

## 財政制約と産業政策という二つの背景

——政府の成長戦略に盛り込まれているPPPの位置付けについてお聞かせください。

**福田**——導入の背景は二つあります。一つには、社会資本に対して、今後のメンテナンスや更新投資に必要な財源を、今の財政状況で本当に捻出していけるのだろうかという議論があるなかで、受益者負担と一般会計で賄うもののバランスがいままで以上にシビアになると思われることです。受益者に負担を求める場合、負担する側からすれば、サービスの提供者が最適であるかが問題です。官で良ければ官がやればいいし、民の方がうまくできるのなら民がやればいい。ここで、民がサービス提供者としての選択肢に入るには何か必要かというとき、PFIなどの制度改正の議論が出てきています。

もう一つは、成長戦略における国際展開の議論とのセットで、自立した産業としてインフラ産業に競争力をつけ、日本のインフラのオペレーション技術やノウハウを海外に出していくというものです。インフラ産業には巨大な資本が必要で、財務的な体力を身につける必要があり、それらと技術分野が融合することが受注の力になると思います。国内におけるPFIやPPPを活用することで、これらの機会を増やすという産業政策上の理由です。

# 福田隆之さん

FUKUDA Takayuki

## に伺いました

政府成長戦略に盛り込まれた官民パートナーシップ(PPP)の役割と展望について、PPPの専門家である福田隆之さんに伺った。

### 民間の経営ノウハウ能力の最大活用

——国内の社会資本整備にPPPを展開するにあたり、改正PFI法はこれまでのPFIと何か違うのでしょうか。また、国内で展開するためには、どのような課題があるのでしょうか。

**福田**——10年前に議員立法として成立したPFI法ですが、基幹的なインフラが政府中心に整備されているなかで、これに対応する個別の法律(公物管理法)が存在し、整備メカニズムが完結していることもあり、この既存の制度とPFI法との整合性が不十分で解釈が曖昧な部分が残っています。今回のPPPの議論で大きかったのは、政治レベルでPPPの重要性を解き、

行政を巻き込んで既存制度とPFI制度の整合を考える機会が与えられたことだと思います。課題は多岐にわたりますが、官がやれば非課税である一方で、民が同じ事業をやると課税となる固定資産税等の課題や、公物管理法上、委託となり、PFI法上のオペレーターが本来持っている経営ノウハウを生かすきれいななどの問題があります。また、日本にはすでに多くのインフラ事業に携わっている組織があり、新規参入のPFI事業者とのコラボレーションについてもまったく規定がありません。課題の解決には多くの省庁も絡んでいきますから、リーダーシップが必要です。政治がリードして、この10年間の教訓を踏まえた制度設計ができることを期待しています。

## 強みを生かして 新たなビジネスチャンスに

—— 今回の枠組みのなかで、電力会社、鉄道会社、高速道路会社など、既存の国内企業はどういう役割を果たしていくのでしょうか。

**福田**—— すでにいるプレーヤーが実施する方が効果的な場合は多いですから、既存の企業は引き続き大きな役割を果たしていくことになると思います。投資から行うのか、O & Mに徹するのかは各社の事業戦略次第ですが、ポテンシャルとしては今のプレーヤーが強いのは間違いないと思います。ここで、PFIのポイントの一つは、ガバナンスです。現場

の技術者だけが頑張ればいいわけではないし、投資をする人たちだけがリターンを上げればいいわけではない。この均衡関係の中で事業をうまく回すという考え方が標準になっているので、この枠にはまる人だったら誰でもオペレーターになれるよう規制緩和が進むことが大切です。また、投資家と連携して事業を進めていくことも可能でしょう。

一方、海外から日本を見ると、どの企業がどの分野のオペレーションやエンジニアリングに能力を持っているのかがわかりにくくなっています。多くの情報は金融関係者に集まります。日本企業は、まずは為替リスクのない国内のPPP事業で実績を積み、そうすることで、ピッチブック(プロポー

サル資料)に掲載され、海外からも声がかかるようになりビジネスチャンスが広がると思います。

## コーディネーターとしての 役割に期待

—— 制度を根づかせるため、土木学会としてどのような役割を果たすべきでしょうか。

**福田**—— 従来のPFIはサービス購入型で、政府側が最終的にプロジェクトのリスクを負うものでした。しかし、これからやろうとしていることは、純然たる独立採算型か一部混合型か、いずれにしても政府がすべてリスクを負わないで金融的にリスクをとってもらわないといけないプロジェクトになるので、金融的なリスクをどう仕組みに入れるかなどについても今までよりも詰めた議論が必要です。

PFIによるサービス提供の担い手は自治体が多いと思いますが、自治体だけではやりきれない部分があると思います。そういったところでは、まさに土木学会のようなプロフェッショナルな集団が、新しいことをやろうとしている自治体とタッグを組んで、新しいモデルをつくっていくことが望まれます。PFIは、土木をはじめ、金融、オペレーション、リーガルな部分を含め、プロジェクトを通じてバックグラウンドの違う人間をいかに混ぜられるかが鍵です。混ぜることに成功すればするほど、競争力の源泉になってきます。そういった多種多様な人たちをつないで、コミュニケーションをつくるプラットフォームを提供するコーディネーターとしての役割を、土木学会に期待しています。

