

# 1. 背景/目的/調査フロー/調査対象事例

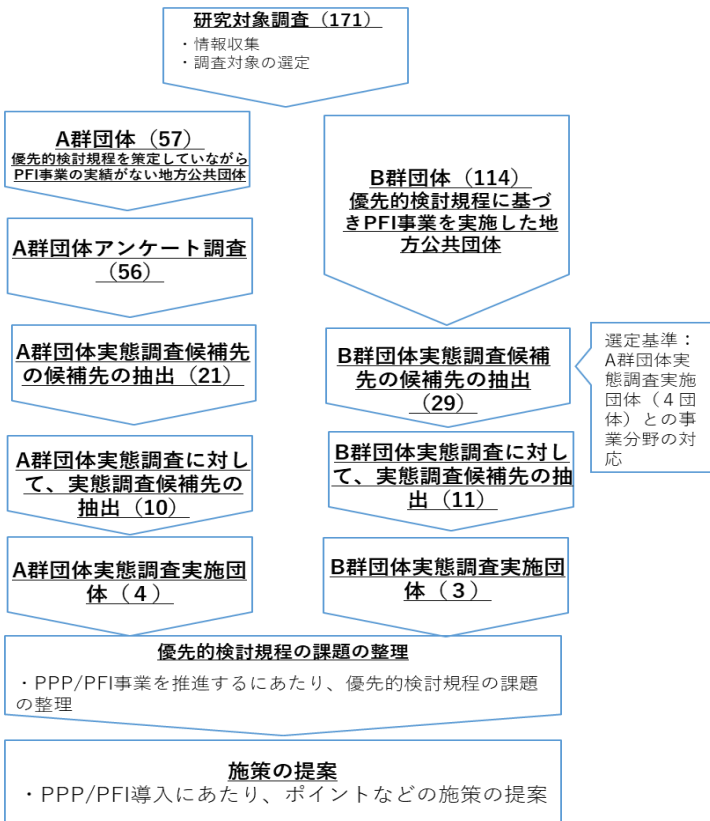
## 背景

- ・ PFI法の施行から22年が経過し、全国で実施方針が公表されたPFI事業は818件に上る（令和2年3月31日現在）このうち、地方公共団体の事業は677件あり、全体の5分の4以上を占めている。また、令和3年6月に「PPP/PFI推進アクションプラン（令和3年改定版）」において、優先的検討規程の策定を促す団体を、人口20万人以上の団体から人口10万人以上の団体とした。
- ・ しかし、令和3年3月31日現在で、優先的検討規程を策定している人口10万人以上の団体は171団体でありながら、PPP/PFIの実績がない団体は多い。極めて厳しい財政状況の中で、上記の団体のPPP/PFI導入の障壁の原因を把握することは極めて重要であると考えられる。

## 目的

- ・ 優先的検討規程を策定していながら、PPP/PFI事業の実績がない地方公共団体に焦点を当て、その背景や要因等を明らかにしつつ、優先的検討規程を策定してPPP/PFI事業の実績がある同規模の団体との要素比較を行うことで、優先的検討規程の実効性のある運用に関する情報を地方公共団体に還元することを目指す。

## 調査フロー



## 調査対象

※赤色団体名が分析対象、緑色団体名が実態調査対象  
 ※分析対象の中から実態調査対象を抽出した  
 ※令和3年時点

### A群団体（優先的検討規程を策定済みで、PFI実績のない団体）（57）

**都道府県（12）：**秋田県、福島県、群馬県、富山県、長野県、岐阜県、三重県、高知県、**福岡県**、佐賀県、長崎県、鹿児島県  
**市区町村（45）：**函館市、福島市、郡山市、水戸市、熊谷市、川口市、**上尾市**、草加市、久喜市、成田市、**市原市**、東京都目黒区、東京都世田谷区、東京都豊島区、東京都北区、東京都板橋区、東京都練馬区、町田市、東村山市、東久留米市、**多摩市**、西東京市、相模原市、大和市、上越市、金沢市、甲府市、**松本市**、岐阜市、**焼津市**、瀬戸市、春日井市、豊中市、茨木市、明石市、伊丹市、宝塚市、和歌山市、米子市、**福山市**、岩国市、高松市、**高知市**、飯塚市、那覇市

### B群団体の実態調査候補先団体（29）

**都道府県（8）：**山形県、**埼玉県**、東京都、神奈川県、静岡県、愛知県、大阪府、広島県  
**市区町村（21）：**さいたま市、春日部市、越谷市、千葉市、木更津市、柏市、**八千代市**、**調布市**、横浜市、**藤沢市**、厚木市、**富山市**、沼津市、岡崎市、四日市市、**京都市**、吹田市、**東大阪市**、神戸市、**福岡市**、**大分市**

## 2. アンケート結果①

P1で述べた57のA群団体に対してアンケート調査を実施し、56団体より回答を得た。

調査は、電子メールにて調査票の送付及び回収を実施した（実施期間：令和4年10月～11月）。

調査の結果は以下のとおりである。

### 優先的検討規程の策定・改定

#### （1）優先的検討規程の策定

優先的検討規程の策定期間については、「2017年に策定した」という回答が37団体（約66%）と最も多く、策定した背景については、「国（及び都道府県等）からの要請があったため」という回答が47団体（約84%）と最も多かった。

内閣府が、人口20万人以上の地方公共団体に対して優先的検討規程を策定するように要請したのは2015年であり（策定対象を人口10万人以上の団体に変更したのは2021年）、内閣府の要請を受けて策定をした地方公共団体が多かったものと推測される。

なお、優先的検討規程の策定の際に外部委託等や外部専門家を活用しなかった団体は49団体（約88%）に上り、うち47団体（約84%）が内閣府の優先的検討規程に関する手引きを参考にした。

#### （2）優先的検討規程の改定

優先的検討規程は、厳しい財政状況の中で、公共施設等の整備等を効率的かつ効果的に進めることを目的としたものであり、優先的検討規程の内容は、各地方公共団体における実情を踏まえ、適宜改定されることが望ましい。

ただし、優先的検討規程の改定状況については、「改定なし」という回答が39団体（約70%）に上った。

今回のアンケートは、優先的検討規程を策定しながらもPFI実績のない団体を対象としており、現状、PFIの実績がないことから、優先的検討規程で改善すべき点が把握されていない可能性が考えられる。

## 2. アンケート結果②

### 優先的検討規程策定後のPFI等の導入検討状況

#### (3) 優先的検討規程策定後のPFI等の導入検討状況

優先的検討規程の策定後にPFI等の導入を検討した事業のある団体は41団体（約73%）で、導入が検討された事業は97事業に上った。

この導入が検討された97事業のうち、従来手法が選択されたのは43事業（97事業に対して約44%）に留まり、PFI法に則らない民間資金活用手法は18事業（同19%）、PFI手法採用予定（見込み）は11事業（同11%）、指定管理は4事業（同4%）、未定は5事業（同5%）、その他（定期借地等）は16事業（同16%）等であり、導入実績がない地方公共団体でも、優先的検討規程に基づいて事業手法の検討が実施されている。

なお、PFIを導入しなかった86事業において、PFIを導入しなかった理由（77回答）については、「VFMが出ない・小さい」が44事業（77回答に対して57%）、「民間の参入が見込めない」が12事業（同16%）、「事業化に間に合わない」が11事業（同14%）、「事業の中止」が6事業（同8%）、「長期のリスク負担に課題がある」が3事業（同4%）、「地元企業・地域経済への配慮が必要」が1事業（同1%）となっていた。

VFMが事業手法を選択する際の判断基準となっていることは適切であるが、単に整備時に注目した施設単体としてのVFMの評価ではなく、中長期的な施設維持管理の観点や地域経済への影響についても考慮すべきと考えられる。また、「事業化に間に合わない」という理由は、事業手法の検討開始時期を早期化する等、検討プロセスに改善の余地があると考えられる。

		PFIの導入検討をされた97事業の概要
97事業の種類		庁舎（21事業）、教育施設（20事業）、スポーツ施設（10事業）、廃棄物処理施設（6事業）、複合施設（6事業）、文化施設（6事業）、福祉施設（5事業）等
97事業のうち、基本構想の策定		策定した（35事業）、策定していない（62事業）
97事業のうち、基本計画の策定		策定した（49事業）、策定していない（48事業）
97事業のうち、PFI導入可能性調査の実施		実施した（72事業）、実施していない（25事業）
	可能性調査実施72事業のうち、PFI導入可能性調査の外部委託	委託した（51事業）、委託していない（21事業）
97事業で選択された手法（予定を含む）		従来手法（43事業）、PFI法に則らない民活手法（18事業）、PFI手法予定（見込み）（11事業）、指定管理（4事業）、未定（5事業）、その他（16事業）
	PFI以外が選択された86事業における手法選択時期	導入可能性調査実施時及び実施後（43事業）、基本計画策定時及び策定後（15事業）、基本構想策定時及び策定後（7事業）、その他（18事業）、不明（3事業）
	PFI導入をしなかった事86事業における導入しなかった理由（77回答（9事業は回答空白））	VFMが出ない・小さい（44事業）、民間の参入が見込めない（12事業）、事業化に間に合わない（11事業）、事業の中止（6事業）、長期のリスク負担に課題（3事業）、地元企業・地域経済への配慮（1事業）

## 2. アンケート結果③

### 優先的検討規程策定後にPFI等の導入検討事業がなかった理由

#### (4) 優先的検討規程策定後にPFI等の導入検討事業がなかった理由

優先的検討規程の策定後にPFI等の導入検討事業のなかった団体は15団体で、うち12団体が検討対象基準を満たす事業がなかったと回答をしたものの、検討対象の基準を満たす事業はあったが検討を見送ったという団体が3団体あった。

見送った理由・背景は、PFIを含めた様々な手法を検討する中で最適な運営手法を決定した、あるいは、行政庁舎等の明確な供用開始期限があり、PFI導入に十分な時間的余裕がなかったこと、また組織上の理由として、施設所管部門とPFI推進部門との情報共有が図れていなかったこと、などであった。策定をした優先的検討規程が実効性のあるものとするため、時間的、組織的課題の解決に向けて、円滑な検討体制の構築や推進体制の整備が重要であると考えられる。

		PFI等の導入検討事業がなかった15団体
15団体で導入検討事業がなかった理由		検討対象の基準を満たす事業がなかった(12団体)、検討対象の基準を満たす事業はあったが検討を見送った(3団体)等
	12団体で検討対象基準を満たす事業がなかった理由	特に理由はない(10団体)、策定から間もないため(1団体)、不明(1団体)
	3団体で検討対象の基準を満たす事業があったものの、検討を見送った理由	<ul style="list-style-type: none"> <li>PPP/PFIに優先して採用すべき手法が別途決まっていた</li> <li>事業スケジュールが短く、PPP/PFI手法の導入が難しかった</li> <li>優先的検討規程の対象基準を満たす事業があったとしても、情報を共有するための体制がなく、対象となった事業を把握できていなかった</li> </ul>



### 3. 実態調査（ヒアリング）

実態調査の対象については、以下のとおりである。

なお、本調査研究において、ヒアリングは以下の手順で行った。

- ①（A群団体）記入して頂いたアンケート票を基に/（B群団体）文献調査を基に、ヒアリング事項を作成する。
- ②ヒアリング事項を事前に送付する。
- ③ヒアリング時に回答を頂き、調査主体で回答を作成する。

	ヒアリング先	調査対象事例	施設用途
A群団体	①秋田県	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ P F I 手法断念事例：8件</li> <li>①「横手高等学校整備事業」、「大曲高等学校整備事業」、「鹿角小坂地区統合校（仮称）整備事業」、「栗田支援学校整備事業」、「金足農業高等学校整備事業」、「湯沢高等学校整備事業」</li> <li>②「運転免許センター改築事業」</li> <li>③「新複合化相談施設整備事業」</li> <li>・ 今後の P F I 検討事例：1件</li> <li>①「新秋田県立体育館整備事業」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 断念事例</li> <li>①教育施設②免許センター</li> <li>③複合施設</li> <li>・ 検討事例</li> <li>①スポーツ施設</li> </ul>
	②熊谷市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ P F I 手法断念事例：2件</li> <li>①「子育て支援・保健拠点施設整備事業」</li> <li>②「池上地区「道の駅」整備事業」</li> <li>・ 今後の P F I 検討事例：2件</li> <li>①「荒川公園周辺再整備事業」</li> <li>②「汚泥再生処理センター整備事業」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 断念事例</li> <li>①福祉施設②道の駅</li> <li>・ 検討事例</li> <li>①公園②廃棄物処理施設</li> </ul>
	③高知市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ P F I 手法断念事例：4件</li> <li>①学校空調整備事業②「新庁舎等総合管理委託」</li> <li>③「高知市文化プラザ長寿命化整備事業」</li> <li>④「上下水道局庁舎移転整備事業」</li> <li>・ 今後の P F I 検討事例：2件</li> <li>①「六泉寺町市営住宅」</li> <li>②「国民宿舎桂浜荘」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 断念事例</li> <li>①教育施設②庁舎③福祉施設④庁舎</li> <li>・ 検討事例</li> <li>①公営住宅②公営住宅</li> </ul>
	④松本市	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ P F I 手法断念事例：5件</li> <li>①「松本市野球場整備改修事業」</li> <li>②「松本市新科学館整備事業」</li> <li>③「新庁舎建設事業」</li> <li>④「松本市美術館大規模改修事業」</li> <li>⑤「新松本市立病院建設事業」</li> <li>・ 今後の P F I 検討事例：2件</li> <li>①「中央図書館大規模改修事業」</li> <li>②「市営住宅寿団地整備事業」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 断念事例</li> <li>①スポーツ施設②文化施設③庁舎</li> <li>④文化施設⑤医療施設</li> <li>・ 検討事例</li> <li>①文化施設②公営住宅</li> </ul>
B群団体	①山形県	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象事例：1件</li> <li>①「山形県立寒河江工業高等学校改築整備事業」</li> </ul>	①教育施設
	②沼津市	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象事例：2件</li> <li>①「（仮称）沼津市消防本部・北消防署庁舎整備事業」</li> <li>②「香陵公園周辺整備 P F I 事業」</li> </ul>	①庁舎②公園（スポーツ施設）
	③大分市	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象事例：3件</li> <li>①空調整備事業</li> <li>②「金池小学校施設整備事業」</li> <li>③「荷揚町小学校跡地における庁舎等複合公共施設整備事業」</li> </ul>	①教育施設②教育施設③複合施設

### 3. 実態調査（ヒアリング）① A群団体①：秋田県（人口約92万人）①

#### （1）PFI手法導入について

- ・ PFI手法が導入されなかった理由
- 職員にPFIに関するノウハウがなく、ハードルが高かった。また、地域住民から早期建設の要望があるなど、時間的な制約がある案件が多かった。

#### （2）今後のPFI事業の推進にあたって

- ・ 今後、PFI手法の導入を推進する際に、どのような点が改善されれば、PFI手法が採用されやすくなるか。
- 国の補助制度の充実（調査費補助、有識者の派遣等）※職員にノウハウがないため、PFIの推進を伴走してくれるような仕組みや補助制度が必要。
- ・ PFI手法導入に向けて、現在、具体的に検討中・着手中の方策等があれば。
- 優先的検討の対象施設をリスト化し、全ての対象施設が検討される仕組みとした。検討した結果については、順次ホームページで公表。

#### （3）優先的検討規程について

- ・ 優先的検討規程の策定時に、外部委託を行わないことになった理由・経緯
- 策定当時は外部委託について検討を行っていない。内閣府から示された優先的検討方針策定の手引き等を参考に作成した。
- ・ その効果・メリット、およびデメリットについて
- メリット：費用負担がなかった。  
デメリット：職員にノウハウがなく、負担があった。
- ・ 優先的検討規程の改定について、どういった理由・背景で実施されたのか。
- ①時間的な制約を理由に従来手法を選択することがないよう、検討開始時期の目安を示すとともに、検討漏れの防止のため対象施設をリスト化、官民対話の実施をルール化した。  
②優先的検討の対象に指定管理者制度を追加し、施設の更新にあたって早い段階から検討を開始し、官民対話を行うことで民間事業者の意見を踏まえた公募条件を設定し、受け手不足を回避する（官民対話により市場性がないとされた場合は、早期に施設のあり方についての検討を可能とした）。

### 3. 実態調査（ヒアリング）① A群団体①：秋田県（人口約92万人）②

#### （4）PFI手法導入断念事例：学校案件について

- ・ PFI導入可能性調査を実施しなかった理由  
→ 庁内でVFMの算定を行ったが、PFI手法が必ずしも有利という結果にならなかった（算定には国交省のソフトを活用）。
- ・ 最終的に従来手法を取った理由  
→ 施設の性質上、運営部分で収益性がなく、VFMが出ないため従来方式が採用されている。なお、分離分割発注が基本になっており、これまでDB方式はあまり検討されてこなかった。  
→ 地元関係者との調整等に時間がかかり、PFI手法を進めるために必要な期間を確保できないことも理由の一つとなっている。なお、構想段階の官民対話を行うとしても、検討段階の内容がひとり歩きしてしまい、従来手法よりも地元関係者との調整が難しくなることが懸念されている。
- ・ これまでの断念事例の経験を踏まえた工夫や方策等  
→ 10年以内で建替えを迎える施設をリスト化し、すべて簡易検討を行うこととした。

#### （5）今後のPFI検討事例：「新秋田県立体育館整備事業」について

- ・ 優先的検討規程の改定（対象施設のリスト化等）や、内閣府の支援を受けて地域プラットフォームの立ち上げ（令和4年度）など行い、県としてPFIを推進している。
- ・ その中で、耐用年数が短く優先的検討の対象施設となっていた県立体育館について、案件の事業規模や新B1リーグの参入の要件であるアリーナ機能が必要であるという点でPFIと親和性が高いことから、PFIを導入する方向で検討している。

### 3. 実態調査（ヒアリング）② A群団体②：熊谷市（人口約19万人）①

#### （1）PFI手法導入について

- ・ PFI手法が導入されなかった理由  
→ VFMが出なかった、民間ノウハウを活用できる業務範囲が限定的だった。

#### （2）今後のPFI事業の推進にあたって

- ・ 今後、PFI手法の導入を推進する際に、どのような点が改善されれば、PFI手法が採用されやすくなるか。  
→ 民間企業（特に地元企業）の意向把握（サウンディングの開催等）、PFI手法導入の事務フロー等の明確化（制度そのものへの理解度向上等）、その他（民間資金の調達費用の削減）
- ・ PFI手法導入に向けて、現在、具体的に検討中・着手中の方策等があれば。  
→ PFI手法が決まった場合に、すぐ聞ける環境があればと思っている。また、ネットの情報を参照に、実際にPFI機構（民間資金等活用事業推進機構）に話を聞いたことはある。特定の国の省庁に聞いたことはない。

#### （3）優先的検討規程について

- ・ 優先的検討規程の策定時に、外部委託を行わないことになった理由・経緯  
→ 庁内に人員が足りていたこと、本市として喫緊に検討が必要となる事業がなかったことなど。
- ・ その効果・メリット、およびデメリットについて  
→ メリット：費用の負担がなかった。  
デメリット：当初は対象事業がなかったため、実際に事業を進めていく上で必要な手順の把握が困難だった。
- ・ 優先的検討規程の改定について、どういった理由・背景で実施されたのか。  
→ 庁内検討部会（委員会）の必要性及び役割等について内部検討をした結果、「導入の適否について検討し決定する」という本来の設置目的に沿うよう、フローチャートの見直しを行った。



### 3. 実態調査（ヒアリング）② A群団体②：熊谷市（人口約19万人）②

#### （4）PFI手法導入断念事例の教育案件について

- ・ PFI導入可能性調査を実施した理由  
→令和2年度の委員会で、想定施設規模で検討対象になったこと、財政支出の削減も見込めたため、導入可能性調査を実施することになった。
- ・ 最終的にDBOを採用した理由  
→事業手法について、比較をして、本市にとって最適な手法を検討するため、外部委託を行い、最終的にはDBOを採用した。
- ・ 今後、PFI手法の導入を検討するにあたって、これまでの断念事例の経験を踏まえた工夫や方策等をご検討されていけば。  
→PFIの場合はSPCの設立の費用や民間の事業者の参入可能性が高い事業など、市の事業ではなく、民間発案の事業を受け入れる体制が必要だと考えている。

#### （5）今後のPFI検討事例：「荒川公園周辺再整備事業」と「汚泥再生処理センター整備事業」について

- ・ 「荒川公園周辺再整備事業」について  
→令和4年度に導入可能性調査を行っている。その結果によって判断する。
- ・ 「汚泥再生処理センター整備事業」  
→令和4年度に導入可能性調査を行っている。まだ結果が出ていない状況にある。

### 3. 実態調査（ヒアリング）③ A群団体③：高知市（人口約31万人）①

#### （1）PFI手法導入について

- ・ PFI手法が導入されなかった理由
  - 交付金の期限、地元への配慮および専門性の高い業務への対応、従前からの指定管理の業者の契約延長の時期とPFIになった場合の工事の時期が一致しない、地元企業の要望、整備したい時期とPFI手法になった場合の時期が一致しない

#### （2）今後のPFI事業の推進にあたって

- ・ 今後、PFI手法の導入を推進する際に、どのような点が改善されれば、PFI手法が採用されやすくなるか。
  - 民間企業（特に地元企業）の意向把握（サウンディングの開催等）、地域住民・議会への説明
- ・ PFI手法導入に向けて、現在、具体的に検討中・着手中の方策等があれば。
  - 特になし。所管課の意見としては、手続きが難しい。検討段階でどう進むのかがわからない。

#### （3）優先的検討規程について

- ・ 優先的検討規程の策定時に、外部委託を行わないことになった理由・経緯
  - 財政状況がよくなかったところで委託費の捻出が困難、内閣府のガイドラインを参考に作成に困難を感じなかった。
- ・ その効果・メリット、およびデメリットについて
  - メリット：費用負担がなかった。  
デメリット：専門家の意見を伺えない、職員の負担があった、庁内での浸透が出来なかった。

### 3. 実態調査（ヒアリング）③ A群団体③：高知市（人口約31万人）②

#### （4）PFI手法導入断念事例の学校空調整備事業について

- ・ PFI導入可能性調査を実施しなかった理由  
→そもそも優先的検討規程にも該当しないため、実施していない。
- ・ 最終的にDB方式を取った理由  
→緊急性のため、DB方式を選択した。  
7校の小規模校については、設計は庁内で行ったため、施工のみを発注し、残り50校は2ブロックに分割し、DB方式で発注した。
- ・ VFMについて、庁内での独自の計算シート等を作成され、算定・検討されたのでしょうか。  
→国交省の簡易シートを使ってはいるが、事業金額が小さかったため実勢に合っていないように感じている。

#### （5）今後のPFI検討事例：「六泉寺町市営住宅」と「国民宿舎桂浜荘」について

- ・ 「六泉寺町市営住宅」について  
→国交省の補助事業に採択され、ノウハウのある民間事業者と連携して検討を進めており、その中で地域の業者との意見交換会を行っている。今年度中に基本構想の提言を受け、来年度には、基本計画の策定やPFI導入可能性調査業務の発注を予定している。
- ・ 「国民宿舎桂浜荘」について  
→今年度の9月補正で利活用の委託調査費の予算を取って、先月のプロポーザルで受託候補者が選定された。委託期間は来年度の12月中旬までの予定。  
高知市としては、委託の結果を踏まえて、今後の利活用を検討していく。

### 3. 実態調査（ヒアリング）④ A群団体④：松本市（人口約23万人）①

#### （1）PFI手法導入について

- ・ PFI手法が導入されなかった理由  
→ VFMが出なかった、民間ノウハウを活用できる業務範囲が限定的だった、その他（事業の白紙化）

#### （2）今後のPFI事業の推進にあたって

- ・ 今後、PFI手法の導入を推進する際に、どのような点が改善されれば、PFI手法が採用されやすくなるか。  
→ PFI手法を導入した場合の施設整備までに要する期間の短縮。
- ・ PFI手法導入に向けて、現在、具体的に検討中・着手中の方策等があれば。  
→ 簡易な検討の早期実施を検討中。

#### （3）優先的検討規程について

- ・ 優先的検討規程の策定時に、外部委託を行うことになった理由・経緯  
→ ①優先的検討規程の策定に対する助言をもらうため。  
②新庁舎の建設等、PFIの検討をしたい事業が複数あって、その助言をもらうため。  
③一番大きい理由は、平成28年度に内閣府で優先的検討規程の策定支援の補助が採択されたことである。
- ・ その効果・メリット、およびデメリットについて  
→ メリット：（内閣府の支援制度の活用で）費用負担なく助言を頂けた。  
デメリット：特にない。

### 3. 実態調査（ヒアリング）④ A群団体④：松本市（人口約23万人）②

#### （4）PFI手法導入断念事例の文化施設について

- ・ PFI導入可能性調査を実施しなかった理由  
→簡易な検討の段階で、庁内の検討委員会を開催し、そこで従来手法とPFI手法を比較している。従来方式の採用が決まった場合は、PFI手法の検討は終了になる。検討委員会でPFI手法を検討すると判断されたら、詳細な検討を外部委託する。
- ・ VFMについて、庁内での独自の計算シート等を作成され、算定・検討されたのか。  
→内閣府のPPP/PFI手法導入優先的検討規定策定の手引きの簡易な検討の計算表を使用。
- ・ 今後、PFI手法の導入を検討するにあたって、これまでの断念事例の経験を踏まえた工夫や方策等をご検討されていけば。  
→簡易な検討の早期実施など。積極的に導入していきたいと思っている。

#### （5）今後のPFI検討事例：「中央図書館大規模改修事業」と「市営住宅寿団地整備事業」について

- ・ 「中央図書館大規模改修事業」について  
→PFI手法に限らず、民間活力導入を検討中。
- ・ 「市営住宅寿団地整備事業」について  
→公営住宅に係るPPP/PFI導入推進事業により、基本構想を策定中。



### 3. 実態調査（ヒアリング）⑤ B群団体①：山形県（人口約103万人）①

#### （1）PFI手法導入について

- ・ PFI手法が採用された理由  
→ 相応のVFMが出た、優先的検討規程の内容が整備されていた。
- ・ 優先的検討規程の策定を外部委託したのか  
→ しなかった。内閣府の手引きを利用して、本県のみで作成した。

#### （2）今後のPFI事業の推進にあたって

- ・ PFI手法を導入するためのポイントとは。  
→ 時間に余裕を持ったスケジューリング、民間事業者との連携（アドバイザーの活用、サウンディングの実施、意見交換の常態化等）、庁内の検討/推進体制の整備（PFI推進担当部署の設置等）、PFI手法導入に関する事務フローの明確化。

#### （3）優先的検討規程について

- ・ 優先的検討規程での「事業担当部局は予めPPP/PFI制度所管課（総務部働き方改革実現課）に報告するもの」と記載の効果。  
→ 事業担当部局と総務部働き方改革実現課で情報を共有し、円滑に連携するため；事業担当部局、総務部働き方改革実現課の状況を適宜把握することが可能。
- ・ VFM計算シートがございますが、これは外部委託して作成されたシートかどうか。  
→ 内閣府の資料を使用している。

### 3. 実態調査（ヒアリング）⑤ B群団体①：山形県（人口約103万人）②

#### （4）「山形県立寒河江工業高等学校改築整備事業」について

- ・ 検討のどの段階でPFI手法を導入することが決定したのか。  
→ PFI導入可能性調査の外部委託を平成30年度に実施した。事業費の削減効果が2億円になり、11月に知事の決定があり、それ以降にPFIになった。
- ・ 検討の際に外部委託を実施されたのか。  
→ 行った。
- ・ 従来手法やDB方式での整備も検討されたか否か。  
→ 従来手法とPFIとDB方式を比較して、外部委託の結果、費用削減の効果が大きいため、PFIにした。  
DBも検討したが、学校をDBにした事例はないので、選択肢から外した。  
もし、費用削減効果がなかったら、従来手法にしていたであろう。
- ・ PFI手法を採用した決め手。  
→ コスト削減効果があったため、比較検討を行った。

### 3. 実態調査（ヒアリング）⑥ B群団体②：沼津市（人口約19万人）①

#### （1）PFI手法導入について

- ・ PFI手法が採用された理由  
→優先的検討規程の内容が整備されていた。
- ・ 優先的検討規程の策定に外部委託はしたのか。  
→優先的検討規定を含めた導入指針策定時、外部委託は行っていない。

#### （2）今後のPFI事業の推進にあたって

- ・ PFI手法を導入するためのポイント  
→早期に検討を開始すること、時間に余裕を持ったスケジューリング。

#### （3）優先的検討規程について

- ・ 優先的検討規程において、企画部政策企画課と事業部局の役割分担について詳細に記載の効果。  
→役割分担を明確化することで、円滑な連携が実現；事業部局、企画部政策企画課の状況を適宜把握することが可能。
- ・ VFMの算定にあたって、庁内でVFMを算定するにあたってのポイントやご苦勞された点等があれば。  
→その他（簡易検討の段階で、VFMを算出している。シートは国（内閣府）のシートを活用し、各事業部局にて数値を入力している。）

### 3. 実態調査（ヒアリング）⑥ B群団体②：沼津市（人口約19万人）②

#### （４）「（仮称）沼津市消防本部・北消防署庁舎整備事業」について

- ・検討のどの段階でP F I手法を導入することが決定したのか。  
→事業発案後、優先的検討の対象事業に該当したことから、事業部局にて簡易な検討を行い、「民間活用導入調査」を実施後、「P F I等庁内推進会議」に諮った上で、P F I手法による事業化を決定している。
- ・検討の際に外部委託を実施されたのか。  
→本事業は、P F I手法の活用を取り入れてまだ間もない時期だったことから、民間企業のノウハウを活用するため、外部委託を行った。基本的に導入可能性調査については、外部委託を行っている。
- ・従来手法やDB方式での整備も検討されたか否か。  
→従来手法とP F Iの比較は簡易検討で行っている。V F Mだけでなく、基本的には全般の対比を行っている。
- ・P F I手法を採用した決め手  
→V F Mが見込まれるとともに、民間企業のノウハウや創意工夫等を活用できる見込みがあったため。

#### （５）「香陵公園周辺整備P F I事業」について

- ・検討のどの段階でP F I手法を導入することが決定したのか。  
→事業費が130億円程度になると見込まれており、財政支出の平準化等が見込まれるP F I手法の採用が想定されていた。また、民間のサービスのクオリティで提供していくという説明を行ってきた。
- ・検討の際に外部委託を実施されたのか。  
→基本的に導入可能性調査は、外部委託を行うようにしている。
- ・従来手法やDB方式での整備も検討されたか否か。  
→公園部分について、P-P F Iについては検討していない。
- ・P F I手法を採用した決め手。  
→V F Mが見込まれるとともに、民間企業のノウハウや創意工夫等を活用できる見込みがあったため。

### 3. 実態調査（ヒアリング）⑦ B群団体③：大分市（人口約47万人）①

#### （1）P F I手法導入について

- ・ P F I手法が採用された理由  
→相応のV F Mが出た、民間ノウハウの活用範囲が大きかった、優先的検討規程の内容が整備されていた、庁内の推進体制が整っていた。
- ・ 優先的検討規程の策定に外部委託は行ったのか。  
→行っていない。

#### （2）今後のP F I事業の推進にあたって

- ・ P F I手法を導入するためのポイント。  
→早期に検討を開始した、民間事業者との連携（アドバイザーの活用、サウンディングの実施、意見交換の常態化等）、地域住民・議会への説明、庁内の検討/推進体制の整備（P F I推進担当部署の設置等）、優先的検討規程の内容（策定時に意識されたポイント等）、P F I手法導入に関する事務フローの明確化。

#### （3）優先的検討規程について

- ・ 優先的検討規程において、公共施設マネジメント推進室と施設所管課の役割分担について詳細に記載の効果。  
→役割分担を明確化することで、円滑な連携が実現；事業担当部局、公共施設マネジメント推進室の状況を適宜把握することが可能；その他（事業構築に際し指針を示すことでP F I手法導入のハードルを下げ、最も経済的で効果的な手法の検討を促す狙いがある。）。
- ・ V F Mの算定にあたって、内閣府の手引きを参考にすると書いておりますが、庁内でV F Mを算定するにあたってのポイントやご苦労された点等があれば。  
→P F I手法導入の簡易検討をするための前提条件としての事業構想が定まっていないケースが多く、適正にV F Mの簡易算定ができない事例がある。



### 3. 実態調査（ヒアリング）⑦ B群団体③：大分市（人口約47万人）②

#### （4）空調整備事業

- ・検討のどの段階でP F I手法を導入することが決定したのか。
- 毎年8月に次年度の重点事業を審議する総合経営会議にて、P F I手法での導入を決定した。
- ・検討の際に外部委託を実施されたのか。
- P F I手法で実施することへの庁内での合意が取れたのちに、導入可能性調査にて外部委託を行った。
- ・従来手法やDB方式での整備も検討されたか否か。
- 事業の検討の際に、簡易的にリース方式等複数の手法で検討した結果、短期での整備が可能であり、国の交付金も活用できたことからP F I手法を採用した。
- ・P F I手法を採用した決め手。
- 整備期間の短縮。

#### （5）「金池小学校施設整備事業」について

- ・検討のどの段階でP F I手法を導入することが決定したのか。
- 毎年8月に開催をする次年度の重点事業を審議する総合経営会議にて、P F I手法の導入を決定した。
- ・検討の際に外部委託を実施されたのか。
- P F I手法で実施することへの庁内での合意が取れたのちに、導入可能性調査にて外部委託を行った。
- ・従来手法やDB方式での整備も検討されたか否か。
- 従来手法との比較を行った。
- ・P F I手法を採用した決め手。
- 元の校舎群の集約と校地の有効活用を図ることが可能であると判断したため。

#### （6）「荷揚町小学校跡地における庁舎等複合公共施設整備事業」について

- ・検討のどの段階でP F I手法を導入することが決定したのか。
- 中心市街地公有地利活用基本構想（基本計画のようなもの）を策定し、その際にP F I手法での導入を決定した。
- ・検討の際に外部委託を実施されたのか。
- 上記基本構想策定時から外部委託を実施した。
- ・従来手法やDB方式での整備も検討されたか否か。
- 検討はしていない。
- ・P F I手法を採用した決め手。
- 狭い敷地と津波浸水区域や景観など厳しい建築条件の中で、駐車場や民間収益施設等市が求める機能を整備し、かつ財源が限られていた中で民間のノウハウを活用する必要があった。

## 4. 施策の提案①

### 1. P F I に対する知識①

#### 1-1 P F I に関する知識・検討の進め方の団体内の蓄積

**P F I に関する知識・検討の進め方等について、各地方公共団体において組織として蓄積する仕組みの構築が必要である。**

P F I を実施できていないA群団体では、実施できていない理由として、職員にP F I に関するノウハウがない、担当者の異動によりノウハウが組織に蓄積されていないという意見があった。一方、実施できているB群団体では、P F I を検討する際の具体的な庁内手続が整備されている等の差異があった。

P F I は有効な手法であり、P F I に関する知識・検討の進め方等について、地方公共団体において、組織として蓄積されていないことが要因となって、事業手法の検討が疎かになり、最適な手法の選択ができていない場合は、機会の遺失であるため、各地方公共団体において、組織としてP F I に関する知識・検討の進め方等を蓄積する仕組みの構築が必要であると考えます。

具体的な仕組みとしては専門部署の設置である。ただし、地方公共団体の規模等によっては専門部署の設置が難しいことも想定される。専門部署の設置が難しい場合はP F I に関する担当者を指名するとともに、外部人材（例：内閣府民間資金等活用事業推進室による「PPP / P F I 専門家派遣制度」、財団法人地域総合整備財団による「P F I アドバイザー派遣事業」等）の活用等により、事業手法の検討できる仕組みの構築が必要であると考えます。

#### 1-2 P F I に関するノウハウの地方公共団体間での共有等の連携

**P F I に関するノウハウの地方公共団体間での共有等の連携が有効である。**

P F I 法の施行から20年以上が経過し、公営住宅、学校、給食センター、複合施設等、地方公共団体で保有事例の多い施設分野において、P F I の導入実績が蓄積されている。

### 1. P F I に対する知識②

（左記の続き）

そのため、P F I の導入実績のない団体が、導入実績のある団体に対して導入したことによるメリットや手続き等を確認することも有効であると考えます。

具体的な方法としては、内閣府と国土交通省により行われている「PPP / P F I 地域プラットフォーム協定制度」の活用も考えられる。また、都道府県が窓口となって、P F I の導入実績のある団体の事例紹介等を行うことも有効であると考えます。

### 2. V F M の算定

**P F I の効果（V F M）が出ている場合はP F I 手法の有効性を評価することが必要である。**

P F I を実施できていないB群団体ではV F Mが出ていることがP F I 手法選択の理由となっているのに対して、実施できていないA群団体ではV F Mが出ても小さいため従来手法を選択されている事例が複数ある等、V F Mが出た場合でもその評価に相違があった。

V F Mはトータルコストとして算定されたもので、V F Mが出ているということは財政負担の縮減に寄与するということであるため、V F Mが小さいことは従来手法の選択理由にはならないと考える。そのため、V F Mが出ていること場合は、P F I 手法は有効であると評価でき、P F I 手法の採用の根拠となることを推奨することが有効であると考えます。

なお、V F Mが小さくてもP F I 手法が採用された事例としては、兵庫県八鹿町とがやま温泉施設整備事業（特定事業選定時のV F Mは34百万円）等がある。

## 4. 施策の提案②

### 3. 検討時期・検討フロー

**P F I手法の検討開始時期の明確化・早期化が有効**である。

P F Iを実施できていないA群団体では、スケジュールが間に合わないため従来手法が採用されたという事例があり、これは、P F I手法の検討時期が明確となっていない、検討時期が遅いということが要因になっているものと思われる。

事業実施における意思決定の時期は地方公共団体によって異なると考えられることから、各地方公共団体において、検討時期が遅いことが従来手法を選択する理由とはならないように、事業実施の意思決定の庁内手続に照らして事業手法の検討開始時期の明確化・早期化が望ましいと考えられる。

### 4. 民間企業の意向把握

**地域の民間事業者への意向調査を実施することが有効**である。

P F Iを実施できていないA群団体では、民間事業者への意向調査が十分に行われていない。一方で、P F Iを実施できているB群団体では、地域企業を対象に民間事業者へのサウンディング調査を行う等、民間事業者への意向調査を工夫して実施しており、地域の民間事業者への意向調査の実施がP F I手法の採否に影響している可能性があると考えられる。

なお、内閣府がP F I事業の受注動向を調査した結果では、令和3年度にP F I事業契約が締結されたP F I事業のうち、地域企業が参画している事業の割合は86%、さらに地域企業が代表企業として参画している事業の割合は41%に上っている。

従って、P F I手法を採用することが、即ち地域経済の衰退を招くものではなく、地域経済を損なわないためにも、地域の民間事業者への意向調査を実施することは有効であると考えられる。

### 5. 市民・議会の理解

**市民等にP F I手法の理解醸成を図ることが有効**である。

P F Iを実施できていないA群団体では、P F I手法が採用されない理由として、市民・議会からP F I手法を採用することの理解を得るのが難しいという回答があった。一方で、P F Iを実施できているB群団体からは、P F I手法の導入には市民・議会からの理解を得ることが重要、そのために事業化の1年前から市内の事業者を対象にサウンディング調査を実施した、P F I手法に対する市民の反対はないという回答があった。

このように、P F I手法を実施できていない団体では、P F Iという手法に対する市民・議会等の理解が不足しているために、P F I手法が反対されている可能性があると考えられる。

従って、事業実施段階になってからP F I手法の説明をするのではなく、事業化を進める基本構想の策定、基本計画の策定、事業手法の可能性調査等の段階において、事業内容の説明と併せて、市民・議会などに対して、事業手法の選択肢としてP F I等の手法があること、P F I等の手法の特徴等について、予め説明し、市民等にP F I手法の理解醸成を図ることがP F I手法の採用には有効であると考えられる。