

PFI・PPPに関する地域ワークショップ

主催：日本銀行 札幌支店・釧路支店・函館支店、金融機構局金融高度化センター

公民連携ファイナンスの展開 ～PFI*1・PPP*2等への取組み～

*1 Private Finance Initiative

*2 Public Private Partnership

2016年5月17日

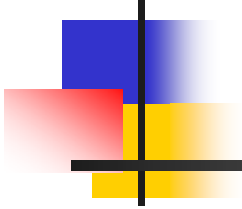
日本銀行 金融機構局
金融高度化センター 企画役
北 村 佳 之

(yoshiyuki.kitamura@boj.or.jp)



Bank of Japan





目次

I. はじめに

II. PFIについて

III. PFI・PPPの必要性

IV. PFI・PPPの目標

V. PFIの論点

VI. PPPの可能性

VII. まとめ

I. はじめに

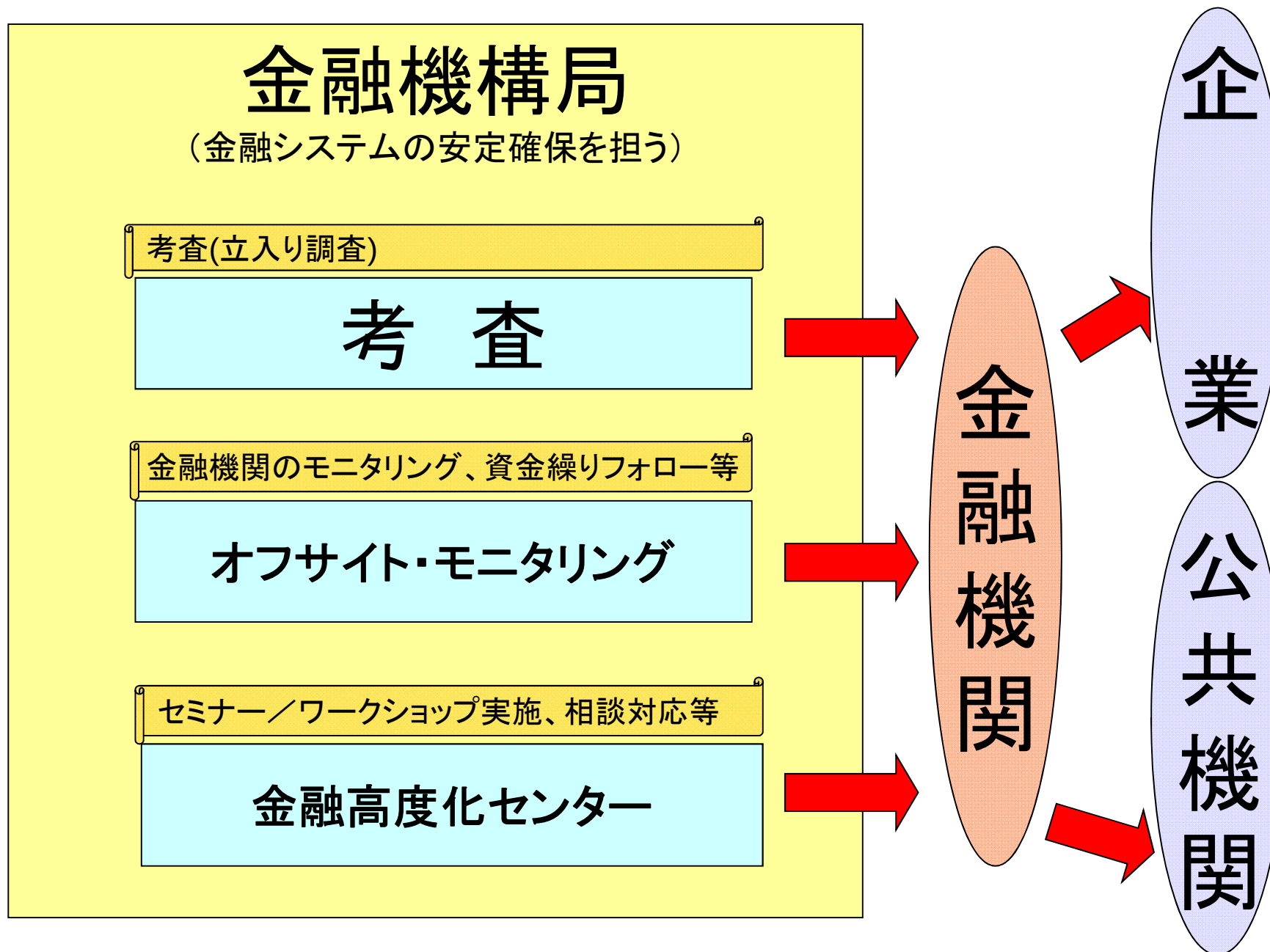
- ・金融機構局…金融システムの安定確保を担う。

考査…金融機関の経営状況等についての立入調査。
金融庁では「検査」

金融高度化センター…金融機関に対し、セミナー等を開催。



日銀と金融機関との「3つのチャネル」



(参考)最近の金融高度化(大規模)セミナー

セミナー名	開催日	参加人数
A B L ¹ を活用するためのリスク管理	2011. 12. 2	620名
住宅ローンとコア預金モデル	2012. 1. 31	580名
東日本大震災を踏まえた今後の業務継続体制について	2012. 3. 1	560名
中小企業再生の課題と対応	2012. 12. 17	500名
中小企業金融の多様化に向けた電子記録債権等の活用	2013. 4. 24	490名
中堅・中小企業の海外進出支援の課題と対応	2013. 11. 14	380名
中小企業における経営支援ニーズと金融機関の対応 — M & A・事業承継支援、ビジネスマッチング等 —	2014. 4. 14	460名
公民連携ファイナンスの展開—PFI・PPP等への取組み—	2014. 12. 16	450名
金融機関のガバナンス改革—グローバル・スタンダードの実現に向けて—	2015. 4. 16	400名
地域創生に向けた創業支援への取組み	2015. 6. 4	430名
アグリファイナンスについて — 農林水産業成長産業化に向けて金融機関に期待される役割 —	2015. 11. 13	320名

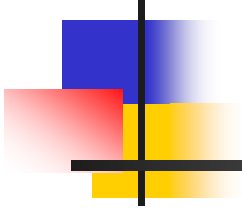
1 Asset Based Lending … 在庫等の動産や売掛債権を担保とした貸出

・本日の講師…北村佳之(金融機構局 金融高度化センター 企画役)

- ✓ 1990年入行。企画局、国際局、調査統計局などを経て、2008年から現職(2014年からPFI・PPPを担当)。
- ✓ 2014年12月、金融高度化セミナー「公民連携ファイナンスの展開ーPFI・PPP等への取組みー」(パネルディスカッションに登壇)。
- ✓ 2015年3月～、「PFI・PPPに関する地域ワークショップ」(企画・運営、講師)。
- ✓ 2015年7月～、国土交通省「不動産証券化手法等による公的不動産(PRE)の活用のあり方に関する検討会」(オブザーバーとして定例参加)。
- ✓ 2015年12月～、国土交通省・内閣府「官民連携事業の推進のための地方ブロックプラットフォーム」の「コアメンバー会議」(全国9ブロックで「幹事」として定例参加)。
- ✓ 2015年8月～、国内各地で講演(2015年8月:公民連携定住対策推進自治体連絡会、東洋経済新報社、同12月:熊本県長洲町役場、2016年1月:東京都小平市役所、日本経済新聞社、中国経済産業局、同3月:埼玉県さいたま市役所、同4月:愛媛県西予市役所)。

2014年6月以降、意見交換のために往訪した地域(100市町村)

北海道:札幌市、石狩市、旭川市、稚内市、富良野市
東北:青森市、むつ市、大間町、秋田市、大館市、盛岡市、紫波町、山形市、米沢市、酒田市、東根市、仙台市
関東:小平市、前橋市、東吾妻町、宇都宮市、さいたま市、嵐山町、横浜市、秦野市、箱根町
中部:名古屋市(名古屋港管理組合を含む)、豊橋市、岡崎市、西尾市、田原市、高浜市、静岡市、浜松市、熱海市、沼津市、藤枝市、
函南町、甲府市、身延町、新潟市、長岡市、上越市、長野市、松本市、大町市
近畿:大阪市、豊岡市、養父市、朝来市、和歌山市、桑名市
中国:岡山市、倉敷市、笠岡市、鏡野町、西粟倉村、広島市、呉市、尾道市、廿日市市、東広島市、神石高原町、山口市、下関市、美祢市、
周南市、山陽小野田市、宇部市、松江市、出雲市、鳥取市
四国:高松市、まんのう町、徳島市、鳴門市、高知市、須崎市、四万十町、松山市、大洲市、西予市、八幡浜市
九州:福岡市、北九州市、みやま市、中間市、粕屋町、大刀洗町、小竹町、みやき町、熊本市、荒尾市、合志市、長洲町、豊後高田市、
日出町、宮崎市、和泊町
沖縄:那覇市(那覇港管理組合を含む)、北谷町



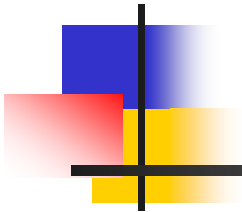
Ⅱ. PFIについて

1. PFIの分野別実績
2. PFIのスキーム
3. PFI(サービス購入型)の実際例
4. VFM(Value for Money)
5. PFIの発注の特徴
6. PFIの実施状況(累計ベース)
7. PFIの実施状況(年間ベース)
8. 都道府県別実施方針公表件数

1. PFIの分野別実績

分類	具体的な事業（代表的な事業例）	実施件数
教育・文化	学校（東京大学総合研究棟）、学校給食センター（仙台市野村学校給食センター）、文化施設（仙台市天文台、江の島水族館）	165
健康・環境	医療施設（大阪府八尾市立病院）、斎場（岡崎市火葬場）、浄水場（横浜市川井浄水場）、ごみ処理施設（倉敷市廃棄物処理施設）	85
まちづくり	公園（横須賀市長井海の手公園）、下水道（横浜市南部汚泥資源化センター）、公営住宅（米沢市営住宅塩井町団地）、空港（東京国際空港国際線地区旅客ターミナルビル）	73
庁舎・宿舍	事務庁舎（中央合同庁舎7、8号館）、公務員宿舍（衆議院赤坂議員宿舎）	56
安全・治安	警察施設（千葉県警察本部）、消防施設（盛岡中央消防署）、刑務所（美祢社会復帰促進センター）	24
生活福祉	福祉施設（杉並区ケアハウス）	22
産業振興	商業振興施設（熊本城観光施設）	14
その他	人工衛星（静止地球環境観測衛星「ひまわり8・9号」）	50
合 計		489

（注）2015年3月31日までの累計



島根県立こころの医療センター整備・運営事業



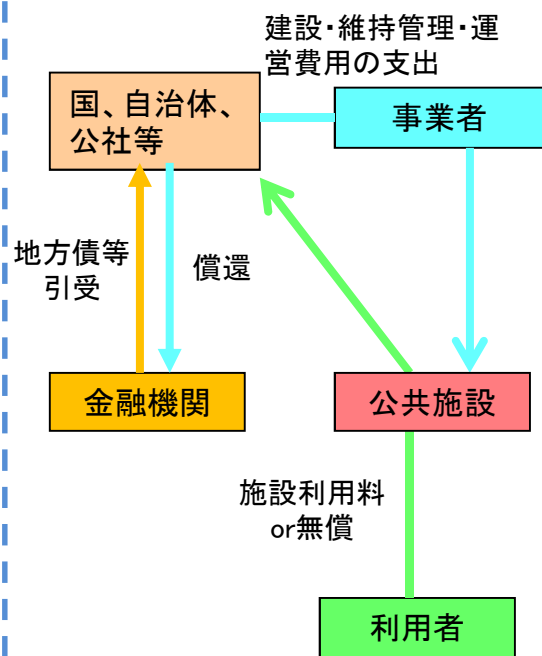
美祢社会復帰促進センター整備・運営事業



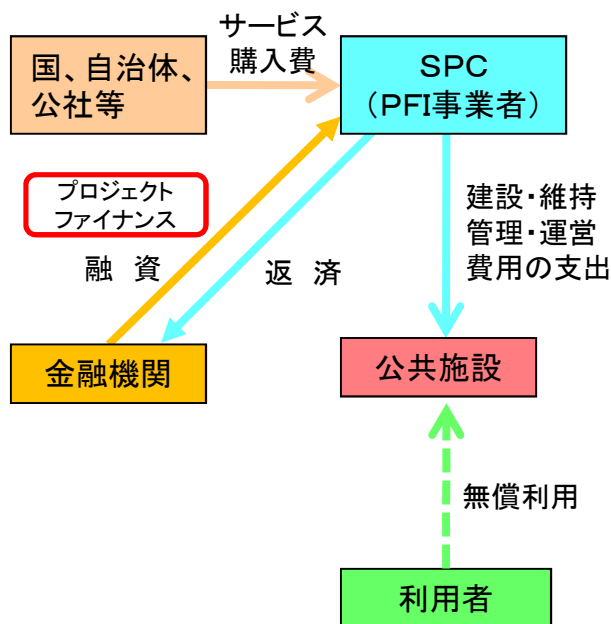
2. PFIのスキーム

(括弧内は事業類型別のウェイト)

従来の公共事業(参考)

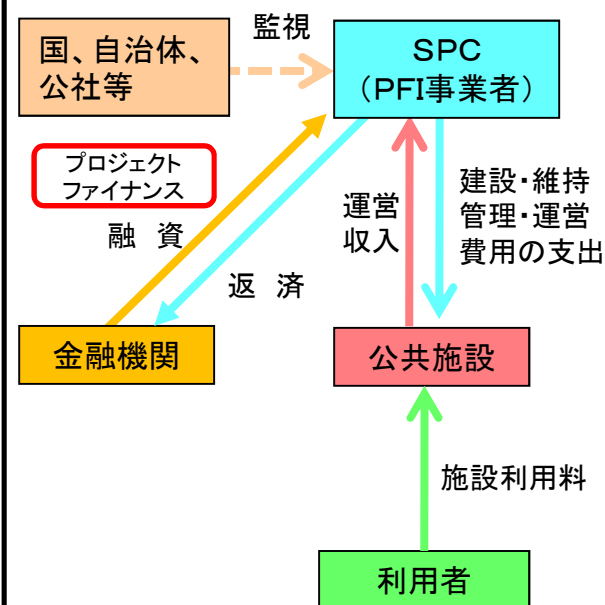


①サービス購入型PFI ＜延払い型＞



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

②独立採算型PFI

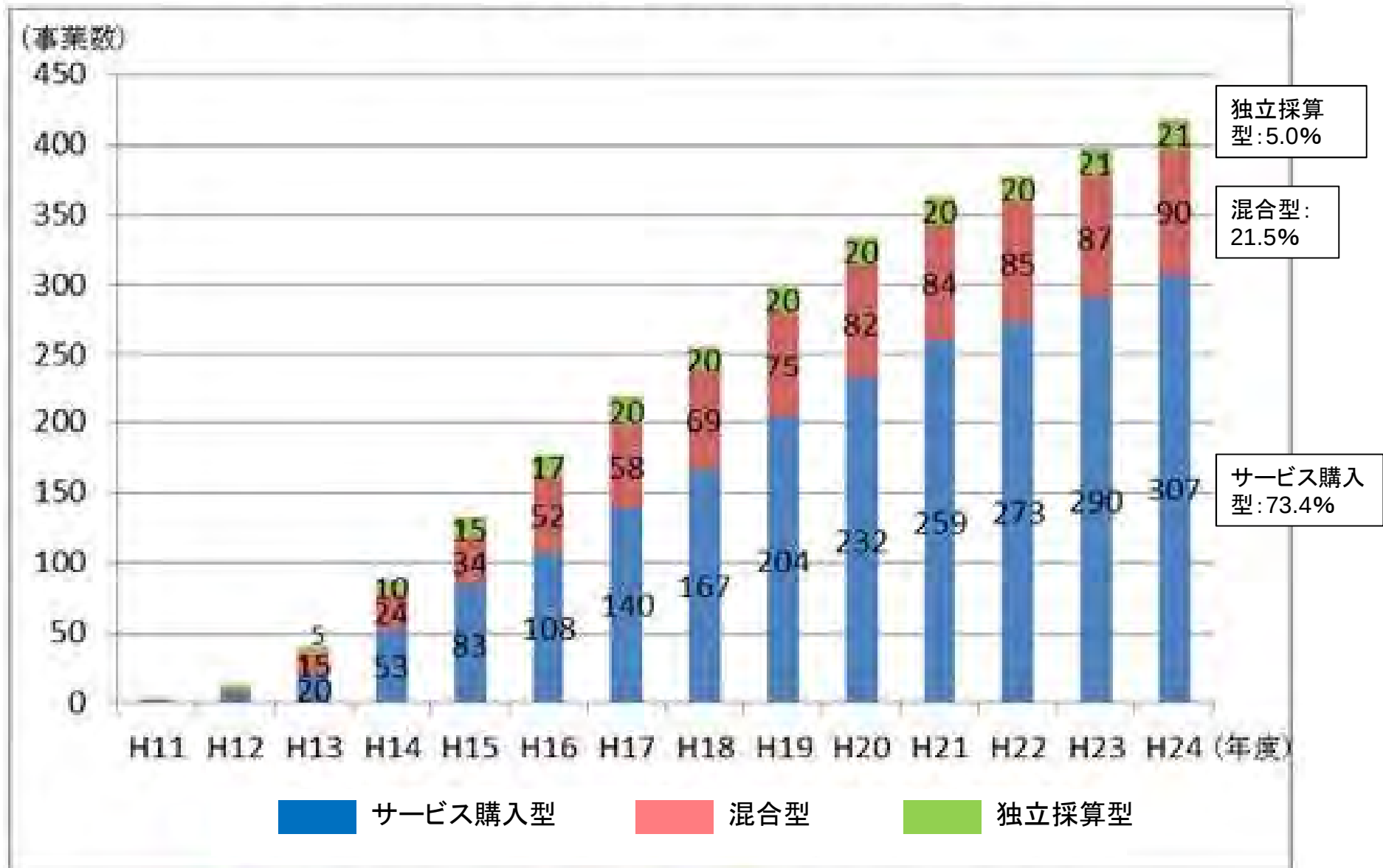


代表的な事業例：東京国際空港国際線
地区旅客ターミナルビル、江の島水族館

③混合型PFI

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

事業類型別事業数の推移(累計)



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

3. PFI(サービス購入型)の実際例

「中央合同庁舎第8号館整備等事業」

- ・事業内容

旧施設の解体撤去

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

- ・事業期間: 2009年度～2023年度(14年間)

- ・事業者 : 清水建設を代表企業とするグループ

- ・落札価格: 276.4億円

- ・PFI採用によるメリット(現在価値に引き直した金額)

①従来手法(公共事業)での費用: **238.7億円**

②PFIによる費用 : 180.6億円

③VFM(=①－②) : **58.1億円(24.3%)** *

* 工法自由化による工期短縮、資材調達の弾力化によるコスト削減など。

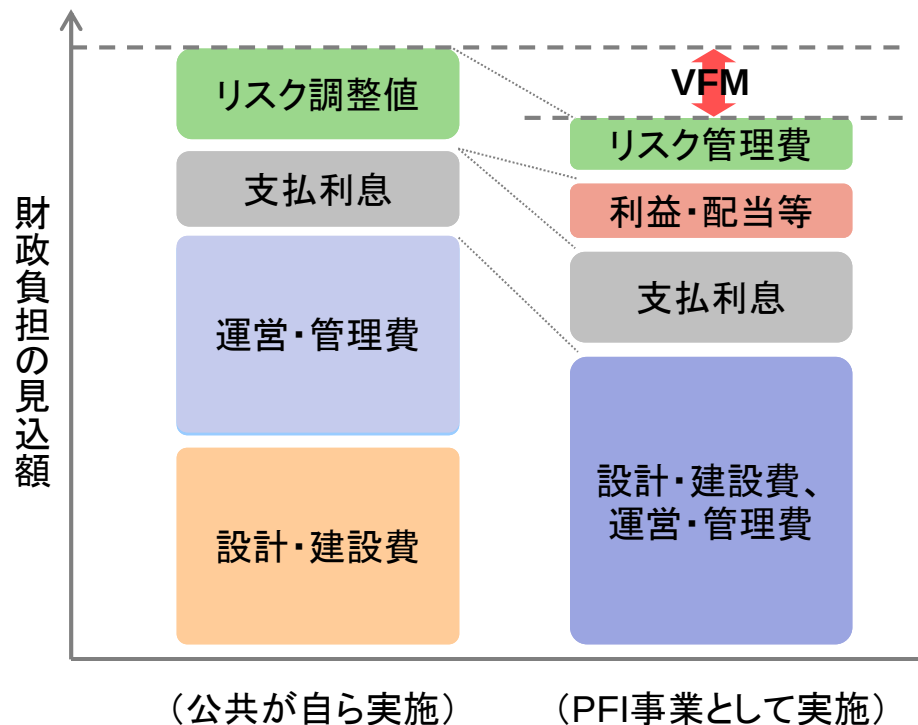


2014年4月から、内閣官房、内閣府、総務省公害等調整委員会が入居

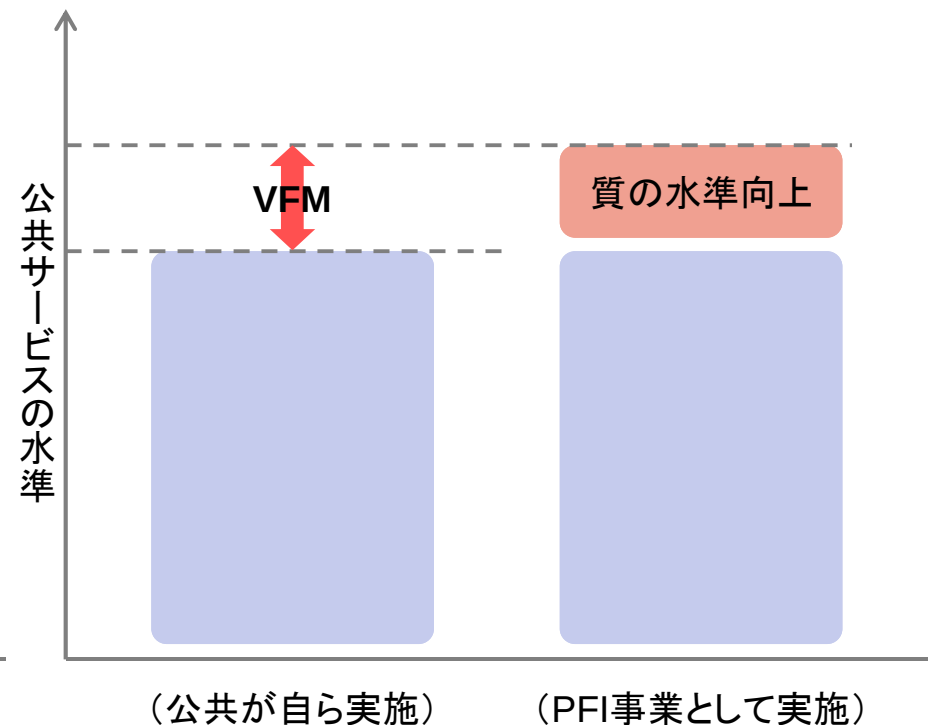
4. VFM (Value for Money)

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

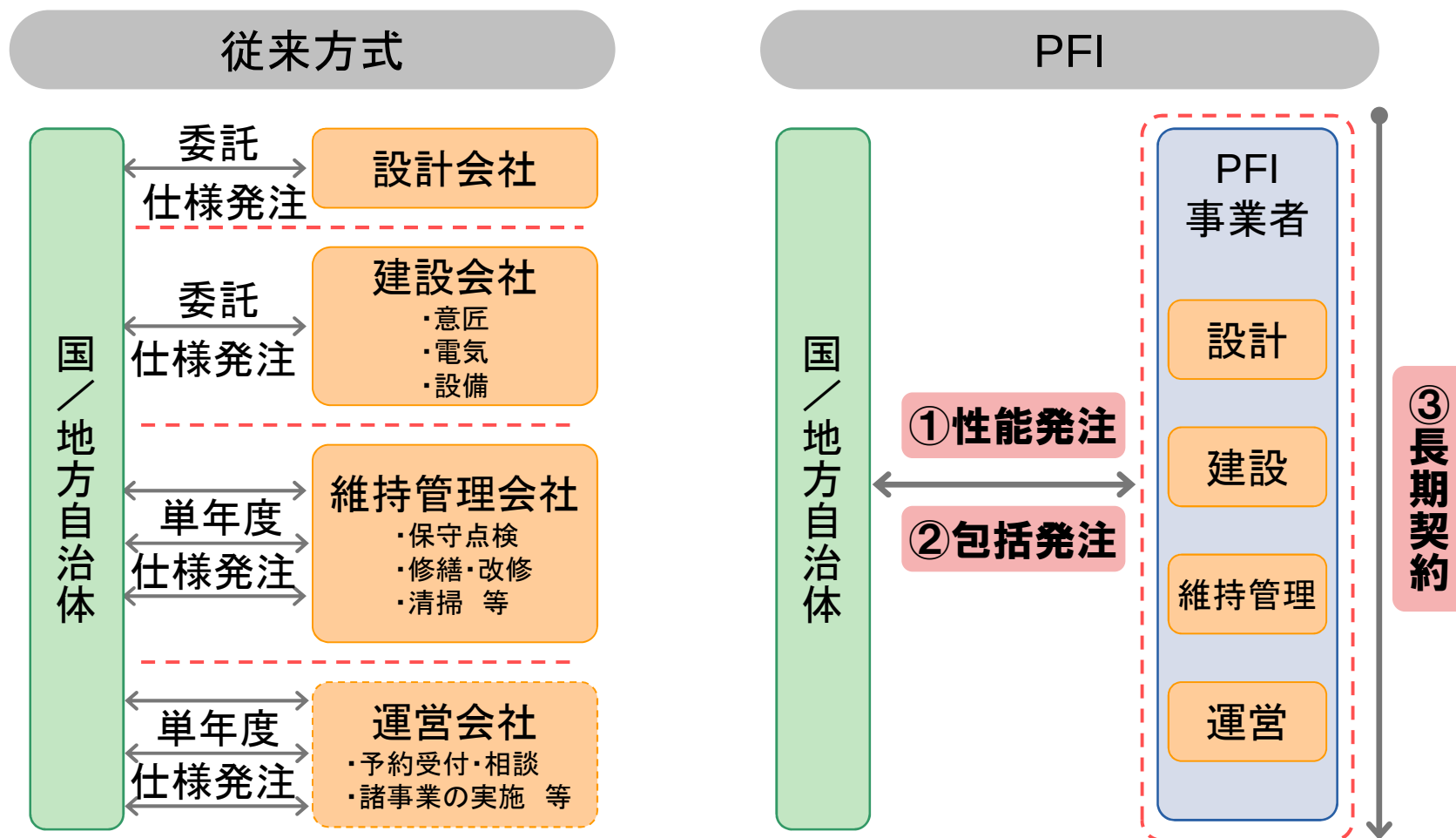
公共サービスの水準が同一の場合



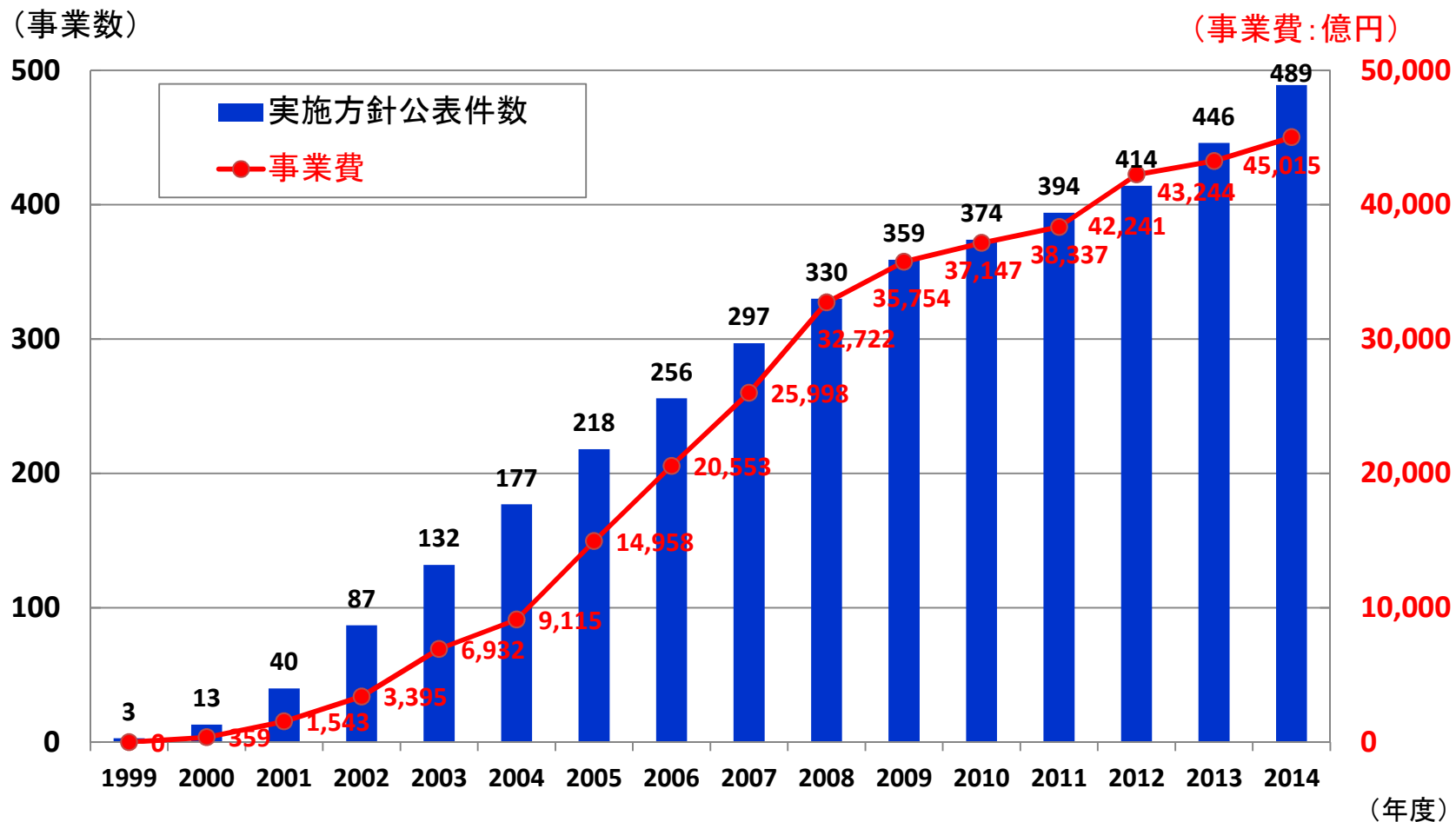
コストが等しい場合



5. PFIの発注の特徴



6. PFIの実施状況(累計ベース)



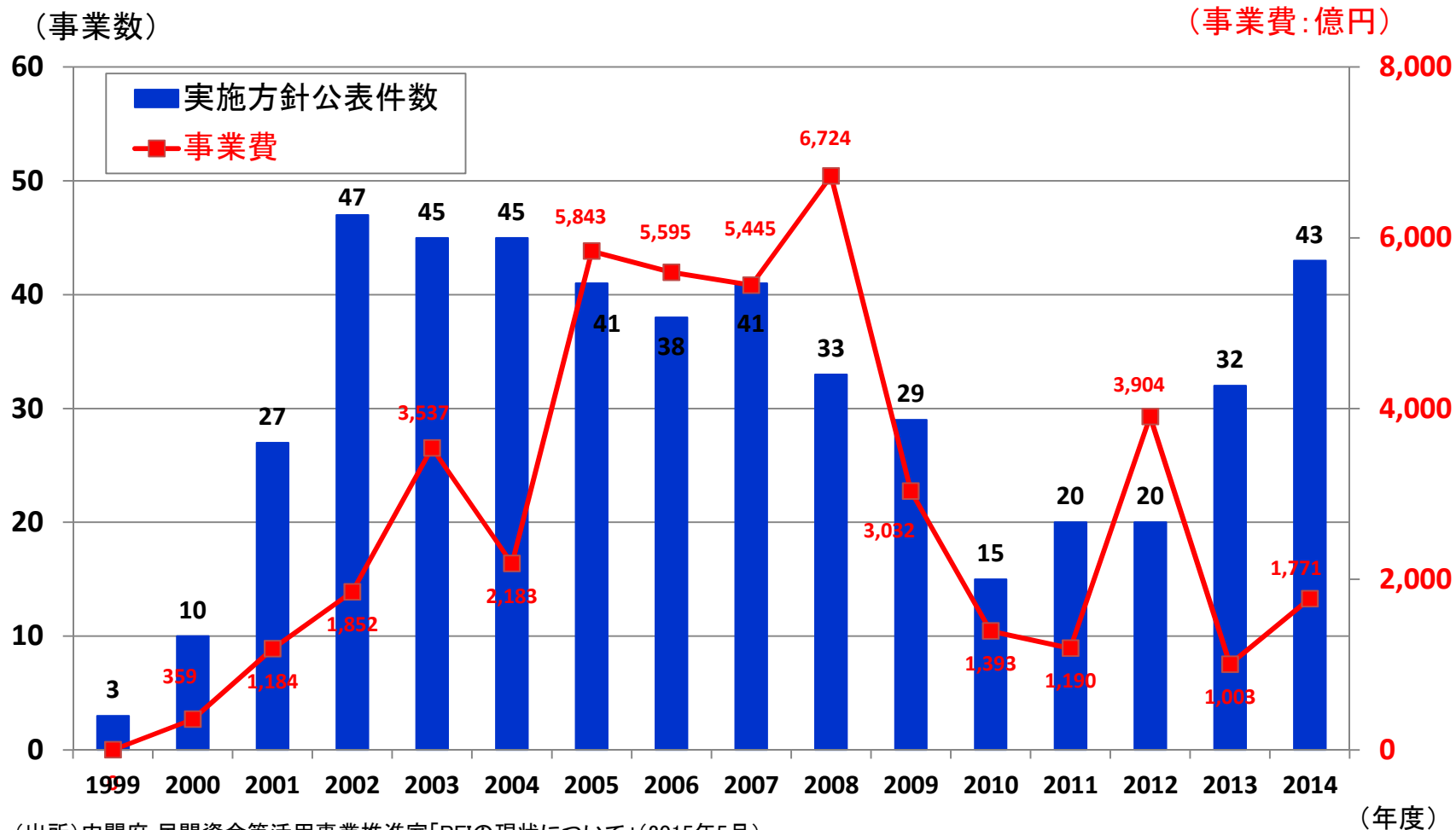
(出所) 内閣府 民間資金等活用事業推進室「PFIの現状について」(2015年5月)

(注1) 事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握している事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。

(注2) 事業費は、実施方針を公表した事業のうち、事業者選定により公共負担額が決定した事業の当初契約金額であり、内閣府調査において把握しているものの合計額。

(注3) グラフ中の事業費は、億円単位未満を四捨五入した数値。

7. PFIの実施状況(年間ベース)



(出所)内閣府 民間資金等活用事業推進室「PFIの現状について」(2015年5月)

(注1)事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握している事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。

(注2)事業費は、実施方針を公表した事業のうち、事業者選定により公共負担額が決定した事業の当初契約金額であり、内閣府調査において把握しているものの合計額。

(注3)グラフ中の事業費は、億円単位未満を四捨五入した数値。

8. 都道府県別実施方針公表件数

PFI事業の実施状況

※2015年3月31日現在

※括弧内は地方公共団体等の実施件数（内数）

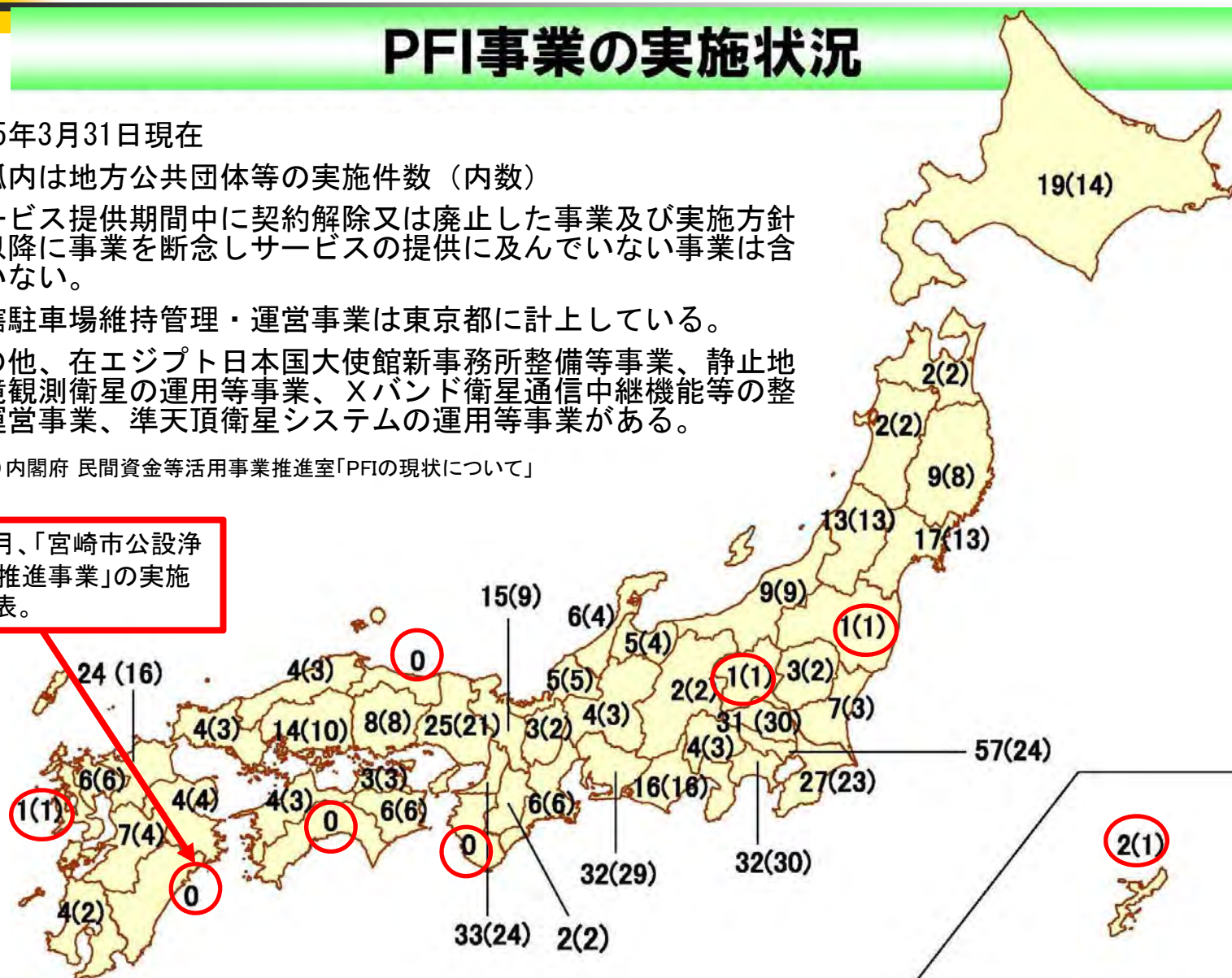
※サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。

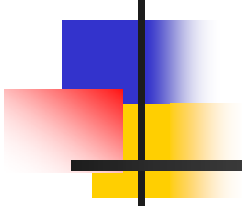
※直轄駐車場維持管理・運営事業は東京都に計上している。

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

（出所）内閣府 民間資金等活用事業推進室「PFIの現状について」

2016年3月、「宮崎市公設浄化槽整備推進事業」の実施方針を公表。



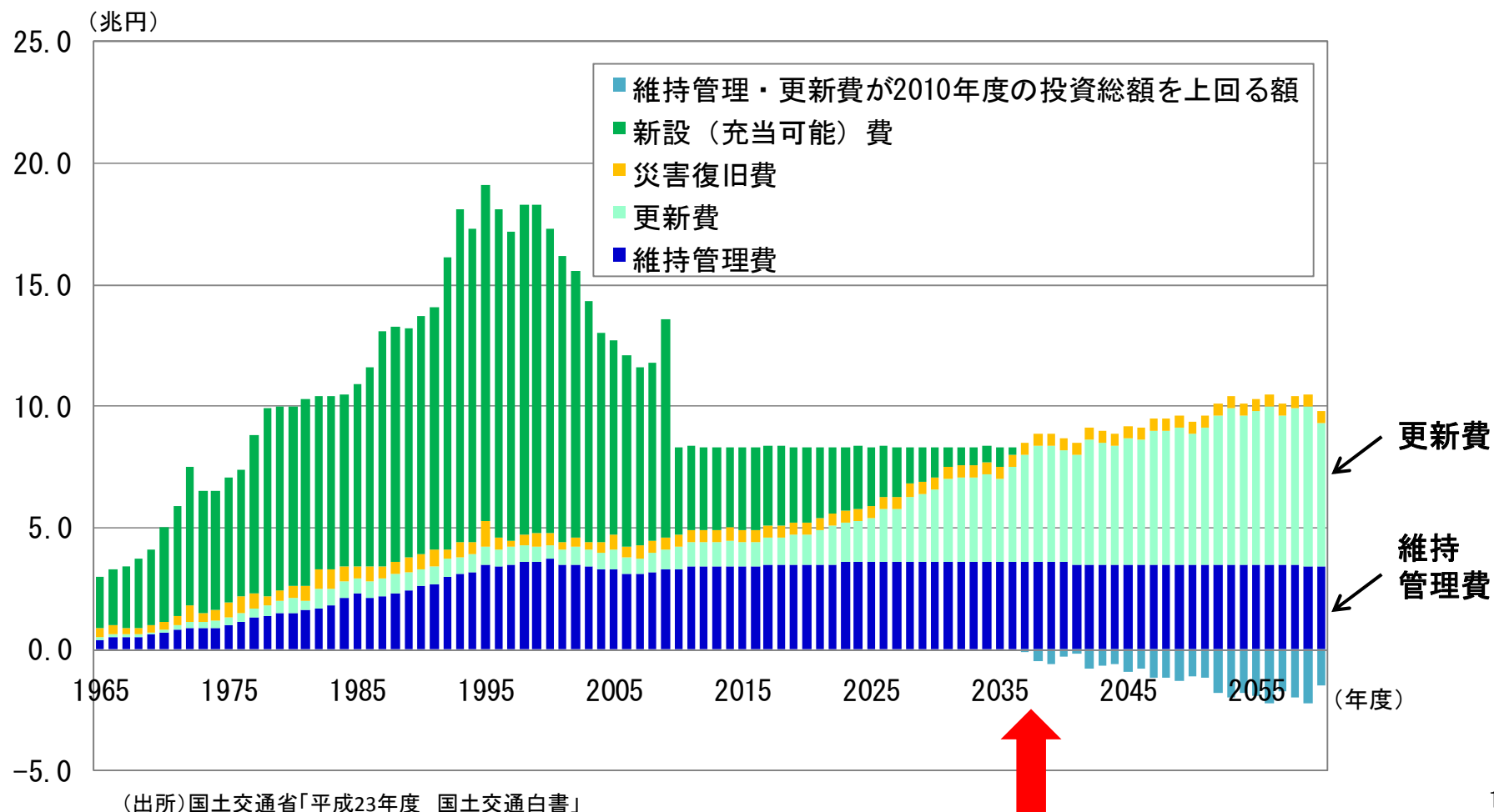


Ⅲ. PFI・PPPの必要性

1. 社会資本の維持・更新需要の増加
2. 急速に進行するインフラ老朽化
3. 財務状況の悪化
4. PFI・PPPの必要性

1. 社会資本の維持・更新需要の増加

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



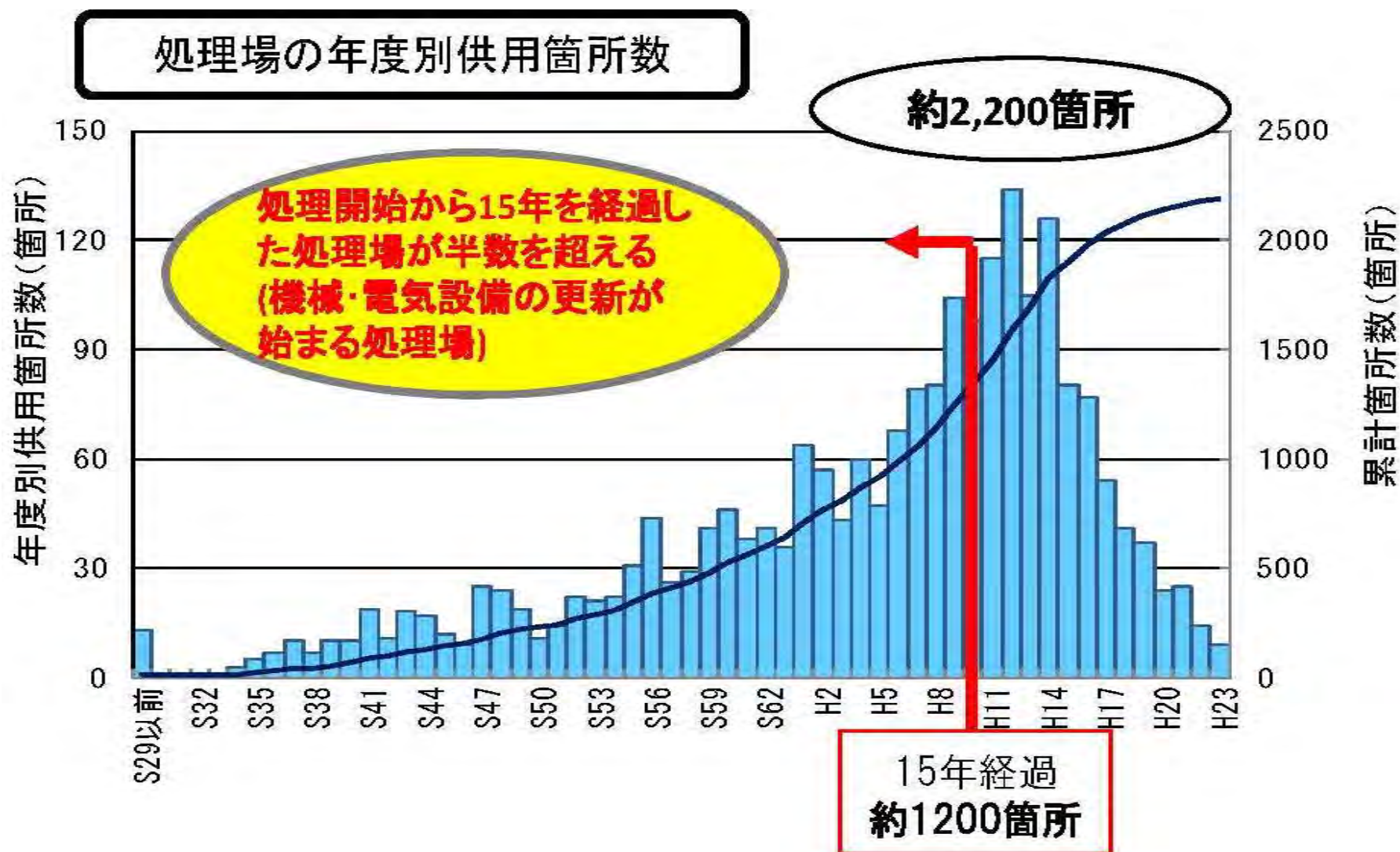
2. 急速に進行するインフラ老朽化

建設後50年以上経過するインフラの割合

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

(出所)国土交通省「社会資本の老朽化対策会議」第1回会議資料

更新期(建設後15年以上)の下水処理場は既に半数を超える



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

水道管路の老朽化

管路経年化率(%)

$\frac{\text{法定耐用年数を超えた管路延長}}{\text{管路総延長}} \times 100$

○年々、経年化率が上昇。
→ **老朽化が進行**

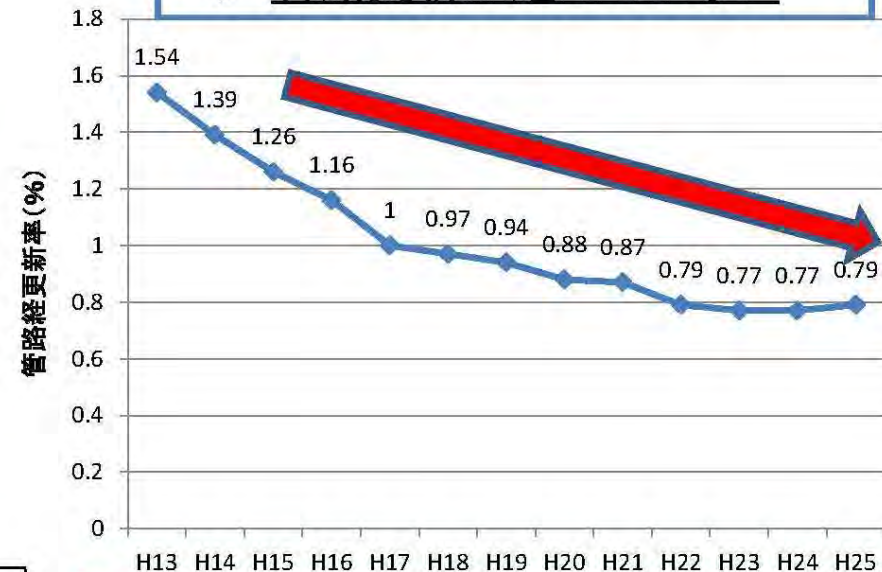


H25年度	厚生労働大臣認可	都道府県知事認可	全国平均
管路更新率	0.86%	0.64%	0.79%
管路経年化率	12.0%	7.2%	10.5%

管路更新率(%)

$\frac{\text{更新された管路延長}}{\text{管路総延長}} \times 100$

○年々、更新率が低下し、近年は横ばい。
→ **管路更新が進んでいない**



○H25年度の管路更新率0.79%から単純に計算すると、
全ての管路を更新するのに約130年かかると想定される。

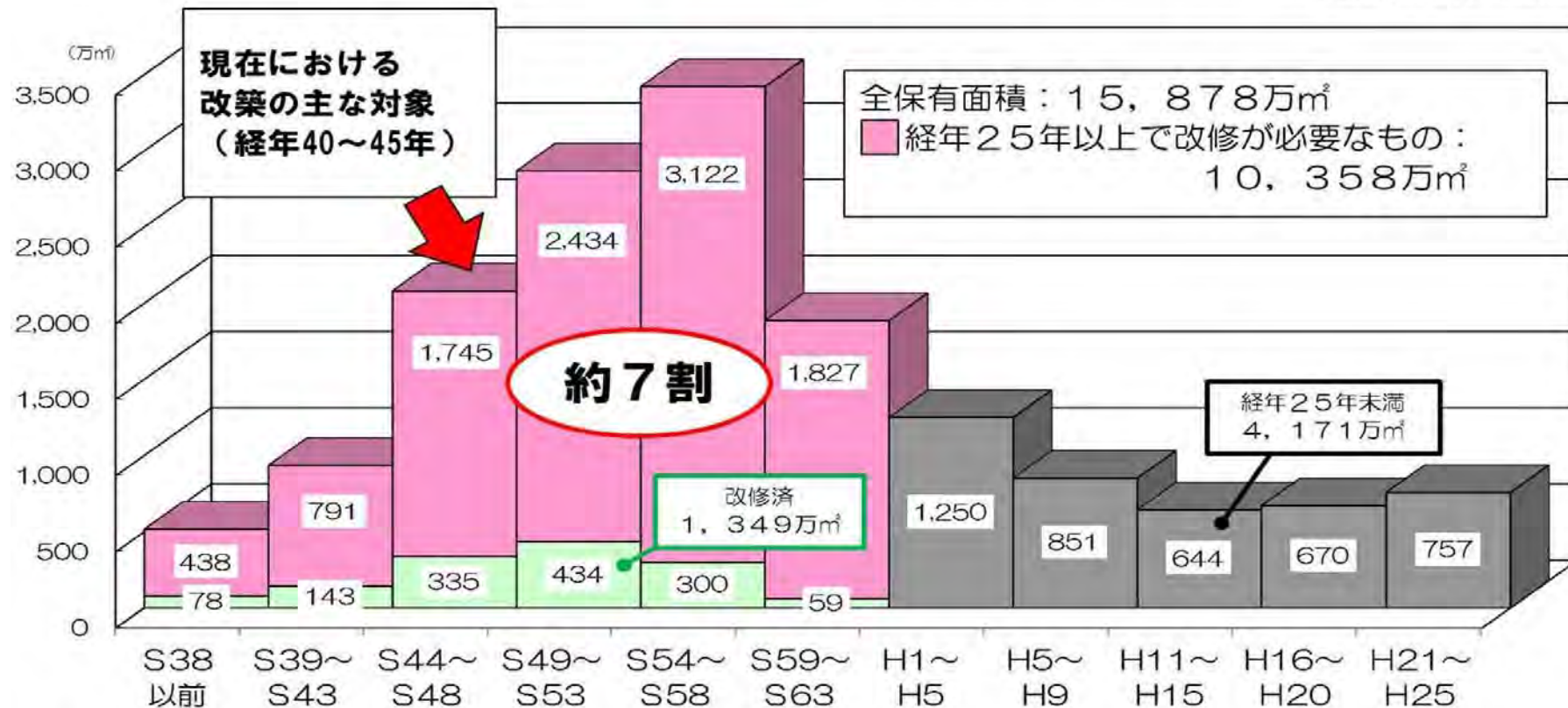
出典：水道統計

(出所)厚生労働省 第1回水道事業基盤強化方策検討会 資料「水道事業の基盤強化に関する現状と課題について」(2015年9月7日)

公立小中学校の経年別保有面積

老朽化が進行している経年25年以上の要改修施設は全体の約7割(65. 2%)を占める

平成25年5月1日現在



※「公立学校施設実態調査 平成25年度」（文部科学省）のうち、校舎・屋内運動場・寄宿舎に区分された非木造建築物を計上

※文部科学省作成

（出所）文部科学省 学校施設と他の公共施設等との複合化検討部会（第1回）資料「学校施設を取り巻く現状等について」（2014年8月20日）

事例：インフラ老朽化による損壊事例



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

2013.2.10
浜松市の第
一弁天橋ワ
イヤー破断
事故発生

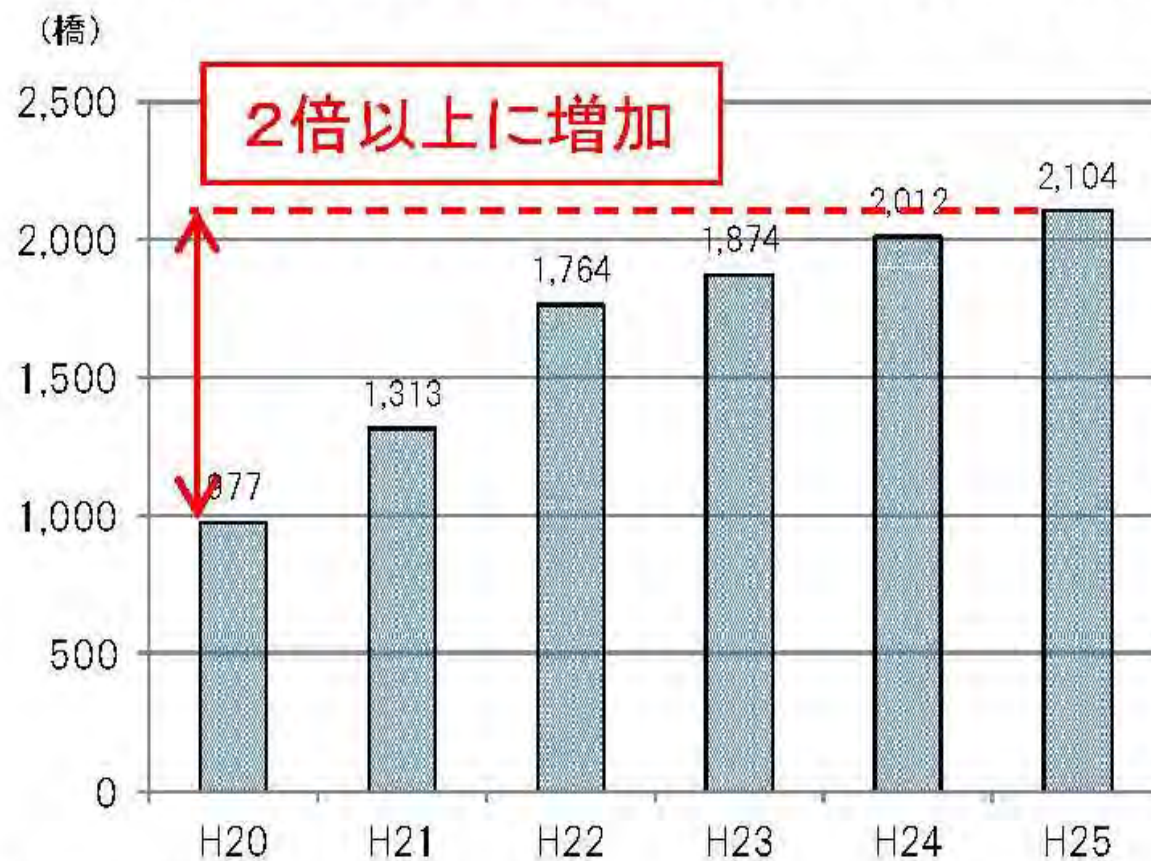


2013.10.15 東
京都港区の区道
崩落



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

【地方公共団体管理橋梁の通行規制等の推移(2m以上)】

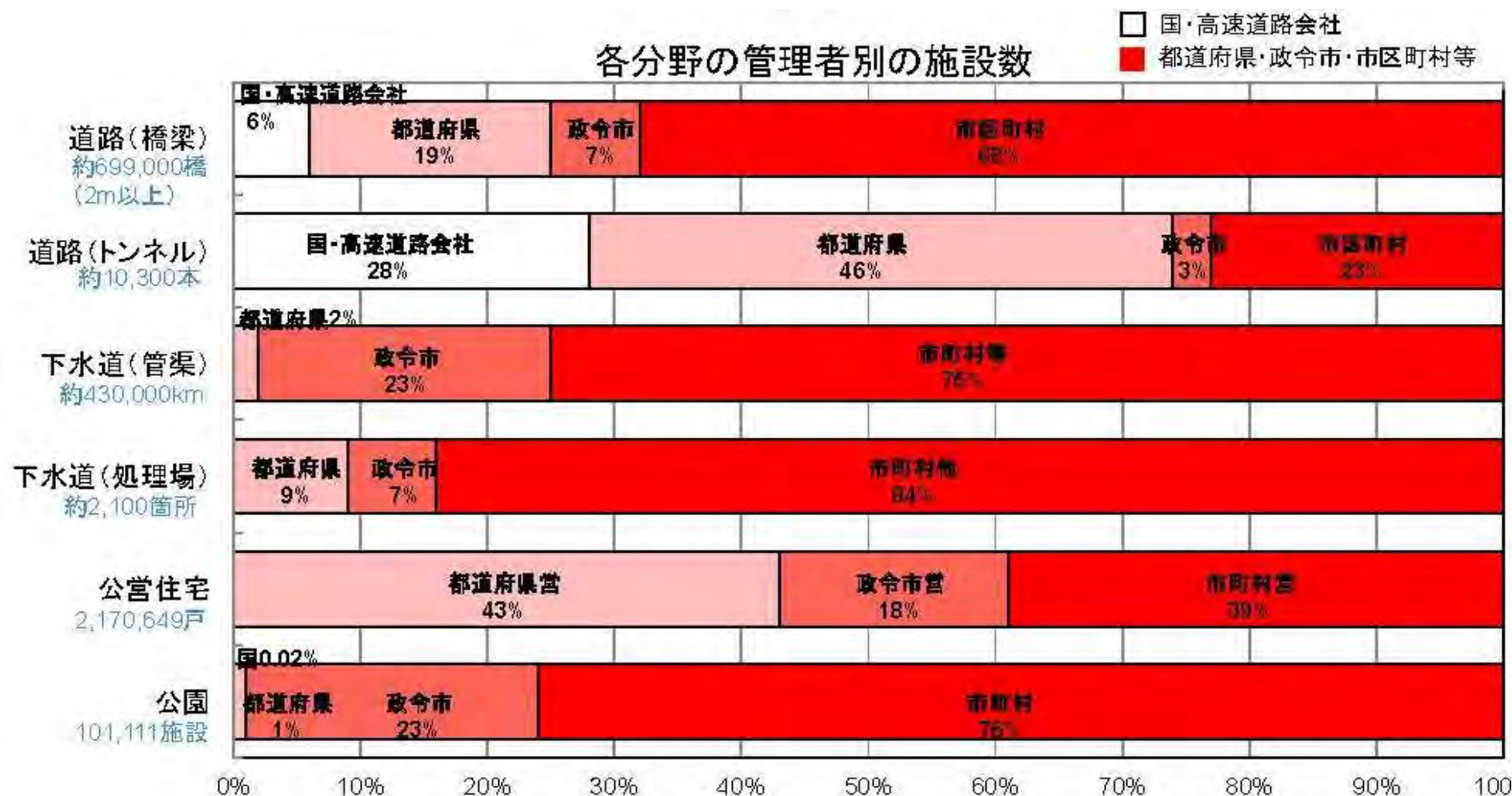


※道路局調べ(H25.4)

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

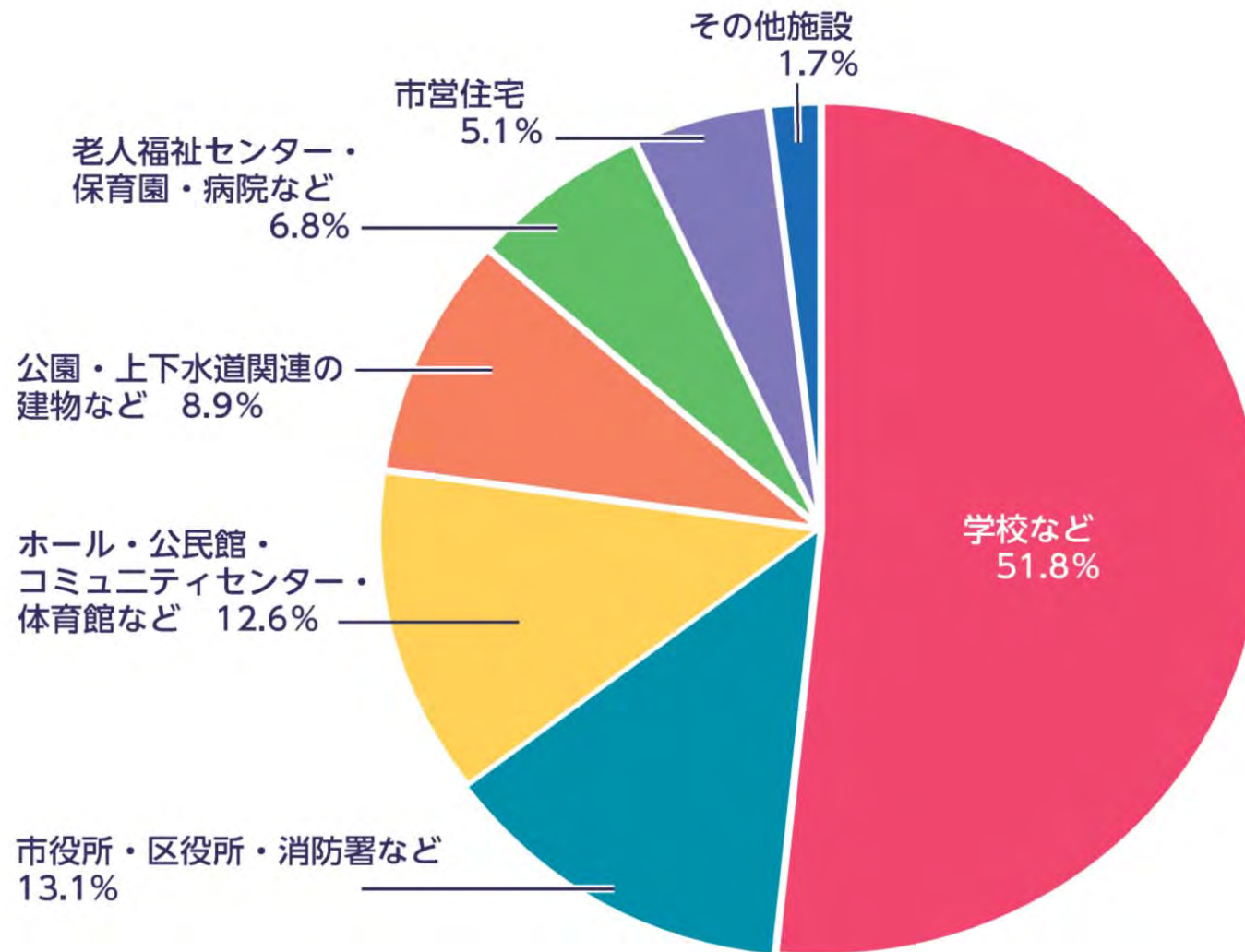
(出所)国土交通省「道路の老朽化対策」掲載資料「老朽化対策の取組み」

多くのインフラの管理者は地方公共団体



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

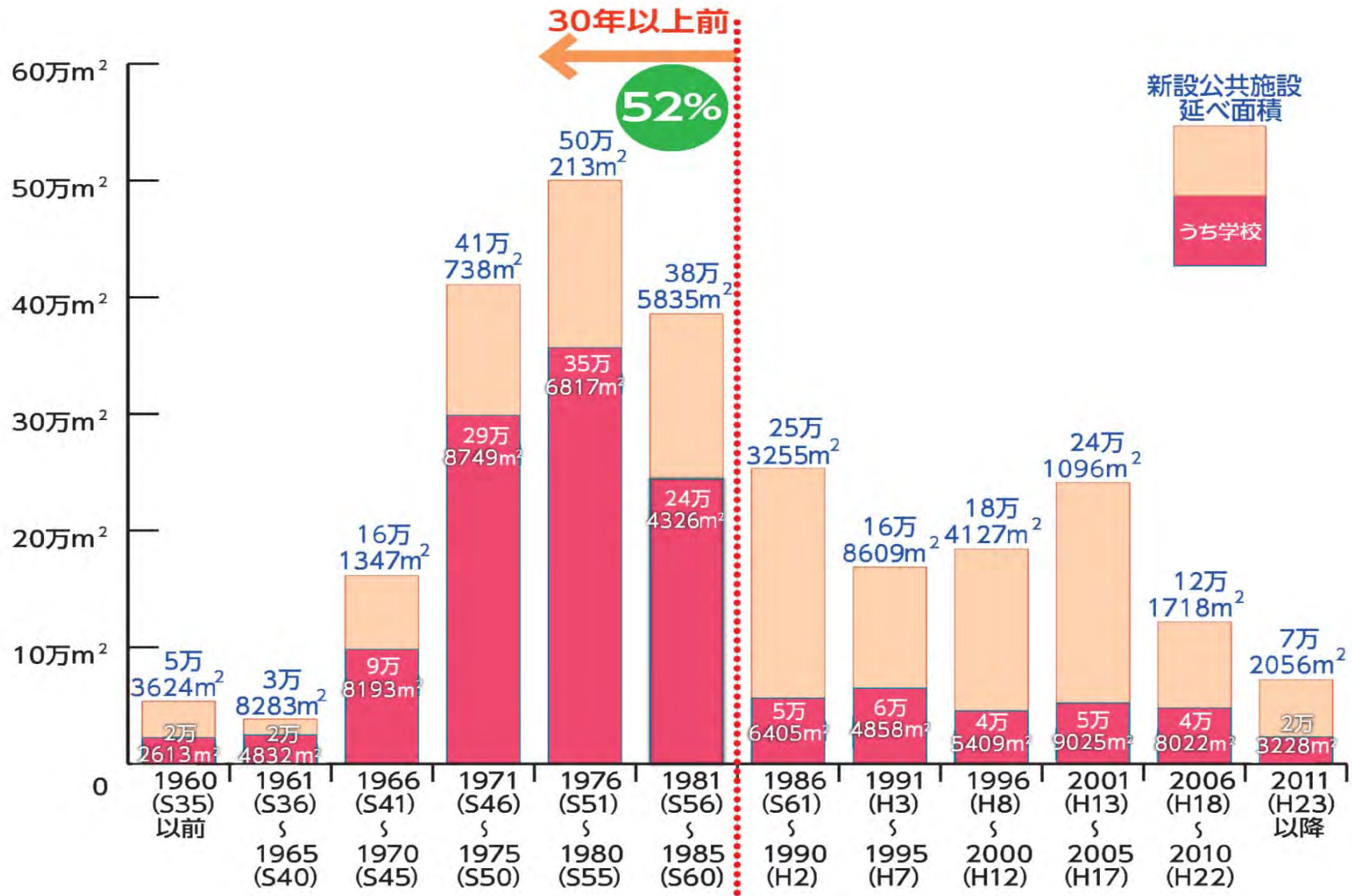
事例:さいたま市の公共施設の床面積



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

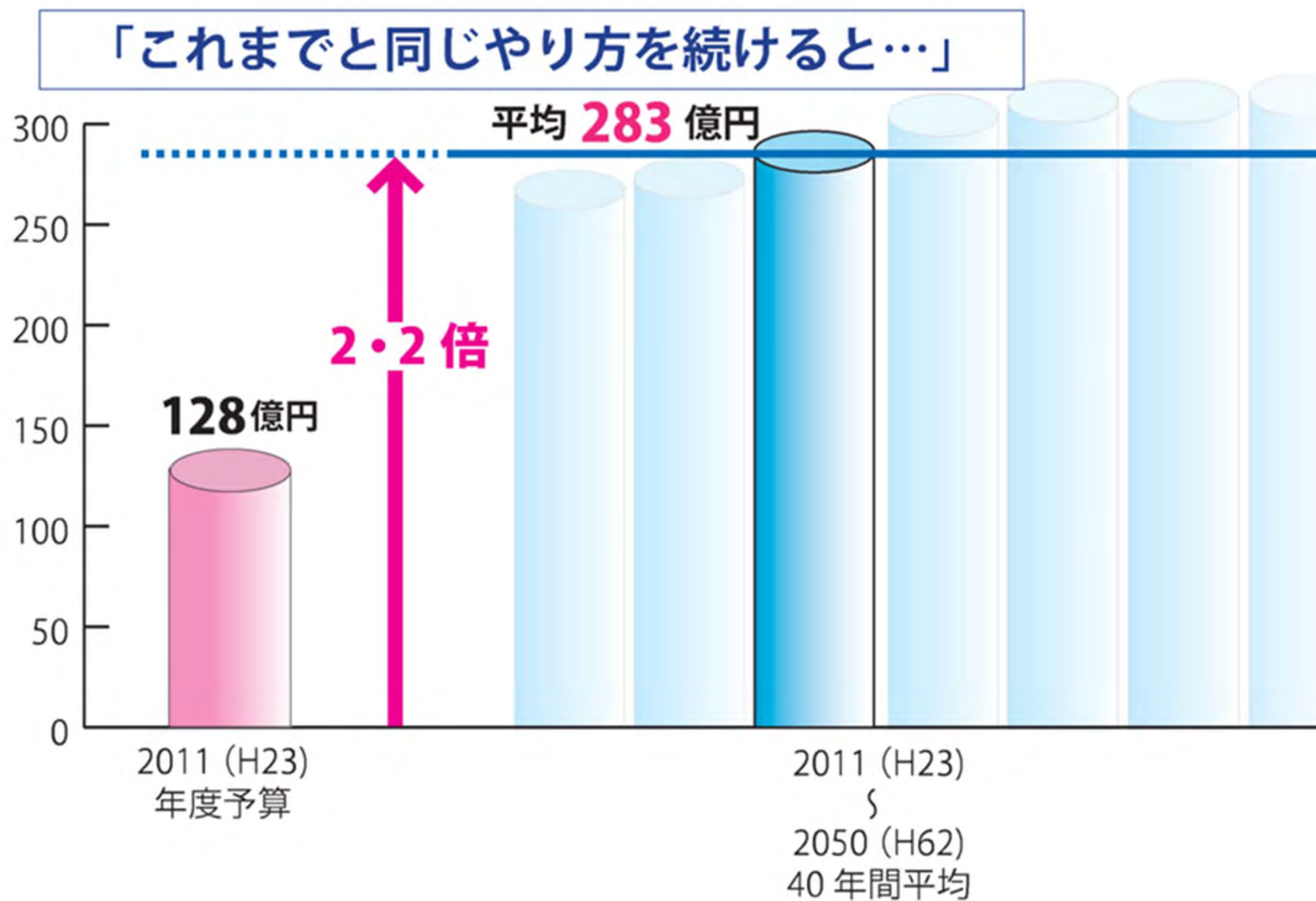
埼玉県さいたま市 人口:1,263,455人(2015年4月1日)、一般会計:約4,649億円

事例：さいたま市の公共施設（ハコモノ）の建設時期



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

事例：さいたま市の公共施設の更新費用



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

施設種別	耐震化率(%)
文教施設(校舎、体育館)	94.6
消防本部・消防署等	86.1
診療施設	85.2
社会福祉施設	82.6
警察本部・警察署等	81.2
体育館	78.3
県民会館・公民館等	76.4
庁舎	74.8
水道(配水池)	47.1
下水道施設(重要な幹線等)	約44
水道(基幹管路合計)	40.0
水道(浄水施設)	22.1

* 「水道(配水池)」、「水道(浄水施設)」、「下水道施設(重要な幹線等)」は2013年度末、他は2014年度末のデータ。

(出所) 消防庁「防災拠点となる公共施設等の耐震化推進状況調査結果」(2015年12月4日)、厚生労働省「平成26年度重要給水施設管路の耐震化に係る調査結果について」(2015年8月28日)および平成26年度全国水道関係者会議「水道施策の推進について」(2015年3月12日)、国土交通省「下水道:地震対策の推進」

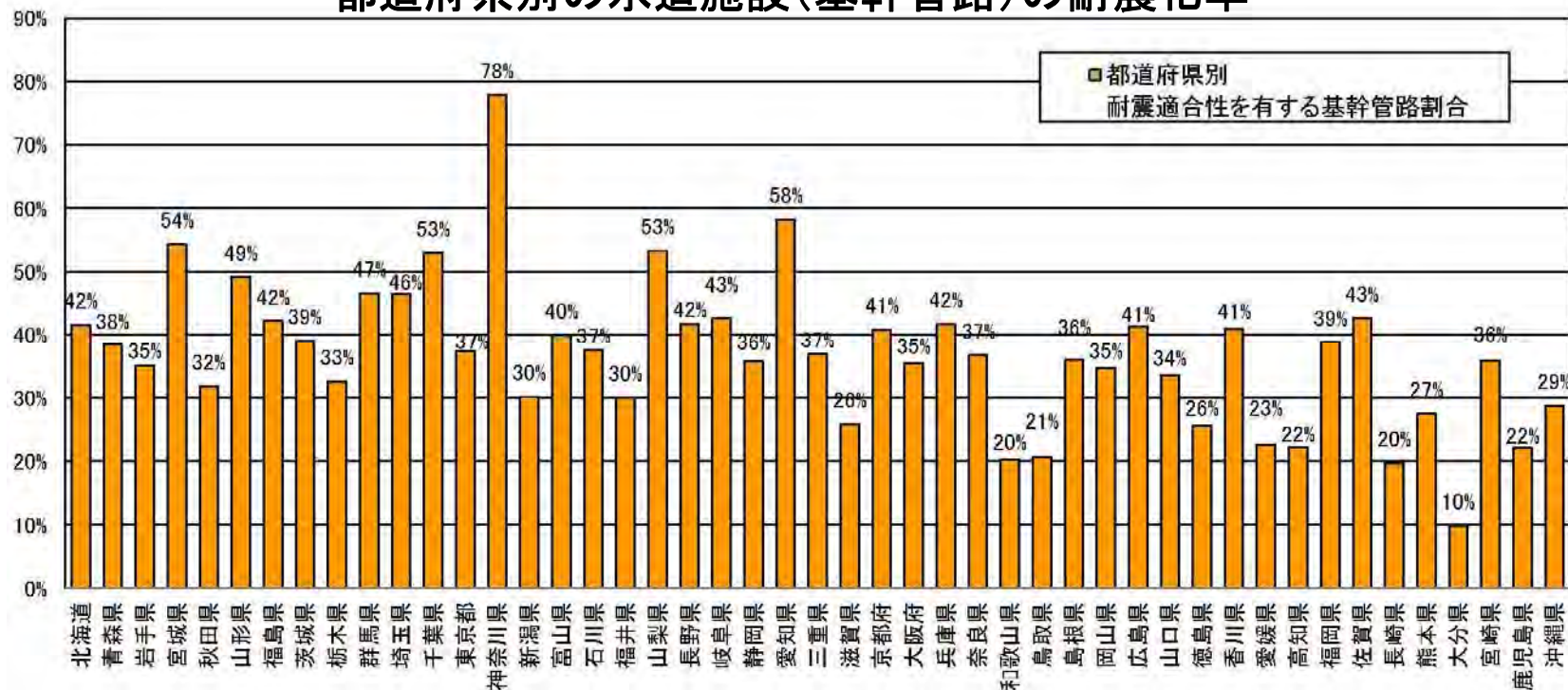


熊本地震で被災した宇土市役所
(出所)宇土市役所ホームページ



熊本地震で被災した八代市役所(地震前の状態)
(出所)Wikipedia

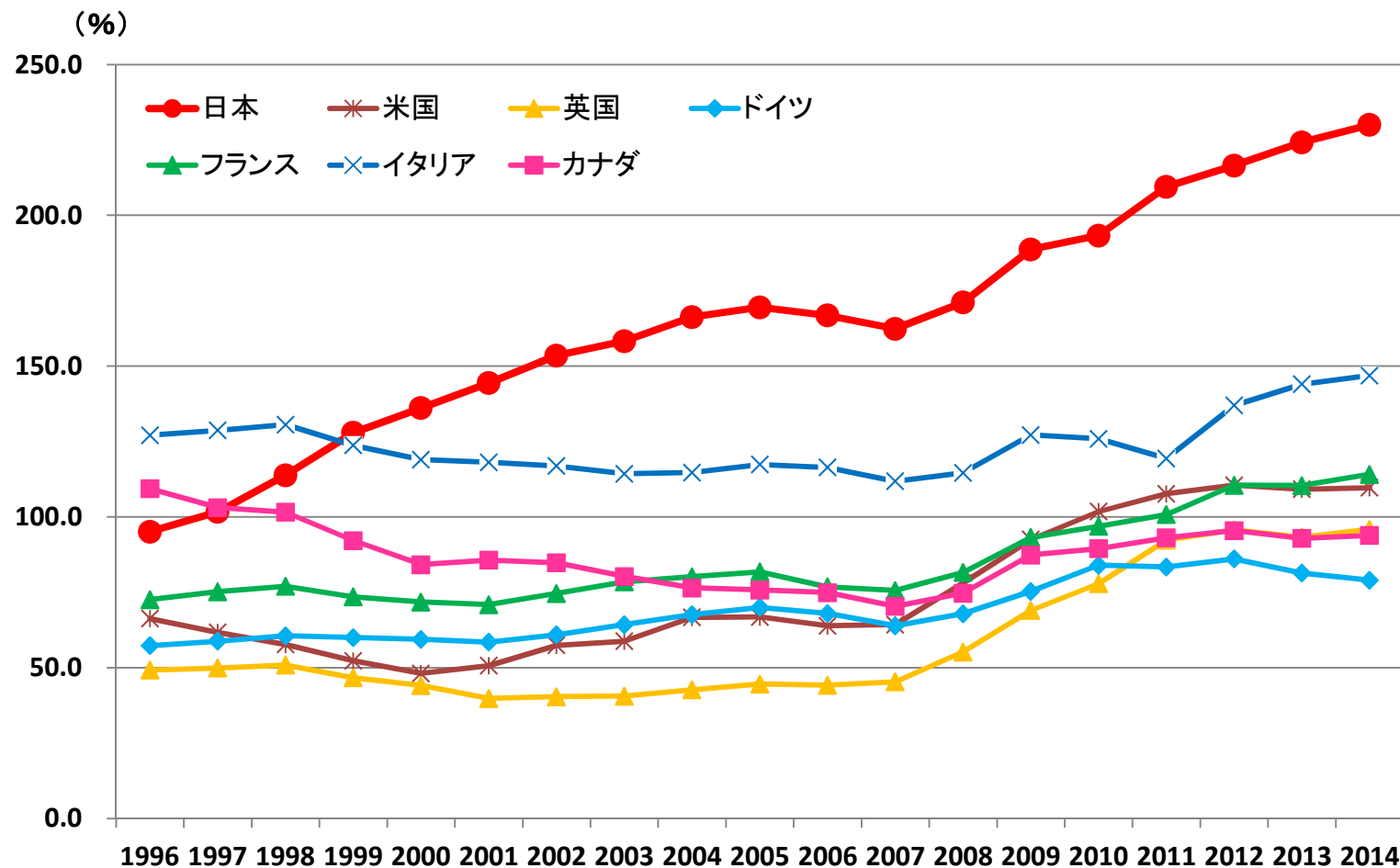
都道府県別の水道施設(基幹管路)の耐震化率



(出所)厚生労働省健康局水道課「平成26年度重要給水施設管路の耐震化に係る調査結果について」(平成27年8月28日)

3. 財務状況の悪化

公的債務残高の対GDP比は、主要先進国と比較して、最悪の水準。

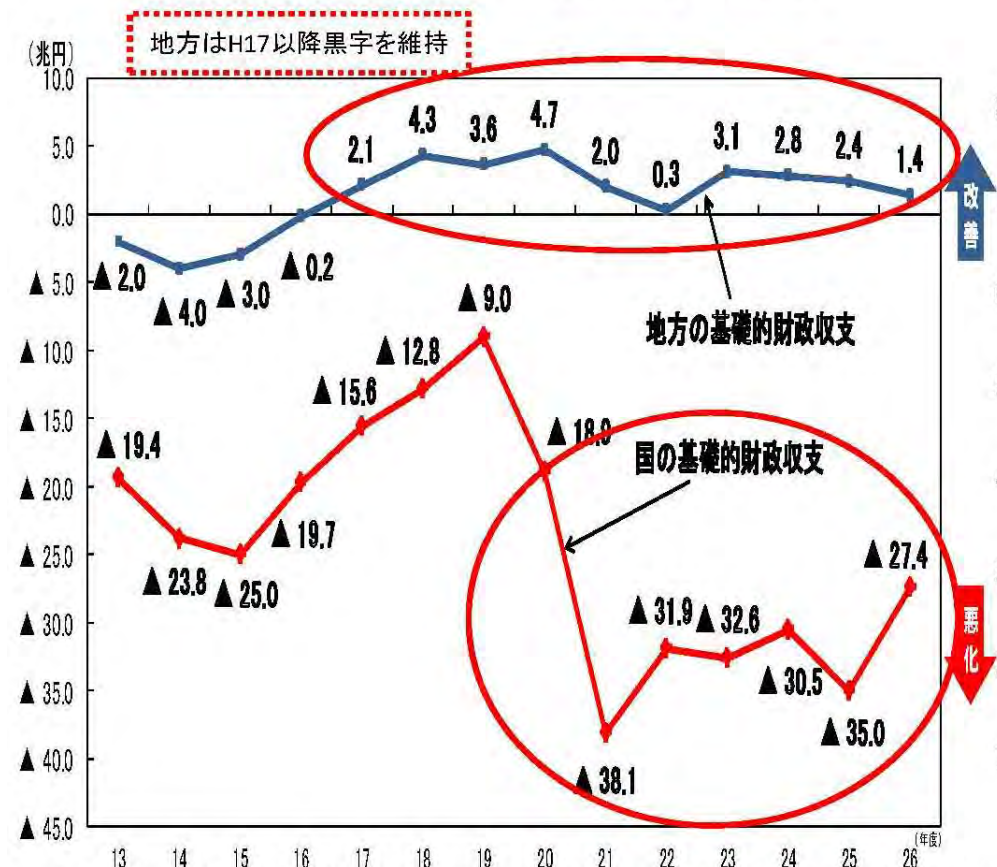


(出所) 平成26年財政制度審議会「平成27年度予算の編成等に関する建議」資料(データ: OECD「Economic Outlook 96」(2014年11月))

(注) 数値は一般政府(中央政府、地方政府、社会保障基金を合わせたもの)ベース。

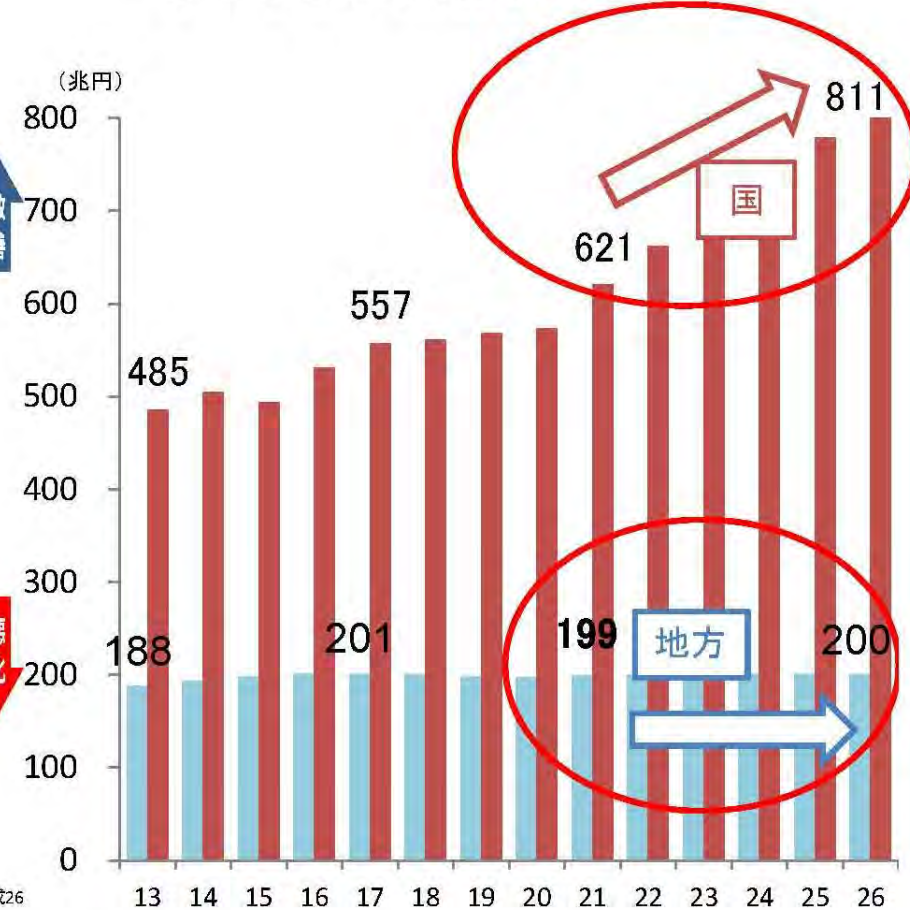
国の債務増加を受けて、財政移転(国→地方)の見直しが検討され始めている。

○ 国と地方の基礎的財政収支の推移



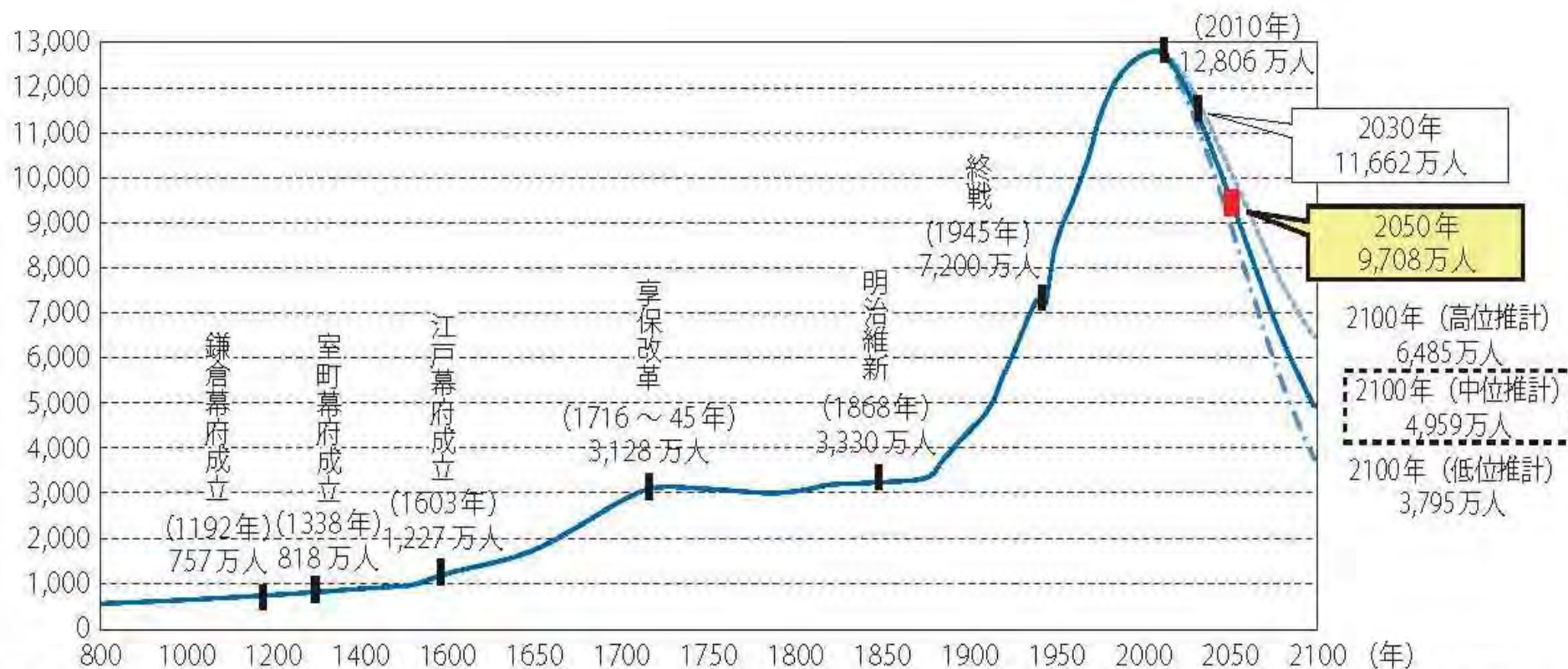
(出典)内閣府「国民経済計算確報」。ただし、平成24年度、25年度及び26年度は、「中長期の経済財政に関する試算」(平成26年1月20日 内閣府)。
 (注1)平成10年度は国鉄長期債務及び国有林野累積債務、18年度、20年度、21年度、22年度及び23年度は財政投融资特別会計財政融資資金勘定(18年度においては財政融資資金特別会計)から国債整理基金特別会計または一般会計への繰入、20年度は日本高速道路保有・債務返済機構から一般会計への債務承継、23年度は独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構から一般会計への繰入等を除いている。
 (注2)平成24年度、25年度及び26年度については、復旧・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

○ 国と地方の長期債務残高の推移



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

わが国では、今後、人口の急激な減少が予想されている。

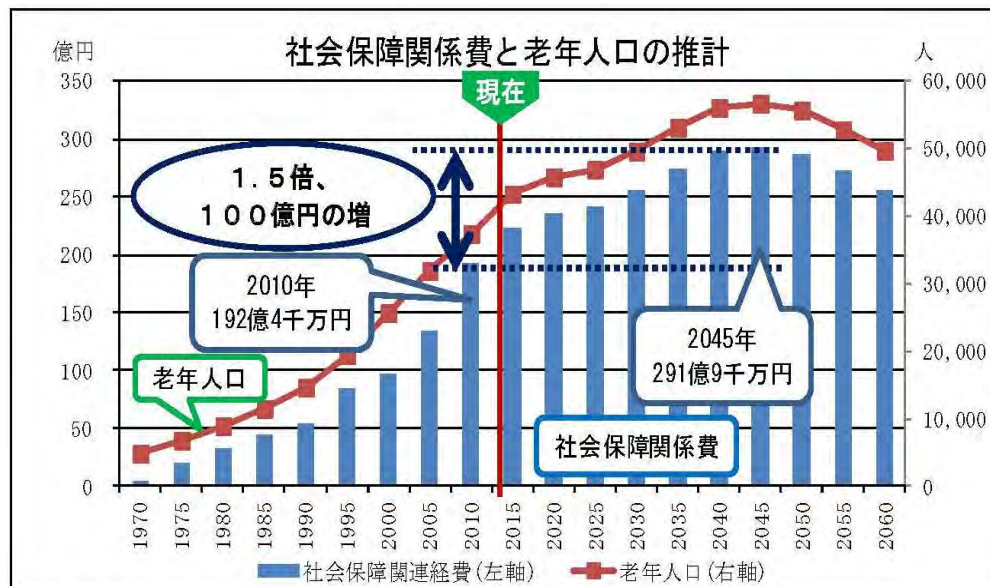


資料) 2010年以前は総務省「国勢調査」、同「平成22年国勢調査人口等基本集計」、国土庁「日本列島における人口分布の長期時系列分析」(1974年)、2015年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」より国土交通省作成

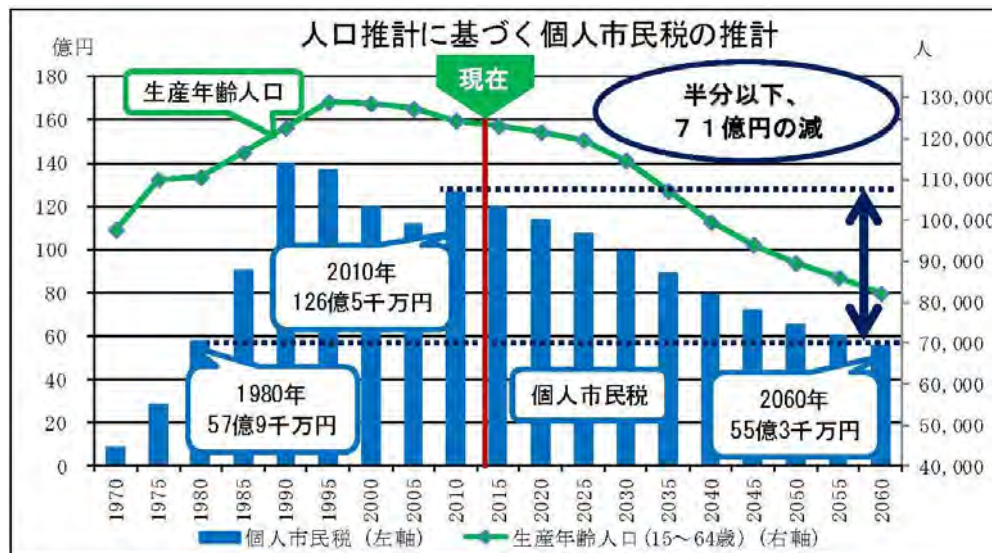
(出所)平成25年度 国土交通白書

地方自治体では、将来の財政悪化が予想されている。

事例…小平市の財政見通し



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



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

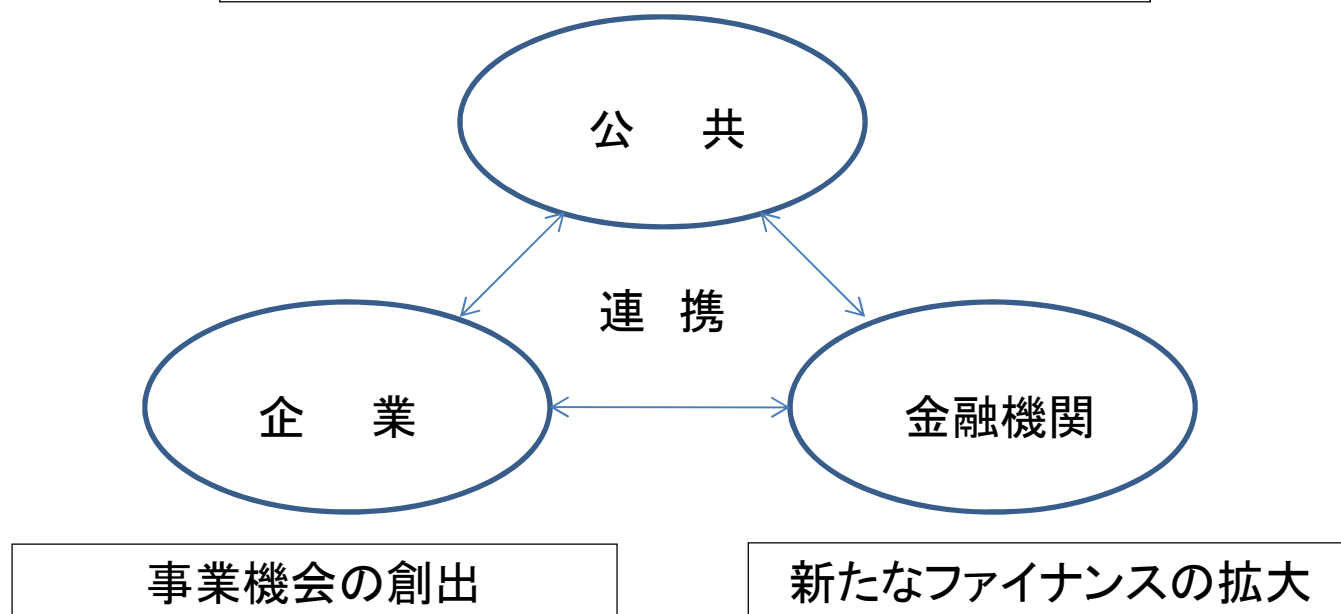
(出所) 小平市公共施設白書 (2015年2月)

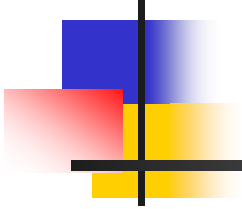
4. PFI・PPPの必要性

「日本再興戦略」改訂2014(抜粋)

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

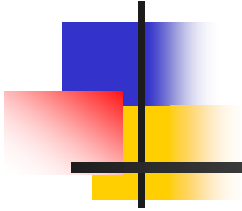
効率化(インフラの老朽化対応・財源確保)





IV. PFI・PPPの目標

1. PFI法の改正等による新たな展開
2. 「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」

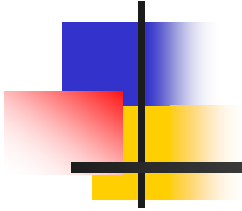


1. PFI法の改正等による新たな展開

- ・1999年 … PFI法公布
- ・2011年改正… 公共施設等運営権方式(コンセッション方式)の導入等
- ・2013年改正… (株)民間資金等活用事業推進機構(官民ファンド)設立

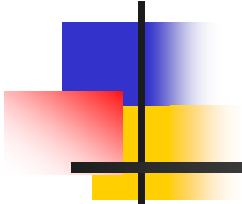
(株)民間資金等活用事業推進機構(2013年10月設立< 2028年3月末を目途に業務終了>)

- ・地域銀行50先を含む71先が出資(資本金:政府100億円、民間100億円)。
- ・3,640億円の政府保証付き借入が可能(2014年度。2015年度は3,000億円で予算要求)。
- ・支援対象:独立採算型および混合型のPFI事業(体育館、公民館などについても、利用者から料金収入を得ているケースについては支援対象となる)。

- 
- ・2013年 6月… 「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」の公表
 - ・2014年12月… 「地方への好循環拡大に向けた緊急経済対策」および「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に「PPP/PFIの推進」が盛り込まれる

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

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

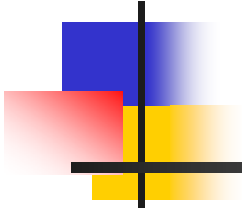


・2015年6月30日…「経済財政運営と改革の基本方針2015」(骨太方針)

(民間能力の活用等)

民間の資金・ノウハウを活用し、効率的なインフラ整備・運営やサービス向上、民間投資の喚起による経済成長を実現するため、「PPP／PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」の実行を加速する。このため、日本版「資本のリサイクル」として、コンセッションや公的不動産の利活用、公共施設の集約化や複合利用、公共施設集約に伴う余剰地の売却再投資などの公的ストックの有効活用、包括的民間委託や上下水道など複数分野の一体的な管理委託など、多様なPPP／PFI手法の積極的導入を進め、民間ビジネスの機会を拡大する。

PPP／PFIの飛躍的拡大のためには、公的負担の抑制につながることを前提としつつ、PPP／PFI手法について、地域の実情を踏まえ、導入を優先的に検討することが必要である。具体的には、国や例えば人口20万人以上の地方公共団体等において、一定規模以上で民間の資金・ノウハウの活用が効率的・効果的な事業については、多様なPPP／PFI手法導入を優先的に検討するよう促す仕組みを構築するとともに、その状況を踏まえつつ、適用拡大していく。その一環として、通常の公共施設整備・運営とのイコールフットINGの更なる確保等コンセッションをはじめとするPPP／PFIの円滑な導入に資する環境整備を進めるとともに、それらの地方公共団体等への周知を図る。また、会計・税務等の高度な専門家チームの派遣やPFI手続の一層の簡素化を行うなど、地方公共団体の案件形成促進に向けて事業フェーズに応じた切れ目ない支援を図る。さらに、PPP／PFI手法の開発・普及等を図る地域プラットフォームについて、全国的な体制整備を計画的に推進し、地域の産官学金による連携強化、優良事例の全国への普及、地方公共団体や民間の能力向上等を図る。PPP／PFIを活用して行う地方創生の深化について検討する。



・2015年6月30日…「『日本再興戦略』改訂2015」

② 公共施設等運営権を含む PPP/PFI 全体の取組強化

- ・ PPP/PFI 全体についてより一層の推進を図るため、「PPP/PFI の抜本改革に向けたアクションプラン」に掲げられた事業規模の目標の見直しと、目標達成のための具体策について検討し、本年度内を目途に結論を得る。
- ・ 文教施設や公営住宅等の利用料金の存在する公共建築物については、公共施設等運営権方式の実現可能性について半年を目途に検討を進めるとともに、付帯事業の併設・活用および公的不動産の活用なども含めた枠組みの中で、重点分野として位置付ける施設の決定と数値目標の設定について本年度内を目途に結論を得る。
- ・ 地方公共団体や運営権者からの要望を受けて関係省庁等と調整を行う窓口について、内閣府において一元化を図る。

・2015年9月18日…「第四次 社会資本整備重点計画」(閣議決定)

しかしながら、PPP/PFI の活用について、先導的な取組が見られる一方で、全国的な動きには至っていないことから、PPP/PFI の経験やノウハウがなく、推進体制が整備されていないなど、実施環境が整っていない地方公共団体に対する PPP/PFI 手法の導入を支援することが必要である。また、地域により事業環境が異なるため民間事業者の参入意欲にも差があり、それぞれの地域の実情を踏まえて官民連携に取り組む必要がある。

また、官に比べると民間の資金調達コストが高い場合には、民間資金等を活用した社会資本整備において VFM³¹が得られる分野には一定の限界があることを踏まえ、今後更に PPP/PFI の活用を広げていくため、社会資本関連分野で多様な PPP/PFI 手法の導入を進めていくことが必要である。特に、今後、人口減少に伴い増加が見込まれる公共施設等の集約・再編等に PPP/PFI の導入を進め、公的財政負担の抑制のみならず、民間のビジネス機会の拡大を図ることが重要な課題となっている。

PPP/PFI を全国的に推進するためには、国においても多様な PPP/PFI 手法の積極的導入を進めること及び地方公共団体における実施環境の整備を支援するとともに、効果的な PPP/PFI 活用事例を創出・蓄積し、他の地方公共団体への普及・促進を図ることが必要である。具体的には、

- ・ 地方公共団体における PPP/PFI のノウハウの共有・習得、関係者間のネットワークの構築、さらには具体的な案件形成を促進するため、地方公共団体、民間事業者、金融機関、専門家（コンサルタント、会計士、弁護士等）、大学等の関係者から構成される場（地域プラットフォーム）を全国をカバーする地方ブロックにおいて形成し、PPP/PFI を担う人材の育成・拡大も含め、全国的な体制整備を計画的に推進する。
- ・ コンセッション方式の活用のほか、公共施設等の集約化や再配置に伴う余地の活用、施設上部空間の利用等による収益事業の実施など、民間にとっても魅力的な PPP/PFI 事業とすることで、公的財政負担の削減効果を高めることができる。このような先導的な PPP/PFI 活用事例を創出・蓄積し、地域プラットフォーム等の活用による普及・促進を図る。

こうした取組とあわせて、PPP/PFI の推進に向けた目標の更なる拡充についても検討を進める。

・2015年11月24日…第19回 経済財政諮問会議

1. 改革初年度の28年度予算における重点課題

(中 略)

(3) モデル事業の成果の共有、優良事例の横展開

- 関係府省で支援するコンパクト・プラス・ネットワーク化のモデルケースについて、国・地方で連携し、事業の進捗に応じて経済財政面、健康面等の政策効果の発現状況と課題を把握・検証できる仕組みを構築し、横展開すべき。
- PPP/PFIの手法が進展していない水道事業、下水道事業をモデル地域プラットフォームとして立ち上げ、事業の広域化やコンセッション方式の導入等の仕組みの検討、老朽化や維持管理対策等の効果の検証等を進めるべき。

2. 改革工程表のとりまとめにおける重要課題

(中 略)

(2) PPP/PFIの飛躍的拡大

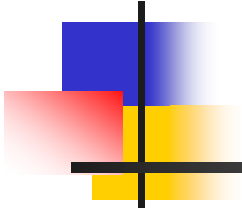
- 現行のアクションプランを年度内に見直し、事業規模目標の拡充を行うとともに、それに対応した導入拡大策³について盛り込むべき
- 国及び人口20万人以上の地方公共団体等において、多様なPPP/PFI手法を優先的に検討した結果や採否の理由等を、平成28年度から公表し、適用拡大や制度改善につなげるべき。

3. 総力戦によるマネジメント

- 国、首長、住民の意識を高め、ハードを超えた巨大災害に立ち向かう「防災意識社会」への転換。
- 観光ビジョン構想会議が始動。次の時代の新たな目標を設定し、官民総力戦で観光立国を推進。
- PPP/PFIの具体的案件の形成と横展開を強力に推進。



(出所) 第19回経済財政諮問会議・石井臨時議員提出資料「賢く投資・賢く使う」インフラマネジメント戦略への転換(11月24日開催)



・2015年12月7日…第21回 経済財政諮問会議

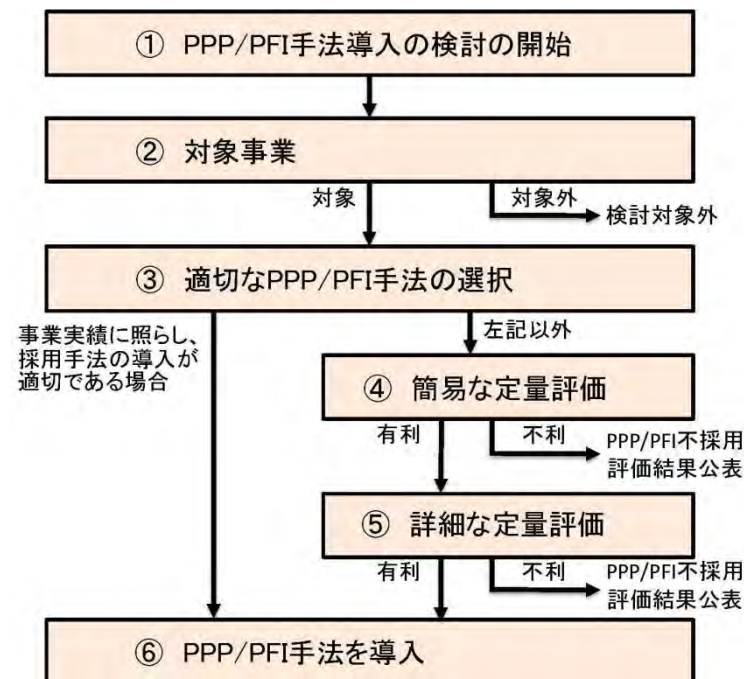
次に、必要な機能を維持しつつ、公共施設等の集約化・複合化等を図るため、2016（平成 28）年度までに公共施設等総合管理計画を、2020（平成 32）年度までに個別施設計画を全国の地方公共団体で策定することとし、策定した地方公共団体数によりその進捗を管理する。それに併せて、2017（平成 29）年度までの固定資産台帳を含む統一的な基準による地方公会計の整備により把握される資産老朽化比率等の指標のほか、住民一人あたりの維持管理に要する経費など、公共施設に関する情報を見える化し、立地適正化計画との調和も図りつつ、ストックの適正化に対する住民の理解を深めていくこととする。

また、国公有地の未利用資産等の有効活用を推進する。未利用資産等や売却可能な資産に関する情報の見える化を進め、これらについて、国と地方公共団体が連携し、民間からの提案も活用しつつ、最適利用の促進を図る。

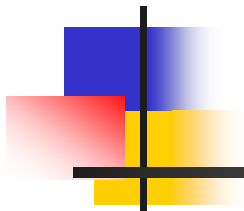
さらに、公共施設や社会資本の整備・運営への PPP/PFI の積極的な導入を図るため、現行の PPP/PFI アクションプランを見直し、同プラン全体の現行目標の更なる拡充を 2015（平成 27）年度内に行う。2016（平成 28）年度内に、国及び人口 20 万人以上の地方公共団体において、地域の実情を踏まえた多様な PPP/PFI の手法の導入を優先的に検討する仕組みを構築するほか、PPP/PFI 手法の開発・普及を図る地域プラットフォームの全国的な体制整備を計画的に展開する。PPP/PFI 事業の導入件数、コスト抑制効果などモニターする仕組みを 2015（平成 27）年度内に構築する。

- ・2015年12月15日… 政府の「民間資金等活用事業推進会議」(会長:内閣総理大臣)において、「**多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針**」を決定。
- ・2016年 3月17日…内閣府、「PPP/PFI手法導入優先的検討規程策定の手引」を公表。

多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するプロセス概要



地方公共団体には、PPP/PFI不採用理由を、データを示して定量的に説明する義務が課される



・2015年12月24日…「まち・ひと・しごと創生総合戦略(改定版)」

(4)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)まちづくり・地域連携

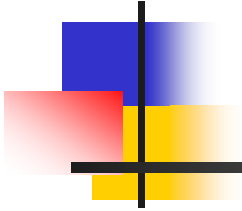
E 人口減少を踏まえた既存ストックのマネジメント強化

【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。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、民間の技術開発や地域の民間事業者の創意工夫を活用したPPP/PFI等により効率化を図る。

【主な重要業績評価指標】

■公的不動産(PRE)の有効活用など民間提案をいかしたPPPの事業規模:2022年までに2兆円を目指す



・2016年 1月28日…「PPP/PFI推進タスクフォース」の第1回全体会合を開催。

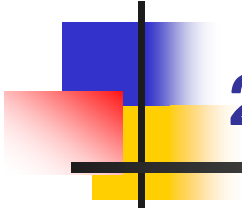
— 構成メンバー:PPP/PFIに関係する府省

— 産業競争力会議、規制改革会議、行政改革推進会議、まち・ひと・しごと創生会議、明日の日本を支える観光ビジョン構想会議等と連携し、これらの会議におけるPPP／PFIプロジェクトの推進やこれを通じたインバウンドの拡大に関する検討が統一的に行われるよう関係府省間の連絡調整を行う。

当面の取組事項

(1)集中強化期間の取組方針における事業件数目標(空港6件、水道6件、下水道6件、道路1件)の具体化に向けた取組の加速

(2)個別のPPP／PFIプロジェクトの推進に向けた課題の解決



2. 「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」

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

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

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

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

①公共施設等運営権制度 (コンセッション方式)

○ 関西国際空港および大阪国際
空港特定空港運営事業

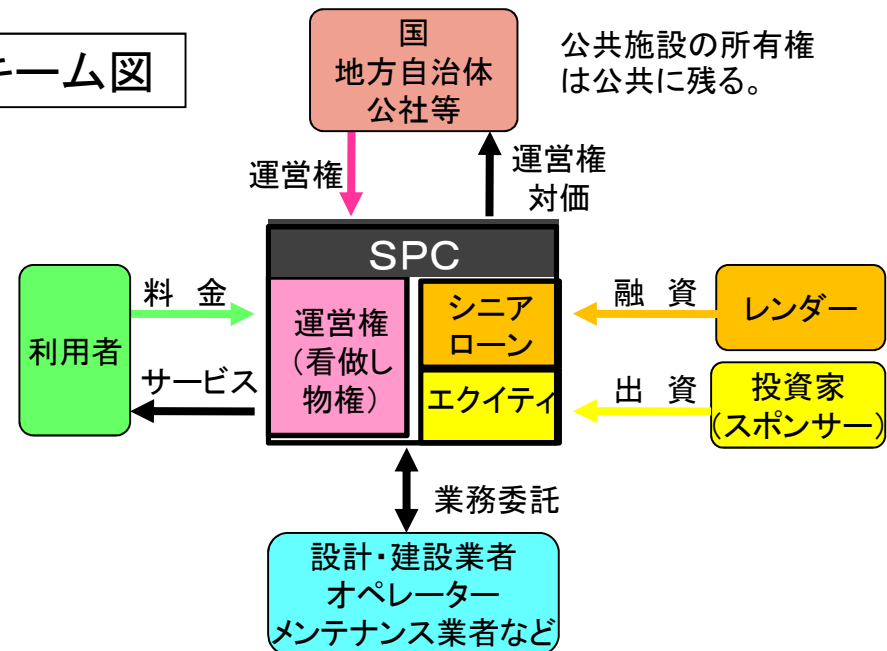


【関西国際空港】



【大阪国際空港】

スキーム図



＜新関空の場合＞

・事業期間は44年間(2016年度～2059年度)。

- ①運営権者は、運営権対価として毎年度490億円超を新関西国際空港株式会社に支払う(44年間の合計額:約2兆2千億円)。収益が1,500億円を超えた場合には、その3%を収益連動負担金として支払う。
なお、新関空の2014年度営業利益は443億円、債務残高(有利子負債+無利子負債)は11,230億円。
- ②契約履行担保(履行保証金)として約1,750億円超を差入れる(毎年度分割返還)。

①公共施設等運営権制度(コンセッション方式)

○ 関西国際空港および大阪国際空港特定空港運営事業

○ 関西国際空港・大阪国際空港



【関西国際空港】



【大阪国際空港】

・2012年、「**新関西国際空港株式会社**」(政府100%出資の特殊会社)が発足し、両空港を保有・運営。**2016年4月から運営を開始。**

・**仙台空港では、2015年12月に公共施設等運営権実施契約を締結**(運営権対価は22億円。2016年6月末に事業移管)。**高松空港では、2015年10～11月にマーケットサウンディングを実施**(2016年7月頃に実施方針を公表予定。2018年4月頃に運営開始予定)。**福岡空港では、滑走路増設費用に充てるため、コンセッション方式の導入を検討中。**

・その他の国管理空港(新千歳、函館、釧路、稚内、広島、熊本)、地方管理空港・特定地方管理空港(帯広、旭川、青森、静岡、富山、神戸、南紀白浜)でも検討中。

・水道については、**大阪市、奈良市、広島県**で具体的に検討中(大阪市では2013年5月、奈良市では2016年3月、それぞれ市議会で条例改正案が否決されており、現在は再検討中)。

・下水道については、**浜松市が2016年2月に実施方針を公表**(2017年2月に優先交渉権者を決定する予定)。**奈良市**が具体的に検討中(2016年3月に市議会で条例改正案が否決されており、現在は再検討中)。大阪市、大津市も検討中。

・道路については、**愛知県道路公社が2015年10月に実施方針を公表。2016年1～2月に第1次審査を実施**(2016年6月に優先交渉権者を決定する予定)。

・2015年7月、**国立女性教育会館**(独法)は研修・宿泊施設に係る混合型コンセッション事業を開始。

・横浜市、福岡市では、公共施設等運営権方式を利用して、**MICE**(コンベンション施設)の整備を検討中。福岡市では、**国際クルーズ旅客ターミナル**の整備についても検討中。

・文部科学省は、2016年3月9日の産業競争力会議(第34回実行実現点検会合)において、**文教施設(スポーツ施設、社会教育施設、文化施設)**について3件のコンセッション実現を目指す方針を表明。

2015年度から、国庫補助事業(国土交通省、厚生労働省)対象の地方自治体のコンセッション事業について、導入準備(調査等)の所要経費の半額が特別交付税で賄われている。

②収益施設の併設・活用

○中央合同庁舎第7号館

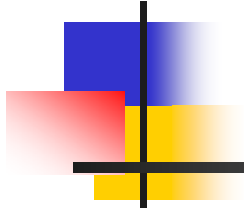
合同庁舎第7号館(金融庁、文部科学省、会計検査院が入居)の一部を民間企業に貸し出し、そのテナント料収入で施設の建設・維持管理・運営コストの一部を賄っている。



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

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





- 市街地の公共施設は、収益施設の組込みにより、中心市街地活性化（賑わいの創出）やコンパクトシティ化などに役立つ可能性（京都市立御池中学校＜PFI事業＞など）。
- ★ 公共施設に占めるウエイトが大きい学校施設のうち、中心市街地など立地条件の良い地域の案件については、児童・生徒のセキュリティ確保を前提としたうえで、収益施設の合築・併設を検討する余地があるのではないか。

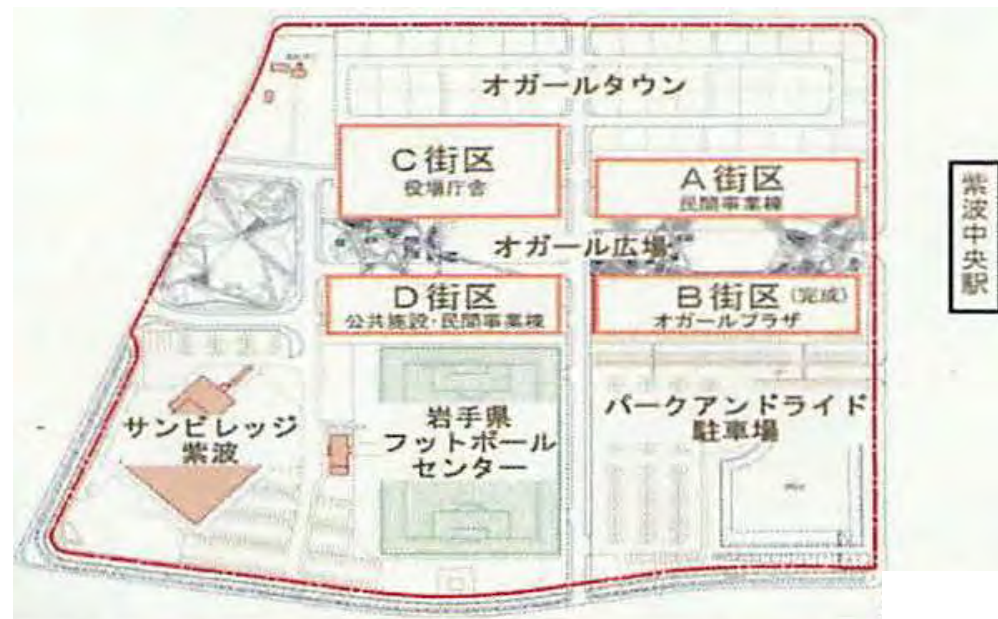
③公的不動産の活用等のPPP

○紫波中央駅前都市整備事業(オガールプロジェクト)[岩手県]

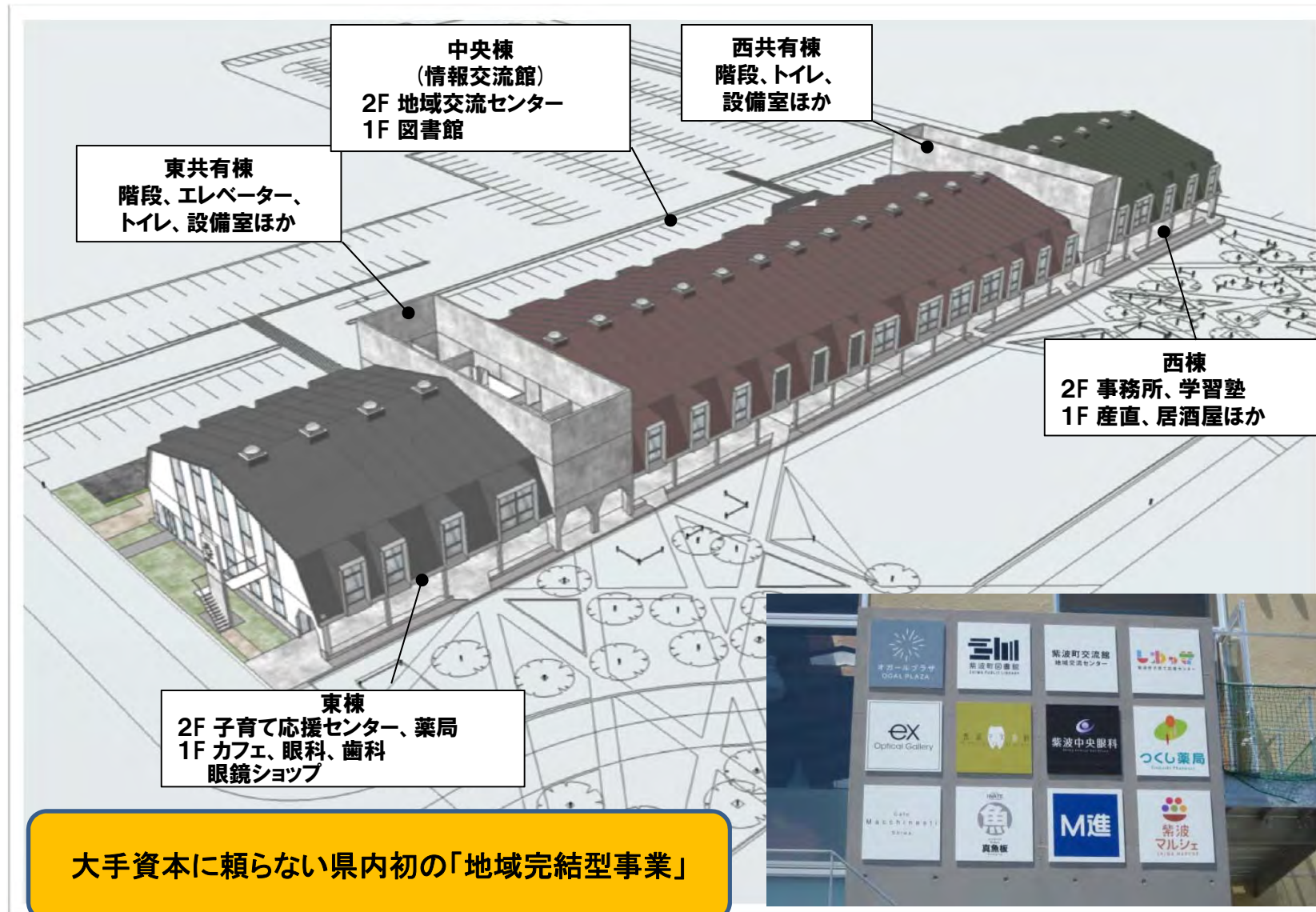
東北銀行から融資を受け、町有地に公民複合施設(図書館、地域交流センター、保育所、商業施設、宿泊施設、診療所)、町役場庁舎、岩手県サッカー協会本部・公認グラウンド、バレーボール専用体育館(日本初)などを建設したほか、宅地分譲も開始。

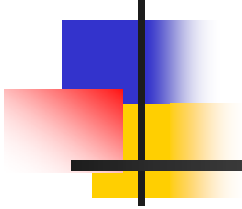
図書館だけで年間40万人が利用しているほか、商業施設の雇用(105名)を創出(紫波町人口:3.4万人<2012年>)。

紫波町は、民間施設から定期借地権の賃料収入、固定資産税収入、法人税収入を得ており、「稼ぐインフラ」と呼称している。



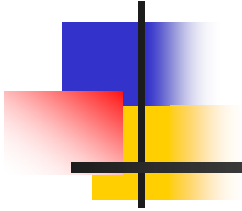
「オガールプラザ」の概要





V. PFIの論点

1. 地方自治体への働きかけ
2. 地元企業の支援
3. プロジェクトのリスク管理等



1. PFI・PPPに積極的に取組む自治体が少ない

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

→ 地方自治体への公民連携の働きかけをどうするか？

2. 地元企業を活用できていない

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

→ 地元企業をどうやって支援するか？

3. プロジェクトがうまくいかない場合もある

— スポンサー企業の破綻、PFI契約の解消事例も存在。

→ リスクに応じた管理をどう考えるか？

PPP/PFI推進に当たっての隘路

～自治体におけるPPP/PFIに係るノウハウや
必要性の欠如、事務負担等が課題～

○PPP/PFIを推進していない若しくはしない理由(複数回答)

ノウハウなし	58%
必要性を感じていない	36%
地元受注減少	14%
その他	19%
分からない	6%



○PPP/PFIを実施して判明した課題(複数回答)

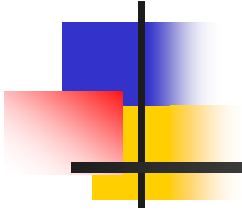
公共側の事務負担が大きい	47%
事業化までに時間がかかる	46%
定量的・定性的効果なし	6%
地元理解が得られず	3%
その他	34%

(備考) 1. 国土交通省(2013)「地方公共団体における官民連携推進に係る隘路の解決に向けた検討業務」より引用。

2. 1,789の地方公共団体を対象にアンケート調査を実施(2013年10月)。

(出所) 第1回経済・財政一体改革推進委員会(2015年8月10日開催)

資料「経済・財政再生計画について—これまでの経過・計画の概要—」



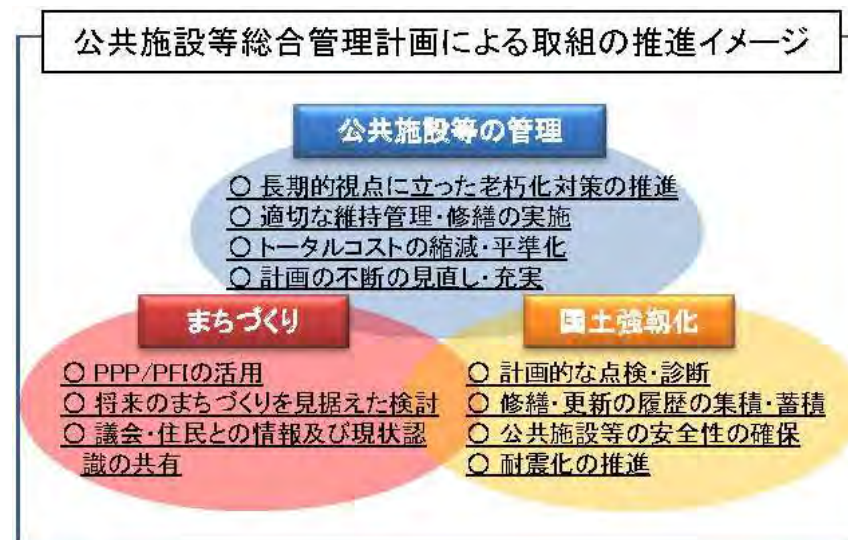
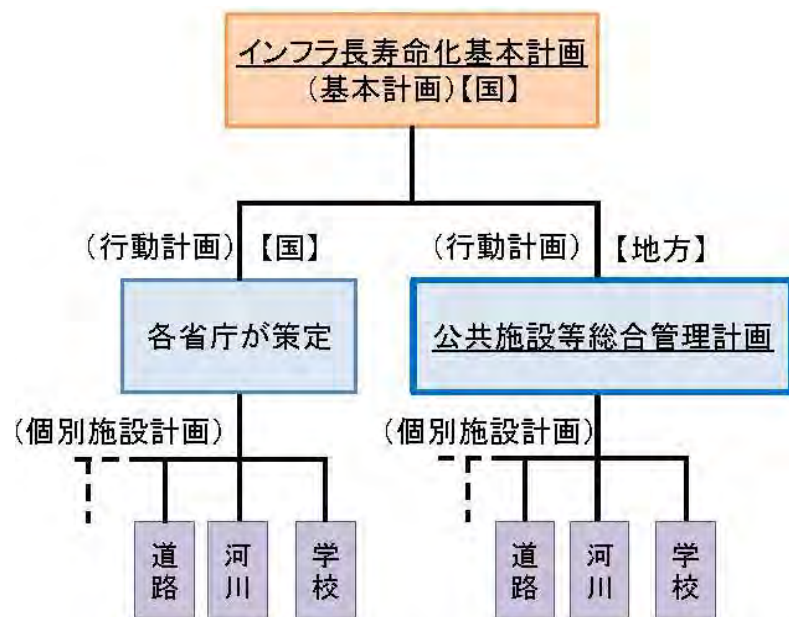
1. 地方自治体への働きかけ

- 多くの自治体が将来のインフラと財政の危機的状況を認識しづらい状態にある。
- 地方自治体の会計制度は「現金主義」が採用されているケースが多く、財政実態を詳細に把握するのが難しい場合がある。
- 固定資産台帳*¹が整備されていない自治体も多く、インフラの老朽化状況や更新費用が容易に把握できないケースがある。
- ✓ 地方自治体の固定資産台帳の整備状況（2013年度決算）：未整備34.2%、整備中47.2%、整備済18.6%（2015年3月31日時点）。

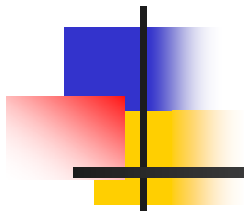
*1 固定資産を、その取得から除売却処分に至るまで、その経緯を個々の資産ごとに管理するための帳簿であり、所有する全ての固定資産（道路、公園、学校、公民館等）について、取得価額、耐用年数等のデータを網羅的に記載したもの。

- 総務省は、2014年4月に「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について」との通知を発出し、地方自治体に「公共施設等総合管理計画^{*2}」の策定を要請（自治体財政の「見える化」）。

^{*2} 地方自治体において、今後10年以上の期間について、公共施設の老朽化状況、維持更新のための費用見通し、将来的な人口見通しに基づく財源見込み等を明らかにした上で、対応方針を示すもの。計画策定に当たっては、PPP/PFIの活用に着目することが示されている。2014年度から3年間に亘り、策定経費の半分に特別交付税措置を適用。



（出所）第8回経済財政諮問会議「地域経済再生と財政健全化の両立に向けて（高市議員提出資料）」（2015年6月1日）

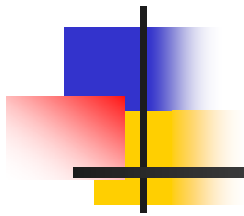


- 総務省は、地方公会計の整備も促している。
- ― 2015年1月、地方自治体に対して、発生主義会計・複式簿記の導入、固定資産台帳の整備などを行ったうえで、「統一的な基準による財務諸表を原則として2015～2017年度までの3年間に全ての地方公共団体において作成」するよう要請。
- ― 固定資産台帳の整備に要する費用には特別交付税措置を適用。

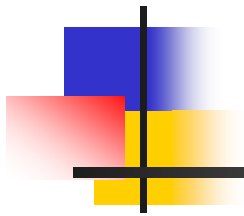
地方公会計の活用例(公共施設等のマネジメント)			
施設別行政コスト計算書			
	公民館A	公民館B	公民館C
人件費	1,860万円	1,220万円	1,910万円
退職手当引当金	190万円	120万円	190万円
減価償却費	950万円	610万円	790万円
・	・	・	・
・	・	・	・
利用者1人 当たりコスト	1,660円	1,400円	2,290円

施設別行政コスト計算書を作成することで、退職手当引当金や減価償却費も含めたトータルコストによるセグメント分析が可能となり、その結果を施設の統廃合や適正配置の議論に活用

(出所)第8回経済財政諮問会議「地域経済再生と財政健全化の両立に向けて
(高市議員提出資料)」(2015年6月1日)

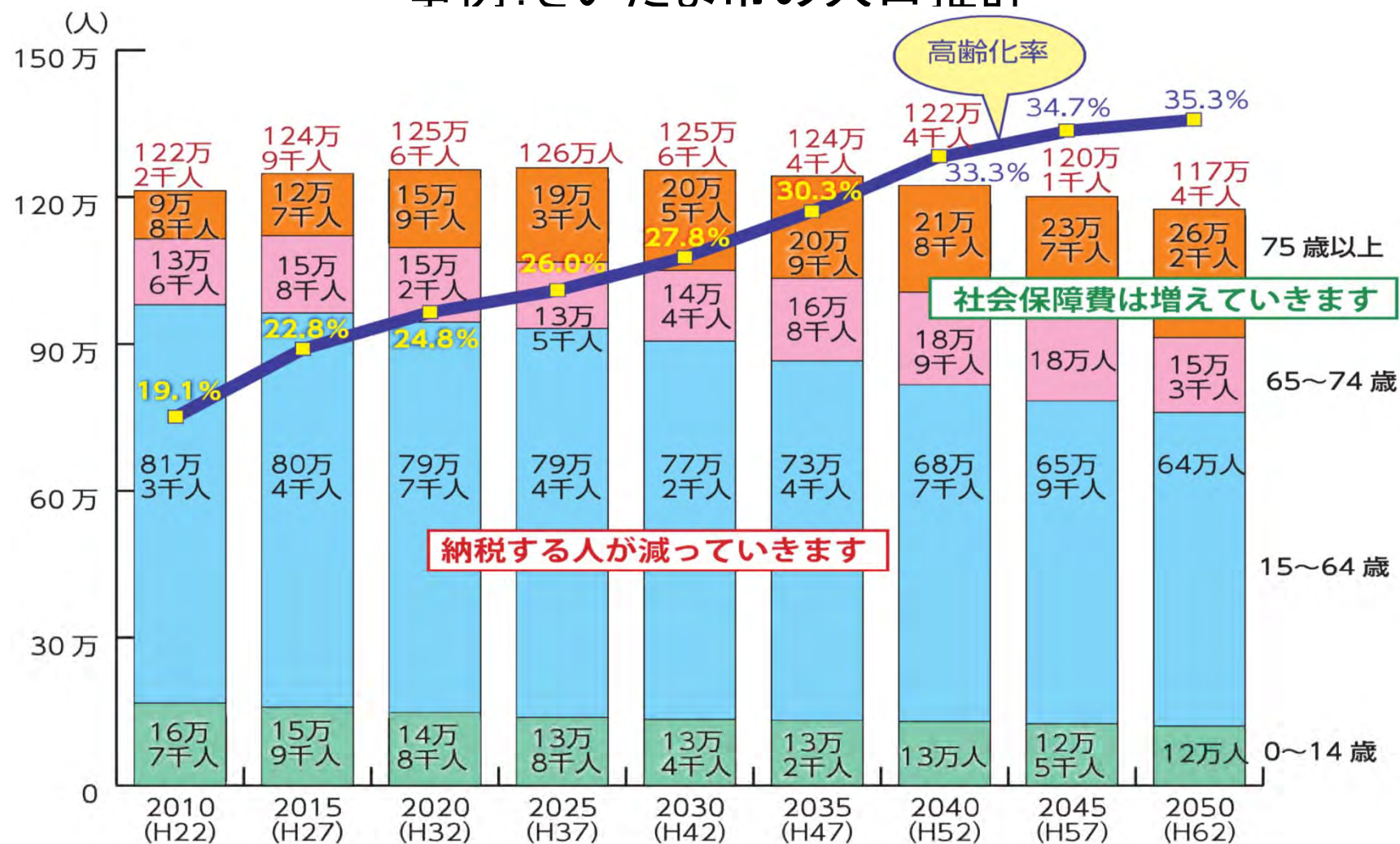


- 総務省では、地方公営企業（上下水道など）の経営に関しても、下記の対応を促している。
- 2014年8月、地方公営企業に中長期的収支の試算を含む「経営戦略」（10年間以上）の策定を要請。
- 2015年1月、人口3万人以上の自治体に対して、下水道事業や簡易水道事業を平成31年度までに公営企業会計（発生主義に基づく財務諸表および固定資産台帳の作成等）に移行するよう要請。
- ✓ 2015年10月1日時点で公営企業会計を適用済みの団体：下水道事業30.8%、簡易水道事業32.8%。

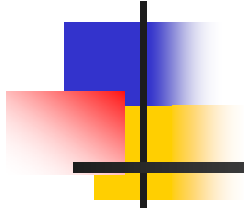


- 公共施設等総合管理計画や「公共施設白書」を作成している自治体は増えているが、個別施設の縮減プランを盛り込んだ「公共施設適正配置計画」(公共施設マネジメント計画、公共施設再配置計画)の策定まで踏み込んでいる自治体は少ない。
 - ― 函館市、さいたま市、習志野市、府中市、秦野市、富士川町、浜松市、高浜市、東大阪市、周南市など。
 - ― 計画策定時期を明示している自治体もみられる(高萩市:2015年度、小平市:2016年度、など)。
- ★ これらの点に関して、金融機関の理解、働きかけ、支援・サポートが重要。

事例：さいたま市の人口推計



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



事例：さいたま市の「公共施設マネジメント計画」

①ハコモノ3原則

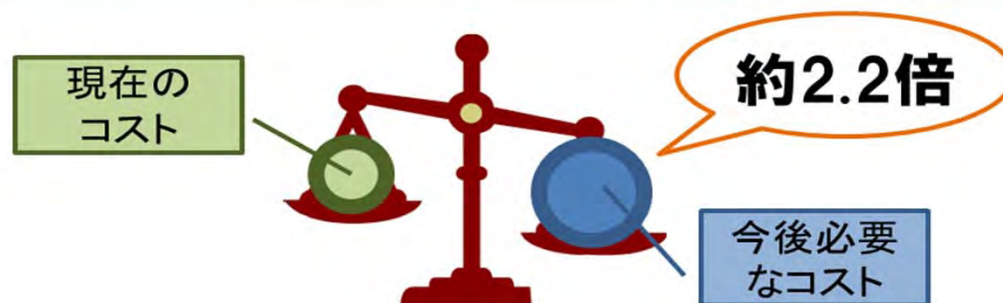
- ✓ 新しい施設を原則として作らず、既存施設を有効活用する。
- ✓ 施設更新時には他の施設とまとめて作り直す（複合化）。
- ✓ 現在の施設の床面積を60年間で15%程度縮減する。

②インフラ3原則

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

事例：さいたま市の「公共施設マネジメント計画」

計画前 【現 状】



分野別の
アクションプラン
に落とし込み

施設総量の縮減

- ・新設の抑制
- ・建替時の床面積縮減
- ・統廃合
- ・60年間で15%程度縮減

複合化・共用化

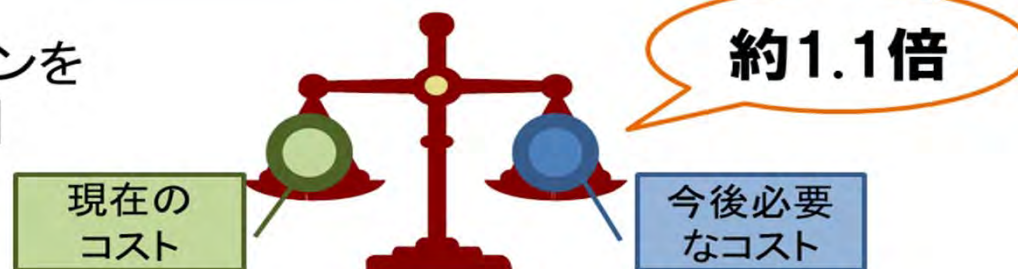
- ・建替時の複合施設化
- ・共用による床面積縮減

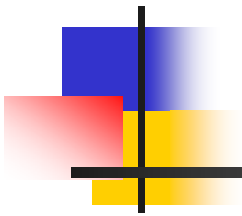
長寿命化

- ・耐用年数60年→80年
- ・財政負担の平準化

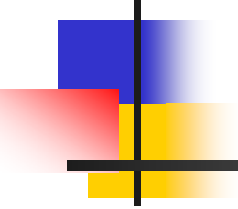
計画後

【アクションプランを
実行すると・・・】





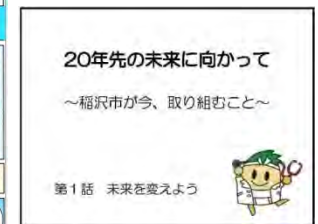
- 学校給食センター、上下水道などでは、施設更新費用の圧縮や人口減(料金収入減)への対応を企図して、近隣の地方公共団体との施設共用化(広域化)を検討する動きがみられる。
- 志太3市(藤枝市、焼津市、島田市)では、2015年7月の「志太3市市長会談」において、「志太3市で広域的な視点で利活用できる公共施設の再配置・更新計画についての調査研究に取り組む」ことで合意。
- 広域連携(連携中枢都市圏など)の一環として、地方公共団体間で公共施設の共用化や将来の施設統合を検討することも一案。

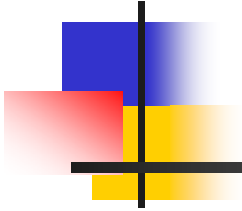


○ 公共施設の縮減計画(公共施設マネジメント、ファシリティ・マネジメント)について、議会や市民の同意を得るため、広報に注力する自治体も増えている。

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

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



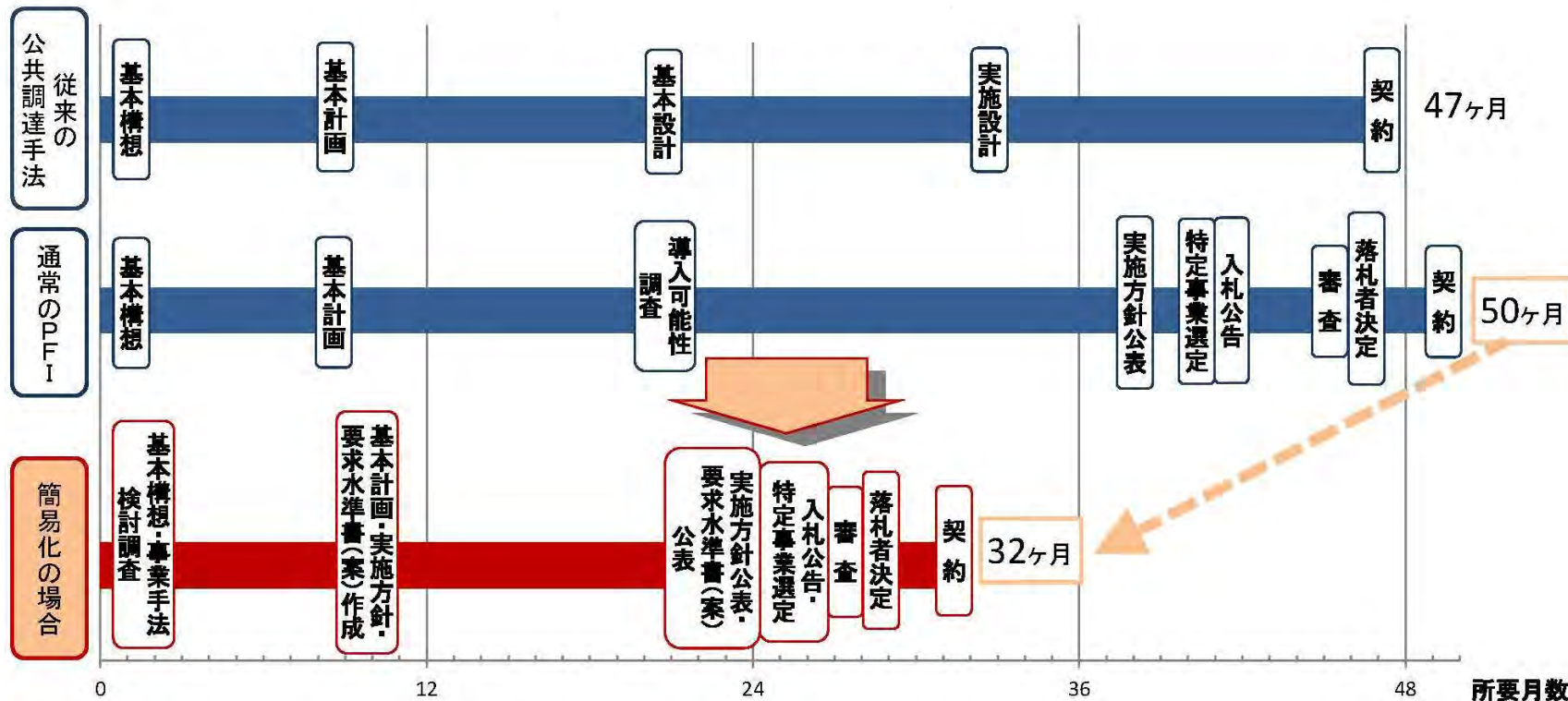


— 「公共施設白書」の完成時に、公共施設や自治体財政の現状と将来に関する市民向け説明会（セミナー、シンポジウム）を開催するケースも多い。

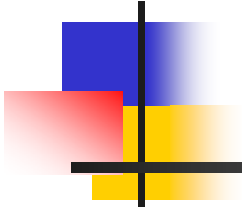
- ✓ 周南市は、2013年11月に「公共施設白書」を策定。2014年11月、「周南市公共施設再配置市民セミナー」を開催。市民約70名が参加。その後、周南市は、2015年8月に公共施設再配置計画を取りまとめた。
- ✓ 小平市は、2015年2月、公共施設白書を作成。3月15日（日）、「小平市公共施設に関するシンポジウム」を開催。市民約40名が参加。

- PFIの手続きは、自治体にとって手間と時間を要する（内閣府が2014年6月に提示した簡易化手法でも32か月＜公共事業と比べれば短い＞）。

（参考）PFIの手続き



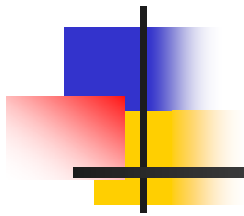
- PFIは新たな手法であるため、自治体には議会等への説明負担も発生（事業化に先行して、勉強会を約2年間開催したケースもみられる）。

- 
- 地方自治体では、既存部署が日常事務と並行して公共施設マネジメントや公民連携プロジェクトを手掛けるのは困難であるほか、民間との窓口一元化を企図して、専担部署を新設しているケースもある（さいたま市、横浜市、神戸市、浜松市、滝川市、紫波町、東根市、流山市、秦野市など）。

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

*3 2014年度予算(当初予算ベース)。

- ― 専担部署には、首長が庁内調整に係る所要権限を付与することが不可欠。



○ PFI/PPPの前段階としての案件形成作業については、外部委託費用に対する補助(内閣府*⁴、国土交通省*⁵、厚生労働省*⁶)や専門家派遣(内閣府)など、自治体に対する支援策が講じられている。

*4 優先的検討運営支援(2016年の募集期間:3月30日～4月28日)、高度専門家による課題検討支援(同:3月30日～4月28日)、地域プラットフォーム形成支援(同:3月30日～5月13日)、新規案件形成支援(通年)、専門家派遣(通年)、PPP/PFI事業の実務に関する質問・照会に対するワンストップ窓口(通年)。

*5 先導的官民連携支援事業、震災復興官民連携支援事業。2016年の募集期間:第一次分 3月2日～4月13日、第二次分 6～7月頃(詳細未定)。

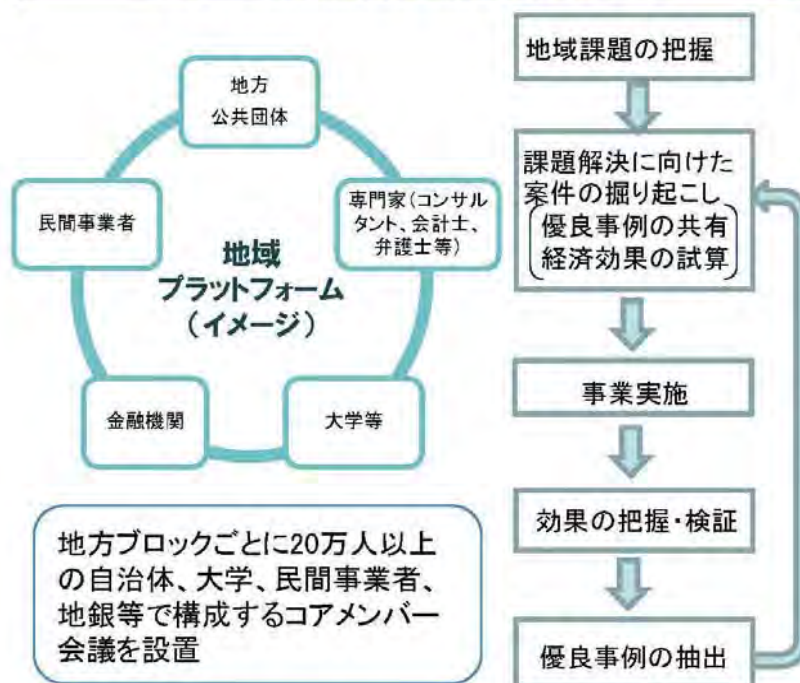
*6 生活基盤施設耐震化等交付金のうち官民連携等基盤強化推進事業(交付期限:2023年度)、官民連携等基盤強化支援事業。

— 内閣府では、地方自治体の案件形成支援に加え、2015年度から「地域プラットフォーム形成支援」を実施(内閣府の募集に地方自治体等が応募する仕組み<2015年度:習志野市、浜松市、神戸市、岡山市、福岡市>)。

○ 国土交通省・内閣府では、2015年12月から「官民連携事業の推進のための地方ブロックプラットフォーム」の「コアメンバー会合」を開始(全国9ブロック)。

- 地方公共団体及び民間事業者におけるノウハウ・情報の不足及び官民間での対話・提案の場の不足等の現状を踏まえて、PPP/PFIに関する情報・ノウハウの共有・習得、関係者間の連携強化、具体的な案件形成を図るための産官学金の協議の場（地域プラットフォーム）を全国8ブロックごとに形成することとし、今年度より取り組む。
- 地域の課題解決に向け、歳出抑制・地域活性化など経済効果や社会的必要性の高い案件を重点的に掘り起こし。地域プラットフォームにおいて、優良事例のノウハウ共有、案件形成に向けた経済効果の試算を示すなど自治体へのインセンティブ付与を通じて横展開を促進。
- 地域プラットフォームにおいては、コンパクトシティへの取組等のまちづくり・地域づくりへの展開にも活用。

地域プラットフォームを活用した ノウハウの共有・横展開の促進



<PPP/PFIの推進事例>

	大阪府宮城方田ノ口住宅建替え事業 (大阪府)	宮崎駅西口拠点施設整備 (宮崎県・宮崎市)	神戸市 垂水処理場 (兵庫県・神戸市)
■ 外観			
■ 施設概要			
計画地			
駐車場			
類型	○公的不動産の有効活用	○収益施設の併設 ○公的不動産の有効活用	○収益施設の併設
事業概要	PFI手法を活用し、府営住宅の建替え（建物の高層化）によって創出された余剰地に、地域ニーズに沿って戸建住宅やサービス付き高齢者向け住宅を一体的に整備。 〔創出余剰地の売却の対価として約3.2億円が大阪府の収入〕	宮崎県及び宮崎市が所有する駅前未利用地を活用し、交通センターとともに新しい拠点施設を整備。特定目的会社を設立し、事業用地定期借地権設定契約を締結。 〔県・市に約4,000万円/年の賃料収入〕	メガソーラーとバイオガスのダブル発電（H26.3運転開始） ・神戸市は、民間企業に下水処理場の敷地、消化ガスを提供。 ・民間企業は発電事業を行い、売電収入の一部を市に支払い。 〔年間収入約1.7億円のうち約2割が市の収入〕

（出所）国土交通省「地域プラットフォームについて」（2015年12月4日）

地域プラットフォームのイメージ

地方ブロックプラットフォーム

(注) 全国をカバーするよう地方ブロック単位で形成

- ① 産 民間事業者、専門家(コンサルタント、会計士、弁護士等)
- ② 官 地方公共団体(都道府県、市町村)
- ③ 学 大学 等
- ④ 金 地方銀行 等

地方ブロックプラットフォームの役割

PPP/PFIの案件形成等に係る情報・ノウハウの横展開を図る。

- ・セミナー・シンポジウムの開催
- ・実践的研修の実施 等

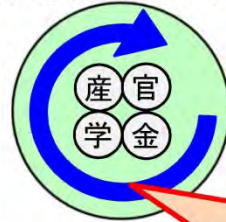
※人口20万人以上の地方公共団体をはじめ広く参加を要請

専門家の派遣
や助言等

事例報告等

ニーズに幅広く対応

A市地域プラットフォーム B市地域プラットフォーム



地域プラットフォームの役割

地域における官民連携事業の案件の形成・推進を図る。

- ・個別具体の案件の掘り起こし、形成及び推進
- ・PPP/PFIの事業化候補の案件リストの作成
- ・対話・提案の場
- ・地域における情報の共有 等

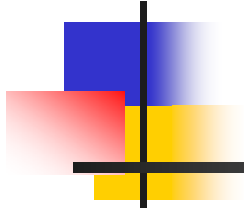
※案件形成後、地方ブロックプラットフォームにおいて報告

内閣府でも別途支援措置。

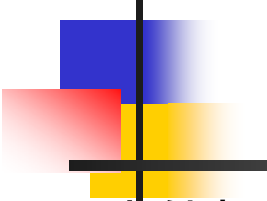
国土交通省にてモデル地域を選定し、地域プラットフォームの形成等を直接支援。

(出所) 国土交通省「地域プラットフォームについて」(2015年12月4日)

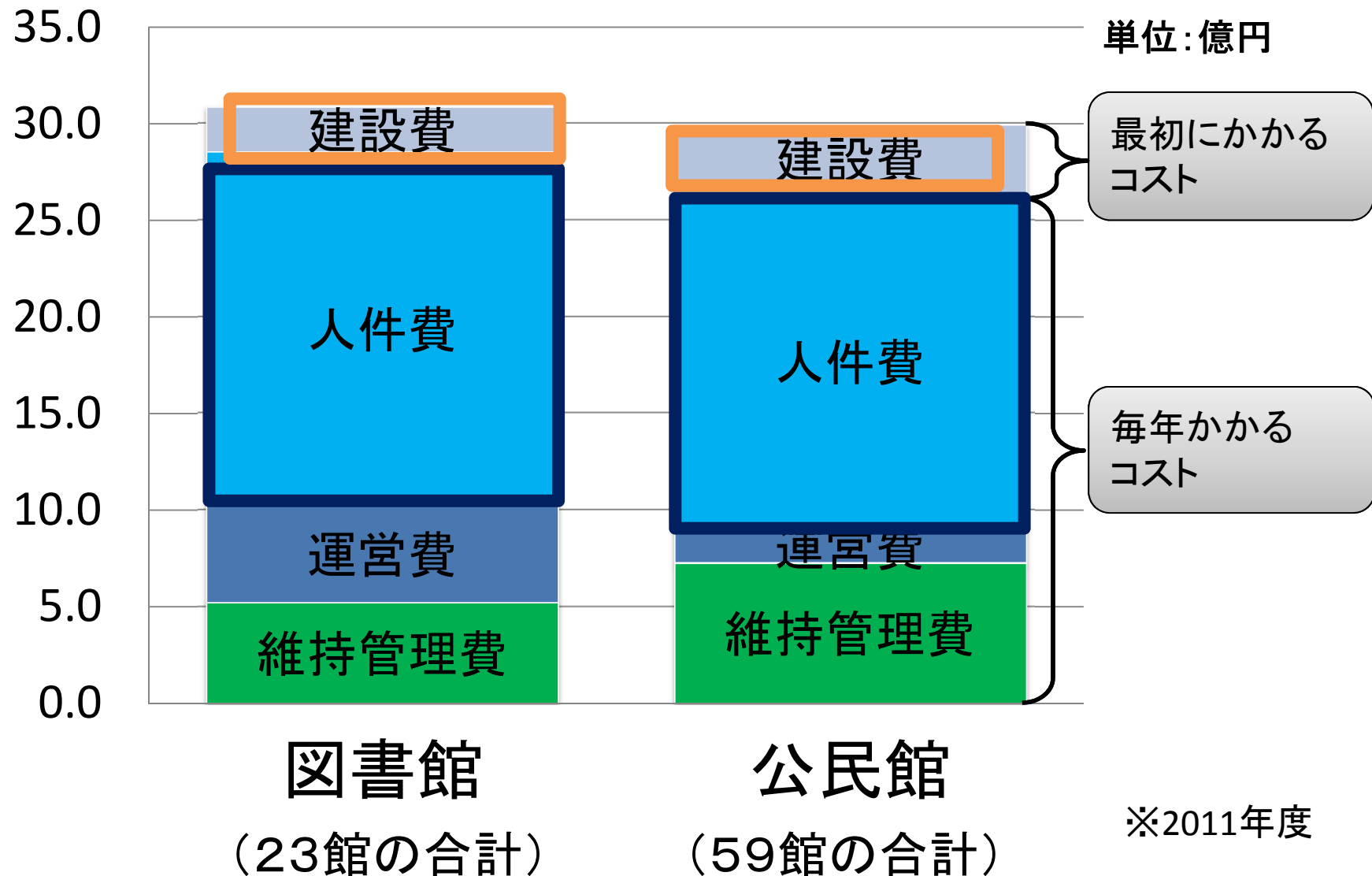
— 日本銀行は、全国9ブロックの全てにおいて、地域ブロックプラットフォームのコアメンバー会合に「幹事」として定例参加。



- 施設の新設・更新のような比較的規模の大きい案件のみならず、既存施設（ハコモノなど）の改修工事（長寿命化作業を含む）にもPFIを導入することは可能。
- ✓ 大学（研究棟など特定の施設）：北海道大学、金沢大学、京都大学、神戸大学、九州大学、鹿児島大学
- ✓ 市立学校（耐震化、空調工事）：釧路市、春日部市、松戸市、川崎市、京都市、長岡京市、西宮市、神戸市、川西市、松山市、福岡市
- ✓ 学習施設：徳島県青少年センター、海の中道海浜公園海洋生態科学館、多摩地域ユース・プラザ、福岡市美術館、上越市市民プラザ、仙台市科学館（検討中）
- ✓ 観光施設：新神戸ロープウェー

- 
- 案件規模が小さい事業ではVFMが得られにくいケースがある。
 - ✓ 事業規模10億円未満の小規模なプロジェクトでもPFI化されているケースがある（島根県八雲村学校給食センター、山形県営通町団地移転建替等事業、米沢市公営住宅塩井町団地2号棟、兵庫県八鹿町とがやま温泉施設整備事業、兵庫県養父市「道の駅ようか」整備事業など）。
 - ✓ 複数案件のバンドリング化により、案件規模を拡大するケースがある（学校の耐震化事業や空調整備事業など）。
 - ✓ VFMが得られにくいケースでは、「公共が実施する場合のコスト」に、関係職員の人件費（その他間接費）が含まれていないことがある（所管部局の予算に人件費が含まれていないことが一因）。
 - ★ VFM算出に際しては、当該案件への関与度合いに応じてウェイトを付けつつ、プロジェクトの企画段階から維持管理・運営段階まで含めて、関係する全職員（首長を含む）の人件費を計上することが望ましい。
 - VFM算出時には、「公共が実施する場合のコスト」に、複数年度に亘る分割発注のコスト（単年度当たりの発注小口化、初期完工部分の経年劣化など）も加えるべきではないか。

事例:さいたま市の公共施設の「コスト」



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

- 借入金利の官民格差は、長期に亘る事業期間のリスクを厳密に考慮した結果であるが、例えば、一定期間ごとに金利水準を見直す取り決めを行うこと等によって、PFI/PPP事業の借入金利を下げた事例もみられる（例：まんのう町立満濃中学校改築・町立図書館等複合施設整備事業）。

PFI・PPP

【PFI（独立採算型）の場合】

- | | |
|----------|----------------------|
| 1) 事業金額： | 100億円 |
| 2) 金 利： | Libor+100~200bp |
| 3) 事業実施： | 民間事業者
事業リスクは民間が負担 |
| 4) 事業期間： | 30年 等 |



【リファーマル効果】

- | |
|--|
| 1) 施設の民間管理→維持管理コスト軽減 |
| 2) 債務の民間負担→ <u>公的債務負担軽減</u> |
| 3) 公的サービスの産業化に伴う民間参入
→ <u>事業機会の創出・地域活性化</u> |
| 4) 公共不動産賃貸・売却を伴う場合
→ <u>直接の歳入増の機会創出</u> |

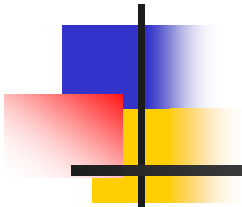
公共事業

【公共事業の場合】

- | | |
|----------|-----------------------|
| 1) 事業金額： | 100億円 |
| 2) 金 利： | Libor+5~10bp |
| 3) 事業実施： | 地方公共団体
事業リスクは公共が負担 |
| 4) 事業期間： | 30年 等 |

【従来通りの公共事業で対応する場合】

- | | |
|-----------------|-------|
| 1) 安定的な事業運営 | |
| 2) 公共サービスの継続的提供 | + α ? |

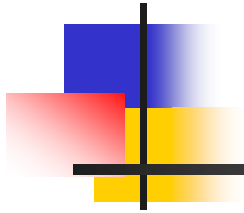
- 
- 「地域優良賃貸住宅制度」(中所得層を対象とする定住促進住宅など)を利用して、最終的な財政支出を不要とするPFI手法を採る自治体もみられる。

例：神奈川県山北町、福岡県大刀洗町、佐賀県みやき町(3件)、大分県豊後高田市、鹿児島県鹿屋市・大崎町、岩手県岩泉町



佐賀県みやき町の地域優良賃貸住宅PFI事業の1号棟(みね苺館)および2号棟(みねトマト館)

- 熊本県長洲町では、民間企業の老朽化した社宅をPFI事業として建て替えることを検討中(国土交通省の平成26年度「先導的官民連携支援事業」にも選定)。



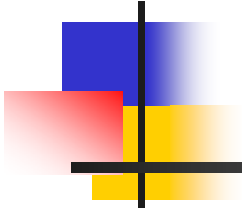
○ PFI/PPPの検討が進む地方公共団体の特徴

- (1) 首長がPFI/PPP推進派(トップダウン型)
- (2) PFI/PPPに強い熱意を持つ職員が担当部署に在籍(ボトムアップ型)
- (3) PFI/PPP検討スキームの明文化(「PFIガイドライン」の制定・公表等)

— 愛知県高浜市では、市長、市役所、市議会が公共施設マネジメントの緊要性をいち早く認識。市庁舎の民間賃借化、小学校複合化に取り組んでいるほか、首長・議員の交代による政策変更リスクを縮小するため、議会主導で「高浜市公共施設マネジメント基本条例」(2015年9月)を制定するなど、街ぐるみで先進的な取り組みが目立つ。

ある地方公共団体の「市民向け公共施設シンポジウム」での市長の言葉

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



2. 地元企業の支援

- 提案内容の差から、地元企業は落札が困難。
 - ― 国、都道府県、政令指定都市では、WTOの政府調達協定(海外企業の入札参加を確保)を守る必要。
 - ― 市町村では、入札参加要件の絞り込み(地域要件<地元の本支店が所在する企業のみ>等)により、地元企業に発注するケースも。
 - ― 地元企業にとっては、提案書の作成コストも負担(落札できなければムダ金)。
 - ― 地元企業は本業(例:建設、メンテナンス)には精通しているが、PFI事業では非本業分野(例:給食、物販、介護など)も手掛ける必要があるため、コンソーシアムの組成やコーディネート(とくに利害調整)に苦労するケースがある。
- ★ 公営住宅PFIは、事業規模が小さいうえ、公営住宅法の制約等により、入居者募集、家賃決定、滞納者対応(明渡し請求を含む)など運営業務の多くを自治体が担当するケースが多いため、地元企業が落札しやすい傾向がみられる。

ある町の公営住宅(建替前)

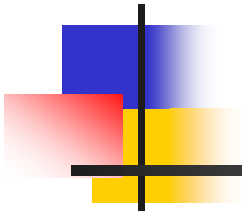


秋田市新屋比内町市営住宅建替事業



米沢市公営住宅塩井町団地建替等事業(2号棟および3号棟)



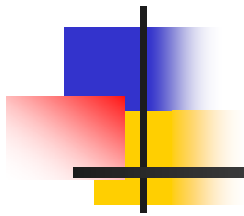


★ 公営住宅のほかにも、小中学校の空調整備・耐震化事業、浄化槽整備事業、公共施設などの省エネルギー化を推進する「ESCO事業」などは、地元企業が落札しやすい事業内容・規模ではないか。

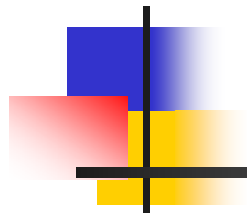
✓ PFI事業を落札した地元企業によって、複数校の空調整備や耐震化工事が短期間で完了（釧路市、春日部市、京都市、長岡京市、西宮市、福岡市）。

✓ 埼玉県（11件）、石川県（1件）は、ESCO事業をPFIとして実施。

✓ 自治町内会の防犯灯（自治体の補助金で維持管理）を地方公共団体に移管してLED化する事業をPPPで取り組む場合、地方公共団体には電灯の長寿命化により電球交換費（作業費を含む）が削減されメリットがあるほか、事業者にはLED化工事費と完工後の維持管理費を受け取れるメリットがある（地域金融機関が事業者に工事費を融資した事例もある＜青森市など＞）。



- 愛知県西尾市では、複数の公共施設の更新・維持管理作業などをパッケージ化してPFI事業者に一括して担ってもらう「サービスプロバイダ方式」によるPFIを導入。
- 西尾市では、地元企業を代表企業とする方針を採っている。
- 代表企業が設立するSPCはプロジェクトマネジメントに徹し、建設工事部分はSPCから建設会社（構成・協力企業ではない企業）に発注する仕組み。



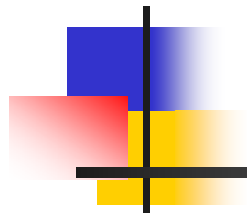
○ 比較的高度な建設技術や運営ノウハウが必要とされる事業についても、地元企業や中堅企業が代表企業を担っているケースはみられるが、まだ事例が多くない。

✓ 給食センター：北海道伊達市、宮城県仙台市、愛知県豊橋市、
香川県宇多津町、愛媛県大洲市

✓ 医療関連施設：島根県、愛知県岡崎市

島根県立こころの医療センター整備・運営事業

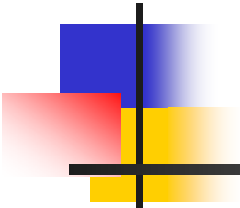




- ✓ 庁舎: 岩手県紫波町、山形県鶴岡市(市立病院医師公舎)、宮城県(消防学校)、静岡県沼津市、京都市伏見区・左京区

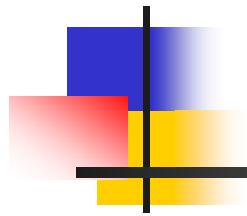
紫波町新庁舎整備事業



- 
- ✓ 研修施設: (独法) 国立女性教育会館
 - ✓ 福祉・介護施設: 新潟県(複数事例)、新潟県長岡市、
山口県山陽町(現・山陽小野田市)

長岡市高齢者センターしなの整備・運用及び維持管理事業





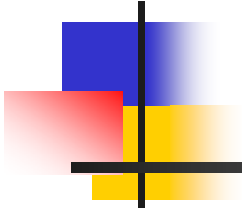
✓ 道の駅: 兵庫県養父市、岡山県笠岡市、静岡県函南町

道の駅ようか整備事業



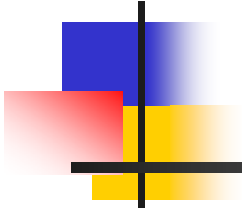
笠岡市笠岡バイパス道の駅地域振興施設整備等事業





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

- 地元企業は、「地域金融機関に支援してもらって、実際にPFIを手掛けてみると、さほど難しいものではなかった。今後も積極的に応札したい」と感じているケースが多い（荘内銀行の取引先＜建設会社＞）。
- 地域金融機関の支援を受けた地元企業が複数事業の代表企業を獲得しているケースもある（例：宮城県、山形県など）。
- 地元企業にとっては、入札サポートのみならず、維持管理・運営ステージでの悩み（SPCマネジメントなど）も多い。施設建設・維持管理には長けていても、施設運営ノウハウが不足しているケースも少なくない。
こうした分野の知見・ノウハウのある地域金融機関への地元企業の期待は大きい。



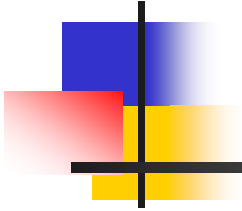
○ 地域金融機関が、ビジネスマッチングの一環として、取引先（地元企業）を大手企業に紹介する取組みも有用。

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

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

★ 地域金融機関や地方公共団体では、職員の異動等により、過去に手掛けたPFI事業のノウハウ・経験が継承されていないケースが少なくない。

— PFIセミナーや官庁等の「事例集」などで取り上げられている「成功事例」についても、組織内に当時の知見が残されていないケースが散見される。



3. プロジェクトのリスク管理等

○ 過去においてPFIの失敗事例が何件か発生。

— PFI契約の解除事例

✓ 高知医療センター

✓ 近江八幡市立総合医療センター

— 代表企業(スポンサー企業)の破綻事例

✓ タラソ福岡(大木建設)

✓ イタリア村(セラヴィリゾート)

近江八幡市立総合医療センター



高知医療センター



- ・病院会計（公営事業）は大幅赤字、PFI事業は黒字（公共と民間のリスク分担ルールの不整備が一因）。議会などから批判を受け、事業契約を解除（近江八幡市立総合医療センター：2009年3月、高知医療センター：2010年3月）。金融機関の損失は発生せず。
- ・以後の病院PFIは、建物建設・維持管理のみが対象。但し、初期PFIのうち八尾市立病院では、病院とPFI事業者が緊密に連携して運営に成功している。

タラソ福岡 (工場余熱利用温浴施設)



名古屋港イタリア村 (ショッピングモール)



- 入場者数の減少から採算悪化。
- ➡ 代表企業の破綻を受け、PFI事業も破綻(タラソ福岡:2004年11月に閉鎖。名古屋港イタリア村:2008年5月に破産宣告)。

☞ タラソ福岡は他社が運営を続行。イタリア村は閉鎖・廃園。

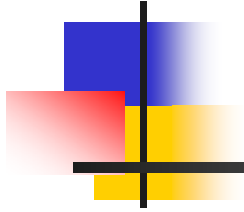
- ・ 採算性が確保されていれば、代表企業が破綻しても、PFI事業に影響は及ばない。

長野市温湯地区温泉利用施設整備・運営PFI事業



2008年6月、代表企業が交代(旧代表企業は経営破綻)。

- 年間14～15万人が来訪。開業から7年で入場者100万人を達成(2013年3月)。
観光客ではなく、近隣住民(とくに高齢者)を主たる客層に据え、水着浴の採用など健康増進施設としての性格を強めたことが奏功。

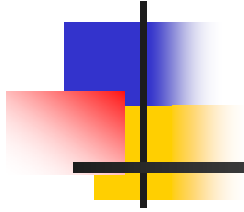


○ 足元では、物価変動リスクへの警戒感が広がりつつある。

— 建設中の物価上昇リスクの負担配分には不明確な部分が存在。

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

— 入札不調も発生(例:2014年10月1日および16日に実施された「京都大学<南部>医薬系総合研究棟施設整備事業」の入札<2015年6月19日、再々入札を経て落札者を決定>)。



○ 人口減少リスク、不可抗力リスクへの目配りも不可欠。

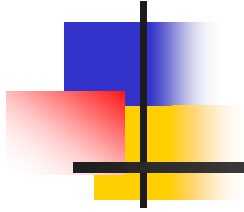
— サービス購入型PFIにおいて、人口減による学校統廃合を受け、学校給食の配送ルートが短縮され、輸送費が減額されたケース（東北地方）。

— 東日本大震災で建設費が増加した際、「不可抗力条項」（フォースマジュール）でカバーされない費用の存在や建設費増加額の証明コストの高さが判明したケース。

地域金融機関のアドバイスにより、建設費の増加幅を圧縮できたケースもある（荘内銀行）。

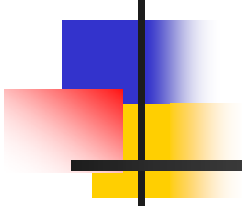
「公共工事標準請負契約約款」では、「不可抗力による建設コスト増加時には、請負代金額の1.0%を超える部分を地方自治体が負担する」と規定。

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



- 供用開始後は、財務内容に加えて、事業実態(運営実態)に関する入念なモニタリングが必要。
- 金融機関による運営モニタリングの際、自治体、代表企業、コンソーシアム内の構成企業や協力企業に個別にヒアリングしているケース(百五銀行)。
- 維持管理・運営フェーズで、物価上昇(光熱水道費など)や施設トラブル(破損、劣化)*⁷などが発生した場合、公民間の交渉円滑化を図るため、金融機関が「仲介役」として機能することが必要。

*⁷ 施設トラブルについては、「大規模修繕」(公共サイドの費用負担となるケースあり)、「経常修繕」(事業者サイドの費用負担)のいずれに該当するかを決める明確な基準・定義が存在しない。このため、トラブル発生の都度、関係者間の個別協議が必要となるが、公民間で見解が分かれることは珍しくない。また、事業期間満了後、維持管理・運営事業を、再度、PFI事業化する場合、Ⅰ期事業とⅡ期事業のSPCが異なるうえ、Ⅰ期事業のSPCが解散しているケースもあり、Ⅱ期中に判明した施設トラブルの費用負担を巡って、公民間協議が難航する可能性。



VI. PPPの可能性

1. PFI類似手法の活用
2. 地域金融機関の公民連携対応

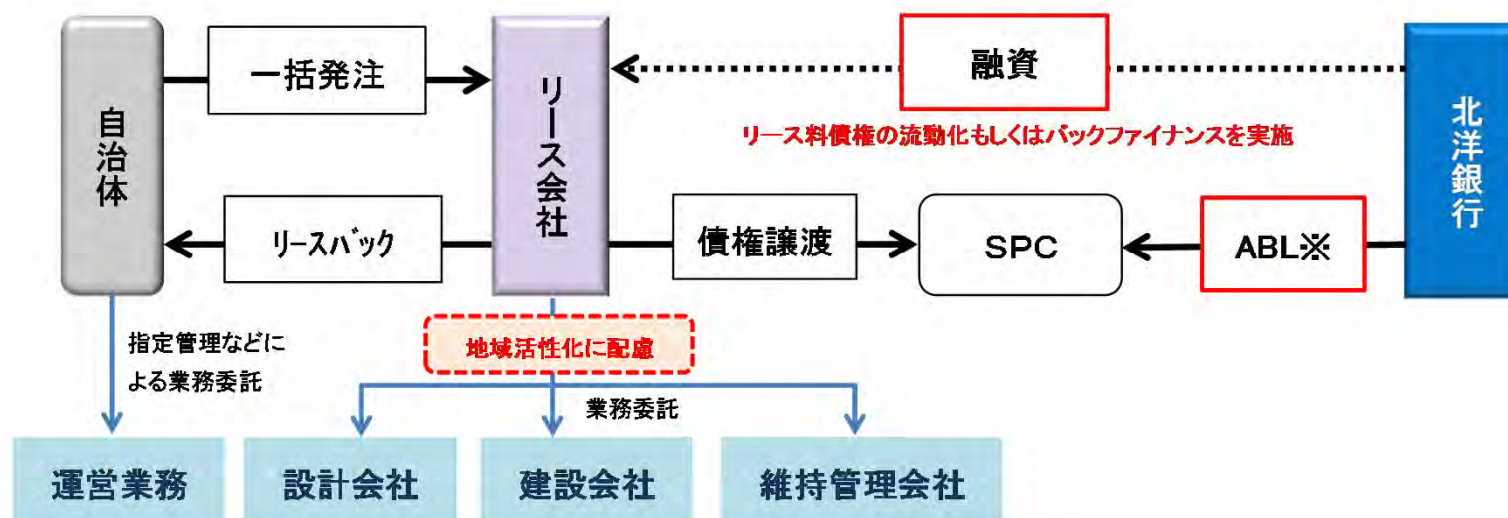
1. PFI類似手法の活用

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

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

▽北洋銀行における道の駅対応スキーム

【スキーム図】

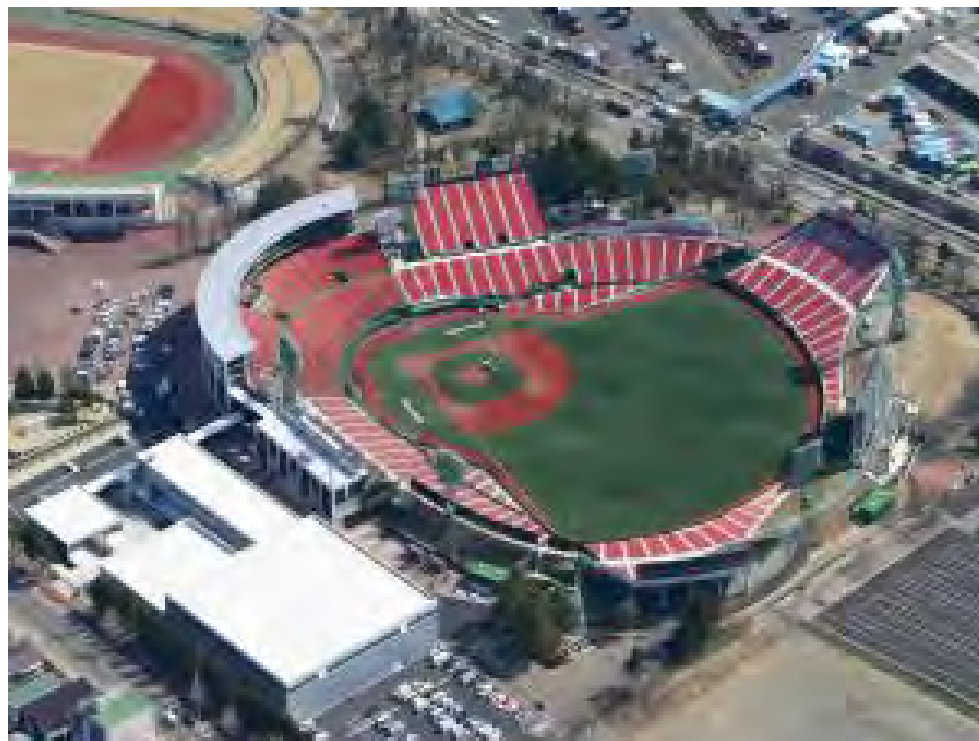


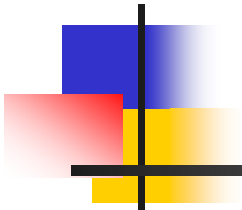
ABL…asset backed loan の略。各種資産の信用力やキャッシュフローを裏付け(担保)として貸出する形態。

② 独立採算型PFI類似の手法

(例) 楽天KOBOSタジアム宮城

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





○ 但し、リスクに応じた手法の選択が必要。

▽「PFI」と「PPP」のメリット・デメリット

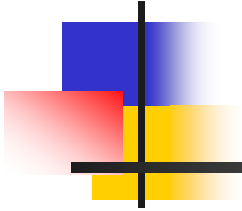
	PFI	PPP
メリット	・プロジェクトファイナンスにおけるリスク分担が図れる	・手続きの簡素化・迅速化が可能 ・地元企業への発注確保が図りやすい
デメリット	・公共側・民間側ともに取組みに手間がかかる ・地元企業が対応しにくい	・プロジェクトのリスク分担が曖昧になる可能性



2. 地域金融機関の公民連携対応

○ 地域金融機関の公民連携対応は様々。

- ①公的不動産(PRE)の民間活用に向けた提案・紹介(例:紫波町、秦野市など)
- ②国・地元自治体の施策との連携(例:自治体による補助金等支援策の取引先への紹介・受給のサポート、自治体や地元経済団体と連携した新たな地元支援策の提案)⇒ P.104
- ③先進自治体の取組みの地元自治体への紹介(例:勉強会・セミナー開催)
- ④自治体の効率化ニーズと地元企業のビジネスとのマッチング(例:住民配布用地図や案内板への広告掲載、ネーミングライツ<命名権>の募集など。岩手県、八戸市、仙台市、登米市、さいたま市、流山市、我孫子市、菊川市、桑名市、能美市、白山市、神戸市、鳥取県、山口県、山口市、宇部市など)⇒ P.107
- ⑤公民連携事業に対応できる地元企業の育成(福岡市PPPプラットフォーム、さいたま市公民連携フォーラム、横浜市共創フロント、岡山PPP交流広場など)
- ⑥地元企業のPFI入札サポート(提案書作成・長期計画策定支援等)⇒ P.111
- ⑦PFI等における大都市の大手企業と地元企業の連携サポート
- ⑧地銀・信金の地域連携(シンジケートローン、合同勉強会)⇒ P.112



P.103の②(国および地元自治体の施策との連携)に取り組んでいるケース(西武信用金庫)

(1) 商店街向け支援

- ・専門家派遣(補助金申請手続きのサポート、アドバイスや商店街のイベントの支援)。
- ・(株)全国商店街支援センター*との連携(商店街アドバイザー派遣、商店街のプラン作成支援、人材育成支援、商店街の魅力、特徴をつくる支援などを事業として活動)。

* 全国1,600の商店街への支援実績をもつ、商店街に特化した支援組織。

(2) ソーシャルビジネス/コミュニティビジネス支援

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

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

■西武コミュニティオフィス

- 2005年4月にスタート
- 社会貢献活動を行うNPO等・個人・団体の方に荻窪支店の3Fを事務所として10室を提供
- 利用者メリット
 - ・駅から近い ⇒ 荻窪駅1分
 - ・家賃が安い ⇒ 近隣相場より約2割減 m²単価3,150円
 - ・光熱費の負担が少ない ⇒ 電気、水道代は家賃込
 - ・入居者用の会議室あり ⇒ 利用は無料。空いている時間帯を予約する
 - ・セキュリティあり ⇒ オートロック式 24時間出入り可能

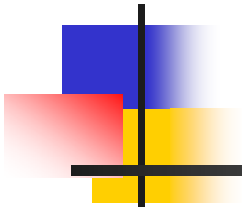


(出所)金融高度化セミナー資料「西武信用金庫の「街づくり支援」について」(西武信用金庫作成)

■西武コミュニティローン

- 2003年8月にスタート
- NPOの方々や商店街、認証保育、介護系などの社会的貢献度の高い事業へ資金支援
- 特徴
 - ・つなぎ資金の対応可
 - ・融資額の上限1,000万円（有担保であれば担保評価範囲内まで）
 - ・金利：固定金利、変動金利が選べる
 - ・中小企業と同様の審査による融資判断
- 融資実績 NPO法人への融資 213件／2, 551百万円
※デフォルト1件のみ（2014年9月末現在）

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



P.103の④(自治体の効率化ニーズと地元企業のビジネスとのマッチング)に取り組んでいるケース(さいたま市)

さいたま市「提案型公共サービス公民連携制度」

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

※ 団体については、提案事業を実施可能であることが求められる。

庁舎内の案内板



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

【効 果】

- ・行政の負担ゼロで設置、運営(設置費、電気料、
維持管理費を全て事業者が負担)。
- ・周辺地図等も記載され利便性、視認性が向上。
- ・賃料として、5年間で約1,700万円の収入。

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

催事情報システム



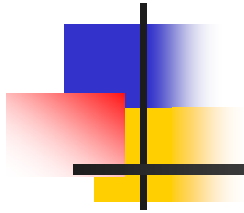
【効 果】

- ・5年間で2,100万円の削減。
(従前)年間約500万円の維持管理支
出。
(現在)設置の初期費用400万円(議会
中継用)のみ。
- ・5年間で約2,300万円の広告料収入
を確保。

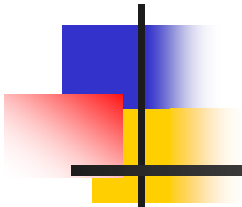
事例：さいたま市提案型公共サービス公民連携制度（2012年度）

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

事業提案率 60%



- ・2012年度、提案型公共サービス公民連携制度に基づく提案は15件。但し、市内企業の提案は2件にとどまった。
 - 2013年度から「公民連携コミュニティ」を開始（地元企業を対象とするセミナー開催＜広報活動＞、相談窓口の開設）。
 - 2014年度の提案21件のうち、市内企業による提案は12件に増加。
- ・提案型公共サービス公民連携制度や補助金制度等の運営に関して、さいたま市は地域金融機関に対して、「公共・地元企業間のビジネスマッチング」（取引先企業への情報提供および提案サポート）を期待。
- ・事業化入札で提案者が事業受託を落札できないケースがあるため、提案意欲が盛り上がらないという問題は残る。
 - 流山市（FM施策の事業者提案制度）、我孫子市（提案型公共サービス民営化制度）は、事業委託時に提案採用者と随意契約を締結できる仕組みを導入（「提案時点で公募プロポーサルが一度実施されている」との考え方）。



P.103の⑥(地元企業のPFI入札サポート)から副次的効果を得ているケース(荘内銀行)

(1) 与信管理能力の向上

取引先の経営実態や資金フローの詳細な把握。

(2) 新たな収益機会の獲得

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

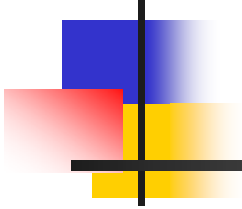
(3) プロジェクトファイナンスのノウハウを活用

再生可能エネルギー案件への応用。

P.103の⑧(地銀・信金の地域連携)を推進しているケース(北洋銀行)

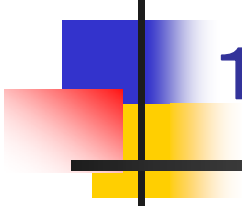
事例:北洋銀行が開催したPPP/PFI関連の勉強会・セミナー

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



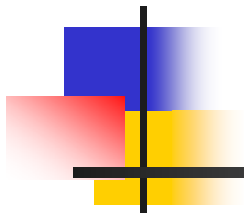
VII. まとめ

1. PFI/PPPプロジェクトにおける金融機関の役割
2. 日本銀行の取組み



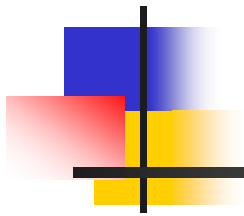
1. PFI/PPPプロジェクトにおける金融機関の役割

- 金融機関は、豊富な知見とノウハウを蓄えており、地域の企業に関する多様な情報を持っていることから、「まちの抱える課題」の解決に取り組む地方公共団体や、プロジェクトに取り組もうとする事業者にとって、「良きアドバイザー」となれるのではないか。
 - ― 地方公共団体に対しては、地域金融機関の公務渉外セクションと法人営業セクションが緊密に連携し、きめ細かなサポートを行っていくことが重要。
 - ― 施設の供用開始後は、法人向け融資のノウハウを活かして、地方公共団体のモニタリングを補完できるのではないか。

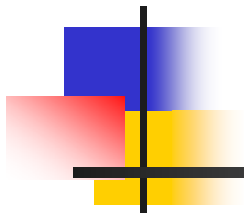


○ 「金融機関の目利き力」が加わることにより、「事業採算性に問題のあるPFI/PPPプロジェクト」になることを防げるのではないか。

— 過去に見られた「第三セクターの経営悪化問題」の教訓を踏まえ、事業採算性に懸念のあるプロジェクトに関しては、金融機関が地方公共団体・事業者に対して問題点を的確に指摘するとともに、採算性改善に向けた提案（建設・運営コストの削減策など）を積極的に示していく取り組みが必要となるのではないか。



- 地域金融機関は、地域経済の動向と密接な関係にあることから、「企業を選別する金融（信用リスクの管理）」に加えて、「企業を育てる金融」にも取り組み、優良な取引先を増やしていく必要があるのではないかな。
- 「育てる手段」のひとつとして、「お金だけでなく、知恵も貸す金融」の展開・強化を通じて、取引先支援を行っていくことは重要。
- 取引先支援を受けて「PFI/PPPプロジェクトに取り組める企業」が増え、また、PFI/PPPプロジェクトの増加を通じて、「まち（地方公共団体）の抱える課題」が解決していけば、それぞれ地域経済の活性化に繋がるわけであり、地域金融機関の経営基盤の強化に資するのではないかな。

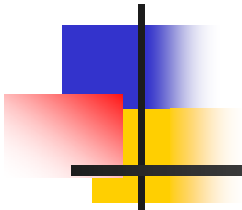


- PFI/PPPは、全ての当事者（地方公共団体、金融機関、事業者）にとって新しい手法であり、手間も時間も掛かるため、初めて取り組むとき、「最初の一步を踏み出す」心理的・物理的ハードルは決して低くない。

まずは、地方公共団体では、①事業規模が大きくなり、かつ、②サービス購入型などの比較的シンプルなスキームのプロジェクトに取り組むことにより、「成功事例」をいち早く実現させること(early small success)が必要とされるのではないかな。

そのうえで、混合型、独立採算型、さらには公共施設等運営権方式、といった、相対的に難度の高いプロジェクトに、step by stepで取り組んでいくのが現実的な対応なのではないかな。

- 「成功事例」が生まれれば、地方ブロックプラットフォーム等での情報共有を通じて、近隣地域でPFI/PPPプロジェクトに取り組む動きが活発化していく可能性。



2. 日本銀行の取組み

- ① 金融庁官民ラウンドテーブル「民間資金を活用した公共施設・社会資本整備等を促進するための金融面からの取組み」作業部会に参加(2015年 6月29日、報告書公表)
- ② 国土交通省「不動産証券化手法等による公的不動産(PRE)の活用のあり方に関する検討会」にオブザーバーとして定例参加(2015年7月～)
- ③ 国土交通省・内閣府「官民連携事業の推進のための地方ブロックプラットフォーム」(全国9ブロック)の「コアメンバー会議」に「幹事」として定例参加(2015年12月～)
- ④ 金融高度化(大規模)セミナーを2014年12月16日に開催(参加者:約450名)
講演:東北銀行 浅沼会長、さいたま市 行財政改革推進部 柴山主査、関口主任
パネルディスカッション:荘内銀行、百五銀行、北洋銀行、西武信金、日本銀行

⑤「PFI・PPPに関する地域ワークショップ」を2015年3月から開始。

開催日	支店・事務所	参加者数
2015. 3. 24	前橋支店	約 20
2015. 4. 20～21	松江支店、鳥取事務所	約170
2015. 5. 26	下関支店	約 60
2015. 6. 23	青森支店	約 60
2015. 7. 22	新潟支店	約110
2015. 9. 4	岡山支店	約 70
2015. 10. 27	松本支店	約 60
2015. 11. 25	甲府支店	約120
2015. 12. 18	福岡支店	約 60
2016. 4. 26	那覇支店	約 70

⑥ 地方公共団体や報道機関等から依頼を受け、講演や事例紹介を実施。

— 公民連携定住対策推進自治体連絡会(2015年8月)、東洋経済新報社(同)、熊本県長洲町(12月)、東京都小平市(2016年1月)、日本経済新聞社(同)、中国経済産業局(同)、熊本県合志市(2月)、埼玉県さいたま市(3月)、愛媛県西予市(4月)。

本資料に関する照会先

日本銀行 金融機構局 金融高度化センター 企画役

北村 佳之 電話 03-3277-2146
yoshiyuki.kitamura@boj.or.jp

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