

2018 年度 PPP 成果報告会

日時：1 月 29 日（火）18:30～20:30

場所：東洋大学大手町サテライト

- グローバル PPP 活動報告
 1. インドネシア PPP 可能性調査報告
 2. オーストラリア PPP 事情調査報告

- ゼミ活動報告
 1. 中国シンセン視察報告（関ゼミ）
 2. PPP 普及活用上の阻害要因と対応策提言（金谷ゼミ）

- 注目修士論文報告
 1. 「すべての人に安全な飲料水へのアクセスを確保するための政府の役割に関する考察 ～ルワンダの事例～」
 2. 「持続可能な都市運営に必要な人口密度について ～水道事業の視点から～」
 3. 「包括施設管理委託の Value 構造の研究」

- シティマネジメント関連活動報告
 1. サウンディング支援案件状況報告（広島県廿日市市）
 2. サウンディングゼロ結果報告

- PPP 研究センター2019 年度新規事業説明

東洋大学大学院 経済学研究科 公民連携専攻

東洋大学 PPP 研究センター

東洋大学アジア PPP 研究所（APPPI）

国連 CoE 地方政府 PPP センター

インドネシアPPP 可能性調査報告

13期 3220180014
山田 快広



研究の目的

本調査は、東洋大学とJICAとの3年間（2016年8月～2019年3月）の契約に基づき、インドネシアの地方自治体におけるPPP案件の推進に必要なボトルネックの抽出・改善と関係者の能力強化を通じて、地方自治体におけるPPP推進のために必要な諸点について、政策提言を行うことを目的とする。

研究内容

- (1) インドネシア国地方自治体に必要な一般的なPPPセミナー資料の作成・セミナーの実施
- (2) 地方自治体におけるインフラ事業への民間投資促進に向けた政策提言
- (3) 政策提言を踏まえた、地方自治体におけるインフラ事業への民間投資促進に向けたガイドラインの作成・普及

インドネシア



人口：約2.55億人
(世界第4位)

面積：約189万 km^2
(日本の約5倍)

一人当たりGDP：3,875.77 \$
(日本の10分の1)

経済成長率：年約7%

国、自治体に成長に見合う予算がない

官が所有する土地、建物の付加価値を
上げることで出る利益を官施設整備に
使用することで官の支出を最小限に抑
えるソフトPPPが有効





研究の概要

2016年度：

- 地方自治体でのPPP案件組成の際にボトルネックとなっている事項の抽出を行うことを目的とした現地調査
- ・シドアルジョ県西部のクリアン地区で建設が予定されている公立病院におけるPPP導入の可能性
- ・スラバヤ市で日本企業が実施しているプロジェクトにおけるPPP導入の可能性

2017年度：

- シドアルジョ県での2つのPPP事業立案を通じて、インドネシアの地方政府におけるPPP事業立案の過程や課題を分析・考察
- ・東ジャワ州シドアルジョ県におけるクリアン病院整備事業
- ・シドアルジョ県からの要請に基づき、24か所に分散している部署を1つの合同庁舎にするという合同調査開発事業

研究の概要

2018年度：

- ・ シドアルジョ県西部のクリアン地区で建設が予定されている公立病院におけるPPP導入の可能性
 - ⇒2018年3月PQ（公募による事前資格審査）に入り、2社が手を挙げたものの双方不適格の判断。その後9月に2回目のPQ実施。1社のみの応募で、2018年11月現在その審査中。他方、県議会でのPPP承認を得られていないままの状態にある。
- ・ シドアルジョ県からの要請に基づき、24か所に分散している部署を1つの合同庁舎にするという合同調査開発事業
 - ⇒2018年9月に東洋大としてシドアルジョ県に提案実施。更なる詳細調査必要。現地では数社が興味を示しているが、事業規模が大きい・調査費用がない等の問題で、検討停止。
- ・ バンダール・ランプン市の上水供給PPP事業の視察と関係者への聴き取り調査

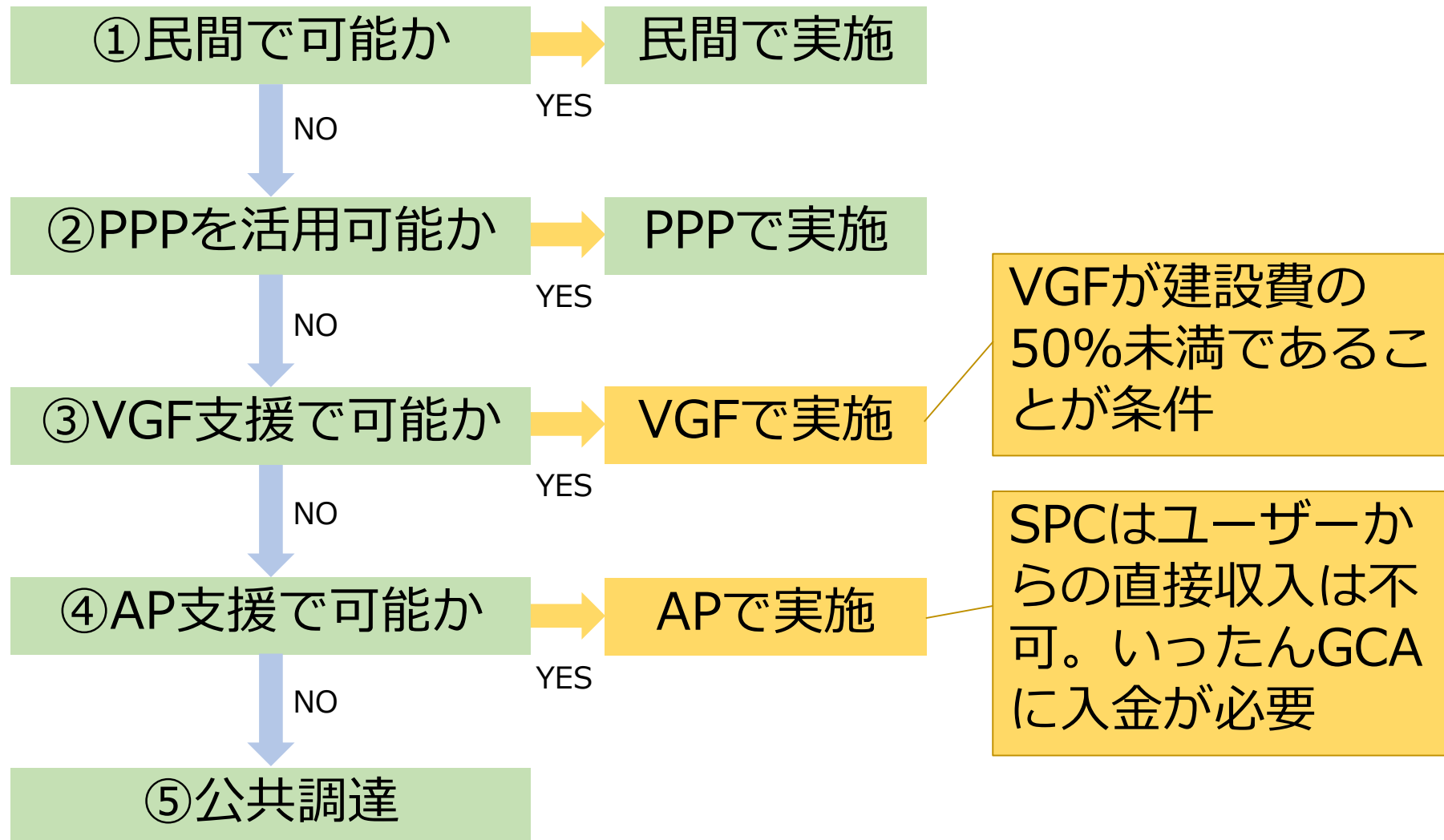
インドネシアの地方政府におけるPPP立案のボトルネックとなっている体制面及び法的な課題、地方自治体でのPPP立案についての考察を行った

インドネシアのPPP事業に関する法律

インドネシアにおける「PPP」とは、一般的に「PPPに関する大統領令」に基づき実施される事業のことを指す。同大統領令において、PPPの定義は、「公共目的のあるインフラ供給のための政府と民間の間での協力」と定められている。また、PPP事業は以下の原則に基づいて行わなければならないとしている

- ① 政府とビジネス企業とのパートナーシップがあること
- ② 社会にとって社会的及び経済的な利益があること
- ③ 公平なビジネス競争が存在すること
- ④ リスク分析、マネジメントストラテジーの構築が行われ、リスク軽減が図られること
- ⑤ インフラ開発の促進に有効性があり、同時にインフラマネジメントと維持管理サービスの質の向上にも有効性があること
- ⑥ 民間資金の活用を通じて持続可能な資金需要に効率的に対応できること

インドネシアのPPP事業の考え方



Viability Gap Funding (VGF)は、財務省から供与されるPPP事業に対する財政的支援
Availability Payment (AP)は、サービスの対価として、政府契約機関(GCA)が民間事業者に定額支払を約束する制度

クリアン病院の提案概要

シドアルジョ県の人口は約200万人、面積は634.38 km²であり、18のSub Districtから構成される。2015年時点でシドアルジョ県にある公立病院は県東部に位置するBクラスの病院1件のみであり、県西部の医療需要をカバーするのに十分ではない。

- ・スラバヤ工科大学によるFS調査
- ・中央政府支援による詳細調査実施支援（OBCとFBCの作成）

東洋大学では、PPP手法を用いたAP支払額の軽減策及び地域開発としての病院建設事業を模索・提案

<2018年2月現在の病院計画概要>

敷地面積	13,000m ² (5haまで拡張予定)
延床面積	最大5階建て15,628.8m ²
病院クラス	C (A～Dのうち)
病床数	191床 (170床 + ICU21床)
建設費	2,400～2,800億IDR (24～28億円)
医療設備費	700～1,000億IDR (7～10億円)
設備投資計	3,000～4,000億IDR (30～40億円)
AP	固定型と変動型を検討 1,500～2,000億IDR/年 (固定型)
事業期間	建設1.5年 + 10年間 (15～20年の要望が民間から有)
SPC業務	建設 + 医師を含む全ての職員の雇用 + 医療サービス含む全ての病院運営 (コンセッション型)



クリアン病院の提案概要

病院建設
予定地

病院建設予定地に隣接する6.6haの土地を活用した公有地活用によるPPPを提案する。具体的には、病院建設前にこの土地の買収を速やかに行い、商業施設や宅地造成による開発事業を実施する

駅

プスケスマス

バスターミナル

①将来の人口増を考えたスラバヤまでの公共交通手段としての鉄道利用。

②Kiran駅舎を北東側に（黄色の破線部分を新たな用地として）移設し、新設病院を含むエリアを開発ゾーンと位置付け新たな駅周辺開発の実施。

クリアン病院の提案概要

PPP事業推進のポイントの整理

- ・ 2018年3月PQ（公募による事前資格審査）に入り、2社参加したが双方不適格の判断。その後9月に2回目のPQ実施。1社のみの応募で、**2018年11月現在審査中。**
- ・ FBC（案件形成のFS）まで終わっているにもかかわらず、**議会承認が取れていない。**政治問題（2019年4月にシドアルジョ県で県議会選挙あり。知事の詐欺事件への関与などもあり議員が慎重）
- ・ シドアルジョ県（病院部門）が医師・看護師の雇用は県で直接行いたい意向を示したのに対して、SMIは医師の雇用も含めたフルコンセッションを提案。**AP額が建設費に対して以上に高い状態**になっている。
- ・ 東洋大学の提案は、病院の周りを活用した複合開発、地域開発としての病院開発。ハードPPPに関する問題は、プロジェクトの主体性の欠如、APの安定性、信頼性等に関する疑問、ペナルティ、ボーナス、モニタリングの設定等の**具体化が必要**

○民間事業者が参入できる（したい）条件が整っているか

○自治体側の合意が形成されているか

○事業スキームに対する合意がとれているか

○様々な可能性の模索や、必要な調査・分析を適切に行っているか

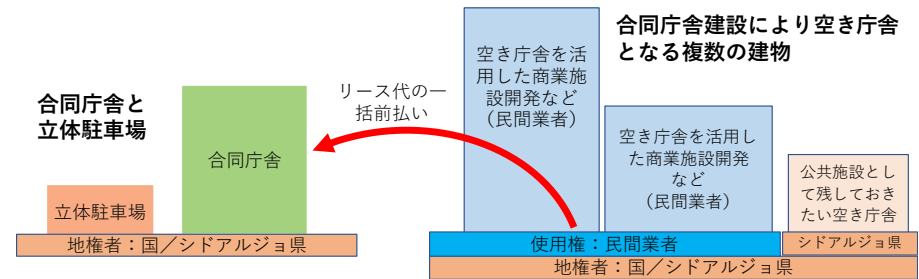
○地方自治体に主体性があるか

合同庁舎の提案概要

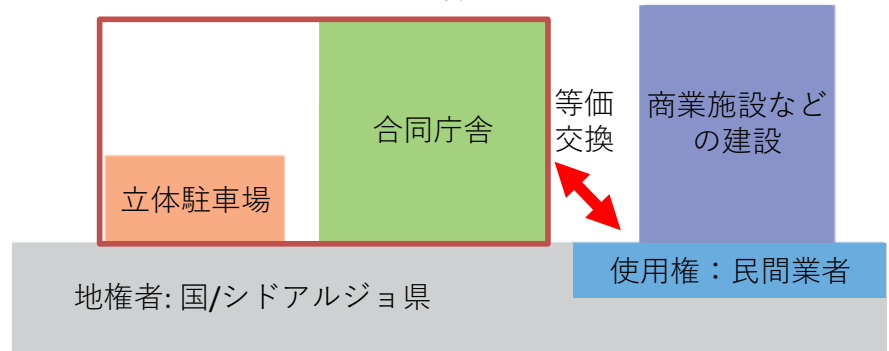
シドアルジョ県知事、県議会は24に分かれている県庁舎を一緒にする合同庁舎建設の計画を持っている。しかし、その庁舎を建設する予算はない、できるなら県の予算を使わず庁舎建設を希望

合同庁舎開発を行えば、19部署のオフィスビルは空きスペースとなる。インドネシアの法律では官の土地は売却は困難であるが、賃貸することは可能である。それらを民間にリースし、得たリース代で合同庁舎建設は可能かを検証。

それらをリースして得る収入で合同庁舎建設の費用（約65億円）の支払いが可能か試算したところ、我々の調査では24ビルの内、10のビルを現地の市場価格でリースすると合同庁舎分の経費が算出できると試算



民間業者によって建設され県に引渡される合同庁舎



合同庁舎の提案概要

PPP事業推進のポイントの整理

- ・ 政府庁舎はPPP法の範囲外であるため、中央政府の支援なしで行わなければならないこと。そのため**詳細調査を行う財政的・能力的キャパが地方政府に必要なだが、それがシドアルジョにはない。**
- ・ 本事業は公的資産活用の政令に則って行われる事業だが、実施事例が少なく、**必要な法制度などの洗い出し・必要なら改正が必要。**（民間企業が公有地を使うため）
- ・ 現地で事業に興味を示している企業は数社あり。ただし、空き庁舎の借り上げ・運営と政府庁舎建設事業を分けてほしいという要望。政府庁舎は政府が50%の費用負担を行う形態のリース型であればできるとのこと。**（現地企業の規模からして50億円の庁舎を立てることは困難。融資を得られない。）**

○地方政府に詳細調査を行う財政余力や能力があるか

○事業スキームに対する法制度が整っているか

○民間事業者が参入しやすい事業規模となっているか

バンダールランブン市飲料水供給プロジェクト

①ダム

- ・スカンプン川に設置されたダム。
- ・ダムは1953年にオランダ政府が建設。現在は農業省が管轄。



②取水路(整備中)

- ・スカンプン川からの取水路。
- ・約200m先の浄水場へ水を送る。



③浄水場(整備中)

- ・2000年に市が3haの土地を取得。
- ・建設はBCK (ゼネコン) が担当。200人程度の作業員で建設中。



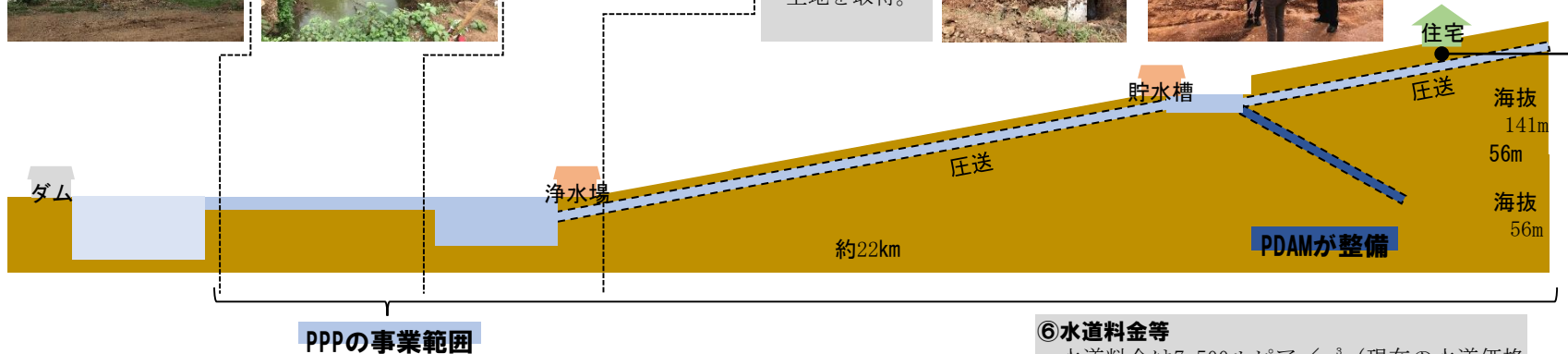
④管路(整備中)

- ・直径1mの土管を埋設中。
- ・浄水場から貯水槽まで約22km
- ・一部、民間の土地を取得。



⑤貯水槽(整備中)

- ・敷地面積5300㎡、容量10,000㎡、海拔141m。
- ・約60,000戸に水を供給する予定。
- ・重力で水を供給する管とより高所へ圧送する管を設置



⑥水道料金等

- ・水道料金は7,500ルピア/㎡ (現在の水道価格と同等のため、利用者も負担可能)
- ・水道への接続料150万ルピア/世帯
- ・接続料を支払えない世帯もあるので、公社は分割払いを検討中
- ・それでも支払いが難しい場合は、減免措置も検討するかもしれない

バンドルランブン市：意図・目的

プロジェクトの意図

バンドルランブン市政府の予算配分の制約を克服し、インフラ建設を確保する

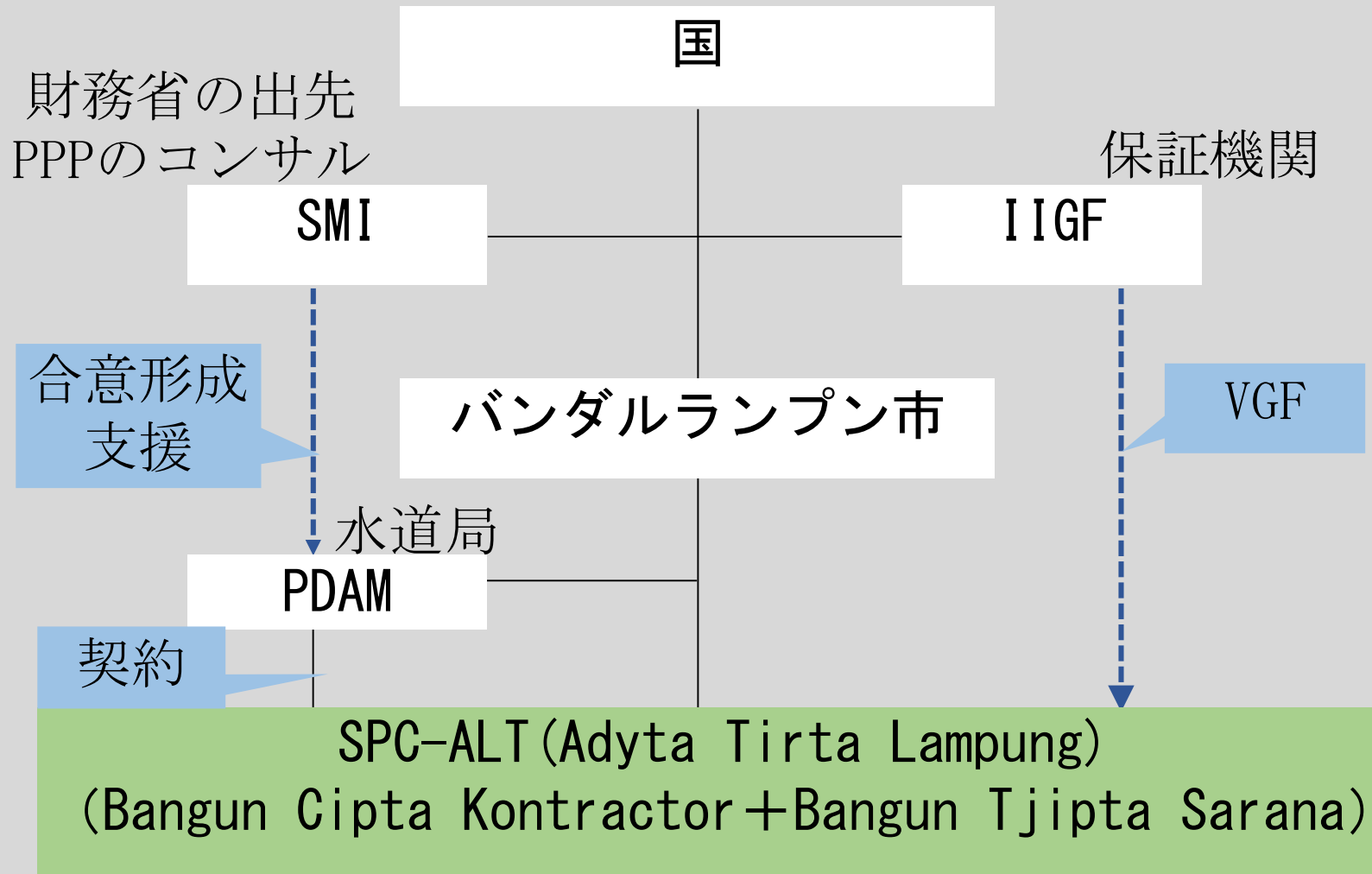
ショーケースプロジェクトとして、この官民連携の成功が、官民連携スキームの開発を後押しし、インフラ開発に参加することに対する民間の関心が向上すること

プロジェクトの目的

- バンドルランブン市の8 郡の都市開発を支援するため、飲料水供給システムのインフラを開発する
- バンドルランブン市の市民60.000 世帯または300.000 人相当の飲料水サービスを向上させる。
- 環境衛生と住民生活基準をより良く、より安全に向上させる
- 安定し高品質な飲料水の供給を確実にし、長期的にWay Rilau 水道公社のパフォーマンスを向上させる。

バンドルランプン市：体制

体制





バンドルランブン市：事業内容

- 事業のスキームは、SPCが施設整備（取水、浄水、管路）を行い、PDAMがSPCから水を購入する。入札は、VGFの金額を入札させて一番安いところに決定。
- SPCは新規給水施設の整備と運営を担い、決められた水質・分量の水をPDAMへ供給する。PDAMはそれを各戸に供給し、利用料金を徴収する。
- インフレへの対応は、当初7年間は固定、7年間のインフレのリスクは事業者負担で、その後3年毎に見なおし。
- バンドルランブン市は、入札準備のためのコンサルタント費用の予算がなかった。コンサルタントに成功報酬で払うこととし、費用は、募集要項に示し落札者負担としている。
- バンドル・ランブン市の事業では、総事業費750billionIDRに対してVGFが343billionIDRとなっている。

バンダルランブン市：まとめ

PPP事業推進のポイントの整理

- ・ 2009年から2010年にかけてPDCMがPPPを提案、その後、PPPの事業者を募集。民間が提案してきた、水の販売価格が高かったため、**事業者の募集は失敗**。
- ・ 2回目の募集で事業者が決定。（4社での競争入札）
- ・ この間、中央政府からの支援として、S M I がプレ調査を実施。S M I の支援内容は水の値段の在り方について**市民との合意形成をどうするのか**が中心。水の値段の決定にあたってはコミュニティの理解をどうえるかがポイントだった。
- ・ 2010年の提案から、今まで時間がかかったのは、**州の法令関係の改定に時間がかかったため**。
- ・ 受託したSPCはウンブランでも水道事業を受託。こちらは水の買取価格が安く利益が出ない。バンダルランブンは、高い値段で買い取ってくれるほか、**事前協議を通じて、PDAMのコミットメントを感じた**ため、入札に応募した（SPC社長）

○民間事業者が参入できる（したい）条件が整っているか

○利用者との合意が取れているか

○法令等の整備は行われているか

○公共側に、「実現したい」という思いがあるか

インドネシアにおけるPPP推進に向けたポイント

クリーン病院

○様々な可能性の模索や、必要な調査・分析を適切に行っているか

合同庁舎

○地方政府に詳細調査を行う財政余力や能力があるか

飲料水供給

○地方政府に事業スキームを構築ノウハウや財政余力がない場合の対応が必要

○事業スキームに対する法制度が整っているか

○事業スキームに対する法制度が整っているか

○法令等の整備は行われているか

○公共不動産の売却が困難など、PPPに対応した法制度の整備が必要

○地方自治体に主体性があるか

○公共側に、「実現したい」という思いがあるか

○地歩政府の事業に対するコミットメントが必要

○適切な事業スキームになっているか

○利用者との合意が取れているか

○庁内・議会・市民、合意をとるプロセスの明確化が必要

○自治体側の合意が形成されているか

○民間事業者が参入できる条件が整っているか

○民間事業者が参入しやすい事業規模となっているか

○民間事業者が参入できる条件が整っているか

○民間事業者が参加しやすい事業構築、条件の設定が必要

オーストラリアPPP視察ツアー

2018年8月12～19日

参加者：

武石、難波（4期生）、西村（6.5期生）
矢部（8期生）、鈴木、ニラジャン（12期生）



視察日程

Aug 13 月	Aug 14 火	Aug 15 水	Aug 16 木	Aug 17 金
移動(メルボルンへ)	ビクトリア州 財務省 Partnerships Victoria	Infrastructure Australia (連邦 政府設置機関)	NSW州首相内閣 省・財務省 Office of Social Impact Investment	NSW州 Western Sydney Investment Attraction Office
ビクトリア州 首相内閣省	王立婦人科病院 The Royal Women's Hospital メルボルンコン ベンションセン ター Melbourne Exhibition and Convention Center →シドニーへ移動	Global Infrastructure Hub (G20設置機 関)	シドニーオリ ンピック公園公社 Sydney Olympic Park Authority	



ビクトリア州 内閣総理府

Value Creation and Capture Framework

- 大規模（多額の投資）、高リスク（PPP含む）、戦略的プロジェクト、公有地活用等の計画に導入（2017年）
- **Value Creation** 環境など社会的な価値、新たな価値の創造
 - プロジェクトの副次的な価値（社会、環境、経済的）の創出（範囲、手法を柔軟に受付）
- **Value Capture** 結果的な地価上昇や税収増、経済的効果の拡大
 - 課税や料金徴収によりプロジェクトで生み出された価値を回収する（範囲、手法は限定的）
- 提案受付の際に、プロジェクト本体との提案とは別に、VCCで求める分野を指定し、提案を受け付ける

従来のプロジェクト評価:費用対効果分析(B/C) 、 広域的経済価値分析(WEBS)に追加

プロジェクト計画段階で
社会・環境・経済的なアウトカムを評価

ビクトリア州 財務省 Partnerships Victoria

- 豪州で最初にPPP政策、ガイドラインを策定した
- PPP政策、能力向上研修、書類等の標準化、大規模な契約変更、契約満了時の対応などを担当
 - 契約書等の標準化で労力、時間の削減
 - 入札提案者への負担軽減策（落札できなかった事業者に提案作成時にかかった外部費用の一部を補償）
 - 金融危機以降は契約の再交渉や借換え等に注力
- 運営開始後に大幅に需要が増加した施設の拡張契約、契約満了時の対策
 - 既存事業と拡張部分の関係の検討（事業者選定、契約形態）
 - 運営の効率性を高める　しかし互いの運営安定性を毀損しない

標準化による導入支援
需要、経済環境の変化への対応

王立婦人科病院 The Royal Women's Hospital

- 2005年～2033年（運営25年）
- 医療行為を除く、病院の建設・運営・維持管理・大規模改修
- 病床（200床）利用率、回転率とも高い
- 複数の病院（王立メルボルン病院、王立こども病院、がんセンター、私立病院）PPPが「集合的に」立地
- がんセンター等の患者を相互に受け入れる病床あり



婦人科病院



隣接する他の病院群

各契約は独立しており、
連携部分は少ない

発電、エネルギー管理等、
共通化できればさらに効
率化の可能性あり

メルボルンコンベンションセンター Melbourne Exhibition and Convention Center

- 既存のコンベンションセンター
 - 延床面積約5.5万m²、世界最大級の壁可動式大ホール（最大9000m²）
 - 2005年にPPP契約締結（30年間）
- 新棟（約2万m²）、ホテルや駐車場棟を増築
 - Plenary（既存コンベンションセンターの事業会社）の民間提案
 - 既存契約の変更で対応
 - 州政府とPlenaryが覚書（MoU）を結び、建設会社を別途選定
 - VFMを高めるため、政府負担の上限等を設定



Infrastructure Australia（中央政府の外部機関）

- インフラの長期計画、優先プロジェクトのリスト作成、「国家予算を利用するプロジェクト」の審査・推薦等を連邦政府に対して行う
- IAはPPPの実務は特に行っていない
 - オーストラリアの公共事業に占めるPPPの割合は1割程度
 - 政府予算とプロジェクト需要とのギャップが拡大する見込み
 - インフラの売却（民営化）で得た資金で他のインフラを整備（アセットリサイクル）



民間からは需要リスクを政府が負う
サービス購入型が志向されるため、
財政難で実施困難となる懸念も

長期的な財政予測、老朽化＋人口増、
需要リスク移転が課題

Global Infrastructure Hub

- 2014年のG20の提言で設立された国際機関
- インフラ事業に民間投資を呼び込むために必要なデータ整備、知識データベース、ツールの開発
 - **Global Infrastructure Outlook** : インフラ需給ギャップの国別試算
 - **Infra Compass** : 各国でインフラ投資の呼び込みに必要な規制や政策の方向性などをまとめたレポート
 - **Global project pipeline** : 準備段階にあるプロジェクトの段階別データベース
 - **PPPリスク分担ツール** : 経済インフラ（運輸、エネルギー、上下水道）のガイド、見本例、ケーススタディ→社会インフラへ拡張
 - **PPP契約管理ツール** : 契約から満了までの課題、VFM確保、不測の事態への対応等、ケーススタディ
 - 開発中・開発予定のツール
社会的包摂開発支援、PPP準備、政府支援、開発銀行支援、質の高いインフラ投資

NSW州Office of Social Impact Investment 州知事局と財務局の共同所管セクション

- 2013年に設置。国内初のソーシャルインパクトボンド (SIB)発行、 2015年に社会的インパクト投資政策を発表
 - 従来はインプット（仕様）、アウトプット・パフォーマンス（直接的な結果）のみに着目→**アウトカム（成果・影響）の評価**へ
- 現在 6 種類の社会的インパクト投資 (SIBは4つ)を実施
 - SIB第1号「ニューピン Newpin Social Benefit bond」は13.5%利回り
- 事業規模、内容、受託事業者の規模や財務余力に応じて投資形態を選択
- 事業内容、受託者等に応じて投資リターンの幅を設定。
中にはリスクに応じてトランシングしたものも
- レートカード（価格表）による準備時間短縮と普及拡大

Sydney Olympic Park Authority

- オリンピックメインスタジアム(ANZスタジアム)と選手村(民間による住宅開発)を除く600ヘクタール超を管理
- 住宅事業者、オフィス・商業事業者への土地のリース、開発管理
- スポーツに関連する産業育成
 - スポーツ競技者・コミュニティスポーツの増加
 - スポーツイベントの誘致
 - トップ競技者の育成
 - 新技術とスポーツ・健康産業の育成



NSW州|Western Sydney Investment Attraction Office 州都市局

- 新しい都市軸（西シドニー）の開発
- アエロトロポリス構想
 - 新空港と物流拠点、医療・保健拠点の整備
- 主に鉄道、高速道路等でPPP、日系事業者の参加の可能性
 - 特に、計画初期段階からの参画
 - 民間からの非公募型 (Unsolicited) の提案からの参画



オーストラリア視察の考察

訪問先ごとのポイント整理

- **PPPの価値計測** Value Creation and Capture Framework
 - プロジェクトの効果を **Value Capture=経済的価値だけで測らない**
 - プロジェクトの付加的な **社会的価値** 等の認識、評価
 - 資金調達（Finance）と費用回収（Funding）の区別と検討
- **導入促進** Partnerships Victoria
 - PPP政策普及のための **環境整備**
 - 能力向上研修、書類等の標準化による労力、時間の削減
 - 大規模な契約変更、契約の再交渉や借換え、契約満了時の対応などを担当
 - 入札提案者の負担軽減策（落札できなかった事業者が提案作成時にかけた外部費用の一部を補償）

オーストラリア視察の考察 訪問先ごとのポイント整理

・専門化と分業による病院運営

- ・医療と施設運営の専門化・分業による便益・効果アップ
 - ・医療に専念するドクター、ナース
 - ・病院の建設・運営・維持管理・大規模改修に専念する管理者

・民間提案によるコンベンションセンター拡張

- ・需要に応じた主体的・積極的なPPP契約の変更（拡張）
 - ・PPP事業会社の収益拡大モチベーション
 - ・既存施設のPPP事業会社との既存契約の変更による民間提案
 - ・新棟(約2万㎡)、ホテルや駐車場棟を増築し利用者拡大を図る

オーストラリア視察の考察 訪問先ごとのポイント整理

・リスクとリターンの適正化 Infrastructure Australia

・優先順位つけと計画の適正化

- ・インフラの長期計画、優先プロジェクトのリスト作成
- ・国家予算を利用するプロジェクトの審査・推薦

・市場環境の整備 Global Infrastructure Hub

・インフラ事業に民間投資を呼び込むための情報発信

- ・資金調達、費用回収の概念の明確化
- ・必要なデータ 整備、知識データベース、ツールの開発

オーストラリア視察の考察 訪問先ごとのポイント整理

- **市場環境の整備** Office of Social Impact Investment
 - **SII:社会課題解決の効果を指標に投資資金を呼びこむ**
 - 事業規模、内容、受託事業者の規模や財務余力に応じ投資形態の選択や投資リターンの幅を設定
- **既存アセット活用と新規開発**
 - Sydney Olympic Park Authority
 - 住宅事業者、オフィス・商業事業者への土地のリース、開発管理
 - **スポーツ**に関連する産業育成、需要発掘・創出
 - Western Sydney Investment Attraction Office
 - アエロトロポリス構想(**新空港と物流拠点**、医療・保健拠点の整備)
 - アセットリサイクルーインフラ民営化によるインフラ開発資金の「リサイクル」

ご清聴
ありがとうございました



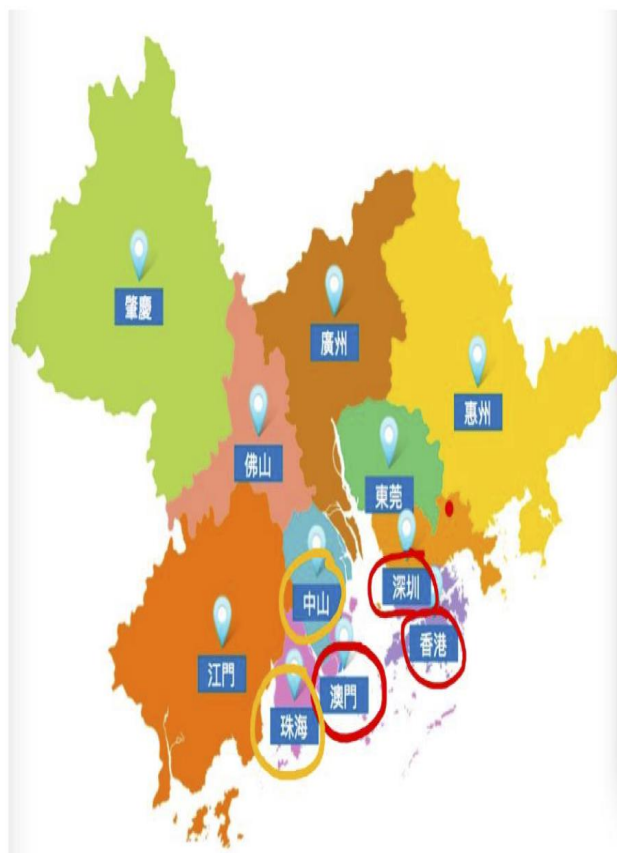
PPP SCHOOL
Japan



粤港澳大湾区（Greater Bay Area）における 深セン・マカオ・香港の視察について簡易報告書

東洋大学大学院経済研究科公民連携専攻

学籍番号: s3220180015 林木厘



深セン・マカオ・香港の地理:

・深セン: 広東省の省都・広州市からほぼ南南東に位置し、珠江デルタ地域に含まれる。九龍半島の西側付根部分に位置し、塩田港など巨大なコンテナ港湾を有する。北は広東省東莞市と惠州市、南は特別行政区・香港と接する。

・マカオ: 香港から西南西へ約64km。マカオは中国広東省の珠海市とつながる半島部分、そして南方へ橋でつながるタイパ島、さらに南方へやはり橋でつながったコロアン島からなります。人種は95%が中華系、残りはポルトガル人やマカイエンサと呼ばれるポルトガル人との混血。

・香港: 中国深センと接する、香港は、香港島、九龍半島、新界および周囲に浮かぶ235余の島を含む。面積は東京23区の約2倍、沖縄本島や札幌市と同程度に当たる。

視察スケジュールについて

- ・ 9月21日夜 移動日 日本から香港国際空港までに到着
- ・ 9月22日 香港視察
- ・ 9月23日 香港からマカオまで マカオ視察
- ・ 9月24日 香港から深センまで 深セン視察
- ・ 9月25日 深センから香港国際空港まで 日本に戻る



発見したポイント:

- ・ 大湾区連携に伴い、各空港の競争をより促進される
- ・ 空港の旅客数（*各政府提供されたの2016データ）
香港空港: 7290万
広州空港: 6584万
深セン空港: 4561万
マカオ空港: 716.6万
- ・ 香港空港: 交通便利さ・コスパ高い・通関早い
効率良い・フライトナンバー多い
- *大湾区のインフラ設備の建設に伴い、香港空港はより多くの旅客数を迎えようかと考えている

深センの概要

深圳



・ 社会主義 100%だった中国に、1981年鄧小平がこの都市を「経済特区」として指定、特別に「資本主義」を持ち込んだのであり、中国屈指の世界都市であり、金融センターとしても重要な機能を果たしている。

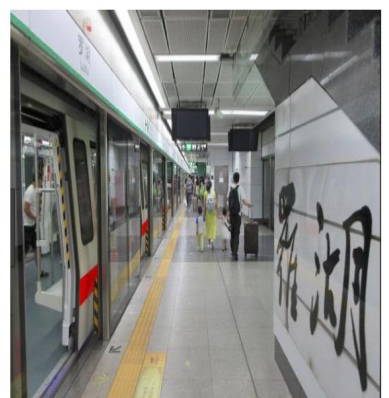
- ・ 人口3万人のしなびた漁村・深センが「世界最先端都市」になるまで。
- ・ 平均年齢34歳の「移民都市」、「夢」を叶えるため。
- ・ 自由と創造(クリエイティブ)、イノベーション、創業都市と言われている。
- ・ 時価総額アジア最大、Wechatの「テンセント 騰訊」、スマホの出荷台数、シェアともに世界3位の「ファーウェイ Huawei」、電気自動車の販売数世界一の「BYD 比亞迪」、商用ドローン業界世界最大手の「DJI」など…深セン生まれの企業が次々「世界」を席卷しつつあると言われている。
- ・ 新経済の創業業界: 出前(外卖)、シェアバイク、ウエチャットペイなど…



深圳湾(前海)



福田



罗湖



福田駅（高鉄）



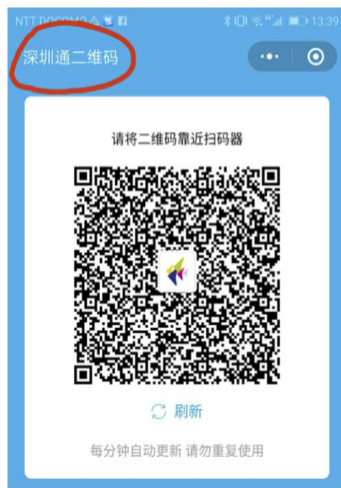
福田駅（地下鉄）



高鉄チケット販売機



地下鉄チケット販売機



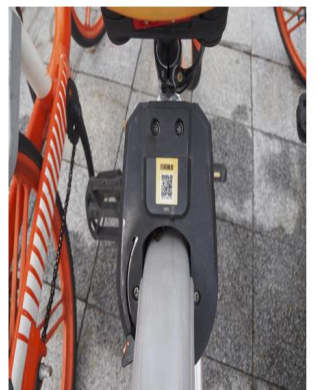
ウェチャット電子チケット

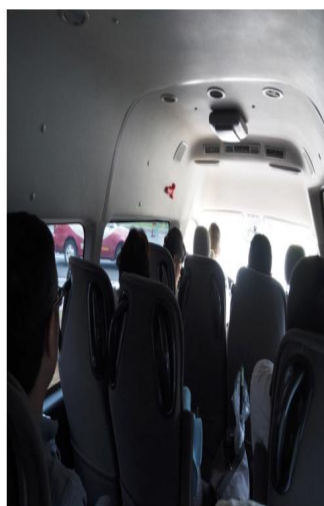


出前

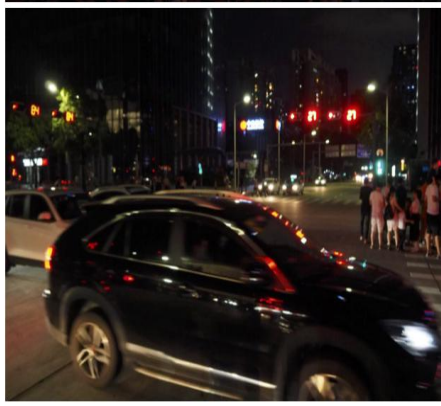
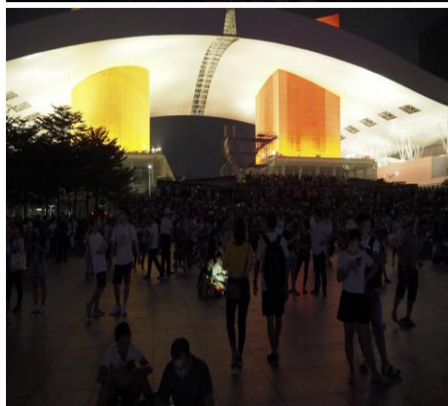
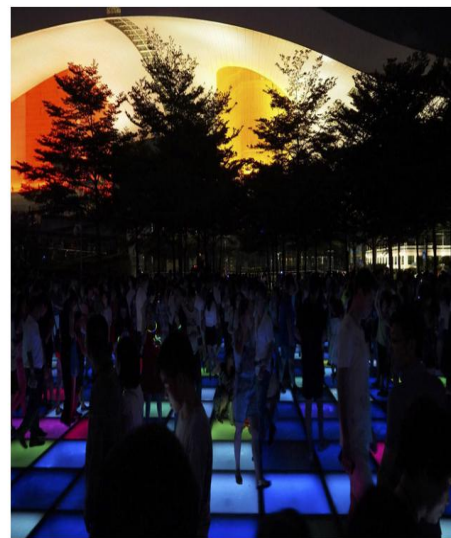


シェアバイク



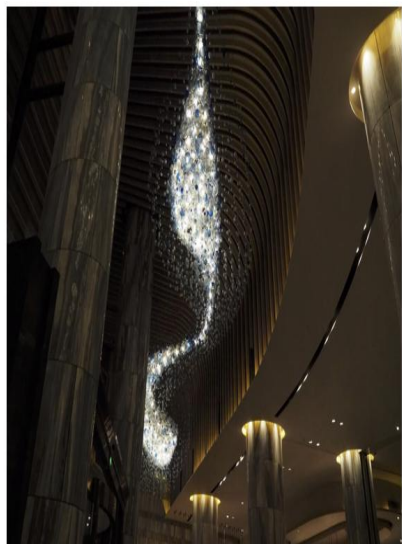


シンセンONWING社で見学した



福田市民中心のライトアップ

<https://www.youtube.com/watch?v=0JveaqnPB2Q&feature=youtu.be>



深セン湾 Hilton ホテル



海上世界

ホテルのレストラン



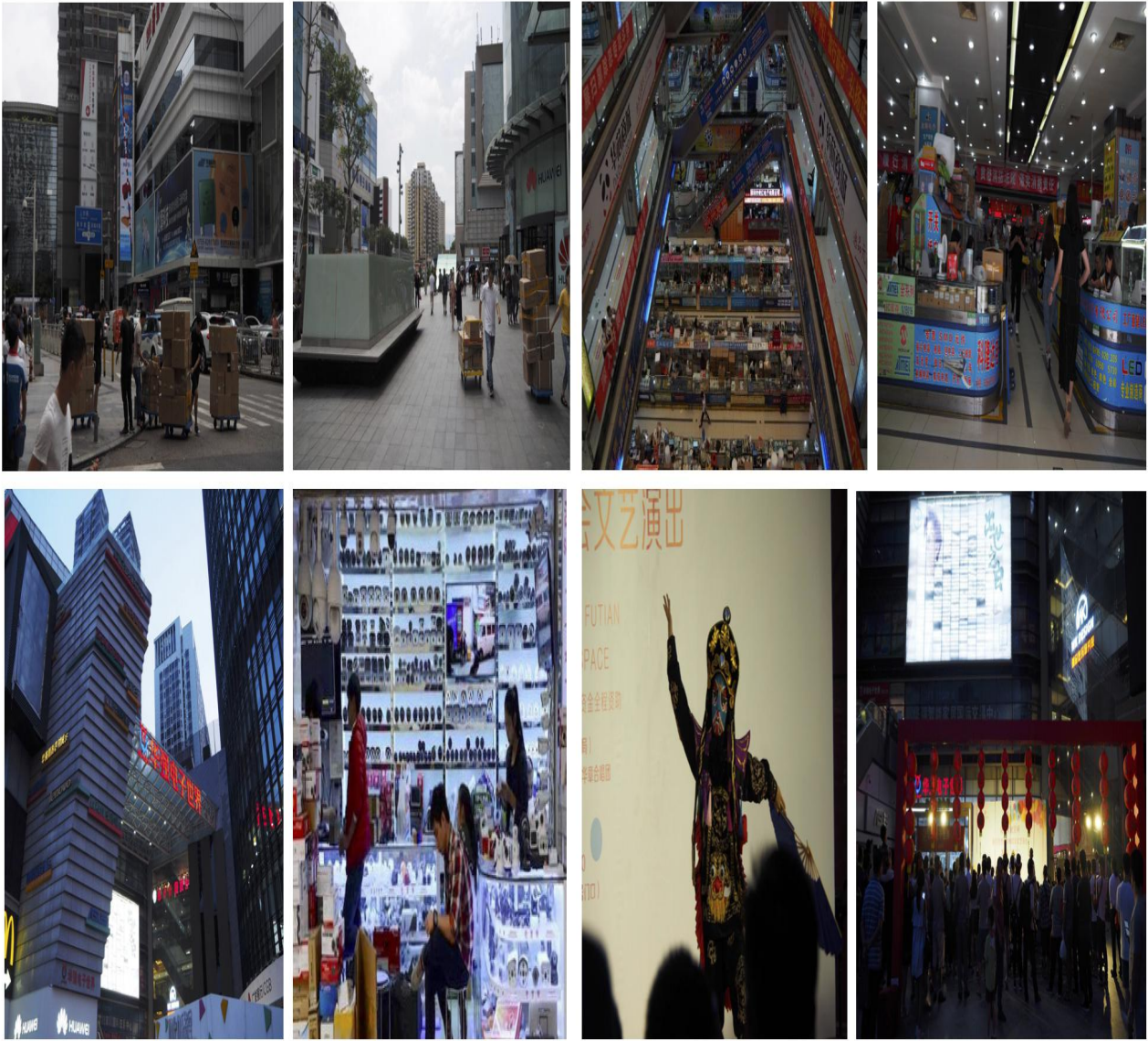
深セン湾人材公園

深セン湾高級マンション

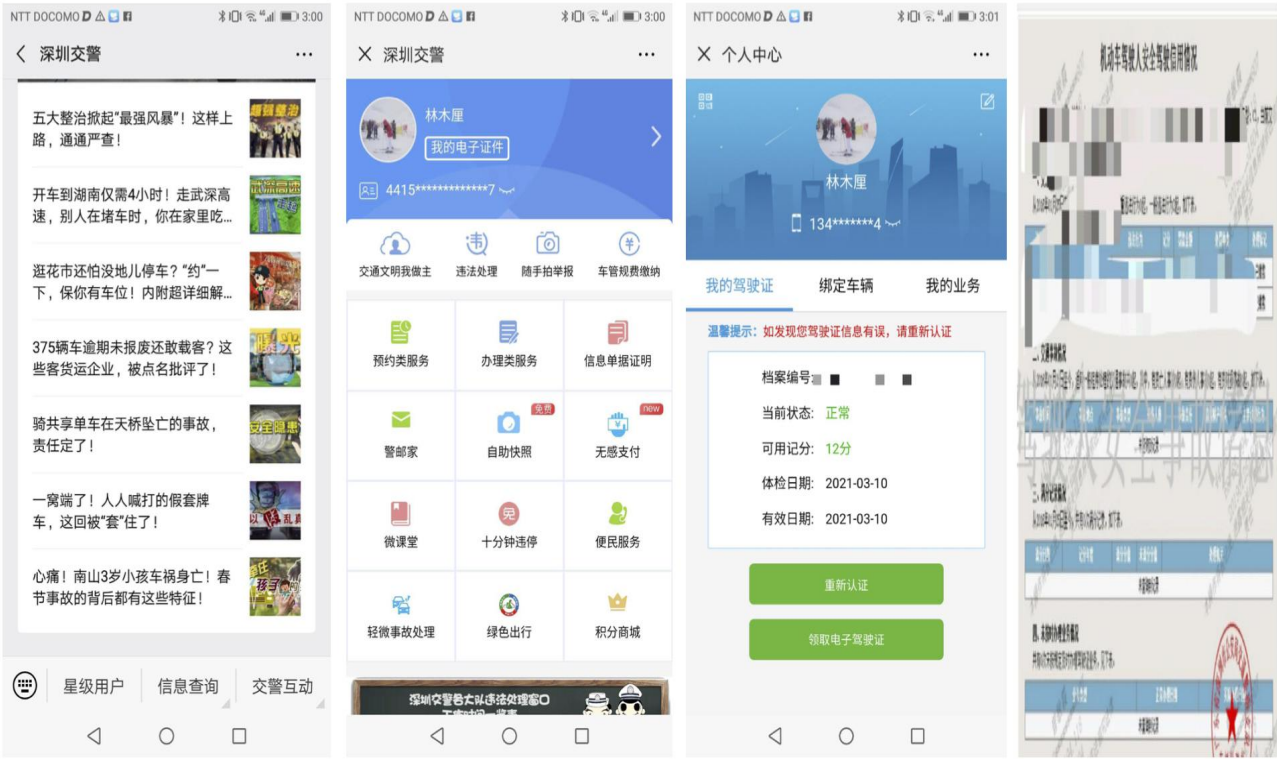


深セン湾のライトアップ（前海）「深愛人才，圳等你来」

中国本土大手企業は深セン湾に駐在する



華強北（電子市場）



・2018年、深センの行政・サービスなどがより電子化する、ほぼ携帯で申し込み、手続きすることができる。

マカオの概要:

澳門



面積
31 平方公里



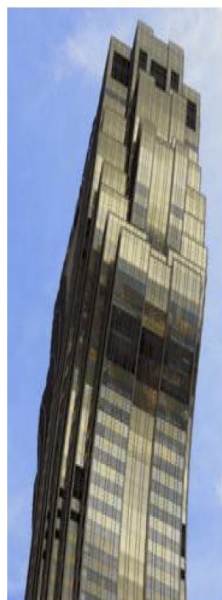
地區生產總值 (GDP)
4,042.0 億澳門幣



人口
65.3 萬人



人均GDP
62.3 萬澳門幣



・400年前からポルトガル人が居留していたため西洋的な歴史的な建造物も多く、年間を通じて多くの観光客が訪れている。マカオと香港をつなぐ所要1時間の高速フェリーが24時間運行ということで、日本人観光客の多くは香港からの日帰り客になっている。また、2018年上旬中国の観光客は1170.5万人が増加した。

・マカオならではの乗り物の一つが「發財車」と呼ばれるカジノの送迎バスであり、国境や空港、フェリーターミナルとカジノの結ぶ便利で快適な乗り物はどれも無料で乗車できる。途中で降りることができないが、全てのカジノで走らせているわけではないがある程度の規模のカジノが大抵ある。また、マカオが狭いので、徒歩で見所を回ることも可能である。世界遺産のある歴史市街地は石畳や階段、坂道が多いため基本が徒歩である。

・両替やクレジットカード: マカオドルや香港ドルとも使えるようにしている。両替の場所が街中にもあるため便利である。レストラン・ホテル・などではクレジットカードが利用できるが、使えるカードの種類は銀聯、visa、masterが多いが、JCBカードが大体利用できない。

・マカオの経済が主にカジノである。マカオ半島のカジノの資本は香港出身の「賭王」と呼ばれている何鴻燊とはじめの出資であり、マカオタイパ島のカジノの資本はアメリカの出資である。世界でカジノについて経験がある国家はアメリカ、シンガポール、マカオ（港澳）である。

香港の概要:

香港



面積
1 106 平方公里



地區生產總值 (GDP)
26,610 億港元



人口
739.1 萬人



人均GDP
36 萬港元

・香港の経済体制は世界中で一番自由化であり、金融・貿易物流・サービス業・教育・医療等々の発展地域である。

・香港島のビクトリアピークの別荘がアジアの上流社会の富裕層の地位象徴となる。

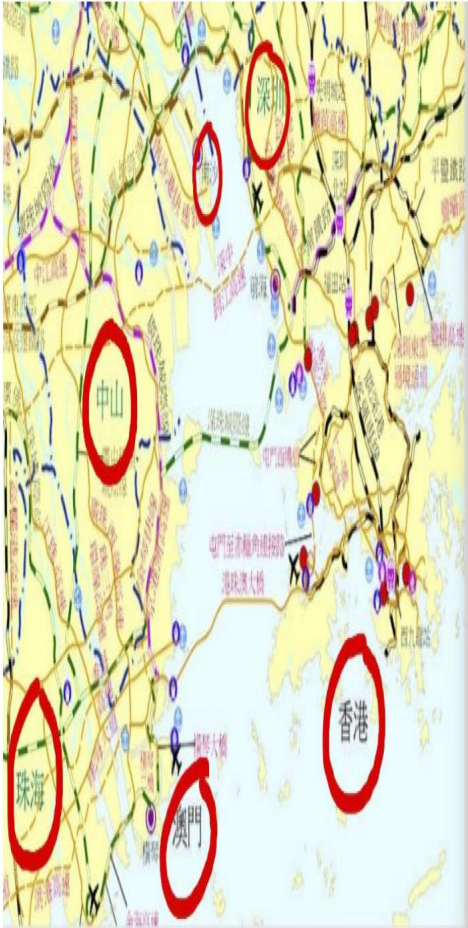
・香港で約2万HKドルの月収入が低収入ため、不動産高騰の香港では生活が困難である。

・国際大都市のため、どこの国の人もいる、幾つの言語を飛び交う、英語と広東語が香港の公用語である。自由度や包容度が高い。

・香港の不動産価格が安くても12万香港ドル/平方米以上、家賃が月約1500香港ドル/1 bed...という高騰さ。



交通編：



海陸鉄空の交通整備



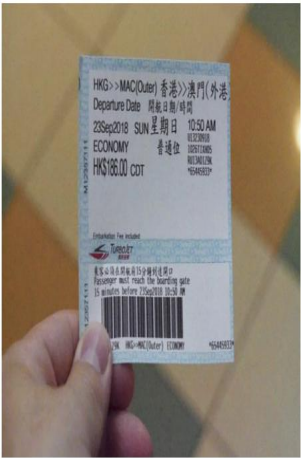
開通した広深港高鉄線路



55キロメートル、世界で最も長い海底トンネル港珠澳大橋



2018年9月23日 全線が開通した広深港高鉄



香港からマカオへフェリーに乗った

感想：

- ・ 深センは香港を見習って経済や政策などを推進する。深センは若い町だが、何回の経済危機時期も目に遭った、深セン人が失敗を恐れず、いつも失敗に乗って諦めず頑張っている。「敢做・敢為・創新・スピード早い」という深セン精神、若い町なので欠点もあっちこっちがある。
- ・ 香港は金融、法律、経済、文化、貿易などの先進国際大都市として、世界とつながって、中国の内地を導き、中国と世界との連携の結点として、中国の一带一路を協力される。
- ・ 大湾区の建設に伴い、交通便利さによって、香港・マカオ・広東省が三つの地域の人材の交流や経済などを促進できるはずであり、及び香港の住宅問題を和らぐ可能性があると思う。しかし、一方、中国の政治に不安感を感じているため大湾区の建設を反対する香港の住民達も多い。
- ・ 大湾区の機会に乗って、香港はより内地の経済シェアを占める、特に教育や医療などの方面で、内地の公共サービス・施設のアップデートのため、提供される。
- ・ 粵港澳大湾区はインフラ整備の需要が膨大である。一方、一国二制度の下で、広東省・香港・マカオは法律や政策などが違っており、WTOやCEPAなどのため、今後、中国と香港・マカオの間に条例などがどう制定するか期待される。

ご清聴どうもありがとうございます！

2018 年度 成果発表会 金谷ゼミ「PPP の普及を阻む”岩盤”を突破するには」

12 期 澤田武久、戸田秀人、中川那由多、12.5 期岡崎雅俊（春学期のみ）

13 期 岸靖哲、小林章三、鈴木新一、須藤晃（指導教員 金谷隆正）

金谷ゼミの特徴

2018 年度の金谷ゼミは、特徴というか特異的ともいうべき側面がある。我が国の大学院に幾つゼミがあるかは知らないが、当ゼミだけの研究手法がある。

それは、統計分析や文献の渉猟といった既存手法よりも、ゼミ生の知見・経験・問題意識に基づく意見交換を重ねることを最優先し、PPP/PFI の現状と課題を明らかにしてきたことだ。これは社会人大学院、かつ官民の各分野で経験を積み PPP 現場に関心を持つゼミ生集団だから採り得た手法といえよう。

「2 極化傾向にある」我が国の自治体

PFI 法ができて間もなく 20 年。これまで累計で 666 件、580 百億円（内閣府、2018 年 3 月末現在）の PPP/PFI があった。だが、内閣府が全国の自治体（47 都道府県、1741 市区町村）を対象に行った「PFI 事業実施状況調査」の結果、2016 年度末時点で約 86%（1539 団体）が PFI の実施経験がないことが分かった（2018 年 6 月 28 日、日刊建設工業新聞）。また、国土交通省が 2016 年 2 月実施の PPP/PFI 事業の推進意向調査では、回答があった 1098 団体のうち約 60%（667 団体）が「具体的な予定はない、推進する予定はない」としており、PPP/PFI を積極的に採用している自治体とそうでない自治体とで 2 極化傾向にあることが分かる。

命名「岩盤トライアングル」

我が国の PPP/PFI の地域への普及・活用をはばむものを金谷ゼミでは自治体、地方議会、地域企業ととらえ。これを「岩盤トライアングル」と名付けた。

踏み込めない官側

PFI 事業経験のある自治体は全体の約 15%。これは公共施設や公共インフラの再編整備、地域創生の有力な手段としての PPP/PFI を地方公共団体自らが踏み込めないことを示している。

2019 年 1 月 21 日の日本経済新聞に埼玉県 Y 市は新庁舎建て替えに DB と PFI 方式を検討したにも関わらず、従来（設計施行分離発注）方式としたという記事があった。ゼミ生は「ポーズだけ。市側のコンサルは当初から『PFI はないよ』という筋書きだった」と証言する。

回避志向の民間企業

地域企業には PPP/PFI 事業参画経験や能力の不足、受注の不確実性や事業性確保に対する不安などに起因する事業参画を回避する志向がある。2012 年当時、横浜市の建設業協会や市議会が「地元業者が参入できなかった」ことを理由に瀬谷区役所建て替え以降の区庁舎 PFI 事業に反対するケースもあった。さらに実務書類の作成、契約内容の検討、提案書作成といった実務負担の重さも大手企業、地域企業の双方が二の足を踏む要因となっている。

PPP/PFI をミスリードする「ゆがんだ構図」

PPP/PFI をミスリードする官民を取巻く有識者・コンサル・金融機関等の”歪んだ構図”も考えられる。

本来、政策形成⇒案件形成⇒スキーム構築⇒PPP/PFI 事業の実施⇒ビジネスモデルと展開すべきところが、自己都合で誘導する PPP/PFI を良く理解しない素人たち（有識者、弁護士、公認会計士、コンサルタント、金融機関、投資家、民間企業）がいる。

例えば文部科学省は 2016 年の「PPP/PFI 推進アクションプラン」で「文教施設（スポーツ施設、社会教育施設など）で、コンセッション事業を活用し、利用者の満足度を向上させ、収益性を高める」という。当ゼミにゲスト参加したクリアウオーターOSAKA の深澤哲氏はこれについて、「元来、収益が上がらない施設なので公共が実施してきたという観点が抜けているのではないか」と指摘する。

官側のコンサルは、類似自治体の要求水準書を自治体名だけ直して、別の自治体で使う例がある。公表された要求水準書に前の自治体名が残っていたり、内陸の施設にもかかわらず「塩害対策をせよ」という文言が残っていたりしたケースもあった。

地方銀行は温度差があり、ゼミ生の経験した範囲で、県下の事業状況を把握している千葉銀行、地域を問わず参画する百五銀行、小回りを生かして多数の案件をこなす愛知県の岡崎信金などがある一方、ほとんど PPP/PFI に関与しない地銀も存在する。

これら岩盤トライアングル等障害をブレイクスルーするため当ゼミは「3本の矢」を提案したい。

第1の矢 PPP/PFI 活用メリットの明確化

地域で PPP/PFI を活用するメリットを明確にする。具体的には①PPP/PFI を適切に活用した事業には財政的恩典、規制緩和などでインセンティブを付与、あるいは PPP/PFI 活用が妥当であるにも関わらず回避した場合にはディスインセンティブを適用する②PPP/PFI 活用が地域にもたらすメリット（財政負担減、生活利便性の向上、地域経済活性化など）を実施事例の検証等も踏まえ明確にする。

第2の矢 PPP/PFI 活用のパッケージ化

PPP/PFI 活用事業が、広範多岐にわたる分野で積み重なる中で、有効活用が可能な分野・事業、活用が必ずしも向かない分野・事業が明らかになりつつある。そこで分野ごとに PPP/PFI 有効活用が可能な事業スキームや実務手続きを整理し、パッケージ化して提示することで PPP/PFI の知見や経験が乏しい地域での活用を容易にする。

例えば、公共施設にカフェを併設する場合、業態によって民間でできるものと官側しかできないものがある。この場合、パッケージ化することで分かりやすい PPP/PFI を進める。

第3の矢 PPP/PFI 実務の簡素化

岩盤トライアングルの PPP/PFI 回避志向の根源には、実務が難しくて煩雑という印象がある。そこで PPP/PFI の導入手続きや提案書内容の簡素化することで官民の PPP/PFI への取り組みを容易にする。

これからの課題

三本の矢による岩盤トライアングルの突破を効果的に行うため次の三つのサポート機能を提案したい。

第1のサポート 公共側の情報リリース・練磨システムの向上

地域で PPP/PFI に係る基礎情報を練磨、地域社会に発信するためのシステムとして、東洋大学「サウンディング・ゼロ」や前年度当ゼミで提言した「プレミアム PPP プラットホーム」を整備、充実させる。

第2のサポート 地域企業、地域金融機関の PPP 対応力向上

地域で PPP/PFI 事業を的確に企画・実施していくため公共側の情報発信に対し、的確かつ迅速に反応する民間企業・金融機関の対応力を向上させる。

第3のサポート 人材・コーディネート力の向上

PPP/PFI に関し知見・経験の乏しい地域で事業を的確かつ円滑に企画・実施するためには有能なコンサルタントなどのコーディネート機能が必要。将来的に当該機能を担える地域人材の育成も重要視する。

以上

すべての人に安全な飲料水へのアクセスを 確保するための政府の役割に関する考察

11.5期 修了生

JICA専門家

黛 正伸

2015年現在、世界には安全な飲料水へのアクセスが出来ない人々が844百万人いるとされている。



2030年までに、すべての人々に安全な飲料水へアクセスを可能にしたうえで、敷地内でいつでもアクセスできるようにするという目標を掲げている。

SDGs

現実には...



対象地域：都市部の水道事業者が給水を行っている地域

検証内容：政府として何をすべきか、その役割について、考察・検証を行う。

成果：開発途上国における安全な飲料水へのアクセス向上に貢献する提言を行う。

ルワンダの首都キガリで撮影。水道事業体が存在してる首都でもこのような状況がある。

水道事業における政府の役割

- ①費用逡減産業であることによる自然独占の発生に伴う社会的損失を防ぐための**事業規制**
- ②**ユニバーサルサービス**達成のための、利益の上がらない地域や低所得者層への給水確保のための役割

【事業規制】

参入規制、料金規制

【ユニバーサルサービス】

低所得者支援（補助金など）

ブロック料金制
（内部補助）

公共水栓

- ①事業規制と低所得者支援の混同による事業者の**収入構造のアンバランス**の発生及びそれに伴う社会的損失
- ②水道料金規制の目的の喪失による不透明な料金設定
- ③不十分な現状分析による誤った制度設計
- ④事業者への過剰な介入による事業者の効率性低下

- ①公共水栓は、管理者が運営するため、人件費等の運営費用が水道料金に上乗せされる。このため、公共水栓の料金は、一般の水道料金よりも高い料金になることが多く、真に困っている人たちのセーフティネットにはなっていない。

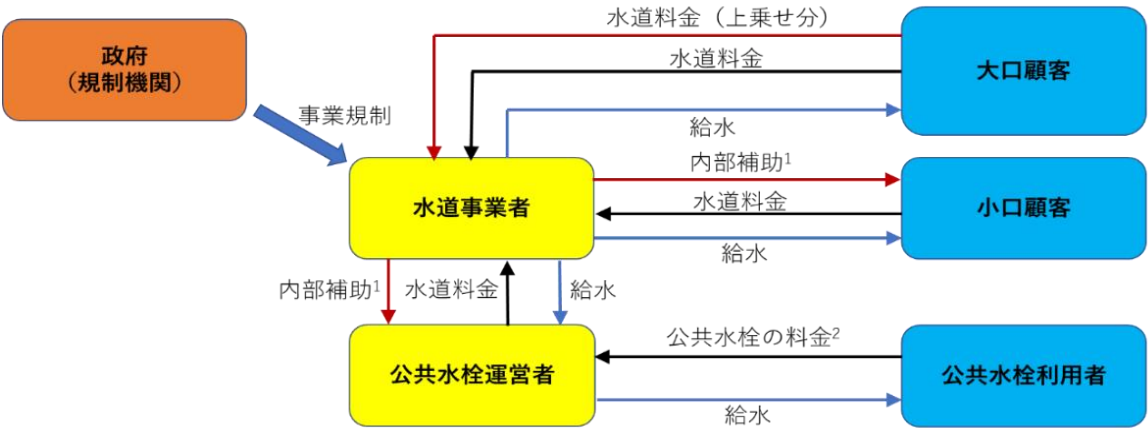
※開発途上国のように、水道に接続できない地区及び世帯が多くある場合には、公共水栓と呼ばれる蛇口を公共の場に設置するのが一般的である。水道に接続できない人たちは、ここに来て、ジェリ缶と呼ばれる20Lの容器で水を購入する。



このままで、目標は達成できるのか？

【提案】

ブロック料金制を廃止し、単純な従量料金制を採用したうえで、使用水量の多い顧客から政府が税を徴収し、これを財源に低所得者が主に利用する公共水栓の水料金を無料化する提案を行った。



注1）内部補助は、実際には、水道料金単価を低くすることで実施されている。
注2）公共水栓の料金は、公共水栓の運営費が上乗せされるので、水道料金より高い単価になっている。

図1：現状のストラクチャー

【ケーススタディ】

ルワンダ国の首都キガリ市において、住民アンケート調査を実施するとともに、水道事業者（WASAC）の料金請求システムの各種データの分析を行った。

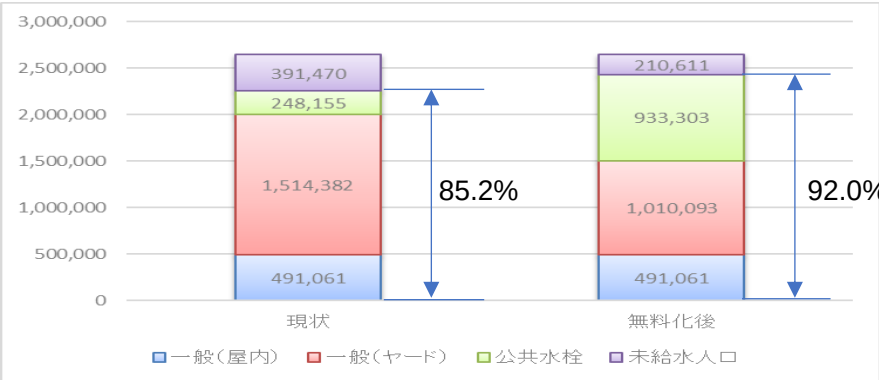


図3：現状と無料化後の給水区域内人口の内訳

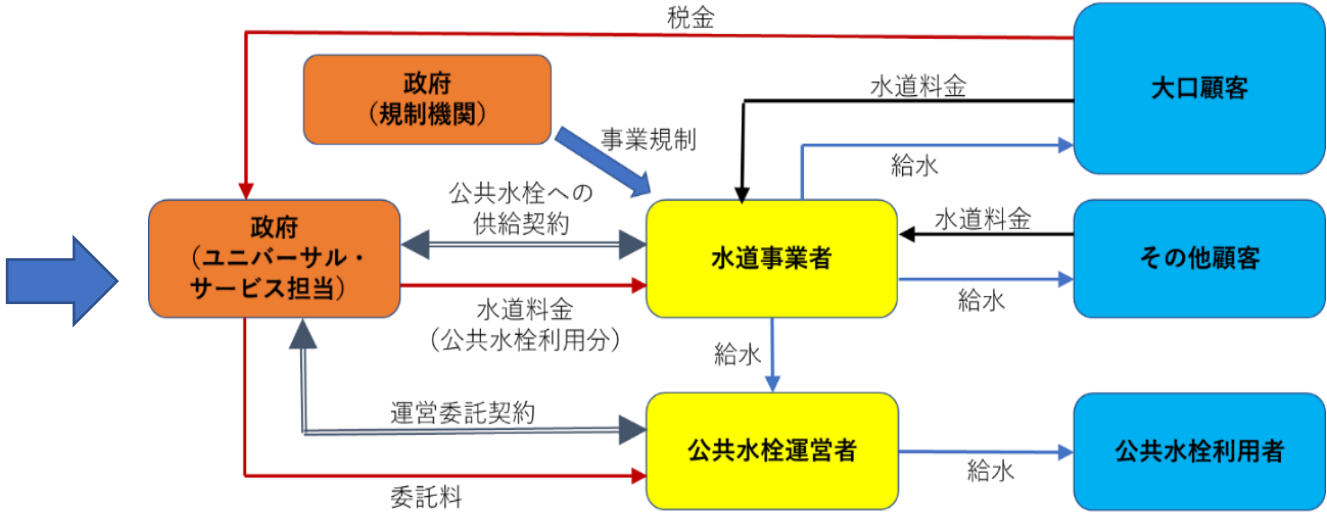


図2：提案するストラクチャー

表1：新料金及び税率

使用水量 (ブロック)	従来 料金 (RWF)	新料金				実質料金		改定率
		料金 (RWF)	税率	補助率		(RWF)	(USD)	
公共水栓	323	533	0%	100%		0	0	0.00
0-5m3	323	533	0%	0%		533	0.62	1.65
6-20m3	331	533	0%	0%		533	0.62	1.61
21-50m3	413	533	25%	0%		666	0.77	1.61
51-100m3	736	533	80%	0%		959	1.12	1.30
>100m3	847	533	85%	0%		986	1.15	1.16

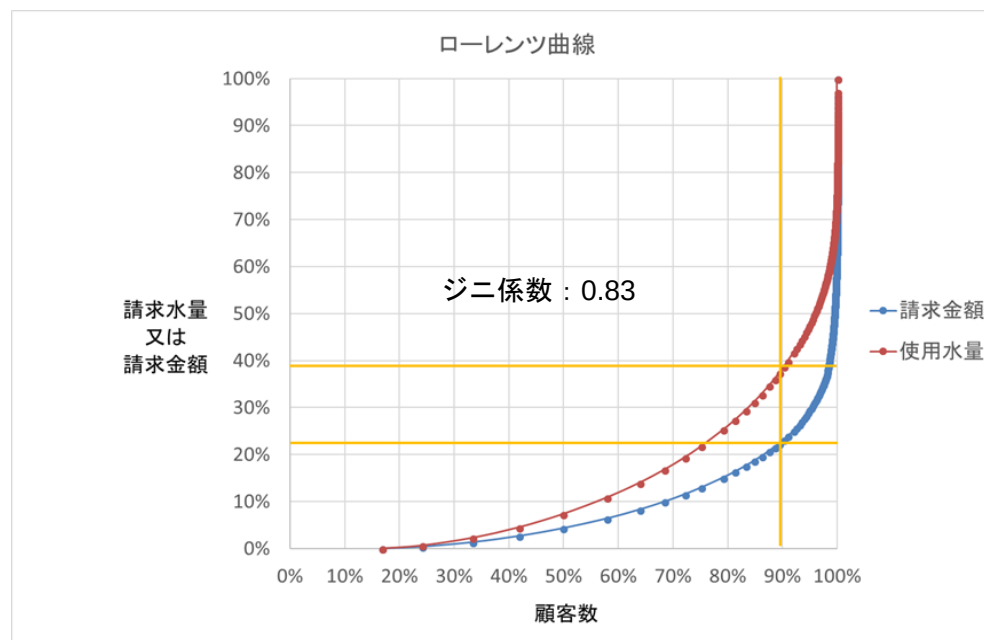


図4：現状のWASACの請求水量及び請求金額によるローレンツ曲線

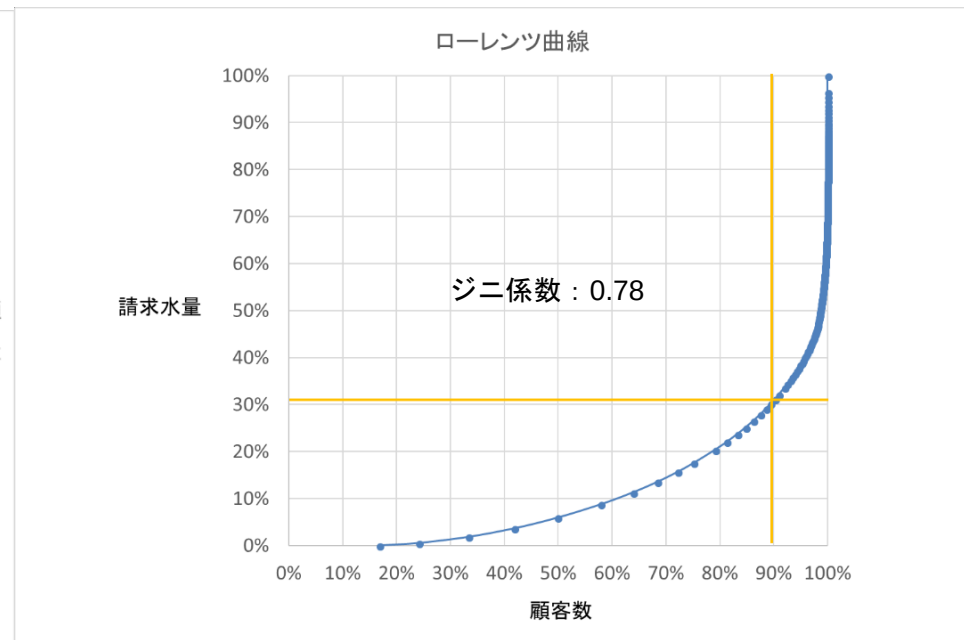


図5：本提案実施時の請求金額と顧客数のローレンツ曲線

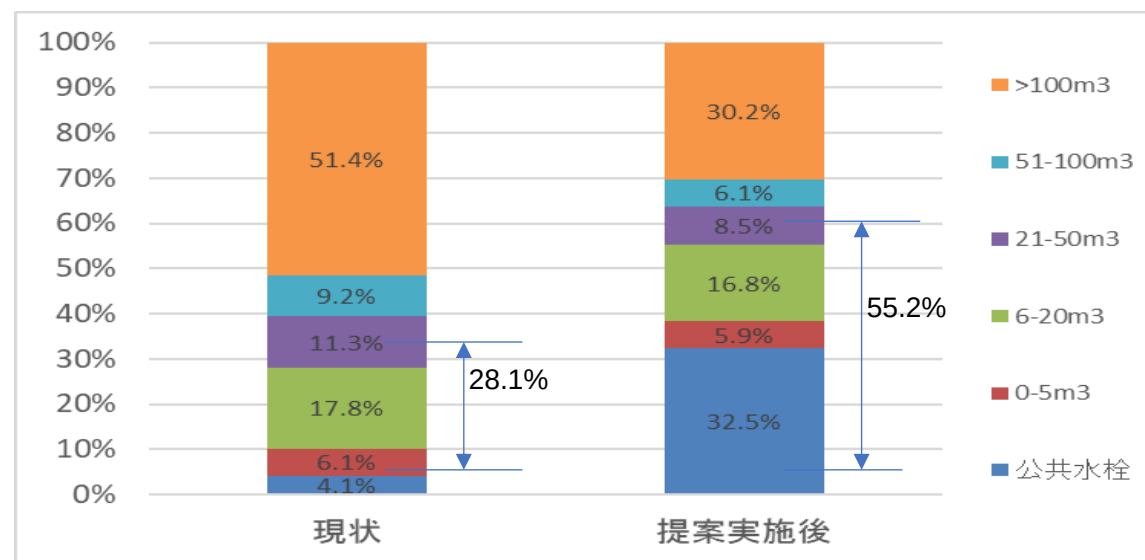


図6：ブロックごとの請求金額の比較

【結論】

政府の役割について、4つの結論を示した。

そのうち、特に重要と考える2点について、以下に示す。

1. 政府は、社会的損失を防ぐための事業規制と、ユニバーサルサービスのための低所得者支援という政府が担うべき役割を同時に且つ、別々に分けて考え、実施する必要がある。

2. 政府は、それぞれの役割を担う必要性を正しく理解し、これに基づく制度を作るとともに、これを効率的に行えるような仕組みを構築する必要がある。

なお、本論文での提案については、一定の条件下では有効かつ実施可能であり、今後、更なる検討を行う価値があるとし、以下の更なる検討項目を示した。

- 本提案により、アクセス率の向上は実現するが、100%に到達しないため、これを達成するための更なる対策。
- 無料の公共水栓が低所得者への支援のためだけに活用されるためのルール。
- 収入のアンバランス及びその改善が、水道事業者及び社会全体に与える影響の測定。
- 無料の公共水栓の効率的な運営方法と費用削減。

持続可能な都市運営に必要な人口密度について ～水道事業の視点から～

経済学研究科 公民連携専攻
3220170003 石橋憲

■ 課題（現状）

- ・人口減少、少子高齢化により自治体の財政力が低下、高度経済成長後に敷設された社会インフラ施設が老朽化
今後維持管理のための予算、人手が不足し、多くの地方自治体では現状の公共サービスの維持が困難
 - ・多くの地方中核都市の周辺では都市の非効率な拡大（スプロール化）および中心市街地の空洞化（スポンジ化）による非効率な土地利用な状況が発生
- ⇒道路や上下水道などの公共サービスを維持するための社会的コストを少人数で支えなければならない状況に直面

■ 課題における対策

持続可能な都市運営、安定した公共サービスの維持を行うためには、非効率に拡大した都市機能を集中させ、コンパクトシティを推進する必要が求められている。

■ 本研究での取り組み

企業会計で運営されている水道事業に着目し、各水道事業者の営業費用、営業収益等から、水道事業を維持するための適切な人口密度を算出し、人口密度から持続可能な都市運営を行うための方向性を検討した

※本研究では、上水道事業（団体数：1208）のみを対象とし、企業団営および簡易水道事業者を除く

■ 仮説

人口密度が高ければ、単位面積当たりの運営費用が低く、人口密度が低ければ、運営費用が高くなると推定。
水道事業を行う上での適切な人口密度を算出する。

■ 研究フロー/概要

仮説の確認

① 単位面積(km²)あたりの営業収益および営業費用の関係

- ・ 給水人口密度が高まれば、収益および費用が増加。給水人口が増加するとともに、管網等の施設が増加するものと想定。

② 給水人口密度あたりの営業費用と給水人口密度の関係

- ・ 給水人口密度が高まれば、営業費用が下がる

適切な人口
密度の算出

③ 赤字団体、黒字団体の設定

- ・ 「営業収益－営業費用」を算出し、黒字団体と赤字団体を分類。結果、1208団体中460団体が赤字団体

④ 給水人口密度による損益分岐点の算出

- ・ 給水人口密度が401人/km²を下回る団体は50%以上の赤字

赤字団体の
対応

⑤ 改定水道料金の検討

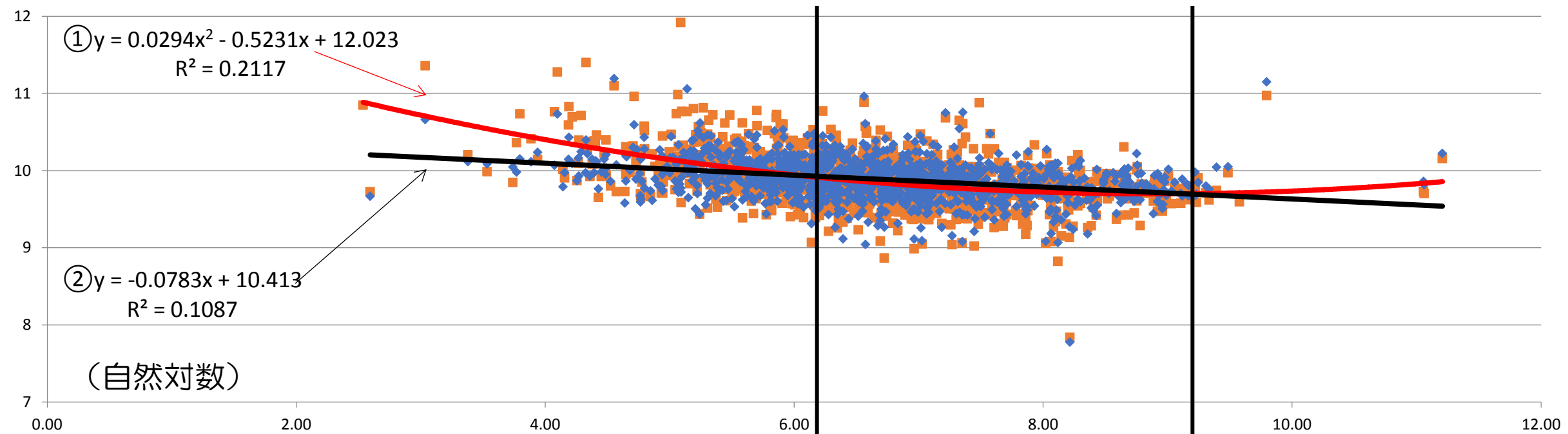
- ・ 水道料金を1,000円以内の追加金にて7割の団体が黒字運営

⑥ 赤字の原因分析

- ・ 一部団体で営業収益よりも、原水及び浄水費と配水および給水費を合わせた費用の方が大きく、原価割れ。
減価償却費が営業収益よりも上回っているところも存在⇒広域連携等による所有施設の見直しを示唆。

給水人口密度による損益分岐点の算出

給水人口1人あたりの営業費用および営業収益と給水人口密度の関係



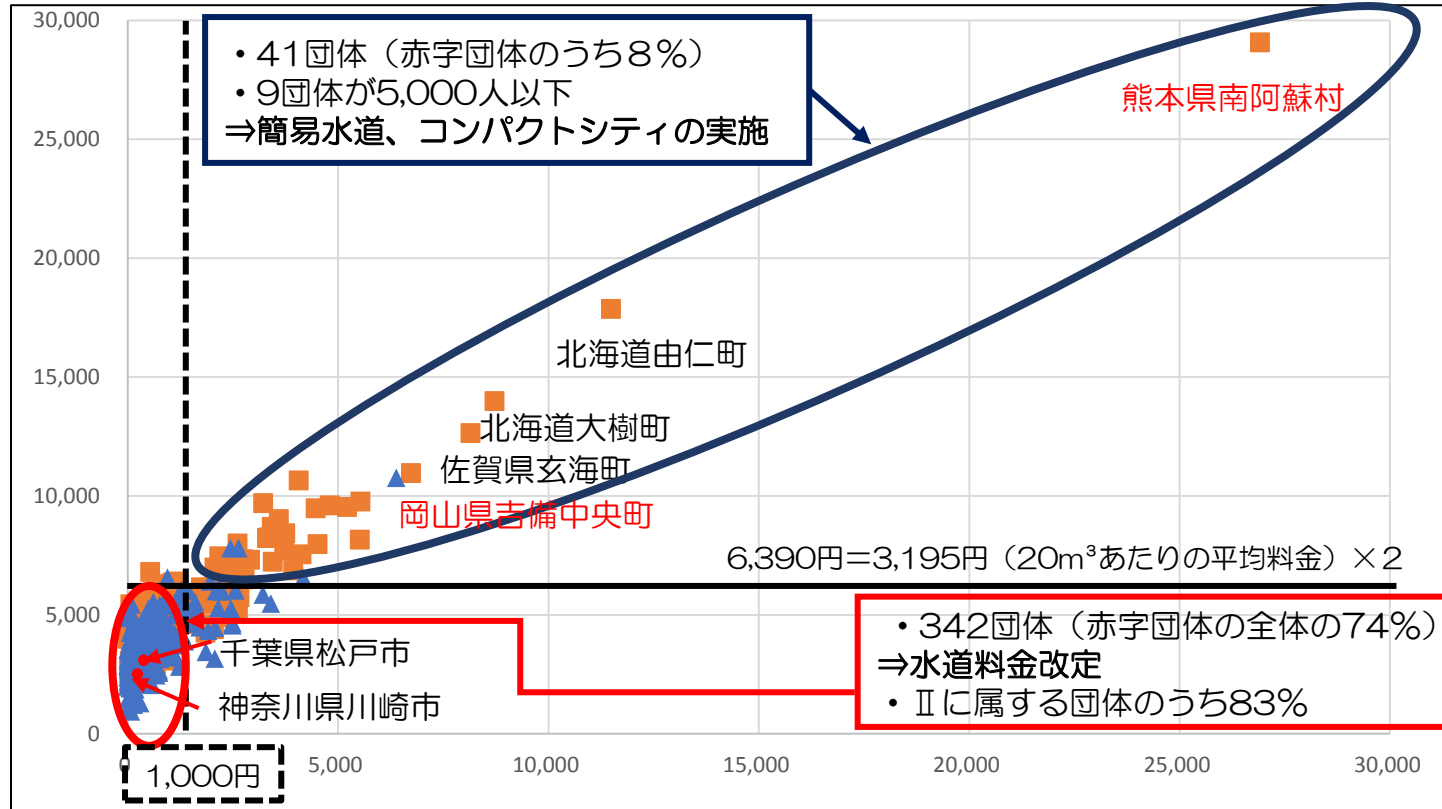
Y軸：営業費用、営業収益/現在給水人口（円/人） X軸：給水人口密度（人/km²） ①営業費用/現在給水人口 ■ 、②営業収益/現在給水人口 ◆

	0～401人/km2	401人/km2 ～9261人/km2	9261人/km2～
給水人口 密度別	・ 団体数：328（赤字団体は171団体、52%） ・ 平均給水面積：110km² ・ 平均給水人口：21,119人 ・ 供給単価＜給水原価：152団体 ・ 水道料金平均：3,817円 ・ 営業費用/人口：26,068円/人 ・ 営業収益/人口：23,193円/人 ・ 営業費用/面積：5,724,937円/km² ・ 営業費用/給水人口密度：2,858,606円/人/km²	・ 団体数：864（赤字団体は287団体、33%） ・ 平均給水面積：62km² ・ 平均給水人口：96,001人 ・ 供給単価＜給水原価：242団体 ・ 水道料金平均：2,968円 ・ 営業費用/人口：18,863円/人 ・ 営業収益/人口：19,463円/人 ・ 営業費用/面積：30,307,951円/km² ・ 営業費用/給水人口密度：1,136,066円/人/km²	・ 団体数：16(赤字団体は2団体、12.5%) ・ 平均給水面積：40km² ・ 平均給水人口：442,164人 ・ 供給単価＜給水原価：2団体 ・ 水道料金平均：2,724円 ・ 営業費用/人口：20,093円/人 ・ 営業収益/人口：22,336円/人 ・ 営業費用/面積：455,848,231円/km² ・ 営業費用/給水人口密度：695,669円/人/km²

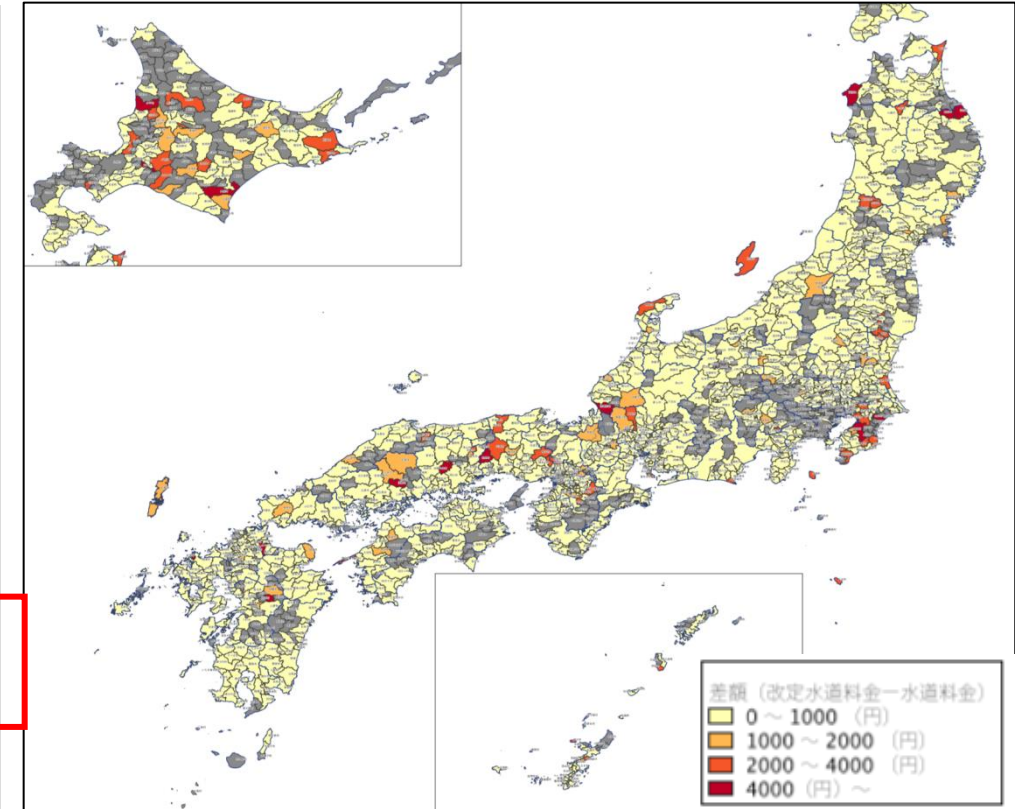
・ 給水人口密度が高まれば、水道料金が下がり、赤字団体の割合が少なくなる傾向がみられる

改定水道料金の検討

改定水道料金と改定水道料金に伴う値上額



値上額全国マップ



Y軸：改定水道料金（円） X軸：改定水道料金による値上額（改定水道料金－水道料金）

給水人口密度: I（0～401人/km²）■ II（401～9,261人/km²）▲ III（9,261人/km²～）●

計算式：

【水道料金（円/月・20m³）×8.2（m³）÷20（m³）】×【給水人口（人）】×【12カ月（月）】＋【追加負担金額】＝

【改定水道料金（円/月・20m³）×8.2÷20】×【給水人口（人）】×【12カ月（月）】 ※1人当たりの月平均水道使用量が8.2m³（東京都水道局）

• 赤字団体における改定水道料金の平均額は4,258円、値上額は929円となった。

ご清聴ありがとうございました。

2018年度研究成果発表会 資料
2019年1月29日 18:30～20:30

包括施設管理委託のValue構造の研究

～公・民の効果概念可視化と公民連携の展望～

公民連携専攻12期生

杉山 健一

序

定義付け

- **包括施設管理委託**

施設管理上必要となる点検、保守、警備などの業務を、施設単位あるいは業務単位ごとに区切らず包括的に発注・委託し、かつ、**PPPによる社会的課題解決や行政コスト削減などの付加価値サービスを達成する業務をいう**（本稿では修繕は含まない）

- **維持管理業務**

施設管理上必要となる点検、保守、警備などの業務で、次のいずれかに該当する業務をいう

- 分離・分割発注される業務
- 施設あるいは業務単位で取りまとめ発注される業務
- 包括施設管理委託のうち付加価値サービス以外の業務



先行研究等

- **山下** [2015]

公共施設マネジメント推進の選択肢の一つに位置づけ

- **河村** [2016]

一般的な付加価値サービスの概念を整理

- **南** [2016]

俯瞰的に検討されない点を問題とし、自治体ABC（Activity-Based Costing）で契約関連事務コストを可視化

- **根本** [2018]

我孫子市の実績データから、保全計画策定費用、巡回点検時修繕効果、予防保全削減効果など複数効果を可視化

→ **個々の効果は明らかになってきているが、俯瞰的に整理されるには至っていない**

目的

問題意識

- 各地の状況
 - 初期事例では、「スケールメリット」とし、どれほど従前の委託費が削減されるかという説明が一般的
 - しかし、近年は新たな経費負担が示唆されている
 - 一部の自治体では、議会等から個々の効果に対し疑念が生じ、経費をかけて調査を行う事例も
- 木を見て森を見ず
茫漠とした疑念の湧出
- **効果に対し何らかの誤解や誤謬等が生じているのでは？**
 - **効果を可視化し、包括施設管理委託の効果に対する理解と冷静な議論を促すことが必要では？**

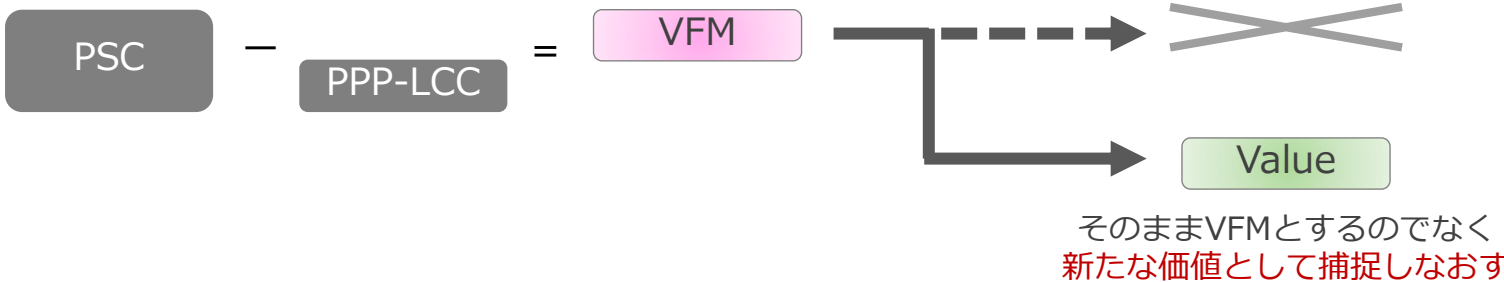
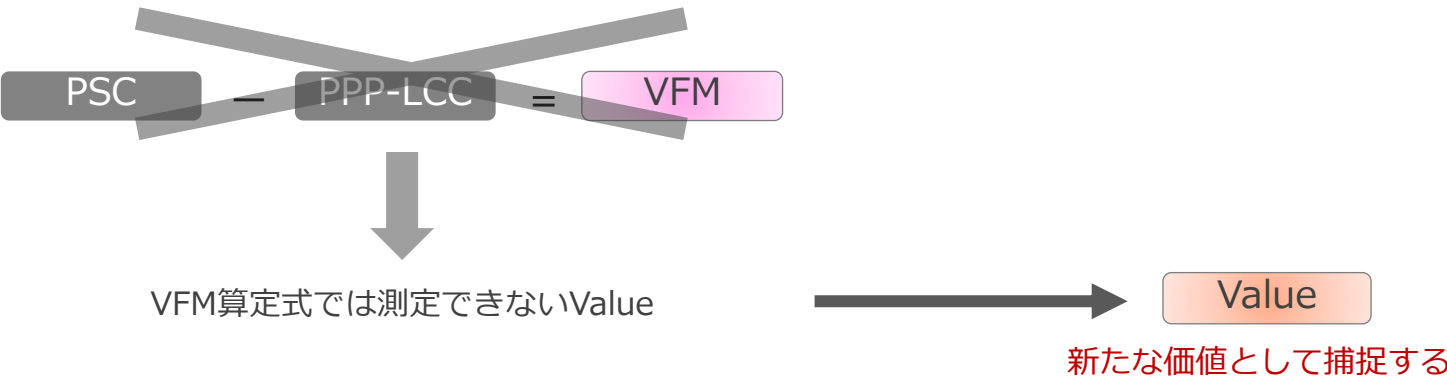
研究の目的

- ① **VFMをモデル的に測定し、非可視領域から可視領域へ効果が転換されるプロセス及びVFMの構造を俯瞰的に提示する**
- ② 効果に対し生じうる誤謬の類型を提示する
- ③ 民間事業者サイドの効果概念を提示する
- ④ 包括施設管理委託などの将来展望も提示する

【研究方法】

データ公表が限定的であるため、類似データや先行研究等により示されている数値などを活用し、フェルミ推定や自治体ABC（Activity-Based Costing）などの手法を用いる

VFMをモデル的に測定 → 構造を明らかに

測定項目	測定方法
① 維持管理業務	
② 巡回点検 ③ 緊急対応窓口設置 ④ 中短期修繕計画作成 ⑤ 管理情報共有システム導入 ⑥ 統括マネジメント業務	
⑦ 契約事務簡素化Value	

例) 維持管理業務PSC

1. 法人等及び公共の非住宅建築物の延べ床面積

項目	延べ床面積(m ²)
法人等の非住宅建築物	1,981,580,000
公共の非住宅建築物	647,200,000
国	44,400,000
自治体	602,800,000
計	2,628,780,000

2. 自治体当たりの民間BM従業員数

項目	数値
民間BM従業員一人当たり受け持ち床面積	2,349m ²
自治体全体に係る民間BM従業員数	256,579人
市町村数	1,741団体
自治体当たりの民間BM従業員数	147人

3. 一般行政職一人当たりの年額モデル(平均年齢42.3才、20年勤務)

項目	年額
① 給与	4,361,376円
② 退職手当引当金	6,655,500円
③ 賞与・賞与引当金	1,895,653 円
①～③計 一般行政職一人当たりの年額モデル	12,912,529円

CREとPREの面積を把握



民間BM従業員一人あたり受け持ち面積を把握



自治体当たりの民間BM従業者数を推定

147人



一般行政職員人件費の年額モデル設定

12,912,529円



維持管理業務PSCを算定

(一般行政職員人件費×推定従業者数)

1,902,979,258円

理論推定

例) 維持管理業務PPP-LCC

項目	参考構成率 (維持管理業務LCCの構成率)	年額
直接人件費	52.7% (70.1%)	458,933,475円
間接人件費	8.7% (11.6%)	75,763,211円
外注費	19.8% (-)	-
材料費	5.1% (-)	-
一般管理費・販売費	11.0% (14.6%)	95,792,566円
営業利益	2.8% (3.72%)	24,383,562円
計 維持管理業務LCC		654,872,814円

理論
推定

自治体あたりの民間BM従業者数を推定

147人

BM東京地区の設備管理常勤従業員の月額賃金

259,505円

直接人件費を算定 (BM従業者数×月額賃金)

458,933,475円

全国ビルメンテナンス協会資料の利益構成率を参考に維持管理業務PPP-LCCを算定

654,872,814円

例) 巡回点検PSC及びPPP-LCC

活動項目	類型1	類型2	類型3	類型4
1施設あたり所要時間	2.75	2.75	2.25	3.25
移動	0.50	1.00	0.50	1.00
軽微な補修を含む点検	1.00	0.50	0.50	1.00
施設担当の行政職員へのヒアリング、助言	0.25	0.25	0.25	0.25
不具合対応等の検討	0.50	0.50	0.50	0.50
報告書作成	0.25	0.25	0.25	0.25
報告書確認・稟議	0.25	0.25	0.25	0.25
一月あたり巡回可能施設数	40施設	40施設	60施設	40施設

特記ない数値の単位は時間

理論推定

自治体ABC (Activity-Based Costing) で一月あたり巡回可能施設数を検証



移動時間上限をスクールバスの許容時間の1時間とする



40施設と60施設の2類型の妥当性を先行自治体の例から確認する



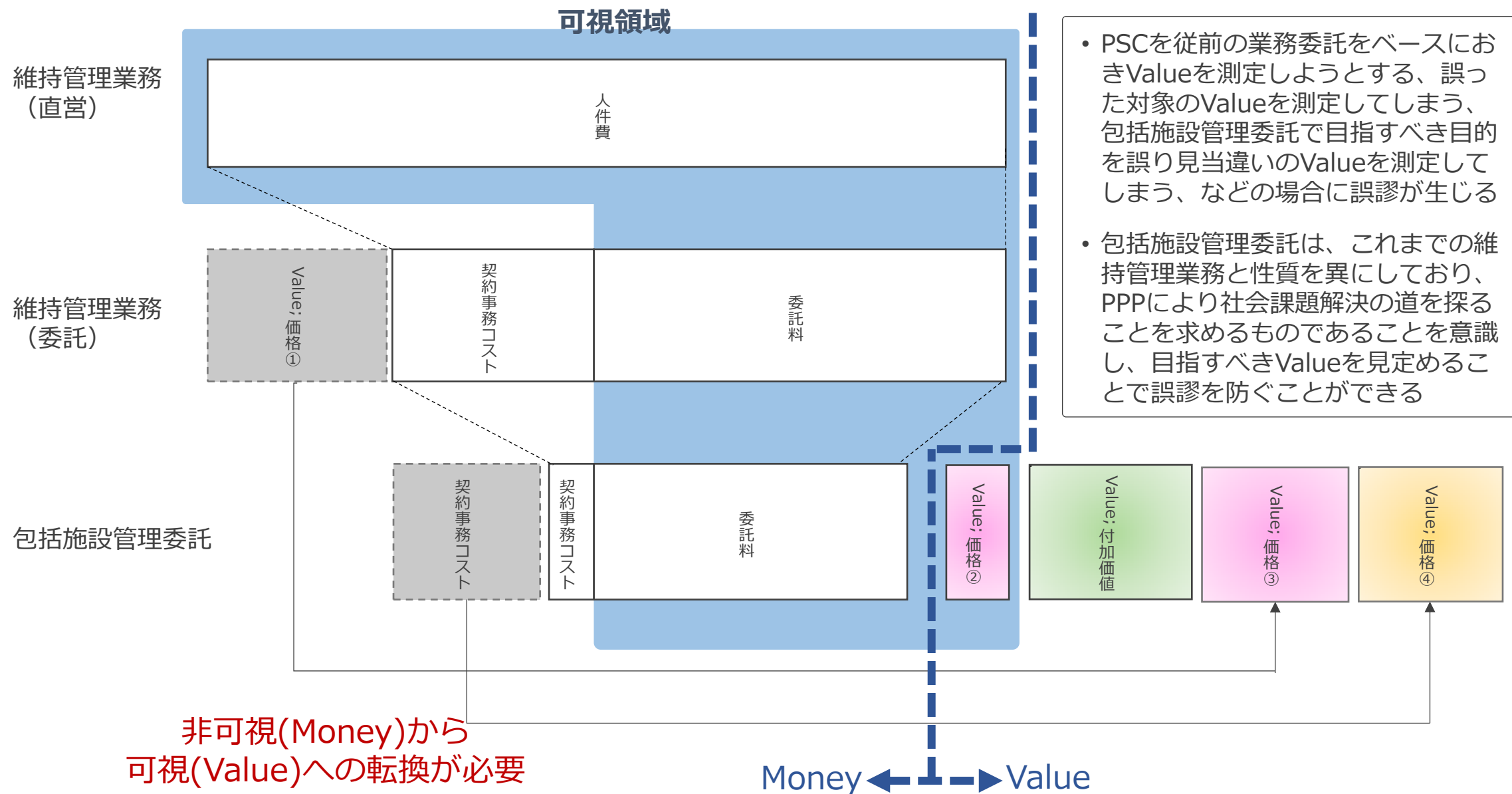
60施設、専従1人の条件設定し、人件費年額モデル等からPSC及びPPP-LCCを算定

VFMモデル

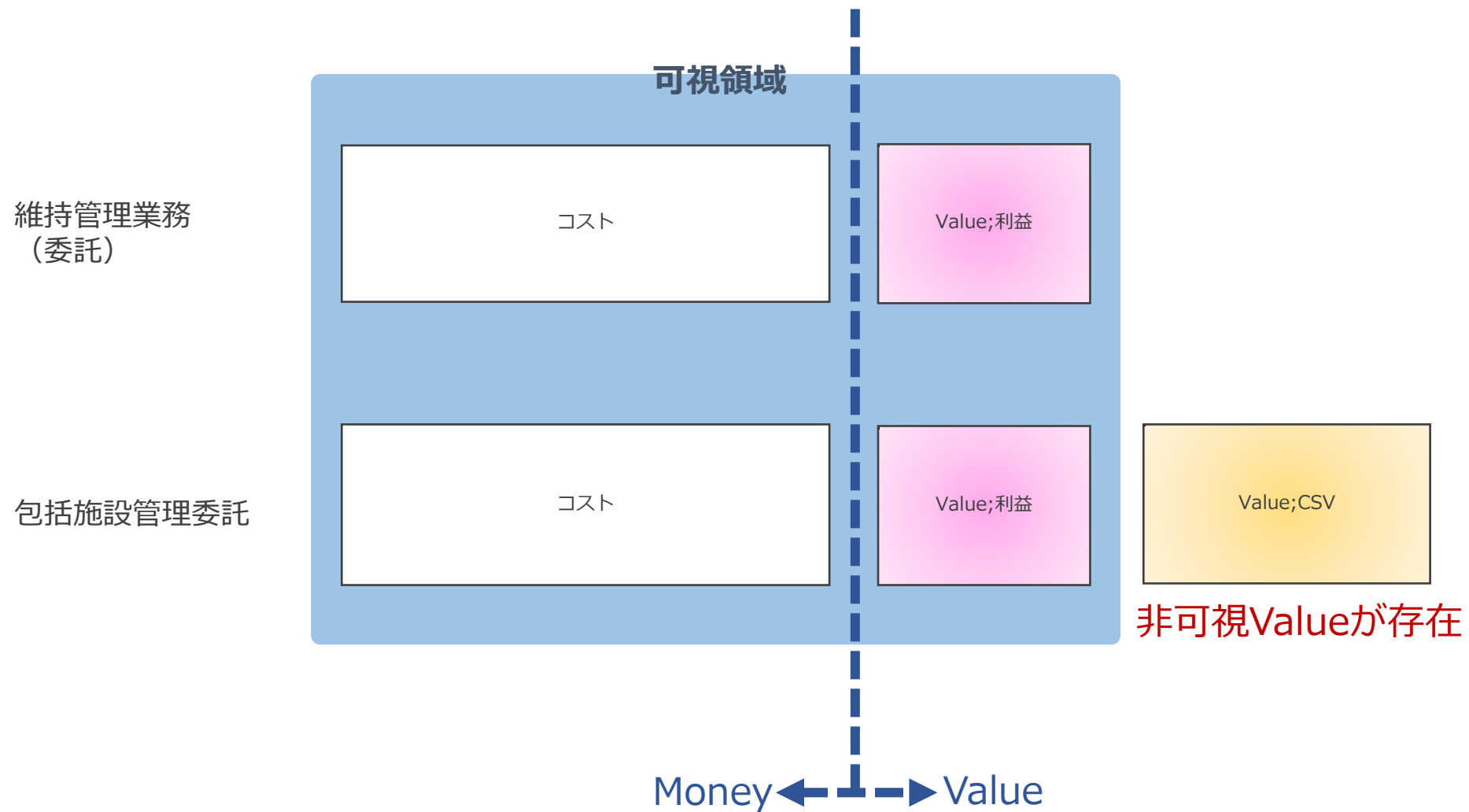
項目		PSC	PPP-LCC	VFM	
		測定額（円）	測定額（円）	効果額（円）	削減率
維持管理業務		1,902,979,258	654,872,814	1,248,106,444	65.6%
Value ①	巡回点検	12,912,529	10,588,274	2,324,255	18.0%
	緊急対応窓口設置	11,044,500	0	11,044,500	100.0%
	中短期修繕計画作成	230,000	230,000	0	0.0%
	管理情報共有システム導入	230,000	230,000	0	0.0%
	統括マネジメント業務	50,968,598	19,247,821	31,720,777	62.2%
Value ②	契約事務簡素化Value			56,054,700	-

VFMだけでは
捕捉できない
Valueがある

Value構造 公



Value構造 民



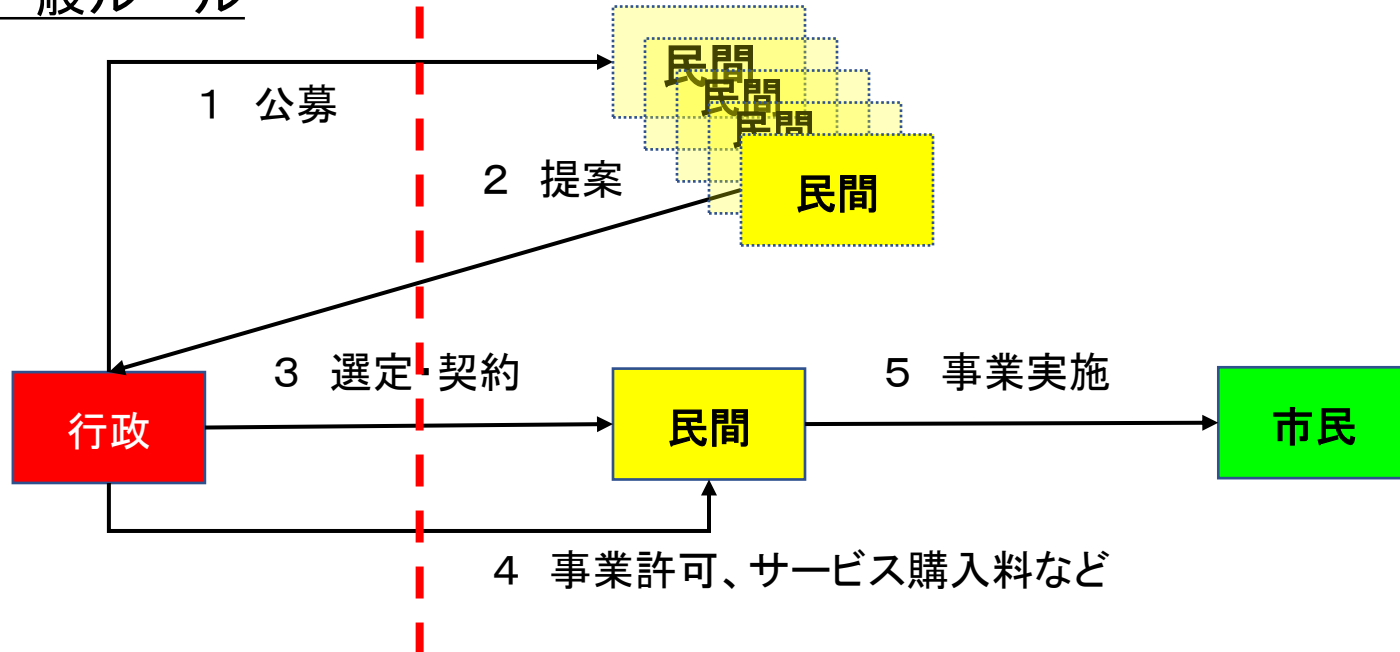
2019年1月29日東洋大学PPP成果報告会資料

サウンディング支援案件報告
—広島県廿日市市との協働事例—

東洋大学PPP研究センター

なぜサウンディングが必要なのか

PPPの一般ルール **ファイヤーウォール**



課題

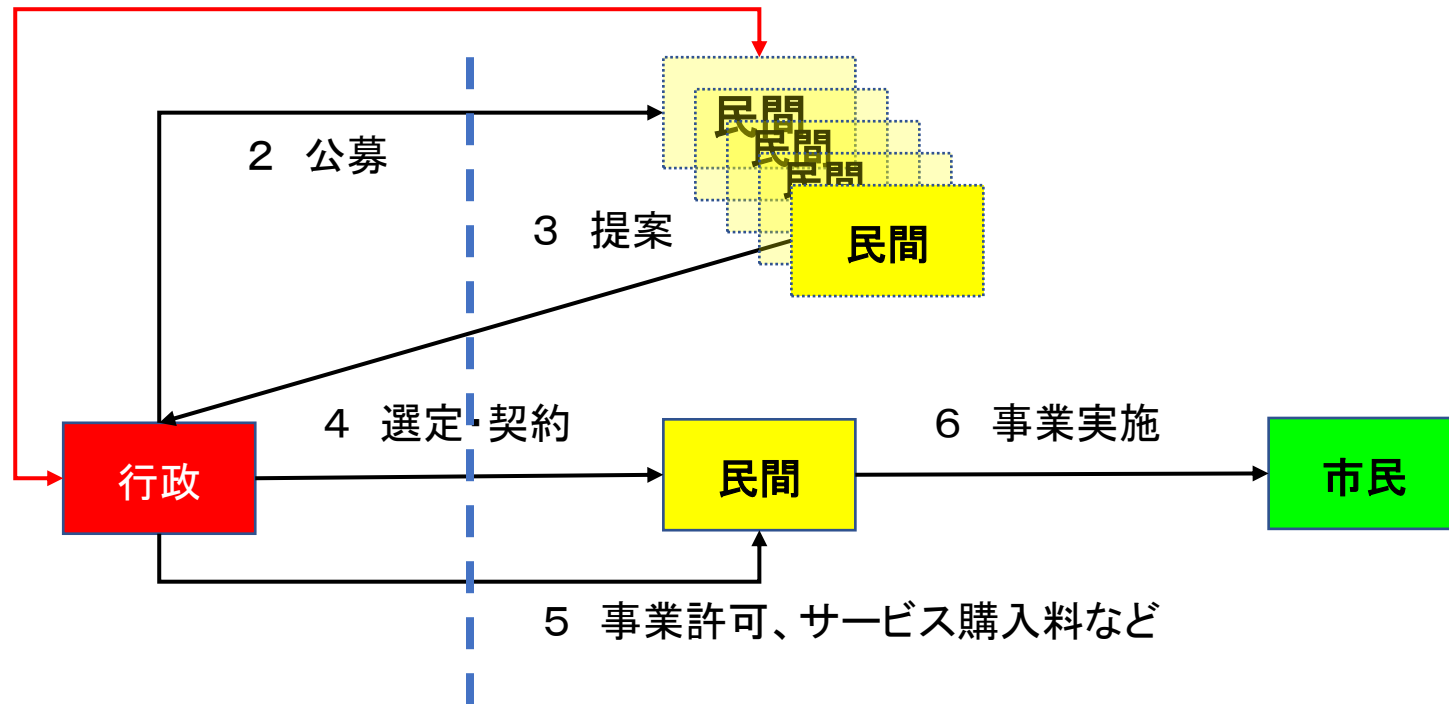
透明性・公平性の観点から、事前の官民接触は禁じられており、まず、行政からの公募で始まる。

しかし、行政が民間の意向を知らない状態で公募条件を設定すると、民間が知りたい情報や行政が行うべき事項が欠落する、条件があいまいとなる、過度に民にリスクを移転する、民の自由度がないなどの弊害が起きる。

その結果、公募しても民間が提案しない、もしくは、リスク無視の無謀な提案を採択せざるを得ないなどの大きな弊害が起きる。

サウンディングの意義

1 サウンディング



意義

公募前に民間の意向を知るためにサウンディングを実施し、把握できた民間意向を参考にして、公募条件を設定する。

透明性・公平性の観点から、サウンディング参加者自体を公募する必要がある。

別紙の通り、自治体にとってはいくつかの課題がある。

自治体にとってのサウンディング実施の課題と対応の方向性

自治体にとっての難しさ	対応の方向性
A 行政としての方針が決まっている必要がある	(自治体)基本構想程度は決まっていなくて民も回答できない⇒サウンディング・ゼロ参照
B 公募文書の形式、内容として何を盛り込むべきかが分からない	(国)ひな形を示してほしい
C インセンティブを盛り込んで良いのか分からない	(国)インセンティブを導入できることを明記してほしい (参考)インセンティブの種類 2016年9月「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」内閣府・総務省・国土交通省
D どの程度資料を求めて良いか分からない	(自治体)民間負担の比例してハードルが上がるので、負担を軽減すべき
E 機密事項の扱いが分からない	(自治体)会議は非公開とし、ノウハウ、知的財産権として保護する
F サウンディングだけでは良くわからないときはどうするか	(自治体)サウンディング後にも個別に追加質問する

以上の課題を解消するために、2018年6月**国土交通省「地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き」**が策定された。

国土交通省「地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き」(概要)

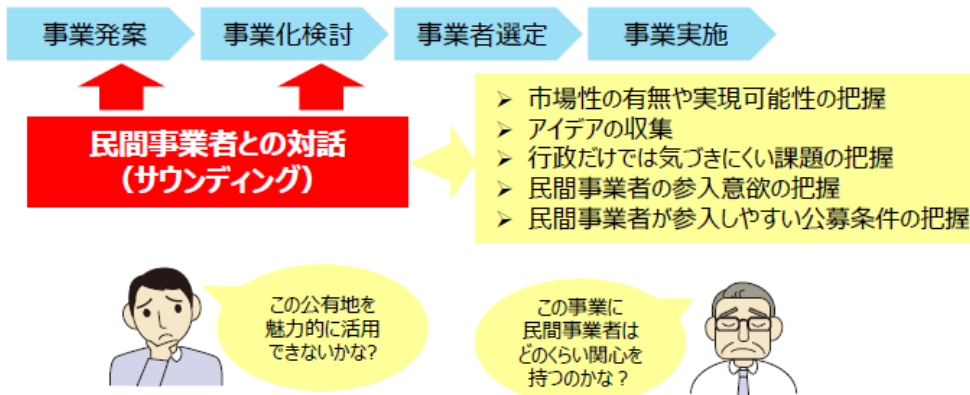
手引きについて

- ◆これから初めてサウンディングを実施しようと考えている地方公共団体の担当者向けに、サウンディング実施の手続きの流れや留意すべきポイントをまとめた手引き
- ◆実施要領、エントリーシート、対話結果の公表資料について、それぞれひな形を添付

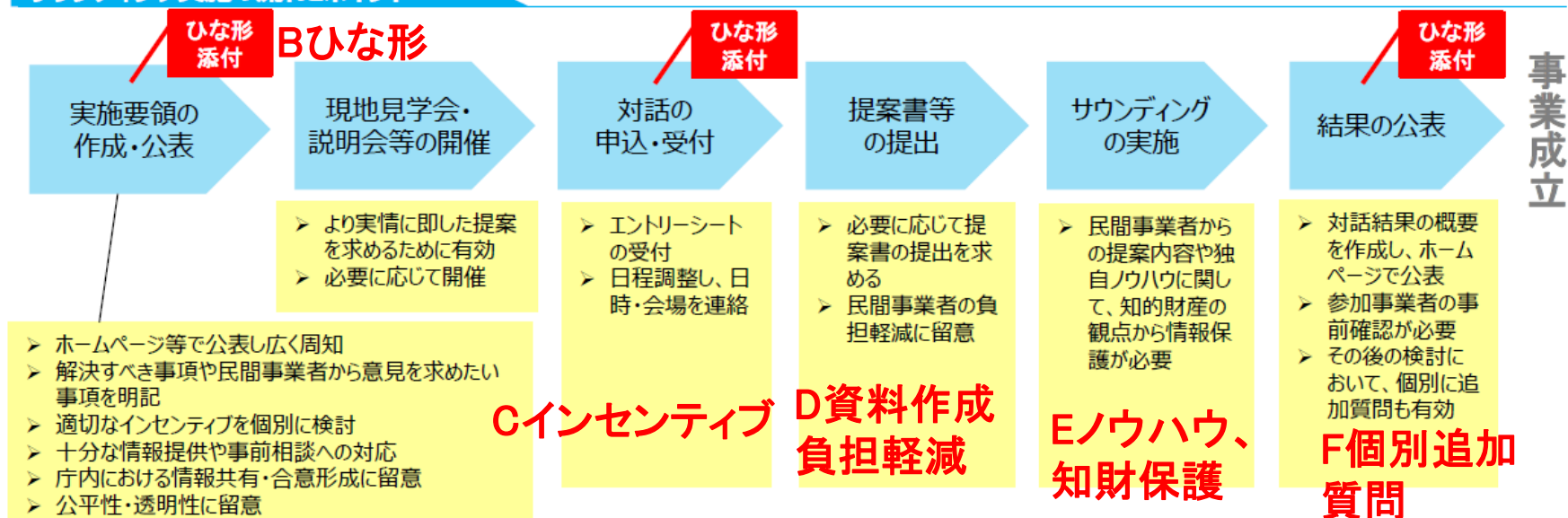


サウンディングとは

- ◆民間事業者との意見交換等を通し、事業に対して様々なアイデアや意見を把握する調査



サウンディング実施の流れとポイント



手引き(抜粋)

地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き

平成 30 年 6 月

国土交通省総合政策局

地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き 目次

1	本手引きの位置づけ	1
2	サウンディングの特徴	1
3	サウンディングの手続きの概要	2
4	サウンディング実施に際しての個別の手続きと検討のポイント	3
(1)	実施要領の作成・公表	3
(2)	現地見学会・説明会等の開催	5
(3)	対話の申し込み受付	5
(4)	提案書等資料の提出	5
(5)	サウンディング（個別対話）の実施	5
(6)	結果の公表	6
(7)	サウンディング実施後の手続き	6
5	その他	7
(1)	事例集・参考書	7
(2)	地域プラットフォーム	7
別紙1	サウンディング実施要領のひな形	8
別紙2	エントリーシート ひな形	13
別紙3	対話結果の公表 ひな形	14

別紙1 サウンディング実施要領のひな形

(事業名・施設名等)に関するサウンディング型市場調査 実施要領

平成●年●月●日

(地方公共団体名、担当課名／首長名等)

1. 調査の目的

(活用対象となる用地・施設等の経緯、実施予定の事業の考え方について記載)

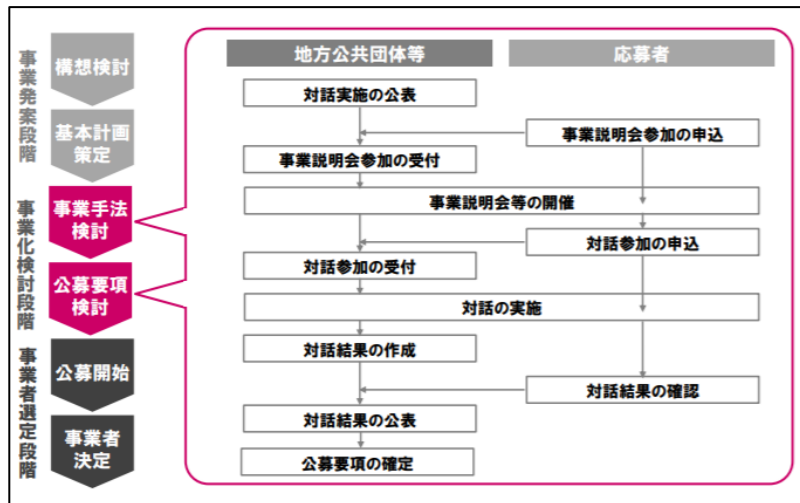
(前提となる既存計画・既存調査等についての記載)

(本サウンディングについて明らかにしたい事項・特に期待される効果についての記載)

2. 対象用地・施設の概要

所在地	
土地・延床面積	
既存建物の概要	構造 : 階数 : 建築面積 : 延床面積 : 竣工年度 : 付帯設備 : 大規模修繕履歴 : 耐震性能 : 等
都市計画等による制限	市街化調整区域、防火指定、日影規制 等
現況	活用対象が土地の場合：更地又は既存施設の状況 活用対象が建物の場合：現在の管理運営状況 等
(その他)	(接道状況、土壌汚染、その他民間事業者からの意見聴取に際して前提となる条件等)

※そのほか、対象用地・施設の概要等は、別添のインフォメーションパッケージによる。

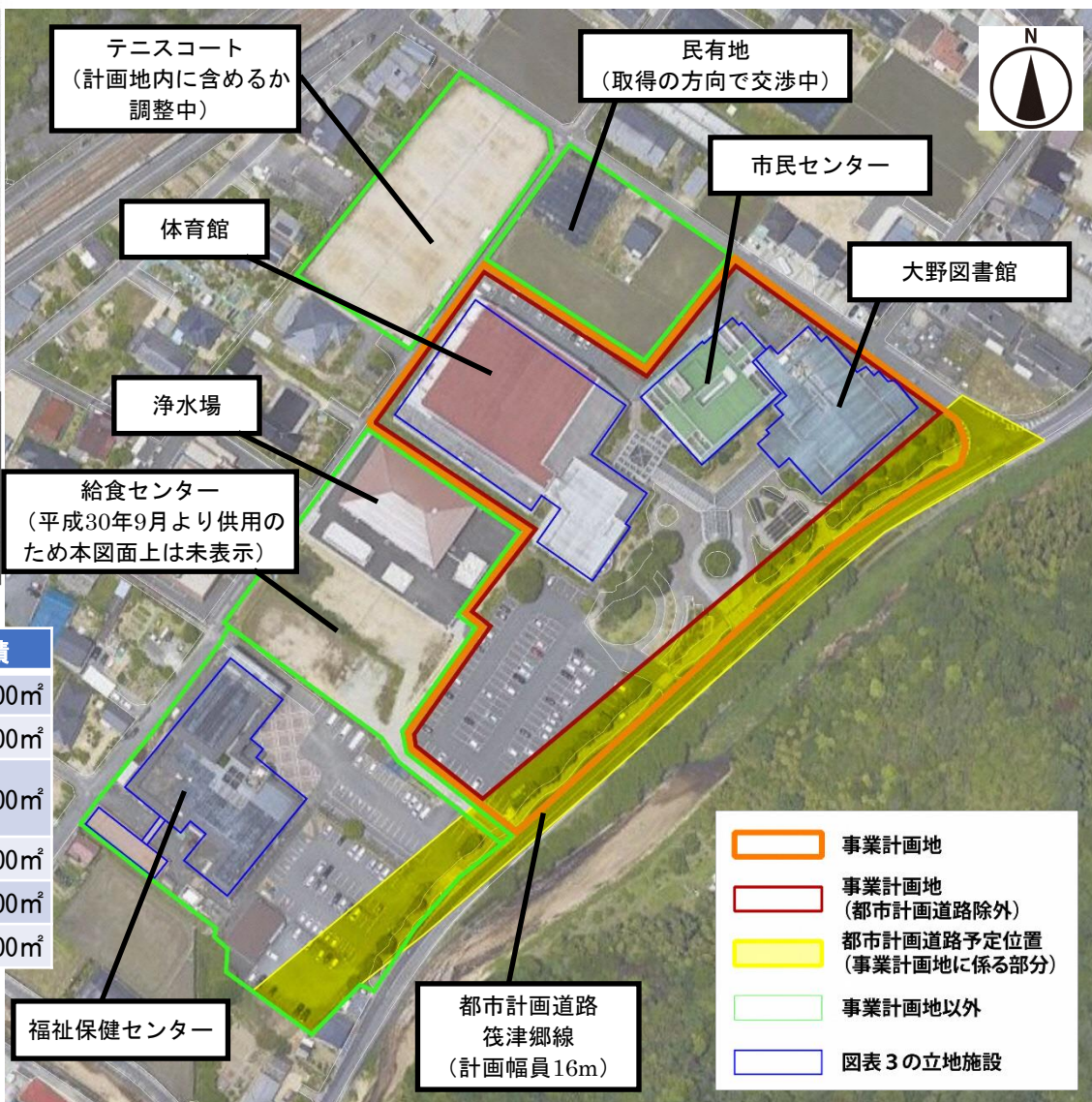
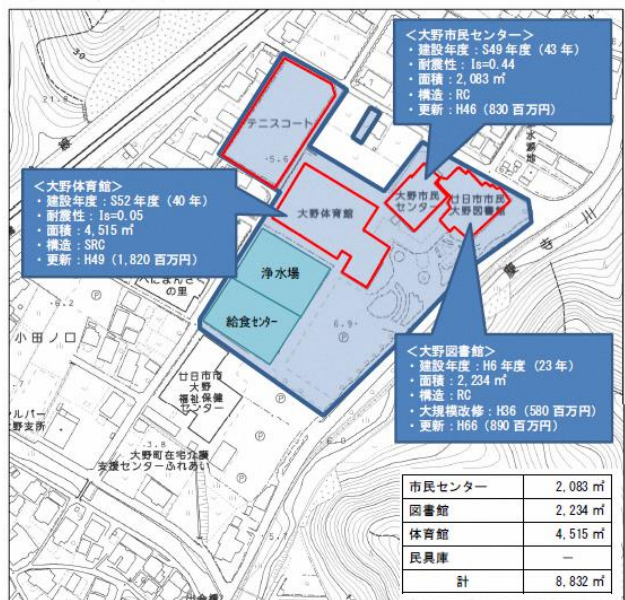


広島県廿日市市の支援事業概要

事業名称	筏津(いかなづ)地区公共施設再編整備事業
事業内容	既存の体育館、公民館、図書館の再編にあわせて、子育て支援、食育、自由提案等を複合化した施設
事業計画地	15,300m ²
想定延床面積	7,300m ²
事業手法	PPP/PFI手法
スケジュール	2018年6月 基本構想発表 2018年7月～2019年3月 導入可能性調査・基本計画策定 2019年度 事業者選定(予定)
東洋大学のかかわり	導入可能性調査・基本計画策定業務受託者(本学、(株)長大、(株)ローカルファースト研究所)



計画地の状況



区分		敷地面積
事業計画地全体		約 17,200m ²
事業計画地（都市計画道路除外）		約 14,800m ²
その他	浄水場＋給食センター (進入路含む)	約 5,300m ²
	福祉保健センター	約 8,400m ²
	民有地(市有地206m ² 含む)	約 2,700m ²
	テニスコート	約 3,200m ²

- 事業計画地
- 事業計画地
(都市計画道路除外)
- 都市計画道路予定位置
(事業計画地に係る部分)
- 事業計画地以外
- 図表3の立地施設

計画地の状況



大野図書館



市民センター



大野体育館



大野図書館 東側道路より



テニスコート



大野体育館



タイルが剥落した図書館外壁



図書館2階展示室



隣接する浄水場・給食センター

事業の特徴とサウンディングの必要性

複合機能間の一体性が必要
(図書館、体育館、公民館、子育て支援施設、食育、民間提案施設を複合した前例はない)

設計・施工・維持管理・運営の各段階間の一体性が必要

市場の広域性を活用したい
(人口、特に子育て世代が増加している地区施設であるが、広島市等広域商圈も期待できる)

特色ある地元企業を活用したい
(子育て支援等特色ある実績を有する地元企業あり)

サウンディングは不可欠

実施するだけでなく、多彩な民間チーム組成を促す

多様な企業の参画を期待
各分野の企業
各段階の企業(設計～運営)

廿日市市(含む広島市)、東京地区で広報、サウンディングも実施

マッチングの仕組みを導入
運営企業と代表企業をマッチング

広くプレスリリース
東京(省庁記者クラブ、全国紙・業界紙、東洋大学PPPメルマガ)

プレスリリース資料

- (1) **資料作成は不要**、いただいた意見・要望を反映
資料作成は不要とし負担をおかけしません。いただいた意見・要望を反映させて、市の基本計画を策定いたします。民間の知恵を行政に反映させることが可能です。
- (2) **廿日市市と東京の2か所で実施**
多くの機能を一体的に整備する事業であり、全国の企業等にご関心をお持ちいただけたと考えております。廿日市もしくは東京の都合の良い場所をお選びください。
- (3) **マッチングを支援**（予定）
本事業には、事業全体を企画実行する企業等（タイプA）と、子育て、スポーツなど特定分野の専門企業等（タイプB）のいずれも参加可能です。タイプBの企業等の希望に応じてタイプAの企業に紹介し、両者で交渉できる機会を提供する予定です。
- (4) **個別意見交換会の実施**（予定）
サウンディング参加自体にはインセンティブはありませんが、サウンディング後に関心表明を提出いただいた企業には、個別意見交換会を開催し、その機会に市としての基本計画案を説明する予定です。来年度予定している事業者選定のプロポーザルにスムーズにつながります。
- (5) **東洋大学PPP研究センターが参加**
本サウンディングには、PPP/PFI分野での豊富な経験を有する東洋大学PPP研究センターが参加します。



2018/9/3
「新・公民連携最前線」日経BP

サウンディング募集要項(抜粋)

廿日市市筏津地区公共施設再編整備事業に関するサウンディング型市場調査 実施要領

(4) 調査の内容

本サウンディングでは、民間事業者の皆様に、基本構想および本実施要領に関する質疑応答のほか、次の内容について対話を行い、いただいた意見等を今後策定する基本計画案に反映させる予定です。

ア 基本構想を踏まえた、本地区で整備すべき機能、施設、官民の役割分担、有効な設計建設・維持管理運営手法など

イ 子育て世代および児童生徒を中心として多世代の市民にとって魅力あるサービスの内容

ウ 多世代が安全安心に過ごせる設計や運営面での工夫の可能性

エ 建設費だけでなく維持管理費や運営費を抑えたとともに、収入を得るための工夫の可能性

オ 上記を実現するための行政への要望

なお、本サウンディングは自由な対話を行う場であり、民間事業者の皆様に、組織としての意見表明や資料の作成・提出を求めるものではありません。

7 その他

(1) マッチングと個別意見交換会

ア マッチング

サウンディングの結果を踏まえて、「自ら事業全体を実施できるが一部の連携先企業等を探している企業等」(A)と「自ら事業全体を実施しないが部分的に参加する意思のある企業等」(B)とをマッチングする機会を提供します。方法としては、(A)、(B)双方から「様式2 マッチング希望表」によりマッチング希望表明を受け付け、(B)の情報をすべての(A)に開示します。個別の交渉は各企業等に委ね市は関知いたしません。

イ 個別意見交換会

上記(A)の企業等は、市が策定した基本計画案に関する個別意見交換会に参加可能とします。(B)の企業等も、上記マッチング等によりグループを形成することを検討している場合は、(A)の一員として参加することができるものとします。

マッチングと個別意見交換会の手続きは、サウンディング参加企業に対して後日お知らせします。

3 スケジュール

サウンディング実施事前告知	平成30年 8月24日(金)
サウンディング実施要領の公表	平成30年 9月 7日(金)
現地見学会・説明会申込受付期限 (※平成30年10月2日(火)の現地見学会・説明会申込受付期限)	平成30年 9月14日(金) 17時 (平成30年 9月26日(水) 17時)
現地説明会・見学会(廿日市)の実施 場所: 廿日市市大野市民センター (広島県廿日市市大野1328)	①平成30年 9月18日(火) 15時~16時30分 ②平成30年 9月19日(水) 10時~11時30分 ③平成30年10月 2日(火) 10時~11時30分
東京説明会の実施 場所: 東洋大学大手町サテライト (東京都千代田区大手町二丁目2番1号 新大手町ビル1階)	①平成30年 9月20日(木) 16時~17時 ②平成30年 9月21日(金) 11時~12時
サウンディング申込受付期限	平成30年 9月26日(水) 17時
サウンディング(廿日市)の実施 場所: 廿日市市大野市民センター (広島県廿日市市大野1328)	①平成30年10月 2日(火) 13時~17時 ②平成30年10月 3日(水) 9時~17時 ③平成30年10月 4日(木) 9時~12時
サウンディング(東京)の実施 場所: 東洋大学大手町サテライト (東京都千代田区大手町二丁目2番1号 新大手町ビル1階)	①平成30年10月 9日(火) 10時~17時 ②平成30年10月10日(水) 10時~17時
サウンディング実施結果概要の公表	平成30年10月15日(月) ※予定

9 連絡先

廿日市市分権政策部行政経営改革推進課

担当 上田・清水

電話 (0829)30-9180、電子メール gyokaku@city.hatsukaichi.lg.jp

現地見学会・説明会又はサウンディングに参加を希望される方は、期日までに、上記申込先へ次の必要事項を明記の上、電子メールにてご連絡ください。その際には、電子メールの件名は「【筏津再編 説明会参加申込】〇〇〇(事業者名)」又は「【筏津再編 サウンディング参加申込】〇〇〇(事業者名)」としてください。

サウンディング結果（公表資料）

1 開催方法 個別対話方式

2 開催日時・場所

- (1) 平成30年10月2～4日 廿日市市役所大野支所
- (2) 平成30年10月9～10日 東洋大学大手町サテライト

3 参加事業者数 **28団体**

4 主な対話項目

- (1) 大野地区の人口動態（特に子育て世代）と市場性について
- (2) 建築物としての一体性の確保について
- (3) 異なる施設を連携した一体的なプログラム運営について
- (4) 図書館の改修ケースと建て替えケースの費用対効果の比較について
- (5) 駐車場のスペースの確保について
- (6) マッチングおよび個別意見交換会について
- (7) 募集スケジュールについて

5 今後のスケジュール

- ・マッチング開始 平成30年11月上旬
- ・基本計画案策定 平成30年12月末
- ・個別意見交換会実施 平成31年 1月上～中旬
- ・事業者選定手続き（予定） 平成31年春

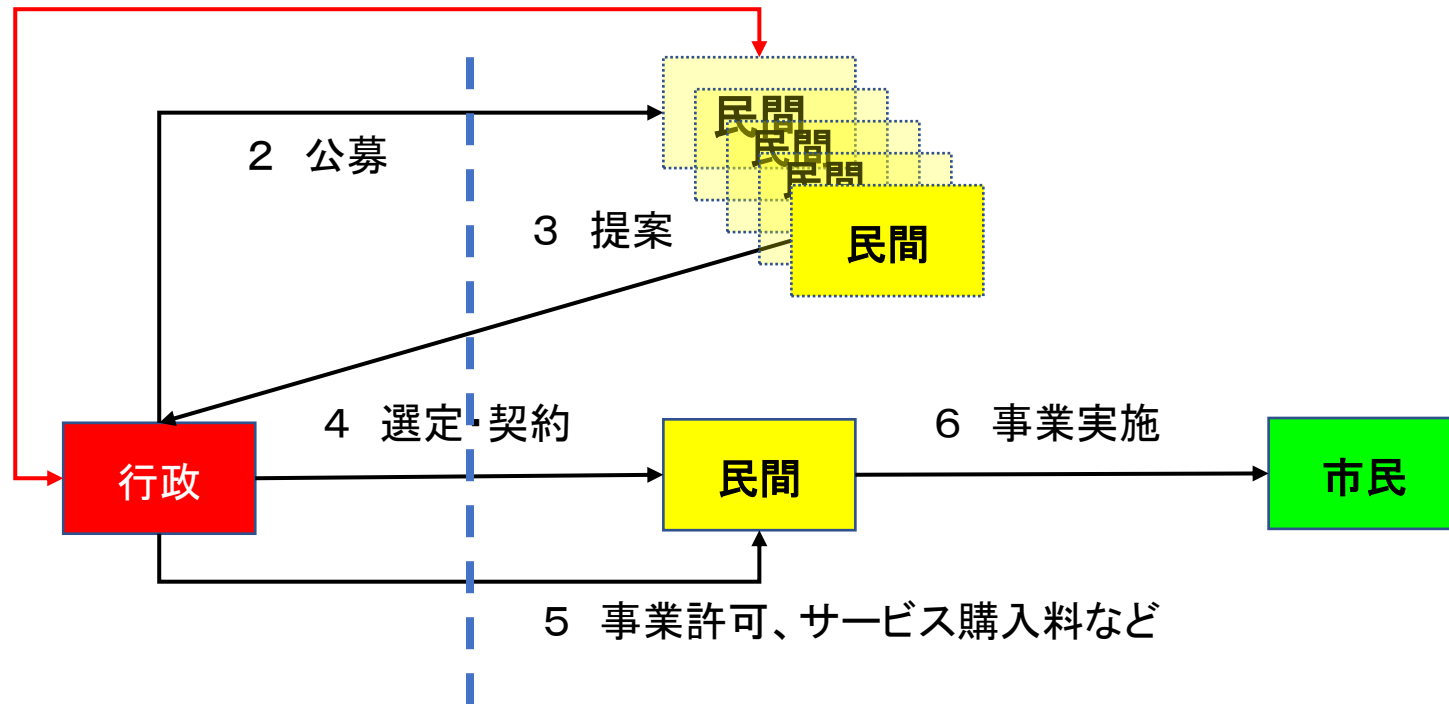
2019年1月29日PPP成果報告会資料

サウンディング・ゼロ実績報告

東洋大学PPP研究センター

サウンディングの限界

1 サウンディング

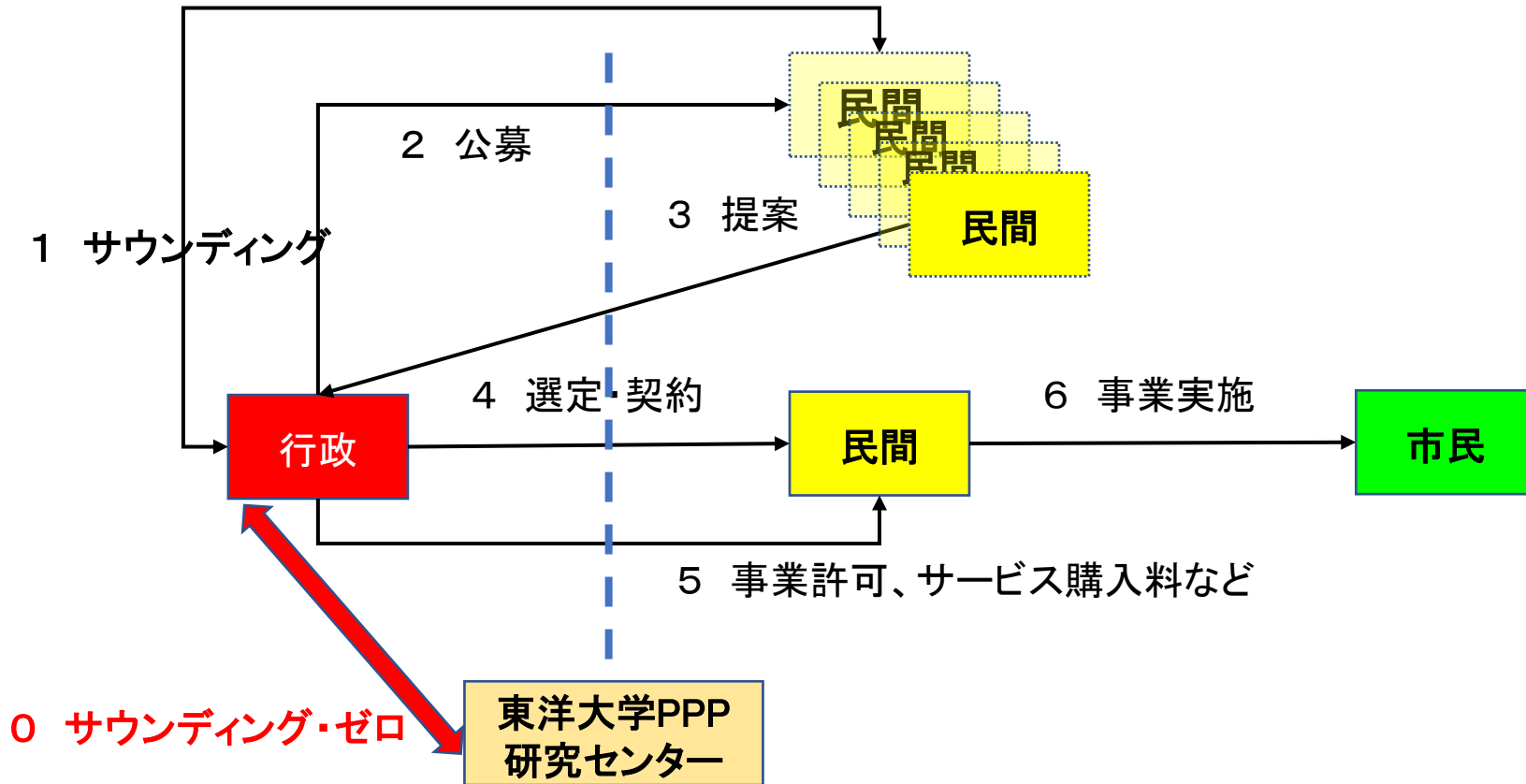


限界

サウンディングは有効な手段であるが、大きな制約がある。それは、「A 行政としての方針が決まっている必要がある」点。方針の確実性が高いほど、民間の意向の確実性も高くなる。しかし、方針を大幅に変更するような意見が出ても、一度決定した方針を大きく覆すことは難しくなる。＝サウンディングの公式化・形式化

廿日市市の例は基本構想があったので、スムーズにサウンディングに移行できたが、何も決まっていない状態ではサウンディングできないことになる。

サウンディング・ゼロ



意義

サウンディング前に、あるいは、サウンディングに代わりに実施する。

行政としての意思決定は不要。

東洋大学PPP研究センターの教員及びリサーチ・パートナーが民間の意向を代弁。

サウンディング・ゼロの趣旨

1) アイデアすらないゼロの段階でもオーケー

首長や議会に報告する必要は一切ありません。担当者のジャストアイデアでもオーケーです。

2) 専門性の高いPPPの教員と修了生が対応

修了生は建設、不動産、コンサルティング、金融等の社会人。一級建築士や公認会計士も在籍しています。自ら事業することを想定して真剣に検討します。

3) テレビ会議利用で出張不要

東洋大学大手町サテライトにおいて頂いても構いません。講義で使用しているテレビ会議システムを利用可能にしますので、役所から参加可能です。

4) 会議は非公式・非公開

互いにノー・オブリゲーションです。提供された資料や発言内容は守秘義務の対象になります。

5) 結論をヒヤリング結果として利用することは可

東洋大学から何らかの回答書をお出しすることはありませんが、ヒヤリング結果を、専門家意見として、庁内で共有していただくことは構いません。

6) 平成30年度は無料

予算組みが必要ありません。

サウンディング・ゼロの広報

全自治体対象に郵送
HPに掲載
(自動アンケート方式で申込可能にした)

6月募集⇒7月に実施

9月募集⇒10~12月に実施

12月募集⇒1~2月に実施

日程調整の上、セッティング
根本+修了生(専門性のある
人材を起用)が対応

来室、テレビ会議の選択が可能



東洋大学が提供する自治体向け民間意向把握のためのシステムの案内です

アイデアすらないゼロの段階でもオーケーです

PPP/PFI 事業の計画段階では民間が参加する可能性の有無を把握することが非常に重要です。現在、一つの方法として、民間に事業構想を提示して意見を求める「サウンディング」が普及してきました。行政と特定の民間が不透明な場で接触して結論を誘導するのではなく、可能性のあるすべての民間が参加できるような公開されるサウンディングは非常に有効な手段です。サウンディングに臨むには、行政内部で事業構想を固め、首長を含めて行政としての機関決定を行う必要があります。民間は、それを前提にして、自社が参加するにあたっての条件を回答することができます。

行政の意思を固める前に知りたい

このようにサウンディングは、あらかじめ自治体の事業構想が出来上がっていることが前提になります。2018年5月に国土交通省より PPP/PFI ブロックプラットフォームのサウンディング実施マニュアルが公表されましたが、この中でも、サウンディングは事業構想段階以降に実施されることが明記されています。一方、自治体には、一度構想を固めてしまえば簡単には変えられないという事情があると思います。また、構想が固まる前に民間の意向を知りたいと思ってふむふむした状態でサウンディングに臨むと、民間からは、「行政として方針を決めてくれないと意見の出しようがない。」という苦言を呈されることとなります。行政の本音としては、「具体化していない状態での民間のアイデアを知りたいのです。」と言いたくなるでしょう。「サウンディングゼロ」は、こういうジレンマに対して、アイデアすらないゼロの状態でも対応できるようにしたものです。

PPP の教員と修了生が意見を出します

まずは、メールで利用をお申し込みください。行政としての正式の文書などは不要です。担当者個人の思い付きレベルでも構いません。サウンディングの相手方は、東洋大学 PPP 研究センターの教員および修了生となります。修了生は自治体、民間企業（建設、不動産、コンサル、

金融など）、NPO などのそれぞれの立場で PPP の現場で活躍している人材です。ご希望のテーマによって大学側で人選します。参加メンバーは東洋大学 PPP 研究センターとの間で守秘義務契約を結びます。

テレビ会議利用で出張不要

通常のサウンディングはどこかに集まって行われます。サウンディングゼロは、オフィスまたはご自宅の PC を用いてテレビ会議を行う方式とします。リアルタイム、双方向で資料や地図を掲示することもできます。すでに、大学院の講義で活用しているシステムです。PC や回線のトラブルがないよう、念のために事前にテストを実施します。テレビ会議を利用することで出張も不要となり、お気軽にご利用いただけます。もちろん、ご希望があれば東洋大学大手町サテライト（東京駅近く）においていただくことも可能です。原則として平日昼間の 90 分以内（1 回のみ）とします。事前に可能な範囲で資料をお送りいただければ、当日の時間の節約になります。

平成 30 年度は無料

会議は非公式非公開で行われます。会議の内容はもとより会議が行われたこと自体も非公表とします。ご提示の事業が民間にとって魅力的か、民に参加してもらうために行政としてすべき点は何か、もっと良いアイデアはないかなどの意見を個人としてお出しします。議事録等は作成しませんが、自治体様の側で東洋大学 PPP 研究センターの教員や修了生にヒヤリングしたところ、こうした感想を得られたという形で報告していただくのは構いません。大学としても、それによって、案件の検討が先に進むことを期待しています。なお、気になるご負担ですが、平成 30 年度は無料といたします。

サウンディングゼロ

東洋大学 PPP 研究センター

特集



実績豊富なテレビ会議システムを利用

公民連携専攻の講義やゼミでも長年の実績のあるシステムです。比較的新しい PC 通信回線であれば問題ありません。特殊なソフトのインストールなども不要です。

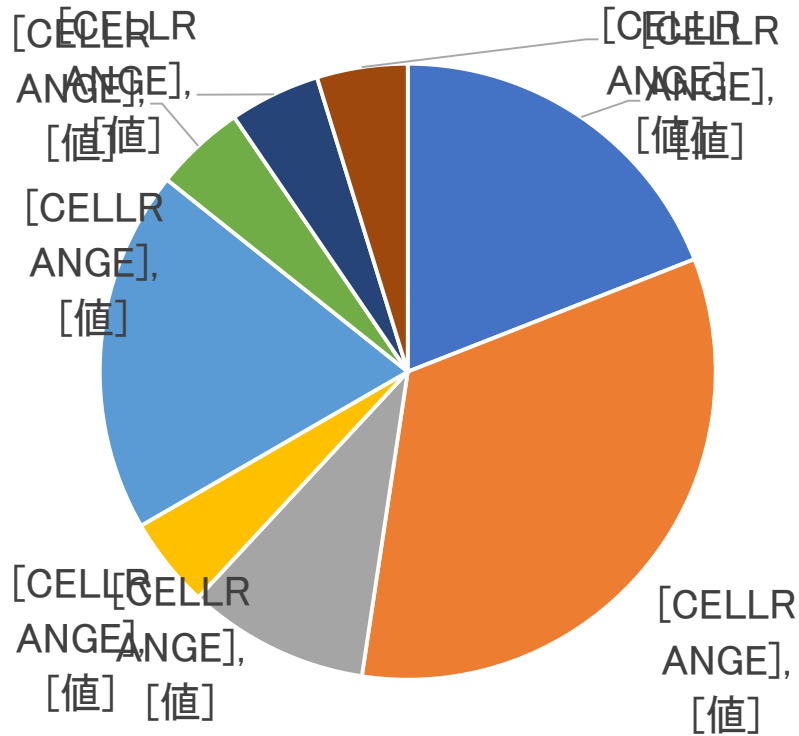
サウンディングゼロの 6 つの特徴

- ① アイデアすらないゼロの段階でもオーケー
- ② 専門性の高い PPP の教員と修了生が対応
- ③ テレビ会議利用で出張不要
- ④ 会議は非公式・非公開
- ⑤ 結論をヒヤリング結果として利用することは可
- ⑥ 平成 30 年度は無料

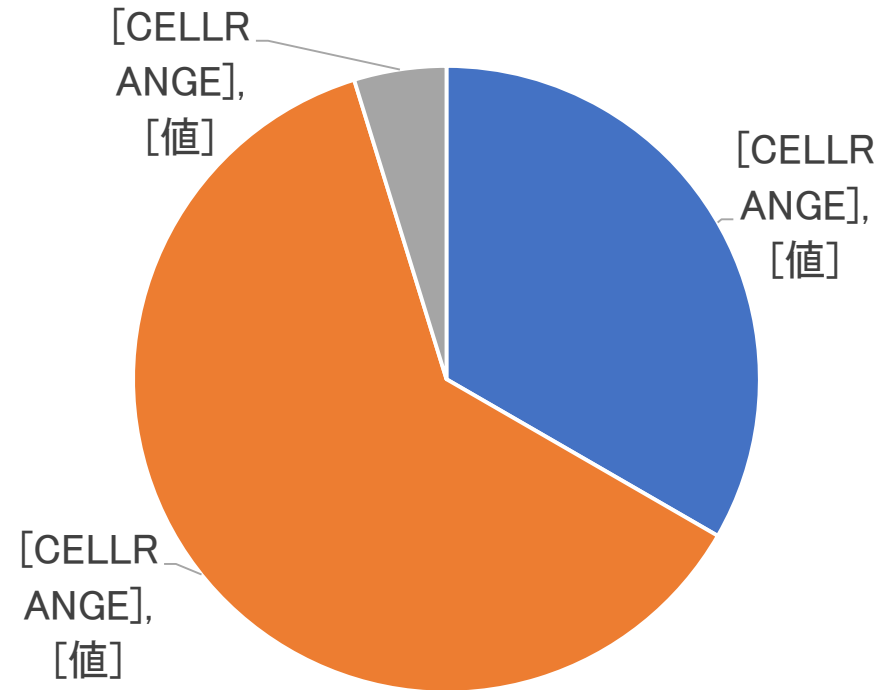
申し込み、お問い合わせ

お申込み、お問い合わせは mi-ppp@toyo.jp にご連絡ください。様式はありません。自治体としてはもちろん、部署としての正式のご連絡である必要もありません。

サウンディング・ゼロの申し込み状況



首都圏以外はテレビ会議利用が基本
(自治体側はiPad利用もあり)



公共施設
(複合施設、観光施設など)
公的不動産
(統廃合後の学校、再編後の社会教育・福祉施設、古民家)

まとめ

1 無料という点は評価された。

コストの高低というよりも、少額でも新たな予算取りをする必要がない点が評価された。

2 意外に「ゼロ」ではなかった。

すでに公表済みの案件、新たに上層部の了解を得てきた案件が多かった。
担当者が申し込みを事後報告したら止められた例あり。

3 市場ポテンシャルに幅があった。

都心の学校跡地のように無限の可能性のある案件から、稼働率の低い老朽施設再生のように事業性を見出しにくい案件もあった。後者は「施設を廃止して再生を断念」を助言することが多い。

4 率直な対話ができたと、議会答弁によくなったケースの両方あり。

部課長級が参加すると率直になる傾向あり。(ノーと言ってほしい本音が見え隠れ)

5 事後フォローはしづらい。

その後の報告は要請していないため、結果は不明。

⇒ 大学予算でフォロー調査を行ったケースあり

来年度の予定

無料サービスを継続 年間30件程度(4半期ごとにHPで募集)

ケース 地方圏・古民家再生

相談内容

地域の個人から寄付された民家を観光用途に活用したい。

サウンディングでのアドバイス内容

やりようによっては、魅力がある。インバウンドの観光客は日本情緒のある宿泊施設を指向している。値段は少々高くても構わない。思い切って、宿泊施設に改装して運営できる事業者売却する方が良い。

周囲にある寺社に特徴があり、単なる観光ではなく、自社での活動体験と結び付けたツアーは絶対魅力がある。

市内には留学生もいるとのこと。古民家を転用して留学生を居住させる。他の空き家も生き返るのではないかな。

いずれにしても地域を巻き込んでエリアの価値を高める位置づけで取り進めるべき。

現地視察（ゼロに参加した修了生を派遣）

- 公開情報から感じた地域の力が実際は意外に少ないことを実感。
- 隣接集落には大賑わいのカフェ（民間 補助金等一切頼らず）があり、地域の人たちのちょっとしたパブリックスペースとなっている実例があり。
- 地域を巻き込んでどうしていくべきか、まず活用ありきではなく、地域の課題は何か、その中にどう位置づけるのかといった根の議論から始める必要性を感じ指摘



PPP研究センターの今後の活動について

- ・ 公民連携、PPP/PFI、民営化…これらの言葉、事業は、まだまだ一般に広く浸透しているとは言えず、市民のみならず、行政や民間事業者の間でも多くの誤解や拒否反応があります。
- ・ PPP研究センターでは、これまでも受託研究や地域賛成支援プログラム、サウンディング・ゼロ、不定期の研修等を実施してきましたが、このたび、新たにいくつかの普及・啓発、能力向上プログラムを追加します。

【BASIC】

- ・ **サウンディング・ゼロ**：「マーケットサウンディング」をするよりも前の、熟度が低いプロジェクトについて、自治体からのご相談をお受けします。遠方の方はテレビ会議システム利用可。相談費用は無料です。
- ・ **基礎研修・セミナー**：自治体や地銀等が開催するPPPの基礎の理解や、PPPの誤解解消のための研修に、PPP研究センターのリサーチパートナーを講師として派遣します。セミナーの主催者負担は、会場費や講師の旅費・日当のみで、講師謝礼は不要です。
- ・ **地方創生カレッジ（個人向け）**：地方創生推進事務局が実施しているオンライン講座の一つとして、「シティ・マネジメント基礎力養成講座」を提供しています。

【INTERMEDIATE】

- ・ **地方議員向けワークショップ**：PPP/PFIやシティマネジメントについて、地方議員等向けのワークショップ（1日）を実施します。プログラムの詳細は今後公表します。
- ・ **地域再生支援プログラム**：自治体等からご相談を受けた特定の課題について、授業やゼミなどで院生が中心となって研究を行います。

【ADVANCED】

- ・ **受託研究**：自治体等からのご相談を受けて、公共施設マネジメントや地方創生、PPP/PFIの導入支援など受託研究を行っています。研究は教職員やRPが中心となって行います。
- ・ **個別研修**：国内外の公的機関等からのご相談を受けて、数日～1週間程度の研修を実施しています。研修内容は、受講生の知識、関心に合わせて作成します。

東洋大学PPP研究センター

東洋大学PPP研究センターは、「大学院経済学研究科 公民連携専攻（PPPスクール）」の下に設置された研究機関です。2008年の設置以来、国内外での調査・研究活動等を行っています。

研究の中心となるのは、リサーチパートナー（RP）として活動するPPPスクールの修了生と教職員です。

また、海外の機関向けの研修、調査等は2012年度に設置した「アジアPPP研究所」が行っています。

東洋大学のPPP教育・研究活動は、国連欧州経済委員会のPPP推進局から、International Specialist Centre of Excellence on PPPs in Local Governmentsとして認定されています。

