

会報順番番号VI-2

建設部門 総合監理部門

大日コンサルタント(株) 高木 智

## PFI 法 20 年を経て、これからの官民連携と地方創生

### 1. はじめに、PFI とは

1999 年に PFI 法が制定され 20 年以上が経ちました。PFI というのは、Private Finance Initiative の略で、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の略です。公共の財政が悪化し、今までの公共サービスの提供が困難となり、公共サービス維持のためには行財政改革等が必要という流れで生まれてきました。発祥は英国のため、事業スキームにおいても英語の略が多く使われ、省略語（BTO・・・）で多様な内容を一度に説明できることから便利な一方で、始めて聞く人にとって嫌厭されがちです。以下、出来る限り解説しながら記載します。

PFI 法の基本方針には、「低廉かつ良質な公共サービスの提供」「公共サービス提供における行政の関わり方の改革」「民間の事業機会創出を通じた経済の活性化」と記載されています。つまり、「官民連携」をキーワードに国・自治体の多様な課題に対して、解決するための切り口の手法として活用されてきました。

内閣府民間資金等活用事業推進室の公表資料（PPP/PFI 推進アクションプラン 令和 3 年度改定版）によれば、平成 25 年から令和元年度の事業規模は約 23.9 兆円とあり、令和 4 年度までの事業規模目標 21 兆円を 3 年前倒しで達成したとあります。また、PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための規定も地方公共団体の人口 20 万人から人口 10 万人へ拡大されようとしており、まだまだ PFI 手法は拡大すると思われます。

では、従来手法と PFI 手法と何が違うかと概括ですれば、従来型の公共事業においては、企画、設計、建設、維持管理、運営、監視という流れの中で、各段階において個別に発注して実施してきましたが、PFI 手法では、設計、建設、維持管理、運営を一括でかつ、長期にわたり実施するものです。PFI 手法を採用するか従来手法とするかの判断は、VFM があるかないかで判断します。VFM とは、Value for Money の略で、「納税者が納めた税金（Money）に見合った価値（Value）を創出しているか」ということを計測した値です。つまり、従来型のライフサイクルコストより PFI 型のライフサイクルコストのほうが、VFM が上がれば PFI 手法を選択するということです。私のようなコンサルタントが、VFM があるかどうかということ进行调查する「PFI 可能性調査」を受託して検証しています。

私自身も PFI 法制定後、一時期離れてたこともありましたが、ほぼ 20 年間 PPP/PFI に携わってきましたので、その活動の概要を総括し、将来に向けて、PPP/PFI の活用とその

〔日本技術士会岐阜支部 会報の情報連絡先〕

〒509-0108 各務原市須衛町1-179-1 テクノプラザ5F  
TEL : 0583-79-0580 FAX : 0583-85-4316 Email : gcea9901@ybb.ne.jp

方向性について述べたいと思います。(PPP: Public Private Partnership の略で「官民連携」の総称として活用されています。)

## 2. PFIに関する活動

### (1) 土木学会から共著で出版

土木学会に 2006 年から所属し、建設マネジメント委員会インフラ PFI/PPP 研究小委員会にて、研究・報告書を取りまとめてきました。よろしければ、同委員会のホームページがありますので、興味のある方は、アクセスしてください。

<http://www.jsce.or.jp/committee/cmc/infra-pfi/>

そこで、私の学会活動を締めくくる意味で、土木学会より「公共調達における事業手法の選択基準: VFM」を出版し、その執筆者の一人として参加しました。この図書うちの 4 章を共著にて担当し、VFM マネジメントの必要性を述べています。VFM の向上には、単に、建設工事のコストカットではなく、設計から建設、維持管理、運営を通して官民が協力して、VFM そのものを向上させるための活動することが大切であるとしています。PFI 法自体、前述した行財政改革を目的にしていますが、私は、PFI 法の性格から一緒のプロセス法であるとも思って使ってきました。民間事業者が持つアイデアやノウハウを活用するためのサウンディングや、提案段階での競争的対話、審査委員会での確認、発注者・事業者・金融機関が行うモニタリング、リスク管理など、プロセスに応じた対応の是非によって全体の VFM が変わってくる。こんな話を記載していますので、参考にして頂ければ幸いです。

### (2) 岐阜 PPP/PFI 研究会

PFI 法制定後、金融機関と協力して民間の任意団体「岐阜 PPP/PFI 研究会」を設立しました。発端は、岐阜県の行革担当の方から、民間も PFI について勉強して受け皿になって欲しいとの要請があったからです。2 か月に 1 回を令和 3 年 7 月末まで続けていますので、現在、第 132 回と研究会の回を重ねています。セミナーを開催したり、先進事例を見学したり、法制度の変更となった際にはその中身を研究したり、多彩な活動をしています。と言っても、なかなか県内案件が出てこないのも現実ですが、当初目的である官民連携の「民」の受け皿はできてきたかと思っています。

### (3) ぎふ PPP/PFI 推進フォーラム

上記活動に踏まえ、「官」と「民(産)」、さらには「学」(大学等のこと)、「金」(金融機関のこと)が一体となった取組み必要なことから、岐阜 PPP/PFI 研究会メンバーが事務局となって、平成 29 年(2017 年)5 月に「ぎふ PPP/PFI 推進フォーラム」を立ち上げました。産官学金が連携したプラットフォームで、現在、岐阜大学、岐阜県、岐阜市各位が代表となり、金融機関等からの支援を受け、セミナー等を主体とした啓蒙活動、最新の情報

提供、さらには案件形成をはかるためのワークショップなどを行っています。岐阜県内の自治体から 20~30 名、民間事業者から 60 名ほど毎回参加して頂いています。7 月 16 日に第 15 回セミナーを開催したところです。一昨年からは、内閣府と国土交通省との「PPP/PFI 地域プラットフォーム協定」を締結して、内容も充実したものとなっています。こうした活動を通して、徐々にではありますが、PPP/PFI 手法に注目が集まり、案件が出てくるようになりました。

#### (4) 大学や自治体・企業での講義

岐阜大学にてプロジェクトマネジメントの一環として PFI に関する講義を非常勤講師として 4 年間実施しました。自治体や企業向けのセミナー講師は数多く実施したのですが、大学生相手とはまったく違った雰囲気です。自治体や企業向けのセミナーにおいては、必要とする背景、プロセス、リスク管理、VFM の算出方法など実務的なところを中心に話をしますが、学生相手には、公共施設とは何かから始めます。彼らは公共施設や民間施設という境がない（特段に考えて使用していない）ことから、自分に興味あるものかどうかという最初の「つかみ」が必要でした。公共施設に何があるかという質問に対し、図書館は直ぐにあがりますが、市役所はなかなかでてきません。岐阜市のメディコスには行ったことがある学生が多く、目の前に新庁舎ができたので、これからは市役所の名前もあがるでしょう。学校も 2 番目にでてきます。3 番目は公園ですが、水道や下水道がなかなか出てきません。ましてごみ処理施設は出てきませんが、余熱利用しているプールには行ったことがあるという回答もありました。ただ、これが公共施設という感覚は少ないようです。土木の学生が対象ですので、道路、橋梁、河川などはもう少し早い段階で名前がでてきてもいいかもしれません。

PFI を活用する上で、割引率、内部収益率など VFM 算定に必要な要素を使ったシミュレーションについては、概念だけお話するようにしています。本当は、事業計画書の立て方や性能発注のあり方について、重要なので絶対必要と思っていますが、3 時間程度の講義では難しく、もう少し時間が必要です。

### 3. 今までの PFI とこれからの PFI

先に述べたような図書館、学校、公営住宅、運動施設や公園などの PFI 事業は、全国的に見ても、愛知県など隣県ではよく活用されています。「箱もの」と言われていますが、1970 年代に建設された施設は、50 年以上経ち老朽化しています。自治体では、公共施設等総合管理計画を立案し、修繕、建替え、廃止、統合などの手段を用いて公共サービスを維持しています。各自治体では、現在、施設ごとの個別計画をたてその方針を検討していますが、その中に、官民連携、PPP/PFI 手法の活用が記載されていることが多くあります。この流れはおそらく継続され、今後も必要となるでしょう。

一方で、固定的なハード整備以外について、PPP/PFI 手法の活用を考えられてきます。つまり、運営重視型のソフト的な仕掛けです。コンセッション事業とよばれるのもその一つで、施設の所有権を自治体に残したまま、運営権を民間が所有し、その売上で維持管理・運営、さらに利益をあげるというものです。愛知県では有料道路やコンベンション施設でその手法が利用されています。残念ながら岐阜県では事例がありません。

さらに、成果連動型民間委託契約方式というのがあります。公共サービスの達成度合いに応じて支払う方式です。現在はソフト事業が中心に活用され、「何回実施した」というアウトプットではなく、「〇〇を達成した」というアウトカム指標に基づいて、支払いが増減する仕組みです。おそらくソフト事業からハード事業へも活用されるでしょう。もう一步踏み込めば、VFM のマネーではなく、社会的な価値の対価、地域経済への及ぼす影響、例えば地域雇用や地域資源の活用などの評価も必要になってくると思います。

また、昨今、話題となっているグリーンインフラの推進です。グリーンインフラとは、自然環境が有する機能を社会における様々な課題解決に活用しようとする考え方です。国土の保全や良好な都市環境の形成、自然環境が持つ機能（防災・減災、地域振興、環境）を活用した取組みの総称です。これらについても官民連携が必要ですし、成果連動型民間委託契約方式も活用を検討すべき事項です。

#### 4. 最後に、地方創生も

一極集中という言葉が語られて久しいのですが、このコロナ惨禍を乗り越え、リニア社会が到来する時期には、きっと死語になっていることを期待しています。総務省統計局令和 3 年 7 月 27 日公表の住民基本台帳移動報告によれば、東京都からの「転出超過」が 2 か月連続する結果となり、この傾向はますます続くものと考えます。とは言え、地方の人口減少は避けられない事実です。地域を活性化する一つの手法は、「官民連携(公民共創・・・など言い方は色々あります)」が重要なキーを握っています。行政がやらなくてもいいことをやっていないか、すべてを民間にゆだねるのか、セーフティーネットはどこまで必要か、こうしたことを考えるためにも、行政と民間、産官学金が一緒に対話して考えることが必要です。多様な立場の人たちがコミュニケーションをとり、そこから生まれる胎動こそが地方創生につながると考えます。地方創生は、若者が中心と言われますが、年寄も頑張ってます。今は亡き漫才師の内海桂子氏が「生かして使え、年寄の知恵」と言っていました。まさに、若者も年寄も関係なく一緒になって行動することかと思えます。

来年の 7 月末には、42 年間お世話になった現在の会社で定年退職を迎えます。会社務めの半分近く PPP/PFI に関わってきましたが、微力だったと反省しています。しかしながら、「この仕事は面白かったなあ」とも思っています。できれば、この後の残りの人生においてもかかわっていきたいと思います。以上