

# 公有資産マネジメント・PPP／PFI活用による 地域の持続的経営へ向けて ～ 中国地方の先行事例等をもとに～

2015年5月26日



地域企画部 PPP/PFI推進センター 課長

足立 慎一郎（[snadach@dbj.jp](mailto:snadach@dbj.jp)）

**著作権(C) Development Bank of Japan Inc. 2015**

**当資料は、株式会社日本政策投資銀行(DBJ)により作成されたものです。**

当資料に記載された内容は、現時点において一般に認識されている経済・社会等の情勢および当行が合理的と判断した一定の前提に基づき作成されておりますが、当行はその正確性・確実性を保証するものではありません。また、ここに記載されている内容は、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。

当行の承諾なしに、本資料(添付資料を含む)の全部または一部を引用または複製することを禁じます。

## 構成内容

1. 財政政策下での公共施設老朽化と公有資産マネジメント
2. 公有資産マネジメントからPPP／PFI活用へ ー中国地方の先行事例等をもとにー
3. 今後のPPP／PFI活用拡大へ向けて ー関係者に期待される視点・取組みー

【参考1】 地方創生と公有資産マネジメント・PPP／PFI

【参考2】 DBJの概要及びPPP／PFIへの取組み等について

## 1. 財政制約下での公共施設老朽化と公有資産マネジメント

# 財政制約下での公共施設老朽化

今後の厳しい財政状況下で、老朽化し更新時期を迎える公的ストックへの対応が必要

- 国土交通省が所管の社会資本10分野(道路、治水、下水道、港湾、公営住宅、公園、海岸、空港、航路標識、官庁施設)について維持管理・更新費を推計。2013年度に3.6兆円あった維持管理・更新費が、10年後は約4.3兆円～5.1兆円、20年後は約4.6～5.5兆円程度になるものと推定。



財政制約下で公的ストックを再構築するため、公有資産マネジメント・PPP/PFIの必要性が高まる

図1 維持管理・更新費の推計(2013年度国土交通白書より)

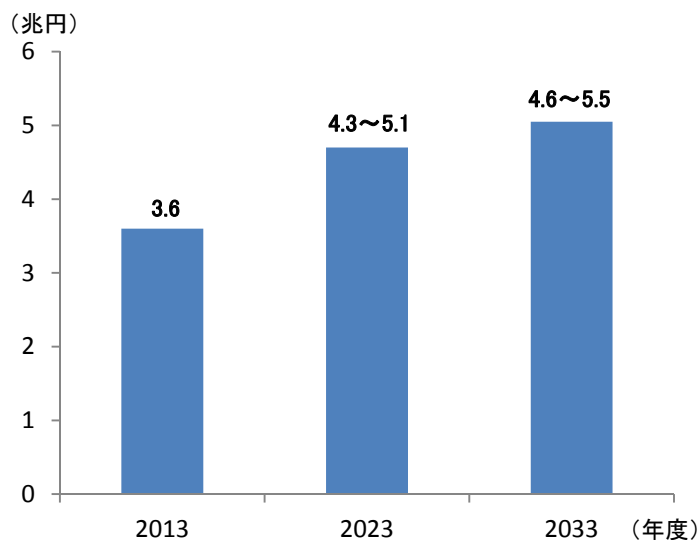
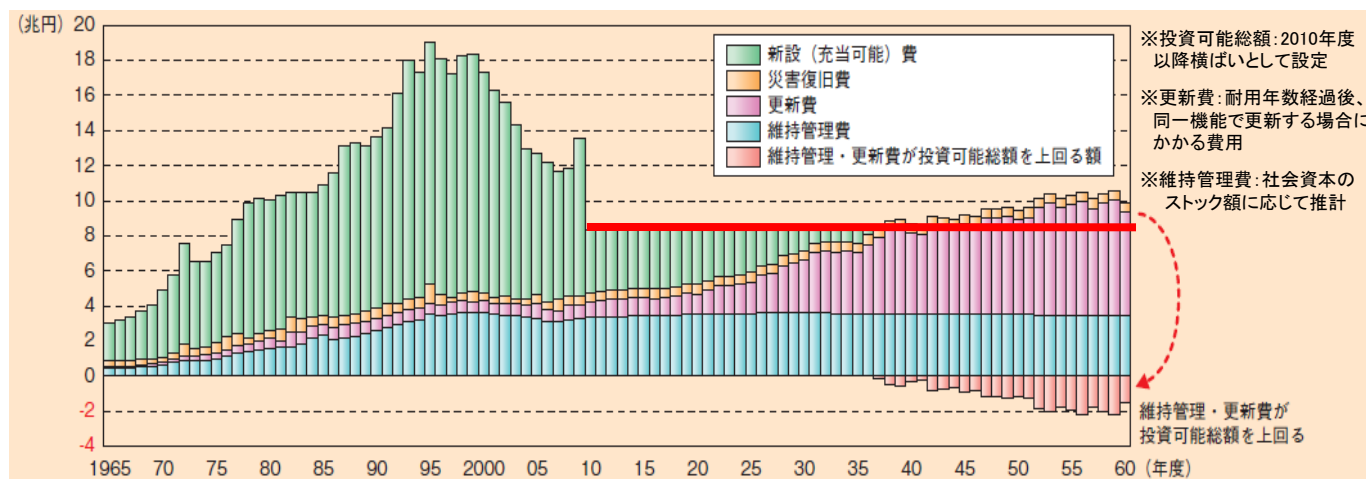


図2 維持管理・更新費のイメージ(2011年度国土交通白書より)



# DBJが考える公有資産マネジメントの切り口と狙い

## 自治体の抱える課題

### 【ハコモノ】

- ・小中学校 …… 少子化・統廃合
- ・庁舎・公民館他 …… 人口減・過剰
- ・福祉施設 …… 高齢化・需要増
- ・医療施設 …… 経営難・需要増

### 【インフラ】

- ・上水道 …… 黒字だが需要減
- ・下水道 …… 巨額の地方債
- ・道路橋梁 …… 膨大なボリューム
- ・公営住宅 …… “
- ・ガス …… 民営化の一般化  
(その他、港湾・河川・公園 etc)

これらが一斉に老朽化  
→ **巨額の更新投資負担へ**

- ・全体のボリュームは？
- ・老朽化の度合いは？
- ・更新コストの実額は？
  - ・財政余力は？
- ・各施設の利用実態は？

## 公有資産マネジメント

### 保有資産把握

- ・総量、老朽化把握 → 更新コスト試算
- ・資産配置を面的に見える化
- ・資産利用度、コスト把握
- ・「施設白書」等による住民への情報公開

### 人口動態把握

- ・高齢、生産年齢人口の将来予測
- ・高齢、生産年齢人口を面的に見える化  
→ 地域別施設配置のミスマッチ把握

### 財政状況把握

- ・税收減のペース確認
- ・扶助費・社会保障費見込みの確認
- ・改修更新にかかる投資的経費の確認

① 総合方針、用途別方針策定 (平準化・優先順位づけ)

② 具体マネジメントの実施

(まず長寿命化。複合化、処分・利活用では PPP/PFIはより重要に!)

# 松江市における公有資産マネジメントへの取組み①

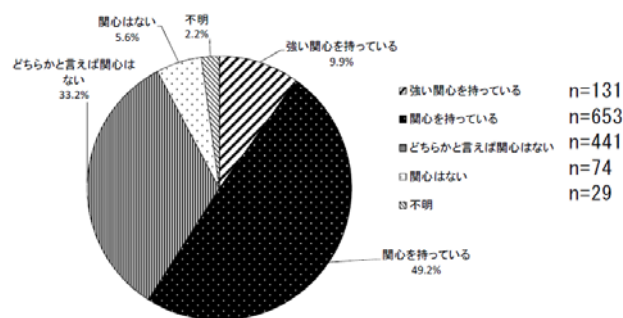
## ■ 公共施設適正化に向けたこれまでの取組み

- 松江市では、平成17年以降、9つの自治体が合併。しかし、いずれの自治体においても、今後公共施設の老朽化が進み、施設の維持、改修、更新などに多額の費用が必要となったため、適正な公共施設のあり方を検討。
- 平成25年6月に、市が保有する公共施設について、利用状況、維持管理に要する経費、施設の老朽化の状況等の実態を調査分析し、「松江市公共施設白書」を策定。同年9月には、今後の公共施設のあり方について、「公共施設適正化基本方針」を策定。
- 平成25年には白書の策定に伴い、公共施設更新問題に関する市民アンケートや講演会を実施。平成26年の基本方針策定後には、シンポジウムを開催し、マンガ「ハコモノ計画」を出版するなど、住民合意のため各種取組を行っている。
- 今後は、「松江市公共施設適正化基本方針」を踏まえ、個別の公共施設の適正化計画を策定予定。

### 【市民アンケート】

問1：市の公共施設の現状と課題について、あなたはどのくらい関心をお持ちですか？1つ選んでください。

- 「関心を持っている」が 49.2%で最も多く、「強い関心を持っている(9.9%)」を足すと、約6割の方が、市の公共施設の現状と課題について関心をもっています。
- 「どちらかと言えば関心はない」は 33.2%、「関心はない」は 5.6%となっており、両者を合計すると、約4割の方が関心を持っていません。



### 【シンポジウムの様子】



### 【マンガ「ハコモノ計画」】





# 松江市における公有資産マネジメントへの取組み②

## ■現状と課題

### (1)財政的な制約からの課題

- ・・・①市が保有する公共施設にかかる将来更新経費は、平成25年度～平成64年度までの40年間で年平均82.6億円と試算され、これは過去5年間の公共施設にかかる普通建設事業費約47億円の約1.8倍に。
- ②一方で、平成29年度の公共施設にかかる普通建設事業費を試算すると32億円となり、過去5年間平均（約47億円）より一段と低い水準となることが予想される。

### (2)市民アンケートからの課題

- ・・・3,000人を対象に実施したアンケートの結果より、公共施設が積極的に利用されているとは言えない状況。

### (3)国の動向

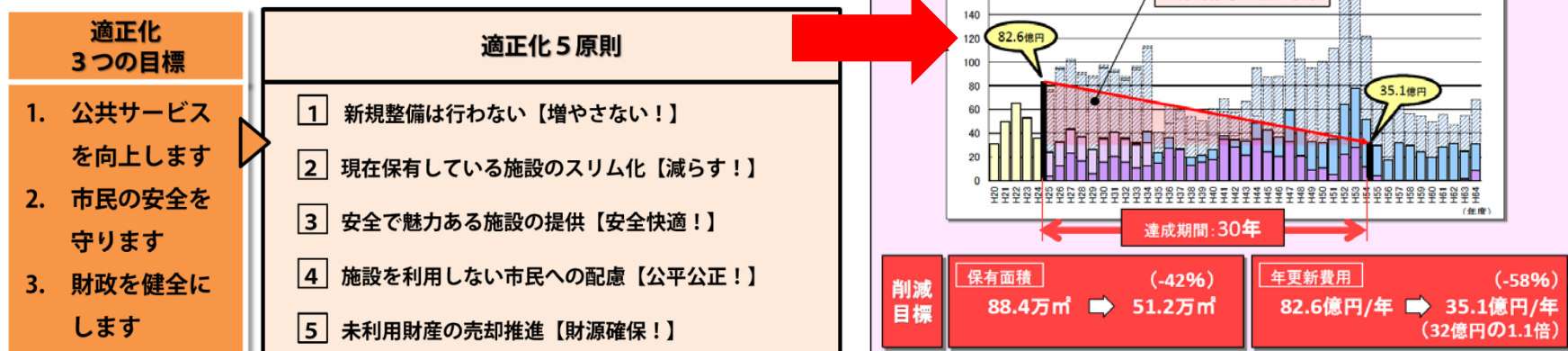
- ・・・「公共施設等総合管理計画」等、国の動向を踏まえつつ、整合性を取りながら進める必要性。

## ■今後の方針

### ①利用圏域区分に応じた保有面積と更新経費の削減

### ②施設の長寿命化、維持管理方式の見直し等による更新経費の削減

⇒ これらの施策により、平成25年度から平成55年までの30年間で、公共施設の保有面積を**42%減**、年間の更新費用は**58%減**を目指す。





# 「公共施設等総合管理計画」の策定要請と支援内容(総務省)

## 公共施設等の総合的な管理による老朽化対策等の推進

- 過去に建設された大量の公共施設等の更新時期に対応するため、地方公共団体に対し、公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進を要請
- 上記の推進にあたり必要な計画(公共施設等総合管理計画)の作成に要する経費について特別交付税措置を実施
- 計画に基づき実施する公共施設の複合化・集約化、転用、除却のために必要な経費として、「公共施設等最適化事業費(仮称)」を計上

### 1. 公共施設等総合管理計画 (H26.4.22総務大臣通知により策定要請)

地方公共団体に対し、以下の内容等を定めた計画の作成を要請

- 公共施設等の現況及び将来の見通し、人口や維持管理・更新等に係る経費及び財源の見通し  
(例)公共施設等の状況(数、延べ床面積等)、財政状況、人口動態 等
- 公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針
  - ・全ての公共施設等を対象
  - ・計画期間は10年以上
  - ・進捗等に応じ、順次計画をバージョンアップ(今後は固定資産台帳活用)
- (例)統合・更新・長寿命化等に関する基本的な考え方  
総量等に関する数値目標 など

### 2. 計画の策定に係る支援

- 各地方公共団体において、人口動向や財政・施設の状況等の地域の実情を踏まえ、かつ、全施設類型にわたる横串の計画を作成することができるよう、留意事項等を助言
- 計画作成に要する経費について特別交付税措置  
(平成26年度から3年間、措置率1/2)

### 3. 計画に基づく公共施設等の複合化・集約化、転用、除却についての地方財政措置

#### ①複合化・集約化(平成27年度～新規)

- 計画に基づく既存の公共施設の集約化・複合化事業であって全体として延床面積が減少するものに対し地方債措置を創設(庁舎等の公用施設や公営住宅、公営企業施設等は対象外)
- 期間: 平成29年度まで
- 地方債の充当率: 90%(交付税参入率 50パーセント)
- 平成27年度地方債計画計上額: 410億円

#### ②転用(平成27年度～新規)

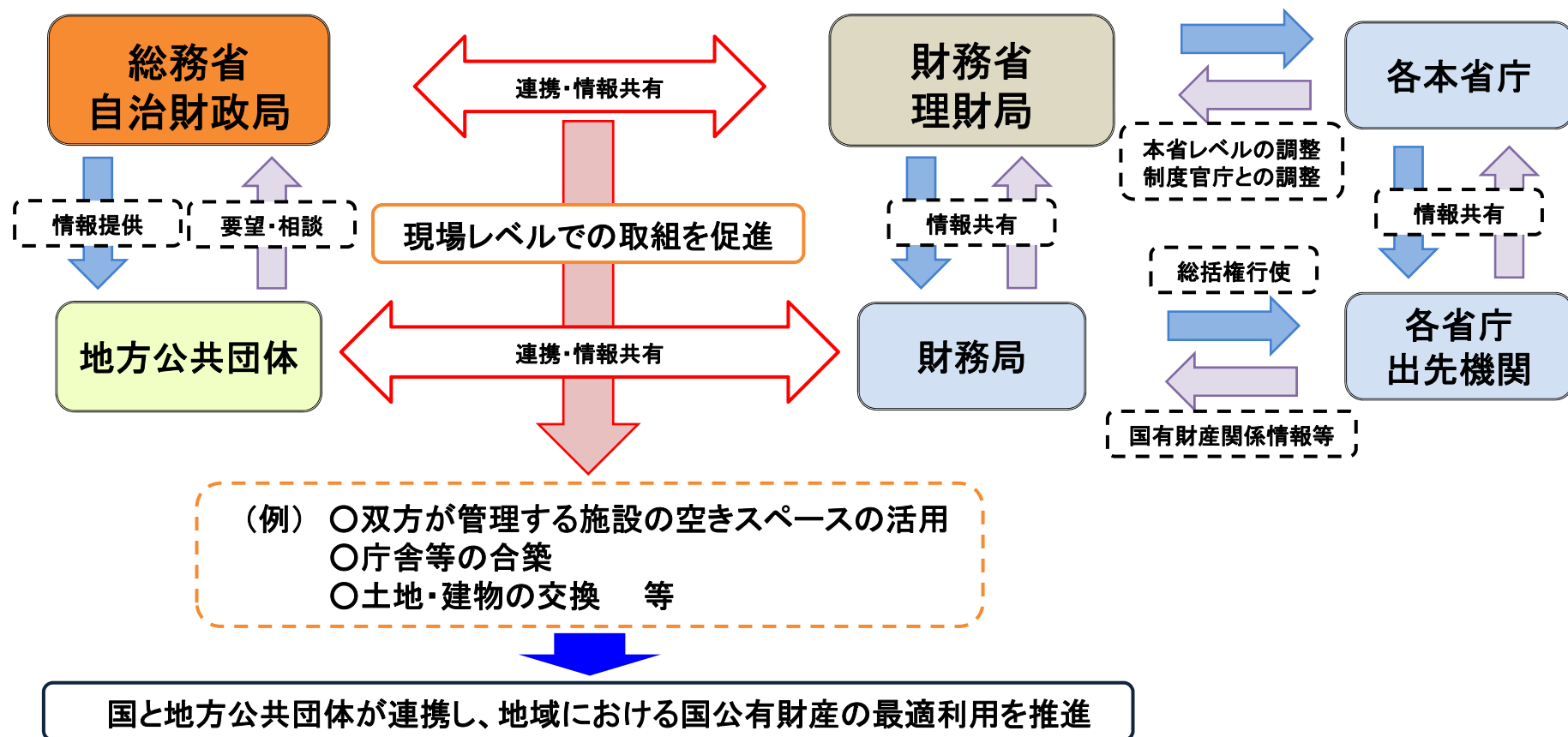
- 計画に基づく既存の公共施設等の転用事業に対し地方債措置を創設(庁舎等の公用施設や公営住宅、公営企業施設等は対象外)
- 期間: 平成29年度まで
- 地方債の充当率: 90%(交付税参入率 30パーセント)
- 平成27年度地方債計画計上額: 90億円

#### ③除却(平成26年度～)

- 公共施設等の除却についての地方債の特例措置
- 期間: 平成26年度以後の当分の間
- 地方債の充当率: 75%(資金手当)
- 平成27年度地方債計画計上額: 340億円

## 地域における国公有財産の最適利用へ向けた取組み(財務省・総務省)

- 公的施設の老朽化対策や耐震化等は、国家的課題であり、厳しい財政事情の下、効率的に老朽化対策・防災対策を実施することが必要
- 国と地方公共団体が連携し、それぞれが管理する財産の最適利用を図ることが重要
- 財務省及び総務省は、地域の国公有財産に関する情報、現場の要望や提案について、財務局及び地方公共団体とともに共有することにより、現場レベルでの取組を支援



# 全国に広まる公有資産マネジメントの動き

- 公共施設白書を公開している地公体は全国で**276件**(右グラフ)  
(2015/4 日本PFI・PPP協会調)
- 早い地公体はH18年度頃から首都圏を中心に取組
- H22～H23年度位から動きが本格化し、地域的にも拡大
- 公共施設等総合管理計画の策定要請および3年間限定の支援措置を受け、今後更なる拡大が見込まれる

○「公共施設等総合管理計画策定取組状況等に関する調査結果」  
(総務省、2015/4/1現在)

| 区分     |              | 都道府県     |         | 指定都市   |        | 市区町村   |        |        |       |
|--------|--------------|----------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
|        |              | 団体数      | 割合      | 団体数    | 割合     | 団体数    | 割合     |        |       |
| 回答団体数  |              | 47       | 100.0%  | 20     | 100.0% | 1,721  | 100.0% |        |       |
| 計画策定状況 | 策定予定有        |          | 47      | 100.0% | 20     | 100.0% | 1,721  | 100.0% |       |
|        | 内訳           | 策定済      | 11      | 23.4%  | 8      | 40.0%  | 56     | 3.3%   |       |
|        |              | 未策定      | 36      | 76.6%  | 12     | 60.0%  | 1,665  | 96.7%  |       |
|        |              | 策定完了予定時期 | H27年度   | 18     | 38.3%  | 9      | 45.0%  | 443    | 25.7% |
|        |              |          | H28年度   | 18     | 38.3%  | 3      | 15.0%  | 1,195  | 69.4% |
|        |              |          | H29年度以降 | 0      | 0.0%   | 0      | 0.0%   | 27     | 1.6%  |
|        | H28年度までに策定予定 |          | 47      | 100.0% | 20     | 100.0% | 1,694  | 98.4%  |       |
|        | 策定予定無        |          | 0       | 0.0%   | 0      | 0.0%   | 0      | 0.0%   |       |

H26. 4. 22総務大臣通知により公共施設等総合管理計画策定要請

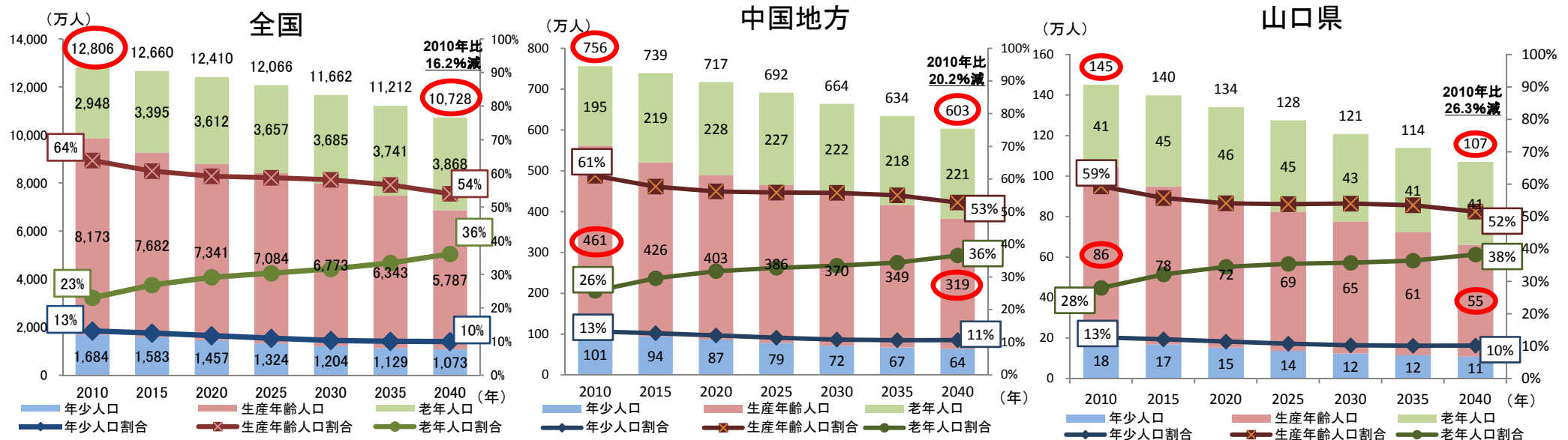
| 都道府県 | H18以前 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | 合計  |
|------|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 北海道  | 1     |     |     |     |     |     |     |     | 5   | 2   | 8   |
| 青森県  |       | 1   |     |     |     |     |     |     | 2   |     | 3   |
| 岩手県  |       |     |     |     |     |     | 1   |     | 2   |     | 3   |
| 宮城県  |       |     |     |     |     |     |     |     | 2   |     | 2   |
| 秋田県  |       |     |     | 1   |     |     |     |     |     |     | 1   |
| 山形県  |       |     |     |     |     |     |     |     | 1   | 1   | 2   |
| 福島県  |       |     |     |     |     |     |     | 1   |     | 2   | 3   |
| 茨城県  |       |     |     |     |     | 2   |     | 3   | 2   | 3   | 10  |
| 栃木県  |       |     |     |     | 1   | 1   | 2   |     |     |     | 4   |
| 群馬県  |       |     |     |     |     |     |     | 2   |     | 2   | 4   |
| 埼玉県  |       |     |     | 1   | 1   | 2   | 5   | 3   | 9   | 4   | 25  |
| 千葉県  |       |     |     | 2   |     | 2   |     | 4   | 5   | 1   | 14  |
| 東京都  | 6     | 2   | 1   | 3   | 2   | 5   | 5   | 4   | 3   |     | 31  |
| 神奈川県 |       |     | 2   | 1   | 1   | 1   | 2   | 6   | 4   |     | 17  |
| 新潟県  |       |     |     |     |     | 1   | 1   |     | 3   |     | 5   |
| 富山県  |       |     |     |     |     | 1   | 1   |     | 3   |     | 5   |
| 石川県  |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 0   |
| 福井県  |       |     |     |     |     |     | 1   | 1   |     |     | 2   |
| 山梨県  |       |     |     |     |     |     | 1   | 1   | 2   | 1   | 5   |
| 長野県  |       |     |     |     |     | 2   |     | 2   | 3   | 1   | 8   |
| 岐阜県  |       |     |     |     |     |     | 1   | 2   | 4   | 1   | 8   |
| 静岡県  |       |     |     | 1   |     |     |     | 3   | 5   |     | 9   |
| 愛知県  |       |     |     |     | 1   |     | 3   | 4   | 4   | 2   | 14  |
| 三重県  |       |     |     |     |     |     | 3   | 1   | 1   | 1   | 6   |
| 滋賀県  |       |     |     |     |     | 1   | 1   | 1   |     | 1   | 4   |
| 京都府  |       |     |     |     |     |     |     | 4   | 4   |     | 8   |
| 大阪府  |       |     |     | 2   |     | 2   | 1   | 7   | 4   |     | 16  |
| 兵庫県  |       |     |     |     |     | 1   | 5   | 2   |     | 1   | 9   |
| 奈良県  |       |     |     |     |     |     |     |     | 1   |     | 1   |
| 和歌山県 |       |     |     |     |     | 1   |     |     |     |     | 1   |
| 鳥取県  |       |     |     |     |     |     |     |     | 2   |     | 2   |
| 島根県  |       |     |     |     |     |     |     | 1   |     |     | 1   |
| 岡山県  |       |     |     |     |     | 2   | 1   | 2   |     | 1   | 6   |
| 広島県  |       |     |     |     |     | 2   |     | 2   | 3   |     | 7   |
| 山口県  |       |     |     |     |     |     |     | 2   | 3   | 2   | 7   |
| 徳島県  |       |     |     |     |     | 1   |     |     |     |     | 1   |
| 香川県  |       |     |     |     |     |     | 2   |     | 1   | 1   | 4   |
| 愛媛県  |       |     |     |     |     |     | 1   | 1   | 2   |     | 4   |
| 高知県  |       |     |     |     |     |     |     |     | 1   |     | 1   |
| 福岡県  |       |     |     |     |     |     |     |     | 2   |     | 2   |
| 佐賀県  |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     | 0   |
| 長崎県  |       |     |     |     | 1   |     | 1   | 1   |     |     | 3   |
| 熊本県  |       |     | 1   |     |     |     | 1   |     |     |     | 2   |
| 大分県  |       |     |     |     |     |     |     | 1   | 1   |     | 2   |
| 宮崎県  |       |     |     | 1   |     |     | 1   | 1   |     |     | 3   |
| 鹿児島県 |       |     |     |     |     |     |     |     | 1   | 1   | 2   |
| 沖縄県  |       |     |     |     |     |     |     | 1   |     |     | 1   |
| 合 計  | 7     | 3   | 4   | 12  | 7   | 27  | 40  | 63  | 85  | 28  | 276 |

※白書を更新している地方公共団体については初版公表年を表記書 (通知前：概ね6割) ! (通知後：概ね4割)

# 全国及び中国地方、山口県の将来人口推計(2010-2040)

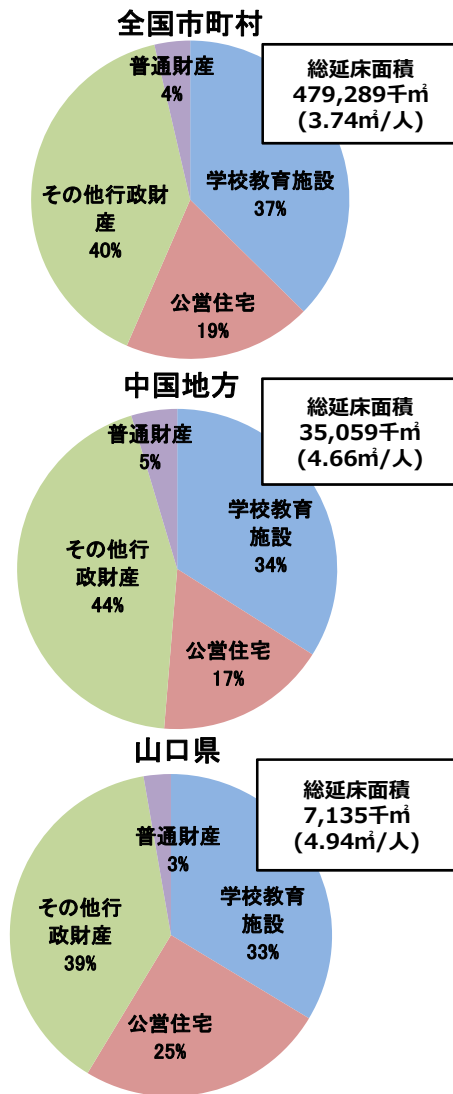
- 中国地方の総人口は、2010年から2040年にかけて△20%減となる見込み（同期間における全国の総人口減少率：△16%）
- 内訳をみると、生産年齢人口（461→319万人：△31%減）及び年少人口（101→64万人：△37%減）が大幅減となる一方、老年人口（195→221万人：13%増）が増加する見込み
- 結果、生産年齢人口割合が大きく低下（61%→53%）し、老年人口割合が大きく上昇（26%→36%）する見込み

- 山口県の総人口は、2010年から2040年にかけて△26%減となる見込み（同期間における全国の総人口減少率：△16%）
- 内訳をみると、生産年齢人口（86→55万人：△36%減）及び年少人口（18→11万人：△39%減）が大幅減となる見込み
- 結果、生産年齢人口割合が大きく低下（59%→52%）し、老年人口割合が大きく上昇（28%→38%）する見込み

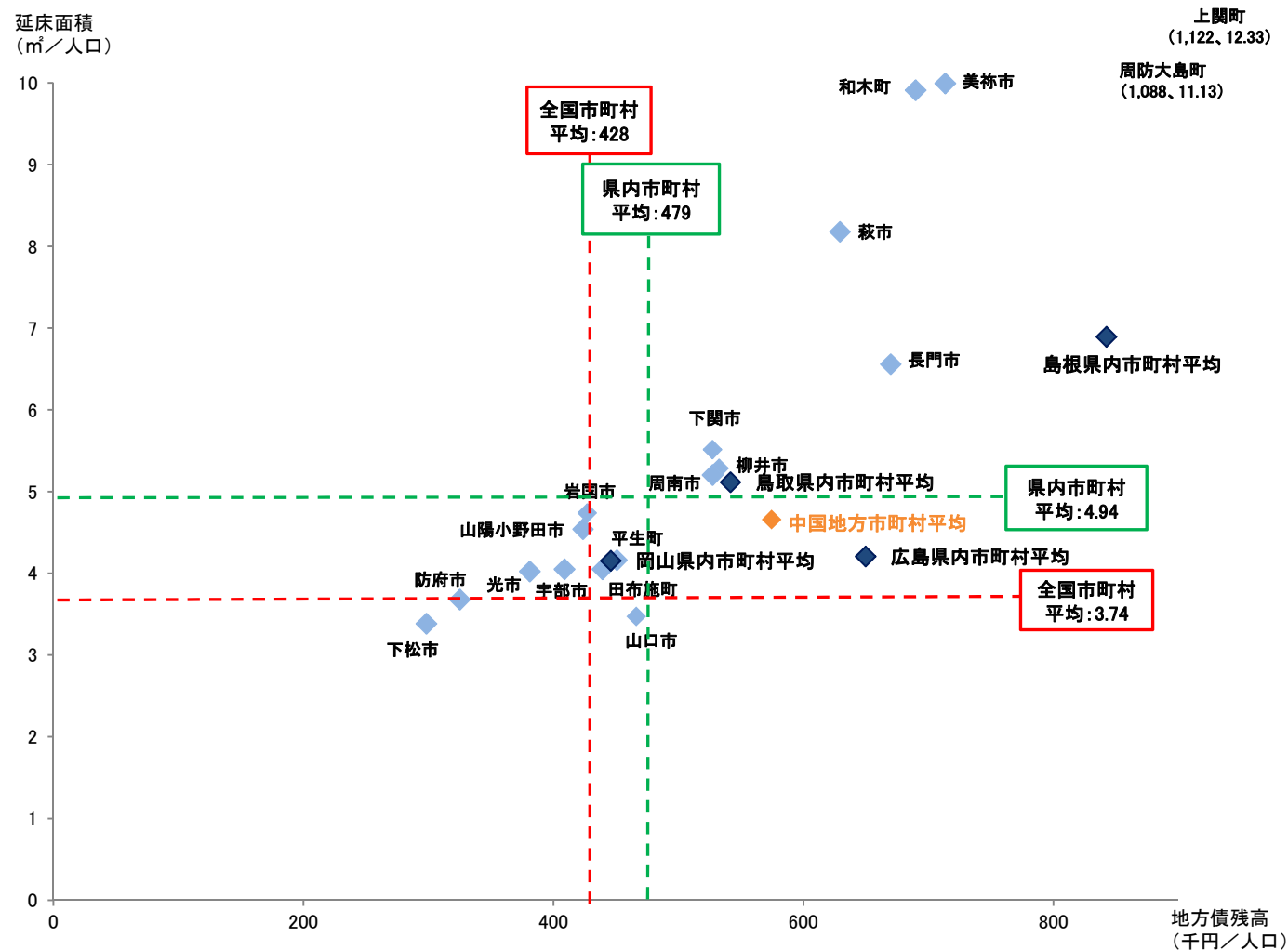


# 中国地方市町村、山口県内市町村の公共施設等の状況

## ＜公共施設構成の状況＞



## ＜人口当たりの公共施設延床面積および地方債残高＞



## 2. 公有資産マネジメントからPPP／PFI活用へ

－中国地方の先行事例等をもとに－



# PPP(公民連携)について

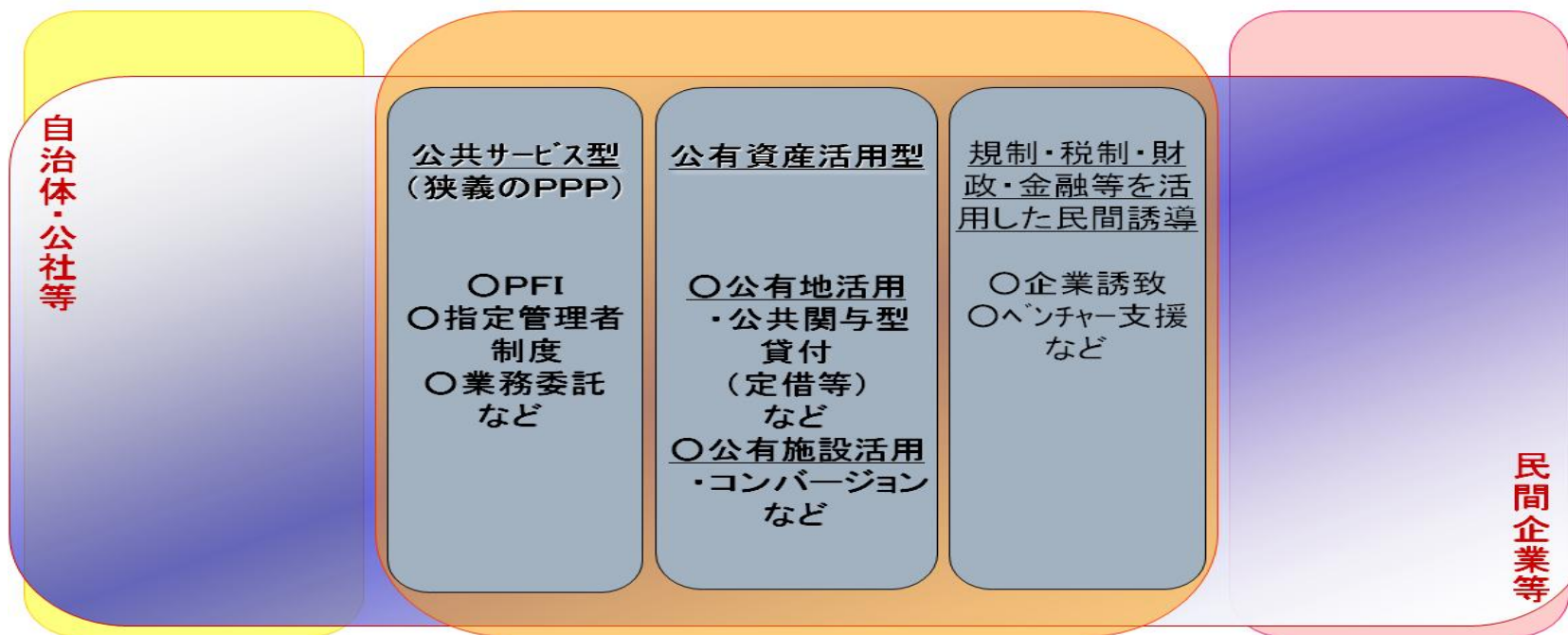
## PPP (Public Private Partnerships, 公民連携):

- 一般的には、「公(Public)」と「民(Private)」が役割を分担しながら、
  - ① 公共施設整備、公共サービス
  - ② 公有資産を活用した公共性の高いプロジェクト(都市開発、まちづくりなど)    などを実施していく際の**様々な手法の総称**  
⇒PFIは数あるPPP手法の中の1つ
- 効果：
  - ・ 財政負担を軽減しつつ公共サービス水準を向上
  - ・ 民間の知恵・技術・資金等の効果的・効率的導入
  - ・ 民間の新規事業機会の創出    等

### 純粋公共事業

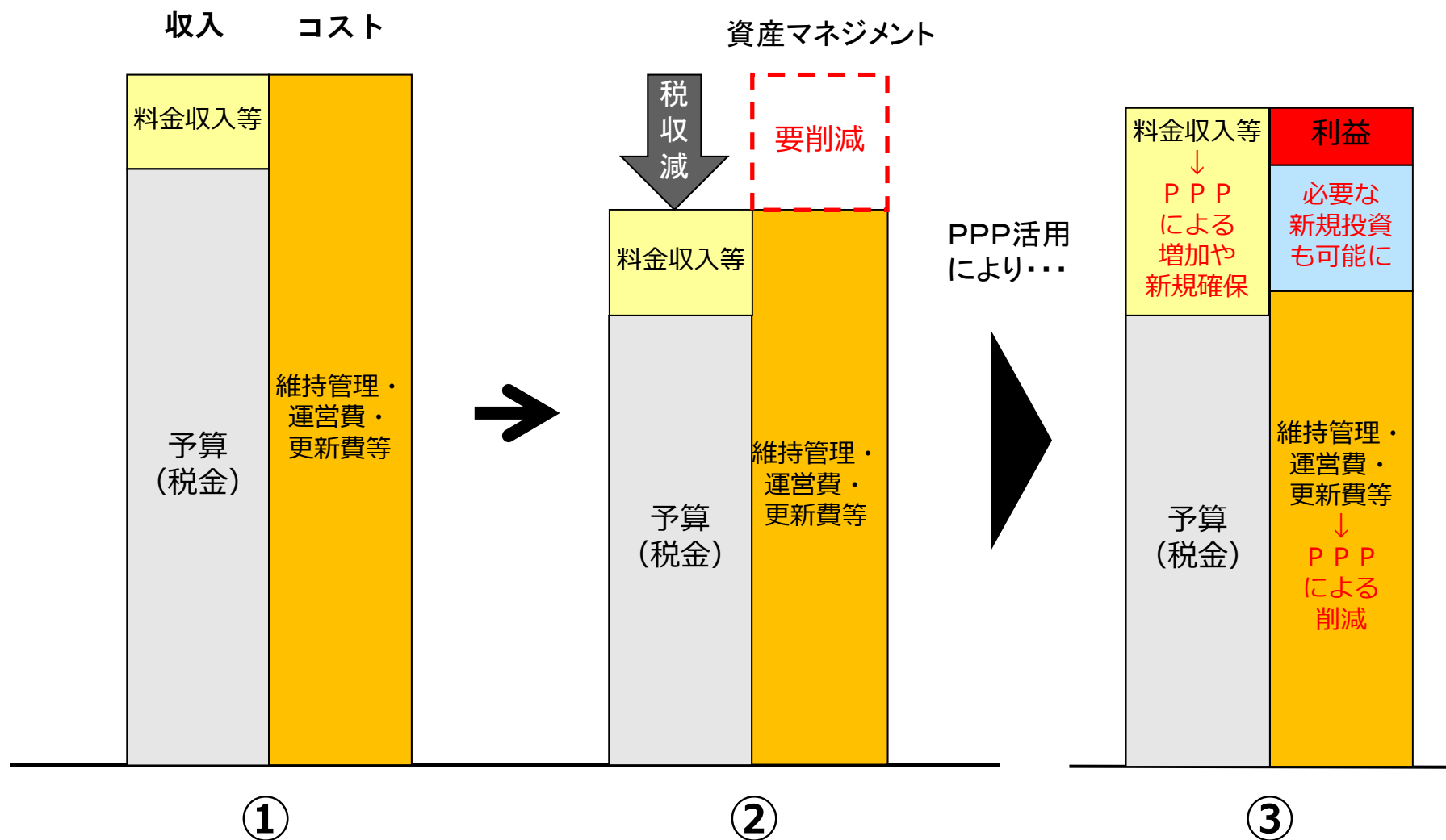
### PPP(公民連携)プロジェクト

### 純粋民間事業

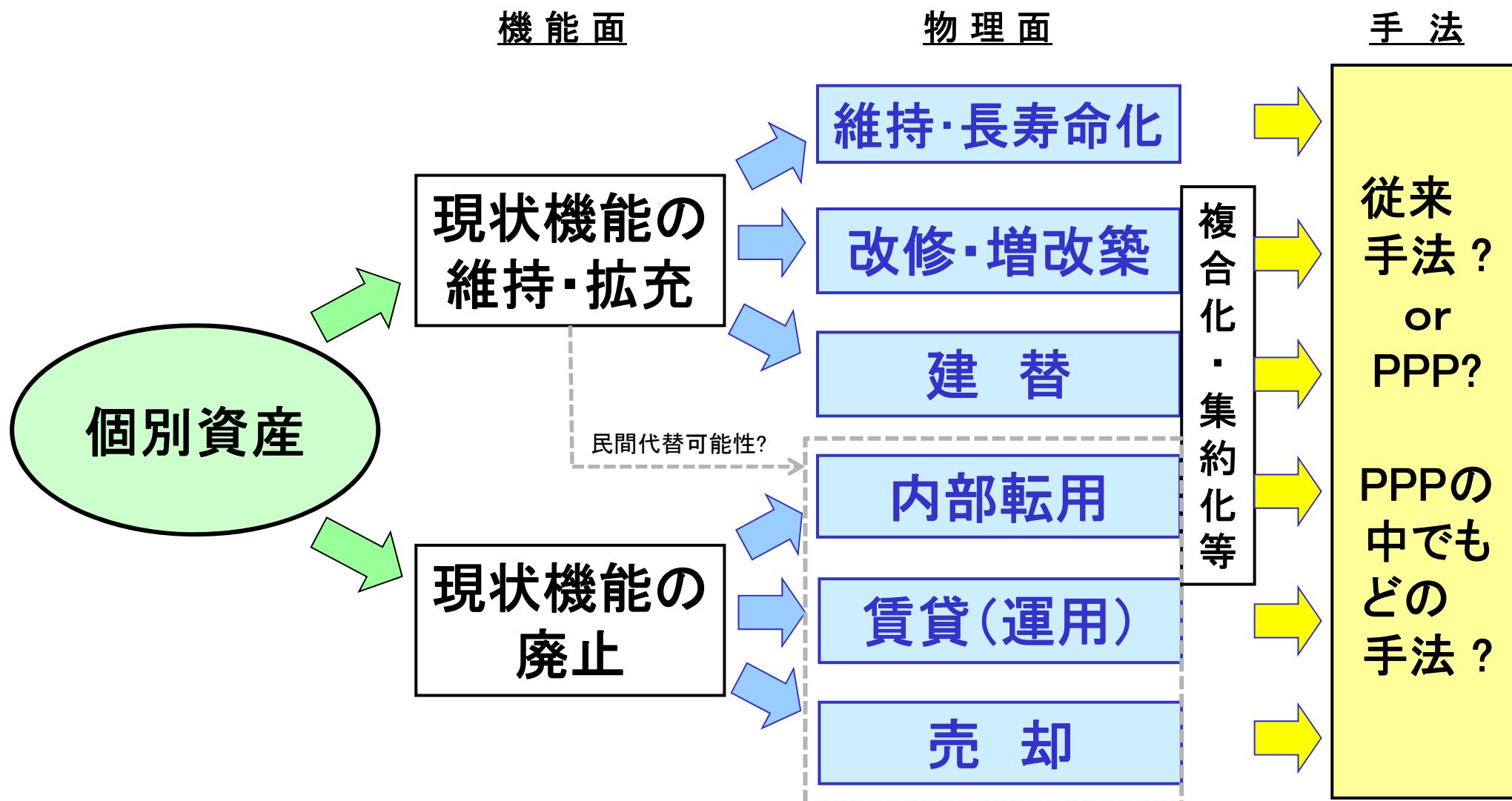




# 公有資産マネジメントとPPPに係るイメージ図



## 既存公有資産の見直し(棚卸し・仕分け)からPPP／PFI活用へ



## 既存公有資産の見直し形態と主なPPP手法例

| 機能の方向性 | 対象資産    | 物理面の方向性 | 主なPPP手法                   | 対象資産の所有 | 運営    |
|--------|---------|---------|---------------------------|---------|-------|
| 維持・拡充  | (土地・)施設 | 維持      | 広告活用、ネーミングライツ等            | 公       | 公     |
|        |         |         | 指定管理者、コンセッション             | 公       | 民     |
|        |         |         | セル&リースバック                 | 民       | 公(・民) |
|        |         |         | 民営化                       | 民       | 民     |
|        |         | 改修・増改築  | PFI等                      | 公・民     | 公・民   |
|        |         | 建替      | PFI、定期借地権活用型PPP、リース、等価交換等 |         |       |
| 廃止     | 施設      | 賃貸(→転用) | コンバージョン・家守※(、単純貸付)        | 公       | (公・)民 |
|        |         | 売却(→転用) | コンバージョン・家守※(、単純売却)        | 民       | 民     |
|        | 土地      | 賃貸(→開発) | 定期借地権活用型PPP(、単純貸付)        | 公(施設:民) | (公・)民 |
|        |         | 売却(→開発) | 公共関与型売却(、単純売却)            | 民(施設:民) | 民     |

※ コンバージョン・家守とは、公共・民間・住民等の連携により、遊休化公共施設等を改修して従来と異なる用途に転換し、地域に新たな経済の担い手を誘致・育成する取組み

# 県営上安住宅整備事業

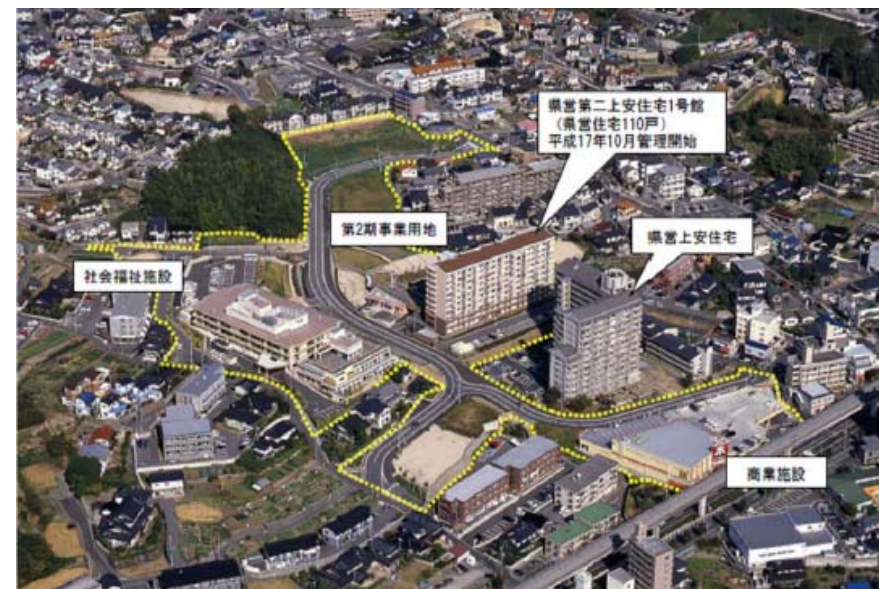
PFI

アクション  
類型(2)

公営住宅

広島県

|              |   |               |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
|--------------|---|---------------|--------------|-------------|------------|------|---------------|---------------|--------|----|------------|
| 事業概要         | <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 老朽化した公営住宅の統合と統合により発生する余剰地の活用事業</li> <li>➢ 県営住宅を核とし、民間施設を一体的に整備することにより、住宅市街地を形成</li> </ul>  |               |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
| 供用開始         | H17/8   |               |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
| 敷地面積         | 約39,000㎡  |               |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
| 事業期間         | 22年   |               |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
| 事業費          | 契約金額 約11.6億円(税込)  |               |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
| VFM          | 約19%(特定事業選定時)   |               |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
| 事業方式         | BTO方式   |               |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
| 事業者          | <b>【代表】</b> 三井物産中国支社(後に仁田商事に変更)、<br>合同産業、慈光会、フタバ図書、フジタ広島支店<br>(後にK構造研究所、砂原組に変更)   |               |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
| 施設内容         | <b>【公】</b> 公営住宅<br><b>【民】</b> 物販施設、社会福祉施設   |               |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
| 特徴           | <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 事業者の提案による余剰地の活用。用地の譲渡又は定期借地も提案による(提案内容)</li> </ul> <table border="1"> <tr> <td>託児所(公営住宅に合築)</td><td>定期借地権(50年間)</td><td>借地料 53万円/年</td></tr> <tr> <td>物販施設</td><td>事業用定期借地(20年間)</td><td>借地料 1,350万円/年</td></tr> <tr> <td>社会福祉施設</td><td>売却</td><td>売却額 約3.6億円</td></tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 広島県初のPFI事業であり、公営住宅法上で実施した初めてのPFI事業</li> </ul> |               | 託児所(公営住宅に合築) | 定期借地権(50年間) | 借地料 53万円/年 | 物販施設 | 事業用定期借地(20年間) | 借地料 1,350万円/年 | 社会福祉施設 | 売却 | 売却額 約3.6億円 |
| 託児所(公営住宅に合築) | 定期借地権(50年間)   | 借地料 53万円/年    |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
| 物販施設         | 事業用定期借地(20年間)   | 借地料 1,350万円/年 |              |             |            |      |               |               |        |    |            |
| 社会福祉施設       | 売却  | 売却額 約3.6億円    |              |             |            |      |               |               |        |    |            |



# 山陽町新型ケアハウス整備事業

PFI

アクション  
類型(2)

高齢者  
施設

山口県  
山陽町

**事業概要**

- ▶ 新型ケアハウス、デイサービス施設、地域交流センター及び小公園で構成される複合施設を整備する事業
- ▶ 既存の山陽老人福祉センターを解体撤去後、地上4階の鉄筋コンクリート造の施設を建設

**供用開始** 平成17/10

**敷地面積** 約4,670㎡

**事業期間** 平成16年4月～平成37年3月(21年)

**事業費** 250百万円

**VFM** 14.0%(特定事業選定時)

**事業方式** BTO方式(サービス購入型+独立採算型)

**事業者** 【代表】医療法人社団 光栄会

**施設内容**

【サービス購入型】

- ・地域交流センター
- ・小公園

【独立採算型】

- ・新型ケアハウス
- ・短期入所施設
- ・デイサービス施設
- ・入浴施設及び大食堂

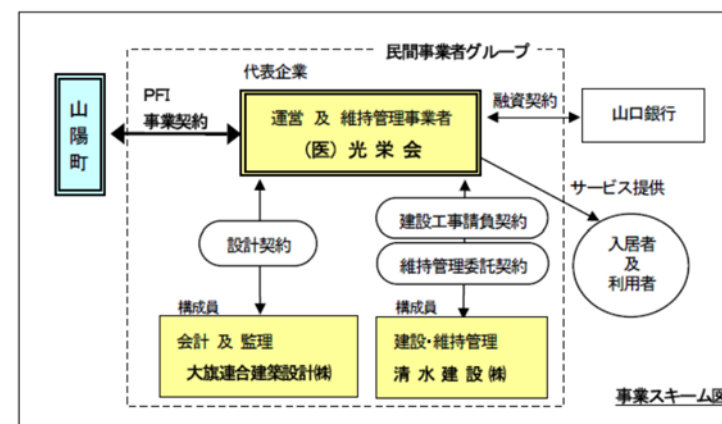
**特徴**



- ▶ 応募企業の資格要件について、グループの代表企業(介護事業者)は「高齢者介護サービス事業の運営実績を山口県内で有する介護事業者」に制限
- ▶ ケアハウス入居者の需要変動リスクについて、事前に綿密な調査・検討を町により実施

## 【外観等】

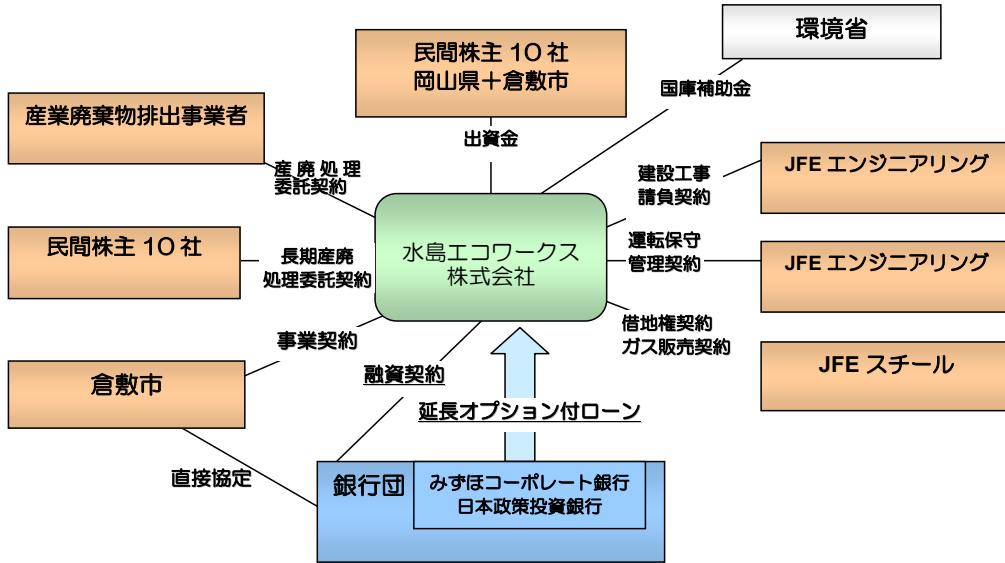


## 【スキーム図】



|      |  |  |
|------|--|--|
| 事業概要 | <div>➢ 市で収集される一般廃棄物及び産業廃棄物を混合処理するため、資源循環型廃棄物処理施設の整備・運営等を行う事業</div> <div>➢ 廃棄物から発生するエネルギーをクリーン燃料ガスとして回収</div> | <div>【外観等】</div> <div></div> |
| 供用開始 | H17/4  |  |
| 敷地面積 | 33,281㎡  |  |
| 建築面積 | 9,185㎡   |  |
| 事業期間 | H14.3～H37.3(管理運営20年)   |  |
| 事業費  | 約223億円   |  |
| VFM  | 6.1%   |  |
| 事業方式 | BOO方式  |  |
| 事業者  | 【代表】(旧)川崎製鉄、旭化成、クラレ、中国電力、ジャパンエナジー、日石三菱精製、三菱化学、日本ゼオン、三菱ガス化学、三菱自動車   |  |
| 施設内容 | 廃棄物処理施設  |  |
| 特徴   | <div>➢ 一般廃棄物処理をサービス購入型とする一方で、産業廃棄物処理については独立採算型とし、事業者の経営努力を誘因</div> <div>➢ 岡山県と倉敷市が一切の経営責任を負わない条件での出資</div>   |  |

【スキーム図】



```
graph TD
    A[民間株主 10社  
岡山県+倉敷市] -- 出資金 --> E[水島エコワークス  
株式会社]
    B[産業廃棄物排出事業者] -- "産業処理  
委託契約" --> E
    C[民間株主 10社] -- "長期産業  
処理委託契約" --> E
    D[倉敷市] -- "事業契約" --> E
    E -- "融資契約" --> F[銀行団  
みずほコーポレート銀行  
日本政策投資銀行]
    F -- "延長オプション付ローン" --> E
    D -- "直接協定" --> F
    G[環境省] -- "国庫補助金" --> E
    H[JFE エンジニアリング] -- "建設工事  
請負契約" --> E
    I[JFE エンジニアリング] -- "運転保守  
管理契約" --> E
    J[JFE スチール] -- "借地権契約  
ガス販売契約" --> E
```





# 出石小学校跡地整備事業

定期借地権活用

アクション  
類型(3)

複合  
まちづくり

岡山市

|      |   |  |
|------|---|--|
| 事業概要 | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 岡山市中心部の児童減少により、H14.4に廃校した旧出石小学校跡地を活用し、定住促進や地域活性化を目的とした事業</li><li>➤ 市は民間事業者に対し、定期借地権方式により敷地を貸し付け、民間事業者が公的施設も含め全体を整備。整備後、市がコミュニティ施設および都市公園を取得</li></ul> |   |
| 供用開始 | H20/3(事業区域内全施設供用開始)   |  |
| 敷地面積 | 13,559㎡(全体)   |  |
| 事業費  | 総事業費:約42億円<br>定期借地権料:25.7百万円/年(3年毎見直し)  |  |
| 事業期間 | 54年間  |  |
| 事業者  | 【代表】両備ホールディングス、大林組、コナミスポーツ&ライフ、ベネッセスタイルケア、広成建設  |  |
| 施設内容 | 【民】定期借地権付分譲マンション、賃貸マンション、屋上庭園付立体駐車場、介護付優良老人ホーム、スポーツクラブ、保育園(市から土地の無償貸与により他の事業者が施設を建設・管理運営)<br>【公】コミュニティ施設、都市公園   |  |
| 特徴   | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 学校跡地の有効活用により、市の活用方針に沿った機能を民間事業者が整備</li><li>➤ 市の直営、一般定期借地権、転定期借地権、無償貸与など、用途や目的に応じて複数の土地活用の手法を採用</li></ul>  |  |



# 廃校を野菜工場へ転用

コンバージョン

アクション  
類型(3)

野菜工場

鳥取県  
湯梨浜町

## ■事業概要

- ・ 物流会社センコー(株)がCSR活動や鳥取県への事業拡大を目指し、H18.3に廃校となった羽合西小学校跡地を活用野菜工場に転用し、関西・中国地方のスーパーや百貨店に出荷
- ・ グラウンドにビニールハウス6棟設置、プールに溜めた雨水を循環させて青ネギを栽培。また、ソーラー発電により水耕栽培の電力を供給
- ・ 校舎の一部を改造して温度・湿度管理ができるようにしてキノコを栽培するとともに、キノコの菌床を利用して菊なども生産

## ■特徴

- ・ 障がい者や高齢者を雇用し、「福祉型農業事業」を展開
- ・ 校舎1階には放課後児童クラブが入居、体育館はコミュニティ施設として地域住民に利用されている
- ・ 地元で生産されていない野菜を中心に栽培し、野菜は主に県外へ販売するなど、県内の農家へ配慮

| 概要    |  |
|-------|--|
| 施設建築年 | 昭和39年・59年(平成元年大規模改造)                         |
| 事業開始  | 平成22年4月(平成18年3月廃校)                           |
| 施設規模  | 敷地面積: 16,475㎡(グラウンド: 8,860㎡)<br>延床面積: 4,342㎡ |
| 投資額   | 約1億2,000万円<br>(水耕栽培施設: 4千万円、内装: 2千万円等)       |
| 施設貸付料 | 土地: 約162万円/年、建物: 無償                          |
| 従業員数  | 障がい者25名、高齢者10名、その他2名(H23.3末)                 |
| 販売目標額 | 6,000万円/年                                    |



# 県営坂地区住宅整備事業

PFI

アクション  
類型(4)

公営住宅

広島県  
・坂町

|      |  |   |
|------|--|---|
| 事業概要 | <p>➢ 県営住宅用地に、県営住宅及び町営住宅を整備するとともに、保育所も併せて一体的に整備し、住宅の維持管理及び保育園運営を行う事業</p>  |    |
| 供用開始 | H18/4  |   |
| 敷地面積 | 13,400㎡(全体)  |   |
| 事業期間 | 平成16年10月～平成38年3月(維持管理・運営20年)   |   |
| 事業費  | 契約金額 約9.3億円(税込)  |   |
| VFM  | 約6%(特定事業選定時)   |   |
| 事業方式 | BTO方式  |   |
| 事業者  | 【代表】フジタ、栗本、若竹福祉会、フジタビルメンテナンス   | <div> <p><b>第1期(本事業)</b><br/>PFI事業:BTO方式<br/>県営住宅(60戸)<br/>町営住宅(20戸)<br/>集会所<br/>保育所</p> <p><b>第2期</b><br/>PFI事業:BT方式<br/>県営住宅(60戸)<br/>町営住宅(20戸)</p> <p><b>第3期</b><br/>従来手法<br/>県営住宅(50戸)<br/>町営住宅(10戸)</p> </div> |
| 施設内容 | 公営住宅(県営住宅120戸、町営住宅40戸のうち本事業の対象は県営住宅60戸、町営住宅20戸)、保育所、集会所、駐車場 等  |   |
| 特徴   | <p>➢ 広島県と坂町の共同事業により、双方のコストを削減しながら、こどもと子育てにやさしい住環境を備えた住宅団地を創出</p> <p>➢ 整備が長期間にわたることが見込まれたため、事業を3期に分割する段階的な整備方針を採用</p> |   |

# 新総合福祉・ボランティア・NPO会館等整備事業

PFI

アクション  
類型(4)

複合施設

岡山県

**事業概要**

- 旧国立岡山病院跡地の建物を改修し、新たに「総合福祉・ボランティア・NPO会館」を整備、維持管理・運営を行う事業
- 県民の記録資料を保存利用する拠点施設として「岡山県立記録資料館」も一体的に整備

**供用開始** 平成17/7

**敷地面積** 17,546㎡

**事業期間** 平成15年6月～平成32年3月(17年間)

**事業費** 5,392百万円

**VFM** 37.4%

**事業方式** RO方式(サービス購入型)

**事業者** 【代表】(旧)ダイヤモンドリース株式会社

**施設内容**

【新会館】  
福祉団体等、福祉人材の養成・確保、ボランティア・NPO活動支援 等の各ゾーン

【文書館】  
特別閲覧室、収納、管理 等の各スペース

**特徴**

- 耐震補強工法として建物外部から耐震補強を施す独自工法(ダブルフレーム工法)により、建物内部の耐震補強が不要となり、施設内部の自由度が増したほか、施設の延床面積が増加
- 民間事業者による創意工夫を盛り込んだ耐震補強工法によって、県が直接事業を実施する場合と比べ37.4%のVFM達成

## 【外観等】

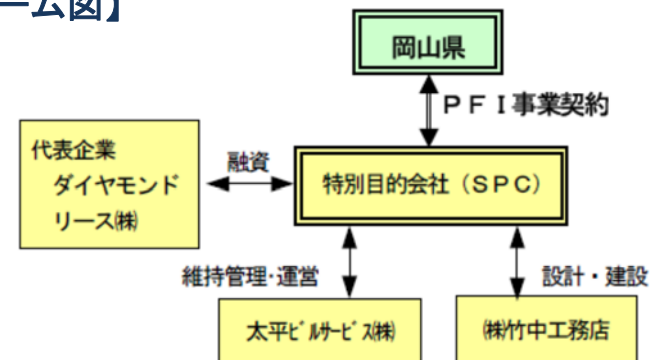
(本館)



(文書館)



## 【スキーム図】



## 広告活用による公共サービス充実等

広告活用

アクション  
類型(4)

公営住宅  
・庁舎

山口県  
・山口市



### ○県営住宅の建物外壁面等への広告(山口県)

- 県では新たな財源の確保策として、県営住宅の建物外壁面の広告主を募集
  - 期間:平成27/4/1～平成28/3/31
  - 最低金額:年額48,000円
- ※別途行政財産使用料として275,000円必要

### ○広告付き案内板設置(山口市)

- 山口総合支所1階玄関ホールに広告付き案内板を設置
- 広告掲載については設置事業者が募集から広告作成まで一括して実施。事業者は広告収入の一部を市に貸付料として納付する
- 平成26/9/1時点での広告主企業数は47社






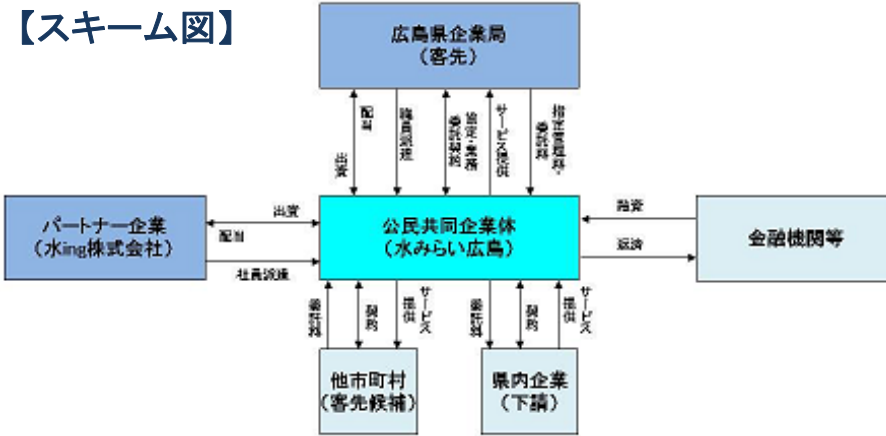
# 水道事業再構築(「水みらい広島」)

指定管理者

アクション  
類型(4)

水道

広島県

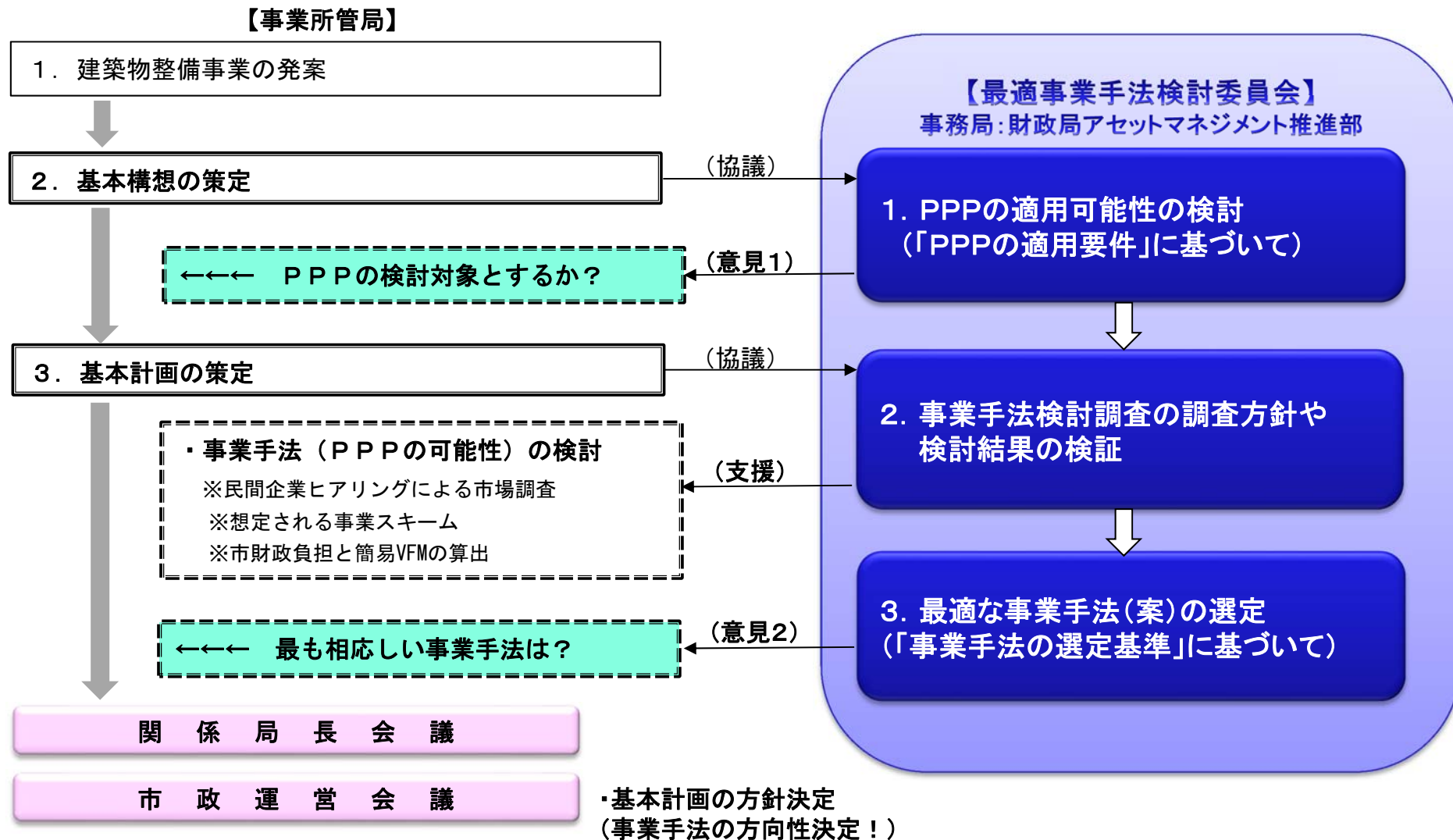
|             |   |   |  |
|-------------|---|---|--|
| 法人概要        | <ul style="list-style-type: none"><li>➢ 広島県が35%、水ing(株)が65%を共同出資して設立した、日本初の民間主体による水道事業運営会社</li><li>➢ 施設更新の最適化、業務効率化によるコスト縮減や広域化による規模の経済効果を推進</li></ul>  | <p>地域とともに、水の未来を創造する</p> <p>MIZU MIRAI HIROSHIMA</p> <p>水みらい広島</p>  |  |
| 事業方式        | 指定管理者制度   |   |  |
| 設立          | 平成24/9(指定期間5年間)   |   |  |
| 資本金         | 60百万円   |   |  |
| 事業内容        | <ul style="list-style-type: none"><li>・水道施設管理運営業務</li><li>・水道・水関連業務(調査・研究・開発／人材育成・研修)</li></ul>   |   |  |
| 受託事業(管理・運営) | <ul style="list-style-type: none"><li>・広島県西部地域水道用水供給事業</li><li>・沼田川水道用水供給事業</li><li>・沼田川工業用水道事業</li></ul>   | <p>【スキーム図】</p>    |  |
| 受託業務        | <ul style="list-style-type: none"><li>・水道施設の運転管理</li><li>・水質管理</li><li>・給水の緊急停止、実使用水量の決定</li><li>・水道施設の維持管理(浄水場、ポンプ場等)</li></ul>  |   |  |
| 特徴          | <ul style="list-style-type: none"><li>➢ 民間出資を過半数とすることで民間の創意工夫を期待すると共に、県からの出資を入れることで県職員の派遣を可能としている</li><li>➢ ライフラインとしての公共性を重視し、水利権、料金決定、施設所有、建設については引き続き県が行う</li><li>➢ 将来的に、複数の市町から水道施設の管理等を受託し、管理の一体化を目指しコスト縮減を図る</li></ul> |   |  |

# 全庁体制による事業手法検討(「最適事業手法検討委員会」)

推進体制

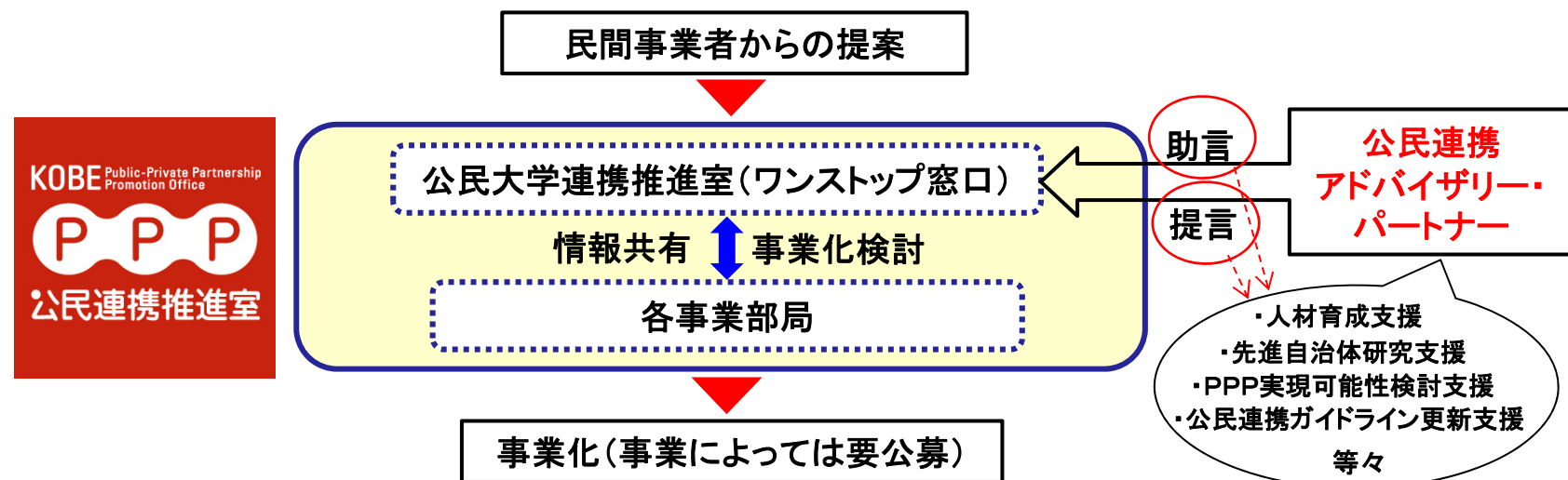
福岡市

福岡市「最適事業手法検討委員会」 ⇒ DBJは民間委員として参画



## 神戸市「公民連携(PPP)アドバイザーパートナー」⇒DBJは26・27年度パートナーに選定

- 神戸市では、市民サービス向上や地域経済の活性化等、さまざまな行政課題の解決に向けて公民連携(PPP)の取組を推進するため、民間事業者からの相談・提案を受け付けるワンストップ窓口として、公民大学連携推進室を設置
- 公民大学連携推進室は、その機能を十分に発揮して、官民WinWinとなる効果的・効率的なPPPを推進するため、PPPに関するノウハウを持つ民間事業者から「**アドバイザーパートナー**」を選定
- パートナー事業者は、主に以下のような市の取組みをサポート・協働
  - (1)PPP実現可能性検討 (2)公民連携ガイドライン等更新 (3)PPP先進自治体の研究
  - (4)民間事業者と神戸市によるネットワーク構築 (5)共同研究 (6)PPP人材育成
  - (7)公民連携窓口機能の強化





# 民間提案制度(「提案公募型アウトソーシング制度」)

推進体制

山口県  
宇部市

## ■概要

- ・ 公共サービスの実施にあたり、行政よりも効果的、効率的に実施することが可能と考える民間企業や市民活動団体その他の団体からノウハウやアイデアを反映させた事業提案を募集する制度
- ・ 提案された事業案が採択された場合は、改めて委託事業者の選定を行うが、提案内容が優れていると審査会が認める場合は、事業者選定にあたり提案事業者と随意契約を締結したり、公募をプロポーザル方式で行う際の得点に加点を行う等の有利な条件が与えられる

## ■提案できる業務

- ・ 市が実施する全ての業務(法令で市に義務づけられた業務、単純労務などを除く)

## ■提案できる団体

- ・ 以下のいずれかの条件を満たす民間企業や市民団体その他の団体
  - ①市内に本店、本社等がある
  - ②市内の産業団地で操業している
  - ③市と進出協定を締結するなど、①・②のどちらかを満たすことが確実に見込まれる

## 【提案の実績(平成23年度)】※平成24～26年度は応募なし

| 提案事業名                         | 内容   | 提案者        | 審査結果(契約状況)                         |
|-------------------------------|--|------------|------------------------------------|
| 自治体クラウドの実現に向けた情報システムのアウトソーシング | データセンターを利用した情報システムの事業継続性の確保と、帳票の大量印刷・封入封緘作業などによる経済的効果の享受 | 株式会社ジャネックス | 採択<br>(プロポーザル方式による事業者選定の結果、提案者と契約) |
| 波雁ヶ浜松林保存計画                    | 特定の委託管理者が年間を通じて一貫して管理を行うことによる、松林保全管理事業の効率化と質の向上          | 株式会社戸坂造園土木 | 採択<br>(プロポーザル方式による事業者選定の結果、提案者と契約) |

# 地域プラットフォーム(「岡山PPP交流広場」)

推進体制

岡山市

## ■概要

- 岡山市では、平成27年3月に、市有施設の民間活用や民間施設を活用した公共サービスの提供など、多様な公民連携を推進するための対話の場として、「岡山PPP交流広場」を開設
- 同交流広場では、今後の公民連携のあり方等について議論を深めるとともに、いつでも情報、意見、提案等を交換し合えるネットワークを構築していこうとするもの
- 同時期より、市で活用できる空きスペースの有無、市の建物や未利用地の民間活用などの財産活用における公民連携(PPP)について、アイデアや意見提案を募集。個別の建物や未利用地の情報は随時掲載予定

## 【テーマ】

- (1)岡山市が進める公共施設等マネジメントについて
- (2)岡山市の未利用地及び未活用施設の民間活用について
- (3)市有施設における出店等民間サービスの提供について
- (4)民間施設への公共施設・サービスの誘致について
- (5)その他、公民連携に関する幅広い情報・意見交換及び提案

## 【参加団体】

岡山市、岡山商工会議所、岡山県商工会連合会、  
岡山県中小企業団体中央会、岡山県経済団体連絡協議会、  
岡山県経営者協会、(一社)岡山経済同友会、岡山市商店街連合会、  
岡山大学、(株)日本政策投資銀行岡山事務所、(株)中国銀行、  
(一財)岡山経済研究所、(株)トマト銀行、おかやま信用金庫、  
(一社)岡山県建築士会、(一社)岡山県建築士事務所協会、  
(一社)岡山県宅地建物取引業協会、(一社)岡山県不動産協会、  
特定非営利活動法人岡山NPOセンター

(平成27年4月9日現在)

## 4. 今後のPPP／PFI活用拡大へ向けて

－関係者に期待される視点・取組み－

# 関係者に期待される視点・取組み①

## ■ 基本認識 ■

- 厳しい財政状況下で、老朽化した多くの公共インフラ等に係る更新・持続的運営等へ向けた対応が必要  
⇒ 公民双方にメリットのある仕組みを双方より知恵出しの必要性 → **PPP/PFIが解決策の1つ**
- 従来の延べ払い型事業だけでなく、コンセッションをはじめ、需要リスク等を伴う多様なPPP/PFI事業ニーズが見込まれる  
⇒ 事業担い手の育成や運営ノウハウの獲得・向上等に、公民等の関係者協働で取り組む必要性  
⇒ 事業採算性評価や官民役割分担・リスク分担検討等の面での難度が高まり、**より早期段階からのプロジェクト・コーディネートが重要に**

## 地方公共団体サイドに期待される対応

- **公有資産マネジメント**およびその一環としての**適切なPPP/PFI活用**の検討・実施（実態・課題の把握 → ソリューション検討 → 個別プロジェクト実施）  
⇒ より川上段階からの情報開示や民間提案活用が有効（ex. 我孫子市「提案型公共サービス民営化制度」）
- **最適な事業手法**の検討・選択  
⇒ 従来方式 or PPP（？）、PPPの中でもどの手法（？）、公民の最適な役割分担・リスク分担は（？）（ex. 福岡市「最適事業手法検討委員会」）  
⇒ 企画・財政はじめ関連部局を挙げた庁内検討体制の構築、「専門家サポート機能」の活用、庁内人材育成（ex. 神戸市「PPPアドバイザー・パートナー」）
- 地域における多様なPPP/PFIの**担い手育成**（ex. 福岡市「福岡PPPプラットフォーム」）
- **地方創生**の観点から、PPP/PFI活用を種々の**地域課題解決・活性化**（公営企業の技術承継、新規産業育成等）へつなげる仕組みや手法の検討・実践
- **民間ノウハウの最大限の活用**と、**公共の適切な関与**（担い手事業者への出資、契約に基づく事業モニタリング等）のバランスをふまえた最適解の検討

## 民間サイドに期待される対応

- **公民双方にメリットのある事業・スキーム**の提案  
⇒ 地方公共団体サイドの顕在・潜在ニーズの把握・創出（→ ※ 公共からの事前情報開示や、提案するインセンティブの存在が大前提）  
＜地方公共団体サイドからの想定ニーズ例＞
  - ・ 多様な施設の維持管理・運営の改善や計画的な改修・更新へどのように対応するか...（→ 一括保守、バンドリング等）
  - ・ 施設更新・整備を、財政負担少なくうまい形でできないか...（→ 余剰地活用等）
  - ・ ニーズの減る施設（廃校等）ある一方、ニーズの増える施設（老人福祉施設等）あり...（→ コンバージョン等）
  - ・ 施設の再編・整備を、人口動態変化や財政制約をふまえて適切な形でできないか...（→ 散在する複数施設の機能集約・複合化等）
  - ・ 上下水等のインフラ事業をめぐる諸課題（人口減少による収益減、施設老朽化、技術承継等）への対応...（→ 広域化、コンセッション等）
  - ・ 従来の発想に囚われない公共サービスの向上・イノベーションの必要性...
  - ・ 地域活性化、魅力あるまちづくりなども課題... 等
- **多様なPPP/PFI事業の担い手づくり**  
⇒ 地域内外における横の連携やネットワークの構築・強化、新規事業分野における運営ノウハウの獲得等

## 関係者に期待される視点・取組み②

### 金融機関サイドに期待される対応

- 地方公共団体の**公有資産マネジメントの取組みを適切にサポート**し、地域にとって**真に必要なプロジェクトの選別・創出**や**効果的・効率的な実施手法**（PPP/PFI等）に係る適切なアドバイスおよび当該取組に係る**推進体制構築**支援
- 適切なプロジェクト・コーディネート先導役として、日常的な**公民間対話**機会の創出や、関連産業のマッチングによる**事業担い手形成**等を実施
- 需要リスク等を伴う多様なPPP/PFI事業に対し、**早期段階から官民の最適な役割分担・リスク分担検討**等の支援を実施  
（ex. コンセッションにおける最低収入保証＋収益上振れ時の利益シェア、大規模災害時のリスク分担、民間収益事業の可能性評価、適切な地代水準検討などをはじめ、各種目利き能力の発揮）
- 多様なPPP/PFI事業に対するメザニン資金をはじめとした**リスクマネー供給**

⇒ 「PFI推進機構」と、DBJや地域金融機関による適切な連携・協働

### 国サイドに期待される対応

- 地方公共団体にとっての**PPP/PFI導入の具体的意義・メリット**等の情報発信（ex. 各種取組ガイドライン、先進事例、地域活性化成功事例等）
- 地方公共団体への**ノウハウ形成をサポートする仕組み**の充実  
（ex. 「専門家サポート機能」の充実（会計・税務・法務・金融等含む）、案件形成調査支援制度の充実等）
- **モデルケース創出**へ向け、数年間にわたる息切れしない検討コストの支援  
⇒ モデルケースの検討プロセスを通じ、制度面等の追加的な課題を同時並行で整理・解消
- その他、PPP/PFI推進へ向けた仕組みや体制の更なる検討  
⇒ <例>
  - ・ 実務手続きの簡素化（ex. 単純延べ払い型PFI等の画一的事業については、各種契約雛形化等）
  - ・ コンセッションにおける公務員派遣制度の充実、加速度償却の導入
  - ・ **法人課税により地域から資金が流出する問題への配慮**、民間が施設保有する場合の固都税・不動産取得税負担への配慮
  - ・ 事業に際しての**PPP/PFIによる実施の妥当性の幅広い検討**や、「**アセット・リサイクル**」を促進する仕組み（ex. 豪州）の調査・研究
  - ・ 各省による象徴的PPP/PFI実施や、地域における推進体制構築・案件形成をトータル・サポートする**省庁横断的なPPP/PFI推進体制の整備** 等

各セクターの取組にシナジーを発揮させ、効果的・効率的なPPP／PFI推進へつなげるため、日常的に各主体協働で  
アイデア交換等を実施する「地域プラットフォーム」の活用が有効か

⇒ 各セクターの橋渡しやコーディネーターとして、金融機関の更なるスキルアップも重要

## 【参考1】 地方創生と公有資産マネジメント・PPP／PFI

## 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」(H26.12.27閣議決定)の政策パッケージと地方版総合戦略

### 地方における安定した雇用を創出する

#### 地域経済雇用戦略の企画・実施体制の整備

例)成長分野において中核企業となり得る企業に対する集中的な支援(経営戦略策定、商品開発、販路拡大等への支援)

#### 地域産業の競争力強化(業種横断的取組)

例)ニッチトップ企業に対する支援(連携先の紹介、研究開発・事業化への助言等)

#### 地域産業の競争力強化(分野別取組)

例)6次産業化の取組の推進、観光振興策の実施

地方への人材還流、地方での人材育成、地方での雇用対策  
ICT等の利活用による地域の活性化

### 地方への新しいひとの流れをつくる

#### 地方移住の推進

企業の地方拠点強化、企業等における地方採用・就労の強化

例)ビジネス環境の整備や人を集める魅力づくりを通じた、成長分野の企業や本社機能の立地の促進

地方大学等の活性化

### 若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる

#### 若い世代の経済的安定

妊娠・出産・子育ての切れ目のない支援

子ども・子育て支援の充実

仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)の実現(「働き方改革」)

例)ワーク・ライフ・バランスの優良企業の認定・PRを通じて、企業における仕事と家庭の両立支援を促進

### 時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する

#### 中山間地域等における「小さな拠点」(多世代交流・多機能型)の形成

例)「小さな拠点」(多世代交流・多機能型)の形成、地域公共交通の利用促進

#### 地方都市における経済・生活圏の形成

例)都市のコンパクト化と、公共交通網の再構築をはじめとする周辺等のネットワーク形成、中心市街地の活性化

#### 大都市圏における安心な暮らしの確保

#### 人口減少等を踏まえた既存ストックのマネジメント強化

#### 地域連携による経済・生活圏の形成

例)定住自立圏の形成促進、連携中枢都市圏の形成促進、他の地方公共団体と連携した施策の実施

住民が地域防災の担い手となる環境の確保

ふるさとづくりの推進



## 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」(H26.12.27閣議決定)における公有資産マネジメント・PPP/PFI

人口減少等を踏まえた既存ストックのマネジメント強化

### 【施策の概要】

- 高度経済成長期以降に集中的に整備されたインフラが今後一斉に老朽化するため、国民の安全・安心を確保しつつ、維持管理・更新等に係るトータルコストを縮減・平準化させることが必要であり、そのため、戦略的な維持管理・更新に取り組むことが必要である。また、公共施設等の維持管理等について民間のノウハウが十分活用されていない。さらに、空き家が増大する一方、中古住宅の流通やリフォームは十分ではないといった課題が存在する。公共施設等の維持管理・更新の課題に対し、循環型社会の視点も踏まえ、真に必要なストックを賢くマネジメントすることが重要となっている。とりわけ、国公有財産の最適利用の観点も踏まえつつ公共施設等の集約化・活用を進め、民間の技術開発やPPP/PFI等により効率化を図るとともに、良質な中古住宅を安心して売買できるよう、適切な住宅選択と住宅資産の市場流通を支援し、住み替えの自由度を上げ、地方への移住を円滑化することが重要である。
- こうした観点から、国が2020年までに達成すべき具体的な重要業績評価指標(KPI)を以下のとおり設定する。
  - 公的不動産(PRE)の有効活用など民間提案を生かしたPPPの事業規模: 2022年までに2兆円を目指す
  - 住宅の中古市場の流通・リフォーム市場の規模: 20兆円(2010年10兆円)

### 【主な施策】

#### ◎ (4)-(エ)-① 公共施設・公的不動産の利活用についての民間活力の活用、空き家対策の推進

- 真に必要なインフラの整備・維持管理・更新と財政健全化の両立のために、民間の資金・ノウハウの活用が急務となっている。しかし、地方公共団体において、所有する公共施設・公的不動産(PRE)の有効活用に係る体制整備が不十分といった課題がある。
  - そのため、「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」(2013年6月6日 民間資金等活用事業推進会議決定)等に基づき、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生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生かしたPPPの事業規模を2兆円とすることを目指していく。
  - また、地方では賃貸や売却予定のない長期不在の空き家の割合が増加し、老朽化や危険性の観点から除却が求められる空き家も存在している。一方で、我が国では中古住宅の流通が欧米に比して非常に低水準にあり、物理的な住宅ストックがあるにもかかわらず、まちづくりでの活用や住み替えの受け皿になっていないという指摘もある。
  - このような状況を踏まえ、空き家等対策の推進に関する特別措置法(平成26年法律第127号)に基づく空き家対策を推進するとともに、空き家の利活用や、空き家物件に関する円滑な流通・マッチングを促進する。
  - 加えて、住宅の長寿命化、中古住宅の質への不安解消、リバースモーゲージ<sup>41</sup>の供給促進等に向けた市場環境整備、中古住宅の性能向上など、中古住宅流通を促進する市場整備を進める。
  - さらに、地方公共団体が取り組む、空き家に関するデータベースの整備、空き家相談窓口の設置、空き家の活用・除却等の空き家対策について、2015年度より地方財政措置を創設する。
  - これらの取組により、2020年までに中古市場の流通・リフォーム市場の規模を20兆円(2010年10兆円)とする。
  - さらに、既存施設の活用等による地域活性化のための事業に対するクラウド・ファンディング等の手法を用いた小口投資・寄付等(ふるさと投資)について、必要に応じ、地方公共団体・金融機関・支援団体等と連携して推進する。
- #### ◎ (4)-(エ)-② インフラの戦略的な維持管理・更新等の推進
- 必要なインフラの機能を維持しつつ、トータルコストの縮減・平準化等を図るため、メンテナンスサイクルの構築や長寿命化計画の策定促進等、戦略的な維持管理・更新等を推進する。

## 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」において金融機関の関与が明記されている項目

### ■地方にしごとをつくり、安心して働けるようにする

#### ア) 地域経済雇用戦略の企画・実施体制の整備

○地域の産官学金労が連携した総合戦略推進組織の整備

(例:「地方版総合戦略」の策定に当たっては、地域金融機関、政府系金融機関等の知見等を積極的に活用)

#### イ) 地域産業の競争力強化(業種横断的取組)

○包括的創業支援 (例:創業による新たなビジネスの創造や第二創業等の支援)

○地域を担う中核企業支援 (例:リスクマネー供給機能の活用)

○産業・金融一体となった総合支援体制の整備 (例:地域における金融機能の高度化、金融等による「地域企業応援パッケージ」策定)

○事業承継の円滑化、事業再生、経営改善支援等

#### ウ) 地域産業の競争力強化(分野別取組)

○サービス産業の活性化・付加価値向上

(例:地域のヘルスケア産業育成、農・食や観光等の地域資源を活用した新たなサービス創出等を促進)

○農林水産業の成長産業化(バリューチェーン構築等)

(例:地域金融機関等のコンサルティング機能等を活用した6次産業化・農商工連携等によるブランド化・高付加価値化を推進)

○観光地域づくり、ローカル版クールジャパンの推進(「広域観光周遊ルート」の形成・発信、「地域ブランド」の確立等付加価値の向上等)

(例:観光を対象としたファンドの活用による、観光を軸とした地域活性化モデルの構築)

○地域の歴史・町並み・文化・芸術・スポーツ等による地域活性化

#### エ) 地方への人材還流、地方での人材育成、地方の雇用対策

○プロフェッショナル人材の地域還流 (例:「プロフェッショナル人材センター(仮称)」の仕組みを検討)

### ■時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する

#### ア) 中山間地域等における「小さな拠点」(多世代交流・多機能型)の形成

○「小さな拠点」(多世代交流・多機能型拠点)の形成

#### イ) 地方都市における経済・生活圏の形成

○都市のコンパクト化と周辺等の交通ネットワーク形成 (例:コンパクトシティの推進・施設整備等に係る金融機関の協力)

#### エ) 人口減少等を踏まえた既存ストックのマネジメント強化

○公共施設・公的不動産の利活用についての民間活力の活用、空き家対策の推進 (例:プロジェクト組成の推進)

## 【参考2】 DBJの概要及びPPP／PFIへの取組み等について

## 日本政策投資銀行(DBJ)の概要(2014年12月2日現在)

|         |  |
|---------|--|
| 設立      | 2008年(平成20年)10月1日(旧日本開発銀行 1951年(昭和26年)設立)<br>(旧北海道東北開発公庫 1956年(昭和31年)設立)<br>(旧日本政策投資銀行 1999年(平成11年)設立) |
| 代表取締役社長 | 橋本 徹   |
| 職員数     | 1,189名(2014年3月末)   |
| 資本金     | 1兆2,069億5,300万円(全額政府出資)  |
| 本店所在地   | 〒100-8178 東京都千代田区大手町一丁目9番6号  |
| URL     | <a href="http://www.dbj.jp/">http://www.dbj.jp/</a>  |
| 支店・事務所等 | 支店10ヵ所、事務所8ヵ所、海外駐在員事務所1ヵ所、海外現地法人3ヵ所  |
| 総資産額    | 16兆2,479億円(2014年3月末)   |
| 貸出金残高   | 13兆9,630億円(2014年3月末)   |
| 総自己資本比率 | 15.29%(バーゼルⅢベース、国際統一基準)(2014年3月末)  |
| 発行体格付   | A1 (Moody's)、A+ (S&P)、AA (R&I)、AAA (JCR)   |

# 「課題先進国」日本の持続的成長へ向けたDBJの取組み ―第3次中期経営計画―

## 日本経済の抱える課題

### 【日本経済の課題(マクロ)】

- ・少子・高齢化、人口減少
- ・国際競争力低下
- ・経済成長率低下
- ・経済のグローバル化
- ・インフラ老朽化
- ・東日本大震災後のエネルギー問題
- ・地域活力の低下
- ・震災復興・自然災害対応
- ・グローバルな危機の伝播

### 【金融資本市場の課題】

- ・リスクマネーの供給不足
- ・資金運用機会の不足

### 【企業の課題(セミマクロ)】

- ・同質的過剰競争の解消
- ・戦略市場の創出
- ・イノベーション/技術開発
- ・危機に強い国・産業・ヒトづくり

等

当行としての対応

設備投資調査等による課題の発見

## 当行の役割

## 産業金融の中立的な担い手

### 成長への貢献

- ・競争力強化
- ・環境・ヘルスケア・女性活躍の場の創造等
- 成長分野支援
- ・グローバル化への対応

### インフラ・エネルギー

- ・インフラの更新強化
- ・交通ネットワーク等の強靱化・防災
- ・エネルギー供給体制再構築

### 地域に応じた活性化

- ・成長のサポート（イノベーションの促進/バリューチェーンにおける企業価値発見）
- ・PPP/PFIの活用によるインフラ整備
- ・まちづくりのサポート

### セーフティネットの強化

- ・危機対応（自然災害対策・金融市場の安定化等）
- ・平時に培った審査力の発揮
- ・政府との連携



## 長期的視点に立った良質なリスクマネーとナレッジ(知的サービス)の提供

- 特徴ある金融機能（長期性・大口・投融資一体）
- 触媒機能（中立性を活用した新たな価値創造のためのプラットフォーム）

- 顧客基盤
- 蓄積された経験
- 資本
- 経営資源（中立性、審査・調査能力、R&D力、ネットワーク）の統合運用

### 金融機関との適切なリスクシェア

「リスクシェアファイナンス」  
→滞留する資金の活性化・循環

### 投資家の運用ニーズへの対応

「市場活性化ファイナンス」  
→新たな資金循環の創造

### 金融の枠を超えたナレッジの提供

「ナレッジバンク」  
→新たな価値の創造



# DBJの地域創生に関する取組強化について

## 【地域みらいづくり本部の設置】

地域の活性化に関する取り組みをDBJグループを挙げて一体的に推進することで、地域における革新的事業の育成、新たな需要創造、地域と域外間の効果的な連携、地域の競争基盤強化、雇用促進等に積極的に貢献

- － 地域創生プログラムの取り組みをワンストップで推進
- － 地域に関するソリューションの創造と提供（ハブ機能）
- － DBJのもつ投融資／コンサルティング／アドバイザリー機能の活用

## 【地域創生プログラムの創設】

### 1. 地域みらいづくりラボの設立

- － 革新的プランやプロジェクトの事業化への実践的サポート
- － 地域を担う人材に対するDBJのノウハウ・ネットワーク提供  
例) PPP/PFI大学校開講、MOT研修開催、地域イノベーション・ハブの全国展開

### 2. 地域貢献M&Aプログラム

- － 地域の成長に資するM&A案件を支援  
例) 地域企業の経営基盤を強化する取り組み、地域のインフラ整備に資する取り組み

## 【地域創生への提言を公表～地域の170件の「ナマの声」をもとに～】

- － まちづくり・ひとづくり・しごとのあり方、及び金融機関に求められる役割を提示
- － これからの課題解決に向けて「地域連携プラットフォーム形成等による関係者の連携・協創」が重要

**地域や産業界のご意見・情報を踏まえ、リスクマネー供給を含む地域の活性化に必要な資金供給面の取り組みについても、さらなる検討・強化を実施**

# 地域創生関連でご提供可能なナレッジ等について

| 金融機関の関与が明示されている項目                                 | DBJグループでご提供可能なメニュー・ナレッジ  |
|---|--|
| 地方にしごとをつくり、安心して働けるようにする                           |  |
| 地域経済雇用戦略の企画・実施体制の整備                               |  |
| ・地域の産学官金労が連携した総合戦略推進組織の整備                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・総合戦略推進組織の整備に係るコーディネーション機能</li> <li>・人口減少問題の研究成果を活かした戦略策定支援</li> <li>・地域の経済循環分析</li> <li>・設備投資計画調査</li> </ul> |
| 地域産業の競争力強化(業種横断的取組)                               |  |
| ・包括的創業支援(創業による新たなビジネスの創造や第二創業等の支援等)               | <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域みらいづくりラボ</li> <li>・地域みらいづくりiHub活動</li> <li>・女性起業サポートセンター</li> </ul>  |
| ・地域を担う中核企業  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域元気プログラム</li> <li>・バリューチェーンコア企業への支援</li> <li>・デザインイノベーション</li> </ul>  |
| ・産業・金融一体となった総合支援体制の整備                             | ・地域みらいづくりラボ、地域みらいづくりiHub活動(再掲)   |
| ・事業承継の円滑化、事業再生、経営改善支援等                            |  |
| 地域産業の競争力強化(分野別取組)                                 |  |
| ・サービス産業の活性化・付加価値向上(ヘルスケア産業の創出等)                   | ・ヘルスケア産業への取組   |
| ・農林水産業の成長産業化(バリューチェーンの構築)                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・林業・木材産業分野での提言</li> <li>・農・食分野での提言</li> </ul>   |
| ・観光地域づくり、ローカル版クールジャパンの推進(地域資源を活用した「ふるさと名物」の開発支援等) | <ul style="list-style-type: none"> <li>・日本型DMO形成による観光地域づくり</li> <li>・インバウンド観光への情報・ノウハウ提供</li> <li>・スポーツツーリズム調査</li> </ul>                            |
| ・地域の歴史・町並み・地方での人材育成、地方の雇用対策                       | ・地域みらいづくりラボ(再掲)  |
| 地方への人材環流、地方での人災育成、地方の雇用対策                         |  |
| ・プロフェッショナル人材の地方環流                                 |  |
| 時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する             |  |
| 中山間地域等における「小さな拠点」(多世代交流・多機能型)の形成                  |  |
| ・「小さな拠点」(多世代交流・多機能型拠点)の形成                         |  |
| 地方都市における経済・生活圏の形成                                 |  |
| ・都市のコンパクト化と周辺等の交通ネットワーク形成                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・官民連携型スマート・ベニュー</li> <li>・コンパクトシティ形成支援</li> <li>・地域公共交通システム調査</li> </ul>                                      |
| 人口減少等を踏まえた既存ストックのマネジメント強化                         |  |
| ・公共施設・公的不動産の利活用についての民間活力の活用、空き家対策の推進              | <ul style="list-style-type: none"> <li>・公有資産マネジメント</li> <li>・水道事業調査</li> <li>・PPP/PFI</li> </ul>   |

# DBJの公共ソリューション業務について

## 公共団体の財政・公有資産マネジメントに係るアドバイザー、コンサル

- ・ 民間企業の視点に基づく財政分析と中長期シミュレーション
- ・ 公営企業に着目した財政分析とシミュレーション
- ・ 財政シミュレーションを踏まえた都市機能整備方針策定に対するサポート
- ・ 経営的視点による**公有資産のマネジメント**の推進に対するサポート 等

## 公共団体のPPP／PFIプロジェクト形成支援

- ・ **P F I** の検討支援
- ・ 公有資産の民間利活用（民間譲渡、流動化、遊休地の有効利用等）検討支援
- ・ 公営企業の民間化・民営化（水道、ガス、交通、病院等）検討支援
- ・ 環境/防災に関する政策実現の支援（環境金融、耐震化等）

## 公営企業や外郭団体の経営課題に関するご相談

- ・ 健全化法に基づく公営企業の経営改善計画策定の支援
- ・ 外郭団体（公社・3セク・独法）の経営アドバイス
- ・ その他経営に関するご相談（一部事業譲渡、民間化） 等

2013年6月には、本支店に「**PPP／PFI推進センター**」も開設

中央官庁、地方公共団体

DBJグループ

(株)日本政策投資銀行  
(ファイナンス・アドバイス)

(株)日本経済研究所  
(コンサルティング・アドバイス)

連携

全国の  
地方公共団体

各  
関係省庁

学識経験者  
コンサル会社

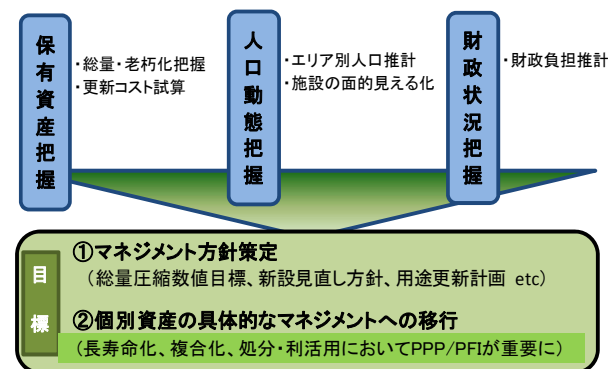
民間企業・  
各金融機関

# DBJの公有資産マネジメントへの取り組み

- 財政制約の高まり、公共施設(建築物・インフラ等)の老朽化、需要の構造変化等を背景に、自治体が保有する公共施設を経営的視点に基づいて総合的に企画・管理・活用・処分する「公有資産マネジメント」への取り組みが拡大
- DBJグループでは、①勉強会による普及・啓発活動、②人口・財政分析手法の提供、③DBJ&日本経済研究所によるアドバイザー、等の支援活動を展開
- 公有資産マネジメント基本方針に基づきPPP/PFI手法等を活用し、財政負担の軽減、サービス向上に寄与

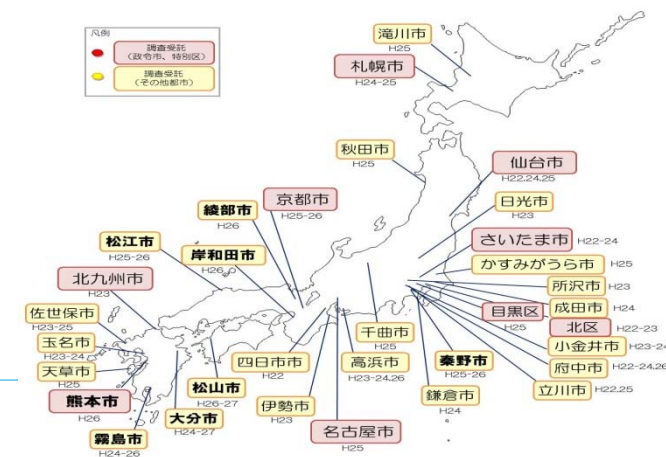
|          | 用途   | 設置                 | 課題例  | 解決の方向性   | 狙い  | 民間ノウハウ・資金活用への期待   |
|----------|--|--------------------|--|--|---|---|
| 建築物      | 庁舎<br>ホール<br>博物館<br>スポーツ<br>図書館<br>子育て<br>福祉<br>集会<br>学校 | 広域<br>↑<br>↓<br>地域 | <ul style="list-style-type: none"> <li>合併後の過剰感</li> <li>域内受給のアンバランス</li> <li>受益者負担のアンバランス</li> <li>空き教室</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>複合化<br/>1施設複数機能型へ</li> <li>廃止・用途変更</li> <li>広域再編</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○財政負担軽減</li> <li>○投資の重点化</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○建替PFI<br/>(バインディング、一括保守、独立採算)</li> </ul>                                      |
|          |  |                    |  |  |   |   |
| 住宅<br>病院 |  |                    |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>総量圧縮</li> <li>ランニングコスト削減</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>(例)<br/>・京都市学校耐震化<br/>・桑名市図書館等複合施設<br/>・山形県営住宅等移転建替<br/>・長岡市高齢者センター</li> </ul> |
|          |  |                    |  |  |   |   |
| インフラ     | 上水<br>下水道<br>道路・橋梁<br>港湾・河川・公園                           |                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>巨額の更新負担</li> <li>維持管理コスト(大規模修繕・耐震化)</li> <li>技術承継</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>長寿命化</li> <li>LCCの最小化</li> <li>民間委託・広域化</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>長期計画的なインフラ更新</li> <li>財政負担の平準化</li> <li>自治体バランスシートからのオフバランス</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○サービス向上<br/>ワンストップサービス</li> <li>○土地利用の高度化</li> </ul>                           |
|          |  |                    |  |  |   |   |
|          |  |                    |  |  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○公有地利活用<br/>(例)・権太坂スクエア<br/>・おかやまインターパークス</li> </ul>                           |
|          |  |                    |  |  |   |   |
|          |  |                    |  |  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○包括委託<br/>(例) 清里町道路維持管理</li> </ul>   |
|          |  |                    |  |  |   |   |
|          |  |                    |  |  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○コンセッション方式<br/>(経営権の民間譲渡)<br/>(例) 浜松水道、愛知道路</li> </ul>                         |
|          |  |                    |  |  |   |   |

## 【一般的な分析の流れ(参考)】



## 【DBJグループの取組状況】

(平成27年4月1日現在)



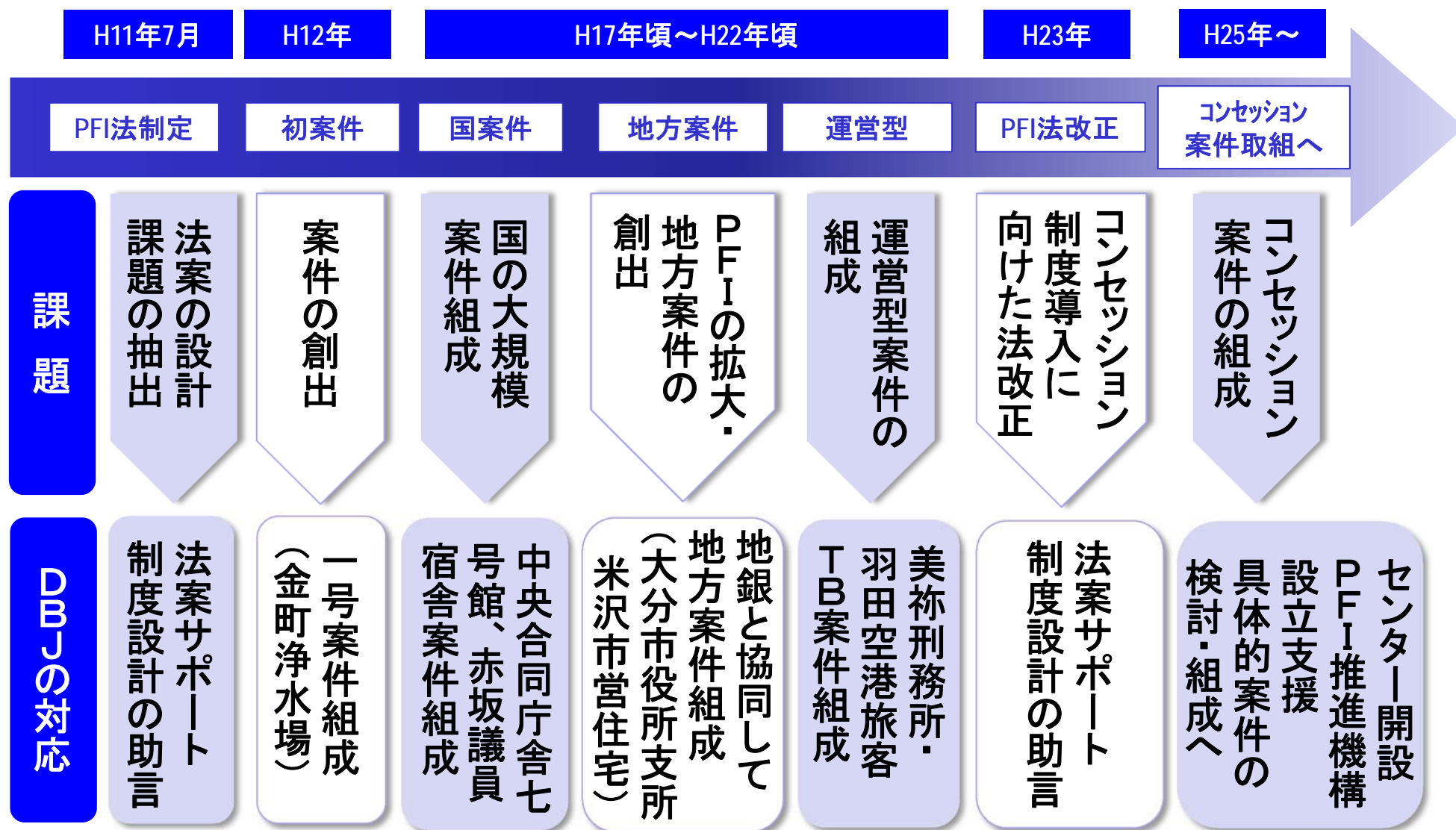
# DBJのPPP／PFI各フェーズ毎の取組み



(※) 今後は、コンセッションをはじめ、需要リスク等を伴う多様なPPP／PFI事業ニーズが見込まれる  
→ 事業採算性評価や官民役割分担・リスク分担等の面での難度が高まり、より早期段階からのプロジェクト・コーディネートが重要に



# DBJのPFIへの取組変遷





## DBJのPFI融資事例 — 象徴的案件への取組み —

- DBJは、平成11年のPFI法公布時から、その時々課題に対応し、国内初のPFI融資案件、国発注案件、地方発注案件に順次注力。最近では各種の象徴的案件等（羽田国際線旅客TB PFI、川井浄水場PFI等。以下参照）に取組み、これまでPFI市場拡大に尽力してきたところ
- 近時においても、コンセッション導入へ向けたPFI法改正等の政策企画・推進への協力、地方公共団体の各種PPP/PFI事業の取組みサポート、地域金融機関各行との連携によるセミナー開催などを含め、川上から川下まで幅広い取組みを実施

### 羽田国際線旅客TB PFI

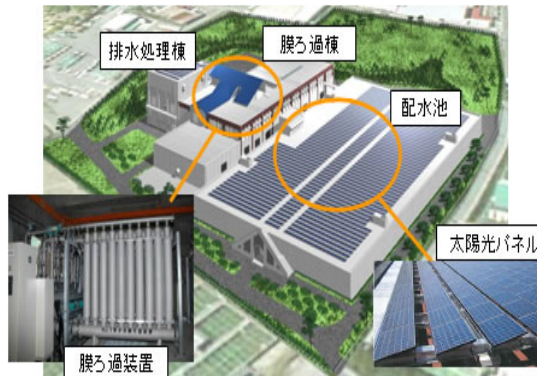
我が国最大の独立算型・空港旅客TB  
PFI事業に対するファイナンス



【事業期間】 約30年間  
【スポンサー】  
日本空港ビルディング(株)、(株)日本航空、全日本空輸(株)  
【事業方式】  
独立採算方式

### 川井浄水場再整備PFI

国内初の浄水場全体の更新・運営管理を  
担うPFI事業に対するファイナンス



【事業期間】 約25年間  
【スポンサー】  
メタウォーター(株)、メタウォーター・サービス(株) 等  
【事業方式】  
サービス購入型方式(契約金額 約280億円)

### 市川市立第七中学校校舎等整備PFI

複合化公共施設のPFI事業に  
対するファイナンス



【事業期間】 約17年間  
【スポンサー】  
大成建設(株) 等  
【事業方式】  
混合型方式(中学校部分: サービス購入型、ケアハウス  
部分: 独立採算型)

# DBJ「PPP／PFI推進センター」の取組内容(例)

## 「PPP／PFI推進センター」の取組内容例

### 平成25年6月、PPP／PFI推進センターを創設

- 多様なPPP/PFI手法や各種支援制度、先進事例等に係る普及活動（PPP/PFI 推進セミナー等）
- 地域の公共施設再構築に係る諸課題をふまえたPPP／PFI事業の案件発掘・形成支援
- 特にコンセッション(空港・道路・上下水道等)や収益施設併設型事業等のモデル的PPP/PFI事業の検討支援
- PPP/PFIの活用拡大へ向けた各種調査・情報発信、提言の実施
- 上記諸項目について、H25/10に創設された「PFI推進機構」との適切な連携

## 「PPP／PFI推進セミナー」開催状況（地域金融機関との連携）

地域金融機関・内閣府・PFI推進機構等と連携し、PPP／PFIを取り巻く環境や最近の関連施策動向、具体事例など民間ノウハウや民間資金を活用した公共施設再構築等の推進に役立つ情報発信を実施

|              |   |
|--------------|---|
| 平成24年度 6回開催  | －栃木県、茨城県、岩手県、千葉県、福島県、宮城県－   |
| 平成25年度 8回開催  | －群馬県、北海道、滋賀県、新潟県、青森県、鹿児島県、愛媛県、愛知県－                                  |
| 平成26年度 16回開催 | －愛知県、秋田県、奈良県、高知県、北海道、岩手県、茨城県、宮城県1、青森県、兵庫県、福岡県、岡山県、宮城県2、埼玉県、山形県、神戸市－ |
| 平成27年度       | －沖縄県、宮城県、岐阜県－（現時点で確定しているもののみ）                                       |

※ DBJでは、全国各地の地域金融機関101行と業務協力協定を締結済

## 「PPP／PFI大学校」概要

対象 全国の地方公共団体職員

期間 <第1期> 平成26年10月～27年3月 月1回開講  
<第2期> 平成27年4月～27年9月 月1回開講

内容 PPP/PFI概論、公有資産マネジメント、国の取組み、各地の先進的取組み等  
(※当行本支店のTV会議システムを活用→本店及び全国の支店・事務所で受講可能)

講師陣 DBJ、JERI、内閣府、PFI推進機構、先進地公体、民間事業者 など

更なる取組の拡大をサポート



## お問い合わせ先

ご質問、ご相談等がございましたら、何なりと下記連絡先にお問い合わせください。

### ＜連絡先＞

株式会社日本政策投資銀行 PPP/PFI推進センター  
(地域企画部) 担当: 足立 Tel : 03-3244-1513  
(中国支店) 担当: 岡田 Tel : 082-247-4970