

平成 28 年度 盛岡市域における PPP/PFI
地域プラットフォーム形成に関する調査検討支援業務
報告書 概要版

平成 29 年 3 月

株式会社日本経済研究所

目 次

第 1 章 盛岡市域における地域プラットフォームの取組み	1
1. 盛岡市域の状況	1
(1) 盛岡市域における現状	1
(2) PPP/PFI 推進のための基盤	1
(3) 公共施設マネジメントの現状	1
2. 盛岡市の抱える課題と PPP/PFI 導入の必要性	2
(1) 盛岡市の抱える課題	2
(2) PPP/PFI 導入の必要性	2
(3) PPP/PFI 導入における課題	3
3. 地域プラットフォーム導入の必要性	4
4. 地域プラットフォームの形成	4
(1) 参加者の選定の考え方	4
(2) 運営体制	4
5. 活動計画・実施内容の検討	4
(1) 今年度の地域プラットフォームの活動計画	4
6. 地域プラットフォームの実施	5
(1) 実施状況	5
(2) 地域プラットフォーム実施の成果	7
第 2 章 中期的な活動計画	9
1. 全体計画	9
2. 中期的な活動計画	9
3. 今後の運営体制	13
第 3 章 公共施設マネジメント推進における地域プラットフォームの活用	13
1. 公共施設等総合管理計画から PPP/PFI 案件形成への展開における課題と対応策	13
2. 効果的な地域プラットフォームの活用	13
3. 官民対話の進め方	15
(1) 地域プラットフォームにおける官民対話の活用	15
4. 継続性のための工夫	16
(1) 推進体制	16
(2) 事業リスト	18

第1章 盛岡市域における地域プラットフォームの取組み

1. 盛岡市域の状況

(1) 盛岡市域における現状

1) 公共施設の現状と維持更新費用の増大

- ・盛岡市は、施設の保有量は右肩上がりが増加
- ・築30年を超える施設が全体の約40%を占める
- ・維持更新費用は、向こう40年間で約4,345億円（年平均108.6億円）と推計（現支出額は年平均49億円）

2) 少子高齢・人口減少社会の到来と厳しい財政状況

- ・全市人口は平成12年をピークに減少に転じている
- ・20年後の平成47年にはピーク時と比べ、年少人口（0～14歳）は39.5%に、生産年齢人口（15～64歳）は70.3%にまで減少
- ・老人福祉や生活保護などのための扶助費が著しく増加
- ・普通建設事業費は減少し、維持更新費用の捻出は難しい

(2) PPP/PFI 推進のための基盤

盛岡市の PPP/PFI 推進のための基盤等状況は以下のとおり。

- 1) 盛岡市 PFI 導入基本方針（平成17年7月策定、平成28年3月一部改訂）
- 2) 盛岡市民間活力導入ガイドライン（平成26年5月策定）
- 3) 民間提案制度
- 4) 公共施設の利用運営状況 ー施設カルテー（平成26年3月策定）
- 5) 盛岡市における PPP/PFI 実績・・・「盛岡市火葬場整備等事業」の1件

(3) 公共施設マネジメントの現状

1) 盛岡市の取組

図表 盛岡市の公共施設マネジメントの取組状況

年度	取組内容
平成25年度	「公共施設保有の最適化と長寿命化のための基本方針」の策定
	「公共施設の利用運営状況 ー施設カルテー」の策定
	市民討議会の開催
平成26年度	盛岡市公共施設等マネジメント推進会議の設置
	「盛岡市公共施設等総合管理計画」の策定
	「公共施設保有最適化・長寿命化長期計画」の策定

平成 27 年度	これからの公共施設の在り方を考える市民フォーラムの開催
	これからの公共施設の在り方を考える市民意見交換会の開催
	中期計画案に係る市民説明会等の開催
	「公共施設保有最適化・長寿命化中期計画」の策定
	「公共施設保有最適化・長寿命化実施計画」の策定

注) 網掛けは、市民対話等の市民の理解を深める取組を示す

2) 優先的検討

国から策定を要請されている優先的検討規程について、盛岡市は、「官民連携事業 (Public Private Partnership) の取組方針 ～行政と民間事業者の連携による公共施設整備の仕組みづくりに向けて～ (案) (平成 29 年 3 月策定予定)」として策定。

2. 盛岡市の抱える課題と PPP/PFI 導入の必要性

(1) 盛岡市の抱える課題

【行政課題】

- ① 厳しい財政状況の中、効率的かつ効果的な公共施設整備が必要
- ② 新たな事業機会の創出、民間投資の喚起による地域経済活性化の実現

(2) PPP/PFI 導入の必要性

前述のような行政課題を解決するにあたり、盛岡市は、官と民との役割分担や責任の確保策、効率性、サービス水準を検証しながら、市民とともに作り上げる質の高いサービスへの転換を図る取組の一環として PFI を位置づけ、積極的に導入を推進することとしている。

また、以下の観点からも PPP/PFI 導入の必要性があるといえる。

① 公共施設マネジメントの着実な推進

公共施設マネジメント推進にあたっては、PPP/PFI を導入することにより、効果的・効率的に事業を実施し、結果的にコスト縮減につながることも期待されるため、PPP/PFI の導入の必要性は高いといえる。

② 民間主体の街づくり

少子高齢及び人口減少に伴う地域経済の低迷を背景に、盛岡市では、新たな事業機会の創出、民間投資の喚起による地域経済の活性化が課題となっている。PPP/PFI は公共事業に対して民間資金を活用する方法であり、公共施設マネジメントをはじめ今後も必要な公共事業に対しては PPP/PFI を導入し、地域企業の新たな事業機会の創出と民間資金の活用を拡大させ、民間主体で地域活性化につなげることが、これからは重要といえる。

(3) PPP/PFI 導入における課題

前項において、PPP/PFI 導入の必要性が認められたものの、これまで盛岡市ではなかなか PPP/PFI の導入が進んで来なかった。特に PFI については、実績が未だないことから、ここでは盛岡市における PPP/PFI 導入における問題点を整理する。

① 官民ともに PPP/PFI のノウハウ等が不足

盛岡市では PPP/PFI の実績が少ないため、官民ともに PPP/PFI に関するノウハウ・知識そして人材が不足しているといえる。

② 事業規模が条件を満たさず、PFI 対象にならない

盛岡市では「盛岡市 PFI 導入基本方針」（平成 17 年 7 月策定、平成 28 年 3 月一部改訂）において、PFI 導入の検討を行う事業規模を定めており、「設計、建設等の初期費用が 10 億円を超えるもの または、維持管理費、運営費等が単年度で 1 億円を超えるもの」が基準となっている。

盛岡市ではこの事業規模を満たす事業が少なく、PFI 事業ゼロの主な要因になっているといえる。また、公共施設マネジメントの対象施設においても小規模な事業が多いため、今後も PFI 検討対象に至らない可能性が想定される。

③ 民間提案の受け入れ体制不足

民間提案に関しては、盛岡市では「盛岡市 PFI 導入基本方針」の中で、民間事業者からの発案について定めている。

しかし、民間事業者からの発案に関する情報は、盛岡市 PFI 導入基本方針の記載のみで、HP 等による積極的な周知は行ってきていない。また、提案対象の事業情報や、受付時期、提案内容、評価方法、書式等についての情報提供がなく、提案の受入体制も未整備な状況といえる。

さらに、民間提案を求める場合に重要な要素となる事業リストについても、類似した施設情報に関する「公共施設の利用運用状況 一施設カルテ」があるが、提案に必要な事業の概要や事業スケジュール等の情報が不足しており、提案を促す事業リストの整備が改めて必要といえる。

④ 公共施設等総合管理計画（個別施設計画）から PPP/PFI 導入までの仕組みの構築

盛岡市は、公共施設マネジメントについて、公共施設等総合管理計画及び一部の個別施設計画を策定済みで、各計画を事業化に展開していく段階にきているが、PPP/PFI の導入を視野に入れた事業化の流れの構築はこれからである。

3. 地域プラットフォーム導入の必要性

盛岡市では、地域プラットフォームの形成により、盛岡市公共施設保有最適化・長寿命化中期計画（以下、「中期計画」という。）で予定している施設整備について、地域プラットフォーム参加者との情報共有や対話等を通じて、個別具体的なプロジェクトの創出と推進等を図り、公共施設マネジメントを着実に実施していくことを目指すため、以下の3点を地域プラットフォームの設置目的とする。

■盛岡市における地域プラットフォームの設置目的

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">① 公共施設マネジメントを着実に推進② 民間事業者の PPP/PFI に関するノウハウ習得と事業参画に向けた競争力強化③ 案件形成に向けた官民の情報共有及び対話の促進 |
|---|

4. 地域プラットフォームの形成

(1) 参加者の選定の考え方

- ①参加者は産官学金から構成するものとし、「産」については地域企業の積極的な参画が望ましく盛岡市の企業を中心とし、さらに地域企業と地域外企業との連携効果も期待し広く参加者を募る。
- ②PPP/PFI 事業で実施する業務（設計・建設・維持管理・運営・金融）を担う業種を中心に多様な参加者を募る。
- ③多様な業種の参加を求めることから、地域金融機関の(株)岩手銀行と連携しつつ、経済団体及び業界団体にも協力を得ながら、参加を呼びかける。

(2) 運営体制

運営体制については、盛岡市の他、地域金融機関の(株)岩手銀行、そしてコンサルとして(株)日本政策投資銀行及び(株)日本経済研究所が加わり、役割分担を決め、地域プラットフォームの運営を行った。

5. 活動計画・実施内容の検討

(1) 今年度の地域プラットフォームの活動計画

盛岡市の地域プラットフォーム初年度の今年度は、「盛岡市官民連携プラットフォームセミナー」（以下、「セミナー」という。）として開催することとし、盛岡市の地域プラットフォームの設定目的に即し、PPP/PFI 導入の課題解決に資するよう以下を意識して計画をした。併せて、継続性ある地域プラットフォームに向け、推進体制に関する計画も行った。

① PPP/PFI への理解醸成

官民ともに PPP/PFI のノウハウ・知識等が不足しているため、まずは、講演等を通じて PPP/PFI に関する基礎的な情報提供から行う。

② 民間提案につながる官民対話の実施

盛岡市では、長期的に民間主体のまちづくりを目指していることから、地域プラットフォームも地域企業から積極的に提案等が出されることを理想とする。そのためには、盛岡市から一方的に情報提供等を行うだけでなく、地域企業等の参加者が主体的に参加し対話する場となることが望ましく、意見交換やワークショップ等を取り入れる。

③ 地域企業への中期計画の理解醸成

公共施設マネジメントの推進を具体化するために、地域企業に案件の基礎となる中期計画についての理解を深めることが重要である。

④ 継続的な活動実施のための推進体制構築への着手

来年度以降も引き続き地域プラットフォームを実施していくためには、運営事務局を設置する等の推進体制を早期に構築することが重要である。

6. 地域プラットフォームの実施

(1) 実施状況

1) 第1回地域プラットフォーム

形式	講演
講演	①PPP/PFI の推進について ②PPP/PFI を活用した盛岡市の公共施設整備の取組 ③公有資産マネジメントと PPP/PFI
主な参加者	【産】盛岡市内外の企業 【官】盛岡市、岩手県、北上市 ほか 【学】岩手県立大学、岩手大学 【金】岩手銀行、東北銀行、北日本銀行、盛岡信用金庫、日本政策投資銀行 等 93 人

PPP/PFI に係る国や盛岡市の取組について説明することで、PPP/PFI の基礎的な知識の習得を図った。また先進自治体の庁内体制事例や地域企業が参画する PPP/PFI 事業事例の紹介を通して、PPP/PFI への関心の醸成を図った。

2) 第2回地域プラットフォーム

形式	講演＋意見交換会（ワークショップ形式）
講演	地域プラットフォーム及び民間提案制度の事例紹介

意見交換	「盛岡市公共施設保有最適化・長寿命化中期計画」プロジェクト化 ～民間事業者の関わり方と望ましい事業リスト～ ①北厨川地区における民間活力の活用可能性 ②事業リストで必要な情報
主な参加者	【産】盛岡市内外の企業 【官】盛岡市 【学】岩手大学 【金】東北銀行、北日本銀行、盛岡信用金庫、日本政策投資銀行 等 52人

地域プラットフォームや民間提案制度に関して、具体事例を交えて紹介した。また中期計画から具体地区をモデルとして取り上げ、モデル地区における民間活力の活用可能性やバンドリングについて、また民間事業者がより活発に民間提案を行うためにはどのような情報が必要か、ワークショップ形式で意見交換を行った。

3) 第3回地域プラットフォーム

形式	講演＋意見交換会（ワークショップ形式）
講演	公表資料の見方と地域企業の参画パターン
意見交換	「盛岡市公共施設保有最適化・長寿命化中期計画」プロジェクト化 ～実践的演習によるコンソーシアム組成体験～
主な参加者	【産】盛岡市内外の企業 【金】東北銀行、北日本銀行、盛岡信用金庫、日本政策投資銀行 等 35人

民間事業者が PPP/PFI 事業への参画を検討する材料となる実施方針や入札説明書等を読み解くとともに、地域企業が参画する PPP/PFI 事業事例の紹介を行った。また中期計画から具体地区で計画されている事業をモデルとして取り上げ、民間提案の作成体験や異業種との意見交換体験をテーマに、ワークショップ形式で意見交換を行った。

4) 第4回地域プラットフォーム

形式	講演＋報告
講演	①地場企業参画型の公民連携事業について ②PPP/PFI における地域企業との連携
報告	①今年度の盛岡市官民連携プラットフォームセミナー ②PPP/PFI 推進に向けた盛岡市の今後の取組
主な参加者	【産】盛岡市内外の企業 【官】盛岡市 【学】日本大学 【金】東北銀行、北日本銀行、みずほ銀行、日本政策投資銀行 等 70人

地域企業目線で PPP/PFI 事業参画にあたっての経験談等について、また大手企業目線で地域企業と連携して事業参画することの意義等について講演を行い、地域企業

が抱える PPP/PFI 事業への参画に向けた不安や課題等の解消を試みた。

また第4回が今年度の最終回であるため、今年度実施した地域プラットフォームセミナーを総括するとともに、来年度以降の地域プラットフォーム活動を含む、盛岡市の PPP/PFI 推進方針について報告を行った。

図表 地域プラットフォームセミナー開催概要

	第1回	第2回	第3回	第4回
日程	H28.11.29	H28.12.21	H29.1.17	H29.2.17
会場	盛岡市総合福祉センター 講堂	盛岡市総合福祉センター 講堂	盛岡市総合福祉センター 講堂	㈱岩手銀行本店 9階大会議室
内容	①講演 (内閣府、盛岡市、(株)日本政策投資銀行) ②名刺交換会	①講演 (㈱日本経済研究所) ②意見交換会	①講演 (㈱日本経済研究所) ②意見交換会	①講演(平田建築設計 (株)、(株)鹿島建設) ②報告(㈱日本経済研究所、盛岡市)
参加者	地域企業、地域金融機関等を中心に約 90 名	地域企業、地域金融機関等を中心に約 50 名	地域企業、地域金融機関等を中心に約 30 名	地域企業、地域金融機関等を中心に約 70 名

5) 第1回コアメンバー会議

形式	会議
議題	①趣旨説明 ・盛岡市における地域プラットフォームの目的、役割 ・コアメンバー会議について ②意見交換 ・各主体にとって、意義のある地域プラットフォーム ・来年度以降の運営方法、役割分担

来年度以降の継続的な地域プラットフォーム開催を目指し、岩手県下の地方銀行及び盛岡商工会議所、盛岡市建設業組合をコアメンバー候補として、運営方法や役割分担について意見交換を行った。

(2) 地域プラットフォーム実施の成果

セミナーアンケートを基に確認できた、今年度の地域プラットフォーム実施の成果は以下の通りである。

1) 地域企業の PPP/PFI の知識向上

地域プラットフォーム実施初年度の今年度は、セミナーにおいて PPP/PFI の基礎的な情報提供から行った。

<アンケート結果から確認できた成果>

- 地域プラットフォームが参加者にとって PPP/PFI の知識の習得の場になった
- 地域企業の PPP/PFI 案件に対するやる気醸成の効果あり

2) 中期計画への理解醸成

公共施設マネジメントを着実に推進していくにあたり、個別計画の基となる中期計画は重要な計画であるため、今年度の取組は中期計画を意識した構成を計画した。

＜アンケート結果から確認できた成果＞

- 中期計画に対する理解の醸成が図られた
- 参加者が中期計画に対して関心があることがわかった

3) 対話の場の構築

今年度は、参加者の主体的な参加を促すために、講演のみならず、官民での意見交換会や産金でのワークショップといった参加型の取組を採用した。

＜アンケート結果から確認できた成果＞

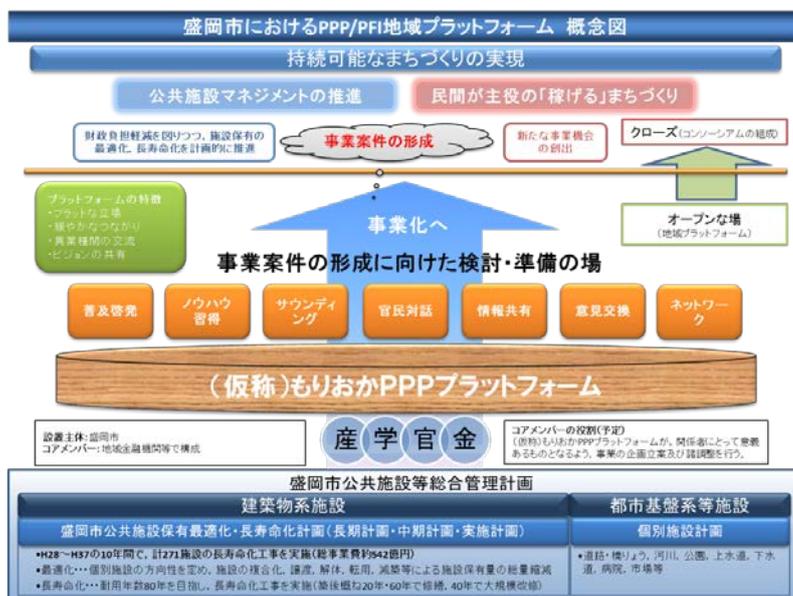
- 他社の考えを知ることができる方法として有効である
- 官民が対話する方法として官民での意見交換会は有効である
- 参加者が意見交換会やワークショップを経験したことで、その有効性を認識できた

第2章 中期的な活動計画

1. 全体計画

盛岡市では、来年度以降も地域プラットフォームについては「(仮称) もりおか PPP プラットフォーム」として取組む予定であり、全体像は以下の通りである。

図表 盛岡市における PPP/PFI 地域フォーム



出典：盛岡市

2. 中期的な活動計画

- 計画期間：平成28年度～平成30年度（準備期間として3年間とする）
- 対象事業：①建築物系施設の整備及び管理・運営事業、②未利用資産活用事業
- 活動内容：今後の活動計画（案）について、次頁に示す。

図表 活動計画（案）

ステップ	ステップ1 準備期						ステップ2 初動期	ステップ3 展開期
活動方針	プラットフォームの活動を通じて、地場企業を含む民間事業者のPPPに関する理解や知識の習得が進み、活動の土台を形成する段階						事例研究等によりノウハウの習得や事業参画に向けたネットワーク形成などにより、地域企業の競争力強化と事業領域の拡大が図られる段階	民間主導によるPPP事業参画に向けた企業活動が本格化するとともに、官民対話の促進によるPPPの具体的な事業化が図られる段階
事業年度	平成28年度（実績）			平成29～30年度			平成31年度以降	平成34年度以降
地域プラットフォーム設置目的	活動目的	活動内容	具体的な事業等	活動目的	活動内容	具体的な事業等（例）		
①公共施設マネジメントを着実に推進	・盛岡市の取組について情報発信	・盛岡市より、これまでの市の取組及び中期計画等を説明（第1回） ・盛岡市より、今後の取組について説明（第4回）	—	・盛岡市から情報発信	・公募情報の紹介	・学校給食センター整備事業	●PPPロングリスト、PPPショートリスト等の具体案件の情報提供	●インフラやソフト事業等対象分野を広げた情報提供
	・公有資産マネジメントについて知識を共有	・講師より「公共資産マネジメントとPPP/PFI」を講演（第1回）	・先進事例の紹介		・中期計画の更新情報の説明	・中期計画の掲載事業		
	・中期計画から案件化へ展開の検討	・「中期計画のプロジェクト化」について官民意見交換会を実施（第2回）	・北厨川地区における民活事業の考え方		・指定管理者の募集情報の発信	・指定管理者導入施設		
				・中期計画から案件化へ展開の検討	・事業担当課との官民対話の実施	・事業担当課からの提示事業		
②民間事業者のPPP/PFIに関するノウハウ習得と事業参画に向けた競争力強化	・PPP/PFIについて地域で知識を共有	・講師より「PPP/PFIの基礎知識、国の動き」を講演（第1回）	—	・PPP/PFI基礎知識習得に向けた活動	・先進事例の紹介 ・分野別PPP/PFI事業の研究		●より実践的な活動内容の実施	●周辺地域の情報提供（広域化の展開） ○市が実施困難な実務研修等について、産金が独自に研修の場を設置
	・地域で取組むPPP/PFI事業を探る	・講師より「地域プラットフォーム及び民間提案制度の事例紹介」を講演（第2回）	・先進事例を紹介	・事業リストの整備	・PPPロングリスト、PPPショートリストの紹介	・盛岡南公園野球場（仮称）整備事業 ・バスセンター事業、動物公園事業等		
	・実践的な演習でコンソーシアム組成体験	・講師より「公表資料の見方と地域企業の参画パターン」を講演（第3回）	・先進事例を紹介	・民間人材の育成活動	・地域企業による体験談			
		・「モデル事業を基に提案検討」についてワークショップを実施（第3回）	・北厨川小学校大規模改修及び児童センターの機能移転	・実務的なノウハウ、専門知識の習得	研修の実施	【実務】 ・VFM、スケジュール、応募手続き、モニタリング等 ・コンソーシアム組成、SPC設立、入札資料の読み方等 【専門】 ・金融、会計、法律等		
				・事業参画に向けた事例研究	・先進事例の紹介	・野球場整備事業の先進事例 ・学校給食センター事業の先進事例等		
③案件形成に向けた官民の情報共有及び対話の促進	・官民ネットワークの構築	・名刺交換や意見交換、ワークショップを通じたネットワーク形成（第1～4回）	—	・効果的な地域プラットフォームの活用を検討	・多様なフェーズでの地域プラットフォームの開催		●民間提案制度の運用 ●個別対話（サウンディング）の運用	●官民対話から案件形成への展開方法の構築
	・官民対話の体験	・官民の意見交換会の開催（第2回） ・民間事業者ワークショップの開催（第3回）	・北厨川地区における民活事業の考え方 ・北厨川小学校大規模改修及び児童センターの機能移転	・民間提案制度の構築 ・官民対話の促進	・民間提案制度（案）についての意見交換 ・官民意見交換会の開催 ・ワークショップの開催 ・サウンディングの導入検討			
推進体制	・運営体制づくり	・コアメンバー会議の設置		・年度はじめにコアメンバー会議の開催	・当年度の活動計画を検討		●運営体制の再確認	●運営体制の再確認

3. 今後の運営体制

運営は、設置者である盛岡市とともに、運営の核となり活動する団体・機関で構成された「コアメンバー」が企画・運営を行う予定であり、今年度はコアメンバー会議を開催し、会議参加者に地域プラットフォームの目的等を説明し協力を求めたところである。

第3章 公共施設マネジメント推進における地域プラットフォームの活用

1. 公共施設等総合管理計画から PPP/PFI 案件形成への展開における課題と対応策

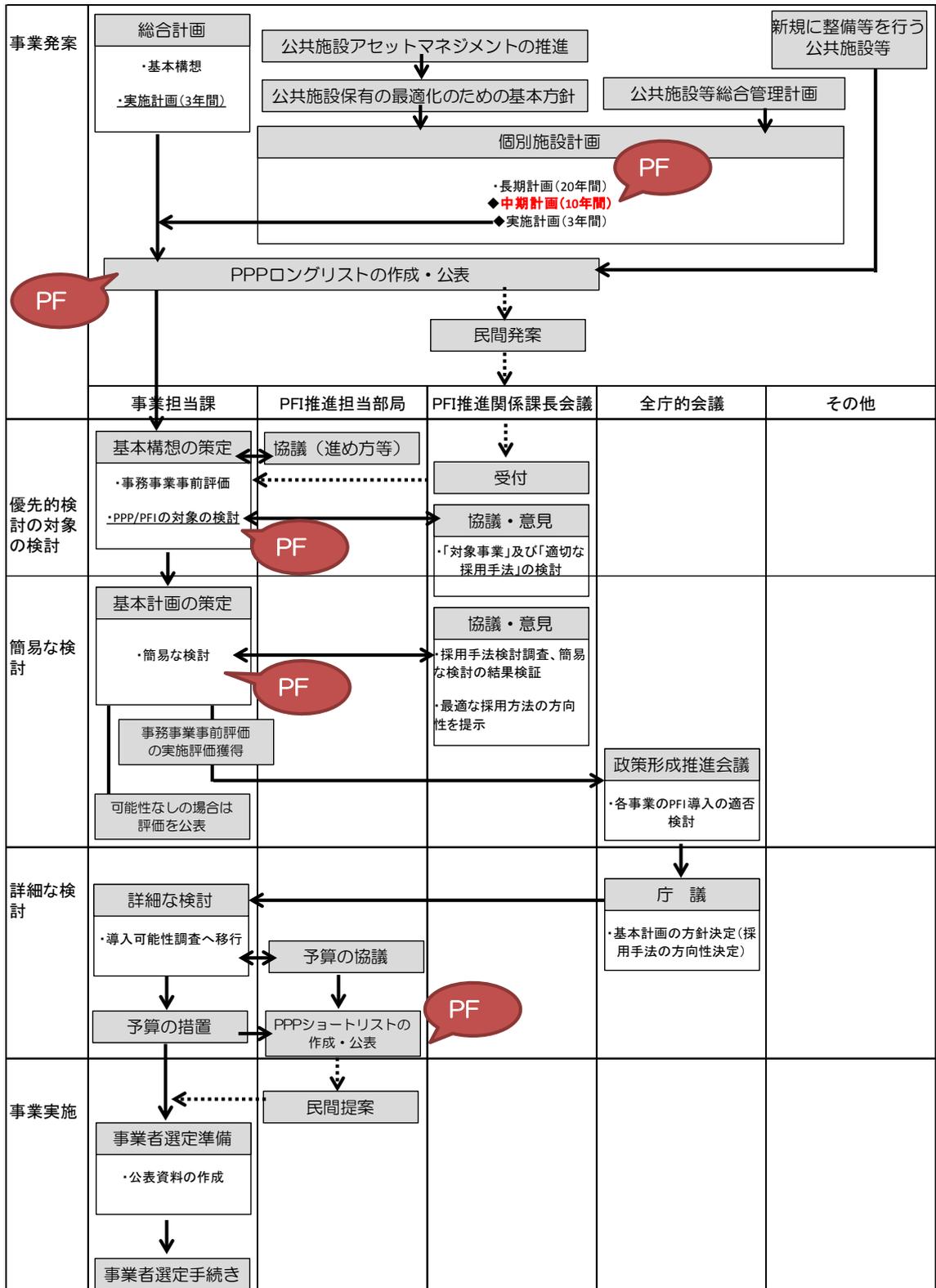
公共施設等総合管理計画の個別施設計画を策定した後、民間活力を活用すべく PPP/PFI 案件を形成するにあたっての課題及び対応策は以下が考えられる。

<p>課題① 個別施設計画から PPP/PFI の可能性のある事業をどのように抽出するか（プロジェクトの創出方法） ⇒（対応策）客観的な基準によって、PPP/PFI の可能性のある事業をリストに掲載する仕組みを構築する</p> <p>課題② 抽出したプロジェクトが事業化に至るまでの仕組みの構築 ⇒（対応策）事業担当課の検討において、地域プラットフォームを通じて民間事業者の意見等を取り入れる等、検討負荷を軽減し、また、庁内合意形成を図るステージが検討フローに組み込まれていることが有用</p>

2. 効果的な地域プラットフォームの活用

優先的検討規程のフローを基に、公共施設等総合管理計画から PPP/PFI 事業化までの流れを、盛岡市の場合を参考に以下に示す。併せて、地域プラットフォームの効果的な活用場面を提案した（表中の「PF」が地域プラットフォームの実施を示す）。

図表 効果的な地域プラットフォームの活用場面



図表 各タイミングで実施する地域プラットフォーム

実施タイミング	地域プラットフォームの目的	期待される効果
中期計画策定後	<ul style="list-style-type: none"> ・効率的・効果的な事業の組み合わせを検討(バルク化等) ・面的なまちづくりの検討において、民間の発想を取り入れる(行政の縦割り発想の解消) 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業規模が大きくなり、PPP/PFI 対象事業の要件を満たすことで、PPP/PFI 案件数増加に寄与 ・川上段階から民間の意見を取り入れることで、よりよい案件を手戻りなく進めることができる
ロングリスト公表後	<ul style="list-style-type: none"> ・ロングリストの情報発信及び理解を深める 	<ul style="list-style-type: none"> ・提案対象事業が明らかになったことで、民間事業者の提案が促進
基本構想策定時	<ul style="list-style-type: none"> ・事業規模や対象範囲等について、官民が意見交換 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業のアウトライン検討に民間の発想等を取り入れることができる
基本計画策定時	<ul style="list-style-type: none"> ・簡易な検討の実施 ・事業性の有無の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・簡易な検討にかかる事業担当課の負荷を軽減 ・官民対話を反映することで、より確度の高い結果を得られる
ショートリスト公表後	<ul style="list-style-type: none"> ・ショートリストの情報提供 ・導入可能性調査に係る民間意向把握(必要に応じて) 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施予定案件が明らかになったことで、民間事業者の事業参画に向けた検討を促進

3. 官民対話の進め方

(1) 地域プラットフォームにおける官民対話の活用

1) 複数者との官民対話の導入

地域プラットフォームは産官学金が一堂に会する貴重な場であり、そのメリットを活かすならば、複数者と対話のできる官民対話の導入が効果的である。具体的には、意見交換会、ワークショップのほか、質疑応答もあげられる。

2) 官民対話を行うフェーズを参加者に周知した上で実施する

意見交換会等を行う場合は、議論の目的を認識できるよう、事業発案段階から事業開始までの全体の流れの中のどのフェーズの議論であるかを、予め参加者に説明することが重要である。

3) 個別型の官民対話を導入する

個別企業と行政が対話を行うことも、地域プラットフォームにおいて実施可能である。

福岡 PPP プラットフォームでは、平成 26 年度以降、官民の個別対話を地域プラットフォームで実施している。当日のプログラムを前半後半で分け、前半は全体セミナーとして担当事業課が事業概要を説明し、後半は当該事業における個別対話を実施す

ることで、具体事業に特化した取組みを一連の流れで実施でき、民間事業者の理解も深まるメリットがあるといえる。

4. 継続性のための工夫

(1) 推進体制

1) 検討のパターン

【考えられる地域プラットフォームの推進体制のパターン】

- ① **行政単独体制**：行政のみで推進する体制。
- ② **行政と産学金の共同体制（協力型）**：行政と産官金のコア的なメンバーと共同で推進する体制。産官金は手弁当で協力。
- ③ **行政と産学金の共同体制（委託型）**：行政と産官金のコア的なメンバーと共同で推進する体制。運営支援業務を委託する。
- ④ **専門組織体制**：行政以外の主体が地域プラットフォームの運用を目的に組織を立ち上げて推進する体制。

2) 役割分担

地域プラットフォームにおける役割分担については、主催者が行政である場合は、企画・調整、募集・受付を必ず行政が担当し、会場確保及び当日運営は他の主体に委ねることが可能といえる。委託型であれば、企画に応じたコンテンツの設定を委託先に委ねることも可能といえるが、委託先のネットワークの豊富さ次第と考えられる。

3) 運営経費

【事例からみる地域プラットフォーム運営に係る予算等の傾向】

- ・会場費は、関係者の施設を無料で使用することで、支出を抑えることが可能。
- ・「行政と産学金の共同体制（委託型）」は、行政はまとまった金額の委託費が必要となる。
- ・財源の捻出については、行政主体の地域プラットフォームは参加者から会費等を徴収せずに予算として確保する。一方の「専門組織体制」は、独立採算での運営となるため、会費等の収入を確保する必要がある。
- ・「専門組織体制」の収入は、主に会費、受講料、委託費であるが、実態としては委託費のウエイトが高いようである。費用は、専任職員の有無によって人件費が異なる（出向者の活用により、人件費を抑える等）。

4) 推進体制のメリット・デメリット

①行政単独体制

行政が単独で企画立案から当日のロジまで行うため、他のパターンに比べて行政の負担が最も重く、専任職員の配置が必要となる可能性がある。また、行政の視点のみで計画した活動内容になりやすいため、例えば、毎回アンケートを行い参加者のニーズを把握する等、参加者のニーズを意識した運営が必要となる。一方で、他関係者との調整が不要のため、スピード感をもって運営できることと、低予算で運営できることはメリットといえる。

②行政と産学金の共同体制（協力型）

関係者が複数になることで、企画立案のみならず、さまざまな場面で多様な視点での検討が可能となる。行政以外の関係者（コアメンバー）は手弁当での協力となるため、運営コストを低く抑えられるメリットがあるが、コアメンバーが地域プラットフォームの推進体制に関与するメリットを見出せない場合は、積極的な協力を得にくく地域プラットフォームの継続が難しくなる。従って、関係者への理解醸成が大きなポイントといえる。

③行政と産学金の共同体制（委託型）

②と同様に、関係者が複数になり、企画立案のみならず、さまざまな場面で多様な視点での検討が可能となる。行政はまとまった委託費を予算化する必要があるため、行政の財政に負担がかかる。行政が継続的に委託費を確保できるかが、地域プラットフォームの継続に大きく影響する。

④専門組織体制

地域プラットフォームを専門に行うため、PPP/PFI に関する専門的なノウハウを有している。有料制であり、参加者ニーズを意識した活動が実施される一方で、参加者からは参加費に見合う活動内容を求められると推測される。

行政が事業の発注者のため立場上、対応できない活動内容（例 提案書の書き方の研修等）にも、専門的組織体制は中立的な立場から実施可能である。運営収支の面では、参加者からの会費や受講料収入だけでは運営困難なため、九州 PPP センターが福岡市から福岡市 PPP プラットフォームの運營業務を受託しているように、別途、収益事業を実施する必要がある。

5) 運営会議体の設置

■設置主体

PPP/PFI に対して産学金が積極的である場合は、産学金が設置主体になることも

想定されるが、そうでない場合はまずは行政主導で設置することが考えられる。

■**コアメンバーの選定**（運営会議体の構成員を、以下「コアメンバー」という。）

産：地域プラットフォームで取り扱う案件の分野に応じて、関連の業界団体を選定することが考えられる。

金：複数の地域金融機関が存在し、行政が設置主体の場合は、公平性・平等性の観点から全ての地域金融機関に参加を求めることが重要である。

学：地域の大学に官民連携を専門あるいは詳しい学識がいる場合は、参加を求めることが考えられるが、適任者が不在の場合は「学」なしでも問題ないといえる。

(2) 事業リスト

地域プラットフォームは継続して案件情報を発信することが重要な役割の一つであり、事業リストはその発信情報のコンテンツになるため、事業リストの整備は必要である。

事例からは、事業リストの更新頻度の違いや、事業の熟度に応じたリストの公表、予算と連動している等の特徴がみられるが、事業に対する官民の齟齬を防ぐ意味でも、行政の意図・要望を明らかにしたリストにすることが重要と考える。