

PPP/PFIの活用に向けた課題について

株式会社 日本経済研究所 調査本部
PPP 推進部長 石崎 篤史

アベノミクスの成長戦略の柱の一つとして期待されている PPP/PFI 事業を活用するには、具体的にはどのような課題に対応する必要があるのでしょうか？今回は、地方公共団体へのアドバイザー業務を通じて感じた現状と課題について具体的に整理しながら、対応策の方向性もご紹介してみようと思います。

● 1. はじめに ●

財政制約が懸念されるなかで、国の成長戦略として、PPP/PFIの活用が期待されているのは周知の通りです。アベノミクスの成長戦略の中核に位置付けられる「日本再興戦略（2013.6.14）」において、「民間の資金、知恵を活用して社会資本を整備・運営・更新する（PPP/PFI）」が重要な戦略の柱の一つとして掲げられ、「今後10年間でPPP/PFIの事業規模を12兆円（現状4.1兆円）に拡大する」ことが成果目標とされました。また、今年10月には、独立採算型のPFI事業推進のため、「株式会社民間資金等活用事業推進機構（PFI推進機構）」が官民共同出資により設立されたところです。

そこで、今回はPPP/PFIのアドバイザー業務の現場経験を通じて感じた現状と課題について整理してみようと思います。

● 2. PPP/PFIの現状 ●

大きな期待が寄せられるPPP/PFIですが、これまでは中々思ったようには進んでいません。PFIの傾向を見ますと、制度開始の1999年（H11）から今年で15年目を迎え、事業費累計が4.1兆円となりましたが、近年は件数、事業費とも頭打ちとなっています（図表1参照）。このため、PFI法改正を行い、PFI事業適用範囲の拡大、公共施設等運営権制度、民間提案制度等が導入されました。

● 3. PPP/PFIの手法とそのメリットとは ●

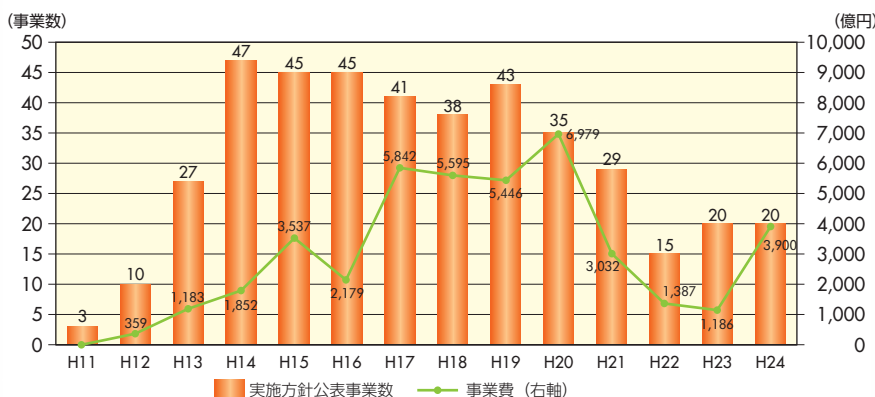
現在の日本は、少子化に伴う人口減少・高齢化、厳しい財政状況、公的ストックの再構築など、厳しい問題に直面しています。

代表的なPPPの手法には、PFI、公設民営（DBO）方式、指定管理者制度、包括的民間委託（自治体業務のアウトソーシング）、市場化テスト、コン

セッション、民営化等、幅広い事業領域がありますが、その特徴は、①公共的な事業を、②官民といった異なる視点を持つ主体が、③それぞれ得意分野に基づき連携する、という比較的シンプルなものです。

このPPP/PFI手法のメリットをうまく活かすには、①官が何をしたいのかを決める（ただし、適切な公共サービスである必要があ

■ 図表1 PFI 事業実施方針公表件数および事業費推移



< 出典 > 内閣府「PFIの現状について」(平 25/9)より作成 データは平成 25 年 3 月末現在

る)、②民の力(得意分野)をどの分野にどのよう
に活用するか(役割分担)について官民双方で
きちんと対話する、③両者の役割分担が活かされ
る仕組みを約束事に落とし込むといった点が重要
です。

しかしこれまでは、お互いの得意分野を双方が
十分に理解できないまま、資金負担の延べ払いの
側面ばかりがメリットとして意識されがちです。
それは、箱モノ整備が主体であったことや、
どうしても整備費をいかに削減するかに焦点が当
たってしまう結果、民間側も本来の強みを活かし
きれずに疲弊する場合が目立ちました。

● 4. PPP/PFIの先進事例 ●

もちろん、官民の得意分野が活かされた成功例
もあります。一つ目は、香川県まんのう町の事例
(平成22年実施方針公表)です。通常のPFI事業
の枠を超えて、中学校を中心とした生涯学習拠点
の整備に加え、町の行財政改革の推進及び地域活
性化を目的とした事業として、①中学校等複合施
設(中学校、体育館)の整備、維持管理、運営、
②町の行財政改革の推進(公の62施設の法定・保
守点検の一括発注)、③地域活性化(図書館)を
行う計画です。二つ目は、岩手県紫波町の事例
(オガールプロジェクト)です。JR紫波中央駅前
町有地(10.7ha)で進められている官民連携によ
る複合開発プロジェクトであり、オガールプラザ
(図書館、地域の交流センター等を核として飲食・
物販施設等が入居)、岩手県フット
ボールセンターの整備が実施され
地域活性化に貢献しています。

● 5. PPP/PFIの課題 ●

それでは、PFIにはどのような課
題があるのでしょうか？

一つ目は、制度の運用に関する
ものです。地方自治体の課題には、
事務業務量が多く煩雑である、想定
外の問題が発生する、契約が硬直的
である、その他手続きに時間がかか
るなどがあります。

二つ目は、官民連携に関するもの

です。事業実施には、①PFI事業の段階別(発案・
構想段階、計画策定段階、事業選定段階、事業者
選定段階)にいかに的確に官民がマッチング(協
働体制の構築)できるかがポイントとなります。
また、②横断的な対応として、組織横断的な対応、
専門人材の登用、外部専門家の活用、PPP手法導
入方針の(民間事業者への)開示、PPP対象事業
に関する庁内調整・合意形成も重要です。

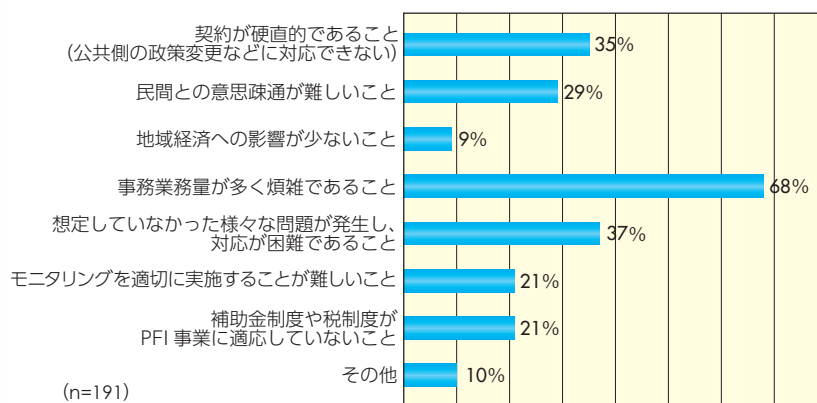
それでは、こうした課題にどう対処すれば良い
のでしょうか？

● 6. PPP/PFIの課題への対応策 ●

これについて、二つの点が重要と考えます。一
つ目は、いかに案件を検討俎上に乗せるかの観点
から適切に候補事業を抽出する仕組みの確立で
す。これには、公共施設マネジメント計画との連
動や、民間提案制度の積極的な導入が鍵となりま
す。二つ目は、俎上に乗せられた案件をいかにう
まく事業化させるかの観点からのサポート体制の
確立です。例えば、PFI先進国の英国での事例を
参考に、PFI事業に関するノウハウ等を整理した
データベース機能や官民のニーズ・シーズや専門
人材等のネットワークを構築する、PPP事業の案
件形成支援を行う組織の設立等の機能の確立が必
要です。

先進国で最も厳しいとされる少子化・高齢化や
財政制約に対して、日本人の英知を結集し、素晴
らしい未来を創ろうではありませんか。

■ 図表 2 PFI 事業実施上の課題



<出典>財団法人地域整備総合財団「地域PFI事業10年地方公共団体PFI事業モデル事例の研究」