道の駅「くまがや」
＜市内事業者向け説明会 資料＞

地元企業とPFI事業

＜目　次＞

１　PFI の動向
２　民活の意義
３　地元企業の参加
４　事例
５　まとめ

2021年8月23日

民間資金等活用事業推進機構
Private Finance Initiative Promotion Corporation of Japan

0-1　会社紹介　会社概要

名　称	株式会社　民間資金等活用事業推進機構　（略称：PFI推進機構） Private Finance Initiative Promotion Corporation of Japan（略称：PFIPCJ）
設　立	2013年10月7日
根拠法	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（PFI法）
背　景	国及び地方公共団体の厳しい財政状況を踏まえつつ、経済成長の促進に寄与する観点から、公共事業等の整備等に民間の資金、経営能力及び技術力の活用が一層重要となっていること
機構設立の目的	収益型PFI事業※の普及・推進　※利用料金を徴収・自らの収入として収受するPFI事業 －収益型PFI事業に対する金融及び民間投資を補完するための資金の供給 －収益型PFI事業の実施に必要な知識及び情報の提供等
業務の終了	15年間（2028年3月末）を目途に業務を終了
本店所在地	東京都千代田区大手町1丁目6番1号大手町ビル8F
資本金	100億円　（出資金額：政府100億円、民間100億円）　･･･資本剰余金100億円
役　員	代表取締役社長　半田　容章　／　投融資部門執行役員　田中　実 社外取締役（3名）、監査役（2名）　／　投融資部門執行役員　松平　宏道

埼玉りそな銀行・武蔵野銀行を含め民間69社出資

0-2　会社紹介　弊社（機構）の支援対象事業

機構支援の前提条件

1. PFI法に基づく事業（選定事業）
   ・公共施設等の整備等の事業
   ・民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用する事業

2. PFI事業の内、特定選定事業
   ・利用料金を徴収する公共施設等の整備等に関する事業
   ・利用料金を自らの収入として収受する事業

3. 特定選定事業の内、機構支援基準を満たす事業
   ・公共性・公益性を有するもの
   ・民間の資金、経営能力及び技術的能力の活用
   ・収益面における出融資等適合性

機構支援対象外の事業形態

1. PFI法に基づく事業では無い事業
   ・定期借地方式による公有地活用PPP事業
   ・DBO事業
   ・Park－PFI事業

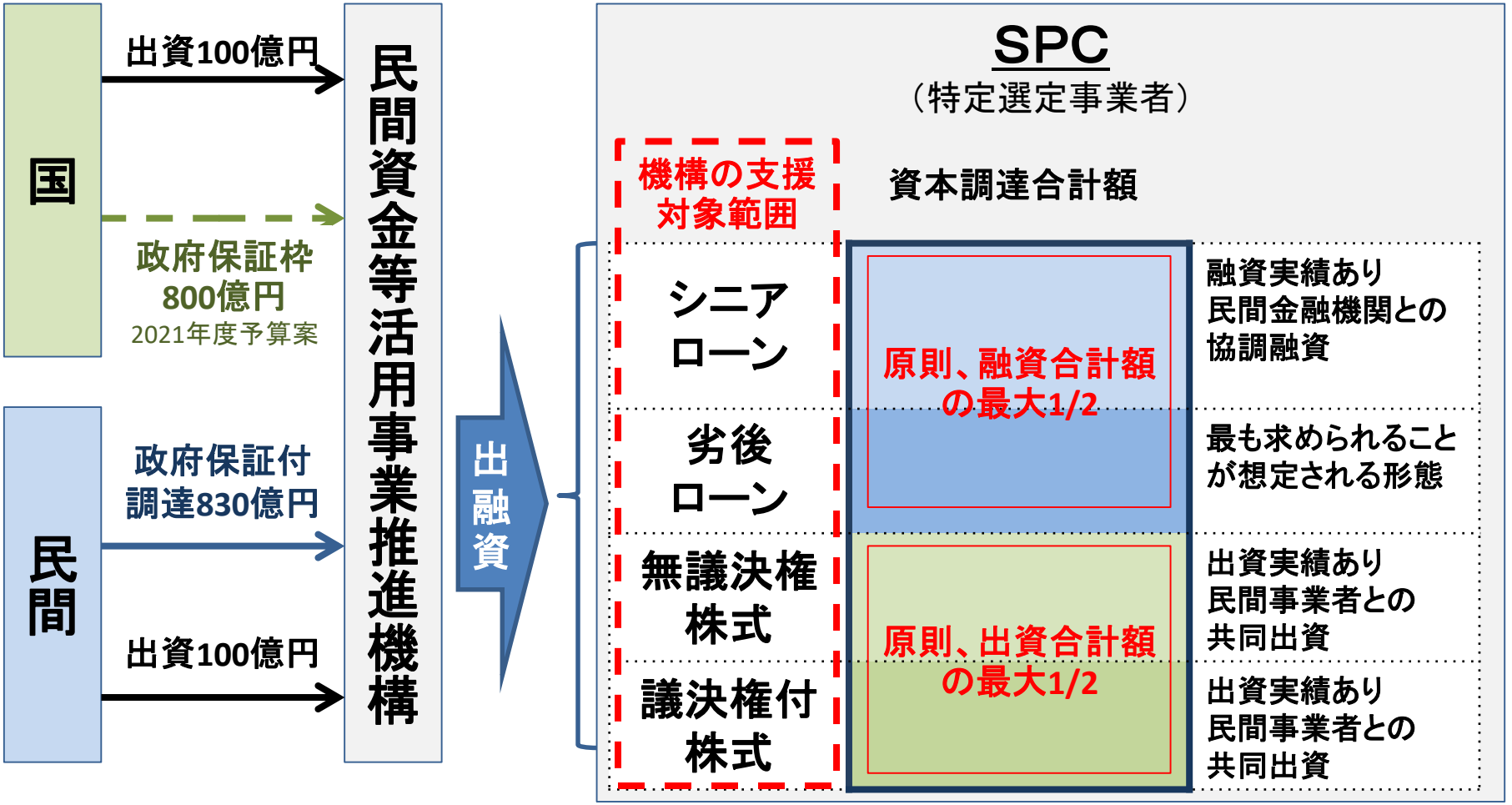
2. 特定選定事業では無い事業
   ・サービス購入型PFI事業

候補となる公共施設

- 空港
- 上水道、下水道、工業用水
- 道路
- 都市交通（地下鉄、路面電車等）
- 教育文化施設
  （美術館、科学館、水族館、動物園等）
- 公園
- 観光施設（宿泊施設等）
- MICE関連施設
- スポーツ施設
  （体育館、ﾌﾟｰﾙ、ｽﾀｼﾞｱﾑ、ｱﾘｰﾅ等）
- 医療健康福祉施設（病院等）
- エネルギー施設（水力発電等）
- リサイクル施設（ゴミ焼却場等）　他

0-3　会社紹介　弊社（機構）の投融資制度

- ◆ 原則、融資額合計の1／2・出資額合計の1／2　まで対応可能
  （状況次第では1／2超も対応可能であり、応相談）
- ◆ 2021年度政府予算　機構調達枠800億円



0-4　会社紹介　弊社（機構）の活用例__出融資

シニアローン

① PFIに関する機構のノウハウを利用し、アレンジャー行を補佐する役割として活用
② 先日付固定金利のつなぎ資金として活用
③ 不測の事態発生時の、機構の公共とのネットワークを期待して活用

劣後ローン

① 建中期間の出来形外や違約金見合い等、民間金融機関がリスクを取りにくい部分の受け皿として活用
② 空港コンセッション等の需要変動リスクの緩衝材として活用
③ 社内規定上融資できないスポンサーの補完として株主劣後ローンの位置づけで活用

出資

① SPCの資本力の補完として活用
② スポンサーの投資採算性を踏まえた無議決権株式での活用
③ スポンサーとSPCの連結を回避するための補完として活用
④ 不測の事態発生時の、機構の公共とのネットワークを期待して活用
⑤ 民間インフラファンドへの活用

0-5　会社紹介　弊社（機構）の特徴・幅広いネットワークを活用した案件形成

弊社の特徴

- 中立公正な立場
- 官民双方の考え方と論理への理解
- ｺﾝｾｯｼｮﾝを含む収益型PFI事業の知見・ノウハウ蓄積
- 徹底した情報管理と守秘義務の厳守

官民双方にとって良質な収益型PFI案件の形成

2021年3月現在
支援決定案件数
50件

弊社が有する幅広いネットワーク

多くの政府PFI関連会議の委員・オブザーバーに就任

地域金融機関
- 全国50行の株主等と緊密に連携
- 自治体への働きかけ・案件形成・地元企業への協調融資で協働

政府
- 所管：内閣府、株主：財務省
- 事業：各事業の所管官庁、独立行政法人など

地方自治体
- 全国多数の自治体を訪問
- 制度広報、課題・改善策等の相談

PFI推進機構

事業会社（PFIの担い手）
建設、不動産、商社、リース、電鉄、メーカー、エンジニアリング、警備、広告、サービスなど

プロフェッショナル
弁護士事務所、会計監査法人

コンサル会社・NPO
総合系、金融系、会計系、建設・設計系、各分野専門会社、日本PFI.・PPP協会など

0-6　会社紹介　収益型PFI事業の過程における弊社（機構）の活動

収益型PFI事業の過程

- 案件化の検討
- 案件スキームの検討等
- マーケットサウンディング
  実施方針案の作成　等
- 実施方針等の入札手続
- 落札者の決定
- 各種契約締結
- 運営等開始

弊社（機構）の活動

自治体向け

- 制度広報、課題・改善策等の相談
- 長期財政シミュレーション予測
- 国の補助制度（導入可能性調査等）の紹介

- 制度設計の相談
  （事業範囲、リスク分担、募集手続等）
- 他事例からの情報提供
  （類似案件の紹介、官民争点等）
- 事業者候補からの収集意見を伝達
  （官民双方の考え方・論理等を「橋渡し」）

民間向け

- 実施方針・募集要項・要求水準等の精査
- 事業者候補の事業計画等の聴取と分析
- キャッシュフローモデルの構築や検討
- 出融資条件の交渉
- 出融資契約等の作成と調印
- 出融資実行

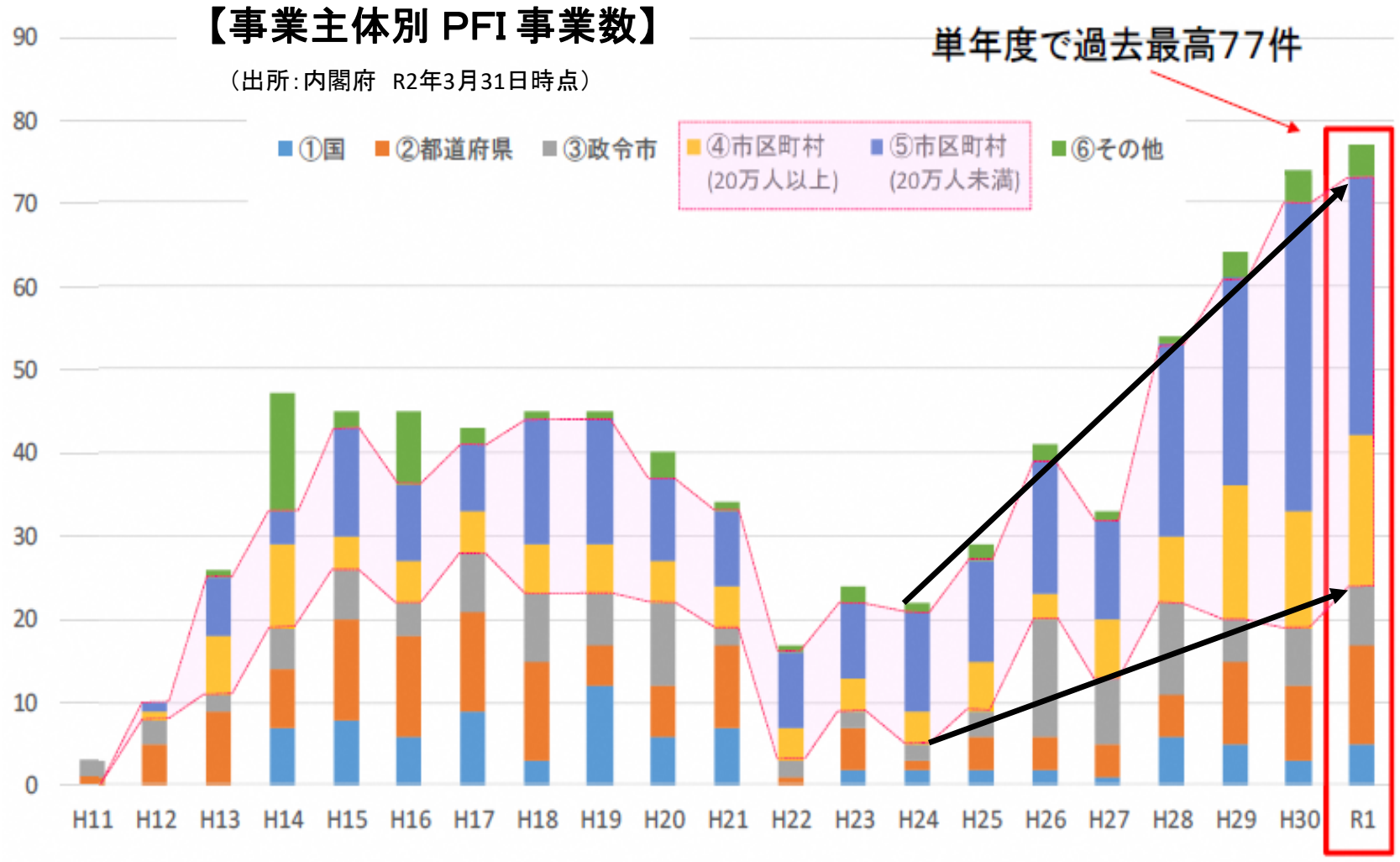
幅広いネットワークを活用して対応

地域金融機関／民間事業者／コンサル会社
国（内閣府・各事業所管官庁）／地方自治体

1-1　PFIの動向　PFI事業の実施状況

◆ PFI 事業件数は2016年度（H28年度）以降、著しく増加・・・今後もこの傾向は継続

◆ 市区町村における活用の増加・・・下図の矢印（黄色＋青色）



1-2　PFIの動向　PFI事業が向かう方向

◆ 県内初や久しぶりのPFI事業化が相次ぎ、件数のみならず、地域が拡がるなど活発化
◆ 事業方式の多様化や対象分野の拡がりを見せている状況

【事業方式】

①　複合施設化

複数の施設を集約することによる
- 整備・維持管理・運営費削減
- 人が集まる交流拠点の創出と地域の賑い創出

②　民間収益施設の併設・合築型

- 「公共施設の整備・維持管理・運営」＋「余剰地活用」による財政負担軽減

③　Park-PFIとPFIの併用事業

- 都市公園の施設・事業を明確に区分して、Park-PFIとPFIをそれぞれ適用
- Park-PFIの収益還元率が見込めない場合、併用事業の検討は一考するに値

【事業の対象分野】

以下の施設のPFI事業化は継続
- 庁舎（建替え）
- スポーツ施設（体育館・プールなど）
- 催事施設（ホール・美術館など）　　等

以下の施設のPFI事業化に動き

①　上工下水道

- 管路PFI（大阪市、堺市）
- 包括委託コンセッション（須崎市、熊本県）

②　公設卸売市場

- ✓ 卸売市場法の改正・施行
- ✓ 建替えニーズと財政負担軽減

③　公立病院

- ✓ 建替えニーズと財政負担軽減
- ✓ 再PFI事業化（八尾市、東京都多摩）

2-1　民活の意義　公共にとっての民間事業者の力

- ◆ 公共が有していない民間事業者の力は、「稼ぐ力」や「スピードある機動力」
- ◆ 公共が抱える課題解決や狙いの実現のためには、民間事業者の力は不可欠
- ◆ また財政負担軽減の視点一辺倒ではなく、魅力的なまちづくりのためには、地域にヒト・モノ・カネ・情報を呼び込む民間事業者の力を活用することが極めて有効

【 国・自治体が抱える課題 】

- ✓ 公共施設・インフラの老朽化
- ✓ 財政問題
- ✓ 人材・人員確保及び技術継承

【国・自治体の狙い】

- ✓ 地域活性化／賑わい創出
- ✓ 利便性の向上
- ✓ 財政負担軽減

不可欠
有　効

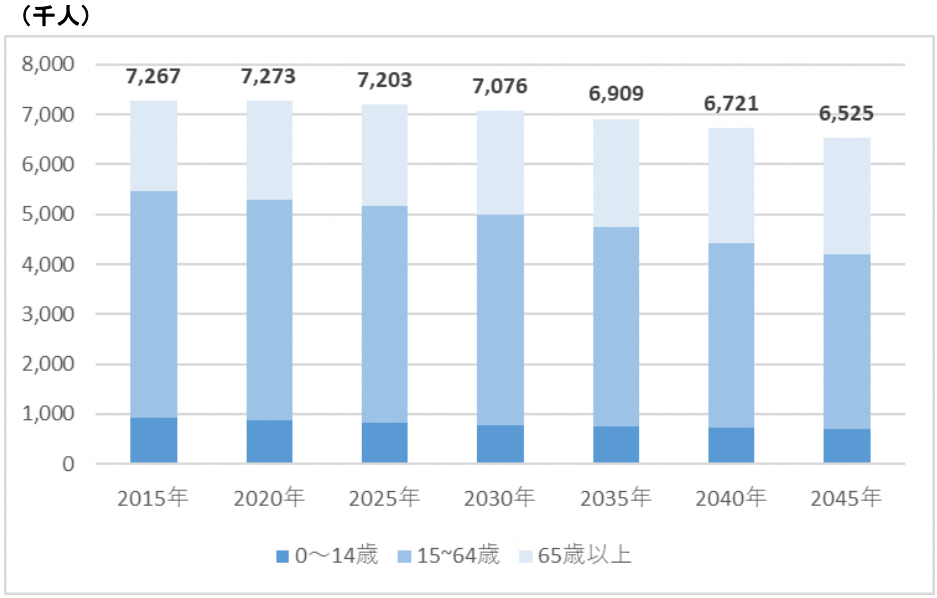
【民間の力】

- ✓ 収益力
- ✓ 集客力
- ✓ コスト意識
- ✓ フットワーク力
- ✓ 利用者目線

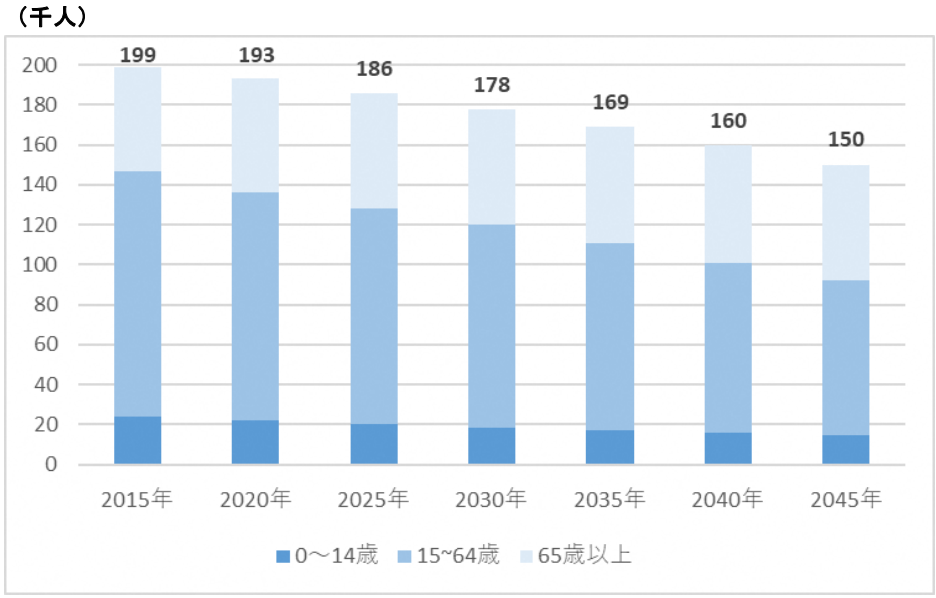
2-2　民活の意義　地元企業の事業環境　（1）人口減少

- ◆ 埼玉県・熊谷市の将来予測人口は減少する見込み＝（一般論として）**地産地消の場の縮小**
- ◆ 地元企業は、「事業領域の拡大（新規事業開発）」「事業対象地域の拡大」「事業対象顧客の見直し」「製品／サービスの差別化」などを模索

【埼玉県の予測人口の推移】



【熊谷市の予測人口の推移】



（出所：国立社会保障・人口問題研究所 「日本の地域別将来推計人口（2018年推計）」を基に作成）

2-3　民活の意義　地元企業の事業環境　(2)今後の公共事業

◆ 国・自治体の財政悪化により、公共事業は、
①「選択と集中」の実施、②事業方式が「従来型」から「 PPP/PFI 」へ移行

◆ その結果、「従来型」の公共事業の受注機会は、金額・件数ともに縮小する可能性あり

【今後の公共事業】

国・自治体の財政悪化

①公共事業の「選択と集中」

②公共事業の事業方式の移行
「従来型」→「 PPP/PFI 」
- ✓ 分割・仕様発注 → 一括・性能発注
- ✓ 短期契約 → 長期契約

「従来型」の公共事業の受注機会縮小

2-4　民活の意義　地元企業にとってのPPP・PFI事業

◆ 地元企業にとって、既存事業（既存製品／サービス）をPPP/PFI事業（新規市場）で展開することは、有効な選択肢の一つ

【地元企業の事業環境】

（1） 人口減少による地産地消の場の縮小

（2） 財政悪化による「従来型」の公共事業の受注機会縮小

【地元企業の事業展開の方向性】

市場＼製品／サービス	既存　製品／サービス	新規　製品／サービス
既存市場	（市場浸透戦略） 営業強化	（製品／サービス開発戦略） 新製品・サービス
新規市場	（市場開発戦略） PPP/PFI事業	（多角化戦略） M&A、新規プロジェクト

地元企業にとって、PPP/PFI事業への新規取組は有効な選択肢の一つ

3-1　地元企業の参加　PFIに対する地元企業の不安 と 地域の課題

◆「PFI事業に参加した経験がない」「過去、PFI事業に応札したが勝てなかった」地元企業にとっては、PFI事業に否定的な姿勢とならざるを得ないのが現実

◆ 一方で、公共を取り巻く環境の変化から、PFI事業を推進せざるを得ないことも事実

【地元企業の不安・おもい】

（1）そもそもPFI事業の仕組みがわからない

- ✓ 取り組みようがない
- ✓ PFI事業を長期間に亘り遂行する自信がない

（2）PFI事業では県外の大手企業に仕事を取られる

- ✓ 県外の大手企業の体力・ノウハウ等に劣後するので勝てない
- ✓ 県外の大手企業（代表企業）の下請けにならざるを得ず、商売の旨味がない

▽

従来型の個別発注方式よる競争入札を志向

【地域の課題】

A）地元企業による PFIの基礎知識の習得

B）地元企業による PFIの参加経験の蓄積

C）地元企業に対する公共の入札条件での配慮

D）PFI事業における 地元企業の強みと メリットの認識

3-2　地元企業の参加　課題（A&B）の解決策

【地域の課題　A】

地元企業によるPFIの基礎知識の習得

解決策（案）　基礎知識習得の場の提供

◆ **具体策**
「地域プラットフォーム会議等の活用」

- ✓ 事例紹介
- ✓ PFI事業者（地元企業）による講演
- ✓ 地元企業向けの勉強会開催
- ✓ 企業交流会（含む県外企業）の開催

など

◆ **場の提供者**

- ✓ 主催者・共催者
  地元自治体・地元金融機関
- ✓ 協力
  内閣府PFI推進室、国土交通省、
  日本PPP・PFI協会、ｺﾝｻﾙﾃｨﾝｸﾞ会社、
  日本政策投資銀行、PFI推進機構など

【地域の課題　B】

地元企業によるPFIの参加経験の蓄積

解決策（案）　コンソーシアムへの参加・組成

PFI事業未経験の会社が単独で代表企業として応札するのは、厳しいため、

◆ **選択肢1**
構成企業として参加
（将来の代表企業就任を見据えて、実戦での知見・ノウハウを習得）

◆ **選択肢2**
PFI事業の経験豊富な企業を参謀役に付け代表企業として参加

（参謀役の候補）

- ✓ コンサルティング会社
- ✓ 大手リース会社
- ✓ 大手建設会社
  （助言のみを業務とする企業あり）

3-3　地元企業の参加　課題 C)の解決策

地元企業の活用を促す条項をPFI事業の入札条件等に付与

(1)入札参加資格

①本社、営業所等の所在地

（例）「地元に本社、事業所を置く企業を代表企業や構成企業に含む」

②地元への発注(下請け業務)

（例）「整備費の○○%以上を地元企業に発注」

(2)事業者選定基準

①地元企業が構成員である場合に加点

②地域経済への貢献について具体的な提案がある場合に加点

その結果として

＜民間(県外企業)の対応例＞

- ✓ 地元企業を代表企業として、コンソーシアムを組成
- ✓ 代表企業は県外企業ながら、工事／維持管理等を地元企業が主力で実施
- ✓ 県外企業は、コンサルティングに専念

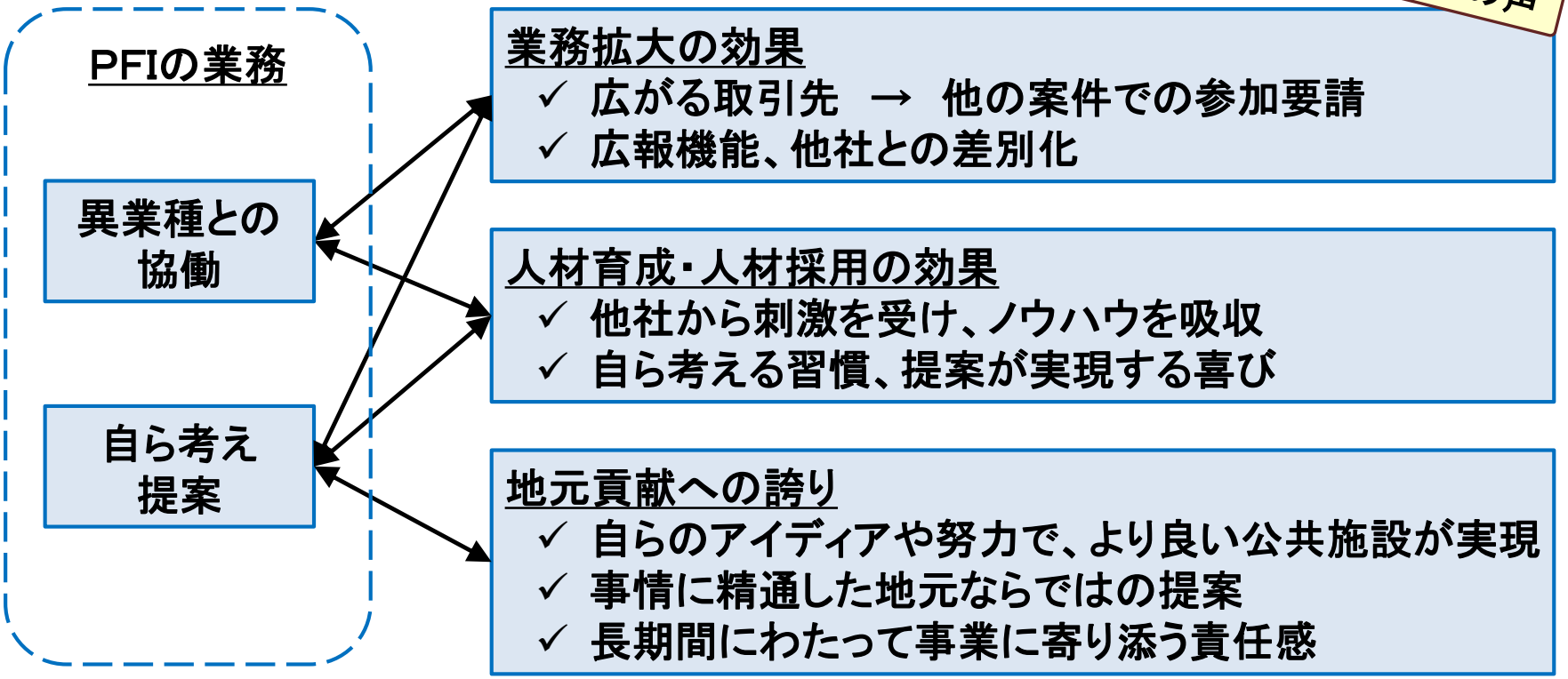
3−4　地元企業の参加　課題 D）の解決策（論点整理）

【地元企業の強み】

- ◆ **地元の住民・利用者・自治体のニーズの把握力**
  地元ならではの肌感覚・日常的な接点等による情報収集力は県外企業の追随を許さず
- ◆ **地元企業ならではの臨機応変な対応力**

【地元企業にとってのメリット】　「入札時の負担は大きいが・・・」

経験のある地元企業の声



4-1 事例 地元企業の参加 函南「道の駅・川の駅」PFI事業

発注者	静岡県函南町 （人口38千人）
目的･内容	「道の駅」及び「川の駅」を連結する展望歩道橋の整備・運営
事業方式	BTO方式、混合型
事業規模	約24億円（税込） [施設整備費及び管理運営費等の合計] ※公表済の落札金額
スケジュール	実施方針公表：2014年8月 事業者決定　：2015年5月 事業契約締結：2015年11月
事業期間	設計･建設：　2015年11月から1年4ヶ月 維持管理･運営：　2017年5月から15年
民間事業者	SPC名：いずもんかんなみﾊﾟｰﾄﾅｰｽﾞ㈱ 代表企業：**加和太建設㈱** 構成企業等：㈱長大 など

施設外観



施設概要

[種別]

交通安全機能施設（道路休憩・交通管理センター）、広域情報発信機能施設、地域活性化機能施設、防災機能施設、展望歩道橋、コンビニエンスストア

備考	➢ **「道の駅」の**整備・運営を独立採算事業を組み入れて行う**混合型PFI事業** －全国各地にある他の「道の駅」のモデルケース －地域活性化や観光振興に資する事業 ➢ **地域主導のPFI事業のモデルケース** **－代表企業に地元建設業者、物販事業にも地元事業者が参加予定**

4-2 事例 地元企業の参加 「中央公園整備及び管理運営事業」

発注者	長崎県佐世保市 （人口243千人）
目的･内容	「佐世保を象徴する場所として『憩い』と『交流』を創出する拠点づくり」を目的として中央公園を整備・管理運営
事業方式	公募設置管理制度（Park-PFI）と混合型PFI（BTO方式）との併用事業
事業規模	約13億円（税込）
スケジュール	実施方針公表: 2019年1月 事業者決定： 2019年12月 事業契約締結: 2020年2月
事業期間	設計･建設：2020年4月から約2年 維持管理･運営 2022年4月から約18年
民間事業者	SPC名：庭建パークマネージメント㈱ 代表企業：**㈱庭建** 構成企業：**㈱池田工業、㈱縣北衛生社**

施設外観（イメージパース）



施設概要

［規模］ 敷地面積 約54,240㎡（公園面積 約137,000㎡）

［種別］ 屋内遊び場施設（650㎡以上）、屋外広場、屋外遊び場、駐車場、トイレ、自由提案施設（5,800㎡を上限）

備考	➢ 佐世保市初のPFI事業 ➢ 公募設置管理制度（Park-PFI）とPFIとの併用事業の第一号案件 ➢ **地域主導のPFI事業のモデルケース ー地元造園会社が代表企業として参加**

4-3 事例 地元企業の参加 むつざわスマートウェルネスタウン拠点形成事業

発注者	千葉県睦沢町 （人口6．9千人）
目的･内容	町外との交流を促進しながら、「道の駅」及び「賃貸住宅」を一体的に整備
事業方式	BTO方式、混合型
事業規模	約26億円（税抜）
スケジュール	実施方針公表: 2016年8月 事業者決定： 2017年3月 事業契約締結: 2017年6月
事業期間	設計･建設: 2017年6月から約2年1ヶ月 維持管理･運営: 2019年9月から約20年7ヶ月
民間事業者	SPC名：むつざわｽﾏｰﾄｳｪﾙﾈｽﾀｳﾝ㈱ 代表企業：ﾊﾟｼﾌｨｯｸｺﾝｻﾙﾀﾝﾂ㈱ 構成企業：**㈱畔蒜工務店、東日総業㈱**

イメージパース



施設概要

[規模] 敷地面積 28,635㎡

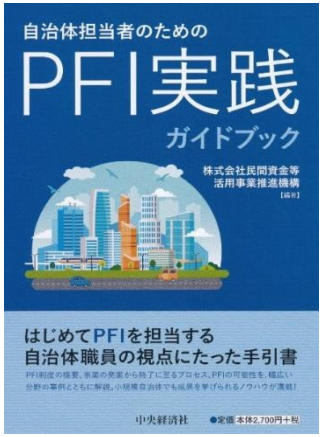
[種別] 休憩施設、情報発信施設、地域振興施設（農産物等小売･物販施設等）、健康支援施設（温浴施設等）、防災関連施設、地域優良賃貸住宅等

備考	➢ 町民が健康で幸せに、安心して暮らし続けることができるまちづくりのための基幹プロジェクト ➢ **健康支援型の道の駅**と地域有料賃貸住宅の一体開発を目指す事業 ➢ **町の防災拠点として防災関連施設を設置（台風被害による大規模停電時に活躍）**

5 まとめ 「地元企業の選択肢」

外部環境 / 内部環境	機会（Opportunity）	脅威（Threat）
	1. PPP/PFI市場は拡大傾向 2. 公共施設の利用者ニーズの変化 3. 事業方式の多様化・民活対象分野の拡大	1. 人口減少による地産地消の場の縮小 2. 財政悪化による「従来型」の公共事業の受注機会縮小 3. 県外大手企業の参入
強み（Strength） 1. 地元の住民・利用者・自治体のニーズの把握力 2. 地元企業ならではの臨機応変な対応力	✓ 地域プラットフォーム等へ参加し、知識・ネットワークを獲得 ✓ シンプルな事業・手法で、PPP/PFI事業の経験豊富な企業と一緒に、官民連携の成功体験を獲得 ✓ その際、地元企業の強みを最大限活用 ✓ 最終的に、PPP/PFI事業に新規参入することで、新たな且つ長期安定的な収益機会を獲得 なお、自治体・地元金融機関の継続的な支援が重要 ➢ 自治体 ： 地元企業参加の場の提供及び制度設計の策定（入札参加資格・事業者選定基準） ➢ 地元金融機関 ： 知識・ネットワーク獲得の場の提供	
弱み（Weakness） 1. PPP/PFI の知識・経験不足 2. 県外の大手企業に資金力・ノウハウ等で劣後		

＜弊社編集の図書のご案内＞



「自治体担当者のためのPFI実践ガイドブック」

✓初めてPFIを担当する自治体職員の方を主な読者層として想定
✓PFIの基礎知識から実務上のポイントまで丁寧に解説する内容
✓13分野43案件のPFI案件事例を紹介
✓PFI手法導入検討の具体的な進め方と留意点を詳説

出版社：中央経済社、発売日：2019年8月、本体価格：税抜2,700円



「PFIのファイナンス実務」

✓金融機関、民間事業者のPFI案件担当者の方を主な読者層として想定
✓プロジェクトファイナンスの基礎から丁寧に解説
✓一般的なPFI案件とコンセッション案件の実務をモデル事業をもとに解説。
✓最新の会計・税務制度についても詳説

出版社：中央経済社、発売日：2020年9月、本体価格：税抜2,800円

ご留意事項

本資料中の事項は参考資料として使用されることのみを想定されております。また、弊社は本資料により、貴社に対し何らの義務を負うものではございませんので、ご留意ください。

本資料に記載されている内容について、その内容の正確性、完全性、合理性及び妥当性（作成日現在におけると将来におけるとを問いません。）について、弊社及びその他の関係者は何らの表明又は保証を行うものではなく、本資料記載の情報の不正確性又は不完全性について、一切の責任を負うものではありません。本件の条件その他の内容、検討結果については、貴社におかれまして、独自に法務・税務・会計顧問等にご確認のうえ、ご審査・ご判断頂きますようお願い申し上げます。

本資料における弊社からの提案を貴社が採用されない場合であっても、弊社との他のお取引について貴社が不利益な取扱いを受けることはございませんし、弊社は本資料における提案を貴社が採用されることを貴社との他のお取引の条件とすることはございません。

また、本資料に含まれている情報について、弊社の事前の書面による了解なしに、その全部又は一部を他者に対して開示せず、その取扱いについて十分にご留意頂きますようよろしくお願い申し上げます。

お問い合わせ先

東京都千代田区大手町１－６－１　大手町ビル　8階
株式会社　民間資金等活用事業推進機構
投融資第一部

執行役員投融資第一部長	**田中　実**	**（電話）080－9087－5455**
ディレクター	長谷山　則昭	（電話）080－9087－5456
マネージャー	熊澤　友貴	（電話）070－2199－1813
マネージャー	**中嶋　克幸**	**（電話）070－2153－1820**
マネージャー	村上　あゆみ	（電話）080－9087－5459