



令和3年度四国ブロックプラットフォームPPP/PFI推進首長会議

地方公共団体でのPPP/PFI案件 形成で大事なこと ～海外事例に学ぶ～

令和3年（2021）10月28日

吉長成恭 よしながはるゆき

一般社団法人ちゅうごくPPP・PFI推進機構

PFI定点研究 1998-2020 (22年間) 英国PFI第一号病院



ダーレンバレーホスピタル



PFI (Private Finance Initiative)

民間資源を活用した社会資本整備

PFI (Public Format Initiative)

官の枠組み主導型の公共サービス調達手法

英国PFI第一号病院の23年間の定点観察からみた

PPP・PFI案件形成のコツ



吉長成恭 Haruyuki Yoshinaga
M.D., Ph.D., M.Com

一般社団法人
ちゅうごくPPP・PFI推進機構
代表理事

分野

PPP/PFI総論・公的不動産利活用・
公園・文化教育施設、住宅、観光

訪問可能地域

中国四国および関西圏

相談手法

電話・メール c.ppppfi@gmail.com

経歴

- 1998～英国PFI第一号病院の調査研究継続中
- 2015 広島県内および島根県内の市町の地域総合計画策定等に携わる
- 2019 国土交通省PPPサポーターに任命
- 2020 中国・地域づくり交流会 会長

PPP/PFI事業導入を検討されている方へのメッセージ；
公民連携の共創で多様な価値による地域づくりを検討されている地方自治体や民間のご担当の方々と未来志向型のまちづくりを一緒に進めていきたいと思っております。新しい価値観で地域づくりに燃えている方々と交流したいと思っています。私の研究分野は、脳神経医学、医療・福祉経営、ソーシャル・マーケティング、感性デザインです。1999年からPFIや医療福祉経営分野の著術はあまり売れていませんが、よく売れている本は2003年の『焚き火大全』です。お気軽にアクセスしてください。

共有できる知識・経験：

産官学金法の多様な価値連携の手法、サウンディング調査、公共施設の総合管理における民間資源の調達、民間提案制度
観光および関連サービスの国際規格（ISOTC228）情報
EBPMにおけるnudgeの政策展開
「道の駅」運営の課題解決
地域医療福祉政策における公民連携

活動実績【事業者選定委員会業務】

中国地域における「地域展開型PFI」の推進・事業化発展方策調査委員会 委員長
広島県立可部高等学校移転整備事業（PFI）委員会 委員長
広島県廿日市市新宮島水族館整備事業（PFI）に係る民間事業者選定審査委員会 委員長
広島市宮吉島住宅更新事業 PFI事業者選定委員会 委員長
防衛庁中国防衛局 海上自衛隊呉資料館PFI事業者選定審査委員会 委員長
岡山県笠岡市学校給食センター整備運営（PFI）事業者選定委員会 委員長
香川県善通寺市・琴平町、多度津町広域学校給食センター整備運営（PFI）事業者選定委員会 委員長
山口県周南市立（仮称）西部地区学校給食センター整備運営PFI事業者選定委員会 委員長
国土交通省 安来地区電線共同溝PFI有識者等委員会 副委員長
広島市立小河内小学校跡施設活用事業に係る活用事業者選定委員会 委員長
三原市および東広島市小中学校空調設備整備PFI事業委員会 委員長
出雲市新体育館整備運営事業者選定委員会 委員長
広島市旧市民球場跡地整備等事業者選定審議会（ParkPFI）委員長 (ほか)

連絡先) 一般社団法人 ちゅうごくPPP・PFI推進機構

c.ppppfi@gmail.com 090-3178-7383

中国・地域づくり交流会 中国「道の駅」連絡会 事務局内

電話：082-297-1221 FAX：082-233-9333 〒730-0851広島市中区榎町7-9-1F

PPPの代表例としてPFIとは、公的サービス調達法の技術革新

1. 公的部門は必要なサービスを定義する
2. 民間部門は必要な資産を自ら用意して、サービスを提供する
3. 公的部門はそのサービスだけを購入する

英国PFI,PF2：（1992年～2018年10月）

※PFIの目的：①公的サービスの質向上と適性な価格による提供

公的資産の活用

②地域経済の活性化

PFIの基本方針

1. サービスを買うのであって資産を買うのではない

BTO? コンセッション

2. 単に金額でなく、VFMが重要である ⇒仕様発注から性能発注へ、バンドリング(学校、斎場)

規制緩和 (e.g.給食)、複合化 (道の駅と公営住宅)

VFM vs 定性的価値、全期間コスト (Whole Life Costs)

指定管理 5年、15年、20年、30年

3. 最も効果的なリスク配分

官民のリスク分担表

購入すべきサービスの決定

1. 目的を決めるのであって、手段の仕様を決めるのではない
2. 何か提供されべきかを問わなければならない
3. どうやって提供されるかに立ち回ってはならない
4. それは民間のイノベーションに任せるべきだ

PPP・PFI案件形成の手順

1. 社会資本整備プロジェクトの事業性を考え
2. 提供されるべきサービスを特定し
3. 通常の方法とPFIによる手段との経済性を比較検討し
4. ルールに則って、応募組織を募集し
5. VFMの観点*から選定を行い ←日本の自治体案件形成でVFMの重要性は？
6. 実行可能な契約を締結し
7. プロジェクトを実施する

PFI三原則

1. 公平性⇒ e.g. 民間提案制度
2. 透明性⇒ PF2 (SPCの構成)
3. 競争性⇒ 共創性, PPP

PF2 から参考になるヒント

- ①SPC に対する政府出資20～30%（透明性の向上と公の意思反映強化、資金調達VFM、c.f.三セク）
- ②入札プロセスの期間短縮（平均35か月⇒18か月でコスト減）
- ③“ソフトサービス”の長期契約からの除外（清掃・ケータリングなど別途短期契約、質と市場ニーズを反映、小規模修繕工事契約は選択可能）
- ④透明性の向上（公共側と民間側の透明性向上策）
e.g.コントロール・トータルは、公的支出の伸びを抑制することを目的に、景気循環の要素を排除した歳出総額
の上限を設定し、支出をそれ以下とする
- ⑤公共が負担するリスクの見直し
- ⑥資金調達の多様化（e.g.優先交渉権者選定後に調達競争の導入、REIT, ファンド）
- ⑦公共のキャパシティビルディング（e.g.公共側に必要な能力や技術開発のための能力開発、主要プロジェクト
リーダーシップアカデミー（MPLA）で主要プロジェクトに關与する幹部職員の訓練）

地方自治体向けPPP推進組織 “4Ps” 英国

1. Public Private Partnerships Program

(1996年4月、英国内の地方自治体政府協会の提唱し、超党派で認可された地方自治体政府所有のエイジェンシーで、イングランド及びウェールズ500余の自治体に対して、無料で支援活動をする。 2001年まで)

- ①教育、社会保障、交通、情報、住宅、警察などで重要な分野で先導的なPFIプロジェクトを見つけ出しプロジェクト化の推進を支援する。
- ②地方自治体と民間部門がパッケージ（小さいプロジェクトをバンドルした）・プロジェクトを始めるのを支援する。
- ③プロジェクトにまつわる契約やそのデータベースを整える。
- ④PFIの概念や進め方、手続きなどのトレーニングを行う。

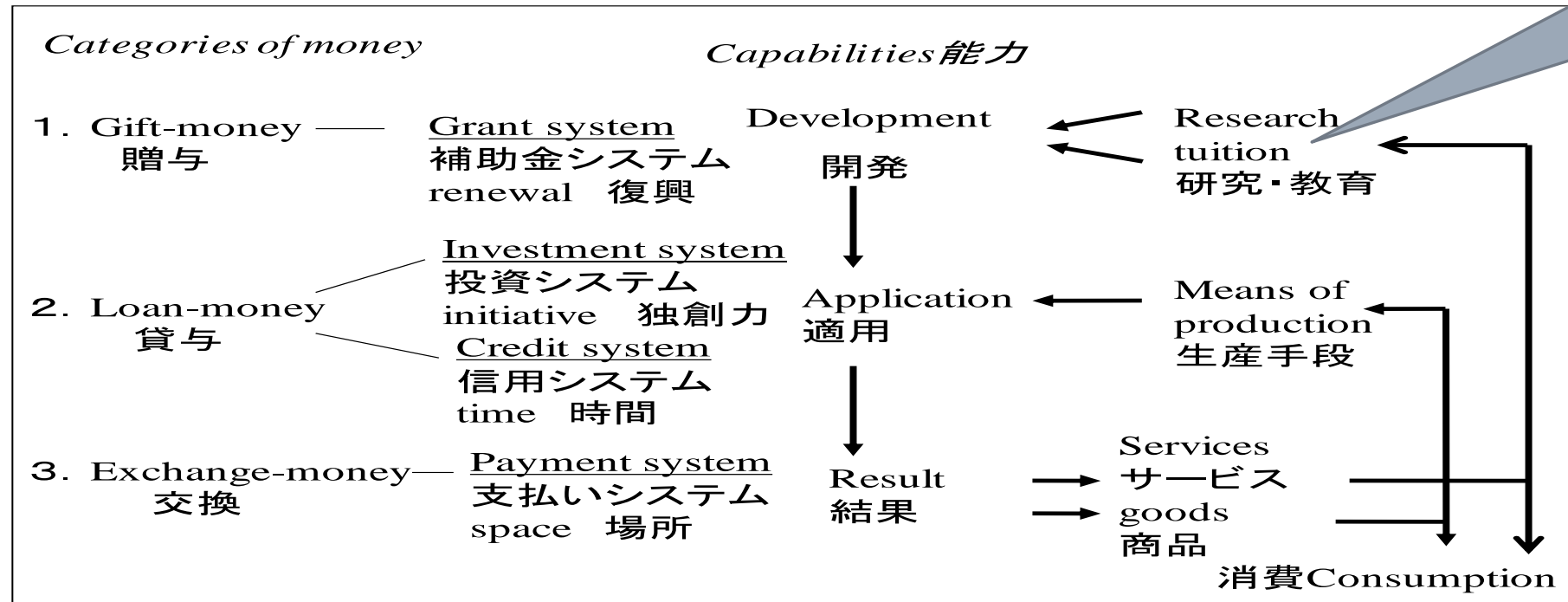
地方自治体向けPPP推進組織 “4Ps” 日本

2. Public Private Partnerships Platform (日本)

「地域プラットフォーム」とは、地域の企業、金融機関、地方自治体等が集まり、PPP/PFI事業のノウハウ習得と案件形成能力の向上を図り、具体のPPP/PFI案件形成を目指した取組み（内閣府）

地方公共団体の財布

お金の3つの機能と循環



社会共通資本
(健康、環境、
教育、研究、
文化ほか)
防災害

出典: Paul Mackey 2000/10/30を吉長翻訳改変

地産地消のインパクト（例）

Brad Masi, Leslie Schaller, and Shuman.” The 25% shift: The Benefits of Food Localization for Northeast Ohio and How to Realize Them” (Cleveland, OH: ParkWorks, December 2010, August 2010)

e.g. クリーブランド市

1 / 4 (25%) を地元産食品購入にすると

2万7000件の新規雇用創出（失業者の1 / 8の再雇用と同等）

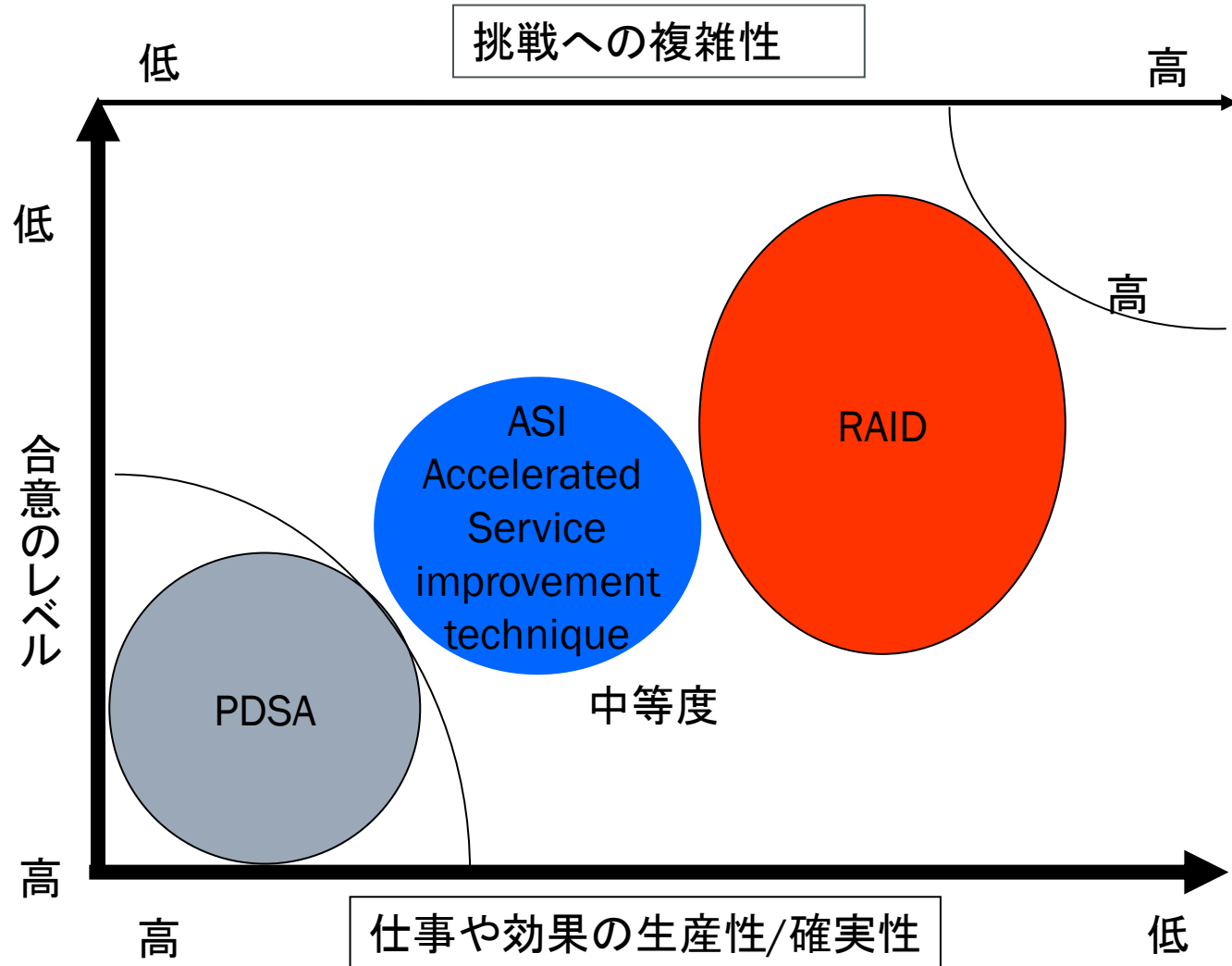
25%の地元産食品購入で、地域的には毎年40億ドル以上の売り上げ

税収で1億2600万ドル増

何十万人もの食品安全確保⇒ **二型糖尿病や肥満の減少**

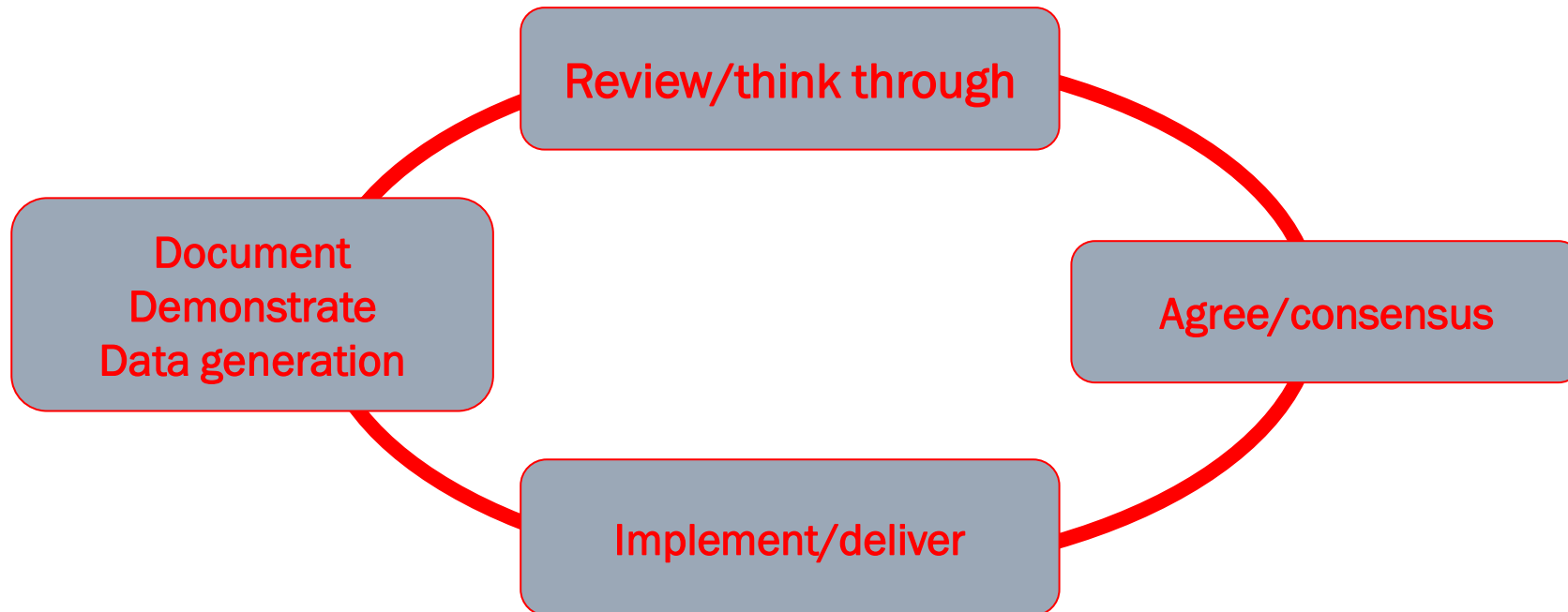
CO2排出低減、環境保全、観光、地元起業促進、住民のプライド醸成

PDCA,ASI,RAID



(CGST P.G.Rogers 2006 ,吉長成恭訳作図)

RAID model



作図 H.Yoshinaga M.D.

PPP/PFI案件形成のポイントのまとめ

1. (目的) 地域づくり = 地域の価値を高める = 豊かでくらしやすい
= 幸福、自己実現社会 (P.コトラー Marketing 4.0)
2. VFM再考 (財布の入出金を縦割りにしない)
3. 地域で必要な公的サービスを定義する
4. 連携によるイノベーション (“リストラ”は構造を再生させることで“削減”ではない)
5. PDCAとRAIDモデル
(未来に向かって生産性や成果が不確実なプロジェクトの品質管理に必要な合意形成モデル)