

地方公共団体における実効性ある
PPP/PFI 導入検討・優先的検討の運用に向けた
事例研究
調査報告書

平成 31 年 3 月
総務省地域力創造グループ地域振興室

目次

第 I 章 調査の目的と調査内容	1
1. 背景	1
2. 調査の目的	1
3. 調査内容	2
4. 調査対象先	2
第 II 章 事例研究の紹介	3
1. 千葉県	3
2. 滋賀県	9
3. 静岡県浜松市	14
4. 大阪府大阪市	21
5. 山形県山形市	28
6. 兵庫県姫路市	35
7. 埼玉県和光市	41
8. 奈良県桜井市	46
第 III 章 事例研究結果	52
1. PFI を担当する部署、組織	52
2. 優先的検討規程の策定・運用	52
3. 対象とする PPP/PFI 手法	52
4. 優先的検討の対象事業	53
5. 優先的検討手順における特徴	53
6. 優先的検討規程の運用における工夫	54

第1章 調査の目的と調査内容

1. 背景

PFI法の施行から17年が経過し、全国で実施方針が公表されたPFI事業は666件にのぼる（平成30年3月31日現在）。このうち、地方公共団体の事業は541件と全体の8割を占めている状況であり、地方公共団体がPFI事業の推進に大きな役割を果たしている。このため、下記PPP/PFI推進アクションプランにおける、PPP/PFI事業における具体的な数値目標の達成に向けても、地方公共団体におけるPPP/PFI事業の推進が重要となる。

(1) PPP/PFI 推進アクションプラン

平成28年5月に民間資金等活用事業推進会議において、「PPP/PFI 推進アクションプラン」が示され、PPP/PFI事業を平成25年～34年までの10年間で、事業規模目標を従来までの10～12兆円から21兆円へと拡大させている。その中では、コンセッション事業7兆円、収益型事業5兆円、公的不動産利活用事業4兆円、その他の事業5兆円という目標が設定されている。

また、上記目標達成にむけてPFI事業推進のための施策として、(1)実効性のある優先的検討の推進、(2)地域プラットフォームを通じた案件形成の推進、(3)民間提案の積極的活用、(4)情報提供等の地方公共団体に対する支援、(5)株式会社民間資金等活用事業推進機構の活用等が掲げられている。

(2) 多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針

平成27年12月に民間資金等活用事業推進会議において、「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」が示され、公共施設等を管理する国及び公共法人並びに人口20万人以上の地方公共団体は、優先的検討規程を定め、これに従って優先的検討を行うことが求められることとなった。

2. 調査の目的

本調査は、地方公共団体の協力を得て、PPP/PFI事業の優先的検討に係る庁内体制や運用ルールに基づき事業を実施する上での課題や対応策等の調査・分析を行い、得られた知見を地方公共団体へ還元することで、地方公共団体におけるPPP/PFI事業の推進を図ることを目的とする。

3. 調査内容

本調査の内容は、以下の構成となっており、各地方公共団体に対して実施した。

- I. 調査対象先における PPP/PFI に関する現状
- II. 調査対象先における優先的検討規程の策定・運用

4. 調査対象先

平成 29 年 10 月時点において、優先的検討規程又は優先的検討規程と同趣旨のルール（以下「優先的検討規程等」という。）を策定しており、優先的検討規程等に基づく PPP/PFI 事業の検討を実施したことのある地方公共団体を対象とした。

また、団体の規模を考慮して、都道府県、政令指定都市のほか、優先的検討規程の策定要請対象である人口 20 万人を基準に分類し、下記の 8 地方公共団体を選定した。

- 千葉県【都道府県】
- 滋賀県【都道府県】
- 静岡県浜松市【政令指定都市】
- 大阪府大阪市【政令指定都市】
- 山形県山形市【人口 20 万人以上】
- 兵庫県姫路市【人口 20 万人以上】
- 埼玉県和光市【人口 20 万人以下】
- 奈良県桜井市【人口 20 万人以下】

第 II 章 事例研究の紹介

1. 千葉県

地方公共団体の概要	
人口	6,268,585 人 ^{※1}
区分	都道府県

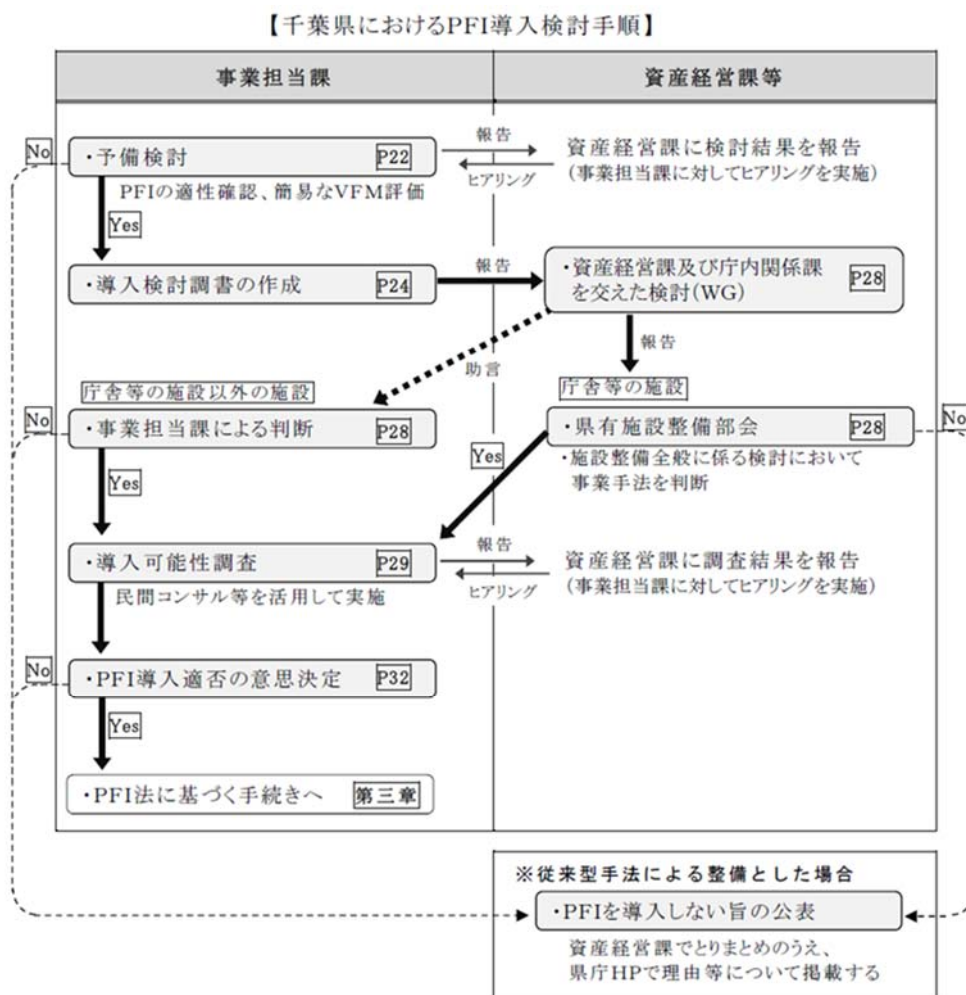
※1: 平成 30 年 10 月 1 日現在千葉県毎月常住人口調査月報に掲載の人口総数

1) PPP/PFI に関する現状

(1) PFI を担当する部署、組織

総務部資産経営課が事業担当課を支援しながら、導入検討することとしている。

図表 1 PFI 導入検討における事業担当課と資産経営課の役割分担



出典：千葉県 PPP/PFI 手法活用ガイドライン

(2) 優先的検討規程等の PFI 案件形成に向けた文書作成の状況

優先的検討規程に相当するものとして、「千葉県 PPP/PFI 手法活用ガイドライン（第三次改訂／平成 29 年 3 月版）」が策定されている。

(3) 民間事業者からの提案を受ける仕組み

民間事業者からの提案への対応については、「千葉県 PPP/PFI 手法活用ガイドライン（第三次改訂／平成 29 年 3 月版）」に提案受付後の手続きについて明記されているものの、独自の民間提案制度の実施要領の公表や提案者に対するインセンティブ付与の取り決めなどは設けていない。

(4) PFI 案件形成の実績

No.	事業名	事業方式	実施方針公表年
1	千葉県北総浄水場排水処理施設設備更新等事業	BTO	H20 年
2	千葉県警察本部新庁舎建設等事業	BTO	H16 年
3	(仮称)江戸川浄水場排水処理施設整備等事業	BTO	H15 年

2) 優先的検討規程の策定・運用

(1) 優先的検討規程策定の背景

平成 13 年の PFI 法制定時に「千葉県 PFI 活用ガイドライン」を策定しており、優先的検討規程の策定要請に応じ、本ガイドラインを改訂し、平成 28 年度に優先的検討規程の内容を反映させている。

(2) 優先的検討規程の庁内周知の方法

特段、説明会等は開催していない。

(3) 優先的検討規程の概要

項目	概要
対象とするPPP/PFI手法	PFIを検討対象とする。PPP手法が適している場合は、導入検討手順を準用することとしている。
優先的検討の対象事業	<p>① 施設の種類 PFI法第2条第1項に規定する公共施設等に関する事業で、次のいずれかに該当する事業</p> <p>(ア) 建築物やプラントの整備等に関する事業 (イ) 利用料金の徴収を行う公共施設整備事業</p> <p>② 事業規模 次のいずれかの事業費基準を満たす事業</p> <p>(ア) 施設整備費（設計費と建設費の合計）が10億円以上の事業 (イ) 単年度の維持管理費、運営費が1億円以上の事業</p> <p>なお、複合化施設整備事業や同時期に行う複数の同種事業の場合には、単体ではなく全体の事業規模で判断する。</p>
対象事業の例外	<p>① 既に指定管理者制度などPPP/PFI手法の導入が前提とされている事業</p> <p>② 法制度等により、民間による事業実施が難しい事業</p> <p>③ 災害復旧事業等、緊急に実施する必要がある事業</p>
優先的検討手順	<p>① 事業担当課による予備検討</p> <p>(ア) PFIの適正確認 (イ) 定量的効果の確認（簡易なVFM評価） (ウ) 定性的効果の確認 (エ) 予備検討結果報告書の提出・導入検討を進めるか判断</p> <p>② 庁内検討</p> <p>(ア) PFI導入検討調書の作成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 同種の先行事例の状況 ・ 事業を実施する必要性があるか ・ スケジュール的に問題はないか ・ 制度面及び公共性等において障害はないか ・ PFIの適性はあるか ・ 適切なPFI事業の範囲及び事業方式等が想定されているか ・ 他の民間活用による事業手法よりもPFIが適しているか ・ 総合的評価

	(イ) 庁内関係課を交えた検討 (ウ) 事業手法の判断 ③ 導入可能性調査 (ア) 委託業者の選定 (イ) 調査の実施 ① 調査・検討に当たっての前提整理 ② PFIの事業範囲・事業方式等の検討 ③ 市場調査の実施 ④ VFMの算出 ⑤ スケジュール等の確認 ④ 調査結果報告書の提出・PFI導入の適否の意思決定
--	--

(4) 優先的検討規程のポイント

① 対象とする PPP/PFI 手法

- ・ 具体的な手法は特定していないが、ガイドラインの冒頭において、コンセッション、DB、DBO、包括的管理委託、指定管理者、民設公営、民設民営の手法の内容を解説している。

② 優先的検討の対象事業

- ・ 内閣府作成の「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程策定の手引」と同様に、施設整備費で 10 億円以上、単年度運営費で 1 億円以上の事業としている。

③ 優先的検討手順

➤ 簡易な検討

- ・ 簡易な検討は、「予備検討」と「庁内検討」に分かれている。「予備検討」において、事業担当課が導入検討を進めるべきと判断した場合に、「庁内検討」を行うこととし、検討対象の絞り込みを行っている。

【予備検討】

- ・ 予備検討では、対象事業が明らかに PFI 事業としての適性を欠いていないか、適性確認を行っている。民間事業者に一括で委託可能か、補助金や法制度面で明らかな不利がないかなどを確認する。
- ・ 簡易な VFM 評価も予備検討で行う。VFM 算定には、原則として内閣府作成の「簡易な検討の計算表」を使うこととしているが、詳細な数値が把握できる場合は、国土交通省作成の「VFM 簡易計算ソフト」を使うことも可能としている。

- ・ VFM があることの見込みとして、10%としているが、10%に満たない場合でも、民間ノウハウの導入による公共サービスの著しい向上が見込まれる可能性があるため、定性的効果の確認を予備検討の段階で実施する。

【庁内検討】

- ・ 庁内検討では、事業担当課が「PFI 導入検討調書」を作成し、資産経営課及び庁内関係課で構成されるワーキンググループにおいて検討を行う。
- ・ 庁舎等の施設に係る整備については、ワーキンググループでの検討を経て、資産経営課が県有施設整備部会を開催し、事業手法の判断を行う。
- ・ その他の施設に係る整備については、ワーキンググループでの検討を経て、資産経営課からの助言を踏まえ、事業担当課が事業手法の判断を行う。

➤ 詳細な検討

- ・ 詳細な検討としての導入可能性調査は、コンサルタント等に委託して実施する。「千葉県 PPP/PFI 手法活用ガイドライン（第三次改訂／平成 29 年 3 月版）」においては、以下の記載がある。

(ア) 委託業者の選定方法

- ✓ 委託業者の選定にあたっては、能力や専門性、価格等を総合的に勘案するため、公募型プロポーザル方式が適当としている。
- ✓ 委託業者の評価にあたっては、以下の評価項目が定められている。業務経歴、類似業務実績、実施体制、業務の実施方針、PFI 事業のスキーム等に関する考え方、PFI 導入の妥当性と考え方、VFM 算定方法、市場調査の内容及び方法、作業とスケジュール

(イ) 県の役割

- ✓ 県が担うべき役割として、庁内検討の妥当性の検証や、把握している補助制度、法制度や事業の前提条件の提供、調査内容・結果のチェックなどが挙げられている。

(5) 簡易な検討で不採用とした事例及びその理由

これまで、学校の改修や警察署、社会福祉センター等の整備が簡易な検討の対象となったが、民間事業者による収益事業の実施、運営の受託ができないことなどから、VFM が小さく、民間ノウハウの活用にも適さないと判断されたため、全て不採用としている。

また、庁舎等の施設については「千葉県県有建物長寿命化計画」を策定しているため、建替えよりも大規模改修の案件が多くなっている。大規模改修では、民間

ノウハウの活用やコスト削減のメリットが少ないため、VFM は小さくなる傾向にある。

不採用とした案件は、ホームページで検討結果を公表している。なお、予定価格の推測につながる事項（事業規模及び簡易定量評価結果）については、建築工事等の入札手続終了後に公表することとしている。

(6) 詳細な検討で不採用とした事例及びその理由

現時点では、詳細な検討を実施した事例がないため、不採用とした事例はない。

(7) 優先的検討の運用における工夫

- ・ 対象事業の把握にあたって、平成 30 年度は、予算要求の検討を始める時期（6 月）にあわせて照会を実施している。知事部局等については、「千葉県県有建物長寿命化計画」の策定に伴い、施設整備の内容（規模を含む）の事前把握が可能である。

(8) 優先的検討に関する課題

- ・ 定量的評価については、VFM 算定に必要な数値（割引率や借入利率等）の設定が難しい。
- ・ 定性的評価については、数値化が困難であるため、簡易な検討段階において、民間ノウハウの活用により公共サービスの著しい向上が見込まれるかの判断が難しい。
- ・ 事業手法の検討にあたっては、PFI 手法のみならず、様々な PPP 手法を含めた検討が必要であり、最適な手法の判断が難しい。

2. 滋賀県

地方公共団体の概要	
人口	1,412,881 人 ^{※1}
区分	都道府県

※1:平成 30 年 10 月 1 日現在の滋賀県の人口と世帯数に掲載の人口総数

1) PPP/PFI に関する現状

(1) PFI を担当する部署、組織

総務部行政経営企画室が推進担当部局として、事業担当部局と協力しながら、各事業への PFI 導入検討を進めている。

(2) 優先的検討規程等の PFI 案件形成に向けた文書作成の状況

優先的検討規程に相当するものとして、「滋賀県 PPP/PFI 手法導入優先的検討方針」に加え、当該検討方針の考え方や導入検討の詳細な手順等を明記した「滋賀県 PPP/PFI 推進ガイドライン」を策定している。

図表 2 各資料の概要

資料名	概要
滋賀県 PPP/PFI 手法導入優先的検討方針	PPP/PFI 手法導入の優先的検討を行うに当たって必要な手続きを定めるもの
滋賀県 PPP/PFI 推進ガイドライン	PPP/PFI 手法の円滑な導入を図るため、優先的検討にかかる詳細な手続きや具体的な運用を定めるとともに、事業実施に当たり留意すべき点等を示したもの

出典：各資料の「目的」及び「本ガイドラインの位置付け」より抜粋

(3) 民間事業者からの提案を受ける仕組み

民間事業者からの提案への対応については、「滋賀県 PPP/PFI 手法導入優先的検討方針」において、内容により簡易検討を省略する等の手続きを明記しているが、独自の民間提案制度の実施要領の公表や提案者に対するインセンティブ付与の取り決めなどは設けていない。

(4) PFI 案件形成の実績

No.	事業名	事業方式	実施方針公表年
1	新県立体育館整備事業	BTO	H30 年
2	(仮称) 滋賀 21 会館整備 PFI 事業	BOT	H13 年

2) 優先的検討規程の策定・運用

(1) 優先的検討規程策定の背景

平成 28 年度に新県立体育館整備事業における PFI 手法導入について検討を進める中で、優先的検討規程の策定要請があり、「滋賀県 PPP/PFI 手法導入優先的検討方針」の策定に至っている。

(2) 優先的検討規程の庁内周知の方法

ガイドラインを策定する段階で庁内の意見を募り、意見を反映したものとして
いる。また、「滋賀県 PPP/PFI 推進ガイドライン」は職員専用のイントラネットに
掲載しており、職員が確認できる環境としている。

(3) 優先的検討規程の概要

項目	概要
対象とする PPP/PFI 手法	<ul style="list-style-type: none"> ① 民間事業者が公共施設等の運営等を担う手法 公共施設等運営権方式、指定管理者制度、包括的民間委託、○方式 ② 民間事業者が公共施設等の設計、建設又は製造及び運営等を担う手法 BTO方式、BOT方式、BOO方式、DBO方式、RO方式、ESCO事業 方式 ③ 民間事業者が公共施設等の設計及び建設又は製造を担う手法 BT方式、民間建設借上方式
優先的検討 の対象事業	<ul style="list-style-type: none"> ① 次のいずれかに該当する事業で、民間の活力を活用する効果が認められる公共施設整備事業（流域下水道施設、工業用水道事業施設および水道用水供給事業施設を除く） <ul style="list-style-type: none"> (ア) 建築物又はプラントの整備等に関する事業 (イ) 利用料金の徴収を行う公共施設整備事業 (ウ) (ア)および(イ)に掲げるもののほか、他の地方公共団体でPPP/PFI手法の導入実績のある事業 ② 次のいずれかの事業費基準を満たす公共施設整備 <ul style="list-style-type: none"> (ア) 整備等に関する事業費が 10 億円以上 (イ) 単年度の事業費が 1億円以上の公共施設整備事業（運営等の見直し、その他運営に関する方針決定を行うものに限る）
対象事業の 例外	<ul style="list-style-type: none"> ① 既にPPP/PFI手法の導入が前提とされている公共施設整備事業（運営等に限る） ② 民間事業者が実施することが法的に制限されている公共施設整備事業

	③ 災害復旧事業その他の緊急に実施する必要がある公共施設整備事業
優先的検討 手順	<p>① 優先的検討の実施時期</p> <p>以下に掲げる場合等はあらかじめ優先的検討を行うものとする。</p> <p>(ア) 新たに公共施設等の整備等を行うために基本構想、基本計画等を策定しようとする場合</p> <p>(イ) 公共施設等の運営等の見直しを行おうとする場合</p> <p>② 採用手法の選択</p> <p>優先的検討の対象となる公共施設整備事業について、簡易な検討または詳細な検討に先立って、当該事業の期間、特性、規模等を踏まえ、当該事業の品質確保に留意しつつ、最も適切な手法を選択する（複数の手法選択も可能）。</p> <p>なお、上記で選択した手法が次の各号のいずれかに該当する場合には、以下に定めるところにより、当該採用手法の導入を決定することができる。</p> <p>(ア) 指定管理制度については、簡易な検討の実施後、詳細な検討を省略することができる。</p> <p>(イ) 民間事業者からPPP/PFIに関する提案がある場合であって、その内容が客観的評価により適切と認められる場合については、簡易な検討を省略し、詳細な検討を実施することができる。</p> <p>③ 簡易な検討</p> <p>次に掲げる費用等の総額を比較し、採用手法の導入の適否を評価するものとする。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設等の整備等（運営等を除く）の費用 ・ 公共施設等の運営等の費用 ・ 利用料金収入 ・ 資金調達に要する費用 ・ 調査に要する費用 ・ 民間事業者の適正な利益及び配当 <p>なお、過去の実績が乏しいこと等により費用総額の比較が困難と認めるときは、民間事業者への意見聴取を踏まえた評価その他公的負担の抑制につながることを客観的に評価することができる方法により採用手法の導入の適否を評価することができる。</p> <p>④ 詳細な検討</p> <p>簡易な検討において採用手法の導入に適しないと評価された公共施設整備事業以外の公共施設整備事業を対象として、専門的な外部コン</p>

	<p>サルタントを活用するなどにより、要求水準、リスク分担等の検討を行った上で、詳細な費用等の検証を行い、自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法による場合と、採用手法を導入した場合との間で、費用総額を比較し、採用手法の導入の適否を評価するものとする。</p> <p>⑤ 評価結果の公表</p> <p>簡易な検討及び詳細な検討の結果の公表</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ PPP/PFI手法導入の適否その他当該公共施設整備事業の予定価格の推測につながらない事項については評価を実施した後遅滞ない時期 ・ PPP/PFI手法簡易評価調書の内容については入札手続の終了後適切な時期 <p>※過去の実績が乏しいこと等により費用総額の比較が困難と認めるときの評価結果の公表</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ PPP/PFI 手法導入の適否その他当該公共施設整備事業の予定価格の推測につながらない事項については評価を実施した後遅滞ない時期 ・ 客観的な評価結果の内容については入札手続の終了後等適切な時期
--	---

(4) 優先的検討規程のポイント

① 優先的検討手順

➤ 簡易な検討

- ・ 簡易検討時(VFM 算定時)には、内閣府作成の「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程運用の手引」に掲載の数値を基本とするが、事業ごとに調整を行っている。過去の設定事例では、運営費に該当する部分は滋賀県が実施する予定のため、費用削減率(運営費)を低く設定したもの、また、利用料金の収入増加が見込まれない事業であったため、利用料金収入増加率を 0% に設定したものなど、事業ごとに個別の調整を行っている。

➤ 詳細な検討

- ・ 経験のあるコンサルタントを選定するため、導入可能性調査の参加資格要件に同種の検討実績を含めている。
- ・ 他都市の事例等を見ながら判断できるよう、導入可能性調査の仕様に他都市の事例調査を含めている。

(5) 簡易な検討で不採用とした事例及びその理由

児童福祉施設整備、県営住宅建替等について簡易な検討を実施している。どちらの事業についても、詳細な検討に進んでおり、現段階では、簡易な検討段階での不採用事例はない。

(6) 詳細な検討で不採用とした事例及びその理由

高校の空調設備の設置について詳細な検討を実施している。本事業については、以下の理由により、リース方式を採用している。

- ・ PFI 手法に対して、民間事業者からの積極的な参画意思がない、または参画が困難であること。
- ・ VFM において、リース方式が最も優位であること。

(7) 優先的検討の運用における工夫

- ・ 「滋賀県 PPP/PFI 手法導入優先的検討方針」では、個々の手続きにおける考え方等は示していないため、別途「滋賀県 PPP/PFI 推進ガイドライン」を作成している。本ガイドラインでは、優先的検討方針の考え方や、PFI 手法導入に向けた個々の手続きについて、より詳細な内容を記載している。
- ・ 老朽化による建築物の建替については、建築物の老朽化対策に係る予算枠の中で、PFI 手法の導入可能性調査に係る予算を確保しており、適切な手続きが行われた場合については、予算確保がしやすい環境にある。
- ・ 指定管理制度の導入については、ノウハウが一定程度蓄積されているため、詳細検討の省略を可能としている。
- ・ PFI 手法等の導入検討を担当する職員の負担を軽減するため、行政経営企画室が、専門業者の仲介や、打ち合わせへの同席などの支援を行っている。
- ・ 優先的検討が必要な工事について漏れがないよう、行政経営企画室において、検討対象となる事業の確認を行うこととしている。
- ・ 地域総合整備財団公民連携アドバイザーの派遣事業を活用して、浜松市職員の方を講師として招き、PPP/PFI に関する研修（庁内、市町を対象）を実施したことがある。本研修には、職員が 60 名程度参加した。

(8) 優先的検討に関する課題

- ・ PFI 手法等の活用により、県内企業の事業参画が容易ではない場合があるため、今後、PFI 手法等の活用を推進する際には、県内企業の参画など、地域の活性化も視野に入れながら方策を検討していくことが課題である。

3. 静岡県浜松市

地方公共団体の概要	
人口	805,306 人 ^{※1}
区分	政令指定都市

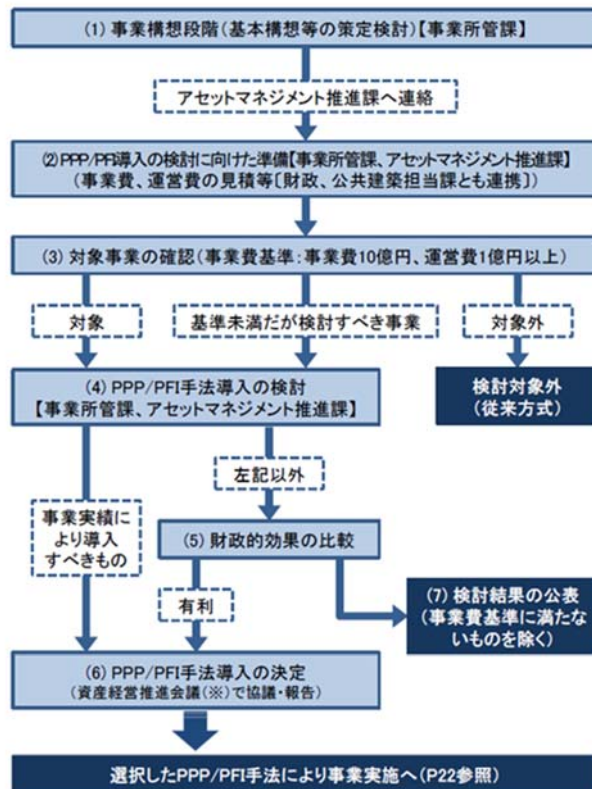
※1: 平成 30 年 9 月 1 日現在現在の住民基本台帳に基づく総人口（外国人人口含む）

1) PPP/PFI に関する現状

(1) PFI を担当する部署、組織

財務部アセットマネジメント推進課が事業所管課を支援しながら、公共施設等の PPP/PFI の検討及び事業実施を進めている。

図表 3 アセットマネジメント推進課と事業所管課の役割分担

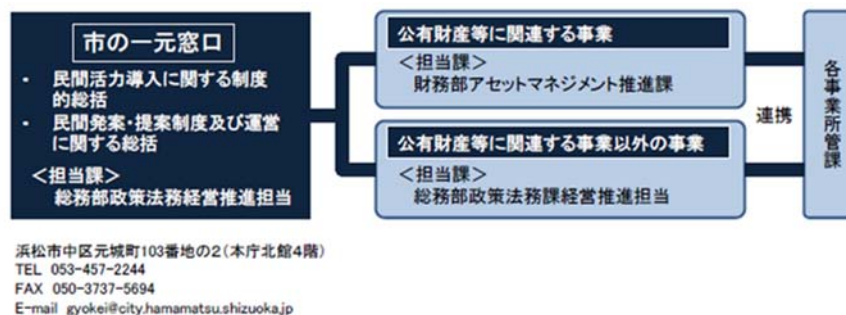


※資産経営推進会議
部長級(財務担当、企画調整担当、総務担当、市民担当、都市整備担当、公共建築担当など)を中心メンバーとした「官民連携・資産経営推進会議」と、関係する課長級をメンバーとした「資産経営推進会議専門部会」で構成します。

出典：浜松市民間活力の導入に関する基本方針

また、民間活力の導入に向けた庁内外の窓口は、総務部政策法務課が担当しており、公有財産等に関連する事業以外の事業における民間活力導入の支援を行っている。

図表 4 担当課及びその役割



出典：浜松市民間活力の導入に関する基本方針

(2) 優先的検討規程等の PFI 案件形成に向けた文書作成の状況

民間事業者等の自由な発想を最大限活用するため、「浜松市民間活力の導入に関する基本方針」を策定している。

(3) 民間事業者からの提案を受ける仕組み

平成 29 年度より、市が実施している又は今後の実施方針を決定している全ての事業について、民間事業者等の保有する資金、経営能力及び技術的能力を活用した「事業発案・提案」を募集するため、「浜松市発案・提案型官民連携制度（やらまいか！民間発案・提案）」を設けている。

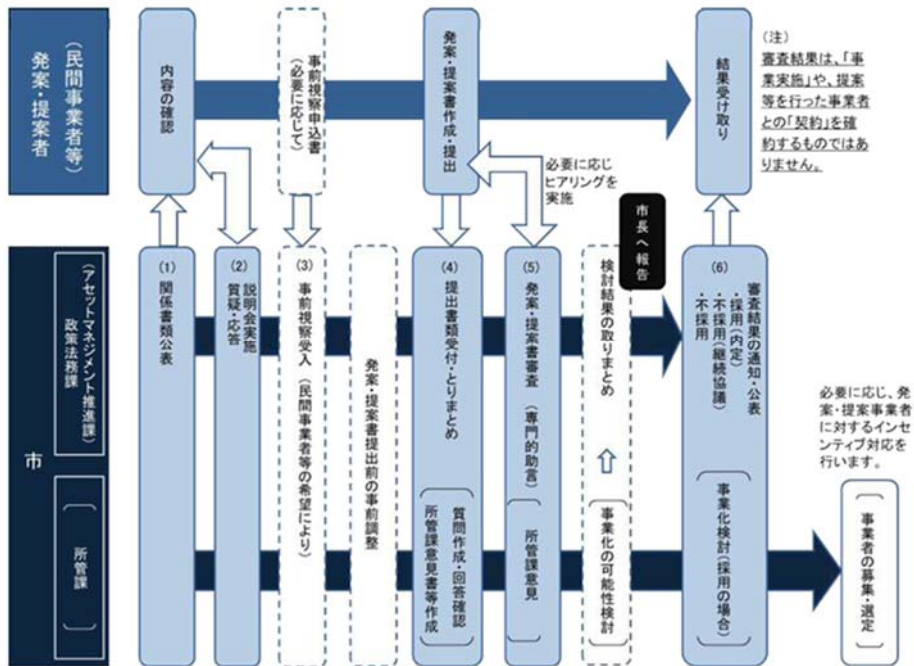
民間事業者からの提案は、次の 2 つの内容に大別して募集している。

- ① 「民間事業者等が自由に選定した事業」に関する発案・提案
- ② 「市が指定する事業」に関する発案・提案

提案制度では、発案・提案を行った民間事業者等に対しインセンティブの付与を行う場合があるとしており、具体的には以下が挙げられている。

- ・ 一者特命による随意契約
- ・ プロポーザル等評価実施時に 10%を限度とした加点对応

図表 5 民間提案制度のフロー



出典：浜松市民間活力の導入に関する基本方針

また、民間提案関係資料として、市が実施している政策や事業に加え、市有施設の利用状況等を把握できる資料を公表している。

図表 6 民間提案に係る関係資料とその概要

公表資料名	概要
政策・事業シート	市で取り組む約 100 の政策、約 800 の事業、ほぼすべての計画、予算・職員などの資源配分、評価を管理するデータベース
施設カルテ	浜松市公共施設等総合管理計画の対象となるすべてのハコモノ資産（インフラ資産のハコモノ含む）について、建築データ、利用率、維持管理コストなどの状況に加え、近隣施設の配置状況や施設における事業など、施設ごとにまとめたもの
市が指定する事業リスト	市が今後必要に応じ公表予定

出典：浜松市 web ページ「政策・事業シート」「施設カルテの公表」「浜松市発案・提案型官民連携制度」より抜粋

(4) PFI 案件形成の実績

No.	事業名	事業方式	実施方針公表年
1	浜松市立小中学校空調設備整備事業	BTO	H31 年
2	浜松市新清掃工場及び新破砕処理センター施設整備事業	BTO	H29 年
3	浜松市営住宅初生団地集約建替事業	BT	H28 年
4	浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業	公共施設運営権方式	H27 年

2) 優先的検討規程の策定・運用

(1) 優先的検討規程策定の背景

以前から行政改革に取り組んできており、平成 24 年に PFI 手法導入に関するガイドラインを策定していたため、もともと PFI 手法導入を進める仕組みはあった。

優先的検討規程の策定要請を受け、浜松市の優先的検討規程として位置付ける形で、それまでのガイドラインを改訂し、「浜松市民間活力の導入に関する基本方針」を策定している。民間活力導入全体に係る方針であるため、優先的検討だけでなく、民間提案や事業実施の手続きに関する内容も含まれている。

(2) 優先的検討規程の庁内周知の方法

定期的に指定管理等の施設管理に関する説明会を開催しており、基本方針に関する説明を行っている。

(3) 優先的検討規程の概要

項目	概要
対象とする PPP/PFI 手法	<p>対象とする PPP/PFI 手法の限定は行っていないが、代表的な官民連携手法の例として、以下を記載している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ PFI 手法（BTO、BOT、コンセッション） ・ PFI に類似する手法（DB、DBO、リース方式） ・ 指定管理者制度 ・ 公的不動産の活用 ・ ネーミングライツ ・ 包括連携協定 ・ 事業連携協定 ・ アウトソーシング（公共サービスの一部を民間事業者等に委託）

	<p>・ 広告事業（市の広報媒体の広告枠の販売等）</p>
優先的検討の対象事業	<p>① 事業費の総額が10 億円以上の事業 基本計画等策定業務委託料、設計委託料、建設事業費 等の総額</p> <p>② 単年度の運営費が1 億円以上の事業 維持管理業務委託料、修繕費、光熱水費、借地料、指定管理料（指定管理者制度導入施設の場合） 等の総額</p> <p>③ PPP/PFI 導入により、市民サービス向上や財政効果等が想定される事業 既に他都市で類似施設での導入事例があるなど、PPP 手法導入における効果が想定される事業</p>
対象事業の例外	<p>災害や緊急時等の優先的検討の例外については、事業単位での個別判断を想定し、記載されていない。</p>
優先的検討手順	<p>① 事業構想段階（基本構想等の策定検討） 事業所管課において公共施設等の整備に向けた構想の検討を開始する場合には、必ずアセットマネジメント推進課まで連絡する。</p> <p>② PPP/PFI 導入の検討に向けた準備 財政課や公共建築課とも連携し、事業費や運営費の見積りを作成するほか、他都市を含む導入事例の調査など、検討に向けた準備を開始する。</p> <p>③ 対象事業の確認 事業費基準（事業費10 億円、運営費1 億円以上）への該当非該当を判断する。非該当の場合であっても、PPP/PFI を導入することで市民サービスの向上や経費の削減などが想定される事業については、導入に向けた検討を行う。</p> <p>④ PPP/PFI 手法導入の検討 類似施設におけるPPP/PFI 導入実績がある場合は、適切なPPP/PFI 手法を検討したうえで、PPP/PFI を導入する。なお、この段階で一つの手法を選択することが困難な場合は、複数の手法を選択することもできる。 その他にも、サウンディング型市場調査等も活用し、民間事業者の参加意向の有無や、整備に向けた時間的な制約などを確認し、導入に向けた検討を行う。「浜松市民間活力の導入に関する基本方針」においては、サウンディング型市場調査として、以下の2手法を掲載している。</p>

	<p>(ア) アイデア募集型サウンディング調査</p> <p>事業構想段階や事業化検討段階において、新たな事業内容の提案を受け、事業内容に関する質疑応答や意見把握等を行うことで、主として事業化検討を進展させることを目的とする。</p> <p>(イ) 公募条件確認型サウンディング調査</p> <p>事業化検討段階や事業者選定段階において、公募条件に関する質疑応答や意見把握等を行い、主として公募条件を市場のニーズに適した内容にすることで、競争環境を促進させることを目的とする。</p> <p>⑤ 財政的効果の比較</p> <p>類似事例による判断が出来ない場合には、簡易的な定量評価として、PPP/PFI を導入しない場合と比較したときの財政的な効果（VFM）の比較により、導入手法や導入の可否を検討する。なお、VFM は、内閣府作成の「簡易な検討の計算表」を用いて算出する。</p> <p>⑥ PPP/PFI 手法導入の決定</p> <p>関係部長・課長級職員から構成される資産経営推進会議で検討結果を協議または報告する。この時点においても、複数のPPP/PFI 手法を選択することができる。</p> <p>⑦ 検討結果の公表</p> <p>検討の結果、PPP/PFI を導入しない場合（事業費基準に満たない場合は除く）は、その理由を市ホームページで公表する。</p> <p>※指定管理者制度非導入の直営施設については、「指定管理者制度の実施に関する基本指針」に則り、毎年度検討結果を公表する。</p>
--	--

(4) 優先的検討規程のポイント

① 対象とする PPP/PFI 手法

- ・ 内閣府作成の「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程策定の手引」と比較し、対象とする PPP/PFI 手法に、公的不動産の活用、ネーミングライツ、包括連携協定、事業連携協定、アウトソーシング、広告事業を含めている。

② 優先的検討手順

- ・ 簡易な検討や詳細な検討等の段階設定は設けていない。PPP/PFI 手法の優先的検討においては、「市及び他都市の類似事例により、導入効果が認められる場合は、適切な PPP/PFI 手法を検討したうえで、基本的に PPP/PFI を導入する。」としており、原則的には優先的検討を行うこととしている。類似事例による判断が出来ない場合については、簡易的な定量評価を行う

こととしている。

- ・ PPP/PFI 手法導入の検討の中で、民間事業者の参加意向の有無等を確認するため、サウンディング型市場調査を明記している。

(5) 簡易な検討で不採用とした事例及びその理由

市民音楽ホールの整備や小中学校の改築について、以下の理由により簡易な検討で不採用としている。

- ・ 市民音楽ホールの整備については、規模や敷地が限られており事業者の工夫の余地が小さいことやスケジュールの問題から従来手法を採用している。基本的には、スケジュールを見込んで検討を進めるため、スケジュールを理由に従来手法を採用するのは例外的である。
- ・ 小中学校の改築については、教室の広さをはじめ、様々な基準が定められており、民間の創意工夫の余地が限られ、民間に任せられる管理運営業務がほとんどなく、設計施工と管理運営の一括発注のメリットが見込めないため従来手法を採用している。

(6) 詳細な検討で不採用とした事例及びその理由

詳細な検討で不採用とした事例はない。

(7) 優先的検討の運用における工夫

- ・ PPP/PFI 手法を導入すべき事業の有無について、事業実施年度の前々年度の1月ごろに庁内照会を行っている。また、営繕担当においても予算要求前に照会を行っているので、検討対象とすべき案件は把握できている。
- ・ 予算要求にあたり、資産経営推進会議での審議が必要であるため、所管課からの相談が一般的となっている。
- ・ 浜松市では、「民間でできることは民間に」という考え方が浸透しており、財政課も事業所管課も、できるだけ PPP/PFI 手法を導入すべきという認識があり、事業所管課が PPP/PFI 手法で実施する方針を検討して決めた上であれば、可能な限り尊重している。

(8) 優先的検討に関する課題

民間に委託等が可能な事業については、民間に任せるという考え方が浸透しているため、個別の事業単位での課題を除き、優先的検討を行う上での課題はない。

4. 大阪府大阪市

地方公共団体の概要	
人口	2,847,765 人 ^{※1}
区分	政令指定都市

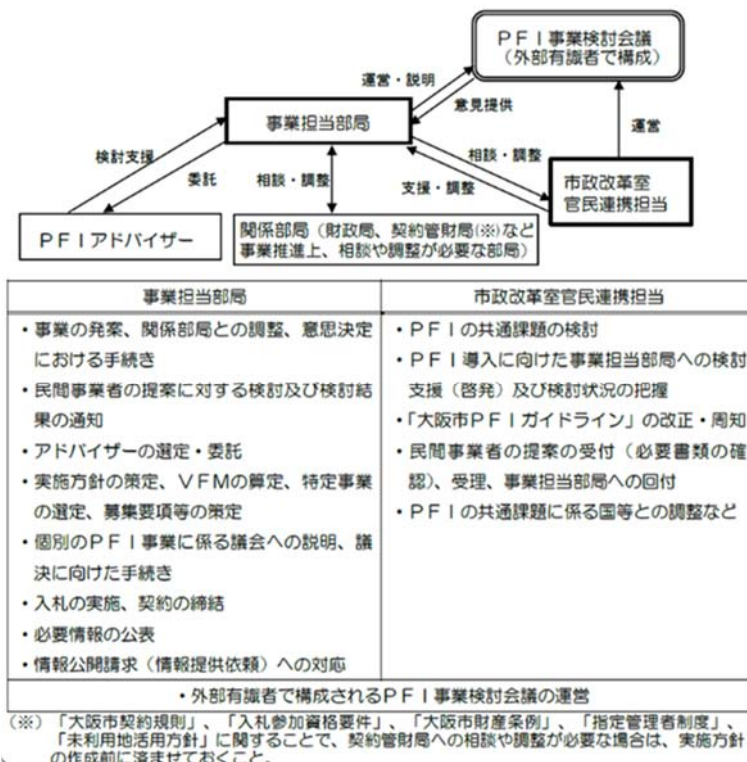
※1: 平成 30 年 9 月末日現在の住民基本台帳に基づく総人口（外国人人口含む）

1) PPP/PFI に関する現状

(1) PFI を担当する部署、組織

市政改革室官民連携担当が推進担当部局として、事業担当部局と協力しながら、各事業への PFI 導入検討を進めている。

図表 7 事業担当部局と官民連携担当の役割分担



出典：大阪市 PFI ガイドライン

(2) 優先的検討規程等の PPP/PFI 案件形成に向けた文書作成の状況

平成 28 年 8 月に「市政改革プラン 2.0」を策定している。改革の柱の 1 つとして官民連携の推進が掲げられており、その取組の中で「大阪市 PPP/PFI 手法導入優先的検討規程」を策定している。

また、PFI 運用に関する体制や具体的な進め方、注意点等を示した「大阪市 PFI

ガイドライン」を策定している。

図表 8 各資料の概要

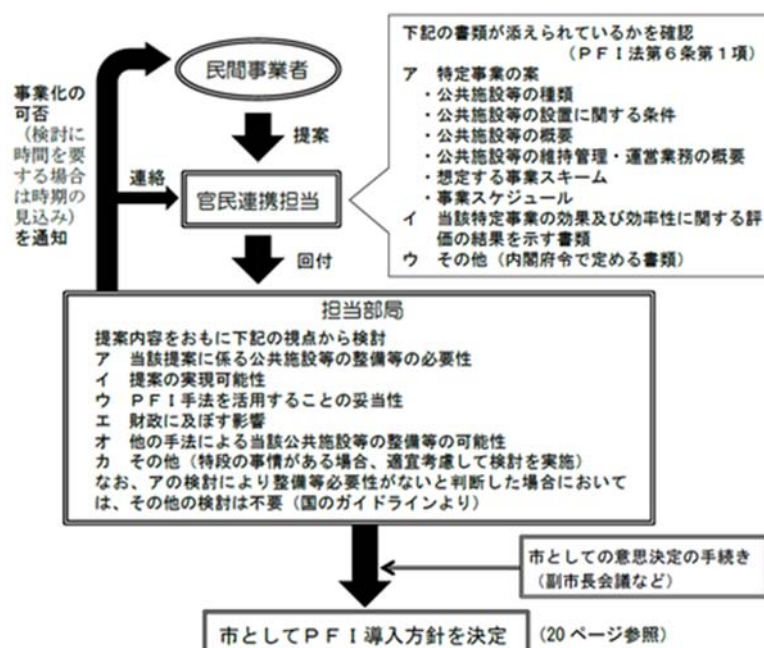
資料名	概要
大阪市 PFI ガイドライン	PFI 手法の検討及び適正かつ円滑な導入に向けて、PFI 運用に関する体制や具体的な進め方、注意点等を示すもの
大阪市 PPP/PFI 手法導入優先的検討規程	多様な PPP/PFI 手法を導入するための優先的検討を行うに当たって必要な手続を定めるもの

出典：各資料の「はじめに」及び「目的」より抜粋

(3) 民間事業者からの提案を受ける仕組み

民間事業者からの提案への対応については、「大阪市 PFI ガイドライン」に、PFI 法第 6 条に基づく提案受付後の手続きについて明記されているが、市独自の民間提案制度や提案者に対するインセンティブ付与の取り決めなどは設けていない。

図表 9 民間事業者からの提案対応の手続フロー



出典：大阪市 PFI ガイドライン

(4) PFI 案件形成の実績

No.	事業名	事業方式	実施方針公表年
1	大阪市海老江下水処理場改築更新事業	BTM	H28年
2	大阪市平野下水処理場汚泥固形燃料化事業	BTO	H22年
3	大阪市津守下水処理場消化ガス発電設備整備事業	BTO	H17年

2) 優先的検討規程の策定・運用

(1) 優先的検討規程策定の背景

指定管理者制度をはじめとしたさまざまな PPP/PFI 手法が導入されており、「市政改革プラン 2.0」(平成 28 年度策定)の改革の柱の一つとして「官民連携の推進」が掲げられるなど、PPP/PFI 検討の重要性は年々高まっている。一方で、庁内の統一的な検討基準等は設けられていなかったため、官民連携手法検討の基準を示す規程等の作成が必要と考えられていた。

このような状況の中、優先的検討規程の策定要請も追い風となり、優先的検討規程を策定することとなった。

(2) 優先的検討規程の庁内周知の方法

策定時に、各部局の総務担当課長等が集まる会議等で周知を行っている。また、

職員が利用しているイントラネットに庁内用の手引を掲載し、職員が活用できる環境を整えている。

(3) 優先的検討規程の概要

項目	概要
対象とする PPP/PFI 手法	① 民間事業者が公共施設等の運営等を担う手法 公共施設等運営権方式、指定管理者制度、包括的民間委託、O方式 ② 民間事業者が公共施設等の設計、建設又は製造及び運営等を担う手法 BTO方式、BOT方式、BOO方式、DBO方式、RO方式、ESCO ③ 民間事業者が公共施設等の設計及び建設又は製造を担う手法 BT方式、DB方式、民間建設借上方式、特定建築者制度
優先的検討の対象事業	①及び②に該当する公共施設整備事業 ① 次のいずれかに該当する事業その他民間事業者の資金、経営能力及び技術的能力を活用する効果が認められる公共施設整備事業 (ア) 建築物又はプラントの整備等に関する事業 (イ) 利用料金の徴収を行う公共施設整備事業 ② 次のいずれか事業費基準を満たす公共施設整備事業 (ア) 事業費の総額が10億円以上の公共施設整備事業（建設、製造又は改修を含むものに限る。） (イ) 単年度の事業費が1億円以上の公共施設整備事業（運営等のみを行うものに限る）
対象事業の例外	① 既にPPP/PFI手法の導入が前提とされている公共施設整備事業 ② 民間事業者が実施することが法的に制限されている公共施設整備事業 ③ 災害復旧事業等、緊急に実施する必要がある公共施設整備事業
優先的検討手順	① PPP/PFI手法導入の検討開始 事業担当部局において、以下に掲げる場合等の企画段階で優先的検討を行う。 (ア) 新たに公共施設等の整備等を行うために基本構想・基本計画等を策定する場合 (イ) 公共施設等の運営等の見直しを行う場合 (ウ) 公共施設等の整備等の方針を検討する場合 ② 対象事業の特定と報告・協議 事業担当部局において、優先的検討の対象とする事業を特定したときは、市政改革室に報告するとともに「PPP/PFI検討調書」により、市政改革室と協議することとする。

③ 適切なPPP/PFI手法の選択

事業担当部局において、当該事業の期間、特性、規模等を踏まえ、当該事業の品質確保に留意しつつ、最も適切なPPP/PFI手法を選択する。（複数の手法選択も可能）

なお、当該事業の同種事例の過去の実績により、選択されたPPP/PFI手法の導入が適切と認められる場合においては、簡易な検討及び詳細な検討を経ることなく、当該手法の導入を決定することができる。

④ 簡易な検討

事業担当部局において、次に掲げる定性評価及び定量評価を行い、導入の適否を総合的に検討する。

(ア) 定性評価

- ・ 市民サービスの向上可能性の有無
- ・ 類似事例の調査を踏まえた評価
- ・ 民間事業者の創意工夫の活用可能性の有無
- ・ 民間事業者の参画意向の有無
- ・ 制度的制約や時間的制約の有無

(イ) 定量評価

- ・ 公共施設等の整備等（運営等を除く）の費用
- ・ 公共施設等の運営等の費用
- ・ 民間事業者の適正な利益及び配当
- ・ 調査に要する費用
- ・ 資金調達に要する費用
- ・ 利用料金収入等

⑤ 詳細な検討

事業担当部局において、簡易な検討においてPPP/PFI手法の導入が適すると評価された事業について、次に掲げる検討等を行った上で、定性評価及び定量評価を詳細に行い、選択したPPP/PFI手法の導入の適否を総合的に評価する。

- ・ 当該事業におけるPPP/PFI手法導入の目的
- ・ 事業内容
- ・ 事業範囲
- ・ 事業スキーム
- ・ 官民のリスク分担（リスク管理）
- ・ 民間事業者への市場調査 等

	<p>⑥ 適切なPPP/PFI手法の導入 詳細な検討の結果、市として選択したPPP /PFI 手法の導入を進める意思決定を行う。</p> <p>⑦ 評価結果の公表 事業担当部局において、簡易な検討又は詳細な検討において PPP/PFI 手法の導入に適さないと評価した場合は、PPP/PFI手法を導入しないこととした旨及び評価結果を、入札手続の終了後等、適切な時期に「評価結果調書」により公表する。</p>
--	--

(4) 優先的検討規程のポイント

① 対象とする PPP/PFI 手法

- ・ 内閣府作成の「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程運用の手引」と比較し、対象となる PPP/PFI 手法として DB 方式の活用も想定されるため、PPP/PFI 手法の対象に DB 方式を含めている。

② 優先的検討の対象事業

- ・ 事業費 10 億円を上回る過年度の事業数や他都市の PPP/PFI の導入実績（事業費）を調査のうえ、「多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」（民間資金等活用事業推進会議決定）に準じ、事業費基準は 10 億円（建設、製造又は改修を含むものに限る。）に設定している。
- ・ 事業費基準については、検討対象を絞り込むことで、検討にかかる労力やコストの抑制を図るとともに、検討の形骸化を避ける趣旨で設けている。

③ 優先的検討手順

- ・ 簡易な検討の段階で、定量評価に加え定性評価も行うこととしている。定量評価で VFM が発現すると判断されても、定性評価にて民間事業者の参画が見込めない場合や、創意工夫の可能性が低い場合等は不採用となることもあり得る。
- ・ 簡易な検討の段階における定量評価（VFM 算定）では、内閣府作成の「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程運用の手引」に掲載されている数値を標準値として各部局に案内している。あくまで標準値であるため、各部局が過去実績等から個別に数値を設定することも可能としている。

(5) 簡易な検討で不採用とした事例及びその理由

平成 29 年度において、市営住宅の建替え、学校の増改築等について簡易な検討

を実施している。

簡易な検討の段階で PPP/PFI 手法が不採用となった事例については、定量評価では一定の効果が認められたものの、以下の理由により、定性評価を含めた総合的な評価で不採用としている。

- ・ 複数施設の一括した維持管理を行っており、1 施設における設計・施工・維持管理の一括発注を行ってもスケールメリットが期待できず、サービス水準の低下や維持管理コストの上昇に繋がる可能性があること。また、すでにコスト削減を反映した標準仕様としており、民間事業者の創意工夫の発揮余地が限定的と考えられること。
- ・ 一部分の増改築が対象であり、民間事業者の創意工夫の発揮が難しいこと。

(6) 詳細な検討で不採用とした事例及びその理由

優先的検討規程の運用開始後間もないため、詳細な検討段階で不採用とした事例はない。

(7) 優先的検討規程の運用における工夫

- ・ 対象事業の優先的検討に漏れが無いよう、予算要求に向けての検討開始時期（7月頃）に市政改革室官民連携担当から優先的検討に該当する事業の有無について照会を行っている。
- ・ 毎年度 2 回程度、職員向けに基礎的な研修と実践的な研修、その他 PPP/PFI 普及啓発研修、e-ラーニングを実施している。基礎的な研修では、「PPP/PFI とは何か」等のテーマについて説明を行い、実践的な研修では、簡易な検討段階で用いる内閣府作成の「簡易な検討の計算表」を実際に操作してもらう等の研修を実施している。

(8) 優先的検討に関する課題

- ・ 簡易な検討段階での他都市の状況や民間意向の把握が重要と考える。今後、これらの部分について円滑な実施が可能となるよう工夫等が必要であると考えている。
- ・ 補助金を活用するものについては、PPP/PFI 手法の導入検討と補助金採択のタイミングのズレ等により、PPP/PFI 手法の導入が困難と判断される場合がある。PPP/PFI 手法の導入決定後に補助金確保が可能な仕組み等があれば、より PPP/PFI 手法の導入検討は進みやすいと考えている。

5. 山形県山形市

地方公共団体の概要	
人口	250,998 人 ^{※1}
区分	人口 20 万人以上市区

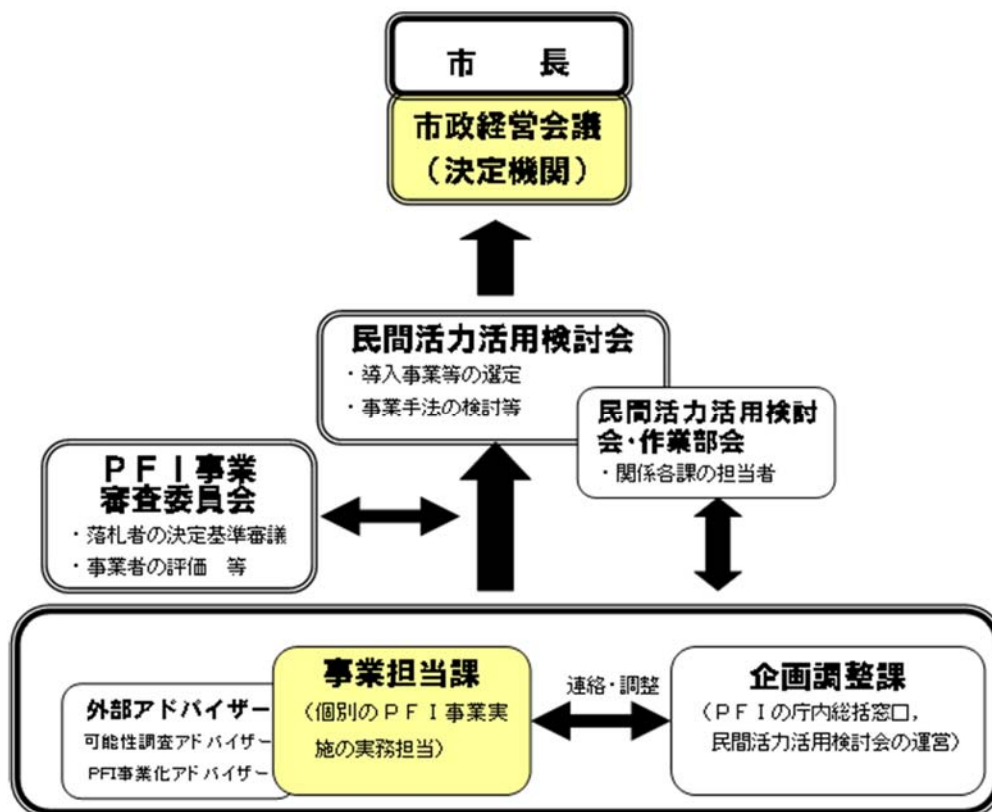
※1: 平成 30 年 10 月 1 日現在の山形市推計人口

1) PPP/PFI に関する現状

(1) PFI を担当する部署、組織

企画調整部企画調整課が、PFI 手法活用の基本的な方針等の検討、PFI の推進に関する庁内調整等を行っている。

図表 10 企画調整課と事業担当課の役割分担



出典：山形市 PFI 活用指針

(2) 優先的検討規程等の PPP/PFI 案件形成に向けた文書作成の状況

優先的検討規程に相当するものとして、「山形市 PPP/PFI 手法導入に係る優先的検討基本方針」を策定している。また、PFI 手法導入検討を進めていく上での基本的な考え方等を整理した「山形市 PFI 活用指針」を策定している。

図表 11 各資料の概要

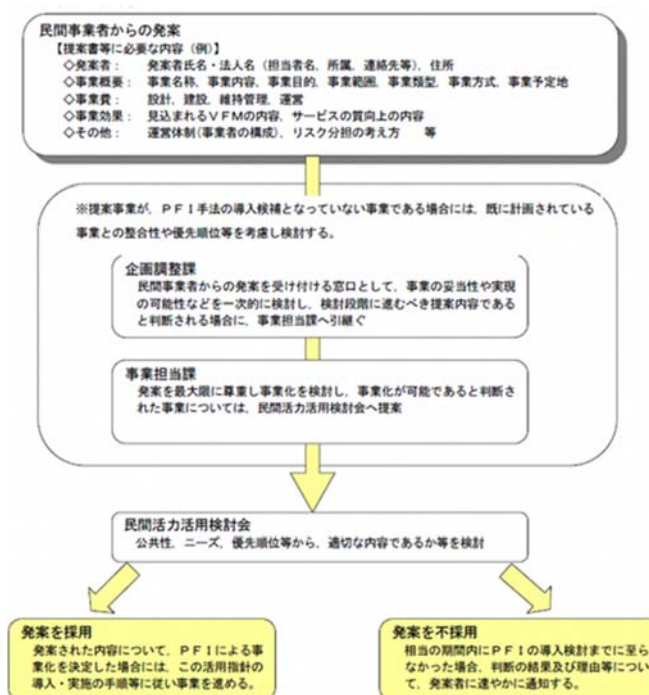
資料名	概要
山形市 PFI 活用指針	PFI 事業を進めていく上での基本的な考え方や、標準的な進め方等について整理したもの
山形市 PPP/PFI 手法導入に係る優先的検討基本方針	多様な PPP/PFI 手法の導入について優先的に検討するにあたって必要な手続きを定めるもの

出典：山形市役所 web ページ掲載の文章及び基本方針に掲載の目的より抜粋

(3) 民間事業者からの提案を受ける仕組み

民間事業者からの提案への対応については、「山形市 PFI 活用指針」に提案受付後の手続きについて明記されているものの、市独自の民間提案制度の実施要領の公表や提案者に対するインセンティブ付与の取り決めなどは設けていない。

図表 12 提案制度の手続フロー



出典：山形市 PFI 活用指針

(4) PFI 案件形成の実績

No.	事業名	事業方式	実施方針公表年
1	山形市立商業高等学校校舎等改築事業	BTO	H30 年
2	山形市学校給食センター整備運営事業	BTO	H18 年

2) 優先的検討規程の策定・運用

(1) 優先的検討規程策定の背景

過去の給食センター事業における PFI 手法導入検討時に「山形市 PFI 活用指針」の策定を行っていたが、本指針は PFI 手法を活用する際の手続きに関するものであり、PPP/PFI 手法導入検討を行う手続きは明記されていなかった。そのため、過去には検討に時間を要すること等を理由に従来手法が採用されることもあった。

将来の財政負担を踏まえた施設整備が求められ、整備手法の検討時の手続きや基準を定める必要性が高まっている状況の中で、優先的検討規程の策定要請もあり、「山形市 PPP/PFI 手法導入に係る優先的検討基本方針」の策定に至っている。

(2) 優先的検討規程の庁内周知の方法

市幹部による重要施策等を審議する会議で「山形市 PPP/PFI 手法導入に係る優先的検討基本方針」の周知を行っている。また、職員専用のネットワークシステムを活用して市優先的検討基本方針の周知を行っている。

(3) 優先的検討規程の概要

項目	概要
対象とする PPP/PFI 手法	<ul style="list-style-type: none"> ① 民間事業者が公共施設等の運営等を担う手法 公共施設等運営権方式（コンセッション方式）、指定管理者制度、包括的民間委託、O方式 ② 民間事業者が公共施設等の設計、建設又は製造及び運営等を担う手法 BTO方式、BOT方式、BOO方式、RO方式、リース方式、DBO方式 ③ 民間事業者が公共施設等の設計及び建設又は製造を担う手法 BT方式、立替施行方式、DB方式 ④ 公的不動産（PRE）利活用事業 公有地利活用型、公共施設利活用型
優先的検討の対象事業	<ul style="list-style-type: none"> ① 設計と建設を含む施設建設費（用地取得費を除く）が概ね10億円以上の事業 ② 施設整備費等が10億円に満たなくとも、運営の占める割合が多い事業等、PPP/PFIの導入により、著しいサービスの質の向上が見込まれる事業 ③ 施設整備費等が10億円に満たなくとも、小規模の複数事業をまとめて一体として位置付けることなどにより、明らかな費用削減が見込まれる事業 ④ 単年度の維持管理、運営経費が概ね1億円以上の公共施設整備事業

対象事業の 例外	<p>① 既にPPP 手法の活用が前提とされている公共施設整備事業</p> <p>② 民間事業者が実施することが法的に制限されている公共施設整備事業</p> <p>③ 災害復旧事業等、緊急に実施する必要がある公共施設整備事業</p> <p>④ その他、対象事業の要件に合致するが、優先的検討を実施しない明確な理由を有する事業</p>
優先的検討 手順	<p>① 開始時期</p> <p>事業担当課において、施設整備に係る基本構想、基本計画等の策定や施設の運営手法の見直しなど、対象要件に合致する公共施設等の整備等についての方針を新たに検討する場合、優先的検討を行う。</p> <p>② 適切なPPP/PFI 手法の選択</p> <p>優先的検討に先立ち、事業担当課は、対象となる公共施設整備事業について、当該事業の期間、特性、規模等を踏まえ、当該事業の品質確保に留意しつつ、最も適切なPPP/PFI 手法を選択するものとする。</p> <p>なお、採用手法を唯一の手法として選択することが困難である場合は、複数の手法を選択することができるものとする。</p> <p>③ 簡易的手法による第1次検討</p> <p>(ア) 定量評価（費用総額の比較による評価）</p> <p>定量評価では次に掲げる費用等の総額を比較し、評価する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設等の整備等の費用 ・ 公共施設等の運営等の費用 ・ 民間事業者の適正な利益及び配当 ・ 調査に要する費用 ・ 資金調達に要する費用 ・ 利用料金収入 <p>(イ) 定性評価</p> <p>定量評価の結果にかかわらず、定性評価により以下が客観的に評価できる場合、その評価手法により採用手法の導入の適否を評価することができる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 公費負担の抑制 ・ 市民サービスの向上 ・ 管理運営業務の効率化 <p>第1次検討を行った結果については、検討内容を民間活力活用検討会に報告し、その後の取扱いについて協議するものとする。民間活力活用検討会における協議の結果、採用手法導入に向けて継続検討するとされた場合は、市政経営会議において、第2次検討の</p>

	<p>実施について正式に決定する。</p> <p>④ 第2次検討（導入可能性調査）</p> <p>以下の事項についてより詳細に検討するため、専門的な外部コンサルタント等を活用した導入可能性調査を実施する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 複数の採用手法を選択した場合、事業手法間の比較 ・ 民間事業者へ委託する業務の範囲及び要求水準 ・ 市と民間事業者とのリスク分担 ・ 従来型手法と採用手法を導入した場合の費用総額の算出・比較 ・ 採用手法が長期継続契約に類するものの場合、当該事業の長期契約の適否 ・ 民間事業者の参入意向 ・ その他導入可否の決定に要する事項 <p>第2次検討を行った結果については、検討内容を民間活力活用検討会に報告し、採用手法の導入の可否について協議するものとする。民間活力活用検討会における協議の結果、採用手法の導入が適当とされた場合は、市政経営会議において、採用手法の導入について正式に決定する。</p> <p>⑤ 検討結果の公表</p> <p>PPP/PFI 手法を導入しないこととした旨及びその理由について、当該事業の予定価格の推測につながらない範囲において、速やかに公表するものとする。</p>
--	---

(4) 優先的検討規程のポイント

① 対象とする PPP/PFI 手法

- ・ 内閣府作成の「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程運用の手引」と比較し、対象とする PPP/PFI 手法にリース方式、立替施行方式及び公的不動産利活用事業（公有地利活用型、公共施設利活用型）を含めている。
- ・ PPP/PFI 手法の導入検討経験がない担当者でも検討が容易となるよう、「山形市 PPP/PFI 手法導入に係る優先的検討基本方針」に PPP/PFI 手法の概要や特徴等を整理して掲載している。

② 優先的検討手順

- 適切な PPP/PFI 手法の選択
- ・ どの手法を選択するかが PPP/PFI 検討の経験がない担当者では困難であるため、「山形市 PPP/PFI 手法導入に係る優先的検討基本方針」に、

採用手法選択のフローチャートを掲載している。

- ・ フローチャートを活用しても PPP/PFI 手法の選択が難しい場合、企画調整課が事業担当課と協力して他都市事例の調査を行っている。
- 第 1 次検討（簡易な検討）
- ・ 簡易な検討において VFM が認められる場合でも、民間活力活用検討会において、総合的な判断による導入可否の検討を行っている。
- 第 2 次検討（詳細な検討）
- ・ 簡易な検討において効果が認められた場合に、詳細な検討を実施する予算の確保については、財政課等も民間活力活用検討会に入っているため、理解が得られやすい環境にある。

(5) 簡易な検討の実施状況

小学校の改築と道の駅の整備について簡易な検討を実施している。これらの事例のうち、小学校の改築については、規模が小さく、民間の運営ノウハウ等が活かしにくい（設計・施工が中心）事業であり、かつ、VFM が限定的であることから、簡易な検討の段階で不採用としている。

(6) 詳細な検討の実施状況

現段階では、詳細な検討段階での不採用事例はない。小学校及び市立商業高等学校の改築や整備、児童遊戯施設整備について導入可能性調査を実施している。

(7) 優先的検討の運用における工夫

- ・ 優先的検討の運用段階で民間事業者に対して勉強会及び説明会を実施している。
- ・ 優先的検討が必要となる案件（10 億円以上）が毎年あるわけではない。詳細の手続き等については、案件化のタイミングで、企画調整課が事業担当課を個別にフォローしている。
- ・ 簡易検討を実施した事業のうち 1 件については、同時期に市内で類似事業の詳細検討を実施していたため、各種数値を引用した設定としている。
- ・ 市内で簡易検討時の参考にできる数値等が無い場合は、内閣府作成の「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程運用の手引」等を活用するほか、他都市の類似事例における数値設定の情報収集等に努め、その結果に基づいた設定を行うこととしている。
- ・ PPP/PFI 手法を採用する場合についても、交付金を受けられるよう調整を行い、市の支出を抑えることとしている。

(8) 優先的検討に関する課題

- ・ 金利設定方法について、見直しを含めた検討が必要と考えている。従来手法であれば、コンサルタントによる他都市事例調査により金利の設定を行っていたが、PFI 手法等の導入事例は都心部が多く、メガバンクから融資を受ける際の金利に近い数値となることが想定される。地方の金融機関も参画検討が可能となる金利設定方法の検討が必要と考えている。
- ・ 民間事業者の提案に要する費用の取り扱いについて、検討が必要と考えている。他都市では、一部提案費用を補助している事例もあり、提案費用を一部負担することで、中小規模の地元事業者の参画を促す一方で、費用補助によるVFM 低下などのデメリットもある。提案費用負担の必要性や負担による効果の整理が今後必要になると考えている。
- ・ PFI 事業では、業務実績としてコリンズ・テクリスに登録できない等、従来手法の発注と業務実績の取り扱いが異なり、PFI 事業に積極的に参画した企業が、業務実績の蓄積において不利になることも予想されるため、今後、改善が必要と考えている。
- ・ 民間事業者からの意見として、業務の成果等について市から PR して欲しいとの意見があり、今後、検討が必要と考えている。

6. 兵庫県姫路市

地方公共団体の概要	
人口	531,298 人 ^{※1}
区分	人口 20 万人以上市区

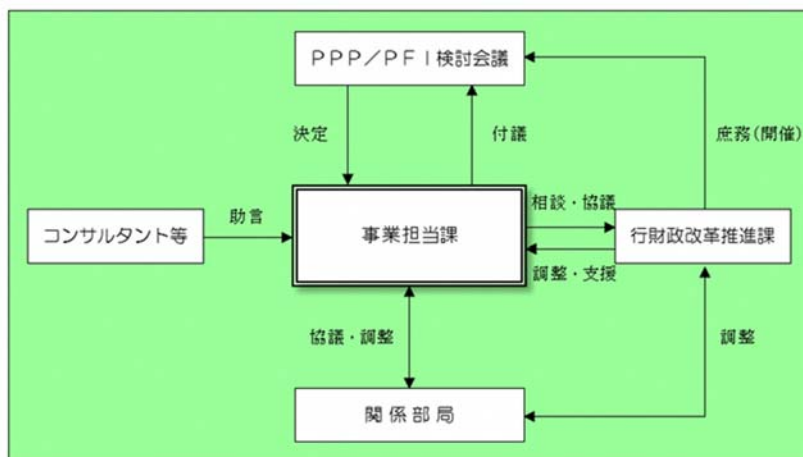
※1: 平成 30 年 10 月 1 日現在の姫路市の推計人口に掲載の総人口

1) PPP/PFI に関する現状

(1) PFI を担当する部署、組織

行財政改革推進課が事業担当課に対し、庁内の意思決定のための支援及び調整を行うこととしている。

図表 13 行政改革推進課と事業担当課の役割分担



出典：姫路市 PPP/PFI 手法の導入に関する基本方針

(2) 優先的検討規程等の PFI 案件形成に向けた文書作成の状況

平成 16 年度に「PFI 等事業手法の導入に関する基本方針」を策定している。その後、「多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」（民間資金等活用事業推進会議決定）を踏まえた見直しを行い、同基本方針を改訂した「姫路市 PPP/PFI 手法の導入に関する基本方針」を平成 29 年度 3 月に策定している。

(3) 民間事業者からの提案を受ける仕組み

民間事業者からの提案への対応についての手続き等が明記された資料は策定されていないが、平成 30 年 7 月にサウンディング型市場調査を行い、アイデア募集（コンセプト、活用イメージ、地域要望への配慮、実現への条件、課題）などを実施している。

(4) PFI 案件形成の実績

姫路市新美化センター整備運営事業等における DBO 方式の実績はあるが、PFI 手法の実績はない。

2) 優先的検討規程の策定・運用

(1) 優先的検討規程策定の背景

平成 16 年度に「PFI 等事業手法の導入に関する基本方針」を策定し、その後、平成 27 年度に「姫路市公共施設等総合管理計画」を策定している。総合管理計画においても、ストック量及び管理運営の最適化の方策として PPP 手法をはじめとする「民間活力の活用」を推進することを定め、PFI 手法、公設民営、民設公営など、さまざまな民間活力を活用した事業手法について検討を行っている。

このような状況の中、「多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」(民間資金等活用事業推進会議決定)を受け、平成 29 年 3 月に「姫路市 PPP/PFI 手法の導入に関する基本方針」として策定している。

(2) 優先的検討規程の庁内周知の方法

「姫路市 PPP/PFI 手法の導入に関する基本方針」の策定後、行財政改革推進課と営繕課の共同により、公共施設のマネジメントに関する研修を実施する中で、PPP/PFI の周知を目的とした題目を組み込み、定期的に研修を実施している。

また、日本 PFI・PPP 協会の協力の下、職員向けに PPP/PFI に関する講義やワークショップ形式による研修会を実施し、身近な事例を用いて、民間活力の活用にあたって想定される問題について議論することで、PPP/PFI の理解、促進に努めている。

(3) 優先的検討規程の概要

項目	概要
対象とする PPP/PFI 手法	① 民間事業者が公共施設等の運営等を担う手法 公共施設等運営権方式（コンセッション）、指定管理者制度、包括的民間委託、O方式 ② 民間事業者が公共施設等の設計、建設又は製造及び運営等を担う手法 BTO方式、BOT方式、BOO方式、DBO方式、RO方式、ESCO ③ 民間事業者が公共施設等の設計及び建設又は製造を担う手法 BT方式、DB方式、民間建設借上方式及び特定建築者制度等
優先的検討の対象事業	①及び②に該当する公共施設整備事業 ① 次のいずれかに該当する事業その他民間事業者の資金、経営能力及び

	<p>技術的能力を活用する効果が認められる公共施設整備事業</p> <p>(ア) 建築物又はプラントの整備等に関する事業</p> <p>(イ) 利用料金の徴収を行う公共施設整備事業</p> <p>② 次のいずれかの事業費基準を満たす公共施設整備事業</p> <p>(ア) 施設整備費の総額が10億円以上の公共施設整備事業</p> <p>(イ) 単年度の維持管理費、運営費が1億円以上の公共施設整備事業</p> <p>※ 事業費基準は優先的検討の対象を絞り込むための目安であり、必要に応じて導入を検討する。</p>
<p>対象事業の 例外</p>	<p>① 既にPPP/PFI 手法又は市場化テストの導入が前提とされている場合</p> <p>② 民間事業者が実施することが法的に制限されている場合</p> <p>③ 災害復旧事業等、緊急に実施する必要がある場合</p>
<p>優先的検討 手順</p>	<p>① 第一次検討の実施</p> <p>導入の可能性（適用要件）について検討を行う。行財政改革推進課は、必要に応じて関係課と連携し、調整を行うものとする。</p> <p>② 第二次検討の実施</p> <p>第一次検討を行った結果、指定管理者制度を除き、PPP/PFI手法の導入可能性があると認められた場合は、第二次検討として具体的に適用する手法の検討を進めるものとする。</p> <p>第二次検討では、定量評価及び定性評価として、PPP/PFI手法の適性を検討するものとする。</p> <p>事業担当課は、評価結果をPPP/PFI検討会議に付議し、PPP/PFI手法の検討をさらに進めるか否かの方針決定を得る。</p> <p>PPP/PFI手法を選択しないこととした場合は、事業担当課は評価内容等を踏まえ、公共と民間の役割分担や効率性の向上の程度等から最適と考えられる民間活力を活用した事業手法（業務委託等）を検討したうえで方針を決定する。</p> <p>③ 第三次検討の実施</p> <p>第二次検討においてPPP/PFI検討会議に諮った結果、PPP/PFI手法の活用の適否を引き続き進めることとした場合は、第三次検討を行い、PPP/PFI手法の活用の適否を決定するものとする。</p> <p>第三次検討においては、専門的な外部コンサルタントを活用するなどにより、要求水準、リスク分担等の検討を行ったうえで、詳細な費用等の比較を行い、自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法による場合と、採用手法を導入した場合との間で費用総額を比較し、採用手法の導入の敵を評価するものとする。</p>

	<p>事業担当課はその結果を踏まえ、PPP/PFI検討会議に諮り、PPP/PFIとして実施するか否かを審議のうえ、活用する場合は決裁処理を行い決定する。</p> <p>④ 検討結果の公表</p> <p>事業担当課は、第一次検討から第三次検討のいずれかでPPP/PFI手法の活用に適さないと評価した場合には、活用しないこととした旨及び評価内容を市のホームページ等で公表するものとする。</p> <p>また、PPP/PFI手法を活用することとした場合、速やかに実施方針の策定及び公表を行うものとする。</p>
--	--

(4) 優先的検討規程のポイント

① 対象とする PPP/PFI 手法

- ・ 内閣府作成の「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程運用の手引」と比較し、対象となる PPP/PFI 手法に DB 方式を含めている。

② 優先的検討の対象事業

- ・ 事業費基準（施設整備費の総額が 10 億円以上（建設、製造又は改修を含む）、または単年度の維持管理費、運営費が 1 億円以上（運営等のみを行うものに限る））は、優先的検討の対象を絞り込むための目安であり、民間の創意工夫の活用の余地が大きく、提供するサービス品質が向上する場合は、基準未満であっても、PPP/PFI 手法を採用する余地を残している。

③ 優先的検討手順

- 第二次検討の実施（簡易な検討）
- ・ 定量評価に加えて定性評価を行うことにしている。定量評価は、内閣府公表の手引きに掲載されている数値を標準値として活用するとともに、定性評価では、次の要件により適正の評価を行っている。
 - （ア） 適当な事業規模があり、民間の創意工夫の活用余地が大きいもの
 - （イ） 施設整備から運営まで一括して取り扱うことによるコスト縮減効果が高いもの
- 第三次検討の実施（詳細な検討）
 - 第三次検討の段階では、内閣府作成の「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程運用の手引」に準じるとともに、PPP/PFI 手法を活用する場合には、次の検討項目が含まれた「PPP/PFI 導入可能性調査」を実施することとしている。

- (ア) PPP/PFI 導入目的の明確化
- (イ) 事業内容の整理
- (ウ) PPP/PFI 導入範囲の検討
- (エ) PPP/PFI 事業スキームの検討（事業方式、事業形態及び事業期間）
- (オ) リスク分担の検討
- (カ) 民間事業者等へのヒアリングの実施
- (キ) VFM の把握（PSC、PPP/PFI 事業の LCC 及び民間事業者の事業採算性）

民間事業者からのアイデアや意見を広く聴取するため、第三次検討において、「民間事業者等へのヒアリングの実施」を掲げている。特に、「サウンディング型市場調査」を実施することで、市有資産を有効活用に努め、よりよい事業手法を検討していくこととしている。

(5) 簡易な検討で不採用とした事例及びその理由

姫路市立小中学校他空調整備導入事業が挙げられる。平成 30 年度補正予算として創設されたブロック塀・冷房設備対応臨時特例交付金の対象となったことから、第二次検討（簡易な検討）と第三次検討（詳細な検討）をあわせて実施したものの、当補正予算は 1 年限りの時限支援措置であり、冷房設備の稼働開始時期が早いこと、また、民間事業者の経営や運営に関するノウハウの活用に対する期待が小さく、費用が高くなることなどから不採用としている。

(6) 詳細な検討で不採用とした事例及びその理由

上述の姫路市立小中学校他空調整備導入事業のみ不採用としている。

(7) 優先的検討の運用における工夫

- ・ 事業内容や事業スキームに関して、より良いアイデアや意見を募ることや民間事業者の参画可能性を把握することを目的としたサウンディング型市場調査を早い段階で実施することとしている。また、現在、サウンディング型市場調査を実施するにあたり、ガイドラインの策定を進めている。
- ・ 状況に応じて、第二次検討（簡易な検討）と第三次検討（詳細な検討）を合わせて実施することで、時間短縮や効率化を図っている。

(8) 優先的検討に関する課題

- ・ 行財政改革推進課が事業担当課との支援や調整を行い、PPP/PFI 手法導入を推進する体制としているが、管財課や営繕課、企画政策推進室などに対象事業

の情報が寄せられる一方で、情報が一元管理できるような仕組みは整備されていない。情報を一元管理できるような仕組みや関係部局との連携体制などを整備することによって、より早いタイミングで対象事業を把握することができ、事業担当課との相談や支援が可能になると考えている。

- ・ 優先的検討規程は、PPP/PFI 手法を促進するための要点をまとめた規程と認識しているが、これまで PFI 手法を採用した事例がない姫路市においては、具体的な手続きを進めるにあたり、不安や不明な点が多い。このため、実務マニュアルのような手順書が必要であると考えている。

(9) その他の取り組み

播磨圏域の 8 市 8 町と協力して、PPP/PFI 手法に対する理解の促進や情報共有の機会を場を設けている。播磨圏域の中で、姫路市が中心となった連携や支援を進めることで、市の枠を超えてより広域エリアにおける PPP/PFI 手法導入の促進・効果や支援が可能になると考えている。

7. 埼玉県和光市

地方公共団体の概要	
人口	82,698 人 ^{※1}
区分	人口 20 万人未満市町村

※1: 平成 30 年 10 月 1 日現在の住民基本台帳に基づく総人口（外国人人口含む）

1) PPP/PFI に関する現状

(1) PFI を担当する部署、組織

資産戦略課が PFI の担当部署として設置され、事業担当課に対して、PFI 事業案件の進行管理や調整の担当として位置付けられている。また、企画部長をトップとする PFI 検討委員会が設定されており、導入可能性調査等手続きにおいて検討を行うこととしている。

(2) 優先的検討規程等の PFI 案件形成に向けた文書作成の状況

優先的検討規程に相当するものとして、「和光市 PPP/PFI 基本指針」（平成 29 年 4 月改定）が策定されている。優先検討に関する内容のほか、PFI 手法の概要、和光市における PFI の位置付けや導入手順、VFM の解説などが記載されている。

(3) 民間事業者からの提案を受ける仕組み

特定の公有資産等の活用について、民間事業者との対話の機会は設けられているが、恒常的な民間事業者からの提案を受ける仕組みはない。

(4) PFI 案件形成の実績

No.	事業名	事業方式	実施方針公表年
1	和光市広沢複合施設整備・運営事業	BTO、BT の複合	H30 年

2) 優先的検討規程の策定・運用

(1) 優先的検討規程策定の背景

優先的検討規程の策定要請があった際、将来的に人口 20 万人未満の地方公共団体にも要請がある事を想定し、基本指針に優先的検討の要素を反映させている。

基本指針そのものは、過去に策定したものであるが、現状に合わない部分を修正するとともに、優先的検討規程として位置付けている。

(2) 優先的検討規程の庁内周知の方法

説明会等は開催していないが、組織横断的な会合において議論を行い、庁内での周知としている。

(3) 優先的検討規程の概要

項目	概要
対象とするPPP/PFI手法	対象とするPPP/PFI手法は特定していない。
優先的検討の対象事業	下記を基本的基準とする ① 事業規模 (ア) 事業費の総額が5億円以上の公共施設整備事業（建設、製造又は回収を含むものに限る。） (イ) 単年度の事業費が5千万円以上の公共施設整備事業（運営等のみを行うものに限る。） ② 長期にわたり安定し継続する事業（15年を目安とする） ③ 民間の経験やノウハウが活用できる事業 ④ 民間による事業実施に制度的障壁がない事業（指定管理者制度との組合せ含む）
対象事業の例外	事業の性格から従来型の手法によることが適切であると客観的に明らかでない事業
優先的検討手順	① 事業の発案 (ア) PFI導入対象事業の抽出（事業担当課） (イ) PPP/PFI導入事前検討チェックシートの作成 上記基本的基準を満たす事業について、PPP/PFI導入事前検討チェックシートを作成し、事業担当課と資産戦略課で協議の上、PFI検討委員会に諮る。PFI検討委員会でPFI導入により効果が期待できると判断した事業については、政策会議において詳細な検討（導入可能性調査）へ進めることについての意思決定を行う。 (ウ) 年次計画と予算措置 PFI導入対象事業とすることが決定された場合は、調査・検討項目、国や県及び庁内の関連部局課との調整、許認可申請、意思決定、事業化スケジュールなどを勘案し、詳細なスケジュールを策定する。 また、上記スケジュールを踏まえて、PFIの導入可能性検討か

	<p>ら民間事業者との契約までに必要となる可能性調査の費用、アドバイザー費用、PFI事業者等審査委員会の運営費用等の予算措置を講じる。</p> <p>② PFI導入可能性調査</p> <p>予算措置が取られた事業に関しPFI導入可能性調査を行い、その結果を踏まえPFI検討委員会で検討を行った上で政策会議に諮り、導入の可否を判断する。</p> <p>(ア) アドバイザーの選定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 調査の実施方針、調査手法 ・ 課題に対する認識 ・ アドバイザーの市への支援体制 ・ アドバイザーの組織及び担当者の能力・経験 ・ PFI類似案件の経験 <p>(イ) 調査委託項目の例</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業の仕組み（事業の範囲、事業方式、補助金含む資金調達、リスク分担等） ・ 施設の機能及びサービス内容 ・ 法制度の検討 ・ 市場調査（事業者のヒアリング等） ・ 事業シミュレーション ・ VFM評価 ・ 実施方針案の内容の検討 ・ 特定事業選定内容の検討
--	---

(4) 優先的検討規程のポイント

① 対象とする PPP/PFI 手法

- ・ 対象とする手法は特定していないが、類型として BTO、BOT、BOO、RO、DBO を解説している。

② 優先的検討の対象事業

- ・ 和光市の規模では、整備 10 億円、運営 1 億円以上の事業はあまり出てこないため、基準を半分の 5 億円、5,000 万円にすることで、なるべく多くの事業を対象とすることを意図している。

③ 優先的検討手順

- 基本的な考え方として、担当者が事業について全体的・中長期的な観点から検討することを重視している。
- チェックシートでは定性的な評価を重視しており、財政的メリットも VFM を算出せず定性的な評価としている。VFM を算出することで数値に議論が囚われてしまうことを防ぐためである。現在実施している「広沢複合施設整備・運営事業」のように、民間事業者がコンソーシアムを組んで一括して実施するなど、PPP/PFI には VFM だけでは測れない定性的な意義がある。

(5) 簡易な検討で不採用とした事例及びその理由

不採用とした事例はない。

(6) 詳細な検討で不採用とした事例及びその理由

不採用とした事例はない。

(7) 優先的検討の運用における工夫

- ・ 下記により、庁内の状況を把握できるようにしている。
 - (ア) 財政課による予算ヒアリングに資産戦略課も同席し、PPP/PFI 手法の導入を検討したかのチェックを行っている。
 - (イ) 公共施設総合管理計画の下位計画としてマネジメント計画があり、進捗を管理しているため、該当事業の把握が可能となっている。
 - (ウ) 企画部門において、今後 3 年間の事業の実施計画を把握しており、情報を共有している。
- ・ 民間事業者のニーズを把握するために、簡易な検討の前段階からサウンディング調査を実施している。サウンディング調査は、市として行うこととしており、ノウハウが市全体に蓄積することを意識している。
- ・ 検討の省略は行わない。事業の発案にあたっては、担当課が事業をしっかりと検討する機会とすることが重要なためである。また、VFM の算出等の複雑な手続きはなく、省略する必要がないという事情もある。
- ・ 導入可能性調査の予算確保については、資産戦略課が査定側に立っていること、財政担当も参画する PFI 検討委員会を経た上で要求することから、十分に検討された事業は予算が確保できる環境にある。

(8) 優先的検討に関する課題

- ・ PFI 手法導入検討全体の課題ではあるが、事業によって民間事業者の参画が

向いているもの、向かないものがあり、定性的な検討が必要と考えている。

- ・ 民間事業者との関わり方は、制度や仕組みだけで上手くいくことはなく、経験も必要であり、個別の事業の検討を通して職員が経験を積むことが重要である。
- ・ 地元事業者が関与することは重要だが、地元優遇を前提にした待ちの姿勢にならないよう、営業努力を促すことが必要である。広沢複合施設整備・運営事業では、「コレクティブインパクト・リスト」という、事業に関心がある民間事業者を公募して掲載したリストを作成している。地元事業者がリストに掲載されるためには、積極的に参画意欲を示すことが必要ということになる。本リストの活用方法を提案の要素に含めることで、地元事業者の関与が促進される仕組みとしている。
- ・ 補助金については、省庁によって PFI 手法導入に対する運用が異なったり、事業とのタイミングが合致しなかったりと、複雑な処理が必要になる。

8. 奈良県桜井市

地方公共団体の概要	
人口	57,443 人 ^{※1}
区分	人口 20 万人未満市町村

※1: 平成 30 年 10 月 31 日現在の大字別人口表に掲載の桜井市人口合計

1) PPP/PFI に関する現状

(1) PFI を担当する部署、組織

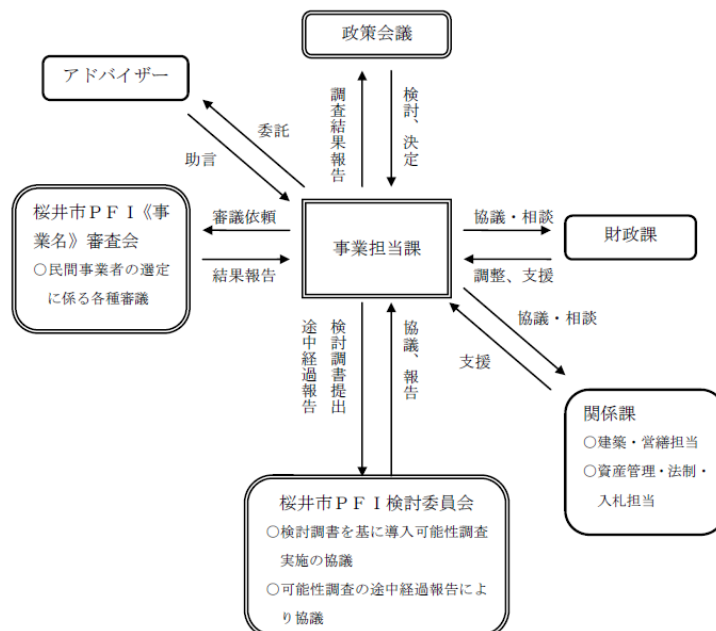
事業担当課が PFI 手法の導入検討を実施することになるが、必要に応じて財政課や関係課と相談、協議が行われる。

また、桜井市 PFI 検討委員会及び事業者選定などを行う桜井市 PFI 《事業名》審査会によって、総合的な検討及び審査が行われる。

財政課が関与するのは、財政的な観点及び事業担当課とは異なる客観的な立場で、事業プロセスをチェックし、各種手続きを適正に進める必要性から、PFI 事業を検討する初期段階から携わるべきであると判断されたためであり、桜井市 PFI 検討委員会の事務局としての役割を担っている。

図表 14 財政課と事業担当課の役割分担

<取組体制のイメージ>



出典：桜井市 PFI ガイドライン

(2) 優先的検討規程等の PFI 案件形成に向けた文書作成の状況

「桜井市公共施設等総合管理計画」に掲げる持続可能な行政サービスを目指した財政負担の軽減の一つの方法として PPP/PFI 手法など民間活力の導入が挙げられており、PFI の概要、桜井市における PFI 手法導入の考え方や基本的な手続きを示した「桜井市 PFI ガイドライン」を策定している。

(3) 民間事業者からの提案を受ける仕組み

民間事業者からの提案への対応手続きについては設けられていない。

(4) PFI 案件形成の実績

No.	事業名	事業方式	実施方針公表年
1	桜井市立学校給食センター整備事業	BTO	H27 年

2) 優先的検討規程の策定・運用

(1) 優先的検討規程策定の背景

持続可能な行政サービスを目指した財政負担の軽減の一つの方法として PPP/PFI など民間活力を導入する必要性が高まっている。

このため、PFI 手法導入の概要や方針などの考え方を整理し、導入にあたっての手续や手順の正当性を確保する観点から、優先的検討規程に相当するものとして、「桜井市 PFI ガイドライン」を策定している。

(2) 優先的検討規程の庁内周知の方法

平成 28 年に「桜井市 PFI ガイドライン」に関する説明会を実施するとともに、平成 29 年には PFI 手法導入を検討した具体的な事例を用いた勉強会を開催している。PFI 手法導入を検討する可能性が高い各部局を対象として、財政課と事例事業担当課との共催による職員研修を実施することで、PFI 手法導入に対する理解を促進している。

(3) 優先的検討規程の概要

項目	概要
対象とする PPP/PFI 手法	(ア)DBO PFI 事業者が設計、建設、運営を一括して行うが、施設の所有・資金調達については公共が行う。 (イ)BTO

	<p>PFI 事業者が自ら資金調達を行い、施設を建設した後、施設の所有権を公共に移管した上で、PFI 事業者が施設の管理・運営を行う。</p> <p>(ウ)BOT</p> <p>PFI 事業者が自ら資金調達を行い、施設を建設し、契約期間にわたる管理・運営を行い、事業期間終了後、公共の施設を移管する。</p> <p>(エ)BOO</p> <p>PFI 事業者が自ら資金調達を行って施設を建設し、そのまま保有し続け、管理・運営を行う。施設の譲渡は行わずに PFI 事業者が保有し続けるか、事業終了後に撤去する。</p> <p>(オ)RO</p> <p>PFI 事業者が自ら資金調達し、既存の公共施設等を改修・補修し、一定期間維持管理・運営を行う。</p>
優先的検討の対象事業	<p>① 初期建設費用が10億円以上の事業</p> <p>② 単年度の維持管理・運営費用が1億円以上の事業</p> <p>③ 民間活力の導入によりサービスの著しい向上が見込める、または、事業収入が発生する事業</p>
対象事業の例外	対象事業の例外規定は明記されていない
優先的検討手順	<p>ステップ 1：事業の構想・検討</p> <p>(ア)公共施設等整備の必要性や優先度等を総合的に検討</p> <p>(イ)事業手法検討調書等を作成の上、財政課と調整</p> <p>(ウ)事業手法検討調書等に基づき、PFI 検討委員会において PFI 手法の活用の可能性を検討し、政策会議にて導入可能性調査の適否を決定</p> <p>(エ)PFI 導入可能性調査</p> <p>ステップ 2：実施方針の策定及び講評</p> <p>(ア)アドバイザーと金融、法務、技術等の面で調整の上、桜井市 PFI 《事業名》 審査会の検討・審査を経て、公平性、透明性に配慮した、早い段階での実施方針の策定、公表</p> <p>(イ)民間事業者の参入に配慮した内容の具体性と、検討進捗に伴う内容の順次詳細化、補完の許容</p> <p>(ウ)市の関与、想定されるリスク及びその分担をできる限り具体的に明確化</p> <p>(エ)必要な許認可等、民間事業者が行い得る公共施設等の維持管理又は運営の範囲、適用可能な補助金、融資等の具体的内容をできる限り明確化</p>

<p>ステップ 3：特定事業の評価・選定、公表</p> <ul style="list-style-type: none"> (ア) PFI 事業として実施することにより、効率的かつ効果的に実施できるか（同一サービス水準下での公的財政負担の縮減、同一負担水準下での公共サービス水準の向上等） (イ) 公的財政負担の総額の現在価値換算による評価 (ウ) 定量的評価の原則と、これが困難な場合における客観性を確保した上での定性的評価 (エ) 選定の結果等の公表における透明性の確保 <p>ステップ 4：民間事業者の募集、評価・選定、公表</p> <ul style="list-style-type: none"> (ア) 審査会の審査等による競争性の担保、手続の透明性の確保 (イ) 民間事業者の創意工夫の発揮への留意、提案準備期間確保への配慮 (ウ) 価格以外の条件も考慮した「総合評価」を行う場合における評価基準の明確化と客観性確保 (エ) 性能発注の重視 (オ) 民間事業者の質問に対する回答の情報公開 (カ) 選定結果等の公表における透明性の確保 <p>ステップ 5：契約等の締結等</p> <ul style="list-style-type: none"> (ア) 官民等の権利義務等についての具体的かつ明確な取り決め (イ) 適正な公共サービス提供の担保のための規定 (ウ) リスク配分の適正化に配慮したリスク分担の明確化、リスクの軽減・除去への対応の明確化 (エ) 事業終了時、事業継続困難の場合、契約解除に関する具体的かつ明確な規定 (オ) 選定事業の態様に応じた適切な取り決め (カ) 契約等の解釈に疑義が生じた場合等についての具体的かつ明確な規程 <p>ステップ 6：事業の実施、監視等</p> <ul style="list-style-type: none"> (ア) 契約等に従った事業の実施 (イ) 提供される公共サービスの水準の監視等 <p>ステップ 7：事業の終了土地等の明渡し等、あらかじめ契約等で定められた資産の取扱いに則った措置</p>

(4) 優先的検討規程のポイント

① 優先的検討手順

- ステップ 1：事業の構想・検討

事業担当課が対象事業における適性を検討し、事業手法検討調書を作成する。

その後、桜井市 PFI 検討委員会及び政策会議で協議された後、PFI 手法導入可能性調査の実施が決定した事業について、外部のアドバイザーを活用した PFI 手法導入可能性調査を行い、VFM の評価を行うこととしている。VFM の達成が見込まれると判断した事業について、PFI 手法の導入が検討されることとなっている。

(5) 簡易な検討で不採用とした事例及びその理由

まほろばセンター及び周辺エリアの一体的な再整備事業、公営住宅の建替事業、市庁舎の建設事業が挙げられるが、いずれの事例も不採用としている。

- ・ まほろばセンター及び周辺エリアの一体的な再整備事業
一体的な整備事業として進めるためには、各施設で課題が異なり、同時期での一体的整備が困難であること、また、各施設の事業規模が小さいため、PFI 手法では、余剰地活用において民間事業者が参画する意欲が十分に得られないことから、不採用としている。
- ・ 公営住宅の建替事業
対象となる建替地区が複数存在し、工事期間が長期に渡ること、また、土木工事にあたり埋蔵文化財調査が必要となった場合の費用やリスクについて、民間事業者が負担できないことから、不採用としている。
- ・ 市庁舎の建設事業
平成 28 年 12 月に新たに創設された「公共施設等適正管理推進事業債」を活用することで、財政的に有利になるとの判断に至ったが、確実に実現可能な事業スケジュールを検討した結果、不採用としている。

(6) 詳細な検討で不採用とした事例及びその理由

詳細な検討で不採用とした事例はない。

(7) 優先的検討に関する課題

- ・ 財政規模や人口規模が大きい地方公共団体においては、PPP/PFI 手法導入の検討対象となる規模の事業が少なく、参画する事業者の確保が課題である。
- ・ 優先的検討を進めるにあたり、専門知識を有した人材を組織内で確保することが困難である。このため、専門知識がある外部のコンサルタント又はアドバイザーの活用を検討することになるが、外部のアドバイザーを活用するた

めの財源を確保することが困難であり、PPP/PFI 手法導入の検討を行うためのハードルが高くなっている。補助金を活用できるような仕組みがあれば、PPP/PFI 手法の導入検討が進みやすいと考えている。

第 III 章 事例研究結果

本研究で得られた結果を他の地方公共団体へ展開するため、優先的検討規程に関する庁内体制や運用状況における特徴を以下の項目ごとに整理した。

- ・ PFI を担当する部署、組織
- ・ 優先的検討規程の策定・運用
- ・ 対象とする PPP/PFI 手法
- ・ 優先的検討の対象事業
- ・ 優先的検討手順
- ・ 優先的検討規程の運用における工夫

1. PFI を担当する部署、組織

PPP/PFI の導入検討を進める際には、財政支出削減の効果把握や以後の検討予算の確保のため、PPP/PFI 手法導入検討の構成員に財政部局を含めている地方公共団体が多くみられた。

具体的には、各団体において PFI の導入可否等を判断する組織等を立ち上げ、その構成員に財政部局を含めている場合や財政部局が PFI を担当している場合がある。

資産経営推進会議の構成員に財政部局を含む：浜松市

民間活力活用検討会の構成員に財政部局を含む：山形市

PFI 検討委員会の構成員に財政部局を含む：和光市

財政部局が PFI 推進担当部局：桜井市

2. 優先的検討規程の策定・運用

優先的検討規程のみでは、検討の考え方を把握することや PPP/PFI 手法導入に向けた手続を進めることが困難なため、事例研究先の全ての地方公共団体において、優先的検討に係る基本的考え方及び詳細な手続を定めるガイドライン等を作成している。

3. 対象とする PPP/PFI 手法

PPP/PFI 手法として活用頻度が高いと考えられる手法については、内閣府作成の「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程策定の手引」（以下「手引」という。）に例示されている。そのため、左記の手引きを参考に PFI 手法に加え、公共施設等運営権制度、DB、DBO、包括的管理委託、指定管理者制度等を例示している地方公共団体が多くみられた。

また、過去の検討実績などを考慮して、公的不動産利活用事業やリース方式等を含めている地方公共団体もある。

同手引に例示されていない PPP/PFI 手法を掲載している事例としては以下が挙げら

れる。

公的不動産利活用事業・リース方式を掲載：山形市、浜松市

ネーミングライツ・包括連携協定・事業連携協定等を掲載：浜松市

4. 優先的検討の対象事業

優先的検討の対象事業の基準は、手引と同様に、事業費の総額が10億円以上、単年度の事業費が1億円以上に設定している地方公共団体が多くみられた。

和光市では、地方公共団体の規模や対象事業の件数を考慮して個別に事業費の金額基準を設定（事業費の総額が5億円以上、単年度の事業費が5千万円以上）している。

5. 優先的検討手順における特徴

1) VFM 算定に用いる削減率等

簡易な検討の段階では、VFM の削減率の設定は困難なため、事例研究先の全ての地方公共団体において、VFM 算定の際に用いる削減率は手引に掲載されている数値を標準値として活用し、事業毎に調整を行う余地を残している。

公表されている数値を標準値として活用しつつ、事業単位で必要に応じて調整を行うことで、柔軟性を高めることとしている。

事業毎に個別の数値を設定する事例としては以下が挙げられる。

市での過去実績等から個別に設定：大阪市、山形市

事業の内容を考慮して個別に設定：滋賀県

他自治体の類似事例における数値設定を参考に設定：山形市

2) 簡易な検討段階における PFI 導入効果があると判断する基準

① 定量評価

簡易な検討時の VFM の発現がわずかな場合、PPP/PFI 手法の導入検討を継続するかの判断は難しいと言える。このため、千葉県では、PFI の詳細検討を実施する判断要素の一つとして、VFM の発現効果の目安（10%）を設定し、PFI 手法等の導入検討を継続するかの判断を容易にしている。

② 定性評価

定量評価により効果の発現が認められる場合においても、民間事業者の参画意欲が低く、事業化が見込めない場合等も想定されるため、簡易な検討時に定性評価を実施する地方公共団体が多くみられた。

また、簡易な検討時は、定性評価を重視し、VFM を算定せず定性評価のみで詳細な検討の実施を判断している地方公共団体もみられた。

定量評価に加え定性評価を実施：千葉県、大阪市、山形市、姫路市
定性評価のみを実施：和光市、桜井市

③ 類似事例

浜松市では、類似事例がある事業については、「PPP/PFI の導入効果が高いと想定される」という考え方から、原則的に導入検討を行う取り決めとしている。

④ 民間事業者ヒアリング

和光市では、簡易な検討段階において、民間事業者の参画意欲を把握するため、簡易検討段階で民間事業者へのヒアリングを実施している。

6. 優先的検討規程の運用における工夫

1) 対象事業の把握

優先的検討規定を策定しただけでは、対象事業を網羅的に把握することが困難なため、予算要求の検討を始める時期に PFI 担当部署が予算要求等の照会を実施している地方公共団体が多くみられた。

PFI 担当部署が照会を実施：千葉県、滋賀県、浜松市、大阪市

2) 検討予算の確保

PPP/PFI 導入の検討にあたっては、導入可能性調査やアドバイザー業務等の検討に費用を要するが、その予算の確保が困難な場合も想定される。このため、滋賀県では、建築物の老朽化対策に係る予算枠の中で、PFI 導入可能性に係る検討予算を事前に確保している。

3) 地元事業者の参画にあたっての工夫

浜松市や姫路市では、民間の意見を取り込めるよう、事業内容や事業スキームに関して、より良いアイデア及び意見を募ることや民間事業者の参画可能性を把握することを目的としたサウンディング型市場調査を早い段階で実施することとしている。

また、和光市では、地元事業者が、地元優遇を前提にした待ちの姿勢にならないよう、事業に関心がある地元事業者を公募して掲載したリストを作成し、積極的に参画意欲を示してもらい、代表企業となる事業者とのマッチング支援を行っている。