

官民連携(PPP/PFI)事業の推進に向けた首長意見交換会(九州・沖縄ブロック)
議事要旨

(開催要領)

1. 開催日時:2017年2月16日(木)14:00~16:00
2. 場所:TKP ガーデンシティ PREMIUM 博多駅前 (ホールA)
3. 参加者
【コーディネーター】
谷口 博文 氏 九州大学 学術研究・産学官連携本部 教授
【パネリスト】
高木 典雄 氏 うきは市長
原口 学 氏 鹿屋市副市長
小松 政 氏 武雄市長
崎田 恭平 氏 日南市長
麦島 健志 国土交通省 総合政策局審議官
【コメンテーター】
下田 憲雄 氏 大分大学 副学長 経済学部 教授
木方 十根 氏 鹿児島大学 理工学研究科 教授

(議事次第)

1. 開会
2. 挨拶
3. パネルディスカッション
テーマ1:「本市のまちづくりにおける課題と官民連携の取組」
テーマ2:「官民連携を進めるにあたっての課題」
4. 閉会

(概要)

○挨拶

(麦島健志 国土交通省総合政策局審議官)

4市長・副市長、九州大学の谷口先生、大分大学の下田先生、鹿児島大学の木方先生には、パネリスト、コーディネーター、コメンテーターをお引き受けいただき、また多くの方に参加いただき、主催者を代表して御礼申し上げます。

PPP/PFIについては、昨年5月にPPP/PFI推進アクションプランが改定され、平成34年度までの事業規模目標をこれまでの12兆円から21兆円に大幅に引き上げるなど、政府全体の取組として積極的に推進している。内閣府と国土交通省では、昨年度より地域プラットフォームの取組を

開始し、全国を9つのブロックに分け、産官学金のメンバーで意見交換などを行うことで、官民連携の情報・ノウハウの横展開を図っている。その中で意見として、「官民連携を進めるにはトップダウンの強い決断が必要」、「首長レベルでの意見交換会を実施してほしい」といった声が多くあり、地域プラットフォームの新しい取組として、今回の会議開催に至った。

本日は、官民連携を進めるにあたっての自治体の取組、課題等を各市長・副市長から直接お話しいただき、トップダウンで官民連携に取り組まれる姿が強力に発信され、九州・沖縄ブロックにおけるPPP/PFIの浸透につながることを期待している。

○パネルディスカッション

○テーマ1:「本市のまちづくりにおける課題と官民連携の取組」

(高木典雄 うきは市長)

地方創生の取組で様々な策を講じているが、なかなか人口減少に歯止めがかからないことが大きな課題である。約13年前に2つの町が合併し当市は誕生したが、旧町毎の類似施設が複数残っており、これらをいかに集約・一体化するかも大きな課題である。

それらの課題を念頭に、「公共施設等総合管理計画」の素案の中で、今後は公共施設を「賢く使う」「賢く建替える」というコンセプトのもと、複合化・一体化、近隣市町村との共同利用、あるいは民間の施設を借りるといったソフト化、PPP/PFIなどを検討しており、パブリックコメントで市民意見を募集している。

道の駅うきはや総合体育館など、47の公共施設において指定管理者制度を導入しているが、運営組織の大半がコミュニティ組織・団体であり、純粋な民間事業者は2件のみである。今後、市営住宅、市民ホール、公園、遊休地などに民間活力を取り込み、官民連携を推進していきたい。

(原口学 鹿屋市副市長)

まちづくりの課題としては、人口減少、特に18歳前後の若者の市外流出や、576施設の約半分が建築後30年以上経過しているといった公共施設の老朽化、財源である。

当市も合併しており、合併により重複、類似の公共施設が数多く存在している。住民から施設を存続して欲しいという声がある中、適正配置したいという当市の考えもあり、いかに効率的、効果的に公共施設を管理していくかを念頭に、昨年度「公共施設等総合管理計画」を策定した。すぐに建替えるのは難しいため、長寿命化によるライフサイクルコストの抑制も計画に織り込んでいる。

現在取り組んでいる官民連携事業(PFI)としては、公営住宅整備、私立高校の建替え、公園整備の3件がある。

(小松政 武雄市長)

武雄市では、教育を民間塾と組んで実施するなど、民間事業者と「組む」ことに注力している。

武雄市図書館に関しては、開館日を増やし休館日を減らす取組みを行ってきた。住民サービスを考えた時に、行政だけでの運営は無理があるという結論に達し、民間と連携をすることとなった。

民間事業者との連携後の図書館は、これまでの図書館のイメージが一変されたという評価もいただいている。指定管理と目的外使用をうまく組み合わせ、施設全体として採算が取れるスキームとしたことが成功へとつながったものと思料。当市と民間事業者が企画段階から準備、実施、アフターフォローまで一緒になって実施しているプロセスデザインが評価され、グッドデザイン賞を受賞できた。

今後は子ども図書館の開館を予定している。当市は子育てを充実させたいと考えており、子ども図書館はその象徴としたい。ここでも施設の目的外使用を検討しており、民間事業者とも意見交換を行いながらビジネスの場としても成り立つものと考えていきたい。

(崎田恭平 日南市長)

日南市の抱える課題としては、他の市町村と同様に若者の市外流出がある。ただし、決して地元で働く場所がないわけではなく、若者が好む仕事と今ある仕事がマッチしていないという背景がある。当市は若者が帰ってこられるまちを目指し、仕事を創出したいと考えている。

若者にとって魅力的な仕事を作り出すためには、マーケティング戦略が必要である。そこで、マーケティング専門官を民間から登用し、マーケティング推進室を設置している。民間のノウハウ・行動力に、行政の信頼性とサポートを加えることで、仕事の創出に取り組んでいる。

民間事業者にとって日本一組みやすい自治体となることを目指しており、最近ではIT企業の誘致に成功した。また、高齢者福祉の充実に向けた官民連携の取組みを行っている。今後は、地域でシェアリングエコノミーを展開したいと考えている。

(下田憲雄 大分大学副学長 経済学部 教授)

自治体の規模にかかわらず、人口減少、少子高齢化、都市部との格差拡大の問題を抱えており、市町村合併の結果、地域に合った公共施設及び公共サービスの維持が行政だけでは困難になってきている。しかも、公共施設の老朽化は喫緊の課題である。公共施設の長寿命化という話もあるが、問題の先送りにしかならないという可能性もある。10年、20年、施設の更新を先送りしても、その時点では人口はさらに減少しており、将来世代に問題を残す可能性も高い。これらのことを念頭に官民連携を考えるわけだが、民間側も人口が減り企業活動を維持していくことが難しくなる時代でもある。その中で、いかに官民連携事業を推進し、この窮地を切り抜けていくべきかを考えていかなければならない。

今回の首長意見交換会での討論は非常に有意義なものと考えている。市の行政全般を睨み、統括的に、総合的に対策を練ることが重要である。例えばPFIによる公営住宅整備のような、あるポイントだけに絞って、問題を解決できるような時代ではない。総合的に他の事業でも活用しなければならない。ご紹介のあった、子育て支援や高齢者支援などは、公共サービスの付加価値を高めている事例である。また、地場に企業がいなければ呼んでくればよいという発想や、職員への指導ができるのも、トップだからこそできる仕事であると感心した。このような事例が積み重なることで、日本全国に広がっていく。しかも、各市がそれぞれ異なった方法で、多種多様な取組みを行

っているという点も大事である。先進事例があるから、それを真似すればいいという時代ではない。首長が頭を悩ませながら地域を引っ張っているという構図が、他の自治体の参考となることを願っている。

(木方十根 鹿児島大学理工学研究科 教授)

各自治体の人々の暮らしや社会の様子も一つの景観であり、それらを首長や自治体の職員がいかに関心しているかがスタート地点ではないだろうか。例えば、武雄市の子育て支援の話や日南市の高齢者支援の話などは、各地域の状況を、確信をもってイメージできているからこそうまくいっている事例ではないだろうか。人口減少や少子高齢化などの問題があるのは事実であるが、それぞれの地域には確実にポテンシャルが存在するはずである。それらをきちんと見出すことで、民間事業者とも話ができるであろう。まずは自分の地域をよく知ることがスタートであると改めて実感した。

○テーマ2:「官民連携を進めるにあたっての課題」

○意見交換

(崎田恭平 日南市長)

民間事業者と組んで事業を実施するうえで、まずはその通訳者が必要であると考え、マーケティング専門官として民間から人材を登用した。行政が使う言葉と企業が使う言葉がうまく通じないといったことや、仕事のスピード感も噛み合わないといった現実があり、その点をマーケティング専門官が立ち回ってカバーしてくれたことで成功へつながったと思っている。企業のスピード感に合わせるために、SNS(フェイスブックメッセージ)でのやり取りを活用している。コミュニケーションのスピードが断然に速いことで、企業から信頼を得ていると考えている。民間からの人材登用は、職員の意識改革にもつながっている。首長のトップダウンと言われることも多いが、そうではなく「チーム日南」で各事業に取り組んでいることが当市の強みである。小さな成功体験を積み重ねることで職員たちが自信を持つことができる。

PFIに関してはまだ実績がないため、コストダウン等で成功している事例があればアドバイスをいただきたい。

(小松政 武雄市長)

やはり官民連携においてはスピード感が重要であり、企業側は驚くくらいのスピードを持っている。予算に関しても、当初予算はあまり重視しておらず、「通年予算主義」と銘打って、6月、9月、12月、3月でもどんどん事業が出せるように、スピード感を持った予算編成・対応ができるようにしている。

官民連携を考えるうえで、イメージが先行してしまうのではなく、しっかりと「お困りごと・ニーズ」がベースにあって、その解決手段として民間事業者と組むべきである。官民連携の「民」には住民も含まれると思っている。企業と行政だけが一緒に進めていくのではなく、その過程において

は住民にもしっかりと説明をする必要がある。そのやり方は時間がかかるかもしれないが、結果的には成功への近道ではないか。図書館の話の中でもプロセスの話をしたが、民間事業者と一緒に組んで事業を進めていくには平場での議論が大事である。議論がぶつかった場合でも、常に立ち返り当初の目的を意識することで解決できる。

当市体育館においても、図書館と同様に官民連携の可能性を検討しているので、地方におけるPFI、企業と組んだ更なる集客の可能性などについての事例があればアドバイスをいただきたい。

(原口学 鹿屋市副市長)

これまで数億円以上の建築物については、JVもしくは分離分割発注により、市内業者だけを対象に入札を行っていたが、PFIを導入すると当然市外事業者が入札に参加してくる。地元業者はPFI事業のノウハウがないため、市外事業者の協力を得る必要がある。その場合、特に電気や給排水などの設備関係の事業者から不平不満が出ているため、地元の事業者の受注機会をどう確保するかが課題である。

管理・運営のように事業期間が30年と長期にわたる場合、地元の小規模な事業者は、将来のことまで考えることは難しいこともあり、なかなか手が上がらない実態もある。長期の事業期間の場合は、事業の受け手への配慮も課題と言える。

(高木典雄 うきは市長)

当市としては、民間事業者との共働、民間活力の導入により、地域振興や公共サービス、市民サービスの向上を図りたいと考えてはいるが、当市のようなマーケットの小さな自治体で、本当に民間事業者に参加してもらえるのかという根本的な不安を持っている。

当市では、市民全員がまちづくりの主役であり、自らの地域は自らでつくっていくという考えのもとに、コミュニティ組織改革を行ってきた。小学校校区単位の11地区に自治協議会をつくり、従来の行政との縦関係を一切なくし、行政と対等な関係を構築したうえでまちづくりに取り組んでいる。また、この自治協議会が、営利企業でも参加できるように条例制定を行っている。都市部の民間事業者の経営ノウハウや技術力、資金力をこの自治協議会に充てこむことが一般的かもしれないが、このようなコミュニティ組織において官民連携に成功している事例や、外からの力に頼るのではなく、創業という視点で内から育てていって官民連携を図るというケースが考えられないか、アドバイスをいただきたい。

(麦島健志 国土交通省総合政策局審議官)

国土交通省が地方自治体を支援する取組として、まず一つは地域プラットフォームがあり、コアメンバー会議やセミナーを開催し情報共有を図るブロック単位のもの、具体の案件を発掘・形成を支援する自治体単位のもの、2つのパターンで展開している。自治体単位のものについては、平成29年度も30自治体程度を対象に支援していきたい。また自治体が連携してプラットフォーム

を運営し、共同で具体案件の形成を目指すというケースもある。

もう一つは先導的官民連携支援事業であり、調査委託費を全額国費で上限 2000 万円を助成する支援を行っている。平成 23 年度からスタートしこれまで 111 件支援し、このうち約 40%が事業化に至っている。平成 29 年度も引き続き支援を行っていく。

本日のこれまでの議論で、行政と民間事業者との関係性という話題もあった。これまでの公共事業では公平性、公共性を非常に重視し、行政が抱え込む形式であった。一方で民間事業者は提案にもコストがかかるため、「ただ取り」には不満があった。

PPP/PFI はあくまで手段であり、重要な点は、各自治体が住民にどのようなサービス・価値を提供したいのか再構築し、その上で民間事業者との役割分担を整理し直すことだと考えている。これらの課題を解決するための官民対話の枠組みとして、国土交通省では官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイドを学識者や総務省等も交えて策定し、10 月に公表した。運用ガイドでは、ルールを予め明示することをあげており、これにより直接・間接のインセンティブがあることなどの情報を共有した上でプロセスを進めることができるのではないかと。また、説明責任を果たす点については、第三者機関を活用する等の中立的な事業者選定が重要である。これらを含め、さまざまな対話方式等についての運用ガイドを策定した。

また人材不足、ノウハウ不足という課題の解決に向けて、サポーター制度を試行している。地域により人材やノウハウのばらつきがある中で、経験者のノウハウを他地域に展開していくという趣旨の制度で、今後正式な制度にしていきたい。

コミュニティ組織が地域においてどのような役割を果たせるかという議論があったが、コミュニティ組織の役割と PPP/PFI のようなビジネスとのバランスの整理は難しい。この点については、昨年度、地方創生のグループが「小さな拠点」「中山間地のコミュニティ組織の在り方」についての論点を整理して公表しているので参考としていただきたい。

地元の企業を官民連携事業にどのように参画させるかという議論は、他のブロックの意見交換会でも常に出てくる議論である。地元の企業が代表企業として事業に参画するケース、都市部の大企業が代表企業として参画し地元の企業は構成員や協力企業として参画するケースなど、その形態はさまざまである。この議論に関しては、地元企業の参画がよりスムーズな形となるように、今後も引き続きディスカッションしていきたいと考えている。

「公共施設等総合管理計画」が本年度中に全国のほとんどの自治体において策定されるが、今後、その計画を基にどのような形で具体的に事業を進めていくのかは非常に難しい問題である。国の方でも、総務省も含めてその支援方策等を検討しているところである。国交省では、国交省 HP に様々な事例集等を掲載している。その中で、公共施設の集約化・再配置、公的不動産の有効活用なども取り上げているので参考にしていきたい。

(下田憲雄 大分大学副学長 経済学部 教授)

やはり官民連携の事業を進めていくうえでは、リスクがどこにあるのかを明確にしておかなければならない。対話においても、行政側はいろいろなことを聞き出そうとするが、民間側にとってそれ

は全てコストとなる可能性もある。仮にPFIの事業が失敗した場合にどこが責任を取るのかなどのリスク管理、どこが主導権を握るのかといったガバナンスの部分についてはきちんと整理しておく必要がある。また、組織のあり方と人材育成の話についても、切り分けて考えていくことが大事である。先程、首長のトップダウンという話をしたが、組織がしっかり機能していることが前提である。

地元でPFIに参画できる事業者がいないという話もあったが、その場合にはやはり域外から連れてくるしかないと思っている。その場合に、どのように地域の理解を得られるか、地域にどのような影響を与えられるかが重要である。それが住民サービスだけに留まるのか、地域の産業育成にまでつなげるのかという判断は、やはり行政側が行わなければならない。

社会イノベーション、ソーシャルイノベーションについては、いま世界中の様々な地域で取り組みが行われている。議論の中でコミュニティの話もあったが、官民連携に取り組む上で非常に重要な視点であると思っている。コミュニティの議論においては、必ず収益分配の問題が出てくる。儲かっているうちはいいが、赤字を出した時にだれが負担するのかなど、行政側が運営上のスキームをしっかりと整理しておくことが重要である。

(木方十根 鹿児島大学理工学研究科 教授)

いろいろな目に見えていないものを見るようにするということはとても大事であると感じている。やはり行政と民間事業者が話をする機会を重ねて、小さなものでもいいので見えてきたもの共有し、効果を実感していきながら、地元から変わっていく必要がある。

○質疑応答

(A 自治体 市長)

本日お話しいただいた自治体の課題と、当市の課題も同じであると認識している。当市では3年後に中学校の統廃合を予定しているが、学校施設におけるPPP/PFI事業の可能性、またうまくいった事例等があればご教示いただきたい。また、子育て支援施設の集約化を検討しているが、都市公園法の改正についての話をお聞かせいただきたい。

(麦島健志 国土交通省総合政策局審議官)

学校施設におけるPPP/PFI事業の可能性については、いろいろな事例があるので整理したうえで情報提供させていただきたい。都市公園法については、今まさに法案を提出し今後審議ということになるが、公園は都市における貴重なオープンスペースである。その活用方法についても、例えば保育所としての活用などニーズが変化してきており、今後できるだけ柔軟に対応していきたいと考えている。法制度の改正が決まり次第、情報提供させていただく。

(B 自治体 町長)

本日の議論は、人口20万人超の都市における問題を想定して議論が行われているように感じた。当町の人口は約17,000人であるが、もう少し小規模な自治体を想定して議論いただきたい。

た。公営住宅に関しては、人口 15,000 人規模の自治体でもPFI事業の実績があることを把握しているが、例えば下水道事業の成功事例など、小さな自治体における成功事例などについてご教示いただきたい。

(谷口博文 九州大学 学術研究・産学官連携本部 教授)

現在、人口 20 万以上の自治体に優先的検討規程の策定が求められている状況にある。この 20 万人以上という括りも、なぜ 20 万人以上なのかという議論もある。この点について、国の方はいかがお考えか。

(麦島健志 国土交通省総合政策局審議官)

確かに人口の規模に応じて事例にはばらつきがあるとは思いますが、PPP/PFIの議論というのは、首長を含め各地域が住民に対しどのような価値を提供していきたいのかを再確認しながら、それをどのような役割分担で実施していくのかという議論でもある。その意味においては、人口規模に関係なく、各地域でPPP/PFI実施の可能性を検討いただきたい。

○総括

(高木典雄 うきは市長)

今まさに町長も発言されたが、規模が小さな自治体においても民間事業者の参画の可能性があるのか、本日ご参加いただいている民間事業者の皆様の生の声をお聞きしたい。また、当市でもPPP/PFI事業の取組みは重要であると考えているが、例えば役所の中だけで官民連携の取組みを検討し公募を行ったとしても、誰からも手が上がらないといったリスクも存在している。そのリスクを回避するためにも、公募の前段階で民間事業者の助言をいただけるような仕組みがあれば、小さな自治体でもPPP/PFI事業にチャレンジする幅が広がるのではないかと考えている。

(谷口博文 九州大学 学術研究・産学官連携本部 教授)

今日は民間事業者の方も多数参加いただいているので、小さな自治体における好事例や検討している自治体の事例等、どなたかご示唆いただけないか。そもそも、この官民連携プラットフォーム自体が、産官学金の様々な立場の人間が集まって議論しているということに意義がある。行政側で悩んでいるだけでは、このプラットフォームの意味がないと思うので、金融機関の方も含め民間事業者の方にどなたかご発言いただけないか。

(金融機関)

人口 15,000 人程度の群馬県の東吾妻町では地元の民間企業がPFI事業の提案をし、省水力発電事業を完全に独立採算(電力を売却するスキーム)で実施している。その事例からも、事業規模というのはPPP/PFI事業とあまり関係がないものと思っている。民間事業者側も、小規模な自治体だからこそやりやすいという面もあるし、地元企業の合意形成もとりやすい。あとは手続き

面がもう少し簡素化すれば、小規模な自治体でもなんとか事業実施まで持っていけるはずなので、諦めずに前向きに推進していただきたい。また、PPP/PFI事業というものは、行政だけがいろいろと考えていても前には進んでいかないものである。したがって、事業検討の川上の早い段階で民間事業者と意見交換を行うことが、入札不調を回避する一番の方法ではないかと思っている。

(原口学 鹿屋市副市長)

課題は共通しているが、解決策については地域の特性等を勘案のうえ独自の方法を取らざるを得ない。官民連携の事業はどうしてもハコモノの事業が目立ってしまうが、ソフトの事業も該当するので、今後はわれわれ発注者側もステークホルダーに事業の目的や効果などをきちんと理解してもらえるような取組みを行っていく必要がある。

(小松政 武雄市長)

学校施設は例外であるが、基本的に公共施設には集客力が必須であると思っている。集客力があるということは、それだけ魅力的な施設であるとも言える。したがって、納税者(市民)のためにも、施設の集客には拘っていききたい。当市の人口は約50,000人であるが、その中で集客を求めするにはかなり尖った政策が必要であることも認識している。

今後、「公共施設等総合管理計画」を策定し、体育施設や文化施設等のスリム化を実施していく必要がある。施設の数減らすなどの話が先行してしまうと、どうしても住民にとっては暗い話になってしまうので、例えば、子供たちと高齢者の交流が図れる子育て施設と高齢者施設の複合化など、住民が希望を持てる、新しい価値を見出せるような取組みを実施していきたい。官民連携というものは、施設のスリム化の中で新しい価値をどのように生み出していくかという点で、今後ますます求められていくものであろう。

(崎田恭平 日南市長)

地方創生の実現のためには、更なる官民連携が必要であると思っている。行政ができるサービスには限界がある中で、民間の力をどのように活用していくか、これは大事な視点である。今後、当市では高速道路の延伸も控えており、道の駅整備などにおいて積極的に官民連携の可能性を考えていきたい。

当市における課題をしっかりと見つけ、その課題解決のためにPPP/PFI事業を活用できるように、今後も官民連携について引き続き勉強しながら取り組んでいきたい。

(麦島健志 国土交通省総合政策局審議官)

本日は様々なご意見をいただいた。来年度以降のプラットフォームについても、いろいろと工夫を凝らしながら考えていきたい。

PPP/PFIはある意味では一つの手段であり、首長を含め各地域・自治体が住民に対しどのような価値を提供していきたいのかを再確認しながら、それをどのような役割分担で実施していくの

かという議論だとも思うので、そのような視点でいろいろな取り組みを検討いただきたい。検討いただく際に、国や都道府県の各制度の枠組みと、検討事項とがかみ合わない可能性も考えられる。その場合は、例えば、こういった制度がほしい、この部分がアンバランスであるなど、国の方に具体にご指摘、フィードバックしていただけるとありがたい。

(下田憲雄 大分大学副学長 経済学部 教授)

民間事業者は収益性を担保する必要がある。その中で、規模の小さな自治体の首長が、本当にPPP/PFI事業を実施できるのか不安を持たれていることは当然のことと認識している。しかしながら、先ほどの事例紹介でもあったように、規模の小さな自治体でも実施できることはあるのではないかと。PPP/PFI事業は一つの手段であり、この手段階を使いながらどのように展開していけるのかが重要ではないかと。小規模な自治体の先進事例は少ないかもしれないが、それぞれの取り組みの中で工夫を積み重ねていながら、このようなプラットフォームの場において情報共有を図っていく必要がある。

(木方十根 鹿児島大学理工学研究科 教授)

PPP/PFIというものは、簡単に言えば「みんなで一緒にできる」ということである。小さな自治体におけるPPP/PFI事業の可能性についての議論もあったが、まずは本当にみんなが大事にしているものや失くしては困るものを、みんなで再認識することがスタートではないかと。各地域が抱えている問題を解決するためのアイデアは、おそらく各地域固有のものである。そこにPPP/PFIをいかに有効に活用できるのかを、今後もみんなで話し合っていかなければならない。

(谷口博文 九州大学 学術研究・産学官連携本部 教授)

本日の議論では、大変重要なキーワードがたくさん出てきた。この論点をしっかりと考えるということは、実はPPP/PFI事業やPFI法の運用にとどまらず、現在われわれが直面している様々な課題をどのように乗り越えていくのかという、非常に大きな問題に対する指針となるのではないかと感じた。

これまでは自治体が予算を使い、あるいは法律を使って社会インフラを作り、官の指示を受けて民間事業者が請け負うという形で政策が実施されてきたが、経済の低迷や人口減少などを背景に、結局、地域は「自分事」として、自分たちの地域をどのようにしていくのかを自分たちで決めなければならない。自分たちで課題を解決していくこと、これこそが社会に対して新しい価値を生み出すのではないかと考えている。そしてその方法こそが、まさに本日議論を行ったPPP/PFIではないだろうか。

本日のお話の中で非常に印象的だったのは、行政と民間のこれまでの縦の関係を、フラットな横の関係に展開していくという話である。これまでの縦関係による事業展開がうまく機能しなくなってきた中、行政と民間を対等な関係にするという切り口は非常に重要なことである。まさにここにPPPの本質が表れていて、PPPとは「Public」、「Private」、「Partnership」からきており、この

パートナーシップの関係を築いていくことが重要であるとの認識をしっかりと持ち、各地域・自治体で共有していくことがPPP/PFIによる課題解決の本質ではないかと考える。

以上