

令和3年度

愛媛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4年3月



# 目次

第1章 業務の概要	1
1. 業務の目的	1
2. 業務の内容	1
(1) 地域プラットフォームの立ち上げ・運営に対する助言・補助	1
(2) 地域プラットフォームを通じた PPP/PFI 案件形成の支援	1
(3) 地域プラットフォームの取組を通じた地域における PPP/PFI の活用推進に関する知見の整理	2
第2章 愛媛県における PPP/PFI の状況	2
1. 愛媛県内で PPP/PFI を推進する背景	2
2. 愛媛県内における PPP/PFI の取組状況	2
3. PPP/PFI に関する課題	3
(1) PPP/PFI に対する知識・ノウハウの不足	3
(2) 具体的な案件検討の環境整備	3
第3章 愛媛県域における広域型 PPP/PFI 地域プラットフォーム形成	3
1. PPP/PFI 地域プラットフォーム形成の目的・令和3年度の目標	3
(1) PPP/PFI 地域プラットフォーム形成の目的	3
(2) 令和3年度の目標	4
2. 地域プラットフォーム立ち上げに向けた取組	4
(1) コアメンバーの定義	4
(2) コアメンバーによる協議	4
(3) 令和3年度の活動計画	4
3. 愛媛 PPP/PFI 地域プラットフォームの設立	5
(1) 運営主体	5
(2) 構成団体	5
(3) 愛媛 PPP/PFI 地域プラットフォームの設立	6
第4章 愛媛 PPP/PFI 個別勉強会、愛媛 PPP/PFI セミナー・官民対話	6
1. 愛媛 PPP/PFI 個別勉強会の実施結果	6
(1) 目的・内容	6
(2) 開催までの流れ	7
(3) 開催概要	7
2. 愛媛 PPP/PFI セミナー・官民対話	7
(1) 目的・内容	7
(2) 開催までの流れ	8
(3) 開催概要	8
第5章 地域プラットフォームを通じた PPP/PFI 案件形成の支援	9
1. ケーススタディ案件選定の補助	9
(1) 案件の把握・選定	9
(2) 官民対話に向けた事前の論点・情報整理	10
2. 案件化に向けたスケジュール作成の補助	11
(1) 先行事例の情報提供	11
(2) 想定スケジュール（PFI 手法の場合）	12
3. 次段階への進捗に向けた情報提供	12
(1) 概算予算の算出	12
(2) 簡易 VFM 算定支援	12
第6章 地域プラットフォームの取組を通じた地域における PPP/PFI の活用推進に関する	

知見の整理 .....	12
1 . 令和3年度の取組成果.....	12
(1) PPP/PFI 事業に関する知識・ノウハウの習得 .....	12
(2) 官民対話の場の形成と情報発信.....	13
(3) 「愛媛 PPP/PFI 地域プラットフォーム」の立ち上げ.....	13
(4) 運営体制の構築.....	13
2 . 今後の課題と対応策.....	14
(1) 実践的ノウハウの習得.....	14
(2) 継続的な官民対話の実施.....	14
(3) 地域事業者の参画促進.....	14
3 . 次年度以降の取組予定.....	14
4 . 愛媛県地域プラットフォーム形成支援を通じた他地域への横展開における示唆 ..	15
(1) セミナー・官民対話等の取組に関する事項.....	15
(2) 地域プラットフォームの運営に関する事項.....	15
第7章 PPP/PFI 事業への地域の企業の参画状況等の整理 .....	16
1 . PFI 事業への地域の企業の参画状況等の整理 .....	16
2 . PPP 事業への地域の企業の参画状況等の整理 .....	17

## 第1章 業務の概要

### 1. 業務の目的

本業務は、愛媛県域において、地方公共団体を始め地域の関係者の PPP/PFI に対する理解度の向上を図るとともに、地域の様々な事業分野の民間事業者の企画力・提案力・事業推進力の向上やその能力を活用した案件の形成を促進するため、行政、金融機関、企業、大学等の関係者が集い、PPP/PFI 事業のノウハウ取得や官民対話を含めた情報交換等を行う地域プラットフォームの立ち上げ及び運営について支援し、次年度以降においても継続的な活動が可能となるよう支援をするものである。また、ケーススタディの実施により、具体的な案件形成に資する支援を併せて実施するものである。

### 2. 業務の内容

本業務では、支援対象団体に対して下記の支援を実施した。

#### (1) 地域プラットフォームの立ち上げ・運営に対する助言・補助

構成団体・参加者に関する助言・招集作業の補助

地域プラットフォームの構成団体や参加者の選定にあたり、地域プラットフォームを PPP/PFI 案件形成のための継続的な枠組みとして機能させる観点から助言を行った。また、説明資料の作成等、構成団体候補を地域プラットフォームへ招集する際の補助を行った。

活動計画・実施内容に関する助言

支援対象団体が作成する地域プラットフォームの活動計画・実施内容に対し助言を行った。

なお、助言にあたり、構成団体・参加者の特性に応じたものとする観点や、内閣府による支援終了後も、地方公共団体を始め地域の関係者の PPP/PFI に対する理解度の向上が図られ、地域の様々な事業分野の民間事業者の企画力・提案力・事業推進力の向上やその能力を活用した案件が形成される地域プラットフォームとして発展していく観点を考慮した。

地域プラットフォーム開催に対する助言・補助

の内容に基づき、構成団体との協力・連携のもと、セミナー等の準備、運営を支援した。

具体的には、プログラムに対する助言、参加者への連絡及び出席確認の補助、活動計画・実施内容に応じた講師の手配、資料の作成補助等を行った。

地域プラットフォームの PR 活動の補助

支援対象団体が行う記者発表等の PR 活動において、発表資料案を作成するなどの補助を行った。

#### (2) 地域プラットフォームを通じた PPP/PFI 案件形成の支援

ケーススタディ案件選定の補助

地域プラットフォームにおいて PPP/PFI 案件の具体化に向けたサウンディング等の官民対話を行うケーススタディについて、支援対象団体が案件を選定するために必要な情報を収集・整理し、提供した。

案件化に向けたスケジュール作成の補助

のケーススタディ案件について、事業化に至るまでの具体的なスケジュール（シナリオ・手順フロー図など）を支援対象団体が作成するにあたり、必要な情報を収集・整理し、提供した。

次段階への進捗に向けた情報提供  
 のケーススタディ案件の事業化に向けて、現状の段階から、一つ先の段階に進むために必要な情報を収集・整理し、支援対象団体に提供した。

(3) 地域プラットフォームの取組を通じた地域における PPP/PFI の活用推進に関する知見の整理

地域プラットフォームを立ち上げ運営するにあたり、地域プラットフォームを地域における PPP/PFI 案件形成のための継続的な枠組みとして機能させる観点から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等を、本案件の支援の過程で得られた知見から整理した。

## 第2章 愛媛県における PPP/PFI の状況

### 1. 愛媛県内で PPP/PFI を推進する背景

愛媛県の総人口約は 131 万人（令和 4 年 1 月現在）であり、最も人口が多い市町は約 51 万人の松山市となっている。県内 20 市町（11 市 9 町）で構成されており、総面積は約 5,676km<sup>2</sup> である。

愛媛県では、高度経済成長期以降、様々な行政需要に対応するため、県庁舎や警察庁舎、学校、県営住宅、病院などの建築物、道路やダムをはじめとするインフラ施設など、多くの公共施設が整備されてきた。今日では、これらの多くが老朽化し、近い将来、一斉更新や大規模改修の時期を迎えるとともに、大規模災害に備え、施設の耐震化など防災面での対策も急がれることから、厳しい財政状況の下、県有施設等の維持管理・更新等に係る多額の費用をいかに確保し、適正に実施していくかが喫緊の課題となっている。

今後、同様の課題を抱える愛媛県内各市町における PPP/PFI の活用を促進するため、地域プラットフォームを形成・運営し、PPP/PFI に関する普及啓発や案件形成能力の向上を図ることが求められている。

### 2. 愛媛県内における PPP/PFI の取組状況

愛媛県内では、愛媛県、松山市、愛南町、西予市、大洲市、西条市の 6 団体において PPP/PFI の取組実績がある。これまでの PPP/PFI 事業の取組状況は下記の通りである。

【図表 2 - 1 愛媛県内における PPP/PFI の取組状況】

実施方針公表日	事業主体	事業名	事業方式
2004 年 1 月 30 日	独立行政法人国立病院機構四国がんセンター	四国がんセンター職員宿舎等整備事業	BTO 方式
2006 年 5 月 26 日	愛媛県	愛媛県立中央病院整備運営事業	BTO、RO 方式
2007 年 10 月 16 日	松山市	松山市新西クリーンセンター整備・運営事業	DBO 方式
2010 年 3 月 10 日	愛南町	愛媛県愛南町営浄化槽整備推進事業	BTO 方式
2010 年 9 月 22 日	大洲市	大洲学校給食センター整備・運営事業	BTO 方式
2015 年 5 月 27 日 2016 年 8 月 19 日	西予市	卯之町「はちのじ」まちづくり整備事業	提案による

2016年3月24日	大洲市	大洲市立長浜中学校施設整備事業	BTO方式
2016年4月15日	松山市	松山市立小中学校空調設備整備PFI事業	BTO方式
2017年7月21日	大洲市	大洲市立肱川中学校施設整備事業	BTO方式
2017年8月10日	国土交通省四国地方整備局	東石井・天山地区電線共同溝PFI事業	BTO方式
2018年4月20日	西条市	西条市立小中学校・幼稚園空調設備整備PFI事業	BTO方式
2019年5月20日	愛南町	愛南町第二期町営浄化槽整備推進事業	BTO方式

(出所)特定非営利活動法人 日本PFI・PPP協会「PPP/PFI年鑑2021年度版」

### 3. PPP/PFIに関する課題

#### (1) PPP/PFIに対する知識・ノウハウの不足

愛媛銀行及び受託者は、令和2年度、愛媛県内の地方公共団体職員及び地元事業者を対象に計2回のPPP/PFIセミナーを開催した。セミナーでは、PPP/PFIの基礎や国の取組、先行事例の紹介等をテーマとして取り上げ、参加者アンケートでは「PPP/PFIを庁内で今後推進予定」、「今後もセミナーを続けて欲しい」との意見が多数を占め、基礎的な知識や意欲醸成は一定程度図られた。

一方で、アンケート結果の中では、「PPP/PFIを推進予定であるが具体的な進め方が分からない」といった地方公共団体の声や、「PPP/PFI関連の情報に触れる機会が少ない」といった民間事業者の声もあり、継続的な知識・ノウハウの習得が求められる。

#### (2) 具体的な案件検討の環境整備

令和2年度に実施したセミナーを通じてPPP/PFIに関する「普及啓発」や「人材育成」は図られているが、具体的な案件検討の環境整備までは至っていない。セミナーのアンケート結果においても「身近に相談や情報発信する環境が整備されていない」といった民間事業者からの声が挙がっており、具体的な案件検討を行うことのできる場の不足が、愛媛県域でPPP/PFI案件を創出する上での課題と言える。

今後、PPP/PFIの案件形成の拡大を図るためには、実際に案件の事業化を検討する場として官民対話を実施し、案件検討を一段階進めていくことが求められるとともに、官民対話の進め方や効果等を地域に浸透させるための継続的な実施が必要である。

## 第3章 愛媛県域における広域型PPP/PFI地域プラットフォーム形成

### 1. PPP/PFI地域プラットフォーム形成の目的・令和3年度の目標

#### (1) PPP/PFI地域プラットフォーム形成の目的

愛媛県域におけるPPP/PFI地域プラットフォームは、前章で挙げた愛媛県内におけるPPP/PFIに関する課題の解決を目的として形成する。具体的には、下記の機能を有する官民等による広域的なPPP/PFIのプラットフォームの形成を目指す。

【図表3-1 形成する地域プラットフォームの機能】

項目	内容
普及啓発	PPP/PFIへの理解促進
人材育成	事業対応ノウハウの習得

官民対話	サウンディングを通じた民間ヒアリング、民間提案の機会提供
情報交換	実案件を題材とした意見交換機会の提供
交流	官官、官民、民間同士の交流機会の提供

## (2) 令和3年度の目標

次年度以降のプラットフォームの自走に向けて、愛媛県内の地方公共団体、金融機関、民間事業者等が参画する PPP/PFI 地域プラットフォームを立ち上げ、運営を行うことを令和3年度の目標とした。

プラットフォーム立ち上げに向けた企画については、スキルアップを目的とするセミナーの継続に加え、地方公共団体が相談案件を持ち寄り、官民で解決を導く官民対話も同時に行う実践的なプログラムを実施する方針とした。

## 2. 地域プラットフォーム立ち上げに向けた取組

### (1) コアメンバーの定義

令和3年度、株式会社愛媛銀行（以下、「愛媛銀行」）、株式会社伊予銀行（以下、「伊予銀行」）、愛媛県、松山市の4団体がコアメンバーとなり、地域プラットフォームの立ち上げ及び運営を主体的に行うこととした。また、愛媛銀行が事務局となり、コアメンバー内の調整・取纏めや外部との連絡窓口の役割を担うこととした。

### (2) コアメンバーによる協議

令和3年8月に、コアメンバーである愛媛銀行、伊予銀行、愛媛県、松山市の4団体と受託者で第1回コアメンバー会議を開催し、愛媛 PPP/PFI 地域プラットフォームの立ち上げに向けた運営体制や、令和3年度の年間スケジュールについての協議を実施した。

令和3年度は、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、現地とWEBを使い分けながら計5回のコアメンバー会議を実施し、愛媛 PPP/PFI 個別勉強会及び愛媛 PPP/PFI セミナー・官民対話の企画案、次年度以降の運営体制・役割分担などについて協議した。また、コアメンバー会議以外にメール等でのやり取りを通じて各種調整を行い、関係者間の合意形成を図った。

### (3) 令和3年度の活動計画

地域プラットフォームの立ち上げに先立ち、PPP/PFI の基本事項に関する知識やノウハウの習得を目的に、地方公共団体職員及び民間事業者を対象とした個別勉強会を企画・実施した。個別勉強会は、現地会場とWEB会議システムの併用によって開催した。

その後、PPP/PFI に関する知識・ノウハウの向上や機運醸成を図る「セミナー」と、具体的な案件形成に向けた「官民対話」をプログラムの柱として、PPP/PFI セミナー・官民対話を企画・実施した。官民対話においては、ケーススタディ案件に選定した新居浜市「新居浜市市民文化センター建替えにおける民間活力の導入検討」に加え、新居浜市「山根公園再整備事業（仮称）」、伊予市「（仮称）下灘ふれあい館有効活用事業」の計3件の個別案件について対話を実施した。PPP/PFI セミナー・官民対話は、新型コロナウイルス感染防止の観点から完全WEBにより開催した。

個別勉強会及び PPP/PFI セミナー・官民対話の実施概要・結果については次章に記載する。



【図表 3 - 2 令和 3 年度の活動計画】

時期	参加対象	内容
<11月19日> 愛媛 PPP/PFI 個別勉強会	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゝ 地方公共団体</li> <li>ゝ 民間事業者等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゝ PPP/PFI の基本事項に関する知識・ノウハウの習得</li> </ul>
<1月28日> 愛媛 PPP/PFI セミナー・官民対話	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゝ 地方公共団体</li> <li>ゝ 民間事業者等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゝ PPP/PFI に関する知識・ノウハウの向上</li> <li>ゝ 官民対話のノウハウ習得</li> <li>ゝ 具体的な案件形成</li> </ul>

### 3 . 愛媛 PPP/PFI 地域プラットフォームの設立

#### ( 1 ) 運営主体

地域プラットフォーム立ち上げに際しては、構成団体の中でも全体の企画・運営等の役割を担う団体を「代表者」と定めた。代表者は愛媛銀行、伊予銀行及び、愛媛県内 20 市町の代表として愛媛県が参画し、令和 3 年度コアメンバーとして関与した松山市は一般の構成団体として参画することとした。なお、事務局は令和 3 年度に引き続き愛媛銀行が担うこととした。

#### ( 2 ) 構成団体

地域プラットフォームの構成団体には、下記の通り、代表者である 3 団体のほか産・官・学の各団体が参画予定である。地域プラットフォームの運営にあたっては、構成団体が主体となり企画・運営や案内周知等の活動を行う。

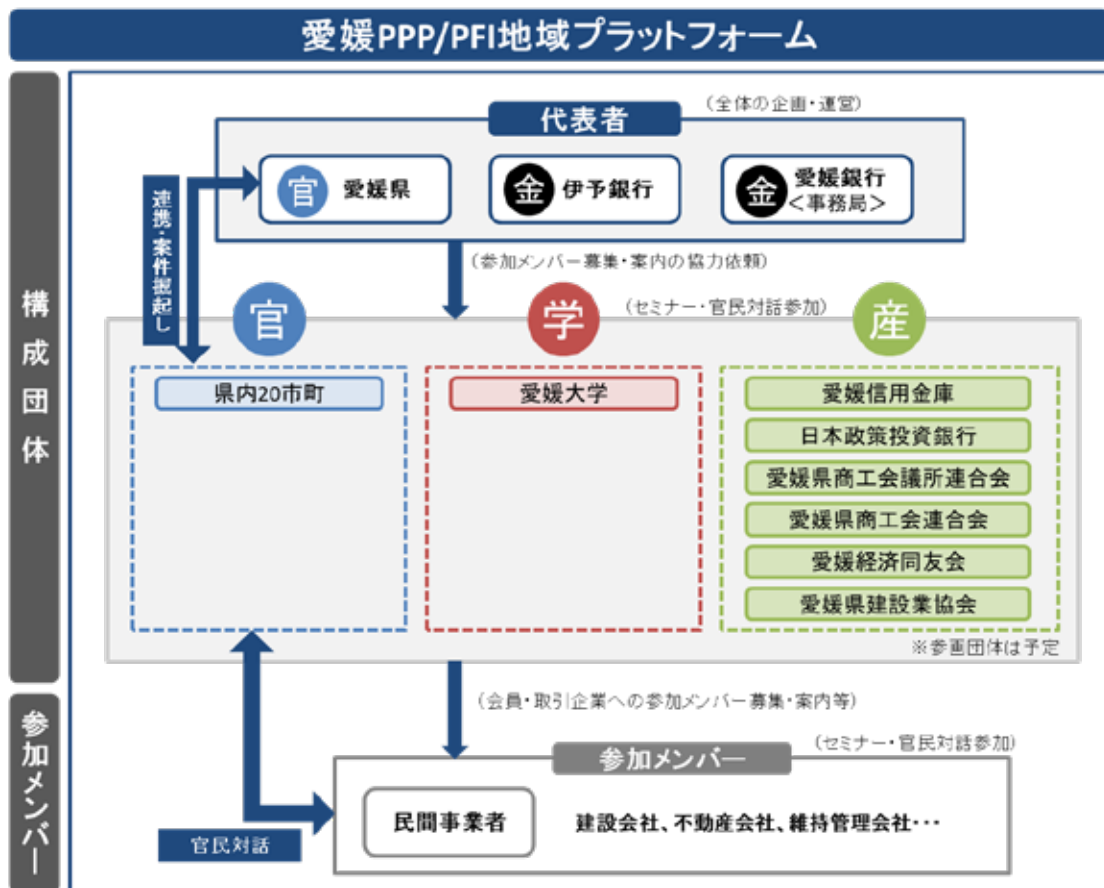
【図表 3 - 3 各構成団体の役割 ( 予定 )】

分類	団体名	主な役割
金	代表者 愛媛銀行 ( 事務局 ) 伊予銀行	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゝ 全体の企画・運営</li> <li>ゝ メンバー募集・案内周知等の協力依頼</li> </ul>
官	代表者 愛媛県	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゝ 全体の企画・運営</li> <li>ゝ 市町との連携による情報提供</li> </ul>
産	構成員 愛媛信用金庫 株式会社日本政策投資銀行 愛媛県商工会議所連合会 愛媛県商工会連合会 愛媛経済同友会 愛媛県建設業協会	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゝ 会員・取引企業へのメンバー募集・案内周知等</li> <li>ゝ セミナー・官民対話への参加</li> </ul>
官	構成員 愛媛県内 20 市町	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゝ セミナー・官民対話への参加</li> </ul>
学	構成員 愛媛大学	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゝ メンバー募集・案内周知等</li> </ul>

(3) 愛媛 PPP/PFI 地域プラットフォームの設立

コアメンバー間で協議の上制定した地域プラットフォーム設置要綱に基づき、前述の構成団体で構成する「愛媛 PPP/PFI 地域プラットフォーム」を令和4年3月10日付で設立した。また、内閣府・国土交通省の PPP/PFI 地域プラットフォーム協定制度にかか  
る協定先への応募を同日付で行った。

同日時点の愛媛 PPP/PFI 地域プラットフォーム体制（案）は下記の通りである。



【図表3-4 愛媛 PPP/PFI 地域プラットフォーム体制（案）】

## 第4章 愛媛 PPP/PFI 個別勉強会、愛媛 PPP/PFI セミナー・官民対話

### 1. 愛媛 PPP/PFI 個別勉強会の実施結果

#### (1) 目的・内容

愛媛県内における PPP/PFI 事業を推進することを目的とする地域プラットフォームの立ち上げに先立ち、愛媛県内の地方公共団体や地元事業者等を対象に PPP/PFI 個別勉強会を開催した。

PPP/PFI 個別勉強会では、PPP/PFI の基本事項や愛媛県内の先行地方公共団体における PPP/PFI 取組事例等を学び、PPP/PFI 事業に対する理解促進や機運醸成を図ることができるプログラムを計画した。

(2) 開催までの流れ

【図表4-1 開催までのスケジュールと活動内容】

時期	項目	内容
7月中	い 企画(案)準備	い 企画(案)の検討
8月3日(火)	い 第1回コアメンバー会議	い コアメンバー役割の検討 い 年間スケジュールの検討
10月15日(金)	い 第2回コアメンバー会議	い 開催時期の検討 い 企画内容の検討
10月中	い 企画内容に基づき準備	い 会場の手配 い 講師の依頼 い チラシ・リリース準備
11月2日(火)	い リリース い 参加者募集開始	い リリース出状 い 参加者募集・声掛け
11月中	い 開催準備	い 現地・WEB開催に向けた準備 い 参加者の募集締め切り
11月19日(金)	い 愛媛PPP/PFI個別勉強会	い 勉強会の運営
実施後	い アンケート調査の実施	い アンケート調査

(3) 開催概要

【図表4-2 PPP/PFI 個別勉強会開催概要】

日時	令和3年11月19日(金) 13:30~15:00	
開催方法	現地及びWEB会議システム(Zoom)によるハイブリッド開催	
会場	愛媛銀行研修所 (愛媛県松山市南持田町27-1)	
参加者	42団体66名	
内容	講義	「PPP/PFIの基本事項」 株式会社YMFG ZONE プラニング 地域マネジメント事業部 マネージャー 網田 知泰 氏
		「松山市におけるPPP/PFI取組事例」 愛媛県松山市 理財部管財課 副主幹 宇都宮 和史 氏

2. 愛媛PPP/PFIセミナー・官民対話

(1) 目的・内容

PPP/PFIに関するノウハウの向上や機運醸成を図る「セミナー」と、具体的な案件形成に向けた「官民対話」をプログラムの柱とした、「令和3年度 愛媛PPP/PFIセミナー・官民対話」を開催した。

なお、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、完全WEB開催とした。

(2) 開催までの流れ

【図表4-3 開催までのスケジュールと活動内容】

時期	項目	内容
11月中	① 企画(案)準備	① 企画(案)の検討
12月7日(火)	② 第3回コアメンバー会議	② 開催時期の検討 ② 企画内容の検討
12月中	③ 企画内容に基づき準備 ③ 官民対話案件募集	③ 会場の手配 ③ 講師の依頼 ③ 官民対話案件募集周知 ③ チラシ・リリース準備
1月14日(金)	④ リリース ④ 参加者募集開始	④ リリース出状 ④ 参加者募集・声掛け
1月中	⑤ 開催準備	⑤ 開催に向けた準備・調整 ⑤ 参加者の募集締め切り
1月28日(金)	⑥ セミナー・官民対話	⑥ セミナーの運営 ⑥ 各官民対話のファシリテーション
開催後	⑦ アンケート調査の実施	⑦ アンケート調査

(3) 開催概要

【図表4-4 愛媛 PPP/PFI セミナー・官民対話開催概要】

日時	令和4年1月28日(金) 10:30~17:00	
開催方法	WEB 会議システム (Zoom)	
参加者	39 団体 75 名	
内容	セミナー	「PPP/PFI の推進について」 内閣府民間資金等活用推進室 企画官 佃 誠太郎 氏
		「官民連携 (LABV) でまちの未来をみんなで創る」 山陽小野田市 企画部次長 PPP/PFI 推進室長 和西 禎行 氏
		「これからの地域における官民連携 ～地域金融機関を通じた推進～」 株式会社 YMFG ZONE プラニング 代表取締役 藏重 嘉伸 氏
	官民対話	新居浜市 新居浜市市民文化センター建替えにおける民間活力の導入検討 5 事業者 (総合商社、維持管理会社、建設会社、運営会社、不動産会社)
		新居浜市 山根公園再整備事業 (仮称) 5 事業者 (総合商社、維持管理会社、建設会社、運営会社、不動産会社)
		伊予市 (仮称) 下灘ふれあい館有効活用事業 5 事業者 (総合商社、広告会社、建設会社、運営会社、不動産会社)

## 第5章 地域プラットフォームを通じた PPP/PFI 案件形成の支援

### 1. ケーススタディ案件選定の補助

#### (1) 案件の把握・選定

PPP/PFI 案件の具体化に向けた官民対話を行うケーススタディの選定にあたり、PPP/PFI 個別勉強会開催後の参加者アンケートに PPP/PFI の推進状況に関する質問項目を設けることで、愛媛県内地方公共団体における個別案件の有無や案件進捗について把握した。

複数挙がった候補案件の中でも、令和 2 年度に開催された国土交通省ブロックプラットフォーム（四国ブロック）に参加し、案件の具体化が進んでいる新居浜市の「新居浜市市民文化センター建替えにおける民間活力の導入検討」をケーススタディ案件として選定した。

【図表 5 - 1 ケーススタディ案件の概要】

新居浜市「新居浜市市民文化センター建替えにおける民間活力の導入検討」	
案件概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>⌘ 昭和 37 年開館の新居浜市市民文化センター本館（大ホール等）、昭和 49 年開館の市民文化センター別館（中ホール、各種会議室等）は、老朽化と駐車場不足に直面している。</li> <li>⌘ 本館の目標耐用年数を 65 年（令和 9 年度まで）と想定しており、別館も老朽化が著しいことから、本館、別館共に整備が必要である。</li> <li>⌘ 建替え後はまちづくりの拠点となる施設とする方針であり、官と民が連携して公共事業を実施することによって市の財政負担を縮減しつつ、水準の高い公共サービスを提供できる可能性を検討する。</li> </ul>
所在地	新居浜市繁本町 8 番 65 号（新居浜駅から車で 7 分）
敷地面積	18,285 m <sup>2</sup>
延床面積	9,839 m <sup>2</sup> （大・中ホール）
現状課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>⌘ 慢性的な駐車場不足</li> <li>⌘ 老朽化に伴う維持管理費の増加</li> <li>⌘ ホールでの魅力的な催物が開催されていない</li> </ul>



【図表 5 - 2 対象施設の外観（出所：新居浜市提供資料）】

(2) 官民対話に向けた事前の論点・情報整理

新居浜市は、令和2年度国土交通省ブロックプラットフォームのサウンディングに参加し、新居浜市市民文化センターの建替えにおける民間活力の導入について民間事業者との官民対話を実施したところ、対話を通じて民間事業者の参画意欲が確認できた。また、官民連携の手法についても意見を求め、PFI手法への関心の高さが確認できた一方で、具体的な意見までは把握すること出来なかった。

これらのサウンディング結果及び新居浜市の意向・方針を踏まえて事前論点整理を行い、今回の官民対話で民間事業者に意見を求めるポイントや、新居浜市から民間事業者へ提供する情報等を整理した。

【図表5-3 官民対話に向けた事前の論点整理】

項目	内容
官民対話の実施方針	
対話事業者	い ブロックプラットフォームの対話事業者が全国区事業者中心であったことを踏まえ、地元事業者にも意見を求めたい。
ヒアリングの主なポイント	
事業手法	い 官民連携手法としてどのような手法が想定されるか。また、具体的にどのような手法が事業に適しているか。 (PFI手法に限らず幅広い事業手法について意見聴取)
管理運営方法	い 現在の施設は、指定管理者制度を導入しているが、利用料金制度は採用していない。施設利用や事業実施において質の高いサービスを提供するための管理運営方法について。
参画意欲	い PFI手法で整備を行う場合、事業に対して参画する可能性があるか。

上記内容に基づき、民間事業者の意見を求めるにあたって必要になると考えられる情報を提示した。

【図表5-4 官民対話に向けた必要情報の整理】

項目	内容
案件概要書	い 官民対話に最低限必要となる事項について記載した資料。 -事業内容 -サウンディング目的 -事業対象地及び施設の概要 -対象地周辺環境 -事業スケジュール(案) -意見・提案を求める内容 等
位置図	い 対象地の立地が確認できる資料。
現況写真	い 施設の外観、内部が確認できる写真。
収支状況	い 利用料金制度に関する質問を踏まえた、収支状況を把握できる資料。
当日説明資料	い PowerPoint形式の当日説明用資料。



## 2. 案件化に向けたスケジュール作成の補助

### (1) 先行事例の情報提供

新居浜市市民文化センター建替え事業のスケジュール検討にあたり、新居浜市市民文化センター同様の文化ホール機能を持った施設を PPP/PFI 手法により整備した先行事例について情報提供を行った。

PFI (BOT方式)		① (仮称) 新文化センター整備運営事業																												
発注者	東京都稲城市	人口	約9万人																											
敷地面積	3,290㎡		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">(スケジュール)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2004年11月</td> <td>基本構想策定</td> <td>前段階からの経過月数</td> </tr> <tr> <td>2005年3月</td> <td>基本計画策定</td> <td>4ヵ月</td> </tr> <tr> <td>2006年5月</td> <td>実施方針公表</td> <td>2ヵ月</td> </tr> <tr> <td>2006年7月</td> <td>特定事業の選定</td> <td>2ヵ月</td> </tr> <tr> <td>2006年8月</td> <td>募集要項公表</td> <td rowspan="2">1ヵ月</td> </tr> <tr> <td>2006年8月</td> <td>入札広告</td> </tr> <tr> <td>2007年1月</td> <td>落札者決定</td> <td>5ヵ月</td> </tr> <tr> <td>2008年10月</td> <td>供用開始</td> <td>2年8ヵ月</td> </tr> </tbody> </table>		(スケジュール)			2004年11月	基本構想策定	前段階からの経過月数	2005年3月	基本計画策定	4ヵ月	2006年5月	実施方針公表	2ヵ月	2006年7月	特定事業の選定	2ヵ月	2006年8月	募集要項公表	1ヵ月	2006年8月	入札広告	2007年1月	落札者決定	5ヵ月	2008年10月	供用開始	2年8ヵ月
(スケジュール)																														
2004年11月	基本構想策定				前段階からの経過月数																									
2005年3月	基本計画策定				4ヵ月																									
2006年5月	実施方針公表	2ヵ月																												
2006年7月	特定事業の選定	2ヵ月																												
2006年8月	募集要項公表	1ヵ月																												
2006年8月	入札広告																													
2007年1月	落札者決定	5ヵ月																												
2008年10月	供用開始	2年8ヵ月																												
延床面積	4,804㎡ (公共4,641㎡、民間163㎡)																													
事業内容	施設の設計、建設、維持管理及び運営業務																													
主な施設機能	【ホール】 ・ホール (410席)  【その他】 ・楽屋、スタジオ、会議室、ギャラリー ・創作室、図書館、印刷室、保育室 など ※収益施設 ・事業者の提案により、収益事業を目的とする施設 (セルフコンビニエンスストア・学習塾) を設置。 ・事業用地のうち、収益施設に必要とされる部分について、事業者は貸付料を市に支払う。																													
事業期間	20年																													
支払方法	サービス購入型																													
契約金額 (総事業費)	6,900百万円																													
民間事業者 (企業名の前の※印は地元企業を示す。)	【SPC】いなぎ文化センターサービス (株) 【代表企業】NTTデータ 【構成企業】佐藤総合計画、松井建設、京王設備サービス、ジェイコム 【協力企業】※大石建設、有精堂、シグマコミュニケーションズ、プロケア、※KSK、富士通リポートアンドサービス、日販図書館サービス																													
所管課	稲城市教育委員会教育部生涯学習課																													
			特定事業選定時	入札選定後																										
			9.0%	11.0%																										

【図表5 - 5 PPP/PFIによる文化ホール整備事例】

(2) 想定スケジュール (PFI 手法の場合)

市民文化センター建替スケジュール (案)												
年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	
実施プロセス	優先的検討規程策定	基本構想策定	基本計画策定	PPP/PFI導入可能性調査	① 実施方針の策定・公表 ② 特定事業の選定・公表	提案受付 入札広告(募集要項等公表) 審査 落札者決定(優先交渉権者決定)	解体設計 年度末閉館	施設設計(1年半)	解体 施設建設(2年半)		新施設竣工(年度末)	新施設供用開始(7月)
期間	1ヶ年	1ヶ年	1年半		2か年		1ヶ年	1か年	-	-	-	
概算予算	-	基本構想策定業務 <sup>1</sup> 10百万円~15百万円	基本計画策定 <sup>1</sup> 及び 導入可能性調査業務 <sup>2</sup> 15百万円~25百万円		アドバイザー業務 <sup>2</sup> 20百万円~50百万円		-	-	-	-	-	

1 他都市事例を基に算出  
2 内閣府HPを参考(導入可能性調査業務: 5百万円~10百万円程度、アドバイザー業務: 20百万円~50百万円程度)

【図表5-6 想定スケジュール】

3. 次段階への進捗に向けた情報提供

(1) 概算予算の算出

PPP/PFI 手法の導入検討に当たり、他都市事例及び内閣府資料を基に概算予算を提示することで、基本構想策定から事業化までの予算感を共有した。また、市が策定した市民文化センター資料を基に、現状で開示できる情報を PPP/PFI 事業参画実績のある民間事業者により事業が特定されない範囲で開示し、概算維持管理費用の算出を実施した。

(2) 簡易 VFM 算定支援

PPP/PFI 手法の導入による市民文化センターの建替え検討に関しては、周辺公共施設の集約化検討や市民文化センターで実施されている事業の整理が必要となるが、現状機能整理がされていない。そのため、簡易 VFM の算定に関しては、現状の決算状況を基に簡易 VFM の算定を実施した。なお、簡易 VFM の算定では、施設の複合化などが想定され、補助金や交付金の設定、起債条件の設定が困難であることから、便宜的に一般財源 100% の試算を行った。

第6章 地域プラットフォームの取組を通じた地域における PPP/PFI の活用推進に関する知見の整理

1. 令和3年度の取組成果

(1) PPP/PFI 事業に関する知識・ノウハウの習得

令和3年度は、地方公共団体職員や民間事業者等を対象とした PPP/PFI 個別勉強会、PPP/PFI セミナー・官民対話を各1回開催し、延べ141名が参加した。講演などを通じ



て、PPP/PFI 事業に関する基礎的な知識・ノウハウの習得のほか、官民連携事業における地域金融機関の役割や、地方公共団体における先進事例の把握を促すことができた。

実際に、各取組終了後に実施したアンケート結果においては、PPP/PFI 個別勉強会のセミナーに関して当日参加した全ての回答者が「大変参考になった」もしくは「参考になった」と回答し、PPP/PFI セミナー・官民対話に関しても回答者の9割以上が同様に「大変参考になった」もしくは「参考になった」と回答した。このうち、官民対話で実施した3案件についても、参加した回答者の約9割が「とても有意義だった」もしくは「有意義だった」と回答し、相談団体等の案件形成の場としてだけではなく、傍聴参加者にとっても官民対話のノウハウ習得に繋がる貴重な場となった。

また、アンケートの実施により、地方公共団体及び民間事業者の PPP/PFI 事業に係る推進状況や、具体的に検討を進めている案件の把握などを行うことができた。今後期待するプログラムやセミナーテーマについての具体的な回答も得られており、来年度のプラットフォーム企画検討において有効活用が可能な情報と考える。

#### (2) 官民対話の場の形成と情報発信

官民対話に向けた適切な理解促進とケーススタディ案件をもとにしたオープン型の官民対話を実施したことによって、他の地方公共団体への横展開や民間事業者から意見を聞くことができる場の整備の第一歩となった。また、多くの民間事業者は案件への参画に関心を持って参加しており、地域プラットフォームにおいて愛媛県内の検討案件や実施案件などの情報発信機能を設けられたことで、今後さらなる実践の場としての役割が期待される。

#### (3) 「愛媛 PPP/PFI 地域プラットフォーム」の立ち上げ

プログラムの企画段階においては、愛媛銀行、伊予銀行、愛媛県、松山市及び受託者が協議を行い、企画の検討を行った。参加者募集の段階では、主に愛媛銀行、伊予銀行が地元民間事業者、愛媛県が地方公共団体に対して案内・周知の役割を担った。

これらの取組により、愛媛県内において地域プラットフォーム立ち上げに関する認知や PPP/PFI 事業に対する機運醸成が図られた。また、PPP/PFI セミナー・官民対話終了後に実施したアンケートの中で、プラットフォーム構成員としての参画意欲に関する質問項目を設けたところ、回答者の半数以上が「参加したい」と回答しており、PPP/PFI 及び地域プラットフォームへの関心の高まりを確認できた。

#### (4) 運営体制の構築

愛媛 PPP/PFI 地域プラットフォームは、地方公共団体だけではなく地域金融機関である愛媛銀行及び伊予銀行がリーダー役となり積極的に推進していく体制を想定し、地域プラットフォームの立ち上げを目指してきた。令和3年度の取組において各金融機関は、地方公共団体及び地域事業者等との強固なネットワークを活用しながら案内・周知等を行うとともに、愛媛県からは地方公共団体への案内・周知を行うことで、地域内への効果的な情報発信の体制を構築することができた。

今後の継続的な取組の実施や広域的な地域プラットフォームの持続的な運営を目指すためには、愛媛県内地方公共団体や関係団体、地域事業者の参画促進が不可欠であり、令和3年度の取組によって、愛媛銀行及び伊予銀行と愛媛県が連携し PPP/PFI を推進するプラットフォーム運営体制を構築することができた。特に、地域プラットフォーム開催に向けた企画や準備などの役割を担う愛媛銀行及び伊予銀行に対して、地域金融機関主導のプラットフォーム形成・運用に関するノウハウの移転を図ることによって、プラットフォームの持続的且つ成果に繋がる仕組みの構築に寄与した。

## 2. 今後の課題と対応策

### (1) 実践的ノウハウの習得

昨年度に2回実施した勉強会に引き続き、令和3年度もPPP/PFIに関する基礎的な知識・ノウハウ習得を図るセミナーを企画し実施したことで、一定の知識・ノウハウの向上が図られた。しかしながら、愛媛県内地方公共団体の20市町のうちPFI実施経験のある団体は5市町と偏りがあり、地域の民間事業者についても異業種と連携して受注し事業を実施した経験無く、PPP/PFIの実施に対する不安が大きい。このように依然として官民双方において経験・ノウハウが不足している現状を踏まえ、今後はより実践的な内容を含むセミナーなどを定期的に開催することで、より実践的なノウハウの蓄積を図る必要がある。

### (2) 継続的な官民対話の実施

令和3年度は、PPP/PFIセミナー・官民対話において3案件の官民対話を実施することができた。一方で、案件募集当初は地方公共団体から相談案件の申し込みが無く、各市町への直接的な声掛けを通じて案件申し込みに至った。PPP/PFI案件創出、案件形成を今後加速させていくためには、官民対話により多くの地方公共団体、民間事業者が参画し、案件形成の場として活用していくことが重要である。今後は、地域プラットフォームの中で定期的且つ継続的に官民対話を実施することで、より幅広い地方公共団体、民間事業者に案件検討の場としての活用を促していくことが必要である。

### (3) 地域事業者の参画促進

令和3年度 of 取組では多くの地域事業者が参加したが、官民対話に提案事業者として参加した地域事業者は3案件を通して2社のみで、その他は全国区の大手企業が提案事業者として参加した。今後、愛媛県内のPPP/PFI事業が実施される際に地域事業者の参画が図られるよう、愛媛PPP/PFI地域プラットフォームで企画するセミナーへの参加とあわせて、官民対話への提案事業者としての参加を促していくことが必要となる。地域事業者の参画促進に向けては、地域金融機関の愛媛銀行、伊予銀行が持つ多様なネットワークを活用するとともに、プラットフォーム構成団体として参画する地域経済団体からも働きかけることで幅広い地域事業者の参画を促すことが求められる。

## 3. 次年度以降の取組予定

令和3年度の成果及び課題解決を踏まえ、次年度以降は下記の取組内容を実施する方針を定めた。なお、詳細スケジュールについては、実施事項案に基づき、代表者間で協議の上決定する方針としている。

【図表6-1 次年度以降の実施事項案】

回	日程	テーマ	参加予定者
第1回 ( )	令和4年 10~11月	① 官民連携事業に関する情報及びノウハウの理解度向上につながるもの。 ② 官民連携事業の案件掘り起こし及び案件形成につながるもの。 ③ 官民連携事業の導入促進につながるもの。 ④ 官民対話	・ 愛媛県及び愛媛県内20市町地方公共団体職員 ・ PF構成団体 ・ 民間事業者等

第2回	令和5年 1~2月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 官民連携事業に関する情報及びノウハウの理解度向上につながるもの。</li> <li>・ 官民連携事業の案件掘り起こし及び案件形成につながるもの。</li> <li>・ 官民連携事業の導入促進につながるもの。</li> <li>・ 官民対話</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 愛媛県及び愛媛県内20市町地方公共団体職員</li> <li>・ PF構成団体</li> <li>・ 民間事業者等</li> </ul>
-----	--------------	---	---

7~8月に勉強会等の実施を検討中であり、今後関係者間で協議予定。開催した場合は、年間3回の実施。

#### 4. 愛媛県地域プラットフォーム形成支援を通じた他地域への横展開における示唆

##### (1) セミナー・官民対話等の取組に関する事項

令和3年度実施したセミナー等の取組を通じて得られた、知識・ノウハウ習得や官民対話を行う上での知見・課題は下記の通りである。

【図表6-2 セミナー・官民対話等の取組に関する知見・課題】

項目	内容
セミナー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和3年度、愛媛県内の地方公共団体や民間事業者等を対象に実施したセミナーでは、現段階での参加者の経験や知識に応じたプログラムとして、PPP/PFIに関する基礎的な内容と先事例等の情報提供を主な内容とした。</li> <li>・ セミナーのプログラムに関しては、地域プラットフォームが対象とする地域内の地方公共団体や民間事業者の経験及び知識度合いに基づき、効果的な内容を検討していく必要がある。</li> <li>・ また、アンケート結果等を通じて対象者のニーズを把握することも重要であり、地方公共団体がPPP/PFIに取組む際の実務面を把握したいというニーズが確認できた場合は地方公共団体向けセミナーを実施するなど、対象者や内容を特化したセミナーの実施も検討可能である。</li> </ul>
官民対話の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 具体的な案件を検討する場として官民対話を令和3年度実施した。愛媛県内地方公共団体から3案件が取り上げられ、県内外の民間事業者数社と対話を実施した。</li> <li>・ 提案事業者として参加した民間事業者の多くは全国区の大手企業であり、地域事業者の積極的な参画を促進できなかったことが課題として挙げられる。</li> <li>・ また、令和3年度の官民対話はオープン型のみ実施した。オープン型官民対話は、民間事業者から幅広い意見を集められる点や、傍聴参加者にも官民対話に関するノウハウ向上や機運醸成を図る機会となる点がメリットである一方、公開の場である故に民間事業者が有する経験やノウハウを生かした提案や意見を引き出すことが難しくなる。個別案件の形成を図っていくためには、地域内の案件進捗状況や地方公共団体のニーズ等に応じて、クローズ型官民対話の実施についても検討する必要がある。</li> </ul>

##### (2) 地域プラットフォームの運営に関する事項

地域プラットフォームの立ち上げ及び継続的に運営を行っていく上での知見・課題は以下の通りである。

【図表6 - 3 セミナー・官民対話等の取組に関する知見・課題】

項目	内容
運営体制の構築	<p>① 令和3年度当初より、愛媛銀行、伊予銀行、愛媛県、松山市の4者がコアメンバーとして愛媛地域の地域プラットフォーム立ち上げに向けた協議等を行ってきた。官民で連携することにより、役割分担を行いながら企画・運営やプラットフォーム立ち上げ準備を行うことができた。</p> <p>② 次年度以降の活動のために必要となる費用負担について、関係者間での調整及び組織内での決裁等の手続きに一定の時間を要した。地域プラットフォームの活動を継続的に行うための予算確保は他地域においても課題となる可能性があり、早い段階で関係者間や組織内で調整を行っていく必要がある。</p>
案内・周知方法	<p>① 地方公共団体と金融機関で案内・周知の役割分担を行った。愛媛県は主に愛媛県内市町への案内・周知を行い、セミナーへの参加や官民対話案件の掘起しを行った。愛媛銀行及び伊予銀行は地域の民間事業者や経済団体等に対して案内・周知を行い、セミナーへの参加や官民対話案件に対する提案事業者としての参加を促進した。</p> <p>② 地域プラットフォームの活動において、地方公共団体、民間事業者、経済団体など多様なネットワークを持つ地域金融機関の役割は重要である。特に、地域事業者へ地域プラットフォームの活用を促す上では、既に構築された事業者とのネットワークが強みとなる。官だけではなく、地域金融機関をはじめとした地域の各団体と連携し地域プラットフォームの活動を行うことが地域のPPP/PFI活用推進において重要になると考えられる。</p>

## 第7章 PPP/PFI事業への地域の企業の参画状況等の整理

### 1. PFI事業への地域の企業の参画状況等の整理

公表資料や内閣府民間資金等活用事業推進室から提供されたデータ及び日本PFI・PPP協会が発刊する「PFI年鑑(2021年版)」を用い、令和2年度に契約が締結されたPFI事業の実施状況について、事業種類、金額規模別に分類し、地域企業の参画状況について把握し整理した。

令和2年度に契約締結したPFI事業は54件、国・特殊法人の事業、コンセッション事業を除くと対象事業は41件、そのうち地域企業が参画している事業は39件(95%)となった。

令和元年度と比較し地域企業の参画事業の割合は増加(87%→95%)しており、PFI事業においても、地域企業の参画が進んでいる。

地元企業が参画していない事業は6件から2件となっており、2件のうち1件は1社で構成されていることから、事業実施する上では協力企業等において地元企業と連携できていると想定される。

令和2年度の全体の案件数は、令和元年度と比較し減少(47件→41件)しているが、前述した通り、地域企業が参画している事業の割合は増加しており、PFI事業の実施にあたり地域企業を巻き込みながら検討が進められていると考えられる。

また、事業費10億円以下の事業が占める割合も令和元年度と比較し、増加(19%→24%)していることから、小規模な事業においてPFIによる検討が進んでいる。

## 2 . PPP 事業への地域の企業の参画状況等の整理

内閣府が行った地方公共団体に対するアンケートにおいて、「令和2年度に契約を締結したPPP事業（DB、DBO、公的不動産活用等）」について回答があった70件を対象に、公表情報を調査し、事業種別、金額規模別、地域企業別、地域企業の参画状況について整理した。

アンケート回答のうち単純な公有地の売却と貸付、事業費ゼロのものを除くと、対象となる事業は67件、うち地域企業が参画している事業は47件で70%となった。PFI事業と同様に多くの事業で地元企業が参画していると判断できる。

また、全67件のうち35件(52%)が10億円以下の事業であり、PFI事業と比べて小規模な事業の割合が高い。