

# PPP/PFIの基本・全体の流れ

2020.9.14

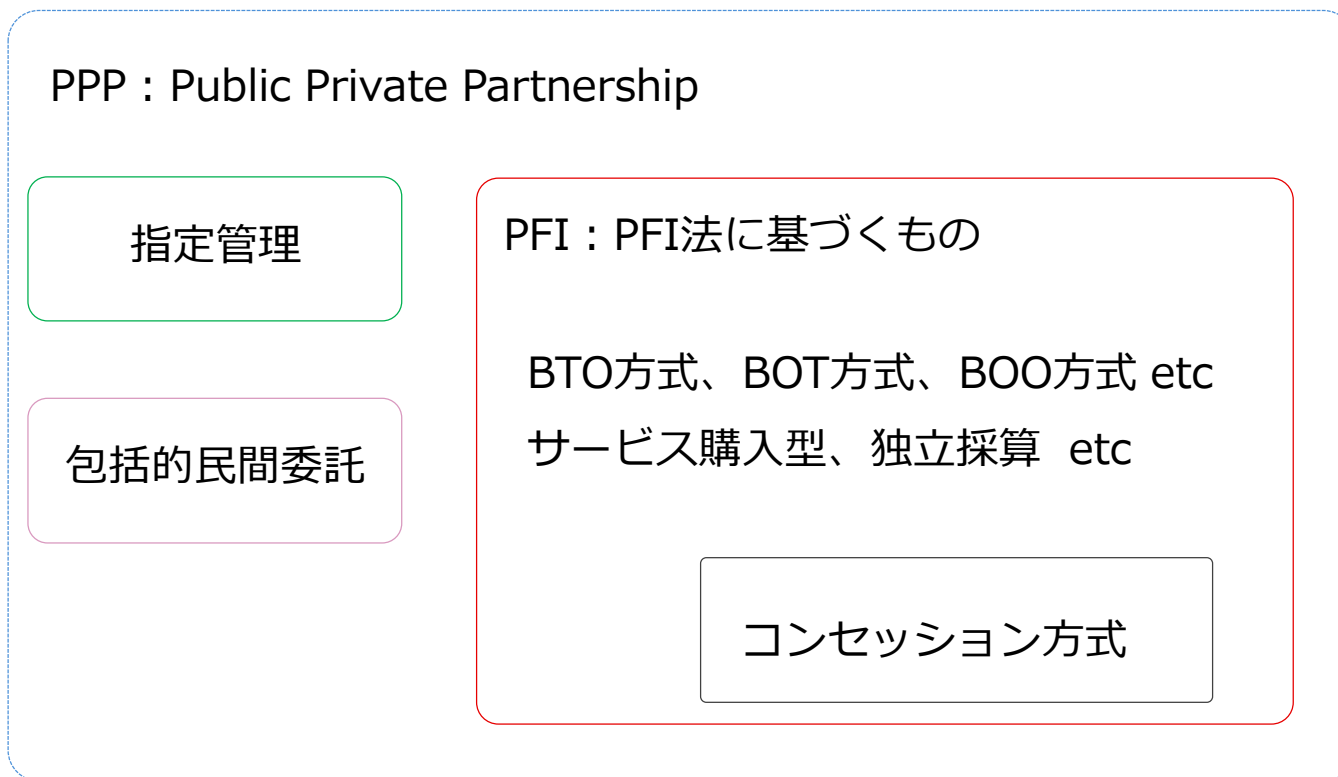
三菱UFJ リサーチ&コンサルティング（株）  
政策研究事業本部 官民協働室  
本橋 直樹

---

# 〇はじめに

# はじめに

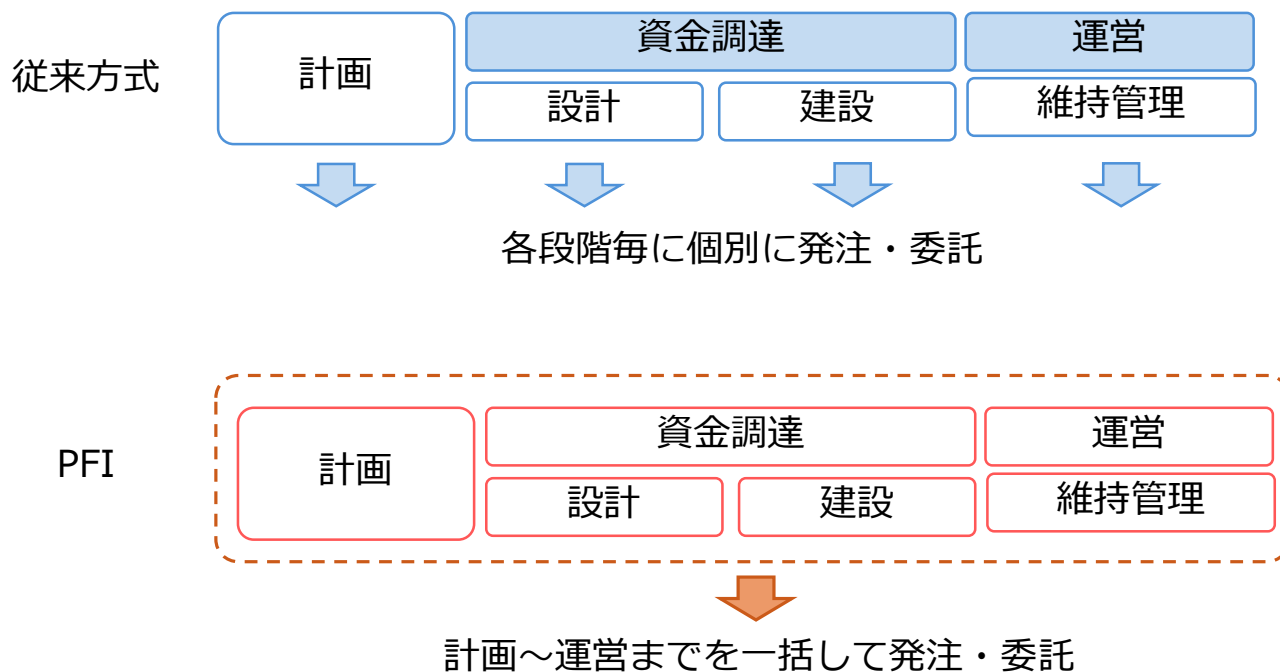
## ■ PPPとPFIの関係



➡ PFIは様々な官民連携(PPP) の一形態

# はじめに

## ■従来方式とPFI（イメージ）



- 「まとめて」発注 → その分発注時のワークボリュームは大
- 「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PFI法）」に則った手続きが必要

# はじめに

## ■PFIのメリット（1）

### ①低廉かつ良質な公共サービスが提供されること

- ・「一括発注」「性能発注」方式による発注
- ・効率的なリスク管理
- ・良好な競争環境の構築

民間ノウハウを幅広く活用でき、低廉かつ良質な公共サービスの提供が実現

### ②公共サービス提供に対する行政としての関わり方が変わること

民間への適切な業務分担

PFIの検討

官民の新たなパートナーシップの形成

必要性の高い分野への選択的人的資源の集中による業務効率向上

コスト意識の醸成（実施の有無に関わらず）

### ③民間の事業機会を創出することを通じ、経済の活性化に資すること

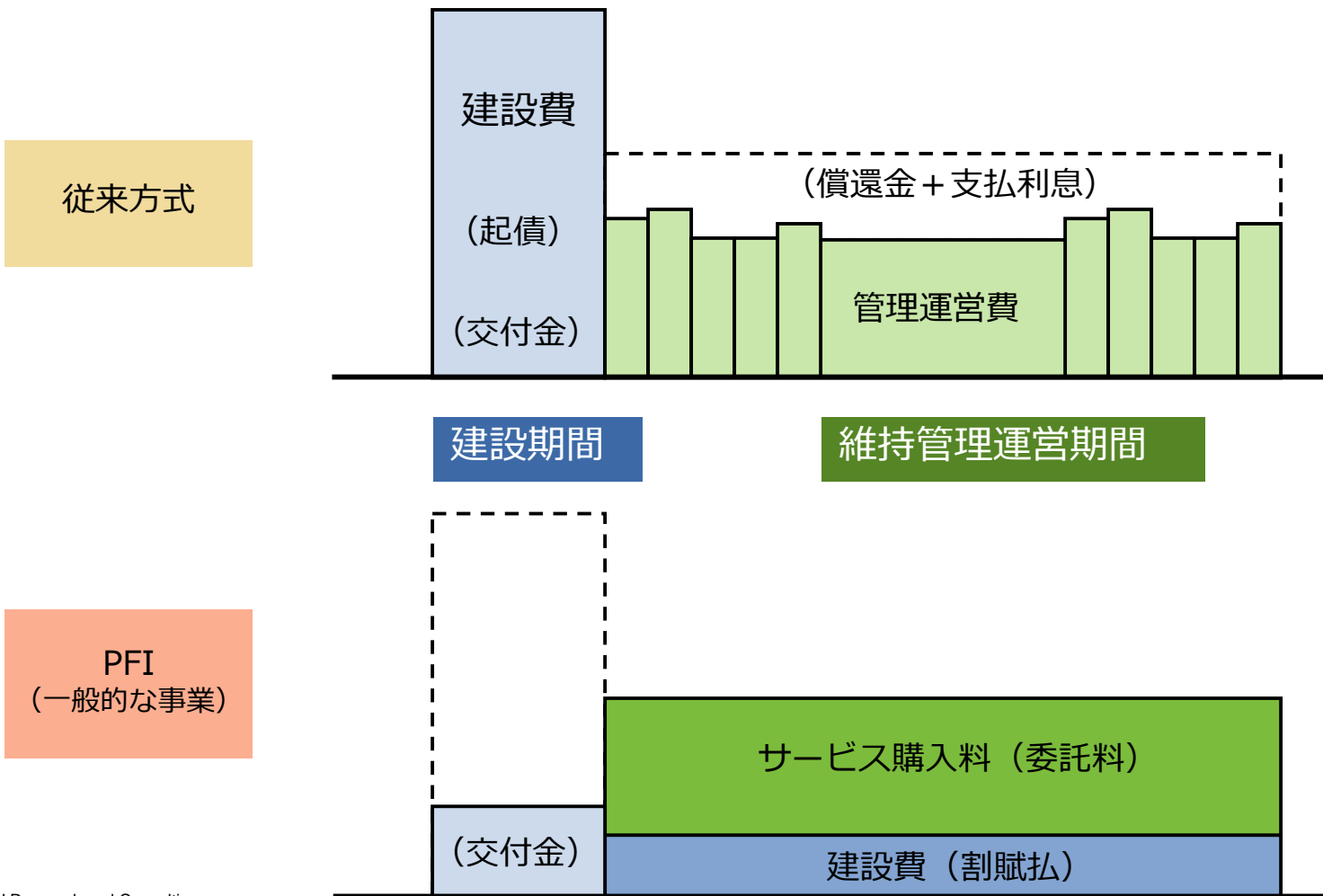
これまで行政が実施していた事業へ民間が参画

新たな事業機会の創出につながる可能性

# はじめに

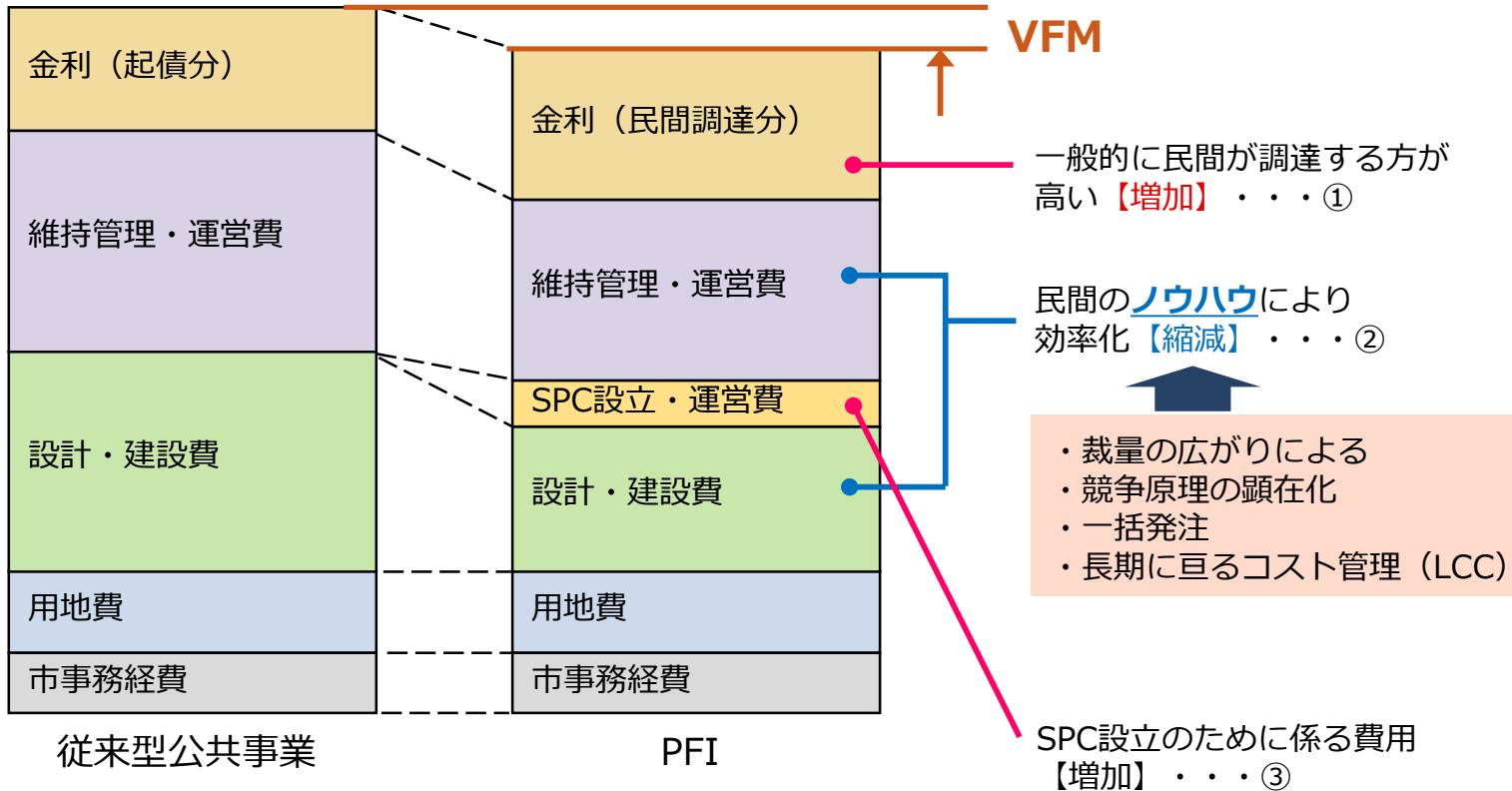
## ■ PFIのメリット (2)

### ④支出の平準化が図れること



# はじめに

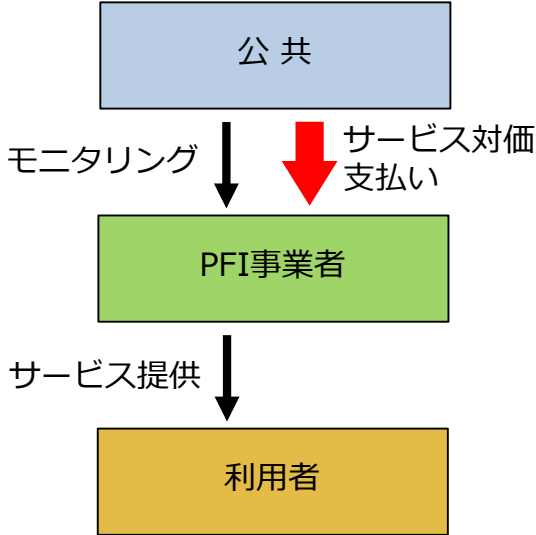
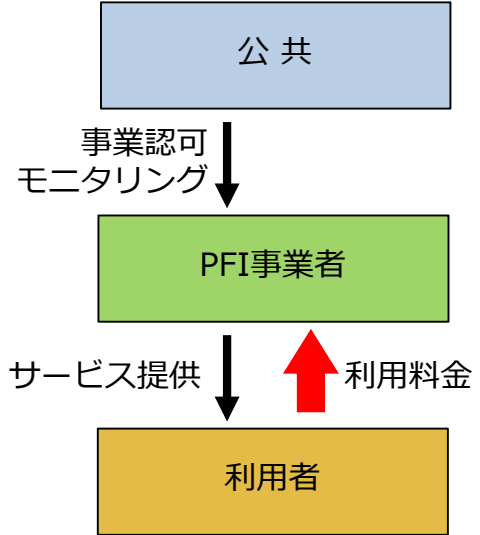
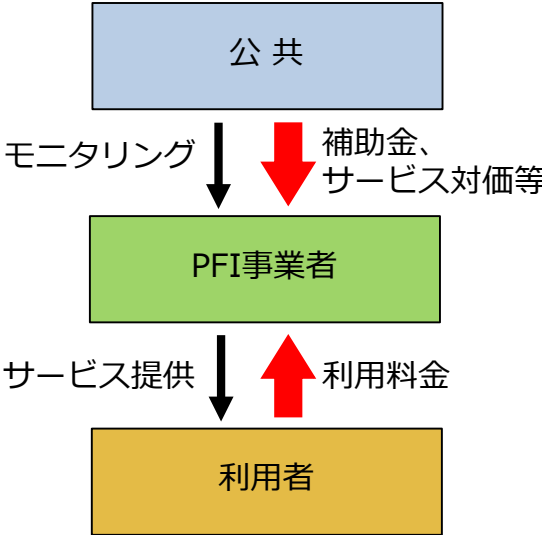
## ■ VFM : Value for Money



PFIにより新たに必要・増加となる費用（①③）があるため、それらコスト増分を吸収するコスト縮減（②）が見込めれば、定量面でPFIの適用メリットあり

# はじめに

## ■ PFIの事業類型

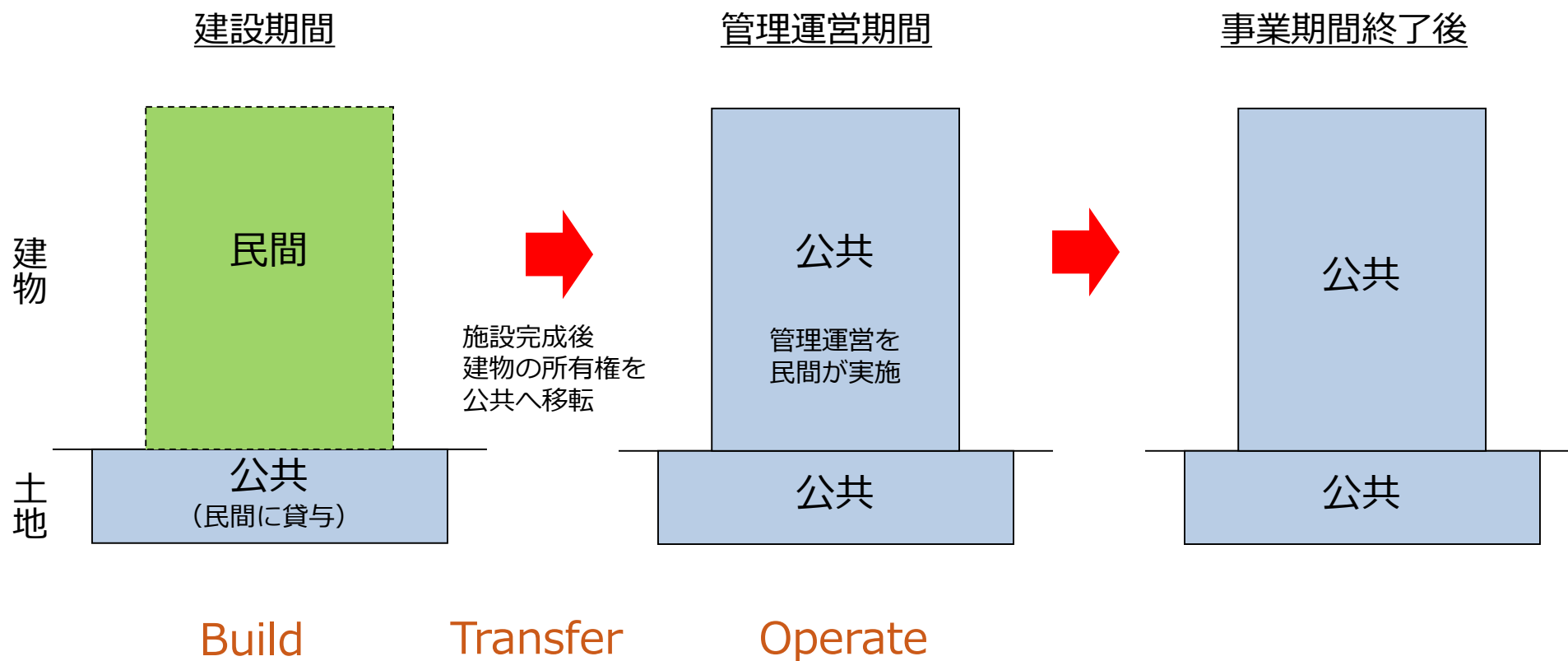
①サービス購入型	②独立採算型	③混合型
 <p>Public (blue box) at the top, PFI Business (green box) in the middle, and User (orange box) at the bottom. A black arrow labeled 'モニタリング' (Monitoring) points from Public to PFI Business. A red arrow labeled 'サービス対価支払い' (Service payment) points from Public to PFI Business. A black arrow labeled 'サービス提供' (Service provision) points from PFI Business to User.</p>	 <p>Public (blue box) at the top, PFI Business (green box) in the middle, and User (orange box) at the bottom. A black arrow labeled '事業認可' (Business approval) and 'モニタリング' (Monitoring) points from Public to PFI Business. A black arrow labeled 'サービス提供' (Service provision) points from PFI Business to User. A red arrow labeled '利用料金' (User fee) points from User to PFI Business.</p>	 <p>Public (blue box) at the top, PFI Business (green box) in the middle, and User (orange box) at the bottom. A black arrow labeled 'モニタリング' (Monitoring) points from Public to PFI Business. A red arrow labeled '補助金、サービス対価等' (Subsidies, service payment, etc.) points from Public to PFI Business. A black arrow labeled 'サービス提供' (Service provision) points from PFI Business to User. A red arrow labeled '利用料金' (User fee) points from User to PFI Business.</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 公共がサービス提供の対価としてサービス料を支払い</li><li>• 先行事例で最も多い形態</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 基本的に公的負担なし</li><li>• 先行事例は少ない</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 公的支援と利用者からの料金収入で収支確保</li><li>• サービス購入型と組み合わせた事例が多い</li></ul>



# はじめに

## ■ PFIの代表的な事業方式（1）

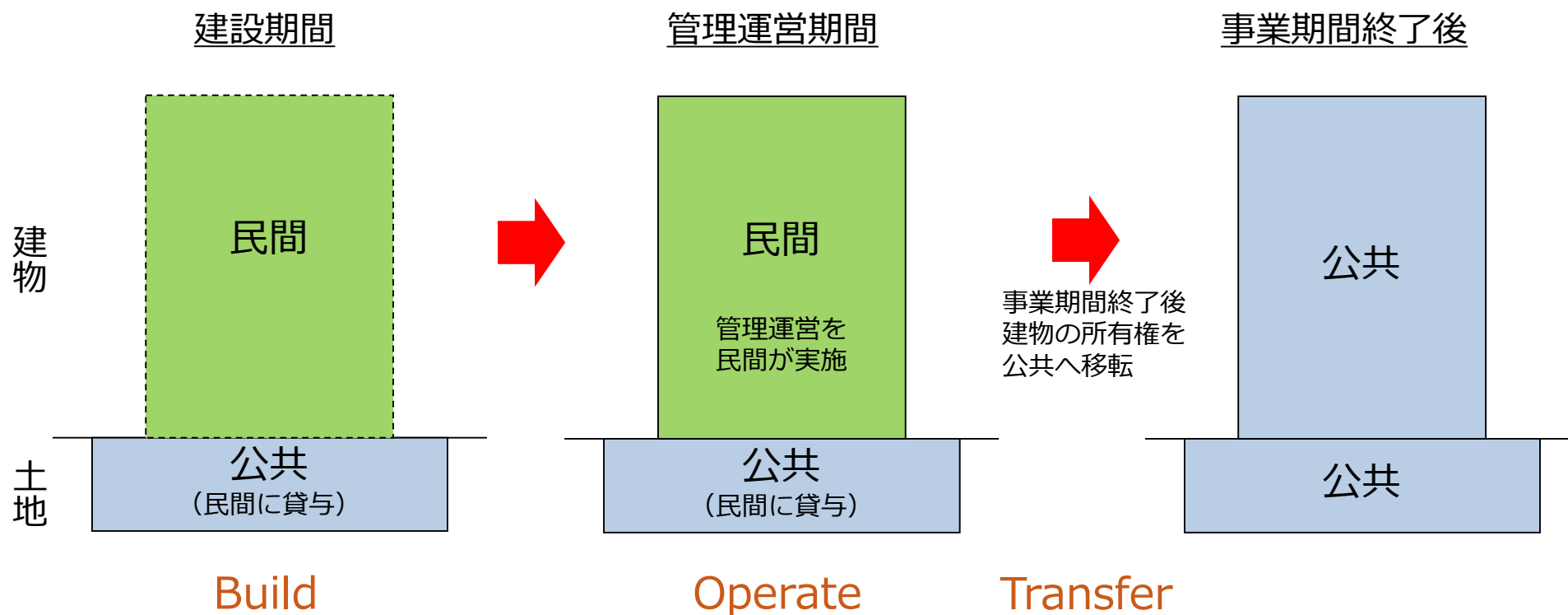
### BTO方式（Build Transfer Operate）



## はじめに

### ■ PFIの代表的な事業方式（2）

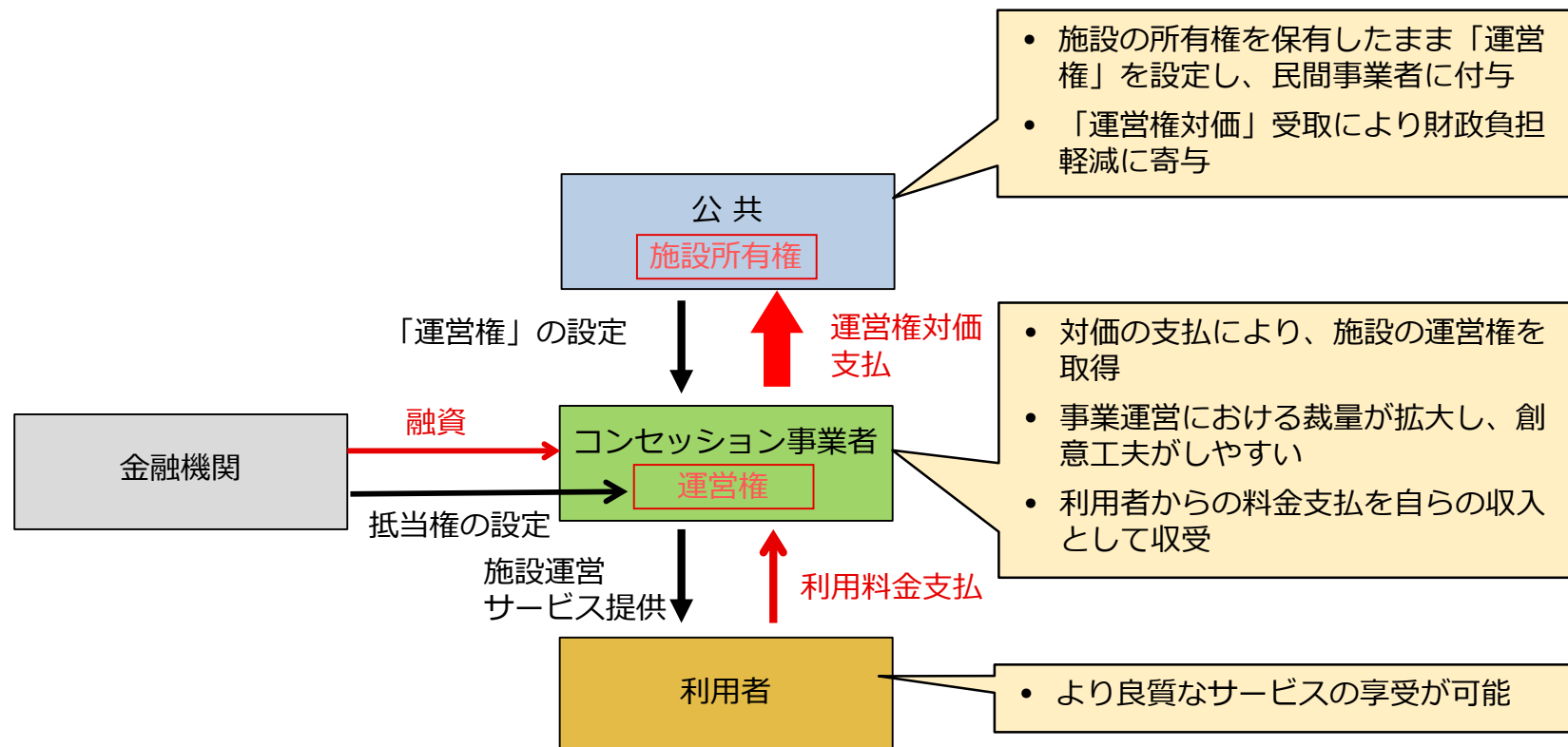
#### BOT方式（Build Operate Transfer）



※その他に、BOO（Build Own Operate）、RO（Rehabilitate Operate）などがある。

# はじめに

## ■コンセッション方式（公共施設等運営権事業）

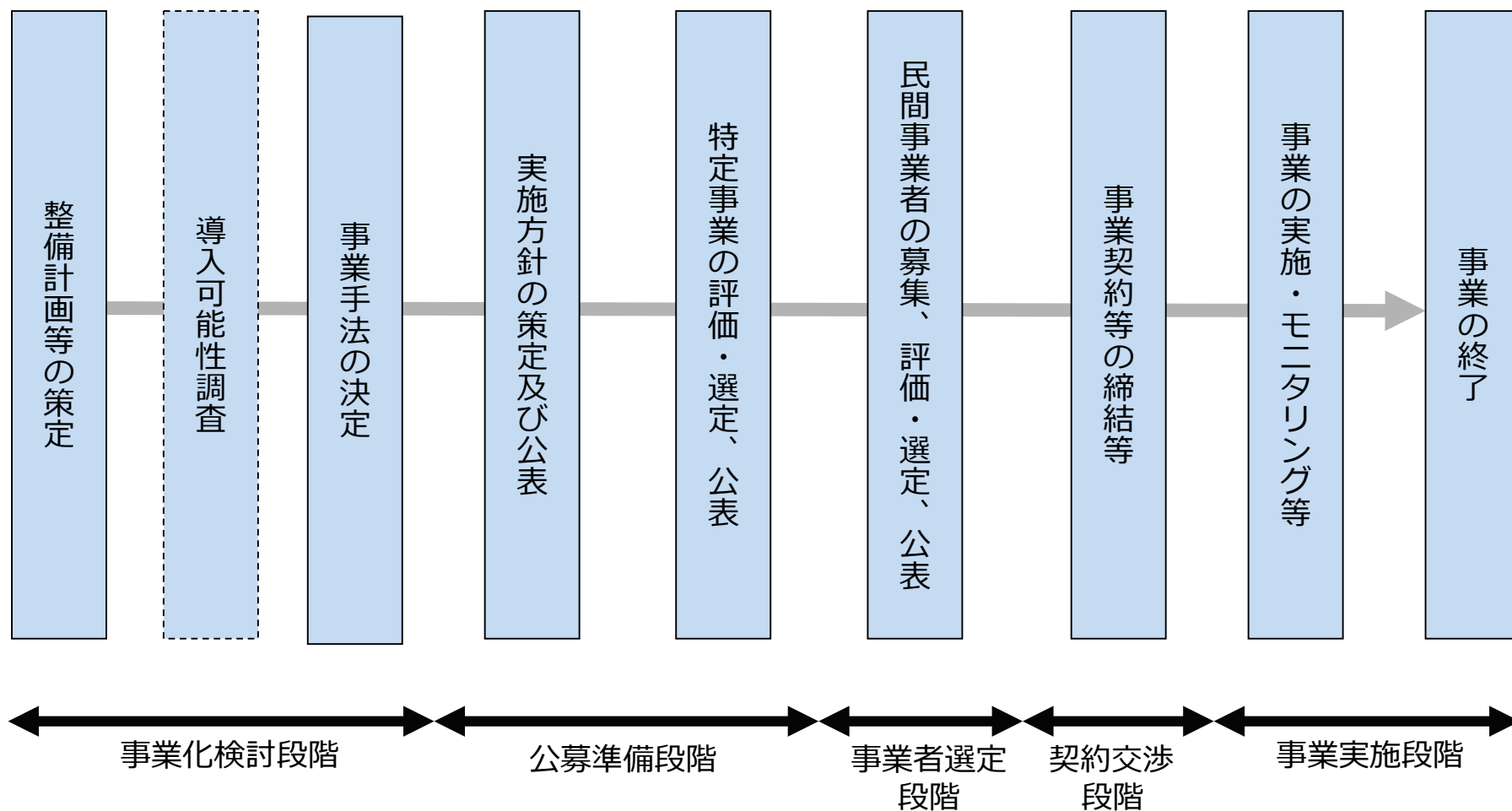


---

## ○事業全体の流れ

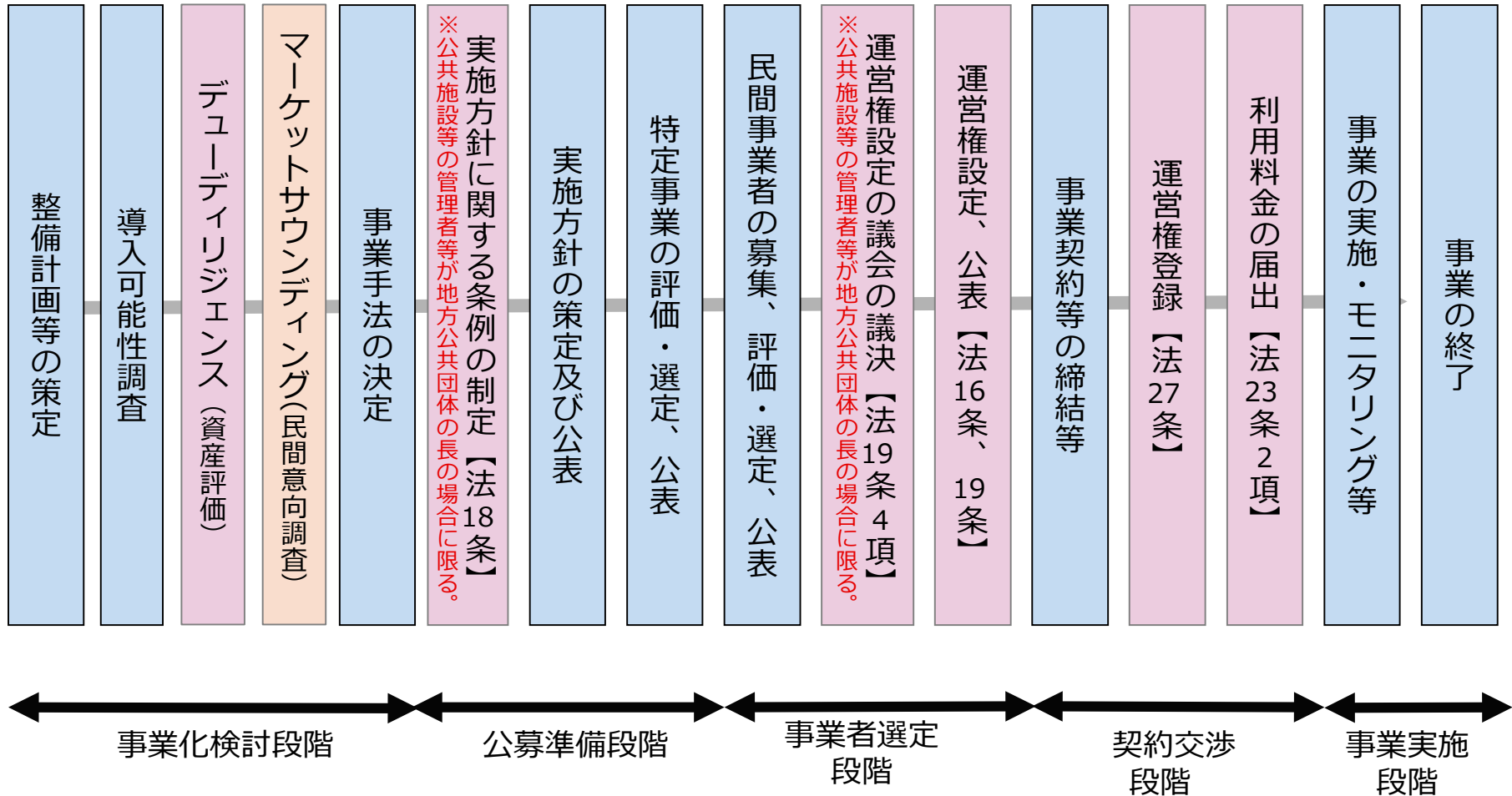
# 事業全体の流れ

## ■ PFIの場合



# 事業全体の流れ

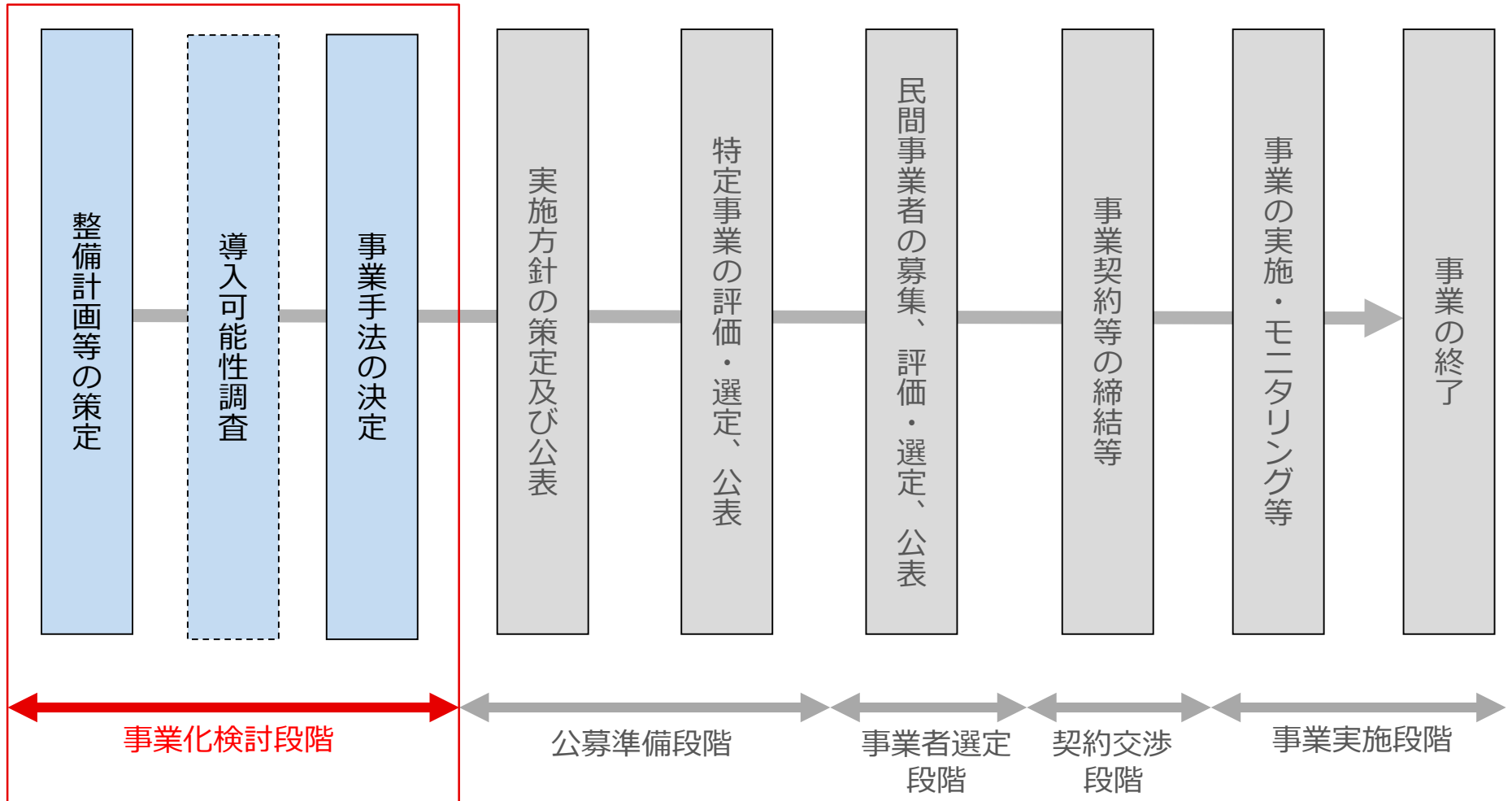
## ■ コンセッションの場合



---

## ○各段階におけるポイント

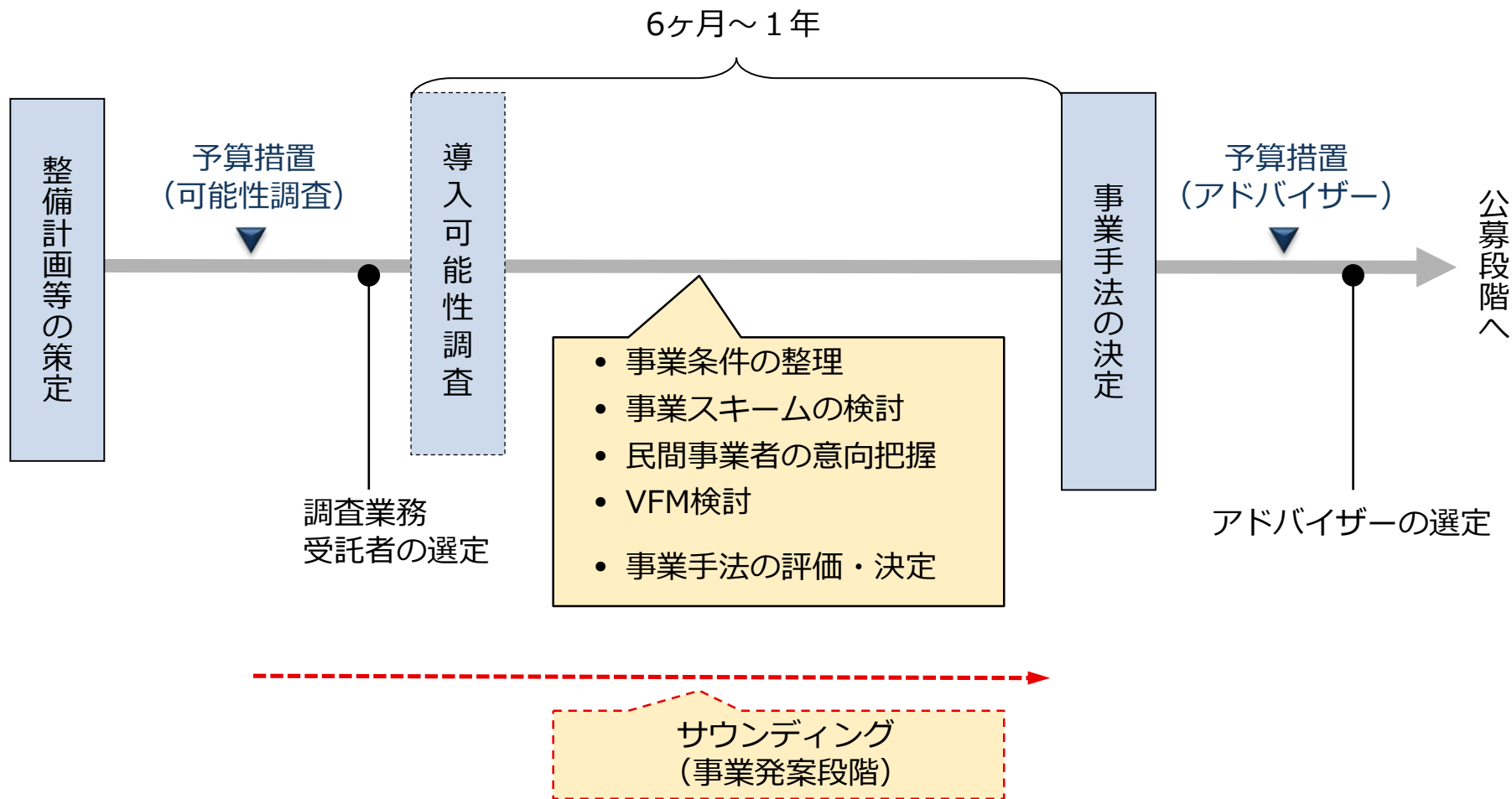
# 1. 事業化検討段階





# 1. 事業化検討段階

## ■プロセス



# 1. 事業化検討段階

## ■ 優先的検討規定

### H27.12 内閣府/総務省より地方自治体に策定依頼

公共施設等の整備等の方針検討に当たり、多様なPPP/PFI手法の導入が適切かどうかを従来型手法に優先して検討する仕組み



- 公共施設等の整備等への民間の資金、経営・技術的能力の活用
- 多様なPPP・PFI手法の拡大



- 厳しい財政状況、人口減少下での生活インフラの効率的な整備・運営
- 新たな事業機会の創出や民間投資の喚起による経済成長の実現

### H31.3末時点での優先的検討規定の策定・運用状況

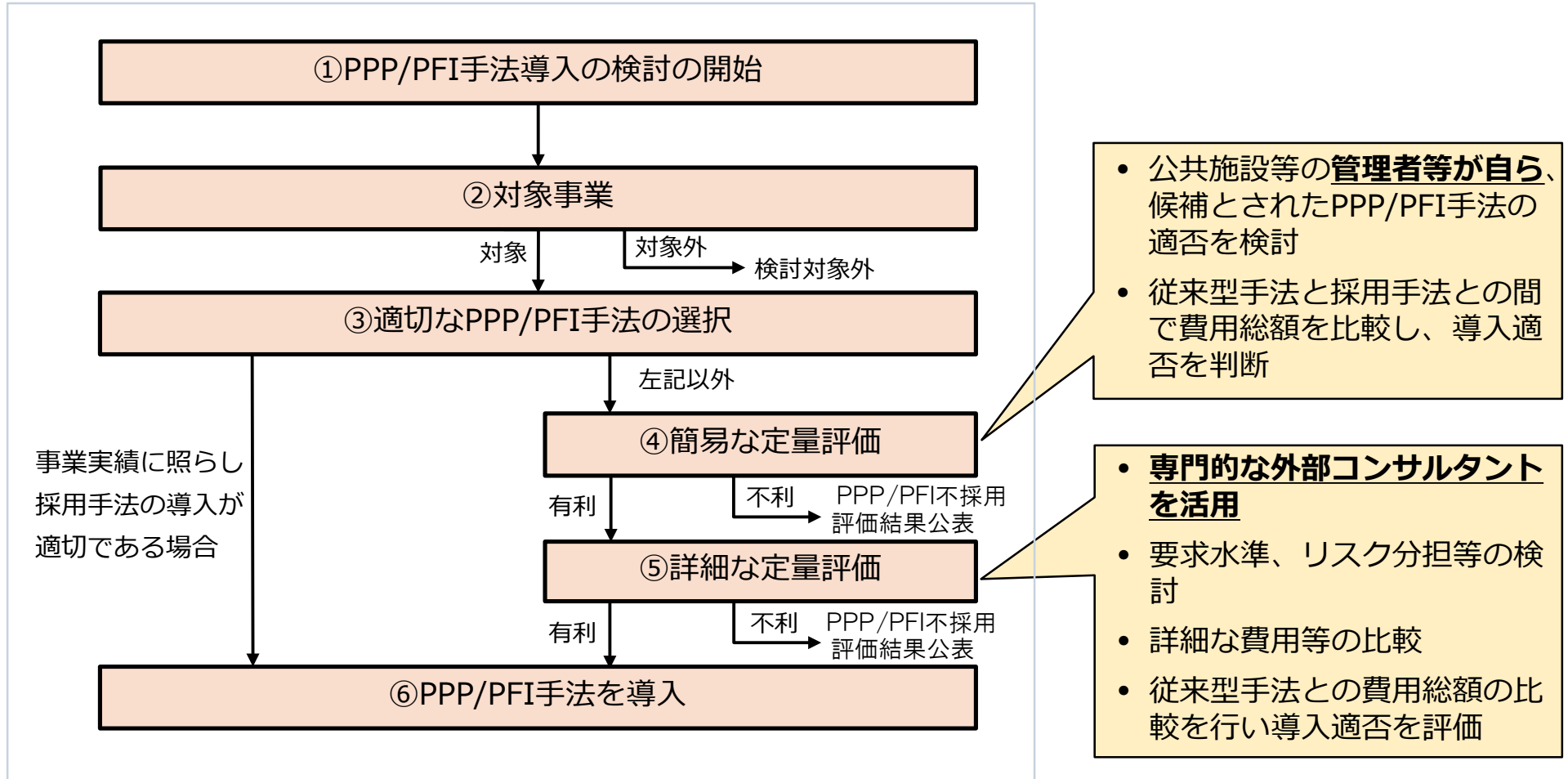
策定団体	団体総数	規定策定済団体数	※
国	13	12	92.3%
都道府県	47	47	100.0%
政令指定都市	20	20	100.0%
人口20万人以上の市区	111	82	73.9%
小計	178	149	83.7%
人口20万人未満の市区町村	1,607	39	2.4%
合計	1,785	188	10.5%

※規定に基づきH30年度までに具体的案件を検討した団体数

出典) 内閣府HPを基にMURC作成

# 1. 事業化検討段階

## ■ 優先的検討規定



出典) 内閣府HP (<https://www8.cao.go.jp/pfi/yuusenkentou/gaiyou/pdf/gaiyou.pdf>)の図にMURCにてコメントを追記

# 1. 事業化検討段階

---

## ■ 導入可能性調査の標準的メニュー

- 事業概要（目的、機能・規模、事業の特徴等）
- 制度的条件整理（交付金、起債、許認可等）
- 事例調査（同種・同類事業抽出、スキーム比較等）
- 事業スキームの検討（事業範囲、事業期間、事業方式等）
- 事業スキームの比較（従来方式、PFI各種、その他民活方式等）
- 民間事業者ヒアリング（スキーム、事業範囲、参画意向等）
- VFM検証（PSC算定、PFI-LCC算定、VFM算定）
- リスク分析（官民分担、リスク分布）
- 総合評価と今後の課題

# 1. 事業化検討段階

---

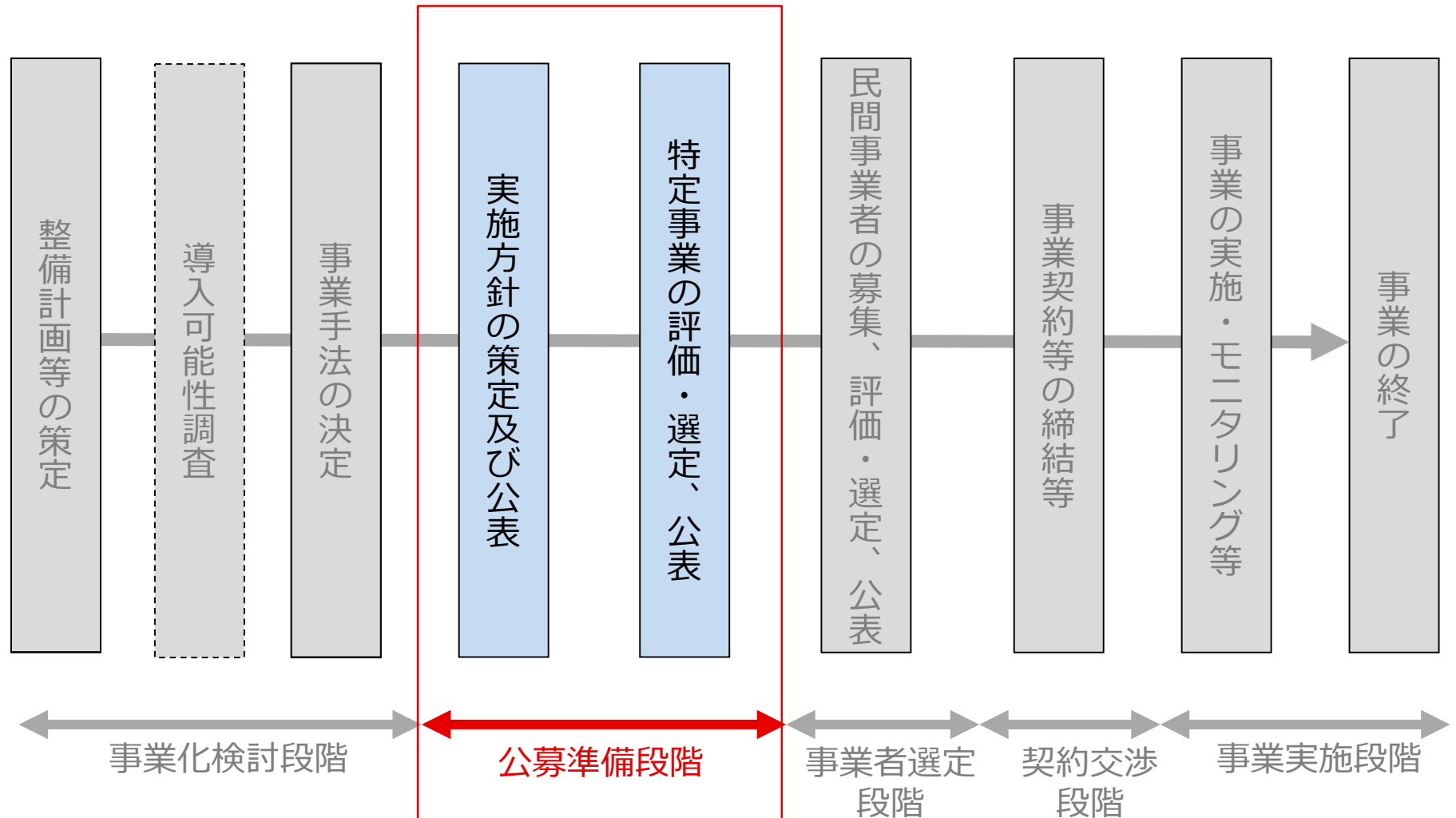
## ■ 最適な事業スキームを構築するためのポイント

- 事業の目的・特徴をよく理解する
- PPP/PFIの特徴をよく知る（メリット・デメリット、スケジュール、必要な手続き 等）
- 民間ヒアリング/サウンディング等で検討を深める  
（公共の「想い」と民間事業者の「常識」とのギャップを埋める）
- 導入検討の対象とする手法はフラットに判断（PFIありきではない）

### ※事業者が気にするポイント：リスク

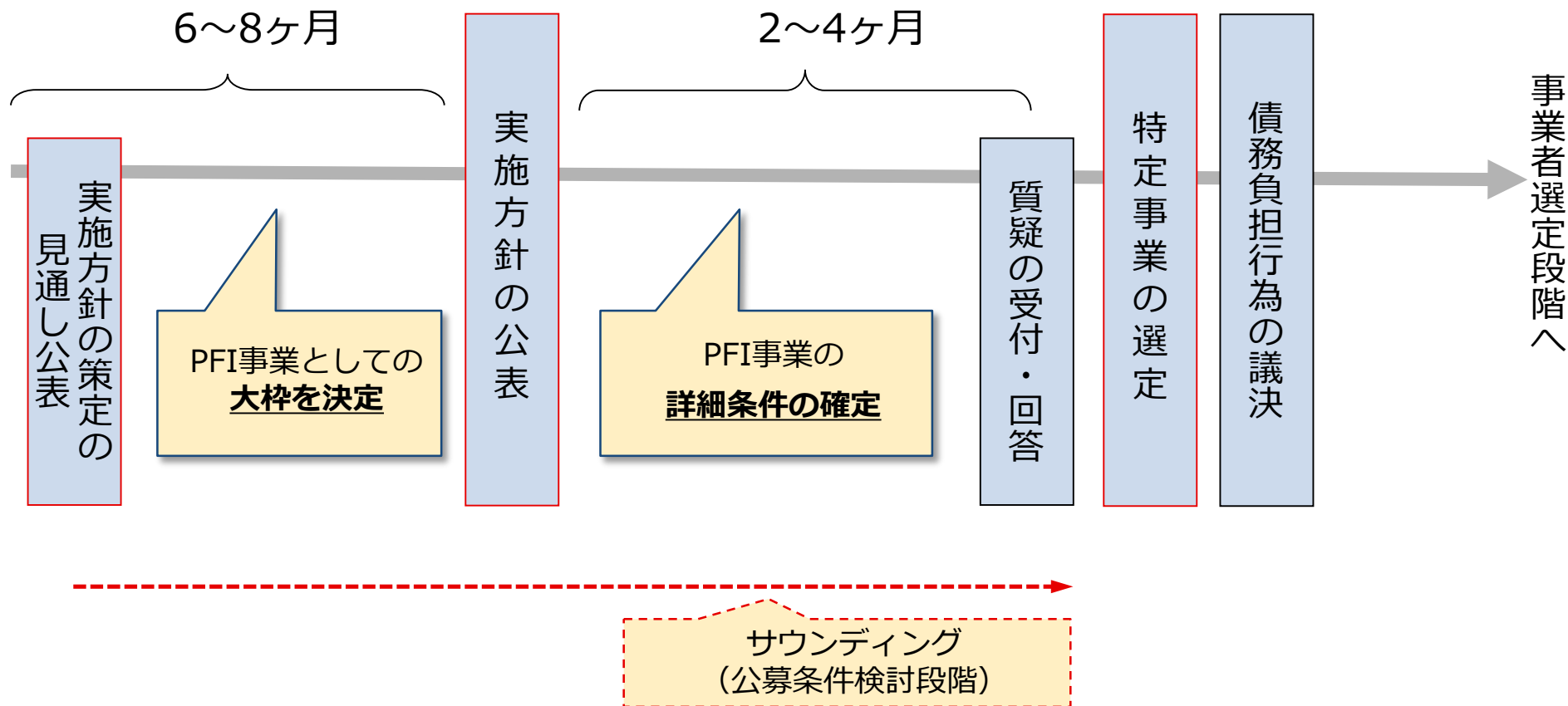
- 事業内容
- スケジュール
- 建設・運営コスト
- 需要、収入

## 2. 公募準備段階



## 2. 公募準備段階

### ■ プロセス



## 2. 公募準備段階

### ■ 実施方針の策定の見通し等の公表(PFI法第十五条)

第十五条 公共施設等の管理者等は、内閣府令で定めるところにより、毎年度、当該年度の実施方針の策定の見通しに関する事項で内閣府令で定めるものを公表しなければならない。ただし、当該年度にその見通しが無い場合は、この限りでない。

2 公共施設等の管理者等は、前項の見通しに関する事項を変更したときは、内閣府令で定めるところにより、変更後の当該事項を公表しなければならない。

3 公共施設等の管理者等は、事業契約を締結したときは、遅滞なく、内閣府令で定めるところにより、当該事業契約の内容（公共施設等の名称及び立地、選定事業者の商号又は名称、公共施設等の整備等の内容、契約期間、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その他内閣府令で定める事項に限る。）を公表しなければならない。

4 前三項の規定は、地方公共団体が、前三項に規定する事項以外の実施方針の策定の見通し及び事業契約の内容に関する情報の公表に関し、条例で必要な規定を定めることを妨げるものではない。

内閣府令に基づき、以下事項を公表

- 特定事業の名称、期間 及び概要
- 公共施設等の立地
- 実施方針を策定する時期



## 2. 公募準備段階

### ■ 実施方針(PFI法第五条)

第五条 公共施設等の管理者等は、第七条の特定事業の選定及び第八条第一項の民間事業者の選定を行おうとするときは、基本方針にのっとり、特定事業の実施に関する方針（以下「実施方針」という。）を定めることができる。

2 実施方針は、特定事業について、次に掲げる事項を具体的に定めるものとする。

- 一 特定事業の選定に関する事項
- 二 民間事業者の募集及び選定に関する事項
- 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事項
- 四 公共施設等の立地並びに規模及び配置に関する事項
- 五 事業契約（選定事業（公共施設等運営事業を除く。）を実施するため公共施設等の管理者等及び選定事業者が締結する契約をいう。以下同じ。）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
- 六 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
- 七 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

3 公共施設等の管理者等は、実施方針を定めたときは、遅滞なく、これを公表するよう努めるものとする。

4 前項の規定は、実施方針の変更について準用する。

事業の大枠（前提条件）の整理・決定

- 事業範囲の確定
- 補助金等の確認
- 事業スキームの確定
- 審査委員会の設置
- 事業者選定方針の作成
- リスク分担の方針決定

## 2. 公募準備段階

---

### ■ 実施方針の公表（PPP/PFIの場合のみ）までに整理・決定すべきこと：

#### 【PPP/PFIでなくとも必要】

- 事業の概要
  - 名称
  - 場所
  - 内容・範囲
  - 期間・スケジュール

#### 【PPP/PFIの場合に必要】

- 事業スキーム
  - SPCの要否
  - 事業契約が困難になった場合の措置
  - 法制上・税制上の措置
  - 財政上・金融上の措置
  - リスク分担の方針
- 公募・選定の方法
  - スケジュール
  - 審査委員会
  - 選定方法

## 2. 公募準備段階

### ■ 実施方針の公表（PPP/PFIの場合のみ）～募集要項の公表までに決定・準備すべきこと：

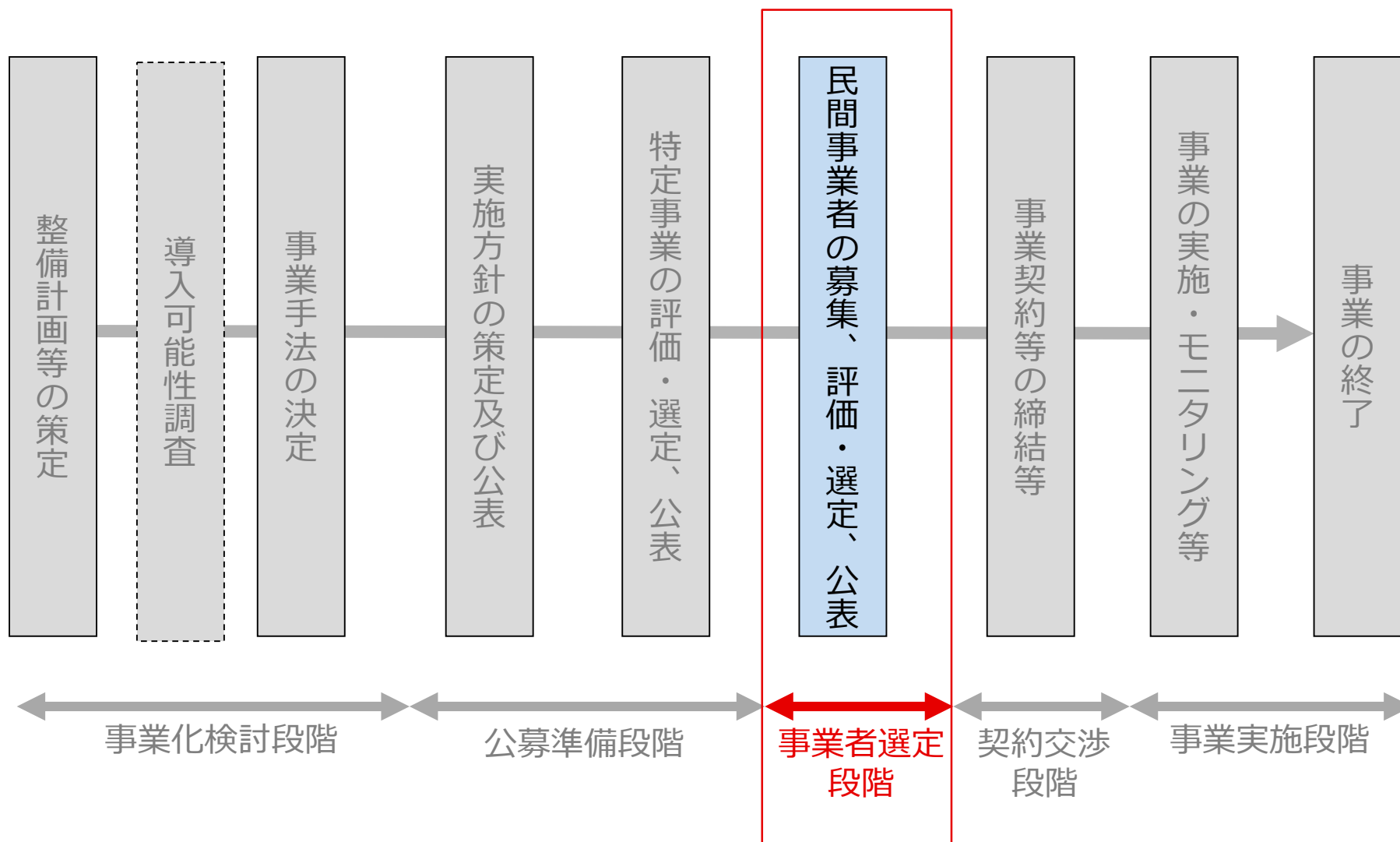
#### 【PPP/PFIでなくとも必要】

(特になし)

#### 【PPP/PFIの場合に必要】

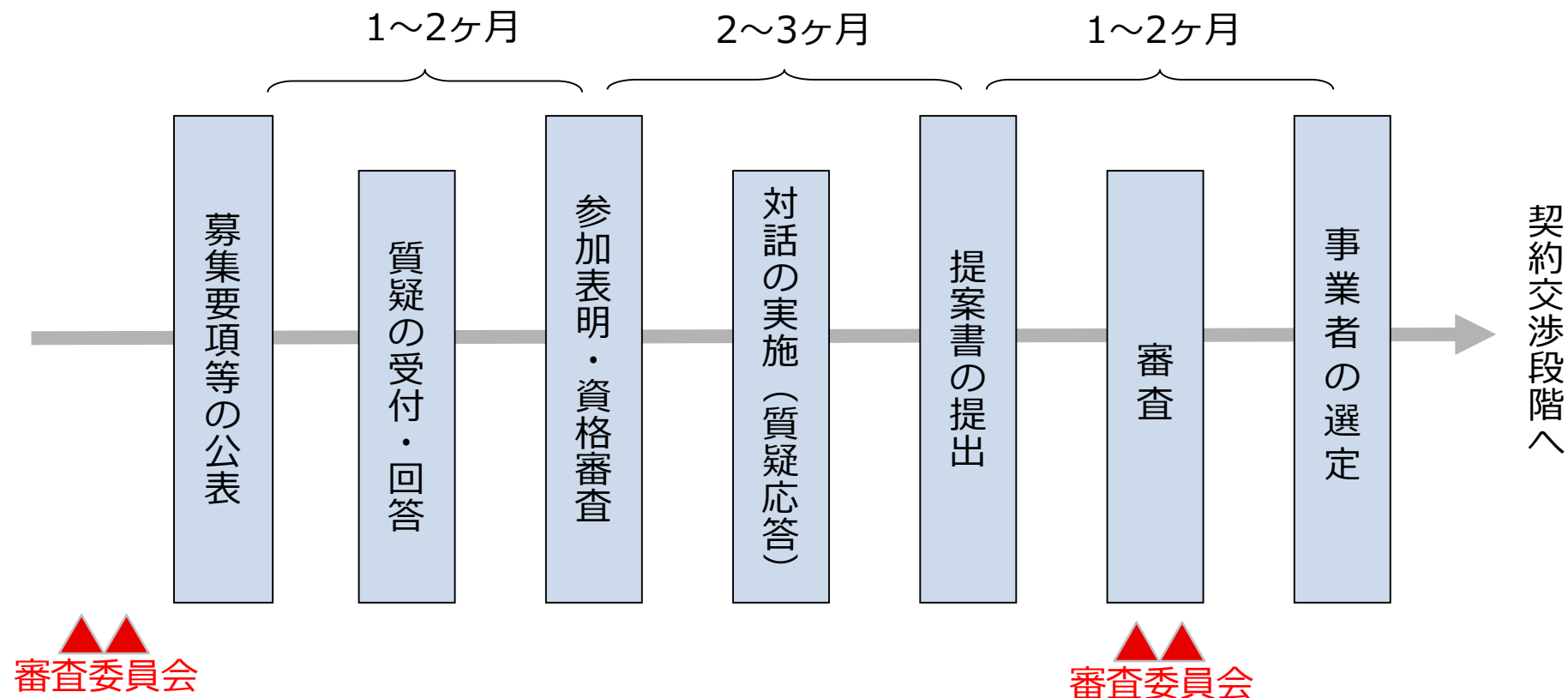
- 特定事業としての評価
  - 定性的効果
  - 定量的効果（VFM）
  - 総合評価
- 公募書類
  - 募集要項（入札説明書）
  - 要求水準書
  - 事業契約書案
  - 事業者選定基準（落札者選定基準）

### 3. 事業者選定段階



### 3. 事業者選定段階

#### ■プロセス



### 3. 事業者選定段階

#### ■ 審査のプロセス(例)

① 資格審査：参加資格を満たしているか

<提案審査>

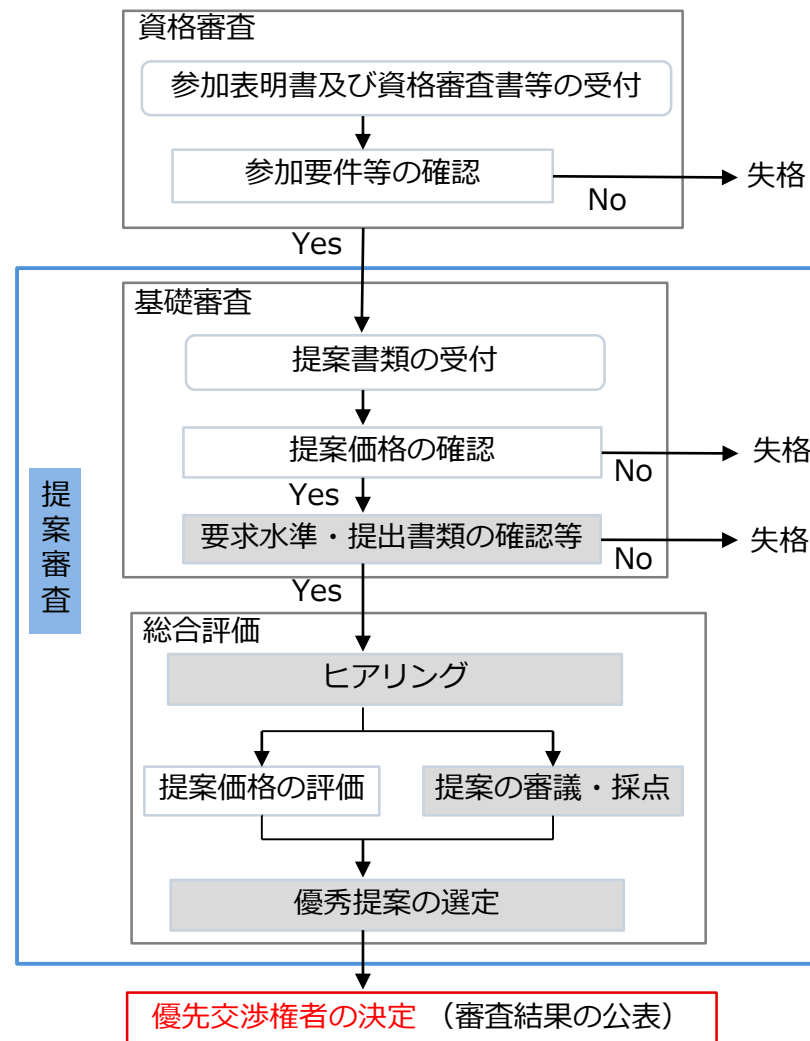
② 基礎審査：価格、要求水準等、最低限の要求事項を満たしているか

③ 総合評価：事業者の創意工夫が盛り込まれた提案となっているか

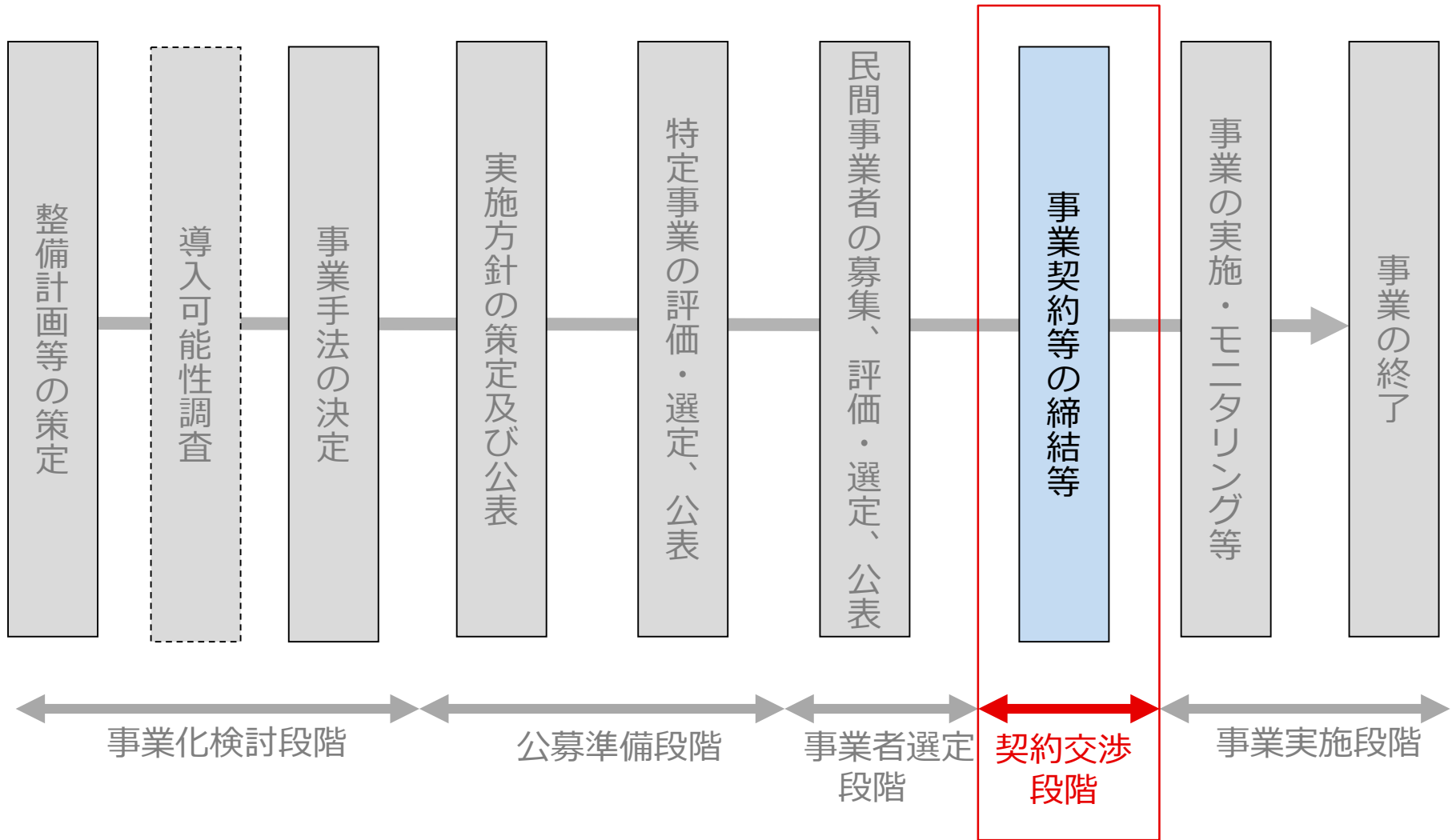
#### ■ 総合評価のポイント

- 事業に対する理解（背景、目的、内容）
- 提案内容実現の確実性

審査のフロー図

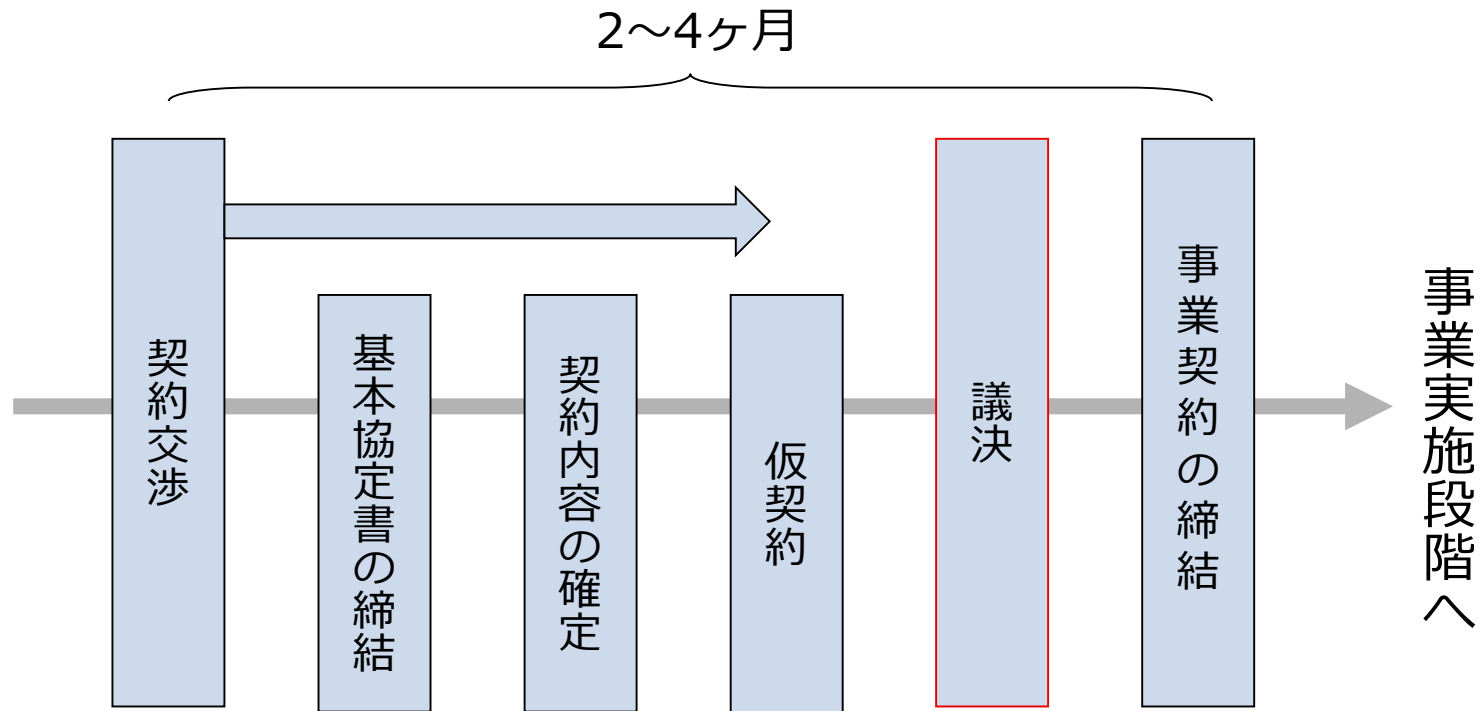


## 4. 契約交渉段階



## 4. 契約交渉段階

### ■ プロセス





## 4. 契約交渉段階

---

### ■ 基本協定書の締結

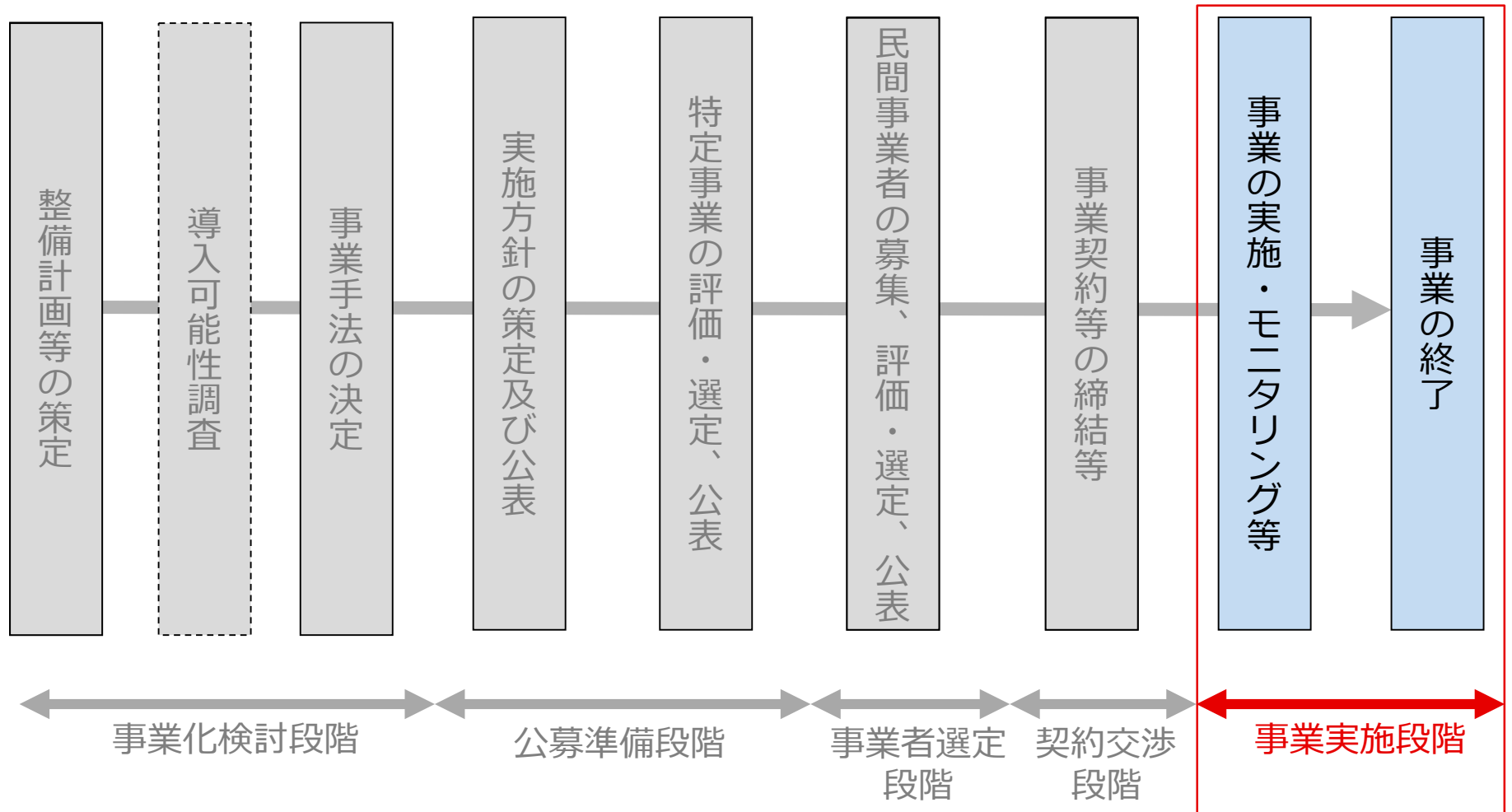
- 「優先交渉権者が本事業の事業者として選定されたことを確認し、市と事業予定者との間の事業契約締結のための市及び優先交渉権者の双方の協力、その他本事業の円滑な実施に必要な諸手続について定めることを目的」として締結するもの
- 発注者及び優先交渉権者の
  - 義務・責任
  - 努力義務
  - 協定解除の条件等を記載

### ■ 仮契約の締結

- PFI事業は、従来方式に比べ、契約期間が大幅に長いものが多いため、より慎重な条件の確認・合意が必要
- 契約内容の確定後、議会での議決を経て、事業契約の締結となる

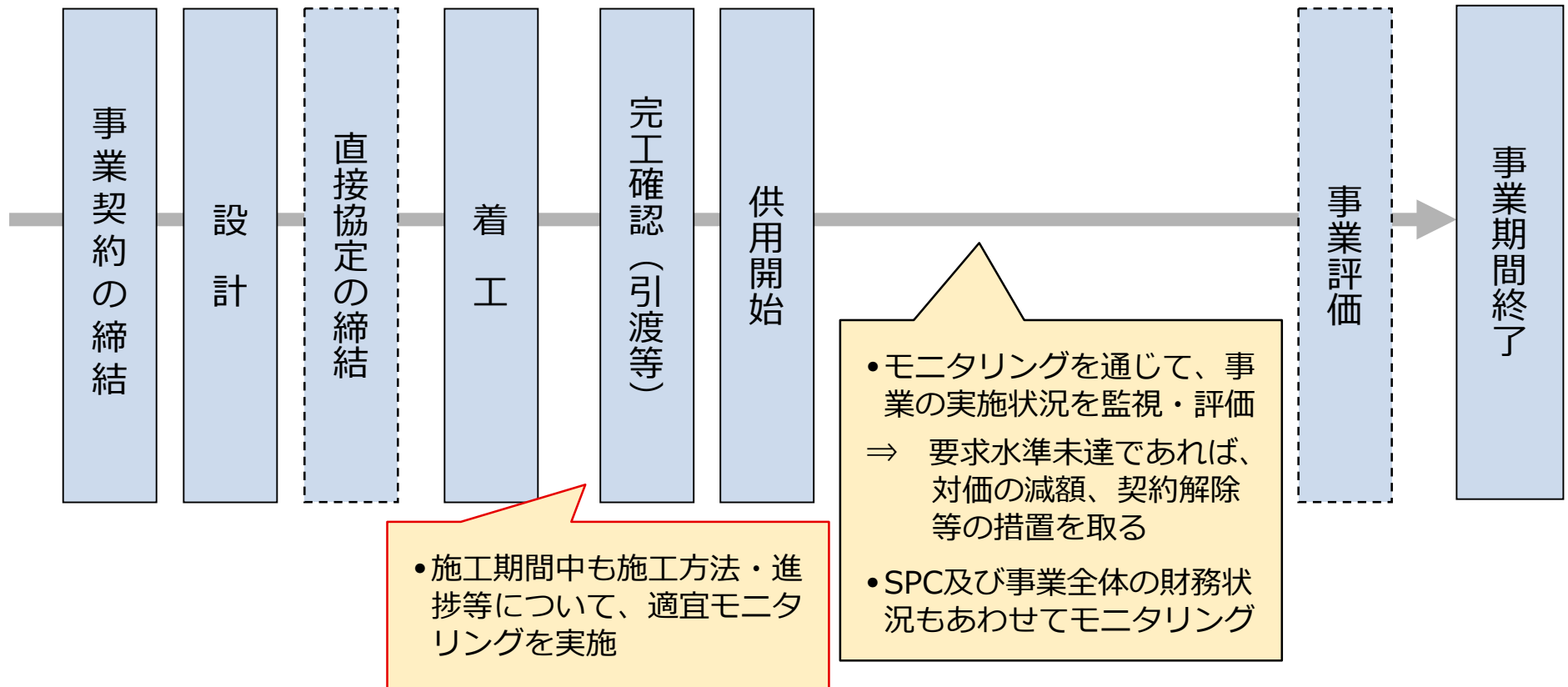
第十二条 地方公共団体は、事業契約でその種類及び金額について政令で定める基準に該当するものを締結する場合には、あらかじめ、議会の議決を経なければならない。

## 5. 事業実施段階



## 5. 事業実施段階

### ■ プロセス



## 5. 事業実施段階

---

### ■ 事業評価

(目的)

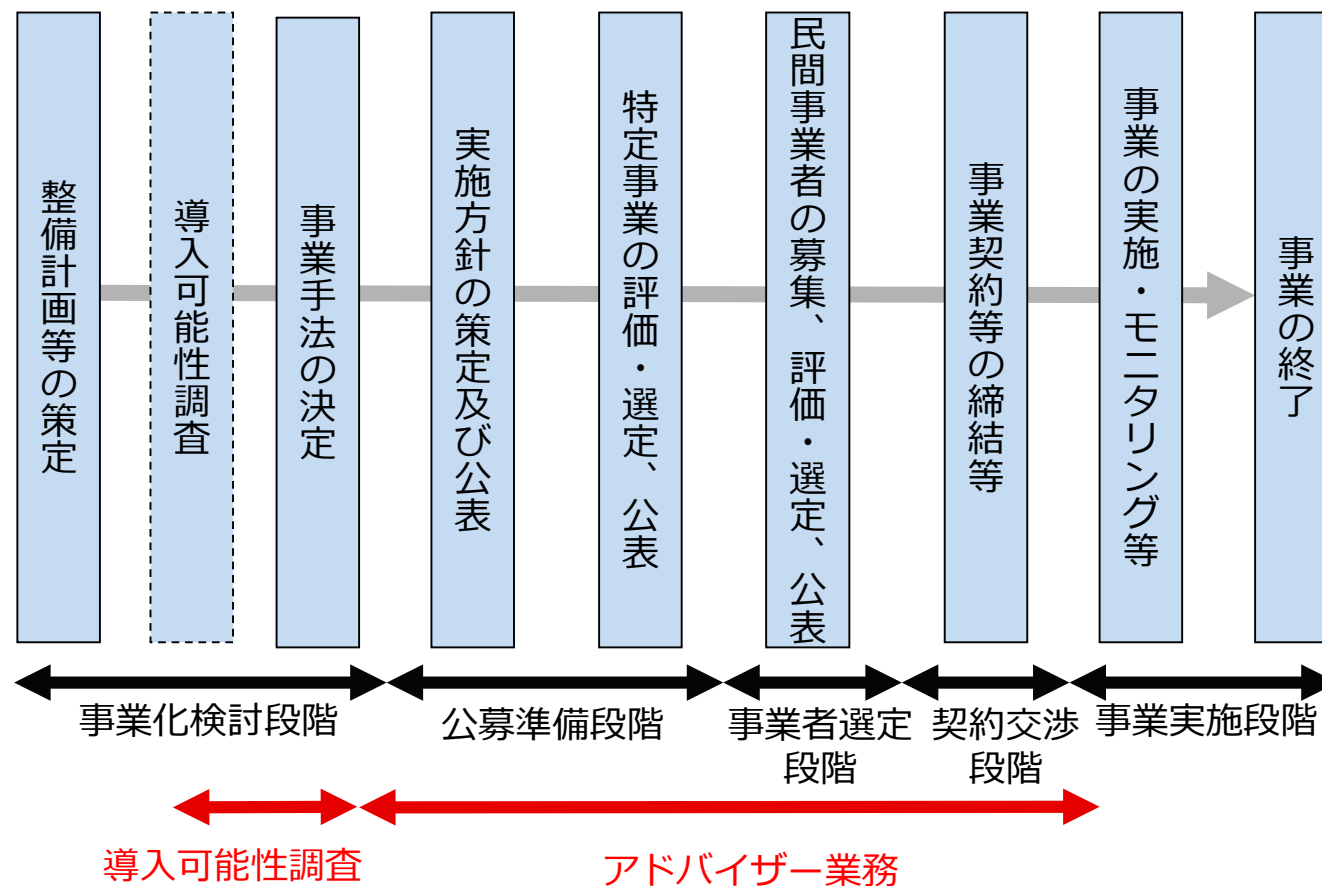
- 事業契約終了時における施策（PFI）導入の効果検証を行う
- 日常的なモニタリングの総括としての事業者の評価

(項目例)

- モニタリング項目の遵守状況
- コスト削減への取組状況
- 当該施設の劣化状況

# ○ 補足

## ■ 準備期間に関する考察



ケース1：給食センターPFI  
1年+1年10ヶ月

ケース2：給食センターPFI  
5ヶ月+1年2ヶ月

ケース3：学校空調PFI  
0ヶ月+1年8ヶ月

ケース4：学校空調PFI  
0ヶ月+1年1ヶ月

---

## 〇まとめ

## ○まとめ

---

- PPP/PFIは計画実現のための「手段」。  
そもそもの事業の目的・計画の整理検討をしっかりと。  
特に事業期間が中長期に渡る案件では、**急がば回れ!**
- 先例・類似事例は上手に参照しつつ、各自治体・各案件毎の**こだわりポイント**は、じっくりと検討し、事業に反映。
- 官民連携は「連携」が胆。  
民間事業者との適切なコミュニケーションで**一緒に案件を形成・育成**。

---

ご清聴有難うございました。

お問い合わせ先：

三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)

政策研究事業本部 研究開発部

官民協働室 兼 日本2020戦略室

本橋 直樹

[n.motohashi@murc.jp](mailto:n.motohashi@murc.jp)