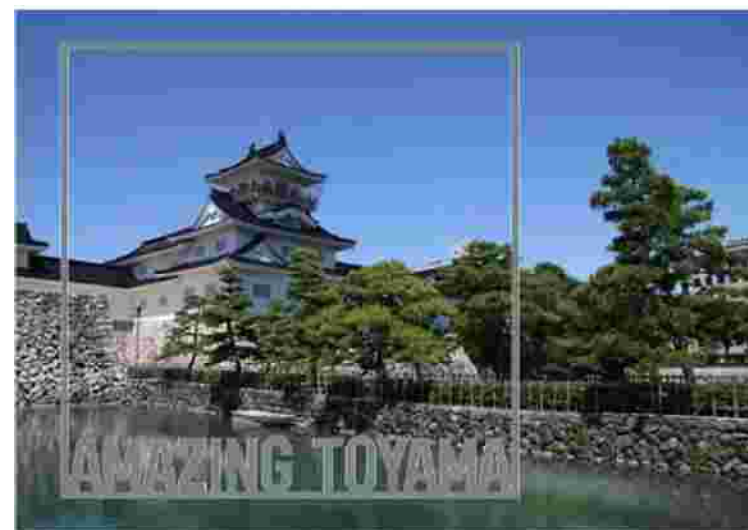


官民対話と富山市におけるPPP/PFI事例

～実務担当者の経験・反省から、これからPPPに取り組む皆様にお伝えしたいこと～

2020.8.21 北陸ブロックプラットフォーム

富山市企画管理部行政経営課



1. 官民連携(PPP/PFI)とは
 - (1) PPP/PFI推進の背景
 - (2) PPP/PFIを推進する上での課題に対する富山市の取組と効果

2. 官民対話とは
 - (1) 様々な段階・種類がある官民対話
 - (2) 官民対話に対する官民の意識のズレ
 - (3) 富山市における官民対話の変遷

3. 行政からみた官民連携・官民対話のポイント
 - (1) 地方公共団体の皆様へ
 - (2) 民間事業者・金融機関の皆様へ

補足資料

- 民間提案制度 —これからの富山市の課題—
- 富山市のPPP/PFI事業紹介
- ファシリティ・マネジメントの取組と組織変遷



官側の課題

- ・対象事業や検討・決定方法が曖昧(PPP/PFIが”あたり前”ではない)
- ・所管課だけでの対応に限界(人的措置の限界と専門的知識不足)
- ・企画部門や行革部門では理解があっても、全庁的な理解が不足
- ・議会(≒住民の代表)における合意形成が難しい
- ・PPP/PFIに対する不慣れ

よく分からない…
今までどおりでいいよね。



解決に向けた取組

- 事業手法検討過程のルール化
(PPP/PFI手法導入優先的検討規程、PPP事業手法検討委員会等)
 - PPP事業手法検討委員会、各種アドバイザー等からの助言
 - 部局間調整・庁内コンサルの組織の設置
- その他、国の支援メニュー活用、職員研修(先進自治体、国、金融機関等)、議員研修(有識者)、地域プラットフォームセミナー、シンポジウム等を実施



庁内や議会説明において“PPP”があたり前に

効果

- ・「よく分からないのでやらない・反対」の声は減少
- ・PPPでないことに説明責任

官民連携でもっと
良くできないかな？

市場(民間事業者)に聞いてみよう



PPP事業手法検討委員会

- 金融・不動産・PFI等の有識者を構成メンバーとして、「富山市PPP事業手法検討委員会」を設置し、最適な事業手法を検討する。

富山市PPP事業手法検討委員会

組織：委員長、委員で構成

事務局：行政経営課

「簡易な検討」や「詳細な検討」の検証、専門性の高い業務への助言、採用手法選択への支援事務



構成メンバー：鵜殿氏（（株）政策投資銀行）、内藤氏（不動産証券化協会）、寺沢氏（日本PPP・PFI協会）、植野氏（富山市政策参与）

①民間資金・能力活用余地の判定(300㎡以上)

②簡易な検討[民間サウンディング]

③詳細な検討[VFM比較、事業手法検討]

3段階で専門家の意見を取り入れ、市の方針を最終決定



公共施設を複合化した際の跡地についても、既存施設の取り壊しから、新規複合施設の整備、跡地活用までを一体として、PPP事業とした方がメリットが大きいような気がするな。

市場をコンパクト化した際に生まれる余剰地には、物流の拠点として活用できそうだな。

公園整備にPFI手法を活用できないかな。

都心地区の市有地において、収益化の最大化を図るためにはどうすればいいのか。

市営住宅と保育所を一体的にPPP案件として、事業化できないかな。



とやま地域プラットフォームの取組実績(2/4)

開催日	テーマ、目的、内容等	参加者
2017年度	第1回 2017.6.29 【2017年度共通テーマ:PPP/PFIへの理解向上・不安解消、地域企業の参画意欲醸成、官民対話の実践】 ・講演①公共施設整備における福岡市の官民協働事業への取組について(福岡市、九州PPPセンター) ・講演②街に賑わいをもたらす官民複合開発事例について(日立キャピタル(株)、日立キャピタルコミュニティ(株)) ・ワークショップ:「富山市庁舎北側公有地活用」に関し、事業内容・手法等について意見交換を実施	62団体
	第2回 2017.8.2 ・講演①:民間の本気を引き出すPPP/PFIの核心(不動産証券化協会) ・講演②:公共施設等を取り巻く環境と生きる手段としてのPPP/PFI(日本PFI・PPP協会) ・意見交換会:日本商工会議所、不動産証券化協会、日本PFI・PPP協会、内閣府等	51団体
	第3回 2017.11.27 ・講演:個別施設計画策定とPPP(東洋大学/(株)ファインコラボレート研究所) ・ワークショップ:「富山駅北口エリア市有地活用」をテーマに、官民連携による新たな事業展開について意見交換を実施	37団体
	第4回 2018.2.26 ・講演①:PPP/PFIを推進する背景と内閣府の支援事業(内閣府) ・講演②:民間企業からみたPPP/PFIの課題と展望(シダックス(株)) ・ワークショップ:「旧八人町小学校跡地活用」に関し、官民連携による新たなまちづくりについて意見交換を実施	46団体
2018年度	第1回 2018.5.24 【PPP/PFIに関する官民の機運醸成】 ・講演①:財政投融资を活用した政府系金融機関や官民ファンド等による取組について(財務省) ・講演②:PFI事業～最近の動きと、小規模な自治体・案件の事例紹介～(株)民間資金等活用事業推進機構) ・講演③:PFI/PPPの考え方(岡崎市)・こども発達センター等整備運営事業について(酒部建設(株)) ・講演④:PFI事業に取り組むにあたっての留意点(NECキャピタルソリューション(株))	65団体
	第2回 2018.8.24 【地域の、地域における、地域のための官民連携:地域企業の参画意欲醸成、県内自治体への横展開】 ・講演①:地域活性化・地域課題解決型PPP/PFI事業の取組について～道の駅・川の駅「伊豆ゲートウェイ函南」～(加和太建設(株)) ・講演②:地元中小企業だから出来る!バラエティあふれるホスピタリティ提供の心得!(株)呉竹荘、(株)KTSホスピタリティ) ・ワークショップ:「新川学びの森天神山交流館(魚津市)」に関し、官民連携による事業展開について意見交換を実施	36団体
	第3回 2019.1.31 【スポーツ施設を活かした新たなまちづくり:PPP/PFIに関する官民の機運醸成、県内自治体への横展開】 ・講演:地域活性化に繋がるスポーツ施設の新たな活用策(株)日本総合研究所) ・パネルディスカッション:(株)ルネサンス、RIZAPグループ(株)、(株)R.Project、スポーツ庁、(株)日本政策投資銀行 ・ワークショップ:「小杉体育館(射水市)」に関し、地域活性化・新たなまちづくりに繋がる新たな活用策について意見交換を実施	41団体



とやま地域プラットフォームの取組実績(3/4)

開催日	テーマ、目的、内容等	参加者
2019年度 第1回 2019.6.3	【官民連携による公共施設の再編を契機としたまちづくり・地域活性化】 ・講演①複合集約施設整備事業の事例紹介について(株)日本政策投資銀行 ・講演②PPP/PFIの新しいカタチ・アカルイミライ ((特非)日本PFI・PPP協会) ・ワークショップ:「富山市大沢野・大山地域複合施設整備事業」について、事業内容等について意見交換を実施	51団体
2019年度 第2回 2019.8.29	【新たな魅力を創出し、地域の価値を高めるパークマネジメント】 ・講演①:進化する公園経営～稼ぐ公園のつくり方～ (株)オリエンタルコンサルタンツ ・講演②:大阪城公園におけるパークマネジメントの実践(大阪城パークマネジメント(株)) ・講演③:Do(実践)から始めるファシリティマネジメント～トライアル・サウンディング～(茨城県常総市) ・ワークショップ:「富山城址公園パークマネジメント」について、事業内容等について意見交換を実施	43団体

※番外編:北陸ブロックプラットフォーム研修会 ～福井、石川、富山の3PF合同協力開催～

開催日	概要	参加者
2019年度 2019.9.20	■第1部:PPP/PFI研修 ・講演①PPP/PFIの推進について(国土交通省総合政策局社会資本整備政策課) ・講演②官民対話の実践(有限責任監査法人トーマツ) ・事例紹介①柳島スポーツ公園整備事業(亀井工業ホールディングス(株)) ・事例紹介②連携が支える地方のPPP事業～ABで鯛を釣る?!～(大成有楽不動産(株)) ■第2部:意見交換会 ・ワークショップ①:「地域における案件組成の課題や解決策」をテーマに、産官金グループ別で意見交換を実施 ・ワークショップ②:各地域から出された個別案件について、産官金混合グループ別で意見交換を実施 ○コメンテーター 日本商工会議所 鶴殿 裕氏、亀井工業ホールディングス(株) 亀井 信幸氏、大成有楽不動産(株) 山下 知典氏 ○案件1:石川県中能登町「廃校跡地の利活用」 ○案件2:福井県敦賀市「金ヶ崎周辺整備事業における官民連携事業」 ○案件3:富山県富山市「富山城址公園パークマネジメント事業」	約100名 ※各PF関係者等含む

とやま地域プラットフォームの取組実績(4/4)

3. PPP実践講座(とやま地域プラットフォーム分科会)

開催日		概要	参加者(通年)
2017 年度	第1回 2017.10.24	【セミナー】PPP/PFIに参入するための基本的な知識と認識 ・PPP/PFIの基本、チーム作りの考え方と審査の実際 ・各参加企業の役割(代表企業・構成企業・協力企業)	31団体
	第2回 2017.12.11	【セミナー】提案づくりとコンソーシアムの組成・運営の実際 ・募集文書の読み込み方 ・情報収集の重要性 ・他チームの情報・わがチームの強み・弱み ・提案金額の作成方法 (PFI提案積算の方法) ・提案書の書き方の基本原則	
	第3回 2018.3.12	【グループワーク】 ・例題をあげてのチーム編成練習 ・積算の練習、提案書の作成訓練	
2018 年度	第4回 2018.6.25	【PCを使用したグループワーク】 ・チーム目論見書、事業企画書作成練習 ・企業間協定書、融資確約書について	22団体
	第5回 2018.9.4	【PCを使用したグループワーク】 ・自社チームの分析 ・データ分析と提案金額の想定 ・リスク管理の練習 ・発注データ、見積データについて	
	第6回 2018.10.22	【PCを使用したグループワーク】 ・提案積算の手順 ・金額設定に必要なチームアクティビティ	
	第7回 2019.2.14	【PCを使用したグループワーク】 ・提案策定の手順 ・まとめ	



地域プラットフォームの 効果・有効性

- ・地域企業のPPP/PFI事業への参画増加
- ・プラットフォーム参加者間でのネットワークの広がり・連携強化
- ・事業化の可能性把握や民間事業者の関心把握が可能に
- ・事業構想段階における民間企業からの提案が活発に
- ・県内他自治体への波及



参加者の裾野拡大、民間の更なるネットワーク構築、初期段階以降も有効なPF活用策が今後の課題



とやま地域プラットフォームが割と上手くいっている(と思う)ワケ

◆事務局4者が各々の特徴・強みを活かした役割分担でPFを運営

- ・予算と案件・課題提供は富山市、会場提供と地域企業への周知等は北陸銀行、先進事例・講師等の紹介は日本政策投資銀行、県内自治体への周知とWSにおけるファシリテーター(人的側面)は北陸財務局が担当
- ・行政だけ、地域金融機関だけがPF運営を担う、という形では限界がある

行政(富山市)の本音:PF事務局という間接的な形だからこそ、動きやすい(発注者側が受注者側の支援を直接行うことは難しい)

Q:PF運営にかかる経費は全て富山市負担なのに、他の自治体の案件を取り扱っていいの?

→A:富山市の地域企業が経験・ノウハウを蓄積し、事業機会増加に繋がれば結果的に富山市にその効果がかえってくるので◎

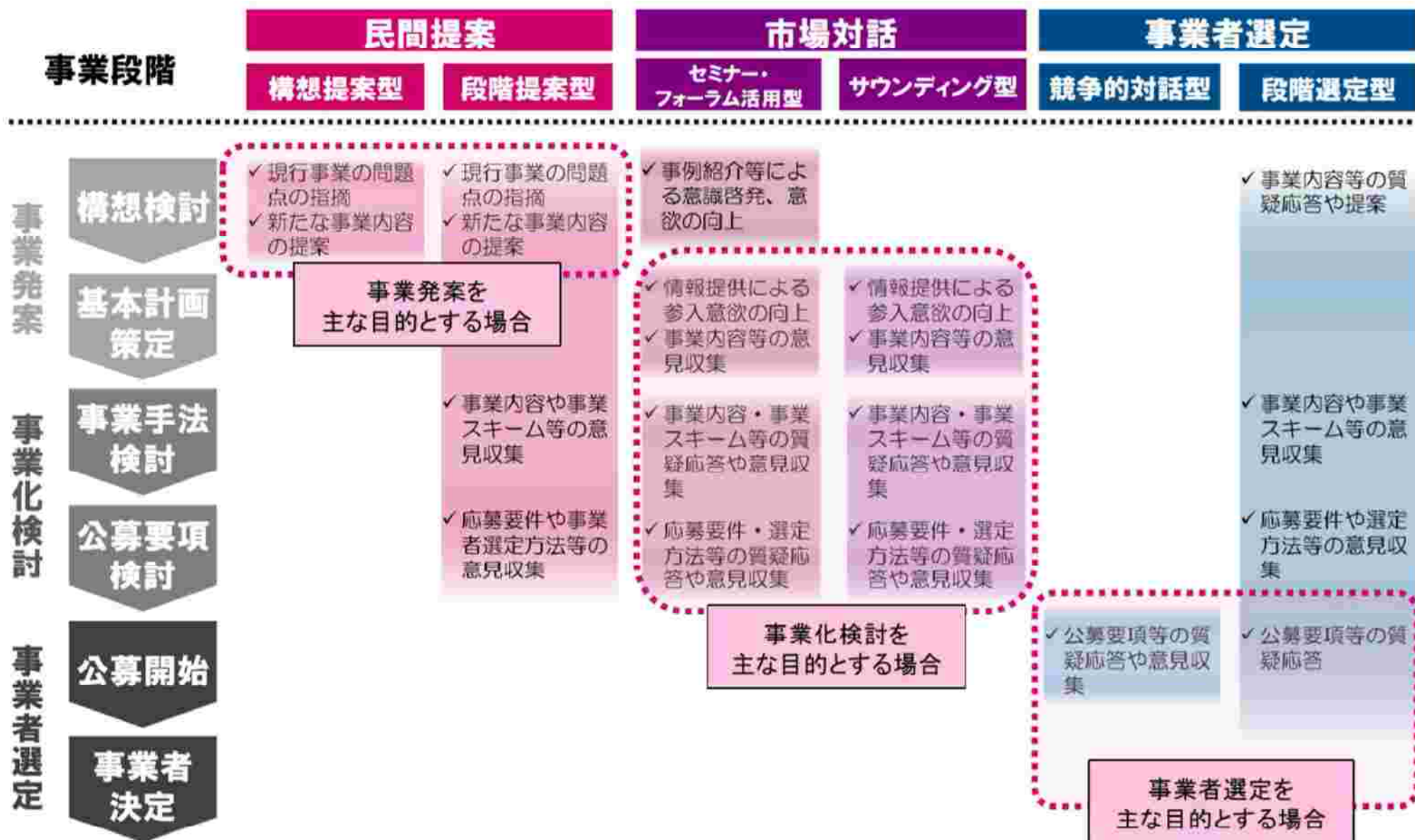
◆国による支援措置が有効

- ・プラットフォーム設立時は内閣府のPF形成支援を、PPP実践講座の実施にあたっては国土交通省のPPP協定パートナーを活用
- ・WSを行った県内自治体の具体案件では、内閣府の新規案件形成支援・国土交通省のPF形成支援が活用されている
- ・「実績のないものには予算がつかない」という地方公共団体においては非常に有効(予算措置なしで実績をつくり、次年度要求へ)

行政(富山市)の本音:金銭面だけでなく、「国も推進している」とPRできることが庁内説明・議会説明においては非常に有効

官民対話とは ～様々な段階・種類がある官民対話～

目的別に適応可能な対話・提案手法



出典: PPP/PFI 事業を促進するための「官民間の対話・提案」事例集 (H27年6月・国土交通省)



官民対話とは ～様々な段階・種類がある官民対話～

プロセス類型	概要	官民対話のタイミング	目的
マーケットサウンディング型	事業案の作成前に、民間と対話して事業の可能性(市場性やアイデア)を調査するもの。	①事業発案時	・市場性把握 ・アイデア把握
		②公募条件検討時	・参画意向把握 ・公募条件の検討
提案インセンティブ付与型	事業化に対する民間提案を募集し、提案採用決定後、官民対話を経て公募を実施。提案採用事業者へのインセンティブを行うもの。	①民間提案審査時	・アイデア詳細確認
		②提案採用決定後	・公募要件の確認
選抜・交渉型	事業リスト又は個別具体の案件を示して民間提案を募集し、審査・優先順位付け後、競争的対話による協議を行い、協議が調った者と契約するもの。	優先交渉権者選定後	・本格的な提案把握 ・詳細要件すり合わせ

「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(H28年10月・内閣府等)」より作成



官民対話とは ～様々な段階・種類がある官民対話～

対話方式		概要	メリット	デメリット
アンケート方式		書面やWeb等を通じ、民間事業者からの意見聴取を行う	短時間で多くの民間事業者の意見聴取が可能	直接対話を行わないため、双方の意図が十分に伝わらない可能性がある
オープン方式	ワークショップ	複数の民間事業者から同時に意見聴取を行う	複数の民間事業者の意見を比較し、場合によっては共に議論しながら意見を聴くことが可能	競合相手等が同席している場合もあるため、具体的なアイデア・ノウハウを開示してもらうことが困難
クローズ方式	ヒアリング	個別に官(またはコンサル)から民間事業者からの意見聴取を行う	民間事業者から、より具体的・積極的なアイデア・ノウハウを聴くことが可能	公平性・透明性等の担保について留意が必要(特に公募条件等の検討時)
	サウンディング	同上 ※対話の実施や事業内容等を公表し、希望する民間事業者は誰でも参加できる点がヒアリングと異なる。		

「地域プラットフォームの取組から得られた「円滑な官民対話」のポイント(R2年1月・国土交通省)」等より作成



官民対話とは ～様々な段階・種類がある官民対話～

事業段階		対話の目的	対話の内容	官側	民側
3年前	基本構想検討	アイデア募集 (事業発案前)	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の趣旨 ・事業の可能性 ・事業手法 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業化の可能性把握 ・発注方法等の整理 ・他類似事例等の情報 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設概要の把握 ・概略スケジュール把握
	基本計画策定	公募条件・ アイデア募集 (事業方針有)	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の趣旨 ・事業の可能性 ・事業手法 ・公募条件 ・スケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> ・官側の思いや方針を伝えられる ・事業化の可能性把握 ・発注方法等の整理 ・事業参画意欲把握 	<ul style="list-style-type: none"> ・官側の求めるものや方針等を確認 ・付加価値の提案 ・事業手法やリスク分担等、公募条件の提案 ・公募スケジュール確認
1年半前	導入可能性調査				
6か月前	公募要項検討	公募条件 すり合わせ	<ul style="list-style-type: none"> ・公募条件 ・スケジュール 	<ul style="list-style-type: none"> ・官側の思いや方針を伝えられる ・事業参画意欲把握 	<ul style="list-style-type: none"> ・条件の確認 ・公募スケジュール確認 ・リスク分担の精査 ・評価基準の確認 ・附帯事業等の提案
	公募				

「地域プラットフォームの取組から得られた「円滑な官民対話」のポイント(R2年1月・国土交通省)」等より作成



富山市における官民対話の変遷 —富山市の事例から見る官民対話の留意点—

		対象	経緯・反省点等
1	(2017年2月) 市として初めて サウンディング 型市場調査を 実施 【アイデア募集】	富山ステーションプロント CiC5階の 新たな活用 ・2,860.65㎡ ・市持分2/3 ・県持分1/3	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市の事例を参考に、職員で実施(アイデア募集が目的) ※5グループ参加 ・結果概要を公表(この内容を踏まえ、富山駅前のにぎわい創出につながるような活用方法を検討し、公募準備をすると明記) ・サウンディング後、県が持分1/3の活用を決定(2018.4県職員研修所等) ・市は休止中であった中央児童館として整備(改修)し、指定管理者を公募(3者応募)した上で2019.3供用開始 <p>⚠️ 反省点 サウンディングに関する認識不足・民に対する配慮等の不足</p>
2	(2017年6月) 地域プラットフォームで 初めてワークショップを実施 【市場性把握】 【公募要件設定】	本庁舎北側 公有地活用 事業	<ul style="list-style-type: none"> ・想定される事業手法(4パターンを提示)・スケジュール等を示し、ワークショップを実施 ・2017.9アンケート調査、2017.12個別ヒアリングを経て、2018.3公募(2グループ応募) ・市場性を把握した上で事業化。対話結果を踏まえ、土地は「定期借地」、「売却」の両方の提案も可として公募(2グループ応募) <p>⚠️ 反省点①情報提供のタイミングと提供方法(公平性の確保)</p> <p>⚠️ 反省点②リスク分担の精査不足(行政のリスク分担が過剰との指摘あり)</p> <p>⚠️ 反省点③知的財産の取扱いへの配慮不足(インセンティブの付与等、制度未設計)</p>
3	(2018年2月) 建物・跡地活用に関する ワークショップを実施 【アイデア募集】	旧八人町 小学校跡地 活用	<ul style="list-style-type: none"> ・中心市街地の小学校統合後、最後に残された跡地の活用について、数年前から地元へのアンケート(要望調査)等を実施していたものの、明確な方向性が見いだせない状況であった。 ・2017年度内閣府支援メニューを活用し、具体的な活用策の検討に着手したことにあわせ、地域プラットフォームでワークショップを実施。(本庁舎北側公有地活用事業とは異なり、市としての思いや想定がない中(≒ノープラン)での実施) <p>⚠️ 反省点 論点整理がなされておらず、民間事業者に聞きたい事が不明確な状態での対話に(課題認識・与条件・希望する方向性がない中での実施となり、上手く事業者の意見を引き出すことができなかった)</p>



	対象	経緯・反省点等
4	(2018年5月) 初めて公募要件検討段階でのサウンディングを実施 【公募要件確認】 富山市斎場再整備事業	<ul style="list-style-type: none"> ・コンサルを通じたヒアリングのみ実施→実施方針・要求水準等を作成 ・PPP事業手法検討委員会からの助言を受け、公募型サウンディングを実施し、市職員が直接対話を実施 ※9グループ参加 ・2019.4 サウンディング実施公表、実施方針案等公表、7月公募(1グループ応募) ⚠ 反省点①コンサルから情報を得た(コンサルを通じて事業者の意見も把握した)から大丈夫だと誤認(直接色々なステークホルダーと直接対話をし、市の思いを伝えるべきであった) ⚠ 反省点②適切な時期・期間での官民対話が出来なかった(事業者が参画しやすい公募要件とすることができなかった)
5	(2018年12月) (2019年11月) 公募型サウンディングを実施 【アイデア募集】 【市場性把握】 公設地方卸売市場再整備事業	<ul style="list-style-type: none"> ・想定されるゾーニング・事業手法・スケジュール等を示し、実施 ・市場関係者との調整、庁内の調整、民間事業者との個別対話等を重ねながら、事業化に向けて検討継続中 ⚠ 反省点①庁内で意志統一なされず、情報がバラバラ(ヒトによって言うことが異なる) ⚠ 反省点②事業者の関心が高いことは把握できている一方で、市としての方向性が定まらず、事業者に負担を課してしまっている(過度な提出資料の要求等)
6	(2019年11月) (2019年12月) 初めてトライアル・サウンディングを実施 【市場性把握】 【課題把握】 富山城址公園	<ul style="list-style-type: none"> ・複数の所管課が関与し、ほぼ直営で管理していた富山城址公園の管理運営について、従来型の管理運営手法では限界があると感じ、見直しを検討 ・ポテンシャルは高いと想定されたものの、利用者の需要等が未知であったころから、常総市での取組を参考にトライアル・サウンディングを実施(2グループ応募・選定) ⚠ 反省点①周知・PR不足 (事業実施後に「やりたかった」「知らなかった」との問い合わせ多数) ⚠ 反省点②庁内の理解・調整の壁(公園は〇〇NG等)

富山城址公園トライアル・サウンディング

トライアル・サウンディングとは

民間事業者に検討対象となる公共施設を暫定的に使用してもらい、提案事業を試験的に実施する機会を提供することで、より現実に即したデータや意見を得ることができるサウンディング手法

事業者のメリット

- 今後の城址公園における官民連携事業への参加に関する判断材料が得られる
- 事業者が城址公園におけるニーズにマッチングしているかを確認できる
- トライアル・サウンディングを通じて、民間事業者の考えを今後の官民連携事業に反映させることができる

富山市のメリット

- 早い段階で市場性を確認でき、幅広い検討が可能となる
- 詳細なニーズや課題点などを踏まえた検討が可能となる
- 民間事業者が参加しやすい公募条件の検討が可能となる
- 民間活力による効果を、地域住民等にも実感してもらうことができるとともに、今後の官民連携事業を盛り上げる気運を醸成することができる

実施費用は全額事業者負担とし、市は広場使用料を減免するのみとした

日程	内容
2019/8/9	応募開始
2019/8/9～8/30	提案書類作成のための事前相談
2019/9/6	提案書類の提出期限
2019/9/17	暫定使用者の選定
2019/9/17～10/15	試験事業に向けた事前協議
2019/10/16～12/27	試験事業の実施
2019/1/10	実績報告書の提出
2020/2/25	実績報告会



Before



After



Before



After



Before



After



Before



After







官民連携(PPP/PFI)とは

- ・官と民が互いの強みを活かし、課題解決・魅力的なまちづくり・地域経済の活性化を目指すこと
- ・行政(Public)と民間(Private)が一緒に考え、一緒に物事を進めること(Partnership)
- ・官民連携で重要なのは「対等・WIN-WIN・信頼」関係

官民対話とは

- ・官民連携の基本(お互いを知ること。一方的な意見聴取ではなく、双方向による対話)
- ・市場性を把握し、行政の不得意分野(経営感覚の低さ)を補完するもの
- ・民間事業者の意向を反映し、事業の質・価値を向上させるもの

官民連携・効果的な官民対話のポイント

- ・官民の相互理解と良好な関係
- ・官民対話は論点(聞きたい事)を明確に、意見を言いやすい(引き出しやすい)工夫を
- ・本気で官民一体のまちづくり・エリア価値向上を目指す



つな
ひろ ■ がる。
がる、

TOYAMA
2020.3.21



補足資料

(お時間のあるときにご覧ください)

- 富山市は民間提案制度の構築が追い付いていない
(事業化の可能性のあるものをリストとして見える化しておくことが有効とされているが…)
- 「提案内容がいいとこ取りされる」、「公募の提案に向けてどこまで企画・アイデアを提案すべきか」という民側のジレンマ→インセンティブの付与等の民間提案の取扱い・ルールづくりが今後の課題

(官民対話とは～様々な段階・種類がある官民対話～)

プロセス類型	概要	官民対話のタイミング	目的
提案インセンティブ付与型	事業化に対する民間提案を募集し、提案採用決定後、官民対話を経て公募を実施。提案採用事業者へのインセンティブを行うもの。	①民間提案審査時	・アイデア詳細確認
		②提案採用決定後	・公募要件の確認
選抜・交渉型	事業リスト又は個別具体の案件を示して民間提案を募集し、審査・優先順位付け後、競争的対話による協議を行い、協議が調った者と契約するもの。	優先交渉権者選定後	・本格的な提案把握 ・詳細要件すり合わせ

「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(H28年10月・内閣府等)」より作成

民間提案制度

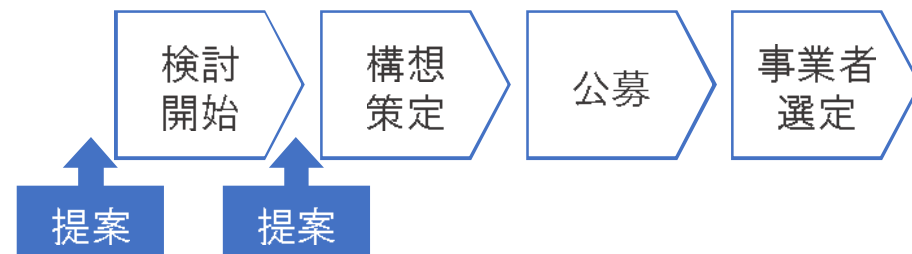
PFI法第6条に基づく民間提案

民間事業者が、公共に代わってPFI事業の詳細な案(特定事業、VFM評価・計算書等)を提案する。



PFI法に基づかない民間提案

事業リスト等で対象事業を限定し、民間事業者からアイデアレベルの提案を受け付け、その後の公共での事業化検討につなげる。



概要

提案に係る
民間事務負担

大

小～中

公共の
事務負担軽減

効果大

効果あり

(参考)
実績

- 愛知県大府市 駐車場及び自転車駐輪場整備事業
- 福井県美浜町 地域づくり拠点化施設整備事業
- 千葉県睦沢町 スマートウェルネスタウン事業
- 高知県須崎市 公共下水施設等運営事業
- 神奈川県川崎市 等々力緑地再編整備事業

※○はPFI法に基づく民間提案を公募したもの

- ・受領及び採択実績あり 117団体
- ・受領実績あり(採択には至らず) 27団体
- ・受領実績あり(現在採択検討中) 62団体

※内閣府「PPP/PFI実施状況アンケート調査(H30.9)」より

●PFI法に基づく民間提案では、民間側は事業内容やコスト、VFMまで提示することが要求されることから、時間とコストをかけて検討した提案が棚ざらしにならないよう、公共側に検討の義務が課されている。(PFI法第6条第2項)

富山市におけるこれまでのPPP/PFI事業取組実績

	実施方針等	事業名称	事業形態	予定価格 (税別)	代表企業	構成企業	応募企業・グループ
1	2005.5	3小学校統合設計・建設・維持管理事業	PFI-BTO	3,600百万	大和工商リース(株) ※現・大和リース(株)	5社 (地域企業2社)	3グループ (地域企業1グループ)
2	2005.5	芝園小学校及び芝園中学校設計・建設・維持管理事業	PFI-BTO	7,272百万	清水建設(株)	2社	6グループ (地域企業1グループ)
3	2007.6	新庄小学校分離新設校及び公民館等設計・建設・維持管理業務	PFI-BTO	3,744百万	(株)ホクタテ	6社 (地域企業5社)	1グループ (地域企業1グループ)
4	2010.6	清水町小学校跡地活用事業	・DB ・定期借地	350百万 (公共施設分)	佐藤工業(株)	2社 (地域企業2社)	2グループ (地域企業1グループ)
5	2014.9	旧総曲輪小学校跡地活用事業	・DB ・定期借地	1,064百万 (公共施設分)	大和リース(株)	3社 (地域企業2社)	1グループ
6	2015.10 (2016.1)	セーフ&環境スマートモデル街区整備事業	・DB ・土地売却	580百万 (公共施設分)	大和ハウス工業(株)	—	1社
7	2018.1	公営住宅月岡団地第3期街区建替事業	PFI-BT	599百万	日本海建興(株)	1社 (地域企業1社)	3グループ (地域企業3グループ)
8	2018.2	八尾地域統合中学校整備事業	PFI-BTO	5,408百万	佐藤工業(株)	6社 (地域企業4社)	2グループ (地域企業1グループ)
9	2018.3	本庁舎北側公有地活用事業	・定期借家 ・土地売却	2,709百万 (公共施設分)	(株)ホクタテ	5社 (地域企業5社)	2グループ (地域企業1グループ)
10	2018.4	富山市斎場再整備事業	PFI-BTO	6,726百万	佐藤工業(株)	3社 (地域企業3社)	1グループ (地域企業1グループ)
11	2019.5	富山市中規模ホール整備官民連携事業	・PFI-BTO ・土地売却	6,987百万	佐藤工業(株) ※民間付帯事業: 大和ハウス工業(株)	1社 (地域企業1社) ※協力企業8社	2グループ (地域企業1グループ)

※事例7以降は、検討過程のルール化・とやま地域プラットフォーム設立以降の案件

※事例9は、とやま地域プラットフォームにおける官民意見交換(ワークショップ形式でのアイデア出し、意向把握等)を経て、初めて事業化した案件

3小学校統合設計・建設・維持管理事業(中央小学校建設事業)

- (1)SPC まちっこ富山I.E.S(株)
(大和リースグループ)
- (2)契約額
2,946,727,000円
- (3)事業手法
PFI(BTO)
- (4)事業期間
H18.3.14~H35.3.31(約17年間)
※H18-H19は建設期間
- (5)構造・面積
 - ・鉄筋コンクリート造、一部鉄骨造
 - 一部鉄骨鉄筋コンクリート造
 - 地上4階建
 - ・敷地面積 10,229.84㎡
 - ・延床面積 12,114.69㎡
- (6)施設の主な特徴
 - ・人工芝グラウンド
 - ・屋上プール(開閉式屋根、昇降床)



VFM: 29.0%

芝園小学校及び芝園中学校設計・建設・維持管理事業

- (1) SPC 芝園ユースウェアサービス(株)
(清水建設グループ)
- (2) 契約額
6,017,688,205円
- (3) 事業手法
PFI(BTO)
- (4) 事業期間
H18.3.14～H35.3.31(約17年間)
※H18-H19は建設期間
- (5) 構造・面積
 - ・鉄筋コンクリート造、一部鉄骨造
 - ・一部鉄骨鉄筋コンクリート造
 - ・地上4階、地下1階建
 - ・敷地面積 24,466.44㎡
 - ・延床面積 22,041.42㎡
- (6) 施設の主な特徴
 - ・天然芝グラウンド(小学校)
 - ・屋上プール(開閉式屋根、昇降床)



- ・パサージュ(半屋外空間)
- ・免震構造

VFM: 32.0%

新庄小学校分離新設校及び公民館等設計・建設・維持管理業務

(1) (株)PFI新庄

(株)ホクタテ等地域企業グループ

(2) 契約額

3,920,730,900円

(3) 事業手法

PFI(BTO)

(4) 事業期間

H30.3.14～H37.3.31(約17年間)

(5) 構造・面積

・鉄筋コンクリート造、一部鉄骨造

地上3階建

・敷地面積 22,492.20㎡

・延床面積 12,092.14㎡

(6) 特徴

・整備・維持管理を行う事業者から金融機関まで、ほぼ地元で完結する
「地域完結型」PFI事業

・分離新設校(新庄北小学校)は、公民館との合築となり、地域のにぎわい創出の
場として機能



VFM: 11.0%

清水町小学校跡地活用事業

<事業の効果>

①コストの縮減

解体から公共施設・民間施設の設計・一括施工により、入札予定価格の71.7%の落札率を達成。
(債務負担行為額(3億6千8百万円)よりも1億4百万余円減額)

②市有地の有効活用

敷地の約半分(6,532㎡)を30年の定期借地契約を締結。総額で約3億4千万円の地代収入を確保。

③地元雇用 民間施設整備により、正規職員とパートを合わせて71人以上を雇用。

■施設概要

○公共施設(平成24年2月市へ引渡し)

- ①清水町公民館・地区センター(延床面積450㎡)・会議室、和室、調理室、事務室、駐車場(38台)等
- ②多目的広場(2,600㎡)
※竣工後、市が買い取り

○民間施設(平成23年11月開店)

- ①食品スーパーマーケット(バロー)
- ②ドラッグストア(V・ドラッグ)
- ③駐車場(①②合わせて111台)、駐輪場



旧総曲輪小学校跡地活用事業

事業概要		<ul style="list-style-type: none"> ・公共施設のDBIによる整備 ・公有地の事業用定期借地による活用
事業内容	①事業者	大和リースグループ
	②所在地	富山市総曲輪四丁目4番2
	③面積	敷地面積 12,000㎡
	④用途	公共 まちなか総合ケアセンター、周辺道路拡幅 民間 専門学校、スポーツクラブ、飲食店など(7,802㎡を貸付)
	⑤事業費	公有財産購入費 11.49億円 ＊土地貸付収入 4.29億円(30年総額) ＊看護専門学校含む
	⑥活用制度等	社会資本整備総合交付金 等
事業化までのスケジュール等		H20. 3 閉校 H25 校舎解体 H26. 6 募集要項等公表 H27. 6 基本協定締結 H29. 2 竣工

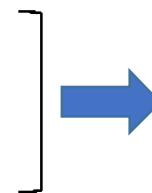
総曲輪レガートスクエア ～官民連携による健康拠点の整備～ 平成29年4月開業

中心市街地の旧総曲輪小学校跡地を活用し、PPPの手法により、公共施設(まちなか総合ケアセンター)と民間施設(専門学校など)を一体的に整備



■ 事業概要

- ・公共部分(財産取得)
まちなか総合ケアセンターの建設、周辺道路拡幅工事
- ・民間部分
健康・まちなかの賑わいをテーマとし、自由提案
- ・富山市医師会に対し、事業用定期借地権(30年間)の設定により市有地を貸付(2,238㎡ 2,514千円/年)



事業者	大和リースグループ
事業費	1,149,120千円(公共施設分)
土地	事業用定期借地権(30年間)を設定し、貸付 (5,564㎡ 11,779千円/年)

本庁舎北側公有地活用事業

事業用地	富山市新桜町6番6号【旧富山県農業共済会館跡地】	敷地面積	1,277.88㎡
地域地区等	○用途地域:商業地域(建ぺい率:80% 容積率:500%) ○防火地域:準防火地域		
公募時 事業概要	事業内容	①公共施設:教育センター及び本庁舎の一部移転・機能の補完をする施設として執務室及び会議室等(約1,900㎡)を整備 ②民間施設:「市民・来訪者・在勤者等のニーズに対応した都市機能の充実」が期待できる民間施設を整備	
	事業 スキーム	※①、②のいずれかの手法により提案。 ※いずれも事業者が設計、建設、維持管理、運営を行う。施設は事業者が所有し、市は公共施設部分を賃借し運営する。 ①市有地に定期借地権を設定 ②事業者により市有地を売却	

提案概要



- ▶ 代表企業・構成企業によるSPCが事業(設計、建設、維持管理、運営)を遂行
- ▶ 土地は(株)ホクタテに**売却**した後、株式会社ホクタテがSPCに賃貸
- ▶ 市(公共施設)が**テナント入居**(定期建物質貸借契約)
- ▶ (株)ホクタテがSPCから民間施設部分を一括して借り上げ、テナント賃貸事業を行う。「学び・健康・環境」をテーマとしたテナントを入居させ、サービス提供する。

施設概要

- ・鉄骨造り8階建 延床面積約5,200㎡
- ・(5～8階) 公共施設:富山市教育委員会事務局、富山市教育センター、会議室
※令和3年2月末竣工、3月中入居予定
- ・(1～4階) 民間施設:保育所、飲食店、有料自習室、スポーツクラブ、ストレッチ教室、事務所(民間)
※令和3年2月末竣工、4月営業開始予定

優先交渉権者	(株)PPP新桜((株)ホクタテ共同体) (代表企業:株式会社ホクタテ)
公共施設賃料	2,576,861,320円 (予定価格2,709,000,000円以内)
土地売買価格	165,000,000円 (予定価格165,000,000円以上)



中規模ホール整備官民連携事業

事業概要		路面電車の南北接続後の富山駅北エリアにおける象徴的施設として、富山市芸術文化ホールと連携し、市民の芸術文化活動の充実に資する施設を整備 ・公共施設(中規模ホール)を PFI(BTO) により整備 ・余剰地(市有地)を 売却 し、民間付帯事業を実施
事業用地		富山市牛島町 109番 2(芸術文化ホール隣接地) 敷地面積:8,472.09 m ² (2,562.80 坪)
地域地区等		○用途地域:商業地域(建ぺい率:80% 容積率:500%) ○防火地域:準防火地域
募集内容	事業範囲	既存施設(シルバー人材センター)の解体・杭撤去、中規模ホール施設整備・維持管理、民間施設整備・運営 ※富山駅・富山ライトレールの新停留場(仮称ブルーパール停留場)及び富山市芸術文化ホールからの動線に配慮することを要件に、敷地内でのゾーニングは事業者提案 ※ 中規模ホール整備と余剰地活用を一体として提案 を求めることにより、駅北口エリアの新たな顔としてふさわしい風格のある美しい景観の形成と公有資産の最適・有効活用を図る
	中規模ホール(PFI事業)	・富山市芸術文化ホールとの連携が図れる施設 ・提供できるジャンルの幅が広がる施設(多様な用途や演目への対応が可能なブラックボックス型ホール) ・「本物」の芸術文化とふれあい、体験することができる施設 等
	民間施設	路面電車の南北一体化を見据え、コンパクトシティ施策における富山駅北口エリアの拠点として、人々の交流を生み出すことでにぎわいを創出し、まちの活性化に資する事業を期待する

提案概要

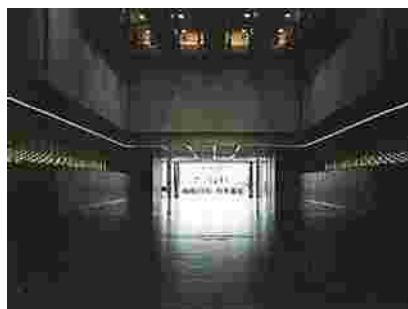
優先交渉権者	佐藤工業・大和ハウスグループ (代表企業:佐藤工業(株))
提案価格	6,986,136,936円 (予定価格6,987,000,000円以内)
中規模ホール	地上4階、地下1階建 延床面積約6,000m ² 地上から10mの高さに大屋根を設置し、街並みとの調和を図るとともに、東・北・西側の壁面をガラス張りとし、文化活動の活気を外部に発信
民間付帯事業	地上10階建 延床面積約13,000m ² 1～2階:商業施設(カフェ等の飲食店、地元産品を扱う物販施設) 3～5階:オフィス 6～10階:ホテル



(参考)官民対話結果の活用 ~庁内の意思決定・合意形成への活用~



エンドステージ形式 (反射板)



平土間形式



ファッションショー形式

老朽化し、稼働率の低い2つのホールを廃止して、都心地区にある大規模ホールに隣接した場所に、多機能なブラックボックス型の中規模ホール(約700席)を整備する

当初

本当に最適？事業者の意見、聞いてないのに...

これまでなら、一度政策決定したことはくつがえらないが...

「敷地の分割し、中規模ホールをリース方式で整備する。余剰地は、別途、公有地活用事業として、事業者募集を行う。(分離事業)

⇒H30.6市議会で市長が答弁(方針決定)

位置	南西 南寄り	南西 西寄り	北側	東側
イメージ				
余剰面積	4,500 m ²	4,600 m ²	4,900 m ²	4,400 m ²
敷地面積	4,000 m ²	3,900 m ²	3,600 m ²	4,100 m ²

分けて考えるのではなく、一体的に一体で考えたほうがエリア価値の向上につながるのでは？事業者はどう考えているのだから、意向を確認してから決めるべきでは？

官民対話の結果

中ホールとの一体開発であればより魅力的にできる

中ホール単独先行であっても、その配置はよく検討すべき

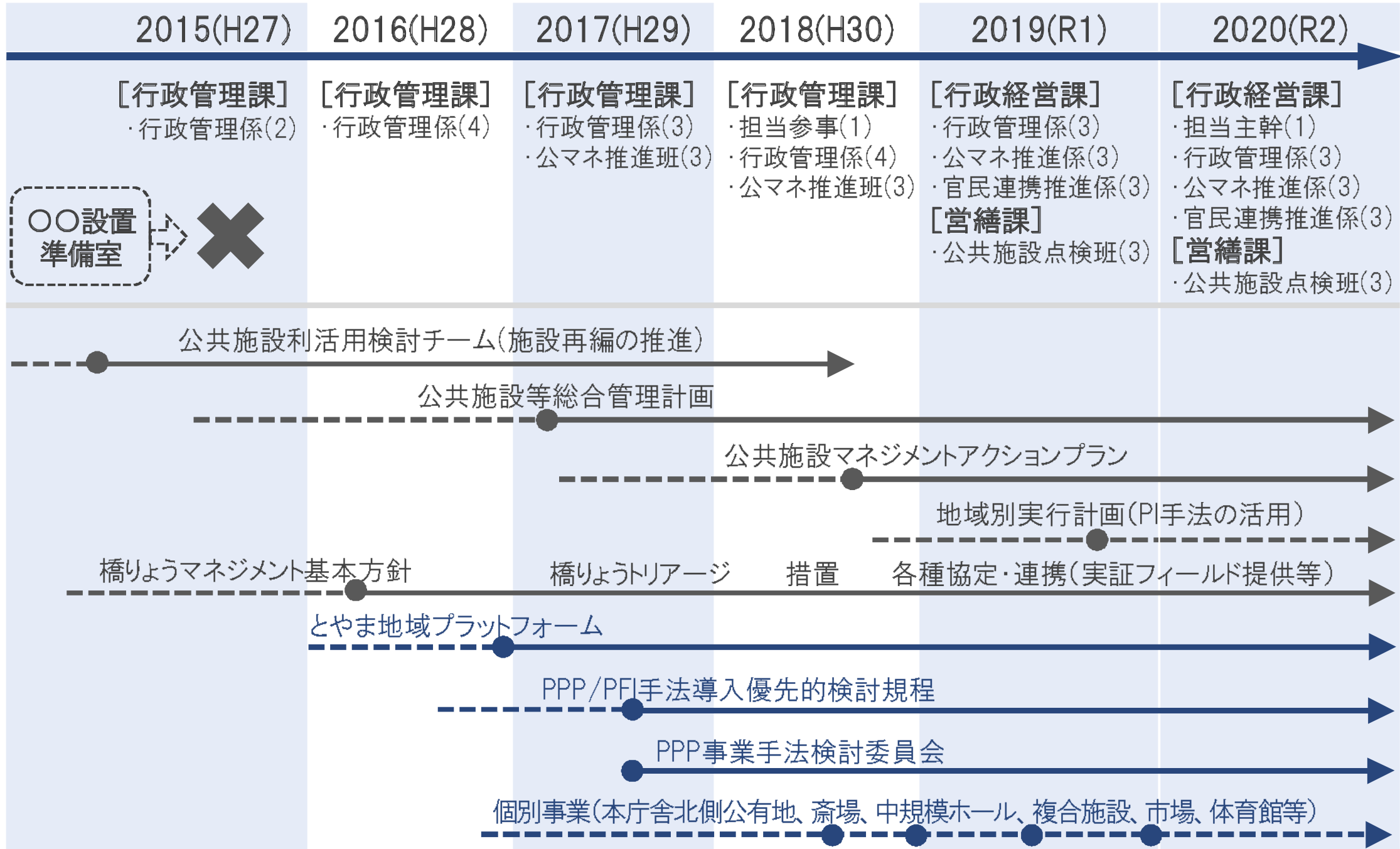
一体的な賑わい創出で市民の巻き込みを図るべき

運営はエリア全体(中ホールと民間施設)を一体化されることが望ましい

方針変更

中規模ホールをPFIで整備すると同時に、余剰地を活用した民間収益施設の整備についても一体事業として公募する (H31.3市議会で答弁)

ファシリティ・マネジメントに関する取組と組織変遷



主なファシリティ・マネジメントの取組実績

●学校の統廃合

- ・中心市街地の小学校7校を2校に統合
- ・中山間地域の中学校2校を統合
- ・統合新校舎はPFI手法で整備し、跡地活用においてもPPP手法を活用



●保育所の民営化・保育施設整備を前提とした市有地無償貸付

- ・これまでに26か所の保育所の民営化を実施
- ・認可保育施設整備を目的とした市有地無償貸付

●幼稚園・保育所の廃止

園児数の減少等により、幼稚園3か所、保育所2か所を廃止
(今後3年間で3か所の廃止を予定)



●部局横断的組織による施設総量削減の取組推進

集会施設8か所を廃止(施設は地元へ無償譲渡・貸与)、
レクリエーション施設4か所を廃止(施設は民間へ貸与)したほか、
文化ホール2か所、スポーツ施設5か所、商業系施設4か所を廃止

●持続可能な橋梁マネジメントの推進

- ・劣化損傷が進めば補修等を行う一律の対応から、選択と集中によるメリハリのある対応へ転換
- ・約2,200ある橋梁について橋梁トリアージを実施し、2橋の使用を休止



公共施設のオープンリノベーション

コンパクトデリトヤマ【H28.4～】

○連携事業者:株式会社博報堂 など

○事業費:60,000千円(国交付金 30,000千円 市単独 30,000千円)

国際会議場の利用者にしか使われていないカフェ、アートサロン、交流ギャラリーを一体化し、周辺住民が毎日の生活で利用したくなるようなデリカテッセンスタイルの店に変貌させる。店では新鮮な地元食材や工芸品などを販売し、イートインスペースやイベントスペースも併設。



Toyama Town Trekking Site【H29.4～】

○連携事業者:株式会社乃村工藝社 など

○事業費:60,000千円(国交付金 30,000千円 市単独 30,000千円)

環水公園の一角にある体育館のスペースを、人を引き込む機能(集客機能)と、外へと人を送り出す機能(送客機能)を持つタウントレッキングの拠点施設に改修する。4つのコア機能として、「エナジースタンド」(管理栄養士等による栄養ドリンクの販売等)、「ショップ」(トレッキングアイテムの販売、オリジナル商品の開発)、「ディスカバリー」(健康に関わるデータの管理、アドバイス等)、「ギャラリー」(富山の風景写真等の展示)を備える。

