

官民連携事業の推進の  
ための近畿地方ブロック  
プラットフォームセミナー

# 公民連携による地域活性化

平成28年2月22日

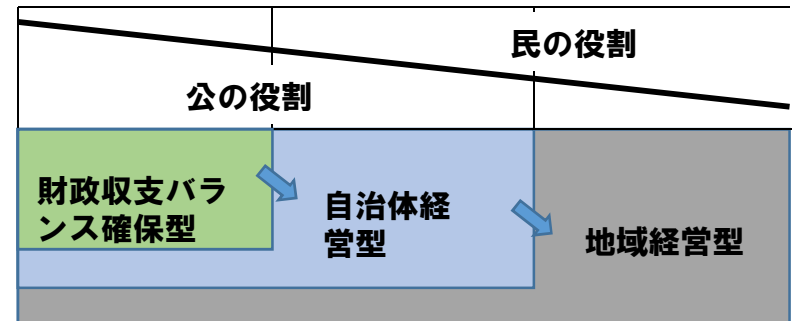
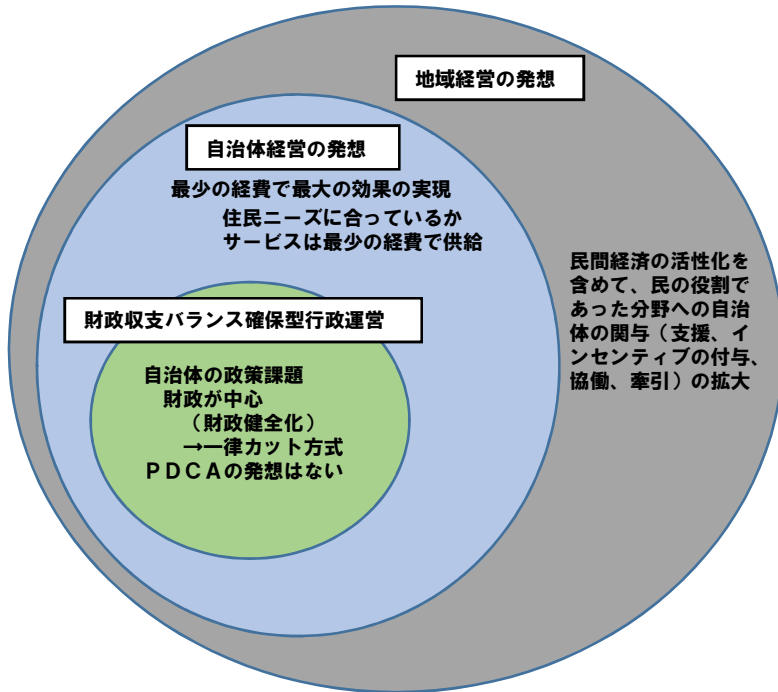
関西学院大学

林 宜嗣



KWANSEI GAKUIN UNIVERSITY

# 大きく変化した自治体の役割と行政運営の発想転換



# 政策プランニングの転換:管理者主義から企業家主義へ

---

市民への行政サービスの有効な供給を主たる関心事とした「マネジリアルリズム(管理者主義)」から、経済成長戦略アプローチ、リスクテキング、イノベーション、民間部門志向によって強く特徴付けられる「アントレプレナリズム(企業家主義)」へ

この転換は都市空間開発においてもっとも顕著

管理者主義:空間ニーズを土地利用コントロールとインフラ整備とによって効率的に管理することを究極の目的

1970年代のインナーシティ政策:

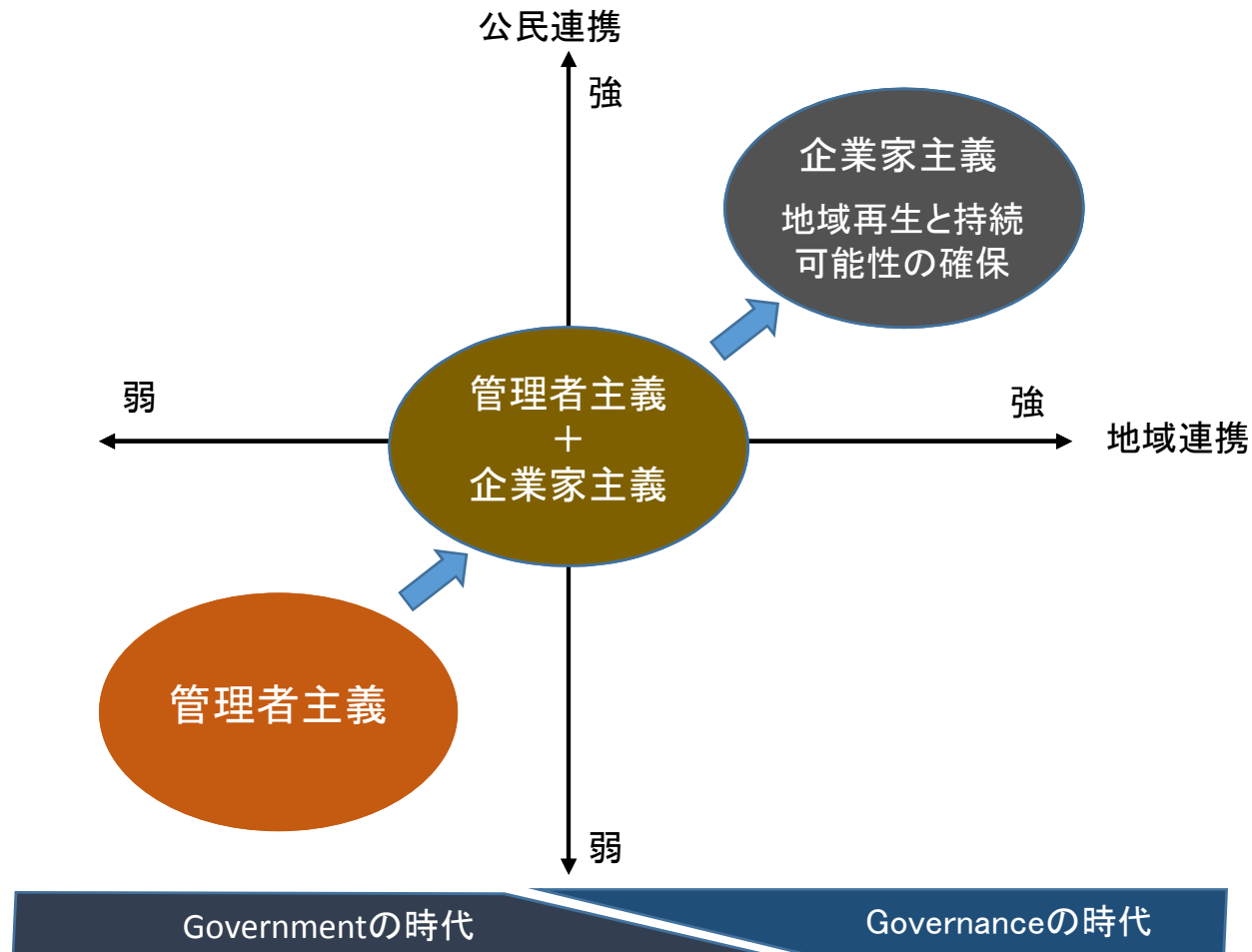
「特別なニーズを抱えた人びとに対して追加的に公共サービスを供給する」

そのために、より多くの公的資源を衰退地域に投入

その後のインナーシティ政策:

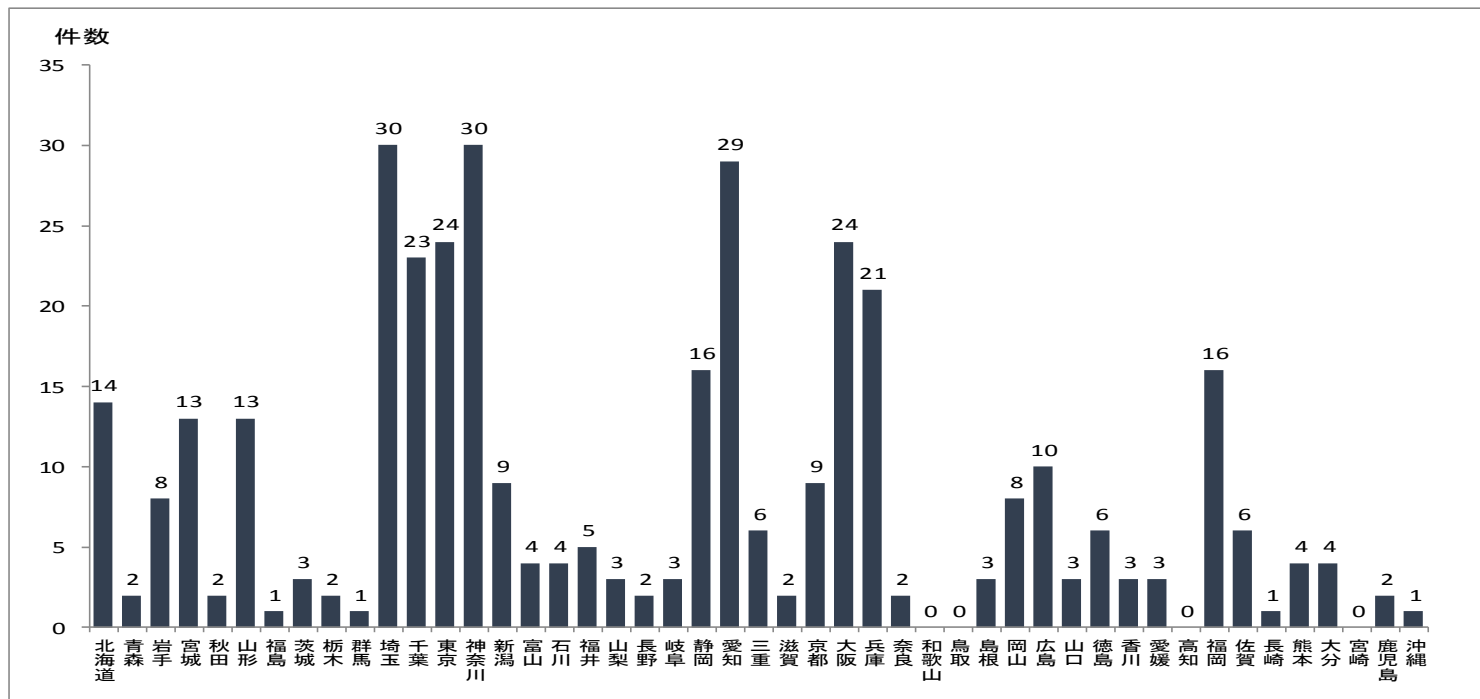
活発な経済活動を行っている人びとをインナーシティエリアに呼び込み、経済インフラを再生することによって、新産業と新規雇用を創出する

# 企業家主義への転換と連携強化



# 自治体PFI事業は大都市圏に偏っている

## 都道府県別に見た自治体実施のPFI事業数 (2015年3月31日現在)



内閣府「PFIの現状について」(平成27年5月)  
[http://www8.cao.go.jp/pfi/140331\\_pfi\\_genjyou.pdf](http://www8.cao.go.jp/pfi/140331_pfi_genjyou.pdf)

# 連携の深化が求められている

NETWORKING

相互利益のための情報の交換



COORDINATING

情報を交換し、相互利益のために、そして共通の目標を達成するために活動に修正を加える。共同のイベント開催、トレード・フェアにおける共同の販売促進



COOPERATING

情報の交換＋活動の修正＋資源の共有を行う無駄な競争や重複を回避。



COLLABORATING

情報の交換＋活動の修正＋資源の共有＋「相互の能力の向上」

リスクや責任、利益を分配することによって相互の利益獲得や共通目標を達成するために相互の能力を高めなければならない。

各組織がそのパートナーが最善になることを望むような関係を築くために最初から新たな政策や戦略が立てられ、実行される。

# 官民連携PPPの内容も変化しなければならない

【目的】「民間資金や専門性の活用、行政の効率化」から「地域づくり・まちづくり」の時代へ

【官民の関係】「民の活用」から、官と民が対等の関係で「協働」する時代へ

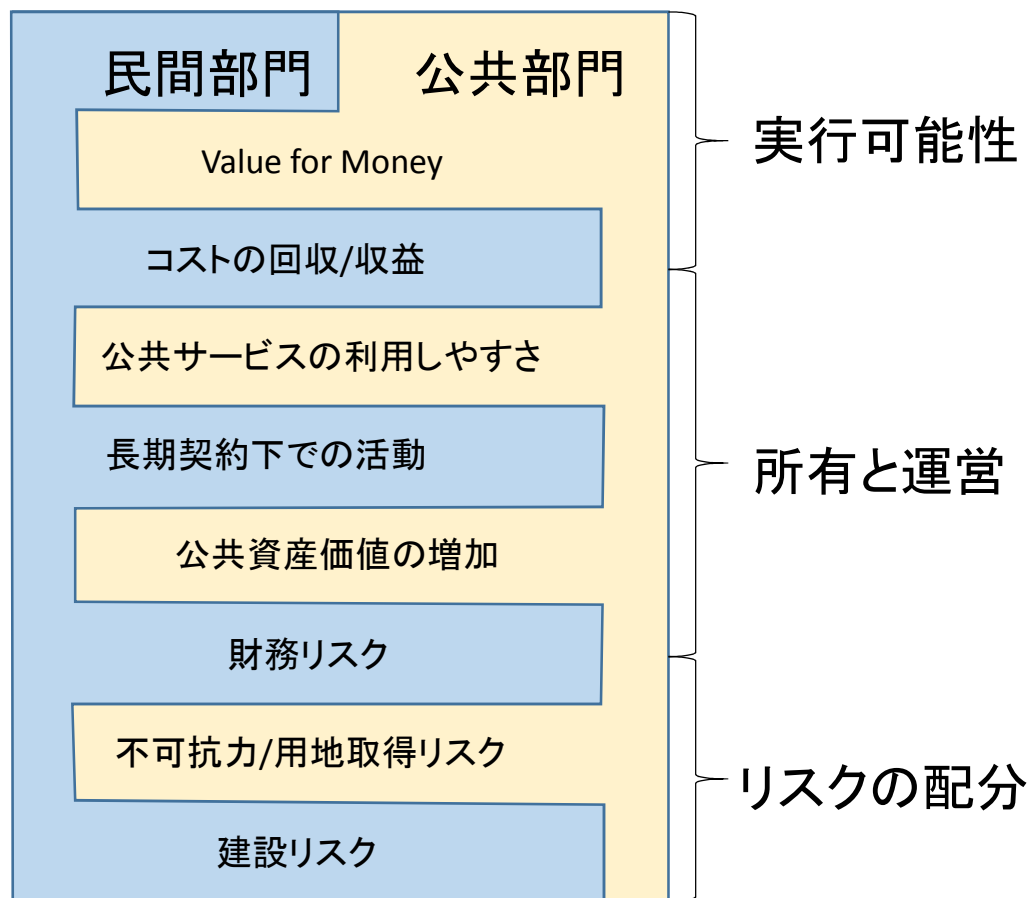
【PPPの対象】「単独のインフラサービス型PPP」から「複合型プロジェクトへ」(ただし、単独サービス型も重要)

【政策形成アプローチ】「管理者主義」から「企業家主義」の時代へ

【意思決定】「官」が行う時代から「民参加」で行う時代へ

民間部門と公共部門はPPPへの期待や視点は異なる。  
しかし、それらは相反するものではなく、相互に補完するもの

---

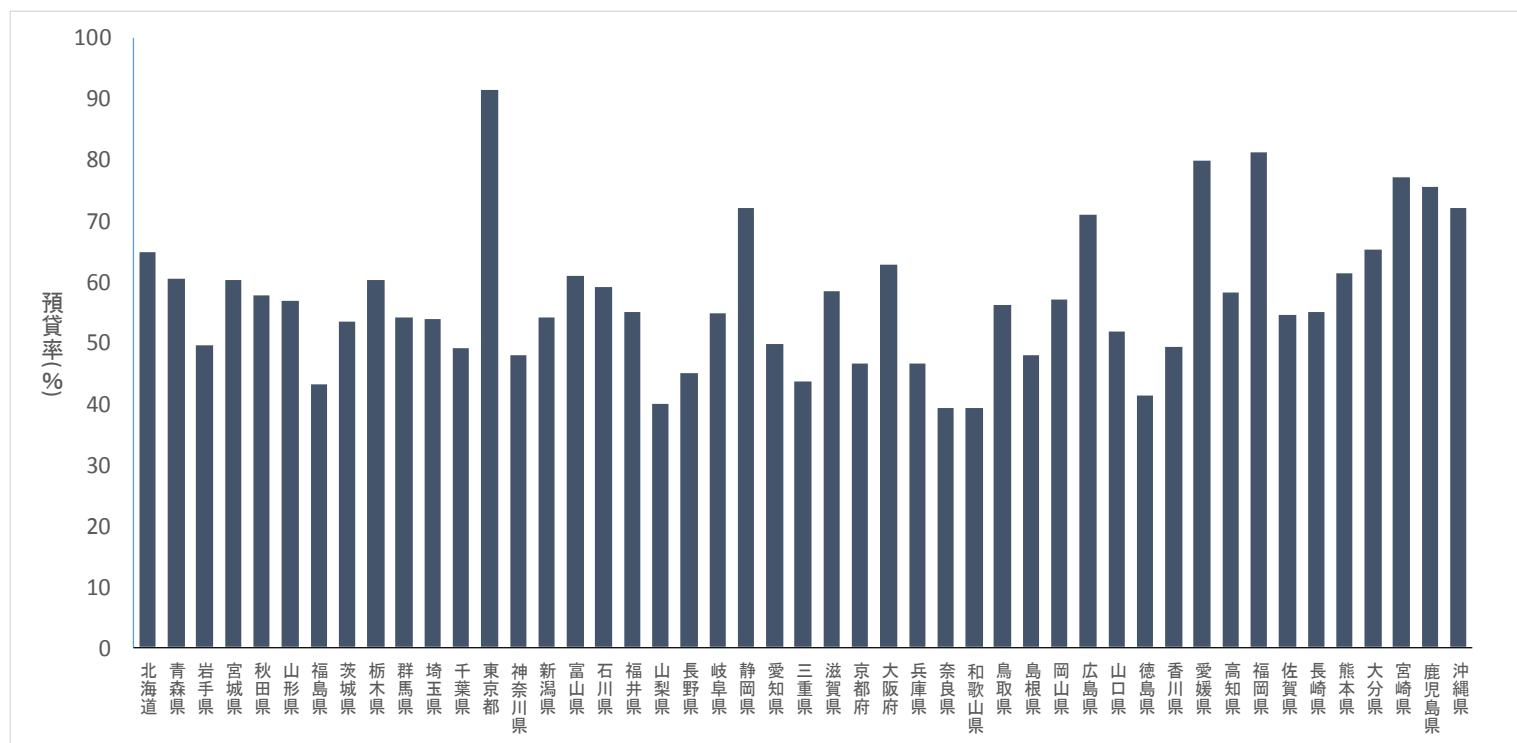


CDIA(2010)PPP Guide for Municipalities



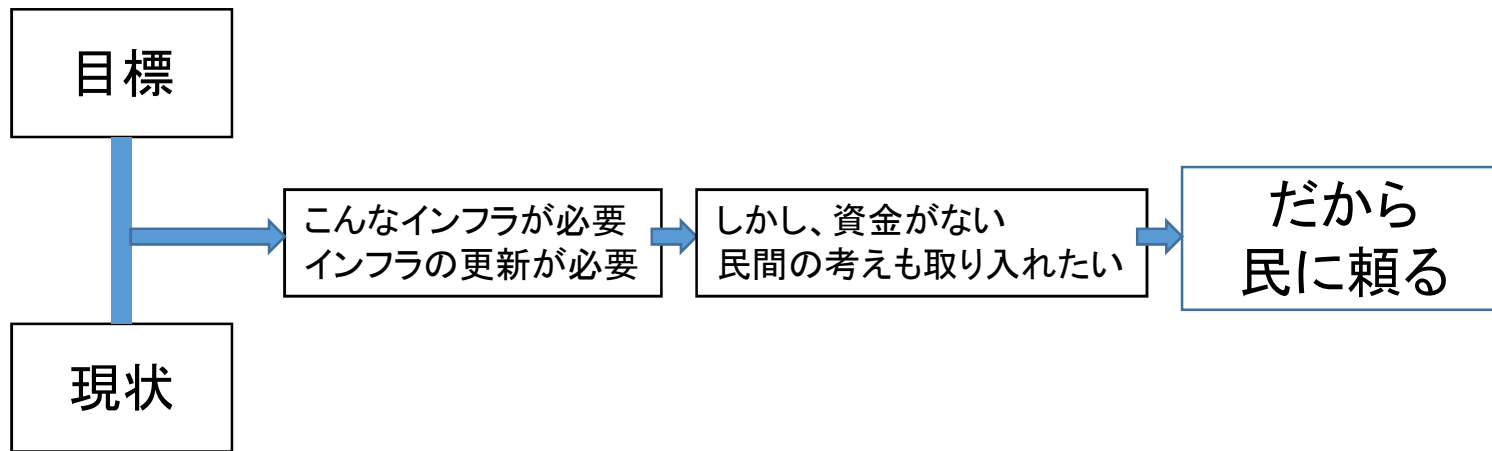
民間資金の獲得それ自体が目的ではなく、民間の資金を地元で運用することによって地域経済にプラスに作用することを第一の目的とすべき。

## 国内銀行の都道府県別預貸率



日本銀行「都道府県別預金・現金・貸出金」2015年11月末  
<https://www.boj.or.jp/statistics/dl/depo/pref/index.htm/>

# 民間の参加を促すために必要なこと



というのでは、民間企業は参加しない

PPPは財源のないプロジェクトやプログラムを遂行する手段ではない。  
言い換えるなら、プロジェクトの優先順位付けが、民間資金が利用できる  
かどうかによって左右されてはならない。

民間の資金と技術を手に入れようとするなら、プロジェクトが民間パートナーにとって魅力あるものでなければならない。

通常 of 公共事業方式の場合、政府部門の資金調達は政府保証、租税収入が担保

しかし、民間部門の資金調達はPPPプロジェクトからの収入が担保

自治体(政府)は、

- 提案するプロジェクトが市場でどのように評価されるかを理解し、
- そのプロジェクトが、投資家の時間と資金をめぐって競合する他のプロジェクトよりも市場競争力が強くなければならないことを認識すべき。

民間参加を促す前にプロジェクトの実行可能性の検討が不可欠。  
投資決定を行った上で、調達方式としてのPPPの是非・可能性を検討すべき。

---

- business case (投資対効果検討書) – プロジェクトのニーズ、便益と費用 (財政、経済、社会)を確認し、プロジェクトのVFMを論証する –



- Procurement Options Analysisに基づいて調達方法を決定

※Procurement Options Analysis

従来型調達モデルとPPP調達モデルとを比較検証する

## オーストラリア:ビクトリア州の場合

提案されたPPPプロジェクトは、投資対効果検討書が大蔵省に提出。

投資対効果検討書が内閣に提出され公式の承認を得る前に、大蔵省による承認が必要。

内閣の承認は、入札書類を準備し、入札に招き入れることに進む前に、あらかじめ必要。

PPPはプロジェクト・パートナーとしての公共部門、民間部門、ステークホルダーとともに地域にメリットを与えることが期待されているが、連携すればメリットが発生するわけではない。

---

- どんな部門でPPPは適用できるのか？
- いかによれば可能性のあるPPPプロジェクトを識別できるのか？
- PPPを企てるためには公民両部門の意識や考え方にどのような変化が必要なのか？
- プロジェクト評価の方法
- プロジェクトにともなうリスクや利益の配分の仕方
- 契約の交渉と締結

など、PPPの実行段階におけるハードルを乗り越えなければならない。

# まちづくり型PPPを成功させるために必要なこと

---

公共、民間の両部門が、早くから幅広く準備を行っておくことが、PPPを成功に導く鍵。

- ①開発計画を作成し、社会経済状況の変化に応じて常に更新すること。
- ②計画と更新内容は広く公開すること。これによって、特定の敷地についての投資機会を民間に示すことになる。
- ③開発の目標と、開発に関して公共部門がどのような資源を提供できるのかを明らかにすること。

- ・都市再生計画策定の当初から地元企業、住民等から意見や希望を募り、集約。  
時間と手間はかかるが、このプロセスによってプロジェクトの内容を公開するとともに、プロジェクトへの理解を深める。
- ・重要なことは、公共部門がプロジェクトに関しての実行可能性調査を含めて十分な説明材料と説明力を身につけること。