PFI・PPPに関する地域ワークショップ
主催：日本銀行 松江支店・鳥取事務所、金融機構局金融高度化センター

公民連携ファイナンスの展開
～PFI*1・PPP*2等への取組み～

*1 Private Finance Initiative
*2 Public Private Partnership

2015年4月20日

日本銀行 金融機構局

金融高度化センター

目　次

Ⅰ．PFIについて

Ⅱ．PFI・PPPの必要性

Ⅲ．PFI・PPPの目標

Ⅳ．PFIの論点

Ⅴ．PPPの可能性

Ⅵ．日本銀行の対応

Ⅰ．PFIについて

1．PFIの分野別実績

2．PFIのスキーム

3．PFI（サービス購入型）の実際例

4．VFM（Value for Money）

5．PFIの発注の特徴

6．PFIの実施状況（累計ベース）

7．PFIの実施状況（年間ベース）

8．都道府県別実施方針公表件数

1．PFIの分野別実績

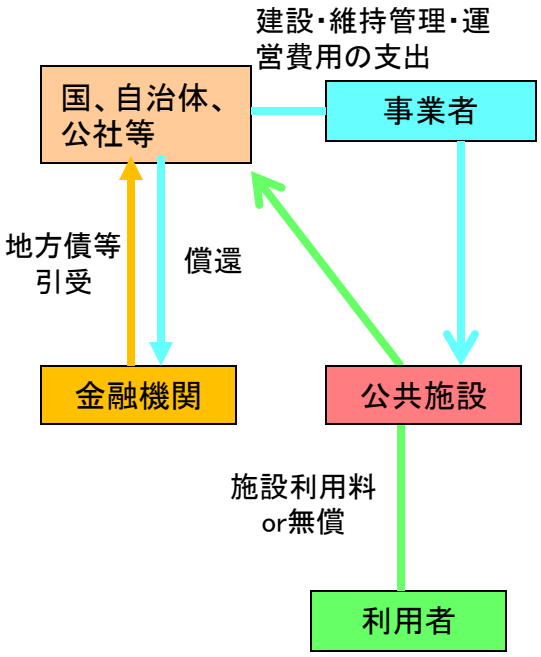
分類	具体的な事業（代表的な事業例）	実施件数
教育・文化	学校（東京大学総合研究棟）、学校給食センター（仙台市野村学校給食センター）、文化施設（仙台市天文台、江の島水族館）	156
健康・環境	医療施設（大阪府八尾市立病院）、斎場（岡崎市火葬場）、浄水場（横浜市川井浄水場）、ごみ処理施設（倉敷市廃棄物処理施設）	80
まちづくり	公園（横須賀市長井海の手公園）、下水道（横浜市南部汚泥資源化センター）、公営住宅（米沢市営住宅塩井町団地）、空港（東京国際空港国際線地区旅客ターミナルビル）	69
庁舎・宿舎	事務庁舎（中央合同庁舎7、8号館）、公務員宿舎（衆議院赤坂議員宿舎）	55
安全・治安	警察施設（千葉県警察本部）、消防施設（盛岡中央消防署）、刑務所（美祢社会復帰促進センター）	23
生活福祉	福祉施設（杉並区ケアハウス）	22
産業振興	商業振興施設（熊本城観光施設）	14
その他	人工衛星（静止地球環境観測衛星「ひまわり8・9号」）	49
合　　計		468

（注）2014年9月30日までの累計

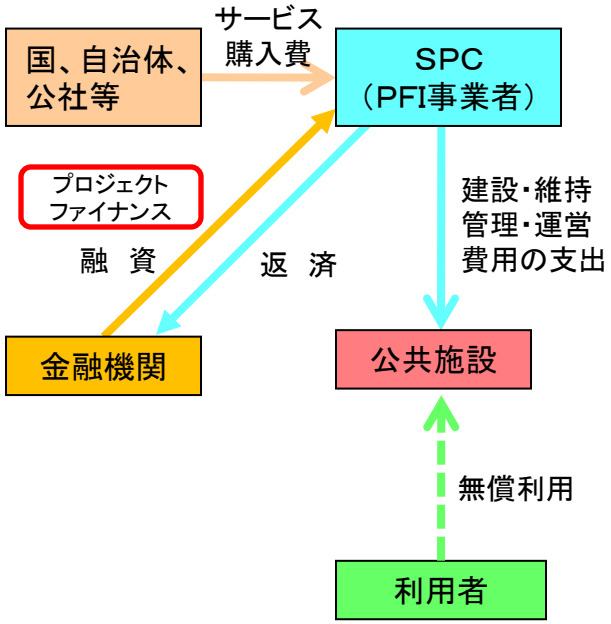
2. PFIのスキーム

（括弧内は事業類型別のウェイト）

従来の公共事業（参考）

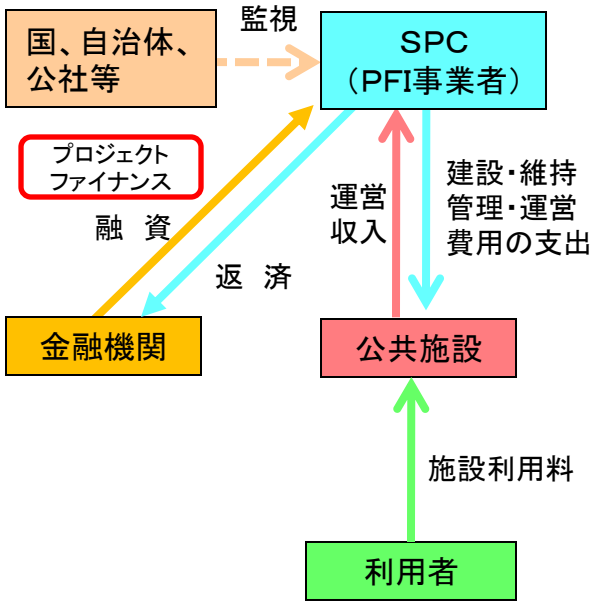


①サービス購入型PFI ＜延払い型＞



代表的な事業例：中央合同庁舎第8号館、東京大学総合研究棟、仙台市野村学校給食センター、盛岡中央消防署、美祢社会復帰促進センター

②独立採算型PFI

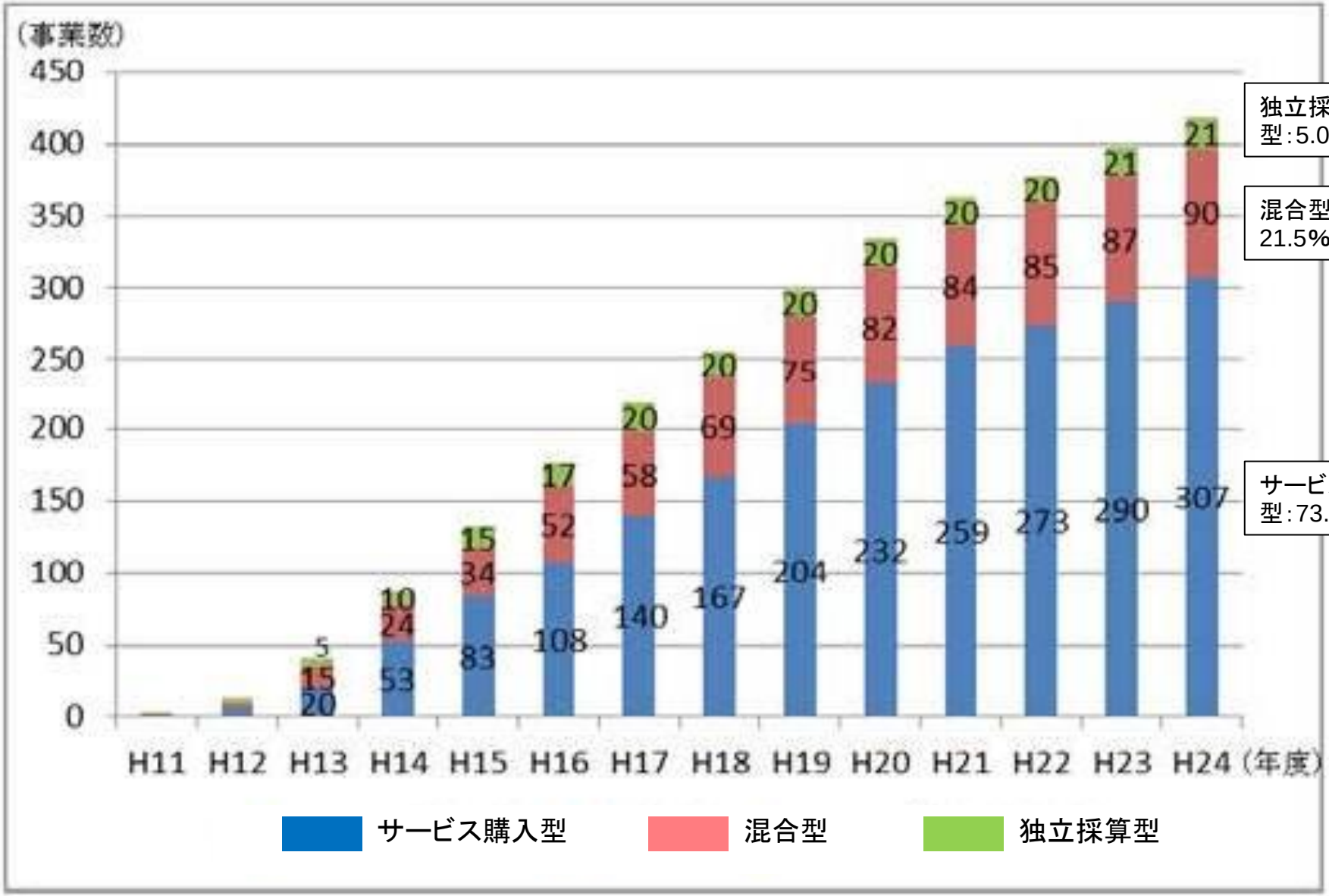


代表的な事業例：東京国際空港国際線地区旅客ターミナルビル、江の島水族館

③混合型PFI

SPCの運営収入の不足分を公共が補填。
「ジョイント・ベンチャー型」とも呼ばれる。

事業類型別事業数の推移（累計）



（出所）平成26年6月16日「PFI事業の実施状況について」（内閣府民間資金等活用事業推進室作成）

3. PFI（サービス購入型）の実際例

「中央合同庁舎第8号館整備等事業」

・事業内容

旧施設の解体撤去

新施設（地上15階、地下3階）の建設、維持管理（定期点検、保守、清掃、修繕など）、運営（警備、空調、電話交換、官用車運行管理、食堂など）

・事業期間：2009年度～2023年度（14年間）

・事業者　：清水建設を代表企業とするグループ

・落札価格：276.4億円

・PFI採用によるメリット（現在価値に引き直した金額）

①従来手法（公共事業）での費用：**238.7億円**

②PFIによる費用　　：180.6億円

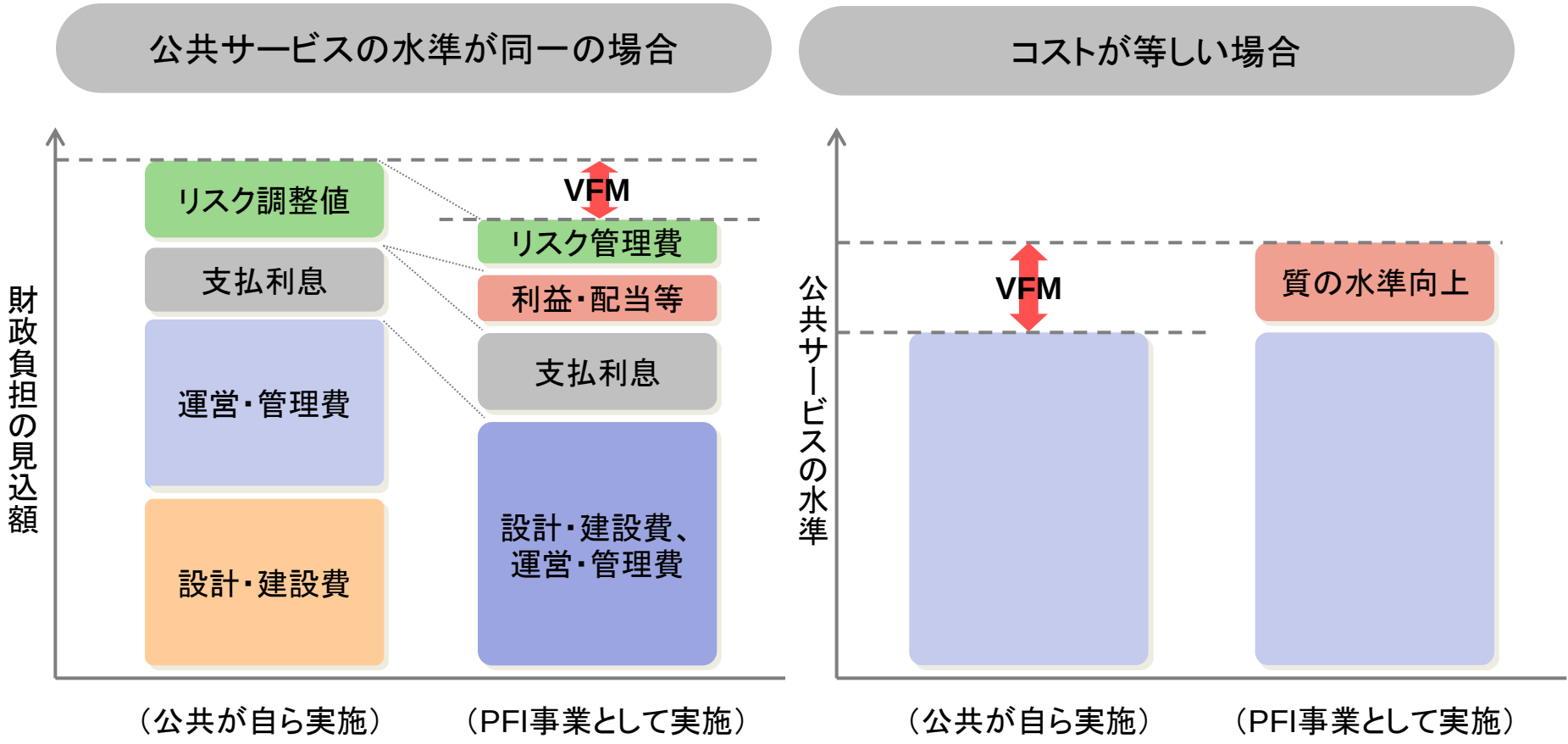
③VFM（＝①－②）　　：**58.1億円（24.3%）**＊

＊工法自由化による工期短縮、資材調達の弾力化によるコスト削減など。

2014年4月から、内閣官房、内閣府、総務省公害等調整委員会が入居

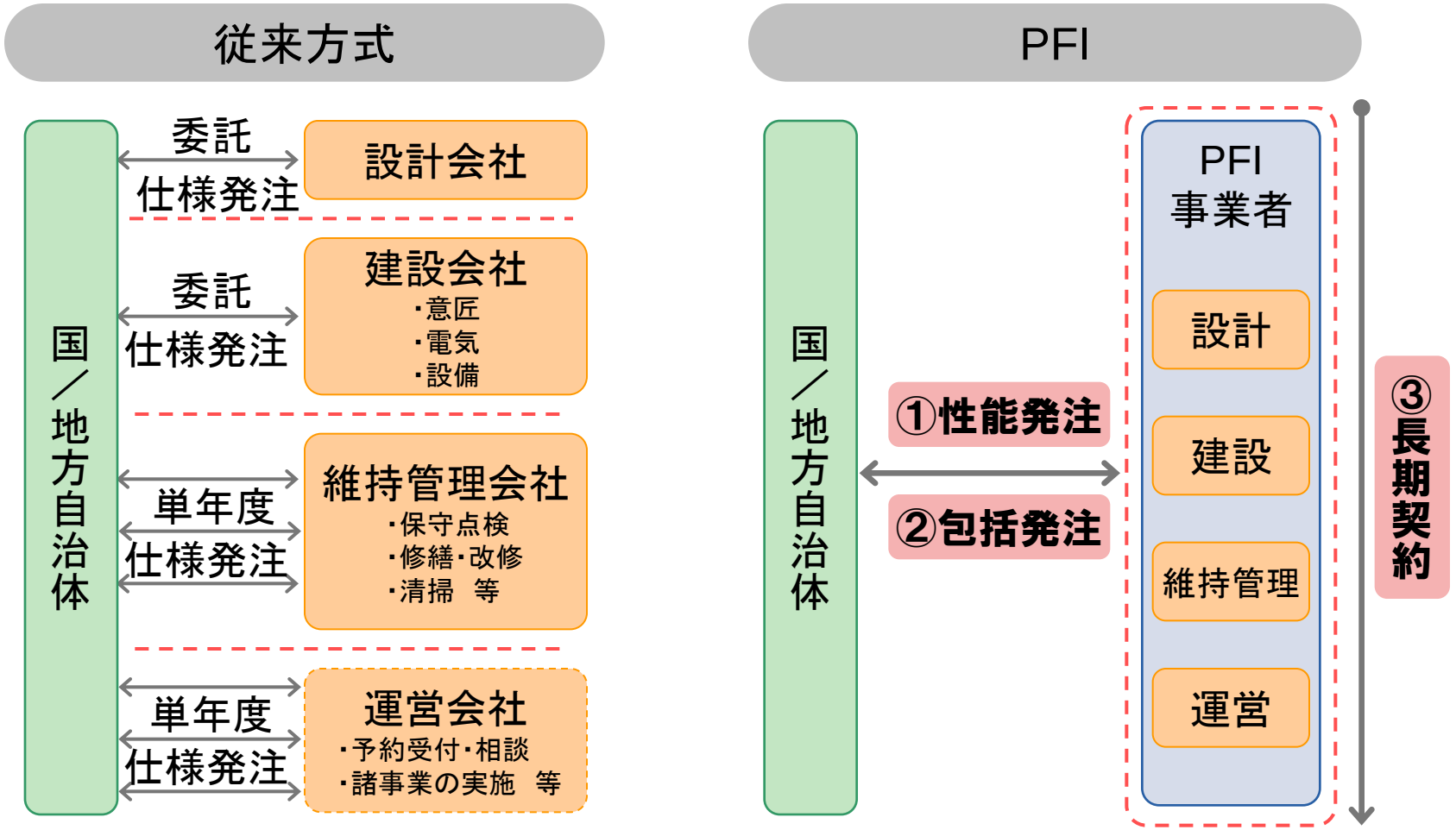
4. VFM（Value for Money）

「支払い（Money）に対して最も価値の高いサービス（Value）を供給する」という考え方



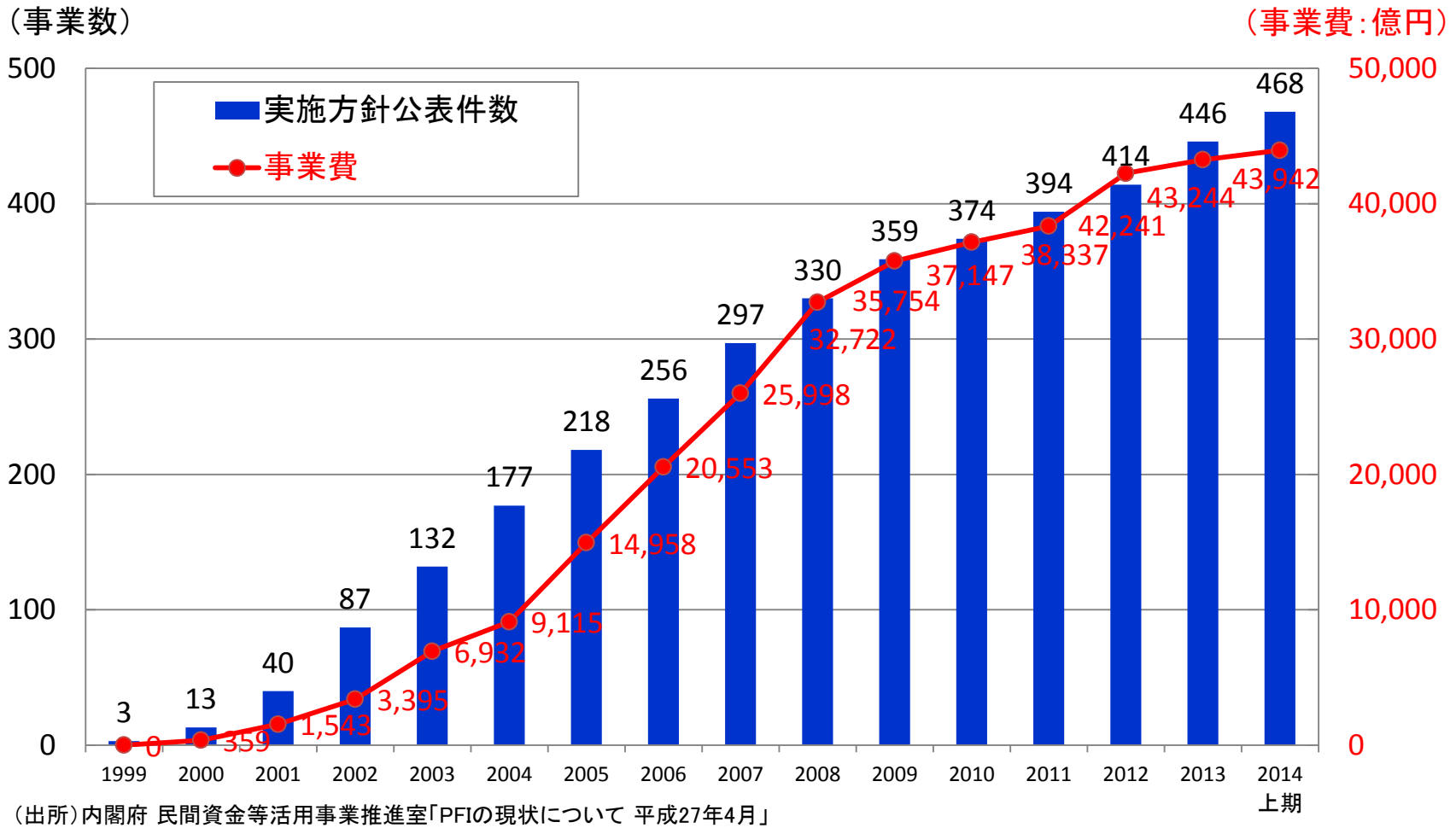
（出所）みずほ総合研究所株式会社「2014年6月2日 PFIの現状について」を加工

5. PFIの発注の特徴



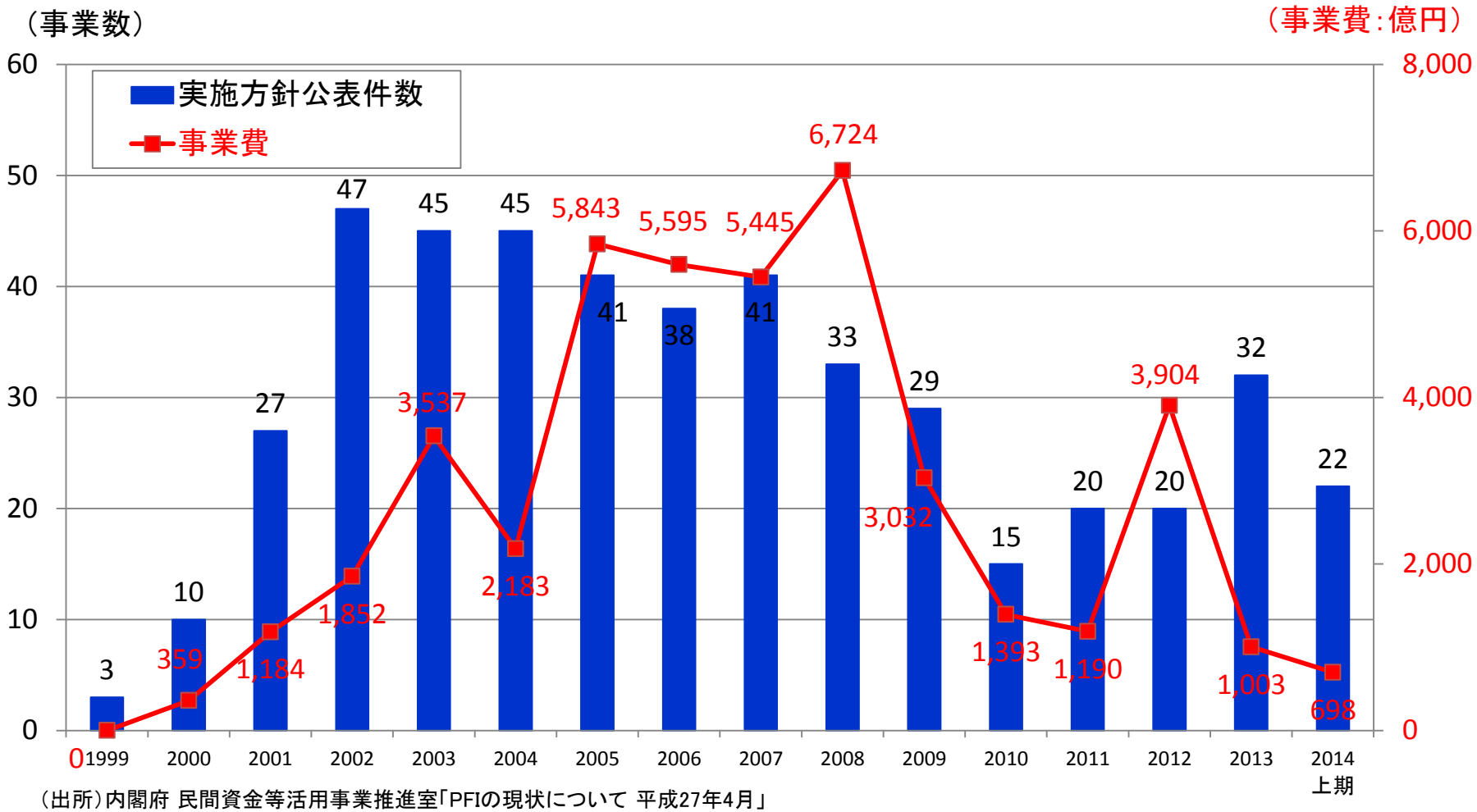
（出所）みずほ総合研究所株式会社「2014年6月2日 PFIの現状について」を加工

6. PFIの実施状況（累計ベース）



（出所）内閣府 民間資金等活用事業推進室「PFIの現状について 平成27年4月」
（注1）事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握している事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。
（注2）事業費は、実施方針を公表した事業のうち、事業者選定により公共負担額が決定した事業の当初契約金額であり、内閣府調査において把握しているものの合計額。
（注3）グラフ中の事業費は、億円単位未満を四捨五入した数値。

7. PFIの実施状況（年間ベース）



（出所）内閣府 民間資金等活用事業推進室「PFIの現状について 平成27年4月」
（注1）事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握している事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。
（注2）事業費は、実施方針を公表した事業のうち、事業者選定により公共負担額が決定した事業の当初契約金額であり、内閣府調査において把握しているものの合計額。
（注3）グラフ中の事業費は、億円単位未満を四捨五入した数値。

8. 都道府県別実施方針公表件数

PFI事業の実施状況

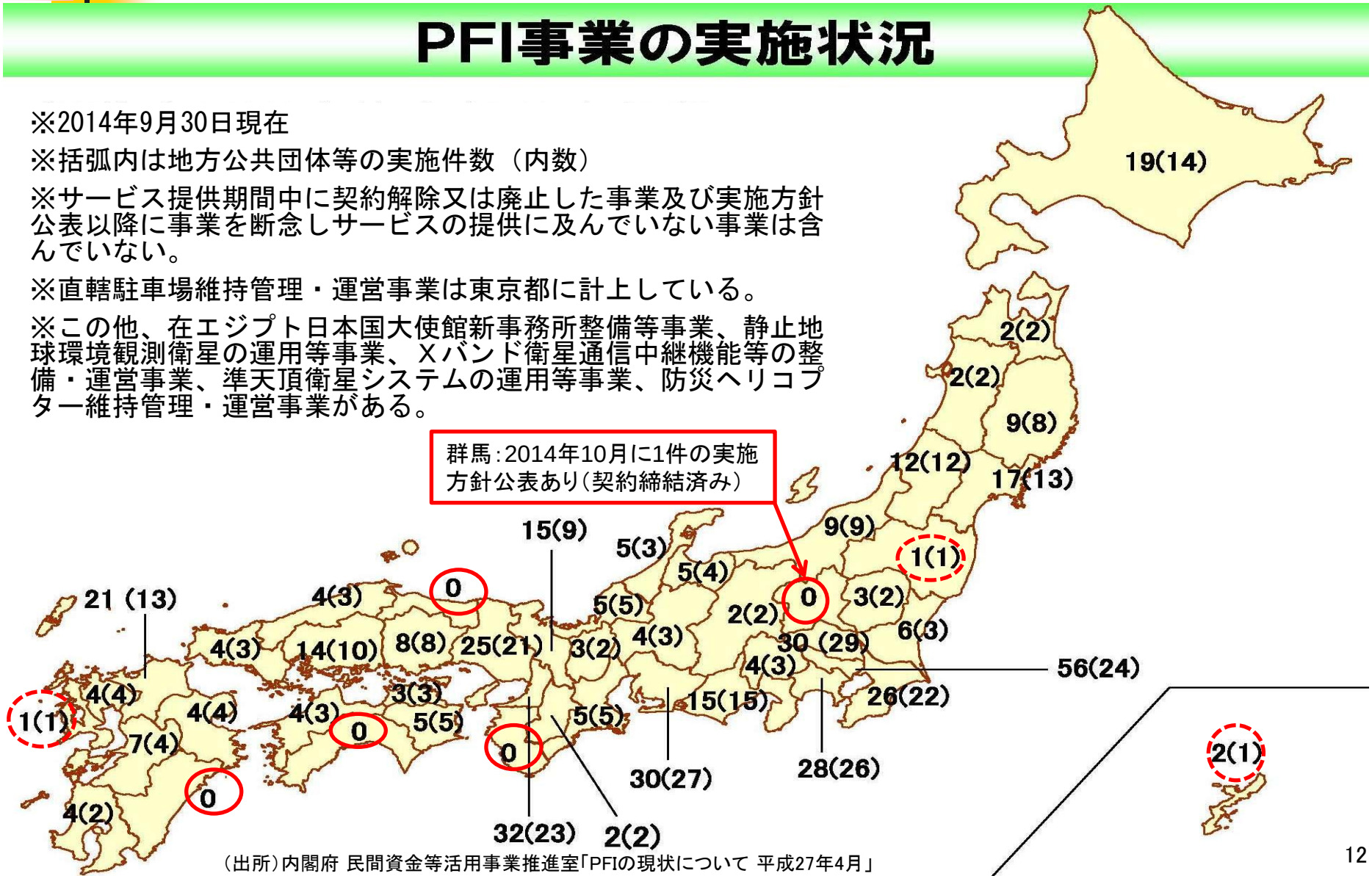
※2014年9月30日現在

※括弧内は地方公共団体等の実施件数（内数）

※サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。

※直轄駐車場維持管理・運営事業は東京都に計上している。

※この他、在エジプト日本国大使館新事務所整備等事業、静止地球環境観測衛星の運用等事業、Xバンド衛星通信中継機能等の整備・運営事業、準天頂衛星システムの運用等事業、防災ヘリコプター維持管理・運営事業がある。



（出所）内閣府 民間資金等活用事業推進室「PFIの現状について 平成27年4月」

Ⅱ．PFI・PPPの必要性

１．社会資本の維持・更新需要の増加

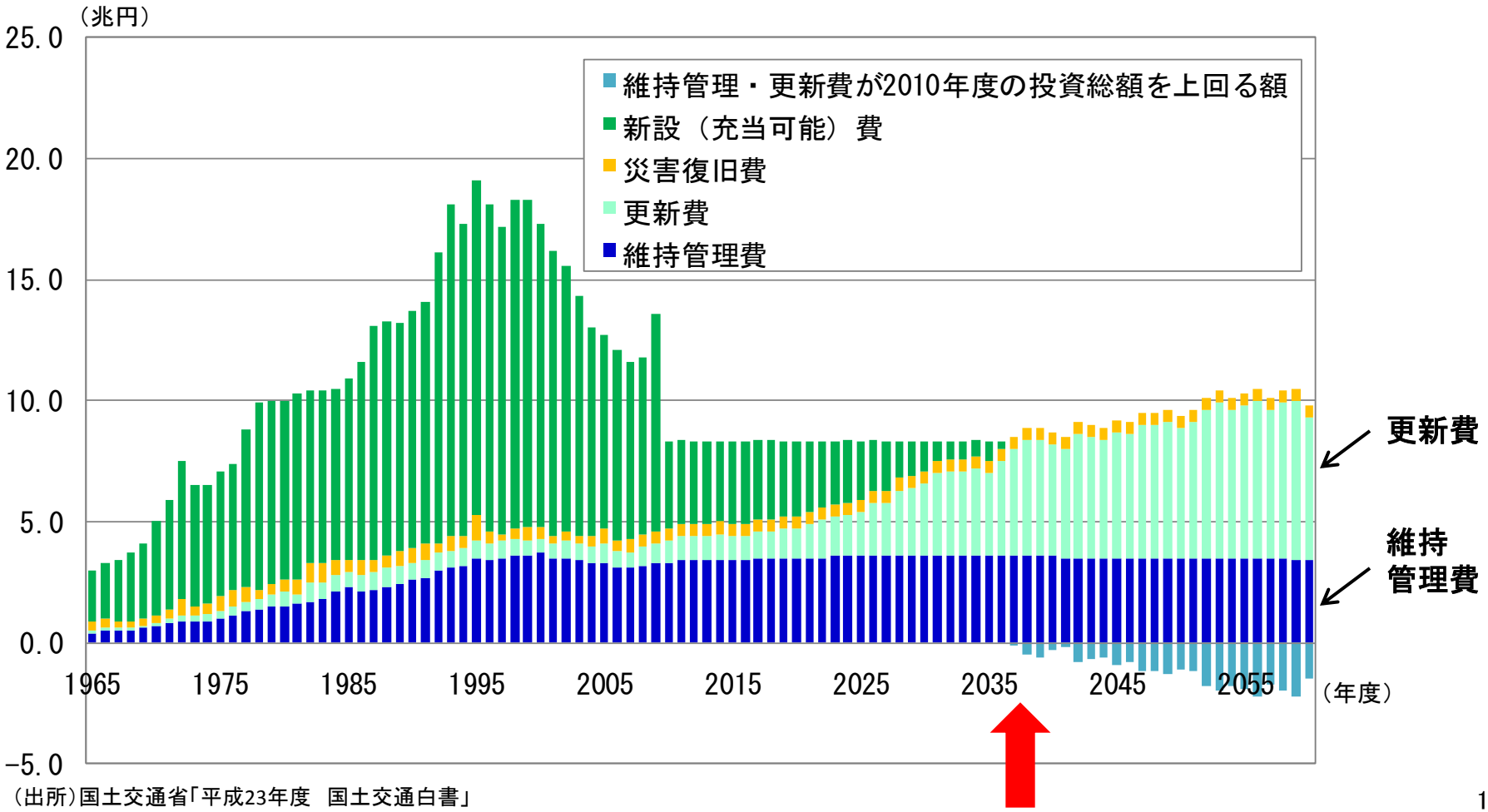
２．急速に進行するインフラ老朽化

３．財務状況の悪化

４．PFI・PPPの必要性

1. 社会資本の維持・更新需要の増加

2010年度の公共投資額を維持すると仮定した場合、2037年度には、維持管理・更新費を賄えなくなるとの試算。



（出所）国土交通省「平成23年度　国土交通白書」

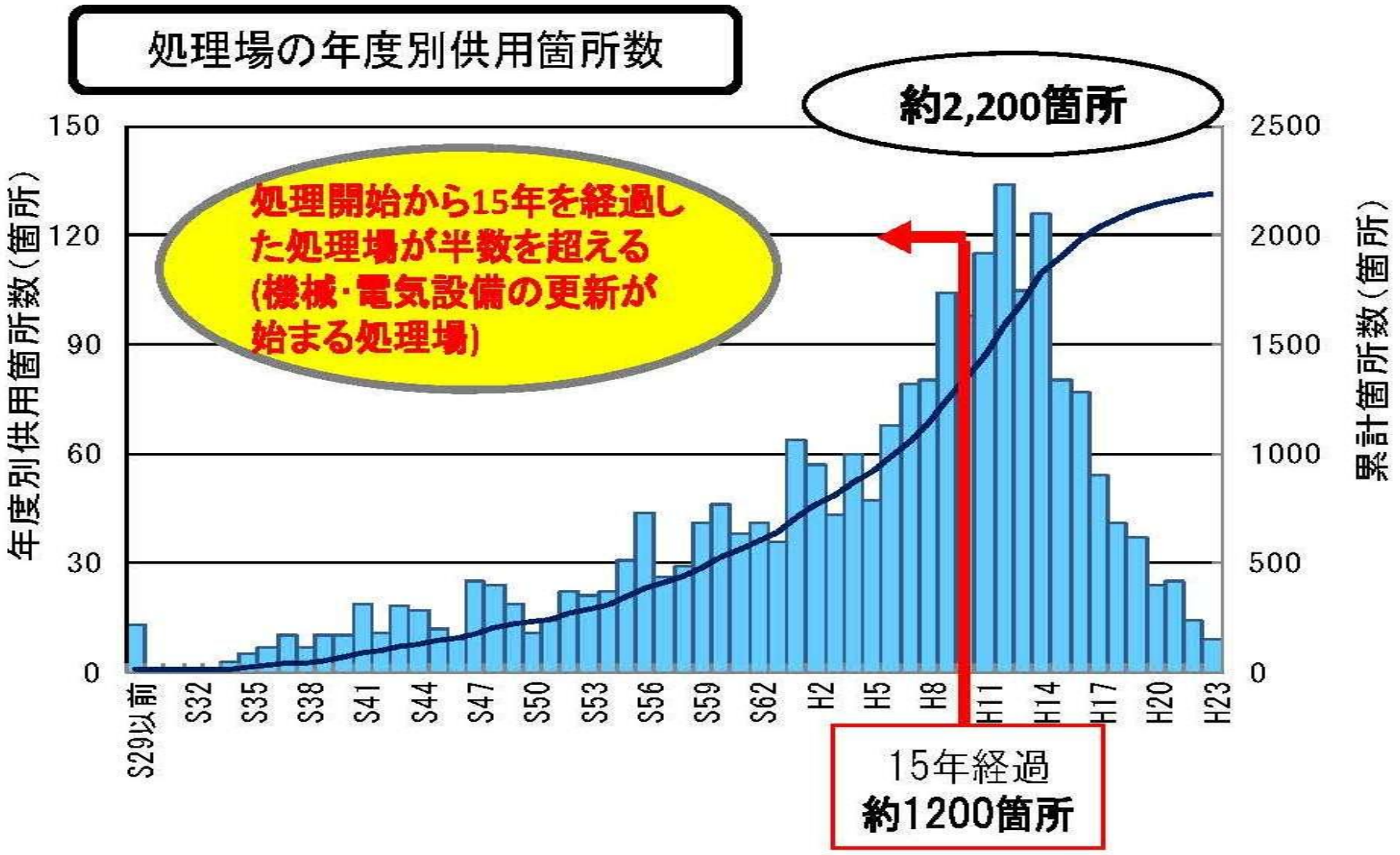
2. 急速に進行するインフラ老朽化

建設後50年以上経過するインフラの割合

	2011年度	2021年度	2031年度
道路橋（約15.7万橋）	約9%	約28%	約53%
河川管理施設（水門等）	約24%	約40%	約62%
下水管渠（約14万km）	約2%	約7%	約23%
港湾岸壁（約5千施設）	約7%	約29%	約56%

（出所）国土交通省 「社会資本の老朽化対策会議 」第1回会議資料

更新期（建設後15年以上）の下水処理場は既に半数を超える



（出所）社会資本整備審議会 都市計画・歴史的風土分科会 都市計画部会 下水道小委員会（第1回）、河川分科会 下水道小委員会（第1回） 参考資料「下水道事業の現状と課題」（2014年9月1日）

事例：インフラ老朽化による損壊事例

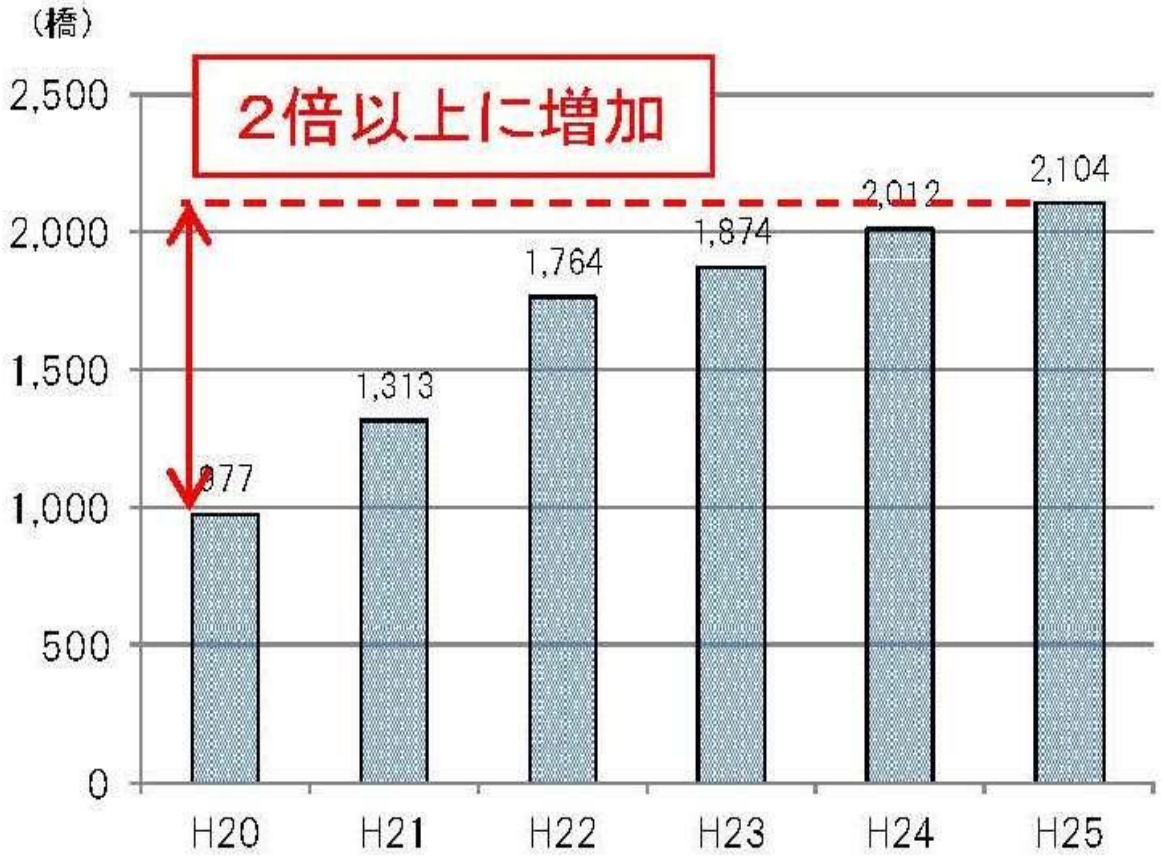
（出所）社会資本整備審議会・交通政策審議会技術分科会技術部会 第1回社会資本メンテナンス戦略小委員会「『社会資本メンテナンス戦略小委員会』の設置について」（2012年8月29日）

2013.2.10
浜松市の第一弁天橋ワイヤー破断事故発生

2013.10.15　東京都港区の区道崩落

（出所）東洋大学根本祐二教授「インフラ老朽化問題を解決する知恵」（2014年3月13日）

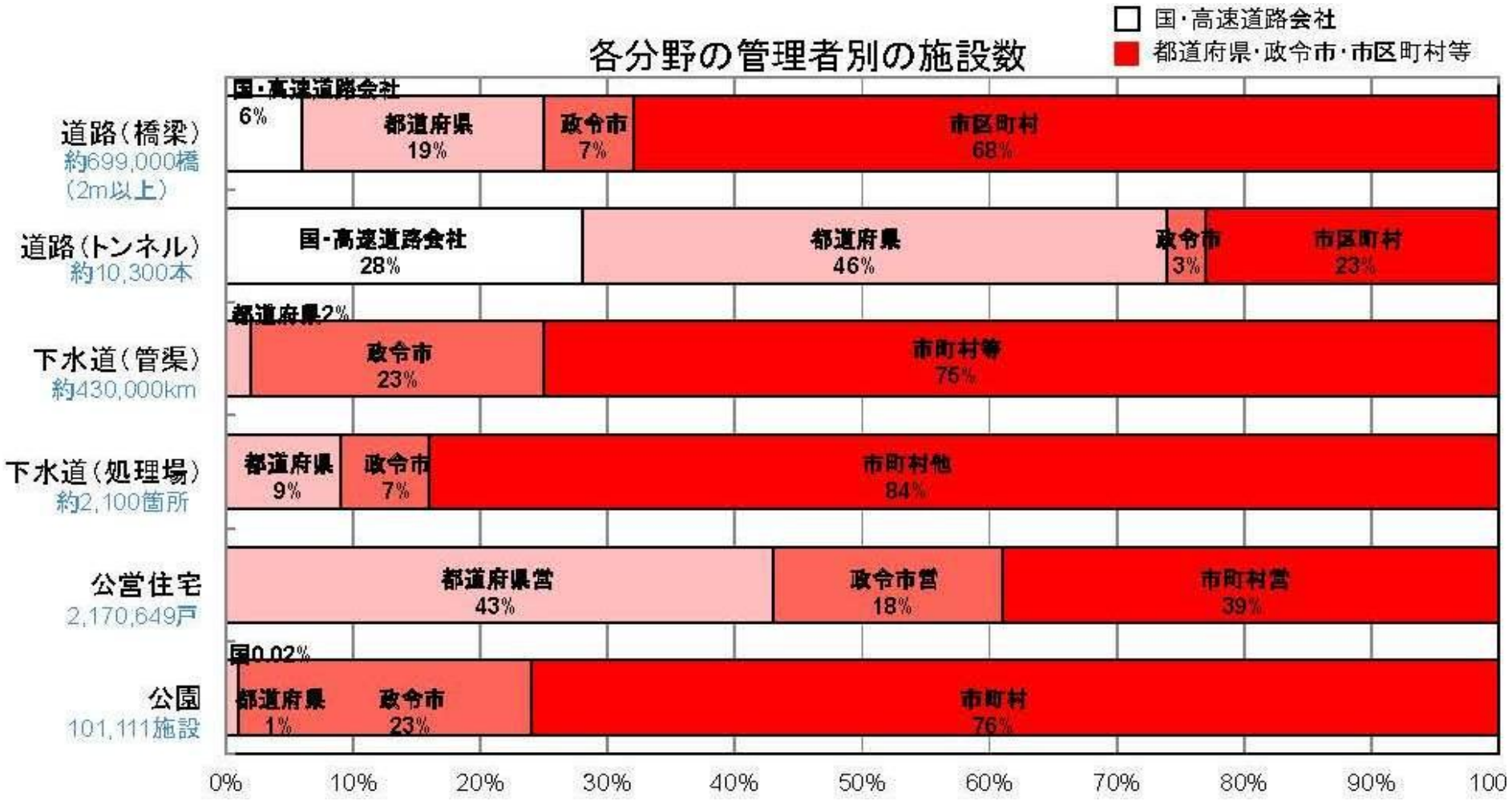
【地方公共団体管理橋梁の通行規制等の推移(2m以上)】



※道路局調べ(H25.4)

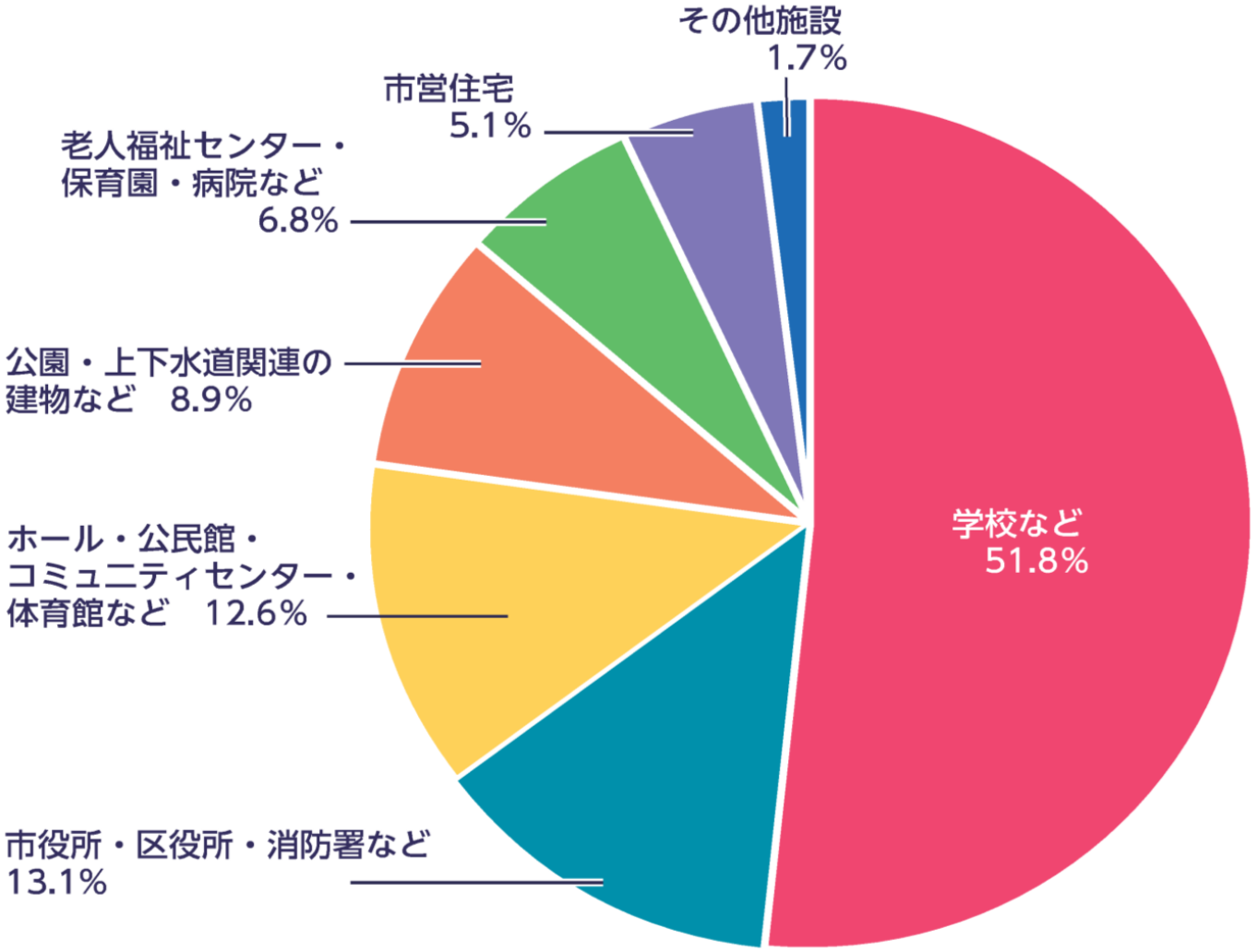
※東日本大震災の被災地域は一部含まず　都道府県・政令市は、地方道路公社を含む

(出所)国土交通省「道路の老朽化対策」掲載資料「老朽化対策の取組み」



（出所）社会資本整備審議会・交通政策審議会技術分科会技術部会「市町村における持続的な社会資本メンテナンス体制の確立を目指して」（2015年2月27日）

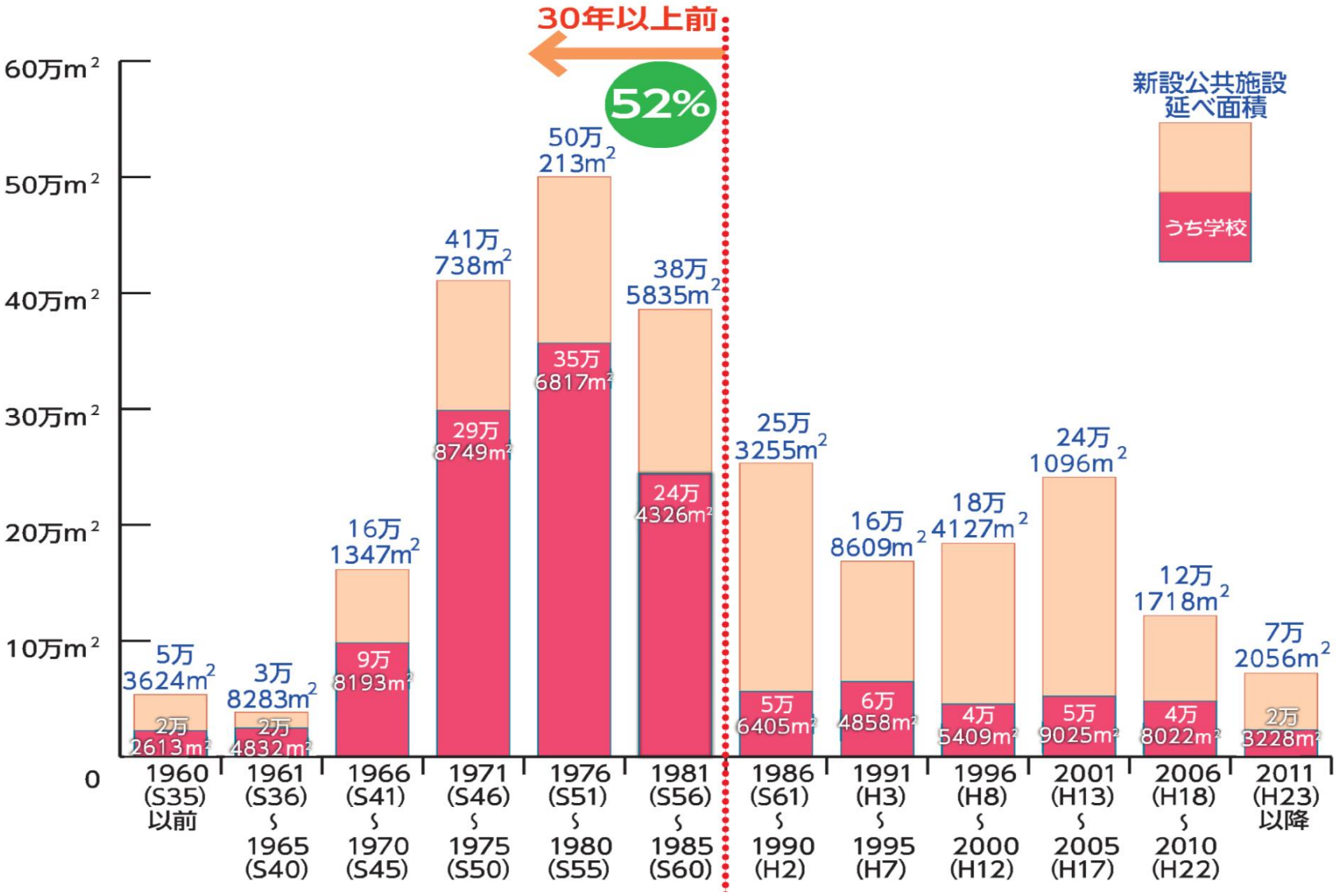
事例：さいたま市の公共施設の床面積



（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

埼玉県さいたま市　人口：1,263,455人（2015年4月1日）、一般会計：約4,649億円

事例：さいたま市の公共施設（ハコモノ）の建設時期

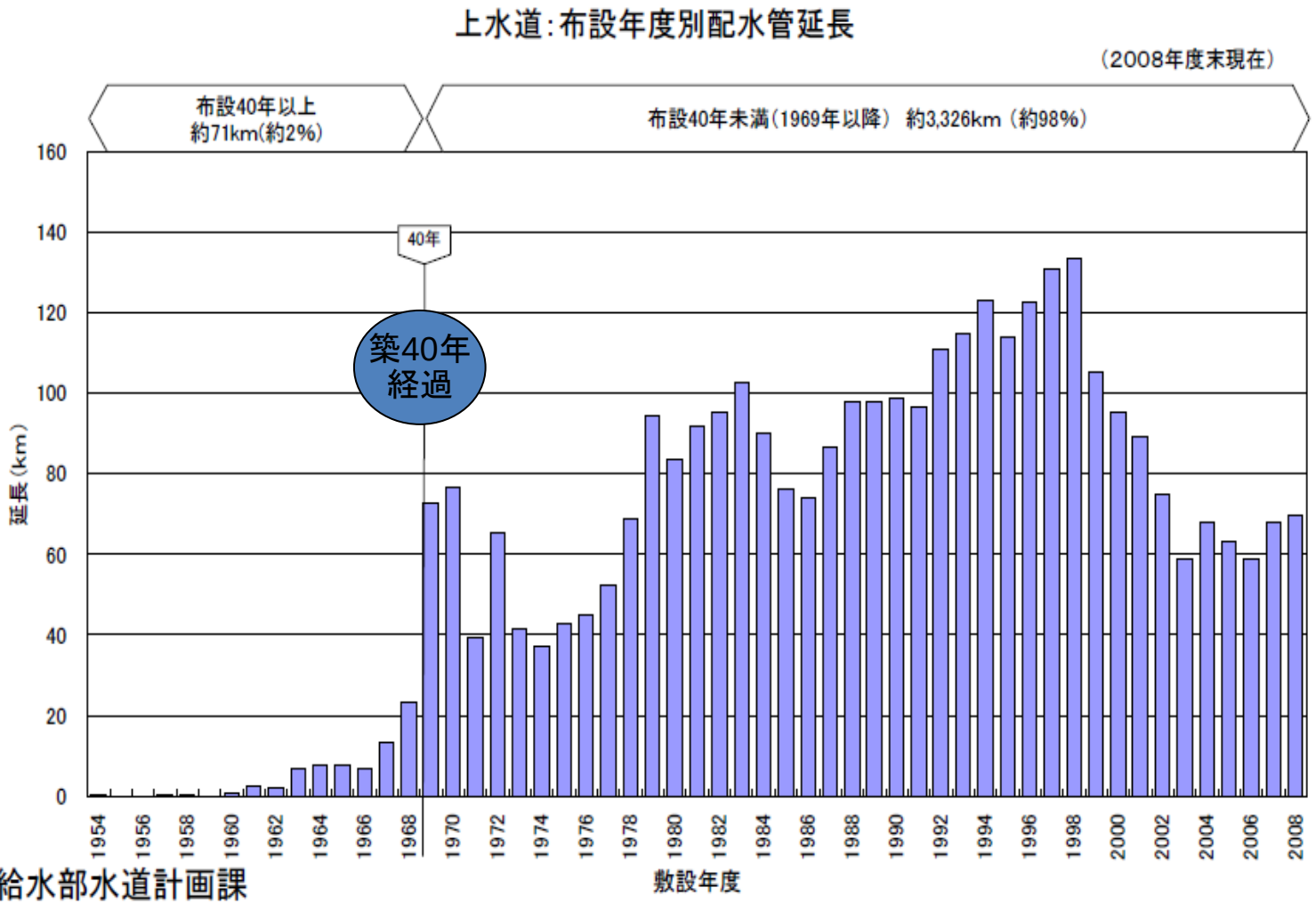


（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

事例：さいたま市の上水道設備の建設時期

上水道

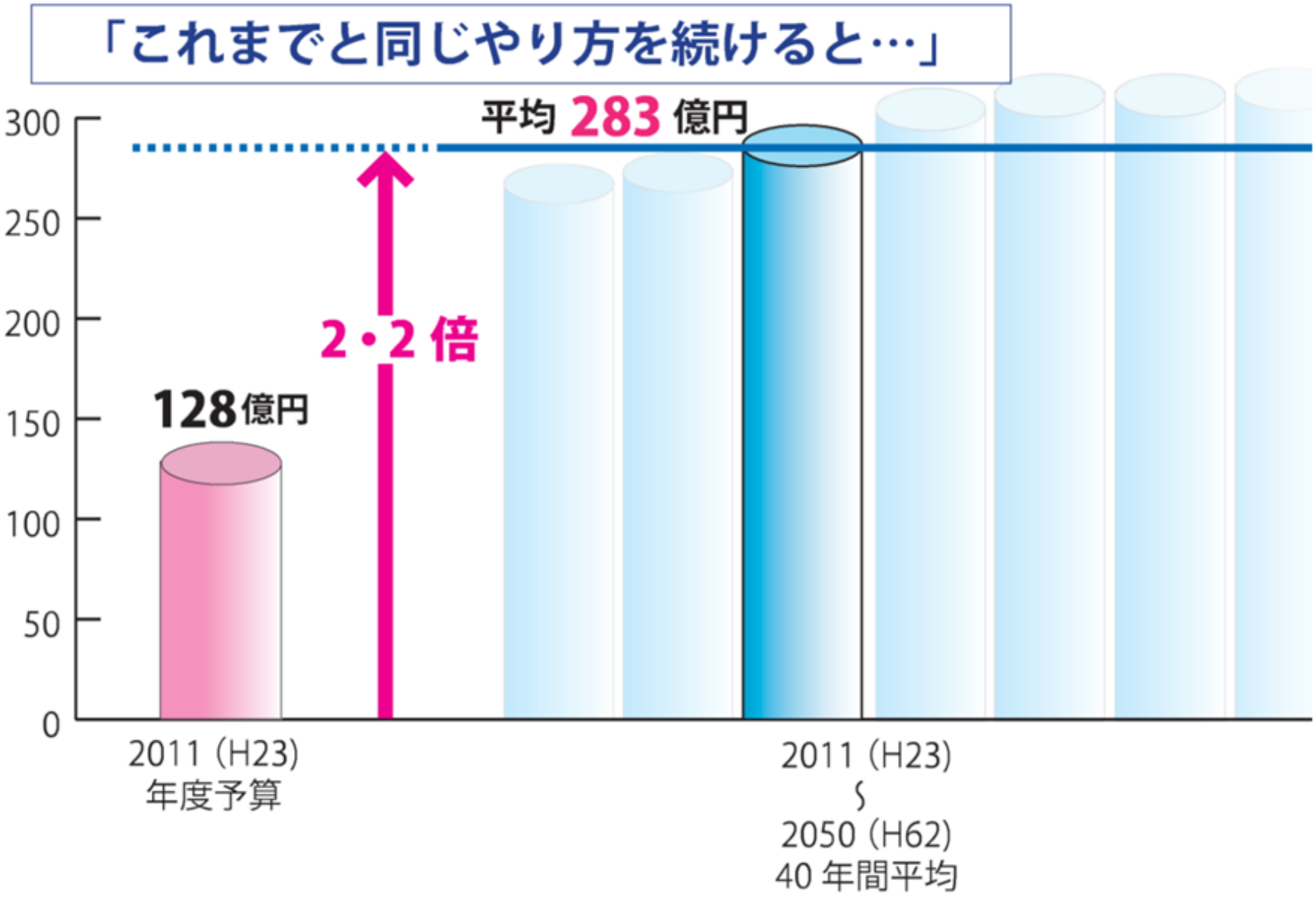
庁舎等	5 施設
配水場	13 施設
浄水場	8 施設
広場	5 施設
（配水池上部利用）	
配水管	3,394 km



所管課：水道局給水部水道計画課

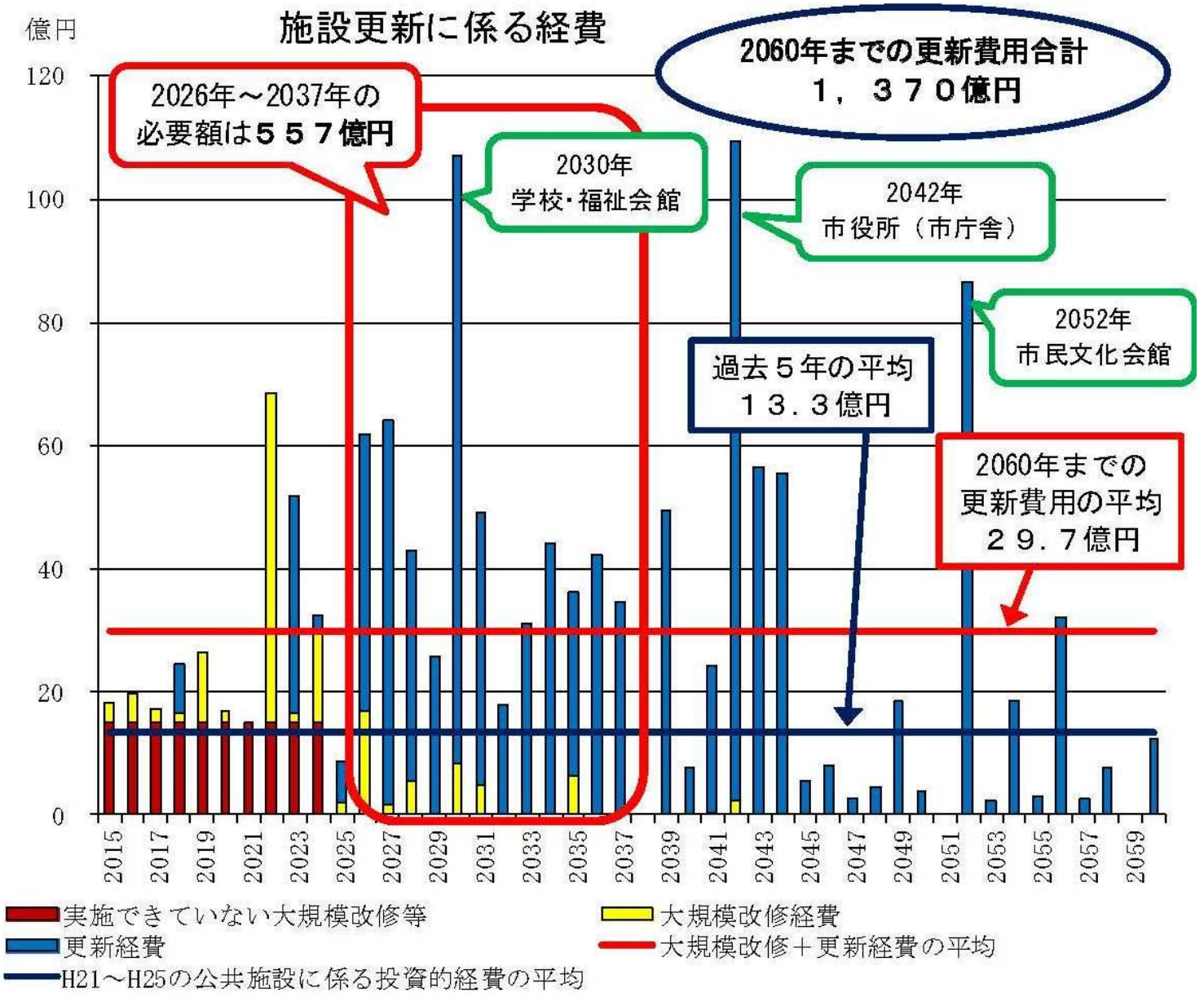
（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

事例：さいたま市の公共施設の更新費用



（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

事例：小平市の公共施設の更新費用



（出所）小平市公共施設白書（2015年2月）

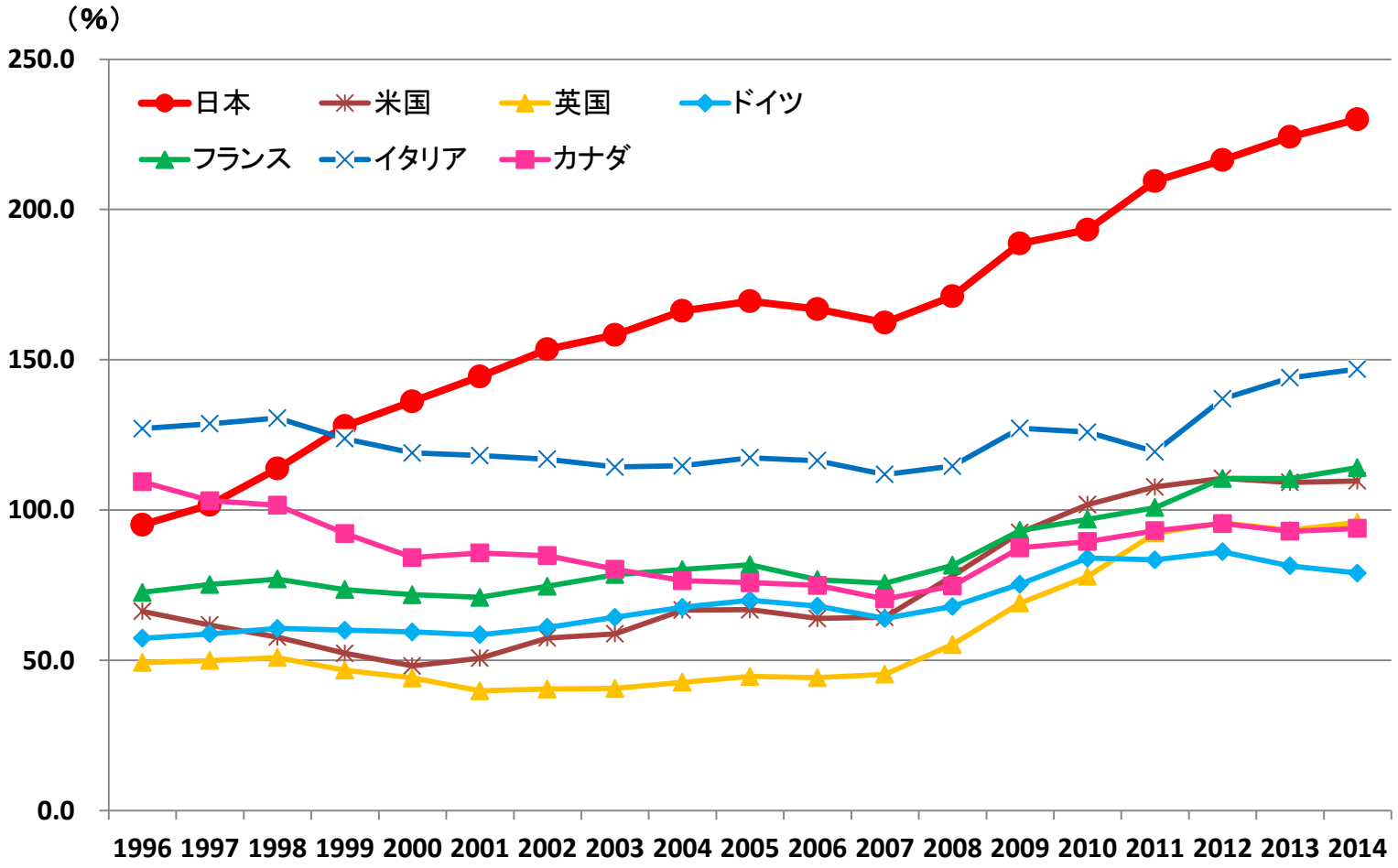
○　耐用年数が未経過でも、国土強靭化政策の観点から、耐震化の推進に向けた施設更新・改修が必要となるケースがある。

施設種別	平成25年度の耐震化率（%）
文教施設（校舎、体育館）	91.2
消防本部・消防署等	83.8
診療施設	82.4
社会福祉施設	80.4
警察本部・警察署等	80.1
体育館	74.9
県民会館・公民館等	74.0
庁舎	71.8
下水道施設（重要な幹線等）	約44
水道（基幹管路合計）	34.8
水道（浄水施設）	22.1

（出所）消防庁「防災拠点となる公共施設等の耐震化推進状況調査結果」（2015年2月18日）、厚生労働省「平成25年度重要給水施設管路の耐震化に係る調査結果について」（2014年8月19日）および平成26年度全国水道関係者会議「水道施策の推進について」（2015年3月12日）、国土交通省「下水道：地震対策の推進」

3. 財務状況の悪化

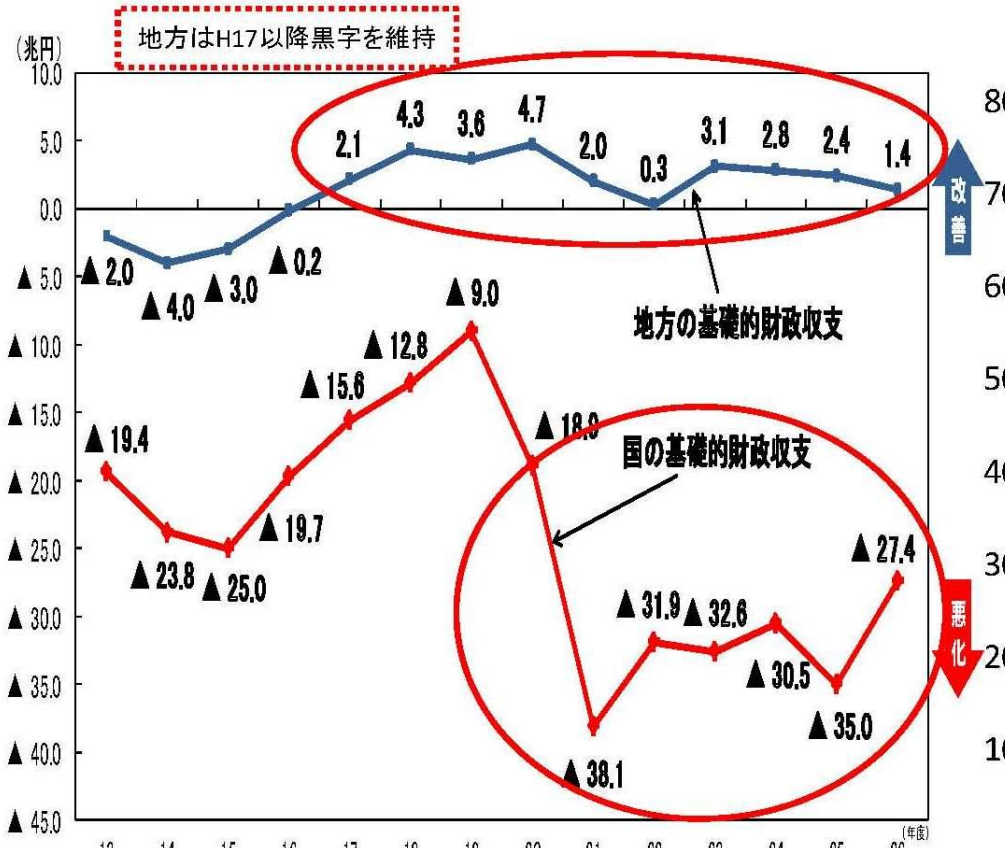
公的債務残高の対GDP比は、主要先進国と比較して、最悪の水準。



（出所）平成26年財政制度審議会「平成27年度予算の編成等に関する建議」資料（データ：OECD「Economic Outlook 96」（2014年11月））
（注）数値は一般政府（中央政府、地方政府、社会保障基金を合わせたもの）ベース。

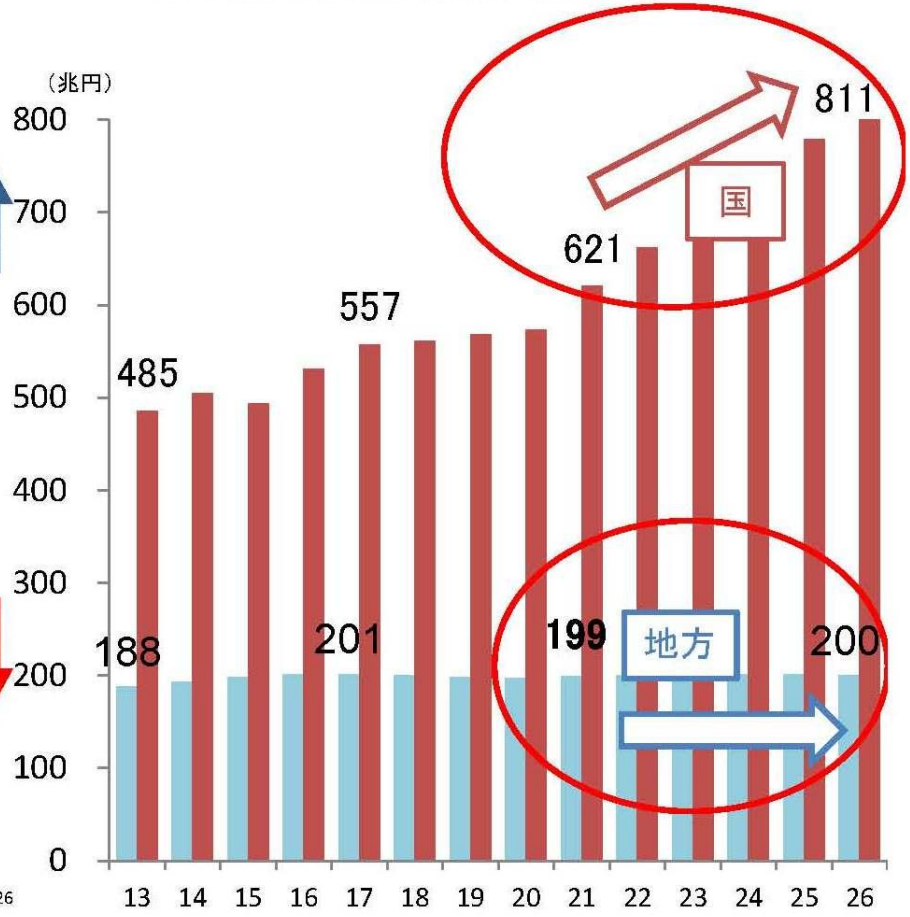
国の債務増加を受けて、財政移転（国→地方）の見直しが検討され始めている。

○ 国と地方の基礎的財政収支の推移



（出典）内閣府「国民経済計算確報」。ただし、平成24年度、25年度及び26年度は、「中長期の経済財政に関する試算」（平成26年1月20日　内閣府）。
（注1）平成10年度は国鉄長期債務及び国有林野累積債務、18年度、20年度、21年度、22年度及び23年度は財政投融資特別会計財政融資資金勘定（18年度においては財政融資資金特別会計）から国債整理基金特別会計または一般会計への繰入、20年度は日本高速道路保有・債務返済機構から一般会計への債務承継、23年度は独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構から一般会計への繰入等を除いている。
（注2）平成24年度、25年度及び26年度については、復旧・復興対策の経費及び財源の金額を除いたベース。

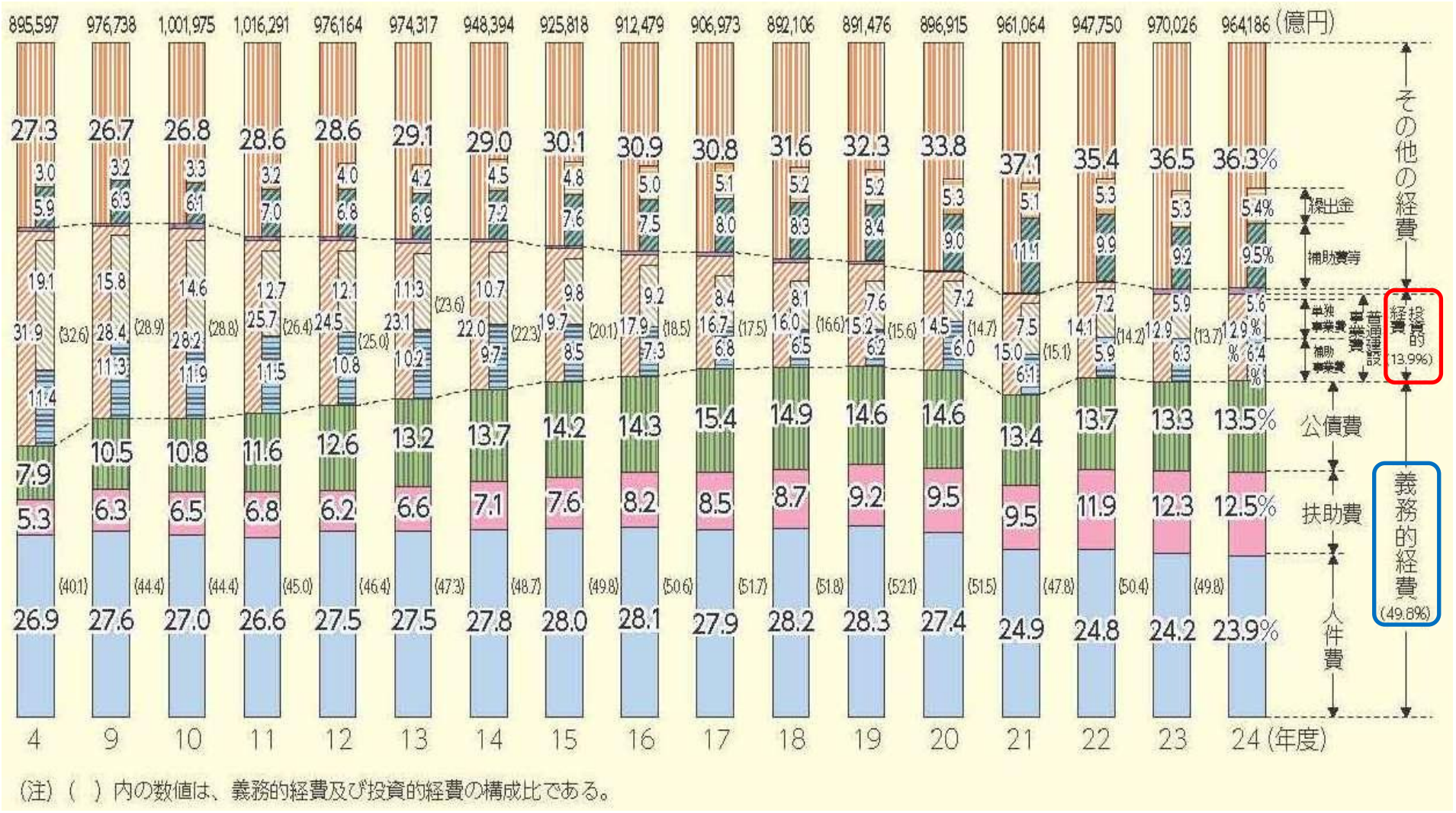
○ 国と地方の長期債務残高の推移



（注）長期債務残高は、平成24年度までは実績値、25年度は実績見込み、26年度は予算（政府案）に基づく見込み。交付税及び譲与税配付金特別会計の借入金は地方負担分であることから、地方に計上。

（出所）財政制度等審議会 財政制度分科会（2014年4月4日）「地方財政について」（財務省主計局作成）

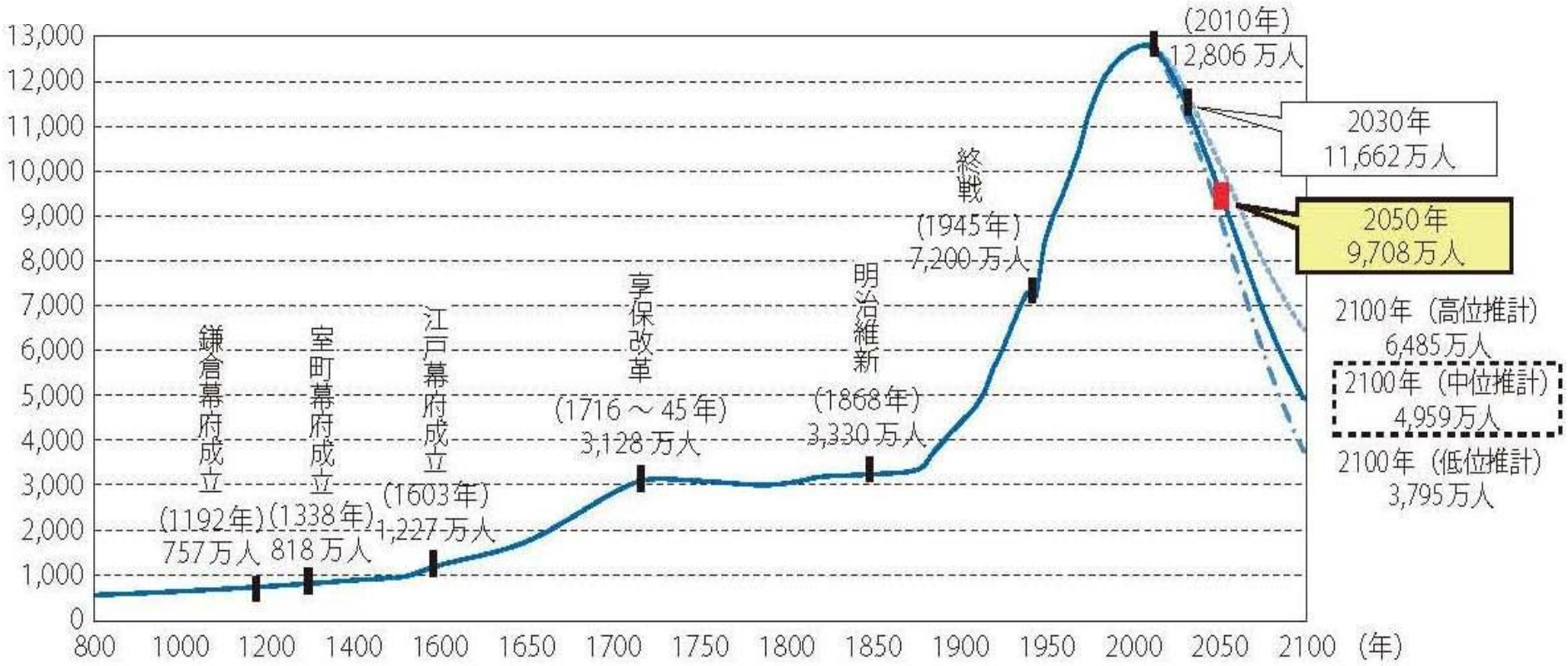
地方財政では、歳出に占める義務的経費のウエイトが増加し、投資的経費のウエイトは減少



(注) ( ) 内の数値は、義務的経費及び投資的経費の構成比である。

(出所)平成25年度 地方財政白書

わが国では、今後、人口の急激な減少が予想されている。

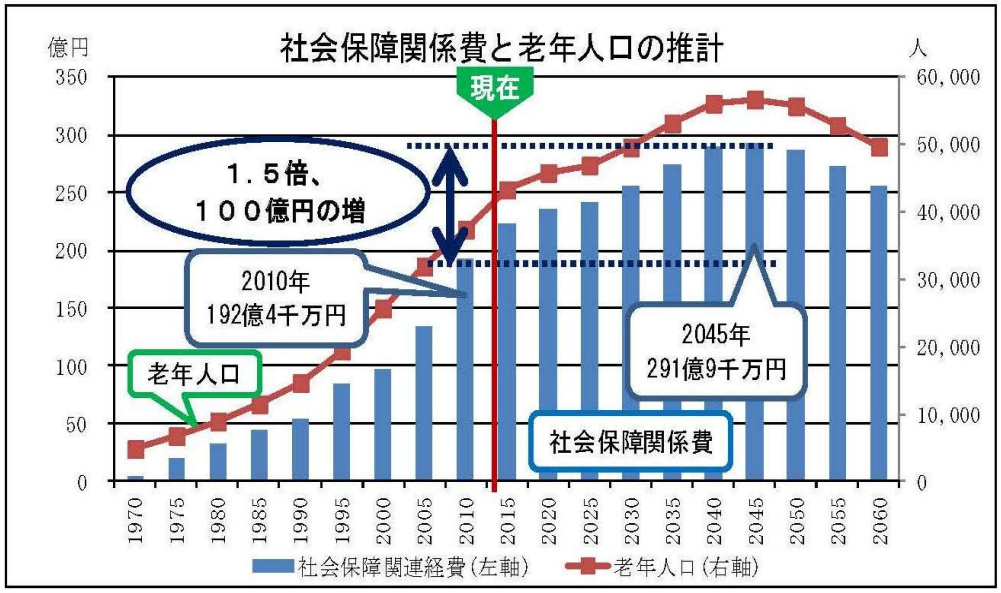


資料）2010年以前は総務省「国勢調査」、同「平成22年国勢調査人口等基本集計」、国土庁「日本列島における人口分布の長期時系列分析」（1974年）、2015年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」より国土交通省作成

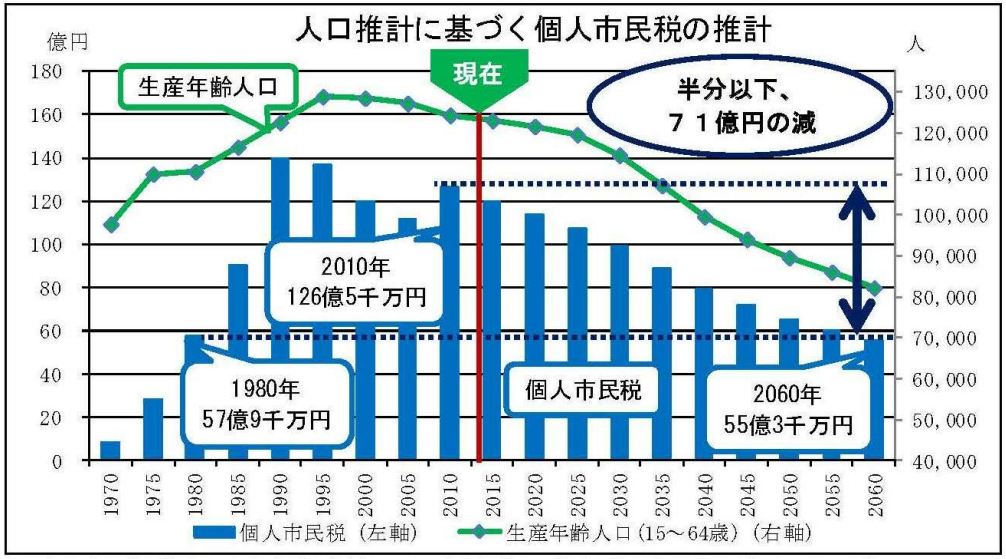
（出所）平成25年度 国土交通白書

地方自治体では、将来の財政悪化が予想されている。

事例：小平市の財政見通し



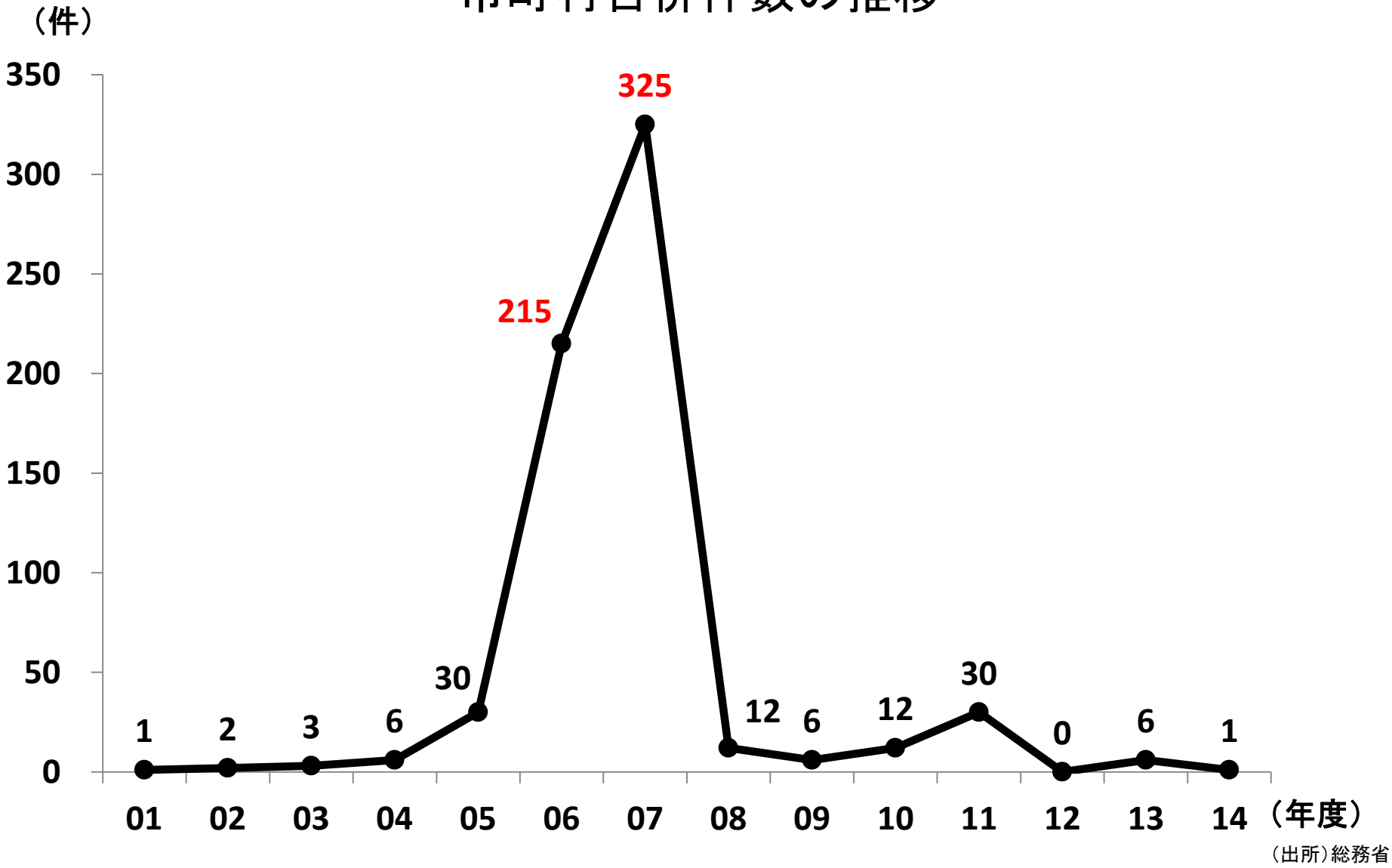
※社会保障関係費の推計は、現行制度を前提として、老年人口推計の伸び率を乗じて算出しています。



※個人市民税の推計は、現行制度を前提として、生産年齢人口推計の伸び率を乗じて算出しています。

（出所）小平市公共施設白書（2015年2月）

市町村合併件数の推移



（出所）総務省

合併特例債発行期間：被災地20年間、被災地以外15年間

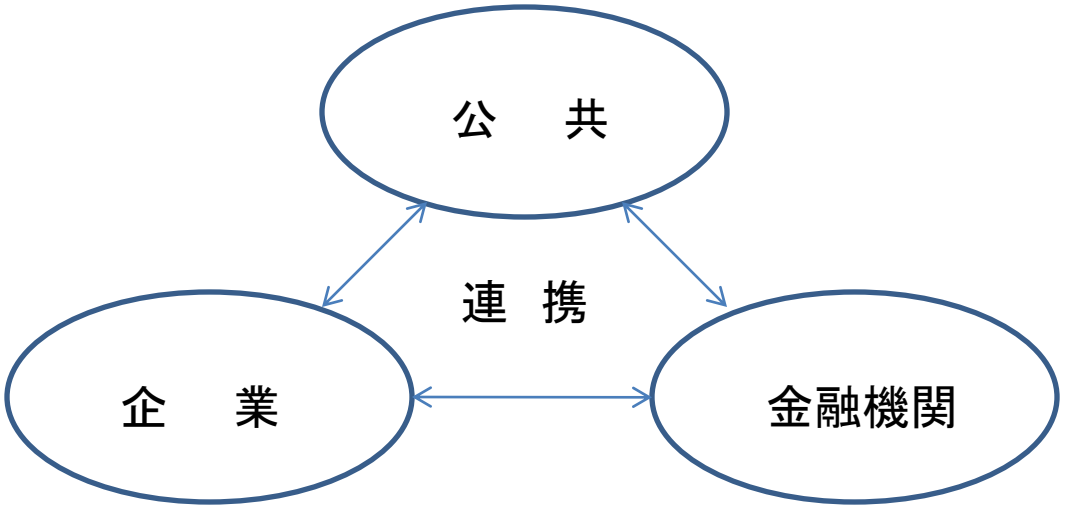
合併算定替（交付税維持の特例措置）の期間（段階的削減期間＜5年間＞を除く）

：10年間（06年度以前に合併）、9年間（07～08年度に合併）

4. PFI・PPPの必要性

「日本再興戦略」改訂2014（抜粋）
地域経済の活性化には、新たな担い手の活用も必要である。民間にインフラ事業を委ねる公共施設等の運営権方式のPFIやPPPは、地域における民間の事業機会の創出や公的部門の効率化に資するとともに民間の担い手が複数の地域の事業運営の担い手になることで、広域的な連携にもつながるものであり、今後劇的に拡大させていくことが重要である。

効率化（インフラの老朽化対応・財源確保）



事業機会の創出

新たなファイナンスの拡大

Ⅲ．PFI・PPPの目標

１．PFI法の改正等による新たな展開

２．「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」

1．PFI法の改正等による新たな展開

・1999年　　…　PFI法公布

・2011年改正…　公共施設等運営権方式（コンセッション方式）の導入等

・2013年改正…　㈱民間資金等活用事業推進機構（官民連携ファンド）設立

㈱民間資金等活用事業推進機構（2013年10月設立＜ 2028年3月末を目途に業務終了＞）

・地域銀行50先を含む71先が出資。

・500億円の投融資資金が確保されているほか、3,640億円の政府保証付き借入が可能。

・支援対象：独立採算型および混合型のPFI事業（体育館、公民館などについても、利用者から料金収入を得ているケースについては支援対象となる）。

・支援実績：２件。

✓ 宮城県女川町「女川水産加工団地排水処理施設整備等事業」。投資100万円、融資540万円（七十七銀行との協調融資）。

✓ 栃木県「秋山川浄化センター再生可能エネルギー発電事業」。融資額:5,000万円（北越銀行、足利銀行との協調融資）。

・支援決定段階の案件：2件（①群馬県東吾妻町「箱島湧水発電事業」、②奈良県橿原市「八木駅南市有地活用事業」＜ともに融資額は未定＞）。

・2013年　6月…　「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」の公表

・2014年12月…　「地方への好循環拡大に向けた緊急経済対策」および「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に「PPP/PFIの推進」が盛り込まれる

「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」（中略）に基づき、公共施設等運営権方式（コンセッション）を活用した事業に取り組むほか、公的不動産の有効活用など民間提案を活かした事業について、財政負担を最小限に抑え、公共目的を最大限達成することを官民連携で企画するなど、積極的に取り組む。また、事業の掘り起こし、事業モデルの具体化・提示、案件形成に対する支援等PPP/PFIの更なる活用の具体化を推進する。さらに、公的不動産に係る証券化手法等の活用についての地方公共団体向けの手引書の作成・普及や関連モデル事業を実施していく。

金融面からの取組としては、金融機関と協働しつつ、株式会社民間資金等活用事業推進機構が中心となって、プロジェクト組成を推進する。これらの取組により、2022年までに公的不動産の有効活用など民間提案を活かしたPPPの事業規模を2兆円とすることを目指していく。

公的不動産の規模

不動産（全体）
約2,400兆円（注1）

（注1）国民経済計算（平成24年度確報）

（注2）土地基本調査に基づく時価ベースの金額（平成20年1月1日時点）

（注3）PRUDENTIAL REAL ESTATE INVESTORS"A Bird's eye View of Global Estate Markets:2012 update"（円換算）

（注4）固定資産及び土地の総額（平成24年末時点）

（注5）地方公共団体が所有する不動産のうち固定資産の総額は、一般政府の所有する固定資産を総固定資本形成の累計額（昭和55年度～平成24年度）のうち地方の占める比率で按分したもの

（出所）第一回 不動産証券化手法等による公的不動産（PRE）の活用のあり方に関する検討会 説明資料「公的不動産の活用に関する取組について」（2014年9月26日、国土交通省土地・建設産業局不動産市場整備課作成）

2.「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」

○　過去においては全体の7割がサービス購入型（延払い型）
→　今後は独立採算的なものも増やす

①　公共施設等運営権制度を活用したPFI事業	2～3兆円＊
②　収益施設の併設・活用など事業収入等で費用を回収するPFI事業等	3～4兆円
③　公的不動産の有効活用など民間の提案を活かしたPPP事業	2兆円
④　その他の事業類型（維持管理・更新等における業績連動の導入、複数施設の包括化等）	3兆円
合　計	10～12兆円

（出所）内閣府「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン（概要）」（2013年6月）

＊2014～2016年度を集中強化期間として前倒しで取り組む方針。
目標件数：空港6件、水道6件、下水道6件、道路1件（2014年6月公表）。

①公共施設等運営権制度（コンセッション方式）

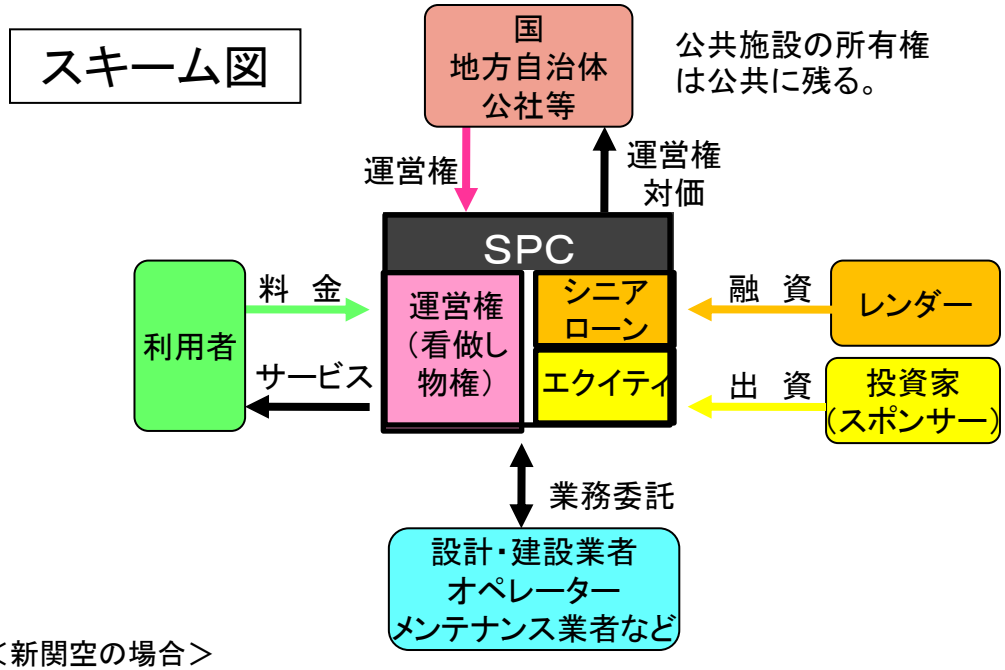
○　関西国際空港および大阪国際空港特定空港運営事業

【関西国際空港】

【大阪国際空港】

・2012年、「新関西国際空港株式会社」（政府100%出資の特殊会社）が発足し、両空港を保有・運営。
・仙台空港でも公共施設等運営権の入札を実施中（2016年3月頃、事業開始予定）。その他の国管理空港（新千歳、広島、高松、福岡、熊本）、地方管理空港および特定地方管理空港（帯広、青森、静岡、富山、神戸）、水道（大阪市）、下水道（大阪市、浜松市、大津市）、道路（愛知県道路公社）でも検討中。2014年12月、国立女性教育会館（独法）は研修・宿泊施設に係る混合型コンセッションの運営権者を選定。
・2015年度から、国庫補助事業（国土交通省、厚生労働省）の対象となった地方自治体によるコンセッション事業について、導入準備（調査等）に要する経費の半額が特別交付税で賄われる扱い。

スキーム図



＜新関空の場合＞
・事業期間は45年間（2015年度～2059年度）。
・2015年6月頃に優先交渉権者を決定、9月頃に実施契約締結、2016年1月頃に運営権者が事業を開始。
①運営権者は、運営権対価として毎年度392億円（基準価格）以上を新関西国際空港株式会社に支払う（45年間の合計額：約1兆7千億円）。なお、新関空の2013年度営業利益は326億円、債務残高は11,659億円。
②契約履行担保として履行保証金を差入れる（毎年度分割返還）。

②収益施設の併設・活用

〇中央合同庁舎第7号館

合同庁舎第7号館（金融庁、文部科学省、会計検査院が入居）の一部を民間企業に貸し出し、そのテナント料収入で施設の建設・維持管理・運営コストの一部を賄っている。

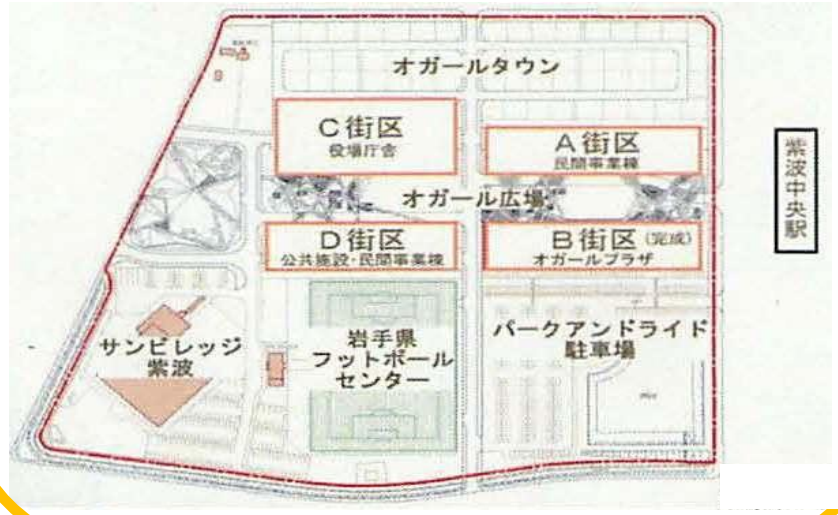
③公的不動産の活用等のPPP

〇紫波中央駅前都市整備事業（オガールプロジェクト）［岩手県］

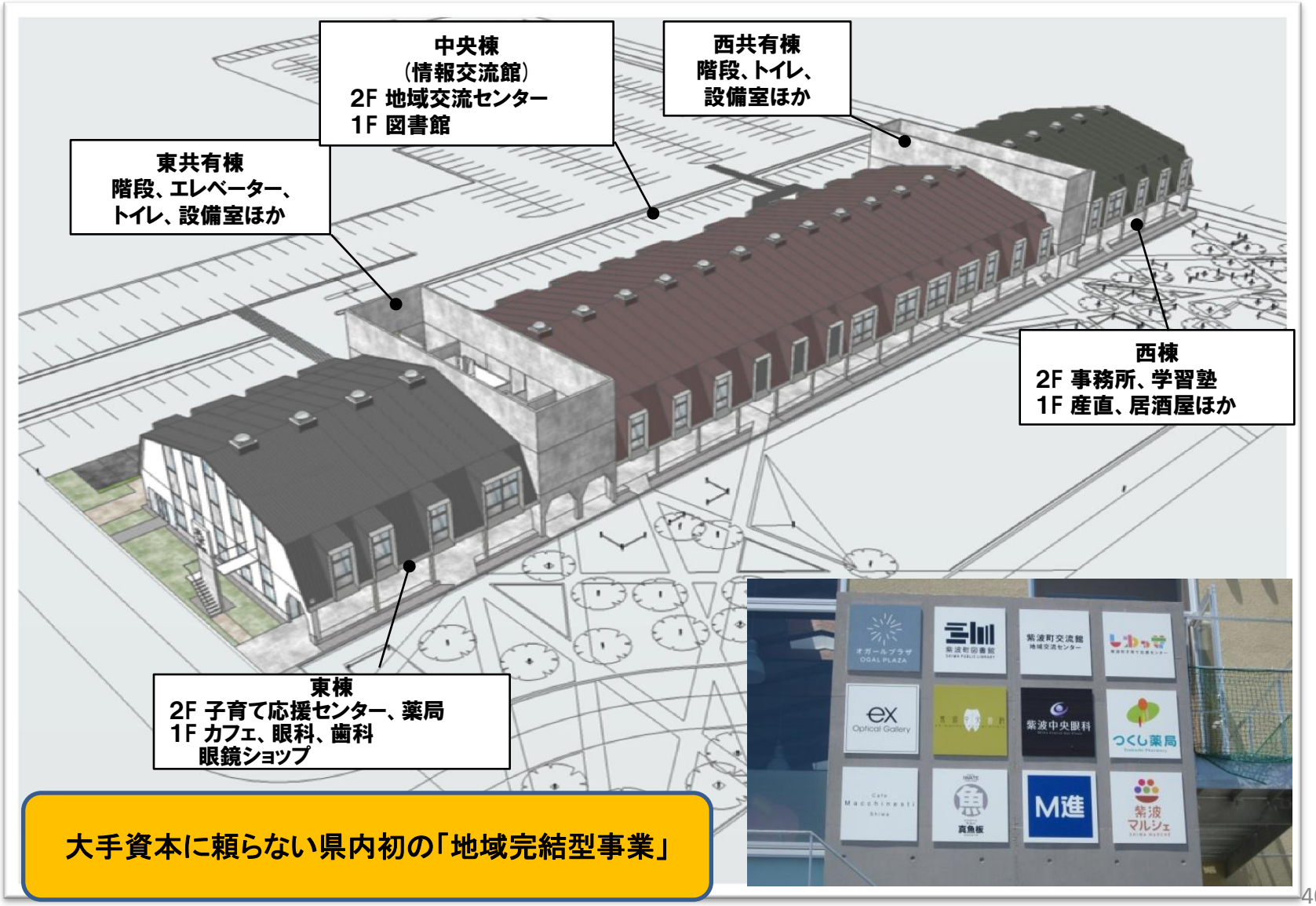
東北銀行から融資を受け、町有地に公民複合施設（図書館、地域交流センター、保育所、商業施設、宿泊施設、診療所）、町役場庁舎、岩手県サッカー協会本部・公認グラウンド、バレーボール専用体育館（日本初）などを建設したほか、宅地分譲も開始。

図書館だけで年間40万人が利用しているほか、商業施設の雇用（105名）を創出（紫波町人口：3.4万人＜2012年＞）。

紫波町は、民間施設から定期借地権の賃料収入と固定資産税収入を得ている（「稼ぐインフラ」）。



「オガールプラザ」の概要



（出所）金融高度化セミナー資料「地域を元気にする『公民連携』 プロジェクトファイナンスの手法を応用した公民連携事業体の創業支援」（東北銀行作成）

Ⅳ．PFIの論点

１．地方自治体への働きかけ

２．地元企業の支援

３．プロジェクトのリスク管理等

Ⅳ. PFIの論点

1. PFI・PPPに積極的に取組む自治体が少ない

― PFIを手掛けた自治体は全体の約1割程度。大方の自治体が将来のインフラと財政の危機的状況を認識していない。

→ 地方自治体への公民連携の働きかけをどうするか？

2. 地元企業を活用できていない

― 地元企業のPFI落札実績が少ない。地元（議会等）がPFIに反対する地域もある。

→ 地元企業をどうやって支援するか？

3. プロジェクトがうまくいかない場合もある

― スポンサー企業の破綻、PFI契約の解消事例も存在。

→ リスクに応じた管理をどう考えるか？

1. 地方自治体への働きかけ

○　多くの自治体が将来のインフラと財政の危機的状況を認識できない状態にある。

―　地方自治体の会計制度は「現金主義」が採用されているケースが多く、財政実態を詳細に把握するのが難しい場合がある。

―　固定資産台帳が整備されていない自治体も多く、老朽化状況や更新費用が容易に把握できないケースがある。

✓ 地方自治体の固定資産台帳の整備状況（2012年度決算）：未整備46.5%、整備中35.7%、整備済17.9%（2014年3月31日時点）。

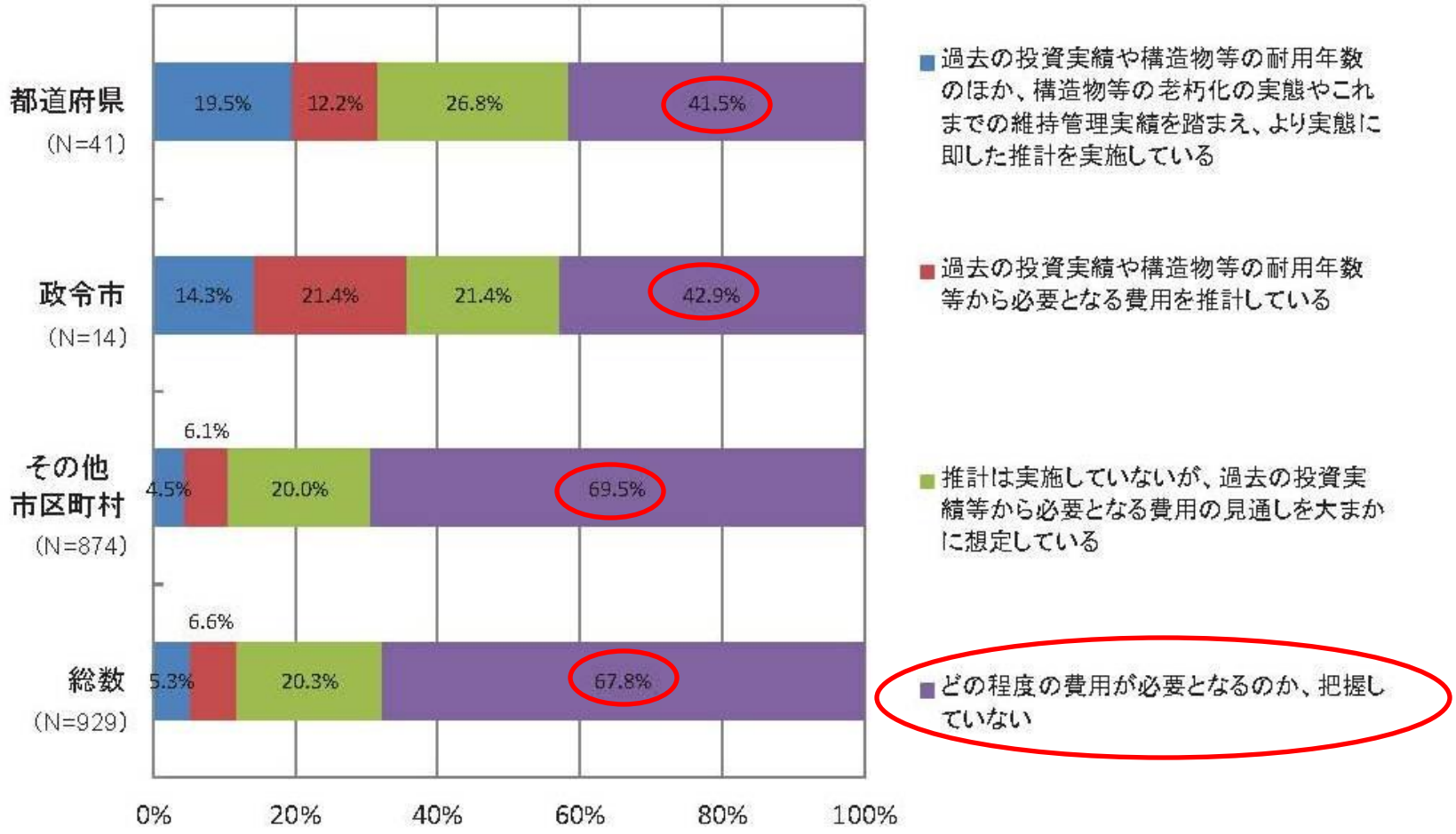
―　公営企業のうち下水道事業と簡易水道事業などは、公営企業会計の採用が「任意」とされている。

✓ 公営企業会計は、発生主義・複式簿記の採用、セグメント情報の開示、固定資産台帳の整備など、企業会計と同様な内容となっている。

✓ 公営企業会計を適用済み（平成25年度）：下水道15.2%、簡易水道19.7%。

国土交通省による地方自治体へのアンケート調査結果（2012年12月～2013年1月）

貴団体が管理されている公共構造物・公共施設（全体）について、中長期的に必要となる維持管理・更新費を把握していますか？（1つ選択）



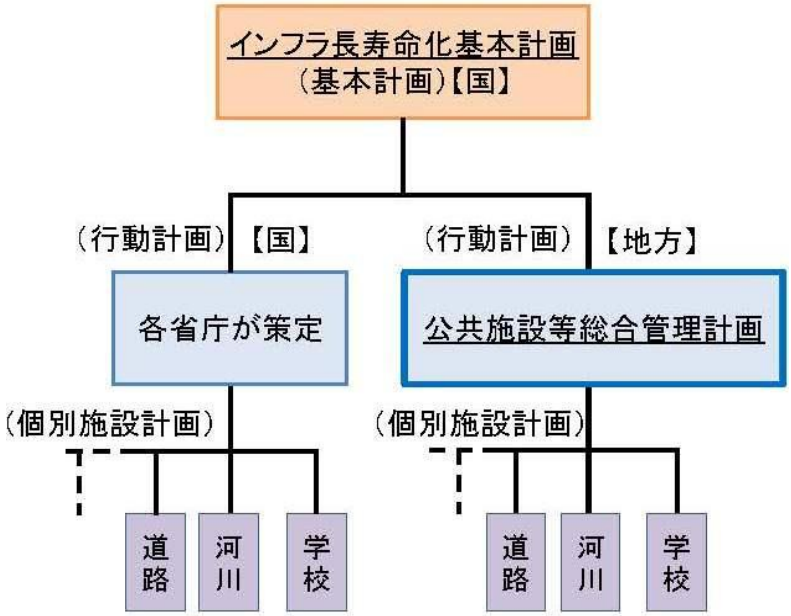
（出所）国土交通省 第5回社会資本メンテナンス戦略小委員会資料（2013年2月26日）

○　危機意識を持って、自発的に「公共施設白書」を作成する自治体も増えつつある（例：松江市、鳥取市、前橋市、さいたま市など）。

―　更新費用を算出していなかったり、試算対象をハコモノに限定しているケース（上下水道などの更新費用が把握されない）もみられる。

○　総務省は、2014年4月に「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について」との通知を発出し、地方自治体に「公共施設等総合管理計画＊」の策定を要請（自治体財政の「見える化」）。

＊　地方自治体において、今後10年以上の期間について、公共施設の老朽化状況、維持更新のための費用見通し、将来的な人口見通しに基づく財源見込み等を明らかにした上で、対応方針を示すもの。計画策定に当たっては、PPP/PFIの活用に留意することが示されている。2014年度から3年間に亘り、策定経費の半分に特別交付税措置を適用。



公共施設等総合管理計画の策定状況

① 2014年10月1日現在、都道府県および政令指定都市の全団体、市区町村の99.7%の団体において、同計画を策定中。

② 2016年度までに、都道府県および政令指定都市の全団体、市区町村の98.0%の団体において、同計画の策定が完了予定。

― 公共施設等総合管理計画については、対象期間が10年程度にとどまる場合、インフラ更新費用の本格的な増加局面までカバーできない可能性。

○　総務省は、地方公会計の整備、地方公営企業の経営状態の詳細な把握や経営見直し（PPP/PFIの活用を含む）なども促している。

―　2014年8月、地方公営企業に対して、中長期的収支の試算を含む「経営戦略」（10年間以上）の策定を要請。

✓ 経営計画を策定済み（2013年度）：水道39.9%、下水道24.7%。

―　2015年1月、地方自治体に対して、発生主義会計・複式簿記の導入、固定資産台帳の整備などを行ったうえで、「統一的な基準による財務諸表を原則として2015～2017年度までの3年間に全ての地方公共団体において作成」するよう要請（固定資産台帳の整備に要する費用には特別交付税措置を適用）。

―　2015年1月、人口3万人以上の自治体に対して、下水道事業や簡易水道事業を2019年度までに公営企業会計に移行するよう要請。

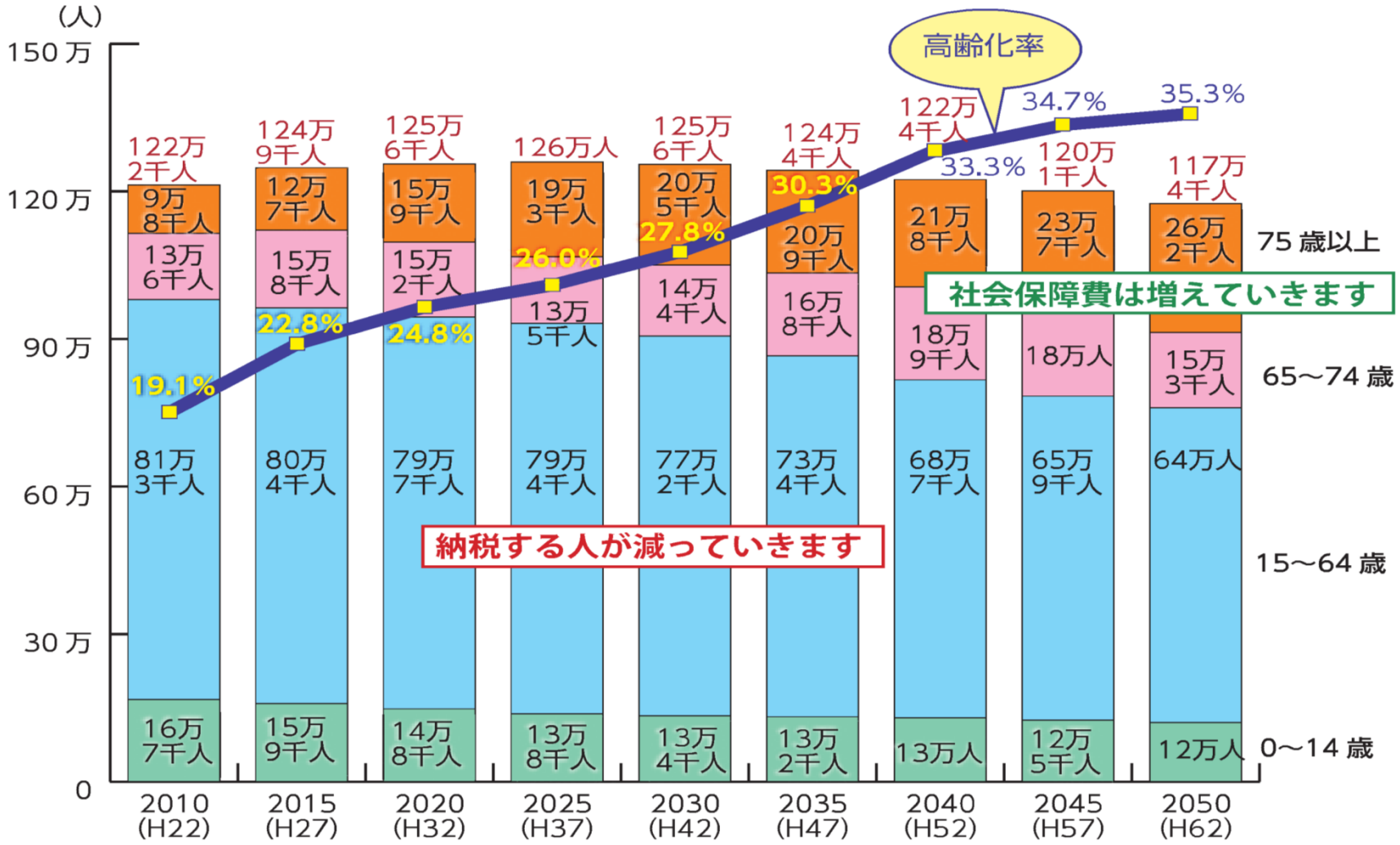
○　公共施設等総合管理計画や「公共施設白書」を作成している自治体は増えているが、個別施設の縮減プランを盛り込んだ「公共施設適正配置計画」（公共施設マネジメント計画、公共施設再配置計画）の策定まで踏み込んでいる自治体は少ない。

―　さいたま市、函館市、習志野市、府中市、秦野市、浜松市、東大阪市など。

―　計画策定時期を明示している自治体もみられる（高萩市：2015年度、小平市：2016年度、など）。

★　これらの点に関して、金融機関の理解、働きかけ、支援・サポートが重要。

事例：さいたま市の人口推計



（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

事例：さいたま市の「公共施設マネジメント計画」

①ハコモノ3原則

- ✓ 新しい施設を原則として作らず、既存施設を有効活用する。
- ✓ 施設更新時には他の施設とまとめて作り直す（複合化）。
- ✓ 現在の施設の床面積を60年間で15%程度縮減する。

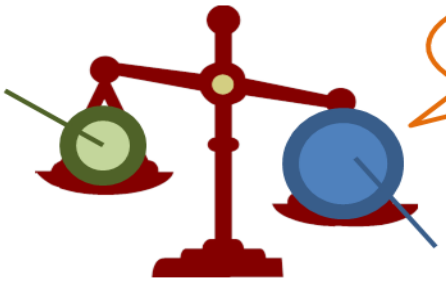
②インフラ3原則

- ✓ 現在の経費の範囲内でインフラの整備・維持・管理を行う。
- ✓ 施設のためにかかる経費（ライフサイクルコスト）を減らす（長寿命化）。
- ✓ 新たに生じる市民のニーズに効率的に対応する。

事例：さいたま市の「公共施設マネジメント計画」

計画前
【現　状】

現在の
コスト



約2.2倍

今後必要
なコスト

分野別の
アクションプランに落とし込み

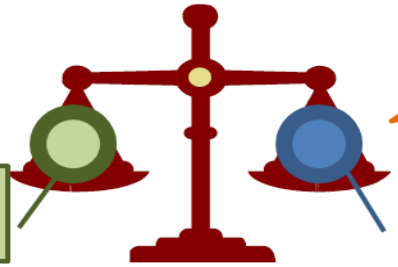
施設総量の縮減
・新設の抑制
・建替時の床面積縮減
・統廃合
・60年間で15%程度縮減

複合化・共用化
・建替時の複合施設化
・共用による床面積縮減

長寿命化
・耐用年数60年→80年
・財政負担の平準化

計画後
【アクションプランを
実行すると・・】

現在の
コスト



約1.1倍

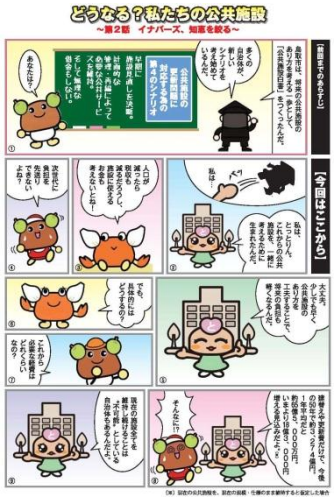
今後必要
なコスト

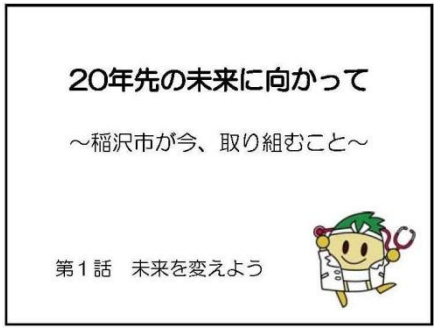
（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

○　公共施設の縮減計画（公共施設マネジメント、ファシリティ・マネジメント）について、議会や市民の同意を得るため、広報に注力する自治体も増えている。

―　縮減計画の策定段階から、情報開示を徹底し、可能な限り、市民が計画策定に関与する仕組みを作る「プロセスの共有化」が重要（滝川市の市民会議、さいたま市の「公共施設マネジメント会議」など）。

— マンガ版冊子の作成・配布（松江市、鳥取市、前橋市、さいたま市、鎌倉市、龍ヶ崎市、豊川市、稲沢市、関市、周南市など）。





― 日本政策投資銀行による「公共施設に関する住民意識調査（平成26年度版）」（調査時期：2014年10月、有効回答：3,110人）

✓ 公共施設の更新問題の認知度

①よく知っている：12.6%、②少しは知っている：41.6%（①＋②＝**54.2%**）、③聞いたことがあるが、ほとんど知らない：29.2%、④まったく知らない：16.6%（③＋④＝**45.8%**）

✓ 公共施設の統合・廃止による利便性の低下

①許容できる：13.0%、②ある程度まで許容できる：76.4%（①＋②＝**89.4%**）、③許容できない：**4.8%**、④わからない：5.8%

✓ 公共施設の更新費用を減らす方策（「積極的に実施すべき」＋「どちらかと言えば実施すべき」）

①利用度の低い施設・土地の売却・賃貸：91.6%、②民間ノウハウ・資金の活用（PFI/PPP）：84.8%、③近隣自治体との施設共用化：84.4%、④施設の統合化・複合化による施設数の削減：80.0%

― 「公共施設白書」の完成時に、公共施設や自治体財政の現状と将来に関する市民向け説明会（セミナー、シンポジウム）を開催するケースも多い。

✓ 松江市は、2013年6月に「公共施設白書」、2014年9月に「松江市公共施設適正化基本方針」をそれぞれ策定。2014年11月、「松江市公共施設適正化シンポジウム」を開催。市民等約170名が参加。

✓ 鳥取市は、2014年2月に「公共施設白書」、2015年2月に「鳥取市公共施設の経営基本方針」をそれぞれ策定。2015年3月、「第5回 鳥取市公共施設を考える公開講演会」を開催。

✓ 小平市は、2015年2月、公共施設白書を作成。3月15日（日）、「小平市公共施設に関するシンポジウム」を開催。市民約40名が参加。

— 規模の大きな集会のみならず、公民館の利用者意見聴取会など、住民と直接対面するあらゆる機会を活用して、縮減計画を説明（さいたま市、秦野市など）。

— 一方、地方自治体のホームページでは、公共施設マネジメントに関する情報（公共施設白書を含む）を探しづらいケースが依然として多い（掲載ページが全くわからず、検索ツールを駆使しないと辿り着けない事例も少なくない）。

○　さいたま市では、公共施設再配置計画の実現に際しても、プロジェクトの企画段階から、市民との協働を行っている。

与野本町プロジェクト（2014年9～12月）

✓ 与野本町小学校の更新に際して、施設複合化を計画（小学校に老人福祉センター、子育て支援センター、放課後児童クラブを統合）。「どのような施設をどのように配置するか」を考える市民ワークショップ＊を6回実施（うち1回はワークショップが纏めた施設配置案に関する市民への説明機会＜パブリックミーティング＞）。

＊　参加者22名（公募市民8名、地区代表の市民12名、公共施設マネジメント会議市民委員2名）。

✓ 市職員は、開会と閉会の挨拶のみ。議論内容には、一切、参加せず（市民による議論の方向性を誘導しない方針＜滝川市の市民会議も同様の運営スタンス＞）。

✓ この配置案を踏まえて、市は具体的な施設更新計画の策定に着手。

○　公共施設の更新に際しては、近隣にある類似施設の統合化・複合化の検討が不可欠（更新費用の圧縮に加え、跡地売却による収入を見込めるケースがある）。

―　埼玉県志木市（小学校、図書館、公民館）、東京都小平市（図書館、公民館）など。

小平市仲町図書館

小平市「なかまちテラス」

「なかまちテラス」は、旧仲町図書館跡地に建設された仲町図書館と仲町公民館の複合施設（旧仲町公民館跡地は売却）

— 収益施設の合築・併設により、公共部分の維持管理・運営費を賄うケースもある。

山形県営松境・住吉団地移転建替および酒田市啄成学区コミュニティ防災センター整備等事業

（写真は日本政策投資銀行資料より）

公営団地の移転建替時にコミュニティ防災センターを併設。事業者提案により収益施設（保育所、高齢者デイサービスセンター）を合築。

— 市街地では、収益施設の組込みにより、中心市街地活性化やコンパクトシティ化などの行政ニーズを充たせる可能性（京都市立御池中学校＜PFI事業＞、など）。

★ 公共施設に占めるウエイトが大きい学校については、複合化に際して重視するポイントが地域によって異なる点には留意が必要（都市部：生徒のセキュリティ重視、郡部：生徒と利用者の交流重視）。

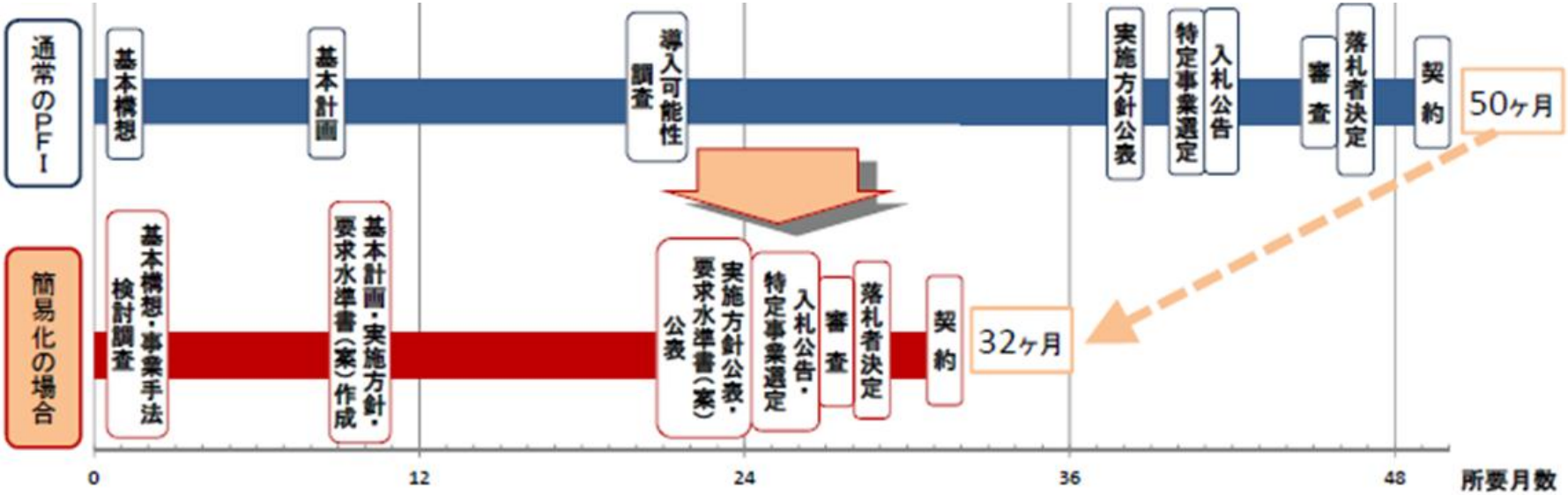
○　総務省は、2015年度の地方財政計画に、地方財政措置として「公共施設等最適化事業費（仮称）」を創設。

	地方債の名称	地方債充当率	交付税算入率	事業費	対象期間
集約化・複合化	公共施設最適化事業債（仮称）	90%	50%	450億円	2015～2017年度
転用	地域活性化事業債	90%	30%	100億円	2015～2017年度
除却	除却債	75%	―	450億円	2015年度

―　集約化・複合化および転用の対象施設には、庁舎、公営住宅、公営企業関係施設（上下水道など）を含まない（但し、これら施設の除却は地方債特例措置の対象となる）。

○　PFIの手続きは、自治体にとって手間と時間（最長50カ月＊）を要する。
　　＊内閣府が2014年6月に提示した簡易化手法でも最長32カ月かかる。

（参考）PFIの手続き



○　PFIは新たな手法であるため、自治体には議会等への説明負担も発生する（議会・地元事業者の反発も予想される）。

○　地方自治体では、既存部署が日常事務と並行して公共施設マネジメントや公民連携プロジェクトを手掛けるのは困難であるため、専担部署を新設しているケースもある（さいたま市、横浜市、神戸市、浜松市、滝川市、紫波町、東根市、流山市、秦野市など）。

	さいたま市	東根市	紫波町
人　口	1,263,455人 （2015年4月1日）	47,643人 （2015年4月1日）	33,696人 （2015年3月31日）
一般会計＊	約4,649億円	約175億円	約123億円
専任部署職員数	9名	3名	3名

＊　2014年度予算（当初予算ベース）。

―　専担部署には、首長が庁内調整に係る所要権限を付与することが不可欠。

○　小規模な地方自治体については、都道府県がPFI事業化を代行するアイデアも出ている。

✓ 長野県では、町村の水道事業と土地改良区の農業用水路における小水力発電事業について、県企業局がPFIに近い形で資金調達や施設整備を代行するスキームを検討中（維持管理は町村が担当し、売電収入を原資として、県に返済を行う）。

○　PFI/PPPの前段階としての案件形成作業については、外部委託費用に対する補助（内閣府、国土交通省、厚生労働省）や専門家派遣（内閣府）など、自治体に対する支援策が講じられている。

―　内閣府では、地方自治体の案件形成支援に加え、2015年度から「地域プラットフォーム形成支援」を実施。「地域プラットフォーム」は、各地域の産官学金が連携して、PFI/PPPに関する情報共有や案件形成に向けた協力を行うネットワーク（内閣府の募集に地方自治体等が応募する仕組み＜募集期間：3/17日～4/24日＞）。

○　施設の新設・更新のような比較的規模の大きい案件のみならず、既存施設（ハコモノなど）の改修工事（長寿命化作業を含む）にもPFIを導入することは可能。

- ✓ 大学（研究棟など特定の施設）：北海道大学、金沢大学、京都大学、神戸大学、九州大学、鹿児島大学
- ✓ 市立学校（耐震化、空調工事）：京都市、西宮市、釧路市、川西市
- ✓ 学習施設：徳島県青少年センター、海の中道海浜公園海洋生態科学館、仙台市科学館（検討中）
- ✓ 観光施設：新神戸ロープウェー

○　案件規模が小さい事業ではVFMが得られにくいケースがある。

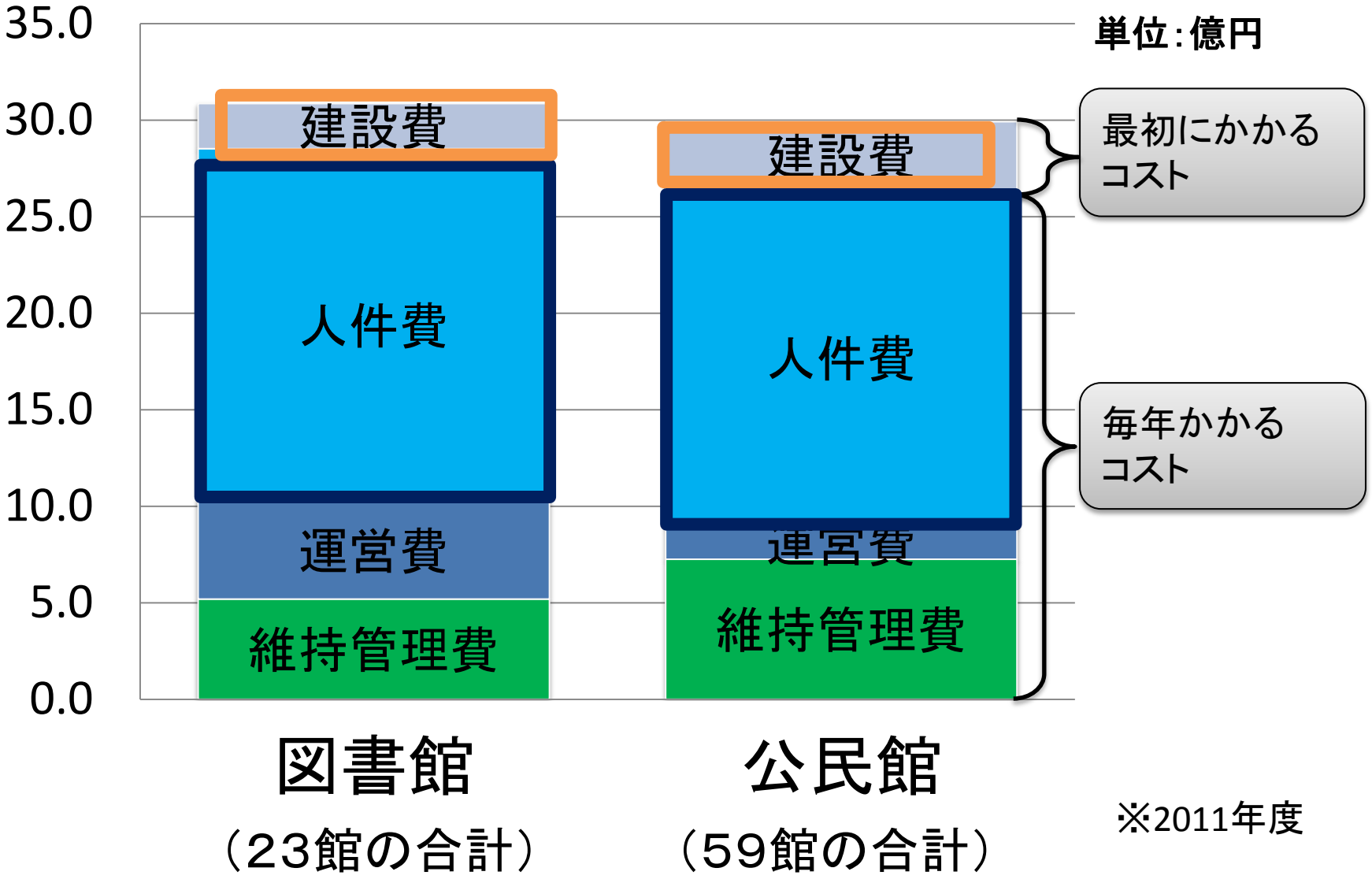
✓ 事業規模10億円未満の比較的小規模なプロジェクトでもPFI化されているケースがある（島根県八雲村学校給食センター、山形県営通町団地移転建替等事業、米沢市公営住宅塩井町団地2号棟、兵庫県八鹿町とがやま温泉施設整備事業、兵庫県養父市「道の駅ようか」整備事業など）。

✓ 複数案件のバンドリングにより、案件規模を拡大するケースがある（学校の耐震化事業や空調整備事業など）。

✓ 「公共が実施する場合のコスト」に、関係職員の人件費（その他間接費）が含まれていないケース（部局ごとの予算に人件費が含まれていないことが一因）。

★　VFMの算出に際しては、当該案件への関与度合いに応じてウエイトを付けつつ、プロジェクトの企画段階から、関係している全職員（首長を含む）の人件費を計上することが望ましい。

事例：さいたま市の公共施設の「コスト」



（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

○　PFIの検討が進む自治体の特徴

（1）首長がPFI推進派（トップダウン型）

（2）PFIに強い熱意を持つ職員が担当部署に在籍（ボトムアップ型）

（3）PFI検討スキームの明文化（「PFIガイドライン」の制定・公表等）

ある地方自治体の「市民向け公共施設シンポジウム」での市長の言葉

「公共施設マネジメントは、庁内の複数部署が関係するプロジェクトにならざるをえないため、『縦割り行政』を変えていくための突破口のひとつになる可能性がある。首長・職員がそうした認識を共有することが、なによりも大切である」

○　足元、地域金融機関がこうした自治体へ働きかけつつある。

―　民間資金等活用事業推進機構（官民連携ファンド）も各地で働きかけを展開。

○　事業者サイドは、実施方針の確定前に地方自治体との意見交換（サウンディング型市場調査）を望んでいる。

―　事業者が「リスクを取り易い」プランになれば、応札者が増えて事業費抑制に繋がる（事業者は、必ずしも「リスクを取りたくない」＜公共サイドにリスクを寄せたい＞と考えているわけではない）。

―　地方自治体に対して、「事業者から聴取した情報（アイデア）の管理強化」を要望する声も多い。

○　事業者サイドには、事業開始後（とくに建設フェーズから維持管理・運営フェーズへの移行時点）のSPC出資構成の機動的な変更（株式の流動化）を求める声が根強い。

2. 地元企業の支援

○　提案内容の差から、地元企業は落札が困難。

―　国、都道府県、政令指定都市では、WTOの政府調達協定（海外企業の入札参加を確保）を守る必要。

―　市町村では、入札参加要件の絞り込み（地域要件＜地元に本支店が所在する企業のみ＞等）により、地元企業に発注するケースも。

―　地元企業にとっては、提案書の作成コストも負担（落札できなければムダ金）。

―　地元企業は本業（例：建設、メンテナンス）には精通しているが、PFI事業では非本業分野（例：給食、物販、介護など）も手掛ける必要があるため、コンソーシアムの組成やコーディネート（とくに利害調整）に苦労するケースがある。

★　公営住宅PFIでは、公営住宅法の制約等により、入居者募集、家賃決定、滞納者対応（明渡し請求を含む）など運営業務の多くを自治体が担当するため、地元企業が応札しやすい傾向がみられる。

○　地域金融機関が、PFIの事業スキーム、提案書の書き方、コンソーシアムの組成、長期計画の策定などを、地元企業にアドバイスしているケース。

― 地元企業は、「地域金融機関に支援してもらって、実際にPFIを手掛けてみると、さほど難しいものではなかった。今後も積極的に応札したい」と感じているケースが多い（荘内銀行の取引先＜建設会社＞）。

― 地域金融機関の支援を受けた地元企業が複数事業の代表企業を獲得しているケースもある（例：宮城県、山形県など）。

― 地元企業にとっては、入札サポートのみならず、維持管理・運営ステージでの悩み（SPCマネジメントなど）も多い。施設建設・維持管理には長けていても、施設運営ノウハウが不足しているケースも少なくない。
　こうした分野の知見・ノウハウのある地域金融機関への地元企業の期待は大きい。

○　地域金融機関が、ビジネスマッチングの一環として、取引先（地元企業）を大手企業に紹介する取組みも有用。

― 大手企業は、構成企業や協力企業として現地実務を担当する地元企業の選定に苦労している。PFI実績の無い地元企業は大手企業のコンソーシアムに参画することにより、ノウハウを習得できる（例：徳島県営団地集約化PFI事業、福岡市立西部地域小学校空調整備PFI事業など）。

― 地元企業が大手企業のコンソーシアムに入れば、「PFIによって、地元企業の仕事が大手企業に奪われる」という誤解も解消。

3. プロジェクトのリスク管理等

○　過去においてPFIの失敗事例が何件か発生。

― PFI契約の解除事例

✓ 高知医療センター

✓ 近江八幡市立総合医療センター

― 代表企業（スポンサー企業）の破綻事例

✓ タラソ福岡（大木建設）

✓ イタリア村（セラヴィリゾート）

近江八幡市立総合医療センター

高知医療センター

・病院会計（公営事業）は大幅赤字、PFI事業は黒字（公民のリスクシェアルールの未整備が一因）。議会などから批判を受け、事業契約を解除（近江八幡市立総合医療センター：2009年3月、高知医療センター：2010年3月）。金融機関の損失は発生せず。

・以後の病院PFIは、建物建設・維持管理のみが対象。但し、初期PFIのうち八尾市立病院では、病院とPFI事業者が緊密に連携して運営に成功している。

タラソ福岡
（工場余熱利用温浴施設）

名古屋港イタリア村
（ショッピングモール）

・　入場者数の減少から採算悪化。

➡　代表企業の破綻を受け、PFI事業も破綻（タラソ福岡：2004年11月に閉鎖。名古屋港イタリア村：2008年5月に破産宣告）。

☞　タラソ福岡は他社が運営を続行。イタリア村は閉鎖・廃園。

- 採算性が確保されていれば、代表企業が破綻しても、PFI事業に影響は及ばない。

長野市温湯地区温泉利用施設整備・運営PFI事業

2008年6月、代表企業が交代（旧代表企業は経営破綻）。

— 年間14～15万人が来訪。開業から7年で入場者100万人を達成（2013年3月）。

○　足元では、物価変動リスクへの警戒感が広がりつつある。

― 建設中の物価上昇リスクの負担配分には不明確な部分が存在。

> 「公共工事標準請負契約約款」では、「建設コスト増加時には、請負代金額の1.5%まで民間事業者が負担。それを超える部分は、受発注者が請負代金額の変更を請求できる」と規定。

― 入札不調も発生（例：2014年10月1日および16日に実施された「京都大学＜南部＞医薬系総合研究棟施設整備事業」の入札＜2015年2月23日、再々入札を公告＞）。

○　人口減少リスク、不可抗力リスクへの目配りも不可欠。

— サービス購入型PFIにおいて、人口減による学校統廃合を受け、学校給食の配送ルートが短縮され、輸送費が減額されたケース（東北地方）。

— 東日本大震災で建設費が増加した際、「不可抗力条項」（フォースマジュール）でカバーされない費用の存在や建設費増加額の証明コストの高さが判明したケース。
　地域金融機関のアドバイスにより、建設費の増加幅を圧縮できたケースもある（荘内銀行）。

「公共工事標準請負契約約款」では、「不可抗力による建設コスト増加時には、請負代金額の1.0%を超える部分を地方自治体が負担する」と規定。

— 建設期間や運営休止期間の延長が発生した場合、サービス購入費の減少に繋がるほか、運営休止期間中の固定費負担についても留意する必要（運営開始が1年遅れたケース、設備休止期間が6か月間に及んだケース）。

— 被災地域で広範な人口減少等が発生した場合、学校給食センターや収益施設などの利用者見通しが下振れる可能性（需要変動リスク）。

★ 被災時における公民間でのリスク分担を事業契約書で予め詳細に規定しておくことも一案（公民協議に最長7か月を要したケース）。

○　供用開始後は、財務内容に加えて、事業実態（運営実態）に関する入念なモニタリングが必要。

― 金融機関による運営モニタリングの際、自治体、代表企業、コンソーシアム内の構成企業や協力企業に個別にヒアリングしているケース（百五銀行）。

Ⅴ．PPPの可能性

１．PFI類似手法の活用

２．地域金融機関の公民連携対応

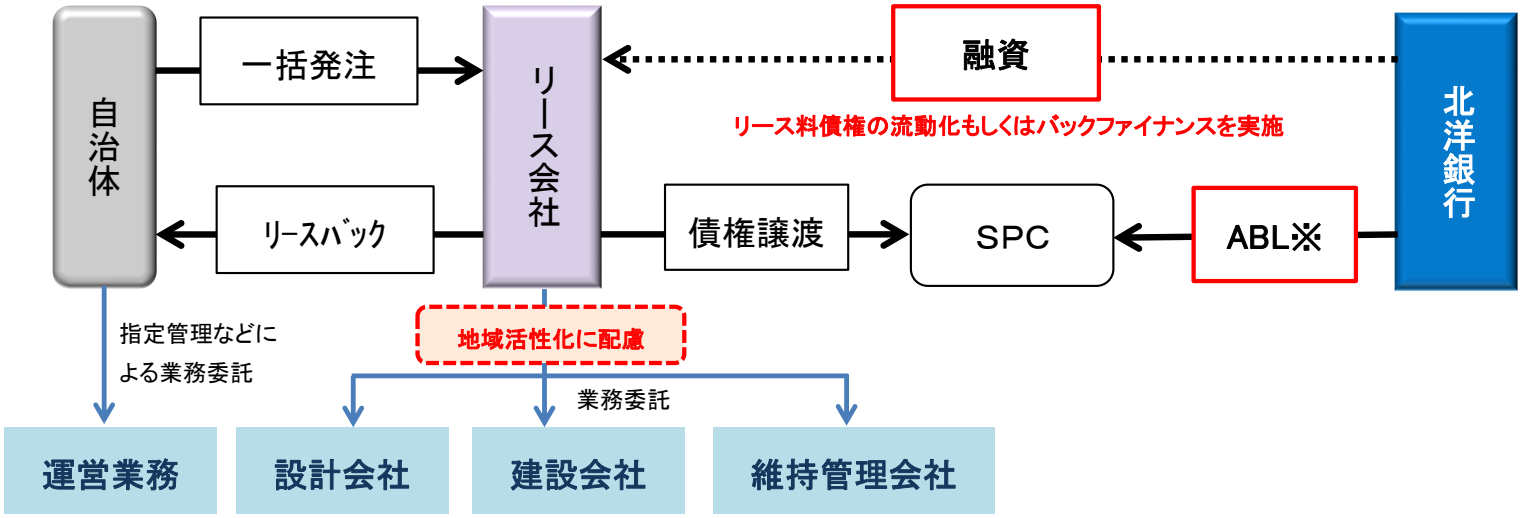
1．PFI類似手法の活用

○　PFI類似の手法により、地方自治体の取組み、地元企業の対応を促進する事例もみられている。

①　リース、債権流動化の活用により、自治体の手間や地元企業のSPC管理の課題を克服（北洋銀行）

▽北洋銀行における道の駅対応スキーム

【スキーム図】



ABL･･･asset backed loan の略。各種資産の信用力やキャッシュフローを裏付け（担保）として貸出する形態。

（出所）金融高度化セミナー資料　「PPP/PFIへの取組みについて」（北洋銀行作成）

② 独立採算型PFI類似の手法

（例）楽天KOBOスタジアム宮城

㈱楽天野球団が修繕造作を宮城県に寄付し、都市公園法に基づく管理者として委託された形。宮城県は、負担なしにスタジアムの維持補修が可能。㈱楽天野球団は、固定資産税負担がなく、低コストでのスタジアム活用が可能。

○　但し、リスクに応じた手法の選択が必要。

▽「PFI」と「PPP」のメリット・デメリット

	PFI	PPP
メリット	・プロジェクトファイナンスにおけるリスク分担が図れる	・手続きの簡素化・迅速化が可能 ・地元企業への発注確保が図りやすい
デメリット	・公共側・民間側ともに取組みに手間がかかる ・地元企業が対応しにくい	・プロジェクトのリスク分担が曖昧になる可能性

2. 地域金融機関の公民連携対応

○ 地域金融機関の公民連携対応は様々。

①公的不動産（PRE）の民間活用に向けた提案、紹介（紫波町、秦野市など）

②国および地元自治体の施策との連携（例：自治体による補助金等支援策の取引先への紹介・受給のサポート、自治体や地元経済団体と連携した新たな地元支援策の提案）

③先進自治体の取組みの地元自治体への紹介（例：勉強会・セミナー開催）

④自治体の効率化ニーズと地元企業のビジネスとのマッチング（例：住民配布用地図や案内板への広告掲載、ネーミングライツの提案＜鳥取県、さいたま市、流山市、我孫子市、神戸市、静岡県菊川市など＞）

⑤公民連携事業に対応できる地元企業の育成・支援（福岡市PPPプラットフォーム、さいたま市公民連携フォーラム、横浜市共創フロントなど）

⑥地元企業のPFI入札サポート（提案書作成・長期計画策定支援等）

⑦PFI等における大都市の大手企業と地元企業の連携サポート

⑧地銀・信金の地域連携（シンジケートローン、合同勉強会）、等々

②（国および地元自治体の施策との連携）に取り組んでいるケース（西武信用金庫）

（1）商店街向け支援

・専門家派遣（補助金申請手続きのサポート、アドバイスや商店街のイベントの支援）。

・㈱全国商店街支援センター＊との連携（商店街アドバイザー派遣、商店街のプラン作成支援、人材育成支援、商店街の魅力、特徴をつくる支援などを事業として活動）。

＊ 全国1,600の商店街への支援実績をもつ、商店街に特化した支援組織。

（2）ソーシャルビジネス/コミュニティビジネス支援

・西武コミュニティオフィス、西武コミュニティローン、ソーシャルビジネス向け融資

★地方自治体の行政サービスでカバーしきれない分野を担おうとしているソーシャルビジネス/コミュニティビジネス（NPOなど）を支援。

■西武コミュニティオフィス

- 2005年4月にスタート
- **社会貢献活動を行う**NPO等・個人・団体の方に荻窪支店の3Fを事務所として10室を提供

- 利用者メリット
  - ・駅から近い　⇒　荻窪駅1分
  - ・家賃が安い　⇒　近隣相場より約2割減　㎡単価3,150円
  - ・光熱費の負担が少ない　⇒　電気、水道代は家賃込
  - ・入居者用の会議室あり　⇒　利用は無料。空いている時間帯を予約する
  - ・セキュリティあり　⇒　オートロック式　24時間出入り可能

（出所）金融高度化セミナー資料 「西武信用金庫の「街づくり支援」について」（西武信用金庫作成）

■西武コミュニティローン

- 2003年8月にスタート
- NPOの方々や商店街、認証保育、介護系などの社会的貢献度の高い事業へ資金支援

- 特徴
  - ・つなぎ資金の対応可
  - ・融資額の上限1,000万円（有担保であれば担保評価範囲内まで）
  - ・金利：固定金利、変動金利が選べる
  - **・中小企業と同様の審査による融資判断**

- 融資実績　NPO法人への融資　213件／2，551百万円
  ※デフォルト1件のみ（2014年9月末現在）

（出所）金融高度化セミナー資料 「西武信用金庫の「街づくり支援」について」（西武信用金庫作成）

■西武ソーシャルビジネス成長応援融資「CHANGE」

成長融資 × 支援プログラム

・資金支援だけではなく起業家育成の専門家であるNPO法人ETIC. がもつ成長に向けたプログラムを提供することで団体の事業と地域の「地域力」の成長を図る

「CHANGE」が目指すもの

・資金の流れを“変える”

・地域・社会を“変える”

・事業を“変える”

■他の融資とは異なる特徴

・対象：西武信用金庫の営業地区内において地域や社会課題の解決にチャレンジするソーシャルビジネス団体

・金利：固定金利　年 0.1%

・返済：据置期間12ヶ月あり

・審査：**外部の有識者による事業継続性、実現可能性などの事業評価を実施**

（出所）金融高度化セミナー資料 「西武信用金庫の「街づくり支援」について」（西武信用金庫作成）

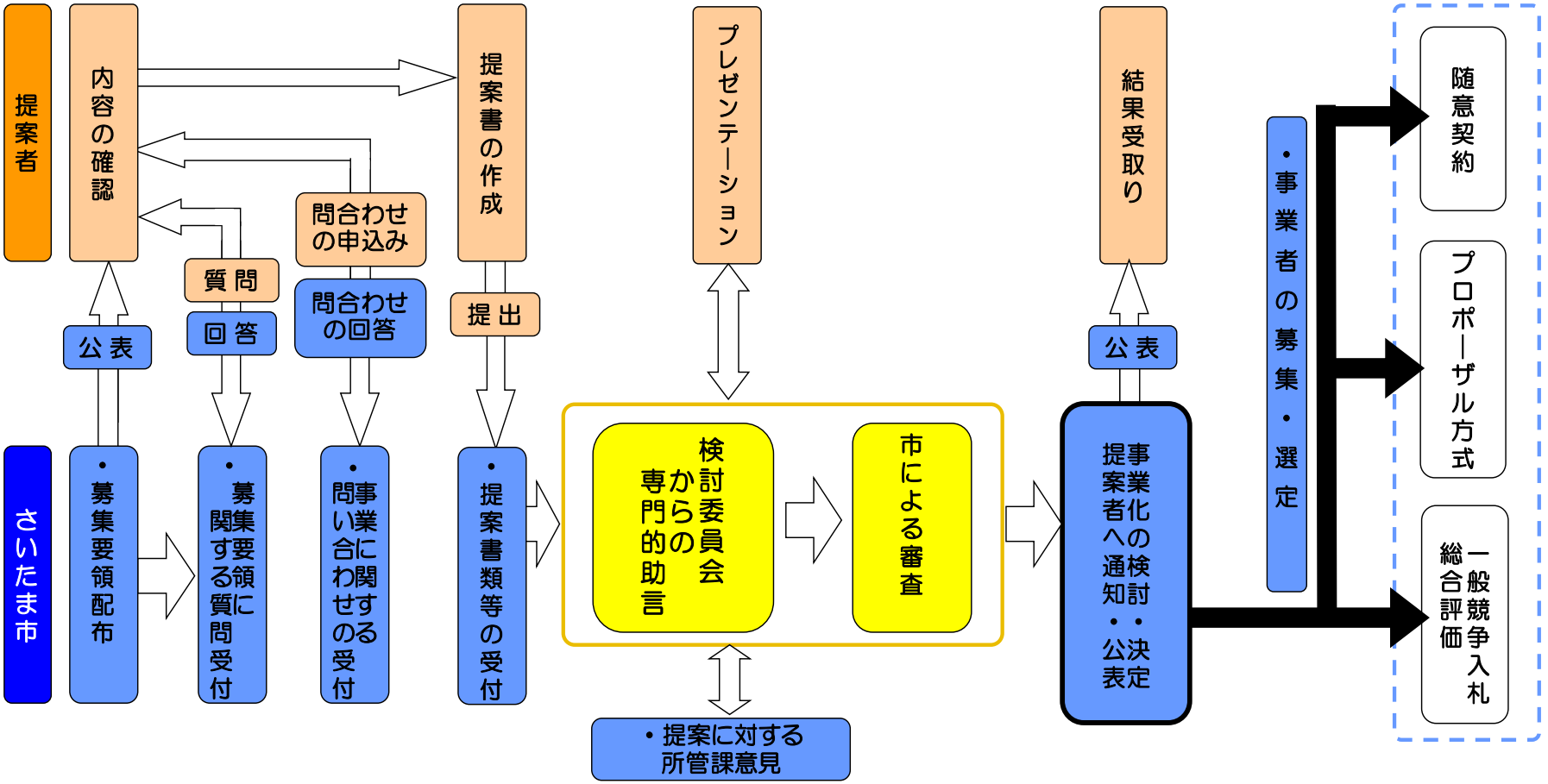
④（自治体の効率化ニーズと地元企業のビジネスとのマッチング）に取り組んでいるケース（さいたま市）

さいたま市「提案型公共サービス公民連携制度」

- ✓ 市が実施している事業や今後実施する方針を決定している事業のうち、市の指定する事業に、民間のアイデアや工夫が盛り込まれた提案を募集し、事業化する制度（2012年度に導入）
- ✓ 提案者の要件は、団体（民間企業、市民活動団体など）、個人（アイデアのみの提案）

※　団体については、提案事業を実施可能であることが求められる。

さいたま市「提案型公共サービス公民連携制度」の手続きフロー



（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

庁舎内の案内板

各区役所の庁舎内に、LEDバックライトによる電照式の広告付き　区内（市内）地図案内板を設置。

【効　果】

・行政の負担ゼロで設置、運営（設置費、電気料、維持管理費を全て事業者が負担）。

・周辺地図等も記載され利便性、視認性が向上。

・賃料として、5年間で約1,700万円の収入。

（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

催事情報システム

【効　果】

・5年間で2,100万円の削減
（従前）年間約500万円の維持管理支出
（現在）設置の初期費用400万円（議会中継用）のみ

・5年間で約2,300万円の広告料収入を確保

（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

区ガイドマップ（転入住民配布用地図）

【効　果】

・地図精度の向上。

・全区役所を同一の仕様とし、統一感のあるデザインに。

・契約事務の一本化により、トータルの手間を削減。

・業務の集約と広告掲載で、約230万円のコスト削減。

（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

事例：さいたま市提案型公共サービス公民連携制度（2012年度）

ｶﾃｺﾞﾘｰ	No.	特定課題事業名	提案書提出数	採用事業数
広報	1	催事情報システム	4件	1件
広報	2	広告掲載による財源確保、ネーミングライツの活用促進	5件	4件
広報	3	区ガイドマップ等作成事業（10区役所）	1件	1件
環境	4	E-KIZUNA Project　EV充電セーフティネットのための、急速充電サービス提供事業	提案なし	ー
環境	5	さいちゃんの環境通信作成業務	2件（うち個人1件）	2件（うち個人1件）
福祉	6	介護の日フェスタ	提案なし	ー
福祉	7	シルバー元気応援ショップ事業	提案なし	ー
子育て	8	ファミリー・サポート・センター運営事業、子育て緊急サポート事業	1件	1件
経済	9	アグリ・カルチャー・ビジネススクール運営事業	提案なし	ー
教育	10	校庭芝生化事業【維持管理】	2件	1件
合計			15件	10件（うち個人1件）

事業提案率６０％

（出所）金融高度化セミナー資料 「さいたま市における公共施設マネジメント計画と公民連携」（さいたま市作成）

・2012年度、提案型公共サービス公民連携制度に基づく提案は15件。但し、市内企業の提案は2件にとどまった。

→　2013年度から「公民連携コミュニティ」を開始（地元企業を対象とするセミナー開催＜広報活動＞、相談窓口の開設）。

→　2014年度の提案21件のうち、市内企業による提案は12件に増加。

・提案型公共サービス公民連携制度や補助金制度等の運営に関して、さいたま市は地域金融機関に対して、「公共・地元企業間のビジネスマッチング」（取引先企業への情報提供および提案サポート）を期待。

・事業化入札で提案者が事業受託を落札できないケースがあるため、提案意欲が盛り上がらないという問題は残る。

→　流山市（FM施策の事業者提案制度）、我孫子市（提案型公共サービス民営化制度）は、事業委託時に提案採用者と随意契約を締結できる仕組みを導入（「提案時点で公募プロポーザルが一度実施されている」との考え方）。

⑥（地元企業のPFI入札サポート）から副次的効果を得ているケース（荘内銀行）

（1）与信管理能力の向上

取引先の経営実態や資金フローの詳細な把握。

（2）新たな収益機会の獲得

竣工時に公共から支払われる一時金（将来債権）を返済原資として、協力事業者（鉄筋、型枠、コンクリ、内装・設備など）への与信機会を獲得（商流の把握と活用）。

（3）プロジェクトファイナンスのノウハウを活用

再生可能エネルギー案件への応用。

（参考）PFI/PPPと再生可能エネルギー事業を組み合せるケースもある。

✓ 小水力発電（群馬県東吾妻町＜独立採算型PFI＞、さいたま市＜PPP＞）

✓ 下水処理場から発生するメタン発酵ガス発電（栃木県、横浜市、長岡市、豊橋市、黒部市、大阪市、神戸市など。栃木県案件は独立採算型＜官民連携ファンドの支援対象＞。神戸市はPPP、他はPFI）。

― 再生可能エネルギー固定価格全量買取制度（FIT）の対象外であるが、下水汚泥の燃料化をPFI事業化した事例もある（横浜市、大阪市、愛知県）。

✓ 長野県は春近水力発電所（最大出力：2.4万KW）改修工事のPFI化を検討中。

★ FIT制度の「出力制御」（電力会社の再生可能エネルギー引取停止＜無補償＞）に関しては、①水力は適用対象外、②地域型バイオマス発電（メタン発酵ガスなど）は一部適用対象外。

⑧（地銀・信金の地域連携）を推進しているケース（北洋銀行）

事例：北洋銀行が開催したPPP/PFI関連の勉強会・セミナー

番号	対象先	年/月	参加人数	取組内容
1	北海道内の自治体、金融機関及び民間企業	H25/10	222名	北海道PFI推進セミナー （主催：北洋銀行、北海道銀行、日本政策投資銀行、北海道大学） ※後援：一般社団法人北海道信用金庫協会、一般社団法人北海道信用組合協会
2	登別建設協会、登別市役所	H25/11	17名	官民合同PFI説明会
3	苫小牧市役所、苫小牧市議員、地元信用金庫	H25/12	31名	苫小牧市PFI勉強会
4	室蘭市内の民間企業、金融機関	H26/4	97名	PFI活用セミナー（主催：室蘭商工会議所、共催：北洋銀行、北海道銀行、室蘭信用金庫、伊達信用金庫）
5	十勝管内の自治体及び民間企業	H26/7	178名	帯広PFIセミナー（主催：帯広銀行協会、帯広信用金庫、十勝信用組合、日本政策投資銀行）
6	士別市役所、士別商工会議所、地元信用金庫	H26/8	17名	士別市PFI/PPP研究会第1回勉強会
7	道内国立大学の職員	H26/10	26名	PFI事業勉強会
8	新冠町、新冠町商工会	H26/11	18名	PPP/PFI勉強会（主催：北洋銀行、地元信用金庫）
9	道内自治体	H26/6～	――	公共施設等総合管理計画策定に関する個別説明会 （関連会社：北海道二十一世紀総合研究所との連携）

（出所）金融高度化セミナー資料 「PPP/PFIへの取組みについて」（北洋銀行作成）

Ⅵ. 日本銀行の対応

① 金融高度化（大規模）セミナーを開催

2014年12月16日（火）午後に砂防会館（千代田区）で開催。PFI・PPPに積極的に取組む地域金融機関の経営者・担当者、地方自治体職員等による講演、パネルディスカッション。

講演者：東北銀行（浅沼会長）、
さいたま市 行財政改革推進部（柴山主査、関口主任）

パネルディスカッション参加者：
荘内銀行、百五銀行、北洋銀行、西武信金、金融高度化センター

② 「PFI・PPPに関する地域ワークショップ」を本年3月から開始

（参考）最近の金融高度化（大規模）セミナー

セミナー名	開催日	参加人数
ＡＢＬを活用するためのリスク管理	2011.12.　2	約620
住宅ローンとコア預金モデル	2012.　1.31	約580
東日本大震災を踏まえた今後の業務継続体制について	2012.　3.　1	約560
中小企業再生の課題と対応	2012.12.17	約500
中小企業金融の多様化に向けた電子記録債権等の活用	2013.　4.24	約490
中堅・中小企業の海外進出支援の課題と対応	2013.11.14	約380
中小企業における経営支援ニーズと金融機関の対応 ― Ｍ＆Ａ・事業承継支援、ビジネスマッチング等 ―	2014.　4.14	約460
公民連携ファイナンスの展開 ― PFI・PPP等への取組み―	2014.12.16	約450

本資料に関する照会先
日本銀行 金融機構局 金融高度化センター
北村　佳之　　電話　03－3277－2146
yoshiyuki.kitamura@boj.or.jp

- 本資料の内容について、商用目的での転載・複製を行う場合は予め日本銀行金融機構局金融高度化センターまでご相談ください。転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。
- 本資料に掲載されている情報の正確性については万全を期しておりますが、日本銀行は、利用者が本資料の情報を用いて行う一切の行為について、何ら責任を負うものではありません。