

## 官民対話における地方銀行の役割

平成 28 年 8 月 31 日



**西日本シティ銀行**

法人ソリューション部



# 目次

1. 福岡市における官民対話の取り組み ……P. 2
2. 官民対話における地方銀行の役割 ……P. 10
3. 官民対話の事例 ……P. 15  
～福岡市科学館特定事業～

# 福岡市における官民対話の取り組み



# 福岡PPPプラットフォームとは

公共建築物の整備・運営に関連する  
設計、建設、維持管理・運営、金融(地元銀行)などの地場企業が  
PPP/PFIをテーマとしたセミナー等を継続的に実施する

## 「常設の官民対話の場」

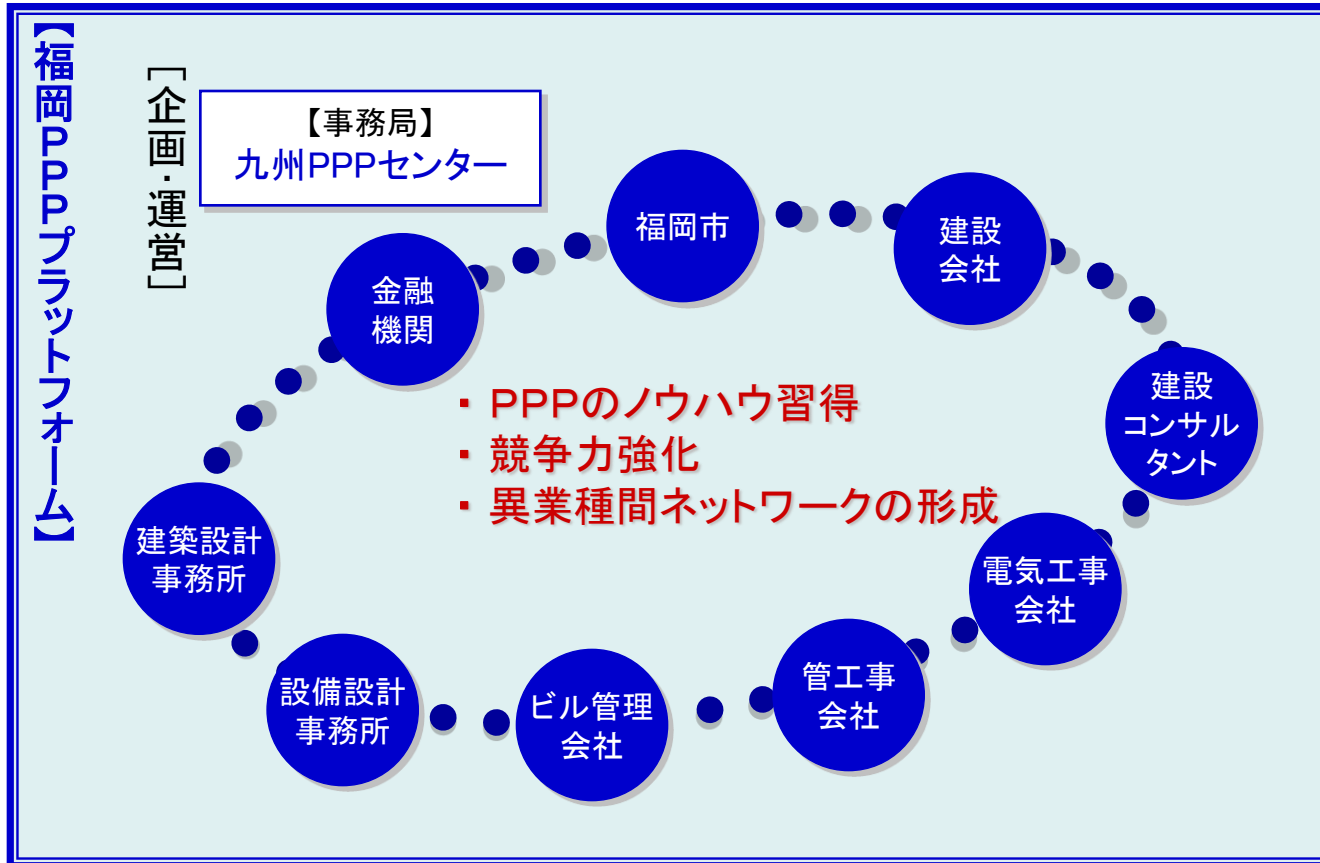
### 福岡PPPプラットフォームの設置目的

- (1) 他都市の事例研究を通じた企画提案力や  
事業遂行力の向上
- (2) 異業種ネットワークの形成
- (3) 福岡市の事業に関する情報提供と意見交換

福岡市HPより作成

# 福岡PPPプラットフォームとは

## ◆福岡PPPプラットフォーム 《平成23年6月設置》



※九州PPPセンター

設立:平成24年10月

形態:

九州における地域密着型のPPP専門拠点として、株式会社産学連携機構九州の事業部門として設立

体制:

- ・代表取締役
- ・センター長(九州大学教授)
- ・スタッフ(福岡市、西日本シティ銀行、福岡銀行より派遣)

平成23年6月から、計20回のセミナーを開催し  
各回約50～70社の地場企業が参加！

# 福岡PPPプラットフォームの開催実績（平成23年度）

開催時期	内容
◇平成23年度(計5回開催)	
第1回 (6/2)	1) 福岡市のPPPへの取り組み[福岡市財政局] 2) 地域産業にとってのPPP/PFIの意義[(株)野村総合研究所]
第2回 (8/8)	1) 地元企業のPPP/PFIへの取り組み[(株)野村総合研究所] 2) 実際に取組んだ地元企業による講演[(株)藤井組, (株)合人社計画研究所]
第3回 (9/29)	1) 大手と地元企業が提携した事例[鹿島建設(株), 山形建設(株)] 2) 地元企業におけるPPP/PFIへの参入手順[(株)野村総合研究所, ゼクタ(株)]
第4回 (11/30)	1) PPP/PFI事業における資金調達[(株)野村総合研究所、(株)野村証券] 2) PPP/PFI事業における金融面の留意点[(株)西日本シティ銀行, (株)福岡銀行] 3) 福岡市のPPP/PFI検討対象事業[福岡市財政局]
第5回 (2/7)	1) 官民協働事業PPPへの取り組み方針[福岡市財政局] 2) 23年度の総括と24年度に向けて[福岡市財政局、(株)野村総合研究所]

# 福岡PPPプラットフォームの開催実績（平成24年度）

開催時期	内容
◇平成24年度(計4回開催)	
第1回 (6/7)	1) PPP/PFI最新動向[新日本有限責任監査法人]
	2) 福岡市のPPPへの取り組み [新日本有限責任監査法人、(株)野村総合研究所、福岡市財政局]
第2回 (8/7)	1) 九州・山口の地元企業によるPFIの取り組み[(財)九州経済調査協会]
	2) PFI事業におけるリスクへの対応[(株)野村総合研究所]
	3) 地域のPPP拠点設置について [(株)産学連携機構九州、新日本有限責任監査法人、(株)野村総合研究所、福岡市財政局]
第3回 (11/29)	1) PFI/PPP事業の取り組み事例について[(株)合人社計画研究所]
	2) 九州PPPセンターの取り組みについて[(株)産学連携機構九州]
	3) 福岡市のPPP/PFI検討事業の現状について[福岡市財政局]
第4回 (2/7)	1) これまでのプラットフォームの成果と今後の展開 [新日本有限責任監査法人、(株)野村総合研究所、青森県、福岡市財政局]

# 福岡PPPプラットフォームの開催実績（平成25年度）

開催時期	内容
◇平成25年度(計3回開催)	
第1回 (7/22)	1) PPP/PFI最新動向、公共施設等運営権ガイドライン等[新日本有限責任監査法人] 2) 平成25年度のプラットフォームの展開等[福岡市財政局] 3) 福岡市のロングリスト、ショートリストからの事業紹介①[福岡市財政局]
第2回 (12/2)	1) 博物館等のPPP/PFI事業の事例紹介 [サントリーパブリシティサービス(株)、トータルメディア開発研究所] 2) 福岡市のロングリスト、ショートリストからの事業紹介②[福岡市財政局] 3) 改正PFI法に基づく民間提案制度への対応等[福岡市財政局] 4) 今後のPPP事業への地場企業の参画に向けて [(株)産学連携機構九州、新日本有限責任監査法人、(株)西日本シティ銀行、(株)福岡銀行、 福岡市財政局]
第3回 (2/13)	1) 福岡市における官民協働時事業(PPP)への今後の取り組み ○今後のプラットフォームの展開 ○民間提案制度への対応 ○福岡市のロングリスト、ショートリストからの事業紹介③ [(株)野村総合研究所、新日本有限責任監査法人、福岡市財政局] 2) 体育館等のPPP/PFI事業の事例紹介 [新日鉄住金エンジニアリング(株)、(株)ハリマビシステム]



# 福岡PPPプラットフォームの開催実績（平成26年度）

開催時期	内容
◇平成26年度(計4回開催)	
第1回 (6/6)	1)今年度のPPPプラットフォームセミナーの進め方 [福岡市財政局] 2)PPPロングリスト・ショートリストからの事業紹介① [福岡市財政局] 3)PPP/PFI民間提案等制度・ガイドブックの概要について [福岡市財政局] 4)福岡市学校空調整備事業について [福岡市教育委員会]
第2回 (8/7～ 8/8)	1)拠点体育館整備事業の概要説明 [福岡市市民局, みずほ総合研究所(株)] 2)PPPロングリスト・ショートリストからの事業紹介② [福岡市財政局] <b>【意見交換】 拠点体育館整備事業に係る地場企業との意見交換</b> [福岡市市民局、みずほ総合研究所(株)]
第3回 (11/4)	1)PPPロングリスト・ショートリストからの事業紹介③ [福岡市財政局] 2)官民の個別対話の実施について ～第1回目(拠点体育館整備事業)の実施報告と総括～ [福岡市財政局] 3)美術館リニューアル事業について [福岡市経済観光文化局、三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)] <b>【意見交換】美術館リニューアル事業に係る地場企業との意見交換</b> [福岡市経済観光文化局、三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)]
第4回 (2/4)	1)PPPロングリスト・ショートリストからの事業紹介④ [福岡市財政局] 2)(仮称)福岡市青少年科学館整備事業について [福岡市こども未来局、(株)日建設計総合研究所] <b>【意見交換】福岡市青少年科学館整備事業に係る地場企業との意見交換</b> [福岡市こども未来局、(株)日建設計総合研究所]

# 福岡PPPプラットフォームの開催実績（平成27年度）

開催時期	内容
◇平成27年度(計3回開催)	
第1回 (4/23～ 4/24)	1)九州・福岡におけるPPP/PFI事業を取り巻く状況 [(株)産学連携機構九州 九州PPPセンター] 2)PPPロングリスト、ショートリストからの事業紹介① [福岡市財政局] 3)中学校空調PFI事業について [福岡市教育委員会、三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)] <b>【意見交換】中学校空調PFI事業に係る地場企業との意見交換</b> [福岡市教育委員会、三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)]
第2回 (9/29～ 9/30)	1)民間提案・発案制度改善の説明 [福岡市財政局] 2)PPPによる公園管理・運営に関する調査研究について [一般財団法人地方自治研究機構] <b>3)意見交換(公園をテーマにした”民間提案・発案”のシミュレーション)</b> [福岡市住宅都市局]
第3回 (1/8～ 1/13)	1)公園をテーマにした意見交換の実施結果等 [福岡市住宅都市局] 2)高宮南緑地(旧高宮貝島邸)整備・管理運営事業について [福岡市住宅都市局、(株)長大] <b>【意見交換】高宮南緑地(旧高宮貝島邸)整備・管理運営事業に係る地場企業との意見交換</b> [福岡市住宅都市局、(株)長大]

# 官民対話における地方銀行の役割

# 官民連携のあるべき姿

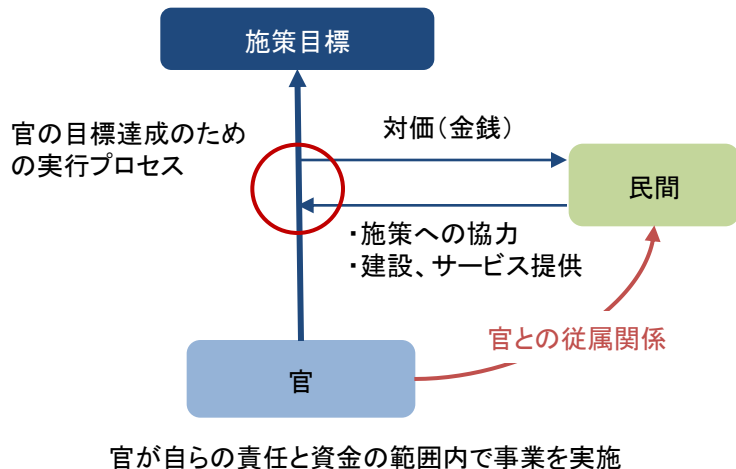
官民連携事業にも様々な手法があり、地方自治体だけでは限界がある事業も。

民間による事業への主体的関与も必要。

- 民間企業は、事業への出資や人材投入、あるいは融資などにより、事業のリスクを負担(すなわち、その投入した資源が毀損する可能性を受容)する一方で、その事業が成功した場合には、その成果(報酬等)を得ることが活動の源である。
- 民間企業とは、こうしたリスク負担とリターン享受に対する主体的な関与が、その事業を最も効率的、合理的、安定的に実施するインセンティブとなるものである。
- 従って、単純なアウトソーシングでは、民間の創意工夫のエネルギーを引き出すことができず、表面的な人件費の圧縮などに効果が限定されてしまう。
- 今後構築すべき「官民連携」は、民間が主体的に事業に取り組み、そのリターンを最大化するインセンティブのある方式とするべきである。

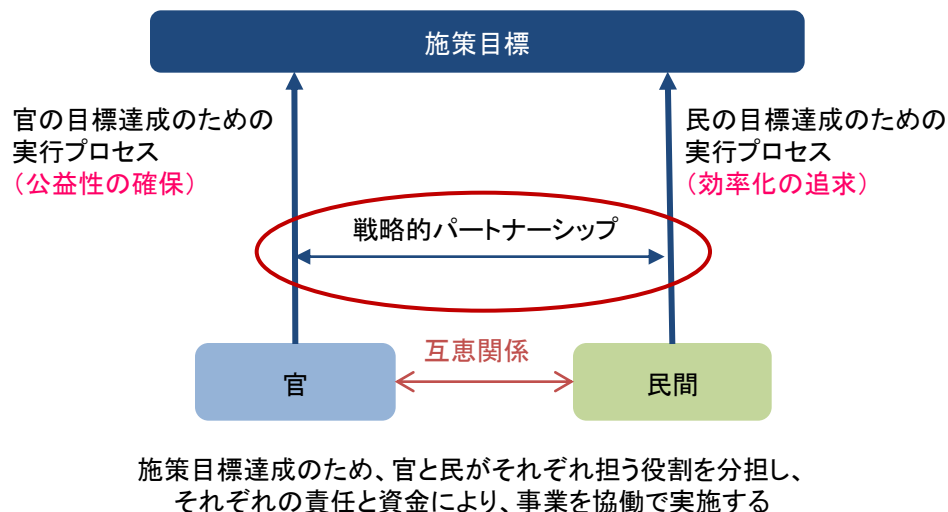
## 従来の官民関係による事業

- 従来の調達の手続きの中での官民の関係は、官の目標達成プロセスに民が金銭によって調達される従属関係。
- 民の活動は、官から対価を得ることのみ。



## 新たな官民関係(官民連携)による事業

- 官によって民が調達されるのではなく、共有する目標を達成するために官民が協働するパートナーとしての互惠関係。





# PPP / PFI における地方銀行の役割

## 現状把握・計画策定

## 事業化

## 事業者選定

- 公共施設の現状把握 / 方針・計画の策定
- PPP導入可能性調査の実施

- 個別案件の選定 / 入札・落札
- 運営期間中の対応

・他の自治体、地元事業者等との  
関係を活かした情報提供

・銀行のネットワークを活用した  
案件組成支援

中央金融機関、事業者、外部コンサルタント 等

・ファイナンシャルアドバイザー  
としての役割

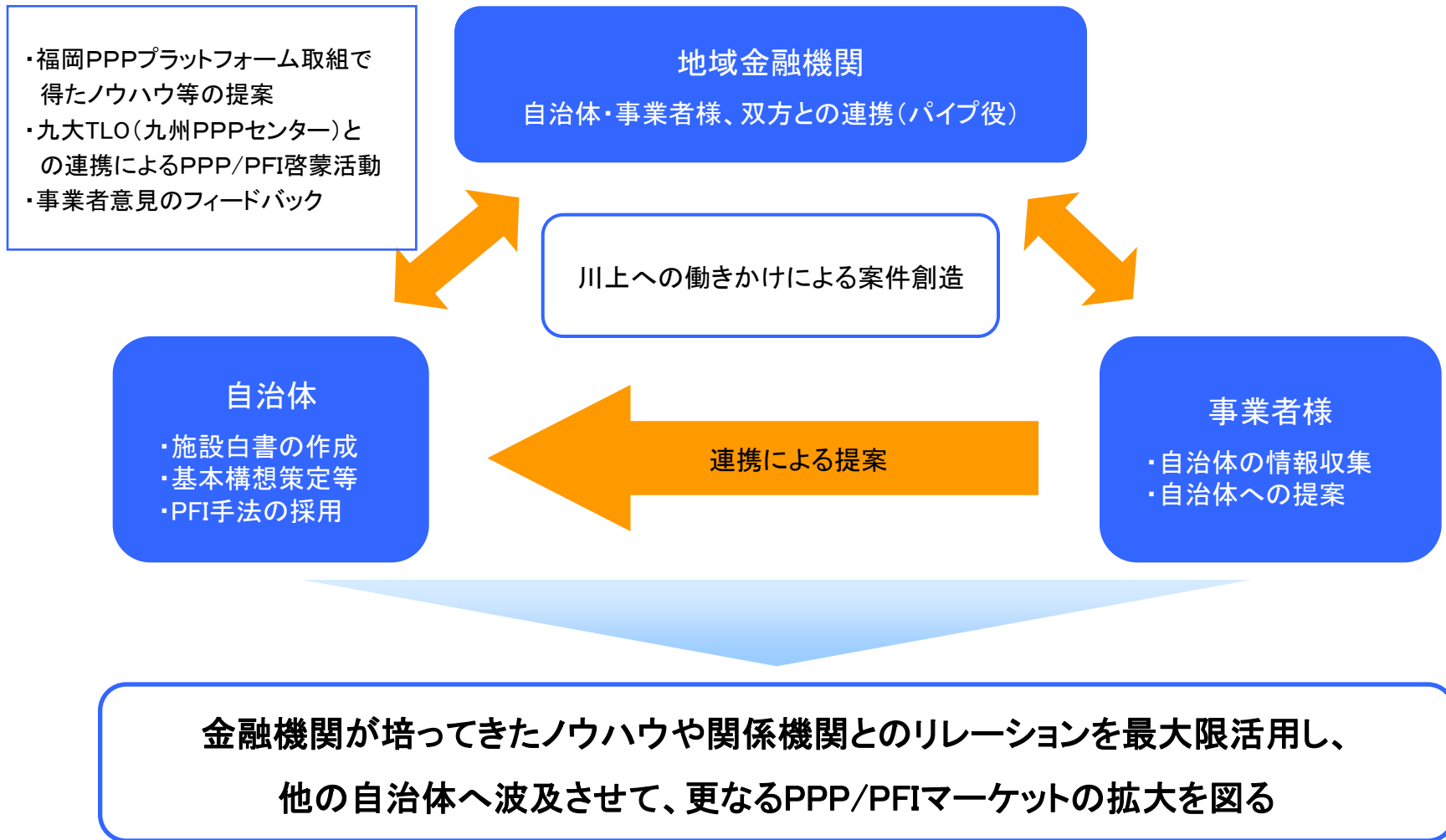
- ・資金計画の作成支援及び検証
- ・資金調達面のアドバイス
- ・プロジェクトファイナンスのアレンジ  
(融資関連契約のドキュメンテーション等)

・エージェントとしての役割

- ・事業運営期間中のきめ細かなモニタリング



# 官民対話における地方銀行の役割





# 官民対話における地方銀行の役割

## ➤ 地方公共団体に対して

- ①地方公共団体と民間事業者との**パイプ役としての役割**
- ②公共施設等総合管理計画や基本構想策定など**川上段階からの支援**

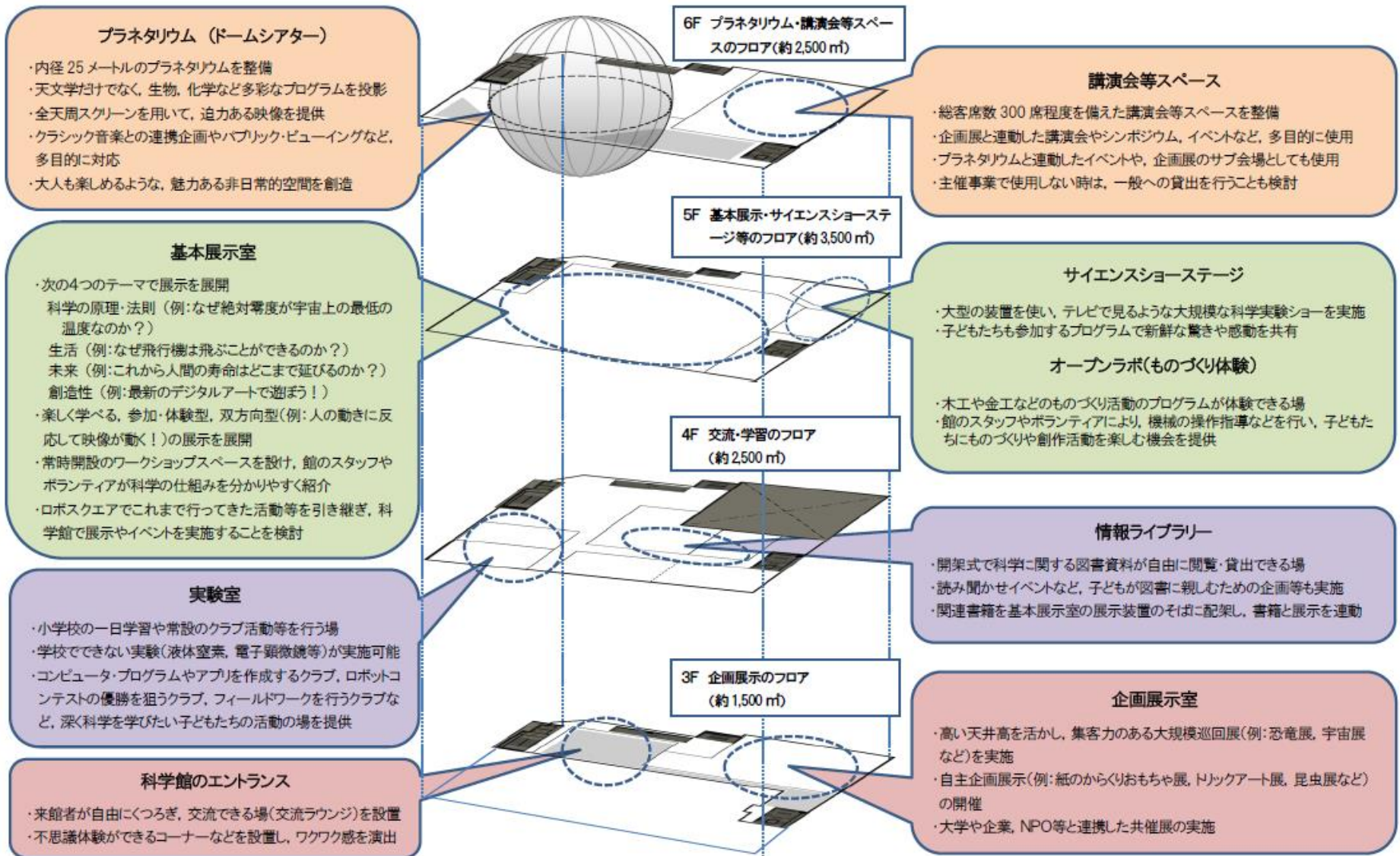
## ➤ 民間事業者に対して

- ①地元事業者の紹介等による**コンソーシアム組成支援**
- ②**プロジェクトファンナンス支援**（アレンジャー、エージェント）

官民対話の事例  
～福岡市科学館特定事業～



# 科学館の諸室構成とイメージ



# 事業概要と主なスケジュール

## 【事業概要】

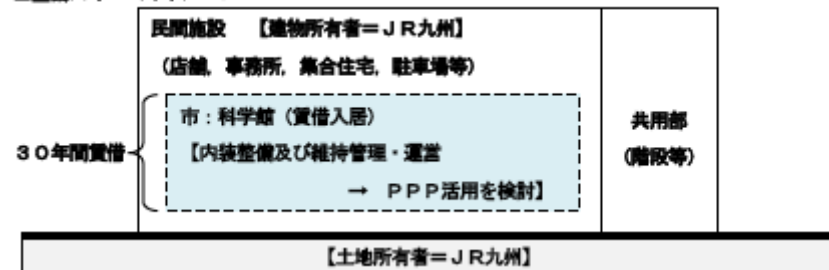
事業用地	福岡市中央区六本松4丁目300番の15 九州大学六本松キャンパス跡地北側ゾーン東街区の一部		
施設規模	約 11,500㎡ (専有部 8,300㎡+共用部 1,850㎡) ※債務負担行為限度額 10,368百万円(税抜き)		
用途地域等	商業地域、準防火地域、六本松四丁目東地区計画		
建ぺい率	60%(地区計画で制限)	容積率	300%(地区計画で緩和)
施設整備 スキーム	<b>民間複合施設への賃借入居。</b> (賃借期間はH29年度～H59年度の30年間) 建物(スケルトン)はJR九州が整備。 同社が所有する建物の <b>一部床を福岡市が賃借。</b>		
事業方式	PFI-BTO方式 <b>内装整備(展示製作含む)から科学館の維持管理・運営</b>		
事業類型	サービス購入型+独立採算型(一部)の混合型		
事業期間	内装設計・施工・開館準備期間:1年6ヶ月 維持管理・運営期間:15年		



## 【これまでの経緯と今後のスケジュール】

平成23年3月	少年科学文化会館基本構想検討委員会を設置 (平成24年6月まで8回開催)
平成24年10月	(仮称)福岡市青少年科学館基本構想策定
平成25年8月～11月	こども・市民・ユニバーサルデザインワークショップ、有識者ヒアリング
平成26年5月	(仮称)福岡市青少年科学館基本計画策定
平成26年9月～11月	<b>福岡市の新科学館を考えるサイエンスカフェ</b>
平成27年2月	<b>福岡PPPプラットフォームでの地場企業との意見交換</b>
平成27年3月	実施方針・要求水準書(案)公表
平成27年5月	対面対話の実施 事業契約書(案)・優先交渉権者決定基準(案)公表
平成27年6月	特定事業の選定
平成27年7月	募集要項等の公表
平成27年9月	提案審査書類受付締切
平成27年10月	優先交渉権者の決定・公表
平成28年3月	事業契約の締結
平成29年10月	供用開始

### ■整備スキームのイメージ



※ 福岡市公表資料をもとに作成 17



# 福岡市の新科学館を考えるサイエンスカフェ

サイエンスカフェ		開催日	内容
第1回	今ある科学館から新科学館を考える	平成26年9月30日	サイエンスカフェの特性である「双方向性」や「互いに気付きや発見」を活かしながら新しい科学館についてみんなで考える
第2回	「福岡ならではの」から新科学館について考える	平成26年10月29日	日本全国、世界各地にある科学館の中で、「福岡ならではの」科学館像とは一体どういうものなのか。「福岡ならではの」から新科学館を考える
第3回	「学校、地域とのつながり」から新科学館について考える	平成26年11月14日	「学校、地域とのつながり」をどのように考え、活かしていくのがよいのか。「学校、地域とのつながり」から新科学館について考える。



# 福岡PPPプラットフォームでの地場企業との意見交換

実施方針公表前に、個別事業に関する地場企業との意見交換を行う場

福岡市科学館特定事業 … 平成26年度 第4回 福岡PPPプラットフォームセミナーにて開催 10社の地場企業が参加

当行からの質問／意見	対応状況
<p>同規模の他都市事例と比較し、維持管理運営費が低く見積もられているように見受けられ、事業内容、事業者の参画への影響も考えられる。</p>	<p>維持管理運営費の予算増加が図られた。</p>
<p>民間複合施設への賃借入居であり、本体建物工事と本件内装工事が同時に進んでいくことから、内装工事期間中のリスク分担を明確にしてほしい。</p>	<p>実施方針において、建物本体事業者の責めに帰すべき事由による工事遅延等は市のリスクとして明記。</p>
<p>最低賃金上昇に伴う運営費用負担について、何らかの措置を取るようになってほしい。</p>	<p>「毎月勤労統計調査・賃金指数」を参照し、一定以上の変動があった場合、サービス購入費を変動。</p>
<p>建物本体工事との関係で、スケジュールがタイトであり、実施方針等の公表を前倒しにしてほしい。</p>	<p>実施方針と要求水準書が同時に公表。</p>



# 民間事業者の業務範囲とリスク分担

## 【民間事業者の主な業務範囲】

初期整備業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 内装及び展示に関する設計業務</li> <li>➤ 内装及び展示に関する施工業務</li> <li>➤ 什器・備品等の調達・設置業務</li> <li>➤ 施工監理・各種申請業務</li> <li>➤ 移動天文車・移動科学館車整備業務</li> </ul>
開館準備業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 供用開始前の維持管理業務</li> <li>➤ 開館準備期間のアウトリーチ活動</li> </ul>
運営業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 展示事業(基本展示、企画展示)</li> <li>➤ プラネタリウム事業</li> <li>➤ その他教育普及事業</li> <li>➤ 交流事業</li> <li>➤ 人材育成、ネットワーク形成事業</li> <li>➤ 調査研究事業</li> </ul>
維持管理業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 設備保守管理業務</li> <li>➤ 特殊機材・システム等運転業務</li> <li>➤ 什器・備品保守管理業務</li> <li>➤ 修繕業務(内装及び展示)</li> <li>➤ 清掃警備業務</li> </ul>
自主事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ クラブ活動、スペシャルプラネタリウム等自主企画イベント等実施業務</li> <li>➤ ショップ等設置・運営業務</li> <li>➤ その他、事業者の自主提案事業(市の承諾を受けたものに限る)</li> </ul>

## 【主なリスクの取り扱い】

事業期間共通	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 市による提示条件の誤記や変更は市の負担。</li> <li>➤ 基準金利確定日前までの金利変動リスクは市の負担。それ以外は事業者負担。</li> <li>➤ 一定程度を超える物価の増減が発生した場合は、費用負担について調整する。一定程度の範囲内は、事業者負担。</li> </ul>
設計・施工段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 提示条件に基づき、事業者の提案により発生する工事費の増大(追加工事費)は事業者が負担。</li> <li>➤ 市の指示、提示条件の誤りや変更に伴う工事費の増大は市が負担。</li> <li>➤ 事業者の責めに帰すべき事由(建物本体工事の遅延に帰すべき事由を除く)による施工の遅延や未完工は事業者が負担。</li> </ul>
運営・維持管理段階	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 事業者が整備した設備・内装、展示物の瑕疵(事業者の整備範囲外の建物本体工事部分を除く)が事業期間中に発見された場合は事業者が負担。</li> <li>➤ 事業者の責めに帰すべき事由による展示品の盗難、破損に関するリスクは事業者が負担。</li> <li>➤ 独立採算事業(ショップ等)の利用者数変動による収入増減リスクは事業者が負担。</li> </ul>

表 サービス購入と料金収入の関係

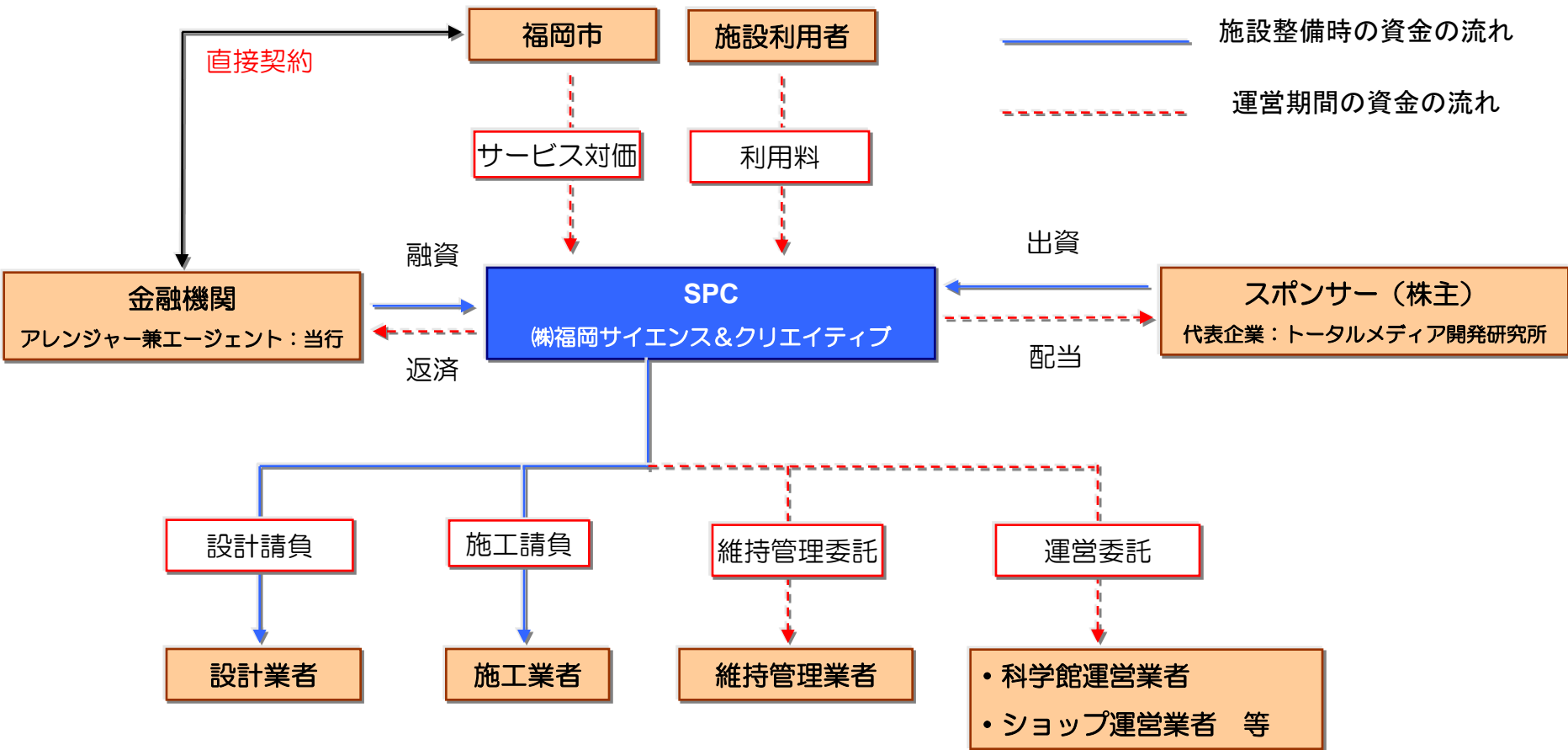
費用		収入の区分
初期整備に要する費用	・初期整備に要する費用 (下記※1に要する費用を除く)	サービス購入費A
	※1: 自主事業の実施に必要となる初期整備(什器・備品等の調達等)に要する費用	利用者からの料金収入等
開業準備に要する費用		サービス購入費B
維持管理・運営に要する費用	・維持管理・運営に要する費用 (下記※2に要する費用を除く)	サービス購入費C
	※2: 独立採算で行う自主事業の維持管理・運営に要する費用(光熱水費を含む)	利用者からの料金収入等
光熱水費(上記※2に要するものを除く)		サービス購入費D

※ 福岡市公表資料をもとに作成



# 本事業のスキーム図

## スキーム図（予定）



# 当行は事業化検討の川上段階から 官民連携事業をサポートしております

お問い合わせ先



**西日本シティ銀行**

法人ソリューション部

〒812 - 0011

福岡県福岡市博多区博多駅前1丁目3番6号

TEL : 092 - 476 - 2564

FAX : 092 - 476 - 2749

ココロがある。コタエがある。