

PPP／PFI等の官民連携と 地元企業の参画について

信金中央金庫 プロジェクト金融部

1. 信金中央金庫について
2. PPP / PFIの概要について
3. 地元企業による事業参画について
4. 地元企業によるPFI／PPP参画事例

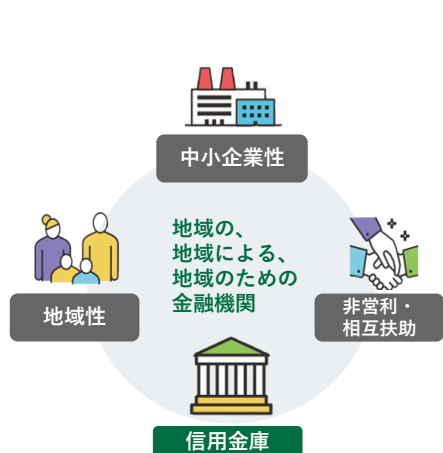
1. 信金中央金庫について

1-1 信金中央金庫の概要

信用金庫とは



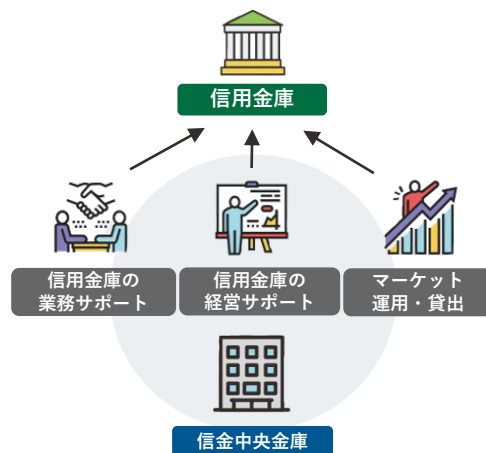
会員をはじめとする利用者の皆様や地域のニーズに応えることを経営の基本理念としており、「中小企業の健全な発展」「豊かな国民生活の実現」「地域社会 繁栄への奉仕」の3つのビジョンを掲げている



信金中央金庫とは



信用金庫、事業会社等に対し様々な金融商品・サービスを提供しているほか、全国の信用金庫から預け入れられた豊富な資金を国内外の金融市場における有価証券投資や事業会社への貸出により運用している

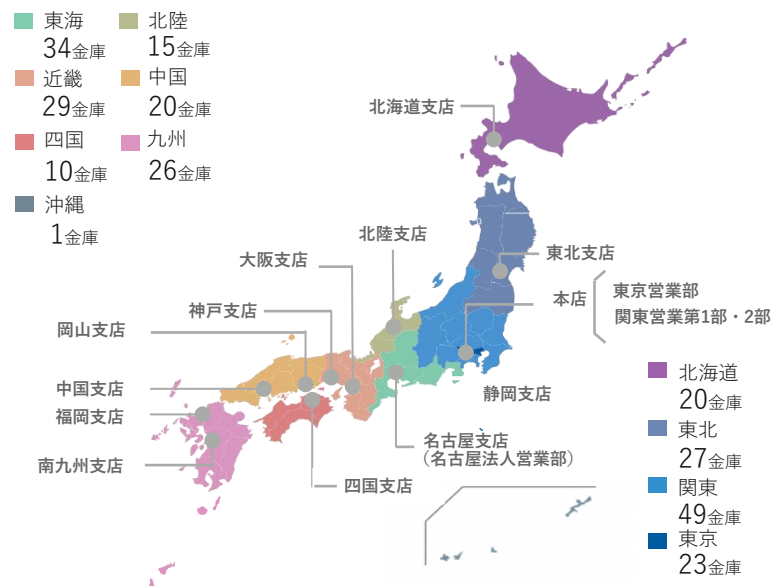


主要データ

信用金庫		信金中央金庫	
金庫数 254金庫	店舗数 7,077店舗	資金量 34兆円	会員数 254金庫
役職員数 9.7万人	会員数 878万人	役職員数 1,263人	拠点数 国内14拠点 海外6拠点
預金量 161兆円	貸出金 80兆円	創立 1950年6月1日	上場 2000年12月

(2024年3月末時点)

<全国に広がる信用金庫業界ネットワーク>



信金中央金庫の PFI取組実績

- ▶ 国内でのPFI導入初期（2002年）からPFI事業向け融資に参入
- ▶ 地元信用金庫を招聘して融資を組成
- ▶ 調印案件数：75件
（うち）63件でアレンジャーまたはFAとして関与
- ▶ 契約金額：約2,478億円（信用金庫参加金額：約1,557億円）

直近の取組事例

契約年度	都道府県	施設
2020	兵庫県	学校給食センター
2020	静岡県	体育館等
2020	高知県	学校校舎
2020	福岡県	多目的ホール等
2021	栃木県	斎場
2022	愛知県	学校給食センター
2022	東京都	複合公共施設
2022	富山県	複合公共施設
2023	大阪府	学校空調設備等
2023	東京都	教育文化施設
2023	静岡県	廃棄物処理場
2024	東京都	教育文化施設
2024	静岡県	公営住宅

大沢野地域公共施設複合化事業



- 発注者：富山市
- 施設：複合公共施設(役所・公民館・図書館等)
- 貸出人：富山信用金庫、信金中央金庫

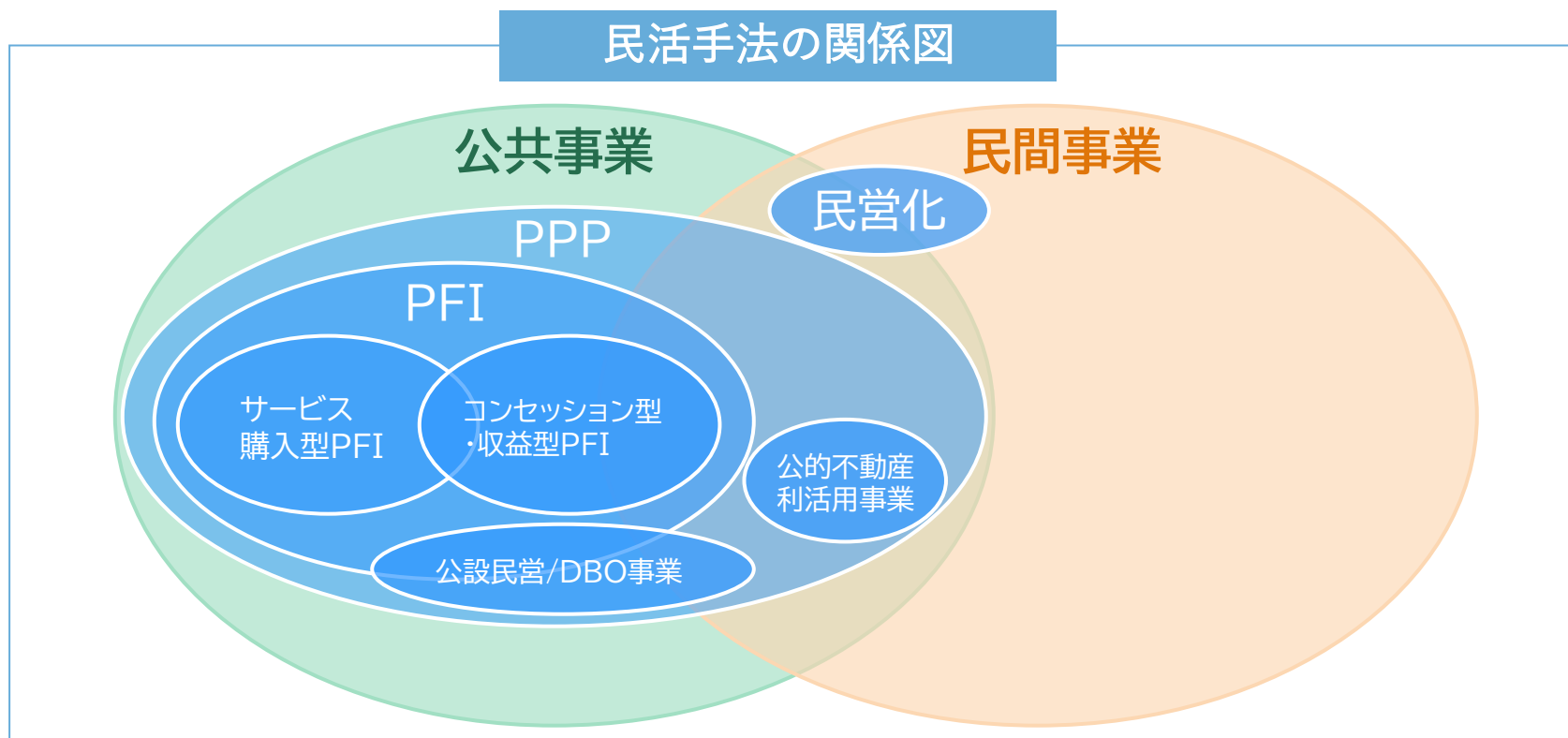
栃木市新斎場整備運営事業



- 発注者：栃木市
- 施設：斎場
- 貸出人：栃木信用金庫、佐野信用金庫、信金中央金庫

2. PPP・PFIの概要について

- ▶ PPP=Public Private Partnership（パブリック・プライベート・パートナーシップ）行政と民間が協力して公共サービスを効率的に運営すること。官民パートナーシップ、官民連携とも呼ばれる。
- ▶ PPPにはPFI（後述）や公設民営/DBO（Design Build Operation）、公的不動産利活用など様々な手法が含まれる。



2-2 様々な民活手法の例

公設民営事業

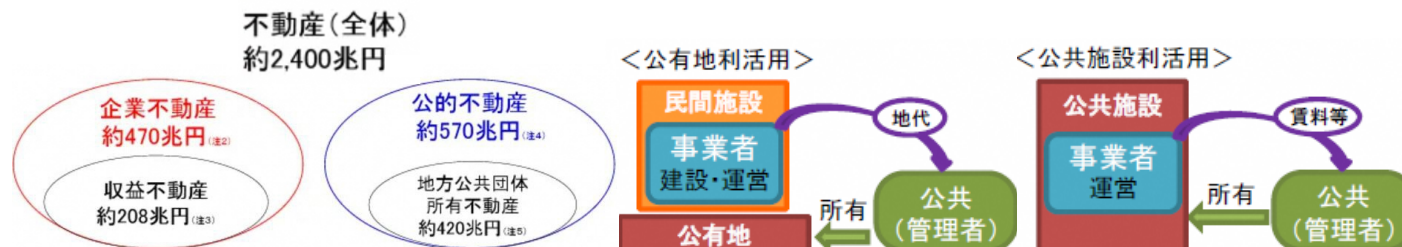
- ・ 公共事業として施設整備後、別途、維持管理・運営を民間事業者へ委託
- ・ 指定管理者との組み合わせもあり
- ・ 通常はSPCを使わない

DBO事業 (Design Build Operate)

- ・ 設計・建設の一括発注と維持管理・運営を同一の民間事業者へ委託
- ・ 設計・建設費は、通常の公共工事と同様に建中・完工時に支払われる
- ・ PFI法に準じて実施されることが多い（SPC活用、事業者選定方法）
- ・ 補助金対象の関係上、廃棄物処理施設、上下水道施設が多い

公的不動産利活用事業

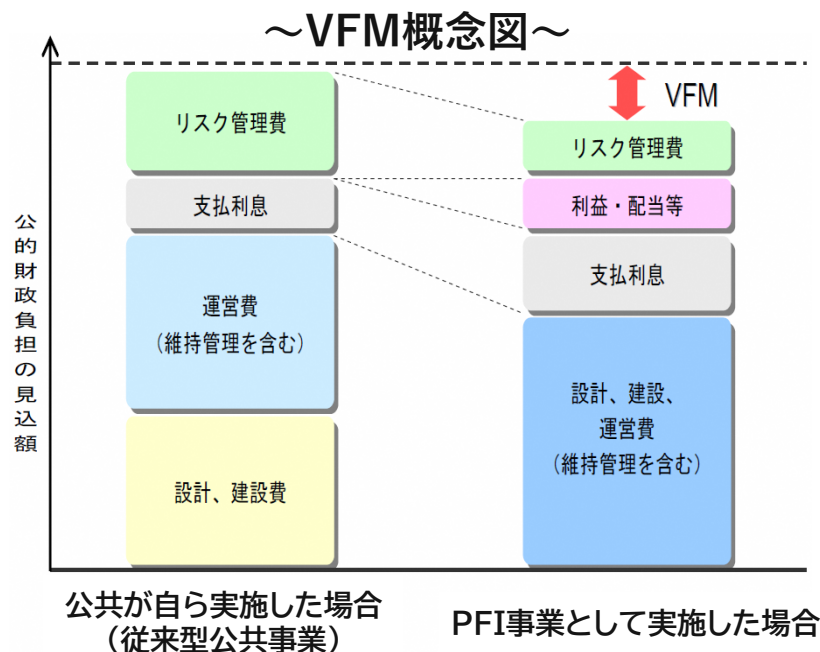
- ・ 定期借地権
- ・ 民間事業者がテナント
- ・ 公共がテナント など



2-3 PFIとは

- ▶ PFI = Private Finance Initiative（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）の略称。「民間資金を活用した社会資本整備」などと訳される。
 - ▶ 公共施設等の設計、建設、維持管理および運営などの公共サービスの提供に、**民間の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、より効率的な公共サービスの提供を図る政策手法**
 - ▶ 英国において、サッチャー政権が推し進めた行財政改革の流れを受けて、1992年に制度として正式に導入（導入時はメイジャー政権）
- ⇒ **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 VFM=Value for Money（バリュー・フォー・マネー）の考え方**
- ▶ 我が国では、1999年9月に「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」（通称PFI法）が施行

公共がサービスを直接提供するよりも、民間に委ねた方が効率的(VFMが出る)



低廉かつ良質な公共サービスの提供

PFI事業では、民間事業者の経営上のノウハウや技術的能力の活用によって事業全体のリスク管理が効率的に行われることや、設計・建設・維持管理・運営を一体的に扱うことにより **事業コストの削減**が期待できる。

公共サービスの提供における行政の関わり方の改革

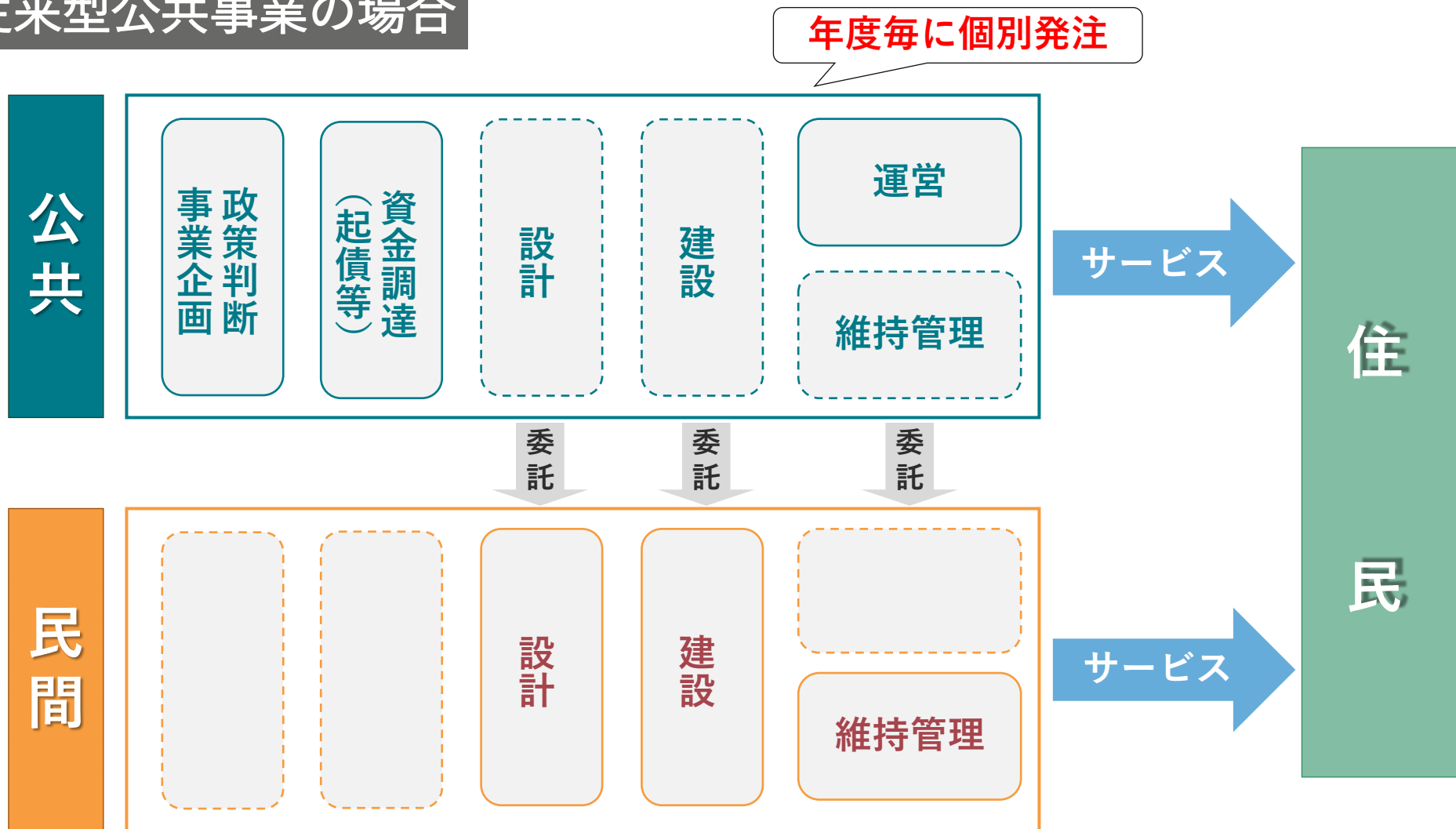
従来、国や地方公共団体等が行ってきた事業を民間事業者が行うようになるため、官民の適切な役割分担に基づく **新たな官民パートナーシップ**が形成されていくことが期待される。

民間の事業機会を創出することを通じ、経済の活性化に資すること

従来、国や地方公共団体等が行ってきた事業を民間事業者が行うとともに、他の収益事業と組み合わせることによって、 **新たな事業機会**が期待できる。

2-5-① PFIと従来型公共事業の違い

従来型公共事業の場合

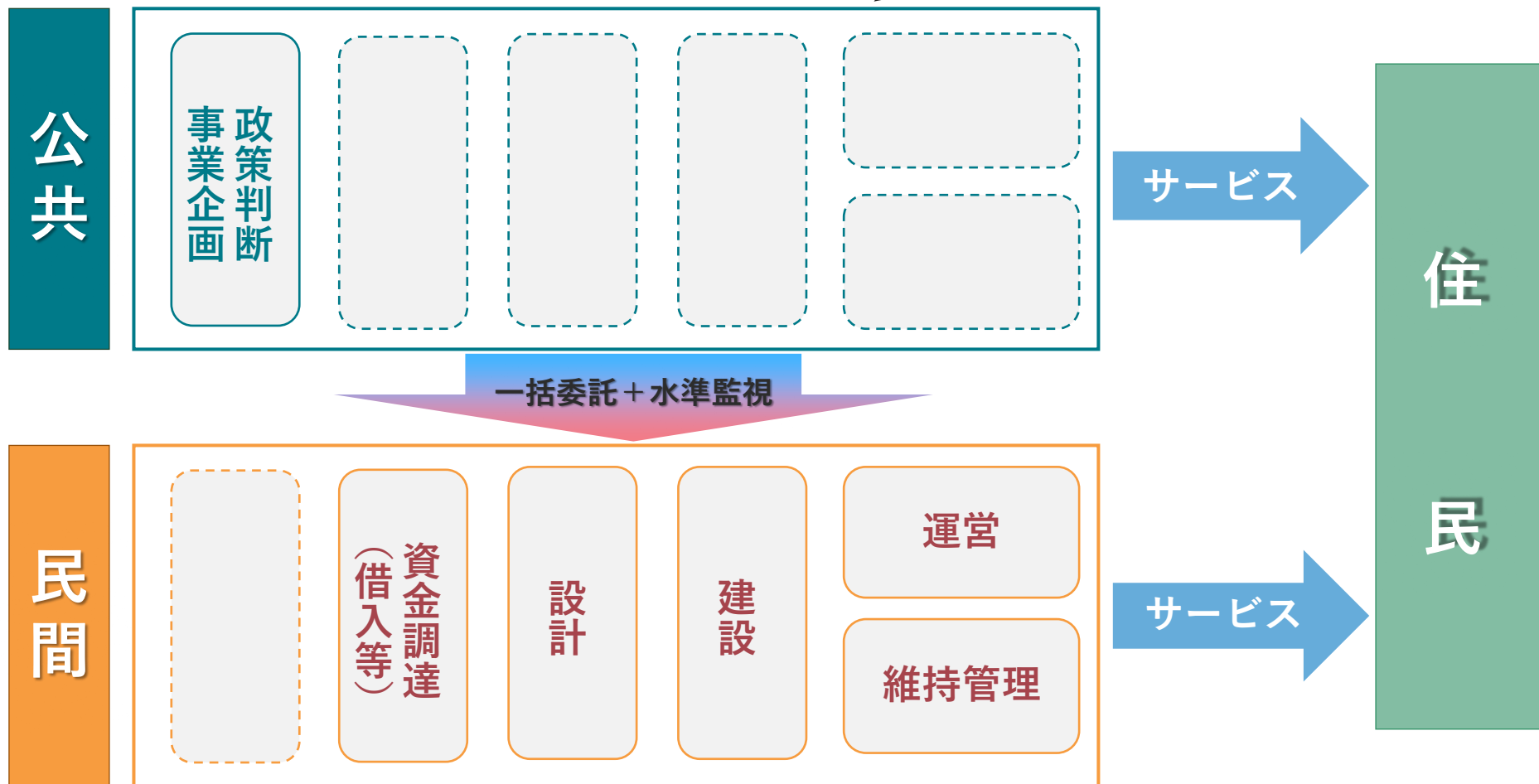


〈業務毎発注、単年度契約、仕様発注〉

2-5-② PFIと従来型公共事業の違い

PFIの場合

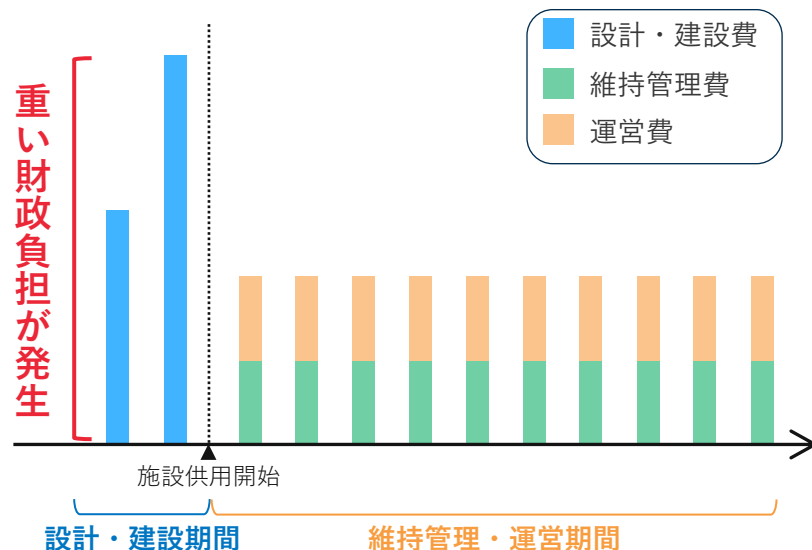
複数年度分を一括発注



〈一括発注、長期契約、性能発注〉

2-6 PFIと従来型公共事業の違い～公共の財政負担

従来型公共事業の場合



施設整備を実施する事業年度に重い財政負担が発生

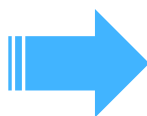
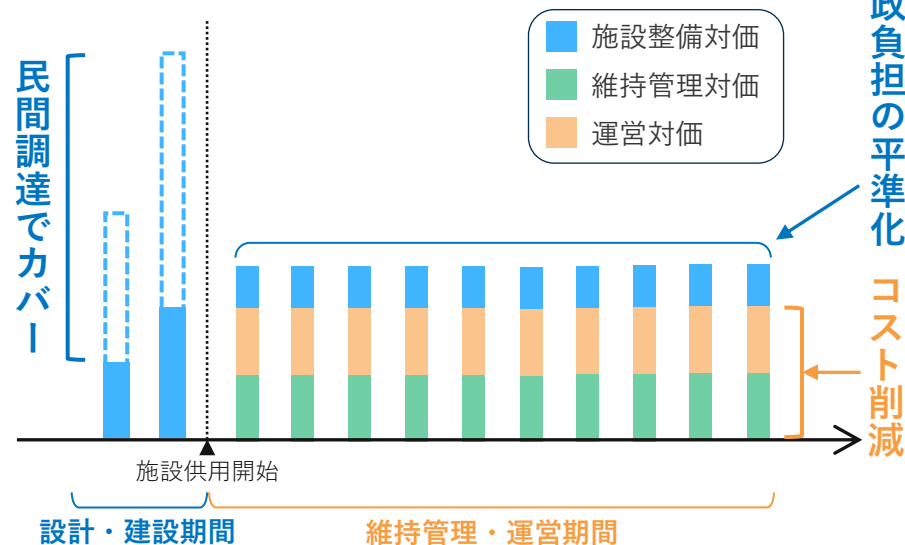


専門性が必ずしも高いとはいえない公共側が個別業務毎に仕様策定して発注するため効率が悪い

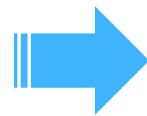


公共があらゆるリスクを負担

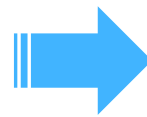
PFIの場合



施設整備対価を事業期間にわたり割賦払いできるため**財政負担の平準化**が可能



ノウハウを持つ民間事業者が事業を一体的に扱うことによる**事業コストの削減**



契約に基づき公共と民間事業者側で事前にリスクを分担
⇒適切なリスク分担により上記事業コスト削減に繋がる

○ メリット

財政負担の軽減

民間創意によるサービスの質向上

行政の効率化

民間への事業機会提供による地域活性化

△ デメリット

事業発案から事業契約締結までの
コストと時間

民間事業者破綻等による事業中断リスク
(極小化可能)

民間のノウハウが乏しい事業には不向き

2-8 PFI事業の類型～施設所有権

●BTO方式

Build **Transfer** **Operate**

		建設期間	竣工	維持管理・運営期間	事業終了
所有権	公共		○	○	○
	民間	○	○		

●BOT方式

Build **Operate** **Transfer**

		建設期間	竣工	維持管理・運営期間	事業終了
所有権	公共				○
	民間	○	○	○	○

●BOO方式

Build **Operate** **Own**

		建設期間	竣工	維持管理・運営期間	事業終了
所有権	公共				
	民間	○	○	○	○

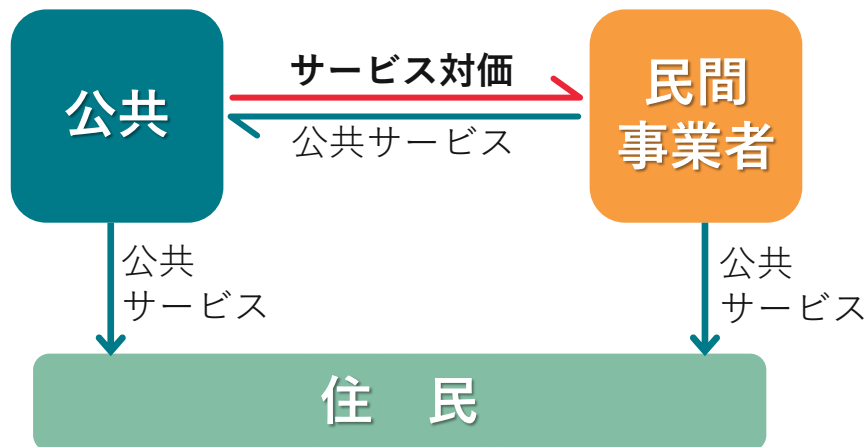
●RO方式

Rehabilitate **Operate**

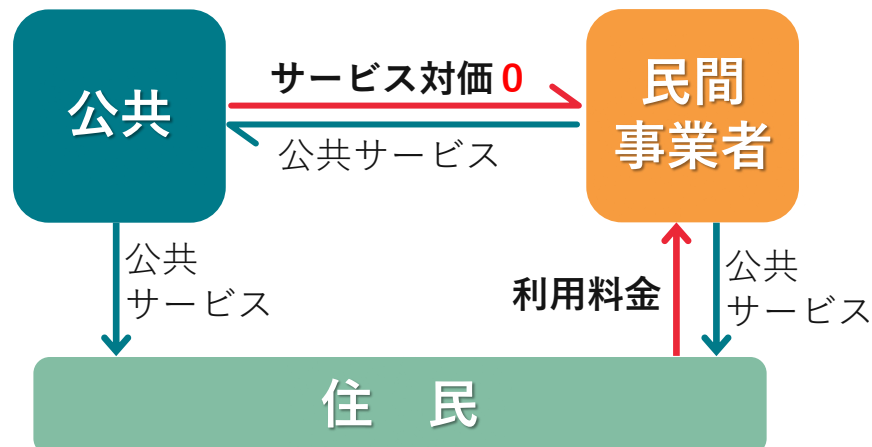
		改修	維持管理・運営期間	事業終了
所有権	公共	○	○	○
	民間			

- ・SPC側の会計・税法上の扱いは同じ
BTO：割賦取引
BOT：売買とみなされるリース取引
- ・BOT方式は固定資産税・都市計画税・不動産取得税の課税対象
→これまではほとんどの事業がBTO方式

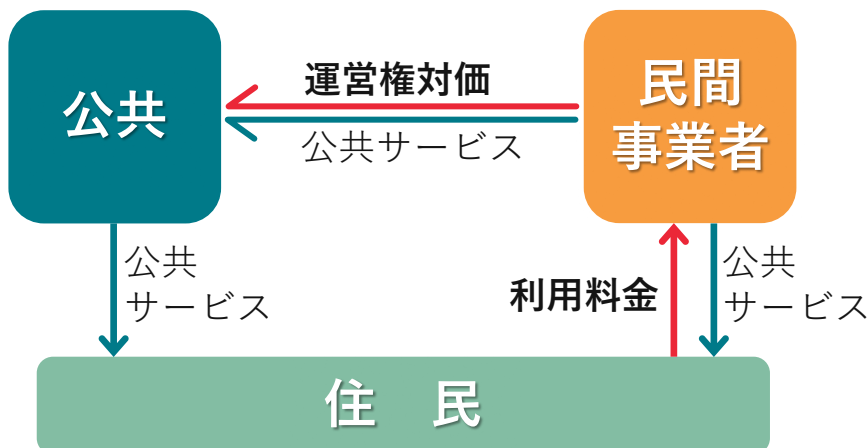
サービス購入型（採算性低い事業）



収益型（集客施設等）

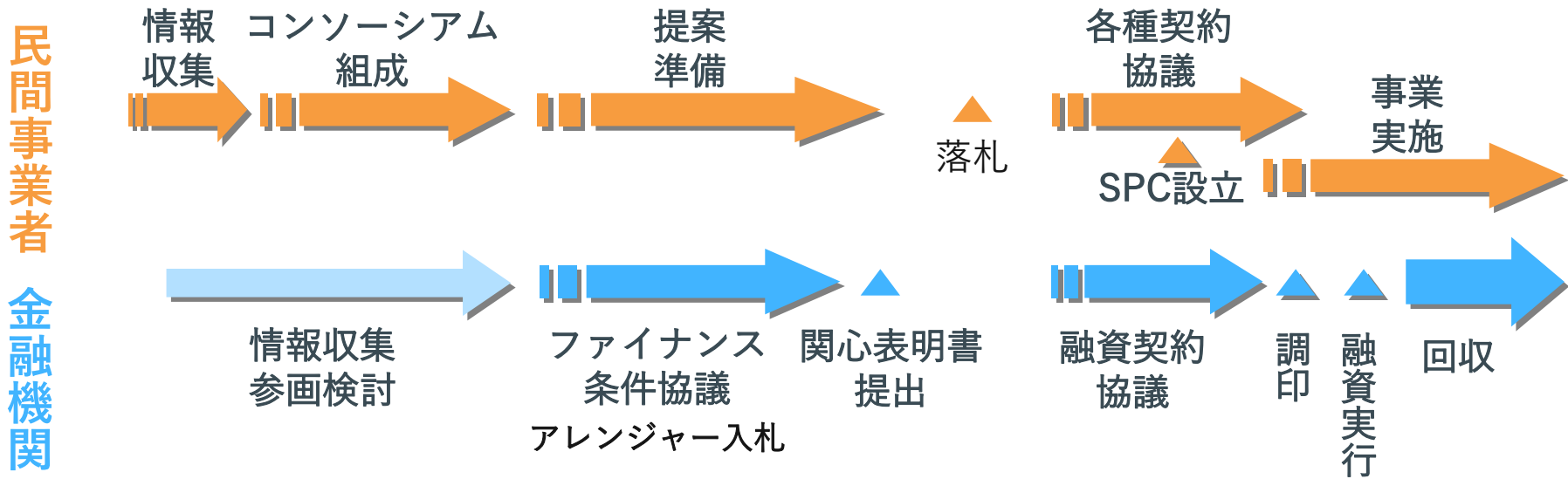
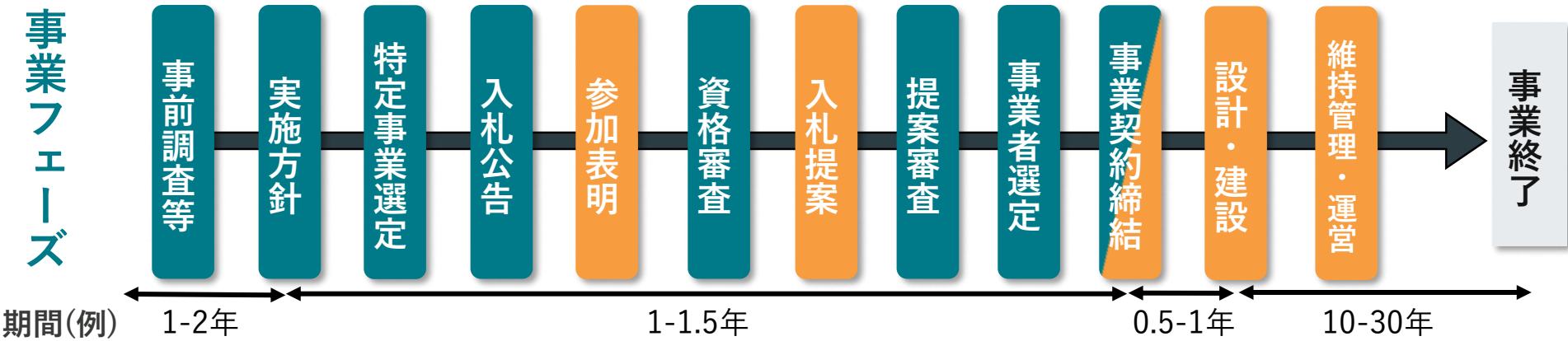


コンセッション型（収益事業）

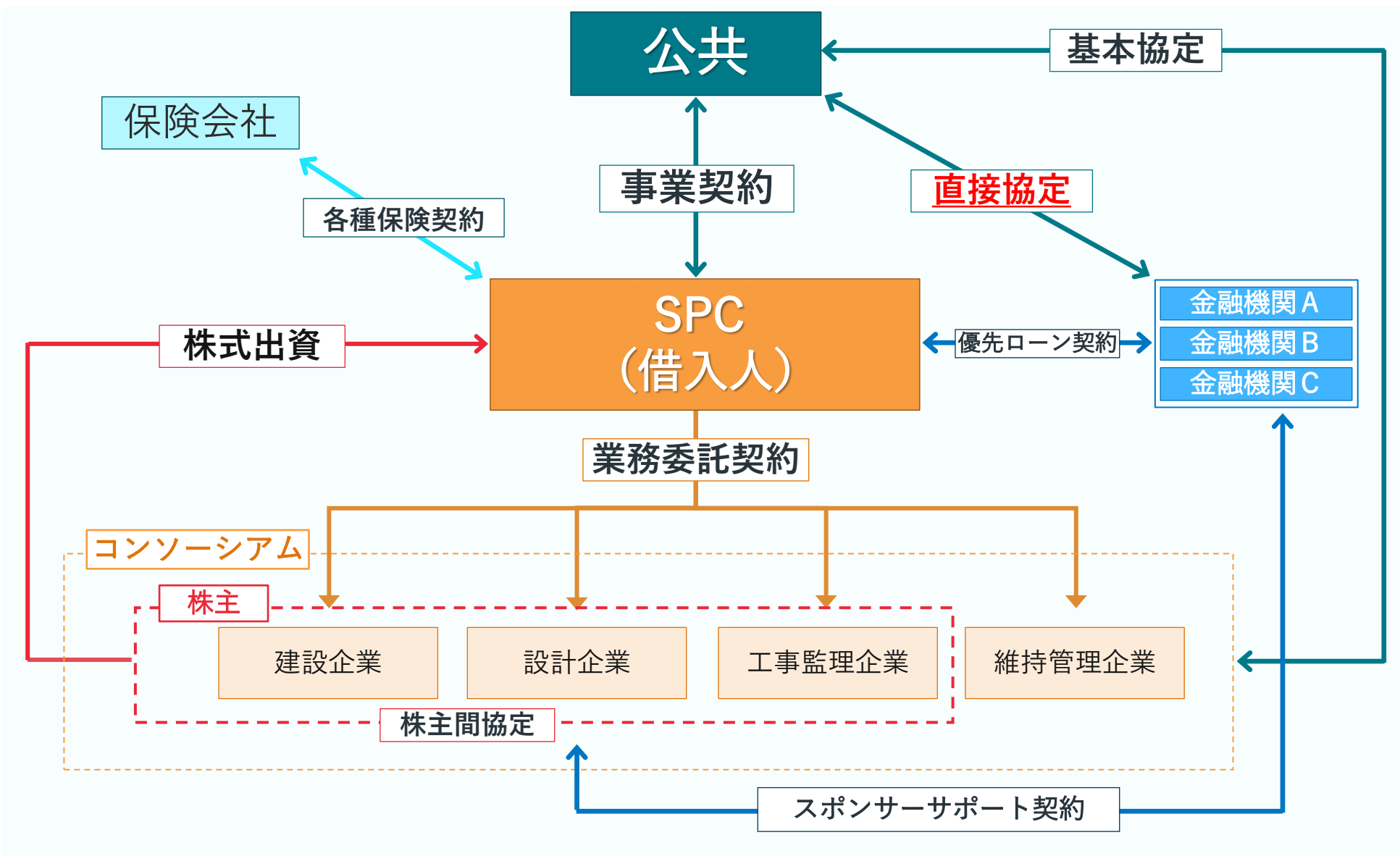


- サービス購入型については破綻事例なし。
- コンセッション（公共施設等運営権）
 - 公共施設を運営し、利用料金を自らの収入とする権利
 - 利用料金を徴する既存の公共施設等に設定（空港、道路、上水道施設等）
 - 民間事業者は、将来の利用料金収益相当の対価を公共に支払い、運営権を購入する。

2-10 一般的なPFI案件のスケジュール



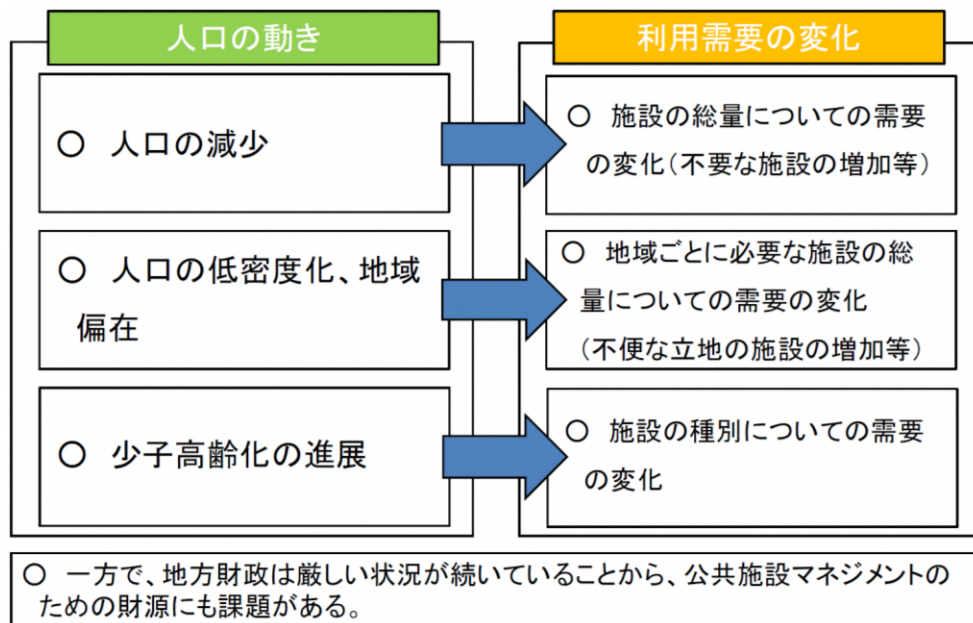
2-11 一般的なPFI案件における契約関係



公共施設再編の背景

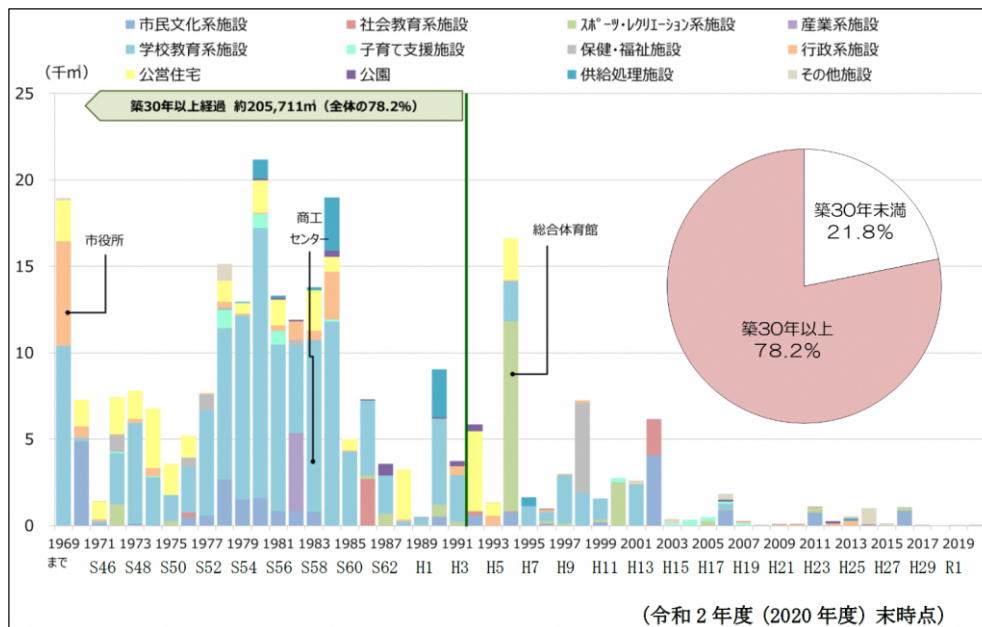
- ▶ 人口減少、人口の低密度化・地域偏在の進行、少子高齢化の進展により、公共施設等の利用需要が変化（不要な施設の増加等）
 - ▶ 過去に建設された公共施設の更新時期が一斉に到来
 - ▶ 地方財政における公共施設マネジメントのための財源の課題
- ⇒ **更新・統廃合・長寿命化等の対応策を長期的な視点で実施する必要がある**

【今後の人口動態から想定される公共施設マネジメントの必要性】



出典：総務省「公共施設の適正管理について」

【行田市における公共施設の建築年度別延床面積】



出典：行田市「行田市公共施設等総合管理計画（令和5年2月改定）」

公共施設等総合管理計画・個別施設計画

- ▶ 各地方公共団体は、公共施設等の全体を把握し長期的視点に立って公共施設等の総合的かつ計画的な管理を行うための「公共施設等総合管理計画」および、当該計画に基づき、個別施設ごとの具体の対応方針を定める「個別施設計画」をそれぞれ策定
- ▶ 各地方公共団体において「個別施設計画」の策定が進んだことを受け、総務省は各地方公共団体に「個別施設計画」を踏まえた「公共施設等総合管理計画」の見直しを要請。多くの団体が令和5年度末までに見直しを完了

公共施設等再編手法の類型

- ▶ 国による財政措置(公共施設等適正管理推進事業)により、以下の手法による再編事業を実施する地方公共団体に対して支援が行われている。

集約化・複合化	施設の利便性向上・維持管理費の削減を図る
長寿命化	耐用年数の延長により建替コストを回避する
転用・立地適正化	人口動態・地域ニーズに合わせた公共サービスの提供を行う
ユニバーサルデザイン化	幅広い層が利用できるようにするための改修を行う
除却	不要施設を廃止し、維持管理費用の削減を図る

公共施設等の整備におけるPPP／PFIの活用

- ▶ 国および人口5万人以上の地方公共団体においては、公共施設の整備等の計画にあたりPPP/PFI手法の導入を従来型手法に優先して検討するよう規定されている（総務省・内閣府通知）。
- ▶ 各地方公共団体においては、財政の制約があるなか、PPP/PFI手法を用いることで効率的に公共施設の整備・運営を進めている。

3. 地元企業による事業参画について

3-1 地元企業がPPP／PFIに参画するメリット

住民・地方公共団体にとってのメリット

- 地域の特徴やニーズ・課題を把握していることによる地域に即したきめ細やかな対応
- 事業地に近い利点を活かした迅速な対応
- 地域の状況の把握や地方公共団体とのつながりに基づく両行な意思疎通
- PPP／PFI事業への取組みを通じた地域の新たな担い手育成

地域企業にとってのメリット

- 新たなビジネスチャンスの獲得および長期にわたる安定的な業務の確保
- 地域の注目事業の受託者になることによる企業のPR効果
- 他のPPP／PFI事業への参画や実績・ネットワークを活かした他分野への事業拡大

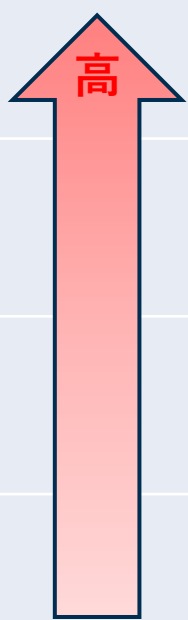
地域経済・業界にとってのメリット

- 構成企業や協力企業以外の企業のPPP／PFI事業への参画や関連企業の売上拡大、資材の地域内調達の増加などによる地域経済への波及

出典：総務省「地域企業の参画による PPP/PFI 導入に関する事例調査研究」

3-2-① 地元企業によるPPP／PFIへの参画方法

- ▶ 地元企業による参加のステップとしては、まず自社の専門分野の業務で関与する協力企業・下請けの形態で参加することが一般的
- ▶ PPP／PFIのノウハウを獲得したうえで、代表企業や構成企業として事業に参画することで、事業への影響力がより得られる

参画形態	定義	難易度
①代表企業	<ul style="list-style-type: none">・ コンソーシアムの代表者・ SPCの最大出資者となることを条件とする場合が多い	 高
②構成企業	<ul style="list-style-type: none">・ コンソーシアムの一員・ SPCに出資し、SPCから直接業務を受託	
③協力企業	<ul style="list-style-type: none">・ コンソーシアムの一員・ SPCには出資しないが、SPCから直接業務を受託	
④下請け企業	<ul style="list-style-type: none">・ コンソーシアムには入らない・ SPCから直接ではなく、②や③から業務を受託	

コンソーシアムへの参加

- ▶ 構成企業または協力企業（下請け企業）として参画するためには、入札提案を行うコンソーシアムへの参加が必要
- ▶ コンソーシアムの組成は、入札公告前の段階（事前調査等～実施方針公表）で行われるケースが多く、事前の活動が重要

コンソーシアム参加に向けた活動のポイント

- ▶ **日常的なネットワーク形成**
PPP／PFIへの参画実績を有する事業者（建設会社、保守・管理会社など）や金融機関等との日常的な情報交換を通じて、コンソーシアム組成に関する情報を早期段階から入手する。
- ▶ **公共が開催する説明会・サウンディング調査等への参加**
事業への参画を検討している他事業者との接点を得られる可能性がある。
- ▶ **自社の実績等の明確化**
入札後の評価においては、業務受託者の業務実績・体制が重視されるため、自社の受注実績や保有している公的認証等のアピール材料を明確化しておくことが重要

3-3 PFI事業における地元企業の参画状況

- ▶ 令和5年度のPFI事業において地域企業が参画している事業は96% (47/49件)
- ▶ 地域企業が代表企業として参画している事業は49% (24/49件)
- ▶ 契約金額が10億円未満の事業はすべて地域企業が代表企業として参画、100億円以上の事業でも2事業において地域企業が代表企業として参画

分野	事業規模	契約金額 (落札金額)									
		10億円未満							100億円以上		
文化社会教育 (学校施設、集会施設、スポーツ施設等)		3 / 3 社	2 / 7 社	2 / 5 社	1 / 1 社	6 / 6 社	1 / 5 社	3 / 3 社	2 / 5 社	0 / 2 社	14 / 17 社
			0 / 5 社	2 / 4 社	3 / 9 社	2 / 7 社	3 / 5 社	2 / 3 社	4 / 8 社	2 / 8 社	3 / 8 社
			1 / 5 社	8 / 11 社							
医療・福祉 (病院・診療所、児童福祉施設等)			3 / 3 社								
環境衛生 (斎場、廃棄物処理施設等)			1 / 6 社						3 / 7 社	4 / 9 社	3 / 9 社
経済地域振興 (スタートアップ施設、観光・地域振興施設、住宅、公園等)		1 / 2 社	7 / 7 社	1 / 2 社	2 / 5 社	1 / 4 社	7 / 8 社	1 / 6 社			
		1 / 1 社	2 / 3 社	3 / 3 社	2 / 4 社	2 / 2 社	6 / 7 社	5 / 5 社			
		3 / 3 社	2 / 5 社	5 / 9 社	7 / 7 社	2 / 4 社	4 / 5 社				
インフラ (上下水道、空港、道路、河川等)		1 / 1 社									
行政 (庁舎、宿舍、防災施設等)			3 / 6 社								

凡例: 選定されたコンソーシアムに占める地域企業の数 / 全構成企業数

 : 地域企業が参画し、かつ、代表企業になっている事業
 : 地域企業が参画しているが代表企業になっていない事業
 : 地域企業が参画していない事業

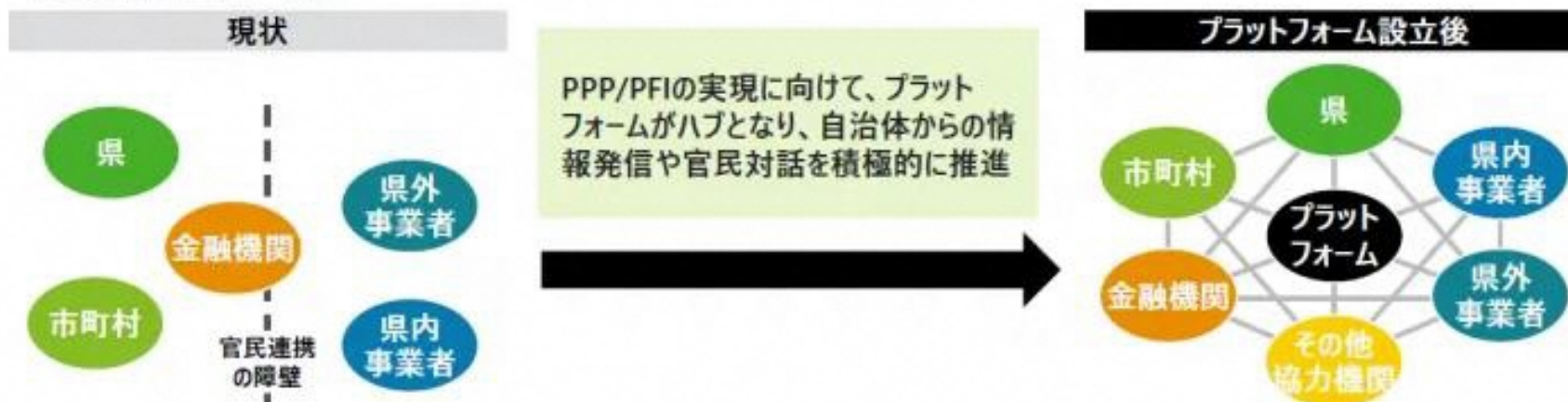
3-4 埼玉県PPP・PFIプラットフォームについて

埼玉県PPP/PFI地域プラットフォーム

- ▶ 埼玉県は、県内市町村、民間事業者を対象とする地域プラットフォームを立ち上げ（2025年2月14日）
- ▶ 2025年8月1日に埼玉県内の自治体職員や民間事業者を対象としたプラットフォームイベントを開催。基調講演に加えて、事業化検討案件の紹介やオープン型サウンディングを実施

名称		埼玉県PPP/PFI地域プラットフォーム			
関係機関	コアメンバー	 埼玉県	 埼玉りそな銀行	 武蔵野銀行	 埼玉縣信用金庫
	協力機関	 DBJ 日本政策投資銀行  民間資金等活用事業推進機構 Private Finance Initiative Promotion Corporation of Japan			

《今後の展望イメージ》



4. 地元企業によるPFI／PPP参画事例

大沢野地域公共施設複合化事業

八王子駅南口集いの拠点整備・運営事業

調布市立若葉小学校・第四中学校・図書館若葉分館施設整備事業

沼津市営住宅今沢団地建替事業

4-1-① 大沢野地域公共施設複合化事業～事業概要

▶ 事業内容

行政サービスセンターやその周辺にあるホールや公民館、図書館等の公共施設を含め、要とする機能を改めて見直し、複合化による施設床面積の縮減や施設機能の向上などによる公共施設の再編を核とした「地域活性化」を目的とした事業

▶ 施設概要

	施設名称	用途
新設施設	(仮称) 大沢野行政サービスセンター	支所、公民館、図書館等
改修施設	大沢野生涯学習センター (改修後の名称は(仮称) 大沢野行政サービスセンター別館)	事務所

(注)：事業者による自主提案として、温浴施設および物販施設の設置も提案されている。

▶ 事業期間

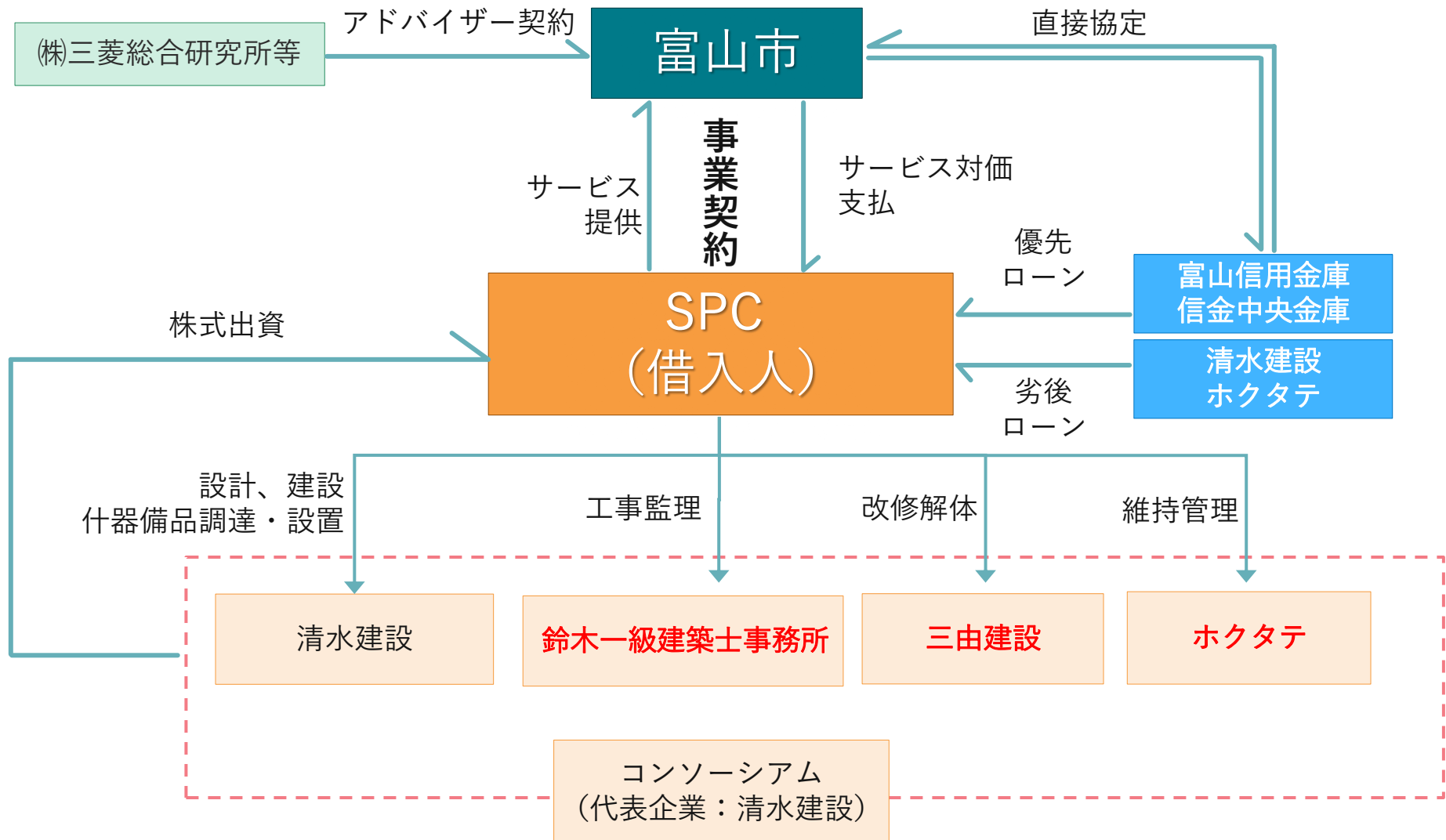
設計・建設・解体：1年8か月
維持管理期間：15年

▶ 事業方式 BTO事業

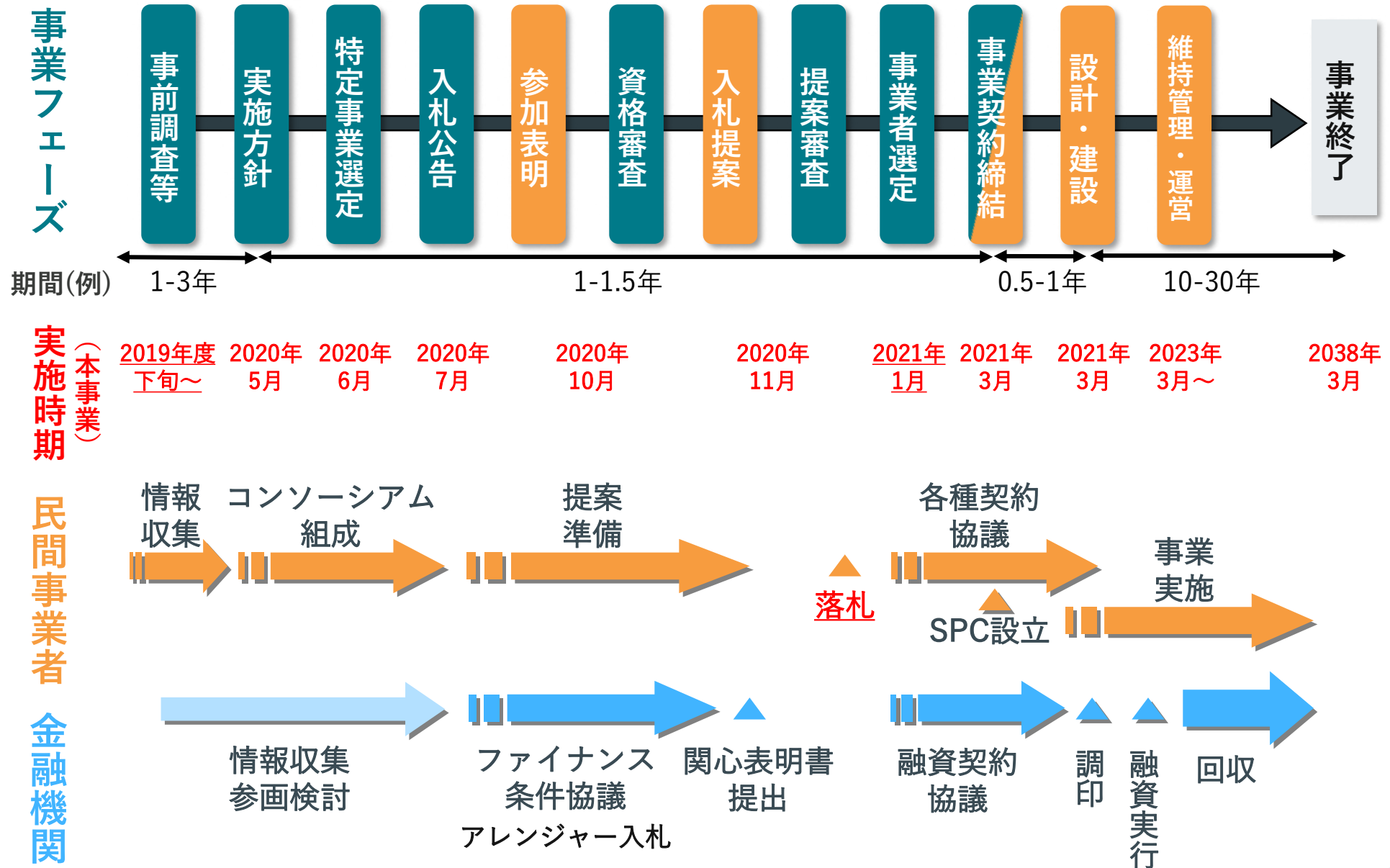


出典：清水建設(株)HP

4-1-② 大沢野地域公共施設複合化事業～事業スキーム



4-1-③ 大沢野地域公共施設複合化事業～スケジュール



4-2-①八王子駅南口集いの拠点整備・運営事業 ～事業概要

▶事業内容

八王子医療刑務所跡地に「集いの拠点（愛称：桑都の杜）」として、公園、図書館、市民交流スペース、歴史・郷土ミュージアムを複合的に整備し、防災機能を兼ね備えた新たな公共拠点を整備・運営する事業

▶施設概要

集いの拠点施設部分
憩いライブラリ
交流スペース
歴史・郷土ミュージアム
管理諸室

公園部分
イベント広場
芝生広場
大屋根広場
防災倉庫管理諸室

(注)：自主事業として、コンビニエンスストアの設置
および公園・ミュージアムでのイベント等の
実施が提案されている。

▶事業期間

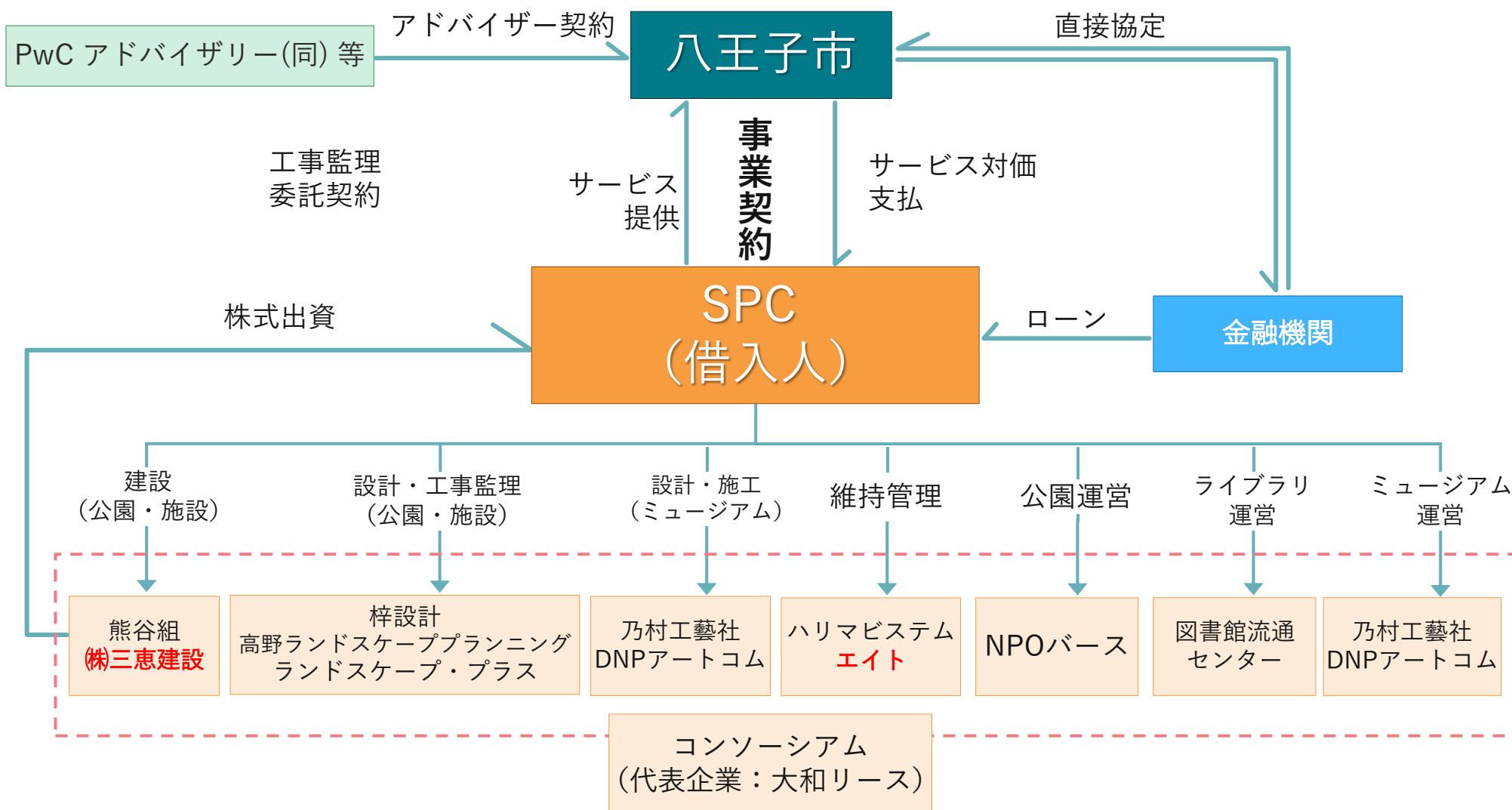
設計・建設・解体：1年8か月
維持管理期間：15年

▶事業方式 BTO事業

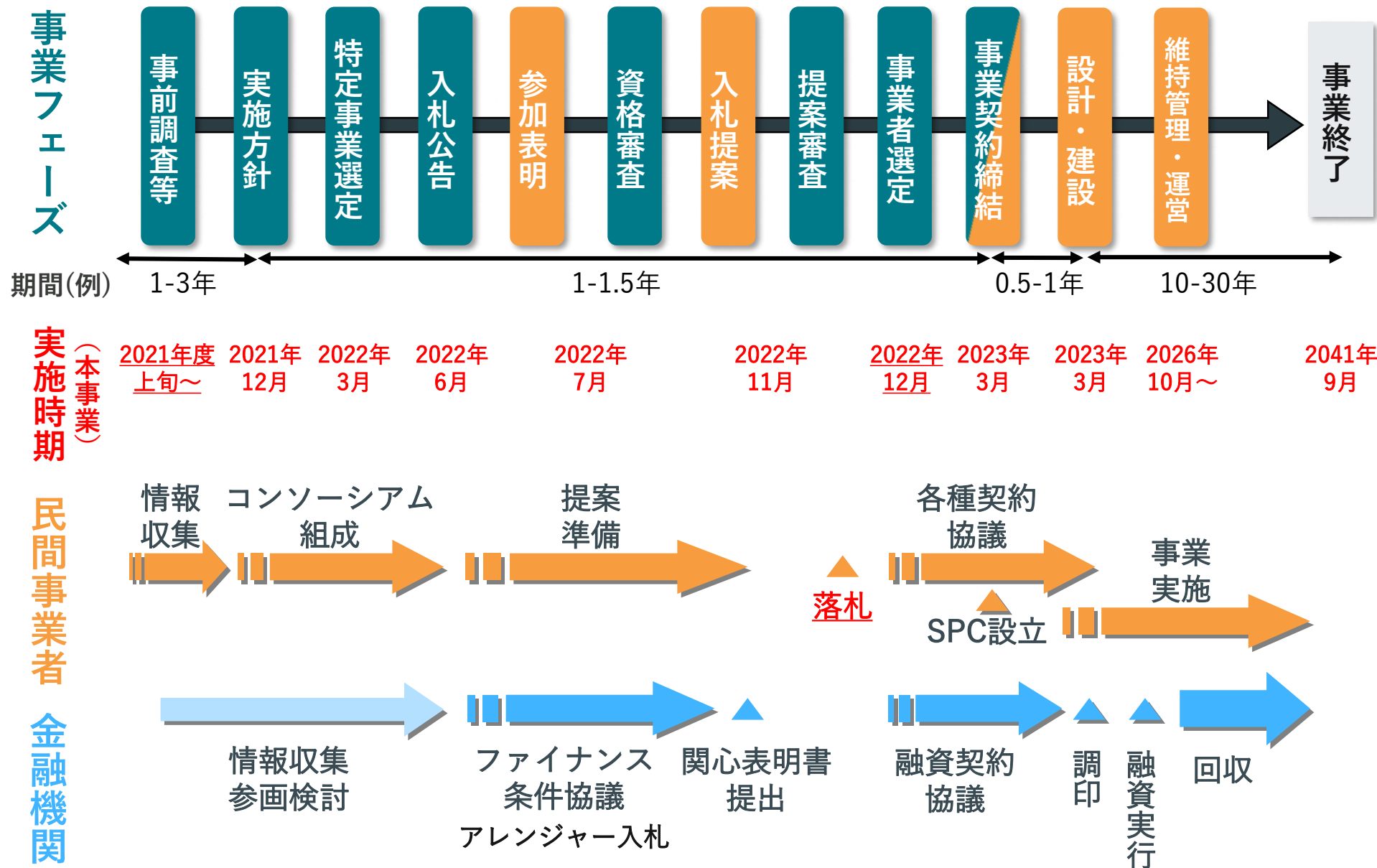


出典：「八王子駅南口集いの拠点」HP

4-2-② 八王子駅南口集いの拠点整備・運営事業 ～事業スキーム



4-2-③八王子駅南口集いの拠点整備・運営事業 ～スケジュール



4-3-① 調布市立若葉小学校・第四中学校・図書館若葉分館施設整備事業 ～事業概要～

▶ 事業内容

若葉小・第四中・若葉分館の老朽化と教室不足に対応するため、PFI方式で設計・建設・維持管理を一体的に行い、効率的な施設整備とコスト削減を図る事業。

▶ 施設仕様

敷地面積：10,278.96㎡（小学校敷地）
：20,753.94㎡（中学校敷地）

▶ 事業期間

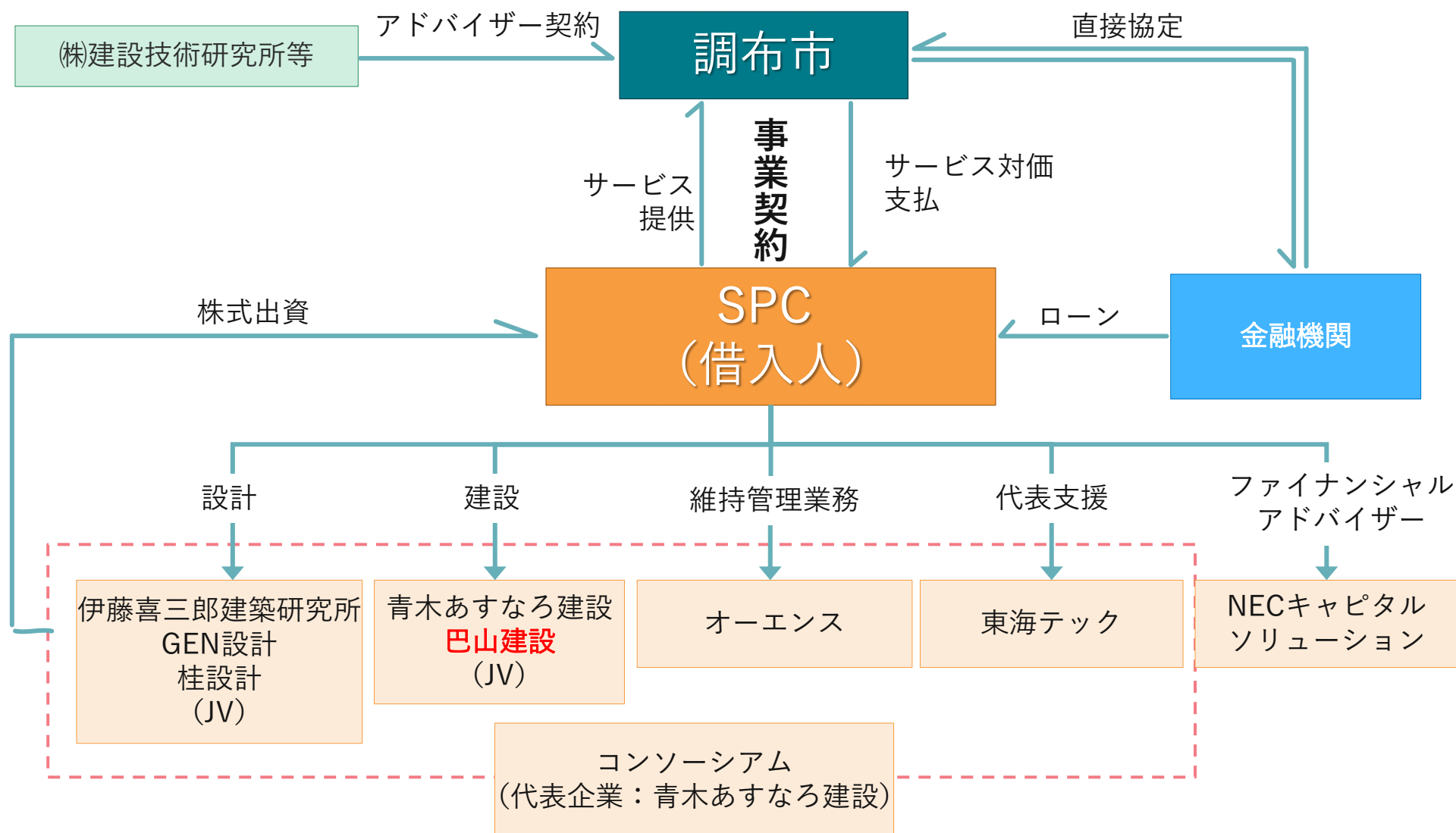
設計・建設：3年
維持管理期間：14.5年

▶ 事業方式 BTO事業

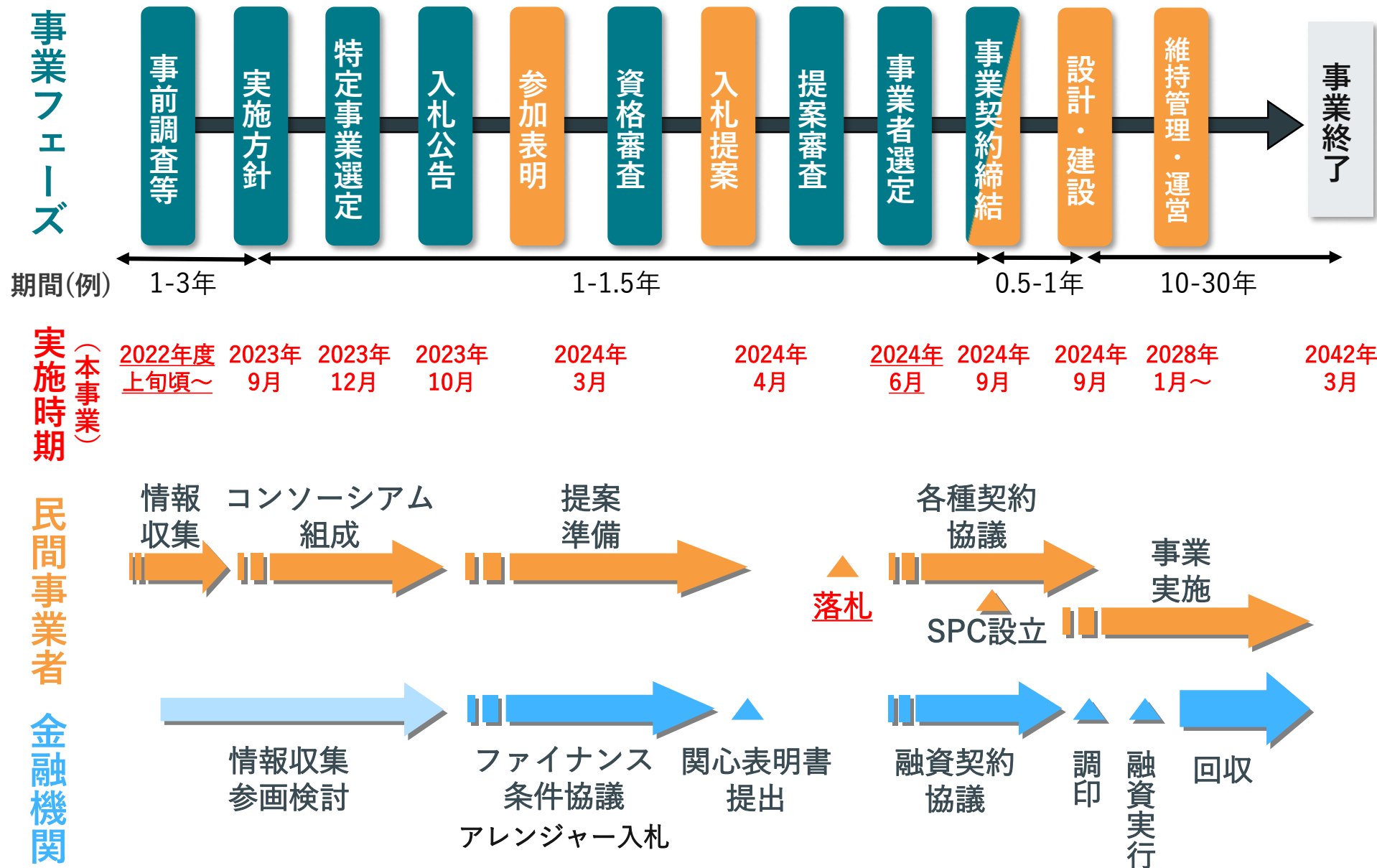


出典：調布市HP

4-3-② 調布市立若葉小学校・第四中学校・図書館若葉分館施設整備事業 ～事業スキーム



4-3-③ 調布市立若葉小学校・第四中学校・図書館若葉分館施設整備事業 ～スケジュール～



4-4-① 沼津市営住宅今沢団地建替事業～事業概要

▶ 事業内容

建設から50年以上が経過した市営住宅今沢団地について、施設の老朽化が進むとともに、バリアフリー性や居住性等の課題があるため、それらの課題を解消し、快適で安心・安全に暮らせる居住環境を形成することを目的に、PFI手法による建替事業を実施する事業

▶ 対象施設

沼津市今沢団地（本団地全体敷地面積：26,802.17㎡ うち建替エリア面積：20,516.34㎡）

建設整備業務	解体	既存住棟等（262戸及び附帯施設等）
	建設	建替住棟等（275戸以上及び附帯施設等）
入居者移転支援業務		既存住棟の入居者173世帯の移転支援
維持管理業務		建替住棟等の維持管理

▶ 事業期間

約20年

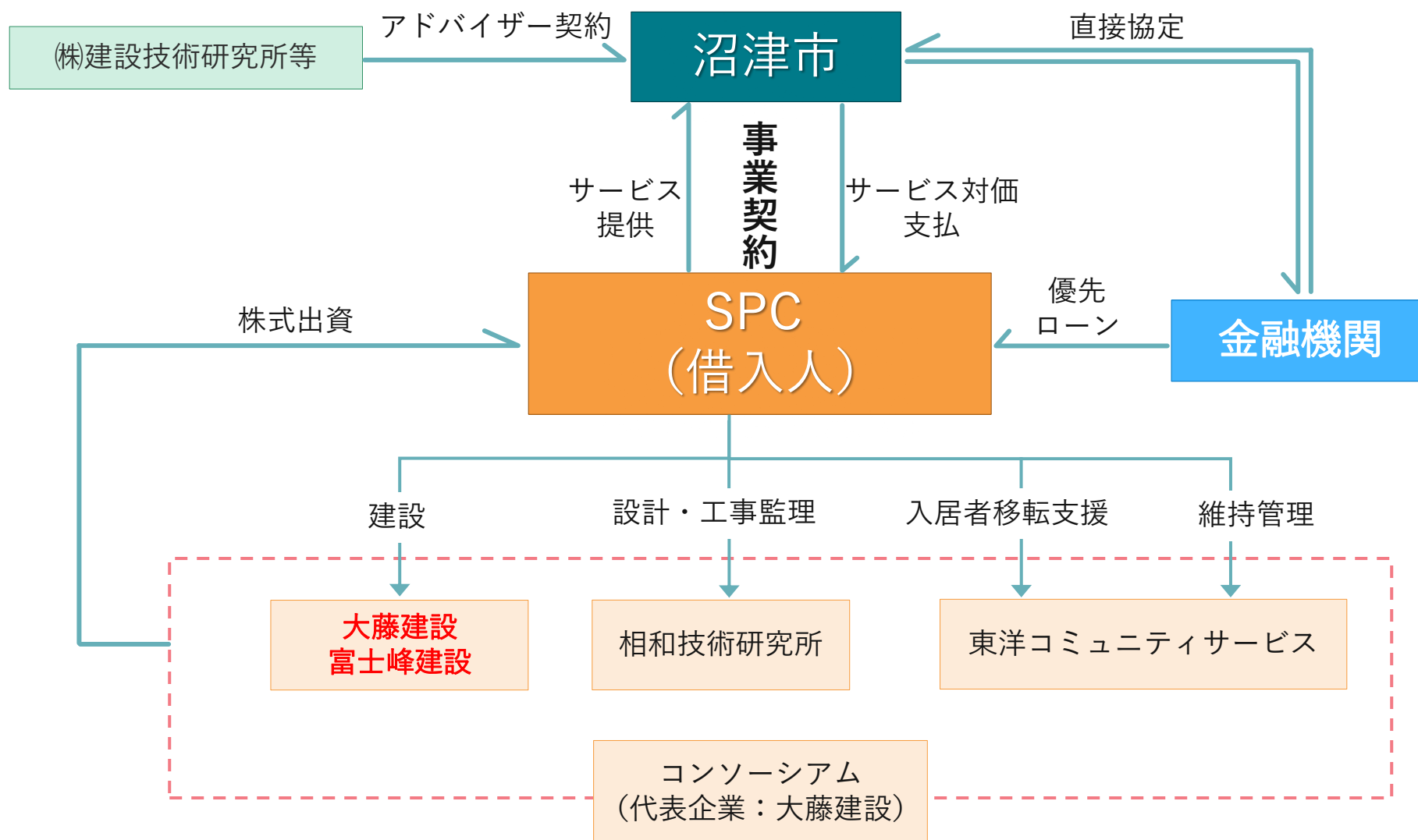
▶ 事業方式

BTO事業

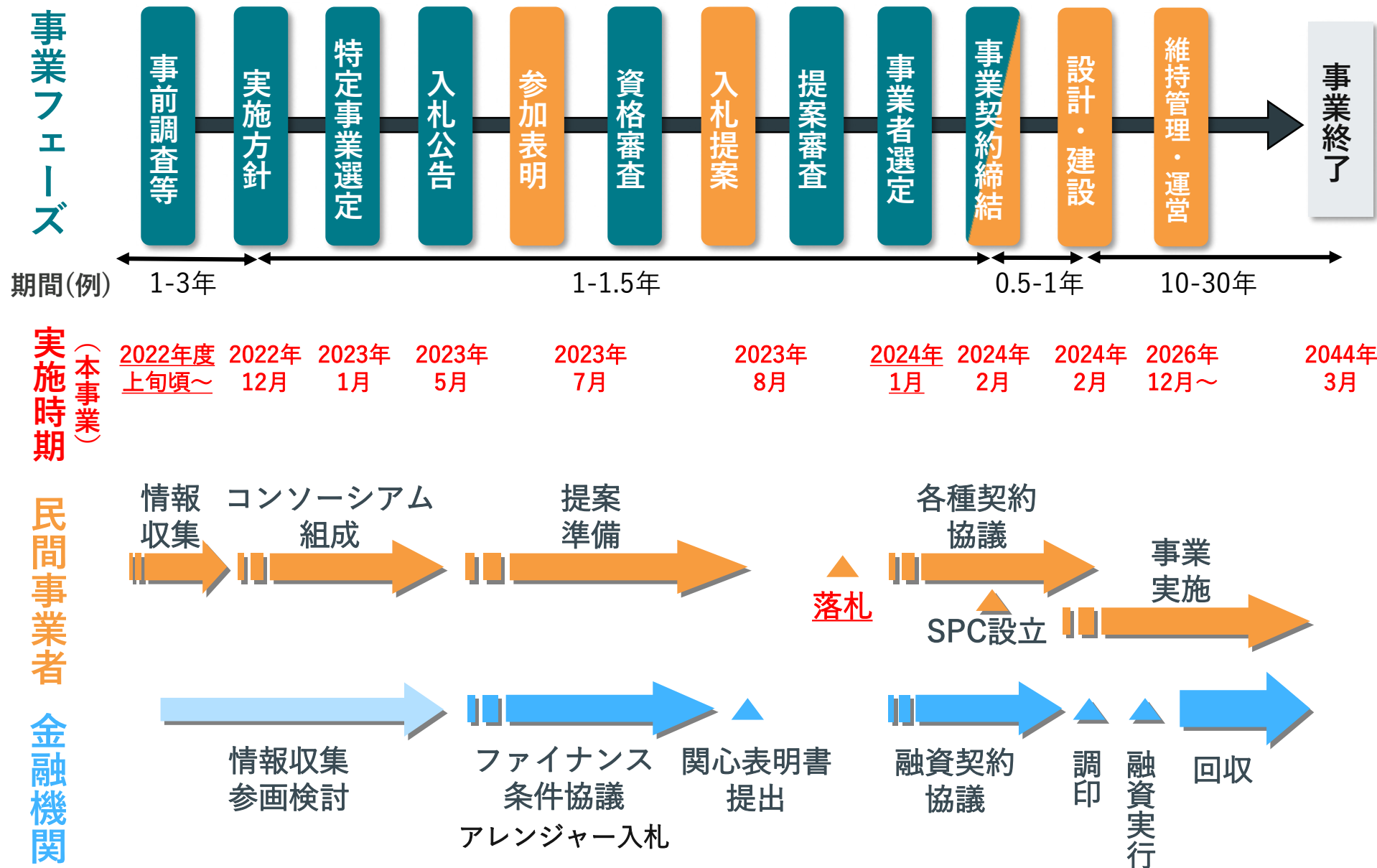


出典：沼津市HP「沼津市営住宅今沢団地建替事業」

4-4-② 沼津市営住宅今沢団地建替事業～事業スキーム



4-4-③ 沼津市営住宅今沢団地建替事業～事業スキーム



■ 本資料は、信金中央金庫により、情報提供のみを目的として作成されたものです。

■ 本資料上の情報は、その作成日付時点における諸条件および信金中央金庫の見解を反映したものであり、何らの予告なく変更されることがあります。また、本資料上の情報は、公開情報または信金中央金庫が独自に入手した情報に依拠しており、信金中央金庫はその完全性及び正確性につき何らの表明及び保証を行なうものではありません。

■ 信金中央金庫は、本資料の内容に係るファイナンスへの参画の勧誘を企図するものではなく、また、当該ファイナンスにかかる元本償還または利息等の支払についていかなる保証を行うものでもありません。当該ファイナンスへの参画により生じる可能性のある各種リスクにつきましては、ご自身の責任と負担において判断するようお願い申し上げます。

■ 信金中央金庫は、本資料の全部又は一部の使用に関連して又はこれから生じた（直接的であると間接的であるを問わず）損失、追加費用、損害について、いかなる者に対しても責任、債務その他類似的義務を負うものではありません。

■ 本資料は、信金中央金庫固有の著作物です。信金中央金庫の事前の承諾なしに、第三者に対してこれを開示、配布、複製することは禁止されています。

<お問い合わせ先>

信金中央金庫

プロジェクト金融部 営業第2グループ

電話：03(6225)2119

FAX：03(3278)7045

E-mail：ml07204pj-pf@e-scb.co.jp