

ニュース  で見かける  
官民連携のキーワード 第5回

2013年9月4日  
全3頁

# 民間資金の活用

金融調査部 主任研究員  
中里 幸聖



前回まで、「民間資金の活用」という言葉を特に断りなく用いてきましたが、今回はインフラストラクチャー（以下、インフラ）分野での「民間資金の活用」の目的と主なパターンについて整理したいと思います。

## 1 民間資金の活用の目的

インフラ分野で「民間資金の活用」という時、その狙いは大まかに二つあると考えられます<sup>1</sup>。一つは、民間の資金を活用して、厳しい財政下でもインフラの整備・維持・更新等を円滑に進めることを目指しています。もう一つは、行政が全般的に担っていた分野に民間の資金が入りやすくすることによって、民間資金の活躍の場を広げようということ、いわゆる官業の民間開放という視点です。

また、「民間資金の活用」という言葉を使っていますが、単に資金導入だけを指すのではなく、民間の資金と共に民間の経営力の導入を狙っていることが通常です。そうすることにより、インフラの整備・維持・更新等の費用対効果の向上やインフラ運営のサービス向上などを狙っています。

## 2 民間資金の活用の主なパターン

民間資金の活用は、わが国のみならず様々な国で実施されており、様々なパターンが試みられています。ここでは、わが国における民間資金の活用の主なパターンを図表のように整理しました。なお、大まかにみて、図表の左側ほど行政側の関与が強く、右側ほど民間側の関与が強いとれます。

1) なお、インフラ分野で「民間資金の活用」という時、「行政が担っている分野において」ということが暗示されています。

図表 インフラ事業運営における主な民間資金の活用の類型<sup>2)</sup>

名称	業務委託	指定管理	PFI (Private Finance Initiative)	コンセッション (公共施設等運営権制度)	上下分離	第三セクター	株式公開 (or 売却)
概要	業務の一部を委託	公の施設の管理・運営全般を委託（従前は、地方公共団体やその外郭団体に限定していた）	公共施設の設計、建設の段階から民間の資金やノウハウを活用	公共施設の所有権は公的主体が保有し、公共施設の運営権を基に、運営事業者が資金調達、施設運営	下部（インフラ）の管理と上部（運行・運営）を行う組織を分離する手法。わが国では下部を公的機関、上部を民間事業者とする発想が中心	官民共同出資	行政の持分を売却
資金調達主体	（業務の一部について）受託した事業者	指定管理者に指名された事業者	PFIを受託した事業者	コンセッションを受託した事業者	上下それぞれの事業者	第三セクター	株式会社
主な効用	経費削減	経費削減（業務委託よりは効果が大きい可能性）	コスト削減や民間ノウハウの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>公的な関与を維持しつつ、民間による経営のメリットが発揮しやすい</li> <li>民間担当部分が黒字ならば、税収入増加等による財政改善への貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公的な関与を維持しつつ、民間による経営のメリットが発揮しやすい</li> <li>民間担当部分が黒字ならば、税収入増加等による財政改善への貢献</li> </ul>	公的な関与を維持しつつ、民間による経営のメリットを発揮し得る	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間による経営のメリット発揮</li> <li>財政改善への貢献</li> <li>行政以外の株主による一定のガバナンス</li> </ul>
主な課題	抜本的な解決には繋がらない可能性	指定管理期間が短いと、民間による経営のメリットが十分に発揮できない可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>委託側、受託側双方に実務的な能力が必要</li> <li>導入検討から契約までに時間</li> <li>受託者が収益確保できる規模が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>官民の役割分担・責任範囲が不明確になる可能性</li> <li>官民いずれかの負担が過大になる可能性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>官民の役割分担・責任範囲が不明確になる可能性</li> <li>官民いずれかの負担が過大になる可能性</li> </ul>	官民の役割分担・責任範囲が不明確になる可能性	公益性が損なわれる可能性

（出所）大和総研作成

業務委託と指定管理はインフラの運営の一部に民間のノウハウや資金を導入する方式であり、全体として一定の効用は期待できます。しかし、民間が関与する部分が一部にとどまりますから、当然効用も一部にとどまると考えられます。具体的には、業務委託は、施設の点検業務や清掃業務などインフラ運営の個々の業務を委託するイメージです。指定管理は、浄水場や公園など公共施設の管理、体育館等の市営施設の運営など、既に完成している施設の運営全般を委託するイメージです。

PFIは、インフラの設計、建設の段階から民間の資金やノウハウを活用し、民間による経営のメリットを公共のインフラ分野でも存分に発揮させることを狙ったものです（本シリーズ第1回「[PFIとPPP](#)」をご参照ください）。コンセッションは、インフラの所有権は行政が保有し、公共施設の運営権を基に、運営事業者が資金調達や施設運営を行うものです（本シリーズ第2回「[コンセッションとは？](#)」をご参照ください）。民間資金の活用という観点では、PFIが主にインフラの建設段階に重点があるのに対し、コンセッションは運営段階に重点があると考えられます。わが国ではPFI

2) PFIは幅広い概念であり、コンセッションもPFIに包含されるといえますが、一般的には本文中のようなイメージでPFIとコンセッションはやや別物として捉えられています。コンセッションと上下分離は重複する部分がある概念ですが、上下分離は主に交通分野で従来実施されてきた手法です。また、民間事業者同士の上下分離もある点はコンセッションと異なります。

---

は庁舎や公共施設、病院、道路、下水道などの建設・施設でそれなりの実績があります。しかし、コンセッションはこれからの普及が期待されています。

上下分離は下部（インフラ）の管理と上部（運行・運営）を行う組織を分離する手法です。わが国では下部を公的機関、上部を民間事業者とする発想が中心で、鉄道や道路などの交通分野で実績があります。特に鉄道分野では、「地域公共交通の活性化及び再生に関する法律」（2007年）において、地方の鉄道存続策の一つとして、公有民営による上下分離方式を採用しています。行政側にとっては、引き続きインフラへの関与を維持できるメリットがあります。運営を受託する民間企業などにとっては、新たな資産を増やさずに収益機会を拡大できる可能性が広がります。

第三セクターは、官民共同出資による会社を設立して、インフラの建設や運営について、公的な関与を維持しつつ、民間による経営のメリットが発揮できる方法として考えられた経営形態です。現実には様々な弊害が生じたケースが多かったため、一部にマイナスのイメージが持たれていますが、交通分野では成果を上げている事例もあります。

株式公開は、インフラの建設や運営をしている行政所有の事業の株式を公開すること、いわゆる民営化です。行政所有の株式を全て売却した後は、法律などによる規制などを除けば、完全に民間企業となるのでインフラ分野での「民間資金の活用」という枠組みからは外れることになります。わが国では1980年代に国営企業であった電電公社（現 NTTグループ）、国鉄（現 JRグループ）の民営化実績があります。また、2000年代には上場を前提として、新東京国際空港公団（現 成田国際空港）、営団地下鉄（現 東京メトロ）などが株式会社化されました（本稿執筆時点では株式公開に至っていません）。なお、民営化については、次々回で解説予定です。

インフラ分野での民間資金の活用のパターンは本稿で整理した主なもの以外にも様々あり、PFIを最初に導入した英国などをはじめとして、諸外国でも新たな民間資金の活用パターンを考案・実施しています。行政側と民間側それぞれのメリット、デメリットを踏まえた上で、それぞれのインフラに適した民間資金の活用の手法を選択あるいは開発して実施していくことが求められます。上手に民間資金を活用することが、そのインフラの利用者やインフラが存在する地域の住民、そして国民全体にとってもプラスの効果をもたらすことになります。

以上  
（次回予告：財政投融资と政策金融機関）