

国土交通省

「第38回 下水道における新たな PPP/PFI 事業の促進に向けた検討会」

「第8回 下水道における新たな PPP/PFI 事業の促進に向けた検討会 民間セクター一分科会」

上工下水道事業の現状と 官民連携事業組成に向けて

2025年2月25日

日本銀行 金融機構局

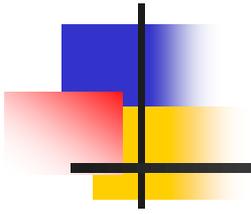
金融高度化センター 企画役

北村 佳之



Bank of Japan

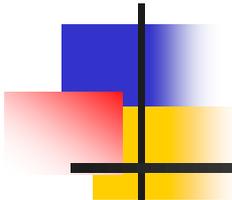




目次

I . 金融高度化センターの役割

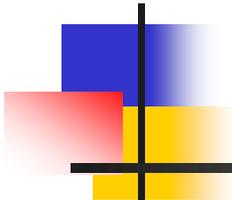
II . ウォーターPPPにおける地域金融機関の役割



I . 金融高度化センターの役割

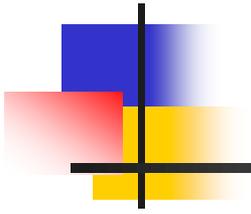
- 「金融システムの安定」を確保することは、「物価の安定」を図ることと並ぶ日本銀行の目的のひとつである。
- 金融機構局は、この「金融システムの安定」に取り組んでいる。金融高度化センターは、2005年7月に、不良債権問題から金融システムが安定を取り戻しつつあり4月にはペイオフも全面解禁されたという金融システムを巡る大きな環境変化の中で、設立された。
- ✓ 金融高度化センター設立の経緯については、「ペイオフ全面解禁後の金融システム面への対応について」(下記URL)を参照。

https://www.boj.or.jp/finsys/fs_policy/data/fss0503a.pdf



I. 金融高度化センターの役割

- 金融高度化センターでは、金融技術・リスク管理手法等の高度化の動きに対応し、金融仲介機能をより有効に発揮していくための各金融機関の取組みを支援している。
- 具体的には、
 - (1) セミナーやワークショップの開催を通じた金融機関との対話の促進
 - (2) 先進的な金融技術や金融仲介機能の向上のための各金融機関の取組状況等に関する調査・研究とその成果の公表（論文、講演等）などの活動を行っている。



I. 金融高度化センターの役割

- また、地域経済を支える地域金融機関の経営基盤強化に向けた取組みを幅広く後押しする観点から、地域金融に関する情報発信を一段と強化していくため、金融機構局内に「地域金融サポートユニット」を設置している。
- 地域金融サポートユニットでは、金融高度化センターのみならず、考査・モニタリングや金融システムに関するリサーチ活動等とも協働し、それぞれの知見を活かして、(1)経営・リスク管理、(2)地域経済や取引先企業が抱える課題解決、(3)経営環境の変化への対応といった幅広い分野のテーマを取り上げ、セミナーの開催や論文・レポートの公表等を行っている。

「地域金融サポートユニット」が始動 地域金融機関の経営基盤強化に向けた取り組みを 幅広く後押しする

地域経済の活性化が重要課題となっている中、二〇三三年十月、地域金融に関する情報発信を一段と強化するため「地域金融サポートユニット」が金融機構局に創設されました。調査・分析やモニタリングなどに関わる職員が部署の枠を超えて協力的に協働し、地域金融に関する情報をより強力に発信するための仕組みです。創設以降、七月月（二〇二四年五月時点）の間にセミナー・ワークショップを一回、論文・レポートの公表を七本行うなど、活動は精力的です。その取り組みの実態や、職員の思いをご紹介します。

地域の課題を共に考える

「地域金融サポートユニット」（以下、ユニット）は、その名の通り、地域金融をサポートするためのユニットです。メンバー固定の組織ではなく、金融機構局の関連部署の中で、テーマによって協働のメンバーが変わります。例えば、テーマがサイバーセキュリティならばシステムリスク管理の担当者を中心に、地域の不動産リスクなら地域金融機



地域金融サポートユニットはテーマによって協働のメンバーが変わる

どんなやり方が考えられるのか、という情報を幅広く提供するのがわれわれの役割です。こうした情報提供のニーズは金融機関からも聞かれています。ユニットができたことで、情報提供のルートが一つにまとまり、地域金融機関とのパイプが太くなったのは非常に良いことだと思います。

実際に北村さんは、今年三月に「公民連携事業（PPP/PPF）」の推進に向けた地域金融機関の取り組み」と題したオンラインのワークショップを企画し、自ら講演も行いました。このときには、政府が公民連携を積極的に推進しているという最新情報を伝える

関のモニタリング担当者を中心にして、関係者が企画を具体化していきます。

もともと金融機構局には、主催セミナーなどを通じて金融機関に情報提供をする「金融高度化センター」があるのですが、地域経済を支える地域金融機関の経営基盤強化に向けた取り組みをより一層後押ししようと、地域金融に關して一元的に情報提供できるユニットを発足させることになりました。取り上げるテーマは、①経営・リスク

と同時に、各地で公民連携に取り組み当事者に登壇してもらい、四つの事例を紹介しました。こうしたセミナーをきっかけに自治体や地域金融機関の取組意欲が高まることも多いそうで、北村さんは「不後は一段ギアを上げて頑張っていきたい」などの声を参加者から聞くと、企画者として達成感を感じます」とやがて口を閉じます。

ペーパーからセミナーへ

ユニットができたことで、より充実した情報発信ができた実例を紹介しましょう。リサーチ・ペーパーの公表後、さらにセミナーを実施したというケースです。

調査企画課システム・業務統括グループのグループ長で企画役の中井大輔さんは、一五五の取引先金融機関を対象にしたアンケート調査をもとに取りまとめたリサーチ・ペーパー「金融機関におけるクラウドサービスの利用状況と利用上の課題について」を一月に公表しました。調査先の九割以上が既にクラウドを利用しているものの、最重要領域である勘定系システムでの利用は限定的という実情を明らかにしたペーパーです。その内容の重要性から、

管理、②地域経済や取引先企業が抱える課題解決、③経営環境の変化への対応を広く、広範です。

その創設の意義について、金融高度化センターの在籍が長く、大学で地域活性化の講師も務める企画役の北村佳之さんはこう説明します。

「地域経済は人口減少と高齢化などの影響を強く受けています。同時に、高度成長期に整備された公共インフラが老朽化して再整備の時期を迎えており、自治体の財政も苦しくなっています。こうした状況においても、新事業への融資や企業のマッチング、自治体や企業へのアドバイスなど、長い目で見て地域経済を支え、地域金融機関自身の経営基盤を強化するためにできることは決して少なくありません。では、より具体的にどんなことができるのか、

このときは記者会見も行いました。

従来であれば、重要な情報でも発信はここまででしたが、さらに中井さんは四月にオンラインでのセミナーを実施しています。そのときを、中井さんはこう振り返ります。

「ユニットによるプラットフォームを利用することで、情報発信がしやすくなりました。地域金融機関は専門人材の確保が容易ではないもので、対面のセミナーなどで新たに学ぼうとすれば移動の問題が生じますが、オンラインならそのハードルを下げつつダイレクトに情報をお伝えできます。言うなれば、情報格差を埋められるのです。このときは、セミナー後にペーパーへの



リサーチ・ペーパーの公表後オンラインセミナーを実施

(出所) 日本銀行「広報誌『にちぎん』No.79 2024年秋号」(2024年9月25日)

https://www.boj.or.jp/about/koho_nichigin/backnumber/data/nichigin79-6.pdf

アクセスが急増したと聞いています」
 セミナーではチャットで受けた質問に回答するなど双方向性も実現し、より濃密な情報提供ができました。クラウドなどのシステム関係は日進月歩であるため、中井さんは「定期的に開催することで、最新情報をお伝えできる」とともに、業界の動向をより鮮明にしていけると思っています。今後にも期待を寄せています。

企画をどう立てるか

現状では一カ月に二回程度というハイペースで行われているセミナーですが、どのように企画されているのでしょうか。

「誰もが普段から問題意識を持って仕事をしていますので、それを上司に伝える中で、また、ユニット創設以降は関係部署間でも意見交換しながら、「では、今度はそれをやろう」というようにテーマが決まっています。そのテーマについてどのように調査を進め、セミナーの形に仕立てていくか、担当者の役割は大きく、腕の見せどころです。登壇者の人選なども提案でき、やりがいがあります」
 そう話すのは、金融高度化センター



端末の稼働確認など入念な準備が不可欠

では、担当者みんなで知恵を出し合いながらノウハウを培ってきました」
 例えばその一つは、セミナー開催時のモニター確認とバックアップです。講演中は参加者と同じ画面を表示し、映像や音声の乱れがないかをリアルタイムにチェックしています。同時に、講演者のそばにサブ端末を起動させておき、万一、講演中の端末に不具合が生じても、すぐにサブ端末に切り替えができる態勢を取っています。
 また、ワークショップでは全国の地域金融機関の方々が登壇することもありますが、これらの方々とも、必ず事前に本番と同じ環境で、疎通確認や、資料投影の確認をしています。



ワークショップの模様

主催の中村伊知雄さんです。
 中村さん自身は、昨年末に「地域金融機関による事業承継支援の取り組み」と題したワークショップを企画し、参加者に対してプレゼンテーションセッションしました。調査から丁寧に準備したといえます。

「私自身が直接、事業承継支援実務に携わっているわけではないので、専門誌や関係する行政機関の公表資料などを読んで実務上の論点などを整理するところから始めました。同時に、日頃、地域金融機関と接しているモニタリング部署に相談し、ヒアリングさせてもらったり、登壇してもらったりなど、どの金融機関がいかななどのアドバイスも

「幸いして一度も講演途中で中止に至ったことはありませんが、今でも「これで終わります」のアナウンスを聞くまで気が抜けません。こうしたノウハウを蓄積していくことは一朝一夕でできることではないので、これを活用していけるのがユニットの一つのメリットだと感じます」

協働のできること

準備という点では、テーマ選定や企画立案のための動き出しも必要です。ここで重要な役割を担うのが、オフサイト・モニタリングなどで地域金融機関と日々接している金融第二課です。ユニットにおける役割を、同課の企画役の天野賢治さんはこう説明します。

「全国の金融機関のさまざまな層と接点がある中で、共通する課題や関心がリアルに見えてきます。今なら、DXや人手不足問題、高齢化などです。そうした話から得た感触を、金融高度化センターと意見交換しています。また、金融第二課が専門とするリスク管理などについては、セミナーの企画を提案することもあります。このように異なる視点や情報を融合することで、よりニーズに合った情報を提供している

受けました。このように各部署が持っている知見を集め、リソースの幅を広げてより有機的にシナジーを利かせられるのがユニットの意義だと感じています」

と中村さん。当日は、中小企業の事業承継が親族承継から第三者承継にシフトしつつある状況を踏まえた支援の取り組みなどを伝えました。

開催後はアンケート調査も行い、より有意義な企画や運営ができるように努めています。「もっと事例紹介を」「銀行と信用金庫を分けてほしい」などの声がある一方で、「模索しながらやっています」と中村さんは話します。

念入りな準備と運営

ところで、こうした情報提供の際には、運営の苦勞もあります。現状のセミナー・ワークショップはオンラインのみの実施ですが、安定的な通信状態の下で完結するには、入念な準備が不可欠です。その中心を担っているのは、金融高度化センター企画役補佐の小澤康裕さんです。ここに至るまでには試行錯誤があったと語ります。

「安定的な通信を確保するため、ユニット創設前から金融高度化センター

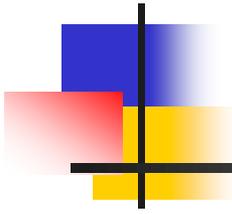


2024年5月には地域活性化に関するセミナーを開催

と感じています」
 地域金融機関との交流が深い金融第二課だけに、セミナー終了後には「もっと詳しく知りたい」などの意見を受けることも多くなったといいます。そうした体験から、天野さんはユニットの意義をこう話します。

「地域金融機関には、さまざまな情報をいただいているので、そこから見える共通の課題や役立つ情報を還元できるの意味のあることです。枠組みを作るのがゴールではないので、セミナーでの反応や疑問を受け取りながら、さらに期待に応えられる情報を提供していければと思います」

【調査】は二〇二四年六月上旬時点の情報をもとに記述

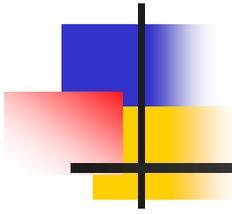


I . 金融高度化センターの役割

- 高齢化や人口減少等の課題を抱えている地域経済の活性化は、地域金融機関にとって、経営基盤の強化に直結する重要な課題となっている。
- 地域活性化に向けた具体的な取組みを進めていく際に参考となる情報を提供していくため、金融高度化センターでは、金融機関を対象とするワークショップ等を開催してきた。
 - ✓ ワorkshop等の資料は、日本銀行のホームページに掲載されている。

「地域活性化ワークショップ」の開催実績

| | 開催時期 | テーマ |
|-----|-------------|----------------------------------|
| 第1回 | 2020年10月26日 | 地域医療の持続可能性向上に向けた取組み |
| 第2回 | 2021年 2月 4日 | 地域公共交通の持続可能性向上に向けた取組み |
| 第3回 | 2021年 3月 5日 | 地域金融機関による地域商社の取組みと将来展望 |
| 第4回 | 2021年 9月13日 | 地域金融機関の人材紹介業務への取組み |
| 第5回 | 2022年10月31日 | DXを活用した一次産業の活性化と地域金融機関による支援の方向性 |
| 第6回 | 2023年 9月21日 | 観光産業の活性化に向けた地域金融機関の取組み |
| 第7回 | 2024年3月28日 | 公民連携事業(PPP/PFI)の推進に向けた地域金融機関の取組み |
| 第8回 | 2024年11月8日 | 地域金融機関の公民連携事業への取組み(ウォーターPPP等) |



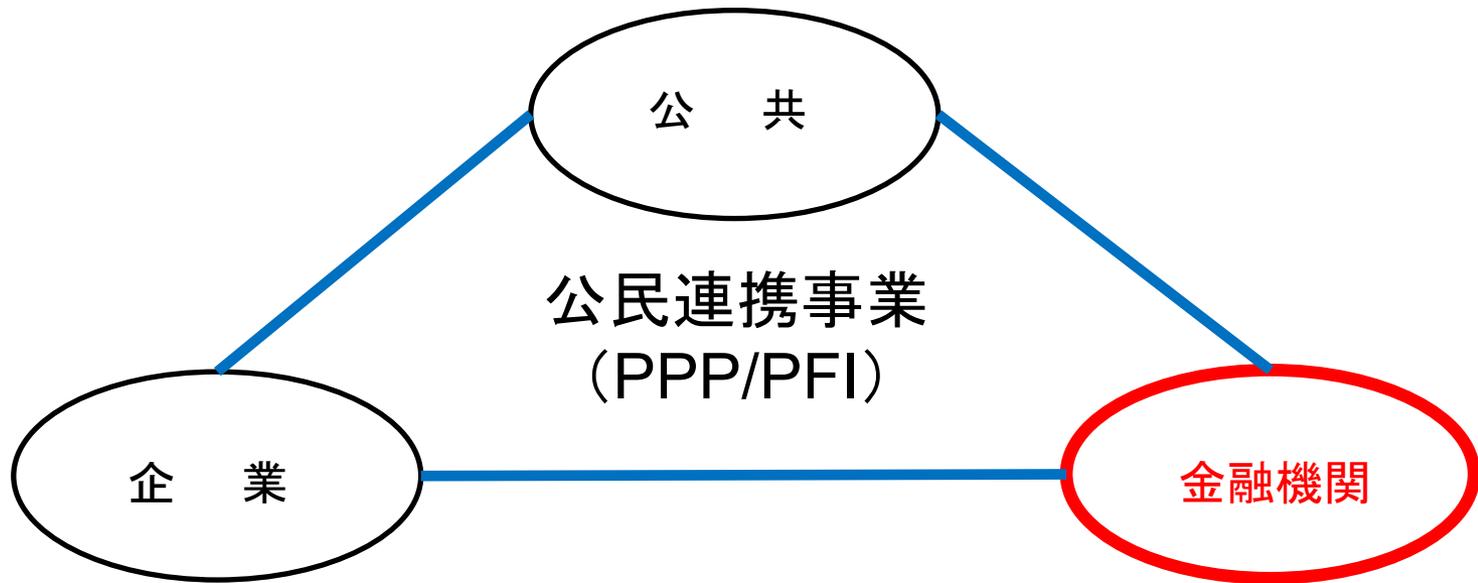
I . 金融高度化センターの役割

- 公民連携事業 (PPP/PFI) は、公共の施設とサービスに民間の知恵と資金を活用する手法として、地域金融機関がファイナンスの役割を担い、地域経済の活性化にも資するものであり、金融高度化センターでは、金融機関に対する情報提供に努めてきた。

インフラ維持管理・更新費用の圧縮

職員不足への対応(最新技術の導入を含む)

民間ノウハウを活用した地域課題の解決
(地域住民の利便性向上など)

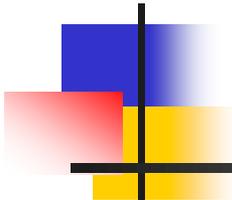


事業機会の創出

長期事業による収益安定化

融資機会の増加

地域経済の活性化を通じた
営業基盤の強化



I. 金融高度化センターの役割

- 公民連携事業 (PPP/PFI) に関するセミナー等の開催実績

- ① 2014年12月

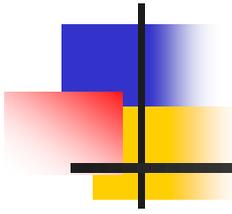
金融高度化セミナー「公民連携ファイナンスの展開－PFI・PPP等への取組み－」を開催（対面開催、参加者：約450名）。

✓ 資料：https://www.boj.or.jp/finsys/c_aft/aft_seminar/rel141224aa.htm

- ② 2015年3月～

「PFI・PPPに関する地域ワークショップ」を連続開催（21市で対面開催）。

✓ 資料：https://www.boj.or.jp/finsys/c_aft/local_ws/index.htm



I . 金融高度化センターの役割

④ 2024年3月

地域活性化ワークショップ 第7回「公民連携事業 (PPP/PFI) の推進に向けた地域金融機関の取り組み」を開催。

✓ 資料: https://www.boj.or.jp/finsys/c_aft/aft240411a.htm

⑤ 2024年11月

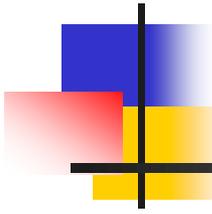
地域活性化ワークショップ 第8回「地域金融機関の公民連携事業への取り組み (ウォーターPPP等)」を開催。

✓ 資料: https://www.boj.or.jp/finsys/c_aft/aft241120a.htm

地域活性化に関する各種会議等への参加実績

| 時 期 | 主 催 | 会議名 | ステイタス |
|-----------------------|------------------|---|--------|
| 2015年12月 ～ 現在 | 国土交通省 内閣府 | 官民連携事業の推進のための地方ブロックプラットフォーム(北海道、東北、関東、中部、北陸、近畿、中国、四国、九州・沖縄) | コアメンバー |
| 2015年 7月 ～2016年 3月 | 国土交通省 | 平成27年度 不動産証券化手法等による公的不動産(PRE)の活用のあり方に関する検討会 | オブザーバー |
| 2017年 5月 ～2017年 6月 | 内閣府地方創 生推進事務局 | 地方創生に資する不動産流動化・証券化に関する意見交換会 | オブザーバー |
| 2021年11月 ～2023年 5月 | 国土交通省 | アフターコロナ時代に向けた地域交通の共創に関する研究 | オブザーバー |

- ✓ 「官民連携事業の推進のための地方ブロックプラットフォーム」が毎年秋に開催する「PPP/PFI推進首長会議」には、当センターの北村企画役がコメンテーターとして定例出席しているほか、同プラットフォームの「令和6年度PPP/PFI推進施策説明会」(2025年1月28日)において説明を実施。
- ✓ このほか、国土交通省「アフターコロナに向けた地域交通の『リ・デザイン』有識者検討会」第3回会合(2022年5月10日)において、公民連携事業に関する有識者として、当センターの北村企画役が意見陳述を行った。

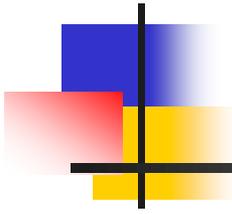


Ⅱ. ウォーターPPPにおける地域金融機関の役割

1. 地方公共団体等への働き掛け
2. 地元事業者の持続可能性向上
3. SPCに対する融資・支援
4. モニタリング等への関わり方

1. 地方公共団体等への働き掛け

- ウォーターPPP事業の検討・導入に関して、地域金融機関が、地方公共団体などに対する働き掛けを行うという選択肢も存在。
 - ✓ 下水道の普及が遅かった地域では、污水管改築(交付金申請)を予定しない市町村が多いが、ウォーターPPPが事業収支の改善につながることも認識される必要がある。
 - ✓ 地中の管路は、ハコモノと比べて老朽化状態が見えにくい
ため、漏水・陥没事故が多発するまで、地域住民や議会の関心が高まりにくい傾向がみられる。
- ごく初期の事業構想段階(マーケットサウンディング以前)に地方公共団体に大企業を紹介し、事業スキームに関する基礎情報や「事業者の懸念事項」などを知ってもらうことも重要か(地域金融機関による地方公共団体・大企業間のビジネスマッチング)。



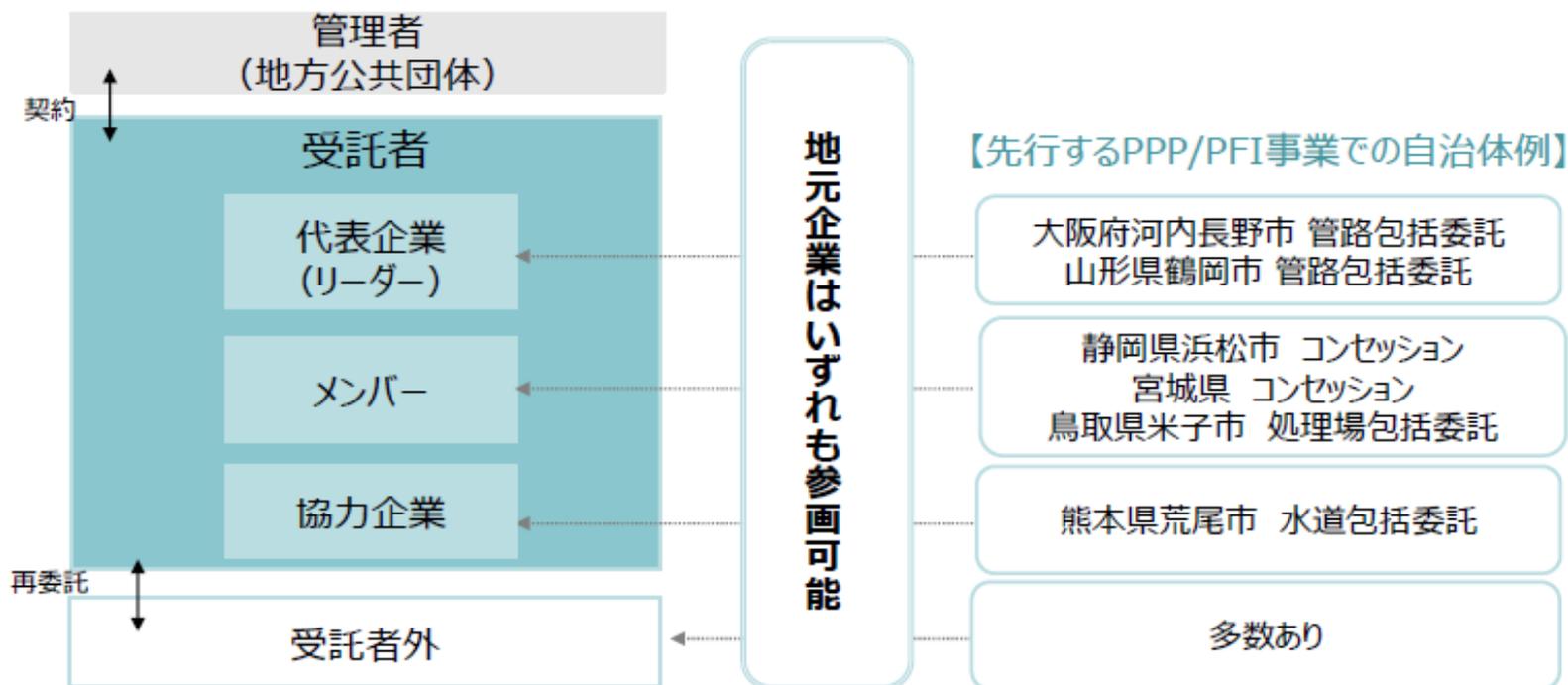
2. 地元事業者の持続可能性向上

- ウォーターPPPのコンソーシアムについては、地元事業者主導の組成は容易ではなく、当面、「大企業が代表企業としてプロジェクト全体をマネージし、**地元事業者が現場実務を担う**」パターンが多くなる可能性。
 - ✓ 上下水道は住民生活に不可欠なインフラであり、夜間・休日の緊急対応等を機動的に担える地元事業者の参画が不可欠となる。
 - ✓ 地元事業者は、日頃の維持管理作業を通じて、管路ネットワークのうち脆弱性の高い箇所を熟知しているため、災害復旧作業において重要な役割を担っている。

概要とポイント・留意点

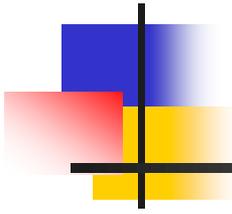
(参考)地元企業の参画類型(イメージ)

- 地元企業がJVやSPC(特別目的会社)に参画することは全国的にも事例あり
- 参画に関する工夫としては、募集要項等に地元企業参画を定める、提案・選定に係る評価基準に地域要件を設ける等があり、手法は様々



※ 上記は更新実施型をイメージ

※ 更新支援型の場合であれば、管理者が別途発注する工事にも受託者として参画可能と考えられる



2. 地元事業者の持続可能性向上

- 上下水道工事を担っている地元事業者は、これまで地域内の公共工事に特化してきたため、大企業との連携実績が少なく、**大企業に対する警戒感が強い**場合もある。
 - ✓ 大企業によるコンソーシアム組成の動きについて、地元事業者が「大企業が地方に進出し、地元事業者の仕事を奪いに来ている」と誤解し、強く反発するケースも少なくない。
- 誤解がある場合を含め、大企業による地元事業者への個別説明時などに、当該事業者の取引先金融機関の職員が同席するなど、「**大企業・地元事業者間のビジネスマッチング**」に取り組むことは有用と考えられる。

2. 地元事業者の持続可能性向上

- 地方では建設会社の廃業が増えており、上下水道についても、管工事業者(水道)や管更生業者(下水道)が減少している。
 - ✓ 民需のウエイトが低い土木業種は、公共工事落札実績によって業績が大きく変動することもある。親族間の事業承継を躊躇する経営者も少なくない。
 - ✓ 土木業種では、若年層の採用難が深刻化しており、従業者の高齢化も進んでいる。
 - ✓ 事業者の減少や高齢化を受けて、やや難度の高い工事(市街地)や手間の嵩む工事(交通規制あり)などの入札不調が増加傾向にある。
- ウォーターPPPのコンソーシアムに参画する地元事業者についても、**事業期間(10年間)内に想定外の休廃業**を余儀なくされるケースも想定される。

2. 地元事業者の持続可能性向上

- コンソーシアムには、地域内の「意欲・能力のある地元事業者」群に幅広く参画してもらうことが重要。
- コンソーシアムでは、地元事業者間の連携が不可欠となるが、これまで入札で競争してきたこともあり、共創に意識を切り替えることは容易ではないものとみられる。
- 地域金融機関が地元事業者にウォーターPPP事業への参画や連携強化の必要性を丁寧に説明したり、管更生業者による有限責任事業組合の組成を支援するなど、「地元事業者間のビジネスマッチング」に取り組むことも有用である。
 - 水道には管工事協同組合が存在するが、下水道の管更生業者には地域横断的な組合が存在しない。
 - ✓ コンソーシアムを組成する立場の大企業からも、こうした取組みに対する期待の声が聞かれていることが多い。

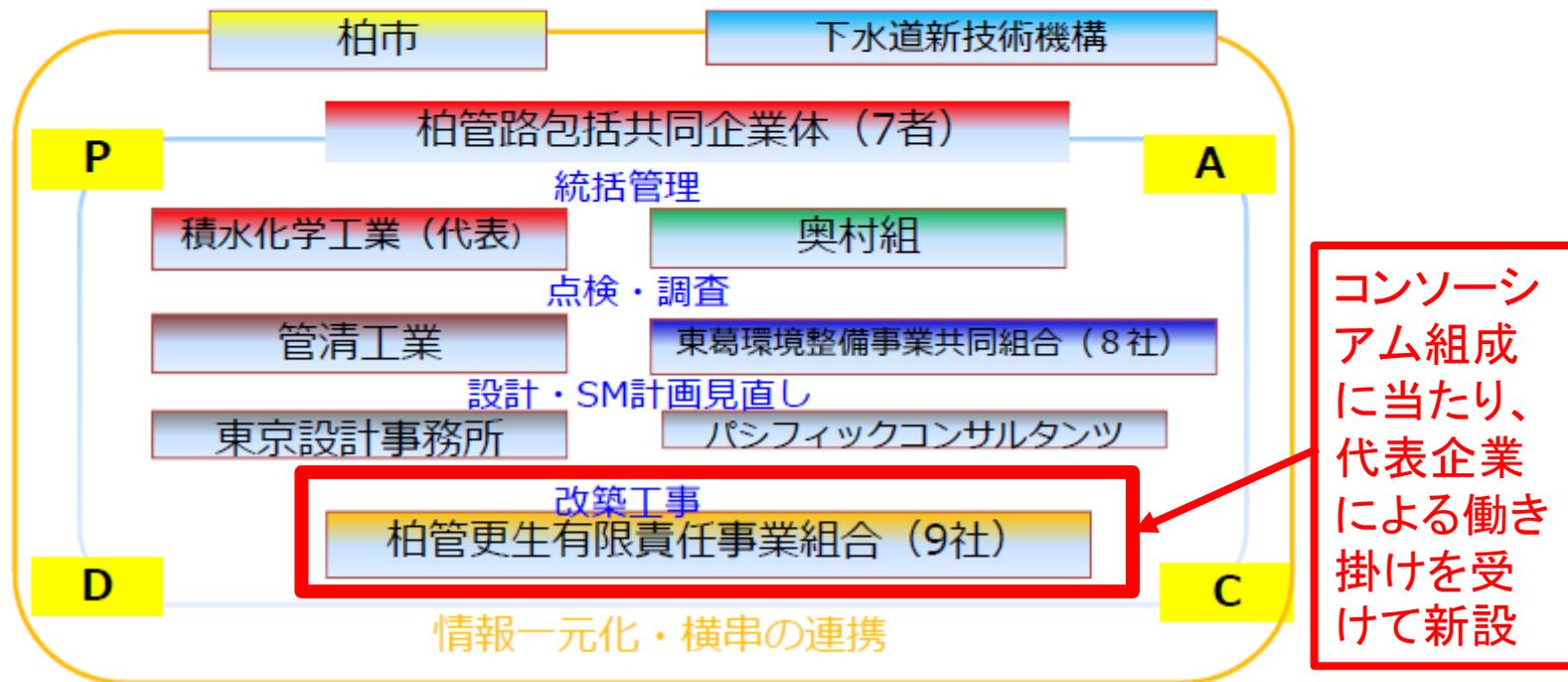
柏市下水道管路包括的民間委託の事例

受託企業

平成30年10月より、下水道管路の改築更新を主眼においた包括的民間委託を導入

メリット

優良企業の長期確保、大手企業から地元企業への技術移転



2. 地元事業者の持続可能性向上

- PFI事業(上下水道以外)では、大企業のコンソーシアムに参画した地元事業者がノウハウを習得し、他案件の入札で代表企業としてコンソーシアムを組成し、大企業と競って落札に成功する事例がみられ始めている。
 - ✓ 地域の建設会社が、工事以外の新たな収益源としてインフラ管理・運営分野への進出を図るケースも増えている。
- こうした事例では、地域金融機関が地元事業者に対して、**提案内容や提案書の書き方について助言**したり、**ビジネスマッチング**を通じてコンソーシアム組成を支援する取り組みもみられる。
- 上下水道では、大企業は代表企業に必ずしも固執しておらず、緊急対応を担える地元事業者に代表企業を任せていくことを展望しているケースが多く、**ウォーターPPPが「地元事業者の成長機会」に繋がっていく可能性。**

導入検討の進め方(地元企業の参画)

概要とポイント・留意点

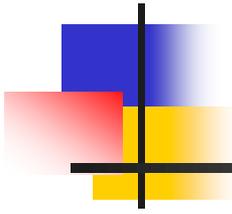
(参考)官民連携事業における地元企業の参画事例

大阪府河内長野市 管路包括委託の事例

- 河内長野市では、管路施設の包括的管理業務を3期にわたり実施してきており、直近の第3期事業では、これまで構成企業の一企業であった地元企業が、代表企業として活躍している。
- 地元企業が参画することにより、地理を熟知した迅速な対応や、緊急時の応援体制の構築が期待される。また、委託者にとっても、地元企業の参画により業務の持続可能性が高まることが期待される。

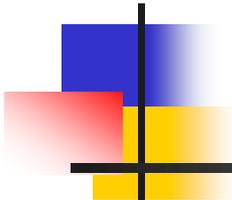
| | 第1期事業(H26.4~H28.3) | 第2期事業(H28.4~R3.3) | 第3期事業(R3.4~R8.3) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|---|--|--|------|----|------|-------------------|--|-----|--|------|----|------|-------------------|--|-----|--|------|------|------|-----------------|
| 対象施設 | <ul style="list-style-type: none">旧コミュニティプラント6地区内汚水管渠、マンホール、中継ポンプ施設、取付管、公共汚水樹等 | (第1期の対象施設に加え) <ul style="list-style-type: none">雨水管渠、雨水函渠、マンホール、取付管等 | (第2期の対象施設に加え) <ul style="list-style-type: none">公共下水道、特定環境保全公共下水道(日野地区、滝畑地区)に拡大 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 対象業務 | <ul style="list-style-type: none">計画的維持管理業務(巡視・点検、調査、清掃、修繕)計画等策定業務(維持管理計画・長寿命化計画策定)日常的維持管理業務(住民対応、事故対応、災害対応等) | (第1期の対象業務に加え) <ul style="list-style-type: none">計画的維持管理業務(改築工事)計画等策定業務(維持管理計画・長寿命化計画策定(ストックマネジメント計画)) | (第2期の対象業務に加え) <ul style="list-style-type: none">実施設計業務・改築工事公共汚水ます設置・改築承諾調査業務(計画等策定業務に代わり)計画等変更業務ストックマネジメント計画に伴う管路調査業務 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 実施体制 | <table border="1"><tr><td>受託者</td><td></td></tr><tr><td>代表企業</td><td>A社</td></tr><tr><td>構成企業</td><td>B社・C社・D社・ 地元企業</td></tr></table> | 受託者 | | 代表企業 | A社 | 構成企業 | B社・C社・D社・ 地元企業 | <table border="1"><tr><td>受託者</td><td></td></tr><tr><td>代表企業</td><td>A社</td></tr><tr><td>構成企業</td><td>B社・C社・D社・ 地元企業</td></tr></table> | 受託者 | | 代表企業 | A社 | 構成企業 | B社・C社・D社・ 地元企業 | <table border="1"><tr><td>受託者</td><td></td></tr><tr><td>代表企業</td><td>地元企業</td></tr><tr><td>構成企業</td><td>A社・B社・ C社・D社</td></tr></table> | 受託者 | | 代表企業 | 地元企業 | 構成企業 | A社・B社・ C社・D社 |
| 受託者 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 代表企業 | A社 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 構成企業 | B社・C社・D社・ 地元企業 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 受託者 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 代表企業 | A社 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 構成企業 | B社・C社・D社・ 地元企業 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 受託者 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 代表企業 | 地元企業 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 構成企業 | A社・B社・ C社・D社 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

第3期事業では
地元企業が代表
企業を担当



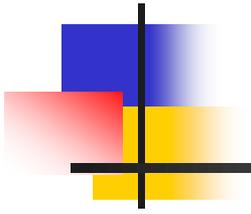
2. 地元事業者の持続可能性向上

- ウォーターPPP事業を契機として、抜本的な経営強化、事業承継、DXの導入など、**地元事業者の抱えている経営課題**と改めて向き合い、**地域金融機関が取引先支援**に確りと取り組んでいくことは、**地域インフラの維持**を通じて、**地域活性化**に繋がっていくものと考えられる。



3. SPCに対する融資・支援

- 従来、上下水道事業に係る地元事業者に対して、地域金融機関が融資を行うケースはあまり多くなかったものとみられる。
 - ✓ 管路の更新・更生工事(公共工事)は、地元事業者が応札できるよう、地方公共団体が発注規模の細分化や工期の短期化などを進めてきた地域が多い。
 - ✓ 施設・管路の運転・管理は、地元事業者が包括的民間委託として担うケースが多いが、工事費と比較すると運転・管理費は相対的に少額であり、地方公共団体による委託料の支払頻度は月払いが多い。

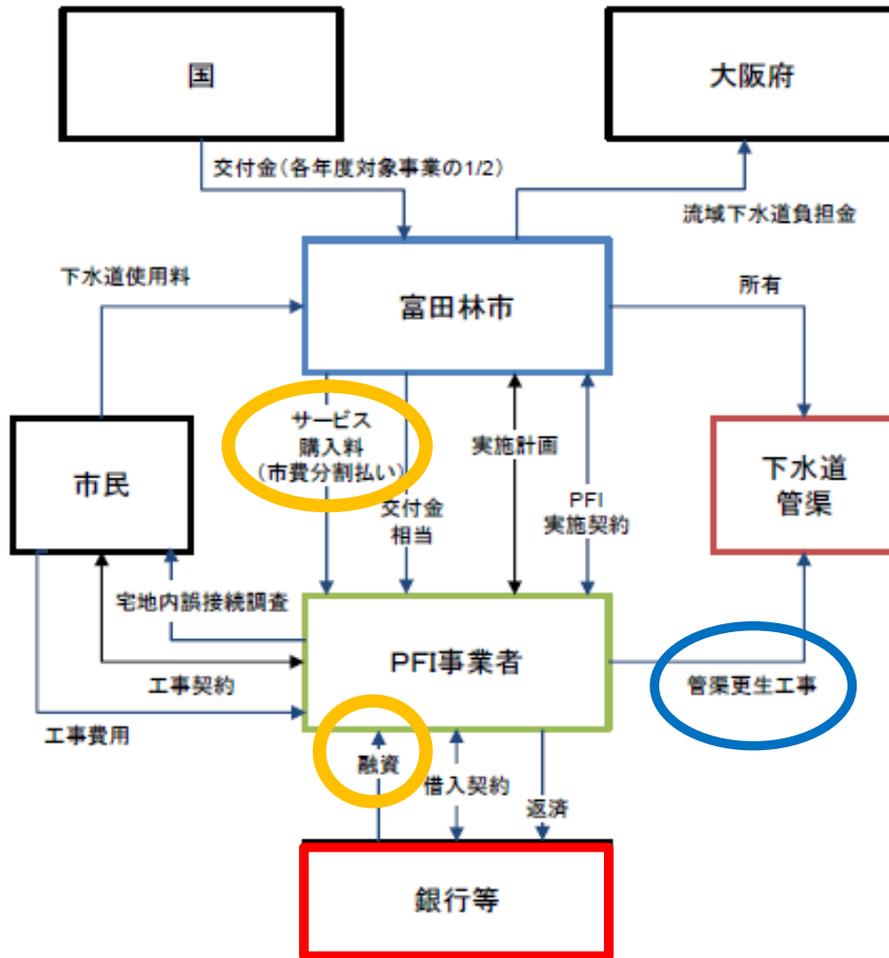


3. SPCに対する融資・支援

- ウォーターPPPのうち「更新実施型」(PFI事業)やコンセッション方式は、施設・管路の更新・運転・管理などをパッケージ化しており、従来と比べて事業規模が膨らむことから、**金融機関の融資機会**に繋がってくる可能性がある。
 - ✓ 大阪府富田林市の「下水道管渠長寿命化PFI事業」(BT方式)は、管更生工事が中心となっているが、事業期間(5年間)が長く、工費(サービス購入費)も年度払いとなったことから、事業者には資金需要が発生し、**金融機関の融資**に繋がった。

富田林市下水道管渠長寿命化PFI事業の事例

スキーム図と本事業の意義



本事業の意義

- 不明水対策を管更生と宅地内誤接続解消の改善の両面から実施する。
- 管更生工事を民間活力を活用して実施する。

メリット(市)

- 管更生工事に関わる調査・設計・施工を一括して民間に委ねることで
 - ① 市職員の事務量を削減し政策検討時間を確保する。
 - ② 職員数の減少にも耐える体制を整える。
- 市の予算に縛られず、市場資金により
 - ① 長寿命化対策を前倒して実施することが可能となる。
 - ② 民間調達柔軟性による総事業費の低減が期待できる。
- 不明水対策により、流域下水道の処理費用(※流域負担)の減少が期待できる。

メリット(民間事業者)

- 多年度契約による工事の集約と収益獲得機会が増加する。
- 個人家屋の誤接続解消工事契約の獲得機会が確保される。

■ PFI実施契約

- 管渠長寿命化(管更生等設計、施工を一括発注)
- 不明水調査(取付管調査、排水設備誤接続調査)
- 排水設備改修工事
 - ※管渠内カメラ調査は実施済み(ストックマネジメント計画)。

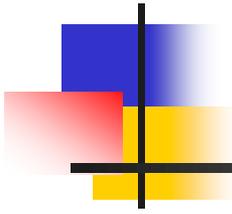
■ 事業範囲(義務事業と付帯事業)

- 管渠長寿命化及び不明水調査は公共事業として実施する。(費用は公共負担)
- 排水設備誤接続解消工事はPFI事業者が住民に啓発を行い、住民と別途契約を結び民間事業として実施する。(費用は住民負担)

(出所)国土交通省 下水道における新たなPPP/PFI事業の促進に向けた検討会 第19回検討会 資料「下水道管渠長寿命化PFI 事業について～不明水対策としての事業～(大阪府富田林市)」(2019年5月29日)

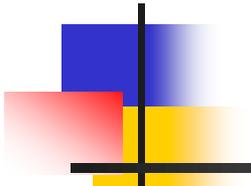
3. SPCに対する融資・支援

- なお、上記案件には、付帯事業として民有エリア(宅地内)における**排水設備誤接続の調査・解消事業**も含まれている。
この事業は、PFI事業者が住民から費用の支払いを受ける仕組みであるが、不明水対策に繋がることから、住民負担の費用の一部を助成する排水設備改修助成金制度が2019年10月に創設された。
 - ✓ ウォーターPPPに関しても、事業者に住民向けの営業活動を認めれば、民需喚起(老朽設備の更新・更生工事を含む)を通じて、**事業者の採算性向上**に繋がるほか、**事業者(SPC)に対する地域住民の認知度向上**にも繋がる可能性。
 - 給排水設備の点検・清掃等の営業活動は、一般的に、ビジネスとして行われてはいるものの、住民は「過大な費用を請求されるのではないか」との心配を持っているケースが多いとされている。



3. SPCに対する融資・支援

- 上下水道の公民連携事例においては、地方公共団体の技術・ノウハウ維持などを目的として、官民出資会社（SPC）が設立されているケースも散見される。
 - ✓ 北九州ウォーターサービス、水みらい広島、水みらい小諸、群馬東部水道サービス、ONE・AQITA、など。
- こうした官民出資会社の中には、資金繰りの管理に係る知見へのニーズなどから、**地域金融機関の職員が財務部門に派遣されている**ケースもみられる。
 - ✓ 現状、金融機関職員が派遣されていない先からは、「ファイナンスに詳しい人材が足りない」との声が聞かれている。



3. SPCに対する融資・支援

- ウォーターPPP導入に際して、地方公共団体は上工下水道事業の運用・管理実務の多くをSPCに移管することとなる見通し。
- 事業期間(10年間)の終了後、こうした実務を地方公共団体に戻すことは容易ではなく、出資構成の見直し等を行いつつ、**SPCが恒久的に維持されるケース**も想定される。
- こうしたSPCは、将来、上工下水道にとどまらず、道路・橋梁、電力、ガスなど、幅広い地域インフラの維持管理・運営を担う官民出資会社となる可能性も考えられる。
 - ✓ ドイツや英国(スコットランド)では、地域インフラを担う官民出資会社が普及している(独:シュタットベルケ、英:Hub)。
 - ✓ こうした官民出資会社に対して、過去の「第三セクター問題」の経験も踏まえつつ、**地域金融機関としてどのように向き合うべきか**、考え方を整理しておくことも必要。

4. モニタリング等への関わり方

- 従来のPPP/PFI事業は、「ハコモノ」が多く、金融機関もモニタリングのポイントを熟知していたが、ウォーターPPP事業のモニタリングには、プラント運用や水質管理など技術的知見も必要となる。
- 地方公共団体は、技術面のモニタリングを、専門的知見を持つ第三者機関に委ねる方向性にある。金融機関は、こうしたモニタリング情報の提供を受けつつ、**事業運営全体を俯瞰するモニタリング**に注力することで支障ないものと考えられる。
- ✓ 同様のモニタリングは地方公共団体も行っているが、金融機関は法人融資で培ったノウハウ(**予兆管理等**)を活かして、一段と深度のあるモニタリングを行うことにより、**地方公共団体のモニタリングを補完・支援**する役割を果たすことが可能である。

【本資料に関する照会先】

日本銀行 金融機構局 金融高度化センター 企画役

北村 佳之 電話 03-3277-2838

yoshiyuki.kitamura@boj.or.jp

- 本資料の内容や意見は、執筆者個人に属し、日本銀行の公式見解を示すものではありません。
- 本資料の内容について、商用目的での転載・複製を行う場合は予め日本銀行金融機構局金融高度化センターまでご相談ください。転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。
- 本資料に掲載されている情報の正確性については万全を期しておりますが、日本銀行は、利用者が本資料の情報をを用いて行う一切の行為について、何ら責任を負うものではありません。