

業務目的

新たなPPPの案件形成に資するため、官民連携事業の成立要件を検討した。とりわけ事業の実施主体である自治体が、民間事業者との間でどのような調整がなされ、官民連携事業を成功に導いたかを分析し、その際に必要となった情報やノウハウを抽出した。加えて、PPP事業の案件形成には案件導入検討段階の評価方法や検討体制が重要であることから、国内自治体及び先進的な海外の事例を分析し、PPP推進に向けた運営体制のあり方を提案した。

目次

- I. 業務の概要
- II. 国土交通分野のPFI事例の傾向分析
- III. VFMの差異要因(成立要件)に関する分析
- IV. 官民間の調整内容に関するアンケート分析
- V. 官民間の調整内容に関する個別事例の詳細分析
- VI. 官民連携事業の成立要件、有効な手段、必要なノウハウ
- VII. 国内自治体が進めている事前評価制度の整理、傾向分析
- VIII. 韓国のPPIにおける事前評価方法
- IX. 豪州のPPPにおける事前評価方法
- X. 自治体のPPP推進に向けた運営体制のあり方

検討概要(1. 官民連携事業の成立要件)

- ・過去の国土交通分野のPFI事業のVFMを分析した。その結果、大規模、長期、運営費割合の大きな事業ほど、特定事業選定時と契約時とのVFMの差異が大きく、また、応募・提案段階での民間企業の創意工夫による行政負担削減効果が大きいため、事業が成立し易い傾向にあることを検証した。個別事例のヒアリングに基づき性能発注と一括発注を取り入れた事例では、民間事業者が設計、調達、維持管理それぞれでライフサイクルコストを削減する方策を提案し、VFM向上に貢献したことを検証した(Ⅲ章)。
- ・事業者へのアンケートから、官民連携事業の実施において、案件の進捗段階毎に必要なであったとの回答が多かった官民間の調整事項を7点抽出した。さらに事業経験者へのインタビュー調査を通じて、調整事項毎に何が事業の成立要件であったかを検証した(下表)。事業の成立に有効な調整方法と官民双方の行動、共有すべき知識とノウハウを整理した(V、VI章)。

段階	官民の調整事項	事業の成立要件	具体的な調整方法・行動(例示)
発案調査段階	1) 民間事業者が実行可能な業務範囲、事業スキームの設定(67%)*	①民間事業者が対応し、PFIとして成立可能な業務範囲を特定すること、②収益事業と非収益事業を適切に組み合わせたスキームを構築すること	行政:類似事例の調査、事業者へのサウンディング、関連法制度の検証等 民間:事前の市場・需要・コスト・民間が取れるリスク等の分析、行政の提案した業務範囲、リスク分担への修正提案等
	2) 官民間のリスク分担及び対応方法の確定(71%)	①民側が受け入れ可能なリスクを特定し、リスク対応策を検討すること	
応募契約段階	3) 応募者の参加要件、参加資格における競争要件の確保(55%)	①非競争的な応募要件を変更すること	民間:募集要綱への意見提出 行政:募集条件の再検討
	4) 質問回答における業務要求水準・仕様の明確化(73%)	①不明確な要求水準等を明確にして回答すること ②行政の考えを明確に表現し、官民で共有できること	官民双方:質問回答により具体的内容を共有し、双方の理解を一致させること
	5) リスク分担等に関する契約条件の協議、交渉、確定(67%)	①民間の要求の合理性を見極めること ②要求を受け入れた場合の影響を検討すること ③相互の立場を考慮し合意に至ること	民間:要求の合理性についての説明 行政:事業者要求の様々な影響を推定 官民:合意点、契約条件の検討
実施段階	6) モニタリングで確認された問題への適切な対応(41%)	①改善勧告に即座に対応し、適切な改善策を提案し、合意点を探ること	行政:問題の早期特定、原因究明勧告 民間:早期の対応策の検討、提案
	7) 公共側の指示による事業費増など契約条件変更への対応(37%)	①起因者が負担する原則を確認すること ②両者とも合意可能な条件変更案を提案し、合意点を探ること	行政:受入可能な契約条件の検討 民間:必要なサービス水準を確保した上で、経営への影響を抑える方策の検討

*: 数字は、過去のPFI事業実施主体に行ったアンケートで、官民の調整が必要であったと回答した者の割合(Ⅳ章)

検討概要(2. PPP推進に向けた運営体制のあり方)

・自治体へのヒアリングと事例調査をもとに、PPPの推進に向けて、自治体に求められるPPP推進に向けた運営体制に求められる点を整理した(Ⅶ～Ⅹ章)。

PPP推進に向けた運営体制のあり方		自治体の現状と課題	参考となる国内外の事例
1. PPP事業導入検討の対象範囲の拡大	1) PFIからPPPへ 2) 小規模・ソフト・更新事業を取り上げるきめ細やかな体制へ	・多様化する官民連携手法に対応可能なPPP導入指針に変更することが必要 ・これから増加する更新・維持修繕事業に対応するため、小規模事業についても、官民連携手法検討の対象にしていくことが必要	・料金徴収型や民間発意型事業(韓国)、既存インフラの改善事業(豪州)など多様な官民連携手法の可能性を評価する手法 ・小規模事業を対象にしたガイドライン作成の動き(韓国)
2. PPP事業導入検討手法の確立	1) 導入検討手法を二段階プロセスとし、第一段階は簡易な手法を導入 2) 一定以上の大規模案件における導入可能性調査(第二段階)の実施 3) 簡易チェックシートの有効性 4) 分かり易い意思決定フローの導入 5) PPP事業導入を効果的、効率的に行う庁内検討プロセス	・PPPを熟知していない職員が容易に導入可能性を判定できる方法の導入 ・可能性がある事業に限って、コストをかけた導入可能性調査を行うプロセスへの変更 ・官民連携手法が多様化する中で、誰が評価しても結論が変わらない明確な基準の必要性	・PFI以外の調達手法も抽出可能なチェックリスト(豪州) ・VFMが出る可能性があるか否かを判断する定性的チェックシート(豪州) ・PPP導入の意思決定フロー(仙台市、韓国) ・公共施設マネジメント計画と連動したPPP検討対象事業抽出プロセス(さいたま市)
3. PPP推進部局にノウハウが集まる仕組みの導入	1) PPP推進部局の機能強化 2) 専門家等外部人材の活用	・PPP導入可能性評価に必要な情報、ノウハウ、チャンネルの蓄積が必要 ・専門知識を外部から調達する体制の確立が必要	・PPP導入可能性調査を専門に行う機関(韓国) ・導入可能性調査を外部専門家が分担して仕上げる体制(韓国、豪州)
4. 自治体間で共有できるプラットフォームの整備	1) VFM等の算定に必要なパラメータ情報の蓄積 2) PPP事業を成立させた事例情報(ノウハウ集)の蓄積	・過去に類似事業を成立させた経験とノウハウを、これから類似事業を行う自治体が活用できる仕組みの構築	・国の専門機関に全てのデータ、レポートが集まる仕組み(韓国)
5. PFI事業の内容と手続きの特徴から検索できるデータベースの構築	1) データベースのコンテンツ(PFI事業としての特徴的な内容、手続き) 2) データベースの利活用に向けて求められる機能、性能(基本情報の検索、絞込み、コメント登録機能等)	・同種・類似事例の検索、事業スキームの検討、PFI特有の内容や手続きの参照、専門家情報の検索等に便利な環境の構築	・国の専門機関が全てのデータを集計して、各自自治体にアドバイスする仕組み(韓国)

結論

・官民連携事業では、VFMの試算をはじめとする専門的な知識や、事業を成立させるために官民間で調整してきた経験等の過去に蓄積されたノウハウが次の事業に生きるはずであるが、ノウハウが蓄積される環境が体系的に整備されていない。自治体のPPP推進にあたっては、案件化し易い体制を構築することが課題となっており、国内外の事例を参考に、検討手法の効率化やプラットフォームの整備など導入検討体制を構築していくことが必要である。