

平成 28 年度 滋賀県域における 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



## 目 次

第1章 滋賀県域における地域プラットフォームの取組み .....	1
1. 滋賀県域の状況 .....	1
(1) 滋賀県域における現状と課題 .....	1
(2) 滋賀県域で PPP/PFI を取組む上での課題 .....	1
(3) 地域プラットフォーム形成 .....	2
2. 地域プラットフォームの形成 .....	3
(1) 参画者の選定 .....	3
(2) 運営体制 .....	3
3. 実施内容 .....	4
(1) 実施状況 .....	4
(2) 地域プラットフォーム実施の成果 .....	7
第2章 淡海公民連携研究フォーラムの今後の計画 .....	8
1. 中期的な活動計画 .....	8
2. 今後の運営体制 .....	9
(1) 実施主体 .....	9
(2) 役割分担 .....	9
(3) 軽快な運営の実施 .....	9
第3章 広域的な地域プラットフォームへの取組み .....	10
1. 広域的な地域プラットフォームの必要性 .....	10
(1) 政府の方針 .....	10
(2) 既存の地域プラットフォーム活動に基づく示唆 .....	10
(3) 他の広域的な地域プラットフォームからの示唆 .....	10
2. 広域的な地域プラットフォームのメリット .....	11
(1) 活動の継続性向上と活動内容の充実 .....	11
(2) 運営負担の軽減 .....	11
(3) 市域を超えた案件形成 .....	11
3. 広域的な地域プラットフォームを活用した案件形成の推進方法 .....	11
(1) 淡海公民連携研究フォーラムでの試み .....	11
(2) 広域連携における望ましい案件形成の推進 .....	12
(3) 広域的な地域プラットフォーム運営にあたっての留意点 .....	13

# 第1章 滋賀県域における地域プラットフォームの取組み

## 1. 滋賀県域の状況

### (1) 滋賀県域における現状と課題

1) 地方公共団体における人口推移の現状：滋賀県は京阪神都市圏のベッドタウンとして発展してきたが、近年人口減少・少子高齢化が進行している。今後、税収及び自治体職員数が減少する中、福祉等の多様な住民ニーズへの対応が、特に人口減高齢化の顕著な中山間地域で、喫緊の課題である。

2) 公共施設の更新に係る現状：滋賀県下の地方公共団体では、今後一斉に公共施設の更新時期を迎え、投資水準を大幅に上回る整備費用が必要となることが課題となる。この事態に対し、滋賀県や各市町では公共施設マネジメント計画を策定し、運用を開始している。

3) 平成36年滋賀国体に向けた動向：滋賀国体に向けて県下で2つの公共施設整備事業が予定される（滋賀県立新体育館、(仮称)彦根市総合運動公園）。そのうち、滋賀県立新体育館は今後PPP/PFI導入も視野に検討が進められている。

4) 滋賀県域におけるPPP/PFI推進の動向：滋賀県下では、滋賀大学、滋賀銀行及び大津市の3者がそれぞれ単独でPPP/PFI事業推進の活動を行っている。滋賀大学や滋賀銀行は各種勉強会等の開催、地方公共団体等への提言に取り組んでおり、大津市は単独で地域プラットフォーム立ち上げを検討している状況である。

### (2) 滋賀県域でPPP/PFIを取組む上での課題

滋賀県下のPPP/PFIに関する取組みや、本フォーラムの意見交換会やアンケート結果から、PPP/PFIを取組む上での課題を、以下4点指摘したい。

**課題1 PPP/PFIへの否定的なイメージの定着**：近江八幡市立病院PFI事業の失敗体験の影響や、PPP/PFI事業に要する時間と事務・調整業務等が負担であるとの認識から、官民双方において、PPP/PFI推進に対して消極的である。

**課題2 PPP/PFIに対する知識・ノウハウ不足**：滋賀県下ではPPP/PFIの実績に乏しく、官民双方に知識・ノウハウが育成されておらず、PPP/PFIへの漠然とした不安や取組意欲の低下を招いていると指摘できる。PPP/PFIの取組意欲を向上させるうえでも正しい知識・ノウハウの育成が必要不可欠である。

**課題3 官民の対話不足**：本フォーラムのアンケート結果において官民双方からお互いの意向がわからないとの指摘があり、PPP/PFIを取組むうえでの障害となっていることがわかる。実際に官民対話の場をもつ滋賀県下の地方公共団体は少数であり、こうした官民対話の場が求められている。

**課題4 PPP/PFIを取組む人材不足、体制への不安**：限られた職員・社員の中でPPP/PFI

に取組む人材確保は、官民双方の課題である。特に小規模な地方公共団体においては深刻な問題と察せられる。また、地方公共団体から推進体制への不安も課題となっており、こうした人材不足及び体制への不安を取り除くことが不可欠である。

### (3) 地域プラットフォーム形成

今般、前述した課題を解決し、PPP/PFI への取組みを推進することを目指し、地域プラットフォームを設立する。県下の地方公共団体は PPP/PFI の実績不足と、人材及び財源確保の問題から単独での地域プラットフォーム立ち上げは難しい。そこで、中立的な立場である滋賀大学が推進主体となり、滋賀銀行等の支援を受け、県全域を対象とした広域的な地域プラットフォームを立ち上げたい。活動目的は以下の3点である。

目的1：地域における PPP/PFI 人材の育成

滋賀県下の産官金における共通課題である、PPP/PFI への理解醸成と、知識・ノウハウの習得を促進し、人材育成を支援する。

目的2：PPP/PFI 案件の形成（ハード・ソフト・広域）

多様な PPP/PFI 手法や取組みに関する情報提供や産官金の議論の場を設置し、初めてでも取組みやすい平易な事業、ハード事業やソフト事業、また、市域を超えた広域事業等の多様な案件形成を推進する。

目的3：PPP/PFI の円滑な推進支援（ネットワーク構築、関係者への説明根拠等）

官と官、官と民、民と民など、産官金における多様なネットワーク形成を支援する。

また、長期的な安定した運営をめざし、滋賀県下の現状と広域的な地域プラットフォームがもつ課題を踏まえ、以下の課題を認識して運営を行う。

#### 課題1：PPP/PFI に対する意識改革（特に自治体職員）

滋賀県下の産官金が継続してフォーラムに参加するために、PPP/PFI に対する意識を変え、取組意欲を向上させる必要がある。

#### 課題2：活動目的の明確化

複数の地方公共団体や民間企業等からの多様なニーズに対し、効率的なニーズ把握と機動的な対応が求められる。

#### 課題3：効率的かつ効果的に実施する仕組みの構築

広域的な地域プラットフォームであることから、フォーラムも自ずと大規模化するため、運営に係る費用やロジ業務の負担軽減が必要不可欠である。

図表 本フォーラム形成に向けた課題と対応策

項目	現状	課題・問題点	対応策・注意点
構成員等	産業	・PPP/PFI参加実績が乏しい ・県内は京都、大阪に比し規模が小さく、地域のリーダーとして牽引する企業が不在	・基礎知識や事業効果等を含むセミナー開催(①～③) ・懇親会(①)、参加者名簿の配布(①～④) ・事業参加パターンや経験談等の紹介(④) ⇒(注意点)参加者に応じたきめ細かな設定
	地方公共団体	・厳しい財政状況の下、多様な住民ニーズや公共施設の老朽化への対応が求められている ・PFI事業中止の経験	・基礎知識や参考事例等を含むセミナー開催(①～③) ・懇親会(①)、参加者名簿の配布(①～④) ・相談機能の設置 ⇒(注意点)PPP/PFI事業の成功体験が必要
	大学	・滋賀大学社会連携研究センターの存在 ・自治体や地域金融機関と包括協力協定締結	・知識、ノウハウはあるが、運営にあたっては人手不足 ・民間企業の情報不足
	金融機関	・滋賀銀行の存在(県内PFI事業参加) ・官民双方に対し川上の段階からPPP/PFIの案件形成に向けて支援	・ソフト事業における経験 ・川下における中立性
運営計画	企画・立案	・淡海公民連携研究フォーラムの設立に向け、取組み中	・中立的かつ継続的な運営の仕組み構築 ・他の地域PFとの関係を踏まえた、中長期視点に立った活動計画の検討 ・多数の関係者の意向を反映した企画立案
	情報発信	・想定される構成員を活用した情報発信	・運営委員会準備組織の設置(④で公表) ・事務局各社のHP活用
	運営ロジ	・地域PFの運営未経験	・他地域PFとの関係を踏まえた、中長期視点に立った活動計画の検討 ・ノウハウの構築
	運営費用	・地方公共団体の予算手当なし ・事務局の調査費による運営	・事務局の調査の活用 ・構成員を対象としたアンケートの実施(①～④)
推進環境	①案件形成・滋賀県、大津市は今年度中に優先的検討規程を策定、長浜市と米原市はPPPに係る指針等を策定、滋賀県で民間提案制度を策定するもその他はなし ②公共マネジメント・平成28年度中に公共施設等総合管理計画を策定、但し案件形成に繋がる個別施設計画や再配置計画の策定は米原市が策定済み、長浜市、高島市にて今年度策定予定の他は未検討 ③滋賀県、大津市、彦根市、長浜市、近江八幡市、米原市でPPP/PFIの実績あり		

注) 対応策・注意点の①～④の番号は、地域PFの開催回を示す(①は第1回)

## 2. 地域プラットフォームの形成

### (1) 参画者の選定

本年度は、推進主体である滋賀大学と、滋賀銀行及びしがぎん経済文化センターの3者が事務局となり本フォーラムを運営する。県下の13地方公共団体(滋賀県、近江八幡市、大津市、草津市、湖南市、高島市、長浜市、東近江市、彦根市、米原市、守山市、愛荘町、多賀町)は構成員であるが、本年度は運営に携わらず来年度以降参画する予定。民間企業等については事務局各社のネットワーク等を通じ、フォーラム等への参加を呼びかけている。

### (2) 運営体制

前述のとおり、滋賀大学、滋賀銀行、しがぎん経済文化センターが事務局となり運営する。加えて、アドバイザーとしてコンサルタント(日本政策投資銀行、日本経済研究所)が本フォーラムの企画提案や講師選定・依頼等を支援した。

図表 関係者間における役割分担案(概略版)

	滋賀大学【学】	地方公共団体【官】	滋賀銀行グループ【金】	企業・団体等【産】	コンサルタント	
企画・調整	△		△		○	
ロジ	地元企業の紹介		○			
	地方公共団体への依頼	○	○			
	金融機関への依頼	○				
	情報発信	○		○	○	
	会場手配・設営等			○		
コンテンツ面	議事録・アンケート・案内状等各種資料の作成		○		○	
	次第の作成		○		○	
	資料のとりまとめ		○		○	
	講師	第1,4回	第1～4回	第4回	第2～4回	第1～3回
	パネルディスカッション	○	湖南市	滋賀銀行、DBJ	建設業協会	

### 3. 実施内容

#### (1) 実施状況

本年度開催した全4回のフォーラムの実施内容を以下に示す。また、各回の講演の目的とポイントについて補足する。

##### 1) 第1回フォーラム

趣旨	PPP/PFI への理解醸成、産官金のネットワーク育成		
日程	H28. 11. 21 (月)		
会場	しがぎん草津ビル		
内容	タイトル／講師	時間	期待される効果
第1部 講演	I 「PPP/PFI の推進について」内閣府 民間資金等活用事業推進室 参事官補佐 若菜忠央 氏	20分	PPP/PFI への理解醸成 ・国の動向、滋賀県の現状への理解 ・PPP/PFI の必要性・推進意義の認識 ・多様な PPP/PFI 事業の知識習得
	II 「地域における PPP/PFI の活用について」滋賀大学社会連携研究センター 教授 横山幸司 氏	15分	
	III 「公有資産マネジメントと PPP/PFI 活用について」(株)日本政策投資銀行 地域企画部 調査役 橋本陽則 氏	20分	
	IV 「先進自治体の取組事例と成功のポイント」(株)日本経済研究所 調査本部 上席研究主幹 吉田育代 氏	20分	
第2部 意見交換会	テーマ：自治体、民間企業等からみた PPP/PFI 推進への課題と解決策	45分	関係者間のネットワーク育成
第3部 懇親会	立食形式	95分	
参加者	滋賀県域の地方公共団体、企業、金融機関等 第1部：約100名 第2部：約80名（第1部の80%） 第3部：約28名（第1部の25%）		

#### ◆目的とポイント

- ・第1回目では、まずは、地域における PPP/PFI への理解醸成（PPP/PFI に対する否定的なイメージの払しょく、取組意欲の促進）を重視した構成とした。また、産官金の連携強化（ネットワーク形成）の前段として、意見交換の場を設け、まずはお互いの課題を共有し、相互理解を促進することを図った。
- ・PPP/PFI に係る国の動向や全国の取組状況、滋賀県下の現状について情報提供を行い、加えて、公有資産マネジメントの課題と現状を紹介することで、参加者における PPP/PFI の必要性への理解醸成を図った。また、先進自治体の取組やソフト事業等の多様な事業を紹介し、PPP/PFI への取組意欲の促進を試みた。
- ・意見交換会では、意見交換を通して参加者間が知り合うきっかけづくりを主目的とした。少人数のグループに分けることで、気軽に意見ができるよう配慮した。加えて、意見交換の議題が変わるごとにグループの中の一部のメンバーが席を移動することを繰り返し、より多くの人と交流ができるようにした。
- ・懇親会は、意見交換会から引き続き参加することで、意見交換会で知り合ったきっかけを確実なネットワークとして育成すること目的に開催した。

## 2) 第2回フォーラム

趣旨	学校給食センターPPP/PFI 事業に関するノウハウ習得、取組意欲の向上		
日程	H28. 12. 22 (木)		
会場	しがぎん草津ビル		
内容	タイトル／講師	時間	期待される効果
第1部 講演	I 「庁舎及び複合施設への PPP/PFI 導入事例」(株)日本経済研究所 調査本部 上席研究主幹 吉田育代 氏	30分	PPP/PFI 事業に関する理解醸成
	II 「学校給食センターPPP/PFI について」(株)長大 まちづくり事業部 まちづくり推進部 部長 藤井豊 氏	30分	
第2部 報告	III 「大津市東部学校給食共同調理場整備・運営事業について」大津市教育委員会事務局 中学校給食準備室 室次長 草薙卓 氏	20分	・学校給食センター PPP/PFI 事業に関するノウハウ習得 ・大津市事業に対する理解醸成と取組意欲の向上
第3部 意見交換会	テーマ： PPP/PFI の活用について (学校給食センター) 議題： ①PPP/PFI 導入適正の評価について ②民間企業の参画について ③実務に関する事項について ④地域経済の活性化について	70分	
	参加者		

### ◆目的とポイント

- ・「大津東部学校給食共同調理場整備・運営事業」の実施方針が公表された直後の第2回フォーラムでは、参加者(特に民間企業等)の本事業への理解醸成・取組意欲の向上を念頭においたプログラムとした。加えて、学校給食センターの整備事業を検討している地方公共団体に対するノウハウ提供を行い、案件形成の支援につなげることを目指した。
- ・意見交換会では、学校給食センターPPP/PFI をテーマとし、4つの議題について意見交換を実施した。これらの議題は、第1回のアンケート結果を考慮して設定している。講師がオブザーバーという形で参加し、参加者からの専門性の高い質問や意見への対応ができるよう配慮した。なお、実施方針の公表直後のフォーラムだったことから、大津市への意見・質問の集中を避けるため、コーディネーター主導のもと、全参加者で意見交換する形式とした。

## 3) 第3回フォーラム

趣旨	スポーツ施設 PPP/PFI 事業に関するノウハウ習得、取組意欲の向上		
日程	H29. 1. 23 (月)		
会場	しがぎん草津ビル		
内容	タイトル／講師	時間	期待される効果
第1部 講演	I 「広島発[PPP/PFI]サクセスストーリー ～PPP/PFI 最前線から」(株)合人社計画研究所 取締役 経営企画部長	30分	



	山本計至 氏		
	Ⅱ「スポーツ施設を活かした官民連携まちづくりについて」 ㈱日本政策投資銀行 地域企画部 担当部長 足立慎一郎 氏	40分	・スポーツ施設 PPP/PFI 事業に関する ノウハウ習得 ・滋賀県事業に対する 理解醸成と取組意 欲の向上
第2部 報告	Ⅲ「滋賀県新県立体育館整備事業について」滋賀県 県民生 活部 スポーツ課 課長 中嶋義基 氏	20分	
第3部意 見交換会	テーマ：PPP/PFI の活用について（スポーツ施設） 議題： ①PPP/PFI 導入適正の評価について ②民間企業の参画について ③実務に関する事項について ④地域経済の活性化について	70分	
参加者	滋賀県域の地方公共団体、企業、金融機関等 第1部、第2部：約80名 第3部：約60名（第1部、第2部の75%）		

#### ◆目的とポイント

- ・滋賀国体に向けて検討が進められている滋賀県新県立体育館整備について、参加者（特に民間企業等）の本事業への取組意欲の向上、加えて今後同様の整備事業を検討している地方公共団体に対するノウハウ提供を行い、案件形成の支援につなげることを目指し、スポーツ施設を第3回の一貫したテーマと掲げた。
- ・講演内容はスポーツ施設 PPP/PFI 事業に関するノウハウ提供を念頭に構成。また、第1・2回のアンケート結果を踏まえ、PPP/PFI 事業への参画実績のある地元企業による講演を予定した。
- ・意見交換会では、スポーツ施設 PPP/PFI をテーマとし、4つの議題について意見交換を実施した。なお、第2回と同様、滋賀県に対する意見・質問の集中を避けるため、コーディネーター主導のもと、全参加者で意見交換する形式とした。

#### 4) 第4回フォーラム

趣旨	PPP/PFI 事業への理解醸成、来年度以降の継続参加の促進		
日程	H29.2.15（水）		
会場	しがぎん草津ビル		
内容	タイトル／講師	時間	期待される効果
第1部 講演	Ⅰ「滋賀県の PPP/PFI に関する取り組みについて」滋賀県 総務部 行政経営企画室 室長 高荒菜花 氏	20分	PPP/PFI への理解醸成
	Ⅱ「滋賀県内における PPP/PFI 事業について」㈱滋賀銀行 営業統括部 地域振興室 室長 船木敏男 氏	20分	
第2部 報告	Ⅲ「平成28年度の活動総括と今後の活動計画について」滋賀大学社会連携研究センター 教授 横山幸司 氏	20分	来年度以降の継続参加の促進
第3部 パネルディスカッション	テーマ：滋賀県内における PPP/PFI の推進について パネリスト： 湖南市長 谷畑英吾 氏 滋賀県建設業協会 常任相談役 辻野宣昭 氏 ㈱滋賀銀行 専務取締役 今井悦夫 氏	90分	・PPP/PFI への理解醸成 ・来年度以降の継続参加の促進

	(株)日本政策投資銀行 常務執行役員 地下誠二 氏 コーディネーター： 滋賀大学社会連携研究センター 教授 横山幸司 氏		
参加者	滋賀県域の地方公共団体、企業、金融機関等 約 90 名		

#### ◆目的とポイント

- ・本年度の締めくくりとなる第4回では、来年度以降の参画意欲向上を主目的に、プログラムを構成した。
- ・パネリストに産官金の代表者を迎え、滋賀県下の PPP/PFI 事業の現状・課題・今後の展開について、パネルディスカッションを実施。コーディネーターの滋賀大学を含め、産官学金の代表者が意見交換し、分野を超えた PPP/PFI の課題を共有するとともに、産官学金それぞれの PPP/PFI 推進に向けた今後の取組を発信した。

### (2) 地域プラットフォーム実施の成果

#### 1) PPP/PFI に対する取組意欲の向上と理解醸成

全4回のフォーラムを通して、産官金における PPP/PFI に対する意識改革と理解醸成を目途に、講演や意見交換会、パネルディスカッション等を開催してきた。これら本年度の活動に対する成果としては、以下の点が挙げられる。

- ・各フォーラムでは約 80～100 名規模の参加を得ており、全参加者のうち6割程度がリピーターである。県下全ての地方公共団体からの参加、民間企業等からの継続的な参加を得られたことは、PPP/PFI への取組意欲が確実に変化していると判断できる。
- ・アンケート結果より、参加者における PPP/PFI への理解醸成が窺われた。特に、地方公共団体からの情報提供に対し官民双方から高い評価を得ており、広域的な地域プラットフォームならではの取組みについて成果を得た。
- ・アンケート等を通じ、学校給食センターとスポーツ施設の広域化・共同化については、官民双方の関心が高い事業であることが把握された。また、同時に広域化に係る課題やメリット等の意見を収集したことから、来年度以降、ポイントを絞って意見交換を行うことが可能である。

#### 2) 継続的な運営に関する仕組みの構築

各フォーラム開催前後のアンケート実施により、多様な参加者のニーズ把握を行い、機動的にプログラムへの取入れを行っており、本年度のフォーラム全てのプログラムが概ね好評であった。また、参加者のメーリングリストを作成し、メール及び事務局の各社 HP で開催案内を行うことで、運営に係る業務負担を軽減した。

## 第2章 淡海公民連携研究フォーラムの今後の計画

### 1. 中期的な活動計画

効果的かつ継続的に地域プラットフォームを運営していくことを目途に、以下の通り、中期的な活動計画案を策定する。

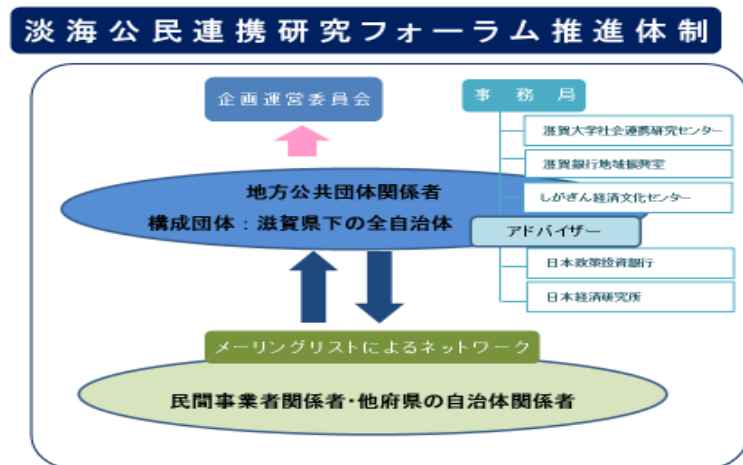
図表 淡海公民連携フォーラムの中長期計画案

名称 (フリガナ)	淡海公民連携フォーラム (オウミコウミンレンケイフォーラム)
計画期間	平成28年度～平成30年度(3カ年)
活動目的	①地域における PPP/PFI 人材の育成 ②PPP/PFI 案件の形成(ハード・ソフト・広域) ③PPP/PFI の円滑な推進支援(ネットワーク構築、関係者への説明根拠等)
対象事業	①公共施設等の整備及び管理・運営事業 公共施設の整備を中心とした事業。施設整備に管理・運營業務を加えた事業や、改修事業も含む。 ■事業手法：DB方式、リース方式、DBO方式、PFI ②ソフト事業 主として公共施設の整備を含まない管理・運営を中心とした事業。包括連携協定等に基づく官民連携事業も含む。 ■事業手法：指定管理者制度、包括的民間委託、公共施設等運営権、包括連携協定、事業連携協定 ③公有資産活用事業 民間企業が地方公共団体の保有する土地や建物の有効活用を図る事業。 ■事業手法：公告事業、ネーミングライツ、未利用地活用事業、未利用床活用事業
活動内容	・本計画の活動期間においては Step1 と Step2 の2段階に分けて活動を実施 ・Step1(準備期間) ➢ 県下の地方公共団体及び本フォーラムに参加する民間企業等の PPP/PFI の取組実績や推進にあたっての課題を把握。 ➢ 本フォーラムで取り組むべき活動方針を検討し、本フォーラムの活動を広く普及。 ➢ 同時に、基礎知識を中心とした人材育成を行い、PPP/PFI への理解醸成を図る。 ・Step2(始動期間) ➢ 本フォーラムの目標達成に向けた活動を積極的に実践し、効果的な活動のあり方を構築。 ➢ 具体的な事業に取り組む環境づくりを推進 ・特に初心者でも取り組みやすい PPP/PFI 事業の検討、相談機能の設置 ・広域的な地域プラットフォームであることの特徴を意識した活動に配慮
参加者	・滋賀県内の地方公共団体及び本フォーラムに関心のある滋賀県外の地方公共団体 ・上記対象事業に参画の可能性がある企業、団体 ※各フォーラムで実施する内容に応じ、別途対象を設定する可能性もあり
運営体制	事務局：滋賀大学社会連携研究センター、滋賀銀行地域振興室、しがぎん経済文化センター 構成団体：滋賀県下の地方公共団体

## 2. 今後の運営体制

### (1) 実施主体

本フォーラムは滋賀大学社会連携研究センター、滋賀銀行地域振興室、しがぎん経済文化センターが事務局となり、アドバイザーとして日本政策投資銀行及び日本経済研究所の協力を得ながら、実施することを予定している。また、構成団体として滋賀県下の地方公共団体が参画する。企画・立案については、事務局と構成団体の一部からなる企画運営委員会を設置し、年度当初及び各フォーラム開催の際に協議し進めるものとする。(右図/淡海公民連携研究フォーラム推進体制)



### (2) 役割分担

活動計画策定は、事務局（滋賀大学、滋賀銀行、しがぎん経済文化センター）と構成団体である滋賀県下の地方公共団体が協力して実施。運営ロジ及び費用は、当面事務局が中心となって負担する予定となる。コンテンツ面は、各回のテーマに応じて産官学金を対象に検討するほか、アドバイザーや有識者に協力を要請し進めることを予定している。

### (3) 軽快な運営の実施

地域プラットフォームの継続的な実施をめざし、本フォーラムでは関係者の業務・費用負担を軽くすることを目的に、以下5点の事項に取り組む予定である。

- 1) **企画運営委員会の設置**：事務局と構成団体の一部から成る企画運営委員会を設置し、効率的かつ効果的に運営を行う
- 2) **参加者名簿等の作成**：開催通知等の情報発信業務の負担を軽減。また、公表版として官官、民民の参加者名簿の作成し、自治体職員同士のノウハウ共有や民間企業どうしの情報交換等に有効活用することを検討する。
- 3) **ホームページによる情報発信**：本フォーラム専用のホームページを開設し、開催案内の負担を軽減。加えて、本フォーラムの概要や活動状況、参加者等の情報発信を行い、様々なネットワーク構築に役立つツールを構築する。
- 4) **専門家人材リストの整備**：地域の人材では対応できない専門性の高い知識を要する相談等に対応すべく、専門家人材のリストを整備。
- 5) **国等の支援制度の活用**：PPP/PFI 地域プラットフォームの運営にあたっては、内閣府をはじめとした国の各種支援制度（専門家の派遣等）を活用することを検討する。

## 第3章 広域的な地域プラットフォームへの取組み

### 1. 広域的な地域プラットフォームの必要性

#### (1) 政府の方針

政府としては、厳しい財政状況のもと、公共サービスの維持や市町村合併により重複する公共施設への対応として、地域の実情に応じた広域化・共同化を推進する方針である。

・「PPP/PFI 推進アクションプラン」(H28.5 策定) 単独で事業が困難なものへのバンドリング及び広域化／事業の広域化等の推進に向けた広域的な地域プラットフォーム形成促進

・「経済財政運営と改革の基本方針 2016」(H28.6 策定) 上下水道等への事業の広域化／多様な PPP/PFI の活用の検討／自治体間の広域化・共同化などの連携促進／広域地域連携を伴う地方創生の取組に対し地方創生交付金の支援

#### (2) 既存の地域プラットフォーム活動に基づく示唆

##### 1) 案件情報が限定的

第4回フォーラムのアンケート結果から、活動内容に対する民間企業等の要望として「自治体の PPP/PFI 事業や取組みに関する情報提供」が最も多い。しかしながら、単独の地方公共団体では PPP/PFI 案件の情報が限定的になり、特に中小規模の地方公共団体においてはその傾向が顕著になると考えられる。継続的に地域プラットフォームの活動を続けていくためには、何らかの工夫が必要と指摘できる。

##### 2) 継続的な運営に対する負担

厳しい財政状況や職員削減の中、既存の地域プラットフォームでは限られた人員で費用の軽減を図りながら活動を継続している。一方、地域プラットフォームにおいては多様な活動内容が望まれるところであり、運営に係る負担や費用を軽減するとともに、活動内容の充実を図ることが望まれる。

##### 3) 民間企業等の営業エリア

多くの民間企業や地域金融機関は、単独の市町村よりも広域のエリアを対象にビジネス活動を行っている。こうした営業エリアに配慮し、地域プラットフォームも広域エリアを対象とすることで、民間企業等のより積極的な参画が得られるものとする。

#### (3) 他の広域的な地域プラットフォームからの示唆

既存の広域的な地域プラットフォームである九州 PPP センターや任意団体中部 PFI/PPP 研究会は、単独地方公共団体より広域を対象エリアとして活動している。地方公共団体以外の団体等が地域プラットフォームを推進する場合、その団体等の特徴を踏まえ対象エリアを設定することから、自ずと広域的な地域プラットフォームの形成に繋がる。滋賀大学が推進主体となる本フォーラムにおいても広域エリアを対象とすることが可能である。

## 2. 広域的な地域プラットフォームのメリット

### (1) 活動の継続性向上と活動内容の充実

複数の地方公共団体が参画することは、単一の地方公共団体より PPP/PFI 手法導入の対象事業も増える。民間企業にとっては PPP/PFI 候補事業の継続的な情報発信や複数の地方公共団体の情報・意見を聞くことができ、地方公共団体にとっては官官ネットワークの形成や、地方公共団体を対象としたプログラムの開催が可能となる。これらは官民双方にとって、活動内容の充実をもたらすこととなり、継続的な地域プラットフォームの活動に寄与するものと考えられる。

### (2) 運営負担の軽減

広域的な地域プラットフォームの場合、参加する地方公共団体で費用を分担、セミナーの事務局を持ち回りにするなどにより、運営に係る費用や業務負担を軽減することが可能である。加えて、地域金融機関や大学、企業の活動エリアと合致する広域エリアを対象とすることで、こうした主体からの協力が得やすいと考えられ、会場確保や専門家の派遣など運営に際しての負担軽減が期待でき、運営の継続性向上も予想される。

### (3) 市域を超えた案件形成

複数の地方公共団体が参加する広域的な地域プラットフォームでは、市域を超えた案件形成の可能性を有する。例えば、事業費の規模が小さくて成立しない案件や、上下水道などネットワーク型のインフラ施設に係る事業について、地域プラットフォームにおいて事業の川上の段階から PPP/PFI 手法導入について官民で意見交換を行い、早い段階から関係者間で情報及びニーズを共有し、共同化やバンドリングなどにより市域を超えた案件形成を可能とする。

## 3. 広域的な地域プラットフォームを活用した案件形成の推進方法

### (1) 淡海公民連携研究フォーラムでの試み

#### 1) 運営体制について

広域的な地域プラットフォームでは、運営負担を軽減し継続的に実施できる仕組みと、多様なニーズを有する関係者が満足できる内容を検討し、運営を行うことが求められる。  
<運営負担を軽減する仕組み>

地域プラットフォーム内に運営のコアとなる企画運営委員会を設置し、年度当初に会議を開催しニーズの把握・調整を行い、年間の活動方針を定めることで、広域化に付随する運営負担を軽減する。

<多様なニーズを反映する仕組み>

多様なニーズを反映する仕組みとして本フォーラムでは、参加者に対しフォーラム後にアンケートを実施、活動内容に対する要望や官民連携事業の検討状況を把握する。こうしたニーズ把握により、主体の実情に応じたプログラムの設定や、地方公共団体の

取組みに対する情報発信も充実させることができる。

## 2) 案件形成について

本フォーラムにおけるアンケート結果から、地方公共団体の半数以上、民間企業等の7割程度が広域的な官民連携事業の推進について前向きであることが明らかとなっている。また学校給食センターやスポーツ施設に係る PPP/PFI 事業の広域化・共同化について、地方公共団体と民間企業等双方から関心が高いこと、併せて広域化・共同化のメリットや課題について把握した。このことから、今後、本フォーラムを活用し、上記案件の広域化・共同化やそれに伴う公共施設の総数削減等について、官と民、官と官が議論する可能性があると言える。

### (2) 広域連携における望ましい案件形成の推進

#### 1) 地域プラットフォームにおける対話

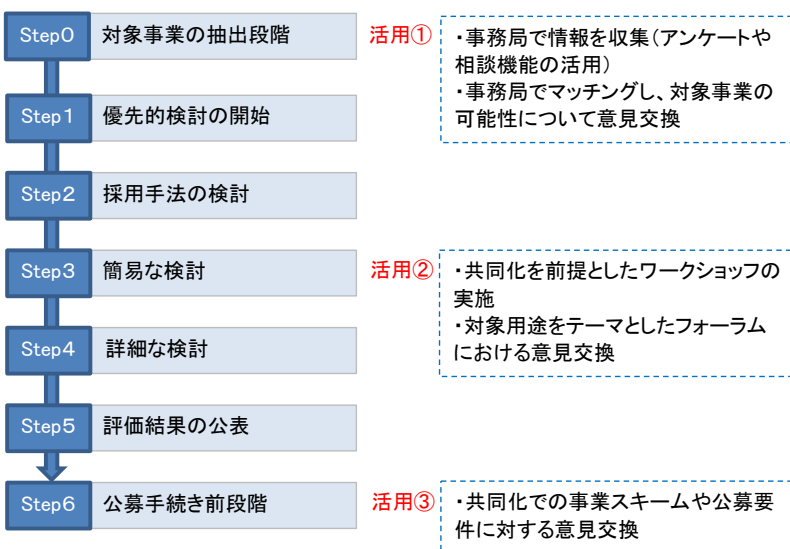
広域連携による PPP/PFI 事業の案件形成の推進に向けては、右図(地域プラットフォームの活用案)に示す3つの段階で地域プラットフォームを活用し対話を行うことが効果的であると考えられる。

第1として、対象事業を抽出する段階において、地域プラットフォームを

活用し対話を行う。この段階では各地方公共団体は各施設の方針について地元と未調整であることが考えられるため、地方公共団体だけを対象に民活の検討を前提に共同化の可能性について、意見交換を行う。第2として、庁内で検討を行う簡易な検討の段階であり、地方公共団体と民間企業等の間で、共同化を前提に民間活力を導入することに対して意見交換を行う。第3として、公募手続きの前段階であり、地方公共団体で検討している公募要件に対し、民間企業等から具体的に意見を聞くことを想定している。

#### 2) 案件形成に向けて

これまで市域を超えて広域的に PPP/PFI 手法を導入してきた事例として、一部事務組合等による PFI 手法の活用がある。幅広い用途にて活用の可能性があるが、共同化にあたっては事務委託や一部事務組合等の複数の手法があり、事業の背景や実状、手法の特徴等を把握した上で、事業ごとに適切な手法を検討することが望まれる。



### (3) 広域的な地域プラットフォーム運営にあたっての留意点

#### ①市町村単位の地域プラットフォームとの連携

広域的な地域プラットフォームの対象地域内に、市町村単位の地域プラットフォームが設置されている場合や設置を検討している場合、参加する民間企業等に配慮し、地域の中で機能分担を明確に位置づけた上で、相互が補完することで地域全体での PPP/PFI 推進に役立つよう連携していくことが重要である。なお、滋賀県域においても大津市地域プラットフォームが設立検討中であり、本フォーラムと連携を図っていく必要がある。

#### ②圏域内における地域特性を反映した運営

広域的な地域プラットフォームの場合、同じ圏域内に交通利便性に優れた人口集積地域や中山間地域など、異なる地域特性及び PPP/PFI 導入の課題を有する地方公共団体が混在することになる。そのため、地域プラットフォームにおいては多様な活動が求められることが予想され、各々の活動をどのような位置づけで進めて行くか、整理し適切な対応をする必要がある。

#### ③地域プラットフォームにおける官民対話の事業等への反映

民間企業等は、地域プラットフォームに参加し官民対話を行なうことで、それが、自らが参加するであろう個別事業にどのように反映されたのか、フィードバックされることを望んでいる。広域的な地域プラットフォームの場合は、地方公共団体と民間企業等との間に地域プラットフォームの運営者が介在する形であるため、各地方公共団体において地域プラットフォームでの官民対話の結果が、どのように反映されたのか直接的には知り得ない。よって、地域プラットフォームでの対話の結果を民間企業等にフィードバックできる仕組み（PDCA サイクル）を、運営体制の中に構築しておく必要がある。