

政府機関へのPPP導入支援



PPP(Public Private Partnership)の導入ニーズが世界的に高まっていますが、導入により解決すべき政策課題は、各国で異なります。

PPP導入は手段であり、各国の状況に応じた導入目的の整理が必須

主に途上国、新興国等の成長国では、旺盛なインフラ整備需要を政府財源だけではとうてい支えきれず、民間資金によるインフラ投資が活発化しています。PPPは主に新規のインフラ整備に不可欠な仕組みとして認識されています。一方、先進国を中心とする成熟国では、既設の老朽化したインフラ、あるいは非効率なインフラ事業の経営改革や、政府部門からのオフバランスが課題となっており、PPPはこれらの課題を解決するためのツールとして有効です。

ニーズの違いに応じたPPPスキームの設計や事業者選定が必要

「成長国型」のPPPでは、民間企業や金融機関の資金の活用を前提にしつつ、政府間開発援助(ODA)も含めた複合的なスキーム組成や、技術協力による人材育成の取り組みを組み合わせることで、速やかなインフラ整備と質の高いサービス提供の両立が可能となります。一方、「成熟国型」のPPPでは、公営事業を政府部門からオフバランスするにあたり、民間へのリスク移転や投資家による参画が重要となります。加えて、従来の枠組みを超えた海外展開等の取組も想定されるため、そのための組織づくり、ガバナンス構築も不可欠です。

「成長国型」と「成熟国型」で異なるPPP導入の目的

「成長国型」

速やかなインフラ整備

- 政府予算や、援助機関からの支援に依存しない機動的なインフラ整備
- 財政支出を可能な限り抑制した上で、必要なインフラ整備を促進
- 海外からの投資を促進

サービスレベルの向上

- 顧客ニーズを捉えたきめ細かいサービス提供、従業員の意識改革
- 民間企業のノウハウ、ネットワークを活用した新規顧客獲得・誘致
- 民間企業による、ITを用いた最先端の維持管理ソリューションの提供

「成熟国型」

行財政改革の推進

- 政府部門の縮小、公務員数削減、ランニングコスト削減
- 行政資産のオフバランス、老朽化リスクの民間移転、財政支出の平準化

新しいインフラ産業の創出

- 建設業と親和性が比較的高いビジネスであるPPP事業への参入を促進
- 工事により短期に多くの売上げが立つ業態から、長期的に「運営で稼ぐ」ビジネスモデルへ転換
- 公営事業を民営化し、海外展開

各国のニーズを反映したPPPスキーム設計、事業者選定が成功の鍵となる

NRIは、クライアント特有の条件を理解し、客観的立場から最適なPPPソリューションを提案するだけでなく、その実現までを支援します。

PPP案件形成の各段階で必要となる支援メニューを一気通貫で提供

NRIは、日本の経済協力制度と、各国の行財政制度の双方を熟知した上で、幅広い分野の施設やインフラ開発におけるPPP案件形成の各段階で必要となる支援を行います。

第1に、施設内容を検討するマスタープラン策定では、施設コンセプト、必要機能、規模といった基本的性能を規定する条件の検討とともに、立地調査や、整備費・維持管理費の積算も行います。

第2に、事業手法の検討では、施設の整備・運営手法や、具体的なスキーム、資金調達方法や発注単位（複数施設のバンドリング等）を検討します。入札参画意向を収集し、財務シミュレートによりPPP導入効果も算定します。

第3に、事業者を選定するアドバイザリ業務では、RFP（Request for Proposal）、資格審査/落札者決定基準の作成や、提案書評価に加え、選定委員会の運営や議会説明資料の作成まで伴走支援し、契約締結を実現します。

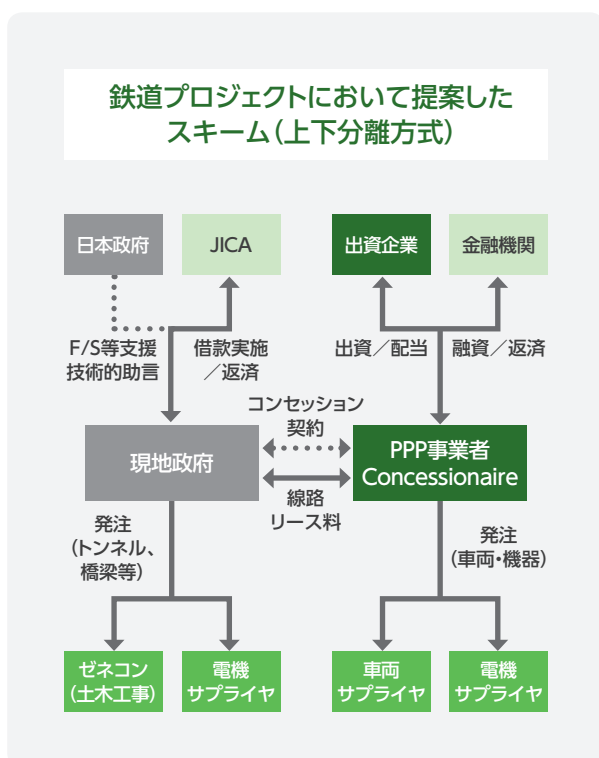
海外・国内での様々なインフラ開発支援の経験を基に、実践的ソリューションを提供

NRIは、日本の主要都市で発生していた過密や渋滞、環境破壊といった都市問題を解消するため、ウォーターフロント開発、新たな交通インフラ整備（LRT等）、中心市街地の再開発等の提案や調査を数多く行ってきました。その経験を活かして、海外でも、交通・都市・衛生・集客施設等の幅広い分野で、インフラの計画策定を支援しています。

例えば、事業手法の検討を支援した鉄道プロジェクトでは、上下分離方式により、トンネルや橋梁等のインフラ部分を官の資金（現地政府予算+円借款）で、車両や電機設備等の運行部分を民間資金で調達するスキームを提案しました（左下図）。

アドバイザリ業務を支援した東南アジアの案件では、豊富な支援実績から得られた官民の利害対立ポイントに関する知見を基に、想定される論点を事前に整理し、双方のニーズを踏まえた落とし所を提案することで、事業の実現を強力に支援しました（右下図）。

■ 事業手法の検討による提案例



■ アドバイザリ業務のソリューション例

