

平成 29 年度 石川県域における金融機関主導による
広域型 PPP/PFI 地域プラットフォームの形成に関する調査
検討支援業務

報告書概要版

平成 30 年 3 月

目次

第Ⅰ章 石川県の PPP/PFI 導入を進める背景	1
第Ⅱ章 地域プラットフォーム形成	1
1. 地域プラットフォームの枠組み	1
1.1 構成員等	1
1.2 活動計画・実施内容	1
2. 地域プラットフォームの実施	3
第Ⅲ章 サウンディング調査等の取組を通じた PPP/PFI 案件形成の好事例となりうる事業の実現に向けた調査	4
1. 案件候補の抽出、事業アイデアの調査検討	4
2. 事業手法の可能性、調整事項等の検討	4
3. 市場調査	5
4. 案件化に向けた課題の整理、今後のロードマップ	5
第Ⅳ章 プラットフォームの成果等	6
1.1 他の地方公共団体等が同種・類似の取組を実施する上での留意点	6
第Ⅴ章 中長期的な活動計画	7
1. 今後の地域プラットフォームの方向性・取組	7
1.1 平成 29 年度実施状況	7
1.2 平成 29 年度の実施状況を踏まえた次年度実施事項(案)	8
1.3 平成 30 年度に発展的に実施すべき事項(案)	9
1.4 中長期的な実施事項	10
1.5 次年度活動内容案	11
1.6 今後の運営体制	11

第Ⅰ章 石川県の PPP/PFI 導入を進める背景

石川県域においては、県内の市町村による PFI 事業実施件数が 5 件にとどまるなど、PPP/PFI が十分進んでいるとは言えない状況にある。そのような中、北陸新幹線金沢開業及び金沢以西延伸という非常に大きな動きが到来しており、それに伴う周辺のまちづくりが課題であること、また、極めて厳しい財政事情の中での公共施設等の老朽化問題等に対し、官官連携及び官民共創・協働により戦略的な取組を進めていく必要があることから、地域プラットフォームを導入し、地域をあげて地方創生を含む持続的な取組を進めて行くことを目指して地域プラットフォームを形成することとする。

また、県下の全市町村が参加するプラットフォームであることから、情報やノウハウの共有を図ることにより、石川県全体の底上げ・ステップアップを意識した取組にしていくと共に、市町村間の連携による広域的な取組も目指す。

さらに、現状では地域企業がノウハウ不足により PPP 等事業への参画が困難な状況にあり、地域活性化のためには地域企業のステップアップを図る必要があるため、地域プラットフォームを通じて地域企業の知識・ノウハウ習得の推進を図っていく。

第Ⅱ章 地域プラットフォーム形成

1. 地域プラットフォームの枠組み

1.1 構成員等

金融機関主導であるが、地域プラットフォームの主催者として石川県内の全地方公共団体も名を連ねることで、官民双方の参加者の参加意欲を高めた。

役割	組織名
地域プラットフォームの主催者	(株)北國銀行 財務省北陸財務局 (株)日本政策投資銀行 石川県内の全地方公共団体

1.2 活動計画・実施内容

1.2.1 基本認識

○首長意見交換会（内閣府・国交省）を通じて首長・理事者や議会議員への啓発・周知活動に取り組んでいる。

○かほく市、小松市、野々市市では PPP/PFI 事業に関する取組みが進められている。

○一方で、他の地方公共団体においては、PPP/PFI 事業について積極的に展開する土壌が整っているとは言い難い状況である。

1.2.2 地域プラットフォームの背景・目的

基本認識を踏まえ、石川県域全体での PPP/PFI 事業推進に向けた底上げ、ステップアップが重要であり、まずは官民双方の意識改革を図り、継続的に具体的な案件形成ができる環境づくりが必要である。以上の背景から、本プラットフォームは、意識改革のため事例を横展開する場、官民対話を進める場、案件具体化の支援の場としての活用を目的とする。

背景・目的		実施項目	具体的な取組内容例
意識改革のため事例を横展開する場	1) 官側の PPP/PFI 推進の必要性や仕組みへの理解の向上	ア PPP/PFI 推進の必要性や有効性への理解を深めるための情報提供・機会創出(動機付け)	・地方公共団体の経営には PPP/PFI の推進が欠かせないことを啓発するセミナー等
		イ 官側の PPP/PFI の推進に向けた課題や障壁を把握・解決するための場の創出	・実践地方公共団体や講師等からの助言により、官側が実際に抱える課題解決を促進する意見交換・相談会
		ウ より具体的なノウハウを向上させるための情報提供・機会創出	・事業プロセスや PPP/PFI 特有の事項に対する勉強会の実施
	2) 地域企業 PPP/PFI に関する知識・ノウハウの向上	ア 民側の PPP/PFI に取り組むためのノウハウ向上のための情報提供・機会創出(動機付け)	・地域企業の参画意欲形成のため、先進的地域事業者によるセミナー、意見交換、相談会等
		イ 大手と地域企業の情報の非対称性を解消する場の創出	・案件形成に向けた地域企業としての立ち回り方や具体案件に対する SPC の構築方法などに関するセミナー等
		ウ より具体的なノウハウを向上させるための情報提供・機会創出	・企画提案書や収支計画書の作成勉強会等
官民対話を進める場	3) PPP/PFI に関する官民の相互理解の向上	ア PPP/PFI に関して官民が相談しやすい場の創出	・具体的な事例を対象としたワークショップや意見交換会の開催
		イ 案件形成に向けた官民の立ち回り方を理解するための場の創出	・事業の各段階でどのような立ち回りをするかプロセスを体感する官民のワークショップ
	4) 官民間、民民間のネットワークの構築	ア 官民間、民民間のネットワーク構築の機会の創出	・継続的な交流を促す名刺交換会・交流会等
案件具体化の支援の場	5) 官側における案件形成機能の強化	ア 官側の案件形成機能の強化を推進するための情報提供・機会創出(動機付け)	・先進地方公共団体の事例や制度を学ぶセミナー等の開催
		イ PPP/PFI の検討事業を掘り起こすための情報提供・場の創出	・市場性や民側の意見を把握する公開型のサウンディングの実施
		ウ 官側の案件化可能性把握のための民側の意見を知る場の創出	・具体的な事例を対象とした官民対話・ワークショップ(プレ市場調査)
	6) 官民双方における広域化の取り組み	ア 地域プラットフォームの広域化のための取り組み	・広域化が進む事業における PPP/PFI 案件の可能性検討 ・他県プラットフォームとの連携、合同開催

2. 地域プラットフォームの実施

各プラットフォームの開催日程等は、以下の通りである。

	第1回(平成 29 年 12 月 21 日)
会場	ANAクラウンプラザホテル金沢 3階 鳳
主旨	・官民双方の PPP/PFI 推進に向けた理解醸成
内容	○第1回いしかわ PPP/PFI 地域プラットフォーム 第1部 13:30～14:50 I. 「PPP/PFI 活用推進に向けた政府の最新施策等」 内閣府民間資金等活用事業推進室 II. 「生きる手段としての PPP/PFI」 特定非営利活動法人日本 PFI・PPP 協会 第2部 15:00～16:30 III. 「地元企業にとっての PPP/PFI 参画とは」 平田建築設計株式会社 IV. 「野々市市における PPP/PFI 事例について」 野々市市教育文化部中央地区整備事業対策室
参加者	石川県内地方公共団体、民間企業、金融機関 約 170 名
結果	PPP/PFI の必要性の共有、 地元企業における PPP/PFI 事業への参画意欲醸成、 官民間・民間のネットワーク構築

	第2回(平成 30 年 1 月 29 日)
会場	北國銀行本店3階メインホール
主旨	・小規模自治体における PPP/PFI 事例の学習 ・石川県域で官民連携を推進するための課題共有、 解決に向けた意見交換
内容	○いしかわ PPP/PFI 地域プラットフォーム意見交換会 第1部 13:30～14:20 セミナー 「小さな自治体の小さな P F I 案件事例」 株式会社民間資金等活用事業推進機構 第2部 14:30～16:00 意見交換会 「石川県域で官民連携（PPP/PFI）を推進するために」 県内地方公共団体による意見交換会
参加者	石川県内地方公共団体 約 15 名
結果	PPP/PFI 未実施の地方公共団体に向け、実践地方公共団体等から庁内での初期合意におけるアドバイス等、実践的な課題解決に向けた意見交換の実施

	第3回(平成30年2月14日)
会場	北國銀行本店3階メインホール
主旨	・公有地を活用した PPP/PFI についての実施イメージの共有
内容	○第2回いしかわ PPP/PFI 地域プラットフォーム 第1部 14:00～14:50 セミナー 『公有地における公民連携「オガールプロジェクト」』 紫波町企画総務部企画課公民連携室 第2部 15:00～16:30 官民対話型ワークショップ 『JR 粟津駅西エリアにおける今後のまちづくりの可能性』をテーマにした官民連携による新たな事業展開の可能性等について意見交換
参加者	石川県内地方公共団体、民間企業、金融機関 約 75 名
結果	ワークショップを踏まえた JR 粟津駅西エリア事業案件形成に向けたサウンディング先の抽出、プレ市場調査の実施

第 III 章 サウンディング調査等の取組を通じた PPP/PFI 案件形成の好事例となりうる事業の実現に向けた調査

1. 案件候補の抽出、事業アイデアの調査検討

第3回地域プラットフォームにて官民対話ワークショップを行った、小松市内の粟津駅西口整備については、民間事業者から対象地域の課題に即した積極的な提案が出るなど好事例となりうるため、案件候補とした。

また、小松市粟津駅西口の土地活用について、対象地域のまちづくりの方向性、当該地域のまちづくりの課題を踏まえ、PPP/PFI 手法を導入して成立が見込まれる事業アイデアについて調査検討した。

2. 事業手法の可能性、調整事項等の検討

事業手法の可能性や、それぞれを実現するための調整事項等について検討整理した。

土地利用権限については、現地権者が所有したままで定期借地権を設定するパターン、各地権者が小松市に土地を譲渡し定期借地権を設定するパターン、現地権者が新たな事業者に条件付で土地を譲渡するパターンが想定される。

3. 市場調査

栗津駅西口の整備について、以下の4テーマを設定した。これらを参考にしつつ、県域内の事業者6社に対しJR栗津駅西エリアにおける今後のまちづくりの可能性について市場調査を行った。

	テーマ
テーマ1	健康寿命伸長の健康・医療拠点（健康増進施設＋医療施設）
テーマ2	長寿社会の地域拠点（サービス付き高齢者向け住宅＋介護サービス）
テーマ3	駅近・職場近の子育て拠点（保育所＋一時預かり＋交流の場）
テーマ4	栗津らしさ発信の交流拠点（温泉付宿泊施設＋オープンカフェ）

4. 案件化に向けた課題の整理、今後のロードマップ

対象地の土地所有の現状や民間事業範囲の可能性、テーマに対する市場調査結果を踏まえ、PPP/PFI 事業としての案件化に向けた課題を整理した。

テーマの設定・具体化に向け、他テーマ設定の余地を検討するほか、市民ニーズや利害関係者意向の把握・調整のための開かれた対話の場づくり、誘致したい機能の上位関連計画における位置づけなどが課題として挙げられる。

事業手法の設定に向けては、市場調査の実施と地権者間調整による土地利用権限の具体化、事業収支改善策の検討のほか、駅前広場や連絡通路をテーマ事業と一体化する場合は事業スキーム検討が課題として挙げられる。

あわせて、課題解決が円滑に進んだ場合の事業化工程について整理し、当該案件に関わる地方公共団体等に対し、案件化の進展に向けたロードマップとして提案した。なお、駅前広場・東西連絡通路等の設計内容・工事期間については、十分な具体の検討が必要である。

第Ⅳ章 プラットフォームの成果等

1.1 他の地方公共団体等が同種・類似の取組を実施する上での留意点

プラットフォームの開催により、以下の知見を得た。

これらに留意してプラットフォームを運営することが有効と考えられる。

区分	プラットフォームの活用による PPP/PFI の推進方法	
PPP/PFI 案件形成のための枠組みとして定着させる方策	初期段階における圏域内で影響力のある地方公共団体との協力体制の構築	金融機関主導であっても、都道府県の広域型 PPP/PFI 地域プラットフォーム形成の際は、初期段階で影響力のある都道府県や県庁所在地の地方公共団体の協力を得ることで、他の圏域内の自治体の参加や協力を得やすくなる。
	地域プラットフォームを通じた官民間のネットワーク構築による案件具体化	案件形成の初期段階にあっても地域プラットフォームを利用することで、参画可能性のある事業者と、地方公共団体をつなぐことが可能であり、案件の具体化に資する可能性があることが分かった。
活発な官民対話の場として機能させる方策	地方公共団体限定の意見交換会による未実施団体が持つ庁内合意等の課題に対する効果的な情報交換	地方公共団体に限定した意見交換の場づくりにより、参加に躊躇しがちな未実施団体の参加促進に有効と考えられる。 また、未実施団体が抱える PPP/PFI 推進に向けた庁内合意形成などの課題に対して、同じ地方公共団体という立場からの助言等がなされることで、課題解決への効果的な情報提供になると考えられる。
	具体的な事業対象地等の提示による民間事業者側の参入意欲向上・案件形成に向けた対話促進	具体的な事業対象地を提示することで、民間事業者側としては参入意欲が高まり、案件形成に向けた官民対話等の取り組みが促進されると想定される。
	案件具体化に向けた個別対話の実施	地域プラットフォームによる公開された官民対話の必要性に加え、案件を具体化する際は、それぞれの民間事業者が持つ技術・ノウハウに配慮し、個別対話も行うことが有効と考えられる。
	コアメンバーへの実践 地方公共団体の関与による継続的で幅広い企画立案	コアメンバーへ実践地方公共団体が関与することにより、それらの団体等と連携した意見交換会やそれらの団体が保有する案件などをワークショップの題材として官民対話を実施するなど、継続的で幅広い企画立案の可能性が高まると考えられる。
事業の広域化等を推進する方策	近隣の動向を知りうる機関をコアメンバーとすることによる事業の広域化の推進	事業の広域化や近隣都道府県との地域プラットフォームの合同開催などの検討にあたり、近隣の動向を知り得る機関を地域プラットフォームのコアメンバーに巻き込むことが有効であると考えられる。

第Ⅴ章 中長期的な活動計画

1. 今後の地域プラットフォームの方向性・取組

1.1 平成 29 年度実施状況

平成 29 年度の実施状況は以下の通りである。

背景・目的		具体的な取組内容例	実施の有無
意識改革のため事例を横展開する場	官側	・地方公共団体の経営には PPP/PFI の推進が欠かせないことを啓発するセミナー等	○ <u>実施</u> 第 1 回、意見交換会、第 2 回セミナー等
		・実践地方公共団体や講師等からの助言により、官側が実際に抱える課題解決を促進する意見交換・相談会	○ <u>実施</u> 意見交換会
		・事業プロセスや PPP/PFI 特有の事項に対する勉強会の実施	× <u>未実施</u>
	民側	・地域企業の参画意欲形成のため、先進的地域事業者によるセミナー、意見交換、相談会等	○ <u>実施</u> 第 1 回セミナー
		・案件形成に向けた地域企業としての立ち回り方や具体案件に対する SPC の構築方法などに関するセミナー等	× <u>未実施</u>
		・企画提案書や収支計画書の作成勉強会等	× <u>未実施</u>
官民対話を進める場		・具体的な事例を対象としたワークショップや意見交換会の開催	× <u>未実施</u>
		・事業の各段階でどのような立ち回りをするかプロセスを体感する官民のワークショップ	○ <u>実施</u> 第 2 回ワークショップ
		・継続的な交流を促す名刺交換会・交流会等	× <u>未実施</u>
案件具体化の支援の場	案件形成機能強化	・先進地方公共団体の事例や制度を学ぶセミナー等の開催	○ <u>実施</u> 第 2 回セミナー等
		・市場性や民側の意見を把握する公開型のサウンディングの実施	○ <u>実施</u> 意見交換会
		・具体的な事例を対象とした官民対話・ワークショップ(プレ市場調査)	○ <u>実施</u> 第 2 回ワークショップ
	広域化	・広域化が進む事業における PPP/PFI 案件の可能性検討 ・他県プラットフォームとの連携、合同開催	× <u>未実施</u>

1.2 平成 29 年度の実施状況を踏まえた次年度実施事項(案)

平成 29 年度の取り組み状況	平成 30 年度以降の実施事項(案)
先進的な地元事業者を講師としてセミナーを開催するなど、民側の意識改革について支援を行った。ただし、大手と地域企業の情報の非対称性を解消する機会は持っていない。	大手と地域企業の情報の非対称性を解消する場の創出 民側の不安や課題などを解消する意見交換会やアンケート等の実施。 案件形成に向けた地元企業としての立ち回り方や具体的案件に対する SPC の構築方法などの情報提供。
具体的な事業を対象とした官民対話ワークショップを実施した。しかし、官民が互いにどういった取組を求めているのか等の基本的な意見交換や、連絡先交換等のネットワーク構築については実施していない。 また、案件形成に向けた官民の立ち回り方を理解するための場の創出については実施していない。	基本的な意見交換、連絡先交換による官民間、民民間のネットワークの構築 基本的な意見交換や連絡先交換等により、相互理解を進め案件形成に向けたネットワーク構築。 複数の地方公共団体における類似する案件について民間事業者と意見交換を行う合同サウンディングの開催。
	官民の立ち回り方を理解するための場の創出 案件形成に向けて、事業の各段階において官民それぞれがどのように動けば良いかについて体感できるような官民のワークショップ等の実施。
まずは各地方公共団体の意識改革が必要であるとの認識から、県内複数地方公共団体による PPP/PFI 案件の可能性検討は実施していない。また、地域プラットフォーム設立の初年度として運営体制の構築等を重視し、他県プラットフォームとの連携、合同開催については実施していない。	他県プラットフォームとの情報共有・連携 他県特に福井県域・富山県域のプラットフォームとの情報共有・連携の実施。 広域化が進んでいる事業の PPP/PFI 案件化の可能性検討 一部事務組合などを通じて広域化されている事務等の PPP/PFI 案件の可能性検討の実施。
意識醸成を重視してプラットフォームを開催したため、より具体的なノウハウ向上のための情報提供・機会創出については実施していない。	PPP/PFI に関する意識醸成が進んだ段階における具体的ノウハウ向上のための情報提供 官側への事業プロセスや PPP/PFI 特有の事項に対する勉強会等の実施。 民側への企画提案書や収支計画書の作成勉強会等の実施。

1.3 平成 30 年度に発展的に実施すべき事項(案)

平成 29 年度の取り組み状況	平成 30 年度以降継続する理由
PPP/PFI の推進の必要性や有効性への理解を深めるための情報提供・機会創出 他地域の先進的な自治体職員や県内実践地方公共団体等を講師としてセミナーを開催するなど、官・民ともに PPP/PFI への理解促進や動機付けについて支援を行った。	県域全体としての理解促進はまだ十分とは言えない。 新しい事例や制度等の情報の発信は、手法や制度を有効に活用するきっかけとして有効。 今後、地元事業者による PPP/PFI 促進に向け、民側の参加意欲向上のための工夫などの情報提供が必要。
官側の案件形成機能を強化するための情報提供・機会創出 小松市栗津駅を対象とした官民対話ワークショップにより官側の案件形成機能を強化するための機会創出を行った。	PPP/PFI の可能性があると感じることで、案件形成に結びつける。 プラットフォームとしてサウンディング調査を実施することで、市場性や民側の意見を把握し、民側がより参加しやすい案件形成に繋げる。
官側の案件化可能性把握のための個別対話の場の創出 小松市栗津駅を対象とした官民対話ワークショップにより、事業の方向性に対する示唆、事業参入意欲のある事業者の把握ができた。それらを踏まえ、県内企業数社に対して個別対話による案件化可能性が把握できた。	案件を具体化する際には、地域プラットフォームによる公開された官民対話の必要性に加え、それぞれの民間事業者が持つ技術・ノウハウへ配慮することが必要。
未実施の地方公共団体の課題解決・案件形成に向けた情報提供・場の創出 官のみを対象としたクローズドな意見交換会を行い、実施に向けた課題を話し合ったほか、実践地方公共団体の取組を共有し、課題解決に向けた情報共有を行った。ただし、参加地方公共団体はまだ限られていたことから、時期や集め方を見直して実施することが必要。	PPP/PFI 未実施の地方公共団体が自ら案件発掘することは困難なため、官側のみに限った場を設けて情報を共有し、他地方公共団体や講師との対話を通じて案件発掘に繋げる。

1.4 中長期的な実施事項

上記の認識のもと、中長期的な実施事項は下記が想定される。

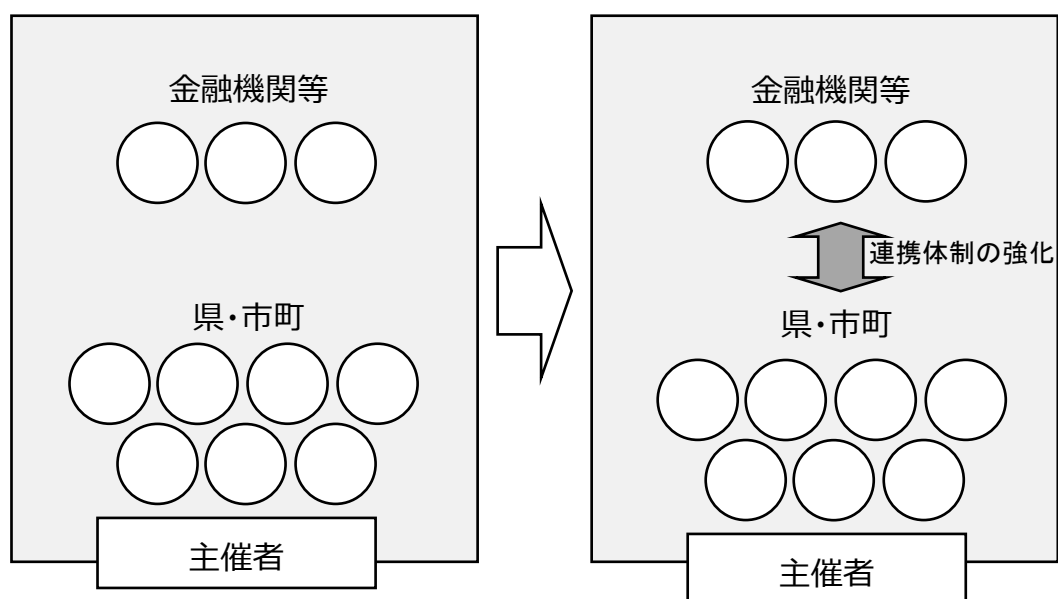
目的		ステップ1(初動期) ※意識改革、PPP/PFI 推進 の意識醸成が望まれる段階	ステップ2(発展期) ※意識醸成が進み、案件発掘・形 成が望まれる段階	ステップ3(展開期) ※案件が自発的に PF に持ち 込まれ、案件形成の強化支援 が望まれる段階
意識改革 のため事例を横展 開する場	官側	・必要性や仕組みに関する講演会、セミナー ・官側の課題を共有する意見交換会	・必要性や仕組みに関する講演会、セミナー ・官側の課題を共有する意見交換会 ・事業プロセスの理解、書類作成方法等の勉強会	・案件や段階に合った先行事例・仕組みに関する講演会、セミナー ・事業者選定、制度の工夫等の勉強会
	民側	・先進的な地域事業者による講演会、セミナー ・案件形成に向けた地域企業の立ち回り方、具体案件に対する SPC の構築方法のセミナー	・案件形成に向けた地域企業の立ち回り方、具体案件に対する SPC の構築方法のセミナー ・書類一式の作成方法等の勉強会	・案件形成に向けた地域企業の立ち回り方、具体案件に対する SPC の構築方法のセミナー ・選定されるための企画提案書作成等の勉強会
官民対話 を進める場		・官民の交流会	・具体事例(民側提案・官側提案)に関するワークショップ・意見交換会 ・事業プロセスを体感する官民のワークショップ	・具体事例(民側提案・官側提案)に関するワークショップ・意見交換会 ・事業プロセスを体感する官民のワークショップ
		・先進地方公共団体の事例や制度を学ぶセミナー ・公開型のサウンディングの実施	・公開型のサウンディングの実施	・具体的な事業を対象とした個別の官民対話(プレ市場調査レベル)
案件具体 化の支援 の場	案件形成機能 強化	・他県プラットフォームとの連携、合同開催	・広域化が進む事業における PPP/PFI 案件の可能性検討	・広域化が進む事業における PPP/PFI 案件の可能性検討
	広域化	・必要性や仕組みに関する講演会、セミナー ・官側の課題を共有する意見交換会	・必要性や仕組みに関する講演会、セミナー ・官側の課題を共有する意見交換会 ・事業プロセスの理解、書類作成方法等の勉強会	・案件や段階に合った先行事例・仕組みに関する講演会、セミナー ・事業者選定、制度の工夫等の勉強会

1.5 次年度活動内容案

実施時期	プログラム
第1回(7月)	先進地方公共団体セミナー+官側意見交換会
第2回(9月)	先進地元事業者セミナー+官民・民民の交流会(名刺交換等)
第3回(12月)	具体の案件を対象とした官民対話

1.6 今後の運営体制

今後の運営体制として、北國銀行、財務省北陸財務局、日本政策投資銀行北陸支店の金融機関等と、石川県内の県市町がさらに連携を強化し、金融機関等からの企画・立案に対して、地方公共団体が相談に乗れるような体制を構築する事で、案件を題材にする企画の可能性が広がると考えられる。



想定される今後の役割等は以下のとおりである。

組織		特徴	役割分担
金融機関等	北國銀行	石川県全域でサービスを展開し、県内の民間事業者や経済団体等と強いネットワークを持つ。	企画(プログラム内容、講師検討)検討、県内民間事業者等の集客。 意見交換会やワークショップにおけるグループ司会。 案件形成に向けたヒアリング実施。
	財務省北陸財務局	北陸地域における財務省の総合出先機関として、県内の地方公共団体にネットワークを持つ。	企画(プログラム内容、講師検討)検討、県内地方公共団体の集客。 意見交換会やワークショップにおけるグループ司会。 国の制度(内閣府支援事業、国土交通大学校の研修等)に関する地方公共団体への情報提供。 案件形成に向けたヒアリング実施。
	日本政策投資銀行	PPP/PFI 大学校を毎月開催するなど PPP/PFI の知見に富み、全国の地方公共団体や民間事業者、専門家にネットワークを持つ。	企画(プログラム内容、講師検討)検討。 専門家との講師依頼等の調整。 PPP/PFI に関する情報提供。
石川県市町		地方公共団体同士のネットワークを持つ。	金融機関等の企画についての相談相手。 県内の他の地方公共団体に対して同じ立場からの助言・意見交換。 県内の他の地方公共団体の案件形成に向けた、官民対話の題材の提供等。