

CHODAI

令和7年度 社会教育施設における デジタル活用・PPP/PFI 活用に係る研修

2026年 2月18日

株式会社長大

まちづくり事業担当 執行役員兼まちづくり事業部長
まちづくり事業部 事業部長 水嶋 啓 (KEI MIZUSHIMA)

自己紹介

- 所 属：株式会社長大 まちづくり事業担当 執行役員兼まちづくり事業部長 水嶋 啓
- 専門分野：PPP/PFI（計画、FS調査、アドバイザー）公共施設計画、公共施設マネジメント

国土交通省PPPサポーター



水嶋 啓 Kei Mizushima

株式会社長大 まちづくり事業部
PPP推進部

分野

PPP/PFI 総論、公共施設マネジメント、
公的不動産の利活用、公園、住宅運動施設、
福祉施設、葬祭施設、コンベンション施設、
物流施設、官民複合施設

訪問可能地域

全国

相談手法

電話・メール・WEB

経歴

1997 ランドブレイン(株)入社
2006 PPP/PFI事業に携わる
2011 東洋大公民連携専攻終了
2018 国土交通省PPPサポーターに任命
2021 ランドブレイン(株)退社
(株)長大入社

PPP/PFI事業導入を検討されている方へのメッセージ

- 事業の案件についての具体的なご相談だけでなく、具体的な事業があるわけではないけどアドバイスが欲しい！というご相談でも構いません。
- 中小規模の自治体、地域事業者によるPPP/PFI事業の事業化をご支援したいと考えていますので、いつでもご連絡下さい。
- 公園、住宅運動施設、福祉施設、葬祭施設、コンベンション施設、物流施設、官民複合施設等いろいろ対応できます。
- 国内ならどこでもお伺いします。

共有できる知識・経験

- 事業の条件を踏まえたPPPの事業手法・スキームの構築
- 事業の条件を踏まえたPFI事業スキームの構築
- 不動産活用に係るスキーム・手法の構築
- PPP/PFI事業実施に向けた施設計画/事業計画
- PPP/PFI事業実施に向けた庁内調整で押さえておくべきポイントとタイミング

活動実績【中心的な役割を担ったPPP/PFI事業等】

【導入可能性調査】

- ◆岡崎市コンベンション施設等整備に係る可能性調査
- ◆岡崎市こども発達センター整備に係る可能性調査
- ◆神奈川県、静岡県、栃木県、東大阪市、吹田市、宮崎市等多数の自治体における公営住宅整備に係る導入可能性調査

◆【アドバイザー業務】

- ◆岡崎市コンベンション施設等整備に係るアドバイザー業務
- ◆岡崎市龍北総合運動場整備事業に係るアドバイザー業務
- ◆那覇港総合物流センター運営事業に係るアドバイザー業務

【その他】

- ◆民間提案制度構築検討

連絡先

携帯：070-8710-9680 03-3532-8608（所属部署電話）

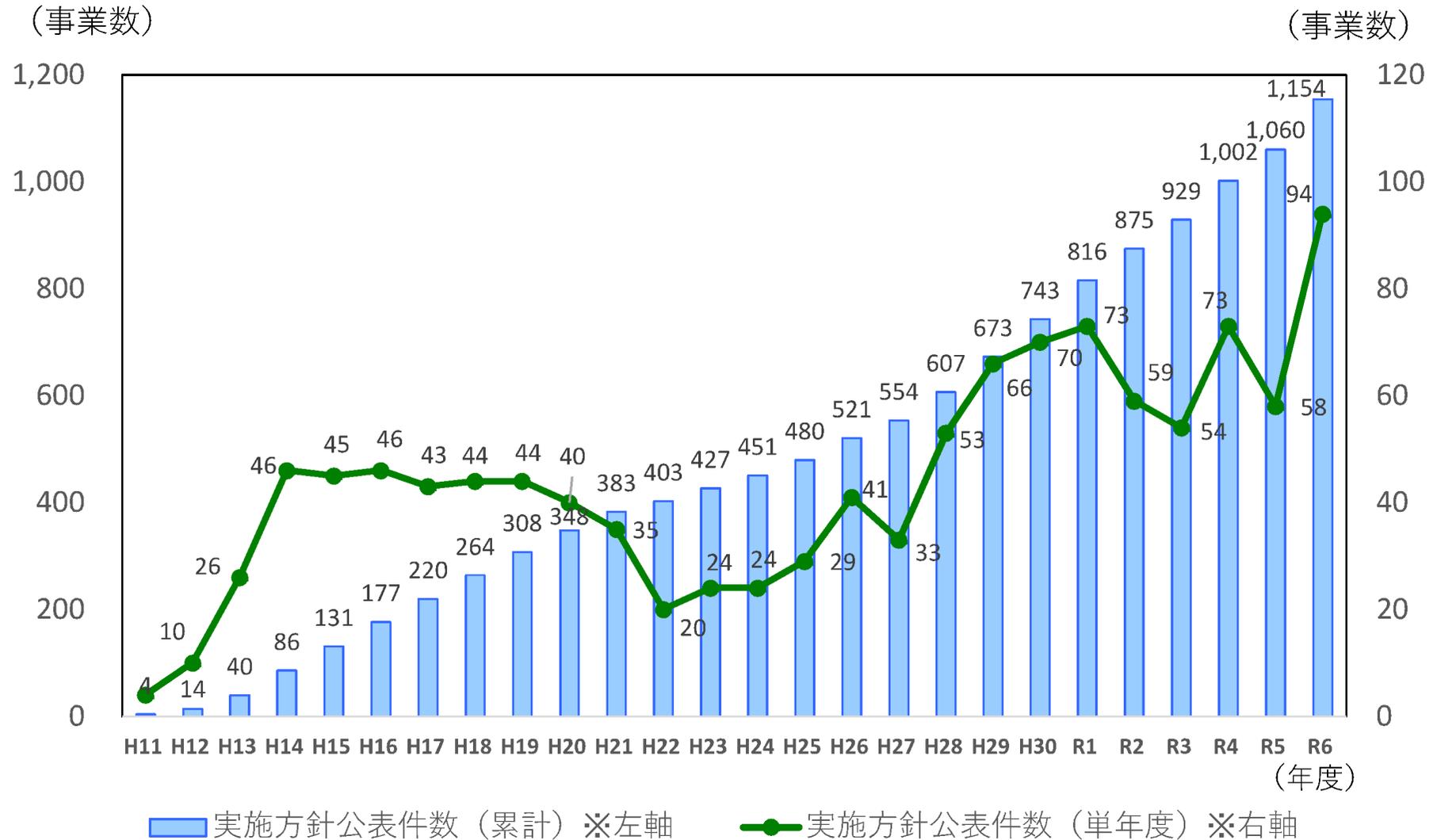
Mail：Mizushima-k@chodai.co.jp

1.日本におけるPFI事業の実施状況

1999年にPFI法が制定後 1154案件が実施されている。

事業数の推移

(令和7年3月31日現在)



(注1) 事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握しているPFI法に基づいた事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。

分野別実施方針公表件数

(令和7年3月31日現在)

分野	事業主体別			合計
	国	地方	その他	
文化社会教育(学校施設、文化・社会教育施設等)	4	383(28)	53	440(28)
医療・福祉(病院・診療所、児童福祉施設等)	0	45(1)	7(1)	52(2)
環境衛生(斎場、廃棄物処理施設、浄化槽等)	0	120(5)	0	120(5)
経済地域振興(MICE、観光・地域振興施設、住宅等)	3	275(29)	0	278(29)
インフラ(上下水道、工業用水道、道路、港湾施設等)	41(13)	84(7)	2	126(19)
行政(庁舎、宿舎等)	70(5)	61(5)	3	131(10)
その他	3(1)	4	0	7(1)
合計	121(19)	972(75)	65(1)	1,154(94)

(注1) 事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握しているPFI法に基づいた事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。

(注2) 国・地方が共同で実施している事業が4件あり、「事業主体別」においてはそれぞれにカウントしているが、事業主体別でない「合計」においては1事業としてカウントしている(うち1事業は令和6年度実施)。

(注3) 分野については該当事業毎に主となる分野1分野のみを選定して分類している。

(注4) 括弧内は令和6年度の実施件数(内数)

2.PPP/PFIの定義(一般論)

●PPP(Public Private Partnership)

- 公共施設の建設、維持管理、運営、公共サービスの提供等を行政と民間が連携して行うことにより、民間事業者の創意工夫等を活かしながら、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図るもの

●PFI(Private Finance Initiative)

- PFI法(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)に基づき、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法

- PPPは「官民連携事業」の様々な制度手法を包括した総称。
- PFIはPFI法に基づく制度手法自体を指す。

3.PPPの定義

東洋大学大学院公民連携専攻（PPPスクール） におけるPPPの定義

- 公共サービスの提供や地域経済の再生など何らかの政策目的を持つ事業が実施されるにあたって『官（地方自治体、国等）と民（民間企業、NPO、市民等）が目的決定、施設建設・所有、サービス提供、資金調達など何らかの役割を分担して行う』こと。
- 下記の2つの原則が用いられていること。

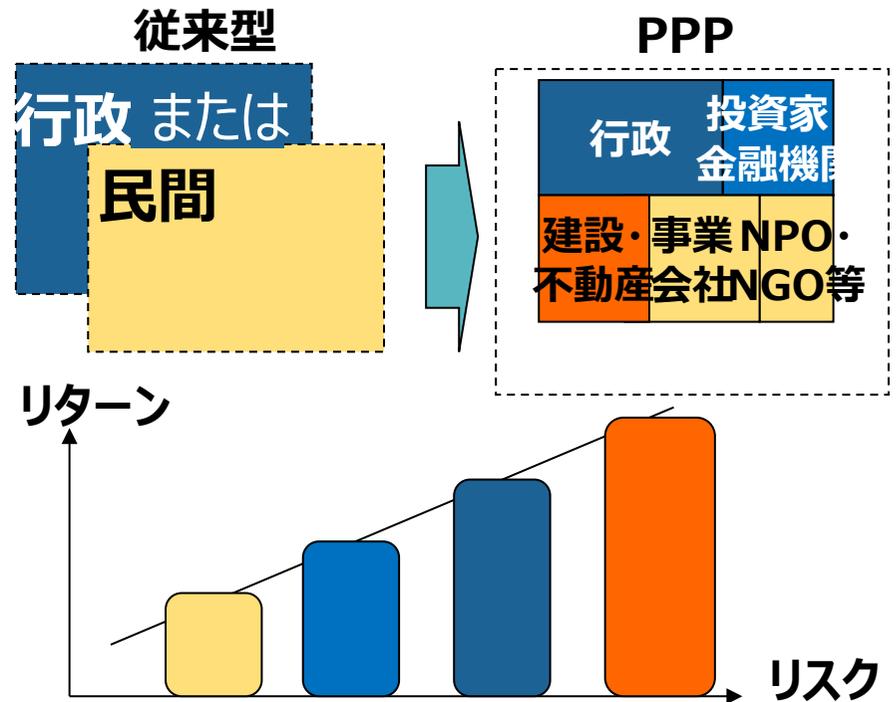
(1) リスクとリターンの設計

(2) 契約によるガバナンス

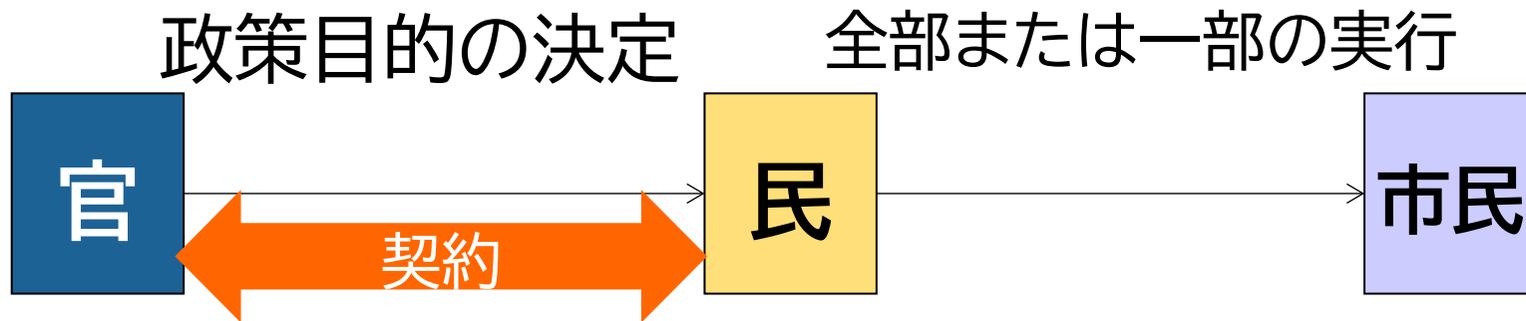
4. PPPの2つの原則

■ 原則1: リスクとリターンの設計

- ◆ リスク負担の原則は、リスクをもっともうまく管理できる主体が負担する。
- ◆ リスクの負担には、リスクに見合うリターンを与える必要がある。



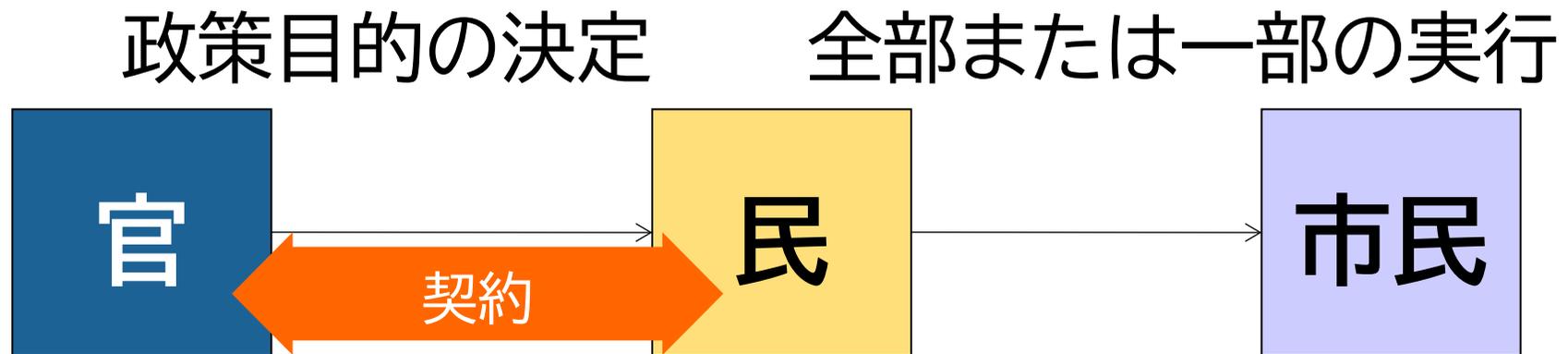
■ 原則2: 契約によるガバナンス



- ・監視
 - ・制裁
 - ・報酬
- 契約内容が履行されているか
契約を守らないときの責任の問い方
契約を守ったときの動機付け

5.PPPの2つの原則

■原則2:契約によるガバナンス



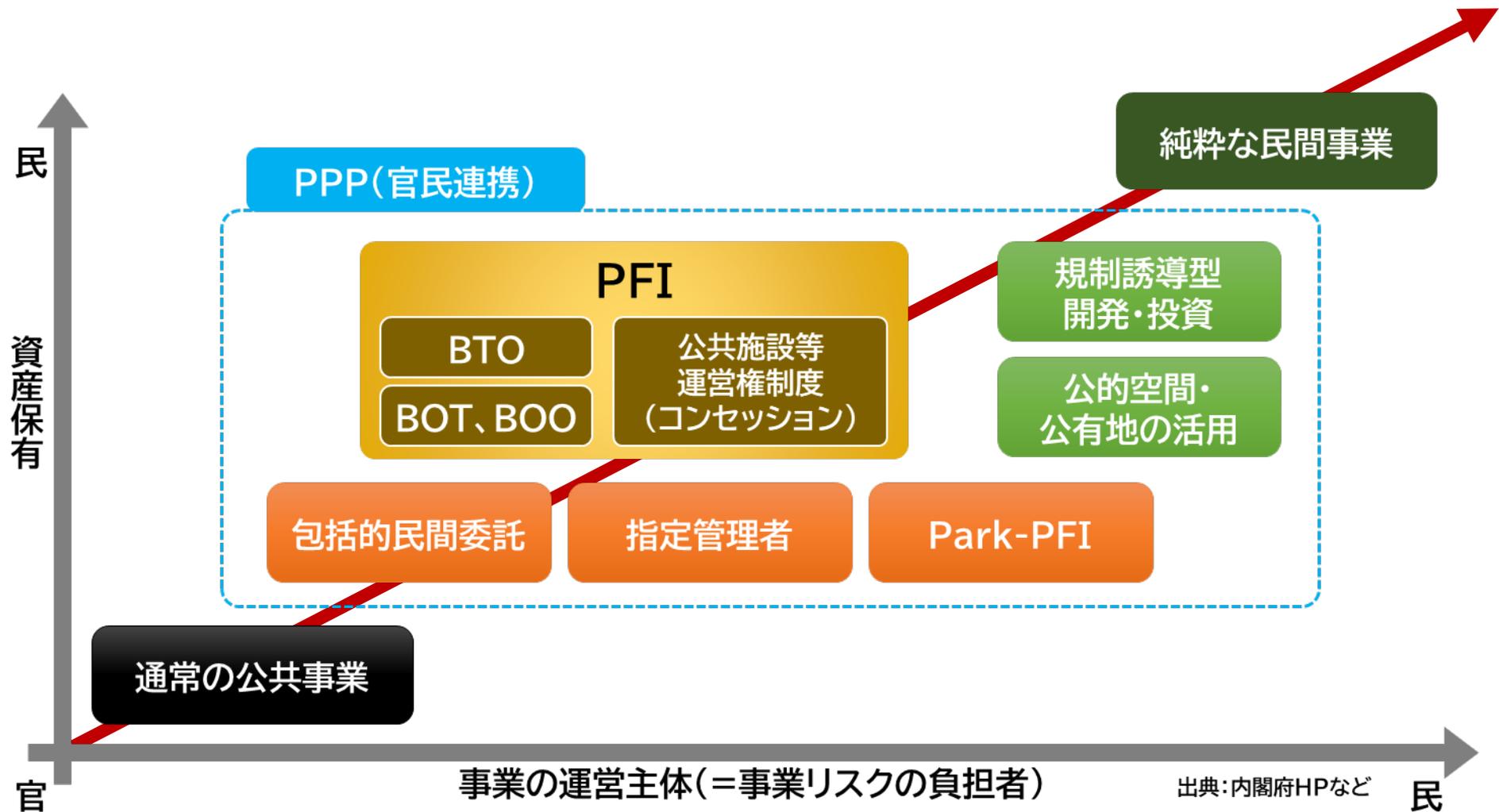
契約

- ・監視
- ・制裁
- ・報酬

契約内容が履行されているか
契約を守らないときの責任の問い方
契約を守ったときの動機付け

6.PPPの分類

- 通常の公共事業、純粹民間事業の間にある、様々な形で公共と民間が連携して行う事業をPPP(官民連携事業)という。
- PFIはPPPに含まれる手法であり、PFI法に基づき、民間資金等を活用して公共施設を整備運営する事業のこと。

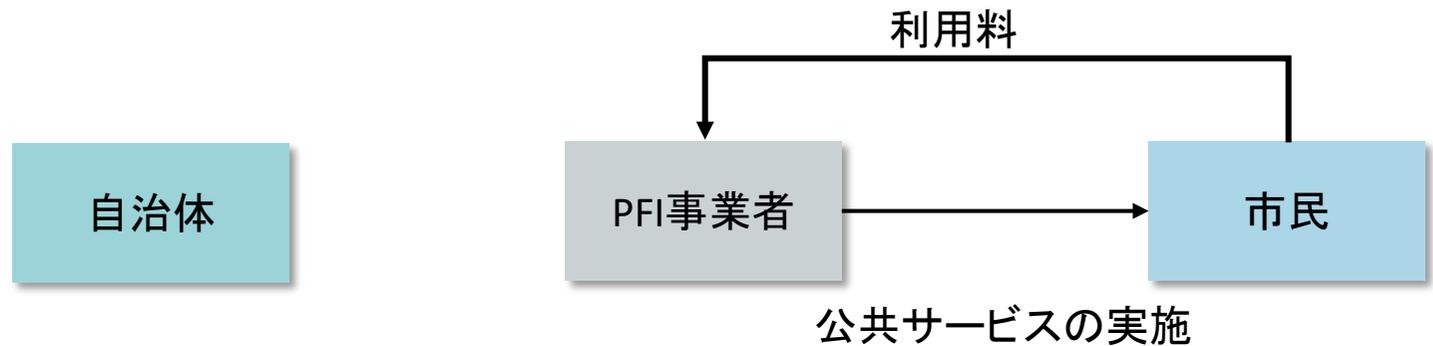


8.収入の流れによる分類

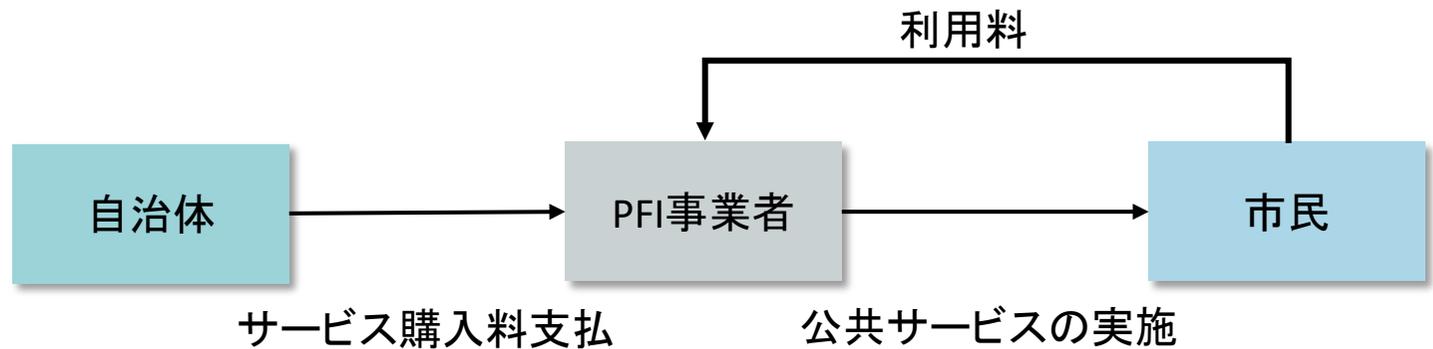
サービス購入型



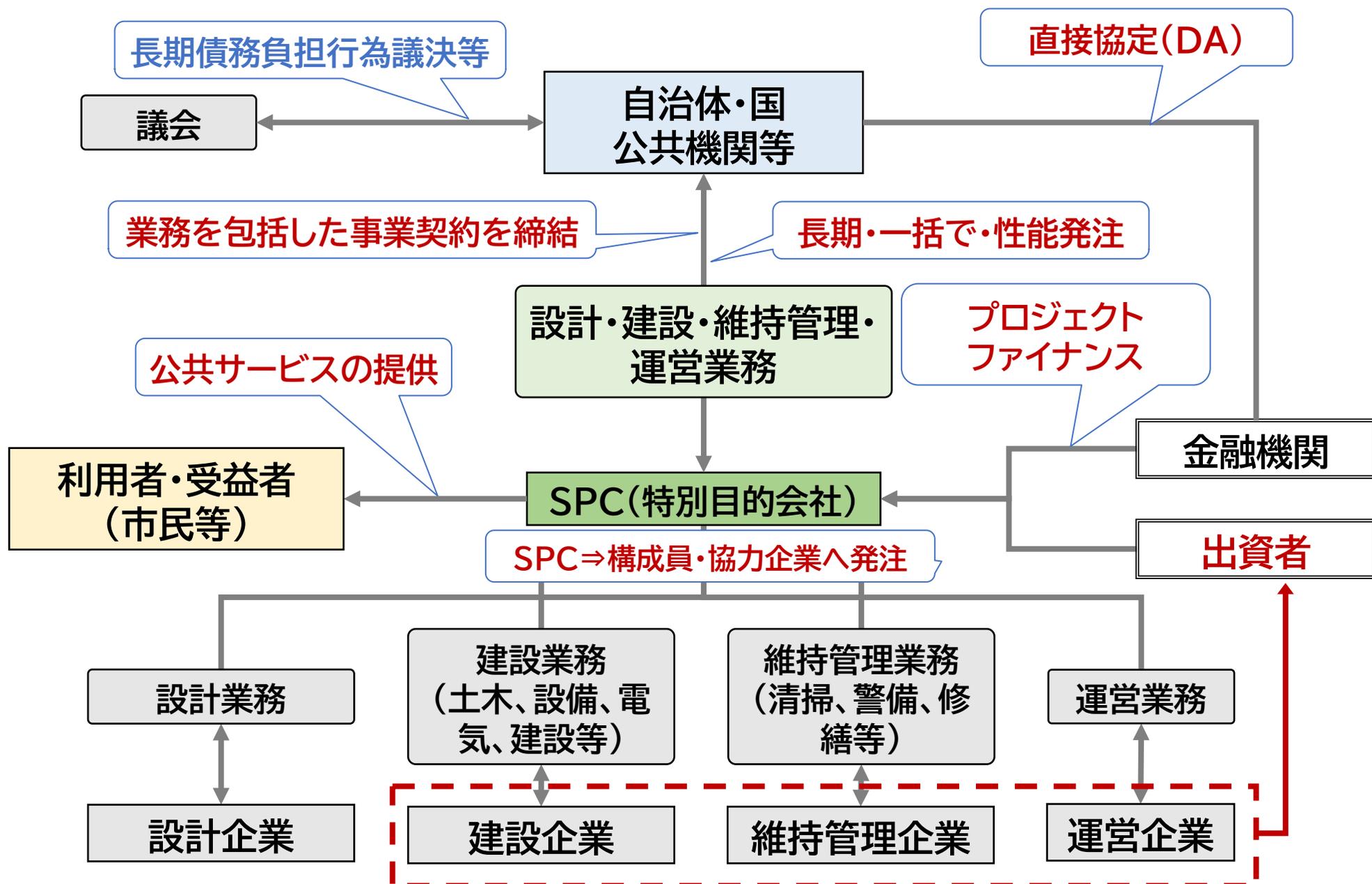
独立採算型



混合型



9.日本におけるPFI事業の基本スキーム（一般的なサービス購入型）



事業リスク⇒ リスクは、SPCから構成企業等にパススルーが基本

10. 社会教育施設におけるPPP/PFI事業の方向性

■ 類型Ⅰ～Ⅲは、事業者が収益を上げ、公的負担の抑制を図る手法

○ 民間収益事業の活用【類型Ⅱ】

・PFI事業により**社会教育施設に民間収益事業導入**

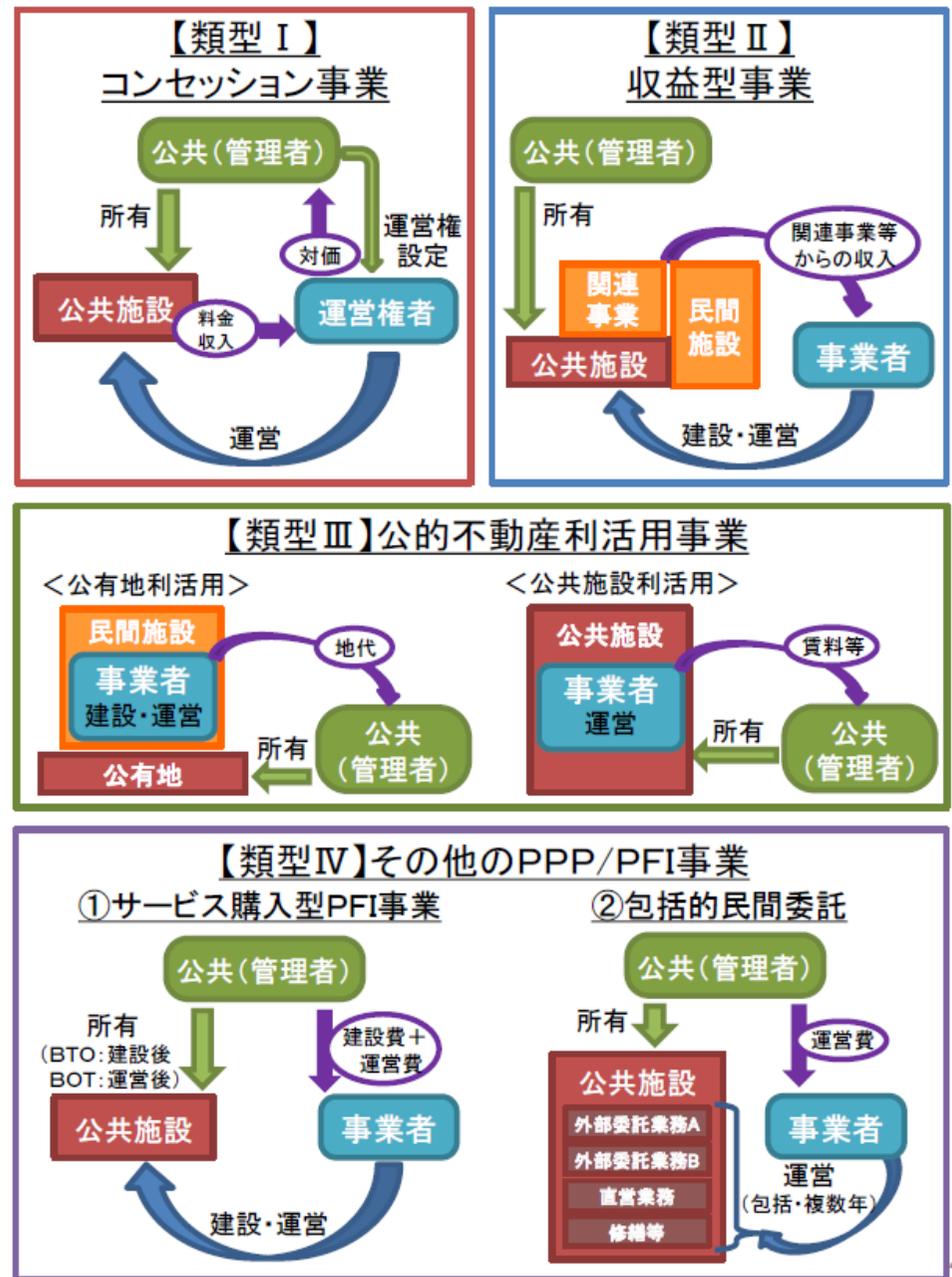
→家賃収入を得る公共施設

○ 公的不動産の活用【類型Ⅲ】

・公有地を民間に貸付(公有地活用)

・民間保有のビルに社会教育施設がテナントとして入居

各類型のスキーム図 (※以下は、各類型の一例)



11.社会教育施設の活用促進のための施設の利便性の増進

- 社会教育施設に民間機能(飲食、物販、学習塾、民間保育等)を複合することで、市民にとって利便性の高い施設にすることができる。
- 既存の公共施設においては、使用許可の活用により一時的な民間機能の導入も可能。
- 一方で、使用許可では長期的な貸付が担保されない、私権の設定ができないため、民間としては投資がしにくい。

12. 公共施設に民間施設を導入する手法

① 公共施設の床（行政財産）は原則、『賃貸』できない。

公有財産

普通財産

行政財産

比較的自由に貸付が可能。私権の設定も可能
行政財産を私法上の関係において運用することが禁止（私権を設定することができない）

地方自治法第238条の4第1項（行政財産の管理及び処分）

行政財産は、次項から第四項までに定めるものを除くほか、これを貸し付け、交換し、売り払い、譲与し、出資の目的とし、若しくは信託し、又はこれに私権を設定することができない。

地方自治法第238条の5（普通財産の管理及び処分）

普通財産は、これを貸し付け、交換し、売り払い、譲与し、若しくは出資の目的とし、又はこれに私権を設定することができる。

②原則、『賃貸』できない行政財産の床を民間に使用させる手法

方法1 地方自治法第238条の4の7項

行政財産は、その用途又は目的を妨げない限度においてその使用を許可

⇒使用許可(目的外使用許可): 一時的な使用を前提とした制度。借地借家法の適用はなく、私権の設定不可。



長期の使用許可は不可のため、長期間の使用を担保できない

方法2 地方自治法第238条の4の4項

行政財産のうち庁舎その他の建物及びその附帯施設並びにこれらの敷地についてその床面積又は敷地に余裕がある場合として政令で定める場合において、当該普通地方公共団体以外の者(当該庁舎等を管理する普通地方公共団体が当該庁舎等の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。)に当該余裕がある部分を貸し付けるとき



事例: 庁舎へのコンビニ導入

13.PFI法69条

PFI法69条の活用（行政財産貸付の特例）

第69条6項 ⇒ PFI事業で実施した場合に行政財産の貸付可能。

第69条7項 ⇒ 行政財産の土地に建つ、官民合築施設(区分所有)の民間
分の土地を貸付可能

第69条8項 ⇒ 行政財産の土地に建つ、官民合築施設(区分所有)の民間
部分の土地について事業期間終了後も貸付可能

第69条9項 ⇒ 官民合築施設(区分所有)の民間部分を譲渡する際に、土
地の貸付先を変更できる。

第69条10項⇒ 官民合築施設(区分所有)の民間部分の土地は、事業期間
終了後も施設譲渡に合わせて貸付先の変更が可能

第69条11項⇒ 民法及び借地借家法に基づく賃貸期間の制限を受けない。

官民合築施設の
民間床は、借地
権付き区部所有
建物と同様

超長期の期間設
定も可能

14. 公共施設の床（行政財産）の転貸

公共施設の床（行政財産）の転貸。

- 公共施設として再活用にあたり、PFI法等の行政財産の貸付の特例を活用して「民間施設」の導入や譲渡（私権の設定は不可）はできる。
- ただし、自治法、PFI法で転貸については直接的な言及が無い。

昭和33年1月7日 蔵管1号

「行政財産を貸付又は使用許可する場合の取り扱いの基準について」において、一定条件下での転貸を認めている。

(1) 転貸

① 転貸について行政財産の用途又は目的を妨げることにならない場合、審査の上、やむを得ないと認められる場合に限り転貸を承認することができる。

イ 転貸を必要とする

ロ 転借人の利用用途が用途指定に反しないこと

ハ 貸付けの残存期間

※再転貸については位置づけがないため不可

※国の基準ではあるが、地方自治体が使えないということはない。

15. 公共施設に民間施設を導入する手法

公共施設の床を低廉な金額で貸付場合

○民間事業者到低廉な金額で床を貸付て、民間施設の導入促進や、より効果的な事業を誘導する場合も考えられる。

PFI法71条(国有財産の無償使用等)

第2項 地方公共団体は、必要があると認めるときは、選定事業の用に供する間、公有財産(地方自治法第238条第1項に規定する公有財産をいう。)を**無償又は時価より低い対価で選定事業者の使用させることができる。**

この規定に基づいて、低廉な金額で貸付可能？

地方自治法96条 ⇒ 議会の議決が必要なものを規定

地方自治法第96条6項

条例で定める場合を除くほか、財産を交換し、出資の目的とし、若しくは支払手段として使用し、又は**適正な対価なくしてこれを譲渡し、若しくは貸し付けること。**

PFI法71条に基づいて『無償又は時価より低い対価で選定事業者の使用』させる場合も**別途、議決が必要。**

16. 社会教育施設の一部の床を普通財産にして賃貸

■ 社会教育施設の活用促進のための施設の利便性の増進

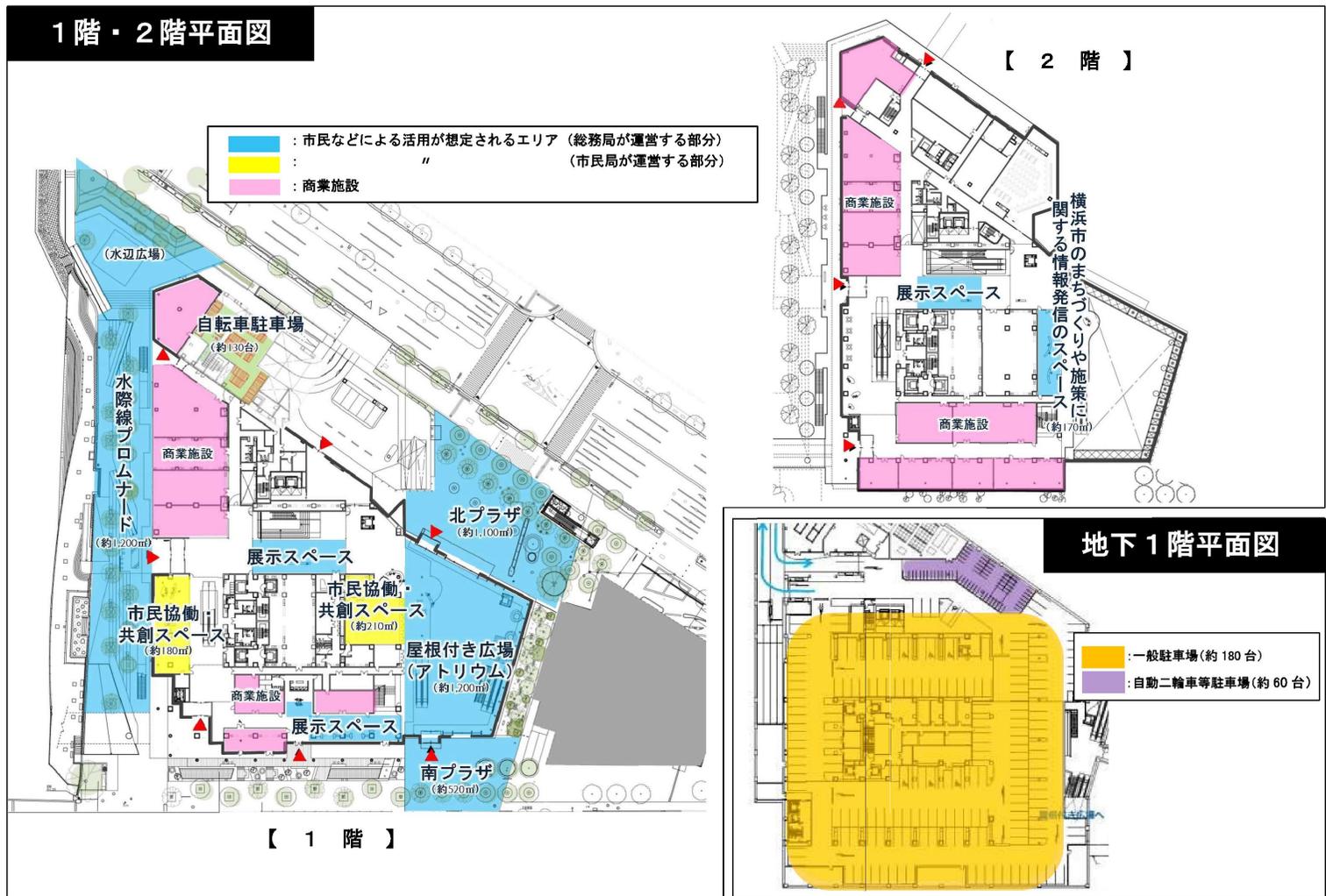
- 社会教育施設に民間機能(飲食、物販、学習塾、民間保育等)を複合することで、市民にとって利便性の高い施設にすることができる。
- 社会教育施設の整備に当たりPFI法を活用して整備する場合は、PFI法に基づく行政財産の貸付を活用して民間機能の導入を図ることができる。
- 既存の公共施設においては、使用許可の活用により一時的な民間機能の導入も可能、
- 一方で、使用許可では長期的な貸付が担保されない、私権の設定ができないため、民間としては投資がしにくい。



民間機能を導入する部分のみ『普通財産』にして
民間機能の導入を図る

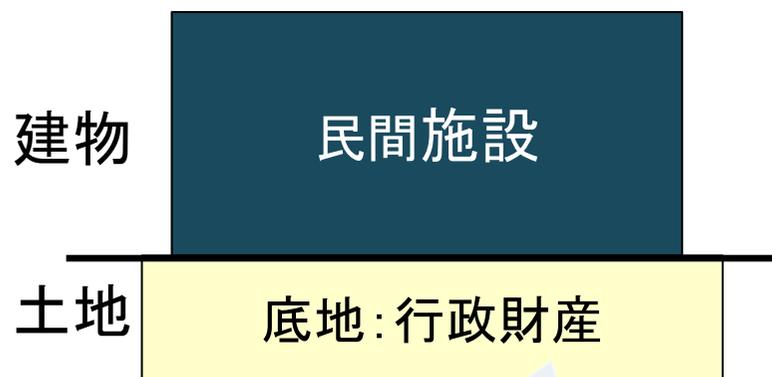
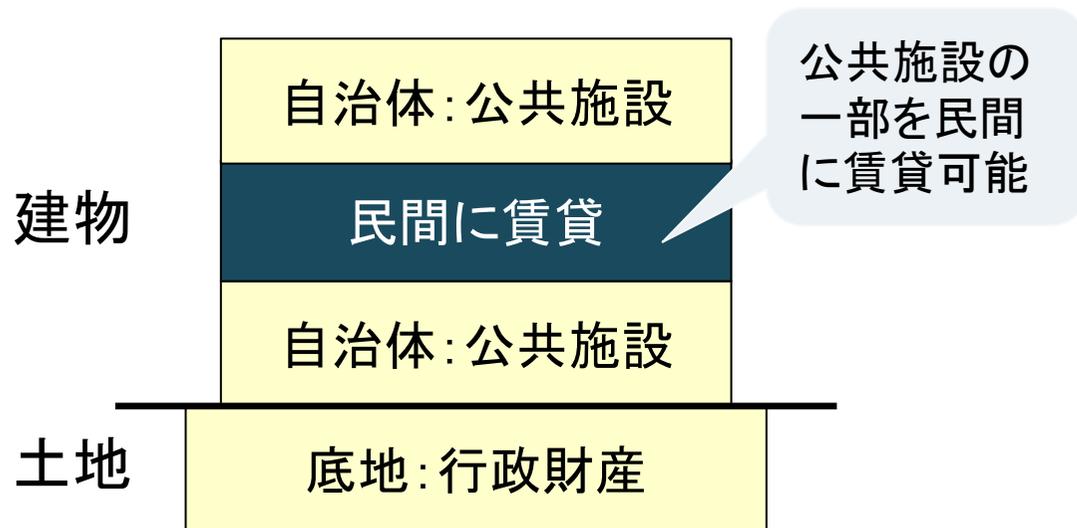
17.横浜市庁舎における民間商業施設の導入事例

- 横浜市庁舎では、低層部に民間商業施設(居酒屋等の飲食機能やドラッグストアなどの物販施設)が導入されている。
- 低層部の民間商業施設部分は、当初から普通財産として保有し、
 - ・商業施設の部分は、当初から普通財産として保有し、定期借家で賃貸。
 - ・事業者は、転貸も含め商業床を運用



第69条6項

PFI事業で実施した場合に行政財産を「選定事業者(SPC)」に貸付可能。



第69条7項 ⇒ 行政財産の土地に建つ、官民合築施設（区分所有）の民間部分の土地を選定事業者（SPC）に貸付可能



参考資料③

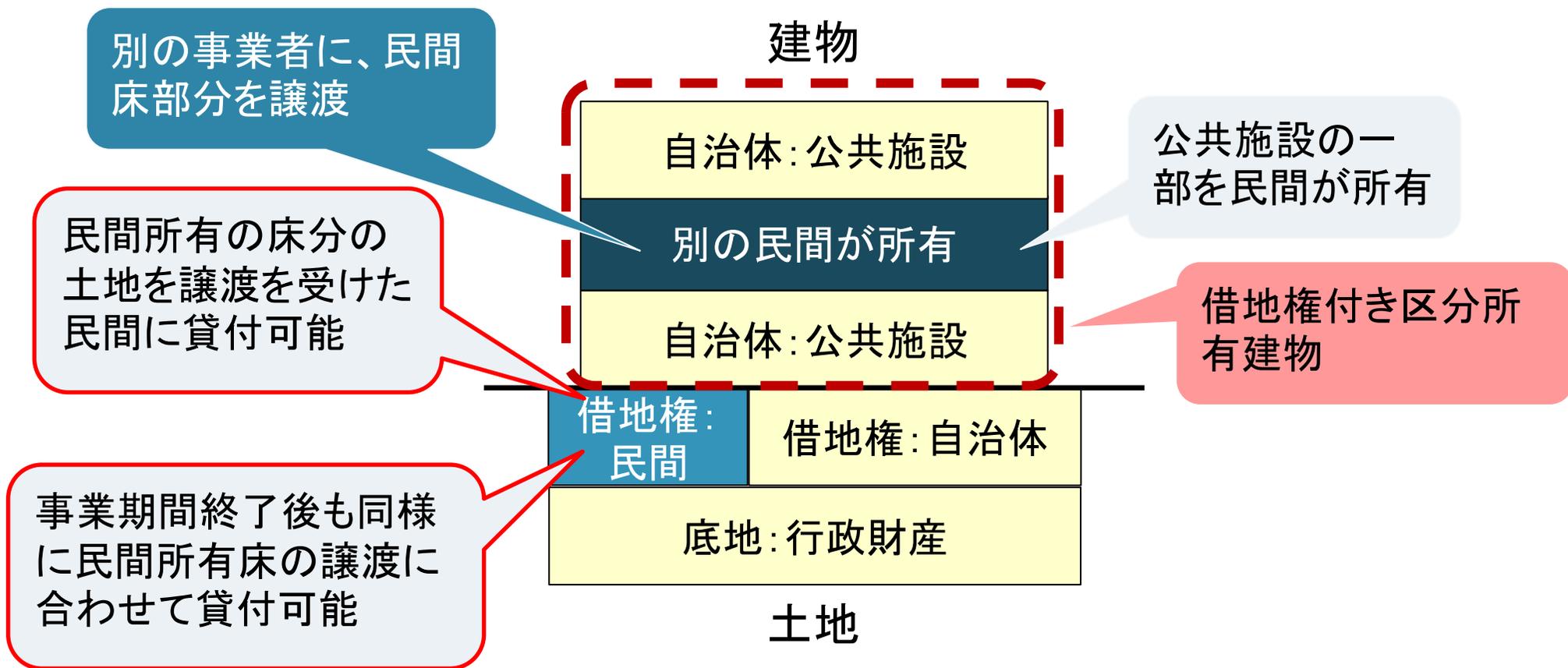
第69条8項 ⇒ 行政財産の土地に建つ、官民合築施設（区分所有）の民間部分の土地について事業期間終了後も貸付可能



参考資料④

第69条9項 ⇒ 官民合築施設(区分所有)の民間部分を譲渡する際に、土地の貸付先を変えられる。

第69条10項 ⇒ 官民合築施設(区分所有)の民間部分の土地は、事業期間が終わっても施設譲渡に合わせて貸付先の変更が可能。



ご清聴ありがとうございました



人・夢・技術

株式会社 長 大