

2. 地域プラットフォームの課題等の整理

(1)地域プラットフォームについての現状整理

①地域プラットフォーム形成をめぐる動向

平成 27 年 6 月に策定された「経済財政運営と改革の基本方針 2015」（いわゆる「骨太の方針」）の中で、PPP/PFI 手法の開発・普及等を図る地域プラットフォームについて、全国的な体制整備を計画的に推進し、地域の産官学金による連携強化、優良事例の全国への普及、地方公共団体や民間の能力向上等を図ることで PPP/PFI の導入を推進することが定められるなど、地域プラットフォームの形成をめぐる動きが活発になっている。

ア 内閣府における地域プラットフォーム推進

内閣府では、地域プラットフォームを地域企業や金融機関、地方公共団体等が集まり、PPP/PFI 事業のノウハウ習得と案件形成能力の向上を図り、具体的な案件形成を目指した取組みを推進するための場として位置付け、地域プラットフォームの形成にモデル的に取り組もうとする地方公共団体を募集し、支援している。今年度は本業務も含め、5 つの地方公共団体が支援対象となっている。

図表 平成 27 年度内閣府支援事業案件

習志野市(千葉県)	習志野市公共施設再生プラットフォーム形成事業
浜松市(静岡県)	浜松市官民連携プラットフォーム形成事業
神戸市(兵庫県)	地域での民間事業者の参画及び提案促進の活性化を目指した産学官金連携の仕組みの構築
岡山市(岡山県)	岡山 PPP 交流広場(岡山市版地域プラットフォーム)における PPP 連携の基盤づくり
福岡市(福岡県)	PPP マーケットの拡大・醸成に向けた事業者及び地方公共団体向けセミナー等の開催

イ 国土交通省における地方ブロックプラットフォーム推進

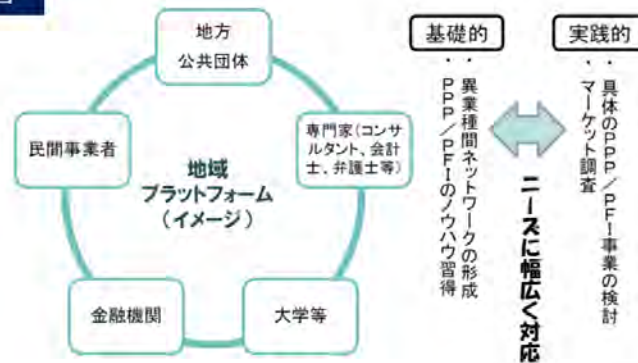
国土交通省では、平成 27 年 9 月に閣議決定された「第 4 次社会資本整備重点計画」において、全国をカバーする地方ブロックにおいてプラットフォームを形成し、PPP/PFI を担う人材の育成・拡大も含め、全国的な体制整備を計画的に推進するとしている。

- ▶ 全国をカバーする地方ブロックにおいてプラットフォームを形成し、PPP/PFIを担う人材の育成・拡大も含め、全国的な体制整備を計画的に推進する。

PPP/PFI を全国的に推進するための具体的方策として以下の取組みを進めるとしている。

- 地方公共団体におけるPPP/PFI のノウハウの共有・習得、関係者間のネットワークの構築、さらには具体的な案件形成を促進するため、**地方公共団体、民間事業者、金融機関、専門家(コンサルタント、会計士、弁護士等)、大学等の関係者から構成される場(地域プラットフォーム)を全国をカバーする地方ブロックにおいて形成し、PPP/PFI を担う人材の育成・拡大も含め、全国的な体制整備を計画的に推進する。**
- コンセッション方式の活用のほか、公共施設等の集約化や再配置に伴う余地の活用、施設上部空間の利用等による収益事業の実施など、民間にとっても魅力的なPPP/PFI 事業とすることで、公的財政負担の削減効果を高めることができる。**このような先進的なPPP/PFI 活用事例を創出・蓄積し、地域プラットフォーム等の活用による普及・促進を図る。**こうした取組とあわせて、PPP/PFI の推進に向けた目標の更なる拡充についても検討を進める。

イメージ図



(出所)国土交通省公表資料をもとにみずほ総研作成

ウ 九州圏内の地方公共団体における取組み方針

九州圏内において、地域プラットフォームが形成されているのは福岡市のみである。今年度の入門編セミナーに参加した福岡市を除く九州圏内の地方公共団体参加者へのアンケートでは、「地域プラットフォームの必要性を感じている」という回答が84%であり、地域プラットフォームの必要性に関する認識が高まっていることが明らかになった。

また、民間事業者向けのアンケートにおいても、地域プラットフォームについて、「官と民の対話の場は必要であり、そのような場があれば参加したい」という回答が85%を占め、官民双方にとって、地域プラットフォームの必要性を認める意見が多く見られた。その一方で、具体的な検討を行っている地方公共団体は存在していないことから、今後、形成に向けた課題や対応策を明らかにすることが重要である。

(2)地域プラットフォームの形成・運営における課題と対応策

各地方公共団体による地域プラットフォームの形成・運営に係る課題とその対応策について整理した。

図表 地域プラットフォームの形成・運営における課題

課題	
継続的な案件供給	地域プラットフォームを形成しても、具体的な PPP/PFI 案件が地方公共団体から継続的に供給されなければ参加者は実際の案件受注に繋がる有益な情報を得ることができず、取り組み意欲が減退する。結果として、プラットフォームの形成自体が目的化してしまい、本来の目的である PPP/PFI の推進に繋がらない。
制度設計	【現状分析・課題認識の不足】 地方公共団体が自らの財政状況や保有する公共施設等の状況や今後のマネジメント方針、また PPP/PFI 実施における経験・知識・ノウハウの蓄積状況や課題、民間事業者の意向等が把握できていないと実効性のある地域プラットフォームのあり方の検討ができない。
	【目的が不明確】 地域プラットフォームの目的や効果が不明確のまま形成してしまうと、有益な活動計画が立てられず、参加者の集客や参加するメリットを維持することができず、効果的な取り組みができない。
	【参加者構成・役割分担が不適切】 地域プラットフォームの形成にあたっては、地方公共団体だけでなく、組織の中心的な役割を担う民間企業や金融機関、大学等が存在し、適切な役割分担がなされていなければ、円滑な形成・運営が難しくなる。
	【人的面・採算面での検討不足】 持続的な運営を視野に入れた制度設計を行っていないと、人的面や採算面での問題から地域プラットフォームの機能が十分に継続できない恐れがある。
	【庁内体制が未整備】 庁内の地域プラットフォームの運営事務局や事業所管部局、財政部局との連携等、PPP/PFI を推進するための庁内横断的な体制の整備が行われていないと地域プラットフォームが十分な役割を果たせない可能性がある。
プログラム内容	運営初期段階は地域企業の PPP/PFI に関する基礎的な知識向上を目的とする座学中心のセミナーとなることが想定されるが、一定期間経過後は、参加者の業種や会社規模、知識レベルに応じて、常時プログラム内容を工夫しなければ、参加メリットを感じられなくなる。

① 継続的な案件供給

課題
地域プラットフォームを形成しても、具体的な PPP/PFI 案件が地方公共団体から継続的に供給されなければ参加者は実際の案件受注に繋がる有益な情報を得ることができず、取り組み意欲が減退する。結果として、プラットフォームの形成自体が目的化してしまい、本来の目的である PPP/PFI の推進に繋がらない。
対応策
地域プラットフォームを有効に機能させ続けるためには、地方公共団体から継続的に案件が提供され

ることが最も重要である。継続的な案件を発掘・形成するために以下の仕組みが有効である。

ア 案件発掘の体制整備

イ 金額にとられない案件発掘の仕組み

ウ 官民協働での案件発掘の仕組み

ア 案件発掘の体制整備

地域プラットフォームにおいて、地方公共団体および民間事業者が PPP/PFI に関する知識・ノウハウを習得し、官民間での対話により双方の認識を共有するような活気的な場とするためには、参加者が高い取組み意欲を持つことが重要である。参加者の大部分を占める民間事業者にとっての取組み意欲は、地域プラットフォームでの活動が自社のビジネスに繋がることで高まるものである。

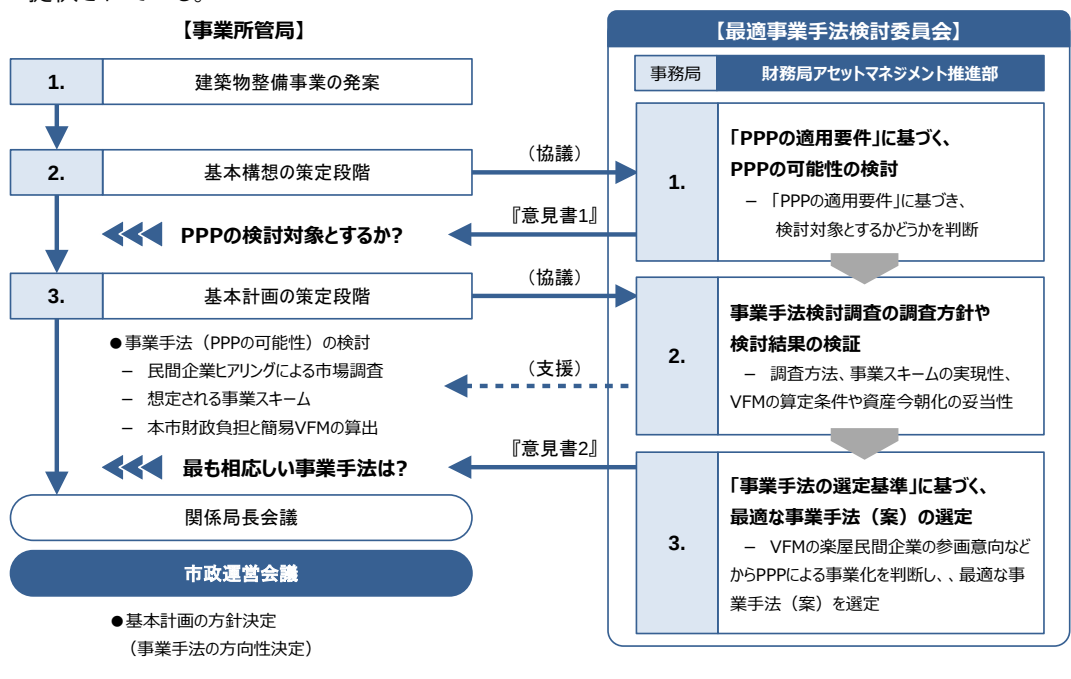
よって、形成段階において具体的な PPP/PFI 案件があることでスムーズな形成が行われるが、その後も地域プラットフォームを有効に機能させ続けるためには、地方公共団体から継続的に案件が提供されることが最も重要となる。

そのためには、地域プラットフォーム形成段階において PPP/PFI 案件発掘のための庁内体制の整備や、職員の PPP/PFI に関する知識・ノウハウの向上が重要となる。後者については、地域プラットフォームの中で実施するセミナー等を活用することが可能であるが、前者については、先進的に PPP/PFI を推進している地方公共団体を参考に体制整備を行う必要があると考える。

福岡市の事例

● 財政部局が中心となった体制整備

- 福岡市では PPP の対象事業や検討方法、選定基準についての統一的な考え方やルールが無かったことや PPP/PFI 手法の検討に際して事業所管局単独の判断となり、事業手法の検討における総合的な視点(政策面、財政面)が欠如していたことを受け、財政部局が中心となり、全庁的な体制整備を行った。
- 現在は、財政局が PPP/PFI の検討対象となる事業を抽出し、客観的に最適な事業手法を選択するための庁内統一の仕組みが整備されており、PPP 手法が選択された際は、財政局が事業化の過程において積極的に事業所管部局を支援するような体制が構築されており、継続的に案件が提供されている。



イ 金額にとらわれない案件発掘の仕組み

案件発掘の体制が整備されたとしても、事業規模が案件抽出の基準に満たないことなどを理由に PFI 手法が選択されない可能性もある。そこで、事業規模のみで PPP/PFI の検討可否を判断するのではなく、広く民間ノウハウの活用効果が期待されるものについては、検討対象とするような仕組みが必要である。

福岡市のように、民間ノウハウ・資金等の活用が期待される事業について幅広く検討の対象とすることや、施設整備事業に限定されない公有地活用事業や維持管理・運営事業、ネーミングライツ等の多様な PPP 手法を活用した事業を対象としていくことも有効と考える。

金額にとらわれない PPP/PFI 案件を増やすことで地域企業の参画のハードルも低くなり、PPP/PFI に対する取組み意欲が高まると考えられる。

福岡市の事例

● 民間ノウハウ・資産の活用効果により PPP の適用を判断

PPP の適用要件として一定以上の事業規模があることだけでなく、民間ノウハウの活用効果が特に

期待される事業については事業規模未満であっても、幅広く PPP の検討対象としている。

- ロングリスト・ショートリストの作成
- ・PPP/PFI 手法を採用することで民間ノウハウ・資金等の活用が期待される事業について、ロングリストやショートリストの形態で早い段階から案件情報を提供することで、民間事業者の検討を促進し、民間事業者の創意工夫を最大限取り入れられるような仕組みを整備している。

📌 横浜市の事例

- 多様な PPP 手法の活用

横浜市では市が保有する土地や建物等の資産の有効活用を図るため、民間事業者との対話の機会を設けて、意向やアイデアを把握するサウンディング調査を実施し、事業計画や手法を検討している。

【サウンディング調査実施例】

件名	実施時期
横浜市青少年交流センター後利用の事業者公募に向けた対話【都市整備局】	H28 年 3 月
現横浜市庁舎街区及び教育文化センター跡地活用に向けた対話【都市整備局】	H28 年 2 月
「新市庁舎低層部の商業機能」の整備に向けた対話【総務局】	H27 年 10 月
旧鶴見工業高等学校跡地における事業者の公募に向けた対話【財政局】	H27 年 10 月
第2回 金沢区柴町の市有地の活用に向けた対話【金沢区】	H27 年 8 月

(出所)横浜市共創推進室公表資料よりみずほ総研作成

ウ 官民協働での案件発掘の仕組み

案件の発掘にあたっては、地方公共団体からの一方的な案件提供だけでなく、民間提案を積極的に取り入れるための方策が有効と考えられる。なお、そのためには、提案者に対するインセンティブの付与や、地域プラットフォームの場を活用し、提案を求めたい公有地や公共施設等の情報を詳細に民間事業者へ提供する等の地方公共団体側の工夫が必要と考える。

📌 福岡市の事例

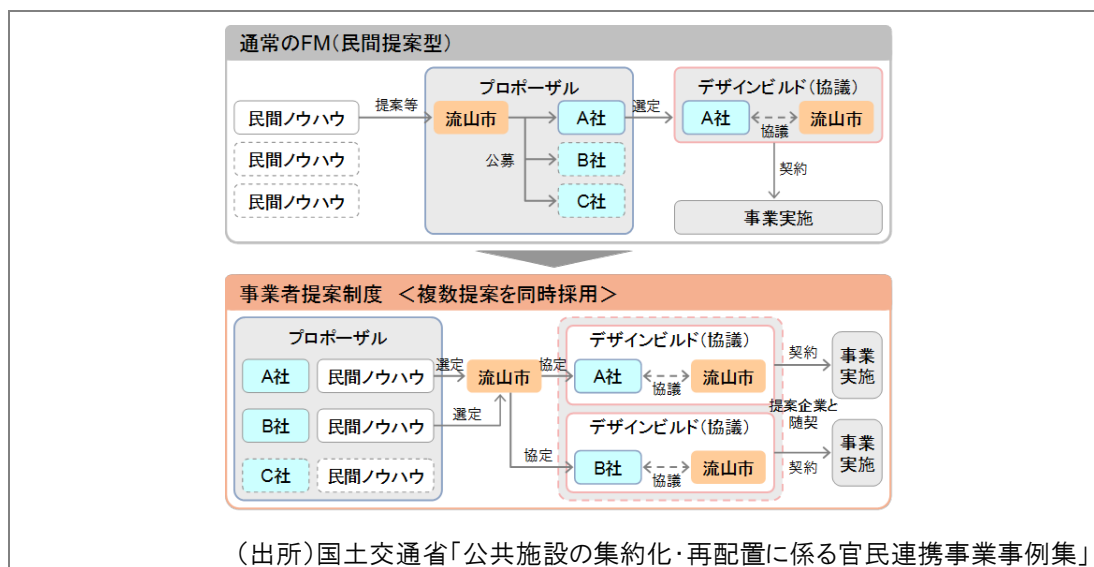
- 民間提案・発案制度への対応

- ・PPP ロングリスト掲載の公共サービス事業や、福岡市政策推進プラン掲載事業について、PPP 事業化に向けた実施手法や実施計画、民間ノウハウ等の民間発案(PFI 法に基づかない任意の発案)を受け付ける仕組みを整備している。
- ・民間発案から事業化まで進んだ例としては、水上公園整備・運営事業と高宮緑地(旧貝島邸)整備活用事業の2件がある。

📌 流山市の事例

- FM 施策の事業者提案制度

市が保有するファシリティを対象に民間事業者の自由な提案を受け付け、迅速な意思決定のための推進体制が整備されている。また、提案者に対するインセンティブが付与されている。



☞ 我孫子市の事例

● 提案型公共サービス民営化制度

市が実施している全ての事業を対象に、企業やNPOなどから委託・民営化の提案を募集し、市民と専門家を含めて審査し、行政で実施するよりも市民にとってプラスと判断すれば、民間へに委託・民営化を実施する。提案採用時には3年間の随意契約が行われる。

② 制度設計

ア 現状把握・目的

課題
【現状分析・課題認識の不足】 地方公共団体が自らの財政状況や保有する公共施設等の状況や今後のマネジメント方針、またPPP/PFI実施における経験・知識・ノウハウの蓄積状況や課題、民間事業者の意向等が把握できていないと実効性のある地域プラットフォームのあり方の検討ができない。 【目的が不明確】 地域プラットフォームの目的や効果が不明確のまま形成してしまうと、有益な活動計画が立てられず、参加者の集客や参加するメリットを維持することができず、効果的な取り組みができない。
対応策
地方公共団体が適切に現状を把握し、地域プラットフォームを形成する目的を明確化し、活動計画を策定することが必要である。

地域プラットフォームを形成するにあたり、地方公共団体が自らの置かれている状況を把握したうえで、PPP/PFIを推進する理由や、地域プラットフォームを形成する目的や効果を明確にしておく必要がある。そのために、庁内の関係部署や地域プラットフォームへの参加が見込まれる民間事業者等に事前にアンケートやヒアリング等を実施し、PPP/PFI推進にあたっての現状分析と課題の把握を行うことが有効である。目的や効果が明確になれば、目的達成のために有効な活動内容を計画することができる。