

令和 2 年度 青森県域における広域型 PPP/PFI 地域プラットフォーム
形成・運営に関する調査検討支援業務

報告書（概要版）

令和 3 年 3 月

目 次

第1章 青森県域におけるこれまでのPPP/PFIに係る取組.....	1
1. PPP/PFI 導入の背景.....	1
(1) 青森県の公共施設マネジメントの取組み.....	1
(2) 市町村との連携.....	3
2. PPP/PFI の取組状況と課題.....	3
(1) 青森県内のPPP/PFI実績.....	3
(2) 各主体の取組状況(産官金).....	4
(3) PPP/PFI 導入にあたっての課題.....	4
第2章 青森県が目指す広域型地域プラットフォームの形成.....	5
1. 広域型地域プラットフォームの形成・継続的な運営に向けた活動計画.....	5
(1) 背景.....	5
(2) 目指す姿.....	5
(3) 本地域プラットフォームの機能.....	5
(4) 本プラットフォームの概要.....	6
(5) 中期的な活動計画.....	6
(6) 推進体制.....	7
2. 今年度の活動計画.....	9
(1) 今年度の推進体制.....	9
(2) 企画立案の方針.....	10
第3章 今年度の実施状況.....	11
1. 第1回 (仮称)あおもり公民連携研究会 設立準備会議.....	11
2. 第2回 (仮称)あおもり公民連携研究会設立に向けた講演会及び官民対話.....	12
3. 第3回 (仮称)あおもり公民連携研究会 設立に向けた意見交換会.....	13

第 4 章 （仮称）青森県合同庁舎空調整備事業.....	14
1．基本的な情報の整理.....	14
（１）検討の目的.....	14
（２）案件の概要.....	14
2．PPP/PFI による事業化までの検討プロセス及び事業スケジュール.....	15
3．事業スキームの検討.....	15
4．定性評価.....	16
（１）民間事業者への意向調査.....	16
（２）スケジュールの検討.....	17
5．定量評価.....	17
6．総合評価.....	17
7．事業実施に向けた検討課題.....	17
（１）適切な仕様規定および事業費の精査.....	17
（２）対話の実施による民間事業者の意向把握.....	17
第 5 章 広域型地域 PF の取組を通じた PPP/PFI の活用促進に関する知見の整理.....	18
1．今年度の活動結果のとりまとめ.....	18
（１）活動結果の検証.....	18
（２）課題.....	19
2．広域型地域 PF のあり方.....	20
（１）広域型地域 PF の運営.....	20
（２）先進事例から学ぶ広域型地域 PF の特徴に応じた取組み.....	22

第1章 青森県域におけるこれまでのPPP/PFIに係る取組

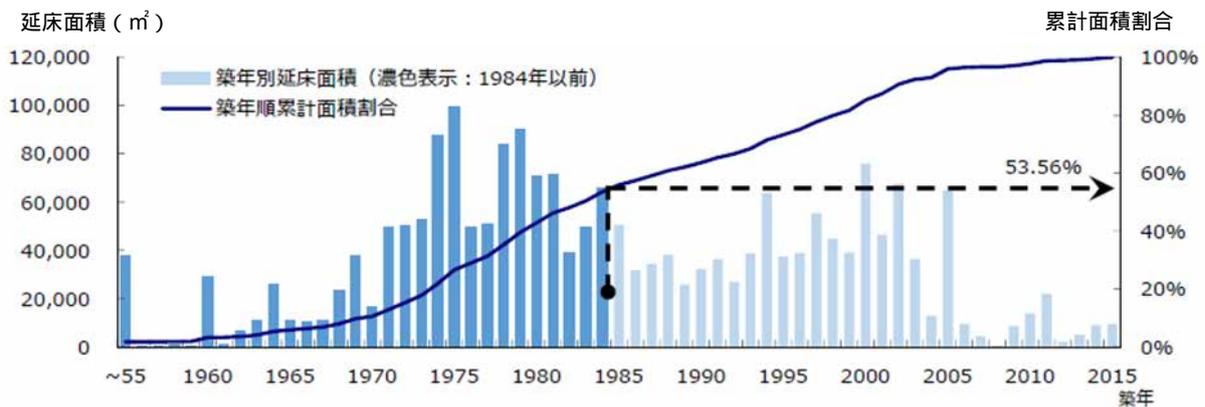
1. PPP/PFI導入の背景

(1) 青森県の公共施設マネジメントの取組み

青森県では、高度経済成長期以降、人口増や経済成長に伴う県民ニーズに対応するため、多くの公共施設等を整備してきた。

公共施設の整備については、平成18年度頃まで増加し続けており、平成24年には、従来の建替えの目安である築後30年を経過するもの（1982年以前建築のもの）が全体の半数を超えるなど老朽化が進み、公共施設の維持管理・更新等に係る経費が増大する状況にある。また、財政力指数が全国指標を下回るなど厳しい財政状況にある中で、これら膨大な量の公共建築物を効率的に管理し、効果的に利活用することが大きな課題となっている。

図表 1 公共建築物の築年数別床面積の状況



また、人口減少や少子化・高齢化の進行などから社会構造や県民ニーズも変化しており、公共施設等を取り巻く環境は大きく変化している。

このような状況の下、青森県では、ファシリティマネジメントや橋梁アセットマネジメントの手法を導入するなど、全国に先駆けて公共施設等の効果的・効率的な維持管理や長寿命化などの取組を進めてきている。

さらに青森県は、これまで分野別に進めてきた取組を統合したうえで、公共施設等の全体の状況を把握し、長期的な視点をもって、更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、次世代への価値ある施設の継承を図ることを目的として、平成28年に「青森県公共施設等総合管理方針（以下「方針」という。）」を策定した（平成31年改定）。

方針では、以下の内容を示している。

Y 公共施設等を重要な経営資源ととらえ、その有効活用、長寿命化及びユニバーサルデザイン化を更に推進するとともに、維持管理・更新等に係る経費の節減を図る。

Y 国や市町村との連携強化を図り、より効率的な公共施設等の管理を推進するとともに、公共施設等の維持管理・修繕・更新等についてPPP / PFIの活用を検討する。

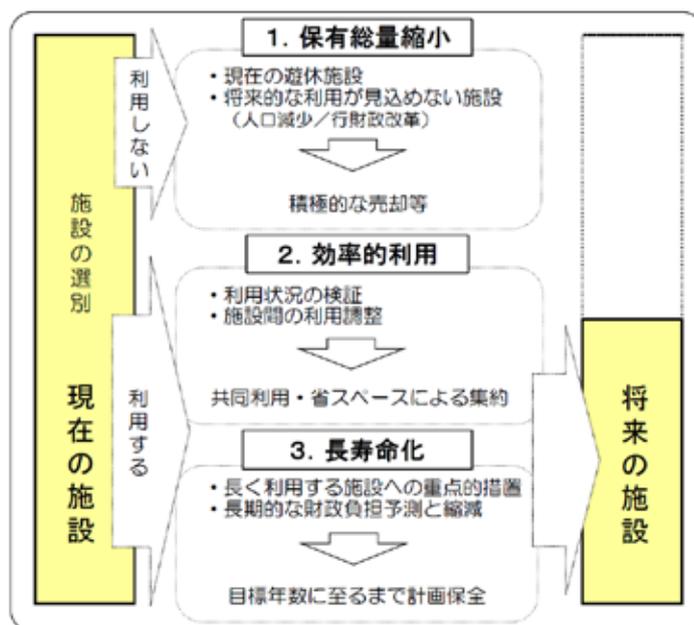
方針における公共建築物（インフラ以外の公共施設）の考え方については、保有総量縮小の推進、効率的利用の推進、長寿命化の3点がある。これらを推進する過程において、遊休施設の活用や長寿命化に向けた効率的・効果的な方法についての検討が必要になる。

保有総量の縮小の推進 移転・集約等により将来的に利用が見込まれない公共建築物について、多様な手法を活用し積極的な売却等を行うことにより、保有総量の縮小を推進する。

効率的利用の推進 公共建築物の利用状況を定期的に調査し、執務室の標準化と共有スペースの集約等により利用空間の最適化を図るとともに、全庁的な視点から出先機関等の移転・集約など施設間の総合調整を行い、効率的利用を推進する。

長寿命化 ライフサイクルコストを縮減し、将来の財政負担を平準化するため、定期的な点検・診断、適正な管理を行い、保全措置の実施において、安全度や緊急度等を十分に検討し、措置を必要とする施設間での優先順位に基づき計画的に行うことにより、長寿命化を推進する。また、将来的にも利用する公共建築物について、計画的修繕と耐震改修や長寿命化改修等の保全措置を重点的に講じる。

図表 2 公共建築物に係る取組の推進方針



(出所) 青森県公共施設等総合管理方針

(2) 市町村との連携

青森県では、市町村と連携した効率的な公共施設等の管理を推進しており、ファシリテイマネジメントの考え方や具体の取り組み事例等について、市町村に情報提供を行っている。具体的には、青森県PPP/PFI手法研修会、FM研修会、施設管理担当者研修会を実施しており、市町村からの個別相談や会議への職員の派遣等にも対応している。

2. PPP/PFIの取組状況と課題

(1) 青森県内のPPP/PFI実績

青森県内のPPP/PFI実績について、近年は案件数が増加傾向にあり、青森県、むつ市、青森市、弘前市といった自治体では複数のPPP/PFI取組実績がある。一方、その他の自治体では実績が見られず、ノウハウや習熟度においては、自治体間でばらつきが生じている状況である。

青森県内のPPP/PFI実績の概要は以下の通りである。

図表 3 青森県内のPPP/PFI実績概要

事業名	事業主体	事業手法	実施方針、募集要項等公表
むつ市有財産利活用民間提案制度	むつ市	随意契約保証型	令和2年10月
(仮称)田名部まちなか団地整備事業	むつ市	PFI	令和2年5月
青森県駐車場維持管理・運営事業	青森県	PFI	令和2年5月
(仮称)青森市アリーナ及び青い森セントラルパーク等整備運営事業	青森市	Park-PFI	令和2年4月
代官山公園官民連携型賑わい拠点創出事業	むつ市	Park-PFI	令和2年3月
樋の口浄水場等建設事業	弘前市	DBO	平成31年3月
おおみなと臨海公園官民連携事業賑わい拠点創出事業	むつ市	Park-PFI	平成30年12月
新青森県総合運動公園新水泳場等整備運営事業(仮称)	青森県	PFI	平成30年10月
三沢市ごみ焼却施設整備運営事業	三沢市	DBO	平成30年5月
弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業	弘前市	PFI	平成28年7月
青森市小学校給食センター等整備運営事業	青森市	PFI	平成22年11月
十和田市浄化槽整備推進事業	十和田市	PFI	平成18年7月

(2) 各主体の取組状況(産官金)

1) 産の取組状況

「(1) 青森県内のPPP/PFI実績」に記載の通り、県内のPPP/PFI事例は少なく、民間事業者側のPPP/PFI事業に対する当事者意識は薄い。特に地元企業はPPP/PFIに対する理解が進んでおらず、PFIは数十億規模の大手のゼネコン向けの事業という意識があり、PPP/PFIに対する機運醸成が必要といえる。

2) 官の取組状況

青森県内においては、青森県、むつ市がファシリティマネジメントの観点から、PPP/PFIの導入について先進的に検討・実施している。

3) 金の取組状況

青森県内の主な地域金融機関は青森銀行、みちのく銀行、東奥信用金庫、青い森信用金庫がある。中でも青森銀行は国交省とPPPパートナーシップ協定を結んでおり、PPP/PFI推進について積極的な取組みが期待される。

(3) PPP/PFI導入にあたっての課題

青森県内の自治体がPPP/PFIを導入するにあたっての課題は、自治体担当者及び地域企業におけるPPP/PFIの知識・ノウハウ不足、人材不足が想定される。

また、「(1) 青森県内のPPP/PFI実績」でも触れた通り、青森市、弘前市、むつ市、十和田市等の積極的な取組がみられる一部地域を除き、地域内にPPP/PFIの取組実績を持たない自治体が大半を占めていることから、それら実績を持たない自治体及び企業に対する醸成も課題となっている。加えて、PPP/PFIに積極的に取り組んでいる自治体や企業に対しては、基礎的な知識だけでなく、実務的・具体的な事業の進め方等に関する情報提供等、それぞれの取組み段階に応じた対応も必要である。

青森県では、こうした状況を踏まえ、PPP/PFI地域プラットフォームの設置を検討することとなった。

第2章 青森県が目指す広域型地域プラットフォームの形成

1. 広域型地域プラットフォームの形成・継続的な運営に向けた活動計画

(1) 背景

青森県の市町村においては、今後人口減少が進む中、老朽化した公共施設等の維持管理・修繕・更新等に係る財政負担による、公共サービスの質・量の低下が共通の懸念事項になっている。そのため、民間等の多様な主体のアイデア・発想を柔軟に取り入れ、効率的・効果的に公共サービスを提供していくことが求められている。

一方、青森県内の公民連携の取組状況をみると、県内でのPPP/PFI事業の実績は少なく、導入に資するための情報やノウハウを共有する場や案件形成を担う人材育成が課題になっている。

これらの課題を解決するため、青森県ではPPP/PFI地域プラットフォームを設立し、県内のPPP/PFIに取り組む環境を向上させることで、全体的な底上げを図ろうとするものである。

(2) 目指す姿

本地域プラットフォームの活動目的

Y 青森県内の公共サービスの維持向上及び関係する民間事業者の活性化

本地域プラットフォームの目指す姿

Y 本地域プラットフォーム導入当初の姿と目指す姿を整理すると下表のとおり。

図表 4 本プラットフォームの目指す姿

	プラットフォーム導入当初	中長期的な目指す姿
参加者	・ PPP/PFI に関心のある市町村 ・ 地域企業（設計・建設業、ビルメンテナンス業等）	・ 県内の全市町村 ・ ハード・ソフト（運営事業）の双方を含む地域企業
開催プログラム	・ 研究会（事例紹介、経験者による具体的な取組の講義等） ・ 試行的なサウンディングの実施	・ 本格的なサウンディングの実施 ・ 企業と自治体のマッチングの創出
開催の効果	・ コアメンバー等における PPP/PFI 活用の機運向上 ・ 持続可能な組織体制の構築	・ 公民の活発な対話により、継続的に案件を発案 ・ 自然に異業種間のマッチングが成され、SPC 組成へ

(3) 本地域プラットフォームの機能

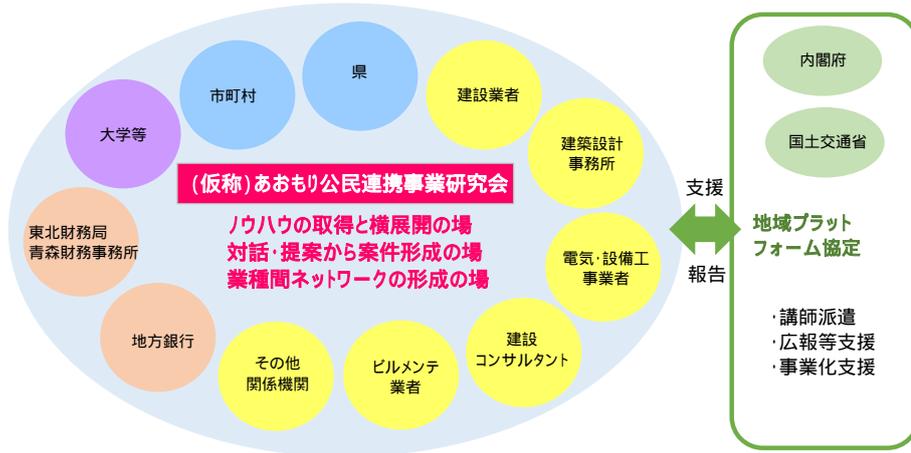
本地域プラットフォームが具備する主な機能は、 ノウハウ習得と横展開の場（「普及啓発機能」「人材育成機能」）、 対話・提案から案件形成の場（「官民対話機能」）、異業種間ネットワークの形成の場（「交流機能」）の3点である。

(4) 本プラットフォームの概要

名称：(仮称)あおもり公民連携事業研究会

- ・令和3年度の設立を目指し、令和2年度は運営体制構築などの準備を進める。
- ・継続的な運営に向けて、PPP/PFI地域プラットフォーム協定を締結し、プラットフォーム立上げや講師派遣等について国の支援を受けながら、運営を行う。

図表 5 地域プラットフォームのイメージ



(5) 中期的な活動計画

前項に示す「本地域プラットフォームの目指す姿」を実現させるため、令和2年度から4年度の3年間を対象に、以下のとおり中期活動計画を整理する。

準備期 (R2)

目 標：地域の理解醸成を図り、青森県域を対象とした地域プラットフォームを設立。

運営体制：青森県域における産官学金の構成団体に呼びかけを行い、持続可能な組織体制の構築について検討。

コンサルタントの支援を受けつつ、青森県が主導し進める。

活動内容：準備会議の開催（本地域 PF のあり方や組織体制について意見交換）

自治体向け勉強会の開催

ケーススタディを中心とした官民対話の実施（地域活性化に資する案件形成）

相談機能の試行

初動期 (R3)

目 標：関係主体による PPP/PFI 事業の案件形成に係るノウハウを習得。

運営体制：青森県、むつ市を中心とした運営（地域 PF 開催の企画・立案）

構成団体の特徴を活かした協力体制のもと地域 PF を開催

PPP/PFI 地域プラットフォーム協定に基づき、各種支援を受けつつ、青森県が主導で進める。

活動内容：地域プラットフォームの開催（研究会的な気軽に相談ができる場を意識）

先進自治体を中心とした試行的なサウンディングの実施
 案件形成に向けた情報・ノウハウの習得（好事例等の情報、実務的なノウハウ習得のためのセミナー等）

展開期（R4）

目 標：県域全体における活発な官民対話の実施（導入検討ツールとして地域 PF 活用が県内全体に普及）

運営体制：コアメンバーを中心とした地域 PF 開催の企画・立案、実施。
 PPP/PFI 地域プラットフォーム協定に基づき、各種支援を受けつつ、構成団体が協力して運営。

活動内容：地域プラットフォームの開催（県内の PPP/PFI 情報発信も実施）
 県域を対象とした本格的なサウンディングの実施
 懇親会の開催等による異業種ネットワークの構築

図表 6 段階的な活動目標



（6）推進体制

1）構成団体及びコアメンバー

（仮称）あおもり公民連携事業研究会は、構成団体とコアメンバーが協力して地域 PF を推進する。

なお、第一段階目は「官」と「金」の協力により進めることとし、「産」・「学」に対しては随時呼びかけを行い、体制構築を図ることとした。

図表 7 構成団体と想定されるコアメンバー

	構成団体（構成員）	想定されるコアメンバー
産	民間企業	Y （一社）青森県建設業協会 Y （一社）青森県ビルメンテナンス協会 等
官	青森県 青森県内自治体	Y 青森県 Y むつ市 等
学	大学	Y 地域 PF 開催内容に関するアドバイス Y 地域 PF 開催内容に応じて、必要な場合に招聘
金	金融機関	Y 地銀：青森銀行、みちのく銀行 Y 信金：東奥信用金庫、青い森信用金庫 等

2) 各主体の役割

各主体の主な役割を示すと、下表のとおりである。

コアメンバーとなった各主体は、地域プラットフォームの開催に向けて各々の特徴を活かした役割を果たすことにより、効率的・効果的な運営を目指す。

図表 8 役割分担の概要(案)

官	県	<ul style="list-style-type: none"> ・全体の取りまとめ ・関係機関への協力依頼 ・参加者リストの整備 ・会場確保、講演・発表者依頼 ・市町村へのサウンディング案件募集 ・県事業のサウンディング ・地域 PF や会議・打合せの運営
	市町村	<ul style="list-style-type: none"> ・会場確保、事例発表、会の運営等 ・サウンディング案件の提案 ・取組事案等の紹介、情報発信 ・実施事例の情報提供
金	金融機関	<ul style="list-style-type: none"> ・地元企業の参画等の支援 ・ファイナンス分野における専門知識の普及 ・ネットワーク構築の支援 ・地域 PF 開催に係るロジ等の支援
産	民間企業	<ul style="list-style-type: none"> ・会員企業への開催情報等の発信(業界団体) ・地域課題への対応に対するアイデアの提供 ・PPP/PFI 事業経験のある企業による情報提供
学	大学 有識者	<ul style="list-style-type: none"> ・活動方針、活動内容に関するアドバイス ・官民対話のコーディネート

3) 実施主体

実際に地域プラットフォームを運営する際には、推進主体、企画・立案、情報発信、運営ロジの担当を明確にすることで、円滑に推進することが可能である。コアメンバー会議において企画・立案を行い、コアメンバーが各回の運営ロジを担当する。また、各回の情報発信については、県HPでの公表に加え、各業界団体のネットワークを活用し、会員への情報提供を行う。

図表 9 実施主体案

(仮称)あおもり公民連携事業研究会	
推進主体(主催)	青森県
企画・立案	コアメンバー会議
情報発信	<ul style="list-style-type: none"> ・開催案内等につき青森県のHPで公表 ・(一社)青森県建設業協会等の会員に案内 ・過去の参加者にメールで案内
運営ロジ	コアメンバー

2. 今年度の活動計画

今年度は、中期活動計画の準備期であり、本研究会の継続的な運営に向けた体制構築を図ることと（以下、「体制構築」と記載）、地域課題解決から地域活性化に繋ぐ地域プラットフォームの運営（以下、「地域活性化」と記載）を目指し、（仮称）あおり公民連携事業研究会の開催を計画する。

（1）今年度の推進体制

1) 運営体制

今年度の（仮称）あおり公民連携事業研究会の運営は、青森県及びむつ市、本業務の支援を行うコンサルタントが加わり、実施する。

また、本研究会は青森県が主導する広域型地域プラットフォームであり、県内の市町村への参加の呼びかけ、地域プラットフォームの開催にあわせた市町村へサウンディング案件の募集を行うことで、県域全体を対象に官民連携事業への関心が高まるよう努めた。

なお、前述の各参加団体の役割を踏まえ、今年度の運営における各主体の役割分担は、下表のとおりである。

図表 10 プラットフォーム運営の役割分担

役割		分担
企画・立案		青森県、むつ市、コンサルタント
SO案件の募集		青森県
情報発信		青森県から市町村及び県内の各団体へ通知
運営ロジ	事前	青森県、コンサルタント
	当日	青森県、コンサルタント
	事後	青森県、コンサルタント

2) 実施体制

今年度は地域プラットフォームの設立に向けた準備期であり、コアメンバーを設定せずに進めることとする。企画・立案は青森県、むつ市、コンサルタントで行う。情報発信は県のHPで公表することに加え、県内の市町村には青森県が周知を、民間企業には青森県から県内の9つの業界団体を通じて周知を行う。運営ロジは青森県、むつ市、コンサルタントで行う。

(2) 企画立案の方針

体制構築については、中期活動計画案に関する検討を行った上で、各回地域プラットフォームの準備・開催を通じて中期活動計画案にあるコアメンバー候補の会社・団体や参加者の意向把握行いつつ、課題を整理し計画案に示した運営体制を検証する。

地域活性化については、地域活性化に資するPPP/PFIに関する講演などにより地域の理解醸成を図りつつ、ケーススタディを中心に実際に官民対話を試行するなど、地域企業の関心が高められるようなプログラムを計画した。

なお、今年度の地域プラットフォーム開催にあたっては、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、会場参加とオンライン参加の両方の参加方法を導入した。

図表 11 今年度の開催立案の方針

	第1回(10月27日)	第2回(1月25日)	第3回(3月19日)
方法	講演 会議	講演 対話(公開型) 名刺交換	会議
場所	青森市	青森市	青森市
対象	・県内の市町村 ・地域企業及びその他事業者等 ・新たな地域PFの検討・試行	・県内の市町村 ・地域企業及びその他事業者等 ・既存の地域PFとの連携	・コアメンバー候補(官・金) ・PF設置に向けた体制強化
目的	体制構築 	体制構築 	体制構築
	地域活性化	・普及啓発 県内の自治体及び地域企業に対し、PPP/PFI事業の理解促進、機運醸成を図る	・普及啓発 前回同様、PPP/PFI事業の理解促進、機運醸成を図る ・官民対話 ケーススタディを含む3事業を対象に試行
開催内容案	講演 ・県内先進自治体の取組みの横展開 ・地域におけるPPP/PFIの促進	講演 ・第1回のアンケート結果、県の市町村へのアンケートより、関心の高い題材を実施	会議(意見交換) ・PFの持続的な運営のための仕組みを検討
	会議(意見交換) ・本PFの活動指針を題材に、会場全体で意見交換を実施	対話 ・ケーススタディを含めサウンディング実施 ・よろず相談	-
	-	名刺交換	-

第3章 今年度の実施状況

1. 第1回 (仮称)あおもり公民連携研究会 設立準備会議

(仮称)あおもり公民連携研究会 設立準備会議の開催概要は以下の通りである。

主催	青森県
開催場所	ラ・プラス青い森 2階メープル(青森市中央1-11-18)
開催時期	令和2年10月27日(火) 13:30~16:00
対象	・県内地方公共団体職員 ・地域企業(建設業者、地元金融機関、建設系コンサルタント業者、ビルメンテナンス系業者等)
開催内容	<p>【第1部(13:30~14:40)】</p> <p>1. 開会挨拶</p> <p>2. 講演</p> <p>・「PFI事業の選定プロセス~(仮称)田名部まちなか団地整備事業~」 (むつ市 都市整備部 まちづくり推進課 官民連携推進室 室長 笠井 俊介氏)</p> <p>・「地域におけるPPP/PFIの推進」 (内閣府 民間資金等活用事業推進室(PPP/PFI推進室) 企画官 阿部 俊彦 氏)</p> <p>【第2部(14:50~16:00)】</p> <p>3. 会議</p> <p>「青森県域における地域プラットフォームの活動指針の検討」</p> <p>・あおもり公民連携研究会設置方針及び中期活動計画(案)に基づき、本研究会のあり方や機能、年間スケジュール等について、参加者で意見交換</p>
配付資料	<p>資料1 PFI事業の選定プロセス~(仮称)田名部まちなか団地整備事業~ (むつ市講演資料)</p> <p>資料2 地域におけるPPP/PFIの推進(内閣府講演資料)</p> <p>資料3 (仮称)あおもり公民連携研究会 設置方針及び中期活動計画(案)概要</p> <p>資料4 (仮称)あおもり公民連携研究会 ケーススタディ(案)</p> <p>資料5 アンケート</p>
開催結果	<p>参加団体(参加者)実績</p> <p>計 39(53)</p> <p>官 9(14)</p> <p>民 27(34)</p> <p>金 3(5)</p>

2. 第2回 (仮称)あおもり公民連携研究会設立に向けた講演会及び官民対話

(仮称)あおもり公民連携研究会設立に向けた講演会及び官民対話の開催概要は、以下の通りである。

主催	青森県
開催場所	県民福祉プラザ (第1部：4階県民ホール、第2部：4階多目的室) ・講演は会場又はオンラインで聴講可、官民対話・相談会は会場にて実施
開催時期	令和3年1月25日(月)13:30~16:30
対象	・県内地方公共団体職員 ・地域企業(建設業者、地元金融機関、建設系コンサルタント業者、ビルメンテナンス系業者等)
開催内容	<p>第1部 講演(13:00~14:25)</p> <p>1. 開会挨拶</p> <p>2. 講演</p> <p>・「地域連携が支える地方のPPP事業~ABで鯛を釣る?!~」 (大成有楽不動産株式会社 施設管理事業統括本部 ビル管理営業本部 ビル管理営業第二部 山下智典氏)</p> <p>・「事例に学ぶPPP/PFIの進め方 岡崎市における事例のポイント」 (岡崎市役所 総合政策部 部長 永田優氏)</p> <p>第2部 官民対話(14:35~16:30)</p> <p>3. 対話案件の紹介</p> <p>庁舎の空調設備の整備について(青森県) 公有未利用財産の活用について(青森県) 「(仮称)弘前市民中央広場等管理運営業務」について(弘前市)</p> <p>4. 官民対話</p>
配付資料	資料 1.大成有楽不動産株式会社 講演資料 資料 2.岡崎市 講演資料 資料 3.対話案件資料 資料 4.アンケート
開催結果	参加団体(参加者)実績 計 30(46) 官 8(16) 民 20(26) 金 2(4)

3. 第3回 (仮称)あおもり公民連携研究会 設立に向けた意見交換会

(仮称)あおもり公民連携研究会 設立に向けた意見交換会の開催概要は以下の通りである。

主催	青森県	
開催場所	県民福祉プラザ 4F 中研修室	
開催時期	令和3年3月19日(金)15:00~16:30	
対象	<ul style="list-style-type: none"> ・県内地方公共団体職員 ・県内地域金融機関 	
開催内容	<p>1. 開会挨拶</p> <p>2. 会議</p> <p>議題 あおもり公民連携事業研究会について</p> <p style="padding-left: 20px;">本プラットフォームへの参画に対する考え方や意向について</p> <p style="padding-left: 20px;">金融機関から見た県内民間団体及び事業者の PPP/PFI に対する関心について</p> <p style="padding-left: 20px;">民間団体及び事業者の幅広い参加に向けて、県へのアドバイスや金融機関として今後協力いただける取組について</p> <p style="padding-left: 20px;">活動計画、研修・講演等の実施内容について</p> <p style="padding-left: 20px;">金融機関として積極的に参画するうえでプラットフォームに必要なことについて</p> <p style="padding-left: 20px;">金融機関の強みについて</p>	
配付資料	<p>資料1 出席者名簿</p> <p>資料2 席函</p> <p>資料3 プラットフォーム概要</p> <p>資料4 設置方針及び中期活動計画(案)(概要)</p> <p>資料5 設置要綱(案)</p> <p>資料6 運営実務の概要</p> <p>資料7 他地域の地域 PF 取組事例</p>	
開催結果	参加団体数	計7団体(15名)
	地域金融機関	<ul style="list-style-type: none"> ・青森銀行 ・みちのく銀行 ・青い森信用金庫
	事務局	<ul style="list-style-type: none"> ・青森県 ・むつ市
	支援コンサルタント	日本経済研究所
	オブザーバー	内閣府

第4章 （仮称）青森県合同庁舎空調整備事業

1. 基本的な情報の整理

（1）検討の目的

県内5か所（弘前、五所川原、十和田、むつ、八戸）に所在している県合同庁舎は、いずれの庁舎も空調設備が未整備の状況となっている。

県は、これら県合同庁舎への早期の空調設備整備、維持管理負担の軽減、財政負担の平準化を企図し、空調整備事業への民間活力導入に向けた検討を行うこととしている。

そこで本検討では、事業発案段階にある本事業において、次段階の「詳細な検討（導入可能性調査）」の実施可否にあたっての庁内判断に資する様、民間活力の活用可能性の把握および当該活力活用にあたっての課題等について整理することを目的とする。

（2）案件の概要

1）整備予定施設概要及び施設の位置

空調設備の整備予定施設の概要は、以下のとおりである。

図表 12 空調設備の整備予定施設の概要

施設名	竣工年	構造・階数	延床面積	職員数	現時点での整備方針
弘前合同庁舎	1964年	RC造・5F	5,744.20 m ²	227人	検討中
五所川原合同庁舎	1979年	RC造・3F	4,385.46 m ²	217人	継続使用 （長寿命化）
十和田合同庁舎	1981年	RC造・3F	4,129.31 m ²	168人	継続使用 （長寿命化）
-1 むつ合同庁舎 （旧館）	1967年	RC造・3F	2,187.21 m ²	193人	継続使用 （長寿命化）
-2 むつ合同庁舎 （新館）	1983年	RC造・4F	2,881.76 m ²		継続使用 （長寿命化）
八戸合同庁舎	1971年	RC造・4F	5,155.33 m ²	248人	建替（検討中）

2）設備整備にあたっての課題と対応策

本事業を推進するにあたり、以下の課題と対応策が挙げられる。

ア 事業期間の短縮

本事業は、早期のサービス提供を求められているため、遅くとも令和4年度中に完了させる必要が生じており、事業期間の短縮が最優先課題として位置づけられる。対応策としては、事業者選定、事業契約締結、事業実施に係る一連のスケジュールを短期間で実施可能な事業手法の選択が挙げられる。

イ 財政負担の縮減

厳しい財政状況を踏まえた場合、空調設備整備コストそのものの削減に加え、空調設備の維持管理コスト削減が課題となる。対応策としては、一括発注によるスケールメリットの享受、性能発注による民間ノウハウを活用したコスト削減が挙げられる。

ウ 空調設備整備期間中の執務環境の維持

庁舎における空調設備整備は、居ながら工事となることが想定され、工事期間中の執務環境の維持が課題となる。対応策としては、性能発注とすることで、民間による創意工夫を募り、快適な執務環境下での空調設備整備に向けて最適な工法を選択、実施する。

2. PPP/PFIによる事業化までの検討プロセス及び事業スケジュール

本事業のPPP/PFIによる事業化までの検討プロセス及びスケジュールは次のとおりである。

図表 13 PPP/PFIによる事業化までの検討プロセス

スケジュール	検討事項	地域PFの活用
R2年度	簡易な検討	
12月	⌘ 事業概要の整理 ⌘ 庁内検討状況（現状と課題）の整理 ⌘ 民間活力導入の目的および導入範囲の整理	
1月	⌘ 事業スキームの整理 ⌘ サウンディング調査	サウンディング実施 （第2回地域PF）
2月	⌘ サウンディング結果とりまとめ ⌘ 従来型と比較した財政負担の縮減の把握 （簡易VFM算定） ⌘ 事業スケジュールの整理	
R3～4年度	事業者選定、事業契約締結、事業実施	サウンディング実施

3. 事業スキームの検討

本空調設備整備事業で想定される事業手法として、従来方式、DB方式、DBO方式、PFI（BTO）方式、リース方式の5つの手法について、図表4-3の視点より、空調設備整備事業において期待される効果等を比較検討する。

下表中の各視点の評価を総合した結果、DBO方式、BTO方式、リース方式の3つの手法が高評価となった。他方、本事業では、事業期間の短縮が最優先課題として挙げられていることから、「事業期間」を最優先の評価視点とする必要があると考えられる。したがって、一般的にDBO方式やPFI事業に比べて短期間での発注手続きが可能、設計・施工を一括で発注することにより設計・施工に要する期間の短縮が期待され、且つ単年度の一般財源で整備可能なDB方式が相応しいと判断される。

図表 14 事業方式の比較検討一覧

		従来方式	DB方式	DBO方式	BTO方式	リース方式
事業の効率性						
発注者の事務負担の軽減						
サービス水準の向上						
事業期間						
財政負担	財政支出の平準化					
	資金調達コスト				○	
	補助金					
総合評価						
本事業における総合評価						

4. 定性評価

(1) 民間事業者への意向調査

1) 民間事業者への意向調査方法

(仮称)あおもり公民連携事業研究会設立において、官民対話及びアンケートを実施することにより、民間事業者への意向調査とした。

ア アンケート調査

上記研究会の参加者に対し、官民対話に関する記述・選択式のアンケート調査を実施した。本事業に係る設問項目は、以下の2点とし、一定数の民間事業者から、本事業への「関心あり」との回答が得られている。

設問項目

官民対話対象案件への関心

官民対話対象案件の提示情報について

イ 官民対話

研究会当日、官民対話に参加した民間事業者は2社であり、質問項目は、以下の3点とした。民間事業者からは、事業の効率性の観点から、設計・施工・維持管理の一括発注が相応しいこと、事業範囲の検討にあたっては、公共と民間事業者とのリスク分担が論点になること等、望ましい事業スキームに対する意見が聞かれた。

質問項目

民間ノウハウ・創意工夫の余地について

事業スキームについて

本事業目的に相応しい整備方式について

(2) スケジュールの検討

本事業におけるDB方式とPFI(BTO)方式の事業スケジュールを想定し、各方式を用いた場合の事業スケジュールを比較検討した。

5. 定量評価

本稿においては内閣府のVFM算定シートを活用した簡易VFMを試算し、定量的評価を行った。本事業をDB方式で実施する場合、従来方式と比較して財政負担額の軽減可能性が確認された。

6. 総合評価

本章では、庁舎の空調設備整備事業に適用可能な事業スキームを整理し、その導入可能性について簡易な検証を行った。定性的評価においては、本事業の最優先課題として挙げられている「事業期間の短縮」への対策として、令和4年度中の整備完了が可能と想定される事業方式は、DB方式であることを確認した。定量的評価においては、DB方式を採用した場合の財政負担額は、従来手法の場合に比べ削減され、一定のVFMが達成される見込みが確認できた。以上のことから、本事業へのDB方式の活用を前提とした官民連携手法の導入可能性は、定性的にも定量的にも可能性があるものと評価できる。

7. 事業実施に向けた検討課題

(1) 適切な仕様規定および事業費の精査

空調設備整備事業の事業費は、各種要求水準の内容によって異なる。したがって、受変電設備増設の有無等の必須要件については、要求水準を適切に設定し事業費を精査する必要がある。なお、空調設備のエネルギー方式や工事期間中の執務環境への配慮のための工法等については、性能発注として提案を募り、事業者の創意工夫を促すことが望ましい。

(2) 対話の実施による民間事業者の意向把握

民間事業者による参画に向けた検討を促すためには、県から継続的に事業の情報発信を行い、対話を重ねることで、民間事業者が参画しやすい事業となるよう、適切な要求水準及び公募要件を定める必要がある。これらの設定にあたっては、民間事業者の意向を反映していくことが望まれ、来年度以降の本地域PFの積極的な活用が期待される。

第5章 広域型地域PFの取組を通じたPPP/PFIの活用促進に関する知見の整理

1. 今年度の活動結果のとりまとめ

(1) 活動結果の検証

本地域PFの中期活動計画を踏まえ、地域PFのあり方、地域活性化に資するPPP/PFI事業の推進（地域の活性化）について活動結果の検証を行う。

1) 地域PFのあり方

今年度は、第1回は準備会議の位置づけのもと、地域PFを広く周知する目的でセミナーと会場での意見交換を、第2回は実践的なPPP/PFI事業への取組みとしてセミナーと公開型サウンディングを、第3回は次年度以降の具体的な運営体制の構築を目指したコアメンバー候補のうち「官」と「金」に限定した意見交換会を実施した。

第1回、第2回の運営を通して、地域PFの企画・立案から実施までの取組みを経験することで、実務的なイメージを持つことができたと言える。第3回目は「金」を加えた運営体制の強化であり、「金」との協力・連携の方法について検討した。

活動方針や中期活動計画については、第1回で概要（案）を説明し、参加者から意見交換やアンケートを通じて意見を聴取でき、最終案に反映している。また、第3回ではコアメンバー候補の地域金融機関に説明、コアメンバーとしての参加には至らなかったが、地域PFへの前向きな参加の意思を確認することができ、一定の理解を得られた。

以上により今年度の活動を通じて、来年度以降の継続的な運営を前提に、青森県が目指す広域型地域PFのあり方について一定の整理ができた。

2) 地域の活性化

地域の活性化の視点では、普及啓発、人材育成、官民対話、ネットワークの4つの機能から取組みを評価する。

普及啓発について、地域におけるPPP/PFIに対する理解醸成を目的にセミナーや意見交換を実施し、参加者からは「参考になった」との回答が多かったことから、理解醸成が進んだものと言える。

人材育成について、実践を意識した具体の事例や事業を題材にセミナー及び官民対話を実施したことで、官民双方にとって今後のPPP/PFI事業への取組みに役立つものと考えられる。アンケート結果でも「参考になった」という意見が多く、試行の段階としては一定の成果があったと評価できる。

官民対話について、第1回地域PFでのアンケート結果を踏まえ、要望の多かった公開型サウンディングを実施したが、官民対話への参加者は少なかった。実施後のアンケート結果からは、地域で官民連携を取組むためのアイデアレベルの内容を気軽に意見交換を望む人が最も多く、来年度以降の実施にあたっては進め方や内容について、まずは多くの人に参加できるような工夫が必要であることがわかった。

ネットワークについて、第1回地域PFでのアンケート結果から、参加者との交流のため名刺交換の時間を設けてほしいとの意見があり、第2回地域PFにおいて名刺交換の

機会を設けた。来年度以降の地域PF開催において、この点も留意しプログラムの企画を行う必要があることがわかった。

(2) 課題

上述の検証結果を踏まえ、広域型の本地域PFにおける課題について、地域PFのあり方に関する課題と、地域でPPP/PFIを推進するにあたっての課題の二つの視点から整理する。

1) 地域PFのあり方に関する課題

「実践を通じた運営体制の検討」について、青森県とむつ市の連携のもと、官民対話の試行やオンライン開催の併用なども実施し、最低限必要な運営ノウハウを習得できた。しかしながら、今後、継続的に地域PFを運営していく場合、官以外の主体とも協力・連携を図りつつ進めて行くことが望ましい。

第1回の設立準備会議におけるアンケート結果では、コアメンバーとして参画可能とした回答者は4名であった。このうちどのような事柄について協力が可能かといった質問については、殆どが「開催案内」と回答しており、企画・立案や運営ロジに係る協力については、厳しい状況であった。加えて、第2回開催において、青森県がコアメンバーとして想定する会社・団体からは、積極的な参加形態が見られなかった。よって、今後は金融機関や産業界との理解を深めつつ協力・連携体制を構築していくことが必要である。

2) 地域でPPP/PFIを推進するにあたっての課題

ア アンケート結果

第1回の設立準備会議で実施したアンケート結果よりPPP/PFI事業に取り組む場合の課題をみると、地方公共団体は「取り組むにあたっての人材がない」が最も多く、次いで「PPP手法について知識がない」であった。民間事業者等は「提案書作成に手間がかかるなど手続きが煩雑である」が最も多く、次いで「事業開始後のリスク負担に不安がある」であった。

アンケート結果からは、地方公共団体については基礎的な知識・ノウハウ習得やPPP/PFI人材の育成といった点が課題と考えられる。民間事業者等についてはPPP/PFI事業に参画するための実践的なノウハウの習得が課題と考えられる。今後の地域PF開催の企画・立案においては、上記を踏まえ自治体職員を対象にした研修の開催や、民間事業者等を対象とした実践講座などの開催も検討していくことが望まれる。

イ 官民対話の実施に関する課題

第2回のPF開催において、3事業を対象に官民対話を試行的に実施した。第1回で実施したアンケート結果を踏まえ「公開型サウンディング調査」の方法で実施したが、官民対話への参加者は少なく、傍聴者が多いという参加状況であった。また、第2回に実施したアンケート結果からは、参加してみたい官民対話の方法として「地域で官民連

携を取組むためのアイデアについて気軽な形で意見交換したい」が8割以上と最も多かった。

青森県域においては、まずは、公共と民間がお互いの考え方を理解することを目的に、話しやすい題材から気軽に対話をする方法にて始めることが望ましいと考えられ、今後、プログラムの検討にあたり、留意する必要がある。

2. 広域型地域PFのあり方

(1) 広域型地域PFの運営

青森県域の地域PFの継続的な運営方法を検討するにあたり、広域型地域PFの運営上の特徴と運営実務について整理する。

1) 運営の特徴

広域型地域PFについて、単独の地域PFと比較した特徴としては、市町村との調整、圏域全体への拡大の2つがある。

ア 市町村との調整

広域型地域PFの目的の一つとして、圏域内の市町村のPPP/PFIへの取組みを支援することが挙げられる。PPP/PFI事業が圏域内で継続的に創出され、民間事業者からみて新たな事業分野として認識されることは、圏域内でPPP/PFI推進を行う上で大変重要であり、広域型地域PFはこれを支える取組みでもある。

以上から地域PFの運営実務を考えた場合、地域PFの推進主体は圏域内の市町村と以下の3つの点から協力・連携する必要がある、市町村との連絡・調整機能を果たす役割を担う。

市町村の取組み課題やニーズを把握し、プログラムに反映させること

官民対話の実施に向けてSO案件の募集を行うこと

県内の各地域でのPF開催に向けて、開催地の市町村と運営ロジなどの調整を行うこと

これらは都道府県が推進主体である場合は、それほどハードルは高くはない。青森県の場合は、事前に把握していた県内市町村のPPP/PFI担当者に連絡を行い、対応している。一方、大学や金融機関が推進主体である場合は、市町村の課題やニーズ把握、SO案件の募集については、工夫が必要となる。

イ 圏域全体への拡大

広域型地域PFでは、地方公共団体側と民間側の双方を対象に圏域全体の底上げを図ることを活動目標の一つとして挙げることが多い。青森県域の地域PFの場合も、県内全体の底上げを図ることを設置目的の一つとしている。しかしながら、圏域全体を対象にこうした取組みへの理解醸成を図るためには、拙速に進めるのではなく、圏域内で成功事例を積み上げるなど時間をかけて取り組むことも重要である。

そもそも民間側の経済活動は、市町村の枠を超えた広域的なエリアで営まれており、

広域型地域PFはこうした民間側の経済活動に呼応した形でもある。圏域全体に拡大していけば、民間事業者の事業機会は更に拡大化・多様化し、新たな地域企業の参画をもたらすことになり、地域経済の好循環に繋がる可能性がある。

よって、圏域全体への拡大を図るにあたり、民間側においても特定の業種だけでなく多様な業種が参加することが望ましい。コアメンバーへの参加にしても、市町村や業界団体は関心が高いところから参加してもらい、圏域内で理解醸成が進むにつれ、徐々に拡大していくことが現実的と言える。よって、中期活動計画を策定する際は、段階的に目標を設定し取り組むことが望ましい。

2) 地域PFの運営実務

下表は、地域PFの運営実務を整理したものである。地域PFの運営にあたっては、コアメンバー等として参加する各主体の特徴を踏まえて分類ごとに担当者を決め、調整業務が多い広域型地域PFにおいて、効率的に運営を行うことが望ましい。

図表 15 地域PFの運営業務の概要

分類	実施項目	留意事項等
企画・立案	1 実施内容（プログラム）の決定	約1.5か月前
	ニーズ把握 テーマ設定 講師決定 官民対話の対象事業決定	アンケート調査で把握、その他地域金融機関の情報、業界団体の情報など 情報ソースとしては、内閣府（地域PF協定の活用）学識者、地域金融機関、他地域のPFの講演内容 県から市町村にSO案件を募集（約2か月前）
情報発信	2 参加者の募集	約1か月前
	案内（チラシ）の作成 参加者の募集	初期においては、業界団体や金融機関のネットワークを活用、特定テーマや特定の地域を対象に官民対話を実施する場合は、関係する業界団体への丁寧な情報発信を心掛ける
運営ロジ	3 開催ロジ	約1.5か月前～当日～約1か月後
	事前準備 開催日程の調整、会場の手配 専門家の手配 配布資料等の準備 当日 当日の運営（受付、進行） 官民対話の実施 アンケートの実施 事後 アンケートの集計・分析 官民対話結果のフィードバック HP等で開催結果の公表	関係者と日程調整の上、会場を手配、状況によっては、年度当初に開催計画を作成した時点で予約 謝金等支払いの手続きも必要 参加企業・団体の公表の可否を確認 配布資料の他、進行シナリオ、当日のロジ表などを作成 コアメンバー等で分担して実施 ワークショップ形式で実施する場合、コーディネーター等が別途必要 参加者の概要、プログラムの感想、今後の要望、官民対話事業への関心等 については、 の内容で対応することもあり
	4 官民対話の準備	約1か月前～前日

	説明資料の作成 ◦ 事業概要 ◦ 対話の目的 ◦ 求める意見やアイデア ◦ 事業スケジュール ◦ 必要な情報の整理 段取りの検討 ◦ スケジュール ◦ 組み合わせ	は開催 1 週間程度前までに、SO を実施する自治体が作成 必要な情報については、事業の段階によっても異なる は参加募集後切後に作成
予算	5 予算	
	◦ 会場 ◦ 講師等謝金 ◦ 印刷 ◦ 消耗品等	・会場は自治体、地域金融機関、商工会議所などが所有する施設を活用 ・講師等謝金、印刷は推進主体が負担することが多い

(2) 先進事例から学ぶ広域型地域PFの特徴に応じた取組み

1) 他事例に見られる運営上の工夫

あおり公民連携事業研究会では、他地域のPFの取組みなども参考にしつつ、地域PFの運営についてコアメンバー候補にて意見交換を行っている。ここでは、広域型地域PFの運営上の特徴に照らし、どのような工夫を行うとより効率的・効果的に運営ができるのか、他地域の事例を取り上げてみる。

ア 市町村との調整

○京都府公民連携プラットフォーム～庁内及び「金」との連携・協力～

京都府公民連携プラットフォームは、推進主体の京都府と(株)京都銀行、学識者等がコアメンバーとなり京都府域を対象に活動する広域型地域PFである。市町村の情報収集にあたっては、地域PFを担当する部署に市町村の振興対策などを行う自治振興課も加わり取組み状況の把握に努めている。更に、(株)京都銀行からも支店を通じて得た各地域の取組み状況が提供される。これらの情報をもとに、プログラムの企画・立案を行っている。なお、府内市町村への地域PFの活動報告は、自治振興課が開催する別の会議を活用するなど、効率的に報告を行っている。

○淡海公民連携研究フォーラム～市町村が一堂に会する「企画運営会議」の開催～

淡海公民連携研究フォーラムは、推進主体の滋賀大学と(株)滋賀銀行等が事務局となり滋賀県域を対象に活動する広域型地域PFである。当初は、事務局に官側の主体が参画していなかったため、滋賀県と随時に情報交換を行うとともに、年度当初に構成団体に参加する市町村を全て招集する「企画運営会議」を開催することにより、昨年度の活動報告や今年度の活動計画案の説明、PPP/PFIの取組みの現状や地域PFへのニーズなどについて意見交換を行い、情報共有に努めている。

あおもり公民連携事業研究会は、推進主体である青森県とむつ市が事務局となり活動している。県内の市町村との連絡・調整については、各市町村のPPP/PFI担当職員を窓口で連絡を行っている。来年度以降、地域PFを通じて市町村の案件形成を支援する中、地域金融機関との連携を段階的に深めつつ、県内市町村のPPP/PFIへの取り組み動向について意見交換を行うなどして、情報共有を図ることが望まれる。

イ 圏域全体への拡大

○京都府公民連携プラットフォーム～府内各地域における地域PFの開催～

京都府公民連携プラットフォームでは、府内全域を対象にPPP/PFI推進への取り組みを支援しており、地域PFの開催は京都市内に加えて、各地域（山城地域、南丹地域、中丹地域、丹後地域）において、PPP/PFI事業を検討する市町村と共同して開催している。企画・立案は事務局と開催市町村が協働して行うが、当日の運営ロジは開催地の市町村が中心となり実施している。開催地によっては、住民も対話に参加しPPP/PFI事業の案件形成に協力している。このように府内の各地で地域PFを開催することにより、圏域全体において一体感を持って取り組む形としている。

○淡海公民連携研究フォーラム～「官」の人材育成による圏域全体への広がり～

淡海公民連携研究フォーラムでは、構成団体への「官」の参加者が初年度は13団体であったが、2年度目は全市町村に拡大している。地域PFの活動目標の一つとして地域におけるPPP/PFI人材の育成を挙げており、市町村の職員を対象とした研修に相当するプログラムなども開催している。結果として、地域PF設置前は県内においてPFIに対する負のイメージが定着していたことから、実績は僅かに4件であったが、設置から5年の間にPFI11件、PPP7件に取り組んでおり、圏域全体の底上げに大きく貢献しているものと言える。

○とやま地域プラットフォーム～地域企業の育成を通じた参加者の裾野拡大～

とやま地域プラットフォームでは、通常の講演や官民対話を中心とした地域PFの開催に加え、分科会として「PPP実践講座」を2年間にわたり7回シリーズで開催している（2017年に31団体、2018年に22団体が参加）。その結果、富山市のPPP/PFI事業に参画する地域企業の裾野拡大に繋がっている。また、富山市ではPPP/PFIの事業リストを初めに地域PFで公表することとしており、これも地域企業が継続して地域PFに参加する要因になっている。

あおもり公民連携事業研究会では、地域PFの設立当初は「官」はむつ市がコアメンバーとして参加、その他の市町村については今後説明を行い、関心がある場合は参画してもらおうことを想定している。「産」は設計、建設、維持管理を中心に業界団体に呼びかけを行う予定である。中期的には、運営に係る業界団体にも広げていくことが望まれる。また、「金」の強みとして地域企業とのネットワークが挙げられることから、官民対話の実施にあたっては、協力を要請することが考えられる。