

官民連携（PPP/PFI）の 第一歩を踏み出してみませんか

国土交通省 総合政策局 社会資本整備政策課

1. はじめに

本稿をご覧の皆さまの中で、「官民連携は自分には関係ない」、「PFIはなんだか難しそう」と思われている方はおられないでしょうか。全国にはさまざまな政策課題を官民連携（PPP/PFI）の手法を活用して解決した事例が多くあります。

国土交通省では地方公共団体等による官民連携事業の普及・推進を行っており、本稿では、活用により期待される効果や事業化に向けた手続き、支援施策等を紹介します。

2. 官民連携（PPP/PFI）により期待される効果

官民連携（PPP/PFI）の実施により、行政の財政負担の軽減や、施設のリニューアルによる賑わいの創出、集客増が実現しています。ここでは図-1に示す2事業を例に、官民連携による効果について紹介します。

茨城県境町の「境地区定住促進住宅整備事業」では、町の人口が減少する中、町外から新婚世代や子育て世代を呼び込むために、地域優良賃貸住宅制度を活用した魅力的な住宅をPFI手法を用いて整備しました。民間のノウハウを活用し、オートロックや宅配ボックス、コミュニティルーム等を備えた住宅を整備したことで入居率100%、累計転入者数が200人を超えるまでに至りました。

官民連携の効果

官民連携（PPP/PFI）の実施により、行政の財政負担の軽減や、施設のリニューアルによる賑わいの創出、集客増が実現しています。その他、詳細は「国土交通省PPP/PFI事例集」をご覧ください。

House

事業名：『境地区定住促進住宅整備事業』（茨城県境町）
「地域優良賃貸住宅制度」を活用した魅力的な住宅を5期にわたりPFI事業により整備。

↑ 入居率100%、
累計転入者数200人
超え

↑ 移住が定住に繋がる
好循環



Road

事業名：『府中市道路等包括管理事業』（東京都府中市）
道路の巡回、清掃、街路樹の剪定、舗装の補修・修繕、及びコールセンター業務を包括的に民間委託。

↑ 補修、修繕対応の
迅速化

↓ 予防保全的な維持
管理により、問合せ
件数が減少



図-1 PPP/PFIの効果概要（出典：官民連携の1stステップより抜粋）

さらに単に移住者が増えるのみならず、移住者が境町に家建て、定住する好循環も生まれ、人口減少に下げ止まりが見られるようになりました。

東京都府中市の「府中市道路等包括管理事業」では、道路や街路樹の維持管理やそれらに関するコールセンター等の業務を、包括的に複数年度で民間事業者へ委託しています。市を介さず補修・修繕を行うため、対応が迅速化し、性能発注を取り入れることにより、データ活用等、民間事業者の創意工夫の下、予防保全的な維持管理が実施でき、コールセンターに寄せられる問い合わせ件数が減少しました。

このように、官民連携事業に取り組んだ結果、さまざまな効果が創出されています。

3. 官民連携の事業化に向けた手続き

官民連携事業の着手から事業化までの流れは、図-2のとおり、大きく「(1)事業発案段階、(2)事業条件検討段階、(3)公募・事業化段階」の3段階に区分されます。ここでは官民連携事業の各段階において、どのような検討が必要か紹介します。なお、ここで紹介するのはあくまで標準的なフローであり、必ずしもこの手順で進める必要はない旨、ご承知おきください。

(1) 事業発案段階

事業発案段階では、まず、「①官民連携手法導入に期待する事項の整理及び具体化」が必要となります。上位計画、現場や地域住民の声などをもとに、地域の抱える課題やニーズ、今後目指すべき「地域の姿」などについて議論・整理を行い、事業実施の目的・前提を確認します。さらに、先行事例などの調査を行い、官民連携事業実施により期待する効果の検討や事業の進め方の参考とします。

①の後、「②事業発案段階サウンディング」を行うことが一般的です。サウンディング（官民対話）とは、事業内容や事業スキーム等に関して、民間事業者との直接対話により民間事業者の意見や新たな事業提案の把握等を行うことで、対象事業の検討を進展させるための情報収集を目的として実施します。ここでは、民間事業者から見た事業の市場性の確認や事業内容・事業スキーム等に対する民間事業者の意見、民間事業者からの新たな事業提案の把握を目的として行います。

「③事業化方針の検討」ではサウンディングを踏まえ、事業化のパターンやパターンごとのメリット・デメリットの比較、導入にあたっての定性的な効果等を整理します。

(2) 事業条件検討段階

事業条件検討段階では、「(1)事業発案段階」において膨らませた事業構想を実現化するため、官

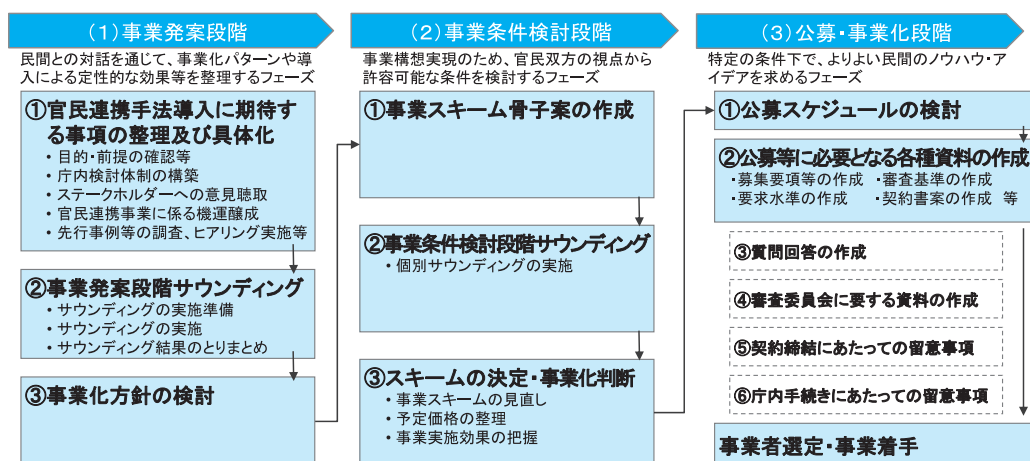


図-2 官民連携事業化手続きの標準的なフロー

(出典:「専門家派遣によるハズオン支援」から得られた官民連携事業の具体化のポイント)

民双方で許容し得る事業条件を検討します。まず、事業条件の仮案を定めた「①事業スキーム骨子案の作成」を行い、次にこのスキーム骨子案を対象とした「②事業条件検討段階サウンディング」を実施、民間事業者の参画意向や条件等を詳細に確認します。

サウンディング結果を踏まえ、事業化のパターンを絞り込んだ上で、最終的な事業化の条件を固め、「③スキームの決定・事業化判断」を行います。この際、各地域の事情に応じて、地元企業が参加できるような事業条件に配慮することや、地元企業と官民連携事業に関する実績・ノウハウを有する地域外企業とのマッチングの場を構築するなど、地元企業参画の工夫を講じることが重要です。

(3) 公募・事業化段階

公募・事業化段階は、「(2)事業条件検討段階」において固めた事業化の条件を具体的に公募関連資料などに落とし込み、特定の条件下において、よりよい民間のノウハウ、アイデアを求められるよう取り組むフェーズです。

本段階では、「①公募スケジュールの検討」を

実施するとともに、募集要項や要求水準書、審査基準等、「②公募等に必要となる各種資料の作成」を行います。公募期間中は、民間事業者の理解を深め、発注者との認識の齟齬を解消するため、質問回答を行うことが一般的です。

その後、審査委員会等を設立・開催の上、民間事業者を選定します。選定した民間事業者と事業条件などの詳細（特に、リスク分担等の契約締結にあたっての留意事項）に関して協議を行い、契約締結の後、事業に着手することになります。

ここまで紹介しました官民連携事業の事業化までの流れの詳細は「専門家派遣によるハンズオン支援」から得られた官民連携事業の具体化のポイント(令和5年4月、国土交通省 総合政策局)に記載しています。社会資本整備政策課のホームページで公表していますので、実際に事業に取り組まれる際には参照ください。

4. 国土交通省 総合政策局 社会資本整備政策課の支援施策の紹介

国土交通省は、内閣府と連携して、九つの地方ブロック（北海道、東北、関東、北陸、中部、近

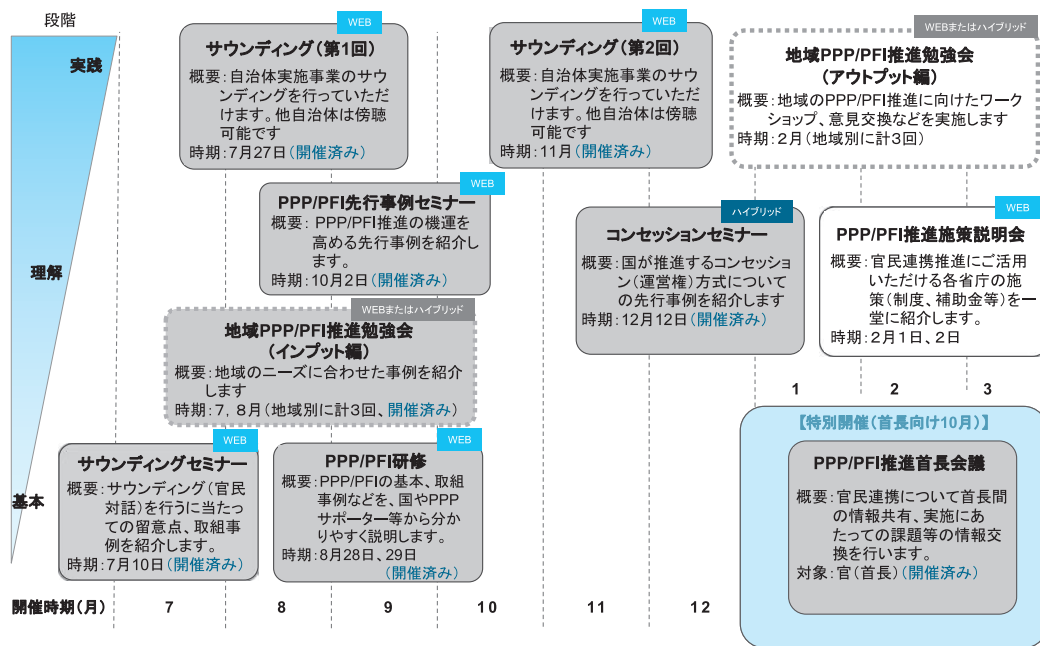


図-3 令和5年度ブロックプラットフォームの年間スケジュール (令和6年1月時点版)
(国土交通省作成)

畿, 中国, 四国, 九州・沖縄) に設置した産官学
金からなる「地方ブロックプラットフォーム」に
おいて, 図-3に示した, 官民連携に関する情報・
ノウハウの横展開を目的とした各種セミナー,
サウンディングの場の提供, 首長のPPP/PFIに対す
る理解促進を目的とした「PPP/PFI推進首長会
議」(写真-1)を実施しています。セミナー等
の資料は, 国土交通省 PPP/PFI (官民連携) ホ
ームページに掲載していますので参照ください。

また, 国土交通省では地方公共団体が先導的な
官民連携事業の導入検討を行う際に必要となる調
査委託費を国が助成する「先導的官民連携支援事
業」や, 専門家を派遣し, サウンディング等の準
備・実施, 事業スキームの具体化, 公募書類作成
等, 事業化に向けて必要な手続きを地方公共団体
職員自らが行えるようハンズオン支援を行う,
「専門家派遣によるハンズオン支援」(図-4)に
より, 地方公共団体を直接的に支援しています。



写真-1 令和5年度PPP/PFI推進首長会議の様子(左:中国,四国ブロック(10/13に広島県尾道市において開催)の現地視察,右:北陸,中部,近畿ブロック(10/24に大阪府吹田市において開催)の会議)

官民連携の支援策(個別)

先導的官民連携 支援事業

官民連携事業の案件形成を促進すること
を目的として,地方公共団体が先導的
な官民連携事業の導入検討を行う際に
必要となる調査委託費を国が助成しま
す。

- 予算の範囲
内で,上限
2,000万円
の定額補助
- 自治体自ら
発注・調査
可能
- 官民対話・
社会実験
も実施可

「先導的な官民連携事業」とは、

- ✓ 事業のスキーム・手法や官民連携を行う対象施設等にモデル性があるもの
- ✓ 実施主体内のノウハウの蓄積や人材育成につながる内容を含むなど調査の進め方にモデル性があるもの 等

支援団体の声(山陽小野田市 企画部 和西様)



PFI導入実績「ゼロ」の自治体が,国内事業化「ゼロ」のLABV
にチャレンジすることになりました。不安の中,2019年度先
導的官民連携支援事業の採択をいただき,導入可能性調査を
実施。定性・定量面でLABVの優位性が認められたのを受け,
事業化に着手。2022年度山陽小野田LABVプロジェクト合
同会社設立に至っています。可能性調査を通じて,産官学
がまちづくりへの思いを共有し,プラットフォームが構築でき
たことが会社設立の流れを生んだと思います。国交省の皆様
の変わらぬご支援にも勇気づけられています。

使命・懸命・宿命
和 西 様

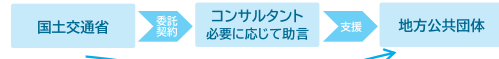
募集時期
例年2月頃

詳細は国土交通省PPP/PFI(官民連携)ホームページへ
PPP/PFI(官民連携)ホーム>支援制度>先導的官民連携支援事業

専門家派遣による ハンズオン支援

人口20万人未満の市町村に専門家を派遣し,
事業スキーム案の検討,サウンディング等の準
備・実施,事業スキームの具体化,公募書類作
成等事業化に向けて 必要な手続きを地方公
共団体職員自らが行えるようハンズオン支援
を行います。当該地方公共団体の案件形成を
推進するとともに,その成果を横展開するこ
とを目的としております。

- 専門家による
伴走支援
- 職員自らの
案件形成
力向上
- セミナー・
勉強会等
の開催も
可能



支援団体の声(宗像市 文化スポーツ課 南様)



市職員が通常業務やイベント運営に追われる中,コンサル
タントには官民連携事業をスケジュールに沿って進めていただ
けたこと,専門的な知見を頂けるだけでなく,事業にパート
ナー企業として参入する民間事業者の目線にアドバイスをい
ただき,関係者への説明を含め,円滑な事業実現に繋がった
と思います。

常に実現の
方法を考える
南 宏 和



宗像ユリックス指定管理業務

募集時期
例年2月頃

詳細は国土交通省PPP/PFI(官民連携)ホームページへ
PPP/PFI(官民連携)ホーム>支援制度>専門家派遣によるハンズオン支援

図-4 先導的官民連携支援事業及び専門家派遣によるハンズオン支援の概要

(出典:官民連携の1stステップより抜粋)

直接的な支援以外にも、国土交通省では官民連携 (PPP/PFI) 事業に係る豊富な実務経験や知識を有する地方公共団体職員や民間事業者等を「国土交通省 PPP サポーター」、「PPP 協定パートナー」として任命し、地方公共団体等からの質問・相談や派遣依頼に協力いただいています (図-5)。官民連携推進にあたっての課題を実務者に相談できる制度となっていますので、ぜひ活用ください。

また、最近の取組として、「官民連携モデリン

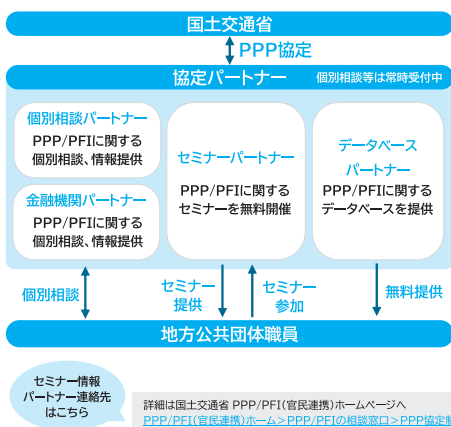
グ事業」(図-6) について紹介します。官民連携を通じた「地域インフラ群再生戦略マネジメント」の推進に向け、先導的な民間提案を活用し、包括的民間委託や PFI 事業によるインフラの維持管理・更新等を推進する取組です。具体的には、民間が有するインフラメンテナンスに関する新技術や先導的な事業スキームをシーズ提案として募り、これを全国の自治体等に積極展開し、地方公共団体が抱えるインフラの課題を解決する先導モデルを形成、さらにこれを他の団体に広げて

官民連携の支援策(個別)

PPP協定パートナー

国土交通省とPPP協定を結んだ民間事業者が、協定パートナーとしてセミナーの開催や個別相談、データベースの提供を通じ、PPP/PFIの普及・啓発を行います。

- 事業者に直接相談可
- 様々なセミナー開催
- 豊富なデータベース



セミナー情報
パートナー連絡先
はこちら

詳細は国土交通省 PPP/PFI(官民連携)ホームページへ
PPP/PFI(官民連携)ホーム>PPP/PFIの相談窓口>PPP協定制度

PPPサポーター制度

PPP/PFI事業で成果をあげてきた67名(令和5年度時点)の実務者がサポーターとなり、PPP/PFIの推進に悩みを抱える地方公共団体に対して知見・ノウハウを提供します。サポーターの連絡先は国土交通省ホームページで紹介しており、直接連絡いただけます。

相談は常時受付中

- ✓ 電話/メール相談、オンライン相談
- ✓ 派遣支援
- ✓ 研修会講師・ファシリテーター依頼

- 実務者に直接相談可
- 高い知見ノウハウ
- 悩みに応じた多分野の実務者

国土交通省 PPP サポーター

国の行政機関 | 地方公共団体職員 | 民間企業職員 | 学識経験者 他

PPPサポーター(富山市 学校再編推進課 山口様)

行政主導の自治体経営が限界を迎える中、「官」と「民」が互いの強みを活かし、行政課題の解決を目指す新しい仕組みが「官民連携」です。「困難なことだからこそ挑戦する価値がある」をモットーに、本市では様々なPPP事業を推進してきました。あなたも「PPPサポーター制度」等を活用し、一緒に一歩を踏み出しませんか。

一期一会
山口雅之

連絡先はこちら

詳細は国土交通省 PPP/PFI(官民連携)ホームページへ
PPP/PFI(官民連携)ホーム>PPP/PFIの相談窓口>国土交通省 PPP サポーター制度

図-5 PPP 協定パートナー及び PPP サポーター制度の概要 (出典：官民連携の1stステップより抜粋)

先導的な民間提案を活用した「広域的・戦略的なインフラメンテナンス」の推進 ～インフラ運営等に係る「官民連携モデリング事業」～

- 広域・複数・多分野の施設を「群」としてまとめて捉える「地域インフラ群再生戦略マネジメント」の推進に向けて、先導的な民間提案を活用し、包括的民間委託やPFI事業によるインフラの維持管理・更新等を推進
- ※ 民間提案に基づく先導的な官民連携手法を、民間・国土交通省と一体となって創出し、地方公共団体に広げていく「官民連携モデリング」を実施。
「官民連携モデリング」とは、官民連携のモデルとなり得る意欲的な取組について、官と民がひとつの輪 (RING) となり取り組んでいく事業。

ニーズ：地方公共団体が抱えるインフラの課題 (インフラ老朽化、技術職員不足、カーボンニュートラル推進等)

積極展開 地方の課題解決に向けて、民間が有するソリューションを募り、明確化した上で、国土交通省が一体となって全国自治体等に積極展開し、先導モデルを形成

シーズ：民間が有するインフラメンテナンスに関する新技術や先導的な事業スキーム

令和5年度「官民連携モデリング事業」では、民間企業等から76件の先導的なシーズ提案に対して、インフラメンテナンスに課題を有する多数の地方公共団体等の職員が参加

図-6 官民連携モデリング事業の概要 (国土交通省作成)

いくことを目標としています。令和5年度は76件のシーズ提案が集まり、優良な4件のシーズ提案に関して導入に向けた検討を実施しています。

その他、官民連携の事例集や各種手引き、「先導的官民連携支援事業」の過年度調査報告書、「国土交通省 PPP サポーター」一覧等、さまざまな資料を国土交通省 PPP/PFI (官民連携) ホームページに掲載していますのでぜひご覧ください (下記 URL もしくは二次元コード参照)。

5. おわりに ～官民連携を検討されている地方公共団体さまへ～

官民連携事業を始めるにあたってのヒントを一つ紹介します。それは実施しやすいものから始めてみることです。図-7のとおり、官民連携事業と一概にいても、その難易度は異なります。例えば、PFI事業、コンセッションなどは民間資金が必要となるため、一般的には財務的なアドバイ

ザーを要します。一方で既存公共施設の運営に民間提案要素を取り入れ、仕様発注の一部を性能発注にして民間のノウハウを活用するもの、公有地の活用などは、直営で事業化することも可能です。このように、自ら実施できるものから着手し、経験やノウハウを蓄積した後に、より難しいケースの導入に向けていくことも一案です。

最後に、本稿で紹介した内容だけでは第一歩を踏み出せない方々もおられるかもしれません。国土交通省 社会資本整備政策課では、「官民連携の1stステップ」を作成し、ホームページに公開しています。紹介した内容に加え、官民連携事業を実施された官民の皆さまや、当課の支援事業を活用いただいた地方公共団体さま、日々相談を受けている PPP サポーターの皆さまからのさまざまなメッセージも示している (図-4, 5) ので、ぜひご覧になり、官民連携 (PPP/PFI) に関心を持っていただければ幸いです。

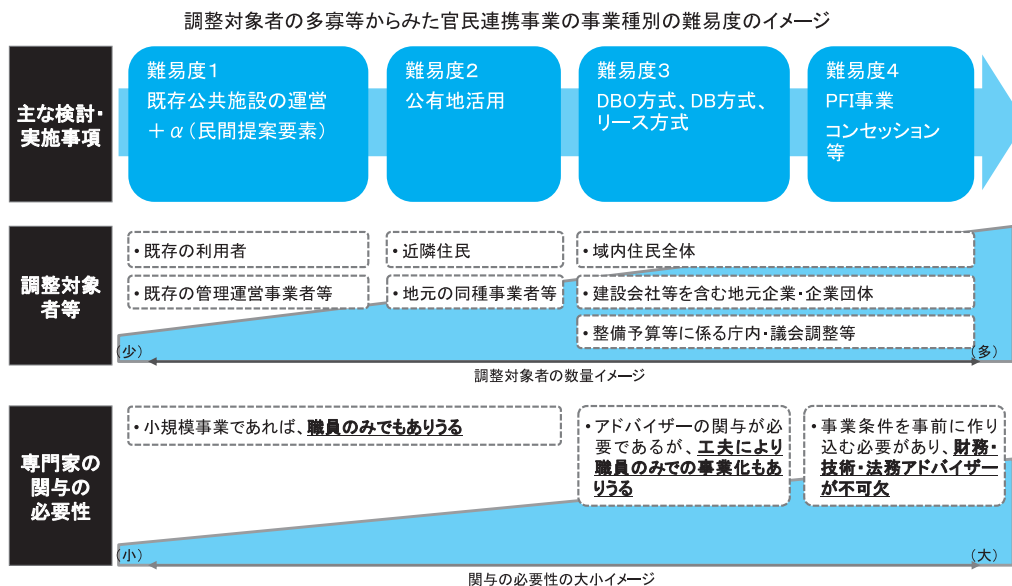


図-7 PPP/PFI 事業の難易度のイメージ (国土交通省作成)

PPP/PFIに関する詳細は「国土交通省 官民連携」で検索を！
 国土交通省 PPP/PFI (官民連携) ホームページ
<https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/index.html>

