

PPPのファイナンス-基礎編-

2023年11月17日



地域調査部・PPP/PFI推進センター
赤津 光優

- 1 DBJの取組について**
- 2 PPP/PFIの具体的な類型
- 3 発展的なPFI手法
- 4 SPCの特徴
- 5 PFIにおける各関係者の役割

株式会社日本政策投資銀行（DBJ）プロフィール

- 株式会社日本政策投資銀行は、日本開発銀行等を嚆矢とする、2008年設立の全額政府出資の**政府系金融機関**である

設立	2008年（平成20年）10月1日（旧日本開発銀行 1951年（昭和26年）設立） （旧北海道東北開発公庫 1956年（昭和31年）設立） （旧日本政策投資銀行 1999年（平成11年）設立）
代表取締役社長	地下 誠二
職員数	1,270名
資本金	1兆4億24百万円（ 全額政府出資 ）
本店所在地	〒100-8178 東京都千代田区大手町一丁目9番6号
URL	https://www.dbj.jp
支店・事務所等	支店10ヵ所、事務所8ヵ所、海外現地法人4ヵ所
総資産額	21兆1,605億円
貸出金残高	15兆1,762億円
総自己資本比率	15.15%（バーゼルⅢベース、国際統一基準）
発行体格付	A1（Moody's）、A（S&P）、AA+（R&I）、AAA（JCR）

DBJグループの地域創生に向けたこれまでの主な取組

- 地域調査部では地域創生を目的に大きく4つの取り組みを推進
- 官民連携分野においては、社会課題解決に向けた打ち手であるPPP/PFIの普及啓発や新たな官民連携手法であるPFS/SIBの普及啓発・案件形成支援を重点的に実施

主な取組



官民連携（PPP）

- PFS/SIB普及啓発・案件形成支援
- 関係省庁連携
（各種制度設計、地域プラットフォーム支援等）
- 志高い官民担い手拡大のための「PPP/PFI大学校」開催
- 空港コンセッション等プロジェクト支援 等

1



交流人口増加

- インバウンドアンケート調査
- スポーツを活かしたまちづくり支援・調査（スマートベニユーの提唱・定義、集客エンタメ産業が有する社会的価値の研究等）
- 日本版観光DMO形成支援 等

2



地域資源の有効活用

- 公有資産マネジメント支援
- 上下水道事業や森林分野の課題解決等へ向けた調査・提言
- グリーンインフラ普及へ向けた調査・提言
- 古民家（歴史的建造物）再生支援 等

3



地域脱炭素

- 地域×トランジションへの提言
- カーボンニュートラルに関する共同調査
- 中国地域カーボンニュートラル推進協議会委員、四国中央市カーボンニュートラル協議会事務局としての参画
- 下水汚泥を活用したカーボンニュートラル 等

4

PFI法施行20周年企画

- 2019年は**PFI法施行から20周年の節目**であったことから、DBJグループではPPP/PFIの過去の総括とともに今後の方向性を展望するべく、外部有識者会議での議論も含め多面的に検討を実施
- 成果については、2019年12月に日経地方創生フォーラムの開催及び当行HP上への概要版掲載、2020年12月に書籍出版にて公表

PFI法施行20周年企画に関する各種写真



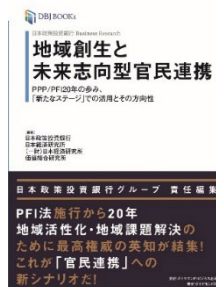
有識者会議

第1回 2019年9月24日

第2回 2019年11月29日



2019年12月17日
日経地方創生フォーラム
「今後の地域活性化へ向けた未来志向型の官民連携～PFI法施行20周年を契機に新たなステージへ～」を開催



2020年12月21日

DBJ BOOKs『地域創生と未来志向型官民連携～PPP/PFI20年の歩み、「新たなステージ」での活用とその方向性～』を出版

「有識者会議」委員一覧（※）

氏名	所属等
秋山 咲恵	(株)サキコーポレーション ファウンダー
伊藤 明子	消費者庁長官
今村 肇	東洋大学国際学部グローバル・イノベーション学科 教授
逢見 直人	日本労働組合総連合会 会長代行
黒岩 祐治	神奈川県知事
笹島 律夫	(一社)全国地方銀行協会 会長 (株)常陽銀行 取締役頭取
高島 誠	(一社)全国銀行協会 会長 (株)三井住友銀行 頭取 CEO
竹内 俊一	(株)エヌ・ティ・ティ・データ 取締役常務執行役員
武田 洋子	(株)三菱総合研究所 政策・経済研究センター長
中原 淳	内閣府 地方創生推進事務局 内閣審議官
根本 勝則	(一社)日本経済団体連合会 専務理事
橋本 圭一郎	(一社)経済同友会 副代表幹事・専務理事
半田 容章	(株)民間資金等活用事業推進機構 代表取締役社長
藤原 一郎	(一社)第二地方銀行協会 会長 (株)名古屋銀行 取締役頭取
前田 博	渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 パートナー
宮本 和明	東北大学 名誉教授、東京都市大学 名誉教授 パシフィックコンサルタンツ (株)技術顧問
村井 嘉浩	宮城県知事
柳川 範之	東京大学大学院経済学研究科・経済学部 教授
高橋 洋	(株)日本経済研究所 代表取締役社長
地下 誠二	(株)日本政策投資銀行 取締役常務執行役員
杉元 宣文	(株)日本政策投資銀行 常務執行役員

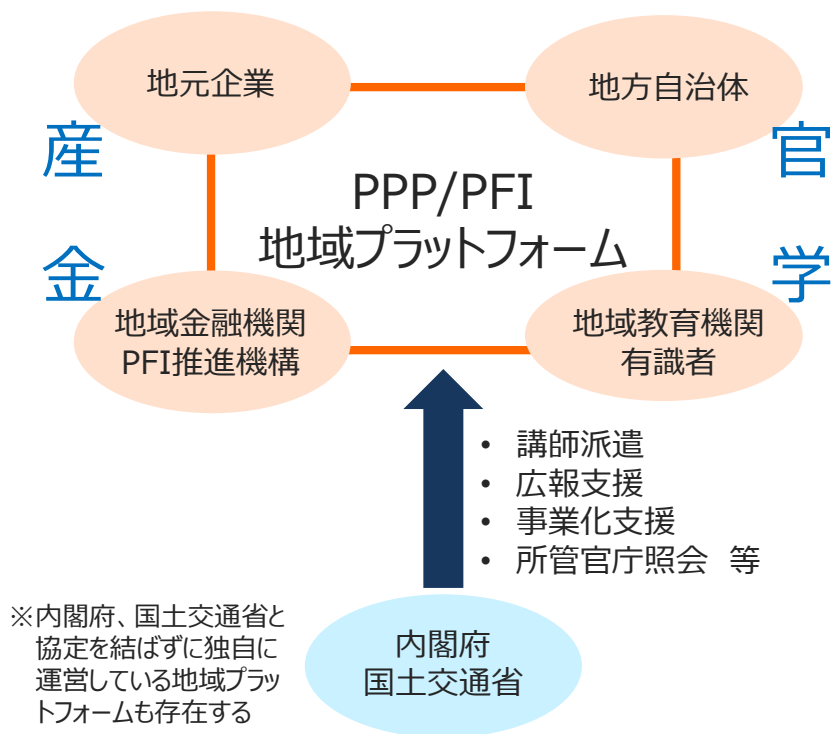
※所属・役職は(2019年12月末時点)

(出典) DBJ作成

PPP/PFI地域プラットフォームの支援

- 内閣府及び国土交通省は、地域関係者のPPP/PFIに対する理解度向上や、案件形成の促進のため、地域の産官学金が集まって官民連携に関する情報交換等を行う地域プラットフォームの代表者と協定を結び、活動を支援
- 具体的には、関係省庁職員や専門家の講師派遣や、企画の事業化支援等を行い、各地域におけるPPP/PFI事業のノウハウ普及を目指す
- 当行は、4地域に代表企業として参画しているほか、6地域に共催等で協力/支援を実施

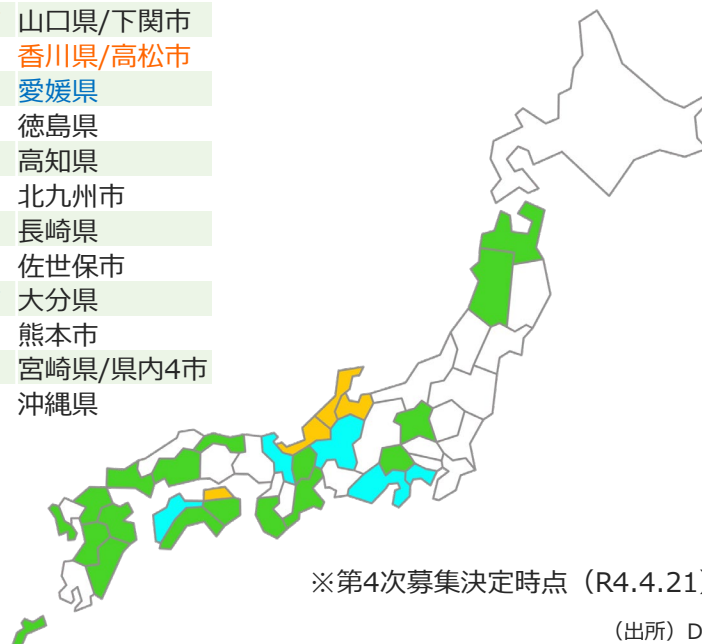
PPP/PFI地域プラットフォームの概要



PPP/PFI地域プラットフォーム協定制度 協定先自治体

青森県/むつ市	和歌山県
秋田県	鳥取県
富山市	広島県
石川県	福山市
福井県/福井市	山口県/下関市
群馬県	香川県/高松市
川崎市	愛媛県
横浜市	徳島県
横須賀市	高知県
山梨県	北九州市
静岡県	長崎県
静岡市	佐世保市
岐阜県/岐阜市	大分県
滋賀県	熊本市
三重県	宮崎県/県内4市
京都府	沖縄県

オレンジ：DBJが代表企業として参画
青：DBJが共催等で協力



※第4次募集決定時点（R4.4.21）

（出所）DBJ作成

1 はじめに（DBJの取組について）

2 PPP/PFIの具体的な類型

3 発展的なPFI手法

4 SPCの特徴

5 PFIにおける各関係者の役割

官民連携（PPP）手法の類型

- 公共インフラの整備・運営にあたって、民間事業者（「民間」）の資金・経営能力・技術・ノウハウを活用する官民連携手法を総称して、**PPP**（Public Private Partnerships）という
- PFI（民間資金等活用事業：Private Finance Initiative）は、PPPの部分集合
- コンセッション（公共施設等運営権）はPFIの部分集合

公共インフラ等の整備・運営に用いられる手法の類型

<div> <div>手法</div> <div>業務</div> </div>	従来型 公共投資	PPP			
		公設民営	DB方式	DBO方式	PFI
資金調達	官	官	官	官	民間
設計	官	官	民間	民間	民間
建設	官	官	民間	民間	民間
維持管理	官	民間	民間	民間	民間
運営	官	民間	官	民間	民間

D=Design（設計） B=Build(建設) O=Operate(運営)

（出所）（株）民間資金等活用事業推進機構「自治体担当者のためのPFI実践ガイドブック」2019年をもとにDBJ作成

PFIの事業方式（施設所有形態による分類）

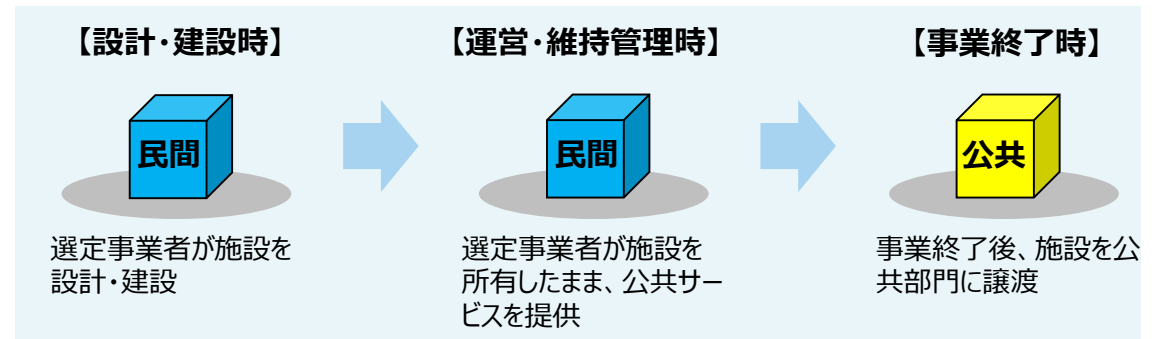
○BTO方式（Build-Transfer-Operate）

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）

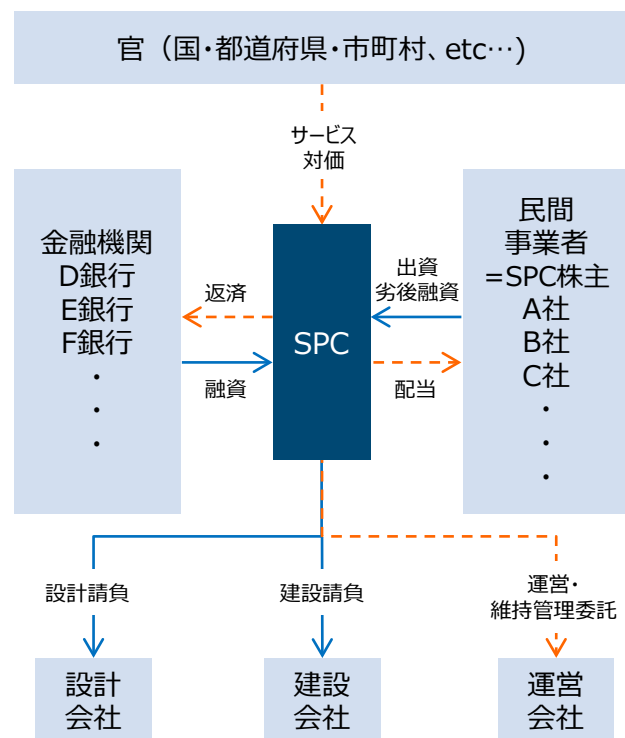
選定事業者が施設を改修し、管理・運営する事業方式。所有権の移転はなく、地方公共団体が所有者となる方式

（出所）内閣府資料等をもとに作成

PFIの基本三類型（収入形態別）について

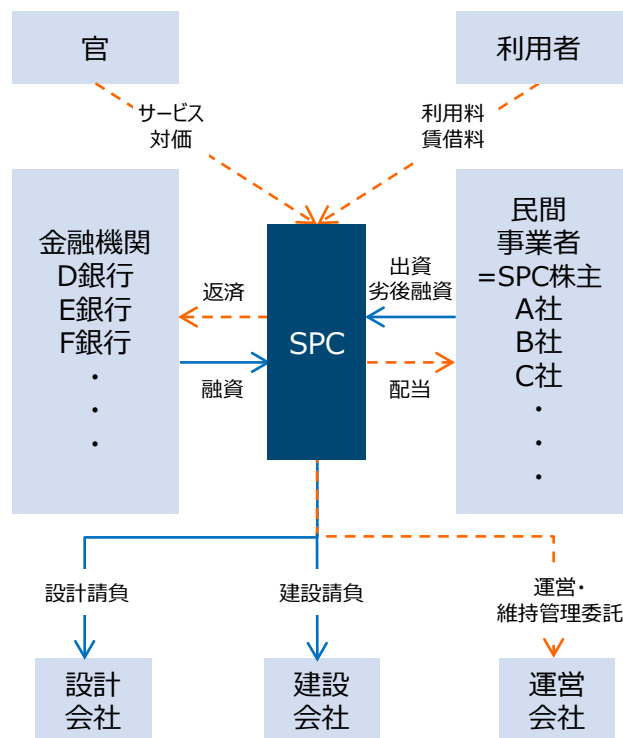
①サービス購入型

- 官（発注者）から支払われる固定収入（サービス対価）によって、SPCが事業費を回収
- 庁舎、学校施設給食センター、公営住宅などで主に用いられる



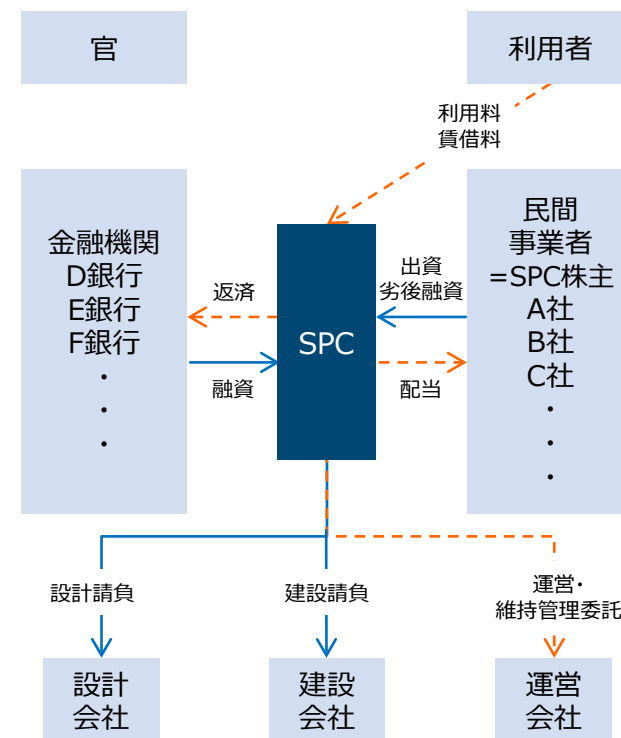
②混合型※

- SPCが公共からのサービス対価と利用者からの利用料金収入等で事業費を回収
- 博物館、美術館、体育館、音楽ホール、複合公共施設などで主に用いられる



③独立採算型※

- SPCが利用者からの利用料金収入や付帯事業収入のみで事業費を回収
- 空港、有料道路、上水道、駐車場などで主に用いられる



—— 施設整備時の資金の流れ

- - - 運営期間の資金の流れ

（出所）DBJ作成

※コンセッションは②ないし③に該当

1 はじめに（DBJの取組について）

2 PPP/PFIの具体的な類型

3 発展的なPFI手法

4 SPCの特徴

5 PFIにおける各関係者の役割

インセンティブ付与型PPP

- 地方山間部など民間事業者にとってビジネス機会に乏しい地域においては、**官民連携に手を上げる事業者が極めて限られてしま**う場合がある
- 事業者の選定段階、事業実施段階において何らかのインセンティブを付与することにより、事業者の参入ハードルを下げつつ、競争により**効果的な事業運営**を期待できる

インセンティブ付与型PPPの概要

手法類型	概要
優遇措置	公募段階において、一定の条件下で特定の企業を優遇する（加点、情報提供等）
経済的支援	事業実施段階において、アップサイド/ダウンサイドとなる基準を設定し、委託費に連動させる
事業機会提供	附帯事業や包括協定により、委託対象の公共事業以外において民間の事業機会を提供する

- PPPにおいてインセンティブを付与する方法は、**優遇措置、経済的支援、事業機会提供**の大きく3つに大別することができる
- 中でも、**経済的支援**は対象事業そのものの経済効果を高める上で有効であり、以下が主な手法
 - プロフィットシェア/ロスシェア
 - 指標連動支払い
⇒ PFS/SIB（成果連動型民間委託契約方式）も有効
 - 収入保証
 - 外部人材誘致

各種経済的支援の比較

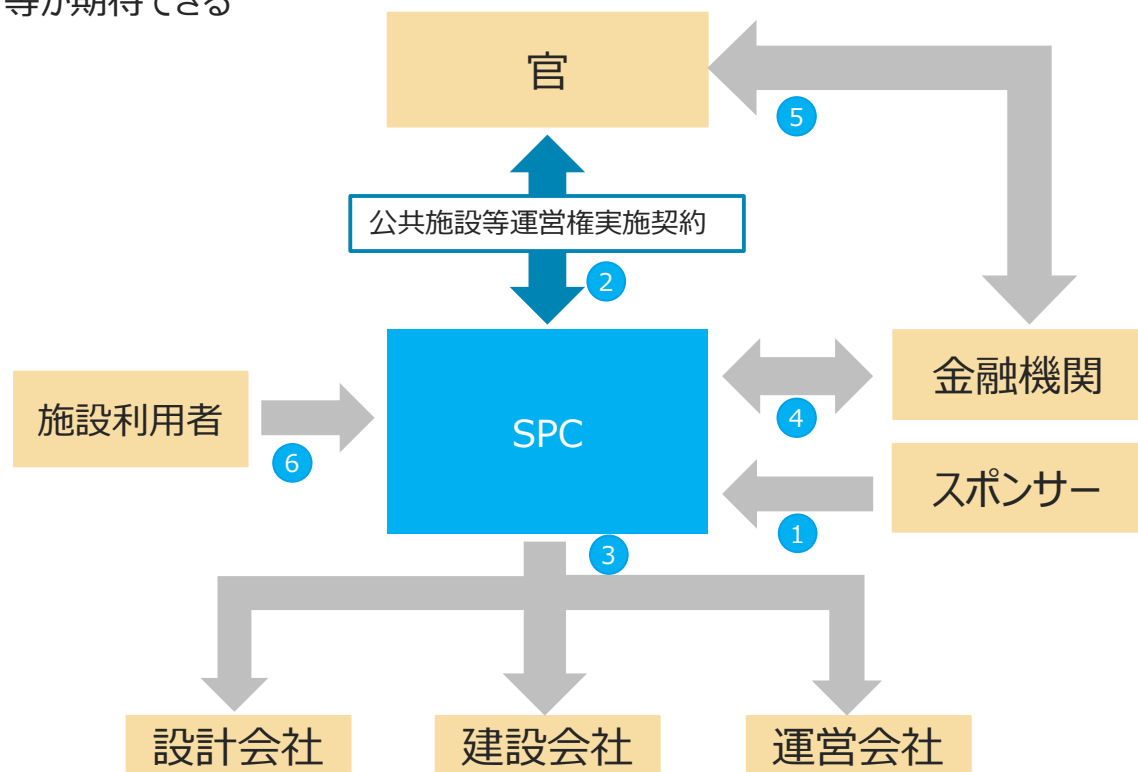
手法	メリット	デメリット
プロフィットシェア ロスシェア	民間意欲の醸成 民間のリスク低減	期待収入の減少 自治体負担の可能性
指標連動支払い	民間意欲の醸成 直接的な課題解決	偏った運営になる恐れ モニタリングの必要
（参考） PFS/SIB	民間意欲の醸成 EBPMの推進	導入事例が少ない 効果測定の必要
収入保証	民間のリスク低減 実現性の担保	自治体負担の可能性 効果が参入障壁のみ

- 事業単体において民間の事業意欲を高める上で各種経済的支援は有効だと考えられるが、それぞれにメリットとデメリットが存在する
- 各種支援で肝要なのは**指標や基準の設定**であり、自治体の負担を極力抑えつつ、民間が適切に事業を進められるようにデザインする必要がある
- PFS/SIBは民間にインセンティブを与えつつ**社会課題の解決**を目指す取組だが、他の支援は経済的なインセンティブを民間に与え、**積極的な事業運営を誘導**するという趣旨で、厳密には目的や性質が異なる

（出所） 弟子屈町、株式会社日本総合研究所「インセンティブ付与型 PPP による複合型地域観光交流施設の整備・運営に関する事業手法調査 報告書」よりDBJ作成

コンセッション

- **利用料金徴収**を行う公共施設について、施設の**所有権を官に残したまま**、公共施設を運営する権利（**運営権**）を民間事業者に設定する方式。日本では既存施設（特に空港）への民間資金・ノウハウの導入に向け、2011年の法改正に伴い制度化
- 官側にとっては、公共サービス自体の活性化（利用者利便性の向上・周辺経済へのプラス効果・サービス水準の向上）、事業リスクの民間事業者への移転、民間事業者から運営権対価を得ることによる財政負担圧縮等が期待できる
- 施設利用者にとっては、施設の拡充や運営の改善等による利便性・経済性向上等が期待できる
- 民間事業者にとっては、自らのノウハウを生かした新しい事業機会の獲得、運営権を担保とした資金調達、固定資産税の極小化等が期待できる



1	▪ 複数のスポンサーが出資を行い、事業を遂行するSPCを設立
2	▪ 政府/地方自治体とSPCとの間で公共施設等運営権実施契約を締結
3	▪ SPCは設計・建設・維持管理運営業務について、設計会社/建設会社/維持管理運営会社に業務委託を行う
4	▪ 金融機関はプロジェクトのリスクを精査し、（一般的に）プロジェクトファイナンス形式で融資を実行 ▪ 施設利用者による利用料収入・サービス対価を償還原資として融資の弁済を受ける
5	▪ 実施契約の当事者である公共側と直接協定を締結する
6	▪ 施設利用者はSPCに対して施設の利用に係る対価を支払う

（出所）DBJ作成

PPP/PFI推進アクションプランの改定（一部抜粋）

- PPP/PFIは、**新しい資本主義の中核となる新たな官民連携の柱**として更に推進されている
- 令和5年改訂版のアクションプランにおいては、案件上積みを視野に、より長期的な視点での具体的な件数やターゲットを設定

内容	
骨太の方針	■ 公共サービスを効率的かつ効果的に提供するPPP/PFIについて、改定アクションプランに基づき、各重点分野における事業件数目標の達成と上積みを視野に、取組を推進する
PPP/PFI推進に当たっての考え方	■ 令和4年度からの10年間で30兆円の事業規模目標の達成に向け、PFIの質と量の両面からの充実を図るため、3つの柱でアクションプランを改定する
推進のための施策 〈3つの柱〉	<ol style="list-style-type: none">1. 事業件数10年ターゲットの設定<ul style="list-style-type: none">・ 新たに重点分野（下記参照）において10年間で具体化を狙う事業件数のターゲットを設定・ ウォーターPPP等、多様な官民連携方式の導入等により案件形成の裾野拡大と加速化を強力に推進する2. 新分野の開拓<ul style="list-style-type: none">・ 水力発電、スモールコンセッション、自衛隊施設、道路、漁港等3. PPP/PFI手法の進化・多様化<ul style="list-style-type: none">・ 地域経済社会に多くのメリットをもたらす「ローカルPFI」の推進を図る
重点分野	■ 空港、水道、下水道、道路、スポーツ施設（スタジアム・アリーナ等）、文化・社会教育施設、大学施設、公園、MICE施設、公営住宅、クルーズ船向け旅客ターミナル施設、公営水力発電、工業用水道
事業規模目標	■ アクションプラン期間10年（令和4～13年度）重点分野合計575件（コンセッションを含む多様な官民連携）

（出所）DBJ作成

1 はじめに（DBJの取組について）

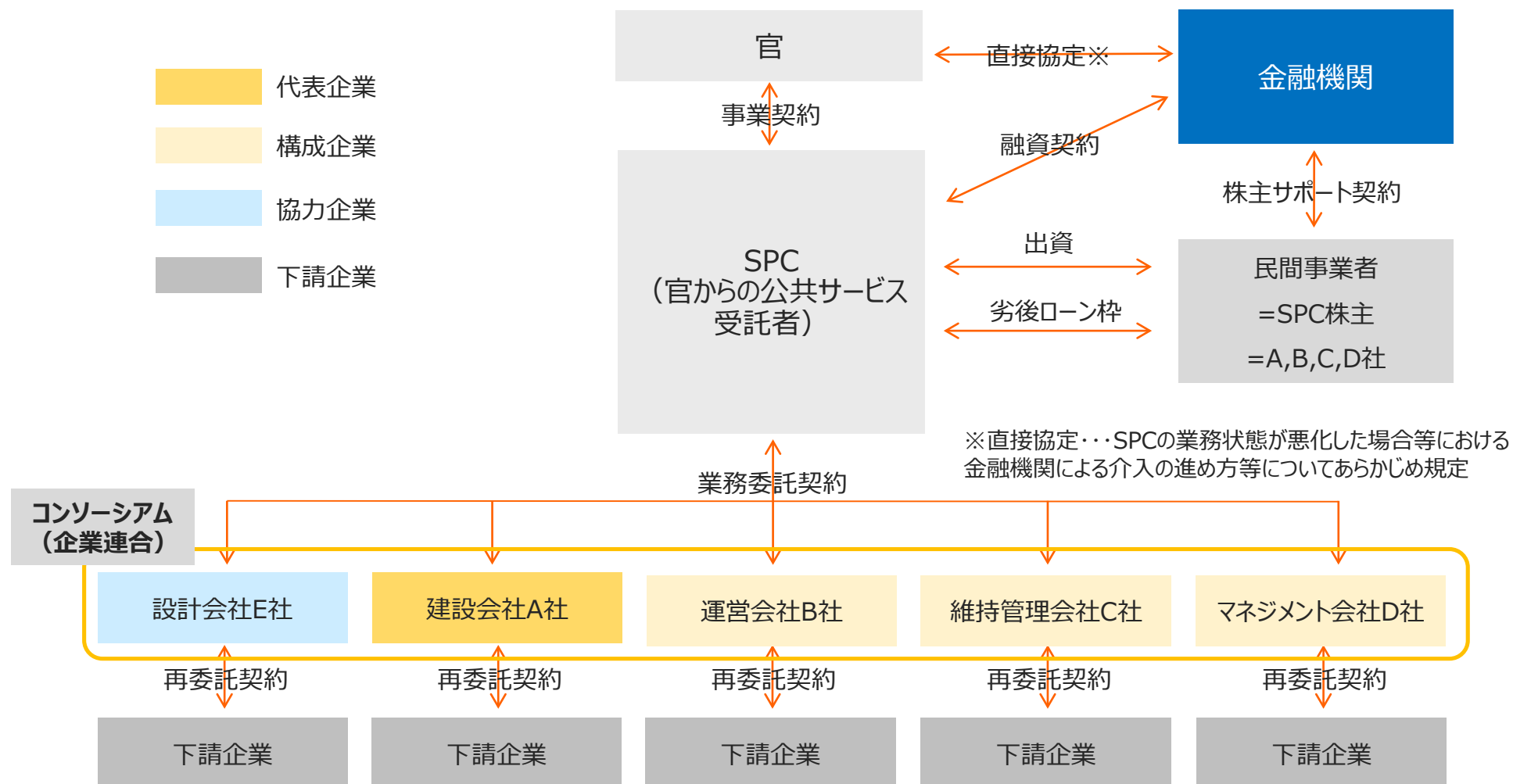
2 PPP/PFIの具体的な類型

3 発展的なPFI手法

4 SPCの特徴

5 PFIにおける各関係者の役割

典型的なPFI（サービス購入型）の具体的なスキーム図

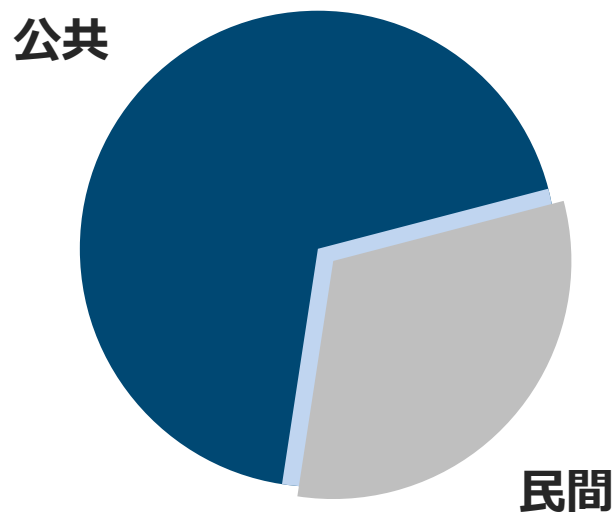


(出所) 内閣府資料

SPCのメリット（理想的なリスク分担）

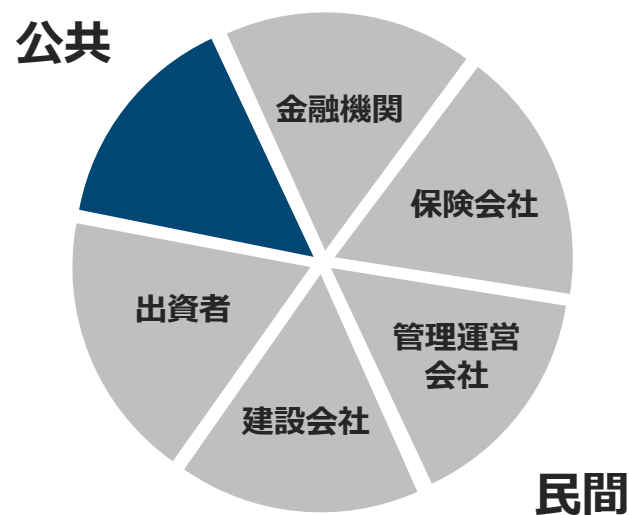
- 各リスクは、最もコントロールしうる主体が負担（⇒ **得意な者が得意なリスク**を）

【従来型公共事業のリスク分担】



リスク分担が**不明確**、官寄り

【PFIにおけるリスク分担】



官-民チーム-金の間で**最適なリスク分担**

（出所）DBJ作成

1 はじめに（DBJの取組について）

2 PPP/PFIの具体的な類型

3 発展的なPFI手法

4 SPCの特徴

5 PFIにおける各関係者の役割

スポンサーの役割（参画ポジション・メリット/デメリット）

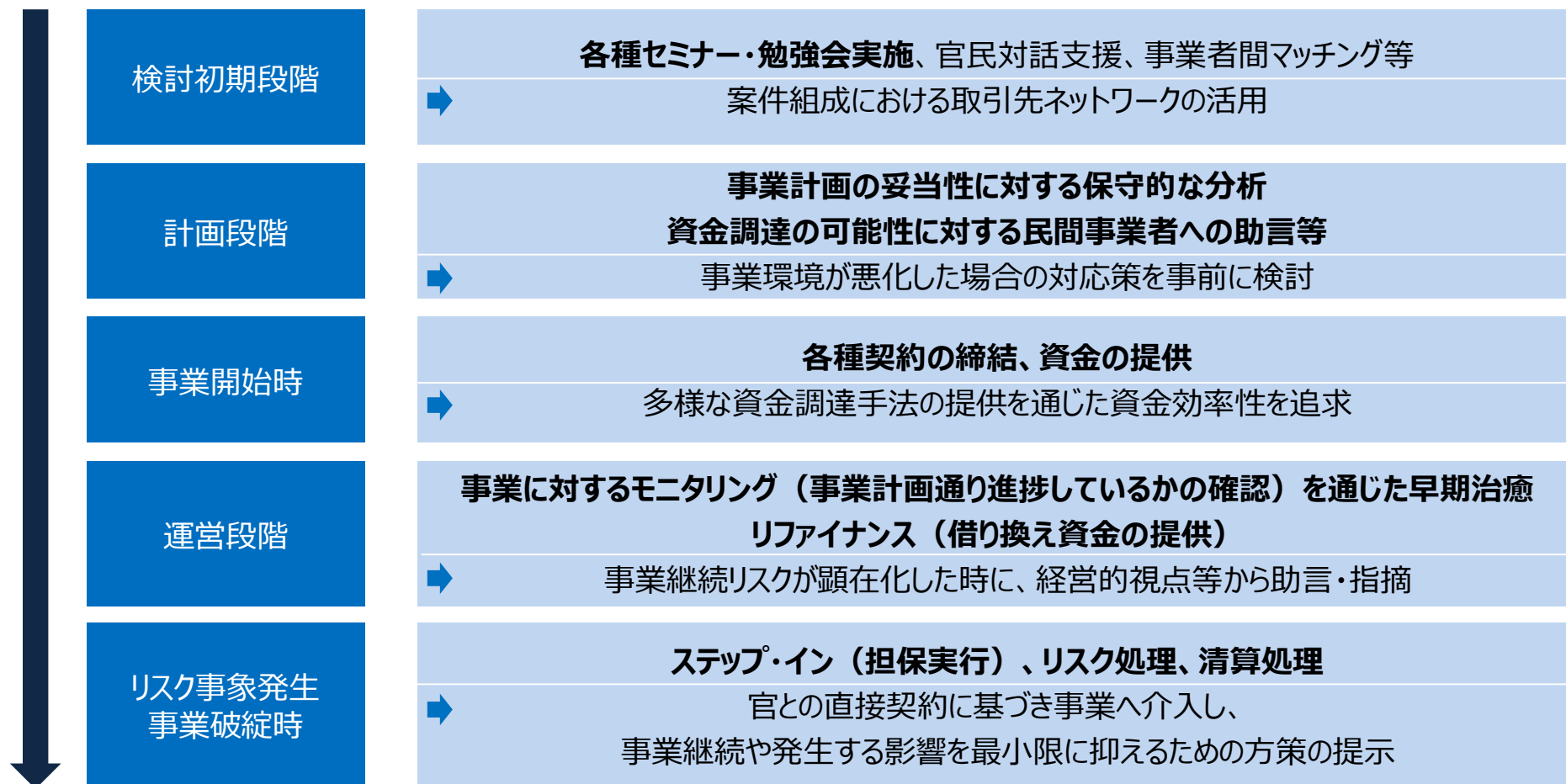
- PFI案件への参画にあたっては、以下のポジションが想定される
- このうち、代表企業は、官との窓口、入札対応、提案書の作成、SPCの設立、契約書の取りまとめ、資金調達、事業マネジメントなど、**多岐にわたる役割を担う**ことになる

	コンソーシアムの 構成員	SPCに 対する出資	SPCから 直接業務受託	メリット	デメリット
代表企業	○ (かつ代表者)	○	○	<ul style="list-style-type: none"> ・収益性の向上が期待できる ・PFIに対する知識・ノウハウを蓄積できる 	<ul style="list-style-type: none"> ・出資や提案書作成等の金銭的・人的コストを負担 ・一定のPFIに対する知識・ノウハウが必要とされる
構成企業	○	○	○	<ul style="list-style-type: none"> ・収益性の向上が期待できる ・PFIに対する知識・ノウハウを蓄積できる 	<ul style="list-style-type: none"> ・出資や提案書作成等の金銭的・人的コストを負担 ・一定のPFIに対する知識・ノウハウが必要とされる ・PFIにおいてノウハウが豊富で競争力を有し、かつ信頼できるパートナー探しが必要となる
協力企業	○	×	○	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の収益性を確保できる ・出資が不要 ・提案書作成等に要する金銭的・人的コストが少ない 	<ul style="list-style-type: none"> ・代表企業または構成企業での参画と比較すると収益性がやや劣る ・PFIに対する知識・ノウハウの蓄積が進まない
下請企業	×	×	×	<ul style="list-style-type: none"> ・出資が不要 ・提案書作成等に要する金銭的・人的コストを回避できる 	<ul style="list-style-type: none"> ・代表企業または構成企業での参画と比較すると収益性がやや劣る ・PFIに対する知識・ノウハウの蓄積が進まない

(出所) DBJ作成

ファイナンスにおける金融機関の役割

- ファイナンスの組成環境の整備から事業の安定性確保まで、金融機関の役割は幅広い（**資金の提供にとどまらない**）



（出所）DBJ作成

各関係主体に期待される視点

国	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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・推進態勢継続等
自治体	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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 等
金融機関	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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

リーダーシップ人財の形成・育成

地域創生、PPP/PFI推進等に係るリーダーシップ人財

地域／事業環境変化への迅速・柔軟な対応力

官民金・地域のステークホルダー間の交渉・利害調整能力

豊富なプロジェクト経験

(出所) DBJ作成

お問い合わせ先

ご質問、ご相談等がございましたら、何なりと下記連絡先にお問い合わせください。

連絡先

株式会社日本政策投資銀行 地域調査部・PPP/PFI推進センター 赤津 光優

 TEL: 03-3244-0032  E-mail: miakats@dbj.jp

著作権 (C) Development Bank of Japan Inc. 2023

当資料は、株式会社日本政策投資銀行（DBJ）により作成されたものです。

当資料に記載された内容は、現時点において一般に認識されている経済・社会等の情勢および当行が合理的と判断した一定の前提に基づき作成されておりますが、当行はその正確性・確実性を保証するものではありません。また、ここに記載されている内容は、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。

当行の承諾なしに、本資料（添付資料を含む）の全部または一部を引用または複製することを禁じます。