

令和元年度中国ブロックPPP／PFI推進首長会議

PPP/PFIの活用事例

最近のPPPトレンド

～ 新しい行動様式が「まちづくり」を変える ～

2020年1月24日(金)

## 【プロフィール】

名前 : 天米 一志 (アマメ カズシ)

国土交通省 PPPサポーター

### その他

- 三井住友トラスト基礎研究所 客員研究員
- 大阪大学COデザインセンター 招へい研究員・非常勤講師
- NPO法人福岡建築ファウンデーション アドバイザー
- MEBIC (メビック扇町) クリエイティブアドバイザー
- 株式会社GPMO 顧問
- 株式会社GPMO Lab 代表取締役

### 特徴

- ・約22年間地方公共団体の勤務経験
- ・PFI事業を官側と民側での実務経験
- ・民側経験は、地方公共団体のアドバイザーとSPCの代表企業の両方の経験
- ・日本初の事業スキームの設計・構築経験
- ・日本初のPFI事業へのSLA/KPIの導入経験
- ・日本初、公共施設の包括管理委託を実現
- ・官民連携事業の民間事業者コンソーシアムのアドバイザー



E-mail : [kamame@gpmo.jp](mailto:kamame@gpmo.jp)  
Mobaile : 080-9169-0701

# 官民連携とは

## 【PPPの特徴】

- ・**公益**の実現
- ・官(行政)と民(民間事業者)の適切な**リスク分担(役割分担)**
- ・官だけではなく、住民と民間事業者と**共に作り上げるプロセス**

★POINT★

官民連携とは、公益を実現するために、官と民が適切なリスク分担を行い、官が住民や民とパートナーとして共に事業を作り上げること。

# 最近の官民連携

傾向の変化には、

「**管理的思考**」 から 「**創造的思考**」へ！

「**ものづくり**」 から 「**ひとづくり**」へ！

「**施設整備**」 から 「**価値の転換**」へ！

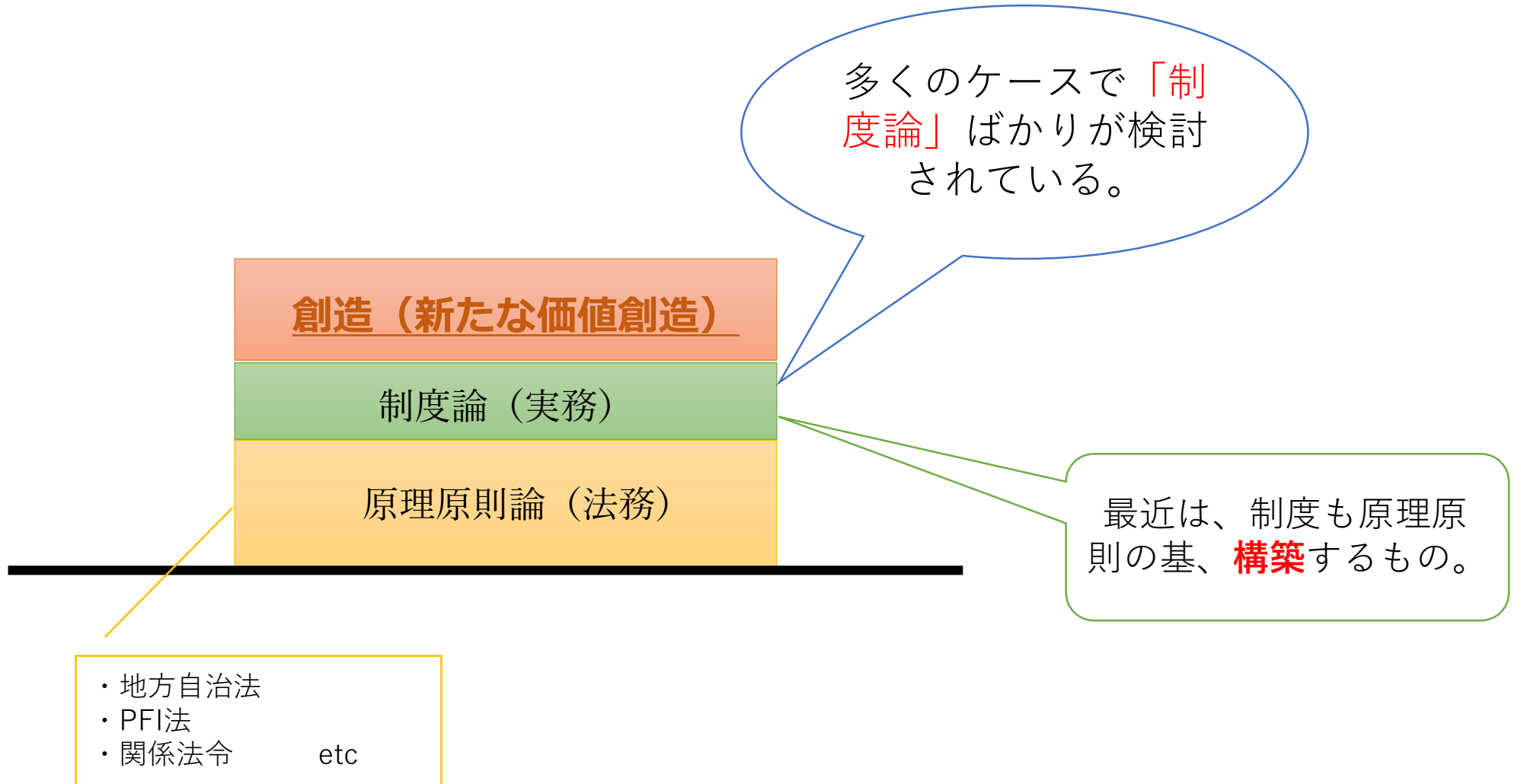


○体系的にイノベーションを行うこと。

○自ら変化をつくりだすこと。

○組織全体の思考態度を変えること。

# 【公共施設マネジメントを進めるポイント】



従来は、単なる「施設整備！」

ゆえに分離発注！仕様発注！

# 公共施設マネジメントの視点

まちづくりに「場所」と「内容」があるように、公的不動産も、ハードとソフトがある。

今後、「施設」をどうする？

ではなく、

□公共サービス（ソフト）をどうする？

□ファイナンス（キャッシュフロー）をどうする？



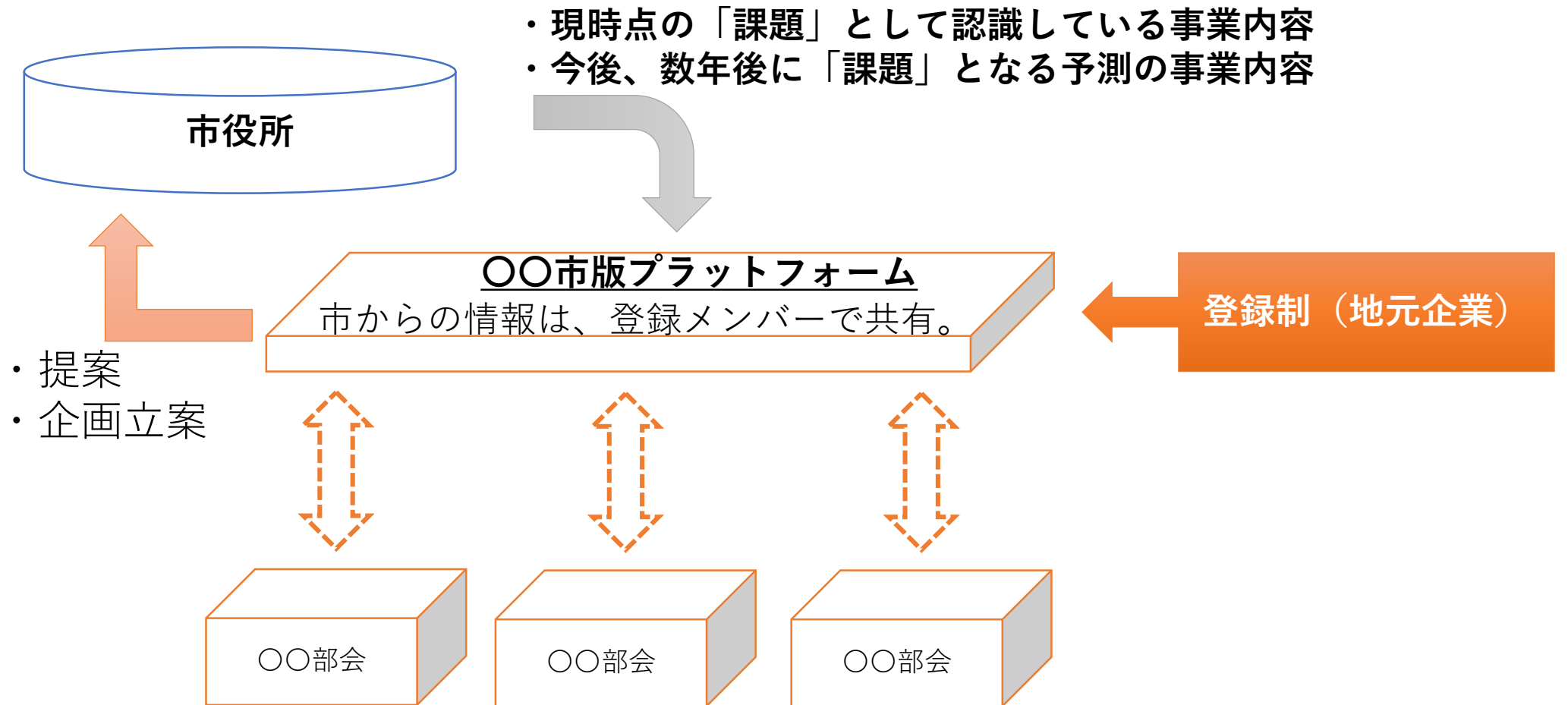
おのずと「施設」の在り方が見えてくる！



# 某市役所独自の取り組み事例



## 【〇〇市版プラットフォームのイメージ図（実例）】



## 【〇〇市版プラットフォームのイメージ図（実例）】

### 【民側が提案する内容】

- 公共施設等の種類
- 公共施設等の概要
- 公共施設等の維持管理・運営業務に関する概要
- 予定される官民連携事業スキーム
- 想定する事業スキームや事業方式、事業類型
- 事業スケジュール
- リスク分担
- 事業の効果及び効率性に関する評価

### 【官側が検討する内容】

- ✓ 提案に係る**公共施設等の必要性**
- ✓ 提案の**実現可能性**
- ✓ P F I手法を活用することの**妥当性**
- ✓ **財政**に及ぼす影響
- ✓ **他の手法**による整備の可能性

# 最近の資金調達（経済循環）

# まちづくりの資金調達の一例

クラウドファンディング

期間：短期  
額：少額(数百万程度)  
性質：寄付のイメージ

ソーシャルインパクト投資

期間：中長期  
額：数千万～億  
性質：投資のイメージ

事業成果連動型  
(売上に連動して投資家へ配分)

新たな資金調達には、

共感メッセージ

が必要！

効果

支援者の広がり

効果

関係者の意欲向上

効果

協働パートナーの広がり

## 【最近の傾向】

### ● コンセッション方式の新たな市場

- ・ 愛知県の**体育館**に導入検討（今後、体育館等の文教施設への導入が増加）
- ・ **公園**にP-PFIとコンセッションの連携やP-PFIとPFIの連携の検討

### ● アベイラビリティペイメントの導入

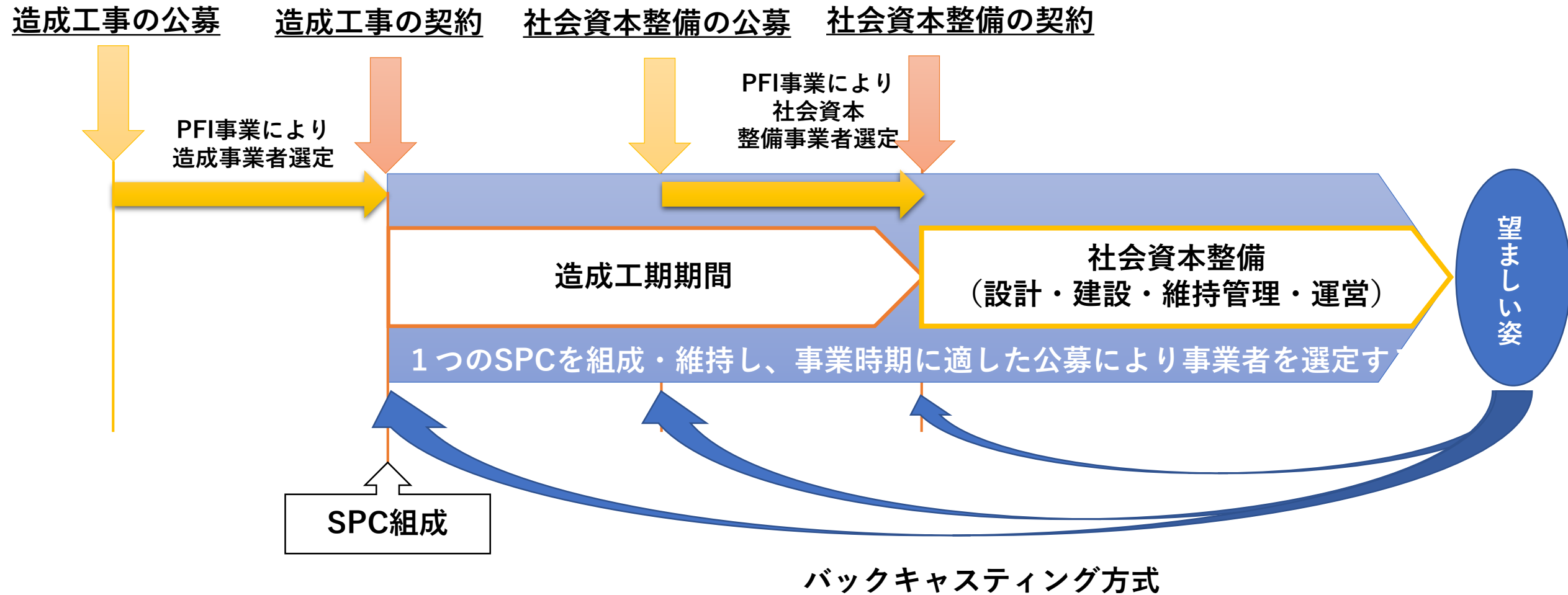
- ・ 交通量などに応じて、官が費用を支払う。（変動制）
- ・ 供用不能状態（Unavailability）と運営・管理違反（Q&M Violation）による調整によって 減額

### ● セールアンドリースバック方式の導入（すでに検討自治体あり）

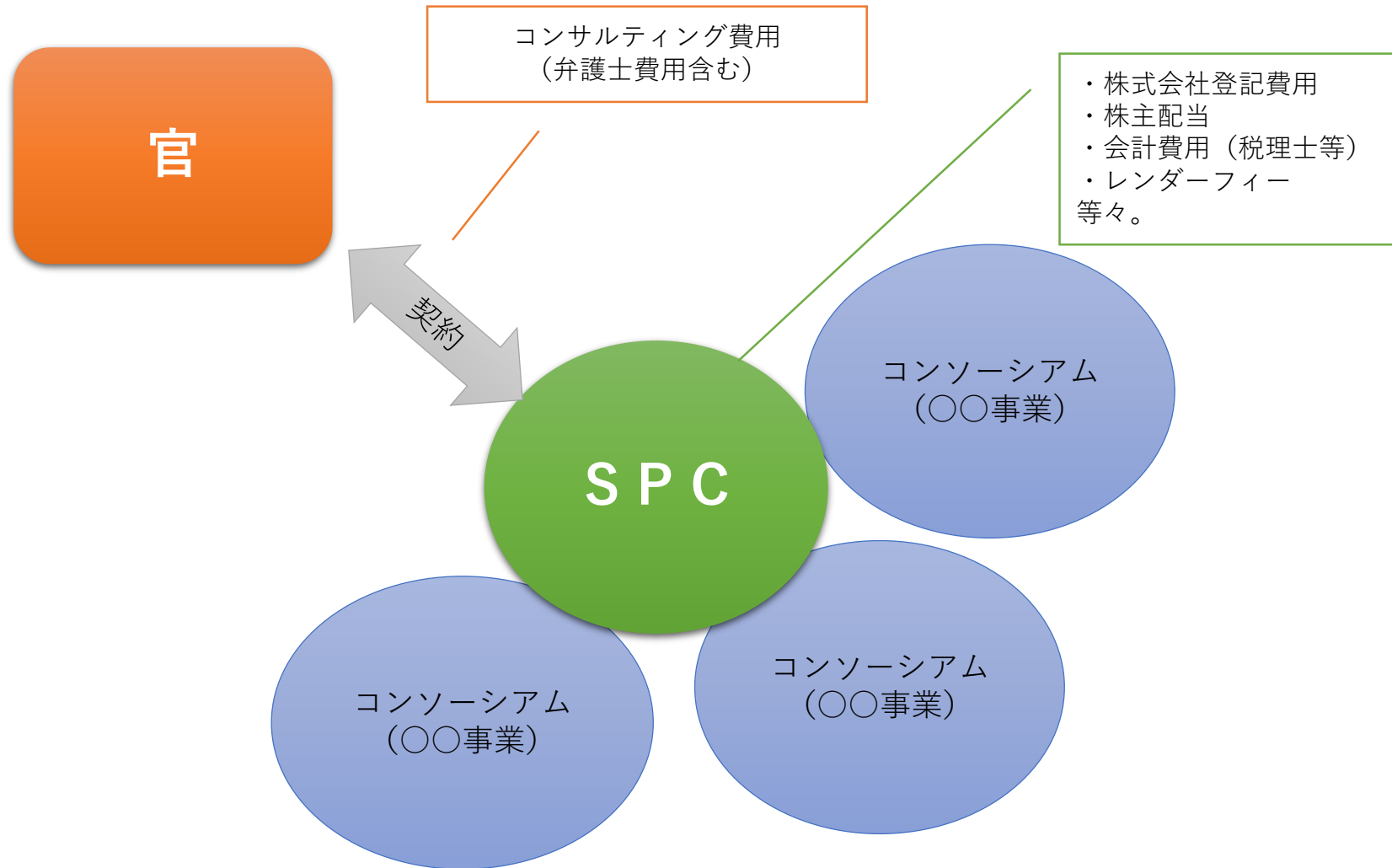
現有する公的不動産を民間事業者に売却し、売却による収入財源を活用してリースする。  
民間市場は、大型のファンドが検討されている。

### ● 従来、官民連携事業に参入していない業種の企業の参入

# 官民連携の新しい方式（事例）

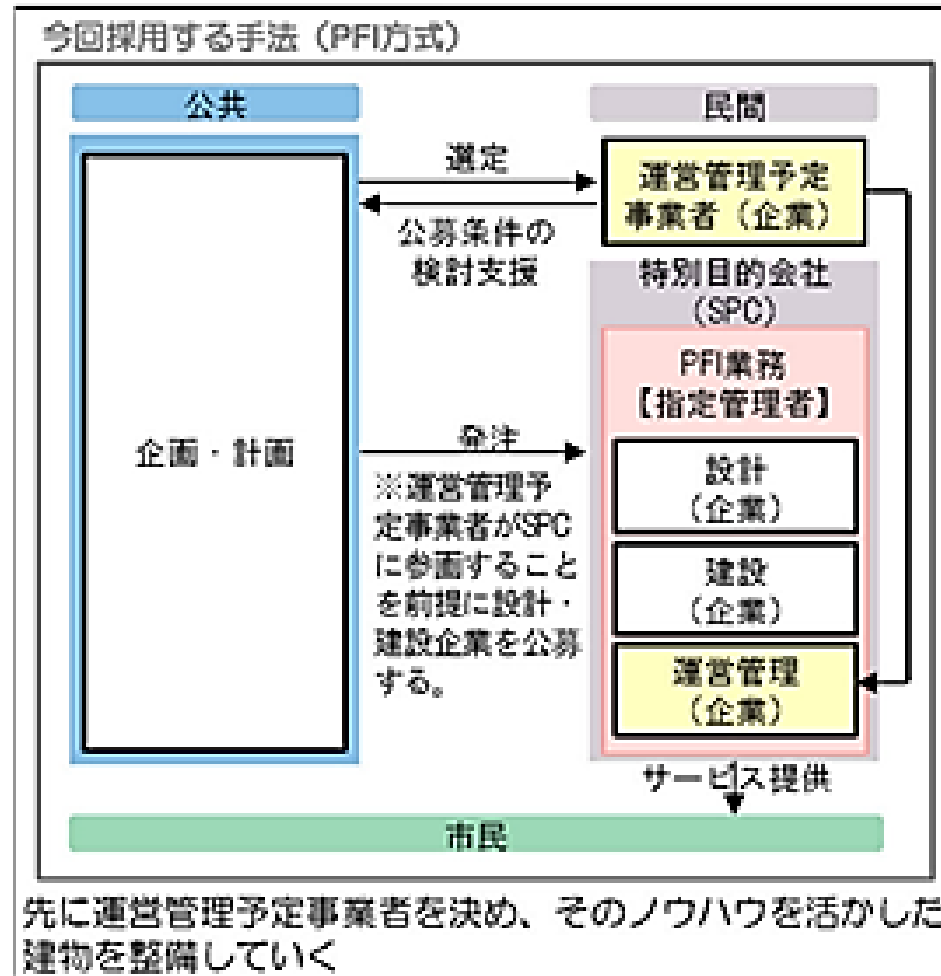


# 【SPCの組成とその潜在的課題】





## 【整備と運営を別選定する事業スキーム】



運営者を最初に選定し、その後、  
本体事業者を選定する方法

STEP1

どのような運営を行うか！

STEP2

運営に適した  
施設整備

（参照）箕面市HP

# 【公募設置管理制度（Park-PFI） H29公園法改正で創出】

- 都市公園において、飲食店等の**収益施設の設置**と園路、広場等の**公共部分の整備**を**一体的に実施する民間事業者**を公募により選定する制度。
- 事業者が設置する施設から得られる収益を公園整備に還元してもらう代わりに、事業者へのインセンティブとして都市公園法の特例措置を講じる。

第2回 都市公園法改正のポイント——Park-PFIを中心に



## 特例 1

設置管理許可期間の延長  
10年→20年

## 特例 2

建蔽率の緩和  
2%→1.2%

## 特例 3

占用物件の追加  
情報提供するための看板・  
広告塔など。

## 【佐世保市 中央公園整備及び管理運営事業の事例】

### ⑤ Park-PFIにおける事業対象地の区分

本事業における、Park-PFIに基づく事業対象地の区分について、民間事業者の役割と費用負担は以下とする。公募対象公園施設の管理運営によって得られた収益の一部を特定公園施設の設置費用に充当する点に留意すること。

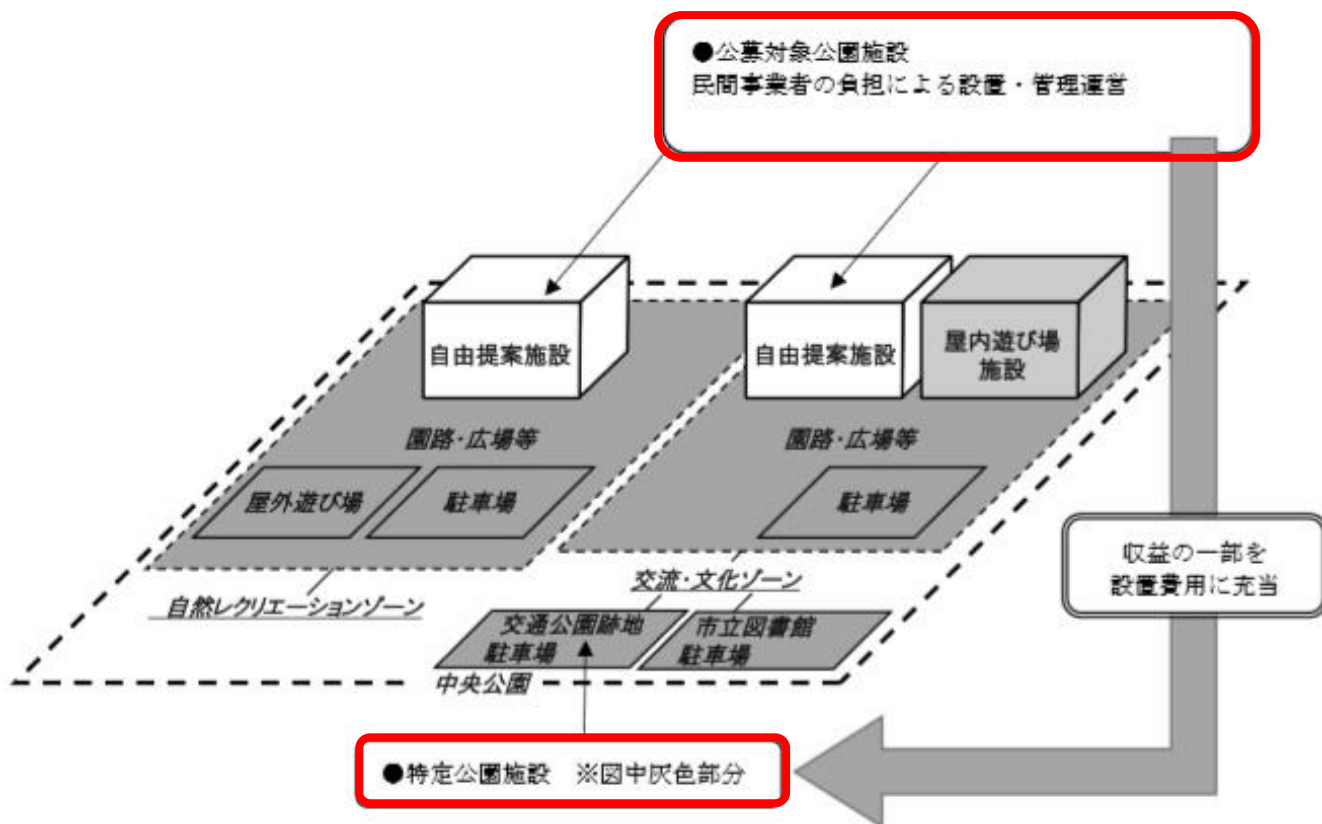


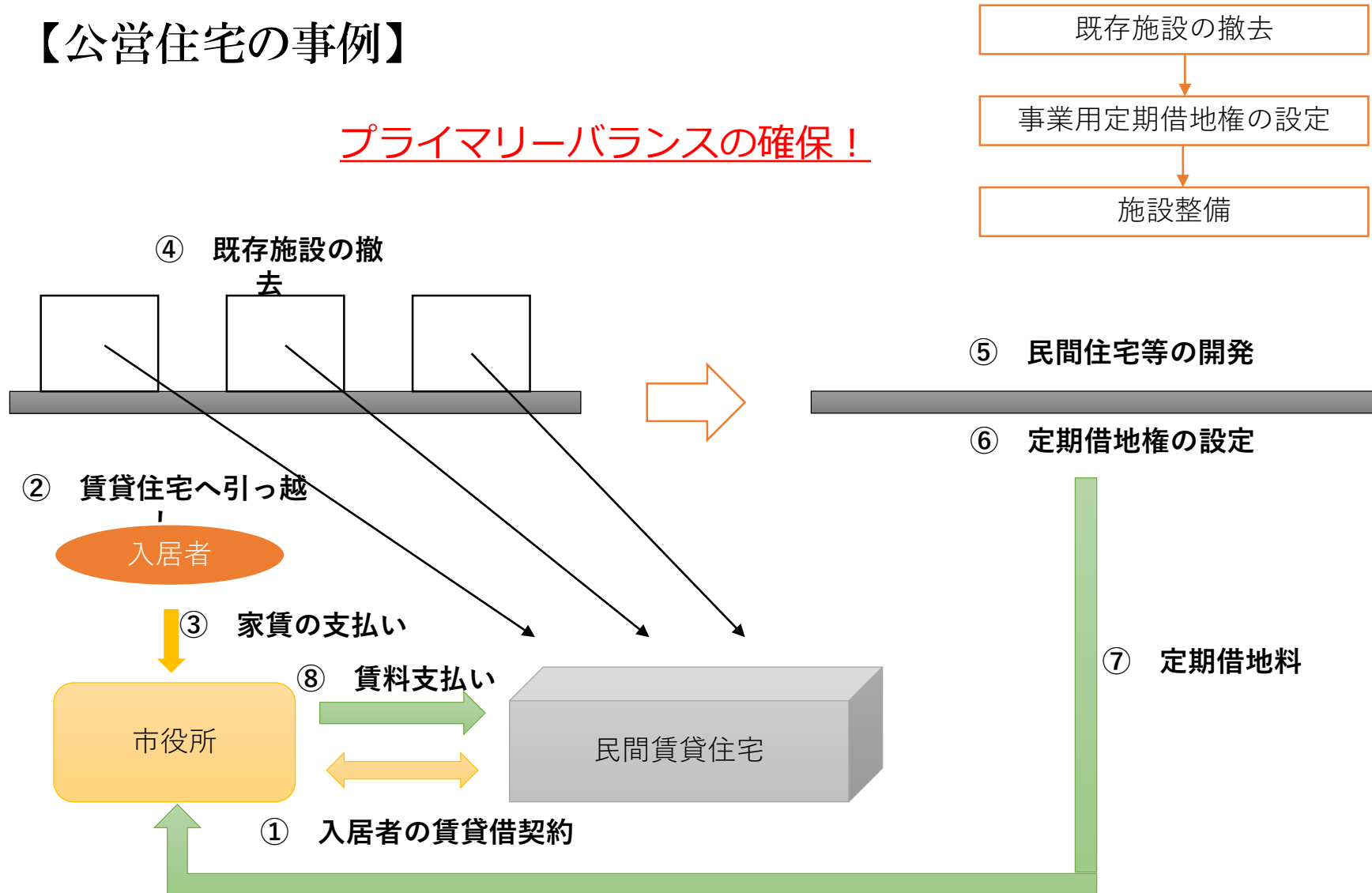
図 Park-PFIにおける事業対象地の区分模式図

P-PFIとPFIを併用した事例

特定公園施設をPFI  
公募対象施設をP-PFI

# 【公営住宅の事例】

プライマリーバランスの確保！



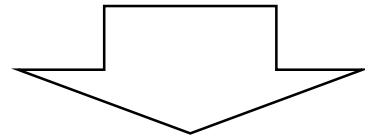
公共施設への関与の変化！

「施設整備」 → 「キャッシュフロー重視」

## 【ある自治体の庁舎整備】

- ・コンセプト

週末、家族でどこに行く？ 公園？、ディズニーランド？  
いや、「市役所でしょ！」と言ってもらえる空間！



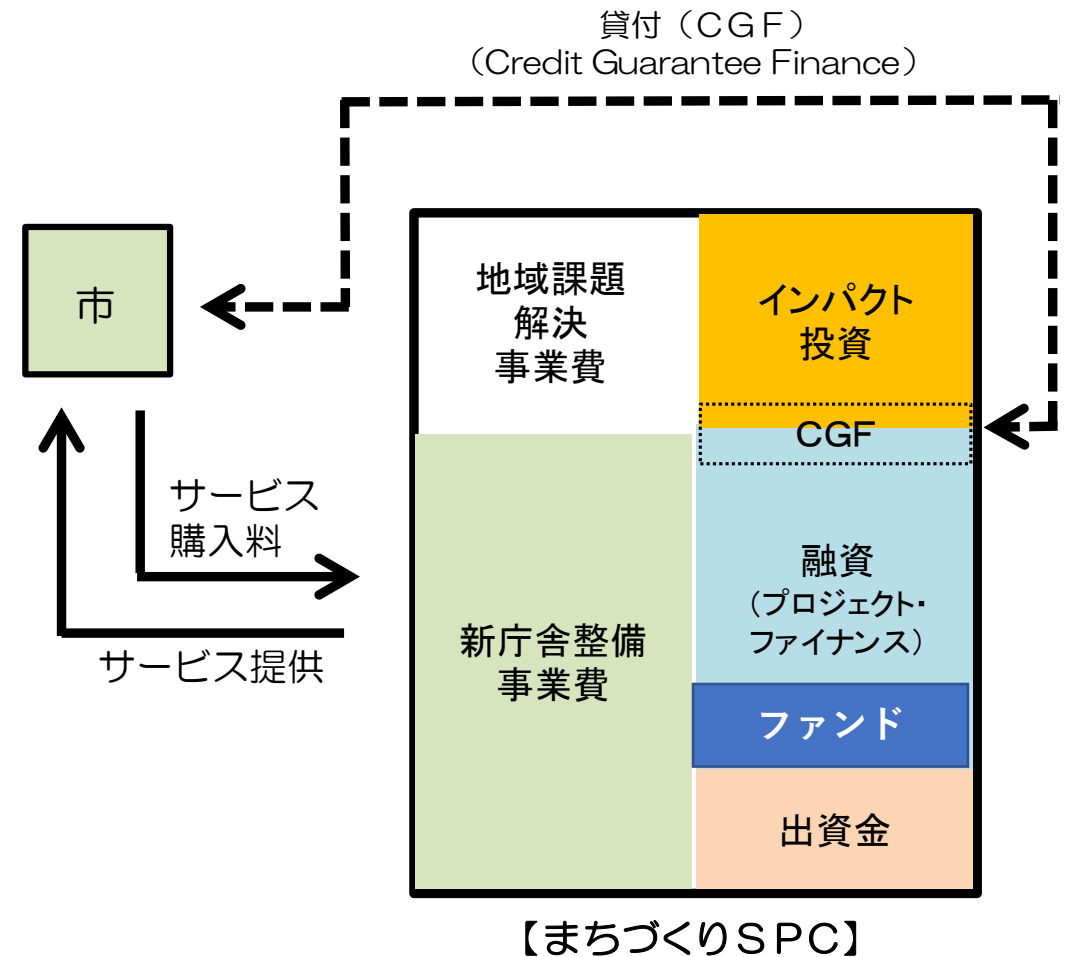
いかに民間のノウハウや技術を活用するか！ つまり官民連携！

1つの具体事例： 「ゲームと健康」

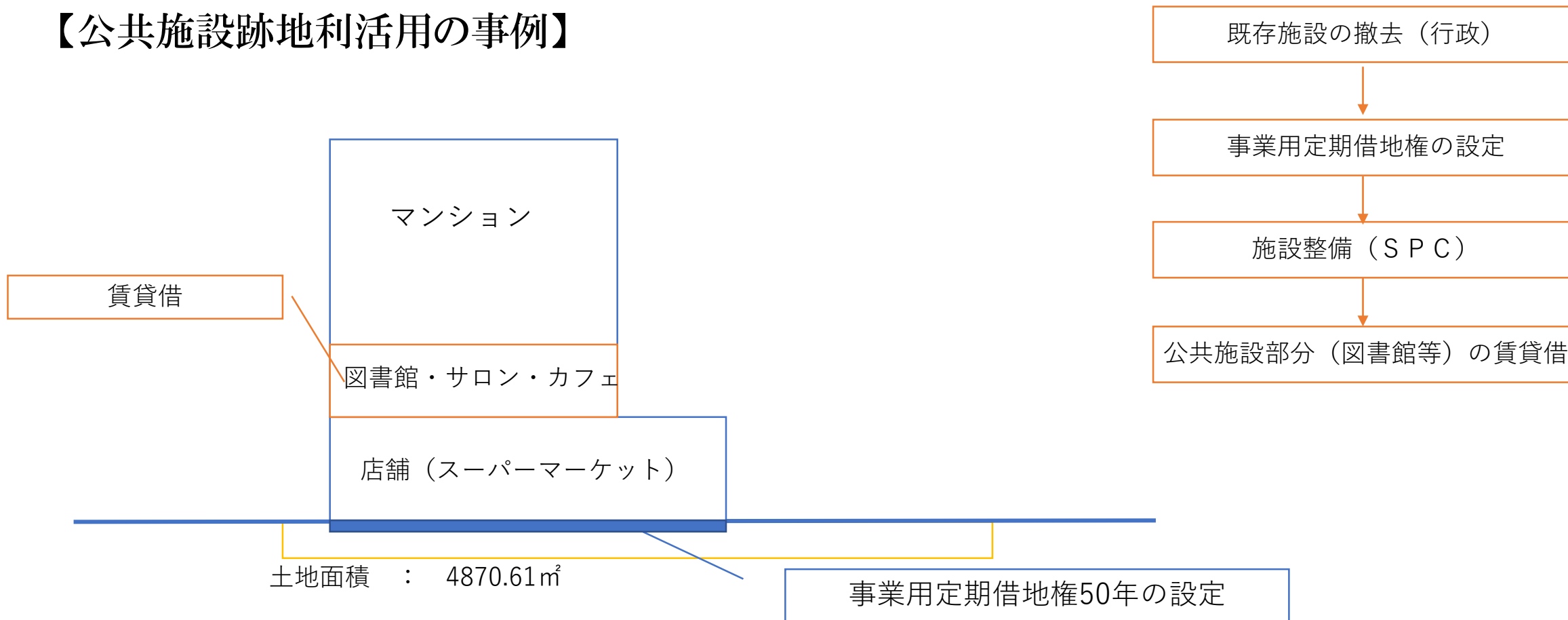
# 官民連携の新しい方式（庁舎整備の事例）

- SPC（特別目的会社） + まちづくり会社
- CGF（クレジット・ギャランティ・ファイナンス）
- 新たなメザニン組成

PFI事業の長期契約という特徴を活かし、「まちづくり」の実現を目指す。



# 【公共施設跡地利活用の事例】



比較	歳入	積算根拠
売却	12億4,687万6,160円	4870.61㎡×256,000円
定期借地契約（50年）	18億7,031万4,240円	3,117,190円×12か月×50年

※定期借地の場合の地主利回りは、3%で設定。

# 官民連携事業の成功要因

## 仕様発注と性能発注

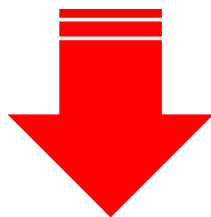


# 官民連携に必要な性能発注の考え方

## 民間が自由度の高い事業提案ができる発注方法

### 仕様発注

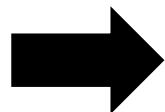
発注者が発注内容や実施方法について詳細に仕様を決定する方式



仕様書の内容通りの施設が整備され  
仕様に沿った公共サービスが提供される  
民間の自由度が低く創意工夫が発揮しにくい

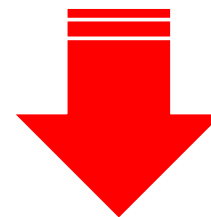
図1) 仕様発注イメージ

- ・シャープペン
- ・色は青
- ・芯は0.7mm
- ・長さ15cm
- ・グリップあり



### 性能発注

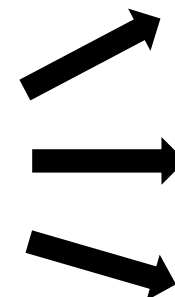
発注者が公共施設やサービスに求める性能や機能、水準を要求水準にまとめて発注する



民間の創意工夫を最大に活用でき  
従来よりも良質な公共サービスの提供が可能

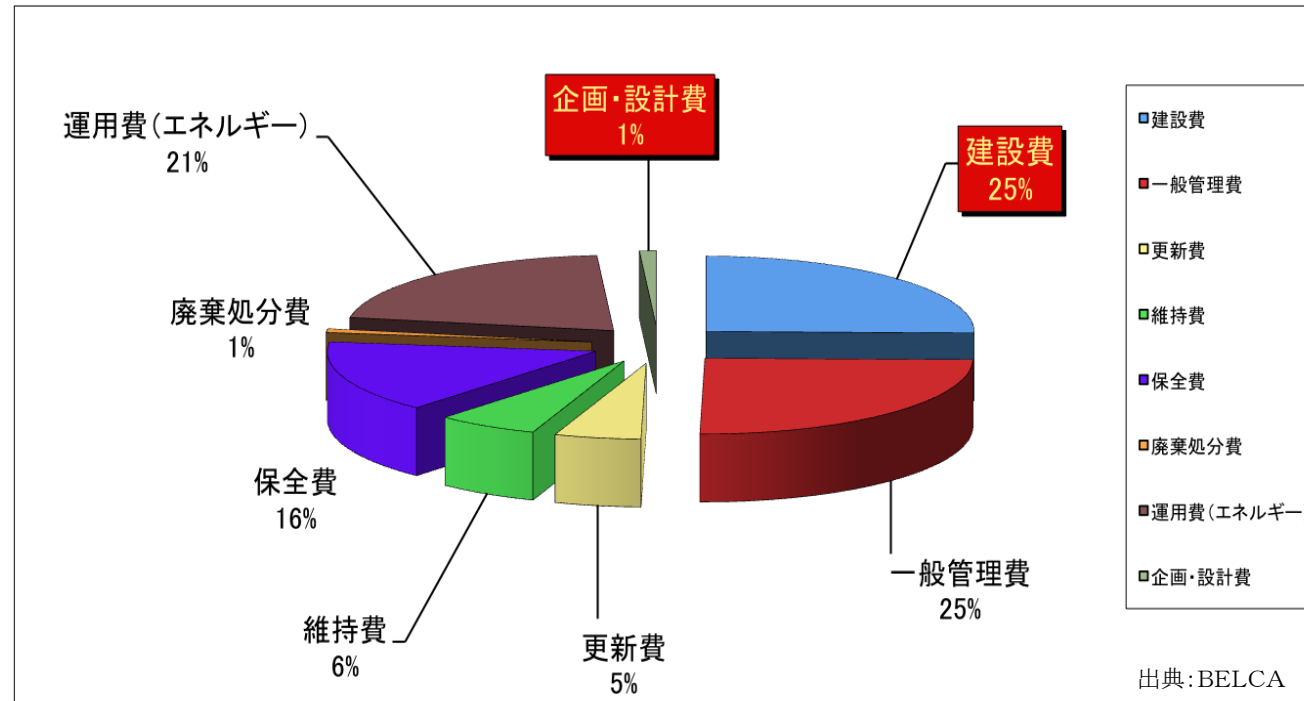
図2) 性能発注イメージ

- ・文字を書く
- ・使い手にとって利便性が高い
- ・子供から大人まで使えるデザイン



建物のトータルLCCを知っていますか？

# 【建物建設・維持管理のフルコスト（トータルLCC）】



トータルLCC(Life Cycle Cost)=企画・設計費+建設費+管理費+廃棄撤去

費  
LCC: ライフサイクルコスト

プロジェクトにおいて、計画から、施設  
の設計、建設、維持管理、運営、修繕、  
事業終了までの事業全体にわたり必要な  
コストのこと。

企画・設計費+建設費は、トータルLCCの約3割弱でしかない。

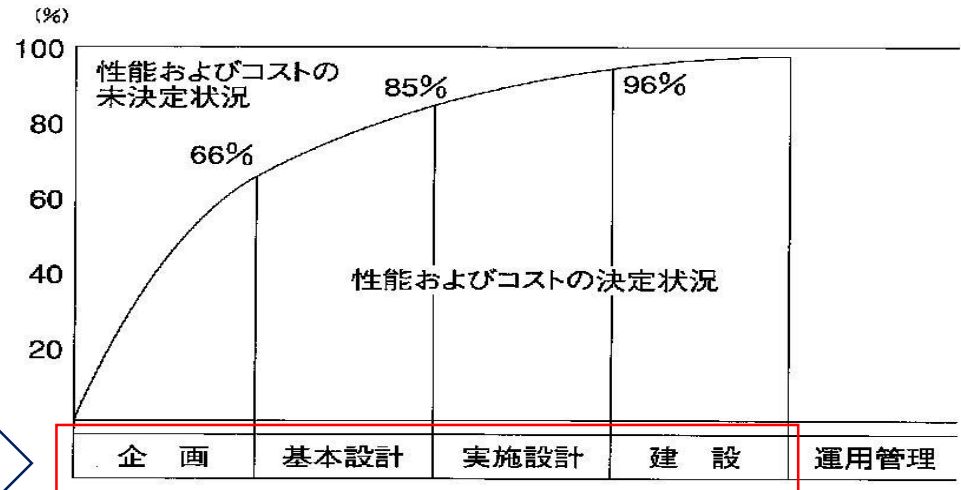
# トータルLCCの決定要素

機能・性能が長期間にわたり影響！

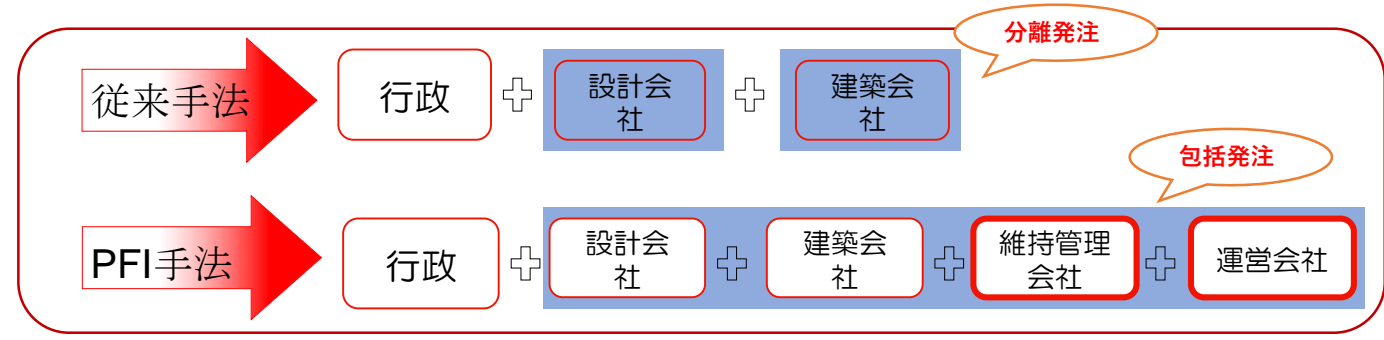
トータルLCCを決めてしまう。



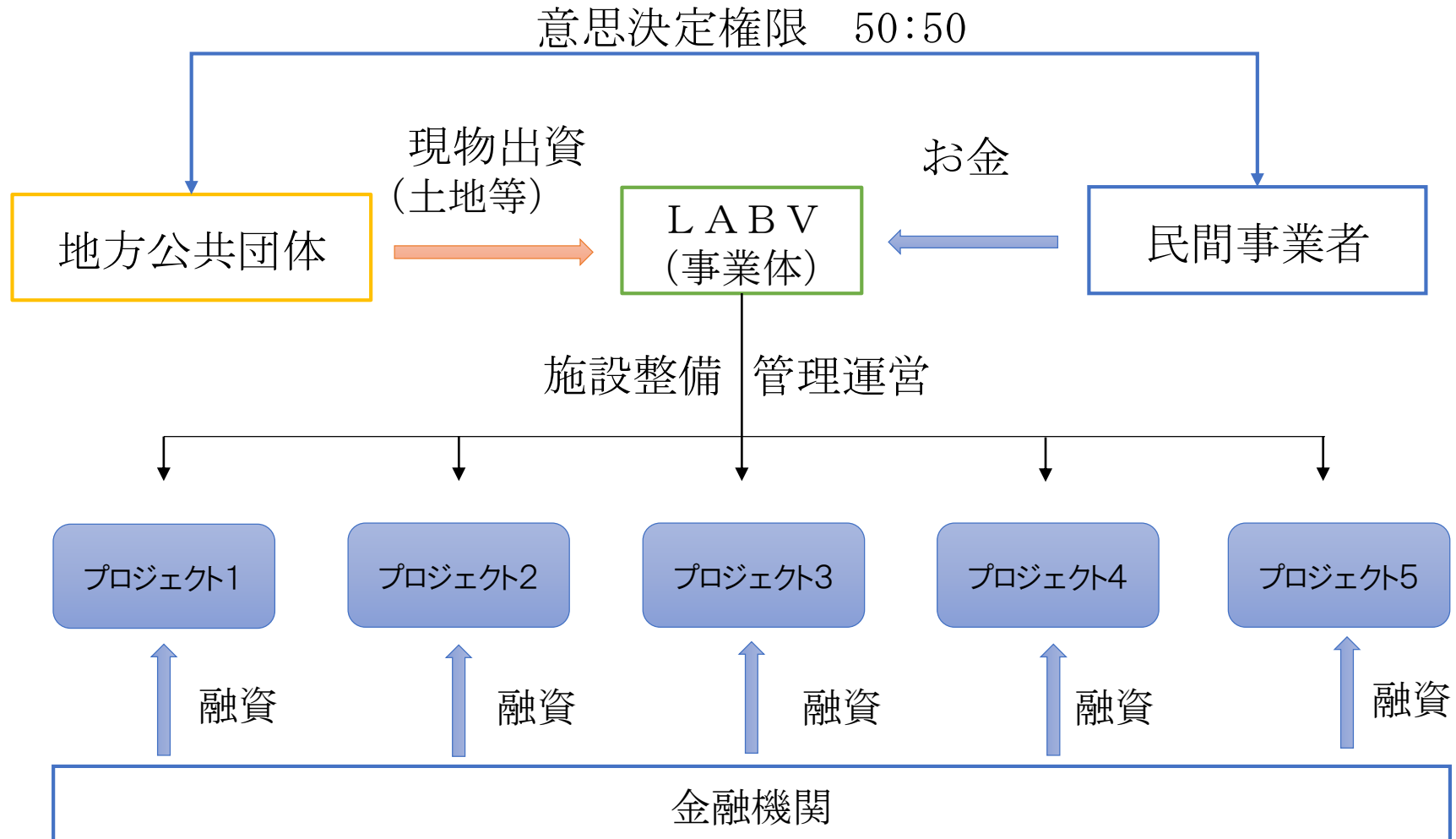
図表4-7 時系列で見た性能とコストの決定状況



出典：「建物リフォーム・リニューアルマニュアル」（建物リフォーム・リニューアルマニュアル編集委員会編 産業調査会）



# 日本版のスキーム (H28年度の調査: 国交省補助事業)





ご清聴、ありがとうございました。

株式会社GPMO  
株式会社GPMO Lab  
天米 一志  
[kamame@gpmo.jp](mailto:kamame@gpmo.jp)

国土交通省 官民連携サポーター  
三井住友トラスト基礎研究所 客員研究員  
NPO法人福岡建築ファウンデーション アドバイザー  
大阪大学COデザインセンター 招へい研究員・非常勤講師  
MEBIC (メビック扇町) クリエイティブアドバイザー