

群馬県PPP/PFIプラットフォーム 第2回セミナー

PPP/PFIの基礎的情報と 地域企業の参画

2022年1月12日



株式会社 日本経済研究所
Japan Economic Research Institute Inc.

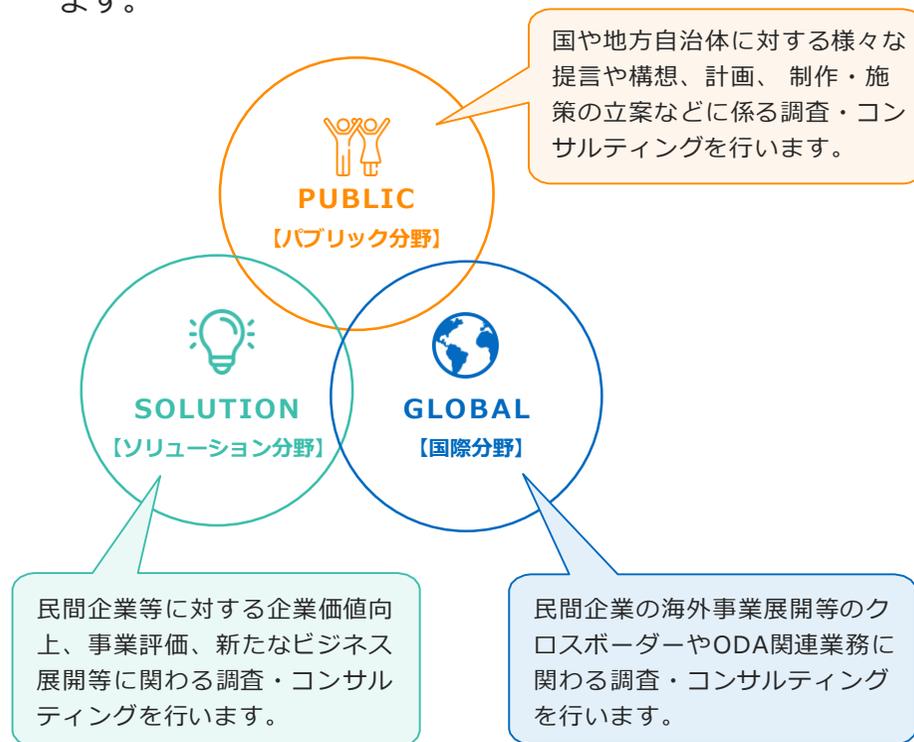
会社概要

社名	株式会社日本経済研究所
英文社名	Japan Economic Research Institute Inc.
本社所在地	〒100-0004 東京都千代田区大手町一丁目9番2号 大手町フィナンシャルシティ グランキューブ 15階
代表電話番号	03-6214-4600
設立	1989年（平成元年）12月
資本金	480百万円
代表者	代表取締役社長 高橋 洋
株主	株式会社日本政策投資銀行（DBJ） 100%
従業員数	140名（2021年（令和3年）4月現在）
HPアドレス	https://www.jeri.co.jp/

事業内容

コンサルティング事業

3つの調査分野のシナジー効果を活かし、総合的な観点からお客様のニーズにあったコンサルティングを実施いたします。



PPP/PFI関連実績

長年のPPP/PFI実務経験により培われた官民連携のノウハウを、地域の課題解決に投入

PPP/PFI関連実績数：累計899件（令和3年4月時点）

<実績例>

導入可能性調査



PPPアドバイザー

- 新清掃工場余熱利用施設地域活性化検討調査（千葉市）
- 川越市学校給食PFI導入可能性調査
- 青森県営駐車場PFI事業
- 富山市斎場PFI事業

- 上郷・森の家改修運営PFI事業（横浜市）
- 黒川地区小中学校（川崎市）
- 大久保地区公共施設PFI事業（習志野市）
- 大宮区役所新庁舎PFI事業（さいたま市）
- 霞ヶ浦ふれあいランド再整備事業（行方市）

二巡目PFI事業検討

- ユース・プラザ整備事業あり方調査（東京都）
- 京都市池小中学校・複合施設整備事業の更新継続検討調査
- ルミエール府中次期運営手法等調査
- 黒川地区事業評価

官民連携プラットフォーム

- 東日本・西日本プラットフォーム（内閣府）
- 川崎市PPPプラットフォーム
- 静岡県プラットフォーム
- 国交省地域プラットフォーム
- 岡山市プラットフォーム支援業務

幅広い分野に対する様々な官民連携手法の組み合わせをご提案

テーマ：PPP/PFIの基礎的情報と地域企業の参画

- PPP/PFI手法に関する基礎的情報 …… P.05
- 地方公共団体が置かれている状況 …… P.19
- 地域企業の参画状況 …… P.22

PPP/PFI手法に関する基礎的情報

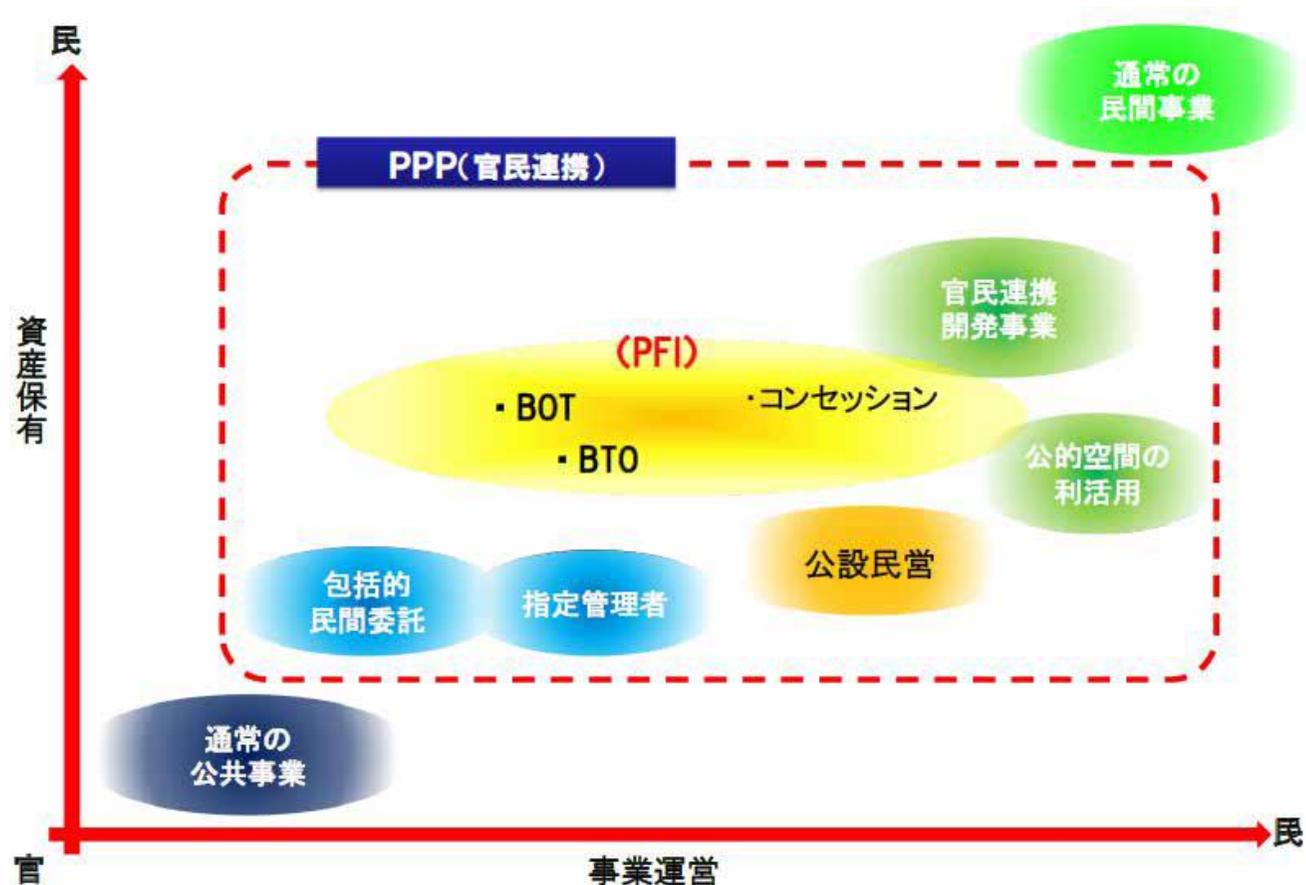
PPP（公民連携）とは

■ PPP/PFIとは

行政と民間が連携して、それぞれ**お互いの強みを生かす**ことによって、**最適な公共サービスの提供**を実現し、地域の価値や住民満足度の最大化を図るもの

■ PPP/PFIの効果

- 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



PPP手法の比較

■施設の整備・運営

設計	建設	維持管理	運営	資金調達
DB方式				
		指定管理者制度(利用料金あり)		
		包括的民間委託(利用料金なし)		
		PFI(公共施設等運営権)		
DBO方式				
リース方式				
PFI				

■公有資産活用

施設活用	施設譲渡方式	公共が建設した施設を民間に無償又は有償で譲渡し、民間が管理運営を担う
	施設貸与方式	施設等を民間に無償又は有償で貸与し、民間が管理運営を担う
土地活用	普通借地	公有地に更新のある借地権を設定、借地権の契約期間は最低30年以上
	定期借地権方式	公有地を更新のない定期借地権として民間に設定し、民間が事業を実施する
	等価交換方式	公共が公有地を提供し、民間が建物の建設費を負担する共同建設方式。建築物完成後、土地評価額に相当する建物の持分(区分所有権)を取得する。
	売却方式	条件を付して、公有地を民間に売却する方式

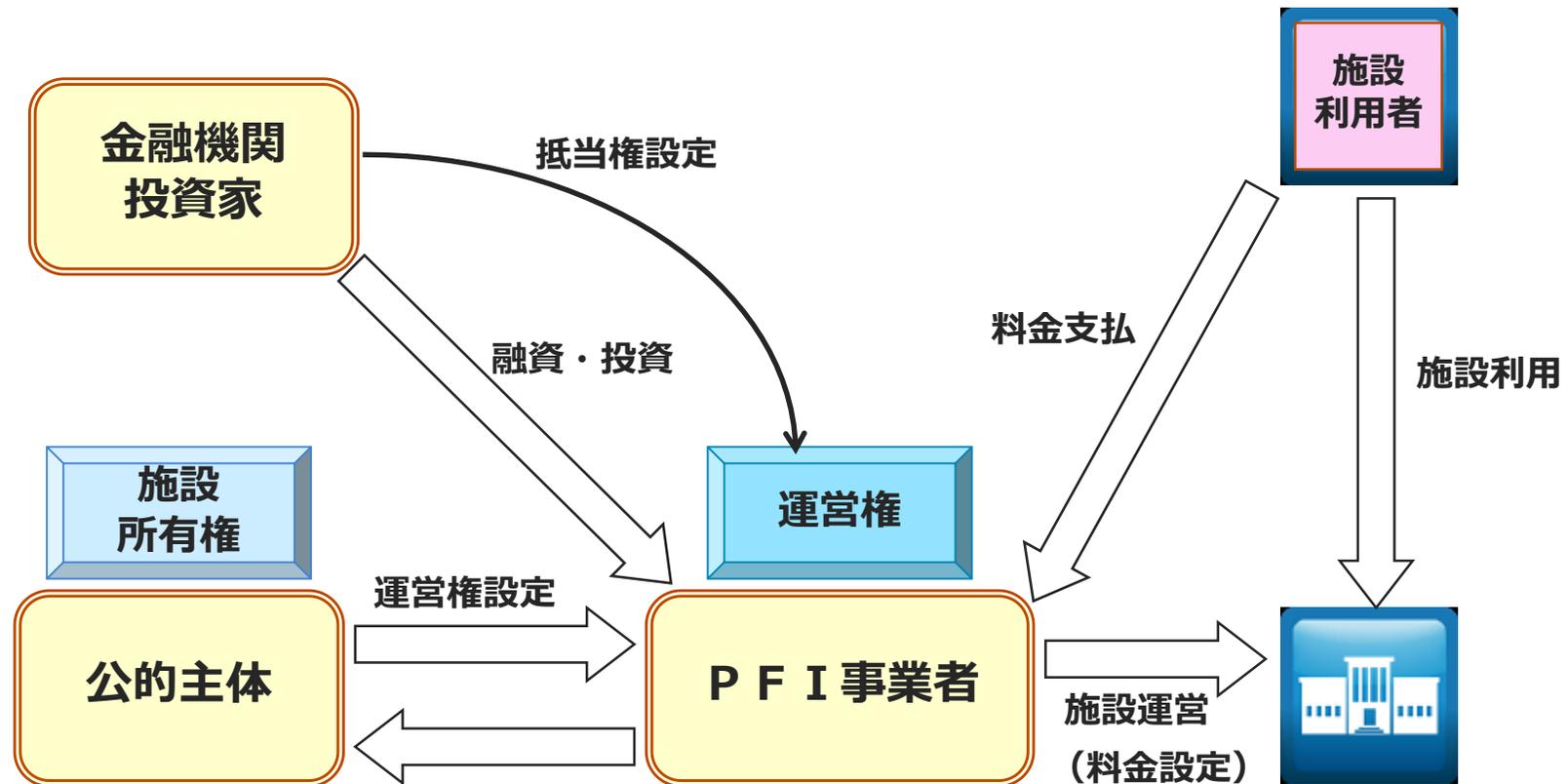
PFIとは

- **何を** : 公共施設等の設計・建設・維持管理・運営などを
- **どのように** : 民間の資金・経営能力・技術的能力等を活用して
- **誰が** : 官と民が適切な分担・連携により
- **目的は** : 効果的かつ効率的な公共サービス提供を実現
- **公共と民間の役割分担**

		役割	企画	設計	建設	維持管理・運営	所有	監視
従来型	公共	主体的な事業実施者	仕様検討				所有	
	民間	請負業者	分離分割発注			請負		
PFI	公共	要求水準の設定、サービスの購入	一括発注				BTO 所有	モニタリング
	民間	主体的な事業の実施者	要求水準に見合った仕様の検討・事業の実施				BOT 所有	

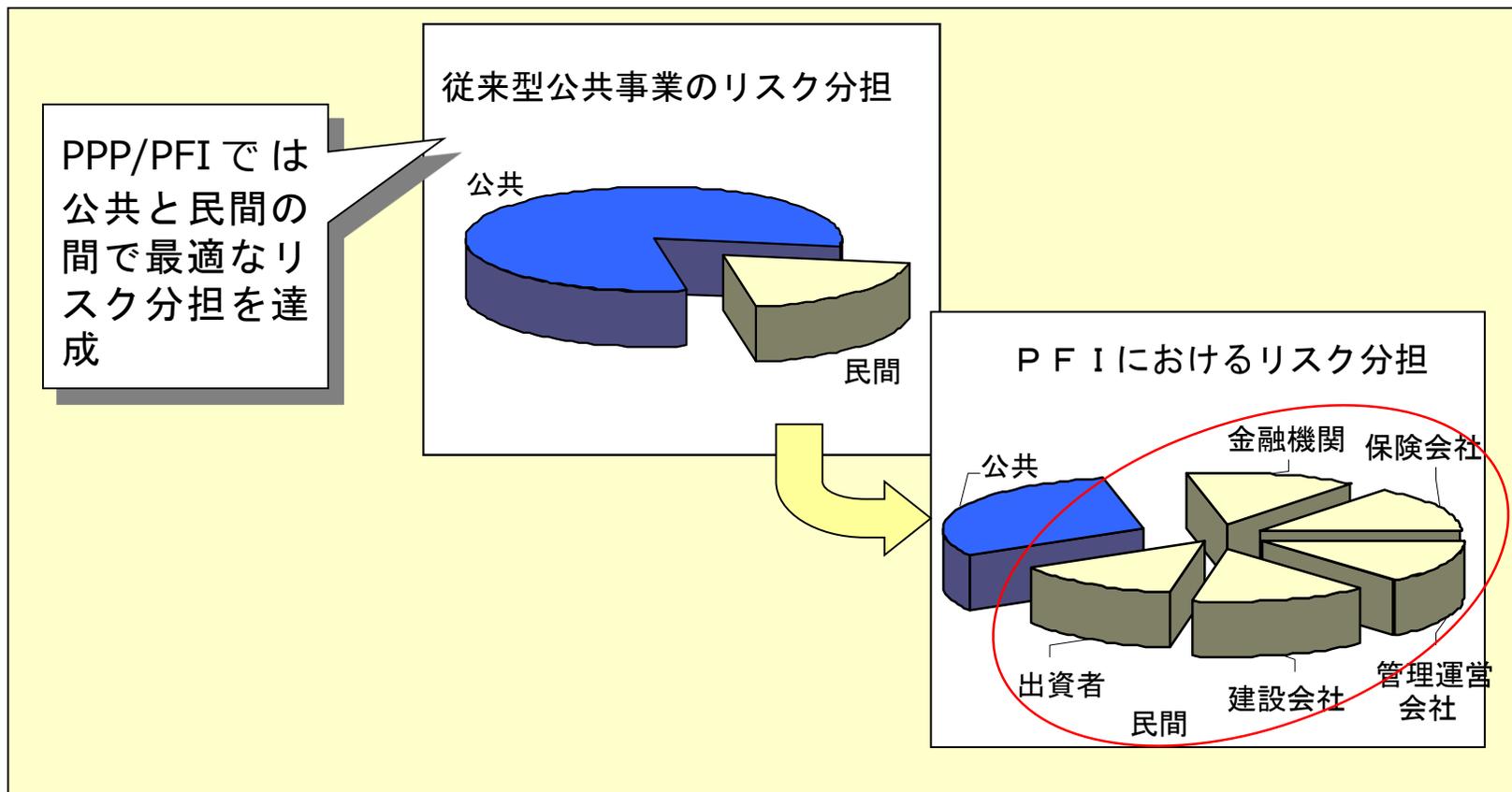
公共施設等運営権制度（コンセッション方式）

- 利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、運営権を設定し、施設の運営を民間事業者に委ねる方式。



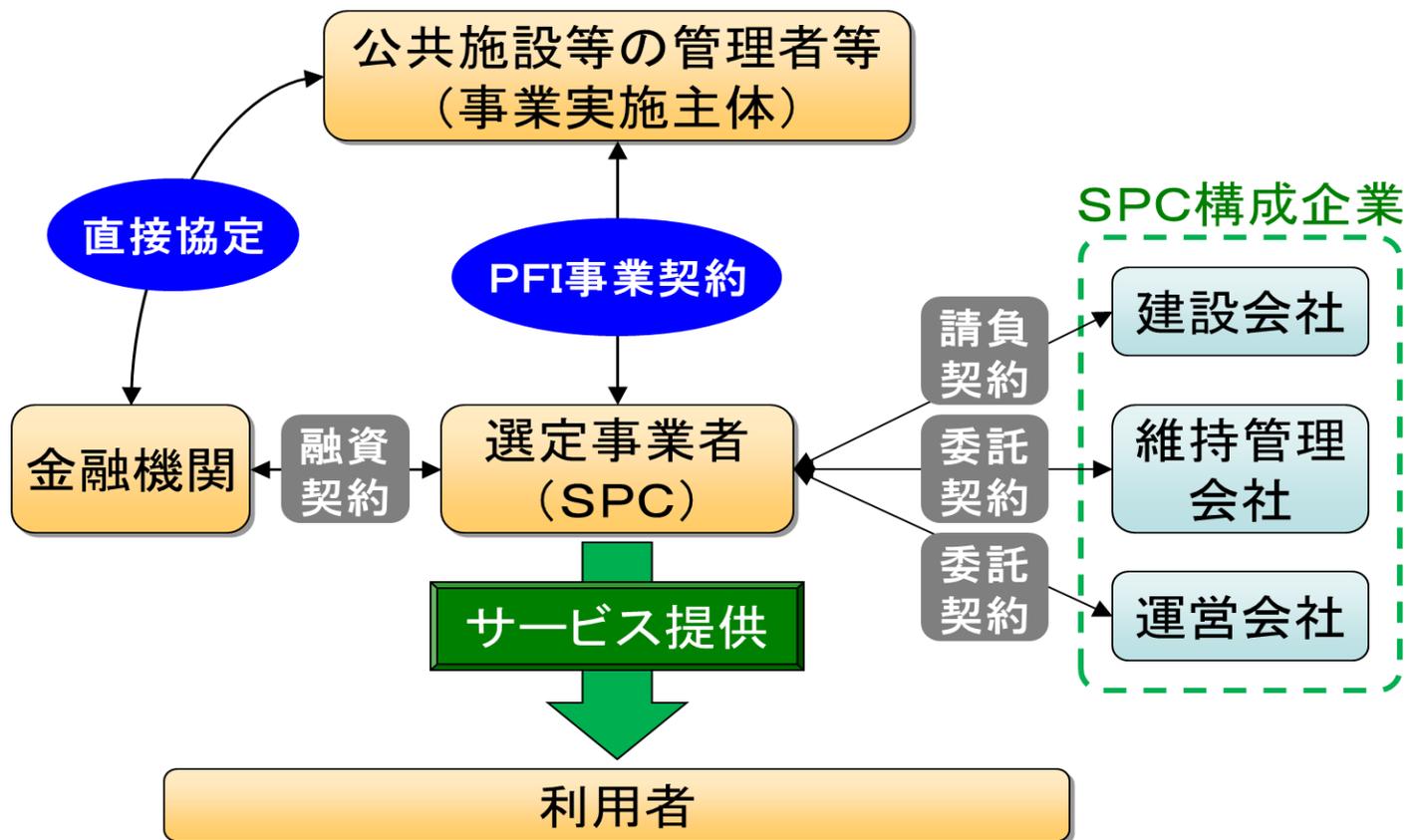
リスク分担

- PPP/PFIでは、最もリスクをコントロールし得る主体がリスクを負担
- 公共と民間で最適なリスク分担を達成することで、事業全体のリスク総量を縮減



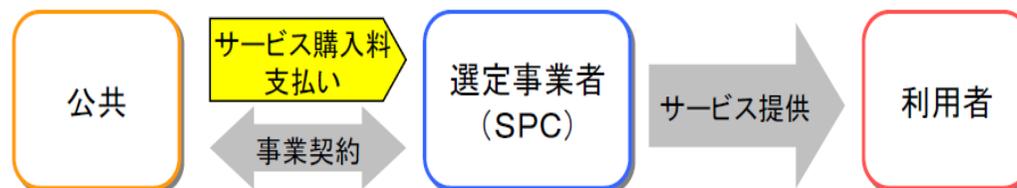
PFI事業をめぐる契約関係

- 「事業パートナーは事業会社（SPC）に、契約は事業契約に一本化」



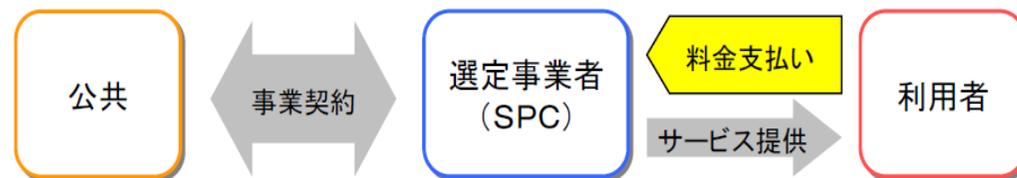
■ サービス購入型

選定事業者のコストが公共部門から支払われるサービス購入料により全額回収される類型



■ 独立採算型

選定事業者のコストが利用料金収入等の受益者からの支払いにより回収される類型



■ 混合型

(ジョイントベンチャー型)

選定事業者のコストが、公共部門から支払われるサービス購入料と、利用料金収入等の受益者からの双方の支払いにより回収される類型



■ BTO方式 (Build-Transfer-Operate)

選定事業者が施設を設計・建設した後、公共部門に譲渡し、公共部門が施設を所有する一方、選定事業者が維持管理及び運営を行う方式。



■ BOT方式 (Build- Operate - Transfer)

選定事業者が施設を設計・建設し、これを所有したまま、維持管理及び運営を行い、事業終了後に、施設を公共部門に譲渡する方式。



■ BOO方式 (Build- Operate - Own)

選定事業者が施設を設計・建設し、これを所有したまま維持管理及び運営を行い、事業終了時に、選定事業者が対象施設を解体・撤去する事業方式。

■ RO方式 (Rehabilitate Operate)

選定事業者が施設を改修し、管理・運営する事業方式。所有権の移転はなく、地方公共団体が所有者となる方式。

<PFI 実施状況（2019年度末）>

- ・件数818件、事業費6.5兆円、4年連続件数最大化を更新

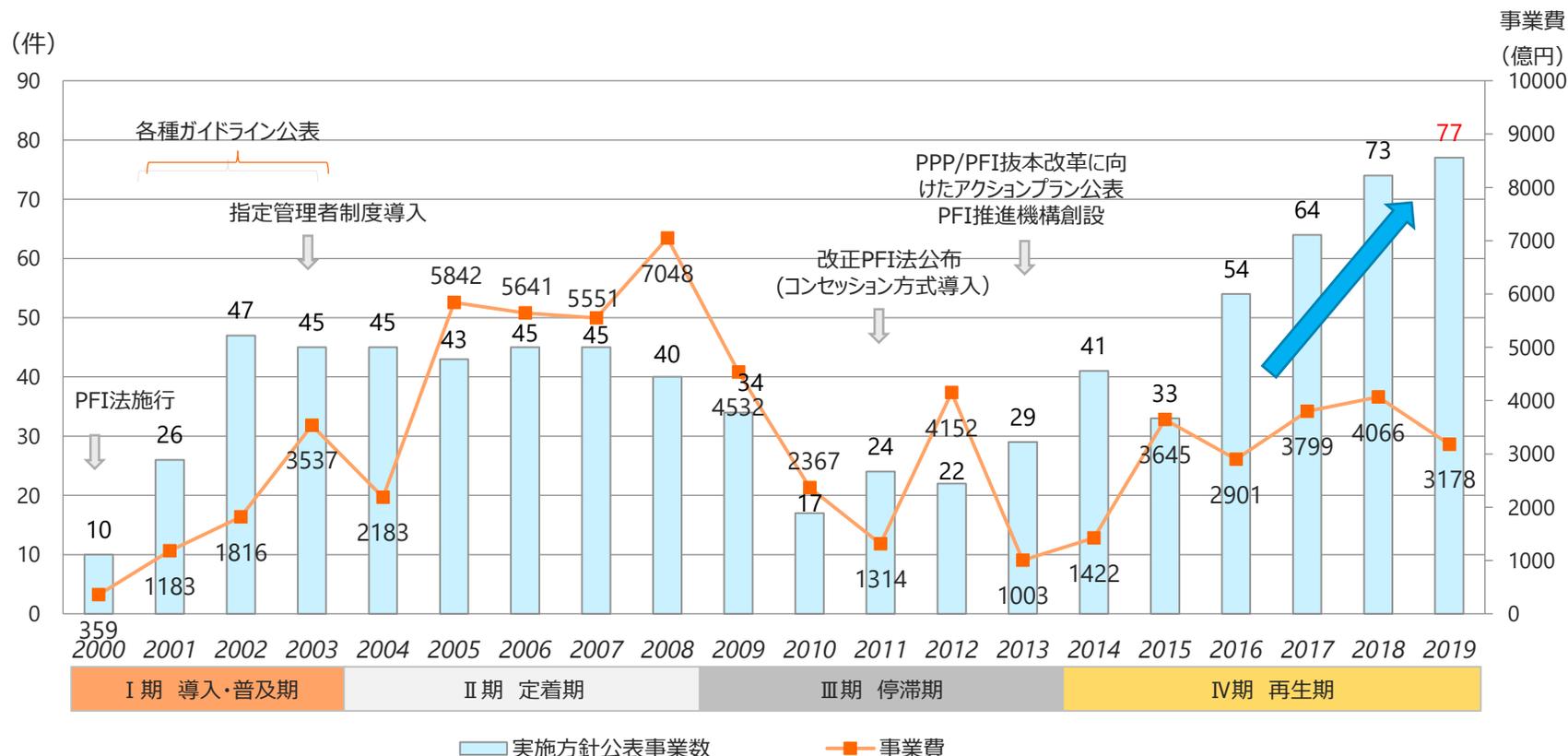
<PFI 事業20年の展開 4ステージ>

I）導入・普及期（1999～2003年度） ⇒スピード導入と順調な普及

II）定着期（2004～2008年度） ⇒箱物中心活用進む。年40件ペース

III）停滞期（2009～2013年度） ⇒事業環境悪化、実務課題湧出等から年30件以下に

IV）再生期（2014年度～） ⇒国の推進策等が地域に浸透、件数V字回復（2017年度は年度実施件数初の60件超え）



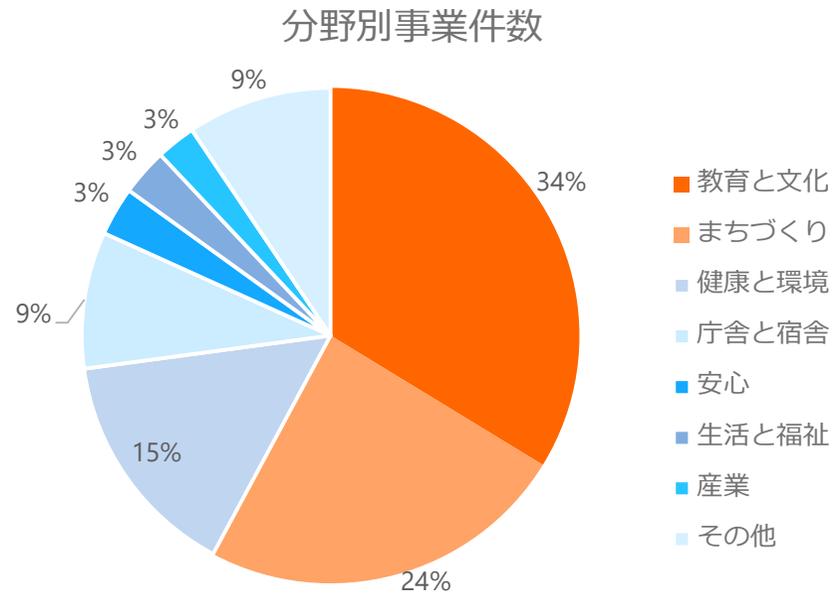
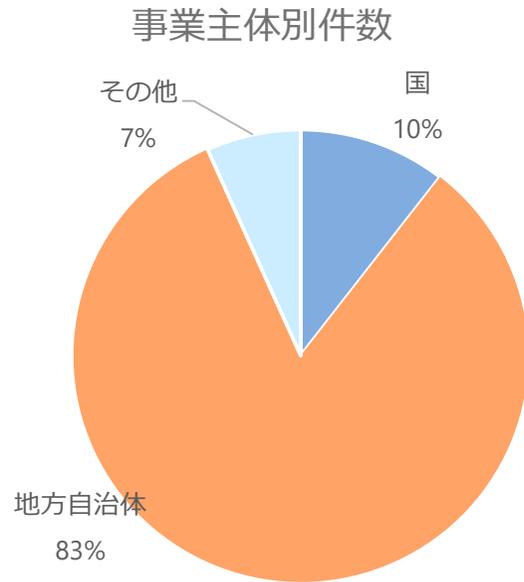
実施状況（令和元年度）

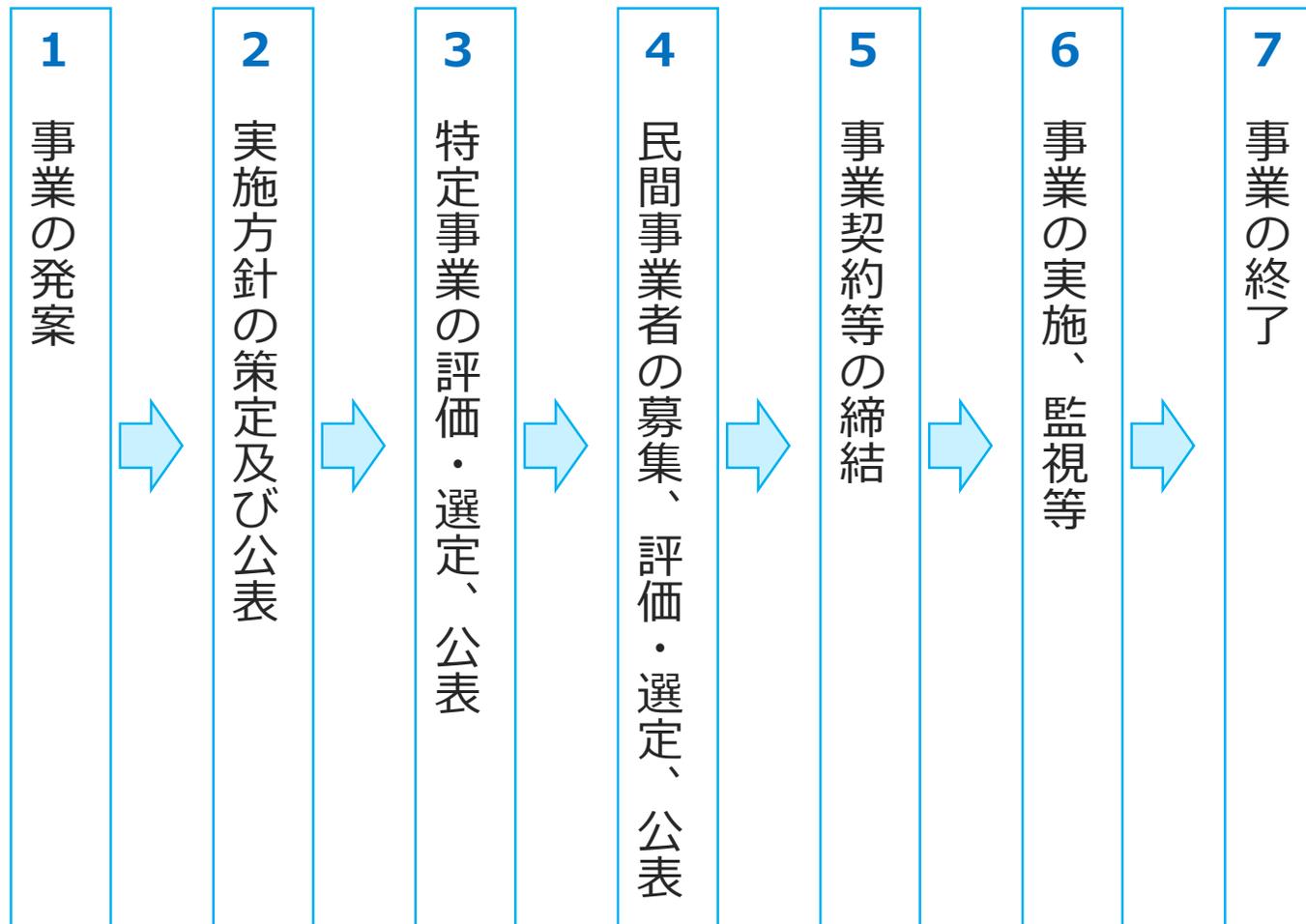
<事業主体別>

- 地方自治体が約 8 割

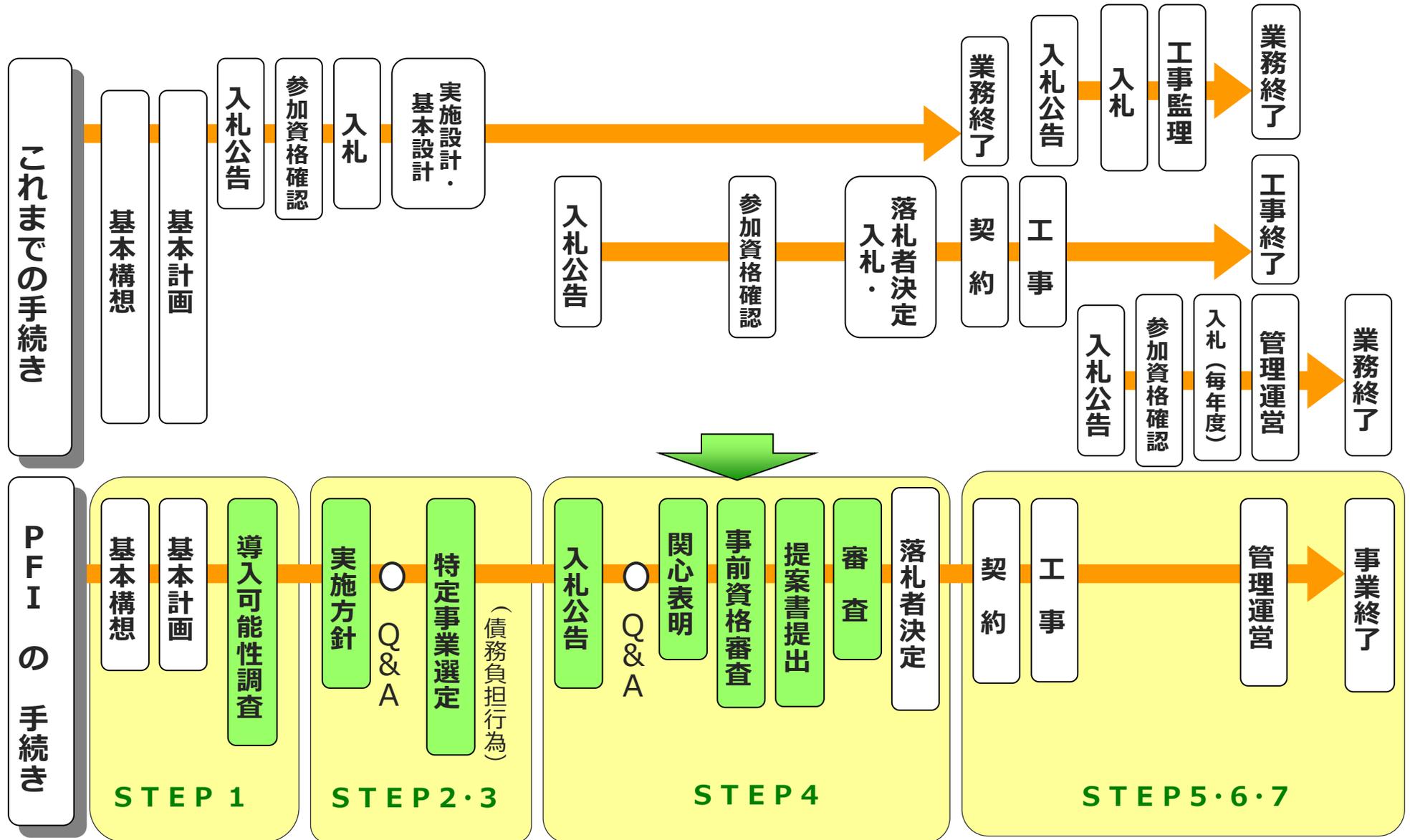
<分野別事業件数>

- 教育と文化が34%、まちづくりが24%

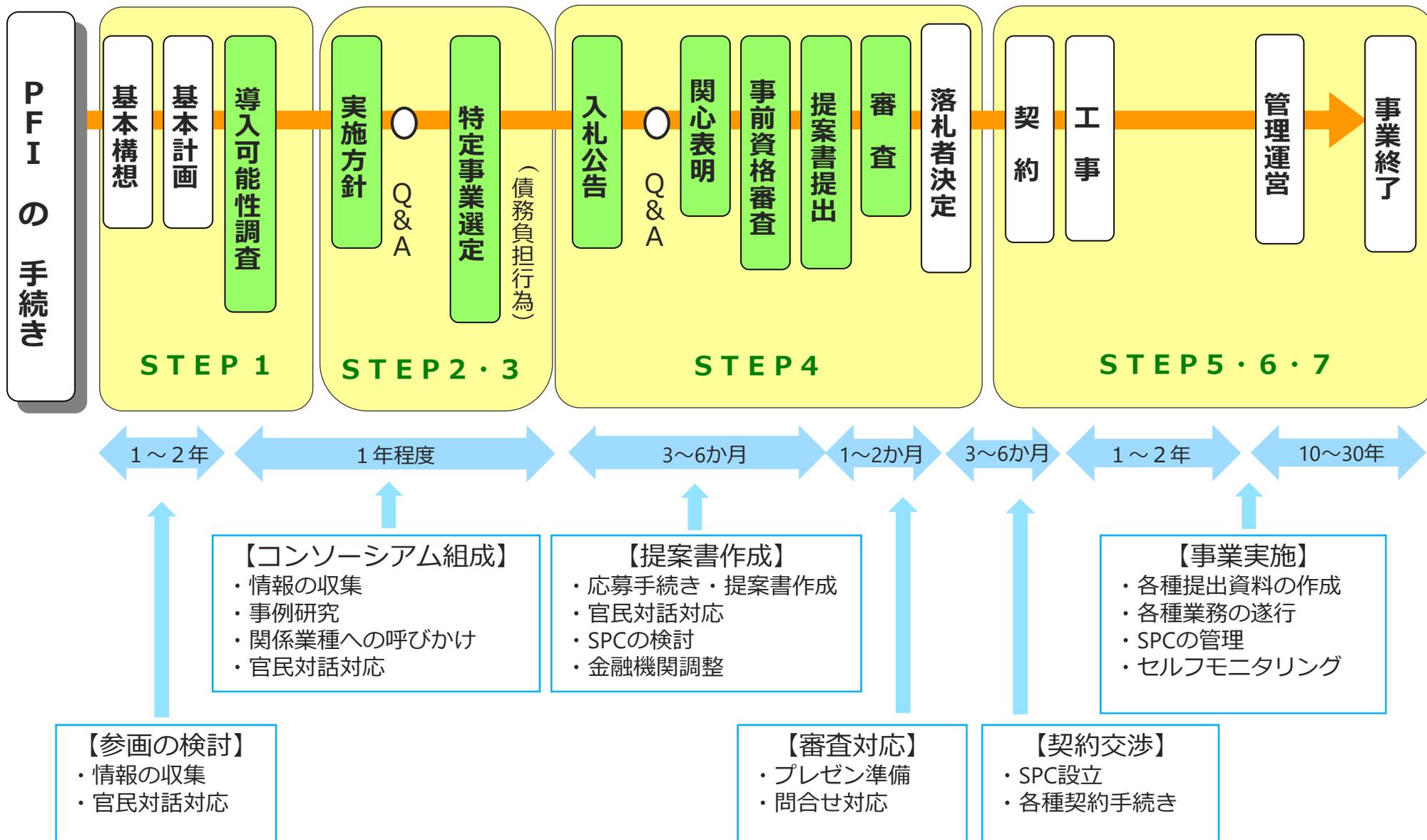




実施プロセス／従来型とPFIの手続き



PFIの手続きと所要期間



地方公共団体が置かれている状況

地方公共団体の抱える課題と公共施設マネジメントへの取組

- 厳しい財政状況のなかで適切な公共施設の更新に迫られる地方公共団体
- 総務省による公共施設総合管理計画策定の要請

【背景】

- 過去に建設された**大量の公共施設の更新時期が到来**
- 一方で地方公共団体の**財政は依然として厳しい状況**
- 人口減少等により今後の公共施設等の**利用需要が変化**
- 市町村合併後の**施設全体の最適化**を図る必要性

【公共施設等総合管理計画及び個別施設計画の策定の必要性】

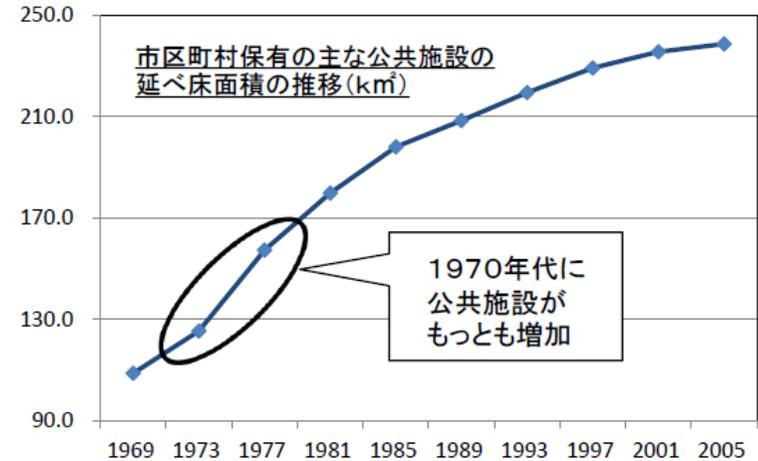
- 各地方公共団体が、公共施設等の全体を把握し、長期的視点にたって公共施設等の総合的かつ計画的な管理を行うため、「公共施設等総合管理計画の策定が必要
- 同計画に基づき、個別施設ごとの具体的な対応方針を定めるため、「個別施設計画」の策定が必要

【公共施設等総合管理計画策定の要請】

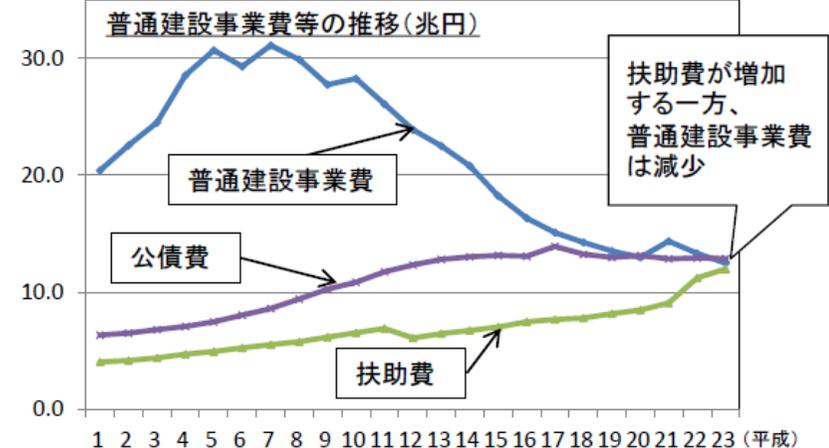
平成26年4月22日付総務大臣通知

- 公共施設等総合管理計画（所有施設等の状況や施設全体の管理に関する基本的な方針）を平成26年から平成28年度の3年間で策定
 - 個別施設計画（点検・診断によって得られた個別施設の状況や維持管理・更新等に係る対策（※）の優先順位の考え方、対策の内容や実施時期を定めるもの）を平成32年度までに策定
- ※ 次回の点検、修繕・更新の機会を捉えた**機能転換・用途変更、複合化・集約化、廃止・撤去、耐震化**等

【公共施設状況調査】



【地方財政状況調査】



公共施設マネジメントを通じた公共と民間の役割のあり方への問いかけ

- 公共サービスのあり方や公民の役割に変化⇒公民で共に「公共」を担う
- 適切な公共施設マネジメントの出口戦略としてのPPP/PFI活用

総合管理計画策定の過程

- 公共施設の現状の把握
- 公共施設の全体像を俯瞰
- 全体の方向性の決定（マネジメントの基本的な方針）
- 全体の方向性を踏まえた上での個別事業への取組

公共施設等マネジメントの基本的な方針

- 施設総量の最適化（抑制）
- 長寿命化
- 効率的な管理運営

【取組の推進イメージ】

公共施設等の管理

- 長期的視点に立った老朽化対策
- 適切な維持管理・修繕の実施
- トータルコストの縮減・平準化
- 計画の不断の見直し・充実

まちづくり

- PPP/PFIの活用
- 将来のまちづくりを見据えた検討
- 議会・住民との情報及び現状認識の共有

国土強靱化

- 計画的な点検・診断
- 修繕・更新の履歴の集積・蓄積
- 公共施設等の安全性の確保
- 耐震化の推進

出典：総務省資料より抜粋、加筆

公共サービスのあり方の見直し

- 本当に必要な公共サービス・望ましいまちづくりは何か
- 公共サービス提供・まちづくりに公共施設は必要か
- 公共（行政）が提供しなければならないか

公共と民間の役割のあり方の見直し

- 「**公共の発想**による公共サービス提供・まちづくり」の一部を民間が担う
- ① 「**公共の発想**による公共サービス提供・まちづくり」に**民間のアイデア、ノウハウ、資金等を最大限に活用**
 - ② 「**民間の発想**による公共（的）サービス提供・まちづくり」を**民間が主体的に担い、公共は民間を後押し**

出口戦略としてのPPP/PFI活用

民間のアイデア・ノウハウを活用した推進

- 廃止・撤去 ▶ 民間アイデアによる公有地利活用（②）
- 集約化・複合化・合築 ▶ 民間アイデア・ネットワーク力の発揮（①②）
- 機能転換・用途変更 ▶ 民間アイデアによる転用（①②）
- 予防保全・耐震化 ▶ 民間ノウハウによる予防保全（①）
- 効率的な管理 ▶ 民間ノウハウによる包括化・効率化（①）

地域企業の参画状況

PFI事業における地域企業の参画状況

■ PFI事業における地域企業の参画は、年々増加傾向

(H28年度：27/33件、H29年度：38/41件、R1年度：41/47件)

■ R1年度は事業規模10億円以下の事業が増え、9件中5件が地域企業のみのコンソーシアム

各年度にPFI事業契約が締結されたPFI事業のうち、事業主体が国等の事業及びコンセッション方式を除く事業について、**選定グループにおける地域企業の参画割合を分野・事業規模ごとにプロット** ※地域企業：当該事業を実施する都道府県に本社が所在する企業

分野	事業規模		契約金額（落札金額）								100億円～			
	～10億円													
H28 教育と文化					50	100	55	16	20	83	85			40
			60	0	60	20	40	0	28	50			28	
	健康と環境				100			60	16	0				
	産業								75	0	83			0
	まちづくり		100	90	100					80			0	
H29 教育と文化					66	100	25	40	14	14	50	33	42	
					77			57	20	28	20	50	40	
	健康と環境						0	40					37	
	産業													
	まちづくり		60	33	25	50	50	40	33	40			16	
R1 教育と文化					40	71	66	20	100	42	44			28
					0	100	100	66	40	66	50	41	87	
	健康と環境				100	100	80	25	100	100			40	
	産業		50										0	
	まちづくり		50	100	100			75	80	0				
R1 健康と環境					100	100	50							87
					100	100	50							37
	産業		50										40	
	まちづくり		100	100	50			33	100					66
	その他		25	100									0	
R1 産業													0	
													0	
	健康と環境												0	
	まちづくり												0	
	その他												0	
R1 まちづくり													0	
													0	
	健康と環境												0	
	産業												0	
	その他												0	
R1 庁舎と宿舍													0	
													0	
	健康と環境												0	
	産業												0	
	その他												0	

【凡例】

- 数字：選定されたコンソーシアムに占める地域企業数の割合（%）
- 朱字：地域企業が参画している事業
- 水色着色：地域企業が代表企業になっている

【分野】

- 教育と文化：学校、学校空調、体育館、給食センター、文化交流施設等
- 健康と環境：医療、斎場、浄化層
- 産業：商業振興施設等
- まちづくり：住宅、道路、下水道等
- 庁舎と宿舍：事務庁舎、宿舍等

地域企業の参画類型

- 地域企業のPPP/PFI事業への参画パターンは4 類型
- 構成企業又は協力企業として参画し、大手企業等が務める代表企業のもと経験を蓄積。その後自らが代表企業となり事業参画を果たす等、ステップアップ

参画のパターン

難易度

高

低

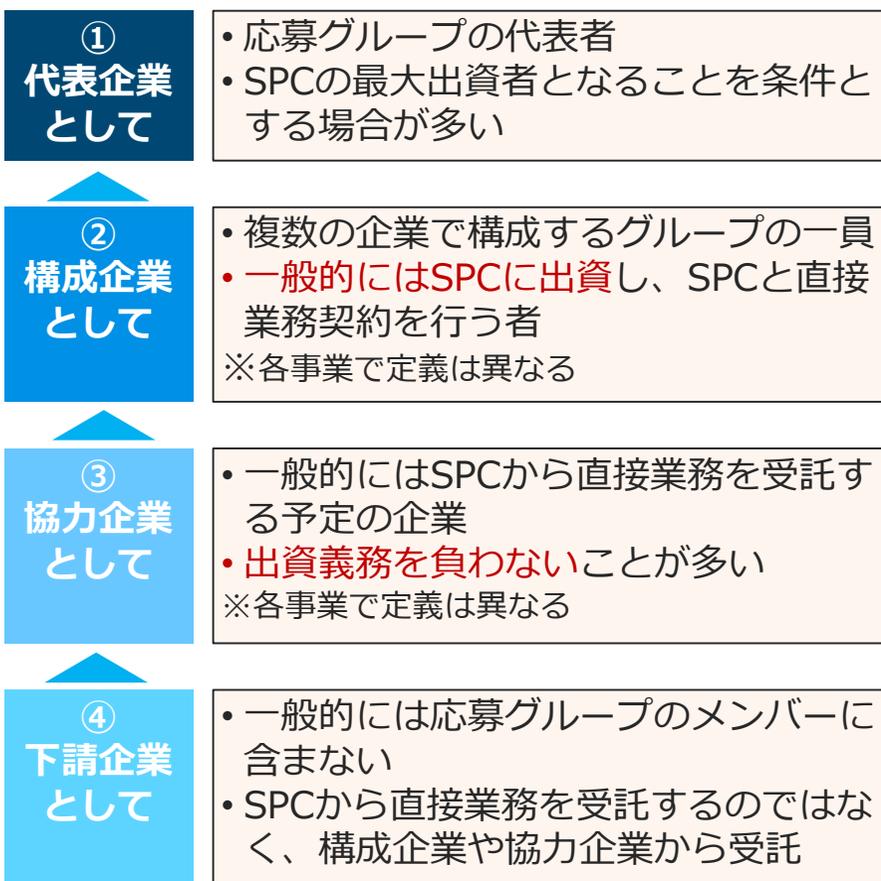
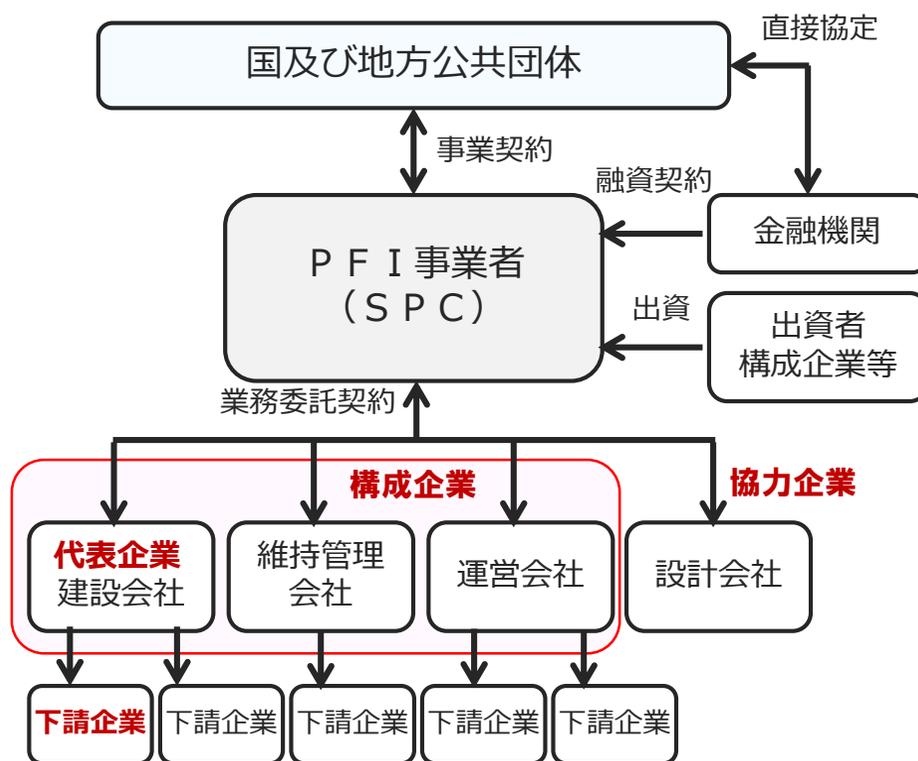


図 実地体制（例）



参画者の役割

- 代表企業は、発注者及び金融機関との交渉、事業全体のかじ取りを担う
- 構成企業/協力企業は、担当分野の範囲で責任を負担

	提案応募時	受注後
代表企業	<ul style="list-style-type: none"> ● 発注者との対応窓口 ● 事業全体計画の企画、提案 ● 提案書のとりまとめ ● 金融機関の選定と交渉 ● 資金計画の作成 ● 事業運営計画の作成 ● 事業全体のリスク管理の調整 ● 提案書作成費用の負担 ● コンソーシアム全体のとりまとめ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 発注者との事業契約の締結 ● SPCの設立と運営 ● 融資契約の締結 ● 各種契約や計画のとりまとめ ● 事業全体の統括管理 ● 事業全体、担当分野のリスク管理 ● 担当分野事業の遂行 ● SPCに対する出資（最大出資） ● SPCからの配当 ● 関係者協議会等への出席
構成企業	<ul style="list-style-type: none"> ● 担当、得意分野での企画、提案協力 ● 得意分野のリスク分担 ● 提案書作成費用の負担 ● 事業契約書等の確認 	<ul style="list-style-type: none"> ● SPCの設立、運営の協力 ● 担当分野事業の遂行 ● 担当分野のリスク管理 ● SPCに対する出資 ● SPCからの配当 ● 関係者協議会等への出席
協力企業	<ul style="list-style-type: none"> ● 得意分野での企画、提案協力 ● 得意分野のリスク分担 ● 提案書作成費用の負担（負担する場合あり） ● 事業契約書等の確認 	<ul style="list-style-type: none"> ● 担当分野事業の遂行、協力 ● 担当分野のリスク管理
下請け企業	 <ul style="list-style-type: none"> ● 関心表明書を提出する場合がある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 構成企業や協力企業より業務を受託

地域企業の強みを活かした参画とメリット

地域企業の強み – 地域への思いと強い責任感 –

● 地方公共団体との良好な意思疎通

「地域」に係る共通認識をベースに、地方公共団体と円滑・良好な意思疎通が可能

● 地域に即したきめ細かな対応

地域のニーズや課題、地域の気候・地形等に精通しているため、きめ細かな対応が可能、かつ不測の事態が起こった際の状況説明や原因把握等が的確

● 迅速な対応

現地に近くいることから迅速な対応が可能

▶ 円滑な事業遂行にとって重要な強み

地域企業の参画による其々のメリット

地域企業にとって

- 新規・安定的な業務確保
- PR効果
- 事業拡大

地方公共団体・住民 にとって

- 円滑・迅速な公共サービスの提供、享受
- 地域のニーズや課題解決に資する公共サービスの提供、享受

地域経済・業界にとって

- 地域内企業への波及
- 地域の新たな担い手育成



地域企業の参画促進に向けての課題

● 人材育成・経験の蓄積

- 人員に限りがある地域企業におけるPPP/PFIに通じた人材の育成、事業内容に応じた知識・ノウハウの蓄積
- 自社の事業領域外の知識・ノウハウのフォロー
- 提案書作成ノウハウ・スキルの蓄積・継承

● 事業パートナーの発掘

- コンソーシアム組成を必要とする PPP/PFI事業参画するための事業パートナーの発掘

● 情報収集

- 今後のPPP/PFI事業の事業化状況（発注見込み）に関する情報収集

● 応募時及び事業実施時におけるコスト負担

- 提案書作成に要する人件費、図面やパース作成費等
- 資金調達に際し要する融資組成費用、弁護士費用等
- SPC組成に際し要する弁護士費用、会計士・税理士費用等

地方公共団体の対応策

◆ 継続的なPPP/PFI事業の形成と発信

- 公共施設マネジメントの出口戦略として継続的なPPP/PFI案件形成
- PPP/PFI事業化検討の初期段階からの情報発信

● 地域企業が参画しやすい手法の採用

- 地域企業の意見を取り入れた上で適切な手法を採用

● 参加要件及び審査基準の工夫

- 地域企業参画を参加資格要件として設定（WTO適用対象外の事業）
- 簡潔な提案書の要請（枚数、ページ・図面の制限等）
- 地域企業の参画数、地域内調達、雇用創出を評価（WTO適用対象事業）
- 地域企業の強みを評価

地域PF

地域企業の対応策

◆ 勉強会・セミナーへの参加

- PPP/PFIに関する理解と基礎的知識の習得

◆ 多様な企業との連携

- 事業に必要なノウハウを有する企業と連携

◆ 地方公共団体との対話

- 自らのノウハウを発揮しやすい事業条件、参加しやすい公募条件を働きかけ

● 自らの強みの認識と提案書への反映

- 円滑な事業遂行にとって必要不可欠であることをアピール

地域金融機関の対応策

◆ 企業間のマッチング強化

- 事業に関心のある企業間をつなぎ、コンソーシアム組成

● ファイナンスに関する相談対応

- 地域企業のファイナンスに関する知識不足をフォロー
- 資金調達への協力

本日は、ご清聴ありがとうございました