

令和5年度 西日本地域の広域型 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6年3月

# 目次

第Ⅰ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 .....	2
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 見の整理 .....	2
4) 成果物の作成等 .....	2
第Ⅱ章 支援対象団体に対する検討 .....	3
1. 奈良県 .....	3
1) 奈良県内で PPP/PFI を推進する背景 .....	3
2) 奈良県内における PPP/PFI の主な取組状況 .....	3
3) PPP/PFI に関する課題 .....	4
4) PPP/PFI 地域プラットフォーム形成の目的・本年度の目標 .....	4
5) 地域プラットフォームの立ち上げに向けた枠組み .....	5
6) 勉強会及び官民交流会の開催 .....	5
7) 今年度の取組成果 .....	10
8) 今後の課題と対応策 .....	11
9) 次年度以降の実施事項案 .....	12
2. 鹿児島県 .....	14
1) 鹿児島県内で PPP/PFI を推進する背景 .....	14
2) 鹿児島県内における PPP/PFI の取組状況 .....	14
3) PPP/PFI に関する課題 .....	15
4) PPP/PFI 地域プラットフォーム形成の目的・本年度の目標 .....	15
5) 地域プラットフォームの枠組み .....	16
6) 地域プラットフォームの開催 .....	17
7) 今年度の取組成果 .....	22
8) 今後の課題と対応策 .....	23
9) 次年度以降の実施事項案 .....	23
3. 愛知県岡崎市 .....	25
1) 岡崎市内で PPP/PFI を推進する背景 .....	25
2) 岡崎市内における PPP/PFI の取組状況 .....	26
3) PPP/PFI に関する課題 .....	26
4) PPP/PFI 地域プラットフォーム形成の目的・本年度の目標 .....	26

5)	地域プラットフォームの枠組み.....	27
6)	コアメンバー会議及び官民意見交流会の開催.....	27
7)	今年度の取組成果.....	32
8)	今後の課題と対応策.....	32
9)	次年度以降の実施事項案.....	33
第 III 章 各団体への支援を通じた知見の整理.....		34
1.	地域プラットフォームの立ち上げに向けた取組から得られた知見等.....	34
1)	運営体制.....	34
2)	立ち上げ・周知.....	34
3)	PPP/PFI の知識やノウハウの習得.....	34
4)	官民対話の実践.....	34
2.	他地域への横展開に向けた示唆等.....	35
1)	県域内にある他の地域プラットフォームとの役割整理.....	35
2)	金融機関が関与した運営体制の重要性.....	35
3)	地方公共団体職員の実務的ノウハウの習得の必要性.....	35

## 第1章 業務の概要

### 1. 業務の目的

本業務は、奈良県、鹿児島県及び愛知県岡崎市において、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とともに、支援の過程で得られた知見を他の地方公共団体等における立ち上げや運営の参考となるような事例を作成することを目的とするものである。

### 2. 業務の内容

本業務では、各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

##### (1) 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した。また、コアメンバー会議や地域プラットフォーム等の開催に係る説明資料の作成や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実施した。

##### (2) 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等の活動計画・実施内容に対して助言した。

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。

##### (3) 地域プラットフォーム開催に対する助言・補助

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(外部の専門家に講師を依頼する場合は必要に応じて謝金及び旅費の支払いを含む)、資料の作成補助、講演会での説明等を行った。また、オンラインも併用して開催した際には、zoom によるオンライン会議の設定など技術的な支援を行った。

(4) 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 PR 活動において、開催案内チラシの作成や開催に関する周知・案内などについて助言した。

2) 地域プラットフォームを通じた PPP/PFI 案件形成の支援

(1) 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。また、官民対話の実施にあたり、必要な論点整理や概要資料の作成などに関して助言した。

(2) 案件化に向けたスケジュール作成の補助

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の作成にあたり、必要な情報の整理や検討すべき論点について整理し、提供した。

(3) 次段階への進捗に向けた情報提供

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、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。

4) 成果物の作成等

業務で行った支援内容及び支援結果を取りまとめ、報告書及び報告書(概要版)等を作成した。

## 第II章 支援対象団体に対する検討

### 1. 奈良県

#### 1) 奈良県内で PPP/PFI を推進する背景

奈良県は総人口約 130 万人(令和 5 年 12 月現在)であり、総面積は約 3,691km<sup>2</sup>である。県内 39 市町村(12 市 15 町 12 村)で構成されており、最も人口が多い市町は約 35 万人の奈良市となっている。

奈良県では、1950 年代後半から 1980 年代後半にかけて公共施設やインフラ施設が多数建設されているが、多くの施設で老朽化が進んでおり、劣化・損傷の危険性が高まっていることから、今後、一斉に更新時期が訪れることが見込まれる。

さらに、今後全国より速いスピードで進むことが予想される高齢化や県内人口の急速な減少等を考えると、税収の 4 割強を占める主要税目である個人住民税の減収や社会保障関連経費の増嵩による財政の硬直化が懸念される。このため、公共施設等を含め、あらゆる経営資源を活用・マネジメントすることにより、今後更に行政運営の効率化と財政の健全化に向けた取組を推進することが必要となっている。

奈良県では、「奈良県行政運営の基本計画(令和 5 年 9 月改定)」において、民間投資を促して県経済の好循環を実現する取組の推進を掲げ、PFI や PPP といった民間活力を導入する仕組みの活用を拡大していくことなど、官民連携の強化をこれまで以上に図ることとしている。県内の多くの市町村が同様の課題を抱えており、今後、県内全域に PPP/PFI の取組を広めるため、地域プラットフォームを形成・運営し、PPP/PFI に関するさらな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) 奈良県内における PPP/PFI の主な取組状況

奈良県内では、奈良県をはじめとした複数の団体で PPP/PFI の取組実績がある。これまでに実施された主な PPP/PFI 事業は下記の通りである。

図表 2-1 県内における PPP/PFI 事業の主な取組状況

団体名	事業開始年	案件名	事業方式
奈良県	平成 23 年	奈良県浄化センター公園プール施設等整備運営事業（仮称）	BT0 方式
奈良県	平成 28 年	県営プール跡地活用プロジェクトホテルを核とした賑わいと交流の拠点整備事業	BT0 方式
橿原市	平成 26 年	八木駅南市有地活用事業	BT0 方式
生駒市	平成 29 年	（仮称）生駒北学校給食センター整備運営事業	BT0 方式

### 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

県内の地方公共団体職員には、PPP/PFI の進め方がわからない、庁内における体制が構築されておらず人員やノウハウが不足しているなど、PPP/PFI に対する知識やノウハウ不足、取組を進めるうえでの庁内体制などに課題を抱えている。

#### (2) 地域事業者を巻き込んだ案件形成

県内における PPP/PFI に関する取組件数は未だ少ない状況であり、参考となる先進事例が不足している。そのため、官民双方ともに PPP/PFI 案件への経験が少なく、案件形成を進めるうえで、進め方がわからないなどの課題を抱えている。

今後、PPP/PFI の案件形成の拡大を図るためには、地方公共団体職員をはじめ、県内の民間事業者を含めた官民双方に PPP/PFI に対するノウハウや知識の習得や他県における事例の学習、PPP/PFI の実現可能性のある個別案件の掘り起こしなどが求められている。

### 4) PPP/PFI 地域プラットフォーム形成の目的・本年度の目標

奈良県域における PPP/PFI 地域プラットフォームは、令和 5 年度に市町村や民間事業者の勉強会やサウンディングを実施したうえで、令和 6 年度の設立を目標にしている。令和 5 年度は、本プラットフォームの設立に向けて、PPP/PFI に対する理解度の向上、ノウハウや知識の習得を図るとともに、具体の案件形成に向けて、市町村への案件照会や官民対話を継続的に展開する場を整備し、次年度以降継続して活動するための事業構築を行った。

図表 2-2 本年度の地域プラットフォームの目標

今年度の本プラットフォームの目標

継続した PPP/PFI に対するノウハウの習得・向上  
地方公共団体職員に対する PPP/PFI への理解促進と知識の底上げ  
地域事業者の PPP/PFI への参画意欲の向上  
プラットフォームの立ち上げ準備・周知  
広域的な取組や多様なネットワーク構築を視野に、県内自治体や関係団体、  
地域事業者の参画を促進  
継続的な官民対話に向けたプラットフォームの整備  
ケーススタディ案件や個別検討案件の掘り起こしや官民対話に向けた正  
しい理解醸成  
民間事業者から意見を聞ける場の整備  
自律的運営に向けた体制の構築  
関係団体等との取組を通じて意欲的な参画者の掘り起こし  
プラットフォームの立ち上げに向けた座組の構築

5) 地域プラットフォームの立ち上げに向けた枠組み

来年度の地域プラットフォーム立ち上げに向けた構成団体や役割分担等の検討が引き続き必要であるが、地域プラットフォーム立ち上げ前の時期においては、奈良県が運営全般の窓口を担い、国の関係機関・市町村の関係団体・金融機関・経済団体等の協力を得て、勉強会等のイベントの企画・運営やサウンディング案件への助言、県内地方公共団体・民間事業者に対する周知・案内を行った。

6) 勉強会及び官民交流会の開催

(1) 本年度の活動計画

奈良県内では、PPP/PFI に関するノウハウや経験がある地方公共団体が多くはないため、PPP/PFI に関する知識やノウハウの習得を目的として、県内の地方公共団体を対象とした第 1 回勉強会を企画・実施した。

第 2 回勉強会においては、県内の民間事業者等に向けて、PPP/PFI の必要性や仕組みに関する理解の促進、今後の地域プラットフォーム設立に向けた取組の周知などを目的として、PPP/PFI の事例紹介などのプログラムを企画・実施した。

第 1 回官民交流会においては、県内の地方公共団体及び民間事業者等を対象とし、官民対話をテーマとする講演や奈良県内で予定している PPP/PFI 案件を情報提供した。また、ケーススタディ案件として、オープン型サウンディングを 2 テーマ行い、民間事

業者との対話を企画・実施した。

図表 2-3 本年度の活動計画

日時	参加対象	目的
第 1 回奈良県 PPP/PFI 推進勉強会 【11 月 8 日】	地方公共団体職員	官側の PPP/PFI の必要性や仕組みに関する理解の促進 官側の PPP/PFI に関するノウハウの習得 PPP/PFI 導入に関する機運醸成
第 2 回奈良県 PPP/PFI 推進勉強会 【12 月 21 日】	地方公共団体職員 民間事業者 金融機関	民側の PPP/PFI の必要性や仕組みに関する理解の促進 官民双方の PPP/PFI に関するノウハウの習得 PPP/PFI 導入に関する機運醸成
第 1 回奈良県 PPP/PFI 推進官民交流会 【2 月 6 日】	地方公共団体職員 民間事業者 金融機関	県内における PPP/PFI 案件の周知 ケーススタディなど官民対話の実践 官民等のネットワーク構築により県内完結型の事業化の推進 地域プラットフォーム構築に向けた機運醸成

(2) 第 1 回奈良県 PPP/PFI 推進勉強会

開催準備

(ア) 開催企画

奈良県内では、これまでに実施されている PPP/PFI の事業件数は多くなく、事業化を経験している団体は限られている。そのため、県内の地方公共団体の職員においては、PPP/PFI に関する知識やノウハウが不足していたことから、基礎知識の習得など目的として、勉強会を開催した。

勉強会の開催にあたっては、県内の地方公共団体職員の現状・課題や、各団体での PPP/PFI の取組に関する検討状況を把握するため、参加者を対象とした事後アンケートを実施した。

(イ) 開催までの準備・運営

勉強会は、現地会場(奈良県市町村会館会議室)のみでの参加とするオフライン形式で実施した。

開催にあたっては、奈良県から県内の地方公共団体職員に対して、開催の周知・案内などを行った。当日の会場受付や運営準備については、奈良県

及び受託者が実施した。

#### 実施内容

プログラムでは、奈良県総務部ファシリティマネジメント室が今後の奈良県内における地域プラットフォームの立ち上げに関する周知及び情報提供を行った。

図表 2-4 第 1 回奈良県 PPP/PFI 推進勉強会

日時	令和 5 年 11 月 8 日(水) 13:30 ~ 15:30
場所	奈良県市町村会館 大研修室
参加者	60 名(地方公共団体職員等)
プログラム	開会挨拶 奈良県 総務部ファシリティマネジメント室 室長 森口 尚紀氏 情報提供「地域プラットフォーム設立に向けた県の取り組みについて」 奈良県 総務部ファシリティマネジメント室 講演 「PPP / PFI の推進における最近の動向」 内閣府 民間資金等活用事業推進室 企画官 鈴木 祥弘氏 講演 「岡崎市における公民連携について」 岡崎市 総合政策部 部長 岡田 晃典氏 意見交換(質疑応答)

### (3) 第 2 回奈良県 PPP/PFI 推進勉強会

#### 開催準備

##### (ア) 開催企画

第 1 回勉強会は参加者を地方公共団体の職員に絞ったため、第 2 回の勉強会については民間事業者を主な対象として企画した。金融機関や民間事業者目線での PPP/PFI の事例を伝えられるよう、他県の地域プラットフォームで事務局を担う金融機関や PFI 事業の代表企業から講師を選定した。

勉強会の開催にあたっては、民間事業者を中心に、PPP/PFI 事業に対する所感や関心のあるテーマ等を把握するため、参加者を対象とした事後アンケートを実施した。

##### (イ) 開催までの準備・運営

勉強会は、広く民間事業者の参加を募る趣旨から、現地会場(奈良県産業会館会議室)とオンライン形式(Zoom)を併用した開催形式で実施した。

開催にあたっては、奈良県から県内の地方公共団体職員に対して、開

催の周知・案内などを行った。また、国の関係機関、金融機関及び経済団体のネットワークを活用し、2 か月程度の期間を設け、県内の民間事業者に広く周知・案内を行った。

当日の会場受付や運営準備については、奈良県及び受託者が実施した。

実施内容

プログラムでは、奈良県総務部ファシリティマネジメント室が今後の奈良県内における地域プラットフォームの立ち上げに関する周知及び情報提供を行った。

図表 2-5 第 2 回奈良県 PPP/PFI 推進勉強会

日時	令和 5 年 12 月 21 日(木) 14:00 ~ 16:00
場所	奈良県産業会館 大会議室
参加者	114 名(民間事業者、地方公共団体職員等)
プログラム	<p>開会挨拶</p> <p>奈良県 総務部ファシリティマネジメント室 室長 森口 尚紀氏</p> <p>情報提供「地域プラットフォーム設立に向けた県の取り組みについて」</p> <p>奈良県 総務部ファシリティマネジメント室</p> <p>講演 「PPP/PFI・地域 PF 取り組みへの参画意義 ~ かがわ PPP/PFI 地域プラットフォームの取り組みを通じて ~」</p> <p>株式会社百十四銀行 地域創生部地域創生グループ</p> <p>上席調査役 大森 亮昌氏</p> <p>高松市 財政局財産経営課ファシリティマネジメント推進室</p> <p>係長 河本 真孝 氏</p> <p>講演 「地域企業の役割と未来」</p> <p>株式会社ホクタテ ビルメン事業本部 PPP 部 公共営業グループ</p> <p>布目 悠祐 氏</p>

(4) 第 1 回奈良県 PPP/PFI 推進官民交流会

開催準備

(ア) 開催企画

第 1 回官民交流会は、これまでの勉強会の成果や案件の掘り起こしを踏まえ、官民対話(サウンディング)を中心に据えた内容とした。第 1 部では、官民対話をテーマとした講演を行うことで、サウンディングの意義や基本的事項を確認できるような講演とした。第 2 部では、県や市の案件を取り扱い、オープン型サウンディングを 2 件行った。また、サウンディングには地方公共団体職員も傍聴し、どのようにサウンディングが行われるか学習する機

会を提供した。

(イ) 開催までの準備・運営

官民交流会は、広く民間事業者の参加を募る趣旨から、第 1 部については現地会場(奈良公園バスターミナルレクチャーホール)とオンライン形式(Zoom)を併用した開催形式で実施した。

開催にあたっては、奈良県から県内の地方公共団体職員に対して、開催の周知・案内などを行った。また、国の関係機関、金融機関及び経済団体のネットワークを活用し、県内の民間事業者に広く周知・案内を行った。また、第 2 部のサウンディングへ参加する民間事業者を募るため、金融機関からも個別の声掛けを図るなど、構成団体が連携しながら準備を進めた。

サウンディングの案件所管課とは、サウンディング資料の作成補助や事前の打ち合わせを行い、サウンディング資料を事前に公開することで、参加する民間事業者がアイデア等を検討できるように配慮した。また、当日の運営が円滑となるよう、サウンディングに参加を申し込んだ民間事業者には、事前に簡易的なヒアリングを行い、サウンディングへの期待値やアイデア等を確認した。

当日の会場受付や運営準備については、奈良県及び受託者が実施した。また、官民対話における円滑な進行などを図るため、受託者がファシリテーターを担当した。

実施内容

プログラムの第1部では、第 2 部のサウンディング前のインプットとして、鳥取市都市整備部交通政策課宮谷課長補佐から、「官民連携に向けた効果的なサウンディング手法及び事例」をテーマに、官民連携のポイントや留意点について事例を交えて講演した。次に、奈良県で予定している PPP/PFI 事業について、奈良県から民間事業者に向けて情報提供を行った。

第 2 部では、奈良県の「道の駅『クロスウェイなかまち』の隣接エリアの活用検討」及び生駒市の「生駒駅前公共施設の跡地利活用検討」についてオープン型サウンディングを行った。サウンディングにおいては、受注者がファシリテーションを担い、官民双方の意見交換を促進した。

図表 2-6 第 1 回奈良県 PPP/PFI 推進官民交流会

日時	令和 6 年 2 月 6 日(木) 13:00 ~ 16:30
場所	奈良公園バスターミナル レクチャーホール
参加者	91 名(民間事業者、地方公共団体職員等)
プログラム	<p>&lt; 第 1 部 &gt;</p> <p>開会挨拶 奈良県 総務部ファシリティマネジメント室 室長 森口 尚紀氏</p> <p>基調講演 「官民連携に向けた効果的なサウンディング手法及び事例」 鳥取市都市整備部 交通政策課 宮谷 卓志 氏</p> <p>情報提供「奈良県内の PPP/PFI 予定案件のご案内」 奈良県 総務部ファシリティマネジメント室</p> <p>&lt; 第 2 部 &gt;</p> <p>オープン型サウンディング 道の駅「クロスウェイなかまち」の隣接エリアの活用検討</p> <p>オープン型サウンディング 生駒駅前公共施設の跡地利活用検討</p>

## 7) 今年度の取組成果

### (1) 地域プラットフォームの設立に向けた体制の構築

奈良県における地域プラットフォームの設立は、令和 6 年度に予定されているが、今年度については、構成団体や役割分担等の検討が引き続き必要であるものの、昨年度から関係が構築されていた金融機関とも勉強会や官民交流会の機会を通じて連携を重ね、今後も協働していく体制が整った。さらに、国の関係機関をはじめとする関係機関との連携により、民間事業者への周知機能など地域プラットフォームに必要な機能を十分に備えることができた。

また、地域プラットフォームの設立を令和 5 年度内には行わなかったものの、勉強会や官民交流会の開催により県内市町村や民間事業者へ県の取組方針等を示す中で、PPP/PFI 事業に対する機運醸成を図ることができた。勉強会や官民交流会の参加者は奈良県においてリスト化されており、地域プラットフォーム設立時には円滑な開始が可能となる。

### (2) PPP/PFI 事業に関する知識やノウハウの習得

勉強会や官民交流会における講演・事例紹介などを通じて、先進事例の把握や PPP/PFI 事業に関する基礎的な知識やノウハウの習得を図ることができた。また、各取組の際に実施したアンケートにおいて、県内における官民双方が抱える PPP/PFI 事業に関する課題や今後期待する講演プログラムについての回答が寄せられており、今後

の活動計画における企画立案等に活用することが期待される。

(3) 県内の PPP/PFI 案件情報の把握

今後の地域プラットフォーム設立を見越して県内の情報が一元化できるよう、県から市町村に対して、将来的な PPP/PFI の案件情報について照会を行った。県において情報を取りまとめ、官民交流会におけるサウンディングテーマの検討や検案件情報を一覧化し民間事業者へ情報提供するなど積極的な活用を行い、県の情報発信機能を強化できた。

(4) 官民対話の場の形成と情報発信

官民交流会において、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サウンディングを実施できたことで、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や他の地方公共団体への横展開の第一歩となった。また、多くの民間事業者は案件への参画に興味を持って参加しており、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、地域プラットフォームの立ち上げ後、さらなる実践の場としての役割が期待される。

8) 今後の課題と対応策

(1) 地域プラットフォームの設立に向けた検討・調整

令和 6 年度の地域プラットフォームの設立に向けて、構成団体や役割分担等の検討が引き続き必要で開催頻度や開催時期等の具体的な内容を検討・決定する必要がある。

また、設立に当たっては、地域プラットフォームの設置要綱を定めるなど、地域プラットフォームの位置づけやコアメンバーとの役割分担を明確にすることで、関係者間での認識合わせが容易になり、持続可能なプラットフォームとすることができる。

なお、設立時の運営事務局は奈良県が中心となる想定であるが、今後案件が多く見込まれる市町村については、コアメンバーとして事務局へ参画することで、事務局業務の負担軽減が期待できるとともに、参画する市町村においてはノウハウやネットワークの獲得につながる。

(2) 行政・民間事業者の知識・ノウハウのさらなる向上

これまでの勉強会のアンケート結果等を踏まえ、実務上の知識習得やテーマを絞った講演・事例紹介など、より実践的な勉強会を定期的で開催する。担当者の人事異動も考慮し、勉強会では毎回アンケート行い満足度の確認や次回以降の企画を検討する。

また、勉強会の機会を捉えて、市町村や民間事業者とのネットワークを拡げる。地域プラットフォーム設立に向けて参加する市町村・民間事業者の裾野を拡げておくことで、プラットフォームの持続的な運営やより多くの市町村・民間事業者の知識・ノウハウの向上に寄与できる。

(3) 地域プラットフォームにおける継続的な案件形成

広域的な地域プラットフォームの設立に向けて、市町村への定期的な照会・相談対応等を行い、県内の PPP/PFI 案件情報の集約を行う必要がある。今後、地域プラットフォームを通して市町村の PPP/PFI 事業予定案件の情報提供やサウンディングを実施することで、県内の PPP/PFI 事業の継続的な案件形成につながることを期待される。

(4) 幅広い地域事業者の参画

官民交流会でサウンディングに参加した民間事業者とは、勉強会への声掛け等を通じて今後もネットワークを構築する。また、コアメンバーでもある国の関係機関や金融機関と連携し、全国規模の大手ディベロッパーや、地域事業者の中でも維持管理・施設運営を担う事業者の参画を促進し、多様な案件に対して持続的な対応を可能にする。民間事業者から、地域プラットフォームに参画すれば有益な情報や関係の構築が図れると期待されるまで価値を高めることで、継続的に交流機能を強化することが可能となる。

9) 次年度以降の実施事項案

本年度の成果及び課題を踏まえ、次年度以降は下記の取組内容を実施することが考えられる。

図表 2-24 次年度以降の実施項目案

項目	内容	対象
勉強会の開催	ケーススタディの共有や個別相談の対応等、より実践的な勉強会を開催することで、官民双方のノウハウの向上を図る。	地方公共団体職員 民間事業者
官民対話の実施	地域プラットフォーム設立時に、具体的な案件をテーマとしたサウンディングにより官民対話を実施するとともに、官民のネットワークを強化する。	地方公共団体職員 サウンディングに参加する民間事業者

なお、次年度の実施スケジュール案は下記の通りである。

図表 2-25 次年度以降の実施項目案

項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
①企画・活動計画の策定												
➢ コアメンバーとの調整	立案・調整	コアメンバーとの連絡調整・会議等の開催										
➢ 活動計画の策定	計画策定											
②PPP/PFIに関する知識・ノウハウの習得												
➢ 勉強会の開催【1～2回程度】		立案・募集	実施			立案・募集	実施					
③地域プラットフォームの立ち上げ・開催												
➢ 立ち上げ準備・開催【1回程度】						関係者調整・募集・実施						
④幅広い地域事業者の参画												
➢ 官民双方のネットワーク強化	案内・周知、参加者の掘り起こし拡充等											

## 2. 鹿児島県

### 1) 鹿児島県内で PPP/PFI を推進する背景

鹿児島県は総人口約 154 万人(令和 6 年 1 月現在)であり、総面積は約 9,186km<sup>2</sup> である。県内 43 市町村(19 市 20 町 4 村)で構成されており、最も人口が多い市町村は約 58 万人の鹿児島市となっている。

県が所有・管理する延床面積 50 m<sup>2</sup>以上の建築物は、令和 2 年度末時点で約 5,000 棟、延床面積で約 3,115,000 m<sup>2</sup>となっている。建築後 30 年を経過したものが延床面積全体の約 58%であり、そのうち、建替え工事(更新)の目安となる建築後 60 年を経過したものが全体の約 2%を占めており、10 年後には建築後 30 年を経過するものが全体の約 83%、60 年を経過するものが約 18%に達する見込みとなっている。

また、令和 2 年における、老年人口が総人口に占める割合を示す高齢化率は 32.5%と全国平均の 28.6%を上回っている。さらに、県税をはじめとする自主財源が歳入の総額に占める割合が小さく自主財源に乏しい脆弱な財政構造を踏まえると、予断を許さない状況である。

鹿児島県の「行財政運営指針(令和 4 年 3 月策定)」においては、新たな事業機会の創出や民間投資の喚起、効果的かつ効率的な公共施設等の整備等を推進に向けて、PPP/PFI 等の積極的活用を掲げている。今後、地域プラットフォームを形成・運営し県内全域の PPP/PFI 事業の取組を広めることが、持続可能な行政経営を推進する上で強く求められている。

### 2) 鹿児島県内における PPP/PFI の取組状況

鹿児島県内では、鹿児島市をはじめとした複数の団体で PPP/PFI の取組実績がある。これまでに実施された主な PPP/PFI 事業は下記の通りである。

図表 3-1 県内における PPP/PFI 事業の主な取組状況

団体名	事業開始年	案件名	事業方式
鹿児島市	平成 20 年	鹿児島市新鴨池公園水泳プール整備・運営事業	BTO 方式
鹿屋市	平成 28 年	(仮称) 桜ヶ丘子育て支援住宅整備 PFI 事業	BTO 方式
指宿市	平成 15 年	指宿地域交流施設整備等事業	BTO 方式
薩摩川内市	平成 29 年	薩摩川内市コンベンション施設整備・運営事業	BTO 方式
志布志市	令和 2 年	志布志市地域優良賃貸住宅整備事業(仮称)	BTO 方式

### 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

県内の地方公共団体職員には、PPP/PFI の進め方がわからない、庁内における体制が構築されておらず人員やノウハウが不足しているなど、PPP/PFI に対する知識やノウハウ不足、取組を進めるうえでの庁内体制などに課題を抱えている。

#### (2) 「九州 FG PPP/PFI プラットフォーム」との位置付けの整理

鹿児島県では、九州フィナンシャルグループ(株式会社鹿児島銀行 / 株式会社肥後銀行)が事務局を務める「九州 FG PPP/PFI プラットフォーム」が既に設置されている。鹿児島県が今後立ち上げる地域プラットフォームとの位置付けを整理する必要がある。また、地域金融機関として地域プラットフォームの事務局となっている株式会社鹿児島銀行(以下、「鹿児島銀行」という)との協力関係の構築が望まれる。

#### (3) 地域事業者を巻き込んだ案件形成

県内における PPP/PFI に関する取組件数は未だ少ない状況であり、参考となる先進事例が不足している。そのため、官民双方ともに PPP/PFI 案件への経験が少なく、案件形成を進めるうえで、進め方がわからないなどの課題を抱えている。

今後、PPP/PFI の案件形成の拡大を図るためには、地方公共団体職員をはじめ、県内の民間事業者を含めた官民双方に PPP/PFI に対するノウハウや知識の習得や他県における事例の学習、PPP/PFI の実現可能性のある個別案件の掘り起こしなどが求められている。

### 4) PPP/PFI 地域プラットフォーム形成の目的・本年度の目標

鹿児島県域における PPP/PFI 地域プラットフォームは令和 5 年度内の設立を目標としている。令和 5 年度は、本プラットフォームの設立に向けて、市町村や民間事業者の勉強会を実施し、PPP/PFI に対する理解度の向上やノウハウ・知識の習得を図る。

また、具体的な案件形成に向けて、市町村への案件照会や官民対話を継続的に展開する場を整備し、次年度以降継続して活動するための事業構築を行う。

図表 3-2 本年度の地域プラットフォームの目標

今年度の本プラットフォームの目標

継続した PPP/PFI に対するノウハウの習得・向上

地方公共団体職員に対する PPP/PFI への理解促進と知識の底上げ

地域事業者の PPP/PFI への参画意欲の向上

プラットフォームの立ち上げ・周知

広域的な取組や多様なネットワーク構築を視野に、県内自治体や関係団体、地域事業者の参画を促進

継続的な官民対話に向けたプラットフォームの整備

ケーススタディ案件や個別検討案件の掘り起こしや官民対話に向けた正しい理解醸成

民間事業者から意見を聞ける場の整備

自律的運営に向けた体制の構築

関係団体等との取組を通じて意欲的な参画者の掘り起こし

鹿児島銀行との連携をはじめとしたプラットフォームの立ち上げに向けた座組の構築

5) 地域プラットフォームの枠組み

(1) 運営体制

地域プラットフォーム立ち上げ前の時期における運営体制としては、鹿児島県が代表事務局となり、運営全般の窓口を担うこととした。

(2) 構成団体

令和 5 年度時点の構成団体は、鹿児島県及び鹿児島銀行の 2 団体で構成されている。

ア) 産: 民間事業者

現時点で、特定の民間事業者のコアメンバーへの参画はない。

イ) 官: 地方公共団体

鹿児島県は、コアメンバーとして参画し、勉強会等のイベントの企画・運営や県内地方公共団体に対する周知・案内、構成団体との連絡調整を行う。

ウ) 学: 大学、有識者等

現時点で、大学関係者や有識者などの構成団体への参画はない。

エ) 金: 金融機関

鹿児島銀行は、勉強会等の企画・運営やサウンディング案件への助言、民間事業者などへの案内・周知などを行う。

図表 3-3 構成団体における役割分担

項目	団体名	役割
コアメンバー (官)	鹿児島県	企画・運営 個別案件の掘り起こし、情報提供 地方公共団体への周知・案内 民間事業者への周知・案内
コアメンバー (金)	鹿児島銀行	企画・運営、サウンディング案件への助言 民間事業者への周知・案内、ネットワークの提供

## 6) 地域プラットフォームの開催

### (1) 本年度の活動計画

鹿児島県内では、PPP/PFI に関するノウハウや経験がある地方公共団体が多くはないため、PPP/PFI に関する知識やノウハウの習得を目的として、県内の地方公共団体を対象とした第 1 回勉強会を企画・実施した。なお、鹿児島県においては、PPP/PFI などの官民連携に対して身近に感じていただけるよう、本勉強会の愛称を「鹿児島県 PPP/PFI コミュニティラボ(以下、「コミュニティラボ」という)とした。

第 2 回コミュニティラボにおいては、県内の民間事業者に向けて、PPP/PFI の必要性や仕組みに関する理解の促進、今後の地域プラットフォーム設立に向けた取組の周知などを目的として、PPP/PFI の事例紹介などのプログラムを企画・実施した。

第 1 回地域プラットフォームにおいては、県内の地方公共団体職員・民間事業者を対象とし、PPP/PFI に関する基調講演や官民対話をテーマとする講演を行った。また、鹿児島県内で予定している PPP/PFI 案件を県や市町村から情報提供した。さらに、ケーススタディ案件として、オープン型サウンディングを 1 テーマ行い、民間事業者との対話を企画・実施した。

図表 3-4 本年度の活動計画

日時	参加対象	目的
第 1 回鹿児島県 PPP/PFI コミュニティラ ボ 【10月27日】	地方公共団体職員	官側の PPP/PFI の必要性や仕組み に関する理解の促進 官側の PPP/PFI に関するノウハウの 習得
第 2 回鹿児島県 PPP/PFI コミュニティラ ボ 【12月15日】	地方公共団体職員 民間事業者 金融機関	PPP/PFI に関する機運醸成 官民双方の PPP/PFI 事業化に向け たノウハウの習得 県内における PPP/PFI の周知
第 1 回鹿児島県 PPP/PFI 地域プラットフ ォーム 【2月7日】	地方公共団体職員 民間事業者 金融機関	地域プラットフォームの継続的な運営 に向けた機運醸成 官民等のネットワーク構築により県内 完結型の事業化の推進 ケーススタディなど官民対話の実践

(2) 第 1 回鹿児島県 PPP/PFI コミュニティラボ

開催準備

(ア) 開催企画

鹿児島県内では、これまでに実施されている PPP/PFI の事業件数は多くなく、事業化を経験している団体は限られている。そのため、県内の地方公共団体の職員においては、PPP/PFI に関する知識やノウハウが不足していたことから、基礎知識の習得など目的として、勉強会を開催した。

勉強会の開催にあたっては、県内の地方公共団体職員の現状・課題や、各団体での PPP/PFI の取組に関する検討状況を把握するため、参加者を対象とした事後アンケートを実施した。

(イ) 開催までの準備・運営

コミュニティラボは、現地会場(かごしま県民交流センター)に加え、離島からの参加者等に配慮し、オンライン形式(zoom)も併用する方式で実施した。

開催にあたっては、鹿児島県から県内の地方公共団体職員に対して、開催の周知・案内などを行った。当日の会場受付や運営準備については、鹿児島県及び受託者が実施した。

実施内容

プログラムでは、鹿児島県総合政策部総合政策課計画管理室が今後の鹿児島県内における地域プラットフォームの立ち上げに関する周知及び情報提供を行った。

図表 3-5 第 1 回鹿児島県 PPP/PFI コミュニティラボ

日時	令和 5 年 10 月 27 日(水) 10:00 ~ 11:35
場所	かごしま県民交流センター 中研修室第 3
参加者	49 名(地方公共団体職員等)
プログラム	<p>開会挨拶          鹿児島県 総合政策部総合政策課計画管理室          室長 鶴田 史貴氏</p> <p>趣旨説明「今後の PPP/PFI 地域プラットフォームの立ち上げについて」          鹿児島県 総合政策部総合政策課計画管理室</p> <p>第 1 部:「PPP/PFI の概要」          内閣府 民間資金等活用事業推進室          企画官 鈴木 祥弘氏</p> <p>第 2 部:先進自治体における取組事例紹介「浜松市における PPP/PFI の取組」          浜松市 市民部スポーツ振興課          課長 松野 英男 氏</p> <p>今後の活動計画について          鹿児島県 総合政策部総合政策課計画管理室</p> <p>意見交換(質疑応答)</p>

(3) 第 2 回鹿児島県 PPP/PFI コミュニティラボ

開催準備

(ア) 開催企画

第 1 回勉強会は参加者を地方公共団体の職員に絞ったため、第 2 回の勉強会については民間事業者を主な対象として企画した。金融機関や民間事業者目線での PPP/PFI の事例を伝えられるよう、他県の地域プラットフォームで事務局を担う金融機関や、他の地域プラットフォームの案件で PFI 事業を行った経験のある民間事業者から講師を選定した。

勉強会の開催にあたっては、民間事業者を中心に、PPP/PFI 事業に対する所感や関心のあるテーマ等を把握するため、参加者を対象とした事後アンケートを実施した。

(イ) 開催までの準備・運営

コミュニティラボは、現地会場(鹿児島県庁行政庁舎)に加え、離島からの参加者等に配慮し、オンライン形式(zoom)も併用する方式で実施した。

開催にあたっては、鹿児島県から県内の地方公共団体職員に対して、開催の周知・案内などを行った。また、鹿児島銀行のネットワークを活用し、県内

の民間事業者に広く周知・案内を行った。

当日の会場受付や運営準備については、鹿児島県県及び受託者が実施した。

#### 実施内容

プログラムでは、鹿児島県総合政策部総合政策課計画管理室が、令和5年度に設立する地域プラットフォームの目的や進め方について説明を行った。

図表 3-6 第2回鹿児島県 PPP/PFI コミュニティラボ

日時	令和5年12月15日(金)14:00~16:15
場所	鹿児島県庁行政庁舎 7階会議室「7-総-1」
参加者	97名(民間事業者、地方公共団体職員等)
プログラム	開会挨拶 鹿児島県 総合政策部総合政策課計画管理室 室長 鶴田 史貴氏 趣旨説明「地域プラットフォーム設立の目的、進め方について」 鹿児島県 総合政策部総合政策課計画管理室 第1部:「PPP/PFI・地域 PF 取組への参画意義～かがわ PPP/PFI 地域 PF の取組を通じて～」 百十四銀行 地域創生部 大森 亮昌 氏 高松市 財政局財産経営課ファシリティマネジメント推進室 河本 真孝 氏 第2部:「PPP/PFI 事業における先行事例の紹介～事業者の視点での PPP/PFI 事業の魅力とは～」 合人社計画研究所 山本 計至 氏 意見交換(質疑応答)

#### (4) 第1回鹿児島県 PPP/PFI 地域プラットフォーム

##### 開催準備

##### (ア) 開催企画

第1回地域プラットフォームは、これまでのコミュニティラボの成果や案件の掘り起こしを踏まえ、官民対話(サウンディング)を中心としたに据えた内容とした。第1部では、地域プラットフォームを設立したことを踏まえ、鹿児島県の PPP/PFI の展望について講演を行った。また、官民対話をテーマとした講演についても行うことで、サウンディングの意義や基本的事項を確認できるような講演とした。第2部では、オープン型サウンディングを1件行った。また、サウンディングには地方知事体職員も傍聴し、どのようにサ

ウンディングが行われるか学習する機会を提供した。

(イ) 開催までの準備・運営

地域プラットフォームには広く民間事業者の参加を募る趣旨から、現地会場(鹿児島県庁行政庁舎)とオンライン形式(Zoom)を併用した開催形式で実施した(第2部の傍聴は地方公共団体のみ)。

開催にあたっては、鹿児島県から県内の地方公共団体職員に対して、開催の周知・案内などを行った。また、鹿児島銀行のネットワークを活用し、県内の民間事業者に広く周知・案内を行った。また、第2部のサウンディングへ参加する民間事業者を募るため、受託者や鹿児島銀行からも個別の声掛けを図るなど、構成団体と受託者が連携しながら準備を進めた。

サウンディングの案件所管課とは、サウンディング資料の作成補助や事前の打ち合わせを行い、サウンディング資料を事前に公開することで、参加する民間事業者がアイデア等を検討できるように配慮した。また、当日の運営が円滑となるよう、サウンディングに参加を申し込んだ民間事業者には、事前に簡易的なヒアリングを行い、サウンディングへの期待値やアイデア等を確認した。

当日の会場受付や運営準備については、鹿児島県及び受託者が実施した。また、官民対話における円滑な進行などを図るため、サウンディングについては受託者がファシリテーターを担当した。

実施内容

プログラムの第1部では、鹿児島県における地域プラットフォームの展開を推進するため、東洋大学根本祐二 PPP 研究センター長から、「鹿児島県における PPP/PFI のこれから」をテーマに、PPP/PFI 施策の現状を交えながらその展望を講演した。次に、直近で PPP/PFI 事業を検討している県内の自治体から民間事業者に向けて、各事業の説明をプレゼンテーション形式で行い、事業の概要や今後のスケジュール、サウンディングの希望等について周知した。また、県から令和6年度における地域プラットフォームの活動計画について説明を行い、プラットフォームへの積極的な参画について、地方公共団体・民間事業者へ呼びかけた。第1部の最後に受託者から、官民対話について体系的な説明とサウンディングの準備や実施に当たって留意する点等実務的な講演を行い、第2部の官民対話につなげた。

第2部では、屋久島町の学校給食共同調理場整備運営事業についてオープン型サウンディングを行った。サウンディングには地方自治体職員も傍聴し、どのようにサウンディングが行われるか学習する機会を提供した。想定よりも多い民間事業者から申し込みがあったため、グループを2つに分け実施した。その際、民間事業者の業種が偏らないよう、各グループに建設、調理設備及び施設運営の事業者をバランス良く割り振り、官民対話が活発になるよう配慮した。

図表 3-7 第 1 回鹿児島県 PPP/PFI 地域プラットフォーム

日時	令和 6 年 2 月 7 日(木) 14:00 ~ 17:00
場所	鹿児島県庁行政庁舎 6 階大会議室
参加者	131 名(民間事業者、地方公共団体職員等)
プログラム	<p>&lt; 第 1 部 &gt;</p> <p>開会挨拶</p> <p>鹿児島県 総合政策部 部長 前田 洋一 氏</p> <p>講演 「鹿児島県における PPP/PFI のこれから」</p> <p>東洋大学経済学研究科公民連携専攻長 兼 東洋大学 PPP 研究センター長 根本 祐二 氏</p> <p>鹿児島県内の PPP/PFI 事業に関する事業告知</p> <p>出水市地域活性化施設(道の駅)整備事業(出水市)</p> <p>新庁舎敷地内テナント計画エリア検討事業(南九州市)</p> <p>温泉センター等活用検討事業(南九州市)</p> <p>県営住宅の活用検討(鹿児島県)</p> <p>南薩地域振興局庁舎再整備事業(鹿児島県)</p> <p>講演 「官民対話の進め方と官民が留意するポイント」</p> <p>有限責任監査法人トーマツ 橋 晃嗣 氏</p> <p>&lt; 第 2 部 &gt;</p> <p>オープン型サウンディング</p> <p>学校給食共同調理場整備運営事業の検討(屋久島町)</p>

## 7) 今年度の取組成果

### (1) 継続した PPP/PFI に対するノウハウの向上

コミュニティラボや地域プラットフォームの開催における有識者等からの講演によって、地方公共団体職員や地域事業者をはじめとする民間事業者の PPP/PFI への理解促進と知識の底上げが図られた。講演では他地域で PPP/PFI に取り組む民間事業者も登壇し、民間事業者の PPP/PFI に関する参画意欲を高めることができた。

### (2) 地域プラットフォームの立ち上げ・周知

当初の計画通り「鹿児島県 PPP/PFI 地域プラットフォーム」を令和 5 年度内に立ち上げ開催した。コミュニティラボ開催時においても、地域プラットフォームの意義や方針を継続して周知したことから、地方公共団体だけではなく、多くの民間事業者からも参加がみられた。

### (3) 継続的な官民対話に向けたプラットフォームの整備

県から市町村へ PPP/PFI 案件の照会やヒアリングを踏まえて、県内の PPP/PFI

案件の現状を把握し掘り起こしを行った。地域プラットフォームの場では、ケーススタディ案件としてオープン型サウンディングを1件行い、今後の地域プラットフォームで官民対話を行うための場を整備した。地方公共団体職員にはサウンディングを傍聴いただき、官民対話のポイントについて理解醸成を図った。

#### (4) 自律的運営に向けた体制の構築

鹿児島銀行の協力により、地域プラットフォームの体制として重要な金融機関の協働体制を構築することができた。今後、案件の創出と民間事業者の参画が重要になるが、金融機関のネットワークやビジネスのノウハウを活用することで、地域プラットフォームの自律的な運営が期待できる。

### 8) 今後の課題と対応策

#### (1) 行政・民間事業者の知識・ノウハウのさらなる向上

鹿児島県において、PPP/PFI 事業を推進するためには、関係者の知識・ノウハウを高めることが必要である。

これまでのコミュニティラボ等のアンケート結果等を踏まえ、より実践的な内容や関心のあるテーマに絞った事例の紹介を地域プラットフォームにて実施する。担当者の人事異動も考慮し、勉強会では毎回アンケート行い満足度の確認や次回以降の企画を検討する。また、九州 FG PPP/PFI プラットフォームとも開催時期やテーマなどの情報共有を行い、より多くの関係者が PPP/PFI を学ぶことのできる機会を創出する。

#### (2) 地域プラットフォームにおける継続的な案件形成

PPP/PFI の継続的な案件形成に向けては、地域プラットフォームのワンストップ窓口の機能により、市町村への定期的な照会・相談対応等を行い、県内の PPP/PFI 案件情報の集約を行う。集約した情報をもとに、地域プラットフォームで官民対話の機会を設けるとともに PPP/PFI 事業案件の情報提供を行うことで、地域プラットフォームの価値を高め多くの案件が寄せられるよう取り組む。

また、比較的規模が大きく PPP/PFI 事業の案件が多い市町村に、地域プラットフォームにおけるコアメンバーへの参画を促し、地域プラットフォームにおける案件形成の体制を強化する。

#### (3) 幅広い地域事業者の参画

地域プラットフォームでサウンディングに参加した民間事業者には、今後も参画を呼び掛けるなどネットワークを構築する。コアメンバーでもある鹿児島銀行と連携し、より多様な民間事業者の参加を促進する。特に、県内の地域事業者には広く声をかけ、PPP/PFI 事業に参画する機会を提供する。

### 9) 次年度以降の実施事項案

本年度の成果及び課題を踏まえ、次年度以降は下記の取組内容を実施することが

考えられる。

図表 2-24 次年度以降の実施項目案

項目	内容	対象
各種講演の実施	地域プラットフォームにおいて、ケーススタディの共有や個別相談の対応等、より実践的な講演を実施することで、官民双方のノウハウの向上を図る。	地方公共団体職員 民間事業者
官民対話の実施	オープン型サウンディングにより官民対話を実施するとともに、官民のネットワークを強化する。	地方公共団体職員 サウンディングに参加する民間事業者

なお、次年度の実施スケジュール案は下記の通りである。

図表 2-25 次年度以降の実施項目案

項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
①活動計画の策定・連絡調整													
➢ コアメンバーとの調整	計画策定	コアメンバーとの連絡調整・会議等の開催											
②PPP/PFI案件の照会等													
➢ 市町村等との調整	照会	継続した案件創出に向けたヒアリング・相談対応											
③地域プラットフォームの開催													
➢ 企画・準備	企画・周知							企画・周知					
➢ 地域プラットフォームの開催【2回程度】				実施						実施			
④幅広い地域事業者の参画													
➢ 官民双方のネットワーク強化	案内・周知、参加者の掘り起こし拡充等												

### 3. 愛知県岡崎市

#### 1) 岡崎市内で PPP/PFI を推進する背景

岡崎市の総人口は当面増加し、2035 年には約 39.5 万人となり、ピークを迎える一方、本市の労働力を支える「15～64 歳人口(生産年齢人口)」は既に減少傾向にあり、2015 年から 2035 年の 20 年間で約 4,400 人減少する見通しである。今後 30 年程度の市の状況としては、高齢者の増加に伴って医療や介護などの社会保障関係経費の財政負担が増加する一方で、就労人口の減少により市税収入の減少が懸念されることから、財政基盤の安定化や効率的な行政運営が求められている。

また市が保有する公共建築物は、延床面積 122 万㎡にのぼり、多くが昭和 46 年から平成 3 年の約 20 年間に建設され、その内一般的に劣化が急激に進むとされている築 30 年以上の建築物が約 45%を占めている。また、同様にインフラ資産と呼ばれる道路、橋りょう、上下水道施設などについても、今後一斉に更新時期を迎えるため維持管理費や施設更新に係る経費は今後大きな財政負担になることが予想される。

こうした中、引き続き岡崎市が都市の魅力や活力を維持し、三河地域を代表する中枢中核都市として市民の信頼を得ていくためには、公共サービスを行政のみでなく、民間事業者・市民・団体・NPO等を含めた多様な担い手との連携による良質かつ効率的なサービスの提供が必要となり、「公民連携」は今後の岡崎市にとって成長戦略の重要なキーワードとなっている。

## 2) 岡崎市内における PPP/PFI の取組状況

事業開始年	案件名	事業方式
平成 18 年	岡崎げんき館整備運営事業	BTO 方式
平成 25 年	男川浄水場更新事業	BTM 方式
平成 26 年	岡崎市火葬場整備運営事業	BTO 方式
平成 27 年	岡崎市こども発達センター等整備運営事業	BTO 方式及び RO 方式
平成 30 年	龍北総合運動場整備事業	BTO 方式及び RO 方式
平成 30 年	岡崎市立小中学校空調設備整備事業	BTM 方式
令和 4 年	岡崎市阿知和地区工業団地造成事業	BTM 方式
令和 4 年	(仮称)岡崎市西部学校給食センター整備事業	BTM 方式
平成 29 年	岡崎市シビックコア地区交流拠点整備事業	事業用定期借地 方式(30 年)
平成 29 年	東岡崎駅周辺地区整備北東街区有効活用事業	事業用定期借地 方式 50 年
令和 5 年	岡崎駅西口自転車等駐車場用地活用事業	事業用定期借地 方式(30 年)

## 3) PPP/PFI に関する課題

### (1) 地域事業者を巻き込んだ案件形成

前年度に構築したプラットフォーム・民間提案制度の実装に当たり、市職員、コアメンバー、市内民間事業者との対話を通じた官民双方の PPP/PFI に対するノウハウや知識の習得や機運醸成、PPP/PFI の実現可能性のある個別案件の掘り起こしなどが求められている。

### (2) ソフト面の課題への対応

既に市では BTM 方式を中心に多くの施設などのハードで PPP/PFI を進めてきているが、モノが伴わない施策などのソフト面でのテーマの絞り込み、効果的なサウンディングの設定、民間提案制度への接続のノウハウの不足などの課題がある。

### (3) 自立的な運営への移行支援

現在市でプラットフォームの事務局を担っているが、今後コアメンバーとなる地域の金融機関に事務局業務を移管し、主体的に地域課題に取り組んでいただく仕組みを構築したいと考えているが、そのための具体的な方法がわかっていない。

## 4) PPP/PFI 地域プラットフォーム形成の目的・本年度の目標

本年度は、昨年度に構築検討及び試行的に運用した民間企業への情報発信や事業の具

体化に向けた意見交換の場であるプラットフォームの設立総会からの立上げ、コアメンバー会議、民間事業者との意見交換を行い、民間提案制度に繋げるとともに、今後のコアメンバーへの機能移管を踏まえ、関係者との意見交換を行った。

## 5) 地域プラットフォームの枠組み

### (1) 運営体制

地域プラットフォーム立ち上げ前の時期における運営体制としては、岡崎市が代表事務局となり、運営全般の窓口を担うこととした。

### (2) 構成団体

#### ア) 産: 民間事業者

現時点で、特定の民間事業者のコアメンバーへの参画はない。

#### イ) 官: 地方公共団体

岡崎市は、事務局として参画し、コアメンバー会議、意見交換会等のイベントの企画・運営やコアメンバーとの連絡調整を行う。

#### ウ) 学: 大学、有識者等

現時点で、大学関係者や有識者などのコアメンバーへの参画はない。

#### エ) 金: 金融機関

メガバンク、地域金融機関からなる 12 行がコアメンバーとして参画している

図表 3-1 コアメンバー一覧

金融機関名	属性	金融機関名	属性
株式会社愛知銀行	地方銀行	株式会社大垣共立銀行	地方銀行
岡崎信用金庫	信用金庫	株式会社十六銀行	地方銀行
株式会社中京銀行	地方銀行	株式会社名古屋銀行	地方銀行
株式会社日本政策金融公庫	政策金融機関	株式会社百五銀行	地方銀行
碧海信用金庫	信用金庫	株式会社みずほ銀行	都市銀行
株式会社三井住友銀行	都市銀行	株式会社三菱 UFJ 銀行	都市銀行

## 6) コアメンバー会議及び官民意見交流会の開催

### (1) 本年度の活動計画

岡崎市では、昨年度試行的に運用したプラットフォームの立上げを目的とした設立総会を実施し、市民に広く公知を行った。その後の運用として、コアメンバーの金融機関に市からの課題の精査をいただくコアメンバー会議、コアメンバー会議を基に決めたテーマについて関連する民間企業を集め民間提案を見据えた対話を行う意見交換会を

企画・実施した。

図表 3-2 本年度の活動計画

日時	参加対象	テーマ
第一回プラットフォームイベント(意見交換会) 令和5年9月28日	市職員 民間事業者 金融機関	高齢者等に関する身元保証・生活支援・死後事務などに関するサービス(新規:ずっとあんしん生活支援事業)提供体制の確立(ふくし相談課)
第二回プラットフォームイベント(意見交換会) 令和5年12月6日	市職員 民間事業者 金融機関	市内事業者・住民による太陽光パネル等の設置促進(ゼロカーボンシティ推進課) 東公園売店募集(公園緑地課) 重要文化財旧額田郡公会堂及物産陳列所の活用(社会教育課)
第三回プラットフォームイベント(意見交換会) 令和6年2月13日	市職員 民間事業者 金融機関	桑谷キャンプ場の利活用について(行政経営課、観光推進課)

(1) 第一回プラットフォームイベント(意見交換会)

開催準備

(ア) 開催企画

意見交換会に先立って行ったコアメンバー会議でのアンケートと、テーマの所管課の民間連携に対する意欲などを踏まえて、ふくし相談課の「高齢者等に関する身元保証・生活支援・死後事務などに関するサービス(新規:ずっとあんしん生活支援事業)提供体制の確立」を意見交換テーマとし、所管課によるテーマ説明ののち民間事業者と意見交換を行う形で企画を行った。

(イ) 開催までの準備・運営

意見交換会は、現地会場(市会議室)のみでの参加とするオフライン形式で実施した。開催にあたっては、岡崎市からコアメンバーに対して、開催の周知・案内などを行った。当日の会場受付や運営準備については、岡崎市及び受託者が実施した。

実施内容

プログラムは、岡崎市企画課からの開会の挨拶からはじめ、冒頭プラットフォーム・民間提案制度の概要説明を行った。その後所管課より意見交換テーマについてご説明いただいたのち、所管課を含めた市職員、民間事業者で車座に着座し意見交換会を行った。意見交換後相互のネットワーク構築を目的として名刺交換、ネ

ットワーキングのお時間を設けた。

図表 3-3 第一回プラットフォームイベント（意見交換会） 次第

日時	令和 5 年 9 月 28 日(木)13:00～15:00
場所	岡崎市役所 分館 3 階 会議室
参加者	18 社(民間事業者)
プログラム	<p>&lt; 第 1 部 &gt;</p> <p>開会挨拶 岡崎市 企画課 課長 富田 浩也氏 本プラットフォーム・民間提案制度の概要説明 岡崎市 企画課 主査 谷川 寛人氏 行政経営課 主事 米田 優氏 意見交換会テーマの説明 テーマ:高齢者等に関する身元保証・生活支援・死後事務などに関するサービス(新規:ずっとあんしん生活支援事業)提供体制の確立 岡崎市 ふくし相談課 課長 齊藤 哲也氏 テーマについての官民対話(意見交換) 受託事業者 今後の流れ、閉会の挨拶 企画課 係長 伊藤 雄太氏</p>

(2) 第二回プラットフォームイベント(意見交換会)

開催準備

(ア) 開催企画

コアメンバー会議でのアンケートと、所管課の民間連携に対する意欲などを踏まえて、ゼロカーボンシティ推進課の「市内事業者・住民による太陽光パネル等の設置促進」、公園緑地課の「東公園売店募集」、社会教育課の「重要文化財旧額田郡公会堂及物産陳列所の活用」を意見交換テーマとし、所管課によるテーマ説明ののち民間事業者と意見交換を行った。

一日で三テーマのディスカッションを行うため、スケジュールや当日の段取りについての擦り合わせを行った。

(イ) 開催までの準備・運営

意見交換会は、現地会場(福祉会館 6 階大ホール)のみでの参加とするオフライン形式で実施した。開催にあたっては、岡崎市からコアメンバーに対して、開催の周知・案内などを行った。当日の会場受付や運営準備については、

岡崎市及び受託者が実施した。

実施内容

プログラムは、岡崎市企画課からの開会の挨拶からはじめ、冒頭プラットフォーム・民間提案制度の概要説明を行った。

その後所管課より意見交換テーマについてご説明いただいたのち、所管課を含めた市職員、民間事業者で車座に着座し意見交換会を行った。

第三部の公会堂の活用については任意の参加者による施設見学を事前に行い、意見交換内容のイメージを掴ませる工夫を実施した。

図表 3-4 第二回プラットフォームイベント（意見交換会） 次第

日時	令和5年12月6日(木)13:00~17:15
場所	岡崎市役所 福祉会館 6階大ホール
参加者	第一部:4社、第二部:5社、第三部:5社(民間事業者)
プログラム	<p>&lt;第1部&gt;市内事業者・住民による太陽光パネル等の設置促進 ゼロカーボンシティ推進課 プラットフォーム等の概要説明 岡崎市 企画課 テーマ情報の説明 岡崎市 ゼロカーボンシティ推進課 西田 淳史氏 意見交換会(サウンディング) 受託事業者</p> <p>&lt;第2部&gt;東公園売店募集 公園緑地課 プラットフォーム等の概要説明 岡崎市 企画課 テーマ情報の説明 岡崎市 公園緑地課 林 由季氏 意見交換会(サウンディング) 受託事業者</p> <p>&lt;第3部&gt;重要文化財旧額田郡公会堂及物産陳列所の活用 社会教育課 プラットフォーム等の概要説明 岡崎市 企画課 テーマ情報の説明 岡崎市社会教育課 武田 穂波氏 意見交換会(サウンディング) 受託事業者</p>

(3) 第三回プラットフォームイベント(意見交換会)

開催準備

(ア) 開催企画

コアメンバー会議でのアンケートと、所管課の民間連携に対する意欲などを踏まえて、行政経営課、観光推進課の「桑名キャンプ場の利活用について」を意見交換テーマとし、所管課によるテーマ説明ののち民間事業者と意見交換を行った。

現場イメージを膨らませていただき、後続のディスカッションの円滑化を目的として、現地キャンプ場の見学を会議実施前に行うべく、所管課と調整を行った。

(イ) 開催までの準備・運営

意見交換会は、現地会場(市会議室)のみでの参加とするオフライン形式で実施した。開催にあたっては、岡崎市からコアメンバーに対して、開催の周知・案内などを行った。当日の会場受付や運営準備については、岡崎市及び受託者が実施した。

実施内容

プログラムは、岡崎市企画課からの開会の挨拶からはじめ、冒頭プラットフォーム・民間提案制度の概要説明を行った。

その後所管課より意見交換テーマについてご説明いただいたのち、所管課を含めた市職員、民間事業者で車座に着座し意見交換会を行った。

意見交換会前に任意で現地見学を募り、所管課同行の元、現地の施設や環境についての確認を行った。

図表 3-5 第三回プラットフォームイベント(意見交換会) 次第

日時	令和6年2月13日(火)15:00~16:20
場所	岡崎市役所 東庁舎 701 会議室
参加者	2社(民間事業者)
プログラム	桑谷キャンプ場の利活用について 行政経営課、観光推進課 開会挨拶・プラットフォーム等の概要説明 岡崎市 企画課 テーマ情報の説明 岡崎市 行政経営課 早瀬 容子氏 意見交換会(サウンディング) 受託事業者

## 7) 今年度の取組成果

### (1) ふくし相談課の公募の結果

テーマ「高齢者等に対する身元保証・生活支援・死後事務などに関するサービス提供体制の確立」について5社の応募があり、審査の結果5社全件採用となった

図表 3-6 ふくし相談課民間提案募集の結果

テーマ名	団体名	提案名
高齢者等に対する身元保証・生活支援・死後事務などに関するサービス提供体制の確立	特定非営利活動法人 たすけあい三河	誰ひとり取り残さない地域社会をつくりたい！
	一般社団法人いきいきライフ協会三河	身元保証(人)サポート
	シニア総合サポートセンター	地域ニーズに応じた信頼できる生活支援事業・任意後見サポートの提供
	株式会社つながり	老活コンシェルジュによるおひとり様サポート事業
	株式会社 ALIVE	くらし安心応援サポート

### (2) 公園緑地課の公募の結果

テーマ「東公園売店募集」について2社の応募があり、審査の結果1社の採択となった。

図表 3-7 東公園売店募集の結果

テーマ名	団体名	採択結果
東公園売店募集	株式会社韓プラス	
	暴れん坊チキン株式会社	採択

## 8) 今後の課題と対応策

### (1) 取り扱い課題テーマ数の多さ

今回最多で一日の意見交換会で3件のテーマについて、民間事業者を交えた意見交換会を実施する運びとなった。幅広の実績の創出や今後のノウハウの蓄積など一定の成果はあったと考えるが、所管課との調整に多くの事務コストを要した点、コアメンバーによるテーマ選定時の情報量が多く、事前資料の読み込みなど深い議論が難しかった点、民間事業者の呼び込みの工数が高かった点などが考えられる。

今後の対応策として、ビジネス性の高いテーマに絞り込んで年間の課題テーマを決定し、コアメンバー、民間事業者にコミットさせることが今後の議論の深化を進めるうえ

で有効と考えられる。

(2) 事前の資料展開の遅れ

上記の課題とも関連するが、所管課との調整が難航し、当日のテーマ説明の資料の連携(事務局、コアメンバー)が直前になることが散見された。また説明資料のフォーマットも統一されておらず、各々の所管課によって説明の粒度にばらつきがあった。今後の対応策として、統一的な資料テンプレートを事務局から示し、各所管課の資料作成の負担感を軽減する、担当課とのスケジュールリング、コミュニケーションを密に行い、困っていることなどを早期に発見し、相談することで円滑な進捗を促すことが考えられる。

9) 次年度以降の実施事項案

次年度テーマについては庁内で吸い上げを行い、今後コアメンバー会議などで精査を行う予定である。前回同様ビジネス性の観点からコメントを行った。

【実施内容詳細】

市から庁内でテーマを吸い上げたもののリストの提示(9テーマ)

各課の記載内容について、民間事業者が見た観点から、応募の可能性はあるか、応募があるとしたらどのような企業が想定されるのか、コアメンバーがお声掛けされる際にどのような市内企業が想定されるのかという観点からコメントを付与した。

次年度のスケジュールについては昨年度よりテーマ数を整理し計画している

【次年度(令和6年度)実施予定について】

開催回数:コアメンバー会議:3回、プラットフォームイベント:3回

テーマ説明の工夫:実施時期、予算について明示

事前周知:開催一ヶ月前回付(テーマ内容、対象者明記)

その他:フリー型提案の受付開始

### 第III章 各団体への支援を通じた知見の整理

#### 1. 地域プラットフォームの立ち上げに向けた取組から得られた知見等

##### 1) 運営体制

鹿児島県においては、地域金融機関である鹿児島銀行が、九州フィナンシャルグループとしてプラットフォームを設置・運営しており、PPP/PFI 事業への理解が高かったため、コアメンバーの組成や連携を円滑に開始することができた。

鹿児島銀行との連携により、民間事業者への声掛け・参加を促進することができ、勉強会や官民交流会への参加を通じて PPP/PFI への取組に対して関心を高めることになった。

また、サウンディングにおいても、金融機関の協力を得ることにより、テーマに即した民間事業者への声掛けが可能となり、各主体の強みを生かした運営が可能となった。

##### 2) 立ち上げ・周知

奈良県における地域プラットフォーム形成に向けては、PPP/PFI 事業の推進だけではなく、地域経済の活性化に資するプラットフォームにすることが重要である。そのため、地域事業者を含めた様々な関係者を巻き込みながら取組を継続していく必要がある。

勉強会や官民交流会の周知に当たっては、民間事業者の都合に配慮し 2 か月程度の周知期間を設けた。特に、オープン型サウンディングについては、申込受付時点で案件の概要を公表することで、民間事業者の参加可否の判断やサウンディング時の円滑な意見交換に資することができる。

地域事業者をはじめ民間事業者は地方公共団体等の取組状況や案件の検討状況などの情報に対するニーズが高い。勉強会等では、講演などだけでなく、奈良県における PPP/PFI の予定案件を参加者に提供するなど、民間事業者の参加促進を図った。

##### 3) PPP/PFI の知識やノウハウの習得

奈良県及び鹿児島県においては、PPP/PFI に対する機運醸成を図るため、内閣府から直近の PPP/PFI 事業の動向を講演し、幅広い参加者が関心を示すように取組を実施した。

両県においては、多くの地方公共団体において個別案件の検討が行われており、勉強会等のアンケートでも、他の PPP/PFI 事例への関心が高いため、今後は参加者の意向を想定したテーマ設定が必要になる。

##### 4) 官民対話の実践

全国的には、官民対話の実施は多くの地方公共団体で増加傾向にあるが、実際に参加・経験したことがない地方公共団体職員や地域事業者にとっては正しい理解が進んでいない。そのため、奈良県及び鹿児島県の取組では、官民対話の場に地方公共団体職員も傍聴者として参加し、民側の立場を踏まえた場の設定や官民の間に立つファシリテーションの重要性について理解が進んだ。

また、岡崎市においては、多数の官民対話(サウンディング)を実現する中で、参加事業者数や各テーマに対する理解度を鑑みてどれくらいの粒度で説明を行うべきか、設定時間内で最低限何を聞かないといけないのか、そのためにどのようなアジェンダや進行で臨むべきかなど、実践から得られた効果的な型を作ることができた。

## 2. 他地域への横展開に向けた示唆等

### 1) 県域内にある他の地域プラットフォームとの役割整理

全国的に、県内に複数の地域プラットフォームが存在する地域は複数あるが、鹿児島県においても九州フィナンシャルグループが既に「九州 FG PPP/PFI プラットフォーム」を設置し運営していた。

関係者の協議の結果、前者の地域プラットフォームについては、これまで同様 PPP/PFI に係る機運の醸成を担い、県が設置する地域プラットフォームについては、サウンディングや案件の情報提供など実践的な場として整理を行った。なお、両プラットフォームにおける勉強会のテーマについては、重複がないように各主体で調整することとしている。

既存のプラットフォームが運営されている地域に新たにプラットフォームを設置する際には、各プラットフォームの役割分担を整理し位置づけを明確にするなど、参加対象となる地域内の地方公共団体や民間事業者に混乱が生じないよう配慮が必要である。

### 2) 金融機関が関与した運営体制の重要性

地域プラットフォームにおいて案件形成を図る場合、官民双方がどのような課題を抱えているか、予め精査することが重要である。金融機関が地域プラットフォームに関与している場合、民間事業者側の課題や悩みなどのボトルネックに気づくことができ、民間事業者の視点に立った官民対話の企画が期待できる。

また、金融機関の地域等におけるネットワークを活用することで、案件に適した業種や実績を有する民間事業者への声掛けができ、より有用な官民対話が可能となる。鹿児島県においても、コアメンバーである金融機関の協力により、オープン型サウンディングには十分な実績を有する民間事業者の参加が実現された。

これから地域プラットフォームの形成を推進する地域については、金融機関と連携した運営体制を検討し、地域プラットフォーム立ち上げに向けた協業を行うことが望ましい。

### 3) 地方公共団体職員の実務的ノウハウの習得の必要性

全国的には多くの官民対話が進められ PPP/PFI 事業が推進されている一方、奈良県のように地域プラットフォームが形成されていない地域においては、PPP/PFI の事例が少ない又は蓄積されていないことが考えられる。この原因としては、地方公共団体職員の実務的ノウハウが不足していることが挙げられる。PPP/PFI 事業を推進する場合、継続的な官民対話は事業の実現に向けて有効な解決手段と考えられるが、官民対話の体系的な理解やそ

の重要性について認識が至っていない可能性がある。

奈良県においては、サウンディングに関する講演やケーススタディ案件として 2 件のオープン型サウンディングを行い、多くの地方公共団体職員が官民対話の有用性について知ることができた。今後は、今回の機会を契機に、各市町村において官民対話を積極的に行い、事例やノウハウを蓄積することが期待される。

これから PPP/PFI 事業を推進する他の地域においては、勉強会の開催やサウンディングの実施、他の地域プラットフォームや PPP サポーターと連携した先進事例の学習等を中心に地方公共団体職員のノウハウの向上に注力することが望ましい。