

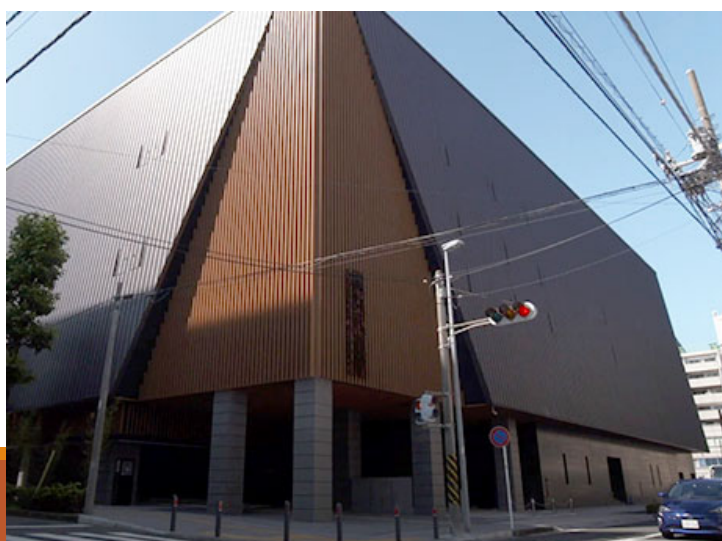
地域スポーツの場づくりに関するオンラインセミナー 2025/10/16

官民連携による身近なスポーツ環境整備 ～サウンディングから事業実施のポイントまで～




国土交通省PPPサポーター／横浜市役所 石原 従道

自己紹介 (PPP/PFI関連)

- ・横浜都心部コミュニティサイクル(PPP) 社会実験～本格実施準備
- ・横浜文化体育館再整備事業(PFI) 入札公告～工事
- ・本牧市民プール再整備事業(PFI) 事業計画検討～入札公告
- ・横浜市共創フロント、サウンディング総括、公共空間活用、PPPプラットフォーム



自己紹介 (PPP/PFI関連)

	事業計画 (計画検討～方針決定)	事業者選定 (要求水準書等作成、 入札公告、契約)	事業実施 (設計、建設)	(維持管理、運営)
横浜都心部 コミュニティサイクル (PPP)				
横浜文化体育館 再整備事業 (PFI)				
本牧市民プール 再整備事業 (PFI)				

説明内容

- 1 時代背景
- 2 サウンディング(民間事業者との対話)
- 3 多様なPPP手法～PFI概要～民間提案制度
- 4 PPP・PFI事例紹介
(シェアサイクル、文化体育館再整備、本牧市民プール)
- 5 実務的なポイント
- 6 公と民の関係性の変化

1. 時代背景

時代背景

住民ニーズの**多様化**

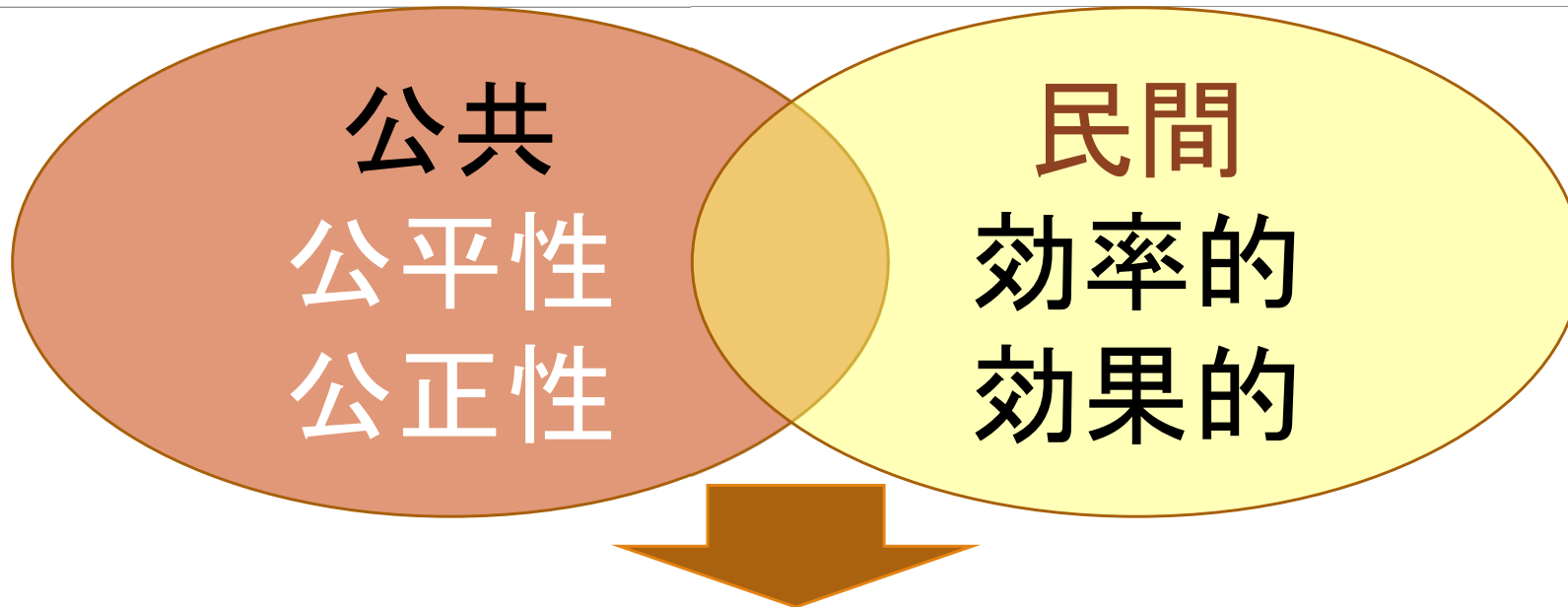
右肩下がりの時代(人口、税収)

施設整備から、**活用・再編**へ



- ・多くのことを、**少ない予算**で実施する必要性
 - ・資産の有効活用や**事業手法**の工夫が求められる
- ⇒**公民連携が重要**

公共と民間の得意なこと



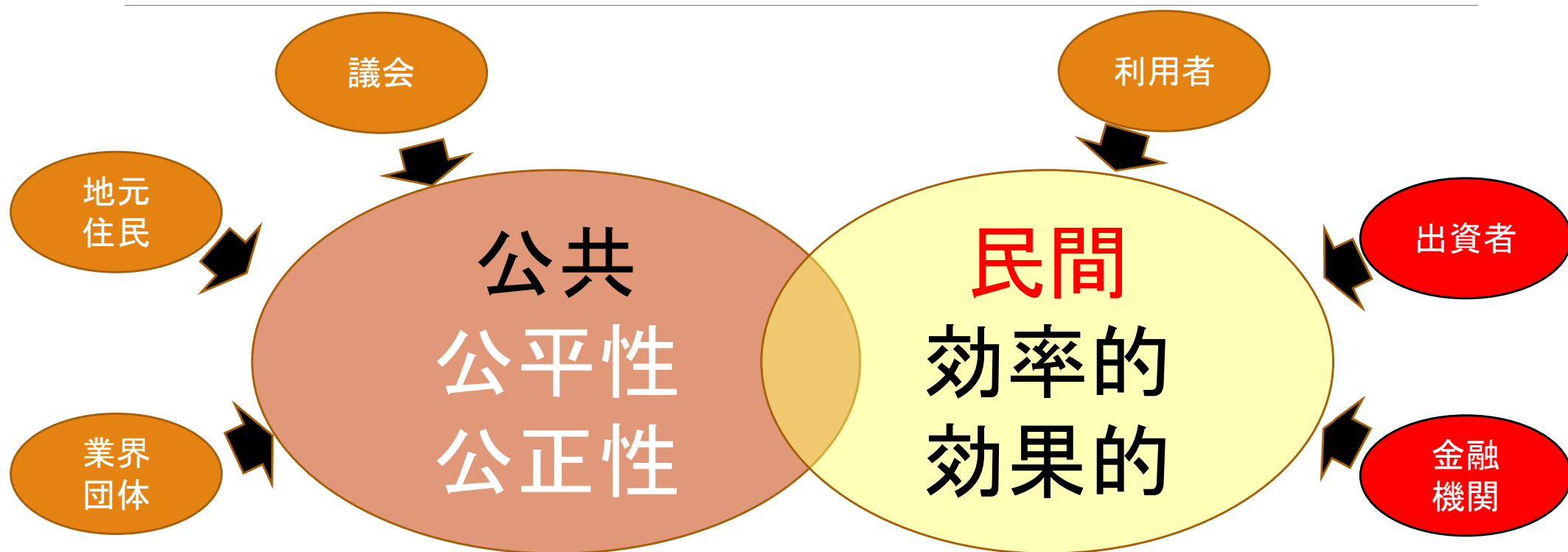
連携が**良い成果**を生む
互いを理解するために**対話**が大切

関係者（ステークホルダー）



⇒事業を存続させるための採算性の重要性が下がりがち。

関係者（ステークホルダー）

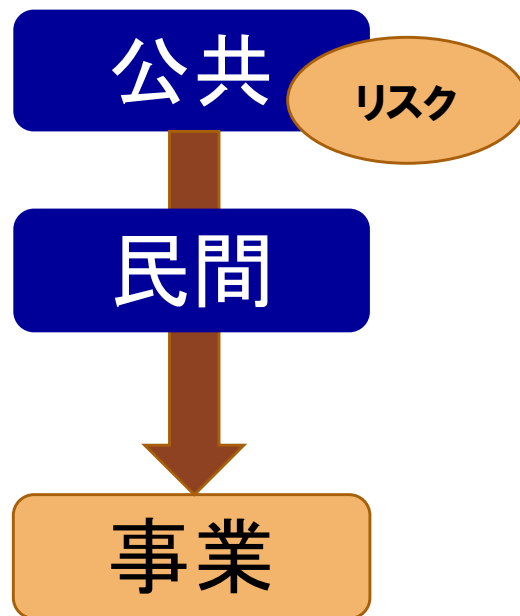


⇒関係者からの意見にバランス良く対応し、持続可能な事業運営が可能

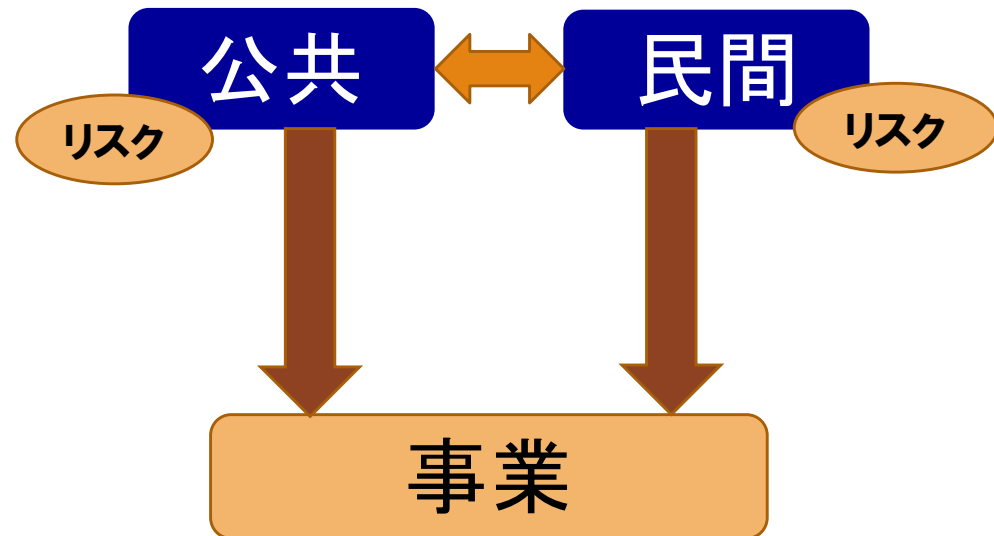
2. サウンディング（民間事業者との対話）

なぜ対話(サウンディング)するのか？

従来型公共事業



公民連携事業 (PPP)



サウンディング実施のタイミング

【対話①】

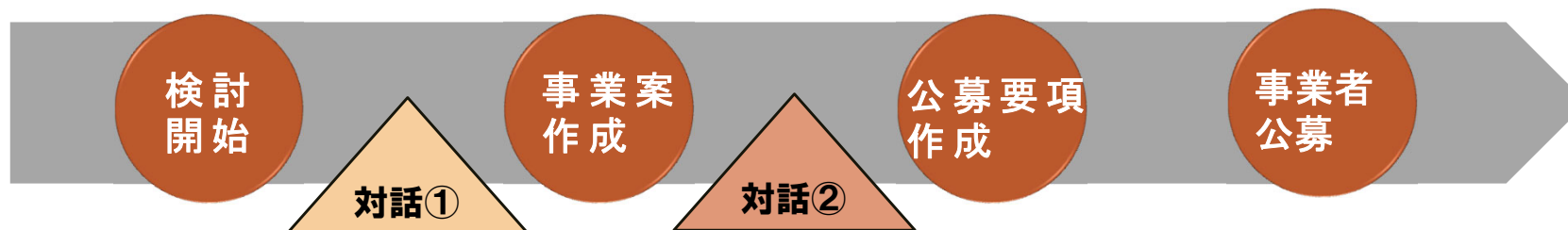
実施目的：事業検討に向けて、市場性の有無やアイデアを把握する。

実施段階：事業検討の早い段階

【対話②】

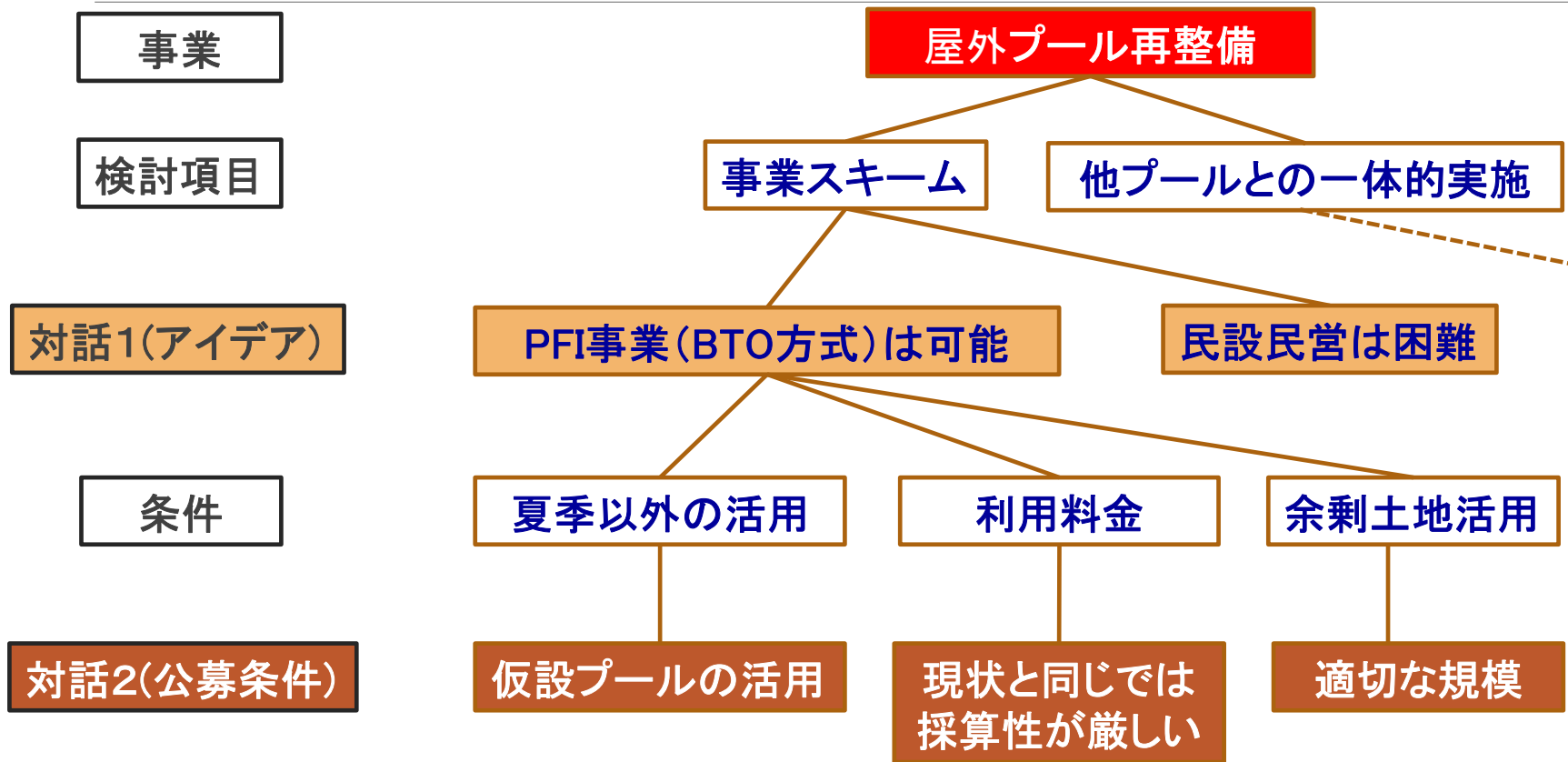
実施目的：事業者の参加意向を把握し、事業者がより参加しやすい公募条件を設定する。
公募に向けて、市側の意図、解決を望む課題を直接伝える。

実施段階：事業者公募の前（公募要項の作成に向けて）



※ 目的によりどちらかの段階で行うのが通常。両方の段階での実施もあり。
複数回実施し、掘り下げたり、別な角度から調査する場合もある（特に対話①）。

サウディング実施のタイミング



サウンディングの効果

行政担当者の声

- ・民間ならではの工夫と発想に富んだ提案を得ることができた。
- ・庁内意思決定を進める際に、説得材料として有効。

参加した民間事業者の声

- ・我々の考えや業界の事情・状況を伝えることができたのは有意義だった。
- ・公共の事業方針や考えを直接聞くことができ、事業の意義をより明確に理解でき、提案検討がしやすくなった。

サウンディングしている時は、サウンディングされている時でもある！

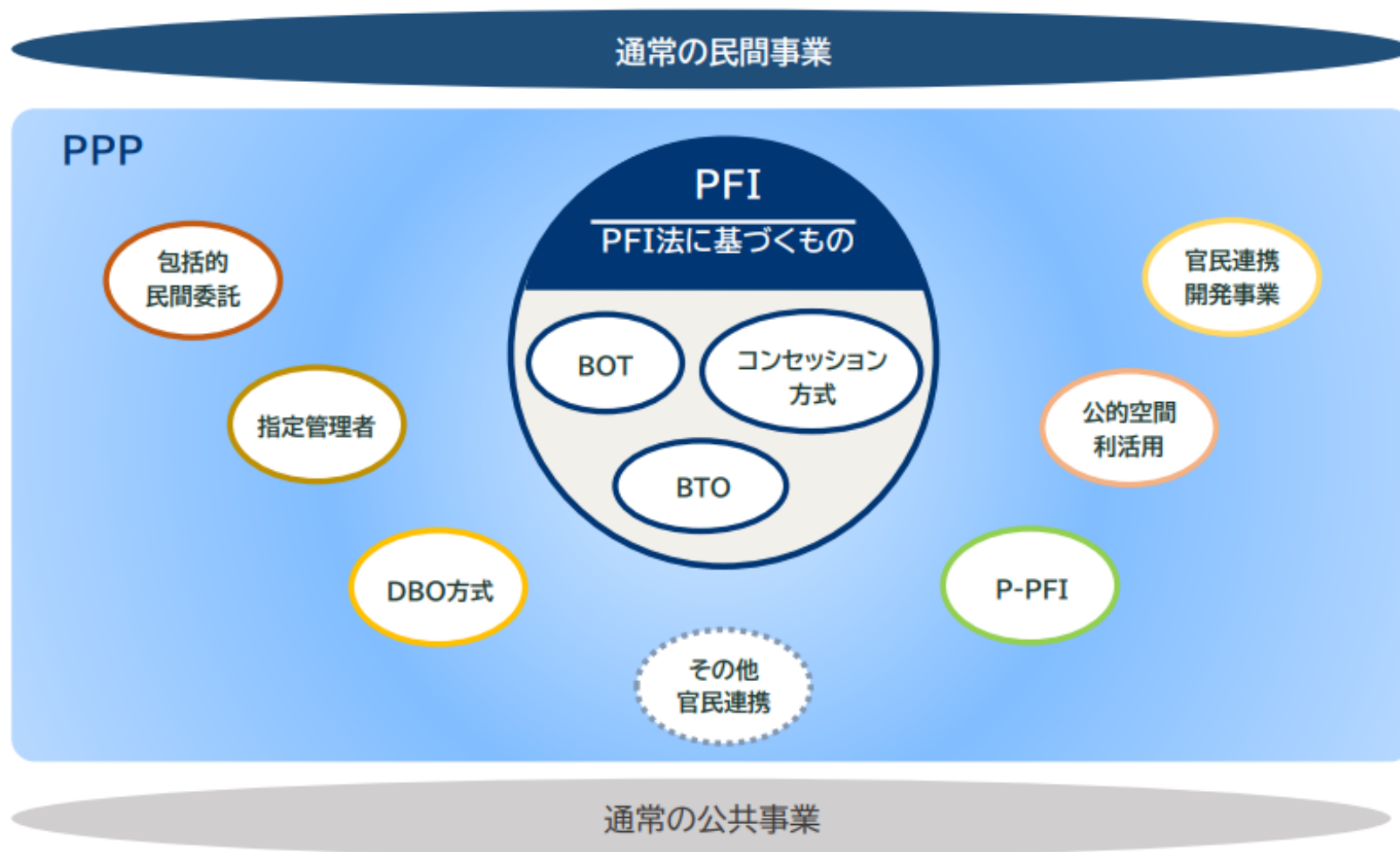
個別対話

	実施結果	準備	客観性	やりとり
サウンディング (クローズ方式)	原則公開	時間がかかる	客観性あり	事業者の提案 資料に基づいたやりとり
個別打合	非公開	随時可能	客観性なし	個別具体的に掘り 下げ可能

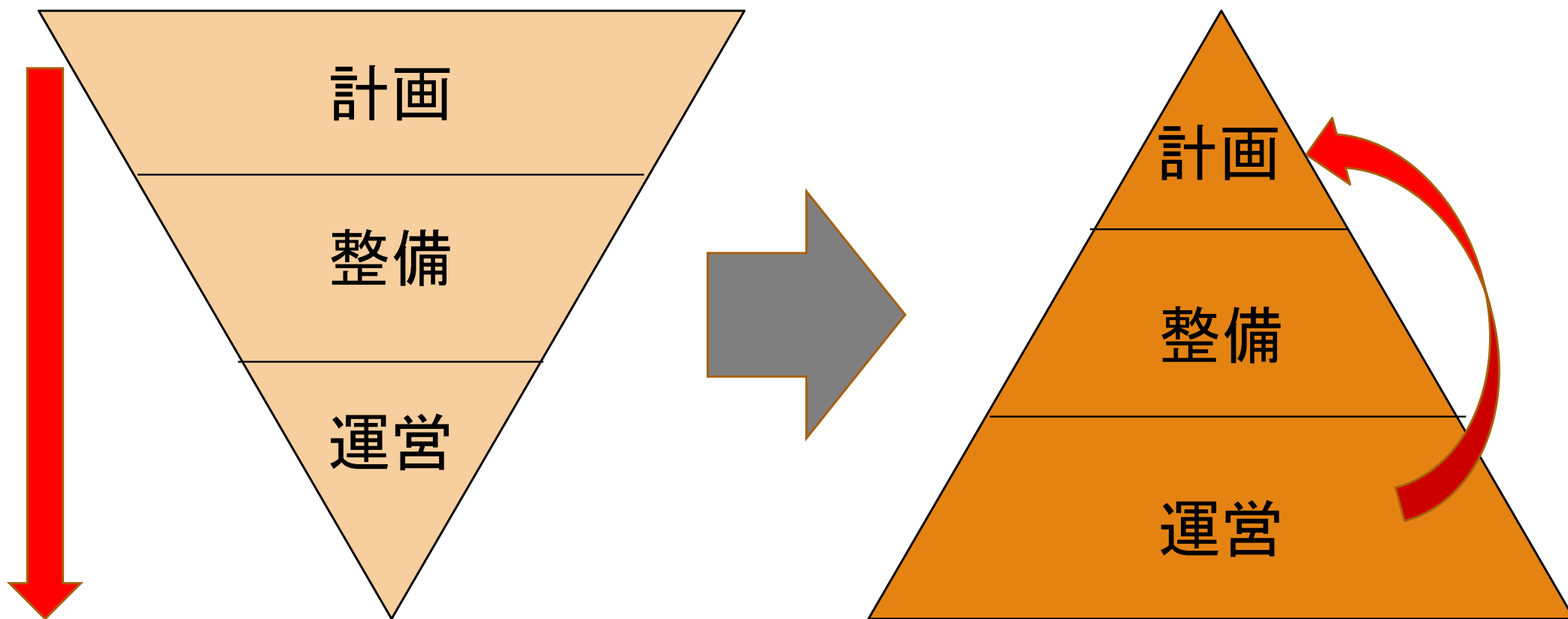
3. 多様なPPP手法

多様なPPP手法

国土交通省資料

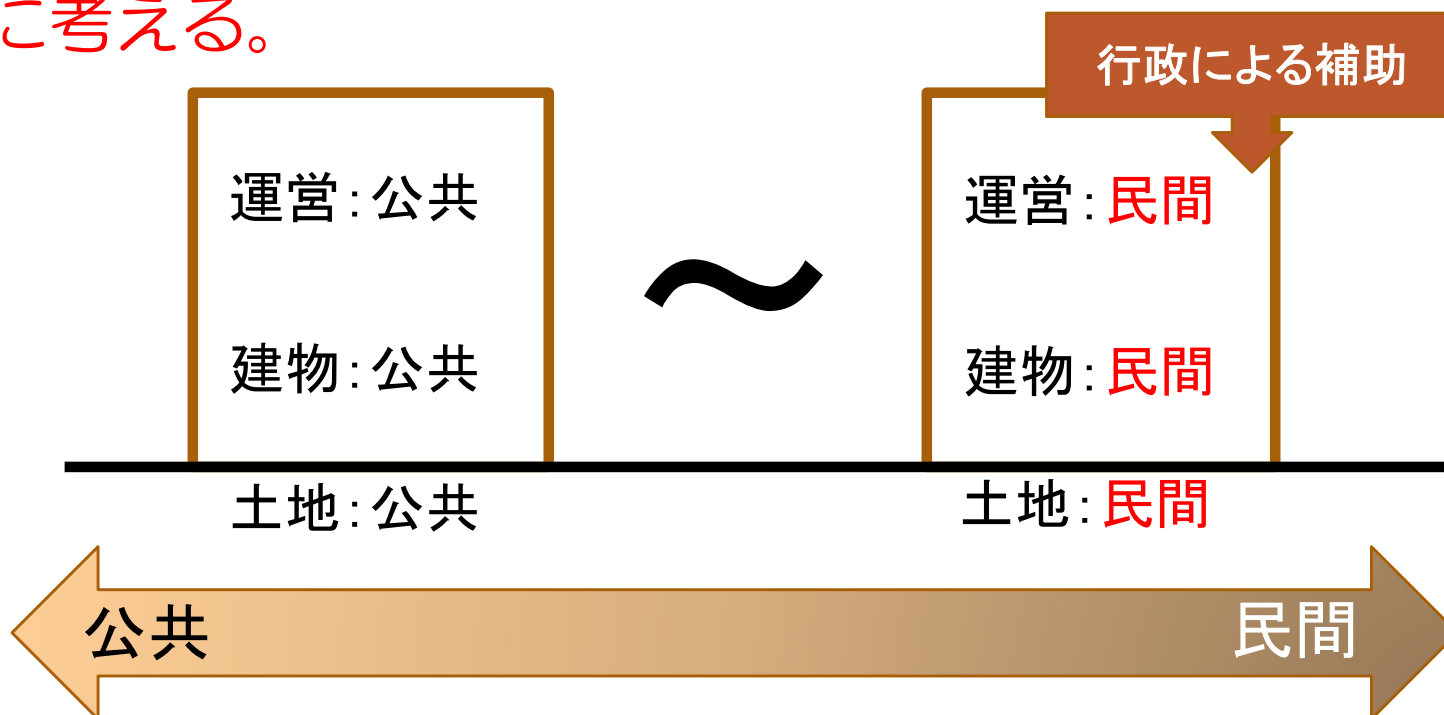


計画⇒整備⇒運営 の逆転



最適なPPP手法

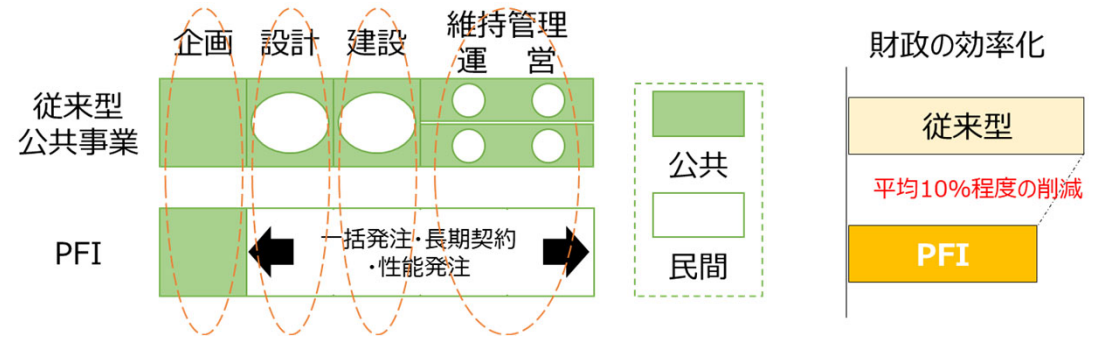
- PFI、指定管理、公設民営、デザインビルド、包括業務委託など、決まった手法はあるが、捉われる必要はなく、事業毎に適切な手法を自由に考える。



PFI概要

PFI (Private Finance Initiative) とは

公共施設（体育館、公園、給食センター等）、
 インフラ等の整備・運営に、
民間の資金やノウハウを活用し、
 歳出の効率化やサービスの向上を図る事業



PFIの効果

地域のにぎわい
 創出、老朽化や
 防災等の
 地域課題に対応

地方自治体 長期契約・一括発注・性能発注による**歳出の効率化**

住民 民間のノウハウ・柔軟な創意工夫を生かして**住民サービスが向上**

地域企業 新たな**ビジネス機会**

PPP/PFIについて

内閣府資料

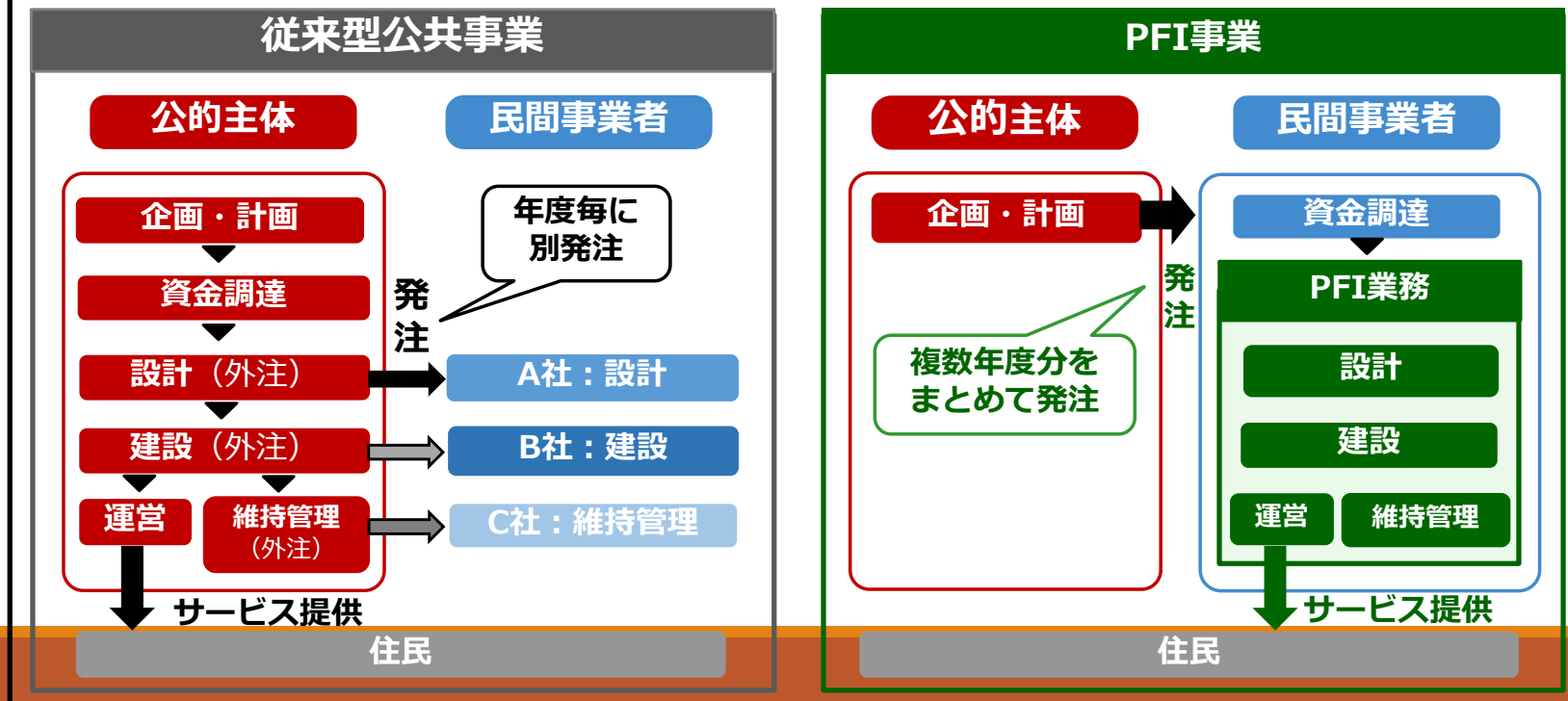
◆ PPP/PFIには **低コスト** **質の高いサービス** **地元経済効果** 等の大きな効果

PPP (Public Private Partnership) : 民間の力を公的サービスに有効活用する事業 (指定管理者制度、包括的管理委託等)

PFI (Private Finance Initiative) : **PPP** (官民連携事業) のうち、**PFI法に基づく事業** (民間資金等活用事業)

- ・ 一体的発注 (運営・管理を念頭に置いた設計・建設、コスト削減)
- ・ 各段階における民間手法の効果的活用 (柔軟な創意工夫の導入)
- ・ 複数年度契約

◆ 従来型の公共事業と典型的な**PFI事業**との違い



(参考)地方公共団体別事業数

内閣府資料

令和5年3月31日時点

○地方公共団体の種別毎の実施状況

※平成25年3月末時点と令和5年3月末時点との比較

都道府県
実施団体: 28→38
件数: 99→181件

政令市
実施団体: 19→19
件数: 60件→138件

市区町村
(人口20万人以上)
実施団体: 48→72
件数: 68件→188件

市区町村
(人口10万人-20万人)
実施団体: 33→70
件数: 41件→109件

市区町村
(人口10万人未満)
実施団体: 61→200
件数: 78件→232件

総団体数:47

総団体数:20

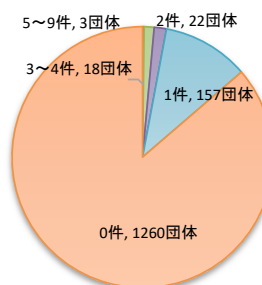
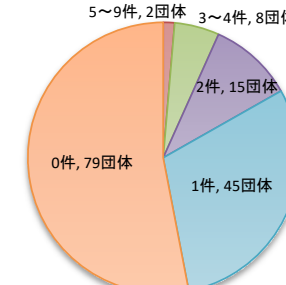
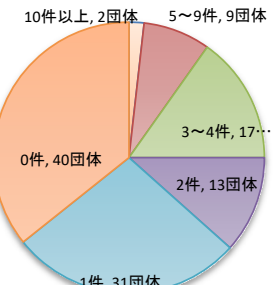
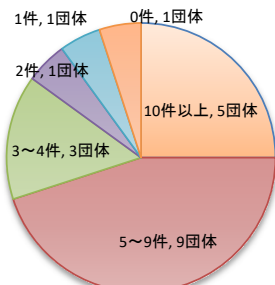
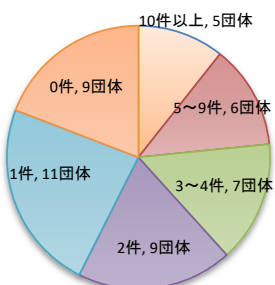
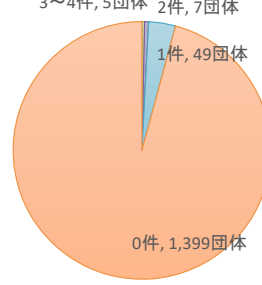
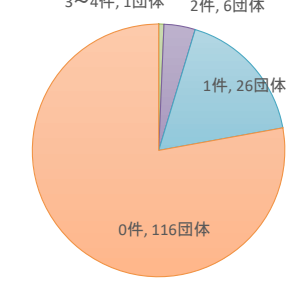
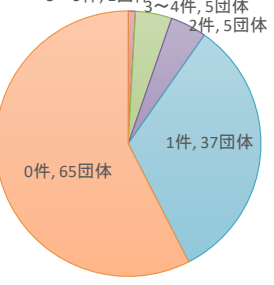
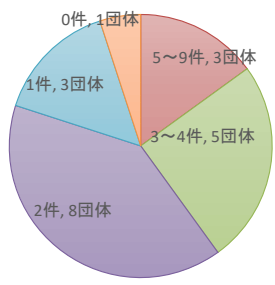
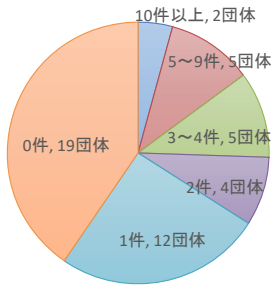
総団体数:112

総団体数:149

総団体数:1,460

平成25年3月31日時点

令和5年3月31日時点



● 件数(346件→848件)・実施団体(189団体→399団体)ともに、10年間で着実に増加。

より人口規模の小さい自治体でもPFI事業が増えてきている。

民間提案制度

民間提案制度

- ・事業実施等を**民間事業者が提案**できる制度。
- ・新たな公共支出が発生する場合は**事業者選定**は公募が前提となっている自治体が多い。
- ・採用された場合、**随意契約を保証**している自治体もある。

公民連携の窓口（横浜市）

共創フロント（共創推進課）が常に企業の提案を受け付けている市役所の窓口となることで、公平性が担保される。

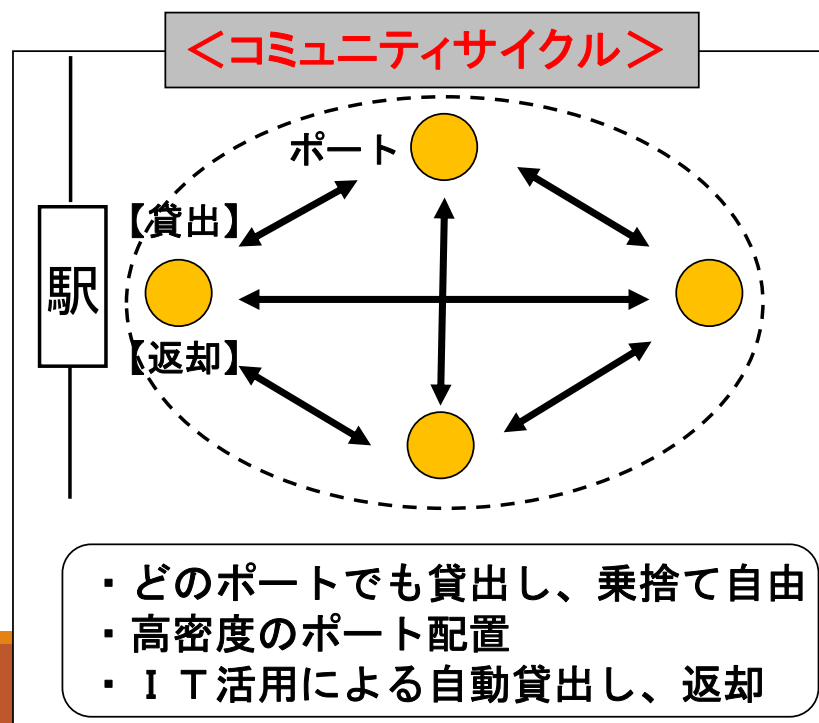
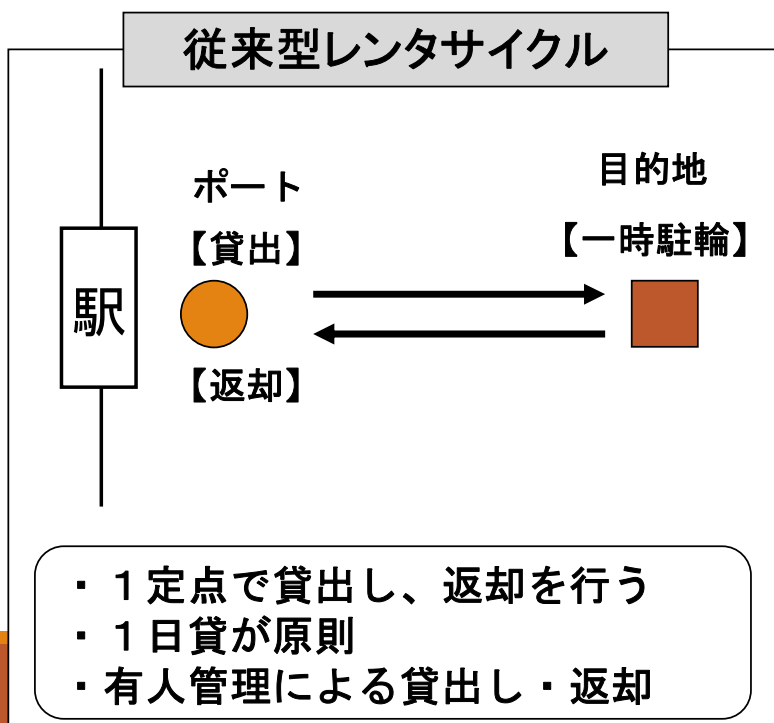


4. PPP・PFI実例

- 横浜都心部コミュニティサイクル(PPP)
- 横浜文化体育館再整備事業(PFI)
- 本牧市民プール再整備事業(PFI)

横浜都心部コミュニティサイクル(PPP)

- ・安価な料金で、都市部の交通手段として自転車を提供するもの。
- ・同一の場所での貸出しと返却を前提とした従来型のレンタサイクルと異なり、一定のエリアで複数のポート(自転車の貸出・返却拠点)を設置し、どのポートでも貸出し、返却が可能なシステム



社会実験における公共と民間の役割分担

- **実施主体: 横浜市の役割**

- 社会実験の統括
- 実験実施に必要な**サイクルポート候補地を確保**
- コミュニティサイクル推進のための広報
- 効果検証や調査 など

- **運営主体: 株式会社NTTドコモの役割**

- 施設整備及び運営(**サイクルポート設備や自転車等の設置、管理**)
- 規模拡大のためのサイクルポート用地の確保
- 採算性向上のため、付帯する事業を実施できる

(コミュニティサイクルの料金収入および付帯事業収入は運営主体の収入となる) など



ポートマップ (当時は、赤破線内)



当時(2010年)のコミュニティサイクルの状況

パリのベリブ(自転車20,000台、2007年～)が世界的に有名に
日本では、まだ浸透していない。

民間事業者は実施場所を探していた。



横浜文化体育館再整備事業(PFI)

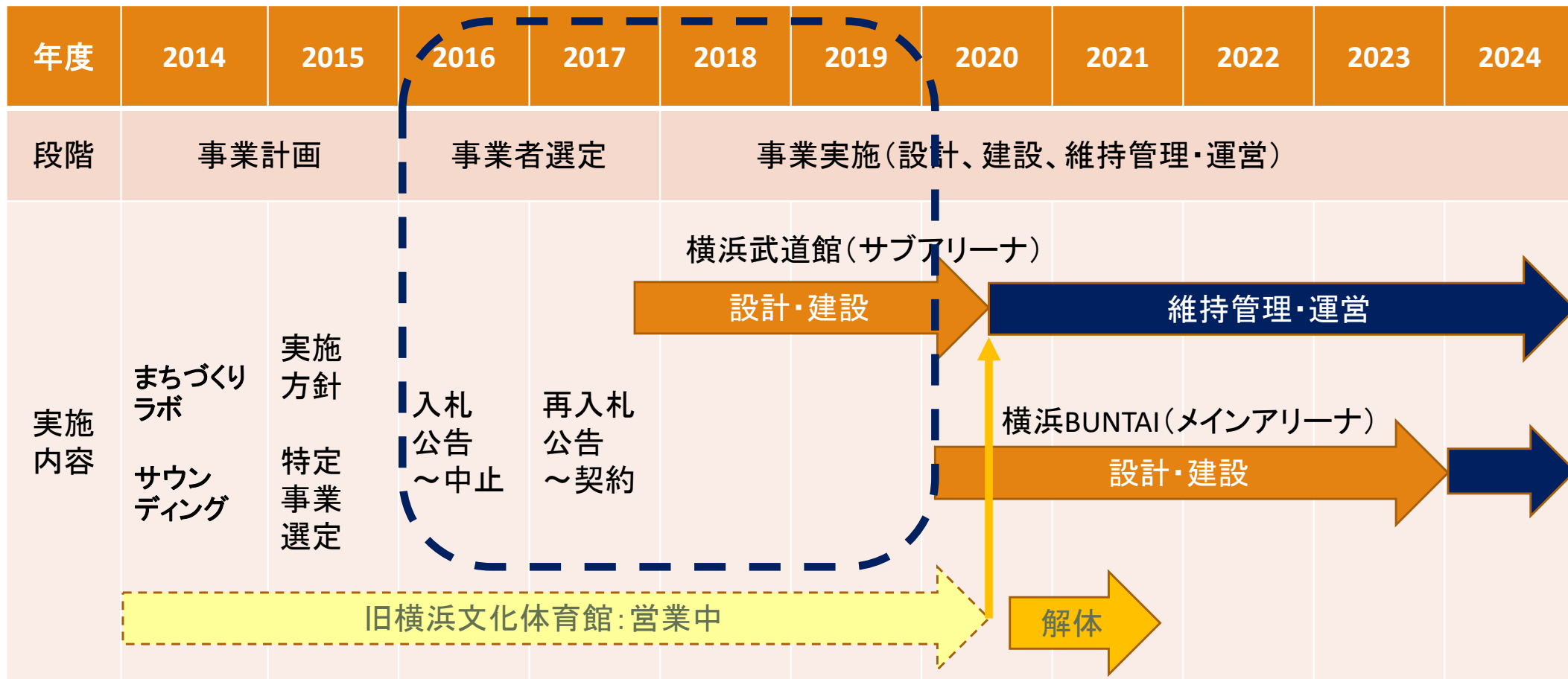
事業方式	BTO方式 (Build-Transfer-Operate)
事業類型	混合型(利用料収入＋サービス購入料)
契約期間	2017年12月～2039年3月(約21年)
契約金額	約313億円(変更後 約346億円) VFM3.2%
事業内容	メイン・サブアリーナの 設計、建設、維持管理・運営

旧横浜文化体育館



- 1962年開館、1964年東京オリンピック会場
- プロレス、成人式など、多くの方の記憶に残る体育館
- 稼働率はほぼ100%であり、拡充が求められていた

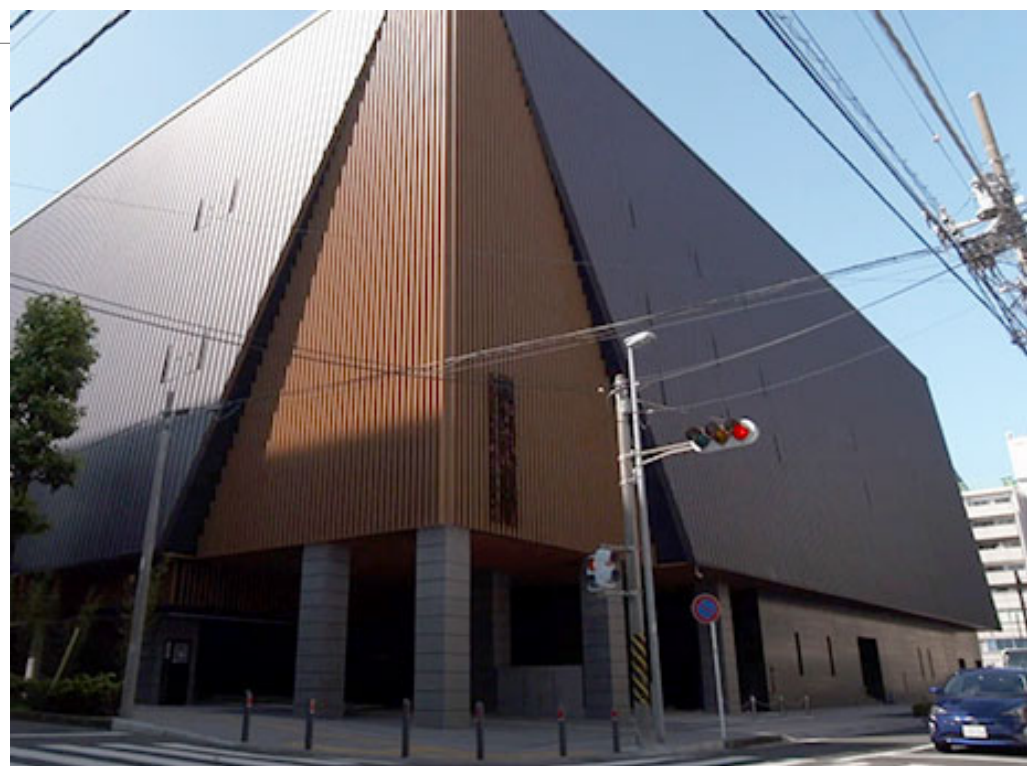
事業スケジュール



施設写真



横浜BUNTAI(メインアリーナ)



横浜武道館(サブアリーナ)

施設概要

	横浜BUNTAI	横浜武道館
階数	地上3階	地上4階
延床面積	15,462 m ²	14,981 m ²
施設内容	アリーナ (最大約5,000席) 体育室 (732 m ²)	アリーナ (最大約3,000席) 武道場 (約500席・864 m ²) 多目的室 (189 m ²)

民間収益施設の導入

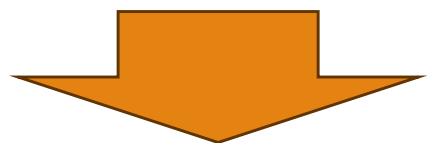


メインアリーナ施設・サブアリーナ施設 鳥瞰図

※上図は提案資料として提出されたものであり、実際の建物とは異なる場合があります。

利用状況

- 旧横浜文化体育館 44万人(2019年度)



- 横浜武道館 72万人(2024年度)
利用料金収入 1.90億円(2023年度)(計画1.84億円)(税抜き)
- 横浜BUNTAI 38万人(2024年度)

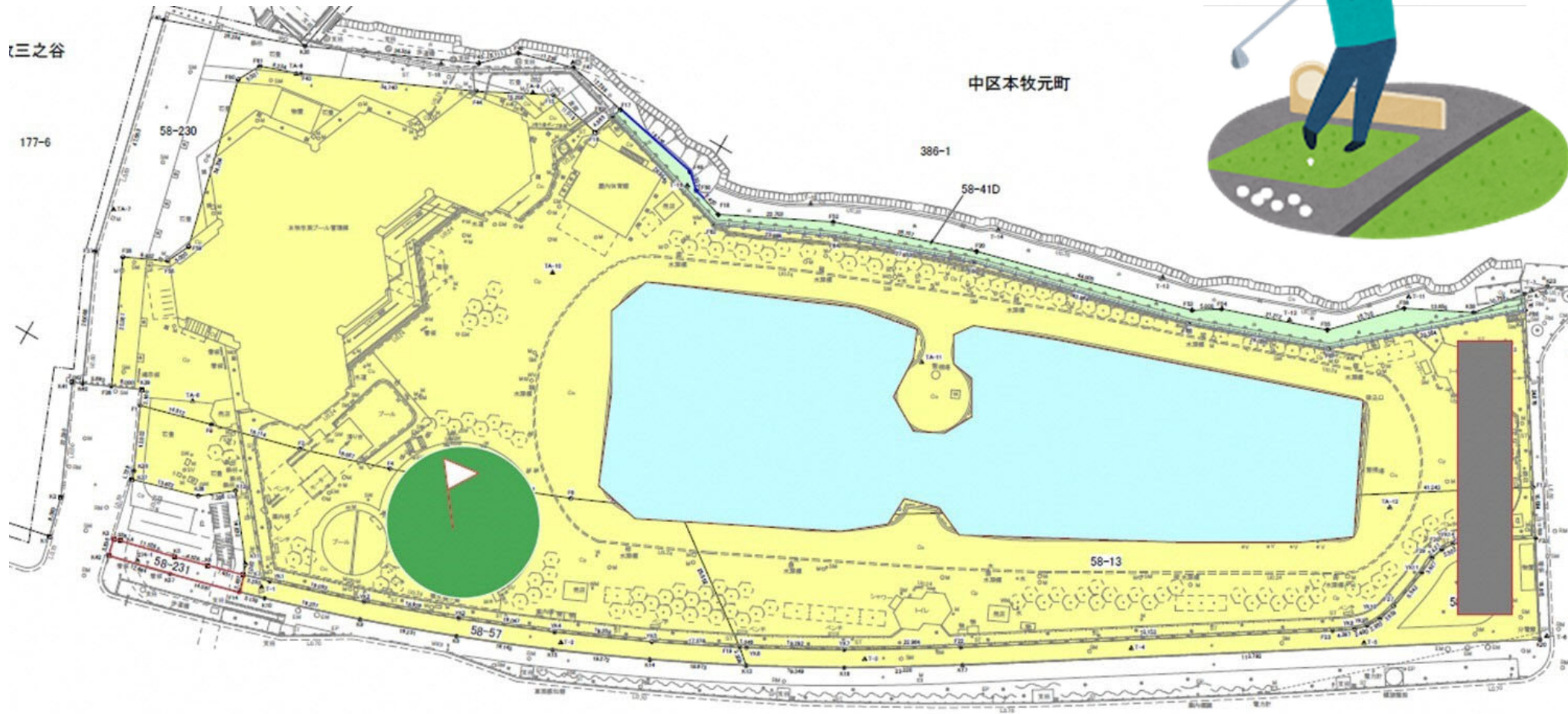
本牧市民プール再整備事業(PFI)

事業方式	BTO方式 (Build-Transfer-Operate)
事業類型	混合型(利用料収入＋サービス購入料)
契約期間	2021年9月～2033年3月(約12年)
契約金額	約26億円(変更後 約29億円) VFM4.7%
事業内容	屋外プールの設計、建設、維持管理・運営

旧・本牧市民プール概要



様々なアイデア(実現せず)



様々なアイデア(実現)

- ・仮設プールは、プール水面積の30%までOKとした。(夏以外は撤去して有効活用)



設計・建設

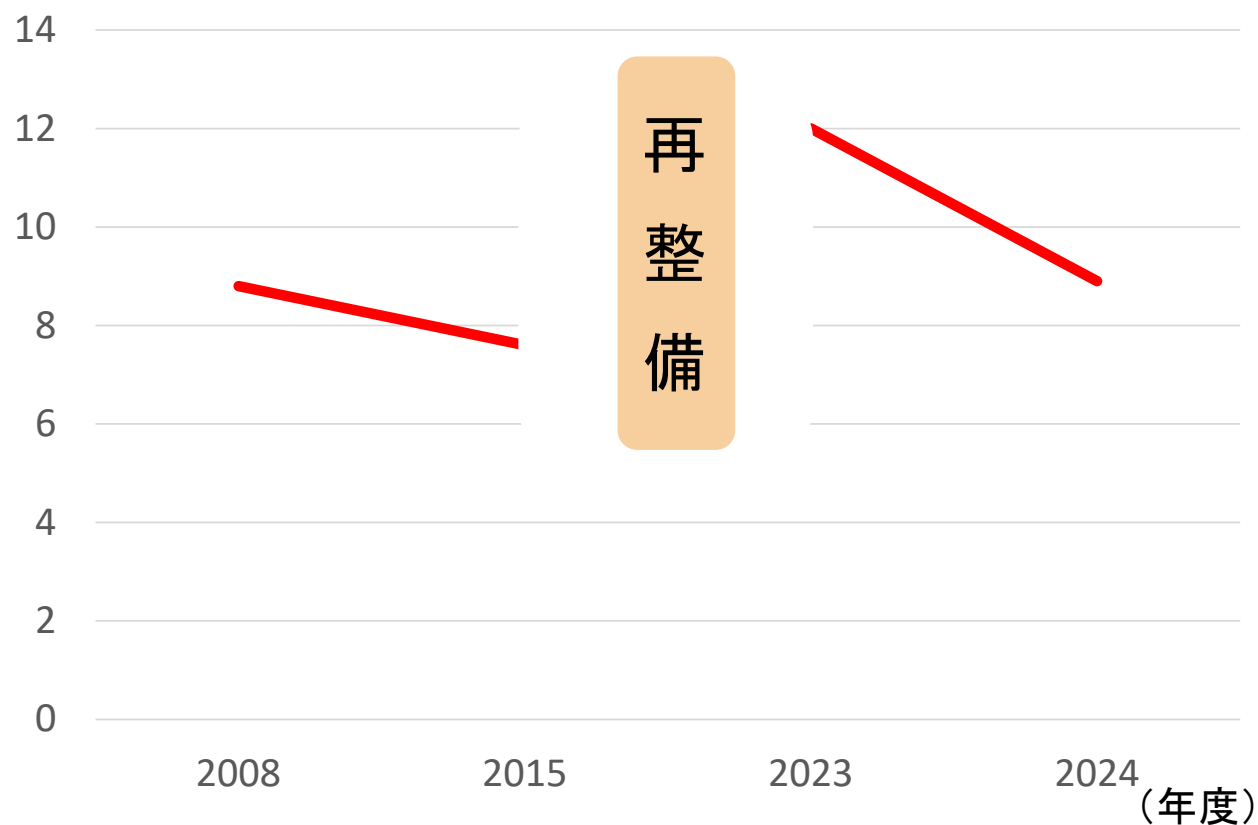


2023年夏 リニューアルオープン



維持管理・運営

年間入場者数(万人)



利用料金 (円)	再整備前	再整備後
大人	800	1,400
中学生	200	700
子供	200	400

官民連携のススメ(国土交通省 PPP/PFI事例集)

<https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/content/001622461.pdf>

No.19

神奈川県
横須賀市
(人口38.8万人)

長井海の手公園（ソレイユの丘）等 交流拠点機能拡充事業

公園全体のリニューアルと園内国有地拡張工事
の同時推進により、公園の魅力向上を実現

- 利用者数の増加
- 利用者層の拡大
- 市民生活向上
- ブランド向上
- 収益増加
- 交流人口増加
- 財政削減
- エリア全体の魅力向上



事業手法	Park-PFI方式＋指定管理者制度＋DB方式
施設概要	<p>①長井海の手公園 面積：281,323.10㎡（うち拡張する国有地6.7ha） 公募対象公園施設：カフェ・レストラン、グランピングエリア、アスレチック&アドベンチャー、ボードウォーク等 特定公園施設：レストラン等の改修、花畑等の新設</p> <p>②荒崎公園 面積：約53,158㎡ 施設：広場、展望台等</p>
事業期間	<p>公募設置認定期間：2022年4月から20年間 指定管理期間：2023年4月から19年間</p>
事業費	<p>整備費：約22億円 指定管理料：約2.2億円/年</p>
事業費調達方法	<p>整備費：社会資本整備総合交付金 7.1億円、市債 約7.2億円、民間負担 約7.5億円 指定管理料：一般財源</p>

官民連携のススメ(国土交通省 PPP/PFI事例集)

<https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/content/001622461.pdf>

<実務担当者の生の声>

■長井海の手公園(ソレイユの丘)等交流拠点機能拡充事業

- 事業化成功のポイントは、市の**熱意**です。本事業を担当したことにより、様々な知見を獲得できたことから、**他の自治体に呼ばれて講演する機会**を得ています。
- また、**視察に訪れた自治体とのつながり**なども生まれ、**様々な事例について勉強**することができます。

■埼玉県和光市広沢複合施設整備・運営事業（広沢複合施設わびあ）

- 国の支援事業等を活用したり、**類似事業の視察**に行き、**実物を見て話を聞き、事業をイメージ**することで少しずつ光明が見えてきました。
- また**住民**の皆さんや様々な**民間事業者**と個別具体的に**意見交換**することで、より**実現性の高い事業**へ繋げることが出来たと思います。

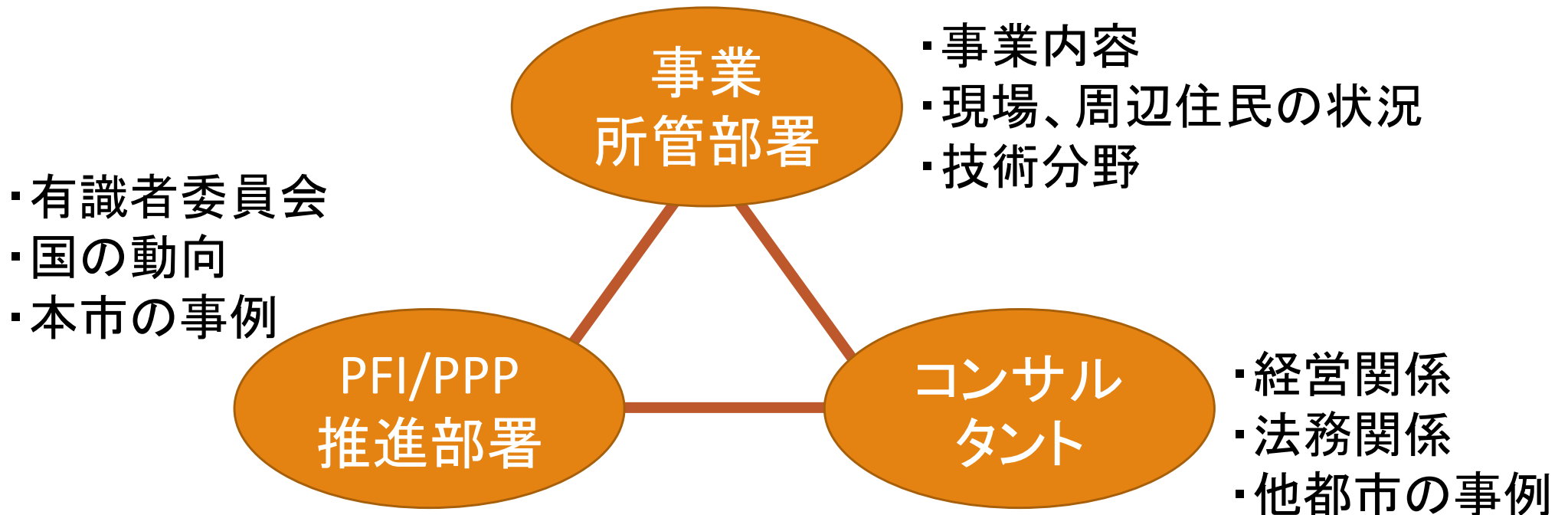
5. 実務的なポイント

PFI・PPP事業と庁内の仕組みなど

公共発注ほど**庁内の仕組み**が固まっていない

同じ事業手法でも、事業毎にスキーム等が異なる。
(コンサルタントによっても得意分野が異なる)

事業推進体制(3者の協力が大切)



採算性のリスク

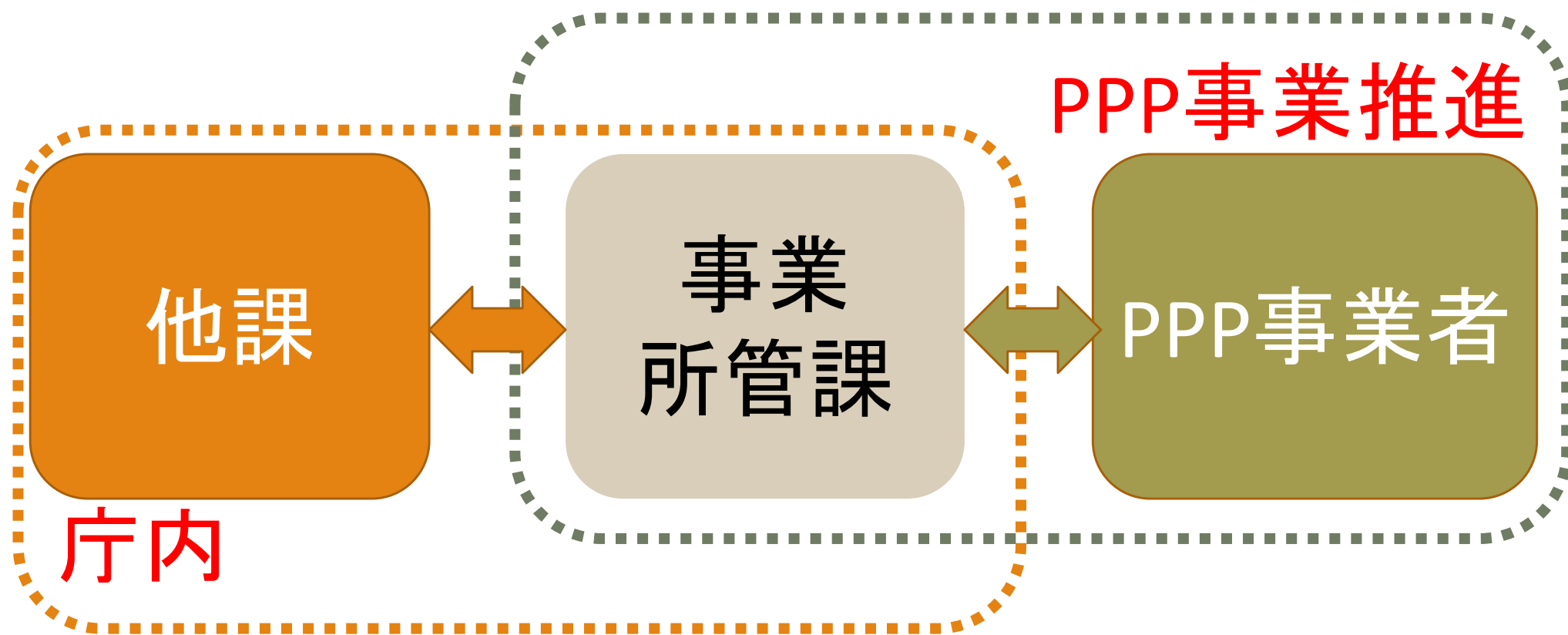
民間は、「儲かるかもしれない事」をやるのは結構難しい。
(民間としては、公共から安定的に収入があることを望む
場合が多い)

より民間がリスクをとる(とれる)条件を探す。

情報の扱い

公共	情報	民間
	公開が定められている 公開したいもの	公開
公開	いろいろな情報	非公開
非公開	非公開が定められている	

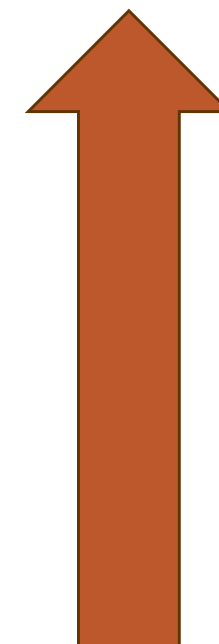
他課とPPP事業者との協議での事業所管課のスタンス



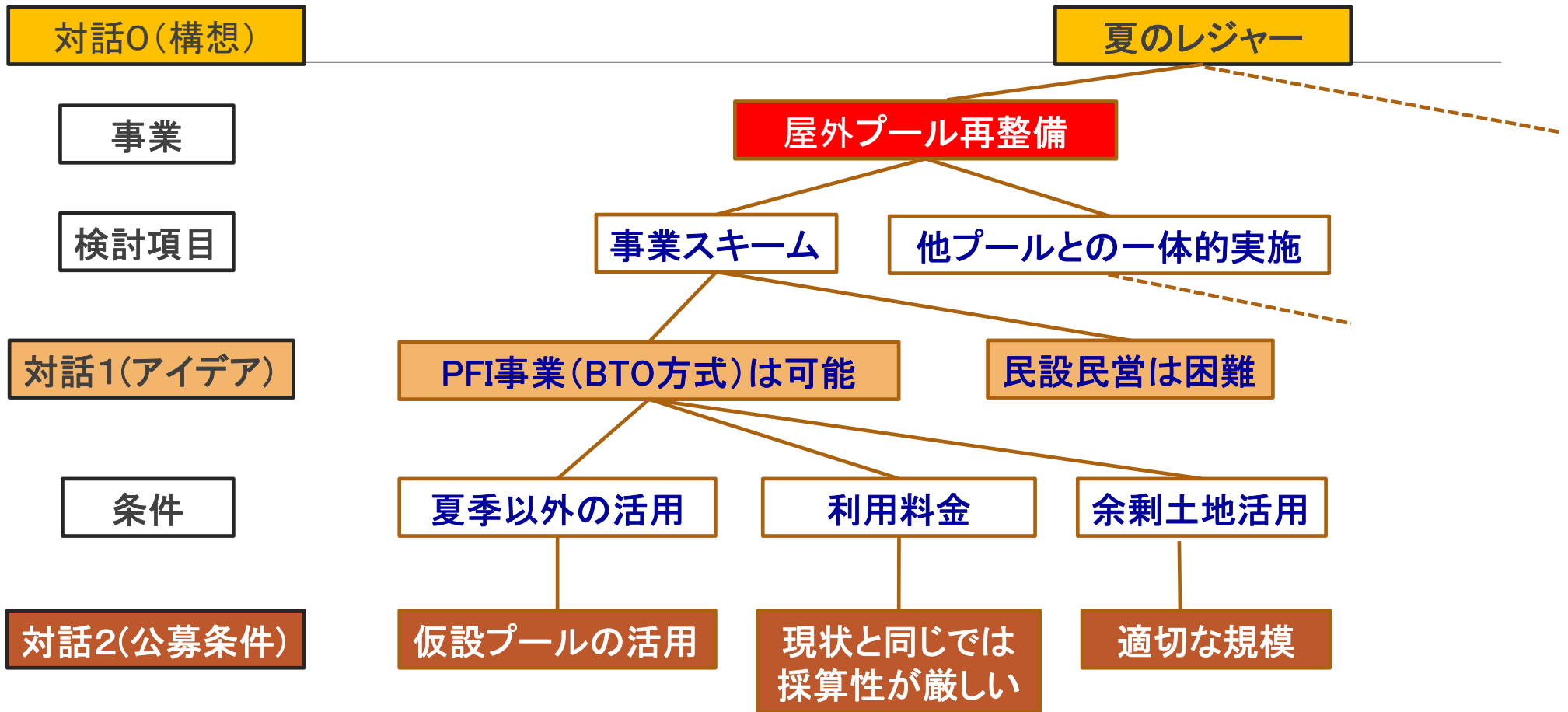
6. 公と民の関係性の変化

より初期段階からの公民連携

段階	対話内容
まちづくり	まちの将来像・目標
事業企画	事業スキーム
公募条件	規模・役割分担
性能発注	仕様の提案



サウンディング実施のタイミング



公共的視点を持った民間事業者

公共不動産活用について <公共R不動産>

遊休不動産の活用⇒公共サービスやまちの再編

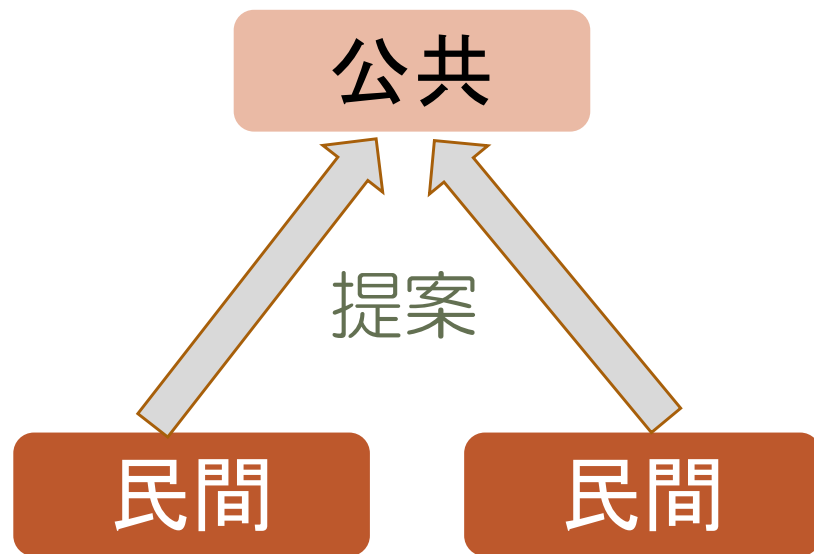
(地主・大家と借地・借家人⇒公民連携プロジェクトの事業パートナー)

歴史的建造物の活用を起点に、エリアマネジメントと持続可能なビジネスを実践 <NIPPONIA>

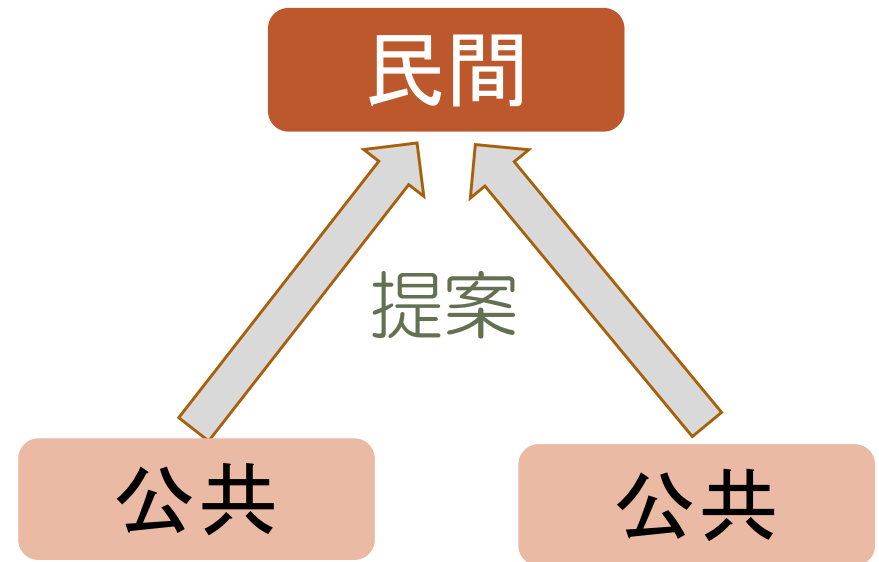
地域の想いに寄り添い、地域が主役になるまちづくりを描き伴走

民間主体の公民連携

プロポーザル



逆プロポーザル



民間主体の公民連携

プロスポーツの本拠地募集

- ソフトバンクの2軍本拠地
34自治体が立候補し、福岡県筑後市に決定(2013年)
- ロッテの2軍本拠地
31自治体が立候補し、千葉県君津市に決定(2025年)

まとめ

説明内容

- 1 時代背景
- 2 サウンディング(民間事業者との対話)
- 3 多様なPPP手法～PFI概要～民間提案制度
- 4 PPP・PFI事例紹介
(シェアサイクル、文化体育館再整備、本牧市民プール)
- 5 実務的なポイント
- 6 公と民の関係性の変化

PPPを進める効果

- ・事業の質の向上やコスト削減
 - ・新たな取組による庁内の活性化
 - ・民間企業等から見たときの風通しの良さ
-
- ・まずは、新たな取組に「いいね！」と言ってみる。

庁内・庁外活動

- ・**窓口**の明確化 ⇒PR

提案を受ける**仕組み**があればさらに良い

- ・**味方**を増やす

決まったことを問題なく進めるのは**組織**、新しいことに挑戦するのは**個人**。

(新しいことが好きな人、やりながら考えることのできる人、
試行錯誤をいとわない人など)



公民連携やっています

ご清聴ありがとうございました。

是非、ご質問等お願いします。

- 個別のご相談は、ts00-ishihara@city.yokohama.lg.jp まで
- YouTubeでPPPのワンポイント動画あります。
<https://www.youtube.com/@PPP-gb8gw>

