

# PPPを推進するための サウンディング型市場調査とは？

～いかに民間の声を聴き、活かすのか～



鳥取市都市整備部交通政策課

宮谷卓志

# 鳥取市の紹介

自然

## 鳥取砂丘と砂丘アクティビティ



サンドボード



砂丘ヨガ



鳥取砂丘砂の美術館  
待望の第15期展示  
砂で世界旅行フランス編  
4月19日から開館！



山陰海岸ジオパーク

ユネスコ世界ジオパークに認定された「山陰海岸ジオパーク」

歴史・文化



鳥取しゃんしゃん祭  
約4,000人の踊り子  
が一斉に舞う。過去  
には世界最大の傘踊り  
としてギネスに認定  
されました！

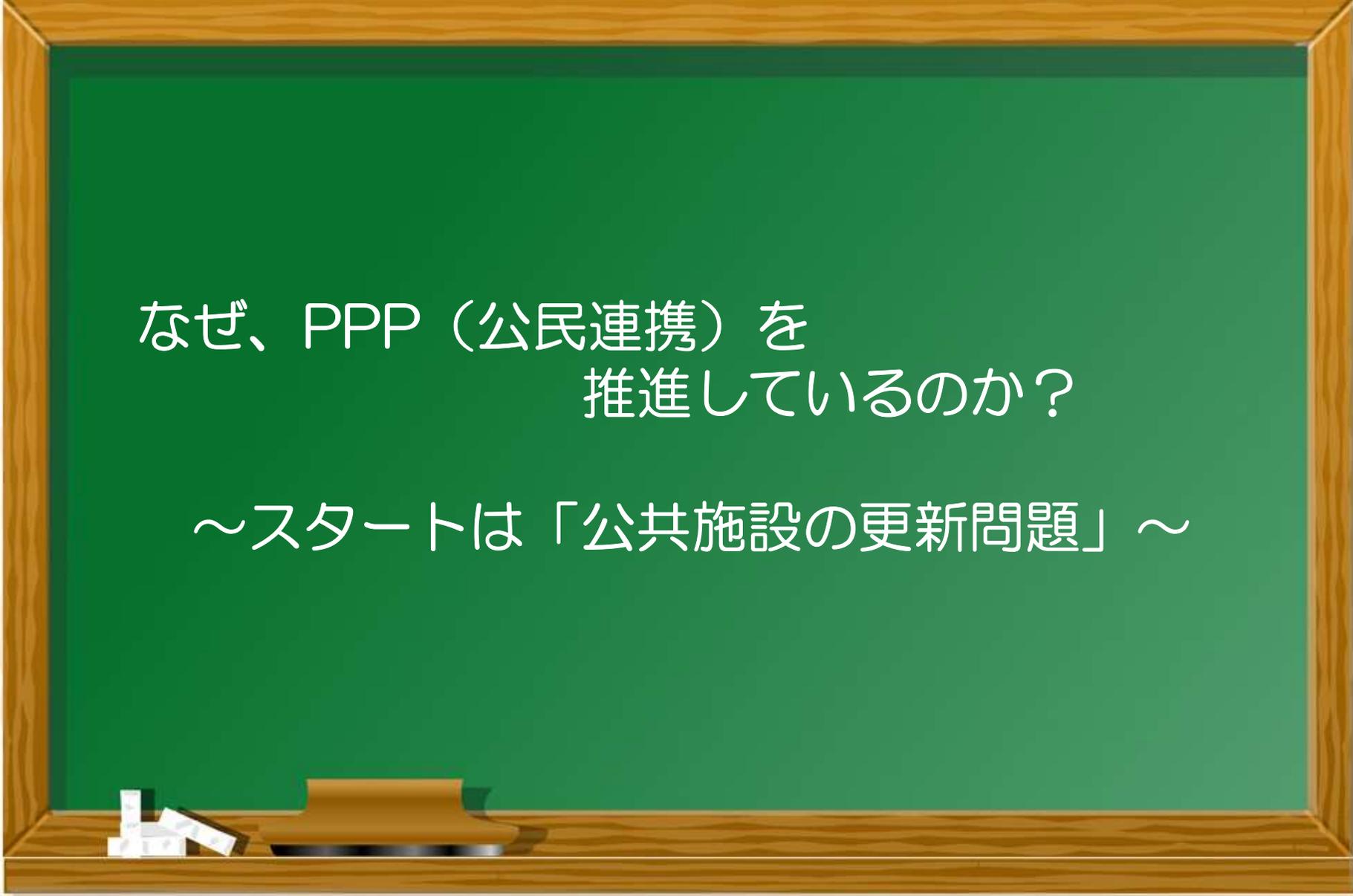


白兔神社  
因幡の白うさぎ神  
話の舞台。縁結び  
のご利益あり！



麒麟のまち  
Kirinomachi

麒麟獅子舞  
2019年日本遺産  
認定！

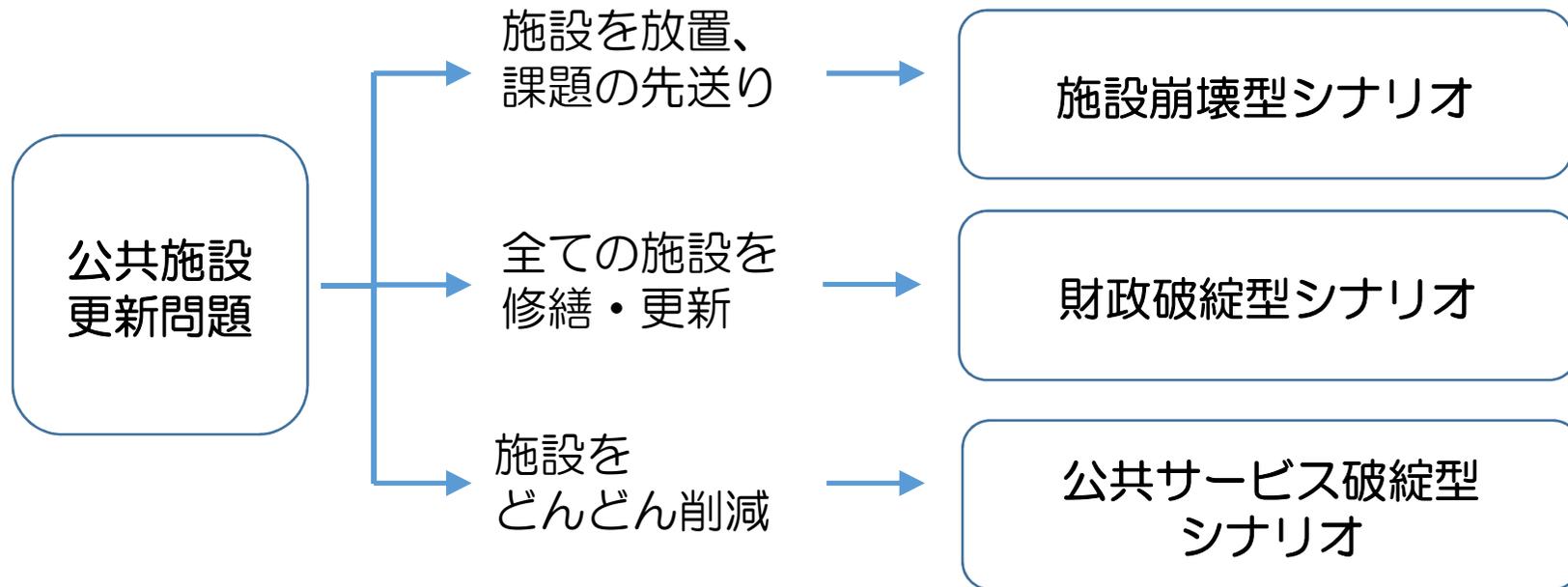


なぜ、PPP（公民連携）を  
推進しているのか？

～スタートは「公共施設の更新問題」～

## どのシナリオを選ぶか

どのシナリオも嫌！



住民生活、自治体を守るため、  
公共施設の整備、管理、運営を見直す必要がある

⇒多くの自治体が第4のシナリオに向けて  
『公共施設マネジメント(FM)』に取り組む

# 具体的に何をしてきたか

## 根拠(ファシリティマネジメント方針)

### 《各種方針・計画等の策定》

- ① 公共施設白書
- ② 公共施設の経営基本方針
- ③ 公共施設再配置基本計画
- ④ 公共施設等総合管理計画
- ⑤ 公共施設整備等におけるPPP導入検討指針
- ⑥ 公共施設マネジメント民間提案制度運用指針
- ⑦ サウンディング型市場調査実施マニュアル
- ⑧ 未利用財産の利活用方針(見直し)
- ⑨ 普通財産貸付料算定基準(見直し)

やるのは人(人財育成)

### 《広報・意識啓発》

- ① 職員研修兼公開講演会、セミナー
- ② 出前座談会、出前授業
- ③ マンガ風リーフレット
- ④ 子育て情報誌へ掲載
- ⑤ 職員有志の座談会
- ⑥ 庁内情報誌FMだより
- ⑦ 住民説明会
- ⑧ 小学生ワークショップ(出前授業)
- ⑨ 啓発用DVDの作成
- ⑩ 自治体等FM連絡会議の誘致
- ⑪ 高校生と一緒に作る啓発マンガ
- ⑫ 公共施設PPP勉強会

FM魂を注入!

## 具体的な取組

時間がかかる

### 《公共施設の再配置》

- ① 宿泊保養施設の売却
- ② 保育園と公民館の合築
- ③ 保健センター内への公民館移転
- ④ PFIによる市民体育館再整備
- ⑤ PFIによる公営住宅整備
- ⑥ 給食センター統廃合に向けた取組
- ⑦ 公設卸売市場再整備に向けた取組
- ⑧ ミュニティカ-と隣保館の合築

総量縮減

再配置より比較的  
早く取り組める

### 《FM視点での見直し》

- ① 清掃・消防設備点検業務一括委託
- ② 施設修繕の事前協議制度の導入
- ③ ドローンによる施設点検
- ④ デザインビルド方式での総合支所整備
- ⑤ 建築基準法第12条点検業務の一括発注
- ⑥ 非常用照明設備修繕業務の一括委託
- ⑦ 複数施設ESCO可能性調査
- ⑧ 新庁舎管理等業務包括委託
- ⑨ 屋根貸し(太陽光発電パネル)
- ⑩ 非常用自家発電機のリユース
- ⑪ 緊急案件への出張対応

効率化  
安全確保  
財源確保

各取組の  
幅を広げる  
PPP(官民連携)

※民間提案制度や  
市場調査の活用

※再配置の出口の  
一つが民間活用

## 廃校を民間へ（民間との連携）

- ・廃校への民間事業者誘致  
《民間施設への**転用**》



### 《メリット》

- ①雇用の創出（障がい者の雇用促進）
- ②地域のにぎわい維持（地域のシンボルを活用）
- ③市の増収（税込等）
- ④民間事業者の経済活動支援

**少子化が進む中、学校の利活用は大きな課題**

## 不採算施設を民間へ (FM担当の取組)

- ・休止された保養施設  
(外郭団体所有)の民間による再生



### 《ポイント》

- ①地元との調整(議会含む)
- ②最低売却価格の設定  
(通常は原価法だが、  
収益還元法で算出)
- ③一部補助金返還してでも  
売却する意思(説明)

### 《メリット》

- ①売却益(7,500万円)
- ②維持管理費の軽減
- ③雇用の確保(卸売業など含む)
- ④地域のにぎわい維持(地域のシンボルを活用)
- ⑤固定資産税を含む、税収の増加

不要な支出を抑えつつ、収益(税収)も増やす

## 余剰スペースの有効活用（庁舎管理担当の取組）

総合支所の一部を郵便局へ賃貸 ≪複合化≫



### ≪メリット≫

- ①市民の利便性向上（1カ所で用事が済ませられる）
- ②空きスペースの有効活用による市収入の増加
- ③郵便局（地域に必要な機能）を水害から守る

**有効活用で、財源確保 & 利便性アップ！**

# 「勿体ない」から始まるFM (FM担当の発案)

## 不要品販売会

★河原支所の引っ越し！  
職員数の減少もあって不要品が…  
担当者の勿体ないという思いで実現！



保育園の統廃合で余った  
おもちゃも併せて販売！



### 《メリット》

- ①財源確保(河原会場:約8万円) 約250点を販売
- ②処分費用の削減(河原会場:約68万円)
- ③市民サービスの向上

**自分事としてとらえれば、やるべきことはある！**

## 施設を最後まで使い切る(研修を受けた教委担当の取組)

- ・耐震化工事に伴い建替える学校を活用した消防訓練



### 《メリット》

- ① 不必要な支出(訓練に関する費用)の削減
- ② 庁内連携の強化(モデル的な取り組み)
- ③ 施設有効活用に対する意識改革

**直接の収入増だけでなく、トータルでの利益を！**

# 鳥取市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針のポイント

---

## 鳥取市の考え

⇒「鳥取市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針」  
に掲載した“市長あいさつ” ※抜粋

「公共施設の更新問題」を乗り越えるには、行政のみが進める“従来の公共施設経営（マネジメント）では限界がある”  
と言わざるを得ません。

これからの公共施設経営には、民間事業者の優れた技術や  
経験、保有する資源（資金・設備）を最大限に活かし、民間  
事業者と行政とが連携していくことが非常に重要…

PPP導入  
は必然

## 鳥取市がPPPに取り組む目的

⇒民間と行政が協力して、  
“新しい公共施設マネジメント”を  
展開し、自治体の危機を乗り越える

PPP導入が  
目的ではない

## 2. 民間の声を活かす仕組み

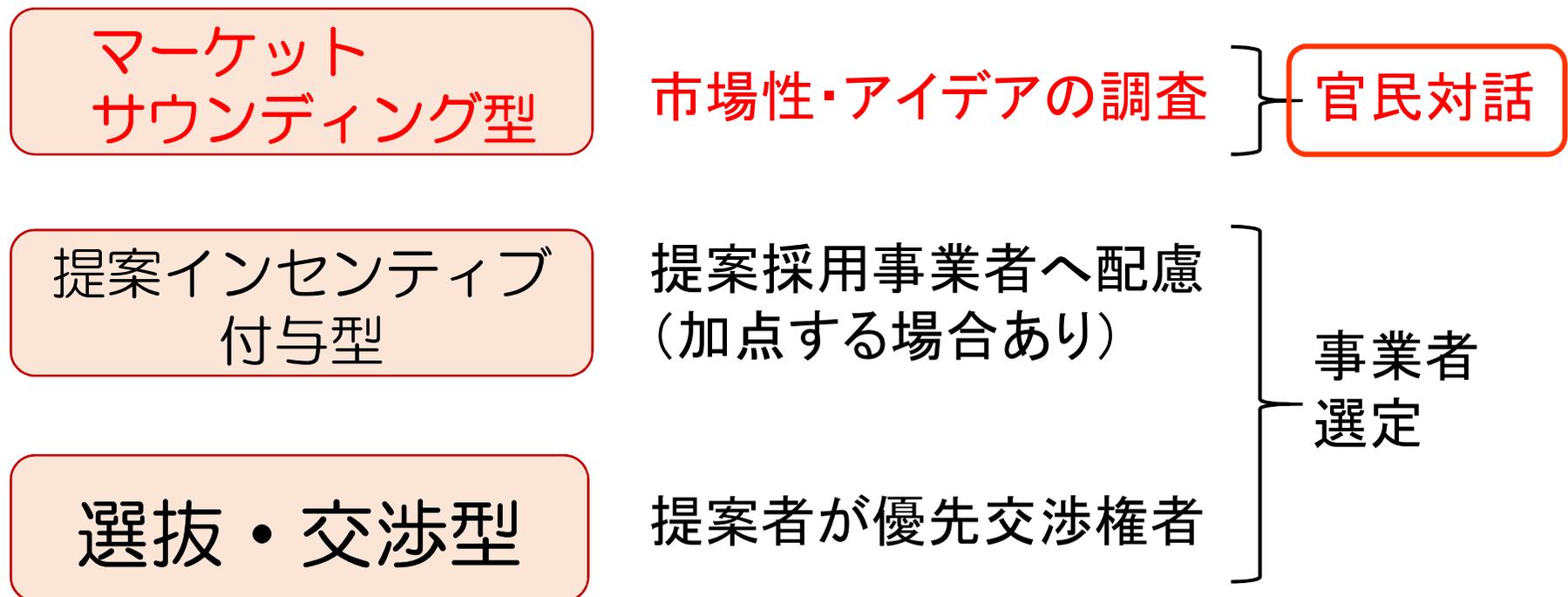
～サウンディング型市場調査・  
随意契約保証型民間提案制度～

# どのように民間の声を聴くか？

---

内閣府・総務省・国土交通省が定めた  
「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(平成28年10月)」

## 対話方式の概要



# サウンディング型市場調査

公共施設等の有効活用や効率的な整備・管理等に向けて検討する際、行政内部だけで検討せず、**公募による民間事業者との対話の場**を設ける

対話を通じて、市場性をふまえた事業成立の確実性を高めるとともに行政内部だけでは考えられなかった優れたアイデア等を把握する調査

## 《従来のフロー》

事業検討～事業者公募まで全てを行政内部で検討



この段階で公表

### 【行政側デメリット】

- ①市場と乖離した**公募条件**となり得る → 事業者の手が挙げりにくい
- ②限られたノウハウや**アイデア不足の中での事業検討** → 資産を活かしきれない

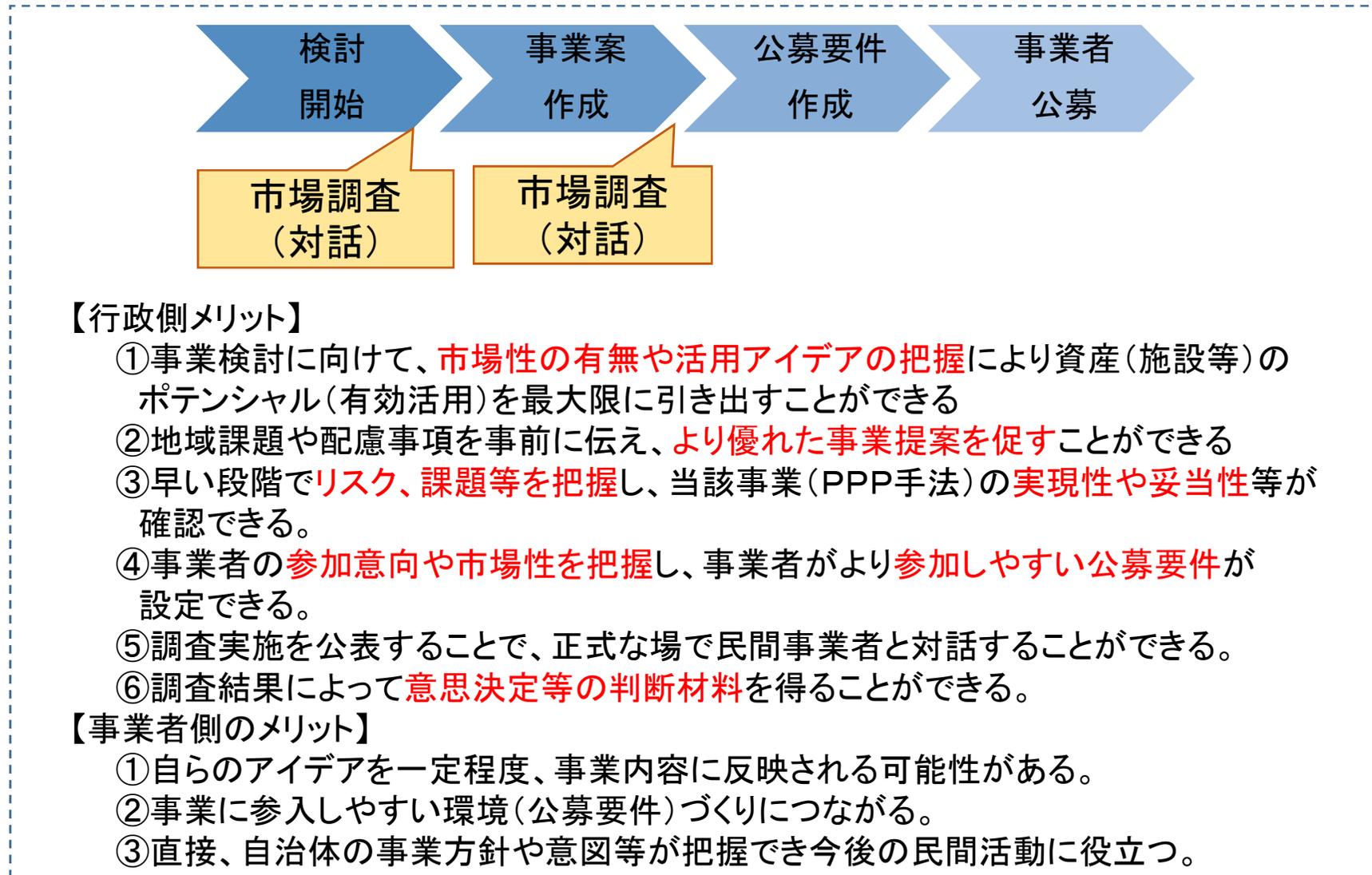
### 【事業者側デメリット】

- ①急に公募条件等が公表される → 行政側の意図の把握が困難

# サウンディング型市場調査

《市場調査を導入した場合のフロー》

検討開始の早い段階で民間事業者（事業主体）と対話を実施



## サウンディング型市場調査の実績(平成29年～31年)

---

- (1) 市民体育館の再整備 ×2
- (2) 保育園・公民館の複合化事業
- (3) 気高道の駅GS整備事業
- (4) 市役所新本庁舎の食堂・売店事業
- (5) 市役所新本庁舎の駐車場整備・管理業務
- (6) 市役所新本庁舎の包括管理業務
- (7) 市立病院ESCO事業
- (8) 市役所新本庁舎の市民交流棟運営事業
- (9) 公営住宅の建替え(PFI)事業 ×2
- (10) 市立小・中学校への空調整備事業
- (11) 給食センター統廃合事業 ほか

確実に事業の精度が高まる！

# 鳥取市民体育館再整備事業について

---

耐震性が低い総合体育館を建て替えるにあたり、  
民間活力を十分に活かした施設の整備・運営をめざす！

本市初のPFI事業を模索・・・市場調査を実施

**本当に無償で(こんな田舎まで)来てくれるのか・・・**

第1回：平成28年12月  
4事業者が参加

## ○テーマ

- ・整備スケジュール
- ・事業手法(各種PPP)
- ・独立採算の可能性
- ・想定される複合機能
- ・敷地条件、制約の有無
- ・参加資格(地元企業の参画等)

事業概要を  
作る段階



# 鳥取市民体育館再整備事業について

## 第1回市場調査の結果を受け、整備構想、基本計画を作成

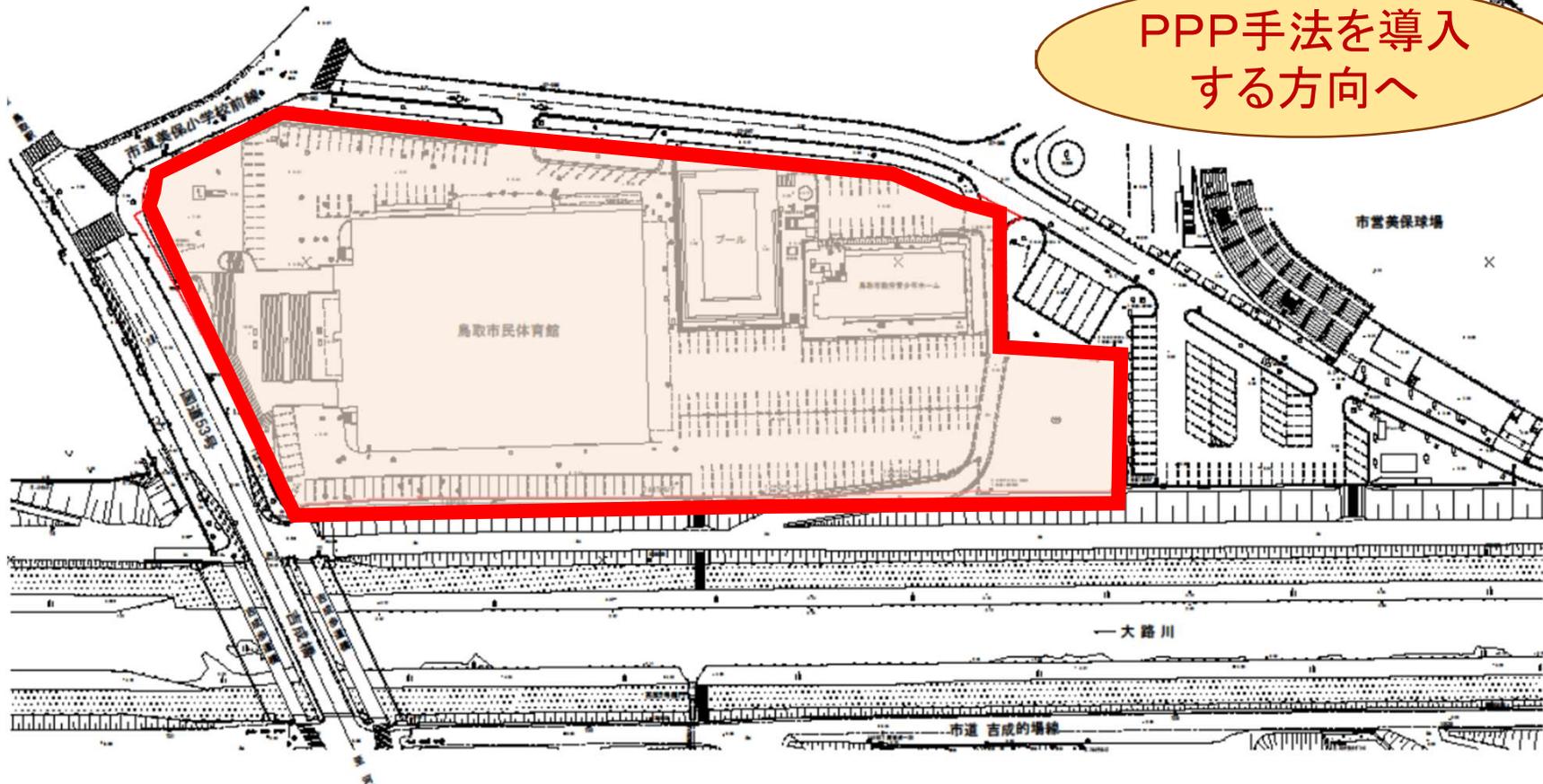
○現在の市民体育館、市民プール、勤労青少年ホームを解体

※「居ながら施工」は安全管理の面で不可と判断

○敷地内(赤枠内)に新築

地元事業者も  
参画可能(意志あり)

PPP手法を導入  
する方向へ



## 県外から4社が参加！（地元業者からは問合せのみ）

---

・スポーツメーカー



整備後の運営について  
集客の方法・考え方

・スケートリンク関係



採算性について  
スケートリンクの考え方

・建築・リース会社



PFI（整備手法）  
工期や資金調達

・スポーツクラブ運営



類似施設を運営した経験  
事業者目線のノウハウ  
（参加資格・リスク等）

市が教えて  
もらう立場

様々な立場から  
活かした情報

対話（追加質問）をつづけて、  
整備基本方針へ反映させる！

思いのある事業者からの提案はお宝！ 職員のスキルアップも！

# 鳥取市民体育館再整備事業について

## 募集要項を 作る段階

検討段階によって  
把握したい内容は異なる！  
調査は1回でなくてもOK！

第2回：平成30年11月  
9事業者が参加  
(市内業者も参加)

### ○テーマ

- ・事業期間
- ・整備費用の妥当性
- ・地元事業者の活用
- ・事業方式(DBO又はPFI)
- ・自主提案事業

### 【結果概要：事業手法関係】

- ・PFI方式、DBO方式のいずれの方式でも  
工期に差は無くなっている
- ・PFI方式による手法が資金の平準化ができ、  
財政負担を抑えられる
- ・地元事業者が下請けではない主体的な参画を  
検討できる
- ・PFI方式の場合は地元金融機関の参画もみこまれ、  
地元金融機関を中心とした地域の連携強化とPPP  
参入機運の向上が期待できる
- ・地元事業者は将来の受注を見据え、PFI方式の  
ノウハウ取得を期待している

等、PFI方式の優位性が確認されました。

これにより、

市民体育館再整備手法をPFI方式(BTO型)にて  
行うことが望ましいと判断しました

運営費の見直し(増額)

PFI(BTO)方式の採用を決定(平成31年2月)



# 市民体育館整備(建替え)をPFIで！

---

運営期間：15年間（令和5年完成）

総事業費：約55億円



---

鳥取市初のPFI事業

民間資金を活用した事業スキームの庁内共有を！

# 公営住宅建替え(PFI)事業について

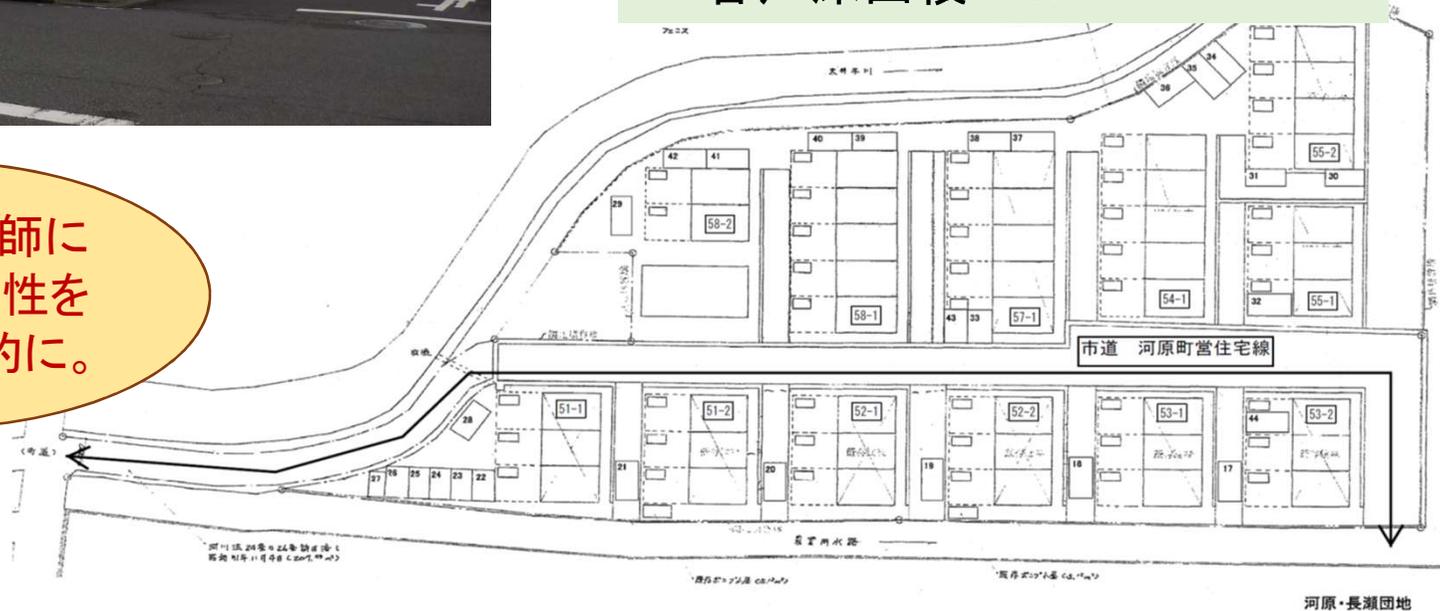
## 建築技師からの発案！公営住宅を効率よく建て替えたい！



### 既存施設の概要

- 所在地: 鳥取市河原町長瀬
- 建物構造: 簡易耐火二階建
- 戸数: 42戸
- 間取り: 3DK
- 各戸建築面積: 27.7m<sup>2</sup>
- 各戸床面積: 55.4m<sup>2</sup>

若手建築技師に  
PPPの必要性を  
伝えて自発的に。

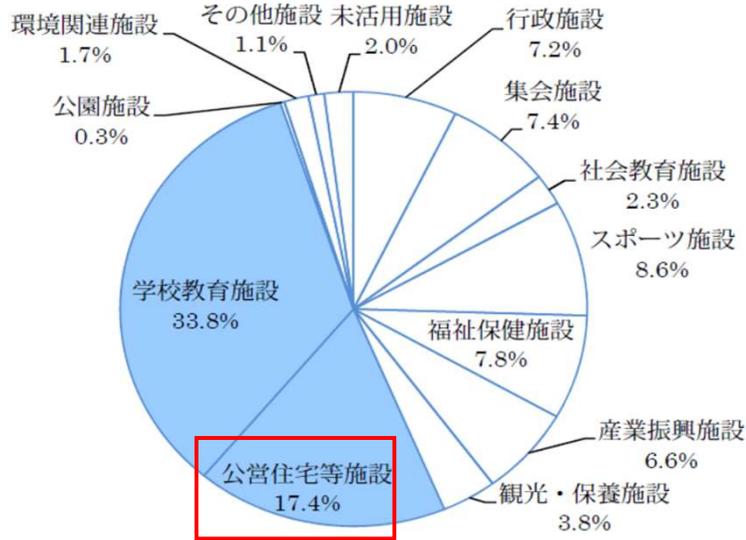


市営住宅 長瀬団地 既存配置図

# 公営住宅建替え(PFI)事業について

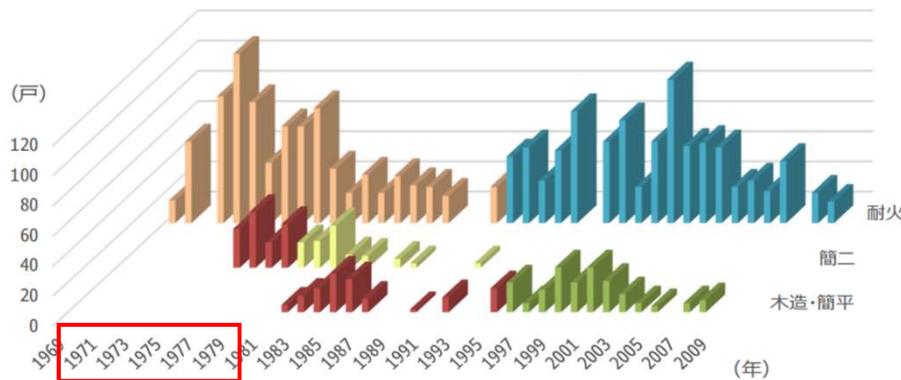
今後の公営住宅更新を  
考える上で  
重要な取組み(モデル)

## 本市の性質別延べ床面積



- ① 公営住宅が全施設の延床面積の内、**17.4%**を占める
- ② 学校教育施設に次ぎ2番目に大きな施設
- ③ 管理戸数: 43団地2,150戸

## 公営住宅の建設年代別戸数



- ① 1970~79年建設(建設のピーク)の耐火造は、**今後10年間で耐用年数の2/3を経過し、施設更新が必要となる**

# 公営住宅建替え(PFI)事業について

## 事業概要を 作る段階

第1回:平成30年8月  
5事業者が参加

### ○テーマ

- ・事業手法(PFP導入の可能性)
- ・建替え計画(工期、予算等)
- ・LCC削減アイデア
- ・敷地の有効活用
- ・募集要件(必要な検討期間等)



## 公募要件を 検討する段階

第2回:平成31年5月  
9事業者が参加

### ○テーマ

- ・事業スケジュール(準備期間等)
- ・スケジュール短縮の可能性
- ・想定される平面プラン、概算予算
- ・省エネ、メンテナビリティのアイデア
- ・想定される問題点
- ・資金調達のリスク
- ・参加資格(コンソーシアム等)
- ・地元業者の参入

地元事業者が懸念する県外大手が参入する  
ような事業規模ではなく、**地元事業者のPPP  
に対する意識・関心を高めることに!**  
地元事業者がPPPの経験を積むモデル事業  
としての位置づけ!



事業化(事業者募集)へ

# サウンディング型市場調査を経てBT方式で事業を実施

## ①実施可能な事業スケジュール

- ・準備は6カ月、事業期間は2年で十分



スケジュール短縮が可能

## ②実施可能な事業スキーム(事業方式)

- ・BT方式の方がハードルが低い
- ・コストや性能等は自社で実績があり、根拠をもって提案できる



実施可能なスキームを確認  
民間ノウハウの活用が可能

## ③資金調達の可否

- ・BT方式の方が融資しやすい
- ・資金調達は可能



建設業(実施主体)と金融から  
資金調達の可否を確認

## ④地元業者での実施可能性

- ・地元業者で実施可能
- ・PFIの実績を作りたい



地元業者で競争の確保が可能  
地元業者の参加意欲を確認

**市営住宅は、案件が多く地元事業者の関心も高い  
できるだけ地元事業者の意見を聞いて制度を作る**

## 市場調査を行う際に定めている原則(公平性・透明性の確保)

---

- ① 参加者は、**公募** (公平性)
- ② 参加者は、**事業主体**になる意向を有する事業者に限定
- ③ 調査に要する費用 (交通費・資料作成費等) は参加者負担
- ④ 調査参加への対価、結果に対する**報酬等の提供はない**
- ⑤ アイデア及びノウハウの**保護**のため個別実施 & 非公開
- ⑥ 調査結果は、参加者の承諾を得たうえで**概要を原則公表**
- ⑦ 参加者名は、**非公表** (参加者数のみ公表)
- ⑧ **参加実績が事業主体の選定時に加点される等の利点なし**
- ⑨ 調査に不参加でも事業者公募の際に応募することは可能

---

市場調査の結果を公表する(納税者に知らせる)ことで、  
事業の透明性や、検討プロセスを説明することに繋がる。

# 国が求めるPPP推進

国指定重要文化財の保存修理に向けた調査予算

## 仁風閣 活用策考え修理



外壁の塗装が剥がれ、劣化が目立つ仁風閣



内部では、雨漏りなどが原因で天井の漆喰の一部が剥がれ落ちている（いずれも鳥取市東町で）

### 文化庁要請

### 鳥取市 予算見直し 着工遅れも

経年劣化が進むが目立つ国の重要文化財の洋館「仁風閣」(鳥取市東町)について、鳥取市が保存修理に向けた調査予算を削減し、予算見直しをした後、文化庁から「単なる保存修理ではなく、より積極的な活用策の検討を」との要請を受けた。文化財の活用を促す改正文化財法が、市教委は「指摘を真摯に受け止めて、できるだけ早く修理したい」とするが、予算や文書スケジュールの見直しを迫られている。(中村雄一)

白亜の外壁が特徴の仁風閣(本城跡)は、旧鳥取藩主の田原家が1907年に建てた。東洋の赤坂離宮(迎賓館)を手がけた建築家片山東熊(1854~1917年)の設計で、73年に竣工された。市教委文化財課によると、劣化は空所見られ、外壁は剥離が認められ、ベネキが取れて木肌が露出。内部も雨漏りなどで天井の漆喰が剥がれ落ちるなどの損傷がある。

仁風閣は、49、70年に県立料蔵博物館として利用された後、大規模な修復工事を経て76年11月から一般に公開。2017年まで数年ごとに部分的な修理やベネキの塗り直しを繰り返してきた。

だが、国が自立するため、市は根本的保存修理に乗り出すことを決めた。3年かかる工事だけでなく、5年かかる見込みで、市は文化庁とも調整し、修理に向けた現地調査などの費用を4万円を10年度一般会計当初予算に盛り込み、市議会が承認された。しかし、観光振興や地域おこしのため文化財の活用を促す改正文化財法の施行を前にした3月、文化庁文化財活用課の文化財調査官が仁風閣を視察。修繕の必要性認めながら「先活用策を具体化させるべき」という旨を伝えている。使われなくなっている仁風閣は、市教委文化財課は「仁風閣は市民の宝であり、市を代表する観光資源。求道者にとってのよい使い道を探しながら、少しでも早く保存修理にかかりたい」としている。



### 文化庁の要請

⇒「単なる保存修理ではなく、  
まずは積極的な活用方法の検討を」

### Why?

⇒先に使い方を考えることで、修理方法や範囲、工法も変わってくる、  
あらかじめ考えておく方が効率的と注文

聖域はない！

民間アイデアを活かすことを前提に

施設のあり方(方向性)を議論する必要がある！

挑戦からはじまる、民間の事業展開力！

---

令和4年11月、常設のグランピング施設へ！

民間のお試しから、民間の手によって事業化へ！

(結果、トライアルサウンディング？)

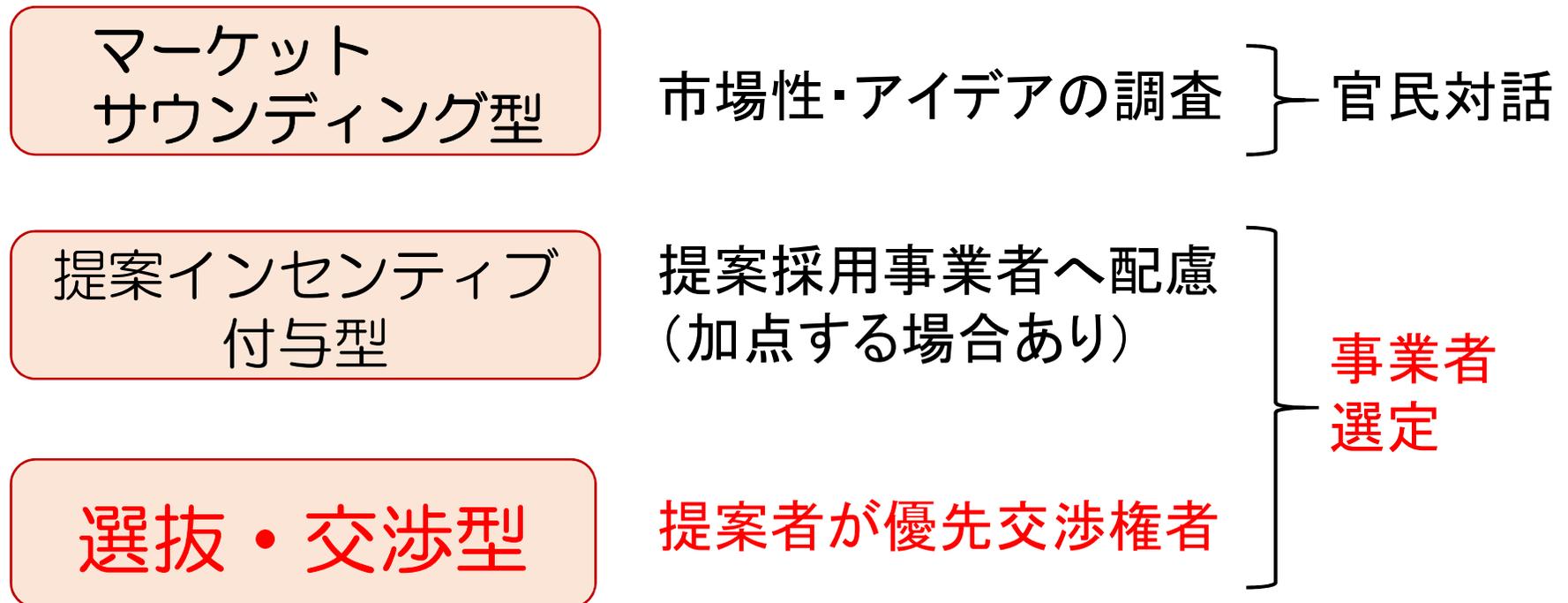


# どのように民間の声を聴くか？

---

内閣府・総務省・国土交通省が定めた  
「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(平成28年10月)」

## 対話方式の概要



# 鳥取市公共施設マネジメント民間提案制度

---

民間事業者のアイデア、創意工夫を活かす！

といいながら、発注方法は変わらない(行政が仕様書を作成)

これで、本当に民間の力が引き出せるのか？



民間提案制度は、民間事業者から本市が保有する公共施設に関する**提案を求め**、本市の施策や公共施設マネジメントに大きく貢献する提案を選定し、民間事業者と本市との**協議を経て事業化**を図るものです。

また、提案内容を知的財産として捉え、その情報の保護に加え、**提案者との随意契約を前提**とした制度です。

提案者が居てこそ  
成立する仕組み

## 民間提案制度の肝！

…民間事業者の本気を引き出す“随意契約”の導入に向けて

---

法的根拠

地方自治法施行令に記載  
法令で定められた契約の一つ

公平性

競争性

透明性

知的財産保護

全国規模で提案募集を呼びかけ！  
(各種マスコミが取り上げる)  
募集前からPPP指針で制度を紹介！  
事業主体になり得るなら誰でも提案OK！  
募集期間は、約2カ月！  
窓口の一本化！  
(事前相談・現地調査の受付体制構築)

★スタートラインを揃えている！

民間の知恵、時間、労力を評価する！  
PPPの基本となる、行政と民間が“WIN－WIN”の関係をめざすため必要不可欠！

# 公共施設PPP勉強会を開催！

制度は作るだけでは機能しない！  
民間と一緒に歩むために…



	会場	内 容	参加者数
第1回	市民会館	・総合支所整備事業の設計施工一括発注の検証 ・新市庁舎の包括管理業務 など	65人
第2回	さざんか会館	・市民体育館再整備事業 など	24人
第3回	人権交流プラザ	・公営住宅のPFIによる建替え事業 ・民間提案制度 など	42人
第4回	人権交流プラザ	・駐車場解体事業(設計施工一括発注) ・給食センター統廃合に係る市場調査 ・未利用財産(土地)の貸付・売却 ・ネーミングライツ事例の紹介 など	39人
第5回	さざんか会館	・鳥取県PPP推進地域プラットフォーム ・民間提案制度(施設再生型) ・資産活用推進室の発注案件 など	12人
第6回	市民交流センター	・公営住宅PFI事業案の説明 ・他自治体の取組み紹介(高砂市・貝塚市) ・鳥取市のPPP紹介 など	44人 (うち議員7人)

第2回提案制度は  
地元事業者案を採用

# 施設再生型の成果①



統合によって廃園となった保育園



障がい者による室内外での  
苔の栽培及び成果物の販売



統合によって廃校となった小学校



ドローンの学校 & サブリースで企業誘致

## 施設再生型の成果② ※取り壊し案件からの再生



クラフトビールの製造・販売所  
クラウドファンディングを経て  
銀行融資もクリア！  
R4年5月オープン！



地元密着型！  
施設の前面にある芝生広場でのイベントも検討  
周辺の宿泊施設とも連携を模索！  
地元中学生の就業体験(クラフトコーラづくり)



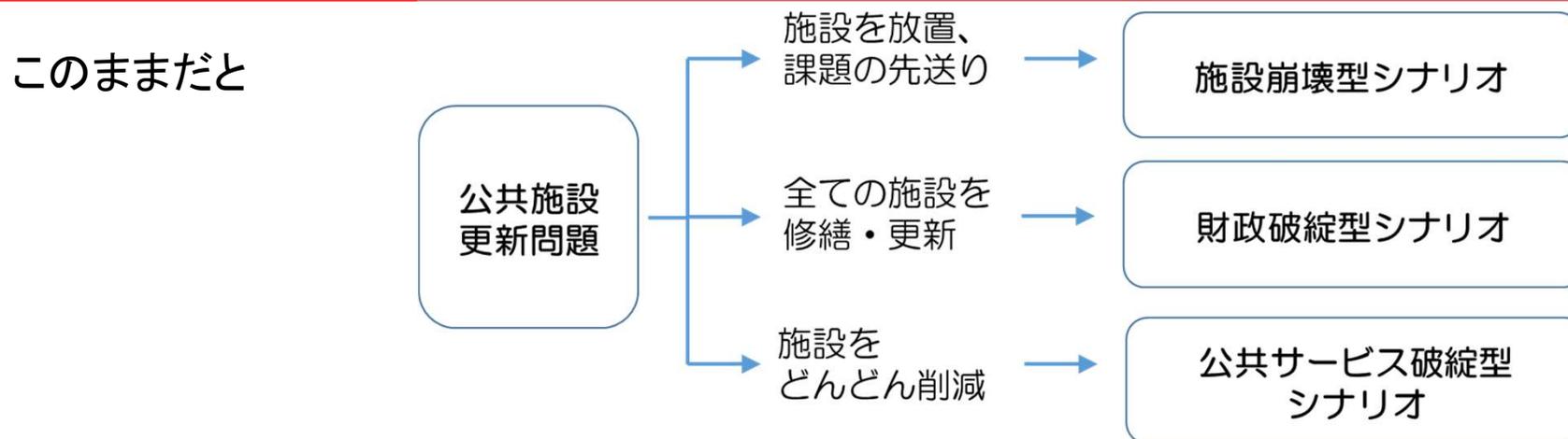


まとめ

～FM、PPPを推進するために～

みんながFMやPPPに賛成しているわけではない。

取り組まない理由・・・FMやPPPに“**必然**”を感じていない！



具体的な影響として

民間事業者

- ・公共工事が無くなる
- ・競争力の低下
- ・受注機会の喪失

市民

- ・公共サービスの低下
- ・税負担の増
- ・安全・安心の欠如

自治体

- ・自治体の機能不全  
(役割を果たせない)
- ・財政破綻

施設総量を減らすこと、サービスを切り下げることが目的ではない。

市民生活、自治体経営を守るため、暮らしたいまちを実現するため

**公共施設マネジメント&PPPに取り組むことは必然**

これからの求められる自治体職員の更なる役割は・・・

まちづくり(自治体経営)に  
ファシリティ(資産)を最大限に生かすため、

様々な事業体(民間企業等)が動きやすい  
“体制”“仕組み”“環境づくり”を提供する

- 民間の声を聴く仕組み、制度【市場調査、提案制度】
- 規制や要件の緩和【許認可する(資産を持つ)側のマインド】
- 必要な支援策【財政的な支援だけでない】
- 自治体を持つ情報提供・共有【PPP勉強会等】
- プレイヤーが交わる場の提供【PPPサポーター、勉強会】

制度構築  
規制緩和

自治体(公務員) しかできない  
大切な仕事・役割!

ご清聴ありがとうございました。



鳥取市交通政策課  
国土交通省PPPサポーター  
宮谷卓志(みやたに たかし)