

公募資料の作り方

令和2年8月31日（月）

パシフィックコンサルタンツ株式会社

Pacific
Consultants

Producing
The Future™

P R O D U C I N G
T H E F U T U R E

1. 公表資料の全体イメージ

- ・実施方針
- ・特定事業の選定
- ・募集要項等（募集要項、要求水準書、落札者決定基準、様式集、基本協定書（案）、契約書（案））
- ・審査講評

2. 実施方針の内容と検討事項

- ・記載すべき事項
- ・検討を要する事項と留意点等

3. 募集要項等の内容と検討事項

- ・実施方針への質問回答
- ・募集要項等（募集要項、要求水準書、落札者決定基準、様式集、基本協定書（案）、契約書（案））

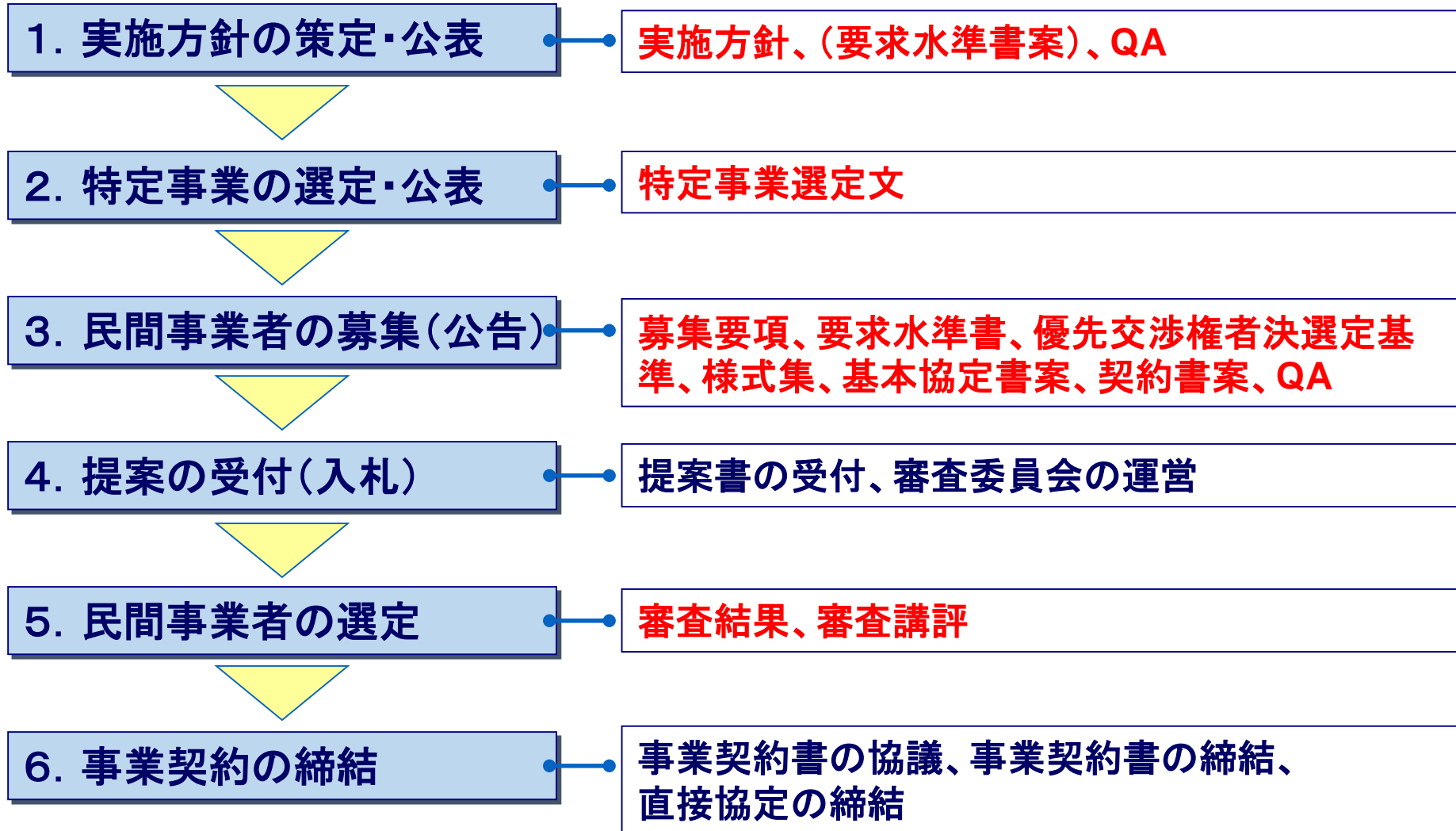
4. 公募資料の役割分担

- ・公共機関の役割（作業分担、体制）
- ・コンサルタントの役割

1. 公表資料の全体イメージ

PFI実施時の公表資料

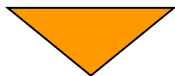
★一般的なプロセス(事業者募集・選定の流れ) ※赤字が公表資料



PFI実施プロセスの期間

★PFI実施プロセスに要する期間

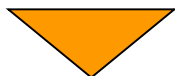
実施方針の公表



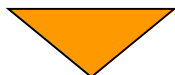
特定事業の選定・公表



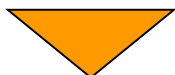
民間事業者の募集(公告)



提案の受付(入札)



民間事業者の選定



事業契約の締結

○実施方針公表から公告までは、概ね、**4ヶ月程度**

○実施方針公表後、1～2ヶ月程度で特定事業の選定

○民間事業者の事業提案作成期間に少なくとも3ヶ月以上は必要
(この期間に質問回答を複数回実施)

○審査委員による審査の期間として、少なくとも1～2ヶ月は必要

○SPPCの設立に概ね1ヶ月必要であり、議会議決等を鑑み3ヶ月程度必要

公表資料の全体イメージ

★各種公表資料の概要

実施方針

特定事業の選定を行う前に公表する書類。実質上事業のスタート時に出す書類となる。

【主な内容】

- ・募集、選定に関する事項
- ・民間事業者の責任の明確化
- ・事業概要(規模及び配置等)
- ・事業継続が困難となった場合の措置
- ・法制上及び税制上の措置
- ・財政上及び金融上の支援

特定事業 の選定

実施方針を公表した後、PFI事業として実施することが適切であるか実施可能性を評価した書類。地方公共団体が算定したVFMシミュレーションの結果もここで公表している。

【主な内容】

- ・選定基準の基本的な考え方
- ・公的財政負担の見込額の算定
- ・公共サービスの水準の評価

募集 要項等

募集公告時に公表する書類一式。提案書の提出までに必要な必要事項記載している。

【主な内容】

- ・募集要項、要求水準
- ・優先交渉権者決選定基準、様式集
- ・基本協定書案、契約書案

審査講評

事業者選定に関して、委員会でのような評価があったかを公表する。具体の点数付けが示される。

【主な内容】

- ・選定方法
- ・委員間での評価と得点
- ・今後の事業実施に対する提言等

2. 実施方針の内容と検討事項

実施方針

実施方針公表の目的



- ❖ 実施方針は、PFI法にて公表が定められた発注者の基本的な考えを定めた書類であり、実質上の事業のスタートを事業者に知らせるものである
- ❖ 具体的には、事業内容の具体化、事業スケジュール設定をした上、「実施方針の策定及び公表」、「実施方針に関する質問回答」を行う

記載すべき事項

実施方針

事実上のスタート資料となる

【主な内容】

- ① 特定事業の選定に関する事項
⇒事業名、目的、事業概要、事業期間、支払い等
- ② 民間事業者の募集及び選定に関する事項
⇒選定スケジュール、委員会、参加資格要件等
- ③ 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事項
⇒リスク分担、契約保証金、モニタリング等
- ④ 公共施設等の立地並びに規模及び配置に関する事項
⇒施設概要等
- ⑤ 事業契約等の解釈について疑義が生じた場合における措置に関する事項
⇒管轄裁判所の指定等
- ⑥ 事業の継続が困難となった場合における措置に関する事項
⇒違約金、損害賠償に関する規定等
- ⑦ 法制上及び税制上の措置並びに財政上及び金融上の支援に関する事項
⇒特殊な支援がある場合の措置等

出所：内閣府ホームページ＞PFI＞ガイドライン＞プロセスに関するガイドライン

実施方針③

検討を要する事項と留意点等

実施方針

できるだけ実施方針で記載することが望ましい

【検討を要する事項】

1. 参加資格要件

事業概要に関心がある事業者は、まず参加資格要件を確認する。
ここで曖昧な記載となれば、実施方針公表の意味合いが薄くなる。

POINT: (全体事業スキーム等の詳細は詰まっていないが極力詳細化したい)

事業に関心のある事業者は事業概要などは、新聞や公共・コンサルとのやり取りの中ではほぼ全て把握済みである。まずは参加要件に焦点が集まるが、記載不足部分や要望については、質問回答時の要望書を提出することとなる。

検討を要する事項と留意点等

参加資格要件規定サンプル①

③ 工事企業の参加資格要件

応募者を構成する企業のうち、改修工事業務に携わる企業（以下、「工事企業」という。）は、以下の要件を満たすこと。

- 1) 九州地方整備局の平成25・26年度における建築工事、電気設備工事又は暖冷房衛生設備工事に係る一般競争参加資格の決定を受けていること。
- 2) 改修工事業務を複数の工事企業が分担して実施する場合にあっては、上記1)について、自らが実施する業務に該当する分野の一般競争参加資格の決定を受けていること。
- 3) 配置予定の技術者の資格及び実績等が本事業の実施に適した要件を満たしていること。なお、具体的な要件は募集要項公表時に示す。

※ 海の中道海浜公園海洋生態科学館改修・運営事業

※ 九州地方整備局HP http://www.qsr.mlit.go.jp/n-park/park/index_pfi.html

検討を要する事項と留意点等

参加資格要件規定サンプル②

⑥ 運営企業の参加資格要件

応募者を構成する企業のうち、運営業務に携わる企業（以下、「運営企業」という。）は、以下の要件を満たすこと。

- 1) 運営企業は平成25・26・27年度における一般競争（指名競争）入札参加資格（全省庁共通）「役務の提供等」の九州・沖縄地域の競争参加資格を有するものであること。
- 2) 運営業務を行うにあたって必要な資格（許可、登録、認定等）を有すること。
- 3) 運営業務を複数の運営企業が分担して実施する場合にあっては、いずれの運営企業においても、上記1)を満たすとともに、上記2)については、自らが実施する業務を行うにあたって必要な資格を有すること。
- 4) 運営業務のうち、水族館運営業務に携わる運営企業は、日本国内で水族館又は水族館に類する施設の運営実績を有すること。なお、子会社等が運営実績を有する企業も含む。

※海の中道海浜公園海洋生態科学館改修・運営事業

※九州地方整備局HP http://www.qsr.mlit.go.jp/n-park/park/index_pfi.html

実施方針④

検討を要する事項と留意点等

実施方針

リスク分担表に分担方針を網羅

【検討を要する事項】

2. リスク分担

まずは公共が考えるリスク分担を示し、質問回答にて意見を求め、必要があれば修正していくことが重要。

特に近年ではプロフィットシェアなどの導入に関心が集まっている。

POINT:(リスク分担表は契約書の重要な構成要素である)

リスク分担表は最終的な公共との合意である「事業契約書」を構成する大きな要素となるため、事業者はリスク分担表に注目する。ただし、公共と民間の分担欄に「●」と記すだけとなることが多く、質問が集中する場合も。

検討を要する事項と留意点等

リスク分担規定サンプル

SPCが実施する業務に係る費用は、本施設の運営から得られる収入により回収するものとする。なお、九州地方整備局は、事業契約書に特段の定めがある場合を除き、SPCに対して本事業の実施に要する費用を支払わないものとする。

経済リスク	資金調達リスク	事業に必要な資金の確保に関する費用等		○
	金利リスク	市場金利の変動による追加費用等		○
	物価変動リスク	物価変動による追加費用等		○
運営リスク	運営費増大リスク	九州地方整備局の指示により生じる追加費用等	○	
		上記以外の事由により生じる追加費用等		○
	需要変動リスク	利用者の増減		○
	利用者対応リスク	SPCの業務範囲についての利用者からの苦情やトラブル等への対応		○
		上記以外の利用者からの苦情やトラブル等への対応	○	
生物リスク	生物の病気、死滅に伴う費用等		○	

※ 海の中道海浜公園海洋生態科学館改修・運営事業

※ 九州地方整備局HP http://www.qsr.mlit.go.jp/n-park/park/index_pfi.html

実施方針⑤

検討を要する事項と留意点等

実施方針

できるだけ実施方針で記載することが望ましい

【検討を要する事項】

3. 違約金、損害賠償

事業継続インセンティブと事業参加のハードル低減のバランスが重要。
これまでは事業継続インセンティブが重視されていたが、民間ノウハウを最大活用する事業では事業参加ハードルを下げるということが重要となってきた。

POINT:(これまでと異なり、公共リスクを積極的に取る覚悟が必要)

単純サービス購入型事業が主流の時代から、コンセッションをはじめとしたリスク型事業が主流の時代となってきた。
まずは事業を実践してもらい、ダメだった時には必要な対策をとるといった前提に基づき、参加ハードルを下げる必要がある。

検討を要する事項と留意点等

契約保証金、違約金規定サンプル

「契約保証金規定」

(1) 契約保証金の納付等

九州地方整備局は、事業契約に基づいてSPCが実施する業務の履行を確保するため、事業契約の保証を求めることを予定している。契約保証金の額、対象期間等の詳細については、募集要項公表時に示す。

⇒工事期間に問題が発生した場合の保証

「違約金規定」

③ 上記①及び②の規定により九州地方整備局が事業契約を解除した場合は、事業契約に定めるところに従い、九州地方整備局はSPCに対して、違約金及び損害賠償の請求等を行うことができるものとする。

⇒契約期間に問題が発生した場合の保証

※海の中道海浜公園海洋生態科学館改修・運営事業

※九州地方整備局HP http://www.qsr.mlit.go.jp/n-park/park/index_pfi.html

3. 募集要項等の内容と検討事項

実施方針

質問回答

実施方針への質問回答の反映



- ✦ 実施方針への質問回答において、募集要項等に反映する旨を回答した事項については、募集要項等に反映することが必要。

検討POINT:(どの程度反映していくことが必要か)

少数のみからの質問となり、かつ参加に重要な影響を与える修正事項がある場合には、積極的にハードルを下げる修正をすることとし、その反映が必要。

募集要項等

募集要項等公表の目的



- ✦ 募集要項等は、PFI事業の公募開始に必要な書類であり、ここから正式な競争が開始される
- ✦ 具体的には、全ての事業内容の具体化、条件設定をした上、「募集要項等の策定及び公表」、「募集要項等に関する質問回答」を行う

記載すべき事項

募集要項

正式な公募開始のための資料

1. 基本的には実施方針の内容をさらに詳細化し、支払方法、契約保証金、リスク分担等について、網羅する。
2. 正式書類であるため、原則的には大きな内容の変更はできない。
⇒質問回答にて詳細部の軽微な変更は多くの案件で実施されている。
ただし、主要部に変更がある場合には、その取扱いは要検討。
3. 質問回答以外にも対話を通じて詳細部分の解釈における意思疎通の場を設けることが可能。

記載すべき事項

要求水準書

施設スペックや維持管理運営の水準書

【主な内容】

1. 設計・建設業務に関する条件等

(必要諸室、規模、業務概要、必要備品、提出図面 等)

2. 維持管理・運営業務に関する条件等

(業務概要、業務従事者の条件、業務体制 等)

検討POINT:(バランスのとれた水準設定が必要)

高い要求水準⇒公共性が高く、従来型に近い安定的な事業となる。

低い要求水準⇒民間ノウハウが最大発揮され、効果的な事業となる。

記載すべき事項

優先交渉権者
決選定基準

提案書の審査に係る事項を記載

要求水準書をどのように具体化していくか、審査基準次第で大きく変わってくる。

要求水準は低めに設定し、幅広い提案を受けられることが有効。

1. 委員会構成

⇒委員名簿を公表する場合としない場合あり。

公表：提案作成の対策が可能

非公表：事業者からの接触の可能性が低まる

2. 選定基準

⇒次ページにてサンプル

検討を要する事項と留意点等

優先交渉権者選定基準サンプル

項目分類	審査項目	評価の視点	配点案
事業の実施方針 及び 実施体制	事業実施方針	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本事業の特徴（独立採算であること、都市公園内の公園施設であること、施設の立地条件等）への理解 ・ 事業を実施する上での目標及び重視する点 	3
	実施体制・ スタッフ教育	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各企業の専門性や実績等を活かした役割分担 ・ 事業全体のマネジメント方策 ・ 各業務の実施体制の方針 ・ 水族館運營業務の人員配置計画及びスタッフの教育方針 	5
	リスクへの対 応	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各企業の専門性や実績等に応じたリスク分担 ・ 収入が想定を下回った場合の対応方針 ・ 付保する保険 ・ 業績不振・企業破綻時の事業継続方針 ・ その他想定されるリスク及び対応策 	3
	セルフモニタ リング方策	<ul style="list-style-type: none"> ・ セルフモニタリングの手続き（構成企業間の相互チェック、利用者ニーズ・満足度の把握等） ・ セルフモニタリング結果の反映方法 	2
	地域や環境へ の配慮	<ul style="list-style-type: none"> ・ 周辺地域への配慮方針・方策（物品調達を考え方等） ・ 事業実施にあたっての環境への配慮 	2
			15

※ 海の中道海浜公園海洋生態科学館改修・運営事業

※ 九州地方整備局HP http://www.qsr.mlit.go.jp/n-park/park/index_pfi.html

記載すべき事項

様式集

提案書記載の様式資料

【主な内容】

1. 様式フォーマット

(様式フォーマット、書き方、表、図面書式 等)

2. 検討すべき事項等

⇒例えば、「地元経済への貢献」といった評価基準を設定した場合、地元発注金額、地元雇用人数、を必ず記載させるなどのルールを明確化。

検討POINT:(バランスのとれた水準設定が必要)

委員が評価したいポイントが明確な場合には、積極的に記載させることが有効

記載すべき事項

基本協定書

株主との協定（SPC設立前）

【主な内容】

1. SPC設立前での株主との協定

（資本金、設立メンバー、株式譲渡規定 等）

2. 違約金設定の設定

株主が指名停止となった場合の措置等について規定

検討POINT:（いつまでに締結できるか）

契約締結期限に関して財務規則等に規定されている場合、基本協定締結を規定に当てはめるケースも多い

記載すべき事項

事業契約書

SPCとの事業契約締結

事業終了時までの全ての契約内容を記載。専門弁護士による対応。

<一般的な契約締結までの流れ>

- ①基本協定締結後、地方公共団体と選定事業者(SPC)が締結する事業契約書について条文の明確化や詳細内容を確認
- ②必要に応じて協議事項を契約書に反映させ仮契約書を作成・締結
- ③議会の議決を経て本契約の締結

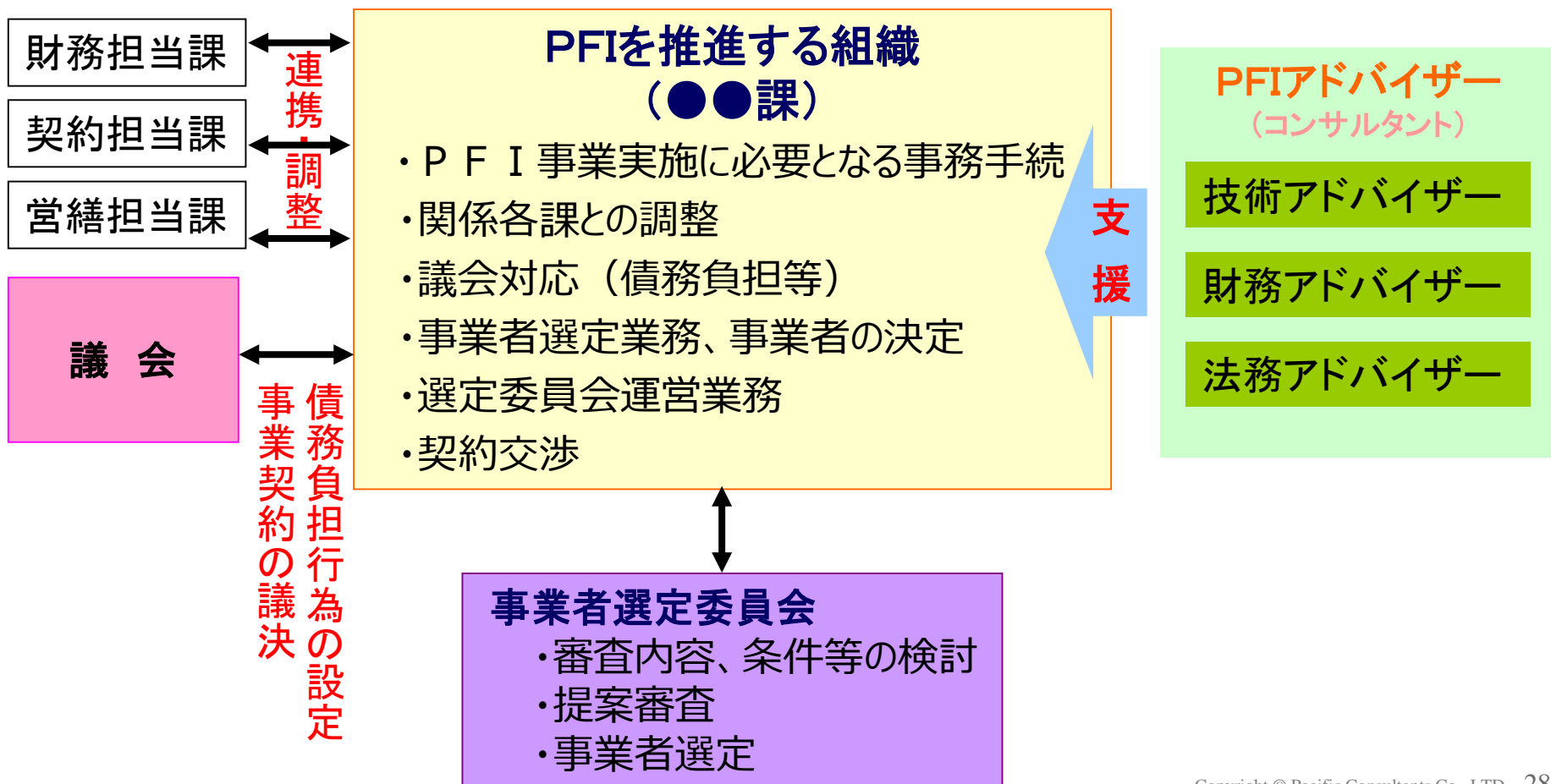
検討POINT:(一定金額以上の契約であれば、議会議決を要することに留意)
契約交渉に2か月程度要するため、極力交渉余地をなくした契約書とする

4. 公募資料作成の役割分担

PFI事業の実施プロセス

★推進体制

- 原課の技術のほか、**財務、法務の専門的ノウハウが必要となる**
- 他部署（建築担当、財政担当、契約担当、企画担当等）との**横断的な連携が必要となる**



(1) 実施方針の策定・公表

- ❖ 事業概要は可能性調査による成果をベースに構成。
- ❖ 事業スキームを具体化する上で、スケジュール、事業範囲、リスク分担、参加資格要件等について議論を要す。

★公共機関の役割

- ❖ 予定価格の説明ができる事業費を組む必要があるが、説明がつく内容となっているか確認。
- ❖ どこまでのリスクを公共が許容できるか、財政課との確認。
- ❖ 参加資格要件設定時に、事例等を基に契約課との協議。

(2) 特定事業の選定・公表

- ❖ 実施方針公表後、PFI事業として実施することが適切であるか実施可能性を評価(VFMの算定結果の公表)するものである。
- ❖ PFI事業は長期契約となるため、事業者選定手続きに入る前に長期債務負担行為設定の議決を得ることが手順となる。

★公共機関の役割

- ❖ 予定価格の説明が詳細に要求される場合がある。
- ❖ PFIの趣旨を把握し、説明することが重要となる。
- ❖ リスク分担の説明も必要である。

(3) 募集要項等の策定・公表

- ✦ 募集に必要な必要書類一式。
- ✦ 4か月かけて作り上げることが必要であり、最も労力が求められる。
- ✦ 事業の成否は事実上ここで決まる。

★公共機関の役割

- ✦ 参加資格要件、予定価格設定、契約保証金、モニタリングペナルティ、違約金設定等すべての設定が必要。
- ✦ コンサルが提案する内容に対して、自ら最終判断していく必要。
- ✦ 庁内説明についても、コンサルの知見を活かしながら行う。

(4) 事業者の選定・公表

- ✦ 外部有識者を含めた選定委員会を組成し、選定をリードしていく。
- ✦ 事業者選定期間約2か月の間に2回実施(実施方針前1回、公募前1回、選定時2回)。
- ✦ 何を評価したいのか明確にイメージしておくことが重要。

★公共機関の役割

- ✦ 審査委員の指名に時間を要す。事業の内容により、PPP、建築、ランドスケープ、観光、法務、財務、etc.。
- ✦ 日常的に関連のある大学、企業の専門家が候補。候補がない場合には、コンサルに紹介してもらうことも可。

コンサルタントの役割

- ✦ 豊富な経験を活かした知見・ノウハウの提供
- ✦ 事例収集
- ✦ アイデア、解決策のアドバイス

★留意点

- ✦ コンサルにすべての根拠を求める傾向があるが、根拠がないからこそ斬新なアイデア提案を受け付けるのがPFI.
- ✦ 公共リスク0での民活提案を求めることはできない。
- ✦ PPPは官民パートナーシップから成り立っており、従来型の請負や委託ではないという視点が重要。

Thank you so much for
allowing us to make a presentation.

 Pacific Consultants

PRODUCING
THE FUTURE
PRODUCING
THE FUTURE
PRODUCING
THE FUTURE
PRODUCING
THE FUTURE