

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 ～北信越地方の先行事例等をもとに～

2015年7月22日



地域企画部 PPP/PFI推進センター 課長

足立 慎一郎（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. 財政制約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 ー北信越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)

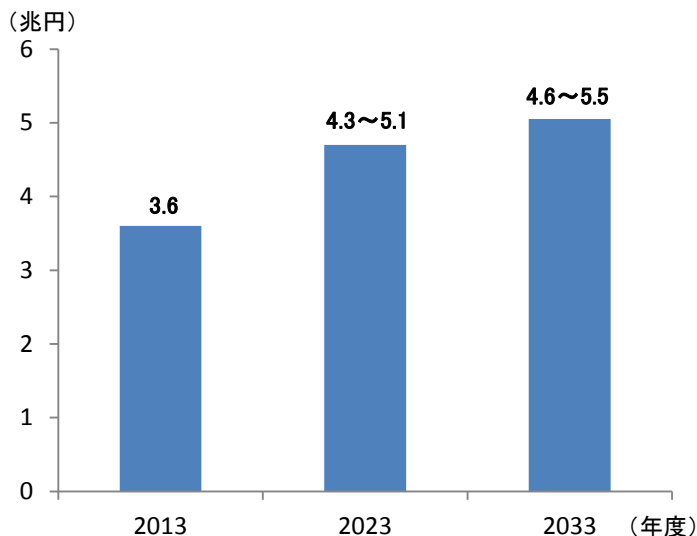
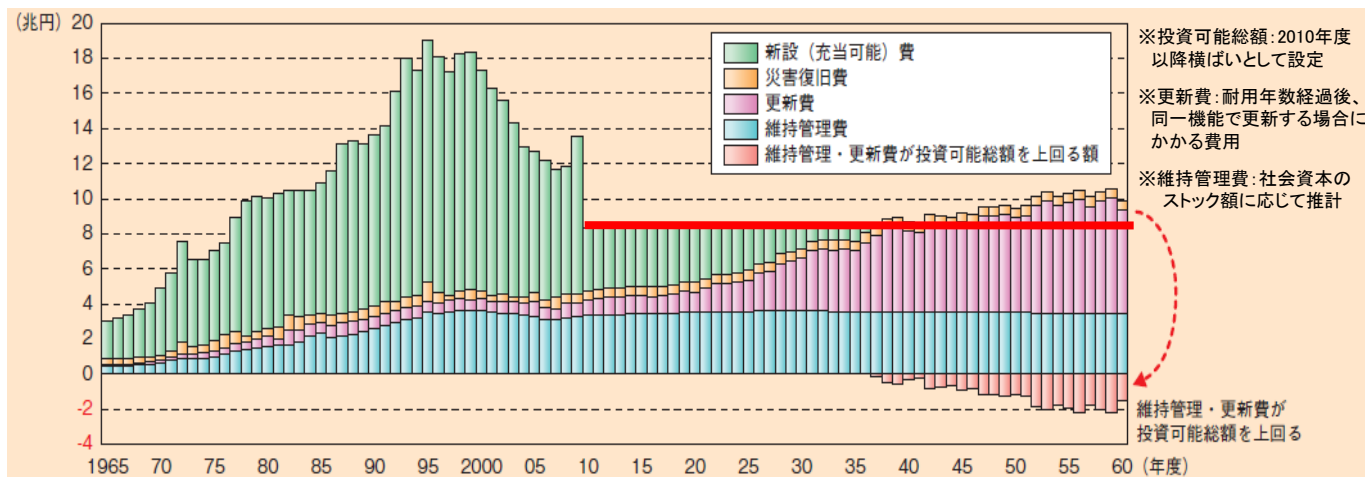


図2 維持管理・更新費のイメージ(2011年度国土交通白書より)



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)



これらが一齐に老朽化
→ **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

- ・税収減のペース確認
- ・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！)

浜松市における公有資産マネジメントへの取組み①

■浜松市のこれまでの取組

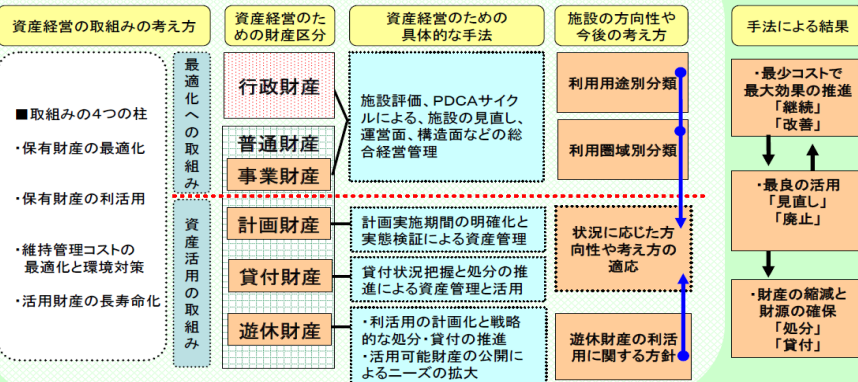
- ・ 浜松市では、平成17年7月に12市町村が合併し、平成19年4月には政令指定都市への移行に伴い区役所等も新設したため、施設の総量が大幅に増加。更に、その施設の多くが更新時期を迎えていたことから、従来の公有財産に関する考え方を抜本的に見直す必要となった
- ・ 本格的に財産改革を実施するため、平成20年度に庁内横断的な組織として資産経営課を設置。平成21年4月には、保有する財産の見直しや活用等に関する取組を「資産経営」として位置付け、資産経営の考え方や具体的な取組等を示すものとして「浜松市資産経営推進方針」を公表
- ・ 平成22年9月、再編を含めた抜本的な公共施設の見直しと施設統廃合の検討に着手するため、「浜松市公共施設再配置計画」を公表。用途別・利用圏域別に施設を整理・区分し個別の計画を策定し、再配置を進めている
- ・ 平成24年度からは毎年度、「浜松市の資産のすがた」を公表し、保有財産の状況と今後の予測、施設の維持管理経費、資産経営の取組等についてグラフや表を用いて説明している

【資産経営の全体イメージ】

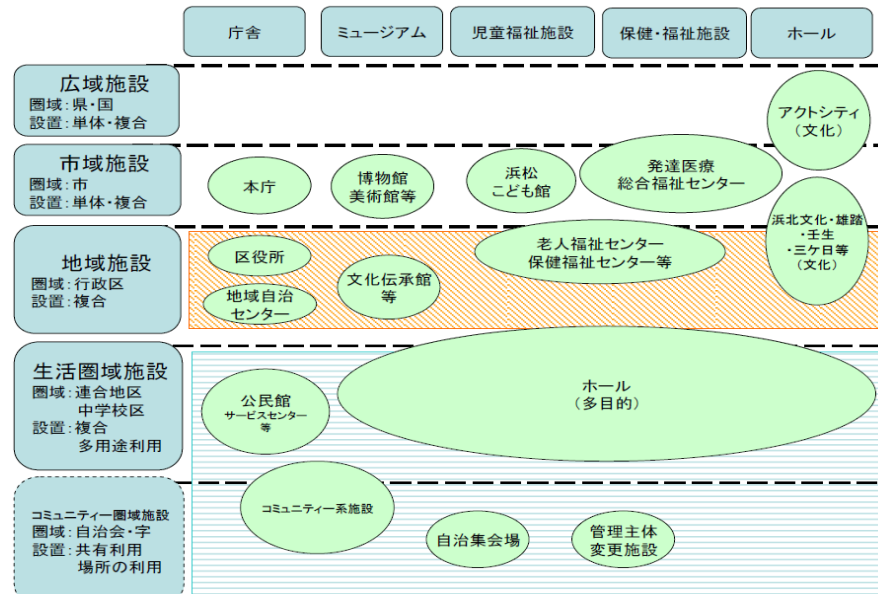
資産経営（保有財産の最適化に向けた経営的視点による、見直し・活用・運営管理などに関する取組み）

- 目指すべき資産経営のすがた
- ・ 保有財産（土地・建物）の縮減と効率的な施設運営
 - ・ 既存財産の戦略的な有効活用の推進
 - ・ 安全で快適に利用できる施設やサービスの提供

ファシリティマネジメント（資産経営のための推進手法）



【用途別・利用圏域別区分による施設イメージ】



浜松市における公有資産マネジメントへの取り組み②

■資産経営の取組み

- 一元化したデータを元に、個別の施設について評価を行い、市内の検討会議である資産運営推進会議にて方向性を決定
- 平成26年度までに施設数20%の削減を目標に掲げ、平成26年3月末時点で、全1,496施設(建物ベース)に対し383施設を削減することとなり、**施設削減率25.6%を達成**
- インフラ分野についてもファシリティコスト削減のため、平成26年3月にインフラマネジメント研究部会を設置

【施設評価の例】

(例)浜松科学館 ※ここでは概要版を提示しています。

Ⅰ 資産の基本情報									
ID	3555	施設名	浜松科学館						
所在地(町名・番地)	中区北寺島町256-3								
財政区分	行政財産	利用種別区分	市街施設		所管課	生涯学習課			
土地情報	土地面積	9,797.48㎡	地目	宅地	延べ床面積	6,891.95㎡		㎡	
	敷地面積 <td>0㎡</td> <th>敷地料(円/年)</th> <td>0</td> <td>階数</td> <td colspan="4">地上4階</td>	0㎡	敷地料(円/年)	0	階数	地上4階			
	総面積 <td>9,797.48㎡</td> <th>敷地位置</th> <td>—</td> <td>構造</td> <td colspan="4">鉄骨鉄筋コンクリート造</td>	9,797.48㎡	敷地位置	—	構造	鉄骨鉄筋コンクリート造			
施設情報	設置根拠	浜松科学館条例		運営主体	指定管理者	建築年月日	昭和61年1月1日		
	指定管理期間					補助金有無	有	15億	
	設置目的	科学に関する知識の普及及び鑑賞を促すため				子ども(幼稚園、小学生、中学生)			
Ⅱ 運営情報(円)									
項目	平成22年度(円)	平成23年度(円)	前年比(%)	Ⅲ 施設評価情報					
収入	産用料・手数料	0	0	—	項目	H21	H20	用途別平均値	
	国庫支出金	0	0	—	施設利用料(円)	24,871	28,428	12,808	
	その他収入		466,256	0.0	1人あたり(円/人/年)	749	1,062	1,992	
	収入計(A)	0	466,256	0.0	施設利用料(円)	575,208	664,139	80,416	
	人件費	0	0	—	施設利用料(円)	—	—	—	
支出	物件費(委託料)	0	0	—	施設利用料(円)	—	—	—	
	物件費(借料)	0	0	—	1人あたり(円/人/年)	—	—	—	
	物件費(その他)		211,562,293	0.0	施設利用率(%)	—	39.0	39.8	
	指定管理料	171,412,000	175,231,000	97.8	1日当たり(人)	768.2	631.5	91.6	
	減価償却費				貸出率(%)	—	—	—	
その他				入館率(%)	—	—	—		
支出計(B)	171,412,000	196,387,293	87.3	項目	H21	H20	用途別平均値		
純行政コスト(B-A)	171,412,000	195,921,037	87.5	施設利用率(%)	—	39.0	39.8		
利用状況	利用コマ数/年		4,089	0.0	貸出率(%)	—	—	—	
	利用コマ数/年		10,754	0.0	入館率(%)	—	—	—	
	利用人数/年	228,929	186,286	122.9	総合評価(品質・供給)	5つ星	5つ星	☆☆☆☆	
	開館日数/年	298	295	101.0	評価(一次評価:5が良、二次評価:Aが良)	一次評価	3.2	5段階中	
	定員数(人)	0	—	—	二次評価A	C	5段階中		
	貸出冊数/年(冊)	0	—	—	二次評価B	C	4段階中		
	読書数(冊)	0	—	—	—	—	—		
	入館数(人)	0	—	—	—	—	—		
	入館者数(人)	0	—	—	—	—	—		
	入館可能人数(人)	0	—	—	—	—	—		

【施設評価の流れ】

	実施手法	イメージ
一次評価 (個別評価)	一元化されたデータを元に個別施設の一次評価を実施。 品質・供給・財務の3つの側面から個別施設を指標化。 公平性・透明性・わかりやすさを重視。	
二次評価 (施設のあり方の明確化)	一次評価における各施設の評価値をもとに用途別にポートフォリオ分析を実施。 利用ニーズと建物性能の二軸評価により、「継続」「改善」「見直し(転用・統廃合)」「建替え」「廃止」に振り分け、データ上で施設のあり方を明確化。	
三次評価 (課題施設の詳細調査の実施)	二次評価により「見直し(転用・統廃合)」「廃止」に振り分けられた施設について所管課へのヒアリングや詳細調査を実施。市の財産として保有していくべきか位置付けを明確化。	

「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)

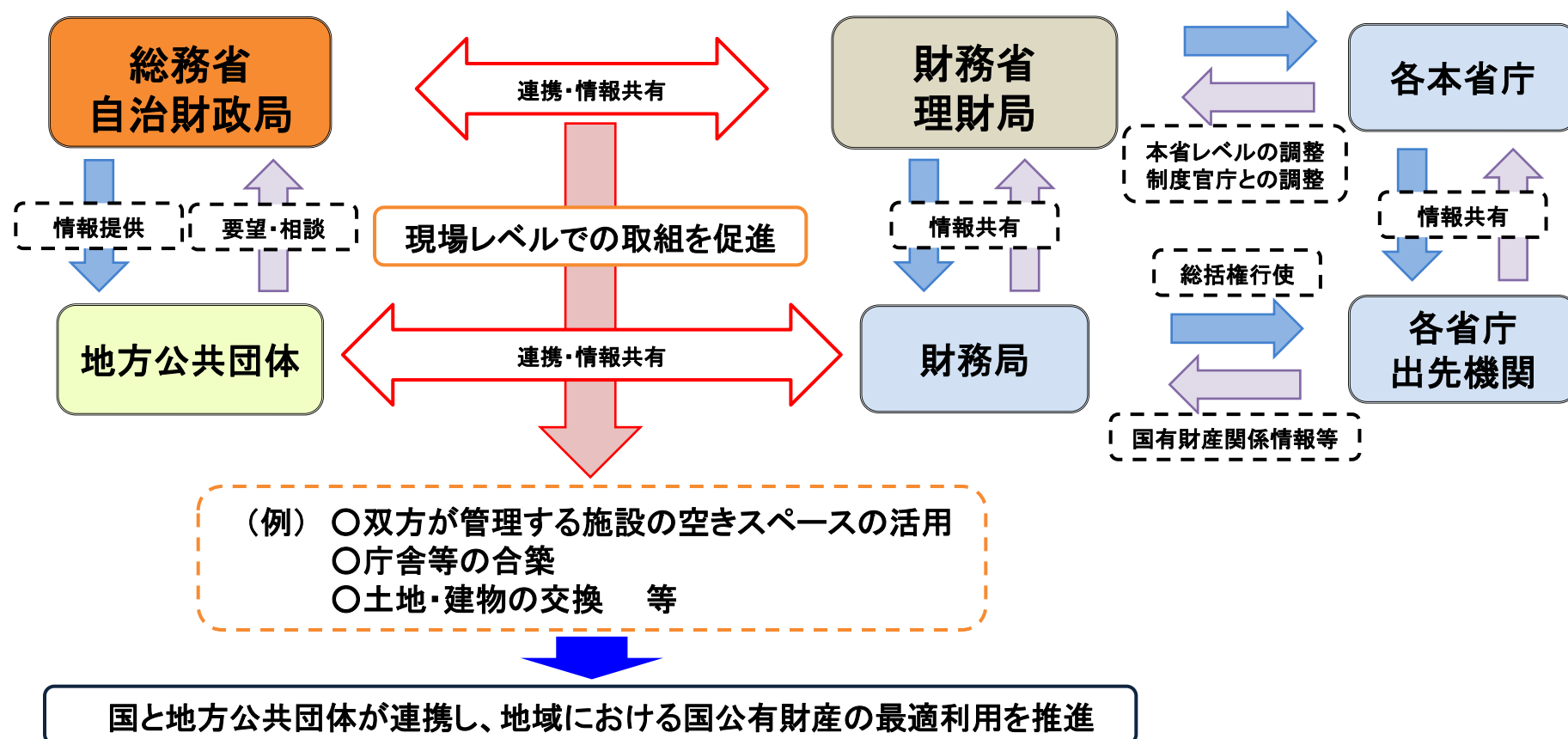
- 計画に基づく既存の公共施設等の転用事業に対し地方債措置を創設(庁舎等の公用施設や公営住宅、公営企業施設等は対象外)
- 期間: 平成29年度まで
- 地方債の充当率: 90%(交付税参入率 30パーセント)
- 平成27年度地方債計画計上額: 90億円

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

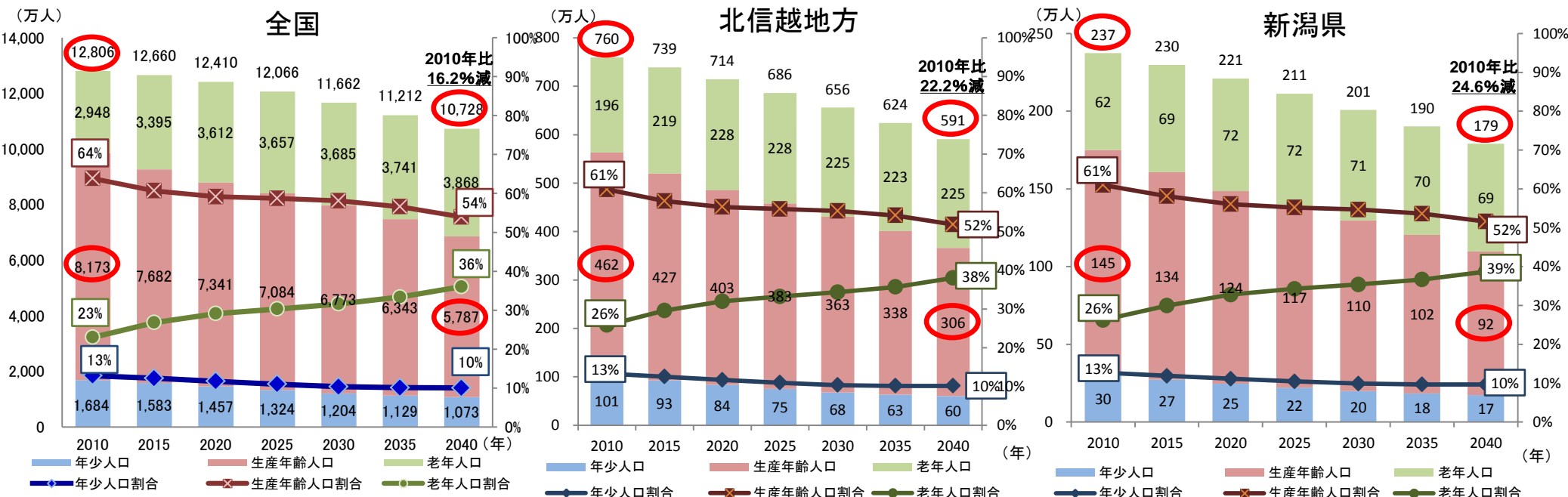
都道府県	H18以前	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	合計
北海道	1								5	2	8
青森県		1							2		3
岩手県							1		2		3
宮城県								2			2
秋田県				1							1
山形県								1	1	1	2
福島県								1			2
茨城県						2		3	2	3	10
栃木県					1	1	2				4
群馬県								2		2	4
埼玉県				1	1	2	5	3	9	4	25
千葉県				2		2		4	5	1	14
東京都	6	2	1	3	2	5	5	4	3		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	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)

全国及び北信越地方、新潟県の将来人口推計(2010-2040)

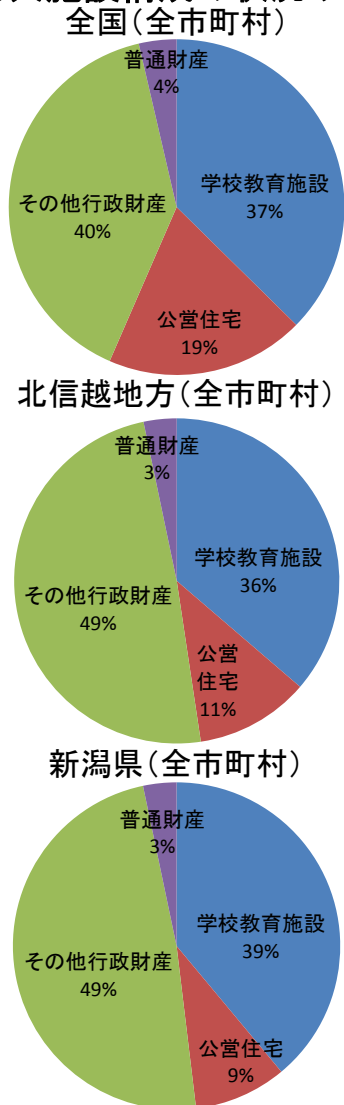
- ❑ 北信越地方の総人口は、2010年から2040年にかけて▲22.2%減となる見込み(同期間における全国の総人口減少率:▲16%)
- ❑ 内訳をみると、年齢生産人口(462→306万人:▲33.8%減)及び年少人口(101→60万人:▲40.5%減)が大幅減となる一方、老年人口(196→225万人:14.5%増)が増加する見込み
- ❑ 結果、生産年齢人口割合が大きく低下(61%→52%)し、老年人口割合が大きく上昇(26%→38%)する見込み

- ❑ 新潟県の総人口は、2010年から2040年にかけて▲24.6%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(145→92万人:▲36.2%減)及び年少人口(30→17万人:▲42.7%減)が大幅減となる一方、老年人口(62→69万人:11.1%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%→52%)し、老年人口割合が大きく上昇(26%→39%)する見込み

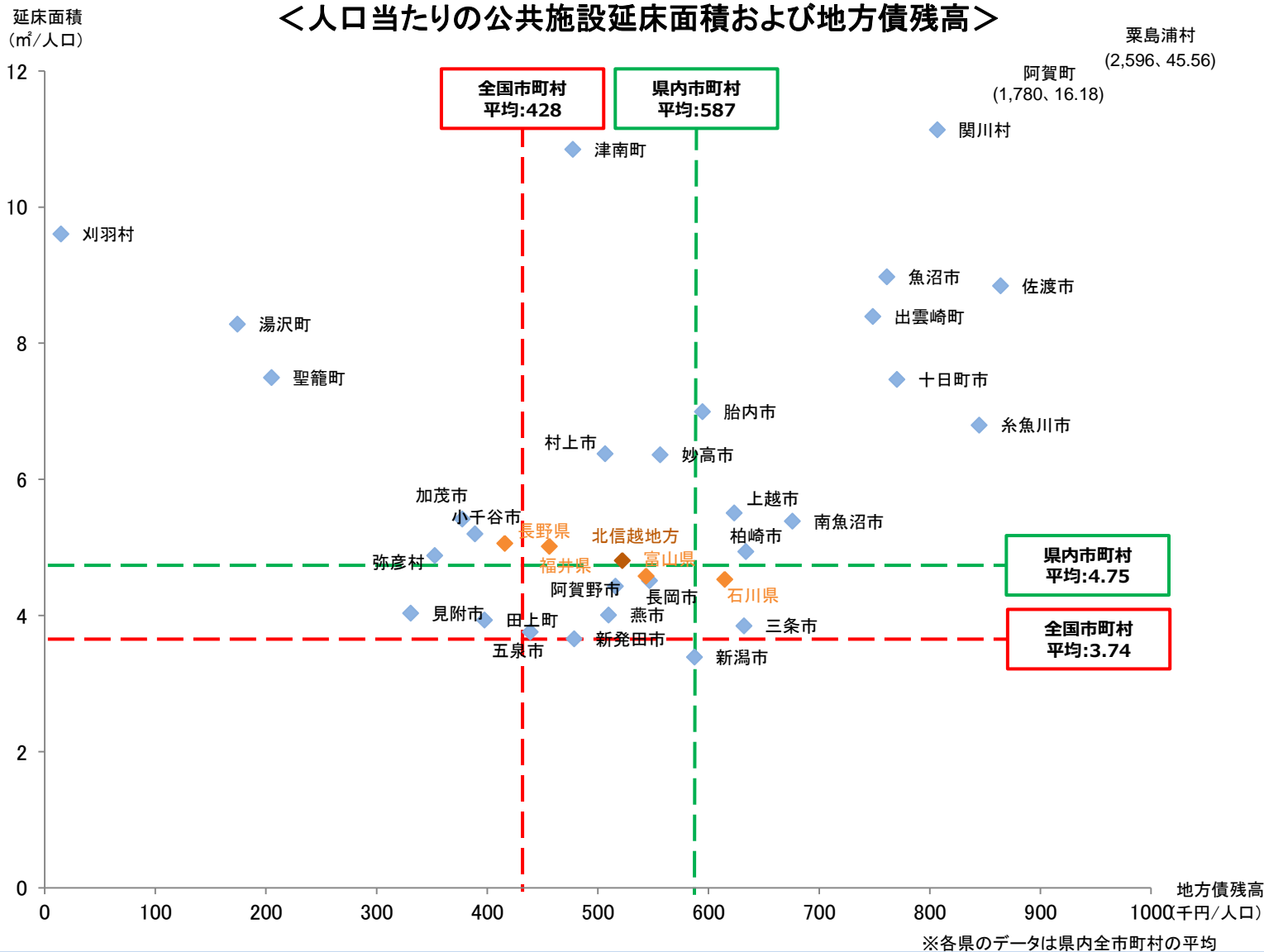


北信越地方市町村、新潟県内市町村の公共施設等の状況

＜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

－北信越地方の先行事例等をもとに－

PPP(公民連携)について

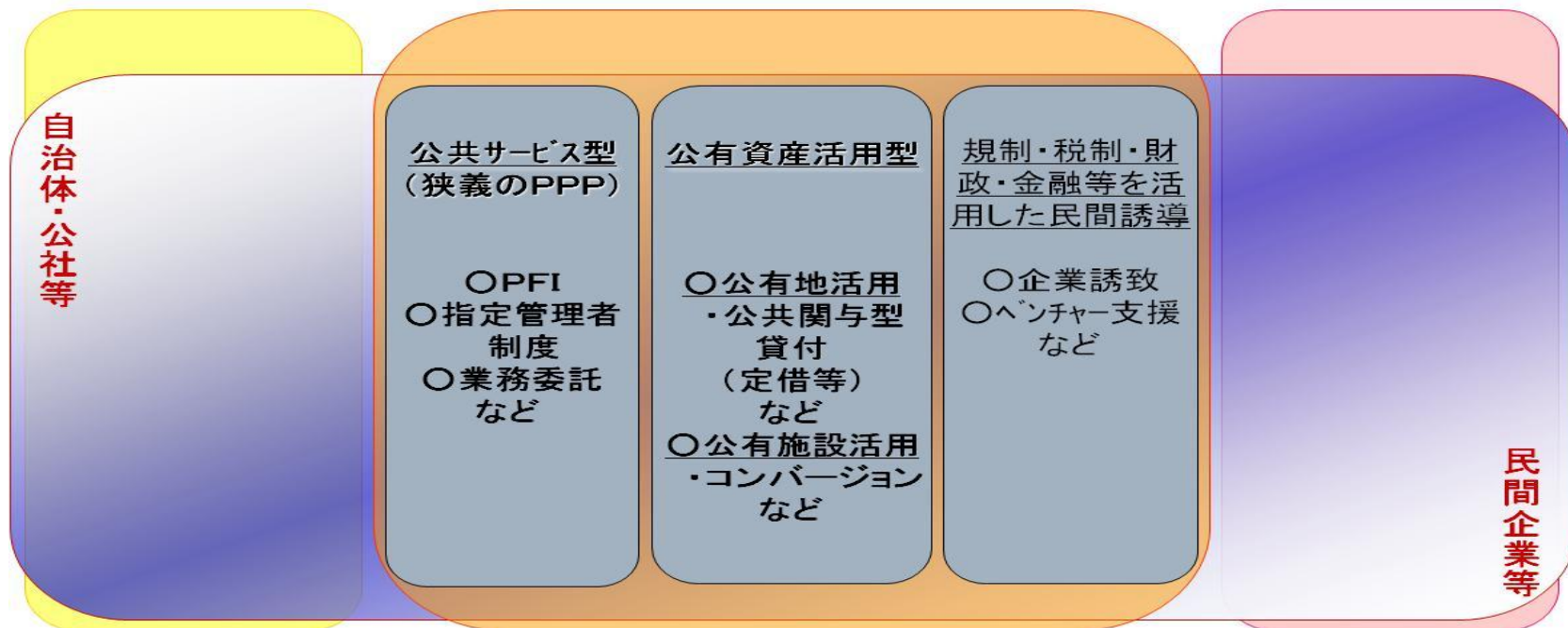
PPP (Public Private Partnerships, 公民連携):

- 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

純粹公共事業

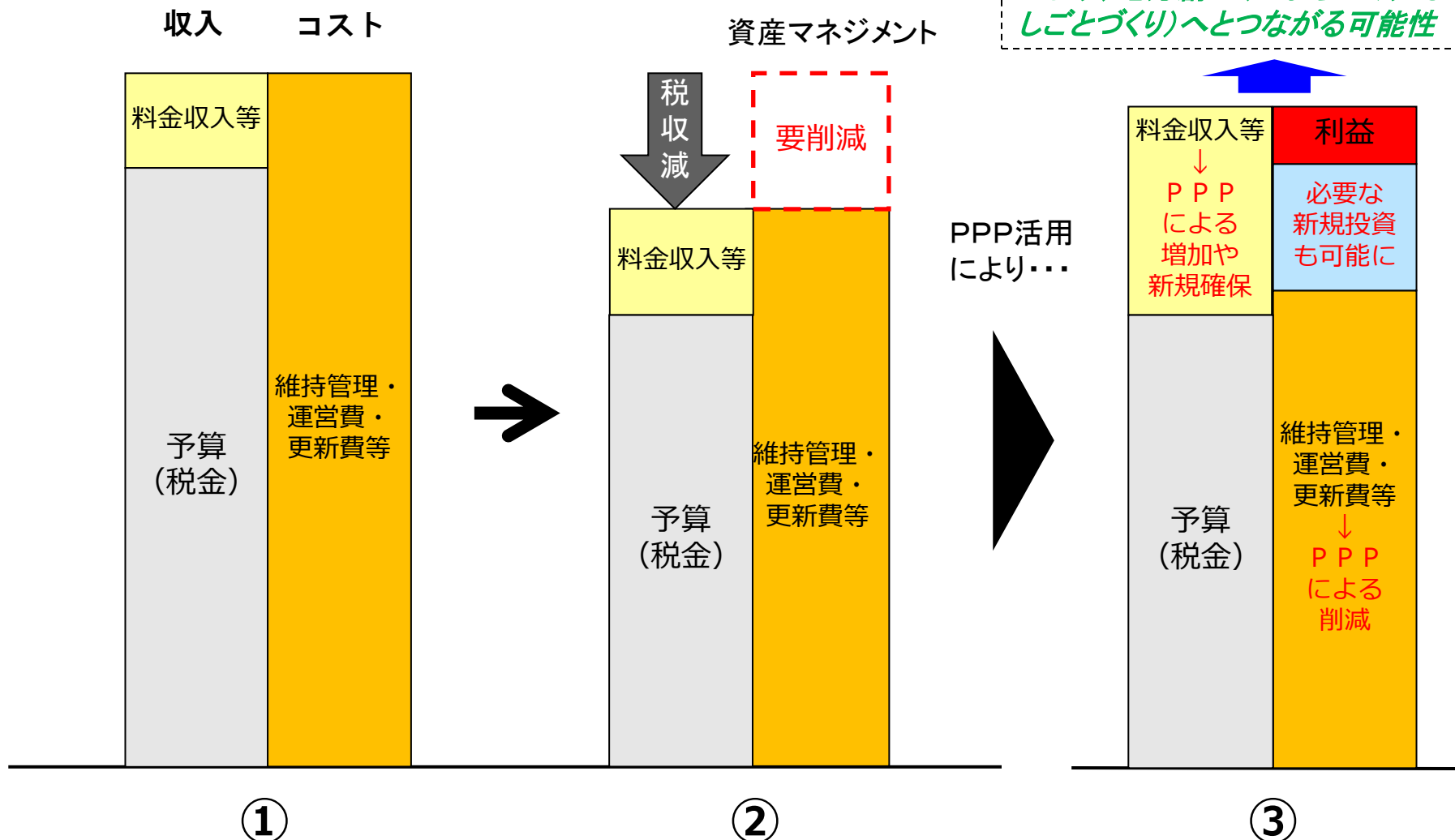
PPP(公民連携)プロジェクト

純粹民間事業

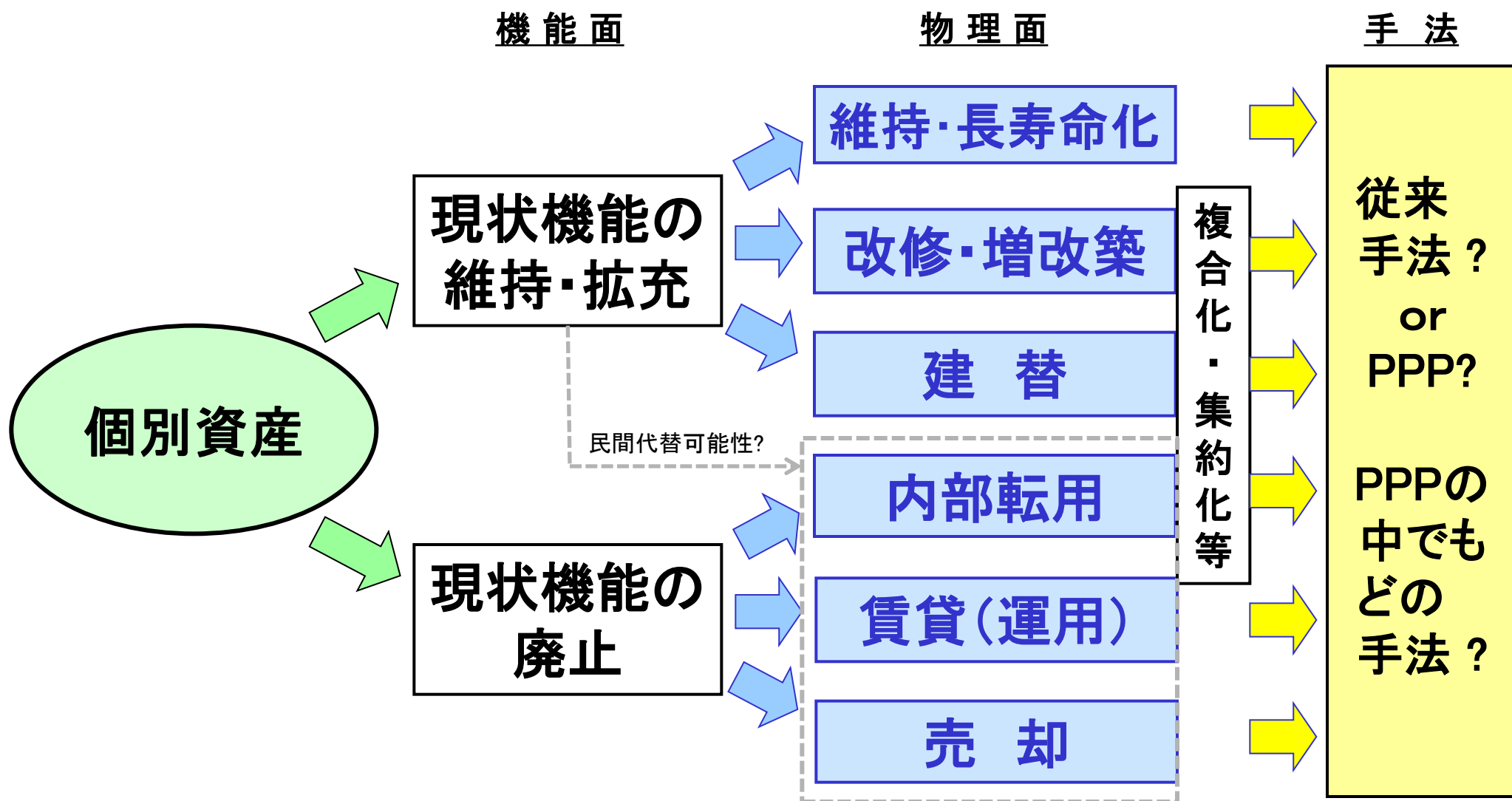


公有資産マネジメントとPPPに係るイメージ図

更に、ソフト面等含めた民間ノウハウ活用により、地方創生(=まちづくり・ひとづくり・しごとづくり)へとつながる可能性



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・育成する取り組み

上越市市民プラザ整備事業

PFI

アクション
類型(2)

複合施設

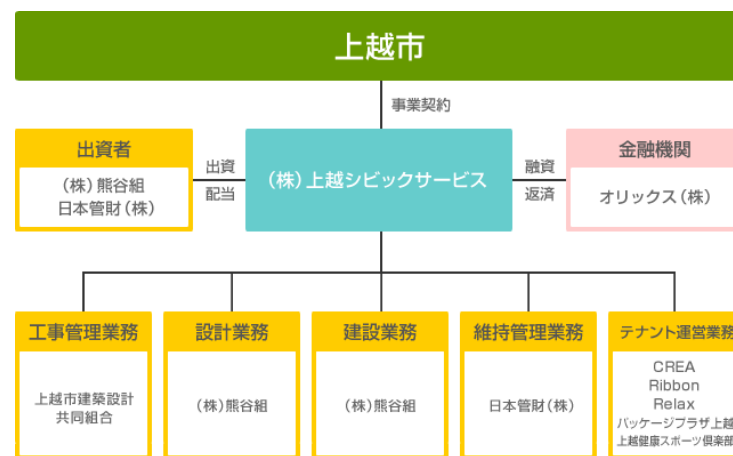
新潟県
上越市

事業概要	➤ 移転した商業施設の土地を市が買い取り（建物は無償譲渡）、選定された民間事業者が既存施設を市民プラザへ改修し、維持管理・運営を行う事業
供用開始	H13.3
敷地面積	26,963㎡
延床面積	約10,160㎡
事業期間	H12.6～H33.1（維持管理・運営 20年間）
事業費	約28.1億円
VFM	12.6%（特定事業選定時）
事業方式	RO方式（サービス購入型）
事業者	熊谷組（代表）、日本管財 等
施設内容	<p>【公】総合ボランティアセンター、女性センター、国際交流センター、環境情報センター、子どもセンター、健康づくり支援センター、観光振興センター 等</p> <p>【民】スポーツクラブ、カフェレストラン 等（民間が運営するテナントは市が事業者へ無償で貸付）</p>
特徴	<p>➤ 既存施設を有効利用することにより、大規模な産業廃棄物の発生を抑制するとともに、財政負担軽減および平準化が図られた</p> <p>➤ 公共施設に民間テナントが入居したことで地域のにぎわいに寄与</p> <p>➤ 施設内容の決定、施設の運営の両面に市民が主体的に関わっている</p>

【施設外観】



【スキーム】



「高齢者センターしなの」整備、運用及び維持管理事業

PFI

アクション
類型(2)

高齢者
福祉施設

新潟県
長岡市

事業概要	<p>➢ 市有地に「高齢者センターしなの」を建設・運営・維持管理するとともに、余剰空間を活用して、福祉サービスや医療サービス施設等の民間事業による附帯事業を行う事業</p>
供用開始	H17.8
敷地面積	2,034㎡
延床面積	5,863㎡
事業期間	H16.3～H37.7(維持管理・運営 20年間)
事業費	約10億円
VFM	約17.4%
事業方式	BOT方式(混合型)
事業者	マイステルジャパン(代表)、長岡福祉協会、新日本製鐵、高田建設設計事務所、大川トランスティール、本間組、日鐵リース、環境をサポートするきらめき、ハリマビシステム
施設内容	<p>PFI事業: 高齢者センター 付帯事業: デイサービス、ケアプランセンター、配食サービス、クリニック、ケアハウス 等</p>
特徴	<p>➢ 付帯事業により、1棟まるごとの高齢者施設が実現し、行政サービスの質の向上に繋がる ➢ 地元企業への配慮は特に行っていないが、結果として地元企業を中心としたSPCが事業を実施</p>

【施設概要】



【SPCの構成員】

法 人 名	本拠地
(株)マイステルジャパン	長岡市
(社福)長岡福祉協会	長岡市
新日本製鐵(株)	東京都
(株)高田建築設計事務所	長岡市
大川トランスティール(株)	新潟市
(株)本間組	新潟市
日鐵リース(株)	東京都
環境をサポートする(株)きらめき	新潟市
(株)ハリマビシステム	横浜市

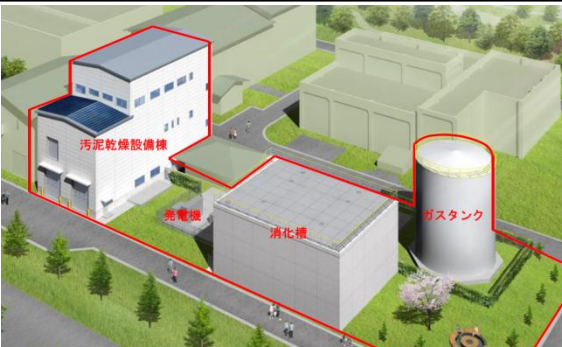
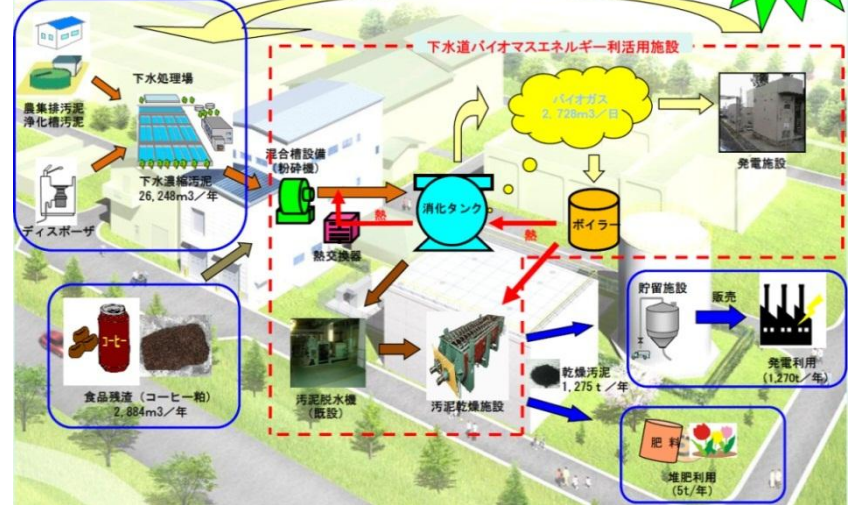
黒部市下水道バイオマスエネルギー利活用施設整備運営事業

PFI

アクション
類型(2)

下水道
バイオマス

富山県
黒部市

事業概要	<ul style="list-style-type: none"> 黒部浄化センター敷地内に、下水道汚泥等及び事業系食品系残渣等を受け入れ、適切に処理、エネルギーの有効活用を図る施設の整備、維持管理・運営を行う事業 	<p>【外観イメージ】</p> 
供用開始	H23.5	
敷地面積	—	
事業期間	H21.6～H38.4(維持管理・運営 15年)	
事業費	約36億円	
VFM	4.1%	
事業方式	BTO方式(混合型)	
事業者	荏原製作所、水ing	
主要施設	<ul style="list-style-type: none"> メタン発酵設備: 処理能力80.4m³/日 ガスホルダー: 容量600m³ マイクロガスタービン: 出力95KW 汚泥乾燥設備棟: 地上3階、地下1階 	<p>【事業フロー図】</p> 
特徴	<ul style="list-style-type: none"> PFI事業による下水道バイオマスエネルギー利活用施設、国内第1号案件 処理対象物からメタン発酵により取り出されたバイオガスを使い汚泥燃料化(乾燥汚泥)と発電を行う、化石燃料を使用しない『自己完結型』プラント。バイオマスエネルギー原料は、「汚泥」と「コーヒー粕」 乾燥汚泥の有効利用に係る有価利用は、事業者収入となる 	

※乾燥汚泥は、電力供給会社等での石炭代替燃料として利用するほか、培養土原料としても利用

廃校を専門学校に転用

コンバー
ジョン

アクション
類型(3)

専門学校

新潟県
聖籠町

■概要

- ・ 統廃合によって閉校となった中学校の活用にあたり、町が県内の専門学校グループに相談。同グループはスポーツの専門学校を運営していたこともあり、日本初のサッカー専門学校設立につながった

■特徴

- ・ 転用後の用途が教育施設であることから、建物を大きく改修することなく活用することが可能
- ・ 学生による小学校の交通安全運動や地域清掃活動への参加など、地域貢献を实践
- ・ 全国から学生が転入し、町外からの通学もあるなど、地域活性化に寄与



施設概要	
建築年	昭和36年
開設年月	平成14年4月(平成13年3月廃校)
施設規模	鉄筋コンクリート造3階建 建築面積: 2,234㎡、延床面積: 5,616㎡
事業費	4億7,460万円 (町補助金: 1.3億円、事業者負担: 3億4,460万円)
生徒数	約300人
管理運営	すべて事業者が行う。



■概要

- ・ 県立の都市公園に民間施設を公募し、スターバックスが平成20年9月にオープン
- ・ 設置料は条例で定められており、当施設の設置料は年間約230万円

■特徴

- ・ カフェの集客力が高く、多くの人を呼び込むことに成功
- ・ 施設の整備段階から民間事業者にしたことで、公園の雰囲気と合致した外観や照明等を実現



富山市新庄小学校分離新設校・公民館等併設事業

PFI

アクション
類型(4)

学校・
公民館

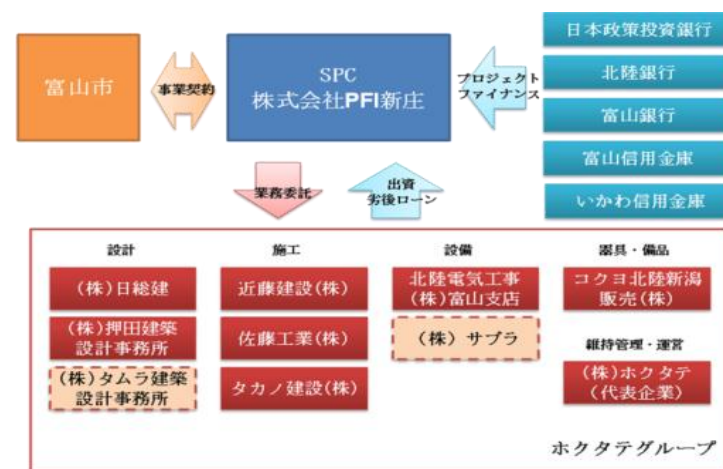
富山県
富山市

事業概要	<p>➤ 市内最大の生徒数を有する新庄小学校を分離・新設し、公民館等を併設する事業</p>
供用開始	H22.4
敷地面積	22,492m ²
延床面積	12,092m ²
事業期間	H20.3～H37.3(維持管理運営15年間)
事業費	約39.3億円
VFM	約11.4%
事業方式	BTO方式(サービス購入型)
事業者	ホクタテ(代表)、近藤建設、タカノ建設、北陸電気工事富山支店、日総建、押田建築設計事務所、コクヨ北陸新潟販売
施設内容	小学校(校舎、屋内運動場、屋外プール、地域児童健全育成ルーム、屋外運動場)、公民館・地区センター(会議室、和室、料理室等)、駐車場 等
特徴	<p>➤ 小学校、公民館・地区センターなどの主な出入口を「出会いの庭」に面して配置し、地域交流の場を創出</p> <p>➤ 募集段階で、地元企業の参加を義務づけることで、地域経済へ貢献</p> <p>➤ 具体的な地元資材の使用についても民間事業者から提案あり</p>

【イメージ図】



【スキーム図】



事業概要	<p>➢ JR長岡駅前に立地する厚生会館の建て替えに際し、市役所、シアター、アリーナ、広場等からなる複合施設を整備</p>	
供用開始	H24.4	
敷地面積	14,939m ²	
延床面積	35,492m ²	
事業費	約131億円	
事業方式	運営委託	
施設内容	<p>庁舎、市民協働センター、市議会議場、多目的ホール、シアター、アリーナ、広場、カフェ、コンビニ 等</p>	
特徴	<p>➢ 事業費は一般財源や基金、補助金等に加え、住民参加型市場公募地方債「アオーレ長岡市民債」を発行し、事業資金に充当</p> <p>➢ 運営は有識者および地元商店街メンバー等で構成される市民交流ネットワーク「アオーレ」に委託</p> <p>➢ 元来の厚生会館の機能に追加し、市役所、スポーツ施設、一般開放イベント会場などの機能を追加したことにより、幅広い年代層の交流の場として中心市街地活性化に貢献</p>	

かほく市上下水道施設維持管理業務委託

包括委託

アクション
類型(4)

上下水道

石川県
かほく市

事業概要	➤ かほく市が整備し所管する上下水道施設の維持管理に関する各種業務について、民間の創意工夫を促し効率的な維持管理が実現できるよう、包括的委託を行う事業	【対象施設】 <table><tr><td rowspan="4">水道事業 (管路を除く)</td><td>浄水施設(2箇所)</td></tr><tr><td>送水施設(4箇所)</td></tr><tr><td>配水施設(7箇所)</td></tr><tr><td>深井戸(11箇所)</td></tr><tr><td rowspan="4">公共下水道事業</td><td>処理場(2箇所)</td></tr><tr><td>ポンプ場(2箇所)</td></tr><tr><td>マンホールポンプ(32箇所)</td></tr><tr><td>管路(250km)</td></tr><tr><td rowspan="3">農業集落排水事業</td><td>処理場(15箇所)</td></tr><tr><td>マンホールポンプ(46箇所)</td></tr><tr><td>管路(50km)</td></tr></table>		水道事業 (管路を除く)	浄水施設(2箇所)	送水施設(4箇所)	配水施設(7箇所)	深井戸(11箇所)	公共下水道事業	処理場(2箇所)	ポンプ場(2箇所)	マンホールポンプ(32箇所)	管路(250km)	農業集落排水事業	処理場(15箇所)	マンホールポンプ(46箇所)	管路(50km)
水道事業 (管路を除く)	浄水施設(2箇所)																
	送水施設(4箇所)																
	配水施設(7箇所)																
	深井戸(11箇所)																
公共下水道事業	処理場(2箇所)																
	ポンプ場(2箇所)																
	マンホールポンプ(32箇所)																
	管路(250km)																
農業集落排水事業	処理場(15箇所)																
	マンホールポンプ(46箇所)																
	管路(50km)																
事業開始	H25.4																
事業費	8.4億円																
事業期間	H25.4～H30.3																
事業方式	包括的民間委託																
事業者	西原環境中部支店																
対象施設	①水道施設:取水施設、浄水場など管路を除く全ての施設 ②公共下水道施設:処理場、ポンプ場、管路など全ての施設 ③農業集落排水施設:処理場、管路など全ての施設																
対象業務	下記、①～③の業務について、運転管理、水質管理、保守点検、補修、安全衛生等の業務を委託 ①水道施設維持管理業務 ②公共下水道施設維持管理業務 ③農業集落排水施設維持管理業務																
特徴	➤ 上下水道に係る様々な業務を一元化することで、従来の手法と比較して、約8%の経費削減効果あり ➤ 地域貢献、社会貢献に関する提案に配点することで、民間事業者より、市内への営業所開設、市内業者との連携、地域貢献への具体的な提案あり ➤ 今後は、修繕費も含め、より民間事業者の創意工夫が活かせる包括委託も導入を検討																

ネーミングライツ、広告

ネーミングライツ
・広告

アクション
類型(4)

バス停・
図書

能美市・
白山市

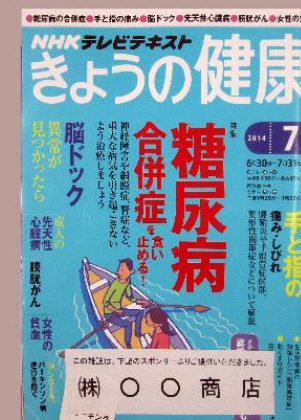


○バス停の命名権(石川県能美市)

- バス停から至近距離に店舗等の建築物を有する者又は建築物の名称をバス停の名称とするもの
- 掲載期間:2年単位
- 掲載料:20,000円/年

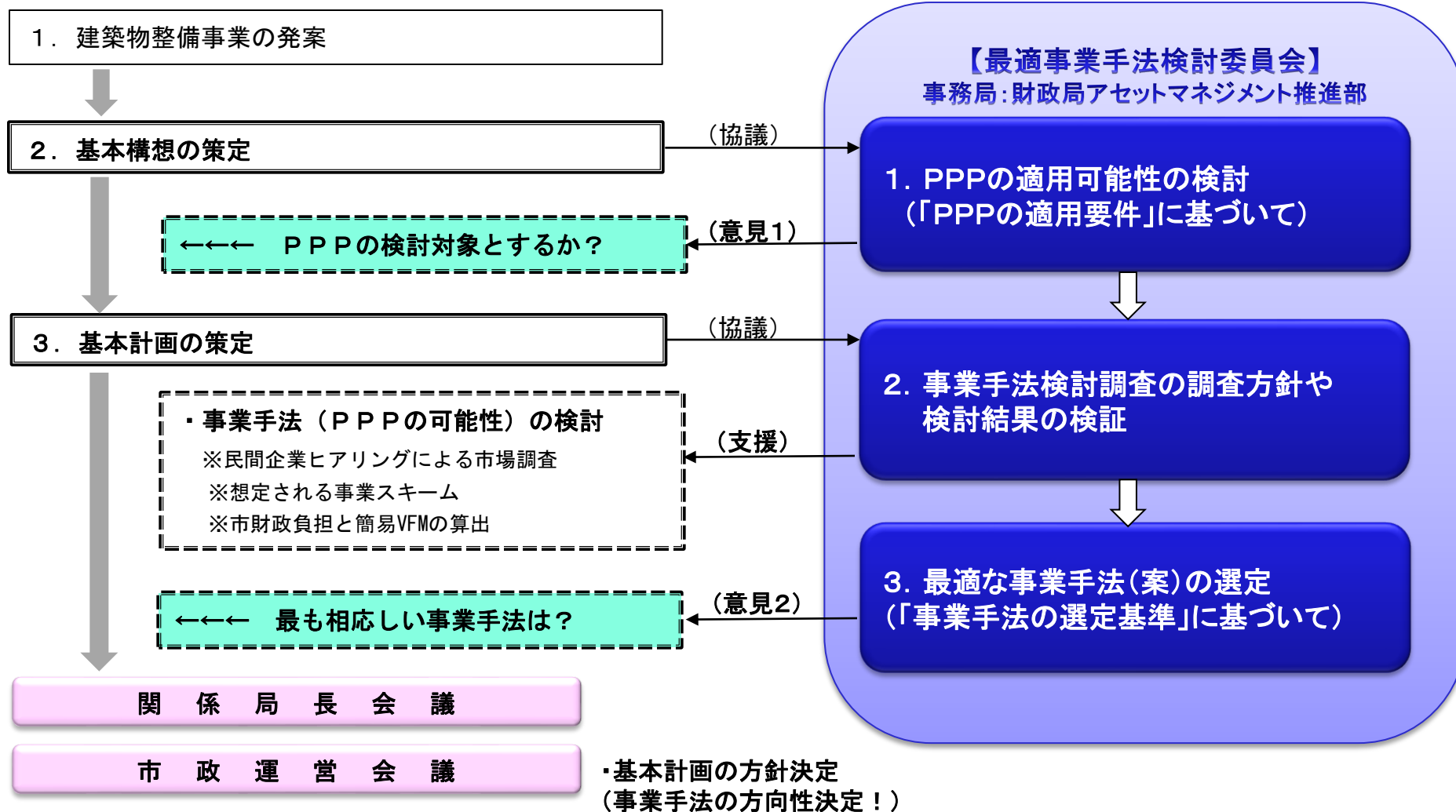
○雑誌スポンサー制度(白山市)

- 広告を掲載したい者が、自ら提供する雑誌のカバー等に広告を掲出し、図書館に雑誌を配架する制度
- 広告の掲出期間は、原則として決定した年度末までだが、教育委員会又は雑誌スポンサーから解約の意思表示がない場合は自動的に期間を1年間延長するものとし、以後においても同様としている



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

【事業所管局】



事業担い手育成等(「福岡PPPプラットフォーム」)

推進体制

福岡市

福岡市「福岡PPPプラットフォーム」

【概要】

- 福岡市が、地場企業のPPPに係るノウハウ習得や事業参画へ向けた競争力強化を図るため、地場の設計・建設・管理運営・金融等企業と対等の立場で、主に以下につき議論・情報共有する「常設の場」(H23/6設置)
 - 1) 他都市の事例研究などを通じた企画提案力や事業遂行力の向上
 - 2) 異業種間のネットワークの形成
 - 3) 個別事業に関する情報提供と意見交換

【背景】

- 今後、市の公共施設の大規模更新に多額の費用を要することが想定され、PPPも含めた最適事業手法選択が必要不可欠との市の認識

【参加資格】

- 福岡市内に本店を置く公共建築物の整備・運営に関連する企業(設計、建設・設備工事、ビル管理、金融機関等)

【主な活動内容】

- 市、商工会議所主催のもと、23年度5回、24年度4回、25年度3回、26年度3回(現時点)のセミナー開催(参加者:各回150名程度)
- 1回当たり2時間程度で、いくつかの話題提供の後、講師と参加企業とのディスカッション
- これまでに扱ったテーマは下記のとおり

地元企業が参加しやすい仕組みを検討

公共建築物の整備・運営

地元企業

金融機関

行政

連携

全国初

地域経済の活性化

23年度テーマ

- 第1回(6月):①プラットフォームの設立目的、②地域産業にとつての意義
- 第2回(8月):他都市の事例
- 第3回(9月):①地場と大手の提携事例、②地場企業による参入手順
- 第4回(11月):①金融面での留意点、②福岡市の対象事業
- 第5回(2月):23年度の総括

24年度テーマ

- 第6回(6月):24年度のプラットフォーム展開
- 第7回(8月):①近隣都市の事例、②リスクと対応策、③地域のPPP拠点
- 第8回(11月):①要求水準書の読み方と提案、②地域のPPP拠点の展開、③福岡市の検討事業の現状
- 第9回(2月):①これまでの成果と今後の展開

25年度テーマ

- 第10回(7月):①国の最新動向・トピック紹介、②今後のプラットフォームの展開、③福岡市のPPP/PFI事業の現状
- 第11回(12月):①他都市の事例紹介、②福岡市のPPP/PFI事業の現状、③民間提案制度への対応等、④地場企業の事業参画
- 第12回(2月):①今後のプラットフォームの展開、②民間提案制度への対応、③福岡市のPPP/PFI事業の現状、④他都市の事例紹介

26年度テーマ

- 第13回(6月):①今年度のPPPプラットフォームセミナー、②福岡市のPPP/PFI事業の現状、③PPP/PFI民間提案等ガイドブック、④学校施設空調整備事業
- 第14回(8月):①拠点体育館整備事業、②福岡市のPPP/PFI事業の現状、③(個別対話)拠点体育館整備事業
- 第15回(11月):①福岡市のPPP/PFI事業の現状、②官民の個別対話、③美術館リニューアル事業、④(個別対話)美術館リニューアル事業
- 第16回(2月):①福岡市のPPP/PFI事業の現状、②青少年科学館整備事業、③(個別対話)青少年科学館整備事業

■概要

- 市では、「市民サービスの向上」、「行財政運営の一層の効率化、機能強化」、「市政の透明性確保と市民参画の充実」を目的として、個人を除く全ての団体を対象に、H23年度から民間提案制度を導入

■制度フロー

①事務事業等のリスト公表

事業の概要、コスト、実施状況等を記載したリストを作成、公表

②民間提案の募集

事務事業リストをもとに、民間活力等の導入を市に提案

③民間提案の内容の評価

専門委員による「新潟市行政サービス等民間提案評価会議」を開催し、意見を集約

④民間提案の採否決定と結果の公表

評価会議での意見を最大限に尊重するとともに、「民間委託等の推進に関する基本指針」の留意事項などを勘案しながら、総合的に民間提案についての民間活力等導入方針を決定

⑤実施する民間主体の選定

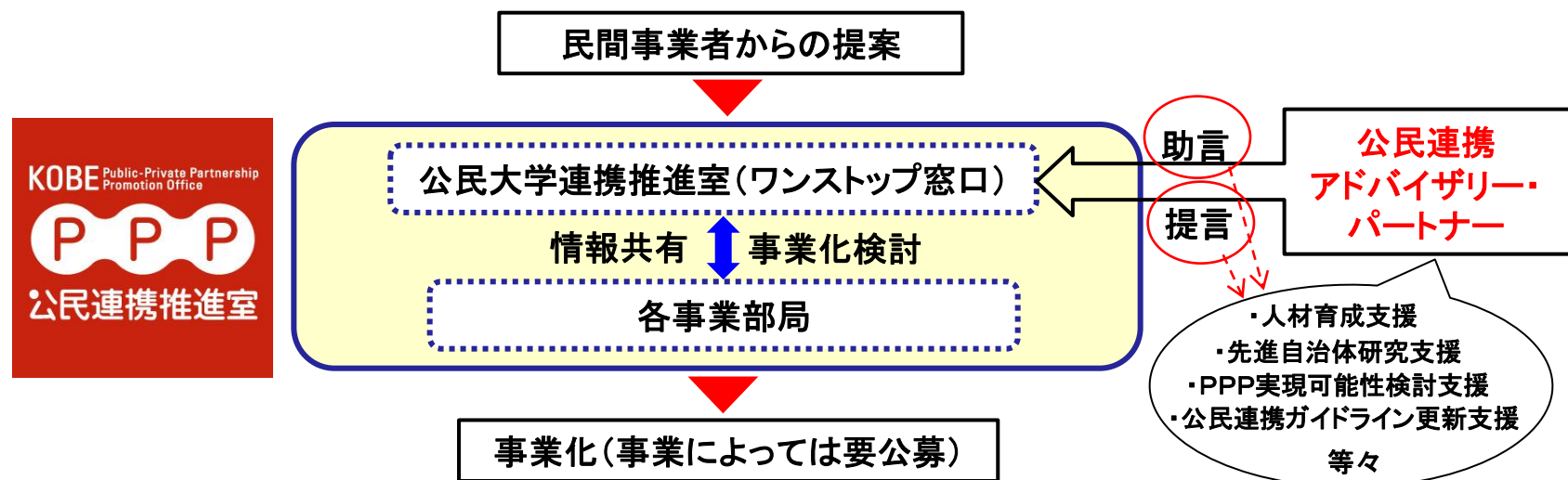
民間提案自体に知的財産的なノウハウ等が認められる場合は随意契約により、実施の際して特別なノウハウ、経験などの活用を要する場合はプロポーザル等総合評価により、そのどちらもない場合は競争入札により事業者を選定

【これまでの主な提案】

提案事業名	採否の結果	提案年度
市民公益活動ホームページ運用のご提案	一部採用	H25年度
新潟市納税催告センター委託事業 国民健康保険料の賦課及び徴収に関する業務	採用	H25年度

神戸市「公民連携(PPP)アドバイザリーパートナー」⇒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「**アドバイザリーパートナー**」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



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くできないか...（→ 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すしていく。
- 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⁴¹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) (旧北海道東北開発公庫 1956年(昭和31年)設立) (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	http://www.dbj.jp/
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

- ー 地域創生プログラムの取り組みをワンストップで推進
- ー 地域に関するソリューションの創造と提供（ハブ機能）
- ー 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

- ー 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
- ー 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

- ー 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～】

- ー 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
- ー 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"> ・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 ・人口減少問題の研究成果を活かした戦略策定支援 ・地域の経済循環分析 ・設備投資計画調査
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"> ・地域みらいづくりラボ ・地域みらいづくりiHub活動 ・女性起業サポートセンター ・地域元気プログラム ・バリューチェーンコア企業への支援 ・デザインイノベーション
・地域を担う中核企業	・地域みらいづくりラボ、地域みらいづくりiHub活動（再掲）
・産業・金融一体となった総合支援体制の整備	
・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"> ・林業・木材産業分野での提言 ・農・食分野での提言
・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"> ・日本型DMO形成による観光地域づくり ・インバウンド観光への情報・ノウハウ提供 ・スポーツツーリズム調査
・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"> ・官民連携型スマート・ベニュー ・コンパクトシティ形成支援 ・地域公共交通システム調査
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"> ・公有資産マネジメント ・水道事業調査 ・PPP/PFI

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

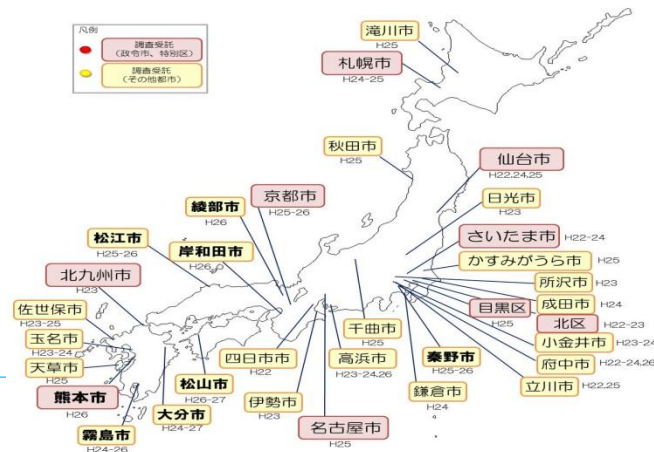
- 財政制約の高まり、公共施設（建築物・インフラ等）の老朽化、需要の構造変化等を背景に、自治体が保有する公共施設を経営的視点に基づいて総合的に企画・管理・活用・処分する「公有資産マネジメント」への取組みが拡大
- DBJグループでは、①勉強会による普及・啓発活動、②人口・財政分析手法の提供、③DBJ&日本経済研究所によるアドバイザリー、等の支援活動を展開
- 公有資産マネジメント基本方針に基づきPPP/PFI手法等を活用し、財政負担の軽減、サービス向上に寄与

	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 ホール 博物館 スポーツ 図書館 子育て 福祉 集会 学校	広域 ↑ ↓ 地域	・合併後の過剰感 ・域内受給のアンバランス ・受益者負担のアンバランス ・空き教室	・複合化 1施設複数機能型へ ・廃止・用途変更 ・広域再編	○財政負担軽減 ○投資の重点化 ↑ 総量圧縮 ランニングコスト削減 ○サービス向上 ワンストップサービス ○土地利用の高度化	○建替PFI (バインディング、一括保守、独立採算) (例) ・京都市学校耐震化 ・桑名市図書館等複合施設 ・山形県営住宅等移転建替 ・長岡市高齢者センター ○公有地利活用 (例)・権太坂スクエア ・おかやまインターパークス
	住宅 病院					
インフラ	上水 下水 道路・橋梁 港湾・河川・公園		・巨額の更新負担 ・維持管理コスト(大規模修繕・耐震化) ・技術承継	・長寿命化 ・LCCの最小化 ・民間委託・広域化	・長期計画的なインフラ更新 ・財政負担の平準化 ・自治体バランスシートからのオフバランス	○包括委託 (例) 清里町道路維持管理 ○コンセッション方式 (経営権の民間譲渡) (例) 浜松水道、愛知道路

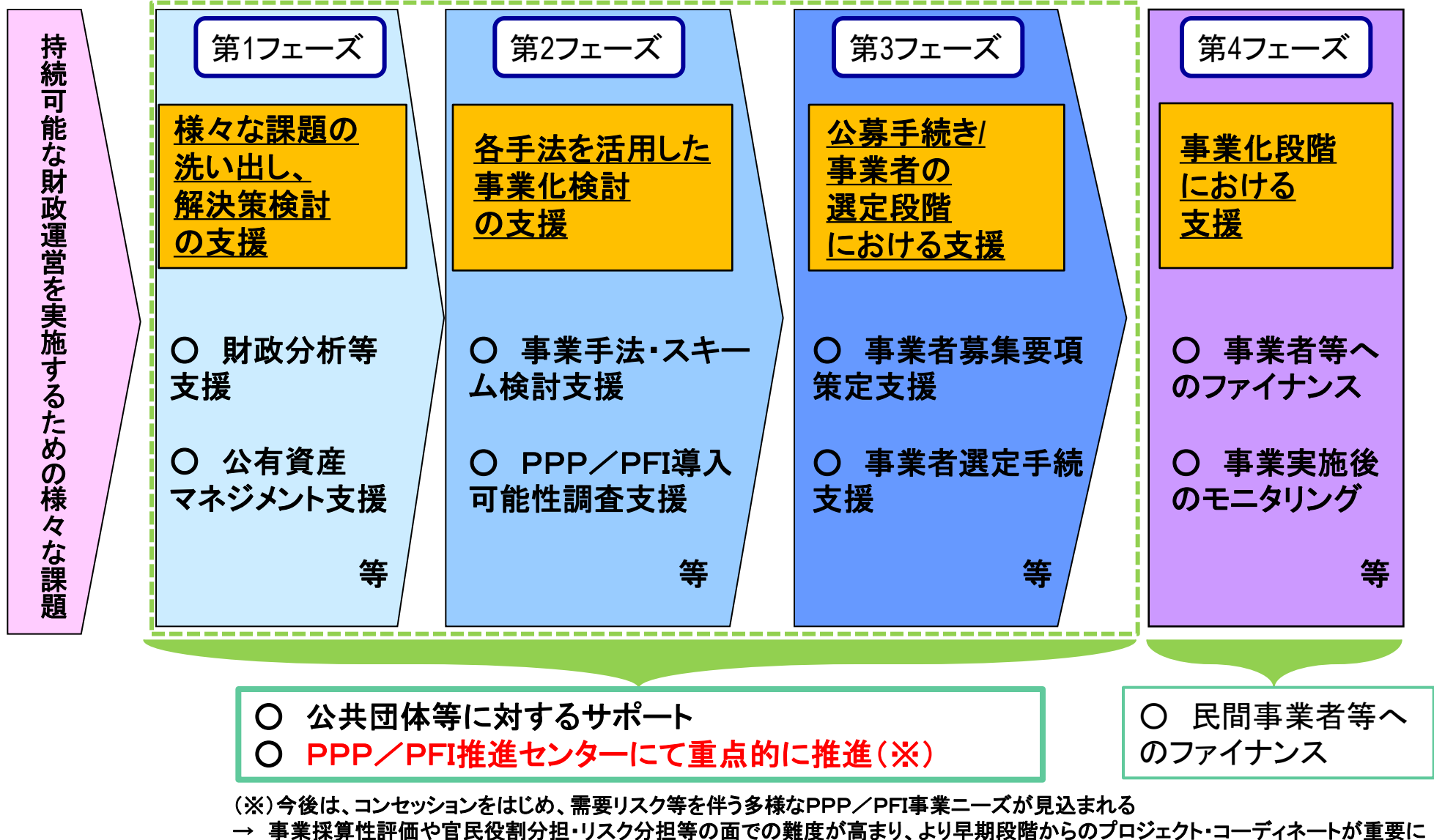
【一般的な分析の流れ(参考)】



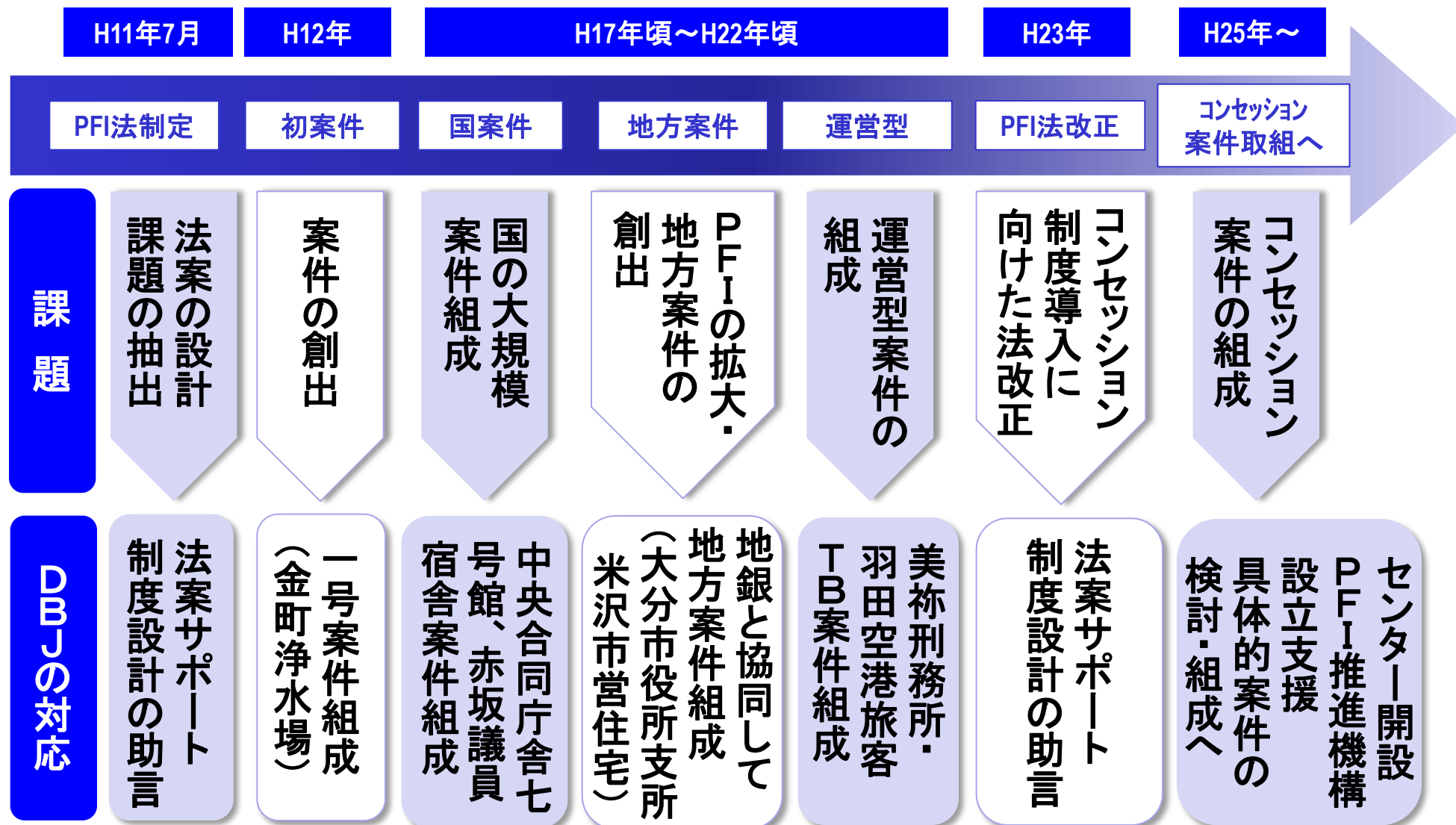
【DBJグループの取組状況】
(平成27年4月1日現在)



DBJのPPP／PFI各フェーズ毎の取組み



DBJのPFIへの取組変遷



DBJのPFI融資事例 ー象徴的案件への取組みー

- 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】

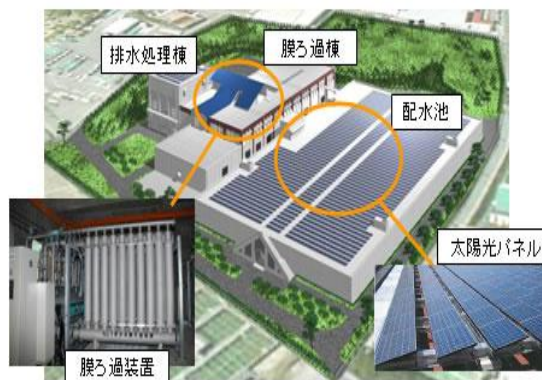
日本空港ビルディング(株)、(株)日本航空、全日本空輸(株)

【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、石川県、富山県－（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

（新潟支店） 担当：工藤 Tel：025－229－0711

（地域企画部） 担当：足立 Tel：03－3244－1513