

今後の地域活性化へ向けた官民連携の更なる活用のために ～PFI法施行20周年を契機とした振り返りと新たなステージへの考察～【概要】

2019年12月 日本政策投資銀行グループ「PFI法施行20周年企画」有識者会議における議論の整理概要

1. PPP/PFI 20年の振り返り（公共施設の「整備・維持管理等」→ インフラ分野も含む「経営・マネジメント」へ）

20年の展開と成果（ステージ1及び2） (*)PFI: Private Finance Initiative

(0) 導入: 行財政改革等の流れの中、英国のPFI (*)を参考に、1999年 議員立法によりPFI法制定

(1) ステージ1: 公共施設の効果的かつ効率的な「整備・維持管理等」

- 導入以降、国が 自治体・経済界からの改善要望を採り入れ 順次ガイドライン策定(プロセス・リスク等)するなど、日本型で着実に浸透 (ハコモノ⇒運営型⇒多様なPPP手法の活用) **ステージ1ー①**
- その後、ヒト・モノ・カネに係る課題の深刻化を踏まえた公有資産マネジメント要請等の中、「点・単体・個別」から「面・複合・広域」での課題解決へも活用・展開 **ステージ1ー②**
- 効果** 「公共サービスを官が民からパッケージで調達する」新たな概念の下、財政負担軽減やサービスの質向上、公共施設と民間収益事業の融合、ファイナンスを通じたガバナンス 等

※ 但し、**公的財源で事業費用を賄う**方式(サービス購入型)が中心。また、民間運営ノウハウ等を存分に活かすには指定管理者で補完が必要など PFIのみでは不十分な面も ⇒ ステージ1の特徴・限界

～ **ステージ1 ⇒ ステージ2 へ（2011年PFI法改正）** ～

- 厳しい財政下での**老朽化インフラ更新対応**の必要性、内向きなインフラ関連産業の**成長戦略**等の観点から、民間資金・ノウハウの最大限活用が重要に ⇒ 政府主導(閣法)のPFI法改正により**コンセッション**方式(公共施設等運営権)が導入

(2) ステージ2: インフラ分野も含む「経営・マネジメント」 (空港、道路、上下水道等の利用料金徴収型事業)

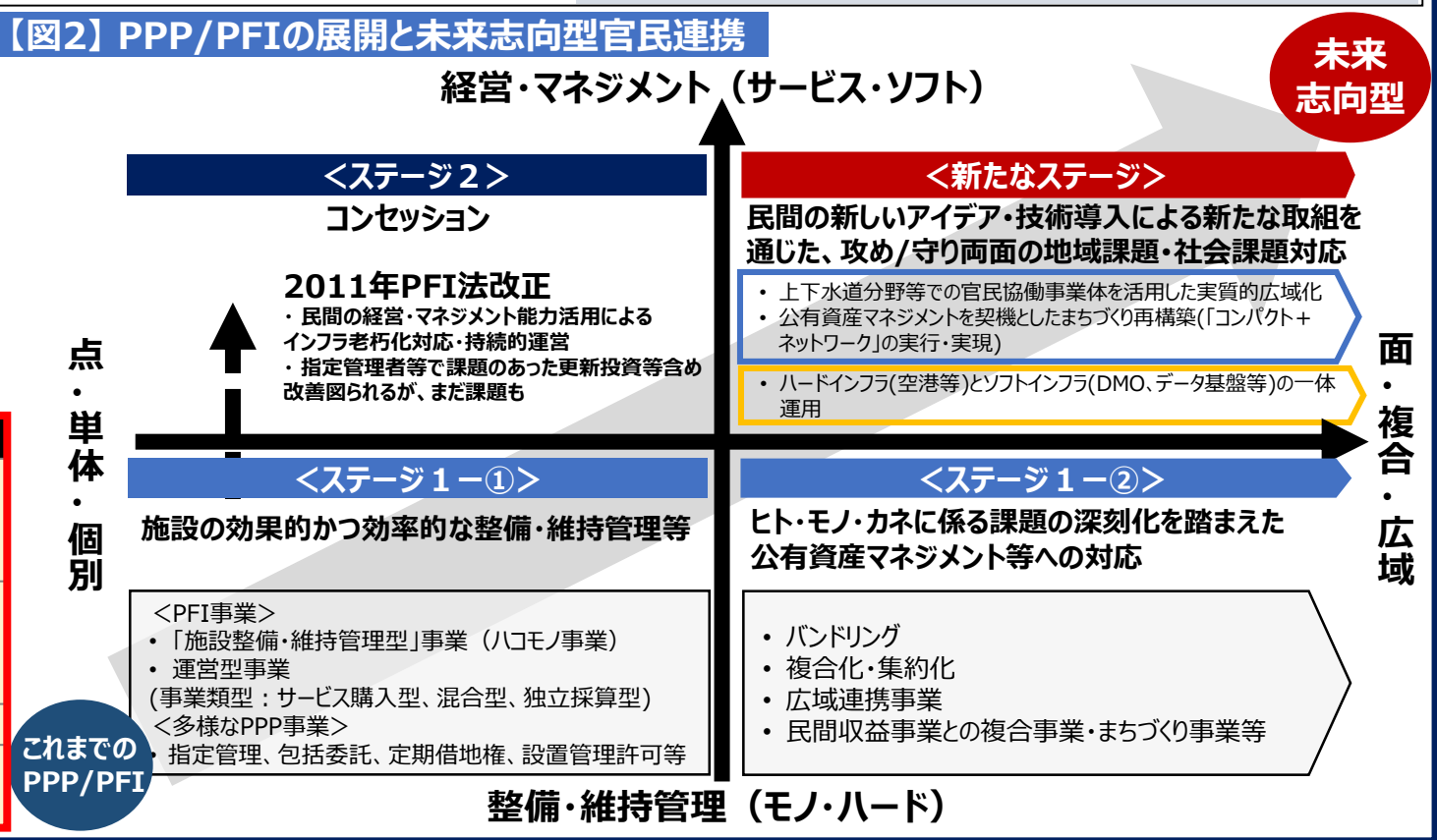
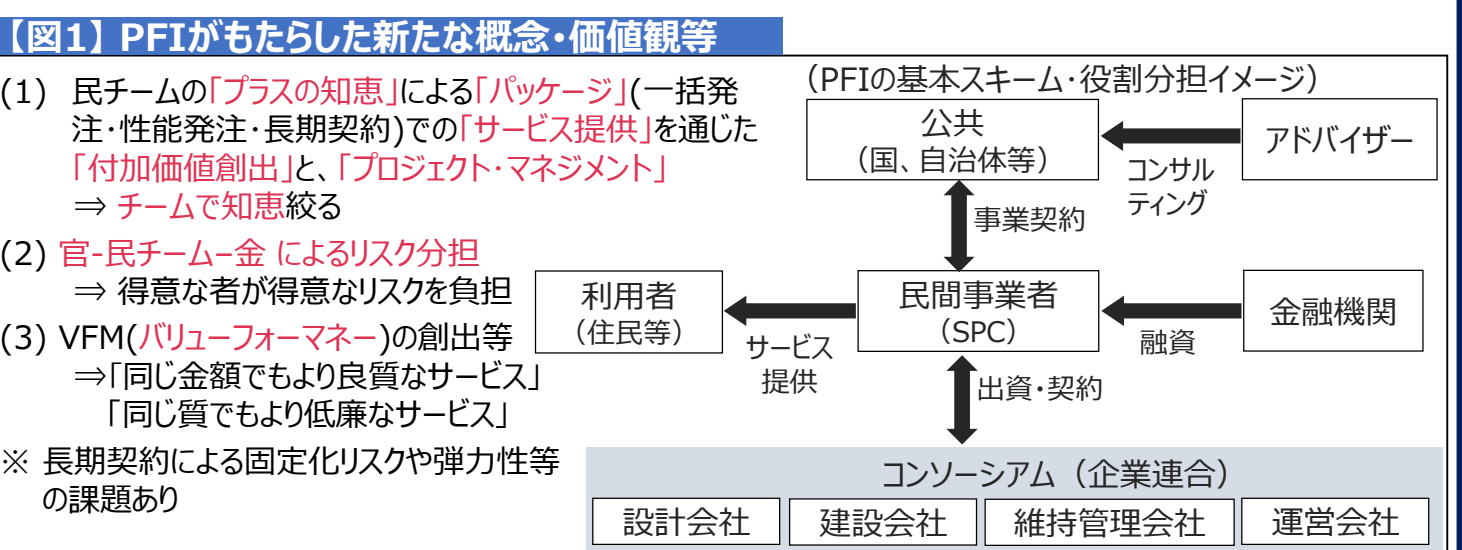
- 官が施設所有したまま、民が事業リスクを負担し、更新投資等含め裁量を持って長期運営等を実施
- 効果** 民間の「**経営・マネジメント能力**」導入により、経済の「**トップラインの伸長**」(空港: エアライン誘致等を含めた一体的運営による集客増、商業施設収益増等)、「**ボトムライン悪化の緩和**」等(上下水道: 維持管理・改築等の一体実施によるライフサイクルコスト最適化、ICT技術等導入による効率化、それらを通じた料金**値上げ幅の緩和**等)

これまでの評価

- (1) 近時の英国動向等と異なり、日本では着実な展開(⇒ 2018年度末現在の実施実績: **累計740件・6.3兆円**)
- (2) 設計・建設・維持管理・運営各段階におけるVFM創出(下記)ははじめ定量・定性で着実な成果
(⇒ VFM傾向: 設計13.1%、建設19.7%、維持管理13.2%、運営11.3% ※) ※事業者選定時

(*)EBPM: Evidence-Based Policy Making(証拠に基づき政策立案)

課 題	適切な活用に向けた視点
①約8割の自治体がPFIを未実施であり、意義・効果の普及が不十分	・PFIの重要性認識に繋がる 将来課題や活用成果の見える化(EBPM(*)) ・先進自治体に蓄積された 知見・経験の移転 ・シンプルな 地産地消型PFI や 廃校活用等 での 成功体験 も重要(始めの一步)
②維持管理・更新費が年間6兆円規模に及ぶ道路等 インフラの課題解決 への活用	・シンプルな 長期・包括維持管理型PFI の普及・活用や 市場規模の見える化 、スキームの効果を高める工夫(アベイラビリティ・ペイメント等)、個別法制度内での ベストプラクティス検討 等
③進化する民間ICT等 新技術の適切な導入	・未確立技術提案へのVFM等評価のあり方検討等
④地方債等既存の制度・枠組や固定観念(「官の/民の領域」)に囚われない意識 等	⇒①-④ PFIの制度や運用の改善・進化等のほか、PPPの更なる展開を含む 多様な官民連携 の適切な活用等も重要



2. 未来志向型官民連携 (「経営・マネジメント」×「面・複合・広域」)

(1) 未来志向型官民連携の重要性

- 多様化する課題の解決や地域活性化へ、個々の自治体や個々の民間のみの対応では限界

(2) 想定分野例 ⇒ **民間の新しいアイデア・技術導入**、**ボーダーレスな視点・取組**が重要

- 生活基盤維持の視点、ボトムライン悪化を緩和する視点
- ①上下水道分野等での官民協働事業体を活用した**実質的広域化**
- ②公有資産マネジメントを契機としたまちづくり再構築(「**コンパクト+ネットワーク**」の実行・実現)
- ・**地域の成長力やトップラインを伸ばす視点**
ハードインフラ(空港等)とソフトインフラ(DMO、データ基盤等)の一体運用 等

(3) 推進に向けて

- 地域の関係者による**課題共有**と、**地域ビジョン**実現へ向け各々の強みを活かした**担い手形成**、そのための地域一丸による**態勢づくり**(「**地域ビジョン推進プラットフォーム**」)等が重要
- 同プラットフォームで、未来志向型プロジェクト実践等へ向け、**川上段階から分野・主体横断的**に**産官学金住労**による地域一体にて**企画・検討・実践**。地域の**合意形成**、**人財育成**や**民間提案**促進へ寄与
- 同プラットフォームを通じ、**エンドユーザー**である**住民**や**担い手職員**を含む地域のステークホルダーとの丁寧な**合意形成**、政策決定プロセス明確化等を推進
- 官民連携は、同プラットフォームを通じて**企画・検討・実践**される課題解決事業推進の一手法

～コンセッション等活用による広域的官民協働事業～

コア: A県・市, B町, C村, D市, E町

順次拡大

OM企業 (地元・大手) 金融機関 設立主体

維持管理・運営・更新 出融資

広域的官民協働事業体 (担い手)

情報交換 ネットワーク 監視

支援組織 モニタリング組織

広域連携・PPP導入の支援 情報提供・アドバイス

利用者

提供 サービス 支払 利用料金

各関係主体に期待される視点	
国	財政再建と成長戦略等へ向け、各地域の 志高い取組を強力にバックアップ する制度設計検討・推進態勢強化等
自治体	既存の制度・枠組に囚われない 自律意識 、課題・ビジョン等発信力、未来志向型事業等の 企画・形成力 の向上等
民間	未来志向型事業等に対応するための多様な チームアップ力(競争から共創へ) 、 経営・マネジメント力 の強化、インフラ輸出含む今後の 海外展開 を見据えた取組と蓄積
金融機関	リスクマネー供給機能 +各種 コーディネート機能 等の強化、地域金融機関はじめ各機関の強みを活かした連携・協働等
共通	自律的に志高い取組を実践できる 推進力あるリーダーシップ人財 の本格的形成が国全体として重要