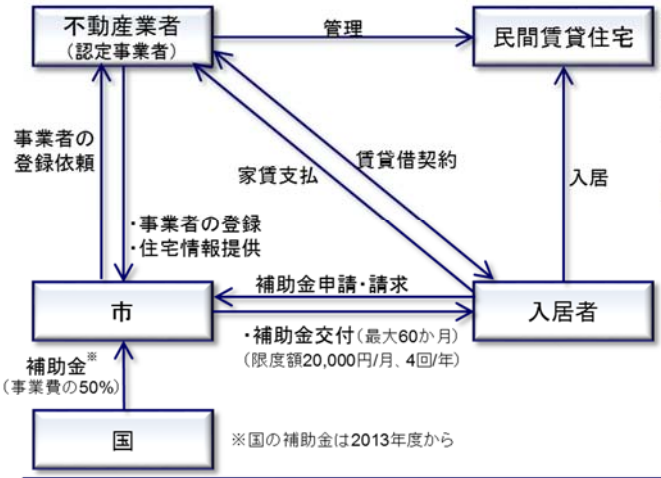
旧第四師団司令部庁舎	元大阪市立博物館を大型利便施設に改修（物販、カフェ、レストラン 、パーティースペース、国際会議場等）
大阪迎賓館	パーティースペースとして活用、通常はカフェ・レストラン
元音楽団事務所	PMOの拠点（総合事務所）、パークコンシェルジュなど観光案内機能を充実
大阪城公園駅前エリア	サムライ体験テーマパーク（歴史体験）、仲見世事業（江戸・上方を再現した物販・飲食）
森ノ宮駅前エリア	森の屋台村（公園の景観に配慮しながら、仮設のテントを用いた屋台群）
その他事業	巡回バス事業（公園内外・公園内）、櫓めぐりの道事業、ランニングステーション
大阪市への納付金	基本納付金：（226百万円）、収益の7%（約20～90百万円）を変動納付金として還元

サービスの提供・歳入確保・まちづくりへの貢献・文化財の活用等を同時に達成

大阪城パークセンター：http://osakacastlepark.jp/index.html
大阪市：http://www.city.osaka.lg.jp/hodoshiryo/cmsfiles/contents/0000284/284250/teiangaiyou.pdf

3

■PPP/PFI事例_市営住宅_ひたちなか市_民間賃貸住宅家賃補助制度



【対象住宅】
- 市内の民間賃貸住宅で、新耐震基準（昭和56年）
- 共同住宅は消火器・火災警報器の設置
- 家賃は月額50,000円以下（管理費、駐車場使用料等を除く。）
- 敷金は月額家賃の2か月分を限度（礼金：無）

【応募条件】
- 市内に住所又は勤務場所があること
- 現に同居し，又は同居しようとする親族があること
- 現在住宅に困っていることが明らかであること
- 市町村税を滞納していないこと
- 収入基準にあてはまること
- 暴力団員でないこと
- 生活保護法による住宅扶助を受けていないこと

●Win-Win-Winの関係

市民	高い居住場所の自由度、市営住宅の悪いイメージからの解放、85名利用（2015.11現在）
不動産業者	少ない負担（新規手続き）で新たなビジネスチャンス
オーナー	市営住宅対象者を活用した空き物件対策
市	空き家対策、市営住宅の維持管理コストの削減、ニーズに合わせた柔軟な供給量の調整

福祉政策・オフバランスと機能移転・空き家対策（≒まちづくり）・コスト削減等のメリットを同時に獲得
関係者の協力が得られれば、短期的に実践可能で確実に高い効果

ひたちなか市_住宅課：http://www.city.hitachinaka.lg.jp/soshiki/39/
新・公民連携最前線：http://www.nikkeibp.co.jp/atcl/tk/PPP/120200018/122400004/
※図は新・公民連携最前線を元に筆者作成

4

■流山市_サウンディング型市場調査_体育館指定管理者

【流山市民総合体育館の改築】

・現在の体育館(4,552.74㎡)の2.2倍、全館空調、営業的興行、運動公園との一体的管理・・・

→資産として徹底的な活用が必要だが・・・
「①運営・施設管理のノウハウ、②維持管理費の算出、③大型設備の管理・・・」
未知の領域で指定管理者の公募条件設定が困難

●サウンディング型市場調査

・指定管理者公募の与条件を設定するため、民間事業者を対象にした意向調査
・民間事業者に資料を提示し、ヒアリング・対話により公募の諸条件を精査

【メリット】
・指定管理者公募のための諸条件の整理が可能
・財政負担が不要
・公平・透明なプロセス確保
⇒市の意向・市場とマッチングした専門性の高い事業者選定
≒質の高い体育館の指定管理(管理・運営)≒ファシリティの有効活用

#1:説明会:20グループ、提案:8グループ、ヒアリング:6グループ
⇒副市長以下幹部職によるヒアリング
#2:所管課担当者との対話方式

サウンディング調査のプロセス
≒従来、行政内部で検討していた事項
⇒業務の効率化・コアコンピタンス経営

【流山市の特徴】
・効果を重視し柔軟な実施方法(幹部職ヒアリング、担当者との対面対話形式・・・)

付加価値:検討プロセスの透明化・プロジェクトの広範な周知・・・

■八代市_宮地東小学校跡地

【宮地東小学校】
・廃校を体験型宿泊施設として活用
・普通財産の貸付(150千円/月・初年度は無料)
・「タイムマシーン」をコンセプト(当時の姿を残す)
・体育館は民間事業者が耐震補強
・校舎853㎡(1997年築)

●学校の面影を敢えて残すことによるブランディング

できるだけ手を加えず、必要な機能をビルトイン(理科室⇒Bar、校長室⇒シャワールーム、多目的ルーム⇒ラウンジ)

●廃校の特徴を最大限に活用した自由な経営

音や時間の制約がなくBBQ、キャニオニング、楽器演奏、企業研修、体力測定、ゲーム・・・利用者が自由に利用
地域住民の集会・懇親会・クラブ活動等にも利用可能≒公の施設の機能を代替

「コト」のリノベーション

行政財産(≒公の施設)でないこと(≒普通財産の貸付)で公共サービス+αの機能を展開

みんなで泊まろう！宮地東小学校:http://miyaji-east.com/
新・公民連携最前線_八代市の廃校が宿泊施設に、小学校の姿を残すコンセプトで:http://www.nikkeibp.co.jp/atcl/tk/15/433782/081700445/

53

実例出典：日本ＰＦＩ・ＰＰＰ協会作成資料から引用

これからの公共施設を考えるキャラクター

とっとりん

鳥取市公共施設整備等におけるＰＰＰ導入検討指針

平成２９年（2017年）１０月

作成　鳥取市総務部総務調整局財産経営課

〒680-0845　鳥取市富安二丁目 138 番地４
電　話　（0857）20-3852
ＦＡＸ　（0857）20-3879
E-mail　zaisankanri@city.tottori.lg.jp