

2017年6月26日

日 本 銀 行  
金融機構局金融高度化センター

## PFI<sup>1</sup>・PPP<sup>2</sup>に関する地域ワークショップ(第16回)の様様

日本銀行金融高度化センターでは、2017年5月22日にPFI・PPPに関する地域ワークショップの第16回会合を兵庫県神戸市で以下のとおり開催した。

日 時：2017年5月22日（月）

会 場：日本銀行 神戸支店 会議室

<プログラム>

▼ 開会挨拶 石井 正信（日本銀行 神戸支店長）

▼ プレゼンテーション

「公民連携ファイナンスの展開」

北村 佳之（日本銀行 金融機構局 金融高度化センター 企画役<当時>）

「民都機構の『出資』制度を活用した公民連携事業について」

福井 誠 氏（一般財団法人 民間都市開発推進機構 業務第二部長）

「公的不動産（PRE）の民間活用の手引き」

宮城 栄司 氏（国土交通省 土地・建設産業局 不動産市場整備課  
不動産投資市場整備室 課長補佐）

「財政制約と公有資産マネジメントから考えるPPP/PFIの活用」

小林 賢弘 氏（日本政策投資銀行 地域企画部 課長）

▼ 自由討議

<主な参加機関>

金 融 機 関：三菱東京UFJ銀行、三井住友銀行、池田泉州銀行、但馬銀行、  
みなと銀行、姫路信用金庫、兵庫信用金庫、尼崎信用金庫、  
日新信用金庫、淡路信用金庫、但馬信用金庫、西兵庫信用金

<sup>1</sup> Private Finance Initiative の略。公共施設等の建設、維持管理、運営等に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより、同一水準のサービスをより安く、又は、同一価格でより上質のサービスを提供する手法。

<sup>2</sup> Public Private Partnership の略。官民で協力して事業を行う形態。PFIは、PPPの一種と言える。

庫、但陽信用金庫、兵庫県信用組合、兵庫県信用農業協同組合連合会

地方公共団体：兵庫県、神戸市、姫路市、明石市、宝塚市、小野市、播磨町

- プレゼンテーションの内容は、配布資料を参照。
- 自由討議のポイントは、以下のとおり。

### 1. 兵庫県内における PFI・PPP 等への取組み<sup>3</sup>

- ・ 兵庫県内での PFI 事業の実績は、「兵庫県神戸市摩耶ロッジ整備等事業」（実施方針公表時期：平成 12 年 8 月）から「神戸空港特定運営事業等」（同：平成 28 年 9 月）までの 30 件である。
- ・ 兵庫県内の PFI 実績の特徴は、特定の地方公共団体が複数の事業に取り組んでいる点である。神戸市は 10 件（詳細は後述）、西宮市は 6 件、川西市は 5 件、尼崎市と養父市（旧八鹿町を含む）はそれぞれ 2 件、PFI 事業を手掛けている。
- ・ また、「但馬空港運営事業」（同：平成 26 年 4 月）および「神戸空港特定運営事業等」は公共施設等運営権方式（コンセッション方式）による PFI 事業である。

このうち「神戸空港特定運営事業等」は、神戸空港<sup>4</sup>について、関西国際空港および大阪国際空港（伊丹空港）との一体的な運営を求めており、現在、事業者選定が進められている。現時点で入札（競争的対話）に応募している事業者は、「関西国際空港及び大阪国際空港特定空港運営事業等」（同：平成 26 年 7 月）を通じて両空港の運営権を取得した「オリックス・ヴァンシエアポーツ・関西エアポートコンソーシアム」のみとなっている。

なお、兵庫県庁の「但馬空港運営事業」では、事業者は公募されず、「兵庫県第 3 次行財政構造改革推進方策」（平成 26 年 3 月策定）に基づいて、ターミナルビルの運営会社（但馬空港ターミナル株式会社）が運営権を取得し、ターミナルビル、駐車場、滑走路を一体的に運営している。

- ・ 地方公共団体は「施設の新設・更新事業でなければ PFI 事業として取り組めない」と理解しているケースが少なくないが、改修（長寿命化）案件も PFI

<sup>3</sup> 国、国立大学法人による取組実績、民間資金を活用しない DBO 方式（脚注 5 参照）の事業、事業期間中に契約解除となった事業を除く。

<sup>4</sup> 神戸空港は神戸市を設置管理者とする地方管理空港である。

事業として組成可能である。こうした PFI 事業は RO(Rehabilitate Operate) 方式と呼ばれており、学校・幼稚園の空調整備や耐震化工事などに多くみられるが、兵庫県内では、事業規模が比較的大きい「新神戸ロープウェー再整備等事業」(同：平成 20 年 12 月)が RO 方式で取り組まれている。

## 2. 神戸市の PFI/PPP 事業への取組み

- ・ 神戸市は、ハード、ソフトの両面で PPP/PFI の導入に積極的に取り組んでいる。ハード面(建設事業)の PFI では、「兵庫県神戸市摩耶ロッジ整備等事業」、「兵庫県神戸市マリンピア神戸フィシャリーナ施設整備事業」(同：平成 13 年 2 月)、「神戸市中央卸売市場本場再整備事業」(同：平成 16 年 2 月)、「神戸市立中央市民病院整備運営事業」(同：平成 18 年 8 月)、「新神戸ロープウェー再整備等事業」、「(仮称)八幡・桜ヶ丘保育所再整備事業」(同：平成 24 年 7 月)、「神戸市立小学校空調整備 PFI 事業」(同：平成 26 年 4 月)、「市営桜の宮住宅建替事業(1期)」(同：平成 26 年 7 月)、「市営東多聞台住宅建替事業」(同：平成 27 年 10 月)、「神戸空港特定運営事業等」の 10 件を手掛けている。
- ・ PFI 事業は住宅都市局やみなと総局など各所管部署で取り組んでいるが、本市全体では、平成 27 年に国から示された「多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」に基づき、神戸市 PFI 指針を改定し、庁内の検討体制の整備に着手している。

また、本市では、平成 27 年度から毎年開催している「神戸市産官学金連携フォーラム」で、近い将来 PFI 事業としての組成を検討している案件について説明している。
- ・ 本市では、市民サービスの向上や地域経済の活性化に向けて、様々な行政課題の解決のために民間事業に補助金を交付したり、民間提案や民間活力の導入の検討のための調査を委託する「神戸市民間提案型事業促進制度」も行ったりしている。平成 28 年度には、六甲山材の活用プランや神戸の農水産品を活用した商品開発を課題として事業者提案を募った。平成 29 年度は、公募課題を庁内から募っているところである。

事業者には記者発表やメールマガジンなどで公募開始を連絡する予定であるが、本日この地域ワークショップに参加している金融機関からも取引先にお伝えいただきたい。また、本市では、包括連携協定を 7 社と締結しており、開港 150 年に絡めた商品開発や情報発信に協力してもらっている。

このほか、本市ではアシックスの監修によるランニングコースの整備等も手掛けており、様々な形の公民連携事業に積極的に取り組んでいる。

### 3. 養父市の道の駅事業への取組み

- ・ 兵庫県養父市の「(仮称)道の駅ようか整備事業」(同：平成17年1月)は、地元企業が代表企業となっている案件であり、この事業によって整備された「道の駅ようか但馬蔵」は来客数も多く、順調に運営されている。ドライブイン事業も手掛ける城崎温泉のホテルが代表企業となっており、物販事業の経験を活かして特産品の開発に取り組んだり、スキー客をターゲットとした足湯の設置等の誘客に取り組んだりしていることが奏効している。
- ・ 道の駅事業は、地方公共団体が直営で取り組んでいるケースが多いが、維持管理費や減価償却費までを含めた総合採算ベースで見ると、必ずしも順調な経営となっていないケースもみられる。豪華な建物で単価の低い商品を販売していたり、収益を生まない事務所(職員詰所)スペースが広がったりする事例もみられる。

また、直営事業の場合、道の駅の設計・建設は建設会社等に発注され、竣工後に指定管理者として別の企業に維持管理・運営が任されるケースが多いが、段差や飾り柱などがネックとなって、運営事業者にとって必ずしも使い勝手がよくないケースもみられる。

設計・建設・維持管理・運営を同一のコンソーシアム(企業グループ)が担っているPFI/PPP事業では、上記のような問題は発生しない。

### 4. PFIにおける「民間資金の活用」のメリット

- ・ PFI事業のメリットとして「設計・建設・維持管理・運営の一元化によるコスト抑制」が挙げられることが多いが、「民間資金の活用」のメリットはあまり説明されていない。仮に民間資金活用のメリットが大きくないのであれば、PFIにこだわらず、DBO方式<sup>5</sup>で事業に取り組んでもよいのではないか。
- ・ 公共事業やDBOの原資は、地方債の発行や基金取崩しなどで賄われることが多い。PFI事業では、民間事業者プロジェクトファイナンスが実行されるケースが多い。この場合、地方債と民間事業者向け融資の金利水準を比べると、「地方財政法によって倒産が事実上発生しない地方公共団体」と「(プ

---

<sup>5</sup> Design Build Operate方式。公共サイドが地方債発行や基金取崩しなどによって所要資金を調達し、設計・建設・維持管理・運営を民間事業者に一体的に委託する事業方式である。

プロジェクトファイナンスにおける「倒産隔離措置」が講じられているものの経営破綻の可能性が完全には排除できない民間事業者」の信用度の差を反映して、リスクプレミアム分だけ、後者が高くならざるをえない。

こうした点を踏まえて、地方公共団体の一部には、「PFI 事業は金利水準が割高であるため、公共事業として取り組む方が有利である」として、PFI 事業を嫌う傾向がみられる。

また、一部の民間事業者は、入札時の諸調整や供用開始後のモニタリング等の金融機関の事業への関与を避けるため、地方公共団体に DBO 方式を積極的に推奨している、という話も聞かれる。

- ・ 「金利の官民格差」はリスクプレミアムを反映したものであり、それ自体は経済合理的である。ただ、融資を受けることによって、「金融サービスを受けられるようになる」というメリットが認識されることが望ましい。

地元企業にとっては、コンソーシアムの組成、提案書や長期事業計画の作成などが入札参加のネックとなりやすい。地方公共団体がいかに素晴らしい事業プランを策定しても、入札参加企業が皆無であれば、その事業は成立しない。また、入札参加企業が著しく少なければ、提案面での競争性が十分に働かず、結果として民間ノウハウの発揮・活用が制約されかねない。

金融機関はビジネスマッチングの一環として代表企業に自らの取引先を紹介したり、自らの知見・ノウハウを提供して入札参加者の資料作成をサポートしたりすることで、入札の成立（事業の成立）を側面から支援する役割を担えるのではないかと考えられる。金融機関は「その地域にどのような企業が存在しており、経営状態がどのようなものであるか」といった企業情報を幅広く保有しており、これを取引先の入札支援に活かすことが可能である。一方、地方公共団体は、中立性の観点から、特定企業への支援を行うことが困難である。こうしたことから、入札参加企業へのサポートを行うことができるのは金融機関のみではないかと考えられる。

- ・ また、施設の供用開始後は、事業運営のモニタリングが不可欠となる。例えば、給食センターでは、異物混入やアレルギー食の配膳ミスは人命に関わる事故となりかねず、事業期間が予め定められているなかで、事故に伴う事業停止期間が長引けば、事業採算性の低下に直結する。公共事業や DBO などの民間資金を活用しない手法の場合、地方公共団体はこうした運営モニタリングを自力で行うか、外部機関（コンサルティング会社等）に委託する必要がある。一方、金融機関は「融資先企業の経営悪化の予兆管理」等の法人向け融資のノウハウを PFI 事業の運営モニタリングにも応用できると思われる。

実際に運営モニタリングを手厚く行うことによって、地方公共団体の負担軽減に貢献している地域金融機関も存在する。

- ・ さらには、地方公共団体が事業プランを立てる際、金融機関が検討段階のごく早い時期から関与し、融資審査の視点で当該事業の採算性を見極めることで、地方公共団体に各種のアドバイスを行っていくことが可能である。こうした取組みを通じて、将来の事業採算性に懸念があるようなプロジェクトのスタートを防ぐことができる。これも地方公共団体への「金融サービス」に含まれると考えられる。
- ・ 上記のような金融サービスの「対価」が「金利の官民格差」となって表れていると解釈することもできよう。地方公共団体や民間事業者に、胸を張ってこのような説明ができるよう、金融機関は「PFI 事業に係る金融サービス」の充実に一段と手厚く取り組んでいくことが期待される。PFI 事業では「民間ノウハウの活用」がポイントとなるが、この「民間ノウハウ」には「金融機関の知恵」も含まれている。

## 5. PFI 事業における民間提案の活用事例

- ・ 「民間提案制度の活用」には、「地方公共団体が条例等で独自に定めているケース」と「PFI 法<sup>6</sup>に基づくケース」の2種類が存在する。

前者は、例えば庁舎のマットに民間企業の広告をプリントしたり、民間企業にネーミングライツ（施設命名権）を売却したりする、といった取組みであり、比較的多くの地方公共団体で事例がみられる。

一方、後者の民間提案制度は、平成 23 年の PFI 法改正によって導入された。しかし、実績は熊本県荒尾市の「荒尾市水道事業等包括委託」（同：平成 27 年 3 月）等の少数にとどまっている。

民間事業者が相応のコストを掛けて提案を策定・提出し、公共サイドに採用された場合でも、当該事業を提案者が落札できるとは限らず、提案インセンティブが十分には働かない。このため、PFI 法に基づく民間提案制度はあまり利用されていない。

- ・ 熊本県荒尾市は、かねてから水道事業の個別業務を民間委託していたほか、「大牟田・荒尾共同浄水場施設等整備・運営事業」（同：平成 20 年 7 月）を DBO 方式で実施するなど、水道事業の民間委託に積極的に取り組んできた。

---

<sup>6</sup> 正式名称は「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成 11 年 7 月 30 日法律第 117 号）」である。

また、水道部署の職員の高齢化や退職などにより技術継承に支障が生じかねない状態となっていた。こうしたなか、平成 25 年度に民間提案として公民連携に関する文書が市役所に提出され、庁内検討を経て PFI 事業の実施方針が公表された。

- ・ 岡山県鏡野町の「鏡野町地域情報通信施設整備運営事業」（同：平成 24 年 8 月）は、町役場が民間通信事業者から提案を受けて、山間部の難視聴地域対策を主目的とする有線テレビ整備事業を PFI 事業として組成したものである。この事業を通じて、鏡野町の各世帯はテレビと高速インターネット回線を利用できるようになった。なお、本事業の運営部分には、町営テレビが放映している地域独自番組の制作作業も含まれている。

## 6. 上下水道の包括民間委託の事例

- ・ 水道の民間委託の事例は多く、複数業務を民間委託している事例を「包括委託」と定義すると 100 件を超える事例が存在する。

水道事業は公営企業であり、地方公営企業法の適用を受けるため、「3 条予算」と呼ばれる収益的収支と「4 条予算」と呼ばれる資本的収支が合算されているが、「3 条予算」部分（ソフトサービス部分）が包括委託されるケースが多い。ただ、最近では、建設事業等の「4 条予算」部分（ハード部分）も含めて包括委託する事例が増えはじめている。政令市等では、包括民間委託ではなく、公共施設等運営権方式（コンセッション方式）を検討するケースもみられる。

- ・ 前述の熊本県荒尾市の事例も一種の包括民間委託であり、メタウォーターを中心として地元企業も参加する企業グループが事業を受託している。また、平成 28 年 4 月に群馬県内の 3 市 5 町<sup>7</sup>の水道事業を広域統合して設立された群馬東部水道企業団では、明電舎グループへの包括民間委託を実施している（委託期間：8 年間）。本事業は、公共によるガバナンスを確保するため、公民出資会社を設立して取り組まれている。
- ・ 神奈川県企業庁では、「箱根地区水道事業包括委託」を通じて、箱根地区の水道事業を JFE エンジニアリングに包括民間委託している。箱根地区は県営水道の飛び地になっており、民間ノウハウ獲得のためのモデル地区にする目的での包括委託が平成 26 年 4 月から実施されている（委託期間：5 年間）。

---

<sup>7</sup> 太田市、館林市、みどり市、板倉町、明和町、千代田町、大泉町、邑楽町。この 3 市 5 町では、平成 24 年に勉強会を立ち上げて、水道事業の統合に向けた検討を開始した。

本事業は取水から給配水まで一貫した包括委託であり、前述の「4条予算」部分（ハード部分）の一部も含まれており、SPCの「箱根水道パートナーズ」が事業運営を担っている。

- 下水道は雨水と汚水（生活排水）の処理を行うため、民間事業に馴染みにくいうえ、下水処理場等の施設が比較的新しいことから、包括的な民間委託の事例はあまりみられない。
- 「箱根地区水道事業包括委託」は、委託直後に大涌谷の噴火があり、利用者減少等の影響を受けたが、現在はとくに支障なく運営されている。民間事業者は、水道事業の危機管理や事業継続に関するノウハウ・経験も得ることができた。

本事業では、維持管理工事の発注権限も民間事業者の一部委託されている。公共による直営事業の場合、工事が年度末に集中する傾向がみられるが、本事業では、公共工事の少ない夏場の時期に工事を発注するなど発注平準化を通じて資材費や労務費などの抑制を実現している。維持管理工事を担う地元企業（管工事会社等）も、夏場の工事減少期（いわゆる「夏枯れ期」）にも仕事を確保できるようになったことから、こうした取組みを歓迎している。

- 下水道については、「浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業」（同：平成28年2月）が公共施設等運営権方式（コンセッション方式）で実施されている。
- 下水道は、雨水と汚水が同一管路を流れる「合流式」と、異なる管路を流れる「分流式」に分けられており、敷設時期が古い下水道は「合流式」が多い。下水道では、汚水の発生者（住民）に下水道使用料を（全部ではないにせよ）負担してもらう受益者負担原則が適用されているが、発生源が自然現象である雨水は公費で処理されている<sup>8</sup>。

「合流式」の下水道を公共施設等運営権方式（コンセッション方式）の対象とする場合、民間事業者は雨水処理に係る公費が事業期間を通じて満額支給される確約を必要とする。しかし、財政上、こうした「長期に亘る債務負担行為」を認められることは容易ではない。現時点では、公共施設等運営権方式（コンセッション方式）は、浜松市等の「分流式」の下水道に先行導入される傾向がある。

- 現在みられる下水道の包括民間委託やコンセッション方式は、ポンプ場や

---

<sup>8</sup> 「雨水公費・汚水私費の原則」と呼ばれる。



終末処理場といった「施設」が対象であり、管路の維持管理等は事業範囲に含まれていない。上下水道については、管路の正確な埋設位置の記録が地方公共団体に残っていないケースが少なくないほか、管路が地下に埋設されているため、経年劣化状況等を詳細に把握することが容易ではない。

こうした課題に対応するため、地方公共団体では、まずは上下水道の「資産の現況把握」（デューデリジェンス）に取り組むことが急務である。内閣府でも、平成 28 年度に上下水道のデューデリジェンス等に係る調査委託費用を全額補助する支援措置を実施したところである。

## 7. 学校跡地活用事業

- ・ 学校跡地活用事業については、全国で多くの事例があるが、例えば京都市清水小学校跡地活用事業では、NTT 都市開発が建物をホテルに改装しているほか、立誠小学校跡地活用事業では、ヒューリック、竹中工務店などが跡地へのホテル建設を検討している。

また、大和リースは学校跡地活用事業を 2 件手掛けている。富山県富山市の総曲輪小学校跡地に本年 4 月にオープンした「総曲輪レガートスクエア」では、小学校の建物を一部残したうえで、コンビニエンスストア、調剤薬局、フィットネスクラブ、カフェなどが入居する商業施設が建てられている。

大分県日出町の「BiVi 日出」は、日出暘谷高校跡地に複合施設を整備した事業であり、1 階部分にスーパーマーケット、飲食店、クリーニング店などの商業施設が入居し、2 階部分には図書館と行政スペースが入居している。

- ・ また、文部科学省では、「みんなの廃校プロジェクト」を通じて、学校施設を残した形での利活用事例を紹介しているほか、民間事業者とのマッチング等も手掛けている。
- ・ 学校跡地については、中心市街地等の立地条件のよい地域では多様な活用プランを検討しやすいが、中山間地では活用の選択肢が限られているケースが少なくない。

中山間地における学校跡地活用事例としては、岡山県西粟倉村の影石小学校跡地を、ローカルベンチャー「西粟倉・森の学校」のオフィス、レストラン、物販施設（酒屋、帽子屋など）、ウナギの陸上養殖施設などに活用しているケースや、愛媛県八幡浜市の舌田小学校跡地をミカン収穫期のアルバイトや就農希望者向けの研修・宿泊施設「みかんの里宿泊・合宿施設『マンガリン』」として活用しているケースなどがみられる。

## 8. 不動産特定共同事業法の改正

- ・ 投資家から匿名組合出資や民法上の組合出資などの形式で資金を集め、不動産に投資し、売買・賃貸などから得られる収益を投資家に還元する場合、不動産特定共同事業法による許可が必要とされる。現在は、特例事業を営む3号事業者は、最低資本金が5,000万円以上とされている。また、不動産業者が出資を直接受け入れて投資事業を行うケース（「1号事業」と呼ばれる）では、最低資本金が1億円以上とされている。
- ・ こうした事業はハードルが高く、空き家・空き店舗の活用など、事業規模が比較的小さなものには使いにくいいため、政府では法改正に取り組んでおり、改正法案が国会で審議されている。具体的には、小規模な不動産投資事業を手掛ける事業者について許可要件を緩和し、最低資本金を1,000万円に引き下げる予定である。また、投資家保護にも配慮し、事業者が取り扱える不動産の規模に制限を設ける予定であり、投資家から募集できる金額の総額を1億円未満、投資家1人当たりの募集可能金額を原則として100万円とする予定である。

こうした投資家からの出資（エクイティ）に加え、金融機関からの融資も活用して、小規模な空き家・空き店舗のリノベーション事業にも民間資金が円滑に供給されるようになることが期待される。
- ・ 中心市街地の空き家・空き店舗、とくに「シャッター街」の空き店舗では、物件所有者（大家）が賃貸に消極的なケースが少なくない。所有者が比較的裕福であるため、賃料を引き下げて借り手を見つけようというインセンティブが働かない。また、現行の借地借家法のもとでは借り手の立場が相対的に強いことから、万一、問題のある借り手が入居してしまった場合、退去してもらうことが容易ではない点も影響している。古民家では、先祖代々の仏壇があること<sup>9</sup>や、所有者や親類が年に数回（盆、正月など）利用することが賃貸のネックとなっている場合がある。
- ・ こうした課題を解決するため、所有者から物件を借りて改装・耐震化などの改修を施したうえで第三者に転貸（サブリース）したり、自ら保有して収益事業を直接手掛けたりする、「家守会社」やまちづくり会社が全国で相次いで設立されるようになってきている。

こうした取組みに地方公共団体が関与することで、事業を手掛ける不動産

---

<sup>9</sup> 地方では、仏壇の移転には墓石の移動に匹敵するほど抵抗感が強い場合がある。

事業者に対する地域社会の信頼感が高まり、他の所有者からも物件を借りやすくなる。現在、各地で取り込まれつつあるリノベーション事業は空き家・空き店舗対策に関する公民連携の取組みである。

- 古民家については、兵庫県篠山市で、一般社団法人ノオトが所有者から物件を借りてホテルやレストランに改装・転貸している取組事例が有名である。古民家には仏壇を残しているが、納戸に格納したり、取外し可能な壁で囲んだりして、宿泊者の目に触れないような工夫が施されている。また、所有者が古民家を使いたい場合には、優先的に利用できるようになっている。

篠山市内には、一般社団法人ノオトの改修・転貸による古民家ホテルが複数営業しているが、あたかも街全体をひとつのホテルであるように見立てるコンセプトに沿って運営されており、中心となる施設1棟のみにフロントが設けられている。こうしたコンセプトは「まちやど構想」と呼ばれることもある。

- リノベーションを担う不動産事業者が改修・改装資金をすべて借入で賄おうとすると、返済負担が重くなる可能性がある。また、古民家は、耐震化改修費用が嵩むうえ、物件の担保価値の見極めも難しい。こうした点を踏まえ、リノベーションを手掛ける不動産事業者に関しては、金融機関の融資姿勢が慎重になる傾向がみられる。

今回の不動産特定共同事業法の改正により、リノベーション事業を担う不動産事業者が所要資金の一部を出資（エクイティ）として調達できるようになれば、返済負担の軽減につながる。また、こうしたリノベーション事業に共感する地元の名士や富裕層が出資すれば、リノベーション事業への地域の信頼感がさらに高まる。

なお、最近、寄付型のクラウドファンディングを通じて、リノベーションの所要資金をインターネットで全額調達する事業者も増えている。ただ、こうした事業者のなかには、建物の改修・改装に注力するあまり、改修後の施設で営まれる収益事業への運営・関与がやや疎かになり、経営が芳しくないケースもみられる。一方、事業者が地域金融機関から融資を受けていれば、金融機関による取引先支援の一環として、改修後の事業経営にもきめ細かなアドバイスを受けることができる。

- リノベーション事業は新しい手法であるため、事業者の業歴（トラックレコード）が短い場合が多い。また、施設のサブリースを受ける地元の事業者は、新たに飲食・宿泊事業を創業・起業しようとする若者が多い。一般的に

金融機関では事業者の過去 5 年間程度の財務諸表を審査して融資可否を決めるケースが多いため、こうした業歴の短い事業者が融資を受けにくい傾向がみられる。

今後、金融機関には、事業者のトラックレコードの評価のみにとどまらず、新たに着手される事業そのものの収益性に着目し、事業性を評価することによって融資を取り組んでいくことが期待される。地域金融機関のノウハウ・知見をさらに蓄積して地方で小規模のプロジェクトファイナンスを増やし、同時に地元事業者への創業支援にも取り組んでいくことが、上記の問題に対する解決策のひとつとして考えられる。

## 9. その他

- ・ PFI/PPP 事業に関しては、代表企業や構成企業が出資して SPC が設立される。建設会社が代表企業を務め、SPC の最大株主となるケースが多いが、維持管理・運営段階では、専門知識やノウハウを持つ他の企業に代表企業を交替した方が効率的な事業運営につながるのではないか。

こうした代表企業交替の事例は、「女川町水産加工団地排水処理施設整備等事業」(同：平成 25 年 7 月)にみられる程度であり、ほとんど普及していない。これは、入札で優先交渉権を得た企業グループ(コンソーシアム)の構成や SPC の出資比率が変わることに、地方公共団体が強い難色を示すことが一因となっている。地方公共団体のこうした姿勢は、インフラファンドの設立を制約することにもつながってくるため、早急に是正されることを期待したい。

以 上