

# 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 ～周辺地域の先行事例等をもとに～

2015年11月25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 ー周辺地域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“地域の推進体制づくり”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

# 公有資産マネジメントが求められる背景

- ・ 一般に地方公共団体は、膨大な量の公共施設とインフラ(公有資産)を保有している。

## 【様々な種類の公有資産（参考）】



- ・ 公有資産は人口増加・経済成長とともに集中的に整備されてきたが、今後は一斉に老朽化が進むため、これら公有資産の維持・更新等には莫大な費用が必要。
- ・ 一方、人口減少や高齢社会の進展、財政制約等の状況下において、全ての公有資産の維持・更新等を実施することは不可能かつ非合理的。
- ・ このままでは、市民生活を営む上で必要性の高い公有資産まで、良好な状態で維持できなくなる恐れ。



## ◎公有資産マネジメント:

現状を把握し、人口動態分析や財政とも連動させつつ、「絶対に必要な資産・サービス」を安定かつ持続的に提供していくための基本戦略を立てる（取捨選択、総量縮小、効果的・効率的利活用、長寿命化等）

# 公有資産マネジメントのポイント

- ・「ヒト」、「モノ」、「カネ」の横断的な把握
- ・「事業化(建設)」重視から「維持管理・運営」重視の経営的な視点への転換
- ・上記を踏まえた中長期的な方針・計画策定 → 具体マネジメントの実施

## 公有資産マネジメントの基本的視点

ヒト

### 人口動態把握

- ・総人口の推移、将来予測
  - ・地区別人口の推移
  - ・人口構造変化の推移
- 施設配置の広域化検討や  
ミスマッチ把握へ

モノ

### 保有資産把握

- ・総量、老朽化状況
  - ・地区別の設置状況
  - ・利用、コスト状況
- 優先順位を付ける際の  
指標作成へ

カネ

### 財政状況把握

- ・税収減のペース
  - ・扶助費・社会保障費見込み
  - ・維持更新経費
- 持続可能な保有量の  
試算へ

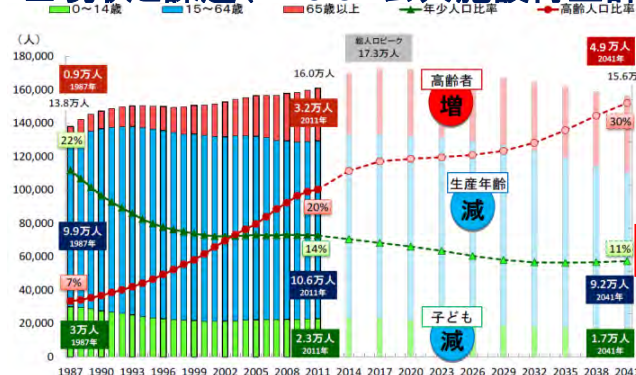
# 公有資産マネジメントへの取組事例(千葉県習志野市)①

## ■ 公共施設適正化に向けたこれまでの取組み

- 習志野市では、公共施設の老朽化を全国に先駆けて課題と捉え、H19年度に「施設白書作成委員会」を、H20年度には、財政部内に経営改革推進部を設置し、取り組みを推進
- H21/3に現状把握を目的として「**公共施設マネジメント白書**」を策定し、「**公共施設再生※**」に向けた取り組みに着手
- H22に設置した有識者による「公共施設再生計画検討専門協議会」からの提言を受け、H24/5に今後の公共施設再生の考え方を取りまとめた「**公共施設再生計画基本方針**」を策定。更に、H26/3には、具体的な計画として「**公共施設再生計画**」を策定
- 公共施設再生計画の策定に伴い、H26/7には、将来に渡って取り組みが持続するよう、目的・目標や基本的な考え方を**条例**として制定

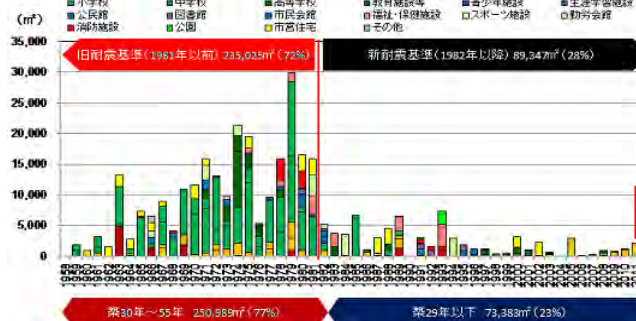
※老朽化が進む公共施設のうち、特に「施設系」のあり方について抜本的な見直しを行い、適正な配置と効率的な管理運営を実現し、必要性の高い公共サービスを持続的に提供していくこと

## ■ 現状と課題(H26/3 公共施設再生計画より)



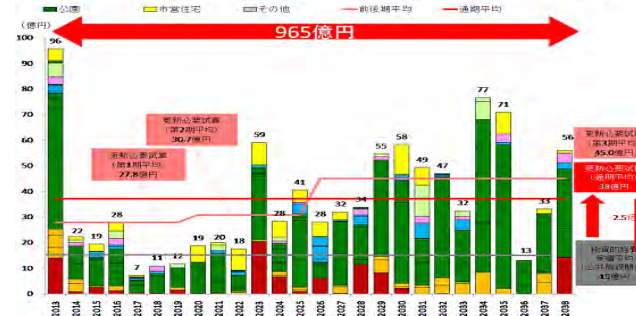
### 【人口構成】

- 総人口のピークはH29~31頃であり、以降は緩やかに減少
- 生産年齢人口及び年少人口は減少、老年人口は増加



### 【公共施設の建設時期】

- 旧耐震基準下の建物が約7割を占める
- 他都市と比較しても、施設の老朽化が進んでいる



### 【更新事業費の将来推計】

- H50までに必要な更新必要額試算は38億円/年となり、実績平均15億円/年の約2.5倍



# 公有資産マネジメントへの取組事例(千葉県習志野市)②

## ■今後の取組み

### 【目標】

- 公共施設を適正に維持
- 公共施設の延床面積を削減し、再生整備に必要な事業費をH50年度までに**30%削減**
- ファシリティマネジメントを導入し、公共施設について事後保全から**予防保全**に転換し、長寿命化を図りLCCを低減  
(目標実現のための3つの前提⇒①「機能」と「施設(建物)」の分離、保有総量の圧縮、施設の質的向上)

### 【計画期間】

H26～H50年度までの25年間とし、状況の変化等により柔軟に見直しができるよう3期に分けて計画を策定

### 【施設配置の考え方】

- 5つの日常生活圏毎に、①総量圧縮しつつも現在の機能を出来る限り維持、②小中学校更新を基に他の種類の施設更新計画を考えた案、の2つのケースを検討

第1期	第2期	第3期
H26～H31	H32～H37	H38～H50
確実に実施	見直しの可能性あり	検討の時期を明確化

### 【(仮称)大久保地区公共施設再生基本構想

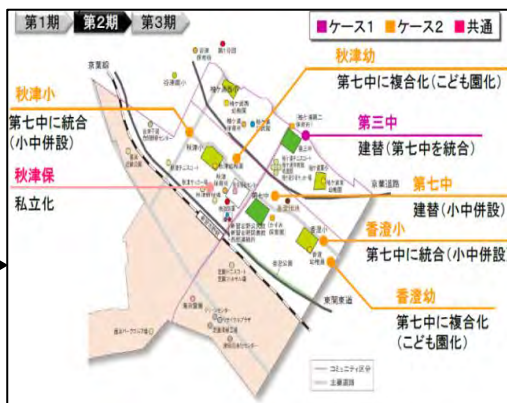
#### ～習志野市の地域未来プロジェクトⅠ～

- 市では、公共施設再生計画の第1号事業として、京成大久保駅前に立地する既存の公共施設と中央公園との一体的な再生を官民連携により実施予定

### 【日常生活圏をA～Eの5地域に区分け】



### 【E地域(第2期)の例】



### 【対象施設の概要】





# 「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

# 全国に広まる公有資産マネジメントの動き

- 公共施設白書等を公開している地公体は全国で**308件**(右グラフ)  
「公共施設等総合管理計画」策定済団体は**82件**  
(2015/10 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)

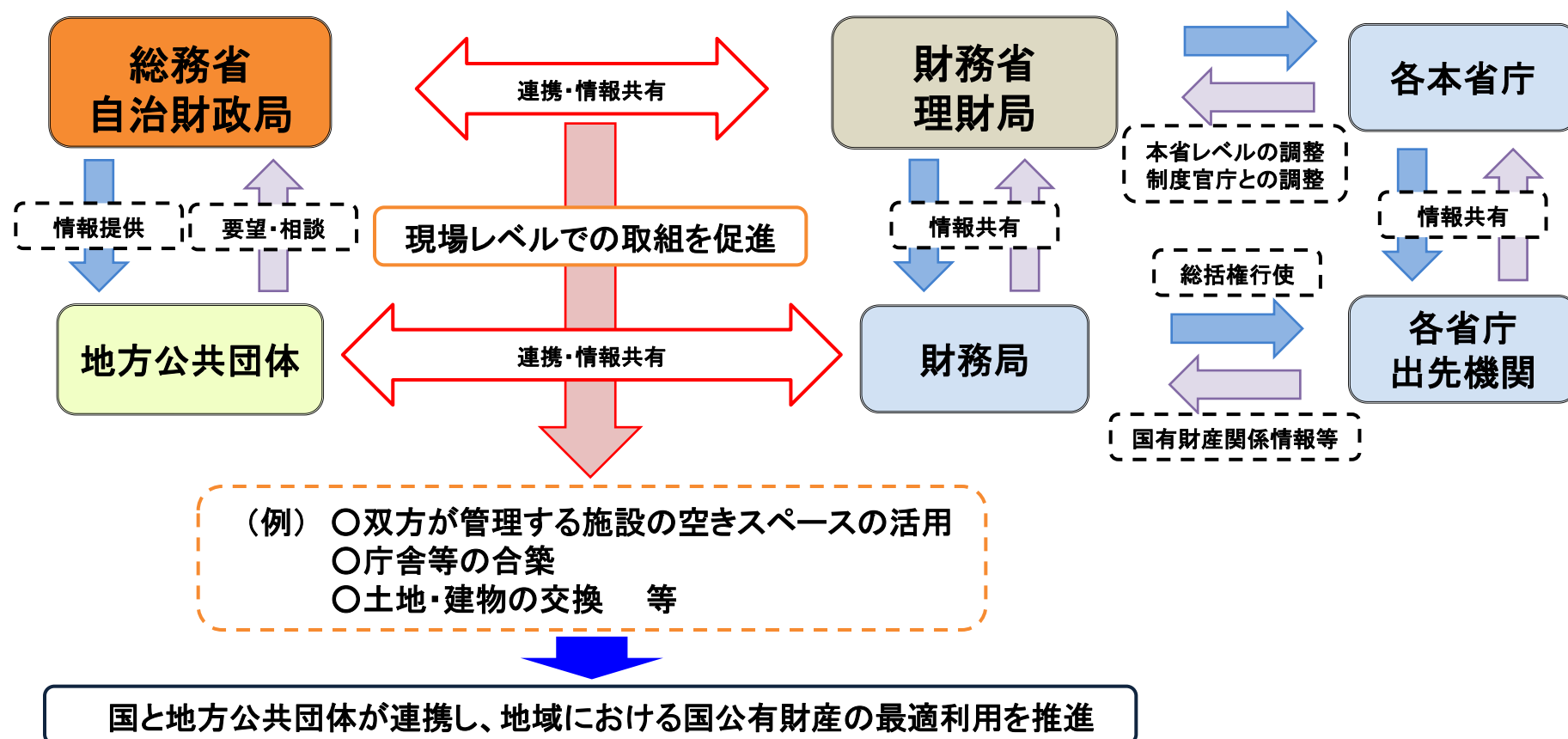
区分		都道府県		指定都市		市区町村			
		団体数	割合	団体数	割合	団体数	割合		
回答団体数		47	100.0%	20	100.0%	1,721	100.0%		
計画策定状況	策定予定有		47	100.0%	20	100.0%	1,721	100.0%	
	内訳	策定済	11	23.4%	8	40.0%	56	3.3%	
		未策定	36	76.6%	12	60.0%	1,665	96.7%	
		策定完了予定時期	H27年度	18	38.3%	9	45.0%	443	25.7%
			H28年度	18	38.3%	3	15.0%	1,195	69.4%
			H29年度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

都道府県	H18以前	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	合計
北海道	1								5	3	9
青森県		1							2		3
岩手県							1		2	1	4
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	4	11
栃木県					1	1	2			1	5
群馬県								2		2	4
埼玉県				1	1	2	5	3	9	7	28
千葉県				2		2		4	4	3	15
東京都	6	2	1	3	2	5	5	4	3	2	33
神奈川県			2	1	1	1	2	6	4		17
新潟県						1	1		3	1	6
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	4	11
岐阜県							1	2	4	2	9
静岡県				1				3	5	1	10
愛知県					1			4	4	4	16
三重県							3	1	1	2	7
滋賀県						1	1	1		2	5
京都府								4	4	1	9
大阪府				2		2	1	7	4		16
兵庫県						1	5	2		2	10
奈良県									1		1
和歌山県						1					1
鳥取県									2		2
島根県								1		2	3
岡山県						2	1	2		1	6
広島県						2		2	4		8
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		1	4
熊本県			1				1				2
大分県								1	1	3	5
宮崎県				1			1	1			3
鹿児島県									1	4	5
沖縄県								1			1
合 計	7	3	4	12	7	27	40	63	85	60	308

※白書等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

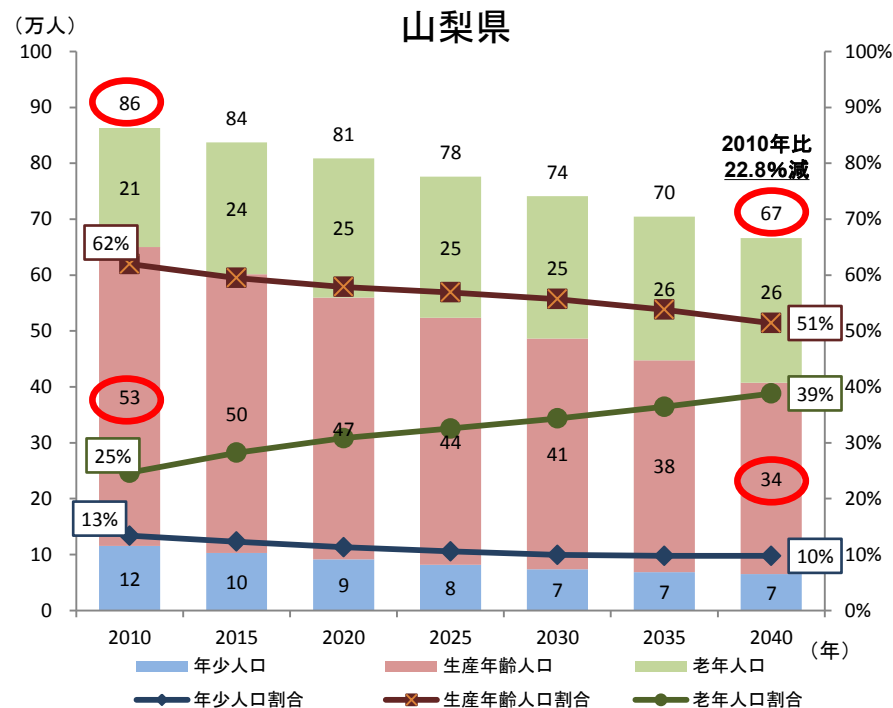
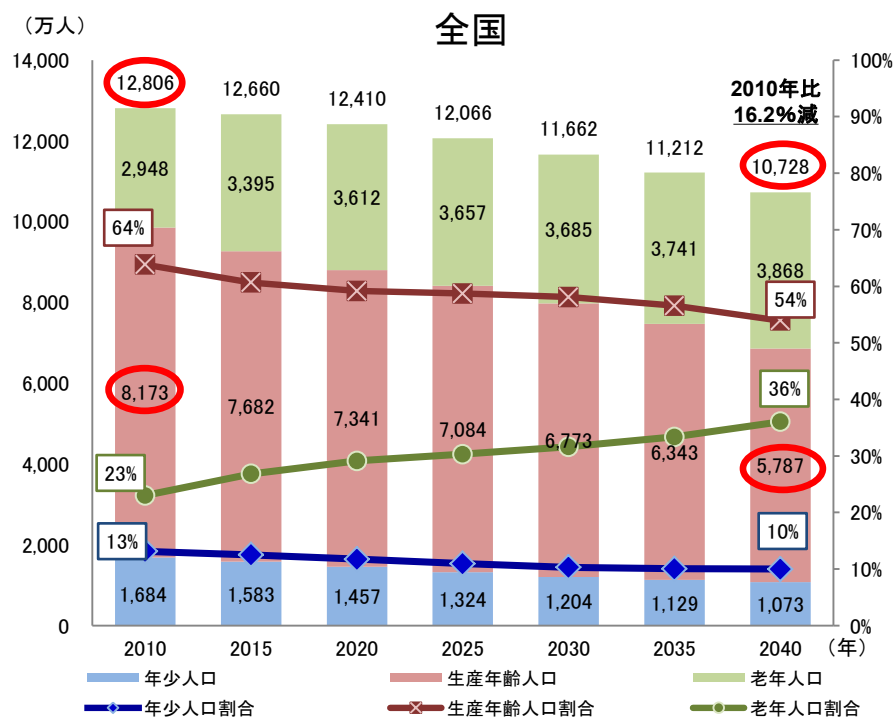
# 地域における国公有財産の最適利用へ向けた取組み(財務省・総務省)

- 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



# 全国及び山梨県の将来人口推計(2010-2040)

- ❑ 山梨県の総人口は、2010年から2040年にかけて▲22.8%となる見込み(同期間における全国の総人口減少率: ▲16.2%)
- ❑ 内訳をみると、生産年齢人口(53→34万人: ▲36.0%)及び年少人口(12→7万人: ▲43.6%)が大幅減となる一方、老年人口(21→26万人: +21.5%)が増加する見込み
- ❑ 結果、生産年齢人口割合が大きく低下(62%→51%)し、老年人口割合が大きく上昇(25%→39%)する見込み



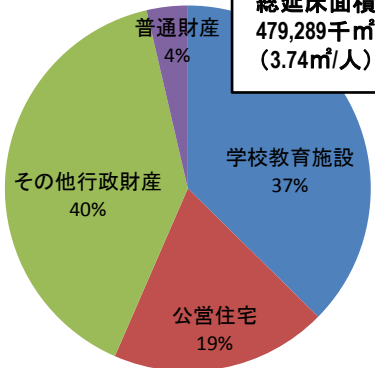
# 山梨県内市町村の公共施設等の状況

## ＜公共施設構成の状況＞

延床面積  
(㎡/人口)

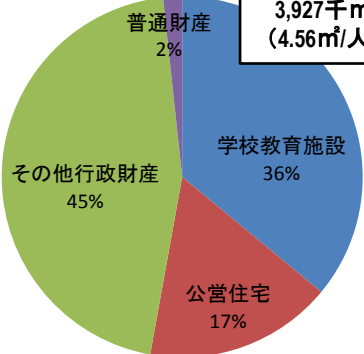
全国(全市町村)

総延床面積  
479,289千㎡  
(3.74㎡/人)

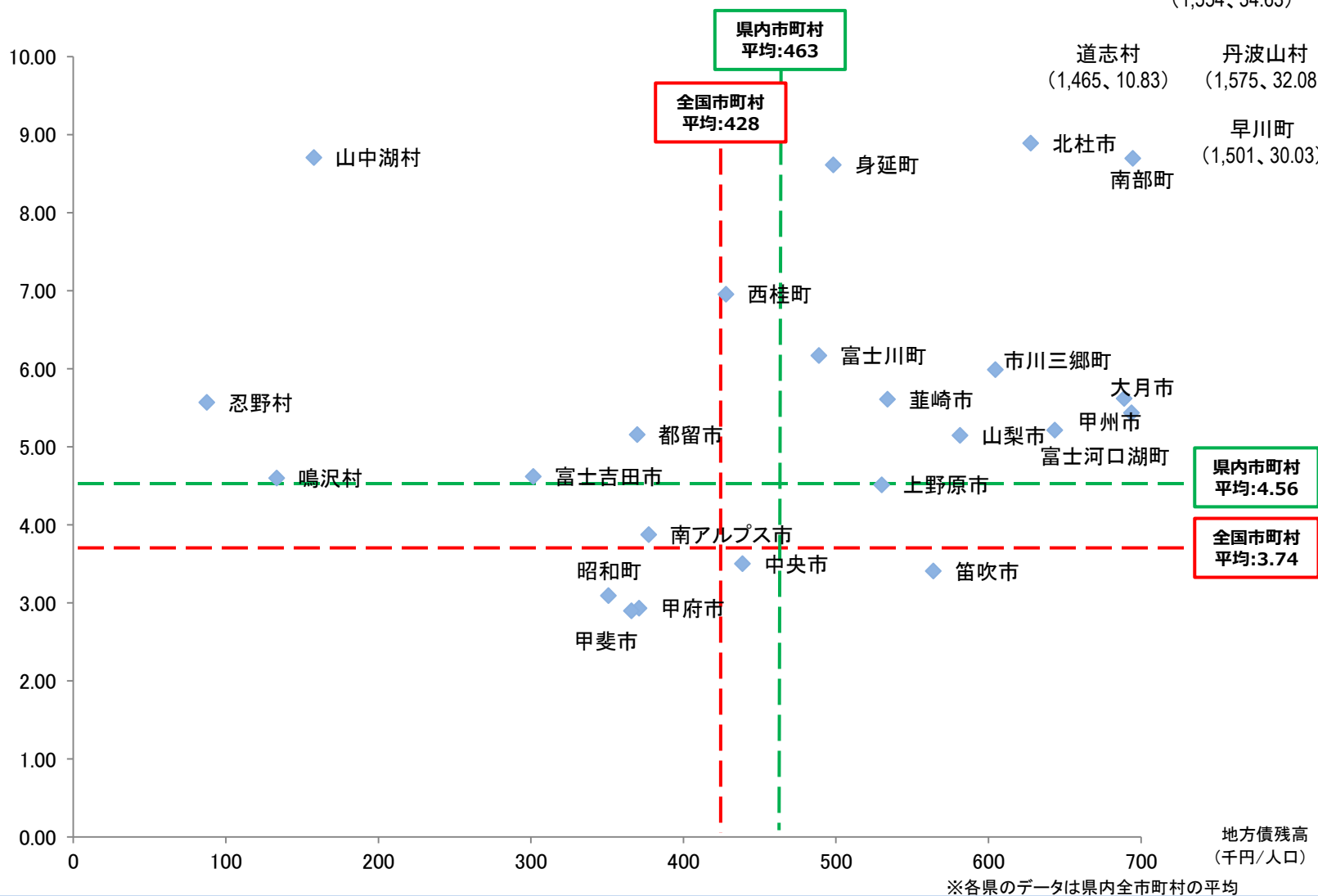


山梨県(全市町村)

総延床面積  
3,927千㎡  
(4.56㎡/人)



## ＜人口当たりの公共施設延床面積および地方債残高＞



※各県のデータは県内全市町村の平均

## 2. 公有資産マネジメントからPPP／PFI活用へ

－周辺地域の先行事例等をもとに－



# PPP(公民連携)について

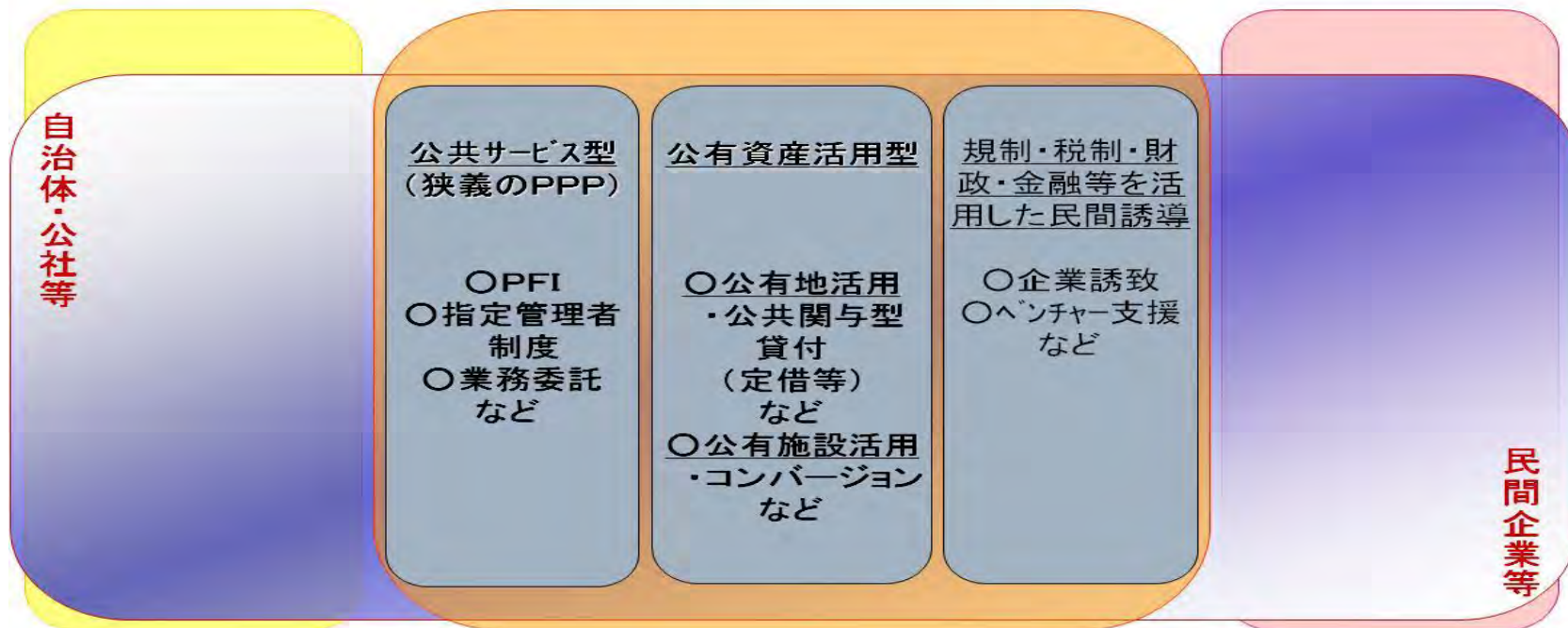
## PPP (Public Private Partnerships, 公民連携):

- 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

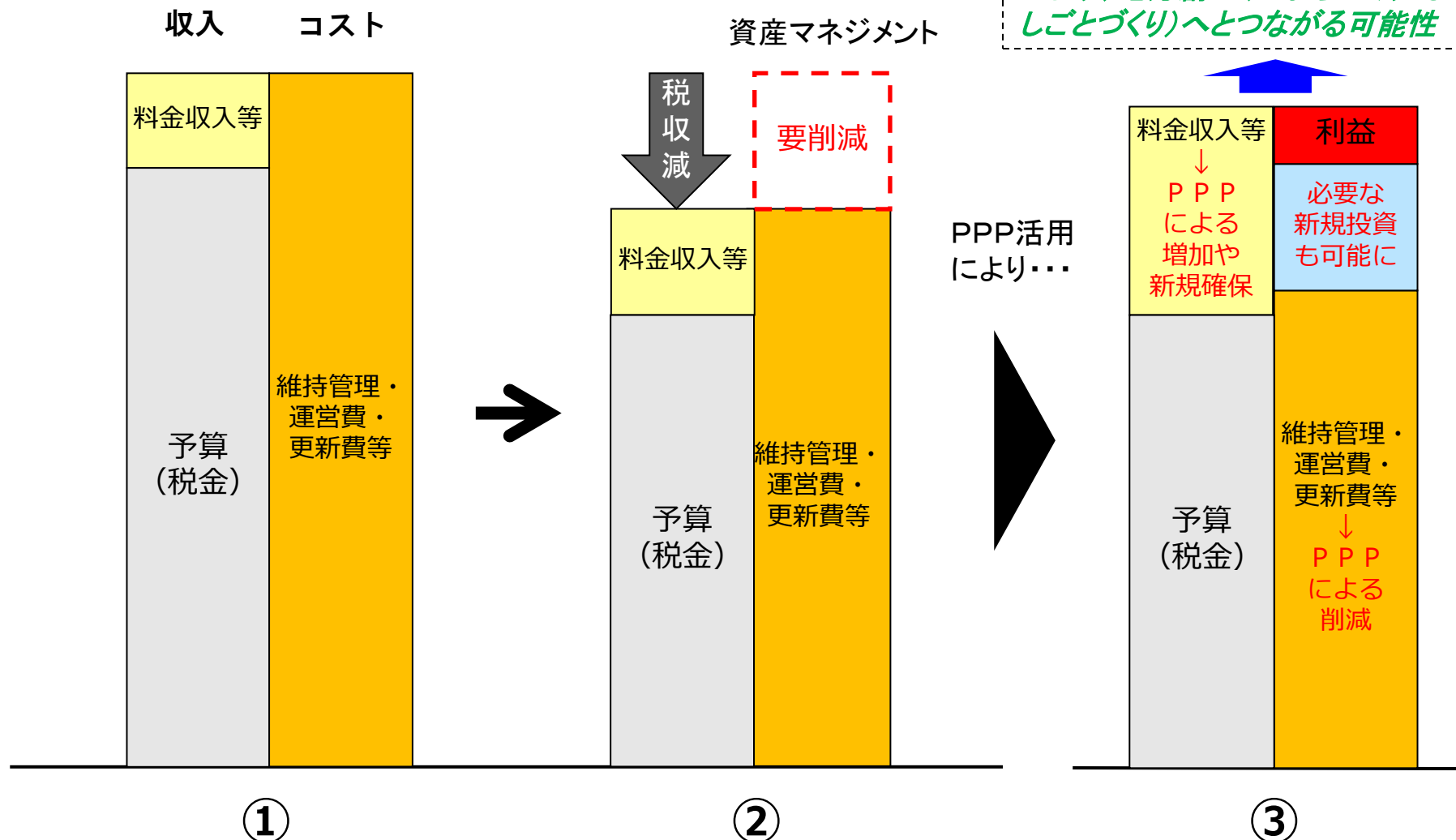
### 純粹民間事業



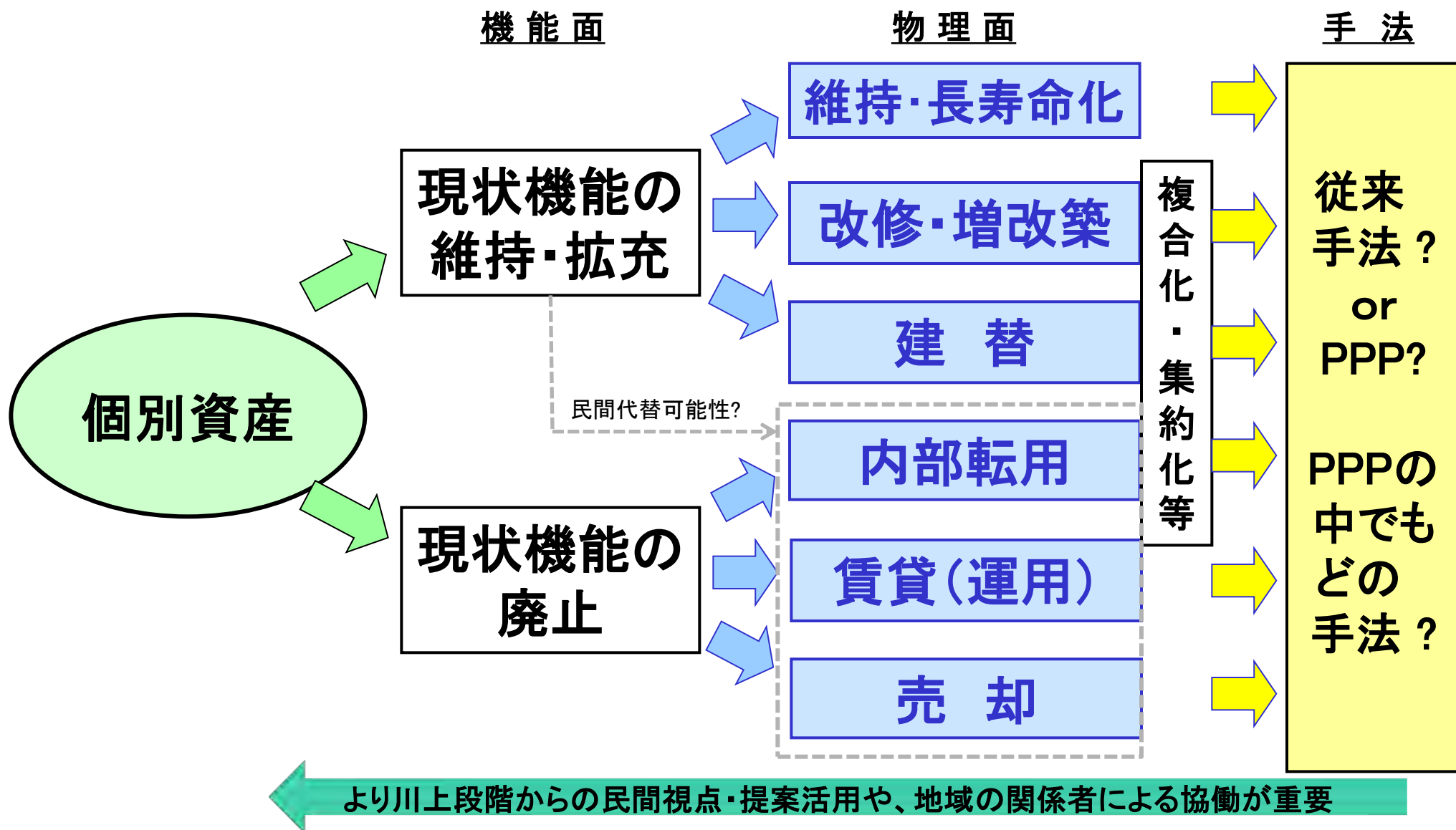


# 公有資産マネジメントとPPPに係るイメージ図

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

# 「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	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
供用開始	H17.8
敷地面積	約2,034m <sup>2</sup>
延床面積	約5,863m <sup>2</sup>
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	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
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>

## 【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)高田建設設計事務所	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

# 安城市中心市街地拠点施設整備事業

PFI  
定期借地権活用

アクション  
類型(2)

官民  
複合施設

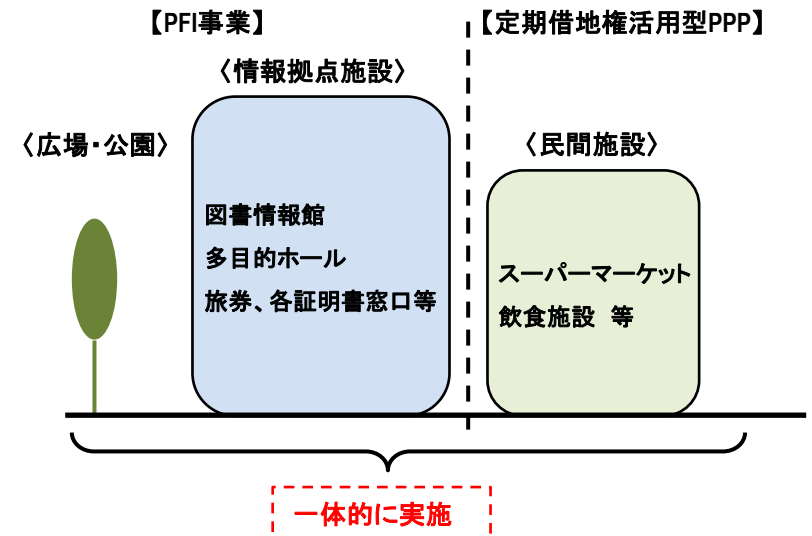
愛知県  
安城市

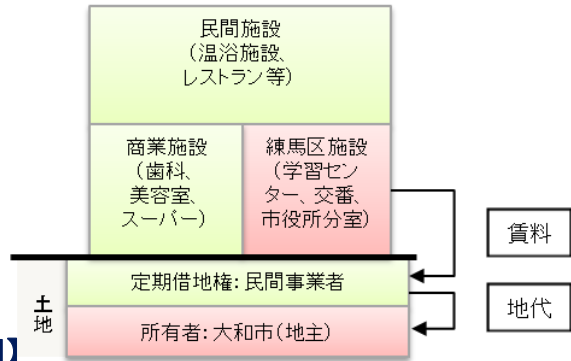

事業概要	病院跡地に中心市街地の拠点施設を整備するにあたり、公共施設の整備等を行うPFI事業と、民間施設の整備等を行う民間収益事業とを一体的に実施するもの
供用開始	H29/6(予定)
敷地面積	12,305㎡
延床面積	情報拠点施設:9,122㎡、提案施設:2,984㎡
事業期間	H26/3~H44/5(維持管理・運営 約15年間)
事業費	6,253百万円(契約金額)
VFM	9.5%
事業方式	BTO方式(民間収益事業は定期借地方式)
事業者	【SPC】 清水建設名古屋支店(代表)、三上建築事務所、スターツCAM 【民間収益事業】スターツアメニティ
施設内容	【公】図書情報館、多目的ホール 等 【民】スーパーマーケット、カルチャースクール、飲食施設 等
特徴	➤ 情報拠点施設等の公共施設を対象としたPFI事業と、市有地を民間事業者が定期借地により借り上げ実施する民間収益事業とを一体的に実施

【施設外観イメージ図】



【事業イメージ】



事業概要	土地区画整理事業に伴う既存施設「大和市役所渋谷分室」「渋谷学習センター」の移転計画に合わせ、地区のまちづくりの核となる施設を駅前に建設し、「賑わいの創出」と「世代間交流の輪」をつくることを目的とした事業	【スキーム図】 
供用開始	H22/2	【施設外観イメージ図】 
敷地面積	約5,300㎡	
延床面積	約18,300㎡(鉄骨造・地上7階建)	
事業者	日本土地建物(代表)、日本設計、清水建設、オーエンス	
事業期間	30年間(定期借地権)	
施設内容	【公】市役所分室、学習センター(図書室・多目的ホール含む)、市営交番 等 【民】温浴施設、生鮮スーパー、金融機関 等	
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 事業者は、土地所有者である大和市と30年の定期借地契約を締結して施設を建設・維持管理し、市と民間テナントに対して床を賃貸</li> <li>➢ 市は、公共施設部分の建物賃借料を支払い、地代収入を得ることで、同様の公共施設を単独で建設した場合と比べ事業費を縮減</li> </ul>	




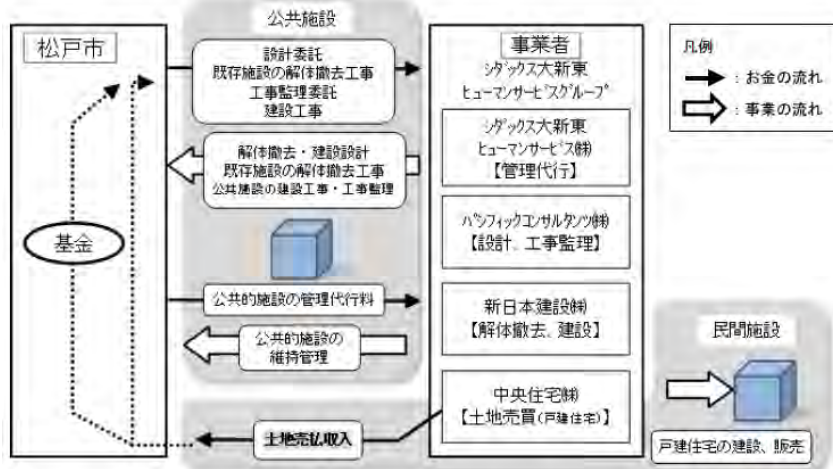
# 新松戸学校跡地有効活用事業

土地一部売却に  
よる公共施設整備

アクション  
類型(3)

官民複合  
まちづくり

千葉県  
松戸市

事業概要	市立学校統合に伴い廃止となった近接する2つの学校跡地の有効利用を目的とし、防災機能、市民活動拠点機能を備える公共的施設と定住を促す民間施設を一体的に整備する事業	<div>【施設概観イメージ図】</div> <div></div> <div>(左)新松戸北小学校跡地、(右)新松戸北中学校跡地</div> <div></div>
供用開始	H28(予定)	
敷地面積	新松戸北小学校跡地 13,372㎡ 新松戸北中学校跡地 19,820㎡	
事業者	シダックス大新東ヒューマンサービス(代表)、 パシフィックコンサルタンツ、新日本建設、 中央住宅	
事業期間	1年間(事業用地の一部売却)	
事業費	13.8億円(設計費、解体撤去費、建設費、 工事監理費、1年間分の管理代行料)	
施設内容	【公】市民活動拠点機能(多目的ホール、会議室等)、屋外運動施設、屋内運動施設、防災機能(防災施設を備えた空地) 等 【民】戸建住宅 等	
特徴	<div>➢ 本事業にかかる事業費を、実質的に学校跡地の一部を売却した収入のみで賄い、売却額と売却面積も民間から提案を受けて定める点が最大の特徴</div> <div>➢ 整備にあたっては「新松戸地域学校跡地有効活用基本計画」等を基に民間事業者との対話を重ねた上で公募型プロポーザルにて整備内容の提案を実施</div>	



# 三代校舎ふれあいの里

コンバージョン

アクション  
類型(3)

各種体験  
施設等

山梨県  
北杜市

事業概要	過疎化・高齢化による児童数の減少により廃校となった明治8年設立の津金小学校を、同一敷地内に建てられていた大正校舎、昭和校舎と共に復元・更新し、多目的に活用した事業	【昭和校舎:おいしい学校】 	【明治校舎:歴史資料館】 
供用開始	S43 旧津金中学校(昭和校舎)閉校 S60 旧津金小学校(明治校舎・大正校舎)閉校 H01 明治校舎「津金学校」供用開始 H10 大正校舎「大正館」供用開始 H12 昭和校舎「おいしい学校」供用開始		
建築面積	約2,442㎡		
延床面積	約2,953㎡(木造・鉄筋コンクリート造2階建)		
運営企業	(株)おいしい学校(第3セクター)、北杜市	【大正校舎:農業体験農園施設】 	
施設内容	【明治校舎】「津金学校」(歴史資料館) 【大正校舎】各種体験施設「大正館」 (ほうとう及び蕎麦づくり、農業体験 等) 【昭和校舎】「おいしい学校」 (イタリアンレストラン、宿泊施設 等)		
特徴	➤ 山梨県の指定文化財であり、町の歴史資料館として活用されている「明治校舎」、農業体験施設である「大正校舎」、観光施設である「昭和校舎」が同じ敷地に建てられる珍しい事例 ➤ 異なる用途の3施設が同一敷地に立地することにより、相乗効果を生み出し、農業・食・歴史をテーマに、津金の活性化の拠点となっている		

「市川市立第七中学校校舎・給食室・公会堂整備等並びに  
保育所整備PFI」及び「市川市ケアハウスPFI」

PFI

アクション  
類型(4)

学校他  
複合施設

千葉県  
市川市

**事業概要** 中学校の一部校舎と給食室を建替え、その余剰容積を有効活用して、公会堂、保育所、ケアハウス、デイサービスセンターといった文化・福祉施設の新設・運営をする事業

**供用開始** H16/9

**敷地面積** 23,518m<sup>2</sup>

**事業期間** H15/3～H32/3(維持管理・運営 約15年間)

**事業費** 【七中PFI事業】 34億円  
【ケアPFI事業】 10億円

**VFM** 26%

**事業方式** BTO方式(【七中PFI】サービス購入型／  
【ケアPFI】独立採算型)

**事業者** 【七中PFI事業】大成建設(代表)  
【ケアPFI事業】社会福祉法人 長寿の里(代表)

**施設内容** 中学校、給食施設、公会堂、保育所、ケアハウス、  
デイサービスセンター 等

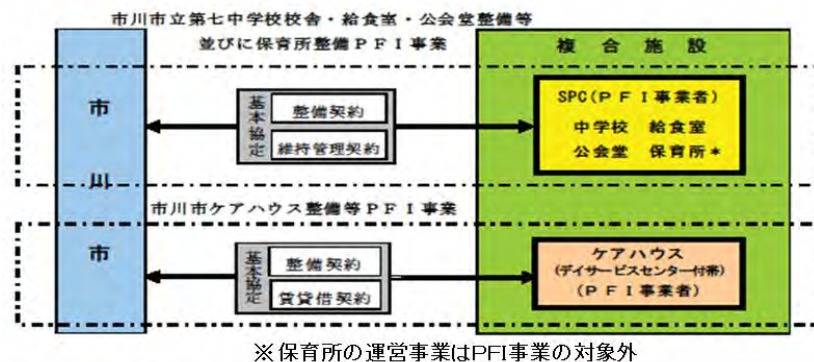
**特徴**

- 2つのPFI事業で構成されているが、応募者は1つのコンソーシアムを組成して応募することを条件とし、事業コンセプトの統一性を確保
- 中学校の合唱コンクールにケアハウス入居者を招待したり、ケアハウス入居者が保育園の夏祭りに参加したりといった交流もあり

【施設外観イメージ図】



【市川市立第七中学校校舎建設等事業のスキーム図】



# 山梨県防災新館整備事業

PFI

アクション  
類型(4)

防災庁舎

山梨県

**事業概要** 耐震基準を満たしていない県民会館、県民情報プラザ、第二南別館等を防災新館として集約建替を行うとともに、新館には消防・警察等の防災関連部局や教育委員会を集中配置し、1階には県民利用・商業施設を整備した事業

**供用開始** H25/10

**敷地面積** 約4,720㎡

**延床面積** 約28,032㎡

**事業期間** H22/10～H40/3(維持管理・運営 約15年間)

**事業費** 約129.5億円

**VFM** 43.0%

**事業方式** BTO方式(サービス購入型)

**事業者** 清水建設(代表)、東急コミュニティー、UG都市建築、石本建築事務所、国際建設、セコム山梨

**施設内容** 警察本部、教育委員会、県災害対策本部関連、防災センター、県産品PR・販売施設、カフェ 等

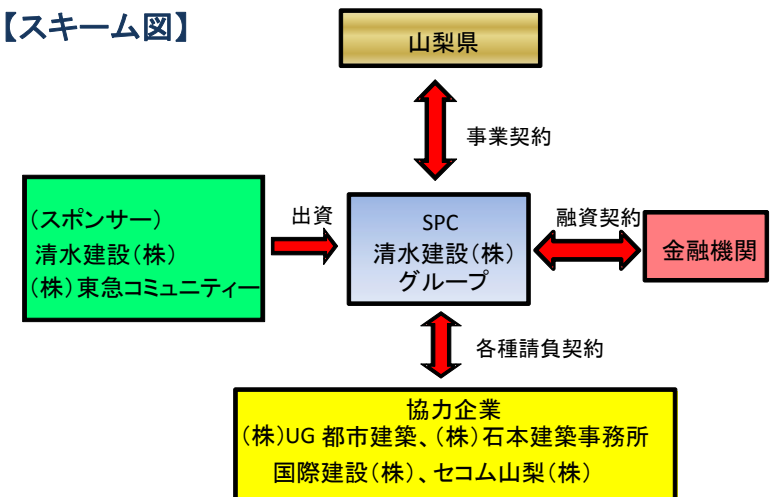
**特徴**

- 大規模発生時の防災拠点として機能するだけでなく、1階には県民利用・商業施設等を配置することで、にぎわいの創出にも寄与
- 審査項目において、地元経済の活性化のため、県内企業参加・調達や、県内産資材の活用及び県内からの雇用の創出に配点

【イメージ図】



【スキーム図】





# アオーレ長岡整備運営事業

民間委託

アクション  
類型(4)

庁舎等  
複合施設

新潟県  
長岡市

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 <sup>2</sup>	
延床面積	35,492m <sup>2</sup>	
事業費	約131億円	
事業方式	民間委託	
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>	

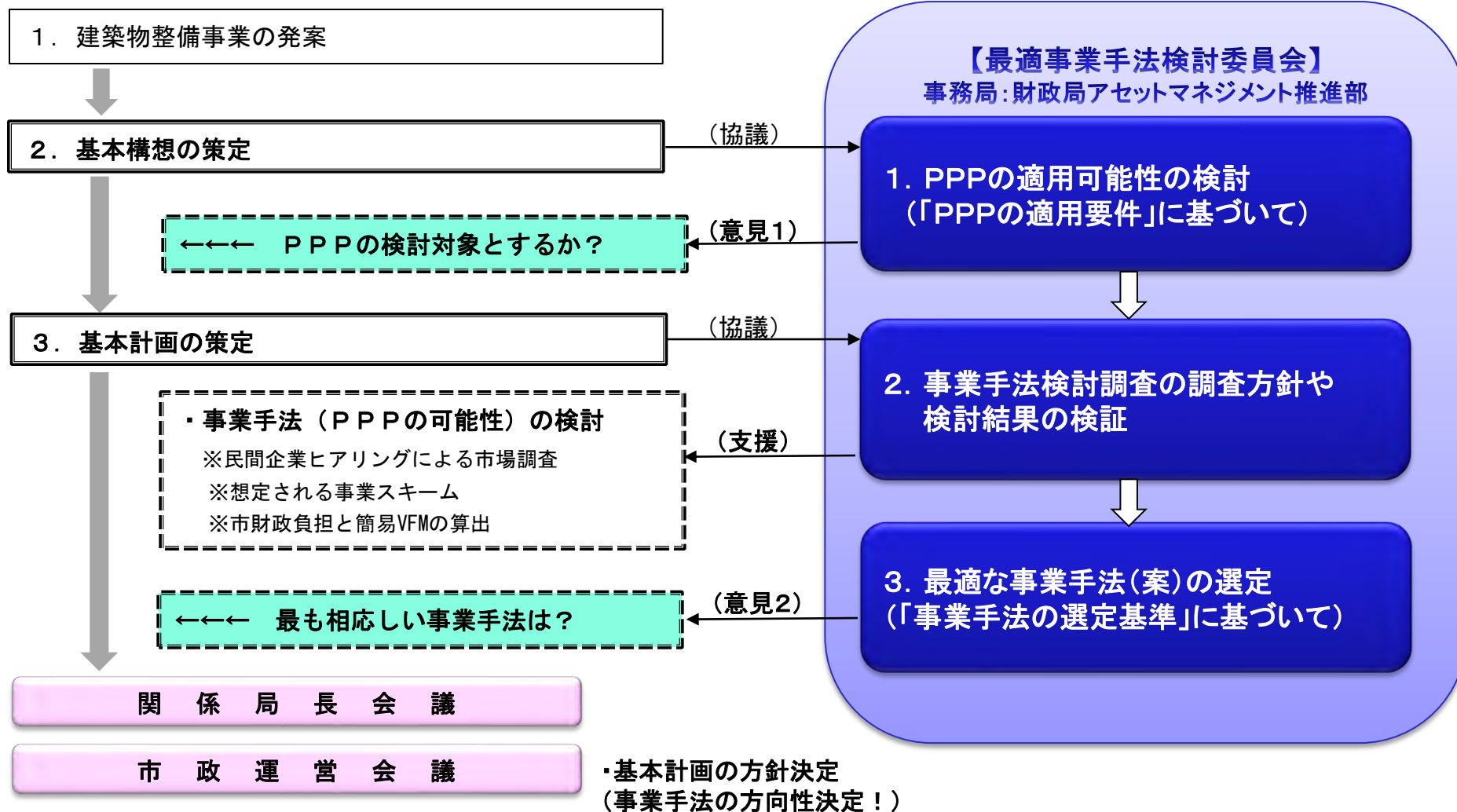
## ■概要

- 対象地区範囲内の市道等に設置された市が管理する施設(車道舗装、橋梁、街路樹など)を対象として、その維持管理等を包括的に民間事業者へ委託する事業
- 2011年に国土交通省から先導的官民連携支援事業補助金の交付を受け導入可能性を調査
- 「府中市インフラマネジメント計画」(H25/1策定)のパイロットプロジェクトとして試行的に実施するものであり、試行をもとに対象区域の拡大と本格実施に向けて検証を行う
- 構成企業または団体は東京都内に本店または支店を有し、さらに市内に本店を有する企業または団体を1社以上含むことを条件とし、公募型プロポーザル方式により事業者を選定
- 事業期間: H26/4から3年間(試行期間)
- 事業者 : 前田道路・ケイミックス・東京緑建共同企業体
- 事業内容: 巡回業務、清掃業務、植栽管理業務、街路灯管理業務、補修・修繕業務、事故対応業務  
災害対応業務、苦情・要望対応業務、占用物件管理業務、法定外公共物管理業務



## 福岡市「最適事業手法検討委員会」 ⇒ DBJ: 民間委員として参画

【事業所管局】



# FM施策の事業者提案制度

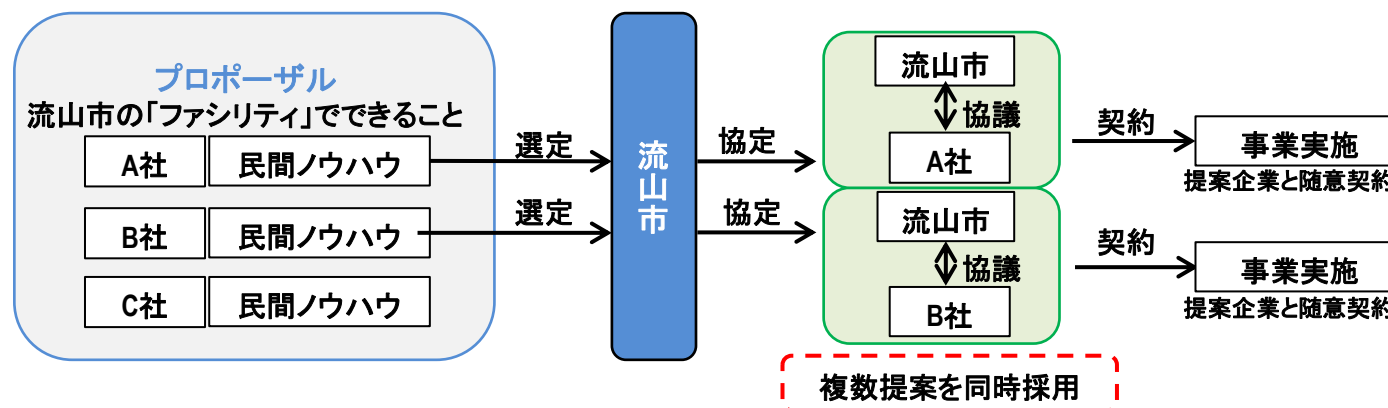
推進体制

千葉県  
流山市

## ■概要

- ・ テーマ(対象施設・事業概要等)を定めず、民間事業者が「流山市のファシリティ」でできることを自由に提案する制度
- ・ 流山市のファシリティを活用する事業であれば、内容や規模は問わないため、市場化テスト等と比較して民間のノウハウを活用した自由で広範な提案を期待
- ・ 契約方法: 協議成立時に随意契約
- ・ 提案条件: ①「ファシリティ」を活用した事業、②新たな財政負担が生じないこと

## 【制度の流れ】



## 【提案実績】

年度	提案件数	協議対象件数	協議対象案件(例)
24	8	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 官民が協力して公共施設をもっと便利で快適にする手法</li> <li>・ 流山市市営住宅管理業務委託の民間委託による業務改善と経費縮減</li> <li>・ 流山市建築関連工事へのコンストラクションマネジメント(CM)導入による新築・増築・改築・改修工事のコストダウン</li> <li>・ 陸屋根用アンカーレス架台の使用、設備規格化によるコスト低減により小中学校屋上への屋根貸太陽光発電設備設置</li> </ul>
25	3	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間事業者による防災備蓄倉庫整備促進事業</li> <li>・ 安心安全まちづくり拠点(防災カフェ)整備運営事業</li> </ul>
26	1	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 高耐食溶融亜鉛メッキ素材によるダクトアース工法(支柱φ76)を支柱埋込み1,300~1,600mmを標準とし、駒木台空地への野立太陽光発電設備設置</li> </ul>



# 地域プラットフォーム(「岡山PPP交流広場」)

推進体制

岡山市  
ほか

岡山市「岡山PPP交流広場」 ⇒DBJ:構成員として参画および発足会議コンテンツ協力

(他に、習志野市・浜松市・神戸市のプラットフォーム構築へ内閣府と取組中(各地銀連携)、  
また、地域プラットフォームの全国的体制整備へ向けた国・地方ブロック・地域の三層構造  
による支援体制整備へ内閣府・国交省と取組中)

## ■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

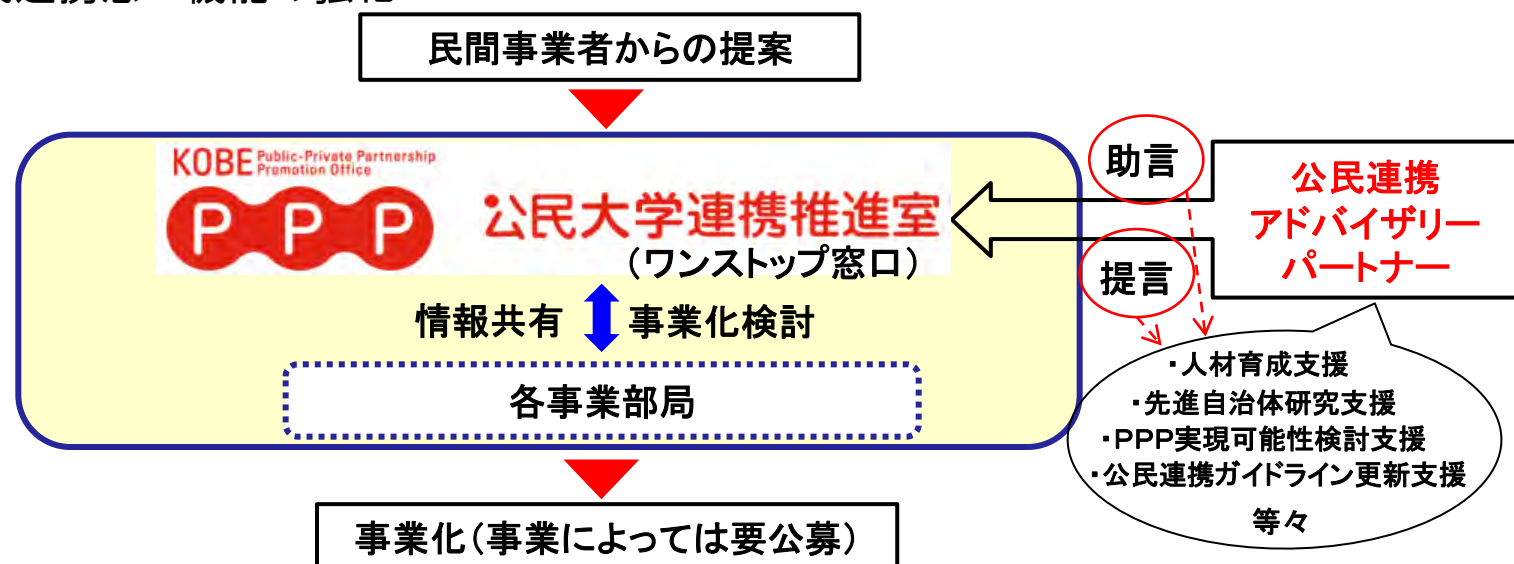
## 【参加団体】

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)

## 神戸市「公民連携(PPP)アドバイザーパートナー」⇒DBJ: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



### 3. 今後のPPP／PFI活用拡大へ向けて

－関係者に期待される“地域の推進体制づくり”－

# 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・地域にとっての**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）
- 地方公共団体他関係プレイヤーへの**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、真に効果的・効率的なPPP／PFI活用を推進するため、日常的に地域の関係主体が対等な立場でアイデア交換・対話等を実施し、企画・構想段階から関係者協働によりプロジェクトメイクへつなげる「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<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 (2015年8月10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	柳 正憲
職員数	1,184名(2015年3月末)
資本金	1兆4億24百万円(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	16兆2,833億円(2015年3月末)
貸出金残高	13兆4,090億円(2015年3月末)
総自己資本比率	16.38%(バーゼルⅢベース、国際統一基準)(2015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/バリエーショ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"> <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> <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>
・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"> <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

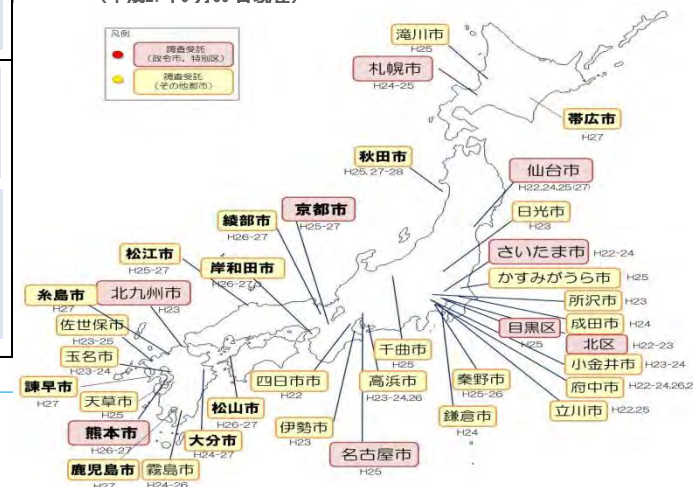
	用途	設置	課題例	解決の方向性	狙い	民間ノウハウ・資金活用への期待
建築物	庁舎 ホール 博物館 スポーツ 図書館 子育て 福祉 集会 学校	広域 ↑ ↓ 地域	・合併後の過剰感  ・域内受給のアンバランス  ・受益者負担のアンバランス  ・空き教室	・複合化 1施設複数機能型へ  ・廃止・用途変更  ・広域再編	○財政負担軽減 ○投資の重点化  総量圧縮  ランニングコスト削減  ○サービス向上 ワンストップサービス  ○土地利用の高度化	○建替PFI (バインディング、一括保守、独立採算)  (例) ・京都市学校耐震化 ・桑名市図書館等複合施設 ・山形県営住宅等移転建替 ・長岡市高齢者センター  ○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)】

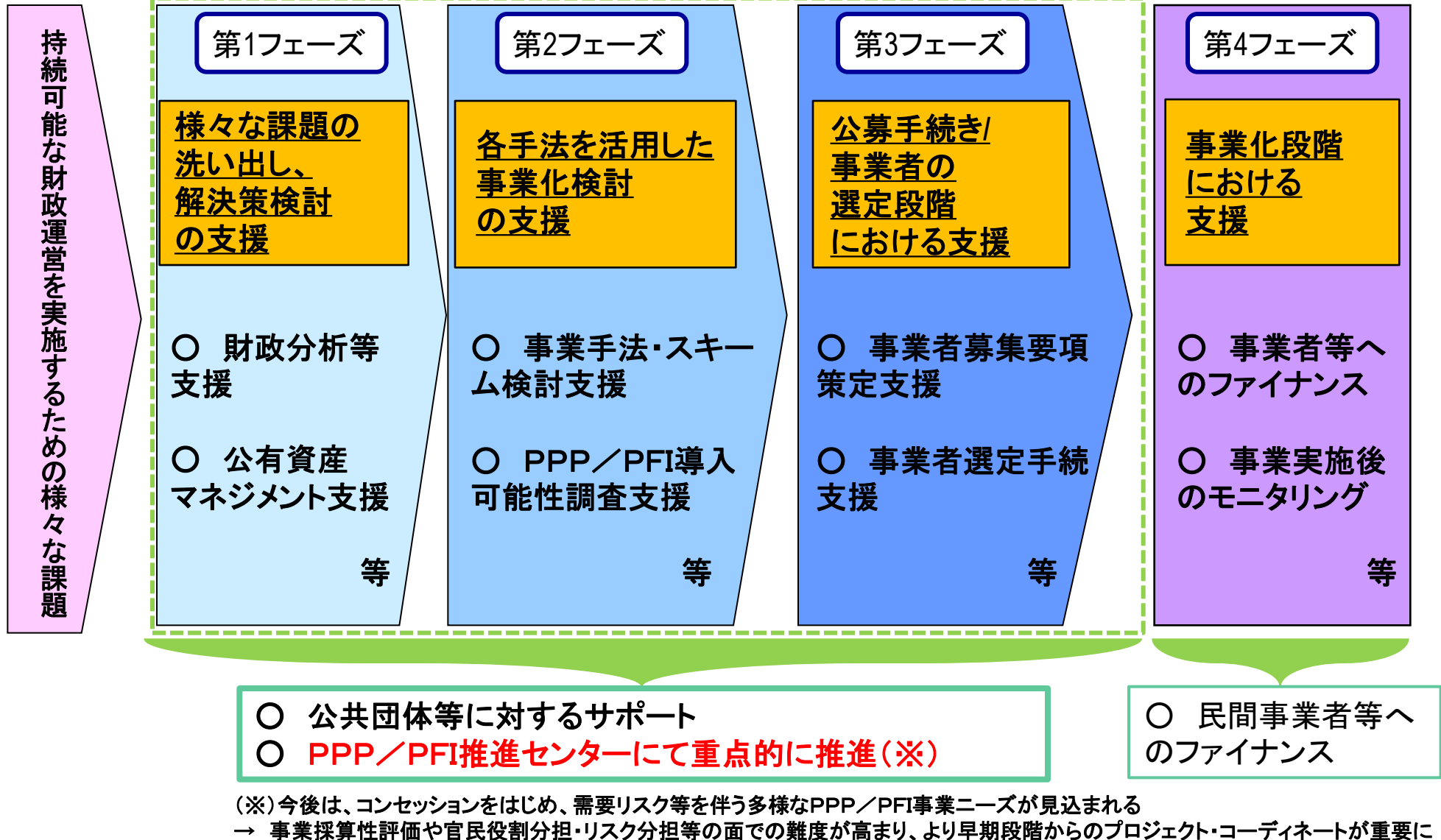


## 【DBJグループの取組状況】

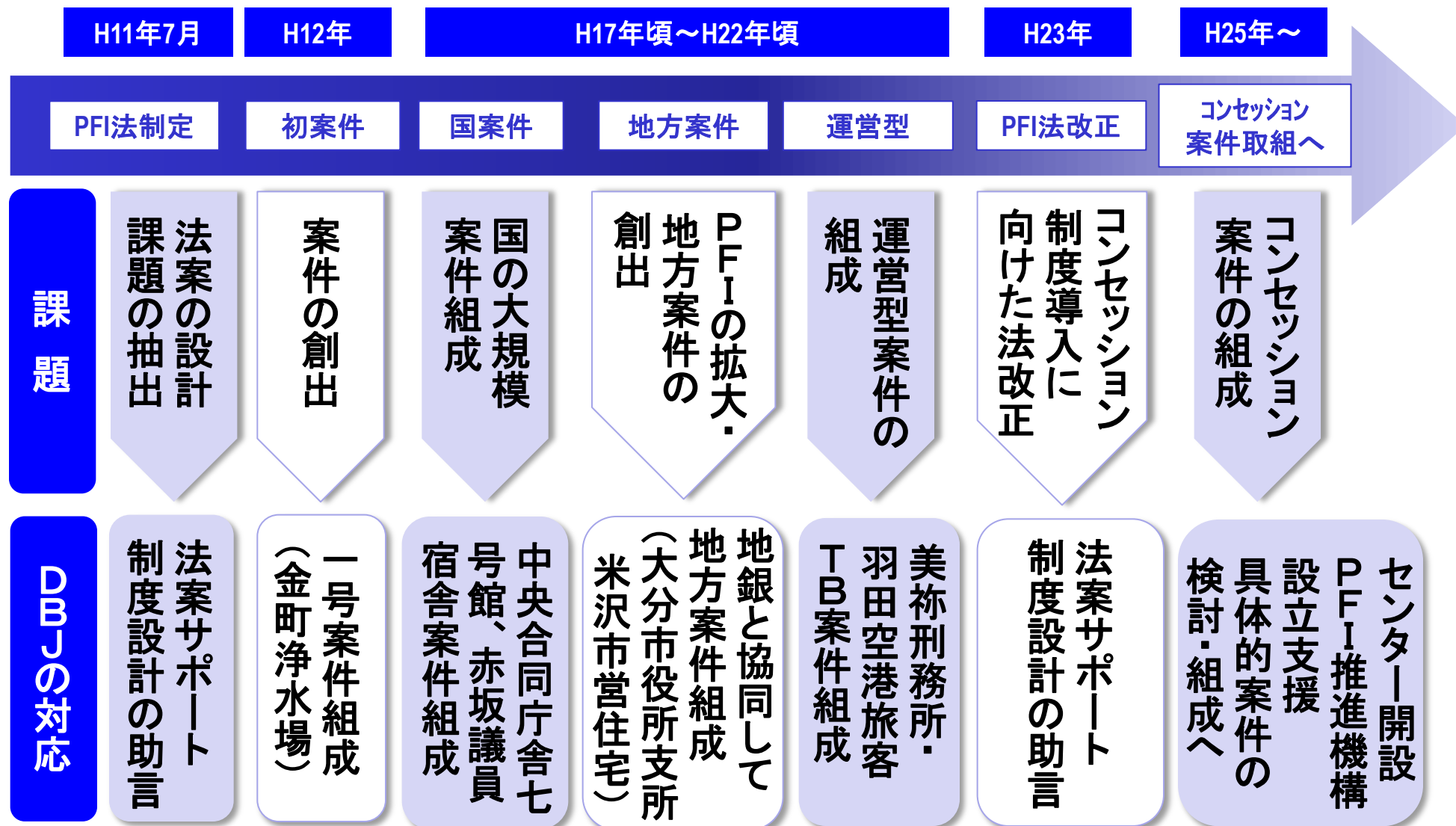
(平成27年9月30日現在)



# 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】

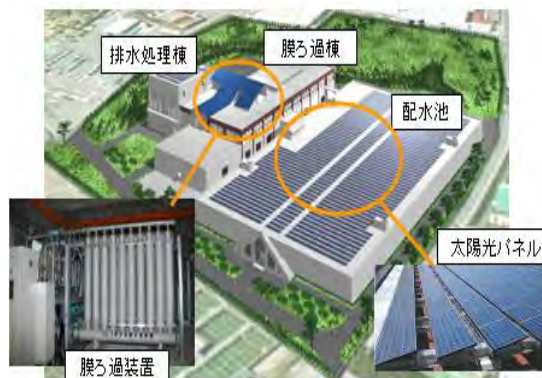
日本空港ビルディング(株)、(株)日本航空、全日本空輸(株)

【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」「PPP/PFI大学校」等）
- 地域の公共施設再構築等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1、岐阜県、石川県、富山県、宮城県2、福井県、神戸市－（H27/10/末現在）

※ 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等
期間	＜第1期＞ H26/10～H27/3      ＜第2期＞ H27/4～H27/9 ＜第3期予定＞ H27/10～H28/3      （※ 何れも月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、日本経済研究所、内閣府、PFI推進機構、先進地公体、民間事業者 等





## 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） 足立 慎一郎

Tel : 03-3244-1513

Email : [snadach@dbj.jp](mailto:snadach@dbj.jp)