

令和 4 年度 神奈川県横浜市域における広域型 PPP/PFI  
地域プラットフォーム形成・運営に関する調査検討支援業務

報告書

【概要版】

令和 5 年 3 月



## 目 次

第1章 横浜市域におけるこれまでのPPP/PFIに係る取組.....	5
1．PPP/PFI 導入の背景.....	5
(1) 横浜市の現状.....	5
(2) 横浜市の公民連携・公共施設マネジメントの取組み.....	5
2．PPP/PFI の取組状況と課題.....	5
(1) 横浜市内のPPP/PFI 実績.....	5
(2) 地域金融機関の取組み状況.....	6
(3) PPP/PFI 導入にあたっての課題.....	6
第2章 横浜市が目指す地域プラットフォーム.....	8
1．横浜市地域プラットフォーム中期活動計画.....	8
(1) 地域プラットフォーム設置の背景・目的.....	8
(2) 本地域プラットフォームの機能.....	9
(3) 本地域プラットフォームの活動内容.....	10
(4) 推進体制.....	11
第3章 今年度の実施状況.....	15
1．横浜市PPP/PFI プラットフォーム 第1回セミナー.....	15
(1) 概要.....	15
(2) 実施内容.....	16
2．横浜市PPP/PFI プラットフォーム 第1回勉強会.....	18
(1) 概要.....	18
(2) 実施内容.....	18
第4章 (仮称)豊岡町複合施設整備事業(ケーススタディ).....	20

1 . 市が支援を希望する業務.....	20
2 . 企画の目的.....	20
3 . 具体的な業務内容.....	20
4 . PPP/PFI 事業における市民参加の特徴.....	20
( 1 ) 一般的な市民参加と共通の特徴.....	20
( 2 ) PPP/PFI 事業固有の特徴.....	21
( 3 ) 地域と民間事業者の対話の実施にあたっての課題.....	21
( 4 ) 留意点.....	21
5 . 具体的な取り組み内容 .....	21
( 1 ) フィールドリサーチ.....	21
( 2 ) 一般向けワークショップ.....	22
( 3 ) 豊岡小の児童向けWS .....	22
( 4 ) エリアサウンディング .....	22
( 5 ) グループ(デプス)インタビュー .....	22
6 . 次の段階に向けた検討 .....	22
第5章 地域 PF の取組みを通じた PPP/PFI の活用促進に関する知見の整理.....	24
1 . 今年度の活動結果のとりまとめ.....	24
( 1 ) 活動結果の検証.....	24
( 2 ) 次年度以降に向けた留意点 .....	26
2 . 地域プラットフォームの取組を通じた地域における PPP/PFI の活用推進に関する知見の整理.....	27

## 第1章 横浜市域におけるこれまでのPPP/PFIに係る取組

---

### 1. PPP/PFI導入の背景

#### (1) 横浜市の現状

横浜市では近年、高齢化の進展等による社会保障経費の増加が続いており、市の予算規模が拡大する要因となっている。また、市民生活や市内経済を支える公共投資の経費（施設等整備費）については、公共施設の保全更新需要に対応する一方で、新規の大規模事業等も推進してきたことから、近年高い水準で推移している。

今後の財政状況を見通す上で、前提となる横浜市の将来人口推計では、今後、急激な少子高齢化と総人口の減少が予測されている。将来人口推計をベースにした長期財政推計では、高齢化の進展による社会保障経費の増加と、人口減少による市税収入の減少により、今後、各年度の収支差（歳出に対する歳入の不足額）は拡大し続けることが予測されている。

また、今後公共施設の老朽化が進み、保全更新需要が拡大することが見込まれる。公共施設の保全更新について長期的なコストを推計した結果、2021年からの45年間に係るコストの見込みは、一般会計で合計約7兆6,900億円となっている。

1年あたりの金額は約1,700億円であり、令和3年度予算における公共施設の保全更新費約905億円の約1.9倍増が見込まれる。

#### (2) 横浜市の公民連携・公共施設マネジメントの取組み

少子高齢化の進行、社会インフラの老朽化など、将来を見据えた現実的な対応が急務となっているなか、横浜市は人口約370万人と自治体の規模が大きく、行政課題も多様化しているため、行政だけでは対応が難しい局面も増加している。

行政の資源やノウハウが限られる中、公共サービスに対する市民ニーズに、的確かつ持続的に応えていくためには民間企業等多様な主体との連携が不可欠と考えられ、近年の横浜市の重要な計画等において、随所に「公民連携」、「共創」といった民間活用の取組みが盛り込まれている。

### 2. PPP/PFIの取組状況と課題

#### (1) 横浜市内のPPP/PFI実績

横浜市は草創期よりPPP/PFI導入を推進し、庁内の検討体制も専門部署を設置するなど先進的な取組を行っている。

他の地方公共団体に先駆けて官民連携に取組んでおり、PFI手法により実施された事業は図表1-1のとおり17件、Park-PFI、DBO等のPPP手法により実施された事業は5件と多数のPPP/PFI事業実績を有している。

一方で、PFI事業費規模が大きく、参画企業は市外の手企業が中心であり、市内企業が参画した事業の割合は約5割、市内企業が代表企業である事業の割合は約2割となっている。

図表 1 - 1 横浜市内のPFI実施状況

PFI 事業数	17 件
事業費規模（平均）	150 億円
事業費 30 億円以上の事業割合	58.8%
市内企業参加事業の割合	52.9%
市内企業代表企業事業の割合	23.5%

## （２）地域金融機関の取組み状況

横浜市内の地域金融機関である横浜銀行は国交省とPPPパートナーシップ協定を結んでおり、資金融資に留まらずPPP/PFI推進について積極的な取組みが期待される。

また、「第 2 章 横浜市が目指す地域プラットフォーム」に記載の通り横浜PPPプラットフォームの運営事務局として横浜銀行、横浜信用金庫が参画しており、地域金融機関が市内のPPP/PFI推進、地域経済活性化に貢献している。

## （３）PPP/PFI導入にあたっての課題

前項までに整理した通り、横浜市はPPP/PFIの推進に積極的に取り組んできた自治体といえるが、行政の資源やノウハウが限られる中、今後持続的に公共サービスに対する市民ニーズ・課題に対応することを目的としてPPP/PFI導入を促進していくには、次の課題が指摘できる。

### 1) PPP/PFI への理解促進・ノウハウ蓄積

横浜市のPPP/PFI実績は市外の大手企業が中心であり、市内中小企業のPPP/PFI事業への参画は限定的といえる。今後市内にPPP/PFI導入を進めていくためには基礎知識・ノウハウの横展開等により、PPP/PFIへの理解促進・ノウハウ蓄積を図ることが必要である。

また横浜市内部においても、PPP/PFIの知識・経験を有する職員が必ずしも多いわけではないと考えられるため庁内のPPP/PFIへの理解促進についても取組みが必要と考えられる。

### 2) 積極的な PPP/PFI 案件形成

PPP/PFIに関する実践的な知識及びノウハウを蓄積するためには、ノウハウの横展開に加え、実際にPPP/PFI事業を事業化し経験することが効果的である。そのためには、積極的にPPP/PFIの案件形成を進める必要がある。

### 3) 地域企業の事業参画に向けた環境整備

市内地域企業においては、PPP/PFI事業に積極的な企業も見受けられる。しかし、これまで市内において事業化されたPPP/PFI事業は大規模事業が中心であったことから、市内の多くの地域企業においてはPPP/PFIへの理解が進んでいるとは言い難い状況である。地域のニーズや課題に応じた公共サービス及び機能を提供していくには、地域に精通した地域企業がPPP/PFI事業に参画することが重要である。地域企業のPPP/PFI事業への参画機運を高め、新たな事業機会に積極的に取り組めるよう後押ししていくことが求められる。

また、地域企業の積極的な事業参画を引き出すためには、継続的にPPP/PFI事業が事業化されることが重要である。そのためにも県内においてPPP/PFIの案件形成を促進することが必要である。

#### 4) 地域金融機関を始めとした多様な主体の積極的な関与

横浜市内にPPP/PFIの導入を促進していくためには、地方公共団体及び地域企業とのネットワークを有し、双方の事情に精通している地域金融機関の役割も重要である。

横浜市内の地域金融機関においては、これまでも地域企業に対する資金調達のアドバイスや融資等を通じて県内PPP/PFI事業の成立を後押ししており、今後はさらに積極的な関与が求められる。

また、地域の担い手は、市だけでなく地域企業、地域金融機関に加え、地域の大学や地域の特定非営利活動法人（NPO法人）、地縁による団体（自治会、町内会等）、その他団体（学校法人、医療法人等）、地域住民等、多様である。地域ニーズや地域課題に対応し、必要なサービス・機能を提供していくためには、PPP/PFI導入を進めるにあたり、これら多様な主体の関心・関与を強めていくことも必要と言える。

## 第2章 横浜市が目指す地域プラットフォーム

---

### 1. 横浜市地域プラットフォーム中期活動計画

#### (1) 地域プラットフォーム設置の背景・目的

##### 1) 背景

横浜市は、今後、高齢化の進展による社会保障費の増加や生産年齢人口の減少などを背景に財政状況の悪化が見込まれる中、高度成長期に整備した大量の公共施設が更新時期を迎えつつあり、将来の公共施設の保全更新コストの増大が懸念される。厳しい財政状況において、山積する課題に対応し、多様化する市民ニーズに的確かつ持続的に応えていくためには、民間企業等の多様な主体との連携が不可欠になる。こうした背景のもと、横浜市は草創期よりPPP/PFI導入を推進し、庁内の検討体制も専門部署を設置するなど先進的な取組を行っている。

一方、市内の中小企業のPPP/PFI事業への参画は限定的であり、かつ大手企業主導の事業となる懸念もあり、新しい事業へのPPP/PFI手法導入にあたり課題となっている。

これらの課題を解決するために、横浜市は地域プラットフォーム（以下「地域PF」という。）を形成し、地域企業を含めより自立的かつ意欲的に民間事業者が協働、連携できる環境を整備するものである。

##### 2) 目的

横浜市が推進するPPP/PFIは、共に価値を創る「共創」を前提としており、企業を中心とした民間事業者を主な対象、ビジネス活動を通じて、サービス向上や地域の活性化につなげる、ゼロから議論を積み重ね、イノベーションを引き出し、新たな価値を創造、を特徴としている。

そうした前提のもと、横浜市では以下の2点を目的として地域PFを設置する。

市内企業のPPP/PFIへの参画促進 効果的かつ魅力的なPPP/PFI案件の形成
---

##### 3) 本地域プラットフォームの名称

横浜PPPプラットフォーム（YOKOHAMA PPP PLATFORM）とし、通称「Yopp」（ヨップ）とする。

##### 4) 目指す姿

Yoppの活動を通じて、市民には良質な公共サービスの享受を、民間事業者には事業領域の拡大や新たなビジネスチャンスの拡大等を、横浜市には財政負担の平準化、公共施設の老朽化対応等を、効果として得られるよう取り組む。[図表2-1]

図表 2- 1 Yopp を通じて目指す姿



## ( 2 ) 本地域プラットフォームの機能

( 1 ) 2 ) 目的および 4 ) 目指す姿を踏まえ、本地域プラットフォームが具備する主な機能は以下のとおり。

### 1 ) PPP/PFI 参画に向けたノウハウの習得の場

市内企業の PPP/PFI 参画を促進するため、本地域プラットフォームは基礎的及び実務的なノウハウ習得を行うとともに、市内をはじめとする好事例の取組に関する情報等を横展開する場として、「人材育成機能」を備える。

### 2 ) 効果的かつ魅力的な案件形成に向けた情報発信の場

早い段階から民間事業者に案件情報を周知し、案件創出に繋がる官民対話の実施や民間事業者の参画準備を後押しするなど、効果的かつ魅力的な案件形成を進める場として、「情報発信機能」を備える。

### 3 ) 対話・提案から案件形成の場

効果的かつ魅力的な PPP/PFI 案件の形成を進めるためには、地域課題解決や行政課題の解決に向けた民間等のアイデアや、PPP/PFI 導入による案件の成立可能性、民間の参画可能性などを把握することが必要であり、案件の構想段階から官民が対話・提案を行う場として、「官民対話機能」を備える。

また、課題を共有した後に、民間事業者の発案による案件形成を促すためには、民間事業者からの前広な相談を受けることも有効であり、官民対話を行う前段階において、民間のアイデアと市の施策を融合させる場として、「相談機能」を備える。

### 4 ) 異業種間ネットワークの形成の場

PPP/PFI 事業の特徴の一つとして一括発注による効率的かつ効果的な事業の推進があり、事業参画にあたっては、異業種によるコンソーシアム組成が必要となる。また、異

業種ネットワークが拡大することにより、公共サービスに通じる新たなイノベーションを起こす契機となる可能性がある。本地域プラットフォームでは、民間企業同士の積極的なマッチングが可能となるよう異業種間ネットワーク形成の場として、「交流機能」を備える。

### (3) 本地域プラットフォームの活動内容

#### 1) 中期活動計画の計画期間

中期活動計画としては、令和4年度～令和6年度の3か年を対象とするが、中長期的活動を見通す上で初動期、発展期、継続期と整理する。

初動期（1年目）：Yoppの設立と情報発信

発展期（2-3年目）：Yoppにおいて様々な活動を試行、次のステージに向けた基盤を確立

継続期（4年目以降）：Yoppの安定的な運営と多様な案件の創出

#### 2) 活動目標

活動期間、地域PFの設置目的に応じて活動目標を設定する。

##### ア 初動期

市内企業の参入促進の取組では、PPP/PFI事業に参入していない市内企業も多く存在することを踏まえ基礎知識の習得を、PPP/PFI事業は従来型とは異なり設計、建設、維持管理、運営を一括で発注することからコンソーシアムの構成に向けて異業種ネットワーク構築を活動目標と設定する。

効果的かつ魅力的な案件形成では、地域PFの魅力付けの重要性を踏まえ、まずは個別案件の情報発信が必要であるためPPP案件の周知を活動目標とする。

##### イ 発展期

市内企業の参入促進の取組では、個別事業へ多くの市内企業が参画することを想定し実践に向けた知識の習得を、初動期の活動に加えて、市内企業からの情報発信を含めた異業種ネットワーク構築を活動目標と設定する。

効果的かつ魅力的な案件形成では、横浜市側からの情報発信を充実させ、早い段階から民間事業者がPPP/PFI候補事業に取り組むことで、事業の背景や特徴について共通認識を持ちつつより魅力的な提案ができるよう、PPP/PFI候補事業の情報発信を前提とした案件形成を活動目標とする。

発展期ではPPP/PFI候補事業等を対象に、その段階や特徴に応じて、多様な官民対話を実施することにより案件形成を促進させていく。実施にあたっては、効率的かつ効果的に進めるため、事業所管区局の活動を対象とした複数の官民対話パッケージを作成し、適切なものを選択できるよう工夫する。

また、庁内事業所管区局、市内企業を含む民間事業者などを対象とした情報発信力を

高めるため、ポータルサイト、SNSの活用において更に工夫を行う。

なお、発展期では継続期における典型的な活動を見据え、様々な取組を試行することで、参加者のニーズに沿った適切な活動が行えるよう準備する。

### ウ 継続期

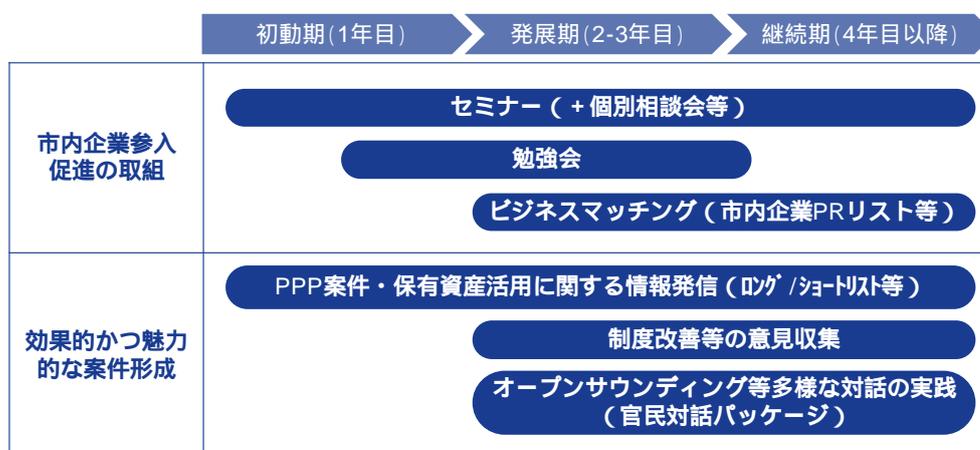
市内企業の参入促進の取組では、市内企業の参入を拡大するとともに、個別の事業で参画経験を積んだ市内企業が、代表企業などで主体的に取り組むことを目指して、**多様な連携・協働の下でのPPP/PFI案件の実施**を活動目標とする。市内企業が代表企業になることで、他の市内企業との連携や市内の様々な団体等との協働も期待する。

効果的かつ魅力的な案件形成では、横浜市よりPPP案件・保有資産活用に関する情報発信を行っていくことに加え、各事業所管区局において案件となる以前の課題を相談、共有することを進めるなど、PFI法6条の民間提案に関わらず、課題の解決策として民間提案を促進していくことを目的に、**民間提案を活かしたPPP/PFI案件の創出**を活動目標とする。

以上が各段階における活動目標であるが、全体を通じて設置目的の達成に向け、社会経済環境の変化やステークホルダーの状況に応じて、柔軟な取組を行うこととする。

[ 図表2-2 ]

図表 2- 2 活動期間における取組



## (4) 推進体制

### 1) 構成団体及びコアメンバー

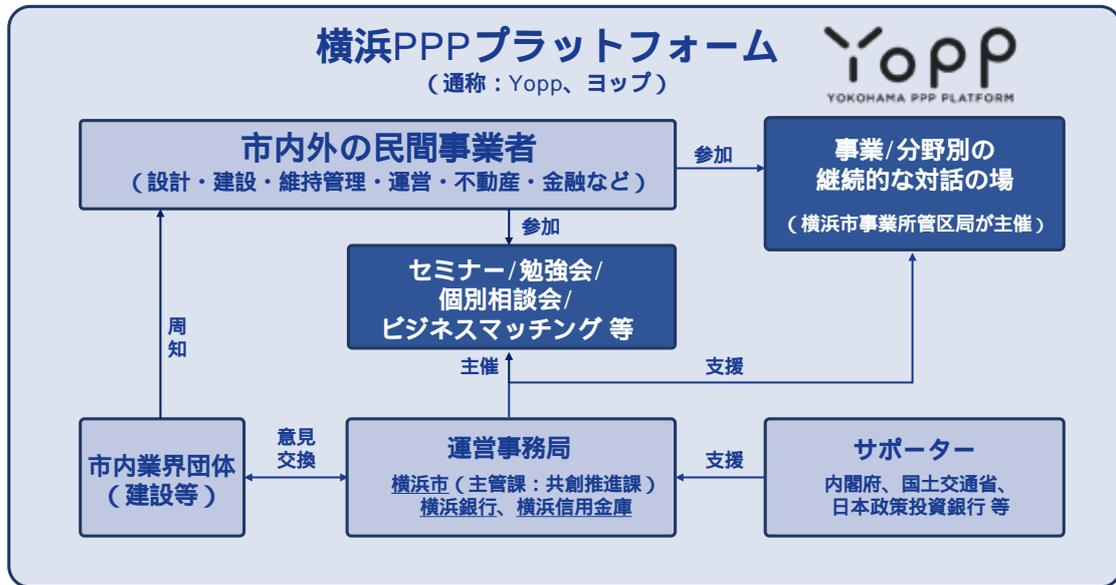
横浜PPPプラットフォームは、図表2-3、図表2-4のとおり、構成団体とコアメンバーが協力して地域PFを推進する。

コアメンバーについて、「産」は横浜市建築局 公共建築部営繕企画課を窓口にして、神奈川県建設業協会等と連携することを想定した。「官」は横浜市(共創推進課)がコアメンバーとなり、横浜市(事業所管区局)と連携して進める。「学」は現在具体的な想定はないが、必要に応じて検討することとした。「金」は市内企業の実情に詳しくPPP/PFIの融資実績がある横浜銀行、横浜信用金庫とした。

図表 2-3 構成団体と想定されるコアメンバー

	構成団体（構成員）	想定されるコアメンバー
産	民間企業（市内・市外）	Y 神奈川県建設業協会、横浜建設業協会、横浜市電設協会、神奈川県空調衛生工業会
官	横浜市	Y 横浜市（共創推進課）
学	大学	Y 地域 PF 開催内容に応じて、必要な場合に招聘
金	金融機関	Y 横浜銀行、横浜信用金庫

図表 2-4 横浜 PPP プラットフォーム体制図



2) 各主体の役割

各主体の主な役割を示すと、図表2-5のとおりである。

コアメンバーとなった各主体は、地域PFの開催に向けて各々の特徴を活かした役割を果たすことにより、効率的・効果的な運営を目指す。

図表 2-5 役割分担の概要 (案)

官	横浜市（共創推進課）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全体のマネジメント</li> <li>・運営事務局の運営</li> <li>・関係機関への協力依頼</li> <li>・参加者リストの整備</li> <li>・ロングリスト・ショートリストの作成</li> <li>・（市内企業 PR リストの作成）</li> <li>・会場確保、講演・発表者への依頼</li> <li>・事業所管区局への PPP/PFI 事業候補案件の照会</li> <li>・サウンディング案件の調整等</li> </ul>
---	------------	--

	横浜市（事業所管区局）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ PPP/PFI 事業候補案件の紹介、サウンディング案件の提案</li> <li>・ サウンディングの実施</li> <li>・ 地域課題・施策推進上の課題に対する情報発信</li> <li>・ 実施事例の情報提供</li> </ul>
金	金融機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地元企業の参画等の支援</li> <li>・ ファイナンス分野における専門知識の普及</li> <li>・ ネットワーク構築の支援（ビジネスマッチングの実施を含む）</li> <li>・ 個別相談会への対応</li> <li>・ 運営事務局への参加</li> <li>・ 地域 PF 開催に係るロジ等の支援</li> </ul>
産	民間企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 会員企業への開催情報等の発信（業界団体）</li> <li>・ 地域課題への対応に対するアイデアの提供</li> <li>・ PPP/PFI 事業経験のある企業による情報提供</li> </ul>
学	大学 有識者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 活動方針、活動内容に関するアドバイス</li> <li>・ 官民対話や住民との対話におけるコーディネート</li> </ul>

### 3) 実施主体

実際に地域PFを運営する際には、推進主体、企画・立案、情報発信、運営ロジの担当を明確にすることで、円滑に推進することが可能である。

図表2-6は、横浜PPPプラットフォームの実施主体案を整理したものである。事務局会議において企画・立案を行い、コアメンバーが各回の運営ロジを担当する。また、各回の情報発信については、横浜市ホームページでの公表に加え、各業界団体のネットワークを活用し、会員への情報提供を行う。

図表 2- 6 実施主体案

	横浜 PPP プラットフォーム
推進主体（主催）	横浜市（共創推進課）
企画・立案	事務局会議
情報発信	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 開催案内等につき横浜市の HP で公表</li> <li>・ 地域金融機関からのお知らせ</li> <li>・ 業界団体の会員に案内</li> <li>・ 過去の参加者にメールで案内</li> </ul>
運営ロジ	コアメンバー

### 4) 構成員等の連絡・調整

地域PFの運営にあたっては図表2-7のとおり、事務局会議を設置し、事務局会議において連絡・調整を行う。横浜市は事務局会議の主催者として、適宜、会議の招集を行い、下表の内容を検討・共有しながら、円滑に地域PFを運営する。

なお、各回の地域PF開催に係る費用は、横浜市が負担するものとする。

図表 2-7 会議体の例

	参加メンバー	内容
事務局会議	会議の招集：横浜市 対象者：コアメンバー	年度計画の検討 各地域 PF の開催テーマ及びプログラム構成の検討 開催に向けた運営ロジの確認 横浜市が原案を作成、事務局会議でコアメンバーの意見を反映

5) スケジュール

各回の地域PFの開催及び事務局会議等の開催について、年度スケジュール案を示すと図表2-8のとおりである。

4月に事務局会議を開催し、これまでのアンケート結果や各事業所管区局のPPP案件の動向を踏まえ年度計画を立案し、セミナーと勉強会の開催時期や開催概要を決定する。また、各地域PF開催の1.5～2か月前に事務局会議を開催し、プログラムの具体的な内容を確定する。さらに、各地域PF開催の直前に事務局会議を開催し、当日の進行や役割分担など運営ロジの確認を行う。

事業概要の説明を行うPPP候補案件やサウンディング案件の調整については、地域PF開催の2か月程度前に横浜市（共創推進課）が行う。また、その他（パネルディスカッションの登壇者等）との調整についても、横浜市（共創推進課）が行う。

図表 2-8 年間 活動スケジュール

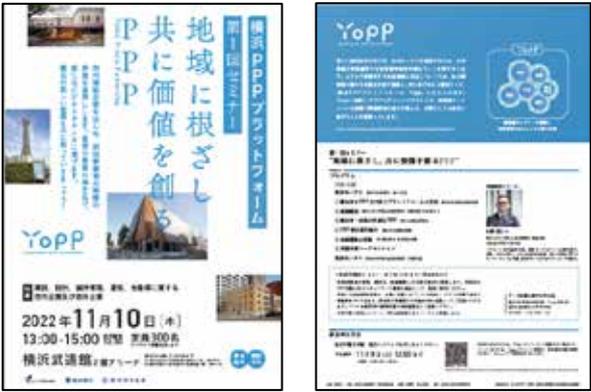
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
横浜市（共創推進課）	（年度計画・第1回セミナーの立案）事務局会議	（運営ロジの確認）事務局会議	セミナー第1回	（第1回勉強会の立案）事務局会議	（運営ロジの確認）事務局会議	勉強会第1回	（第2回セミナーの立案）事務局会議	（運営ロジの確認）事務局会議	セミナー第2回	（第2回勉強会の立案）事務局会議	（運営ロジの確認）事務局会議	勉強会第2回
金融機関												
横浜市（事業所管区局）	↓ 事業紹介SO調整			↓ 事業紹介SO調整			↓ 事業紹介SO調整			↓ 事業紹介SO調整		
その他	↓ 講師依頼			↓ 講師依頼			↓ 講師依頼			↓ 講師依頼		
事前打合せ												

### 第3章 今年度の実施状況

#### 1. 横浜市PPP/PFIプラットフォーム 第1回セミナー

##### (1) 概要

横浜市PPP/PFIプラットフォーム 第1回セミナーの開催概要は以下の通りである。

主催	横浜市	共催	株式会社横浜銀行、横浜信用金庫
開催場所	横浜武道館 2階アリーナ（横浜市中区2丁目9番地10） オンライン配信あり		
開催時期	令和4年11月10日（木） 13:00～16:00		
テーマ	地域に根ざし共に価値を創る PPP		
対象	建設、設計、維持管理、運営、金融等に関する市内企業及び市外企業		
開催内容	<p>（1）セミナー（13:00～15:00）</p> <p>開会挨拶（横浜市政策局長 鈴木 和宏）          横浜市のPPPの方針とプラットフォームの目的          （横浜市政策局共創推進課）          基調講演（東洋大学大学院 公民連携専攻 客員教授 矢部智仁氏）          横浜市・全国の多様なPPP（株）日本経済研究所）          PPP検討案件紹介（横浜市 各事業所管課）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・（仮称）豊岡町複合施設</li> <li>・（仮称）旧上瀬谷通信施設公園</li> <li>・2027 国際園芸博覧会</li> </ul> <p>金融機関の取組（株）横浜銀行、横浜信用金庫）          民間企業トークセッション          閉会挨拶（横浜市政策局 共創推進室長 伊勢田 純）</p> <p>（2）名刺交換会（15:00～16:00）</p>		
配付資料	資料0 次第 資料1 横浜市 PPP の方針とプラットフォームの目的 資料 資料2 基調講演 資料 資料3 横浜市・全国の多様な PPP 資料 資料4 PPP 検討案件紹介 資料 資料5 金融機関の取組 資料 資料6 民間企業トークセッション 資料		
開催結果	当日参加者 338 人（会場 275 人、オンライン 63 人）		
チラシ			

## (2) 実施内容

第1回セミナーにおいては横浜市PPP/PFIプラットフォームの活動方針周知とPPP/PFIに関する理解促進・機運醸成を図ることを目的として、4講演、PPP検討案件紹介、民間企業トークセッションを実施した。

また、セミナー終了後には将来的なPPP参画に向けたネットワーク構築の機会として名刺交換会を行った。

### 1) セミナー概要

#### ア 講演：横浜市のPPPの方針とプラットフォームの目的

「横浜市のPPPの方針とプラットフォームの目的」と題し、横浜市の現状・課題とPPPの必要性や横浜市のPPP/PFI、横浜PPPプラットフォームについて政策局共創推進課が講演を行った。



#### イ 講演：基調講演

「PPPは民間企業のビジネスチャンス」と題し、公共施設・公的空間を民間企業の新市場となることや、Yoppは新市場開拓の情報収集、学びの機会になることについて、東洋大学大学院客員教授の矢部智仁氏が講演を行った。



#### ウ 講演：横浜市・全国の多様なPPP

「横浜市・全国の多様なPPP」と題し、横浜市のPPP事例や他地域において地域企業が参画したPPP/PFI優良事例について講演を行った。



#### エ 講演：金融機関の取組

「金融機関の取組」と題しPPP/PFI支援やビジネスマッチングの取組みについて、横浜銀行、横浜信用金庫が講演を行った。



## オ PPP 検討案件紹介

「（仮称）豊岡町複合施設」については財政局 公共施設・事業調整課、「（仮称）旧上瀬谷通信施設公園」については環境創造局 公園緑地整備課、「2027国際園芸博覧会」については、一般社団法人2027年国際園芸博覧会協会広報国際部広報課より説明を行った。



## カ 民間企業トークセッション

地域で取組む公民連携事業について、PPP実務者に対話形式で経験談をお話しいただき、市内企業等にPPP参画のイメージを持っていただくことを狙いとして民間企業トークセッションを行った。



### 【登壇者（敬称略）】

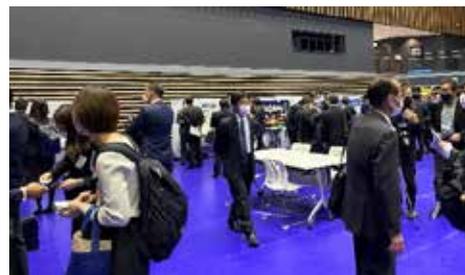
パネリスト	馬淵建設(株) 建設事業本部 PPP等推進室 課長 齊藤 喜一
	(株)ハリマビシステム 執行役員 PPP本部長 兼 PPP推進部長松原 孝之
	(株)R.project 代表取締役 丹埜 倫
	東洋大学大学院 矢部智仁 客員教授
進行役	(株)日本経済研究所公共デザイン本部 PPP推進部 鳥生 真紗子

## 2) 名刺交換会概要

将来的なPPP 参画に向けたネットワーク構築の機会として、民間事業者、横浜市、金融機関との名刺交換会を実施した。PPP の実績や自社の取組等をPRする場として、申込制のブースを設け、横浜市を含めた15事業者が出展した。また、予約不要で自社パンフレット等を配架するスペースも設置した。

### 【ブース出展】

共創推進課、横浜銀行、横浜信用金庫、日本経済研究所、環境創造局、2027国際園芸博覧会協会、財政局、道路局、馬淵建設、ハリマビシステム、小俣組、乃村工藝社、図書館流通センター、大和リース、東急不動産



## 2. 横浜市PPP/PFIプラットフォーム 第1回勉強会

### (1) 概要

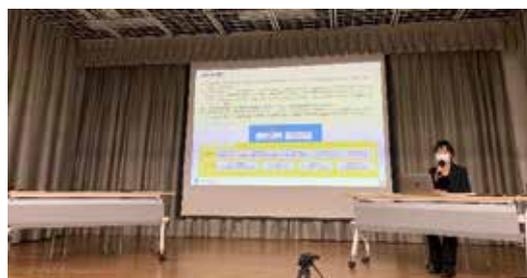
横浜市PPP/PFIプラットフォーム 第1回勉強会の開催概要は以下の通りである。

主催	横浜市	共催	株式会社横浜銀行 横浜信用金庫
開催場所	横浜市技能文化会館 2階多目的ホール（横浜市中区万代町2丁目4番地7） オンライン配信あり		
開催時期	令和5年1月19日（木） 13:30～16:00		
対象	建設、設計、維持管理、運営、金融等に関する市内企業及び市外企業		
開催内容	開会挨拶（横浜市） 実践講演 「公募書類を読む」 公開ディスカッション 「代表企業に聴く」 PPP 検討案件紹介（横浜市 事業所管課） ・大通り公園 ・（仮称）中尾一丁目公園 ・（仮称）旧上瀬谷通信施設公園 閉会挨拶（横浜市） 閉会挨拶の後、名刺交換の時間を設けた		
配付資料	資料0 次第 資料1 講演資料 資料2 公開ディスカッション資料 資料3 PPP 検討案件紹介資料	チラシ	
開催結果	当日参加者 153人（会場 93人、オンライン 60人）		

### (2) 実施内容

#### 1) 実践講演

「公募資料を読む ケース：横浜文化体育館再整備事業」と題し、横浜市のPFI事業である「横浜文化体育館再整備事業」の各公募資料の記載内容の説明、用語の解説、PFI事業に特徴的なスキームの説明等を日本経済研究所が行った。



## 2) 公開ディスカッション

実践講演で取り上げた「横浜文化体育館整備事業」の代表企業（建設時・運営時の2社）と、横浜市（事業者選定時の担当者、運営段階の事業所管課）が、本事業における地域課題、提案で評価されたポイント、受託後の状況等や地域企業に期待される役割及び地域企業の参画プロセスについて公開ディスカッションを行った。なお、進行役は実践講演講師である日本経済研究所が務めた。

### 【登壇者（敬称略）】

パネリスト	株式会社電通 アリーナ室 編成事業部 プロデューサー 紅村 正雄
	株式会社フジタ 営業本部 営業統括部 営業第三部 官民連携（PPP・PFI）推進チーム 営業部長 村上 拓也
	横浜市 環境創造局公園緑地部園緑地整備課 上瀬谷担当課長 石原従道
	横浜市 市民局 スポーツ統括室 スポーツ振興課担当係長 巽 慶太
進行役	(株)日本経済研究所公共デザイン本部 PPP推進部 鳥生 真紗子



## 3) PPP 検討案件紹介

「大通り公園」、「（仮称）中尾一丁目公園」、「（仮称）旧上瀬谷通信施設公園」について、環境創造局 公園緑地部 公園緑地管理課より説明を行った。



## 第4章 （仮称）豊岡町複合施設整備事業（ケーススタディ）

---

### 1．市が支援を希望する業務

市は、（仮称）豊岡町複合施設整備事業（以下、「本事業」という。）に関する支援を希望した。具体的には、本事業は、豊岡小学校、鶴見図書館、鶴見保育園、鶴見区民活動センターを建替えて複合施設にすることを検討するものであり、その中で本業務では、「地域（市民、利用者等）」と「民間事業者」の対話について支援を受けることを希望した。

地域と民間事業者との対話についての支援を求めた背景には、第1に、PFI等の手法における地域との対話の機会が従来方式に比べて乏しくなりかねない、ということが挙げられる。PFI等の手法を導入する場合、PPP/PFI事業では事業者選定時に設計プランや整備費が概ね定まるため、事業者選定後に市民の意見を細かく反映することは難しいことが多い。再整備する施設及び提供する公的サービスを地域ニーズに合った有効なものとするためには、公募する事業内容について、地域との対話の仕方（特に事業検討の初期段階）の工夫が必要であり、早い段階でその機会を設けることが有効である。

第2に、事業者がよりよい提案をできるための機会の提供ということが挙げられる。公募への参加を考えている民間事業者は、将来的な施設利用者のニーズや地域への理解が浅いままでは有効な提案をすることが難しく、PPP/PFI事業のメリットを最大化するためにも、地域に関する情報は広く事業者が把握することができるようにすることが望ましい。

### 2．企画の目的

本企画の目的は以下の3点である。

地域の方々に、豊岡小等の再整備、運営を自分事に捉えていただき、愛着をもって、主体的に参画いただくきっかけづくり。

再整備、運営にあたっての地元の方々のニーズの把握。

地域の方々と民間事業者のコミュニケーションのきっかけづくり。

### 3．具体的な業務内容

市は、令和5年度に地域と民間事業者との対話を複数回開催することを予定している。これを踏まえて、市民が複合施設について地域の事情を踏まえた意見や希望を述べ、また民間事業者が類似事業等の実績を踏まえて専門的な見地から意見を述べるなどの「対話の場」についての企画の支援を行う。

### 4．PPP/PFI事業における市民参加の特徴

#### （1）一般的な市民参加と共通の特徴

PPP/PFI事業を含め、公共事業は一般的に「基本構想 基本計画 事業者の選定 設計・整備・運営」というプロセスをたどる。市民の多様な意見は、事業の詳細が決まって

いない初期の段階ほど反映しやすいため、初期の段階に市民が自由に意見を述べられる機会を設けることが望ましい。

地域に必要な機能を集約し複合化する事業である場合、地域の課題に関する理解が深まり、当該事業を契機とした新たなまちづくりを期待できる。

## (2) PPP/PFI事業固有の特徴

PPP/PFI事業においても、事業者選定後の設計段階で市民の意見を反映することがあるが、PPP/PFI事業では事業者選定時に設計プランや整備費が概ね定まり、またそれが審査において評価の対象になっているため、設計時点で市民の意見を細かく反映することは難しい。この点からも、PPP/PFI事業で市民の意見を反映するには早い段階にその機会を設けることが重要である。

また、PPP/PFI事業では、民間事業者がそのノウハウを活用して地域のニーズに沿った提案を行い、事業を行うことが期待される。市民と民間事業者が対話を行う機会を整えることにより民間事業者は地域の課題をより深く理解することができ、課題解決につながる具体的な提案を行うことが期待できる。

## (3) 地域と民間事業者の対話の実施にあたっての課題

第1の課題は、地域の意見、特に施設利用者やメインターゲットである子育て世代の声を反映することである。これを解決するためには、基本構想（骨子）を円滑に策定するとともに、市民の意見を反映する機会を確保する必要がある。

第2の課題は、事業の初期段階での積極的に市民意見を聴取することである。これについては、PPP/PFI事業になる可能性を踏まえ、基本構想など事業の初期の段階で地域の意見を把握し、それらを要求水準書等の公募資料に反映することが望ましい。

第3の課題は、民間事業者が地域課題を理解することである。地域の課題や市民の声に直接接する機会を確保することにより、きめ細やかな提案を行えるようにすることが考えられる。

## (4) 留意点

初期段階の対話に参加する民間事業者の中には、本事業の整備・運営事業者に選定されない者も含まれるため、「この事業者が豊岡プロジェクトを実施するのだろう」という市民の誤解を招かないように注意する必要がある。また、事業者の負担が過大にならないようにする必要がある。

# 5. 具体的な取り組み内容

## (1) フィールドリサーチ

地域及び民間事業者の希望者並びに豊岡プロジェクトメンバーを対象に、鶴見駅・豊岡周辺のみち歩きを実施する。また、キーパーソンや地域資源を紹介してもらいながら、地域の魅力や課題に気付くきっかけとするものである。

## (2) 一般向けワークショップ

地域及び民間事業者の希望者を対象に豊岡小等再整備に向けたワークショップを実施し、施設の使い方等についてブレインストーミングを行う。市が検討した原案に対して、より対話の目的を達するような検討・提案を行った。

## (3) 豊岡小の児童向けWS

はまっ子未来カンパニープロジェクトのスキームを活用して豊岡PJの機運を醸成するものである。豊岡小等建替・複合化を題材として、まちづくりや建築、施設運営をテーマにしたキャリア教育をワークショップ形式等で実施する。まちづくり等のことを学びながら、児童が未来の豊岡小学校について考えるきっかけとし、児童と民間事業者とのコミュニケーションの場とすることについて検討した。

## (4) エリアサウンディング

民間事業者と地域住民や豊岡小関係者との直接的コミュニケーション及び学校施設等活用の可能性検討を目的に、民間事業者の提案による取組を実施するものである。実証実験やトライアルサウンディングと同様の取組みだが、地域と民間の対話を主眼に置くものとして、内容等について検討した。

## (5) グループ(デブス)インタビュー

施設のメインターゲットや潜在的ユーザーに対して、グループインタビューを実施するものである。専門家に対するニーズ調査の1つという位置づけとして、意見交換を行う。

## 6. 次の段階に向けた検討

上記の検討を踏まえて、来年度市が地域との対話を円滑に実施できるよう、位置づけ、実施時期(スケジュール)、主な目的、対象者、定員、テーマ等についてとりまとめて図表4-1のとおり提案した。

図表 4-1 地域との対話について

	地域 WS			庁内運営者 WS	
位置づけ	・ 1 回目	・ 2 回目	・ トライアルサウンディング	・ 1 回目	・ 2 回目
実施時期	・ 5 月	・ 5 月	・ 11 月～3 月以降(但し、地域の潜在的なニーズを掘り起こして基本構想に反映するのであれば、11 月より前に実施することも考えられる)	・ 6 月	・ 11 月以降
主な目的	・ 市による複合施設利用者のニーズの把握及び基本構想への反映		・ 事業者による複合施設利用者のニーズの把握及び事業者提案への反映	・ 市による各施設運営者のニーズ認識・課題認識の把握及び基本構想・事業計画素案への反映	・ 事業計画(素案)についての意見の把握及び事業計画(案)への反映
対象者	・ 利用者層(子育て世代)	・ 利用者層(全世代)	・ 民間事業者 ・ 利用者層(全世代)	・ 各施設の運営者	・ 各施設の運営者
定員	・ 30 名(1 グループ 5 名、6 グループ)	・ 対象世代が広がるため 1 回目より人数増とするもあり ・ 世代間での議論が行われるよう、全グループに幅広い世代を配置	・ 民間事業者は要件さえ満たせば提案事業の実施を認めることが多いが、実施場所の日程の制約が大きい場合(学校など)は、要件を厳しくするなど事業者数を絞る必要がある可能性あり ・ 利用者層の参加者数も施設の規模次第	・ 各施設 2 名以上(各施設について複数の職員の意見を反映するため)	・ 各施設 2 名以上(各施設について複数の職員の意見を反映するため)
テーマ等	<p>こどもが安全に豊かな学びを得られる場所 子育て世代が安心、楽しさ、居心地良さを感ぜられる場所 地域に住み続けたいくなる、地域に住みたいくなる拠点 or 子育て生活を応援してくれる場所</p> <p>・ 本複合施設は鶴見・豊岡というまちの一部であるため、上記 ~ のニーズに関する議論に入る前に、まず鶴見・豊岡というまち全体のよさについて意見交換することも考えられる ・ また、鶴見・豊岡というまちにおける学びや人とのつながりに関する課題認識について意見交換することも考えられる</p>	<p>豊かな学びを得られる場所 多世代が楽しさ、居心地の良さを感ぜられる場所 人とのつながりが生まれる場所</p>	<p>【検討の進め方】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 1 月実施のサウンディング結果を踏まえ、トライアルサウンディングのニーズがあると考えられる対象施設と、当該施設での実施可否を検討する</li> <li>・ 子供を対象とする社会教育関係事業の提案も認める場合、はまっこ未来カンパニーの趣旨をここで実現することも可能</li> <li>・ 対象施設のスケジュールを確認し、実施期間を定める( か月などと幅を持たせた期間にするか、 月 日と 日など実施日を限定するか)</li> <li>・ 開催場所・開催期間が決まったら、事業者の提案・審査・応募者の希望実施日等の調整・利用者への周知等に要するスケジュールや結果のまとめ方を整理した上で募集要項の作成・公表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各施設のソフト・ハード・複合化に向けたニーズ・課題についてディスカッション</li> <li>・ 各施設運営者のニーズ認識・課題認識の内容は、施設のハード面・ソフト面に密接に関連する(たとえば動線が悪いという課題は今後の諸室配置の話の検討材料になる)ため、事業計画策定の材料となるような、施設の具体的機能、諸室配置、運営方針等と関連付けて議論する</li> <li>・ 第 2 回に開催する類似施設の勉強会又は見学会に向けて、対象施設の概要と質問事項を検討する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 類似施設の勉強会(他自治体職員又はコンサルタントを講師とする講演等)又は見学会を行い、同種施設に関する最近の動向を把握する。</li> <li>・ 講演又は見学会の結果についてディスカッションを行い、各施設のハード・ソフトについて重要なポイントを整理する。</li> <li>・ 第 1 回の検討結果や勉強会を踏まえて、事業計画(素案)に必要な事項が反映されているかを確認、改善点について議論する</li> </ul>

## 第5章 地域PFの取組みを通じたPPP/PFIの活用促進に関する知見の整理

### 1. 今年度の活動結果のとりまとめ

横浜市は、市内企業のPPP/PFIへの参画促進、効果的かつ魅力的なPPP/PFI案件の形成を目的として横浜PPPプラットフォームを設立しており、「第2章 横浜市が目指す地域プラットフォーム」に記載とおり、人材育成機能、情報発信機能、官民対話機能、相談機能、交流機能を具備することが想定される。

活動初年度である今年度は基礎知識の習得、PPP案件の周知、異業種ネットワーク構築を活動目標として活動を展開しており、本項ではその活動結果の検証を行う。

#### (1) 活動結果の検証

##### 1) 基礎知識の習得（人材育成機能）

市内企業の参入促進の取組について、PPP/PFI事業に参入していない市内企業も多く存在することを踏まえ、効果的な基礎知識・ノウハウの習得に繋がるようセミナー・勉強会の内容を設定した。

アンケートでは横浜PPPプラットフォーム参加の目的として、図表5-1のとおり、セミナーでは46.4%、勉強会では74.1%の参加者が「PPP/PFIに関する基礎知識について学ぶため」と回答しており、特に市内企業をメインターゲットとした勉強会において基礎知識習得についてのニーズが高い。

図表5-1 セミナーにおける参加の目的

項目	セミナー		勉強会	
	回答数	構成比	回答数	構成比
PPP/PFIに関する基礎知識について学ぶため	83	46.4%	63	74.1%
今後、官民連携の進め方の参考とするため	92	51.4%	52	61.2%
横浜市内のPPP/PFIに関する取組の情報収集	143	79.9%	58	68.2%
コンソーシアムを視野に、他企業との関係構築のため	59	33.0%	25	29.4%
情報収集に向けて、他企業とのネットワーク構築を図るため	74	41.3%	30	35.3%
その他	3	1.7%	30	35.3%

各回のアンケートにおいて、9割前後の参加者から次回以降の横浜PPPプラットフォームへの参加希望が確認できた。

参加者意見には「PPPの基礎知識を学ぶ良いきっかけになった」、「今後も引き続き参加したい」、「公募資料を読むことは初の経験で参考になった」等が見受けられた。また一方で、よりポイントを絞った内容や重要事項の深堀を求める意見があり、参加者の理解度などを踏まえたプログラム設定が必要である。

今回のプラットフォームは、PPP/PFIに関する市内企業等の基礎知識習得に寄与することで人材育成機能としての役割を果たし、市内企業のPPP/PFIへの参画に繋がる成果を得られたと言える。

## 2) PPP 案件の周知（情報発信機能）

効果的かつ魅力的な案件形成では、地域PFの魅力付けの重要性を踏まえ、まずは個別案件の情報発信が必要であるため、セミナー・勉強会において複数のPPP案件の周知を行った。今年度の活動では、情報発信として図表5-2の内容を実施している。

図表 5 - 2 セミナー・勉強会での案件紹介

	紹介案件	成果
セミナー	① (仮称) 豊岡町複合施設	6～7割の参加者が関心を持った
	② (仮称) 旧上瀬谷通信施設公園	
	③ 2027国際園芸博覧会	
勉強会	① 大通り公園	4～6割の参加者が関心を持った
	② (仮称) 中尾一丁目公園	
	③ (仮称) 旧上瀬谷通信施設公園	

PPPの活用が想定される事業については、事業にもよるが、概ね4割～7割の参加者が関心を示しており、一定の情報共有・理解促進に繋がったと言える。

また、アンケートでは、図表5-3のとおり、横浜PPPプラットフォームに期待することとして「横浜市が事業化する民間活用対象案件の情報が発信されること」がセミナーで77.1%、勉強会で63.5%の回答を得ており、今後も案件の情報発信について、参加者が高い関心を有していることが分かる。

この結果から情報発信は民間の事業への関心醸成を図る上で有効と評価できる。

図表 5 - 3 横浜プラットフォームに期待すること

項目	セミナー		勉強会	
	回答数	構成比	回答数	構成比
横浜市の課題を把握・共有すること	102	57.0%	58	68.2%
横浜市の課題解決に役立つ取組みについて議論すること	55	30.7%	33	38.8%
横浜市が行っている取組み全般の情報が発信されること	96	53.6%	42	49.4%
<b>横浜市が事業化する 民間活用対象案件の情報が発信されること</b>	<b>138</b>	<b>77.1%</b>	<b>54</b>	<b>63.5%</b>
横浜市が 間活 による事業化を予定している案件について意見交換すること	89	49.7%	42	49.4%
事業参画に向けたネットワークが構築できる仕組みがあること(例:名刺交換、意見交換会、懇親会等)	97	54.2%	47	55.3%
間活 裾去の基礎的な知識が習得できること	47	26.3%	33	38.8%
間活 裾去の実務的なノウハウが習得できること	53	29.6%	42	49.4%
横浜市若しくは 間側の考えが理解できること	64	35.8%	33	38.8%
その他	3	1.7%	0	0.0%

## 3) 異業種ネットワーク構築（交流機能）

PPP/PFI事業は従来型とは異なり設計、建設、維持管理、運営を一括で発注することから、コンソーシアムの構成に向けて異業種ネットワーク構築を目的とした名刺交換会をセミナー開催時に実施した。

名刺交換会では希望した事業者のブースを設けるなどの工夫を行い、積極的な交流を

促し、参加者の9割以上から肯定的な評価を得ることができた。

参加者からはネットワーク形成に役立ったという声や、情報交換に繋がった、すそ野を広げるために意義のある機会であったという意見を得られている。また、事務局である金融機関には、顧客からコロナ禍でリアルな交流機会が激減していたため、今回の名刺交換会が非常に貴重な機会であったとの意見が寄せられている。一方で時間が足りなかったという感想や、より効果的・重層的な交流を期待する意見もあり、今後の運営に生かしていくことが望まれる。

以上を踏まえ、今年度の取組みは、初動期における交流機能として一定の成果を得ることができたと評価できる。

## (2) 次年度以降に向けた留意点

前項の検証結果を踏まえ、本プラットフォームが来年度以降に中期活動計画に沿った活動を展開するにあたっての留意点を以下の通り整理する。

### 1) 市内企業参入促進の取組

#### ア 人材育成機能

##### 留意点 継続的なPPP/PFIに係る基礎的知識

今年度の活動結果の検証において整理したとおり、PPP/PFIの基礎的事項や横浜市の考え方に関する理解は、今年度の活動により一定の醸成が図られたと言える。しかし今後プラットフォームの活動を継続するなかで、新規の参加者が増えることが見込まれるため、引き続きPPP/PFIに係る理解醸成や基礎的知識に係る講演を実施し、参加者に共通理解と知識の定着を促していくことが重要である。

##### 留意点 参加者の抱える課題や問題意識を踏まえたプログラム設定

横浜市PPPプラットフォームを通じて、PPP/PFIに係る共通理解と基礎的な知識が市内企業をはじめとする民間事業者に浸透すると、より実務的・実践的な知識のニーズが求められると考えられる。また、継続的な参加者と新規の参加者での理解度に違いが生じてくることも想定される。来年度以降の活動においては、参加者の抱える課題や問題意識、関心を丁寧に把握し、それらを踏まえたプログラムとするなど、企画立案面での工夫が必要である。

課題や問題意識等の把握にあたっては、PPP/PFIに関する基礎的な質問や実務的な課題について事前質問を募集し、勉強会等で運営事務局(市・金融機関等)から回答、更問いの機会を設け、理解促進を図るなどの取組みが考えられる。

#### イ 交流機能

##### 留意点 ビジネスマッチングにつながる交流機会の設定

今年度実施した名刺交換会の取組みを一步発展させ、よりビジネスマッチングに繋がる交流機会の設定が必要である。名刺交換会にブースを出展する民間事業者の取組をPRする機会を設けたり、参加者同士の交流が図られるよう参加者リストや座席表を配布するなど、運用面の工夫が期待される。

## 2) 効果的かつ魅力的な案件形成

### ア 情報発信機能

#### 留意点 民間事業者にとって有意義な情報の発信

民間事業者からは、「横浜市が事業化する民間活用対象案件の情報が発信されること」が期待されており、ロングリストやショートリストの発信や、ポータルサイトの充実といった取組みが想定される。こうした情報の発信により、横浜PPPプラットフォームに参加することで、新たな事業機会となり得る情報が得られるとの理解が民間事業者に定着するものと考えられる。

### イ 官民対話機能・相談機能

#### 留意点 多様な官民対話に関するパッケージの設定

横浜PPPプラットフォームが「効果的かつ魅力的なPPP/PFI案件の形成」を実現するためには、継続的に発案事業が対話の俎上に乗ることが重要である。

横浜市は数多くのPPP/PFI事業を実施しているものの、PPP/PFIに関する経験を有していない職員も多いことから、事業所管課を対象とし、多様な官民対話のパッケージとして横浜PPPプラットフォームで実施する官民対話の種類（個別相談、公開型サウンディング調査、閉鎖型サウンディング調査、プレサウンディング、ワークショップ等）を整理し、プラットフォームを活用することで手続きが簡便になることを示すことが考えられる。

官民対話の種類に応じた特徴や取り組み方を整理し、案件の段階に応じた有効な対話を実施できるよう支援することで、適切なタイミングで民間の意向が確認でき、案件創出及び形成に大いに役立つものと考えられる。

## 2. 地域プラットフォームの取組を通じた地域におけるPPP/PFIの活用推進に関する知見の整理

横浜PPPプラットフォームの取組を踏まえ、地域プラットフォームがPPP/PFI案件形成のための継続的な枠組みとして機能するための知見を整理する。

#### 知見 地域企業等の参加者のニーズを踏まえた人材育成実施

地域におけるPPP/PFIの活用推進にあたっては、地域経済の主要な担い手であり、地域の課題や地域のニーズを熟知した地域企業がPPP/PFI事業に積極的に参画することが求められる。そのためには、地域企業がPPP/PFIの必要性を理解するとともに、PPP/PFIに係る基礎的知識や参画にあたっての企画力・提案力といったノウハウを向上させることが必要であり、地域PFを活用しそうしたノウハウ習得を目的とした人材育成を図ることが求められる。

横浜PPPプラットフォームでは、地域企業にとらわれず広く参加を呼びかけているセミナーを開催する一方、地域企業の参加に焦点をあてた勉強会を開催し、参加者アンケート結果を踏まえたプログラム設定や、市内の具体的な事例を取り上げた公募資料解

説、実際に事業に参加した民間事業者による公開ディスカッションを実施している。このような取組みのように、地域企業に焦点をあてたプログラムを実施し、基礎知識と実務的なノウハウを効果的に習得できる内容を工夫し、地域企業のステップアップを促す人材育成を実施することが重要と考えられる。

### **知見 ビジネスマッチングに繋がる交流機会の設定**

民間事業者は、地域PFにおいて事業参画に向けたネットワークが構築できる仕組みがあることに高い期待を持っていると想定され、地域PFはそのニーズに応えていくことで魅力向上に繋がる。

横浜PPPプラットフォームで実施した名刺交換会では、ブース出展といった工夫を行い、各社が実績などのパネルやのぼりなどを用意することによりコミュニケーションがとりやすい体制が整えられた。ブース出展者間での名刺交換会が難しいという課題は残るが、ブースの出展が名刺交換会の活発化に寄与することが明らかになった。

他の地域PFにおいても、交流機会として、単なる名刺交換に留まらない工夫を行い、民間事業者の交流を促す仕組みを継続的に企画していくことが必要と思料される。

### **知見 PPP/PFI手法を活用した施設の活用**

今年度の横浜PPPプラットフォームにおけるセミナー会場はPFI手法で整備された施設であり参加者は施設を利用者の観点で見ることができた。また地域企業の参加に焦点をあてた勉強会ではその会場について公募資料の解説と代表企業によるディスカッションを聞くことができた。これらのプログラムによって、参加者は横浜市のPFI事業について、多面的に深く理解することができたと考えられる。

このように他の地域PFにおいても、可能な範囲でPPP/PFI手法を活用した施設をセミナー等で活用したり、地域内のPPP/PFI参加事業者の意見を聞くプログラムを実施したり、実際に見学会などを通じて実際の施設を参加者に体験してもらうことで、PPP/PFI事業についての多面的な理解を促すことができると考えられる。