

勧告	説明図表番号
<p>(3) PFI事業の実施に資する情報の提供</p> <p>ア ガイドラインによる情報の提供</p> <p>民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針（平成25年9月20日閣議決定。以下「基本方針」という。）において、選定事業のリスク分担については、想定されるリスクをできる限り明確化した上で、リスクを最もよく管理することができるものが当該リスクを分担するとの考え方に基づいて取り決めることとされている。</p> <p>また、リスク分担ガイドラインにおいて、選定事業の適正かつ確実な実施を確保する上で、リスクが顕在化した場合、当初想定していた支出以外の追加的な支出が現実が必要となると見込まれることがあるため、公共施設等の管理者等と選定事業者は、協定等において、リスクが顕在化した場合の追加的支出の分担を含む措置について、できる限り曖昧さを避け、具体的かつ明確に規定することに留意する必要があるとされている。</p> <p>今回、調査対象とした43のPFI事業におけるリスク分担の状況について調査した結果、管理者等及び民間事業者（選定事業者）において、以下のとおり、リスク分担の設定に苦慮している状況がみられた。</p> <p>① 事業区域が条件不利地であるために事業者に分担させる需要リスクの判断に苦慮したなど、リスク分担に苦慮したものが延べ8管理者等みられた。そのリスクの内訳は、i) 需要変動リスクに関するもの（2管理者等）、ii) 不可抗力リスクに関するもの（2管理者等）、iii) 物価変動リスクに関するもの（1管理者等）、iv) 要求水準未達リスクに関するもの（1管理者等）、v) その他リスク全般に関するもの（2管理者等）となっている。</p> <p>② リスク分担に不満を有しているなど、リスク分担の方法等について意見・要望を有しているものが延べ16事業者みられた。そのリスクの内訳は、i) 物価変動リスクに関するもの（10事業者）、ii) 不可抗力リスクに関するもの（3事業者）、iii) その他リスク全般に関するもの（3事業者）となっている。</p> <p>③ 事前のリスク設定や実際にリスクが発生した際の対応のために、個別事業ごとのリスク事例等について、ガイドラインに掲載するなどの情報提供を要望しているものが6管理者等みられた。</p> <p>一方、リスク分担に当たって、既存事業におけるリスク分担の例を参考としたものが21管理者等みられた。</p> <p>内閣府では、平成25年11月からPFI推進委員会の下にVFM・リスク分担WGを設置し、サービス購入型及び新たな事業類型（収益施設併設型、運営権活用型）のVFM及びリスク分担に係る検討を行い、26年9月2日の第36回PFI推進委員会において、中間とりまとめを報告している。</p> <p>中間とりまとめに至るまでの当該WGにおけるリスク分担に関する検討状況を見ると、まず、PFI事業実施プロセスの流れの中で段階的にリスクの特定を進</p>	<p>図表2-(3)-①</p> <p>図表2-(3)-②</p> <p>図表2-(3)-③</p> <p>図表2-(3)-④</p> <p>図表2-(3)-⑤</p> <p>図表2-(3)-⑥</p>

<p>め、その対応策を具体化していくというリスクマネジメントを実施する上での効果的な手段として「リスクワークショップ」(注)があり、リスクワークショップの活用は、既往の類似実績がなく定型化し難い案件に対して有効であると考えられるとしている。</p>	
<p>また、事業期間中の物価変動リスク及び需要変動リスクについては、民間事業者が懸念するリスクの一つであり、効果的なリスク管理方法が望まれていることから、国内外における当該リスクの管理方法の考え方等を紹介している。</p>	<p>図表 2-(3)-⑦</p>
<p>このほか、収益施設併設型事業における附帯事業のリスクについては、附帯事業の収益性の悪化等のリスクが本体事業に影響を与えないようにするために、例えば、事業主体の分離等の方策を講じることが考えられるとしている。</p>	<p>図表 2-(3)-⑧</p>
<p>(注)「リスクワークショップ」とは、PFI事業におけるリスクの抽出及び対応策を精査し官民の適切なリスク分担を構築するために、実施する事業の関係者が集まり議論する場である。</p>	
<p>上記の検討内容は、リスク分担に苦慮している現状を解決する一つ的手段として考えられるが、当該検討内容をリスク分担ガイドラインに反映するなど、管理者等に対し、周知できる状況にまでは至っていない。</p>	
<p>これについて、内閣府では、これまでVFM・リスク分担WGにおいて検討した内容を速やかにリスク分担ガイドラインへ反映するとともに、その後は、新たな事業類型についての動向を見据えつつ、さらに検討していく予定としている。</p>	
<p>以上の状況から、リスク分担ガイドラインの改正に係る検討を促進し、管理者等に対し、改正されたリスク分担ガイドラインを早期に提供する必要があると考えられる。</p>	
<p>また、内閣府では、PFI事業の実施に当たっての参考等とするため、各種ガイドラインや手引き等を作成しているが、これらの手引き等の中には、PFI法の改正内容等、最新の情報が反映されておらず、PFI事業の実務において活用が困難なものがみられ、調査対象とした地方公共団体から、以下のとおり、これら手引き等の更新を要望するものがみられた。</p>	<p>図表 2-(3)-⑨</p>
<p>① 「地方公共団体におけるPFI事業導入の手引き」(平成17年3月)は、地方公共団体のPFI事業担当者がPFIについての理解を深め、PFI事業を円滑に導入できるよう平成17年3月に作成されたが、それ以降更新されていない。このため、平成23年のPFI法改正の内容が反映されておらず、業務の参考にならないことから、同手引きを更新してほしい(4団体)。</p>	
<p>② 「VFM(Value For Money)に関するガイドライン(平成13年7月27日)の一部改定及びその解説」(平成20年7月15日改定)は、VFMガイドラインが平成25年9月に改正されているにもかかわらず、20年7月以降更新されていないことから、業務の参考とならない。現行のVFMガイドラインに対応した解説版を作成してほしい(1団体)。</p>	
<p>③ 「地方公共団体がPFI事業を実施する際の国の補助金等の適用状況について」(平成20年6月)は、平成20年6月以降更新されておらず、その後の国におけるイコールフットイングの検討結果が反映されていないため、検討結果を</p>	

踏まえたものに更新してほしい（1 団体）。

イ 事例等の提供

(7) 実施方針等の実例

公共施設等の管理者等は、P F I 法第 5 条第 1 項において、P F I 事業を実施するに当たり、P F I 法第 4 条に基づく基本方針にのっとり、P F I 事業の実施に関する方針を定めることができるとされている。

内閣府では、平成 26 年 6 月 16 日に、P F I 事業未実施の地方公共団体に P F I 事業を普及させるために、P F I 事業実施手続の簡易化方法を解説した簡易化マニュアルを作成し、その別冊（P F I 実施手続のための作成素材）として、実施方針等の各種ひな形を提供しているが、調査対象とした 43 の P F I 事業の公共施設等の管理者等からは、提供されたひな形を始め、地方公共団体のホームページは URL の変更等で参照できないものが多くあるため、実施方針等の公表資料のデータバンクを作成・公表してほしいとの要望もみられた。

また、調査対象とした 43 の P F I 事業の公共施設等の管理者等の中には、実施方針の策定等に当たって、①当該公共施設等の管理者等が過去に実施した P F I 事業において策定した実施方針、②給食センターの整備において、過去に全国で実施された給食センター整備等の P F I 事業の資料、③保育所の整備において、近隣の地方公共団体が実施した P F I 事業の資料を参考として、効率化を図っているものがみられ、過去に実施された P F I 事業において策定された個別の実施方針等は、他の公共施設等の管理者等にとって有用なものと考えられる。

これについて、内閣府では、P F I 事業の推進に資するため、平成 22 年 12 月 31 日現在の P F I 事業について、公共施設等の管理者等別、分野別等に整理するとともに、P F I 事業別に実施方針、特定事業の選定、入札説明書等の情報を、公共施設等の管理者等の許可を得て、ホームページにおいて公表している。

内閣府では、これまでの情報提供については、一定の役目を果たしてきたことから、今後は、アクションプランにおける位置付け等を踏まえて、必要性の高いものを選択して更に情報を提供していきたいとしている。

また、内閣府では、P F I 推進委員会において、内閣府のホームページの情報にリンク切れがある等の指摘を受けていることから、今後、ホームページの見直しに向け、在り方を検討するとしており、その中で、平成 22 年末現在で整理し提供している実施方針等の情報についても検討するとしている。

当該情報は、平成 22 年までのものであるが、アクションプランにおいても、その他の事業類型として従来型の P F I 事業が盛り込まれていること、P F I 事業の実績は、22 年度末の 374 事業から 25 年度末の 440 事業へと増加しており、これら増加した P F I 事業の中には、公共施設等運営権制度を活用した事業の実績もあることなどから、地方公共団体等にとって有効な方法による情報

図表 1-(2)-①
(再掲)

図表 1-(1)-⑧
(再掲)

図表 2-(3)-⑩

図表 2-(3)-⑪

の提供や更新は有用と考えられる。

(イ) モニタリング結果に基づくインセンティブに係る事例

モニタリングガイドラインにおいて、モニタリングとは、選定事業者による公共サービスの履行に関し、約定に従い適正かつ確実なサービスの提供の確保がされているかどうかを確認する重要な手段であり、選定事業の公共施設等の管理者等の責任において、選定事業者により提供される公共サービスの水準を監視（測定・評価）する行為とされており、施設の設計、建設、維持管理、運営と各々の段階においてモニタリングを行う必要がある。

図表 2-(3)-⑫

また、モニタリングガイドラインにおいて、債務履行を促すためにサービス対価の支払いを留保あるいは減額するなどの経済的動機付けを与えることを考慮することも一つの効果的な手法と考えられるとしており、サービス対価の減額等を規定する際の留意点及び減額の方法について記載されている。

一方、インセンティブ（注）については、「PFI推進委員会報告一真の意味の官民のパートナーシップ（官民連携）実現に向けて一」（平成 19 年 11 月 15 日民間資金等活用事業推進委員会）において、「（サービス対価の）減額のほか、（中略）インセンティブについても検討の余地がある」とされており、また、「PFI 事業契約に際しての諸問題に関する基本的考え方」（平成 21 年 4 月 3 日民間資金等活用事業推進会議）においては、「リカバリーポイントを付すことによって、より柔軟なサービスに対するインセンティブシステムを構築することも考えられる。」とされている。

図表 2-(3)-⑬

図表 2-(3)-⑭

（注）当項目における「インセンティブ」は、サービス対価の減額などのペナルティを除いた債務履行を促すための動機付けを意味する。

今回、調査対象とした 43 の PFI 事業における事業契約書へのインセンティブの規定状況について調査した結果、インセンティブに係る規定を設けているものが 6 管理者等みられ、これらの管理者等では、インセンティブを規定することにより、施設の利用者数の増加、現場のモチベーションの維持・向上等の効果があるとしている。また、減額規定のみでは民間事業者のモチベーションが上がりにくい等の理由からインセンティブを求めるものが 7 事業者みられた。

図表 2-(3)-⑮

図表 2-(3)-⑯

一方、インセンティブの導入については、第 3 回モニタリング・事業促進WG（平成 26 年 5 月 20 日）においても、民間によるサービスレベルの更なる向上や創意工夫を引き出すようなインセンティブの付与についても検討すべきではないかという課題が提示されている。同WGの委員から、「モニタリングにおいて、ペナルティだけでなくインセンティブにも目を向けるべき」等の意見が出されており、内閣府は、モニタリングガイドラインの改正案において、業務意欲を高める仕組み（報奨金や表彰制度等）を導入することで選定事業者の良好な取組を正当に評価することも重要であると記載しており、PFI 推進委員会

図表 2-(3)-⑰

<p>で取りまとめたモニタリング基準（作成素材）にその趣旨を反映させている。</p> <p>また、内閣府は、改正後のモニタリングガイドラインについて、広報、講演会等により周知を行っていく予定としているが、周知は、一般的な情報提供とし、個別に相談があった場合に詳しい情報を提供するとしている。</p> <p>しかし、今回、調査対象とした 43 事業の管理者等のうち、他の地方公共団体におけるインセンティブに係る規定の情報が少なく、インセンティブの設定に苦慮したためインセンティブに係る事例等の提供を求めるものが 3 管理者等みられることなどから、専門家派遣事業等による個別相談など、管理者等に対し情報提供を行う際に、具体的な事例を含めることは有用と考えられる。</p>	<p>図表 2-(3)-⑱</p>
<p>ウ VFM算定ツールの提供</p> <p>公共施設等の管理者等は、PFI法第 7 条の規定により、実施方針を公表したときは、基本方針及び実施方針に基づき、実施することが適切であると認められる特定事業を選定することができることとされている。</p> <p>また、PFI法第 11 条第 1 項において、特定事業の選定を行うに当たっては、客観的な評価（当該特定事業の効果及び効率性に関する評価を含む。）を行い、その結果を公表しなければならないとされている。</p>	<p>図表 1-(2)-① (再掲)</p>
<p>基本方針においては、PFI法第 7 条に基づく特定事業の選定及び第 11 条に基づく客観的な評価については、i) 特定事業の選定の評価に当たっては、民間事業者に委ねることにより、公共サービスが同一の水準にある場合において公的財政負担の縮減を期待することができること又は公的財政負担が同一の水準にある場合においても公共サービスの水準の向上を期待することができることを基準とすること、ii) 公的財政負担の見込額の算定に当たっては、財政上の支援に係る支出等が現実に見込まれる場合において適切な調整を行い、現在価値に換算すること、iii) 定量化が困難なものを評価する場合においては、客観性を確保した上で定性的な評価を行うことなどに留意して行うものとされている。</p> <p>また、基本方針におけるこれらの留意点については、VFMガイドラインにおいて、「VFMの評価と同じ趣旨である。」とされている。</p> <p>さらに、PFI事業として実施することが公共部門が自ら実施する場合に比べてVFMがある場合、効率的かつ効果的に実施できるという基準を満たすこととなり、PFI事業としての実施を検討するに当たっては、VFMの有無を評価することが基本となるとされている。</p> <p>今回、調査対象とした 43 のPFI事業におけるVFMの算定状況を調査した結果、①VFMの算定を設計・工事経験のある技術系職員や専門的知識がある職員で行ったもの（3 事業）、②コンサルタントが算定したもの（30 事業）、③コンサルタントからの助言を受けるなどして職員が算定したもの（10 事業）となっている。</p>	<p>図表 2-(3)-⑲</p>
<p>なお、多くのPFI事業において、VFMの算定をコンサルタントが実質的に行っている実態となっており、VFMをコンサルタントが算定した 30 事業のう</p>	<p>図表 2-(3)-⑳</p>

ち3事業においては、コンサルタントが算定したVFMについて職員による確認は行っておらず、その理由を、専門的知識がないため等としている。

内閣府では、簡易化マニュアルにおいて、特定事業選定におけるVFMの算定を含む専門的な知識が必要となる手続については、PFI事業手続に精通した外部の専門的なコンサルタント等とアドバイザー契約を締結し、当該手続に関する業務を外注することが有効であるとしている。

VFMの評価については、VFMガイドラインにおいて、事業の企画、特定事業評価等の各段階において検討を深めつつ、改善を図るべきものとされており、今回、各府省におけるVFM算定に係る支援状況等を調査した結果、内閣府のVFMガイドライン及び簡易化マニュアルの作成のほか、次のとおり、PFI事業の導入可能性の検討段階におけるVFM算定に係るソフト等の提供を行っているものがみられた。

① 国土交通省における支援

国土交通省では、PFI適用を考えている事業について、その導入可能性の判断を支援するため、「VFM簡易計算ソフト」を同省のホームページを通じ提供（平成20年6月公表）している。

同ソフトは、それまでVFMの評価は発注者が予算措置をして外部コンサルタントに依存せざるを得ない状況にあり、事前にPFI事業としての実施を判断することが困難であったことから、発注者が事業の構想段階からPFI事業の実施について判断し、必要な予算措置などPFI事業手続の根拠とできるよう、VFMを簡易に算定・評価できるツールとして開発されたものであり、民間が資金を調達し、発注者が毎年平準化したサービス対価を支払う一般的なサービス購入型PFIのVFM算定を行うものであるとされている。

② 文部科学省における支援

文部科学省では、公立学校の設置者が迅速に耐震化に取り組めるよう、公立学校の耐震化に特化した「公立学校耐震化PFIマニュアル」を作成（平成20年3月。同年10月一部修正）しており、同マニュアルの付録として、「VFM簡易算出シート」（CD-ROM）を提供している。

同シートは、PFI導入可能性を検討するに当たり、VFMを簡易に算定するものである。

③ 環境省における支援

環境省では、同省の平成21年度循環型社会形成推進科学研究費補助金「人口減少を踏まえた生活排水処理施設整備手法の評価システムの構築」の研究の一環として、鳥取大学等（鳥取大学、富士常葉大学、京都大学、静岡県立大学、大阪府公衆衛生研究所）で開発された浄化槽市町村整備推進事業への「PFI事業導入判定ソフト」について、同省のホームページ及び「市町村浄化槽整備計画策定マニュアル（官民連携による浄化槽の積極的な普及促進に向けて）」（平成26年2月）において紹介している。同ソフトは、浄化槽PFI事業の導入の可否に係る概略の検討を行うためのものである。

図表2-(3)-②

また、同ソフトは、鳥取大学の「持続的過疎社会形成研究プロジェクト」のホームページにおいても公表（平成 25 年 6 月 10 日）されている。

上記のうち、国土交通省のVFM簡易計算ソフトについては、①同省において、収入・支出が定常的に見込めるサービス購入型のPFI事業であれば同省所管に係る事業であるか否かは問題ではなく、それ以外の事業の検討においても使用可能としていること、②地方公共団体のPFI推進担当部局において、事業担当部局からPFI導入検討対象事業調書が提出された際に同ソフトを活用して簡易的にVFMを算定することで、効率的に導入可能性調査を実施できるとしているものがみられることから、今後のPFI事業の導入可能性の検討段階におけるVFMの評価において、公共施設等の管理者等が広く活用可能と考えられる。

また、文部科学省では、「公立学校耐震化PFIマニュアル」（平成 20 年 3 月作成。同年 10 月一部修正）を作成し、平成 20 年 7 月に各都道府県及び市区町村に対し送付しており、同マニュアルの付録としてVFM簡易算出シート（CD-ROM）を作成している。

さらに、環境省のホームページ等で紹介されている浄化槽のPFI事業導入判定ソフトについては、同ソフトの作成に携わった大阪府が、同ソフトを活用している地方公共団体があるとしていることから、今後の浄化槽PFI事業の導入可能性の検討段階におけるVFMの評価において、公共施設等の管理者等が活用可能と考えられる。

一方、内閣府では、今後のホームページの在り方の検討において、各省等が独自に作成しているVFM算定に係るソフト等の提供については、各省等と調整の上、適切な情報提供を検討するとしている。

当該提供に当たっては、内閣府のホームページにおいて、各省が個々に提供等しているソフト等をワンストップ的機能の観点から提供することや、ソフト等を活用できる事業の段階や事業の特性に関して、各省が提供等に当たり紹介している情報を併せて提供することが重要と考える。

【所見】

したがって、内閣府は、PFI事業実施に係る作業の効率化に資するため、リスク分担ガイドライン等、PFI事業実施に参考となる情報について、地方公共団体等に適切に提供する必要がある。また、当該提供に当たっては、提供情報を適時・適切に更新する必要がある。

図表 2-(3)-① 民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針（平成 25 年 9 月 20 日閣議決定）（抜粋）

三 民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な実施の確保に関する基本的な事項

国等は、選定事業の適正かつ確実な実施の確保を図るため、国等及び民間事業者の責任の明確化等について次の点に留意して措置するものとする。

1～3（略）

4 事業契約において、以下の諸点に留意して規定すること。

(1)～(3)（略）

(4) 選定事業のリスク分担について、想定されるリスクをできる限り明確化した上で、リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担するとの考え方に基づいて取り決めること。また、経済的に合理的な手段で軽減又は除去できるリスクについては、適切な措置を講ずるものとし、事業契約において、その範囲及び内容を、できる限り具体的かつ明確に規定すること。

(5)～(11)（略）

(注) 下線は当省が付した。

図表 2-(3)-② P F I 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン（平成 25 年 9 月 20 日改正）（抜粋）

一 リスクの分担等の基本的留意点

1 協定等の締結の時点では、選定事業の事業期間中に発生する可能性のある事故、需要の変動、天災、物価の上昇等の経済状況の変化等一切の事由を正確には予測し得ず、これらの事由が顕在化した場合、事業に要する支出または事業から得られる収入が影響を受けることがある。選定事業の実施に当たり、協定等の締結の時点ではその影響を正確には想定できないこのような不確実性のある事由によって、損失が発生する可能性をリスクという。

2 選定事業の適正かつ確実な実施を確保するうえで、リスクが顕在化した場合、当初想定していた支出以外の追加的な支出が現実になると見込まれることがある。このため、公共施設等の管理者等と選定事業者は、協定等において、リスクが顕在化した場合の追加的支出の分担を含む措置について、できる限りあいまいさを避け、具体的かつ明確に規定することに留意する必要がある。

選定事業のリスク分担については、想定されるリスクをできる限り明確化した上で、「リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する」との考え方に基づいて協定等で取り決めることに留意する必要がある。

(略)

(注) 下線は当省が付した。

図表 2-(3)-③ 公共施設等の管理者等において苦慮しているリスク分担の内容

リスクの種類	内容
需要変動	<ul style="list-style-type: none"> ○ 事業区域が条件不利地であるため、事業者に分担させる需要リスクの度合いの判断に苦慮した。 ○ 新規施設の整備・運営事業であることから、需要を予測することが非常に難しく、需要変動リスクを市と事業者でどのように分担するかの判断が難しかった。
不可抗力	<ul style="list-style-type: none"> ○ 軽自動車が誤ってダムに転落し水質異常のおそれがあるとして、SPCが水質検査を実施した費用を、市とSPCどちらが負担するかの判断に苦慮した。 ○ 当該事業の事業区域が河川区域に位置し、災害対策を目的とした施設であることを前提として事業者には平常時の活用を行わせるものであるが、このような施設をPFI事業により実施した先例はないため、災害時と平常時におけるリスク分担の考え方について判断を要した。
物価変動	<ul style="list-style-type: none"> ○ 物価変動リスクの変動幅をどの程度設定するかに苦慮した。
要求水準未達	<ul style="list-style-type: none"> ○ リスク分担について、SPCの自由度を上げるため、なるべく多くの業務範囲をSPC側の責任範囲としたかったが、SPC側はサービス対価の減額規定があることから、責任範囲を狭くしたいと考え、落札決定後の事業契約交渉において、入札公告段階では想定外だった除雪業務に係るリスクの責任分担が争点となり交渉が長引いた。
その他リスク全般	<ul style="list-style-type: none"> ○ どのようなリスクが存在するかの検討に時間を要した。また、一般的な契約（物品購入等）では想定していない金利上昇リスク、不可抗力リスク等を理解するのに苦労した。 ○ 事業範囲が広範に及ぶこと及び事業期間が長期になることから、一般的なリスク以外のリスクの予見が困難である。

(注) 当省の調査結果による。

図表 2-(3)-④ 民間事業者におけるリスク分担の方法等に係る意見・要望

リスクの種類	内容
物価変動	<ul style="list-style-type: none"> ○ 設計変更による施設面積の増減幅を定めていることから実質的な設計変更が行えず、設計変更によるコスト削減が行えない一方、物価変動を全額民間リスクとしている。 ○ 物価変動リスクを民間リスクとすることは負担。 ○ 物価変動リスクを民間リスクとすることはおかしい。 ○ 建設費・水光熱費の上昇リスクに関しては、社会情勢の変化に応じて協議すべきである。 ○ 事業者が、水道光熱費料金等を負担しなければならない規定となっているほか、引き上げによる費用増加についても事業者負担となっている事業もあり、リスク負担が大きい。 ○ 労務費、材料費の急激な変動に対応してほしい。 ○ 建設段階における物価変動リスクについて、事業契約書等に具体的な数値が明記されていないことから、国と事業者で認識が異なっている。 ○ 物価変動に伴う建設費にかかる対価の変更規定が明確になっていないため、基準となる指標を明確に定めてほしい。 ○ 一般論として、物価変動リスクに関して、一企業が負担できるような変動幅を超えているため、実際の物価変動に即した協議ができるような事業契約が望ましい。 ○ 近年、建設資材、人件費ともに高騰傾向にあり、当初の見込額よりも相当の負担増が生じていることが一般的になってきているので、急激な物価上昇については、発注者側においても相当分を負担するようにしてほしい。
不可抗力リスク	<ul style="list-style-type: none"> ○ 施設建設後約 2 年間、自然災害や生徒の過失が原因だとと思われる修理についても S P C 負担とすることが多かったが、リスク分担の内容をどのように見直したらよいかについて代案がなく、必要に応じて学校と協議するしかない。 ○ 不可抗力による損害であっても、損害額の 1% は S P C の負担とされていることが不適當ではないか。 ○ 従来の公共事業の不可抗力により発生する施設等の損害は、発注者が負担とすることが一般的だが、P F I 事業の場合、民間事業者側にもリスク分担を負わせることが一般的となっていることに疑問を感じる。
その他リスク全般	<ul style="list-style-type: none"> ○ 試験杭の施工中に多数の大きな礫^{れき}が発見され、事業者は事前公表資料等では予見できなかったとしたが、協議の結果、事業者側で予見可能なリスクとされ、事業者が追加事業費を負担した。 ○ 生活ゴミ等の処分など、事前にリスクの予見ができず、既存施設の解体撤去工事実施後に初めてリスクが判明したものへの対応に苦慮した。 ○ 小規模の修繕などは、契約書上リスク分担が曖昧になっており、発注者側の都合のいい解釈で事業者側がリスクを負担するケースが多い。

(注) 当省の調査結果による。

図表 2-(3)-⑤ 公共施設等の管理者等において要望しているリスク分担に関する情報提供の内容

内容
<ul style="list-style-type: none"> ○ 事業分野ごとに想定される特有のリスクを示した一覧表及びリスクの分担の考え方を示したガイドラインを策定してほしい。 ○ 事前のリスク設定、実際にリスクが発生した際の対応の参考のために、国で、個別事業ごとのリスク見本、先行事例で起きたリスク事例の紹介・整理を行ってほしい。 ○ リスク分担の具体的な事例について、ホームページ等で情報提供してほしい。 ○ 将来的にリスク分担でSPCと調整が困難になる事態が生じた際に、全国のリスク分担で生じた問題の解決事例が分かると参考になるので、リスク分担で生じた問題事例を提供してほしい。そのために、リスク分担の問題事例の発生状況及びその解決状況について、国において一元的に情報収集できる体制の構築が必要である。 ○ 施設の種類のリスク分担について、詳細な事例一覧や解説を示してほしい。 ○ 事業の種別に応じたリスク分担に関するガイドラインを示してほしい。

(注) 当省の調査結果による。

図表 2-(3)-⑥ 第2回VFM・リスク分担WG（平成26年3月14日開催）資料（抜粋）

<p>リスクを明確に認識するためのリスクワークショップ等の手段について</p> <p>(略)</p> <p>1. 現状の課題等の整理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>現行のガイドラインでは、官民リスク分担のあり方や想定されるリスクの内容等について整理されているが、PFI事業実施プロセスの流れの中で段階的にリスクの特定を進め、その対応策を具体化していくというリスクマネジメントの方法については言及されていない。</u> ・<u>上記のリスクマネジメントを実施するうえでの効果的な手段として「リスクワークショップ」がある。</u>内閣府PFI推進室にて開催された過去の委員会及びWG等においても、英国の事例等を通じて、VFMを高めるアプローチとしてのリスクワークショップが議論されており、<u>当事者がリスクを明確に認識したうえで事業を実施することの重要性が述べられている。</u> ・以上の点を踏まえ、PFI事業におけるリスクの抽出及び対応策を精査し官民の適切なリスク分担を構築するために実施するリスクワークショップは、VFMの向上に寄与する点からみても有用であるといえる。そこで、リスクワークショップの導入検討にあたり、国内外の取り組み事例等について整理を試みる。 <p>(略)</p>
--

(注) 下線は当省が付した。

図表 2-(3)-⑦ 第 3 回 V F M ・ リスク分担WG (平成 26 年 5 月 20 日開催) 資料 (抜粋)

リスクを明確に認識するためのリスクワークショップ等の手段について

(略)

1. 現状の課題等の整理

・ 事業期間中の物価上昇／需要変動リスクは民間事業者が懸念するリスクの一つであり、効果的なリスク管理方法が望まれている ところである。このような点を踏まえ、国内外におけるリスク管理方法の考え方等の紹介を行う。

2. 物価変動／需要変動リスク等について

(1) 物価変動リスク

① 建設期間中の物価変動リスク

・ 建設期間中の物価変動リスクについて、我が国の P F I 事業では工事期間中の物価変動は考慮しない場合が多く、これは英国の事業においても同様の傾向がみられる。

・ 一方、我が国における昨今の建設費の上昇を背景として、建設費用の物価変動に伴うサービス購入料の改定を認める事例も存在しており、今後、建設期間中の物価上昇リスクの取り扱いについて、事業の特性等に応じて留意する必要がある とも考えられる。

② 運営期間中の物価変動リスク

・ 運営期間中の物価変動リスクについては、国内外ともに、物価変動に応じて運営に係るサービス対価を変更することが基本となっている。

(2) 需要変動リスク

・ 我が国においては、特に民間事業者の運営比重の大きい事業において、需要変動リスクの全部または一部を民間事業者負担としている内容がみられる。民間事業者のリスク負担割合は、事業の特性等に応じて事業毎に設定されている状況にある。

・ 海外の事例として、例えば英国においては、民間事業者のパフォーマンスが施設の利用量に影響を与える場合には、需要変動リスクを民間事業者負担とすることにメリットがあるとしているものの、全ての需要変動リスクを民間事業者負担とすることは適切でない、という考え方が基本となっている傾向にある。

(略)

(注) 下線は当省が付した。

図表 2-(3)-⑧ 第 4 回 V F M ・ リスク分担WG (平成 26 年 6 月 25 日開催) 資料 (抜粋)

本体事業と付帯事業との間のリスク遮断について

(略)

2. 民間(事業者・投資家)が有する目利き力やリスク管理能力を効率的に活用するための方向性や条件整理について

・ これまでの我が国における P F I 事業では、付帯事業に関するリスクは民間事業者が全て負うことが基本。

・ この考え方は、アクションプランに示す収益施設併設型事業においても同様であり、収益施設におけるリスクは基本的に民間事業者が負担するものと考えられる。需要変動や不可抗力等、本体施設への重大な影響を及ぼすことが懸念されるリスクについても、民間事業者自身による適切なリスク管理が必要。

・ また、収益施設からの収益を本体施設に還元する収益施設併設型事業の場合には、収益施設における収益性の悪化が本体施設に影響を与えないよう、事業内部でのリスク遮断も重要。ここでは、そのために必要と考えられる方策について下記に整理。

(1) 事業主体の分離

・ 本体施設は代表企業や構成員が出資する S P C が実施するのに対し、収益施設は別の事業主体が実施するというスキームを採用することが考えられる。事業主体の分離により、本体施設と収益施設に伴うリスクを民間事業者内部で隔離することが可能。

・ 収益施設にかかる事業を実施する事業主体としては、S P C の代表企業または構成員自体のほか、事業実施の安定性や確実性等に鑑みて、これを実施することが可能であり、また適切であると考えられる者を想定。

(2) 事業主体を分離したうえでの、収益施設の実施体制の強化

・ 事業主体を分離したうえ、収益施設からの収入を本体施設に還元する際、収益施設の確実な実施を確保することを目的として、S P C の代表企業または構成員による支援等が行われることが考えられる。その具体的な措置の例として、下記が想定される。なお、これらのうち複数を選択し組み合わせることも考えられる。

- ① S P C の代表企業または構成員に対し、収益施設にかかる履行保証を求める。
- ② 収益施設を実施する事業主体には一定の信用力を求める。
- ③ 保険への加入を求める。

(略)

(注) 下線は当省が付した。

図表 2-(3)-⑨ 地方公共団体における P F I 事業導入の手引き等の更新に係る意見

1. 地方公共団体における P F I 事業導入の手引きの更新を要望するもの

内容
<ul style="list-style-type: none"> ○ P F I 導入指針の改正作業の参考とするため、P F I 推進室のホームページに掲載されている「地方公共団体における P F I 事業導入の手引き」を見たところ、同手引きは、平成 23 年の法改正前の状況のものであり、参考とならなかった。 ○ P F I 推進室のホームページについて、「地方公共団体における P F I 事業導入の手引き」等いくつかのページで情報が更新されていない状況がみられるためアップデートしてほしい。 ○ 「地方公共団体における P F I 事業導入の手引き」を最新の情報に更新してほしい。 ○ ホームページに掲載されている「地方公共団体における P F I 事業導入の手引き」に掲載されている事例は古いものが多いので、最新版を作成してほしい。

2. 「V F M (Value For Money) に関するガイドライン (平成 13 年 7 月 27 日) の一部改定及びその解説」(平成 20 年 7 月 15 日改定) の更新を要望するもの

内容
<ul style="list-style-type: none"> ○ 公共施設等の管理者等における理解が十分でなく、多様化する実務的要請に応え切れていないという指摘を踏まえ、「V F M ガイドライン (平成 13 年 7 月 27 日) の一部改定及びその解説」(平成 19 年 6 月) が作成され、同 20 年 7 月に改定されている。 しかし、現行の V F M ガイドライン (平成 25 年 9 月) に対応した解説版は、作成されていない。 解説版があれば、初めての担当者であっても理解しやすく、P F I 推進担当課として事業実施担当課に対しても周知しやすいため、V F M ガイドラインの改定に合わせて解説版を作成してほしい。

3. 国の補助金等の適用状況について更新を要望するもの

内容
<ul style="list-style-type: none"> ○ 内閣府が作成した「地方公共団体が P F I 事業を実施する際の国の補助金等の適用状況について」は平成 20 年 6 月以降更新されていない。国のイコールフットィングの検討結果を踏まえて更新してほしい。

(注) 1. から 3. について、当省の調査結果による。

図表 2-(3)-⑩ 実施方針の策定に関する公共施設等の管理者等の意見

実施方針の策定に関する公共施設等の管理者等の意見
○ 地方公共団体のホームページは、閉鎖、URLの変更等で参照できないものが多い あるため、類似事例の実施方針等の公表資料のデータバンクを作成・公表してほしい。

(注) 当省の調査結果による。

図表 2-(3)-⑪ 実施方針の策定等において既往の実施方針等を活用している事例

実施方針策定、特定事業選定における既往の実施方針等の活用状況
<ul style="list-style-type: none"> ○ 研究施設整備に係る事業の実施方針の策定に当たって、同公共施設等の管理者等における過去のPFI事業の実施方針を参考にした。実施方針については、特段記載すべき項目は変わっていないため、事務規模やスキームの変更を考慮しながら作成すればよく、一から作成するのと比べて、大幅な時間の短縮となった。 ○ 過去、PFI方式により2事業を実施していることから、病院の整備に係る事業の実施方針については、これら先行2事例を参考に検討・策定した。 ○ 過去の同公共施設等の管理者等の事例を参考にしている。(特定事業選定) (例 公開の方法、文書など、過去の資料を参考に作成) ○ 実施方針をはじめとする各種資料等の作成に当たっては、過去に、PFI事業により全国で実施された給食センター等整備運営事業における諸資料等を参考にした。 ○ 実施方針については、記載事項等に共通的なものがあるため、保育所の整備に係る事業の実施方針の策定において、特に近隣の地方公共団体が実施した公立学校施設耐震補強PFI事業の資料を参考にした。 また、要求水準書については、保育所整備のみを実施したPFI事業の先例がなかったことから、類似事例として保育所と他施設併設の複合型の事業を行っていた複数の地方公共団体の事業資料のうち、保育所に関する箇所を参照した。

(注) 当省の調査結果による。

図表 2-(3)-⑫ モニタリングに関するガイドライン（平成 25 年 9 月 20 日改定）（抜粋）

一 モニタリングの基本的考え方

1 はじめに

P F I 事業の目的は、官民の適切な役割分担に基づく官民パートナーシップの下、公共施設等の整備及び当該施設を利用する公共サービスの提供を選定された民間事業者にゆだね、国民に対して低廉かつ良質なサービスを提供することにある。このため、管理者等は提供されるべき公共サービスの水準を示し、公募の上、民間事業者を選定し、当該選定事業者の提案した具体的な仕様に関し P F I 事業契約を締結し、選定事業者が契約義務として担うべき業務の内容を規定する。モニタリングとは、かかる選定事業者による公共サービスの履行に関し、約定に従い適正かつ確実なサービスの提供の確保がなされているかどうかを確認する重要な手段であり、選定事業の公共施設等の管理者等（以下「管理者等」という。）の責任において、選定事業者により提供される公共サービスの水準を監視（測定・評価）する行為をいう。

- 基本方針三 4 (3)に適正な公共サービスの提供を担保するための考慮事項として、
- ① 管理者等が選定事業者により提供される公共サービスの水準を監視することができること
 - ② 管理者等が、選定事業者から、定期的に
 - i) 事業の実施状況報告、
 - ii) 公認会計士等による監査を経た財務の状況についての報告を求めることができることや
 - iii) 選定事業の実施に重大な悪影響を与えるおそれがある事態が発生した場合に報告を求めることができること
 - ③ 公共サービスの適正かつ確実な提供を確保するために、必要かつ合理的な措置と、管理者等の救済のための手段を規定すること
 - ④ P F I 事業契約等の規定の範囲を超えた管理者等の関与は、安全性の確保、環境の保全に対する検査等合理的な範囲に限定すること
- が示され、民間事業者に対する関与を必要最小限のものにすることに配慮しつつ、P F I 事業契約でこれらについて合意しておくこととされている。

(略)

三 適正な公共サービスの提供がなされない場合の対応方法

1 適正な公共サービスの提供がなされない（債務不履行）時の履行確保

選定事業者による公共サービスの提供が P F I 事業契約等に適合せず、適正な提供がなされない（債務不履行の状況が発生した）場合、その状況を改善し、履行の確保を図ることが必要となる。通常の契約では、催告し、履行を促し、それでも履行されないときは契約解除を行うことが基本的な考え方である。

しかし、P F I 事業契約の場合には、契約本来の目的は適正な水準のサービスを継続的に提供することにある。このため、選定事業者の問題の修復の可能性があり、事業を継続することが合理的である場合には、その修復を図り履行を促す仕組みが必要である。この場合、債務履行を促すためにサービス対価の支払を留保あるいは減額するなどの経済的動機付けを与えることを考慮することも一つの効果的な手法と考えられる。また、契約解除は管理者等にとっての最終的な手段となることに留意すべきである。

公共サービスの適正かつ確実な提供を確保するための措置等として、サービス対価の減額（支払留保を含む）、是正通告、契約解除などを規定する場合には、以下の

点に留意しつつ検討する必要がある。

- ① サービス対価の減額の規定は、適切な改善を促すための経済的動機付けとして、規定されなければならない。なお、適正なサービス確保に資する場合には、必要に応じ一定の改善期間を設定することも考えられる。
- ② サービス対価の減額の仕組みによっては、選定事業者の財務状況を短期間のうちに悪化させ、管理者等が求めるサービス水準が確保しえなくなる要因になりうることに留意する必要がある。
- ③ 民間事業者の自主性と創意工夫を尊重するという基本原則に則り、選定事業者が債務不履行確認時に自らの責任でこれを改善することを前提にスキームを構築することが望ましい。また、このための手続を事前に明確化することが重要である。
- ④ P F I 事業契約において債務不履行事由を明確にするとともに管理者等及び選定事業者が関与する場合の手順等を規定しておくことが必要である。

一つの例として、以下のような対応の手順が考えられる。

<軽微な債務不履行への対応>

- ・ 以下の2 (3) に示すような改善期間を設定し、当該期間内に修復しうるような軽微な債務不履行については、選定事業者が自ら改善措置をとることにより対応する。また、管理者等は必要に応じ改善措置を講じるよう通知し、選定事業者が履行する。

<繰り返される債務不履行や重大な債務不履行への対応>

管理者等は、提供されるサービス業務ごとに債務不履行の発生頻度や影響度等を考えながら 債務不履行の発生状況を点数化 (ペナルティポイントを設定) する などして、まず、以下の2に示されるようにサービス対価の減額などの措置をとりつつ、管理者等の関与の度合いを段階的に強化し対応する。

例えば、

- ・ 履行体制の強化 (第一段階)
一定の期間内のある時点で ペナルティポイントが一定ポイント以上となった場合、当該ペナルティポイントに係るサービス業務について、選定事業者自ら履行体制を強化し、改善を図る。
- ・ 是正通告 (第二段階)
債務不履行が繰り返される場合や事業運営の主要サービスが提供されない等重大な債務不履行が生じている場合には、管理者等は選定事業者に対して「是正通告」を為し、改善計画書の提出を求める。選定事業者は、管理者等が合意した改善計画書に基づき改善を図る。
- ・ 契約解除 (第三段階)
上記の手段を講じても改善が認められず、債務不履行の状態が継続する場合、即ち、具体的な判断基準としては、例えば、一定の期間内でのサービス対価の減額の総額が、その期間内に支払われたサービス対価総額の一定以上の額を超えた場合、一定の通告期間経過後、P F I 事業契約を解除する。

(注) 下線は当省が付した。

図表 2-(3)-⑬ P F I 推進委員会報告－真の意味の官民のパートナーシップ（官民連携）
実現に向けて－（平成 19 年 11 月 15 日民間資金等活用事業推進委員会）（抜
粋）

<p>3. 現下の P F I の課題と今後の対応の方向性</p> <p>3-1 (略)</p> <p>3-2 個別の課題</p> <p>1) ~4) (略)</p> <p>5) 運営段階における課題に対する適切な対応</p> <p>(1) (略)</p> <p>(2) 事業の運営が適切になされるようなモニタリング、支払いメカニズムの充実</p> <p>①~③ (略)</p> <p>④ インセンティブのあり方等支払いメカニズムの充実の検討</p> <p><u>減額のほか、インセンティブをうまく組み込んでいる例は我が国にもあり、インセンティブについても検討の余地がある。これについては、インセンティブを与えることにつき、経済的なメリットがあるということが明確に整理されている必要があることのほか、要求水準を達成するのが事業者の責務となっている枠組みの中で、安易にボーナスを支払うというシステムをとることは、P F I のそもそもの目的からはずれる可能性があるとの議論もある。しかしながら、現実には、<u>事業者にサービス向上のインセンティブを与える仕組みのある事業も相当程度みられ、そのうちのほとんどにつき管理者等がインセンティブにつき効果があると認識している</u>ことから、上記の議論に十分留意しつつ、インセンティブのあり方等支払いメカニズムの充実に向けた検討を行い、必要な事項につきガイドライン、「標準契約書モデル及びその解説」に位置づける必要がある。</u></p> <p>⑤ (略)</p>
--

(注) 下線は当省が付した。

図表 2-(3)-⑭ P F I 事業契約に際しての諸問題に関する基本的考え方（平成 21 年 4 月 3
日民間資金等活用事業推進会議）（抜粋）

<p>第 6 章 モニタリング・支払メカニズム</p> <p>1. ~3. (略)</p> <p>4. 具体的な規定の内容</p> <p>(1)~(2) (略)</p> <p>(3) 適切な支払メカニズムの構築</p> <p>① サービス水準を維持するための実効性のある動機付けの確保</p> <p><u>適切な支払メカニズムを構築するためには、事業目的等に従って重み付けを行うこと（場合によっては、施設整備費相当分の減額も含む。）、各指標間の関係を整理することが必要である。</u></p> <p>1)~3) (略)</p> <p>4) リカバリーポイント</p> <p><u>いわゆるポイント制（業務要求水準未達に対して減額ポイントを付与し、一定の点数以上になったときに実際に減額する仕組み）を利用する場合は、業務要求水準に規定されたサービス水準を越えた場合にリカバリーポイントを付すことによって、より柔軟なサービスに対するインセンティブシステムを構築することも考えられる。さらに、事業の性質によっては、相殺のみならずサービス対価の増額につながるボーナスポイントを付与することも考えられる。</u></p> <p>② (略)</p>
--

(注) 下線は当省が付した。

図表 2-(3)-⑮ インセンティブに係る規定例

(No.1)

1 事業内容	浄水場施設等の整備及び水道施設の維持管理
2 所在地	北海道
3 事業期間	20年
4 事業方式	BTO方式
5 事業類型	サービス購入型
6 規定の概要	S P Cは提案した水準を超えて、水道事業又は住民に多大な貢献をした場合、管理者等は、S P Cにボーナスポイントを与えることができる。ボーナスポイントの付与は管理者等が決定する。ボーナスポイントは減額ポイントと相殺することができ、また事業期間を通じて累積することができるものとする。ボーナスポイントは、計算式（修繕費を除く維持管理費の各回支払分×0.001×ボーナスポイント）に従い金額に換算し、当該金額を次回支払うサービスの対価に加算する。
7 備考	S P Cは、当該ボーナスポイントのメリットとして、①サービス対価の減額措置がなされた場合に相殺できること、②現場職員のモチベーションの維持・向上を挙げており、他の事業においてもこのようなインセンティブを与えるような仕組みの採用を要望している。

(注) 事業契約書及び当省の調査結果による。

(No.2)

1 事業内容	病院施設の統括マネジメント業務、病院施設等施設整備業務、病院施設等維持管理業務、病院運営業務、利便施設運営業務、調達業務
2 所在地	東京都
3 事業期間	18年
4 事業方式	BTO方式
5 事業類型	混合型
6 規定の概要	(薬品・診療材料等調達費) 毎月、個品ごとの単価×数量で計算した金額を支払い、年度末に実際に購入した薬品・診療材料等の加重平均単価と、実際に購入した薬品・診療材料等の加重平均定価に薬品・診療材料等の約束値引率を乗じた単価とを比較して、差額の調整を行う。なお、前者が後者を上回った場合は、後者の額を上限として最終月の調整を行う。後者が前者を上回った場合は、その差額の50%を減額することも含めて最終月の調整を行う。
7 備考	上記規定は、定価に対する加重平均の値引率を約束値引率として提案（保証）し、約束値引率以上の値引きで調達できた場合、差額を管理者等と事業者で折半するという規定である。

(注) 事業契約書及び当省の調査結果による。

図表 2-(3)-⑮ インセンティブに係る規定例

(No.3)

1 事業内容	公営住宅の建設・維持管理（サービス購入型） 余剰地を活用した福祉施設等の建設及び運営（独立採算型）
2 所在地	徳島県
3 事業期間	22年
4 事業方式	BOT方式
5 事業類型	混合型
6 規定の概要	<p>公営住宅の家賃収納率が、管理者等が運営する他の住宅の平均を上回った場合には、管理者等は、事業者に対し、公営住宅維持管理費とは別にインセンティブを支払う。</p> <p>対象3団地の3月末時点で測定する2月分住宅使用料までの現年度収納率が、過去3年間の公営住宅収納率（現年度分）を、1ポイント以上上回る場合は、収納率上昇分に見合う住宅使用料収入額の40%に相当する額を報償費として年度ごとにPFI事業者に支給する。具体的には算式（報償費＝（3団地の現年度家賃調定額）×（3団地現年度収納率－公営住宅収納率）×0.4）による。</p>
7 備考	該当なし

(注) 事業契約書及び当省の調査結果による。

(No.4)

1 事業内容	中学校改築・体育館及び図書館に係る設計・建設業務、維持管理業務等
2 所在地	香川県
3 事業期間	25年
4 事業方式	BOT方式（図書館） BTO方式（図書館以外の施設）
5 事業類型	サービス購入型
6 規定の概要	<p>開業準備業務に要する費用、図書館什器・備品購入費用及び図書等購入費用を除く図書館運営業務に要する費用について、供用開始から3年経過後、実際の年間来館者数が基準来館者数よりも上回った場合には、金額を上乗せし、翌年度の初回支払時に支払う。</p> <p>基準来館者数については、供用開始から3年間の実際の年間来館者数及び来館者増加により実際に増加した費用に基づいて、PFI事業者と協議して決定する。</p>
7 備考	事業契約後、来館者数の把握が困難なことが判明したことから、来館者数に変わる指標として貸出冊数を用い、一定数の貸出冊数の増加に対し人件費を増額させる方式に改定することとしている。

(注) 事業契約書及び当省の調査結果による。

図表 2-(3)-⑮ インセンティブに係る規定例

(No.5)

1 事業内容	浄化槽設置業務、浄化槽維持管理（保守点検）業務、浄化槽使用料徴収業務																																									
2 所在地	愛媛県																																									
3 事業期間	13年																																									
4 事業方式	BTO方式																																									
5 事業類型	サービス購入型																																									
6 規定の概要	<p>浄化槽の1基当たりの買取単価は、当該年度において目標とする設置基数と当該年度の買取基数を勘案して、次のとおりとする。</p> <p>(1) 当該年度において目標とする設置基数（以下「年度目標基数」という。）及び当該年度において目標とする設置基数の下限值（以下「年度目標の下限値」という。）を次表のとおり設定する。</p> <p>表 年度目標基数及び年度目標の下限値（単位：基）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>期間</th> <th>年度目標基数</th> <th>年度目標の下限値</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平成22年度</td> <td>140</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>平成23年度から26年度まで</td> <td>240</td> <td>170</td> </tr> <tr> <td>平成27年度から31年度まで</td> <td>220</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table> <p>(2) 設置業務における浄化槽の買取単価は、次表のとおりとする。</p> <p>表 浄化槽の買取単価（単位：千円。消費税及び地方消費税を含む。）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">人槽別 買取単 価</th> <th rowspan="2">人槽</th> <th colspan="3">買取基数の条件</th> </tr> <tr> <th>年度目標の 下限値未満 の場合</th> <th>年度目標の下限 値以上、年度目 標基数の90%ま での場合</th> <th>年度目標基数 の90%を超え、 年度目標基数 までの場合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">買取単 価</td> <td>5人槽</td> <td>745</td> <td>790</td> <td>837</td> </tr> <tr> <td>7人槽</td> <td>930</td> <td>985</td> <td>1043</td> </tr> <tr> <td>10人槽</td> <td>1238</td> <td>1305</td> <td>1375</td> </tr> </tbody> </table> <p>浄化槽1基当たりの使用料徴収業務委託費単価は、当該月の使用料収納率の区分に応じて、次表のとおりとする。</p> <p>表 使用料徴収業務委託費単価（単位：円（月額1基当たり）。消費税及び地方消費税を含む。）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>収納率</th> <th>使用料徴収業務委託費単価</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100%</td> <td>189</td> </tr> <tr> <td>100%未満</td> <td>126</td> </tr> </tbody> </table>			期間	年度目標基数	年度目標の下限値	平成22年度	140	70	平成23年度から26年度まで	240	170	平成27年度から31年度まで	220	160	人槽別 買取単 価	人槽	買取基数の条件			年度目標の 下限値未満 の場合	年度目標の下限 値以上、年度目 標基数の90%ま での場合	年度目標基数 の90%を超え、 年度目標基数 までの場合	買取単 価	5人槽	745	790	837	7人槽	930	985	1043	10人槽	1238	1305	1375	収納率	使用料徴収業務委託費単価	100%	189	100%未満	126
期間	年度目標基数	年度目標の下限値																																								
平成22年度	140	70																																								
平成23年度から26年度まで	240	170																																								
平成27年度から31年度まで	220	160																																								
人槽別 買取単 価	人槽	買取基数の条件																																								
		年度目標の 下限値未満 の場合	年度目標の下限 値以上、年度目 標基数の90%ま での場合	年度目標基数 の90%を超え、 年度目標基数 までの場合																																						
買取単 価	5人槽	745	790	837																																						
	7人槽	930	985	1043																																						
	10人槽	1238	1305	1375																																						
収納率	使用料徴収業務委託費単価																																									
100%	189																																									
100%未満	126																																									
7 備考	該当なし																																									

(注) 事業契約書及び当省の調査結果による。

図表 2-(3)-⑮ インセンティブに係る規定例

(No.6)

1 事業内容	公共施設（図書館、ホール、広場・緑地、駐車場・駐輪場等の付帯施設）の整備、維持管理及び運営業務等																																				
2 所在地	福岡県																																				
3 事業期間	15年																																				
4 事業方式	BTO方式																																				
5 事業類型	サービス購入型																																				
6 規定の概要	<p>施設の利用状況につき、市が設定する指標の基準を上回る場合はサービス購入料（図書館の維持管理業務及び運営業務の対価。以下、同じ。）を増額し、指標の基準を下回る場合はサービス購入料を削減する。</p> <p>施設の利用状況を判断する指標及び基準等（基準・増額基準・減額基準）は以下のとおり市が設定し、利用状況の変動によりサービス購入料を増減させる係数（±5%以内）は、事業者提案によるものとする。</p> <p>初回の改定は平成25年7月から平成26年6月の実績をもとに適用し、平成26年度第1四半期の請求において変動額を反映するものとし、以降も同様とする。</p> <p>なお、基準等については5年目（平成28年度）をめどに見直しを行う。</p> <p>表 利用状況の変動に伴うサービス購入料の算定方法（年額）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>指標</th> <th colspan="2">減額基準</th> <th>基準</th> <th colspan="2">増額基準</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>図書貸出冊数</td> <td>-20%未満</td> <td>-20%以上 -5%未満</td> <td>40万冊 ±5%</td> <td>5%以上 20%未満</td> <td>20%以上</td> </tr> <tr> <td>事業者提案係数</td> <td>-4.0%</td> <td>-0.8%</td> <td>0%</td> <td>0.8%</td> <td>4.0%</td> </tr> <tr> <td>図書館利用者数</td> <td>-20%未満</td> <td>-20%以上 -5%未満</td> <td>32万人 ±5%</td> <td>5%以上 20%未満</td> <td>20%以上</td> </tr> <tr> <td>事業者提案係数</td> <td>-1.0%</td> <td>-0.2%</td> <td>0%</td> <td>0.2%</td> <td>1.0%</td> </tr> <tr> <td>係数合計</td> <td>-5%</td> <td>-1.0%</td> <td>0%</td> <td>1.0%</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table>	指標	減額基準		基準	増額基準		図書貸出冊数	-20%未満	-20%以上 -5%未満	40万冊 ±5%	5%以上 20%未満	20%以上	事業者提案係数	-4.0%	-0.8%	0%	0.8%	4.0%	図書館利用者数	-20%未満	-20%以上 -5%未満	32万人 ±5%	5%以上 20%未満	20%以上	事業者提案係数	-1.0%	-0.2%	0%	0.2%	1.0%	係数合計	-5%	-1.0%	0%	1.0%	5%
指標	減額基準		基準	増額基準																																	
図書貸出冊数	-20%未満	-20%以上 -5%未満	40万冊 ±5%	5%以上 20%未満	20%以上																																
事業者提案係数	-4.0%	-0.8%	0%	0.8%	4.0%																																
図書館利用者数	-20%未満	-20%以上 -5%未満	32万人 ±5%	5%以上 20%未満	20%以上																																
事業者提案係数	-1.0%	-0.2%	0%	0.2%	1.0%																																
係数合計	-5%	-1.0%	0%	1.0%	5%																																
7 備考	該当なし																																				

(注) 事業契約書及び当省の調査結果による。

図表 2-(3)-⑩ 民間事業者におけるインセンティブを求める意見・要望

意見・要望の内容
<ul style="list-style-type: none"> ○ 減額規定のみでは民間のモチベーションが上がりにくいので、増額規定も設けていただけるとよりよいサービスの提供につながることを期待できる。 ○ 事業者の創意工夫によりサービスが向上した場合のインセンティブ条項を設けることにより、民間事業者の創意工夫を引き出す動機付けになると思料する。 ○ 浄化槽の設置について、当初の目標以上に設置できた場合や設置が困難な場所に設置できた場合は、高く買い取るなどのインセンティブ措置があればよい。 ○ 事業者としては、業績向上・各種団体等表彰があった場合にプラスのポイントを付与するなど、インセンティブ規定を設け、それなりの報酬等を検討してもらいモチベーションを上げることも必要と思われる。 ○ 金銭的なインセンティブ又はボーナスポイント制度（ペナルティポイントと相殺できる）等、ペナルティだけではなく、インセンティブ規定についても検討してほしい。 ○ 民間事業者のモチベーションを上げるため、インセンティブ規定にも工夫が必要である。 具体的には、本事業の場合、図書館及びホールの利用者数等に応じてサービス購入料が増減されることとなっているが、増減の幅は微々たるものであり、利用者増加に伴う光熱水料費の増加分にも満たないおそれがあるので、事業者のモチベーションを上げる制度としてほしい。 ○ 独立採算型施設であっても、利用料金に反映しない活動があり、当該活動による成果に対する増額規定を設けることが望ましい。

(注) 当省の調査結果による。

図表 2-(3)-⑰ 第 3 回モニタリング・事業促進WG（平成 26 年 5 月 20 日開催）概要（抜粋）

<p>議事概要：</p> <p>○事務局から資料 1～3 について説明。主要な意見は下記のとおり。</p> <p>（略）</p> <p><モニタリングに係る主な意見></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 価格へ反映できない価値をどう計測するか。価値の計測がモニタリング指標になる。 ・ 判断の客観性はあまり追求しすぎることなく、簡素で現実を踏まえた指標とすべき。 ・ 独立採算型事業（運営権活用型等）におけるペナルティ賦課について、「事業の特性によっては」ということだが、違約金の有効性について整理する必要がある。 ・ 要求水準書にモニタリングの指標を事前に示すことで、発注者と事業者との間の認識の齟齬をなくせる。 ・ <u>事業者のパフォーマンスが良かった場合にボーナスを支払うという視点が必要。</u> ・ <u>利用者数の増加に応じた支払を導入している事例はある。しかし、サービスの質の向上について支払いをするというのは難しいため、ペナルティポイントをリカバリーするという方法を導入している事例がある。</u> ・ <u>モニタリングにおいて、ペナルティだけでなくインセンティブにも目を向けるべき。</u> <p>指定管理者制度では評価結果を公表しているが、PFI 事業では公表していない。事業者に対する評価だけでなく、働いている人に対する評価として表彰制度といった、現場のモチベーションを高める方法もある。</p> <p>（略）</p>
--

(注) 下線は当省が付した。

図表 2-(3)-⑱ 公共施設等の管理者等におけるインセンティブに係る事例等の提供を求める意見

意見の内容
<ul style="list-style-type: none"> ○ 増額規定を設けている PFI 事業を精査の上、増額規定のパターンを公表してほしい。 ○ インセンティブを有効に活用している事例の提供を要望 ○ サービス購入料の増減を規定している PFI 事業の情報を提供してほしい。 この理由として、事業契約書の案に当該規定を設けるに当たり、他の地方公共団体の事業を参考にしようとしたが、どの地方公共団体が同様の規定を設けているか情報が少なく、地方公共団体各々のホームページから情報収集を行うなど苦慮したため。 また、他の地方公共団体において実際にサービス購入料の増減を行った結果、どのような効果がみられたか等についても、概要をまとめた事例集のようなものを作成し、情報提供してほしい。

(注) 当省の調査結果による。

図表 2-(3)-⑩ 特定事業の選定に係る規定

民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針（平成 25 年 9 月 20 日閣議決定）（抜粋）

一 民間事業者の提案による特定事業の選定その他特定事業の選定に関する基本的な事項

3 特定事業の選定及び公表

国等は、実施方針の策定後、当該事業の実施可能性等を勘案した上で、これを特定事業として実施することが適切であると判断したときは、法第 7 条に基づく特定事業として選定することとする。法第 7 条に基づく特定事業の選定及び法第 11 条に基づく客観的な評価の結果の公表については、次の点に留意して行うものとする。なお、下記(2)及び(3)の算定及び評価については、漸次その客観性及び透明性の向上を図るよう努めていく必要がある。

(1) 特定事業の選定に当たっては、P F I 事業として実施することにより、公共施設等の整備等が効率的かつ効果的に実施できることを基準とすること。これを具体的に評価するに当たっては、民間事業者に委ねることにより、公共サービスが同一の水準にある場合において事業期間全体を通じた公的財政負担の縮減を期待することができること又は公的財政負担が同一の水準にある場合においても公共サービスの水準の向上を期待することができること等を選定の基準とすること。

(2) 公的財政負担の見込額の算定に当たっては、財政上の支援に係る支出、民間事業者からの税収その他の収入等が現実に見込まれる場合においてこれらを調整する等適切な調整を行って、将来の費用（費用の変動に係るリスクをできる限り合理的な方法で勘案したものとする。）と見込まれる公的財政負担の総額を算出の上、これを現在価値に換算することにより評価すること。

(3) 公共サービスの水準の評価は、できる限り定量的に行うことが望ましいが、公共サービスの水準のうち定量化が困難なものを評価する場合には、客観性を確保した上で定性的な評価を行うこと。

(4) 上記(1)の特定事業の選定は、国、地方を通じて厳しさを増す財政状況の中で、当該公共施設等の整備等が真に必要なものであることが前提であること。

(5) 特定事業の選定を行ったときは、その判断の結果を、評価の内容（公共サービスの水準について定性的な評価を行った場合は、その評価の方法と結果を含む。以下同じ。）と併せ、民間事業者の選定その他公共施設等の整備等への影響に配慮しつつ、速やかに公表すること。なお、実施方針の策定及び公表後に、事業の実施可能性等についての客観的な評価の結果等に基づき特定事業の選定を行わないこととしたときも同様とすること。

(6) 上記(5)の公表のほか、選定又は不選定に係る評価の結果に関する詳細な資料については、民間事業者の選定その他公共施設等の整備等の実施への影響に配慮しつつ、適切な時期に適宜公表すること。

V F M (V a l u e F o r M o n e y) に関するガイドライン（抜粋）

一 V F M 評価の基本的な考え方

1 V F M とは

- (1) 「VFM」(Value For Money)とは、一般に、「支払に対して最も価値の高いサービスを提供する」という考え方である。同一の目的を有する2つの事業を比較する場合、支払に対して価値の高いサービスを提供する方を他に対し「VFMがある」といい、残りの一方を他に対し「VFMがない」という。
- (2) 公共施設等の整備等に関する事業をPFI事業として実施するかどうかについては、PFI事業として実施することにより、当該事業が効率的かつ効果的に実施できることを基準としている。PFI事業として実施することが公共部門が自ら実施する場合に比べてVFMがある場合、効率的かつ効果的に実施できるという当該基準を満たす。したがって、PFI事業としての実施を検討するに当たってはVFMの有無を評価することが基本となる。
- (3) 基本方針においては、特定事業の選定の基準として同方針一 3(1)、(2)及び(3)に評価基準を定めているが、これは上記のVFMの評価と同じ趣旨である。VFMを評価する要素としては、上記(1)のとおり、「支払」と「サービスの価値」の2つがあるが、基本方針においては、「支払」は、事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値であり、「サービスの価値」は、公共施設等の整備等によって得られる公共サービスの水準である。
- (4) 本ガイドラインにおいては、公共が自ら実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値を「PSC」(Public Sector Comparator)といい、PFI事業として実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値を「PFI事業のLCC」(LCC:Life Cycle Cost)ということとする。
- (5) PFI事業に関するVFMの評価を行うに当たり、公共部門自らが実施する場合とPFI事業として実施する場合の公共サービス水準をどのように設定するかによって評価の際の比較方法が異なる。同一の公共サービス水準の下で評価する場合、VFMの評価はPSCとPFI事業のLCCとの比較により行う。この場合、PFI事業のLCCがPSCを下回ればPFI事業の側にVFMがあり、上回ればVFMがないということになる。
- (6) 一方、公共サービス水準を同一に設定することなく評価する場合、PSCとPFI事業のLCCが等しくても、PFI事業において公共サービス水準の向上が期待できるとき、PFI事業の側にVFMがある。また、PFI事業のLCCがPSCを上回っても、その差を上回る公共サービス水準の向上がPFI事業において期待できれば、PFI事業の側にVFMがあるといえる。ただし、この場合においては、期待できる公共サービス水準の向上が何らかの方法によりPSCやPFI事業のLCCと同一の尺度で定量化できることが前提条件となる。
- (7)～(9) (略)
- (10) また、VFMは単に計算すればよいというものではなく、事業の企画、特定事業評価、事業者選定の各段階において、事業のスキームについて検討を深めつつ、改善を図るべきものである。その際には、各段階の状況を適切に反映させつつ段階的に評価を試みる必要がある。このような観点からみた場合、VFM評価における導入可能性調査の役割は極めて重要である。

2 PFI事業の種類とVFM評価

- (1) VFMの評価は、前述のとおり、基本的にPSCとPFI事業のLCCを比較することによって行われる。

3 VFM評価を行う時点等

(1) VFMの評価は、基本方針に従い、特定事業の選定に当たって必ず行われなければならない。

四 VFM評価における留意事項

3 現在価値への換算

- (1) 基本方針一 3 (2) において、PSCとPFI事業のLCCを比較する際は、現在価値に換算して比較することが定められている。例えば、インフレ率を0としても、現時点での1億円と10年後の1億円とでは価値が異なる。このため、この2つの価値を比較する際、10年後の1億円が現時点での何円に相当するかという換算が必要となる。このように、将来の価値を現在の価値に換算することを現在価値に換算するという。この換算に当たって用いる換算率が割引率である。10年後の1億円を割引率 r （年率）で現在価値に換算する場合、 $1億円 \div (1+r)^{10}$ により計算される。
- (2) 割引率については、リスクフリーレートを用いることが適当である。例えば、長期国債利回りの過去の平均や長期的見通し等を用いる方法がある。なお、リスクフリーレートを用いる前提として、上記四 1 においてリスクの調整が適正に行われていることが必要である。
- (3) 割引前の各年度の公的財政負担額が名目値で算定されている場合は名目割引率を、実質値（名目値からインフレ分のみを除いたものをいう。）で算定されているときは実質割引率を用いなければならない。また、PSCの割引率とPFI事業のLCCの割引率については同一のものを用いなければならない。

(注) 下線は当省が付した。

図表 2-(3)-⑳ コンサルタントが算定したVFMの職員によるチェックを行っていない事例

職員がVFMのチェックを行っていない理由
<ul style="list-style-type: none">○ 職員にVFMを算出するための知識が無いため。 VFMを算定したとしても、本当にその数値が正しいか職員自身が説明できないため。○ 算出されたVFMをチェックするためには専門的な知識が必要であり、これまでにVFMの算出を行ったこともなく専門知識もない職員がチェックすることは困難である。専門的知識を有するアドバイザーが算出したVFMについて当市職員が独自にその妥当性をチェックする必要があるのか疑問もあるが、国土交通省のVFM簡易計算ソフトの活用などにより一定のチェックは可能かもしれないので、今後の検討課題としたい。○ VFMを算定できる専門職員が不在のため、コンサルタントが算出したVFM値が適正か確認できない。

(注) 当省の調査結果による。

図表 2-(3)-② P F I 手続へのコンサルタント等の活用

地方公共団体向けサービス購入型 P F I 事業実施手続簡易化マニュアル（抜粋）

6. P F I 方式導入にあたっての地方公共団体への支援策

P F I 事業未実施地方公共団体への P F I の普及を念頭に、手続簡易化とあわせて、専門的な知識が必要となる手続への対応策について解説します。

(1) P F I 手続へのアドバイザーの活用

P F I 事業は手続に専門的な知識が必要で事業着手までに時間がかかり、業務量が膨大であるというイメージがあるようです。専門的な知識が必要となる手続への対応については、P F I 事業手続に精通した外部の専門的なコンサルタント等とアドバイザー契約を結び、基本計画の検討から事業契約の締結までの一連の事務手続について、業務の一部を外注することが有効です。

前述 5. (1) で整理した手続を簡易化した場合②における、公共施設等の管理者等とアドバイザー間における業務分担を参考資料 6 に整理します。なお、表に示す簡易化手続②（基本構想策と事業手法検討の一括実施）においては、基本計画・実施方針・要求水準書（案）策定とその後の一連の事業者選定業務を一括してアドバイザーに外注することを想定しています。これにより、それぞれを個別業務として外注することに比べ、発注事務負担及び委託料の軽減が図られます。

この場合、地方公共団体とアドバイザーは複数年契約を締結することを前提にしていますので、アドバイザーとの契約にあたっては、債務負担行為を設定した上で複数年契約を締結することが考えられます。

事業者選定アドバイザー業務における一般的な役割分担（地方公共団体向けサービス購入型 P F I 事業実施手続簡易化マニュアル参考資料 6）

実施プロセス	実施内容	手続を簡易化した場合②	
		役割分担	
		管理者等	アドバイザー
(1) 基本計画・要求水準書（案）作成	基本計画記載要素の方向性確認		○
	基本計画（案）の作成		○
	基本計画の確定・公表	○	
	要求水準書（案）記載要素の方向性確認		○
	要求水準書（案）の作成		○
	要求水準書（案）の確定・公表	○（実施方針と同時）	
(2) 実施方針策定・公表	実施方針記載要素の方向性確認		○
	実施方針（案）の作成		○
	実施方針の確定・公表	○	
	事業者選定委員会の設置	○	

図表 2-(3)-㉑ P F I 手続へのコンサルタント等の活用

(3) 質問回答・意見招請	実施方針に関する質問・意見の受付	○（意見招請のみ）	
(4) 特定事業の選定・公表	VFMの算定		○
	特定事業の選定資料案の作成		○
	特定事業の選定資料の確定・公表	○（入札公告と同時）	
	長期債務負担行為の設定（付議、承認）	○	
(5) 入札説明書等の策定・公表	入札説明書等記載要素の方向性確認		○
	入札説明書等（案）の作成		
	入札説明書（案）の作成		○
	落札者決定基準（案）の作成		○
	様式集（案）の作成		○
	基本協定書（案）の作成		○
	事業契約書（案）の作成		○
	事業者選定委員会の開催準備		○
	事業者選定委員会の開催	○	
(6) 質問回答	入札説明書等に関する質問の受付	○	
	質問・意見のとりまとめ、回答案作成		○
	入札説明書等に関する質問への回答の確定・公表	○	
(7) 審査、落札者の決定・公表	参加資格書類の受付、確認	○	
	提案書の受付	○	
	事業者選定委員会の開催準備		○
	事業者選定委員会の開催	○	
	落札者の決定・公表	○	
	審査講評案の作成		○
(8) 事業契約締結	審査講評の確定・公表	○	
	基本協定書の締結	○	
	契約協議	○	○
	事業仮契約の締結	○	
	事業契約の付議	○	

(注) 下線は当省が付した。

