

横浜PPPプラットフォーム 設立記念

# PPPは民間企業のビジネスチャンス

2022.11.10

東洋大学大学院 公民連携専攻 客員教授

合同会社 RRP 代表

矢部 智仁

# 自己紹介



## Regional Revitalization Partner

■ 新・建設業地方創生研究会  
サポーター

■ 木造施設協議会  
アドバイザー

■ エンジョイワークス  
新しい不動産研究所 所長

■ 建設不動産企業コンサル

地域密着

建設不動産業

**事業領域拡大、可能性拡大の支援**  
建設・不動産業が地域の活性化を  
先導する担い手となるための啓発  
活動を行う団体・協議会活動支援

全国各地  
自治体

■ 株式会社マインドシェア  
地域マーケティング  
公民連携プロデューサー  
■ PPPサポーター（国交省）  
■ 東洋大学大学院  
公民連携専攻 客員教授

**「地域経営」に繋がる事業の支援**  
庁内のPPP対応人材の育成支援や  
具体的な事業の可能性調査、企画  
提案、運営支援（代行）

# 本日の話題

- 公共施設・公的空間を民間企業の新市場に
- Yoppは新市場開拓の情報収集、学びの機会



# PPPは民間事業の新市場につながるのか 行政/民間の役割分担に関する基本的理解



# なぜPPPは民間事業の新市場につながるのか

## 行政/民間の役割分担に関する基本的理解

		主体区分	
		官	民（営利企業）
目的区分	公益		
	私益		（正常） 民が私益を追及 している状態

### 市場の役割

**そもそも「市場」で十分に供給できる財・サービスであれば、市場で供給すべきである。**

# なぜPPPは民間事業の新市場につながるのか

## 行政/民間の役割分担に関する基本的理解

		主体区分	
		官	民（営利企業）
目的区分	公益		
	私益		（正常） 民が私益を追及 している状態

**市場の失敗**

公共財

外部性

自然独占

情報非対称性

# なぜPPPは民間事業の新市場につながるのか

## 行政/民間の役割分担に関する基本的理解

		主体区分	
		官	民（営利企業）
目的区分	公益	（正常） 官が公益を担っている状態	
	私益		（正常） 民が私益を追及している状態

政府の役割

市場の失敗

公共財

外部性

自然独占

情報非対称性

# なぜPPPは民間事業の新市場につながるのか 行政/民間の役割分担に関する基本的理解

		主体区分	
		官	民（営利企業）
目的区分	公益	（正常） 官が公益を担っている状態	
	私益	（政府の失敗） 官が私益を追及している状態	

財政/人材問題

3セク等

## 政府の失敗

社会構造変化

人口  
減少

高齢化

技術革新等への  
対応遅れ

生産性低下

ソフトバジェット

組織肥大化  
非効率

利益誘導・天下り



# なぜPPPは民間事業の新市場につながるのか 行政/民間の役割分担に関する基本的理解

		主体区分	
		官	民（営利企業）
目的区分	公益		（PPPの役割） 民でも公益を実現 できる状態
	私益		

2つの失敗をカバーしながら  
官と民が「得意」をもちよって  
公的サービスを持続的に提供

政府の失敗

市場の失敗

PPPの根本的な考え方

# なぜPPPは民間事業の新市場につながるのか 行政/民間の役割分担に関する基本的理解

		ルールに 基づく活動	合理性 に基づく活動
		官	民（営利企業）
地域や社会の 利益を目的	公益		（PPPの役割） 民でも公益を実現 できる状態
自社自組織の 利益を目的	私益		

官の「得意」 : 公益性  
官の「得意」 : 合理性

## PPPの前提

地域社会に必要な社会的取り組み  
が効率的に行われている状態

# ここまでのポイント

## 思い込みを捨てて“自分の仕事”に変える

- 社会構造や事業を取り巻く環境は常に変わる
  - 公共施設管理や公的サービス提供は行政だけの仕事だという「常識」を変えて、社会に必要なサービス提供をより効果的・効率的にできる人がやる



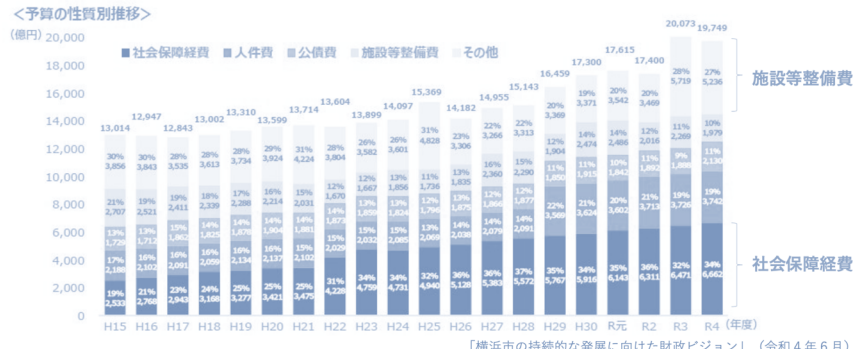
# 新たなビジネスチャンス 民間事業者にとってのもう一つの意味



# 先ほどの横浜市からの話題の再確認 横浜市も直面している社会構造の変化

## これまでの財政状況

- ・ 高齢化の進展等による「**社会保障経費**」の増加が継続
- ・ 公共施設の保全更新需要に対応する「**施設等整備費**」は高い水準で推移

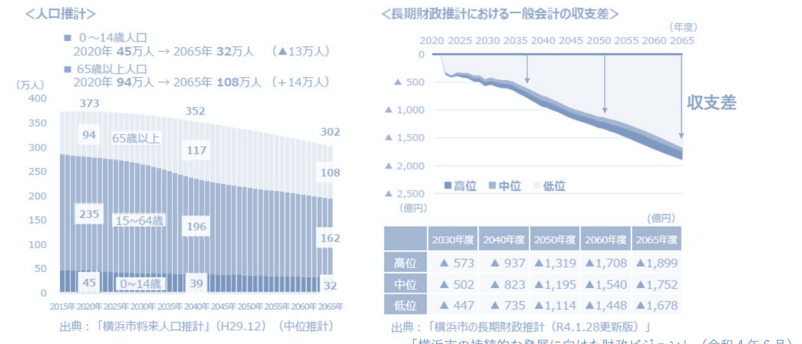


共計17,074億

4

## 今後の厳しい財政状況（収支差）

- ・ 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減少により、**各年度の一般会計の収支差は今後拡大**

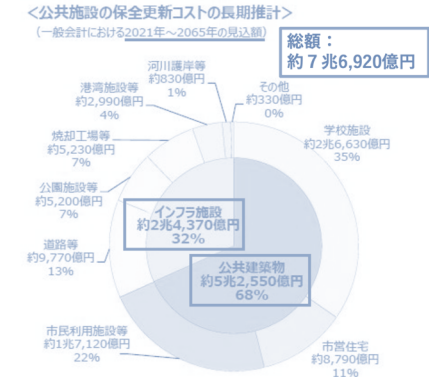


共計17,074億

5

## 今後の厳しい財政状況（歳出）

- ・ 市内の公共施設の老朽化が進行し、**今後、保全更新需要が増大**



「横浜市の持続的な発展に向けた財政ビジョン」(令和4年6月)

共計17,074億

6

# 先ほどの横浜市からの話題の再確認 横浜市も直面している社会構造の変化

- 人口減少や高齢化による社会構造の変化によって  
公共サービス提供体制も変わらざるを得ない
  - 行政に税収不足,社会保障費負担増,人材不足の発生
  - 重要かつ必要な業務の実施不安、担い手不足

**公共サービス提供の新しい担い手  
が求められている**

# 横浜市の環境変化…PPPは行政を助けるもの？ そうではなく、自社の将来のため

PPPの推進は行政の都合ということ？

そうではありません

令和4年度(2022年度) 建設投資見通し 概要

「令和4年度(2022年度)建設投資見通し」とは、我が国の全建設活動について出来高ベースの投資額を推計したものである。

2022年度の建設投資は、66兆9,900億円  
(前年度比 0.6%増)

- 内 訳
- 政府投資 22兆5,300億円(前年度比 3.7%減)
  - 民間投資 44兆4,600億円(前年度比 2.9%増)
  - 民間投資内訳
    - 民間住宅建設投資 15兆9,700億円(前年度比 0.9%減)
    - 民間非住宅建設投資 19兆200億円(前年度比 7.2%増)
    - 民間建築補修(改装・改修)投資 9兆4,700億円(前年度比 1.2%増)

注) 民間非住宅建設投資 = 民間非住宅建築投資 + 民間土木投資  
注) 民間建築補修(改装・改修)投資は、建築補修工事のうち、民間の改修に該当するもの

※2022年度の伸び率は、「令和4年度の経済見通しと経済財政運営の基本的態度」(令和4(2022)年度内閣府年央試算)(令和4年7月25日)の指標から算定している

(参考)  
2021年度(見込み)  
建設投資 66兆6,000億円(前年度比 1.9%増)  
○政府投資 23兆3,900億円(前年度比 4.3%減)  
○民間投資 43兆2,100億円(前年度比 5.6%増)

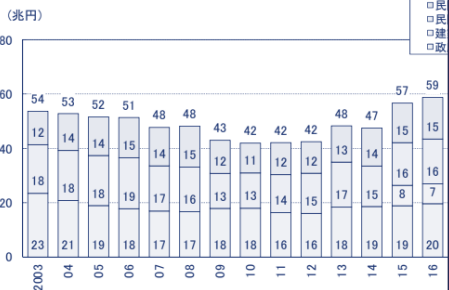


図 建設投資額(名目値)の推移  
※2015年度分から建築

表 2022年度建設投資額(名目値)

項目	投 資 額				対 前 年 度 伸 び 率		
	2019年度 (実績)	2020年度 (見込み)	2021年度 (見込み)	2022年度 (見通し)	2019年度	2020年度	2021年度
総 計	623,280 (666,408)	653,600	666,000	669,900	0.8 (▲1.9)	4.9 (▲1.9)	2.1
建 築	401,817 (430,624)	405,300	425,800	434,000	▲0.8 (▲5.9)	0.9 (▲5.9)	1.9
住 宅	167,478	156,800	164,700	163,100	▲3.0 (▲6.4)	▲6.4 (▲1.9)	5.0
政 府	4,358	4,200	3,600	3,400	▲16.4 (▲3.6)	▲3.6 (▲1.9)	▲5.6
民 間	163,120	152,600	161,100	159,700	▲2.5 (▲6.4)	▲6.4 (▲1.9)	5.6
非 住 宅	155,383	145,300	148,200	157,600	0.9 (▲6.5)	▲6.5 (▲1.9)	2.0
政 府	39,078	40,300	40,000	38,500	0.8 (▲3.1)	3.1 (▲0.7)	▲3.8
民 間	116,305	105,000	108,200	119,100	0.9 (▲9.7)	▲9.7 (3.0)	10.1
土 木	221,463 (235,784)	248,300	240,200	235,900	3.8 (12.1)	12.1 (5.3)	▲3.3
政 府	167,303	180,600	171,000	164,800	5.3 (7.9)	7.9 (▲5.3)	▲3.6
公 共 事 業	141,949	155,400	150,000	144,500	4.8 (9.5)	9.5 (▲3.5)	▲3.7
そ の 他	25,354	25,200	21,000	20,300	8.4 (▲0.6)	▲0.6 (▲16.7)	▲3.3
民 間	54,160 (68,481)	67,700	69,200	71,100	▲0.7 (▲1.1)	25.0 (▲1.1)	2.2
再 掲	224,802 (229,727)	244,300	233,900	225,300	4.1 (8.7)	8.7 (6.3)	▲3.7
民 間	398,478 (436,681)	409,300	432,100	444,600	▲1.0 (▲6.3)	2.7 (▲6.3)	5.6
注1 民 間 非住宅建設	170,465 (184,786)	172,700	177,400	190,200	0.4 (▲6.5)	1.3 (▲6.5)	2.7

注1) 民間非住宅建設投資 = 民間非住宅建築投資 + 民間土木投資  
注2) 2020年度(見込み)は、令和4年度の経済見通しと経済財政運営の基本的態度(令和4(2022)年度内閣府年央試算)(令和4年7月25日)の指標から算定している

※ 見込み・見通しの投資額は、四捨五入により100億円単位にしているため、対前年度伸び率と合わない場合がある。  
※ 表中括弧内の数値は、2020年度(見込み)と2021年度(見込み)の指標から算定している。

(単位:億円・%)

項目	投 資 額				対 前 年 度 伸 び 率			
	2019年度 (実績)	2020年度 (見込み)	2021年度 (見込み)	2022年度 (見通し)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
住 宅	167,478	156,800	164,700	163,100	▲3.0	▲6.4	5.0	▲1.0
政 府	4,358	4,200	3,600	3,400	▲16.4	▲3.6	▲14.3	▲5.6
民 間	163,120	152,600	161,100	159,700	▲2.5	▲6.4	5.6	▲0.9
非 住 宅	155,383	145,300	148,200	157,600	0.9	▲6.5	2.0	6.3
政 府	39,078	40,300	40,000	38,500	0.8	3.1	▲0.7	▲3.8
民 間	116,305	105,000	108,200	119,100	0.9	▲9.7	3.0	10.1
土 木	221,463 (235,784)	248,300	240,200	235,900	3.8	12.1 (5.3)	▲3.3	▲1.8
政 府	167,303	180,600	171,000	164,800	5.3	7.9	▲5.3	▲3.6
公 共 事 業	141,949	155,400	150,000	144,500	4.8	9.5	▲3.5	▲3.7
そ の 他	25,354	25,200	21,000	20,300	8.4	▲0.6	▲16.7	▲3.3
民 間	54,160 (68,481)	67,700	69,200	71,100	▲0.7	25.0 (▲1.1)	2.2	2.7

建設業界にとって重要な事業である公共事業は同じ水準で続くのか？



## 総 論

### 第 1 章 不動産の鑑定評価に関する基本的考察

不動産の鑑定評価とはどのようなことであるか、それは何故に必要であるか、われわれの社会においてそれはどのような役割を果たすものであるか、そしてその役割の具体的な担当者である不動産鑑定士及び不動産鑑定士補（以下「不動産鑑定士」という。）に対して要請されるものは何であるか、不動産鑑定士は、まずこれらについて十分に理解し、体得するところがないといけない。

#### 第 1 節 不動産とその価格

不動産は、通常、土地とその定着物をいう。土地はその持つ有用性の故にすべての国民の生活と活動とに欠くことのできない基盤である。そして、この土地を我々人間が各般の目的のためにどのように利用しているかという土地と人間との関係は、不動産のあり方、すなわち、不動産がどのように構成され、どのように貢献しているかということに具体的に現れる。

この不動産のあり方は、自然的、社会的、経済的及び行政的な要因の相互作用によって決定されるとともに経済価値の本質を決定づけている。一方、この不動産のあり方は、その不動産の経済価値を具体的に表している価格を選択の主要な指標として決定されている。

不動産の価格は、一般に、

- (1) その不動産に対してわれわれが認める効用
- (2) その不動産の相対的稀少性
- (3) その不動産に対する有効需要

の三者の相関結合によって生ずる不動産の経済価値を、貨幣価値として表示したものである。そして、この不動産の経済価値は、基本的にはこれら三者を動かす自然的、社会的、経済的及び行政的な要因の相互作用によって決定される。不動産の価格がこれらの要因との関係は、不動産の価格が、これらの要因の影響を受ける一方、同時に選択指標としてこれらの要因に影響を与えるという二面性を持つものである。

# 地価の高い地域で商売する理由

## 不動産の付加価値創造や増大（拡大）によって地価の高さや上昇は前提・不可欠な条件

## 地価を上げる地域活性化活動は産業の商売環境を自分自身で良くすること

→魅力的な使われ方が集積  
→需給がタイトである  
→人気がある

不動産鑑定評価基準

平成 14 年 7 月 3 日全部改正

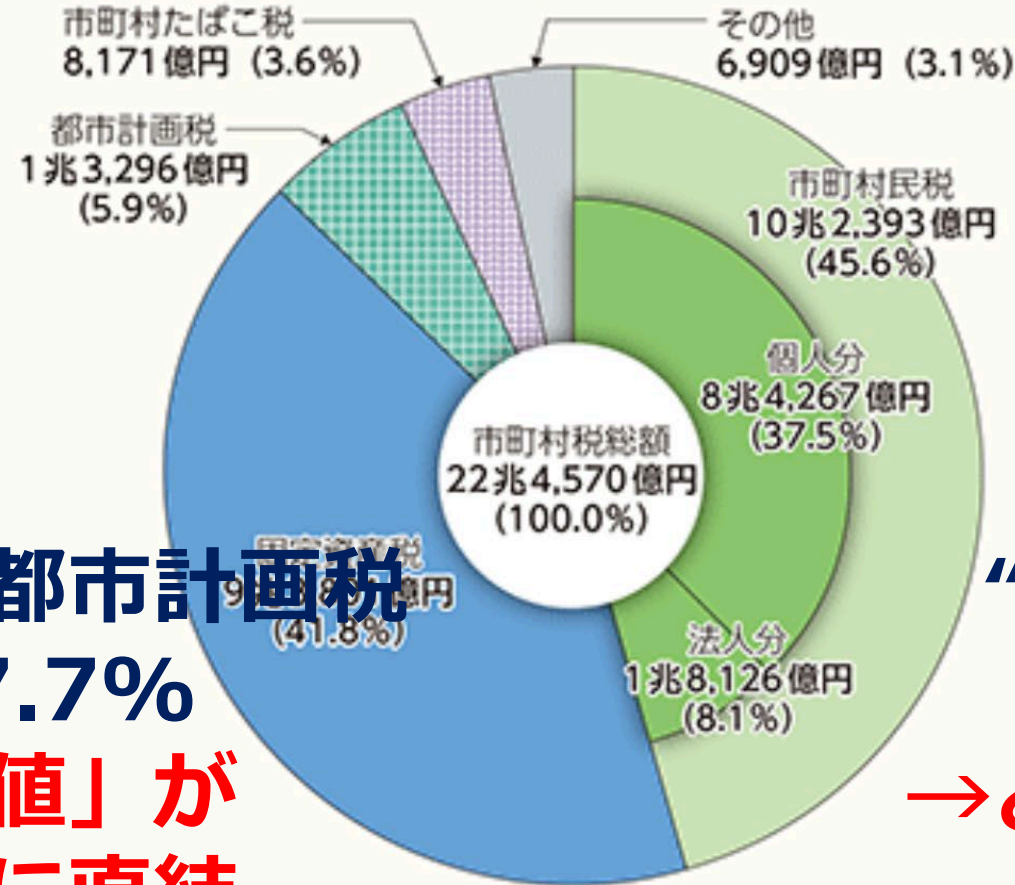
平成 19 年 4 月 2 日一部改正

平成 21 年 8 月 28 日一部改正

平成 26 年 5 月 1 日一部改正

国土交通省

## 市町村税収入額の状況



**固定資産税 + 都市計画税  
(固都税) 47.7%**

**→地域の「価値」が  
将来の財源に直結**

**“個人”市町村民税  
37.5%**

**→どんな人が住むか  
に左右される**

令和4年版地方財政白書

# 令和4年度 市税収入

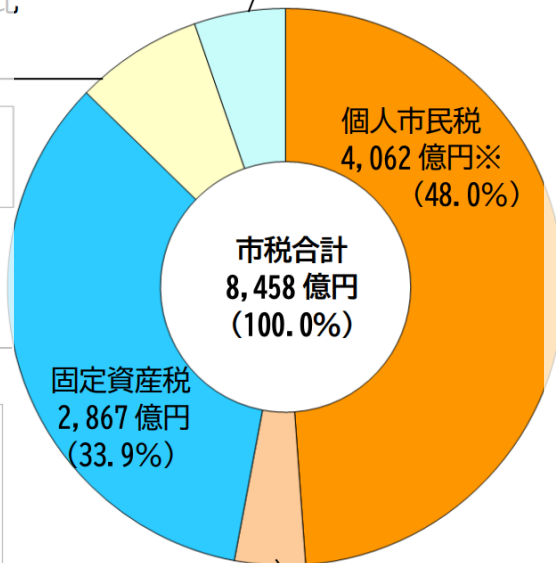
令和4年度における市税収入（当初実収見込額）は、8,458億円としました。

**固定資産税＋都市計画税  
（固都税）41.2%**

**需要と供給のバランスの  
結果が地価**

**市民を集める地域にする  
ためには公共サービスの  
持続は必須要素**

令和4年度  
市税実収見込額  
（税目構成）



【市税実収見込額】

**“個人”市町村民税  
48.0%**

**今の納税者はいつまで  
納税者なのか？  
担税力の高い市民を  
獲得し続けるためには  
魅力的な公的サービスの  
持続が重要・必要**

その他 438 億円（5.2%）  
【内訳】  
市たばこ税 219 億円  
事業所税 184 億円  
軽自動車税 34 億円  
入湯税 1 億円

※ 個人市民税、法人市民税は、「横浜みどり税（市民税均等割超過分）」が含まれています。（個人）18 億円  
※ 個人市民税には、震災対策（個人）1 億円（廃止分）が含まれています。（個人）1 億円

令和4年 横浜市税収見込み  
（単位：億円、%）

# ここまでのポイント

## 自身のための取り組みでもあるPPP/PFI

- 公共サービスの維持＝地域の（市場的）価値の維持は官民の共通利益。
  - 民間企業、とりわけ不動産業や建設業は地域のなかにヒトモノカネが流れ「場の価値」が生じ高まってはじめて付加価値を得る / 高めることができる

**地域の衰退は地域の事業者の衰退の始まり**

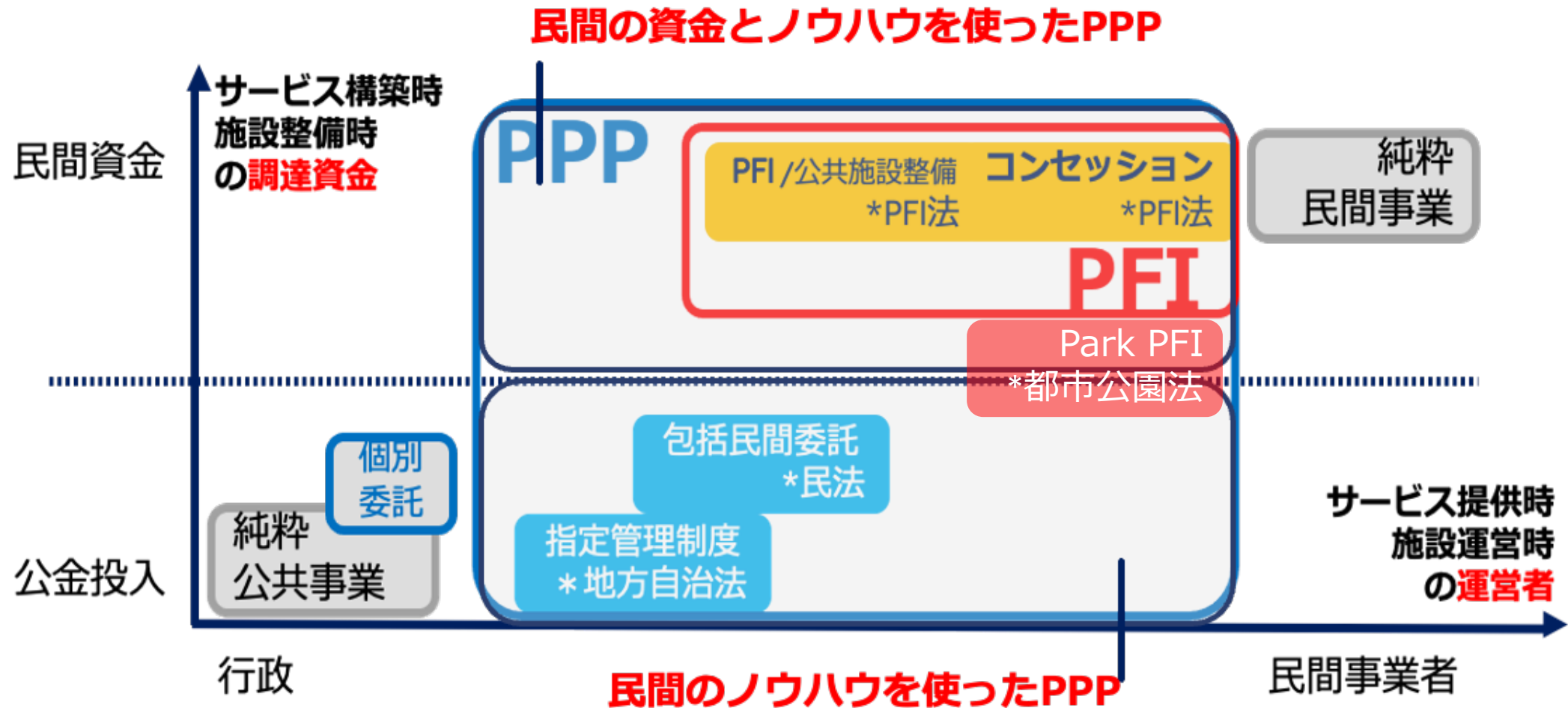


# 連携を始めてみる

## Yopp の参加を機会に変える



# PPPという新市場への対応 行政/民間の連携。基本的な手法と概念

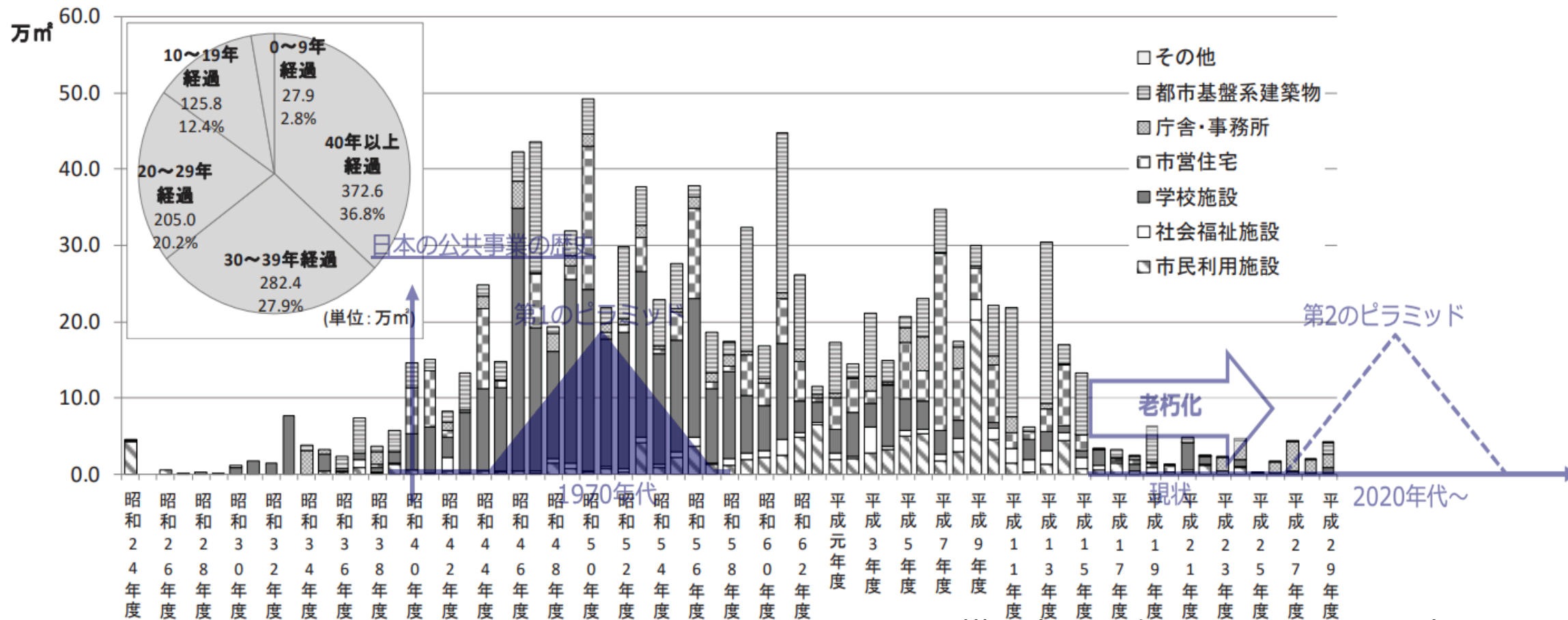


# わからないことがわからない を脱するための「場」として参加する

- 初めてのことで何から手をつけて良いか…
- 志はあるけれど自社では体制が整わない…
- 役割分担と言われても誰と組めば良いのか…



# 例えば 公共施設の維持管理、利用の可能性





■未来のチャンス、フィールドは見えているとも言える

**まずは「対話」から始めることで機会を掴む**



# まずは「連携」そして「実装」へ

- 個人間の関係創りをを振り返っても、良好な人間関係は良好なコミュニケーションから「官民間の連携」でも全く同じ
  - 対話の中からより良い活動に仕立ててゆく、という段階を前提とした「民間提案（協議、相談）」

**Yopp は対話を始めるきっかけ、機会**

# 維持管理、利用の可能性を広げる 民間提案制度窓口：共創フロント

**横浜市**  
City of Yokohama

読み上げ

Language

サイトマップ

よくある質問

コールセンター

Google 提供



暮らし・総合  
戸籍・住民票・税など

観光・イベント  
文化・芸術・スポーツなど

事業者向け情報  
入札情報、産業振興など

市の情報・計画  
市の施策・取組・統計など

入札・契約

中小企業支援

経済・産業振興

雇用・就業促進

共創の取組

国際交流・協力

分野別メニュー

現在位置 [トップページ](#) > [事業者向け情報](#) > [共創の取組](#) > [対話の場](#) > [共創フロント](#) > 共創フロント

## 共創フロント

最終更新日 2022年10月5日

印刷する

民間事業者の皆様から公民連携に関する相談・提案をいただく窓口として、「共創フロント」を開設しています。  
いただいたご提案は、共創推進室が皆様と市役所各部署との橋渡し役となり、実現に向けた検討や調整を行います。

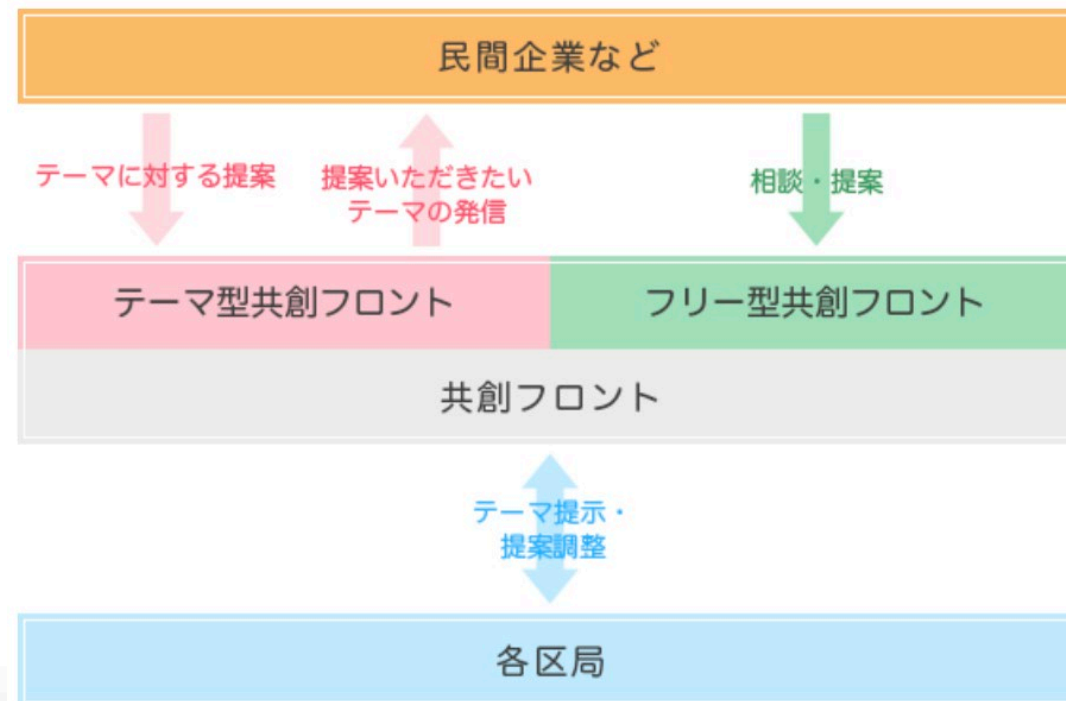
共創フロント発、多くの事例が生まれています



[レジリエンスな都市を目指して](#)  
株式会社ゼンリン/  
環境創造局下水道事業調整課



[キャラクターの魅力で街に賑わいを](#)  
株式会社ポケモン/  
文化観光局企画課 ©2017Pokemon. ©1995-  
2017Nintendo/CreaturesInc./GAMEFREAKInc. ポ  
ケットモンスター・ポケモン・Pokemonは任天堂



# 本日のまとめ

## PPP/PFIに取り組むために必要な姿勢

### パブリックマインドを持つ

- 新たな市場の担い手は誰でも良いわけではない。社会に貢献しようとする姿勢を持つ企業市民の参画が求められる

### 自分達の将来利益を確保する

- PPP的な取り組みを始めることは地域の価値を高めることを通じ自社の将来利益を高める活動であると認識する