

「発想の転換」が地域を変える！

～公共施設の管理から学ぶ～

PPP (Public Private Partnership) PFI (Private Finance Initiative)
PREM (Public Real Estate Management) FM (Facility Management)

ふじみ野市
2013.12.19

[単位：百万円]

1. 経済財政政策の推進 3,328 (3,244)

経済再生を実現するため、骨太方針や予算編成の基本方針などの経済財政政策に関する重要課題への対応、経済社会活動に関する研究等の実施に取り組む。

- ・ 経済財政諮問会議における調査審議の充実 63 (61)
- ・ 中長期の経済財政運営と経済財政の展望、経済対策、政府経済見通し等、我が国における重要な経済財政政策に係る事項の推進 276 (272)
- ・ 実践的な職業能力の評価・認定制度の実施 260 (340)
- ・ 景気の総括的判断、経済財政政策に係る調査及び分析の実施 280 (269)
- ・ 経済活動・社会活動についての経済理論等を用いた研究の実施 145 (159)
- ・ 国民経済計算の推計及び「公的統計の整備に関する基本的な計画」（平成 21 年 3 月 13 日閣議決定）に示された国民経済計算に関する諸課題の検討の推進 218 (234)
- ・ 景気統計の作成・公表及び景気予測力の改善のための研究の実施 194 (228)
- ・ 改正特定非営利活動促進法の適正な施行に係る支援及び I T を活用した情報提供に係る基盤整備、N P O 法人等の活動の実態に関する調査等、市民活動の促進 101 (123)
- ・ 地方公共団体における P F I 事業の促進、アクションプランの推進に係る調査・分析等、P F I の推進 51 (100)

平成 26 年度
予算概算要求の概要



平成 25 年 8 月
内 閣 府

[単位：百万円]

〔優先課題推進枠〕〔要望〕事項)	
・新しい景気動向の把握手法の開発 ビッグデータを活用し、足下の未公表データを予測する（ナウキャスト）など、新しい景気動向の把握手法を開発する。	13
・新たな経済財政政策の効果分析報告書に関する調査 新たに経済財政政策の効果分析を実施し、その調査結果は、経済財政諮問会議での議論に資するものとするとともに、国民に分かりやすい形で取りまとめる。	10
・共助社会づくりのマネジメント人材の育成に係るモデル事業 NPO等は、地域における課題解決や地域活性化の中で重要な役割を果たしているため、各専門分野におけるノウハウを蓄積することで、継続的にマネジメント人材の育成を担える中間支援組織を強化・育成する。	84
・PFI事業の案件形成に資するモデル構築 アクションプランを踏まえ、民間と地域の双方にとって魅力のあるPPP/PFI事業を推進するため、公共施設等運営権制度や収益施設を活用した事業、公的不動産の有効活用など民間提案を活かした事業など、事業類型に応じた案件形成に資するモデルを構築する。	95

<参考>	
・株式会社民間資金等活用事業推進機構の拡充	30,000 (10,000) 【産投出資】 400,000 (300,000) 【政府保証】 (うち80,000は政府保証借入、320,000は政府保証債)
インフラファンドとしての機能を担う官民共同出資の機構に対して出資等を行うことにより、国の資金・信用を呼び水としてインフラ事業への民間投資を喚起し、利用料金等の収入で資金回収を行う独立採算型等（コンセッション方式を含む）のPFI事業に対し、金融支援（優先株、劣後債への出融資等）を行うことにより、社会資本の整備・維持管理に係る財政負担の縮減を図るとともに、インフラ投資市場の形成と民間の事業機会の創出を図る。	

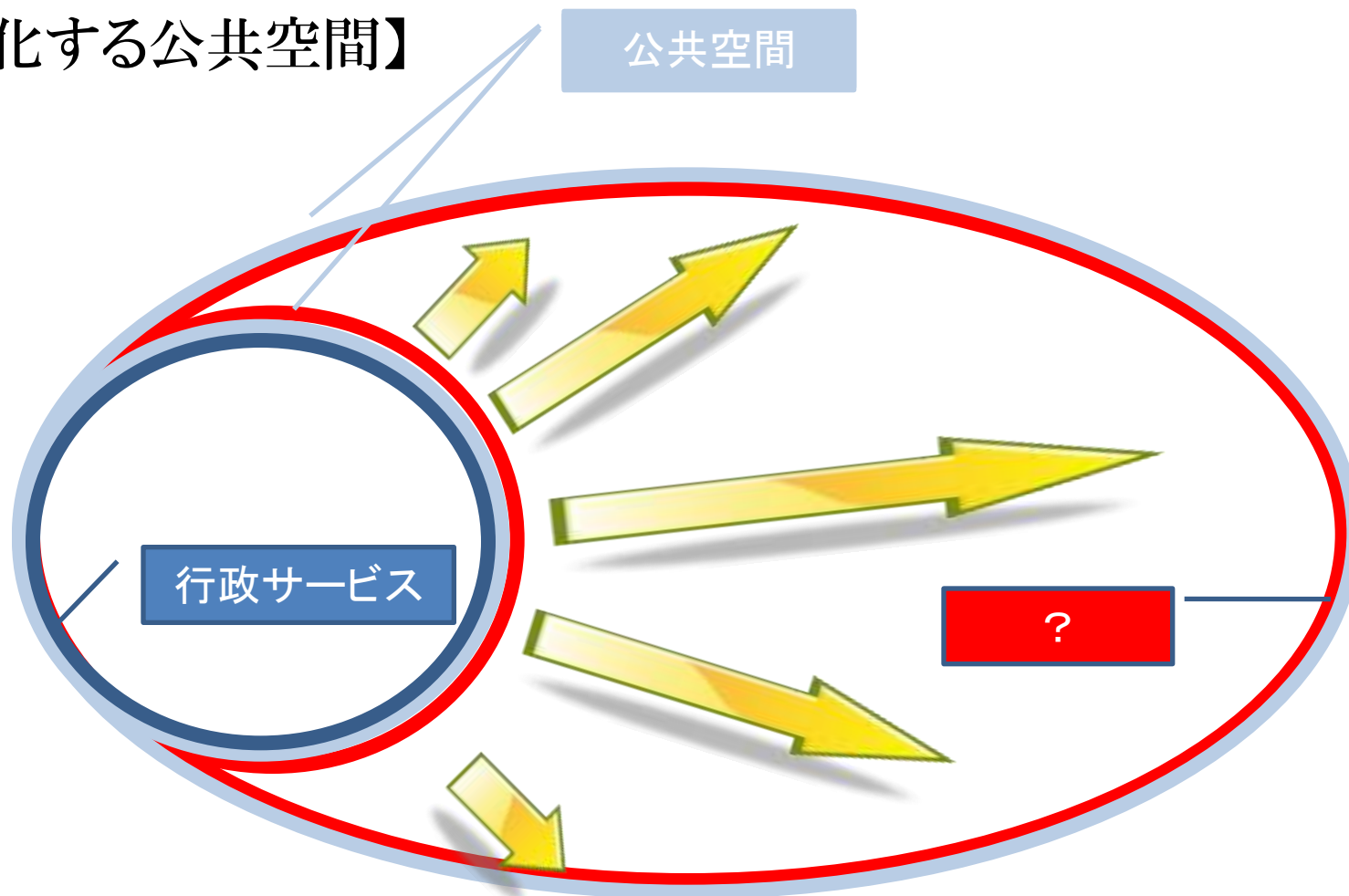
従来

事業費	補助金
	起債
	一般財源

官民連携

事業費	融資
	ファンド
	出資

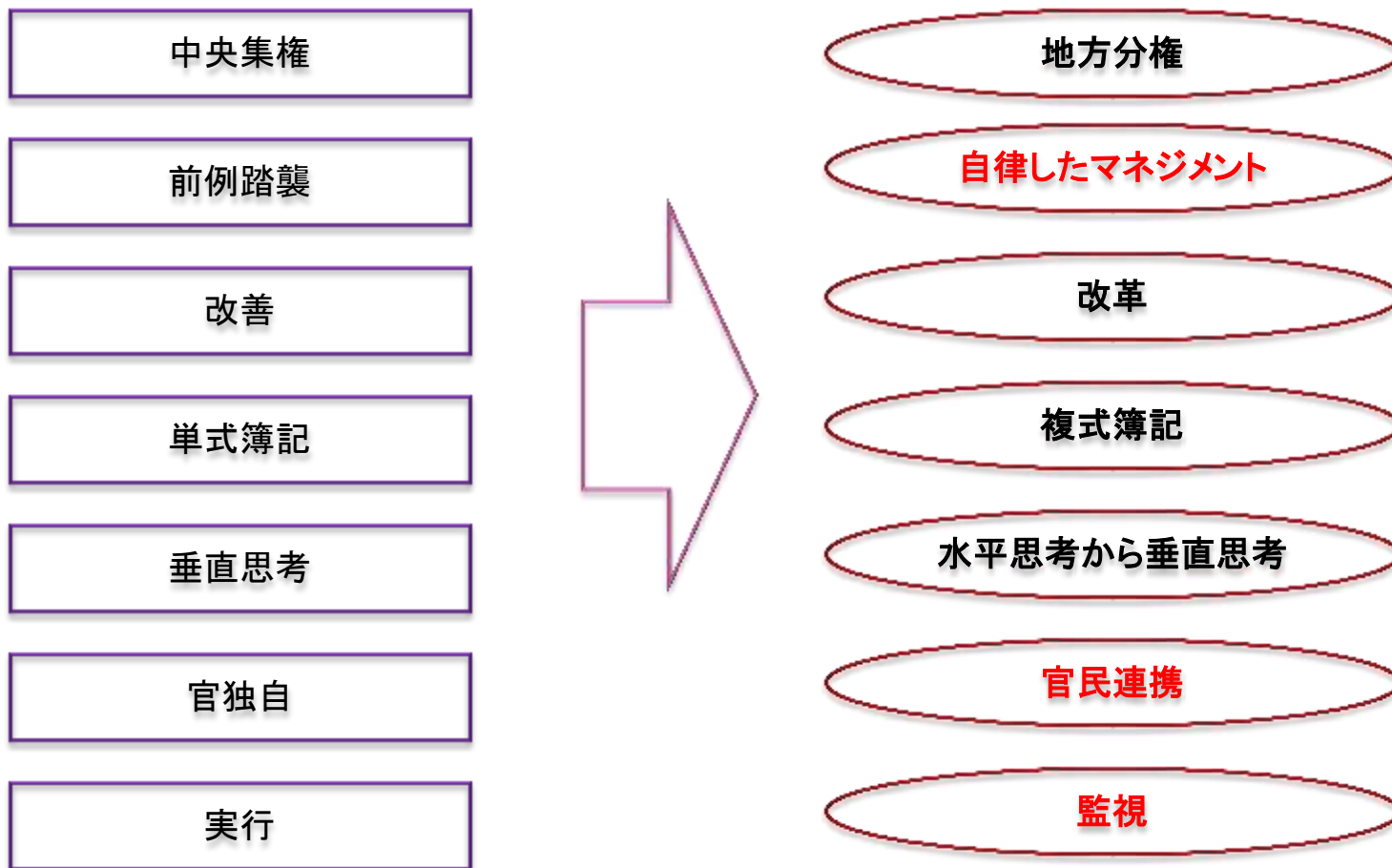
【変化する公共空間】



ドラッカー博士の教え

- 「現存する仕事はすべて正しい仕事であり、何がしかの貢献をしているはずであるとの行政上の前提は、誤りである。」
- 「逆に、現存する仕事は全て間違った仕事であり、組み立て直すか、少なくとも方向づけを変えなければならぬと前提すべきである。」
- 「経営政策を含め人間社会にかかわる事柄において重要なことは、正しいか間違いかではない。機能するかしないかである。」

【自治体の環境変化】



ドラッカー博士の教え

- 「現存する仕事はすべて正しい仕事であり、何がしかの貢献をしているはずであるとの行政上の前提は、誤りである。」
- 「逆に、現存する仕事は全て間違った仕事であり、組み立て直すか、少なくとも方向づけを変えなければならないと前提すべきである。」
- 「驚くほど多くの人たちが、仕事にはいろいろな仕方があることを知らない。そのせいで得意ではないやり方で仕事をし、成果を顕在化できないという結果に陥っている。」

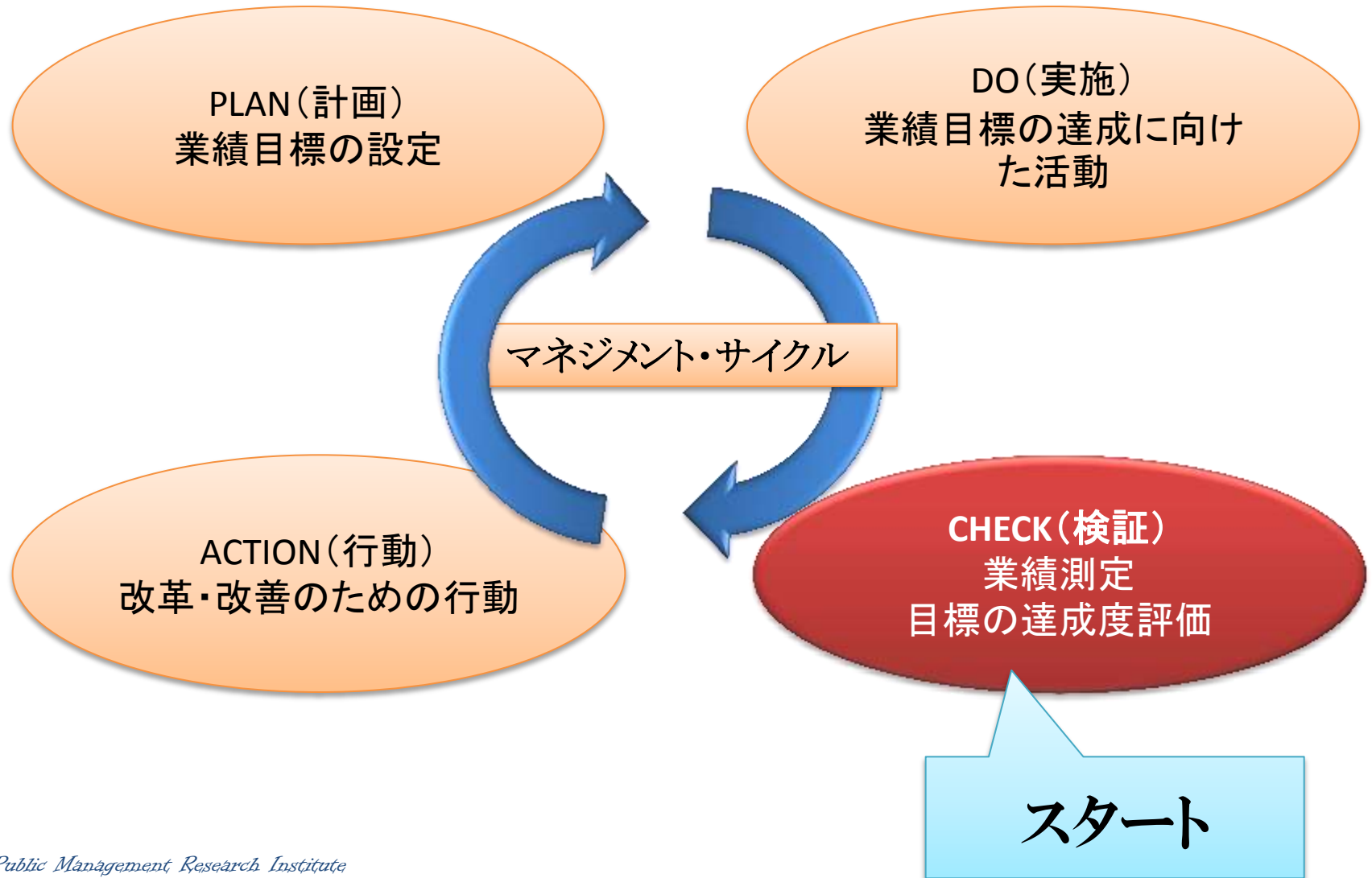
【踏襲型思考タイプ】

決められた法律・制度等の中で、いかに事業を進めるか！

【発展型思考タイプ】

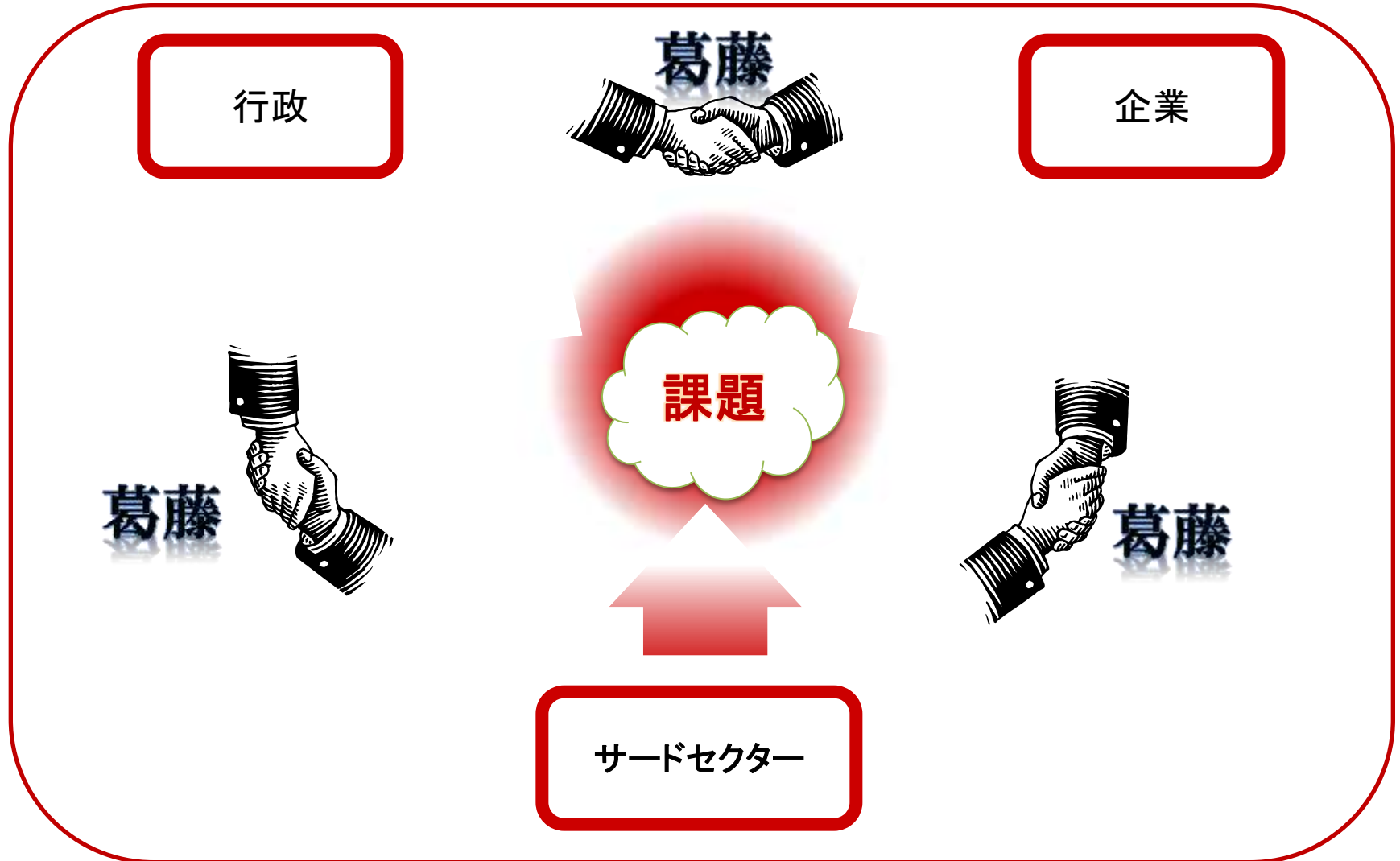
事業を進めるために、どのような法律や制度が制約になるか！

【官民連携効果を最大化させるマネジメントサイクル】

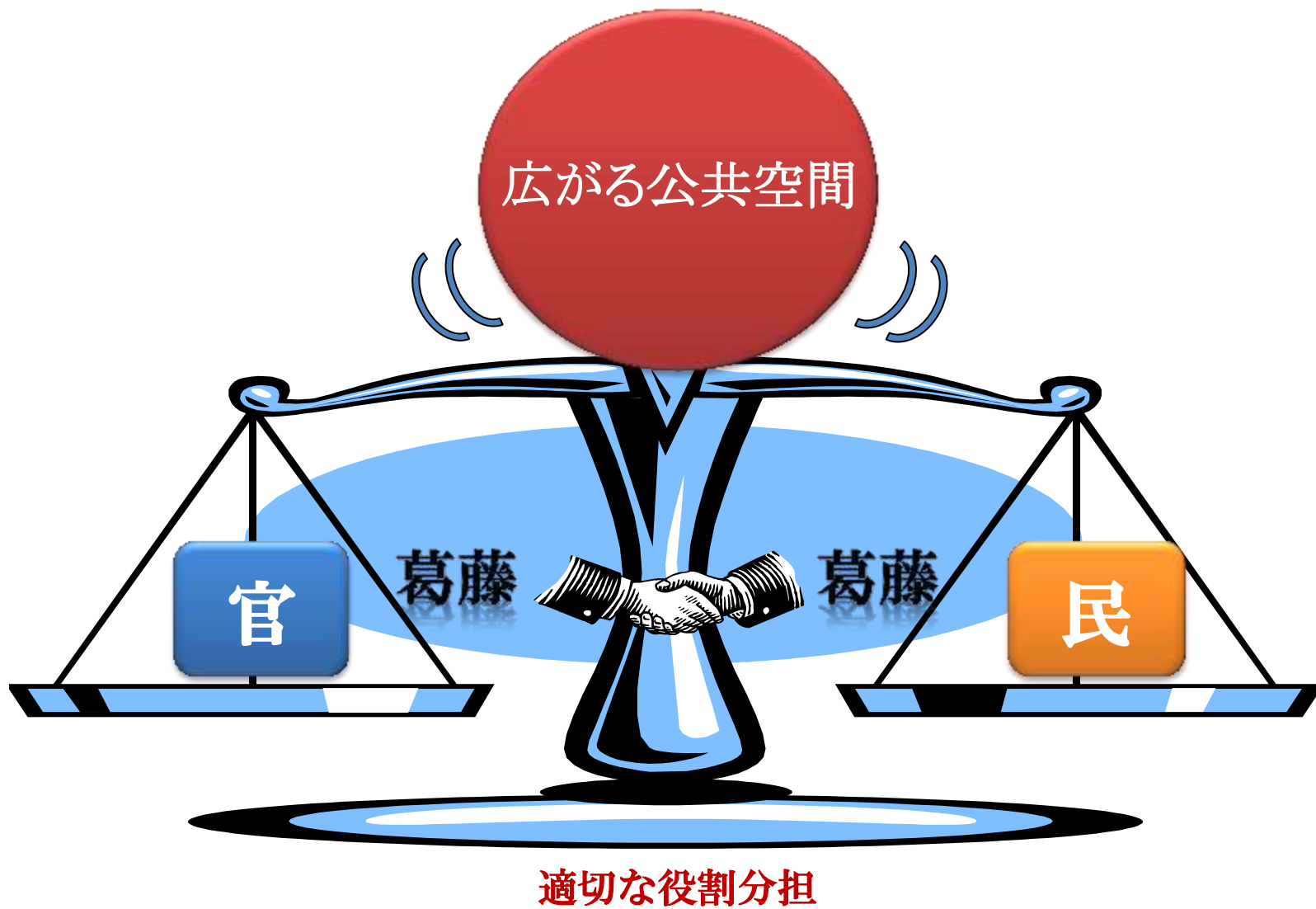


【 P P P (Public Private Partnership) 】

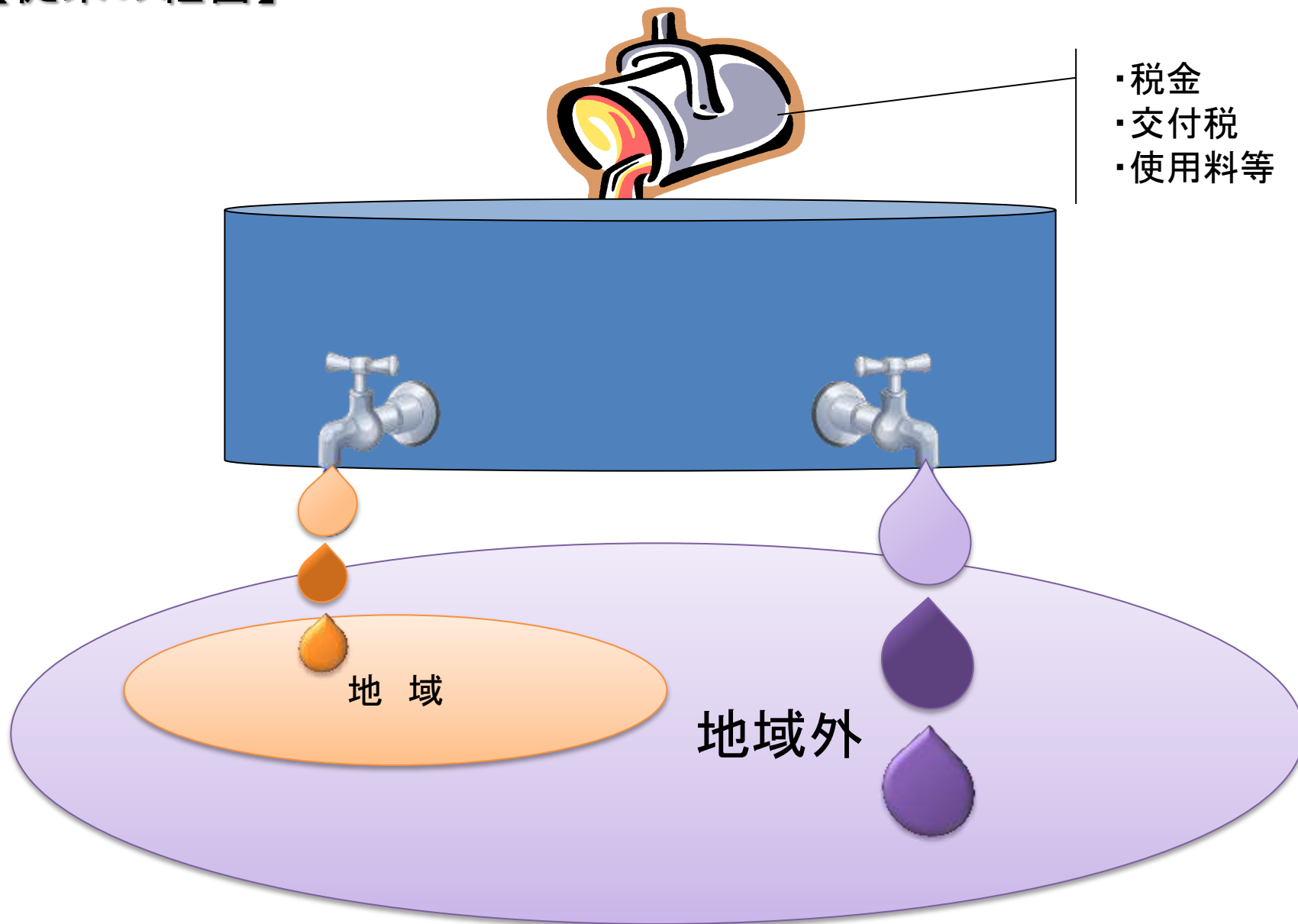
広がる公共空間



P P P (Public Private Partnership)



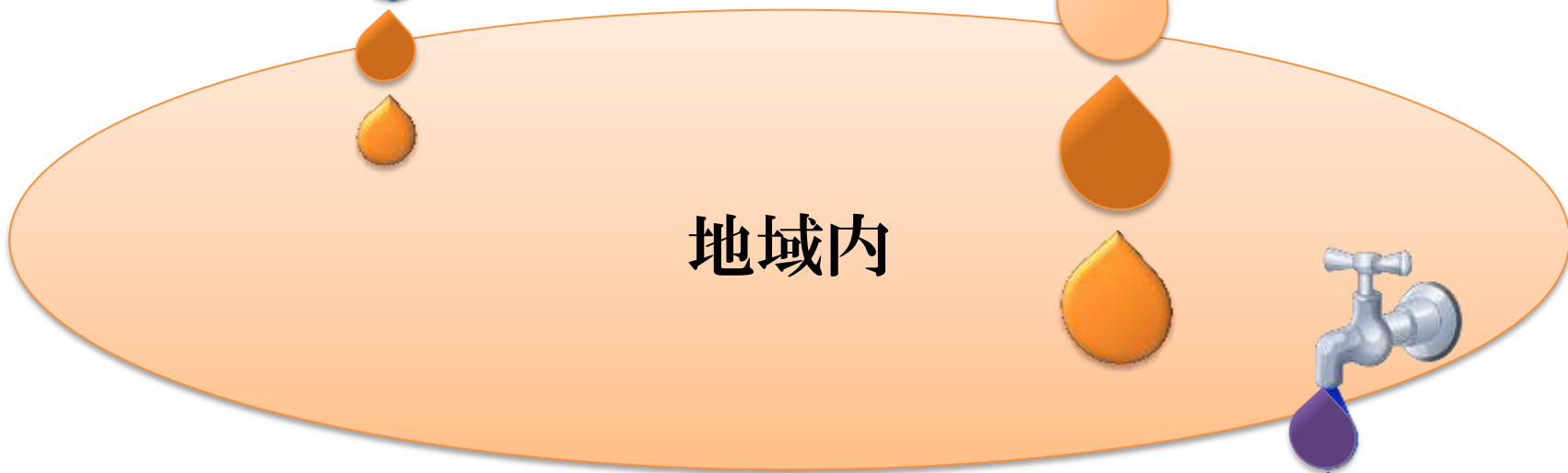
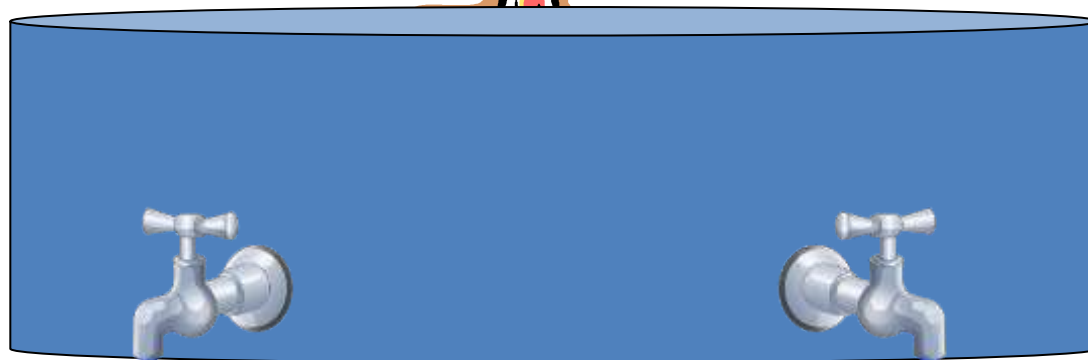
【従来の経営】



【経営がもたらす効果】



- ・税金
- ・交付税
- ・使用料等

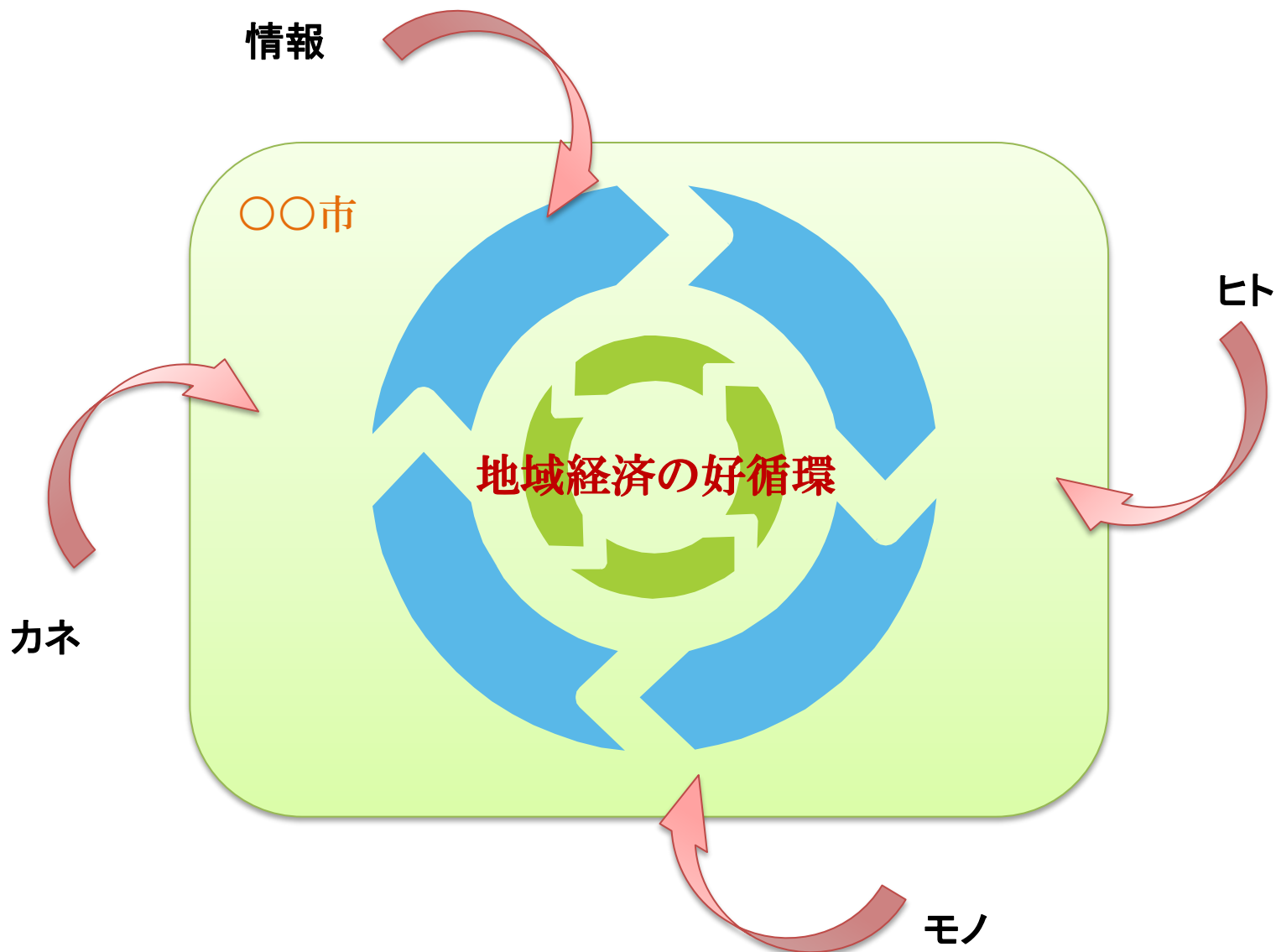


地域内

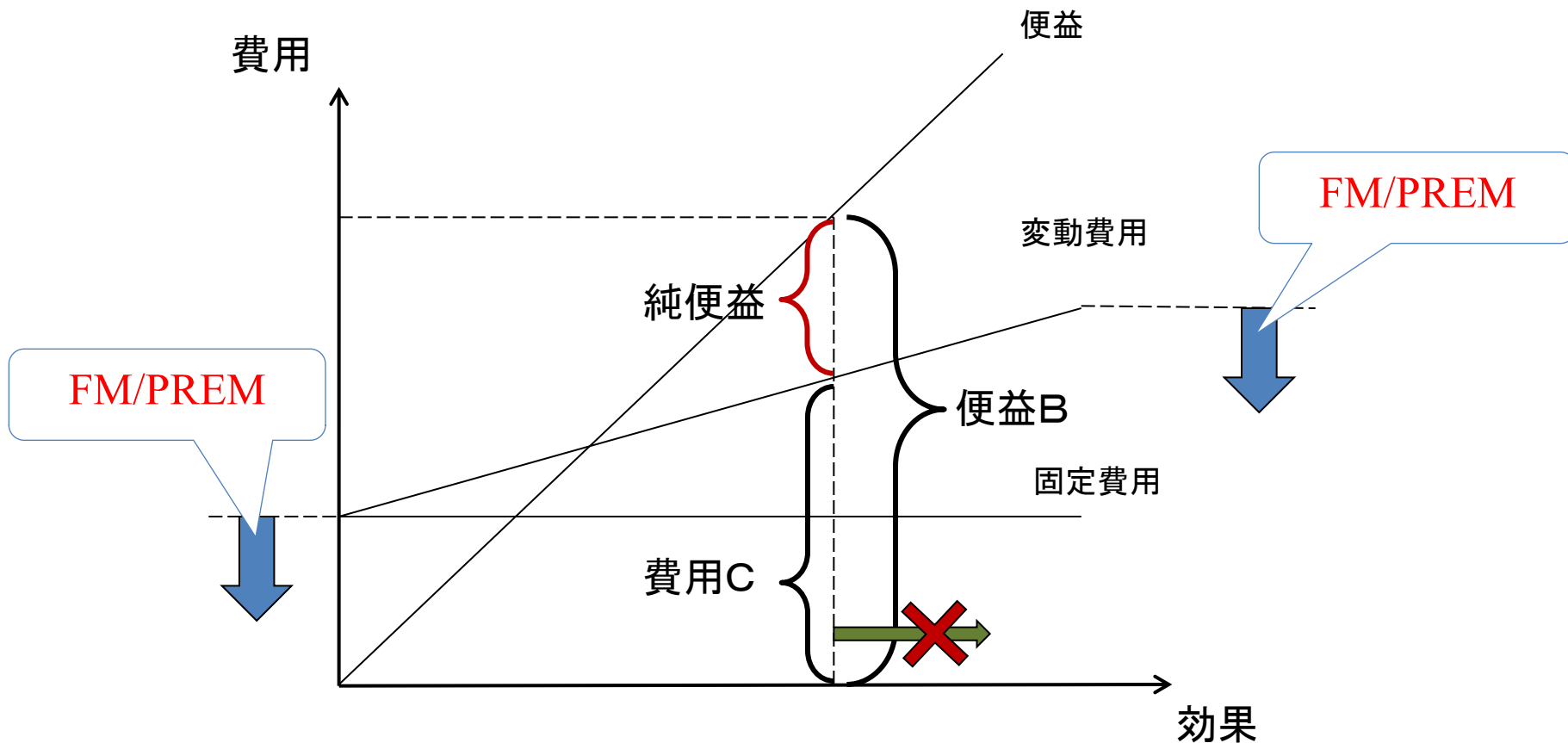


地域外

官民連携の効果

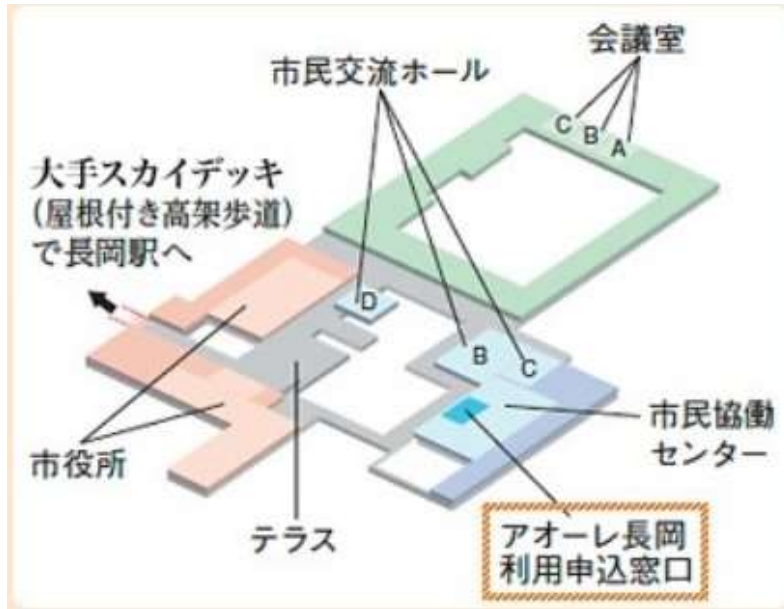


【公共施設の便益】



新公会計制度（基準モデル）は、資産の実費用を把握できるもの。（公正価値評価）

庁舎の事例(新潟県長岡市)

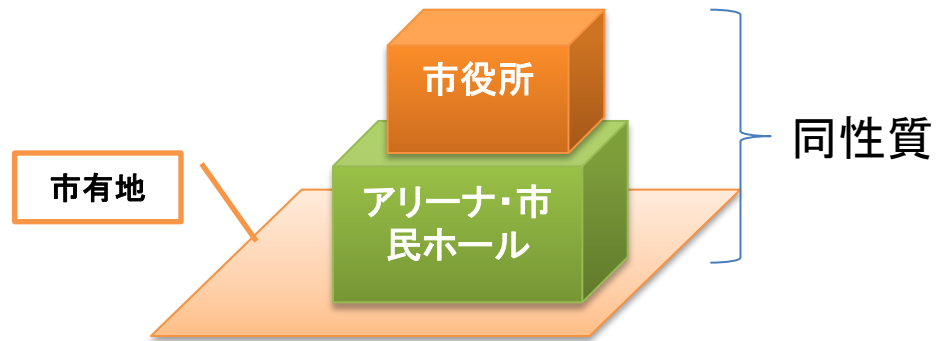


市中心部に位置していた厚生会館跡地を利用し、市内に分散していた市庁舎を集約移転。さらに、アリーナや広場、文化ホール等を併設し、市民協働型シティーホールとして整備。

整備前



整備後



庁舎の事例(茨城県土浦市)

2013.2.17閉店



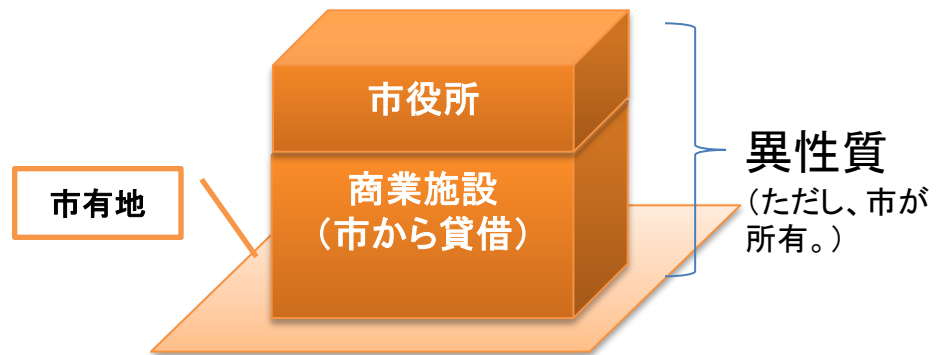
整備前



3. 新庁舎の規模及び構成

ウララ		ウララII	
A棟 (駐車場)	B棟 (市庁舎・店舗・公益施設)		
RF			
8F	公益施設	6F	市庁舎執務室
7F		5F 上空通路	
6F	公益施設	4F	
5F	市庁舎執務室 議会関連	3F	
4F	市庁舎執務室	2F	土浦駅
3F	市庁舎窓口部門	1F	
2F	市庁舎窓口部門	B1F	
	店舗		
	店舗 (生鮮食品)		

整備後



庁舎の事例(東京都豊島区)

11階～49階がマンション

1階一部と3階～9階が庁舎



整備前

区有地

学校・児童館

民間施設

民有地

整備後

区と民間の
共有有地

民間マンション

市役所

異性質

参 考 事 例

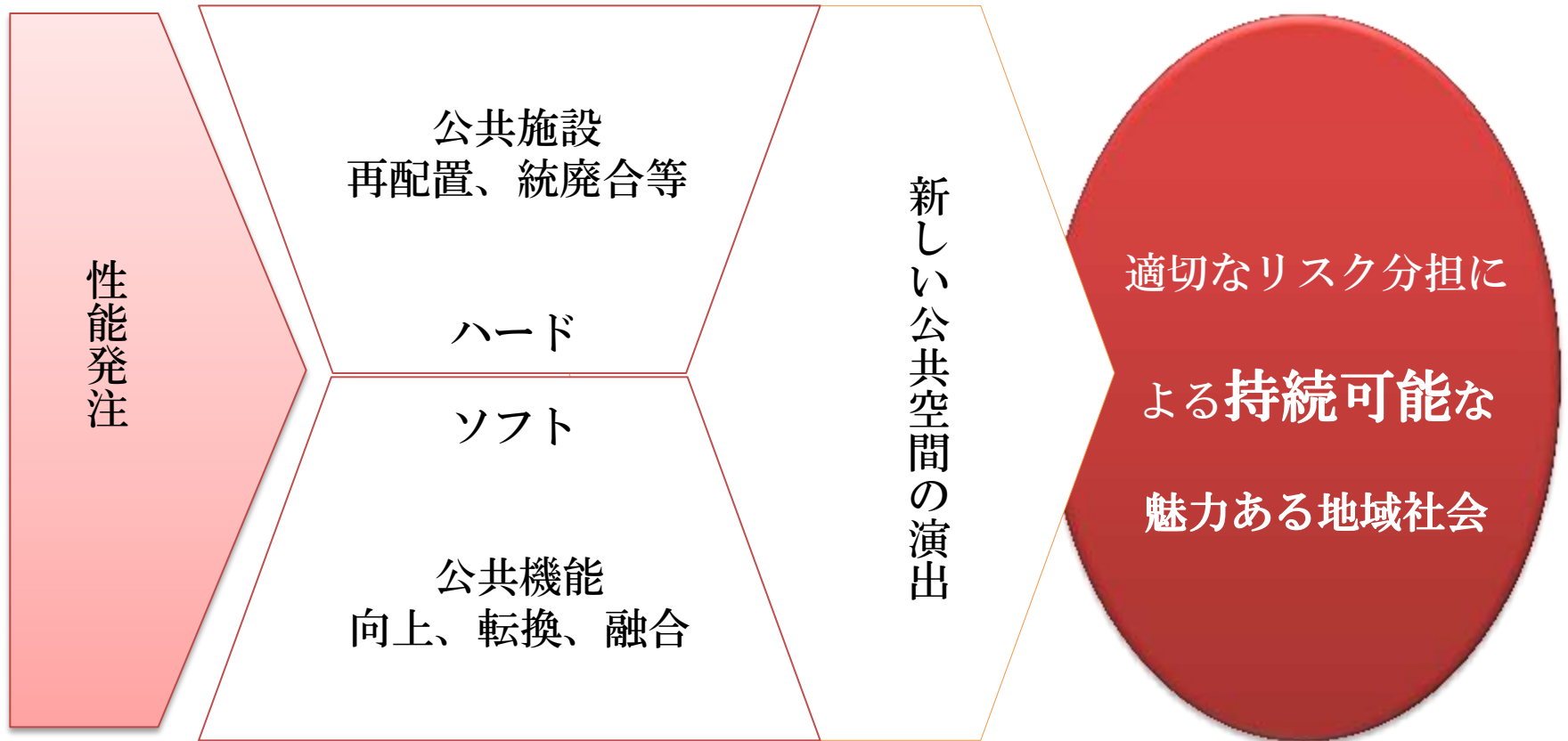
- 香川県三豊市 「まちづくり推進隊制度の構築」
 - ・年間2億円の削減(7地域へ交付金) 権限と財源移譲
 - ・自主事業、自治会連合会事務、地区衛生組織事務、防犯灯管理、交通安全業務(営業活動可)

- 徳島県旧山城町 浄化槽市町村整備推進事業
 - ・PFI手法を活用し、BSO(Build Sell Operate)の導入(インセンティブ評価)
 - ※年間設置基準数を超えて設置した場合は、買取価格の上乗せ

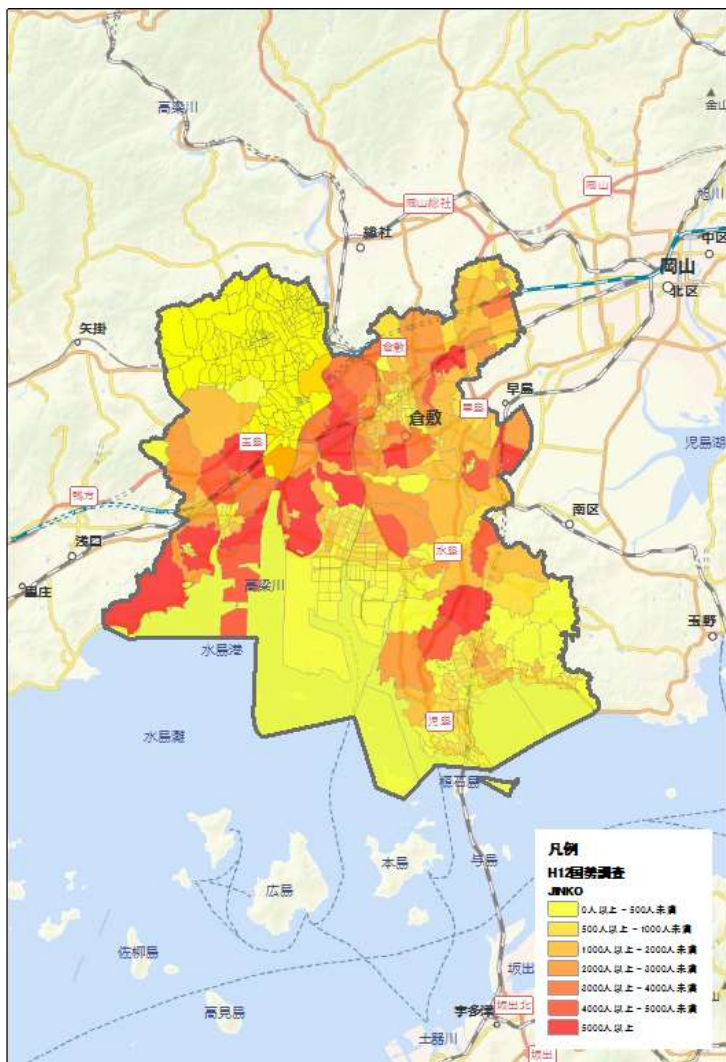
- 鹿児島県宿毛市 地域交流施設(道の駅)整備事業
 - ・PFI手法を活用し、地域企業を中心とした特別目的会社の設置に成功
 - ・従来型整備費約30億に対し、SPCの提案金額約19億 (36.7%の削減率)

- 東村山市 民説民営の中学校給食センター事業
 - ・官は、「献立作成、食材調達、調理指導、衛生管理等」を行い、民は、「調理、配送、衛生管理、業務管理(HACCP・ISO9001)」を行い、役割分担を明確に実施。

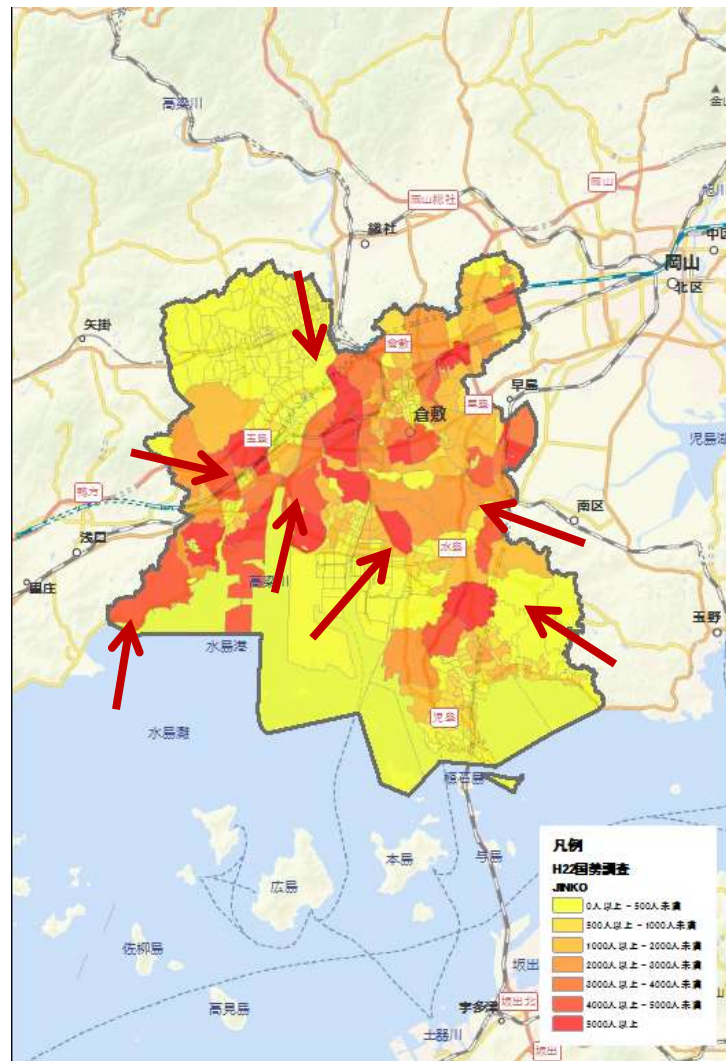
性能発注とリスク分担によるVFMの最大化



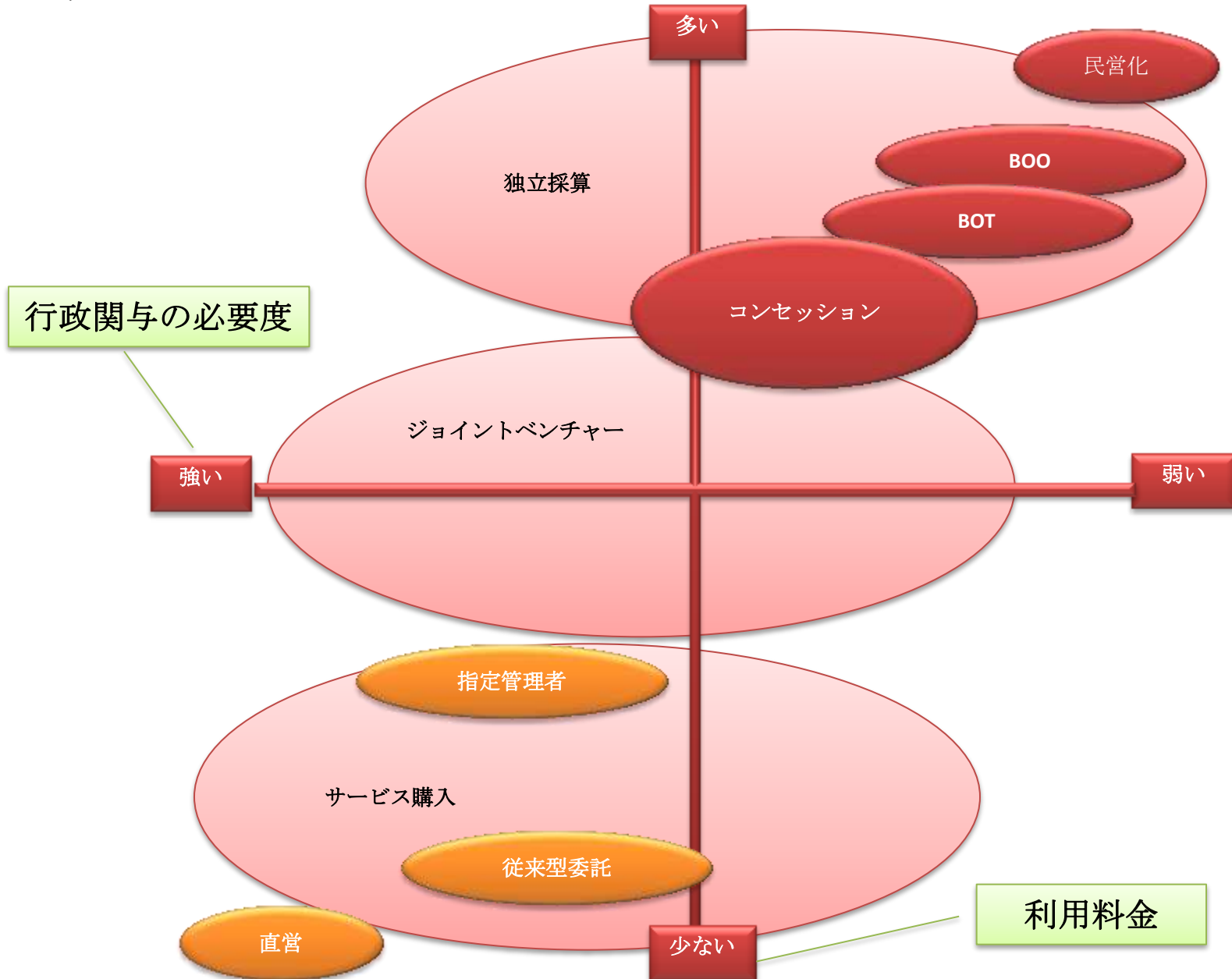
H12国調人口



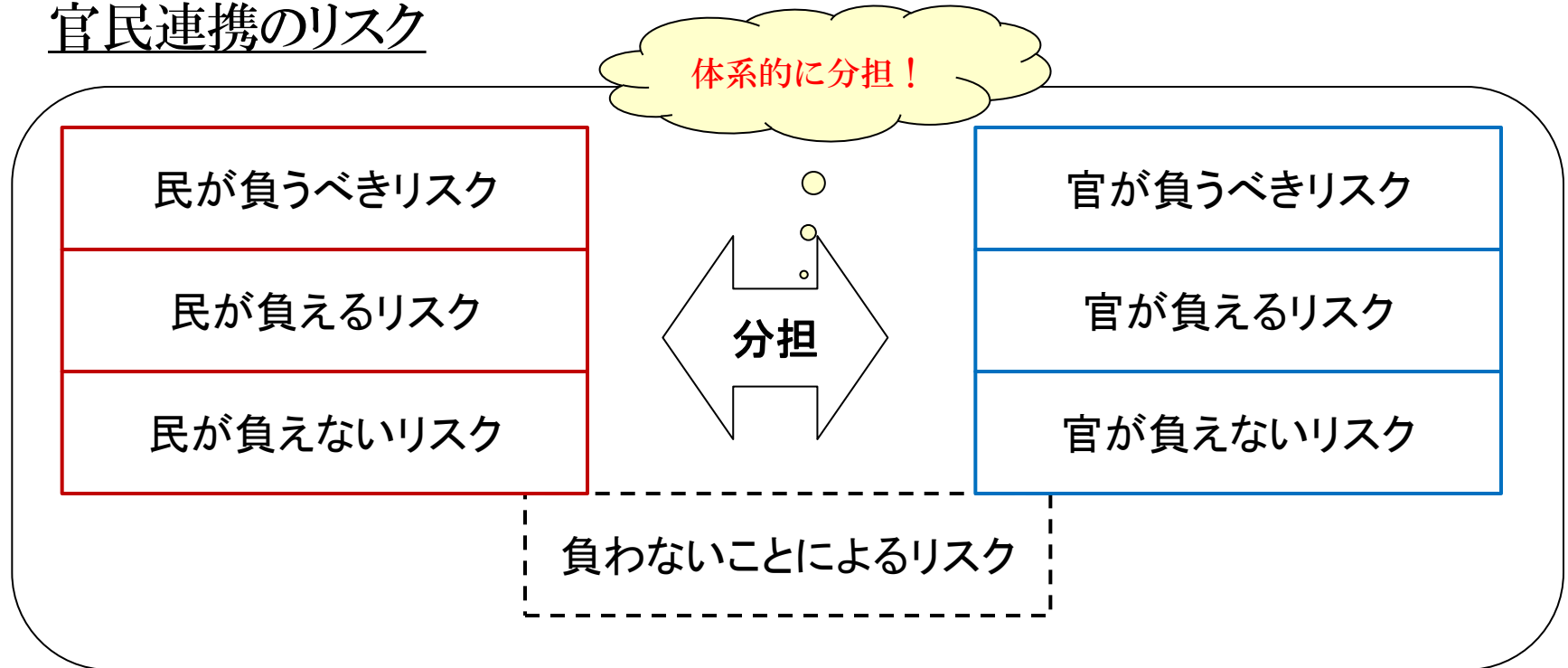
H22国調人口



【官民連携 (PPP) のポジショニング】



官民連携のリスク



適正なリスク移転は、関係者の士気を刺激する。

ドラッカー博士の教え

▶「リスクには基本的に4つの種類がある。第一に負うべきリスク、第二に負えるリスク、第三に負えないリスク、第四に負わないことによるリスクである。」

リノベーションの事例



提供 : 齊藤正毅工房

<http://www.koshiki.net/index.html>

提供 : 齊藤正毅工房

<http://www.koshiki.net/index.html>



提供 : 齊藤正毅工房
<http://www.koshiki.net/index.html>



提供 : 齊藤正毅工房
<http://www.koshiki.net/index.html>



【島根県奥出雲町】



【島根県奥出雲町】





個人

組織

既成概念の取っ払い

スキルと意欲の相乗積

個人力と組織マネジメント

発想の転換

新たな価値の創造



ご清聴、ありがとうございました。

株式会社五星 パブリックマネジメント研究所
所長 兼 主席研究員
天米 一志

kamame@mail.gosei.co.jp

PFI/PPP推進協議会 専門研究員
(財)地方自治体公民連携研究財団 客員研究員