

# PPP/PFIの基本・全体の流れ

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. PPP/PFIの全体像について

- (1) PPP/PFI定着の経緯、導入の意義
- (2) 事業方式の全体像
- (3) 事業分野の全体像

## 2. PPP/PFI事業実現の流れ

- (1) 事業方式決定までの流れ
- (2) PFI事業の場合の基本的な流れ

## 3. PPP/PFI事業成功の留意点

- (1) 民間事業者の創意工夫を引き出すために
- (2) ステークホルダーと対立しないために

# 1. PPP/PFIの全体像について

# (1) PPP/PFI定着の経緯、導入の意義

## ■PPP/PFI推進の背景

我が国の現状

- 公共施設等の老朽化
- 厳しい財政状況
- 人口減少

適切な公共サービスの維持のためには、公共施設等の建替え・改修・修繕や運営に係るコストの効率化、広域管理、施設集約化等が必要であるが……  
これらを実現する手段の一つとして **PPP/PFI** の活用が有効

## ■PPP/PFIとは

### <PPPとは>

#### **Public Private Partnership**

行政と民間が連携して「公共サービスの提供等」を効率的かつ効果的に行うこと。

### <PFIとは>

#### **Private Finance Initiative**

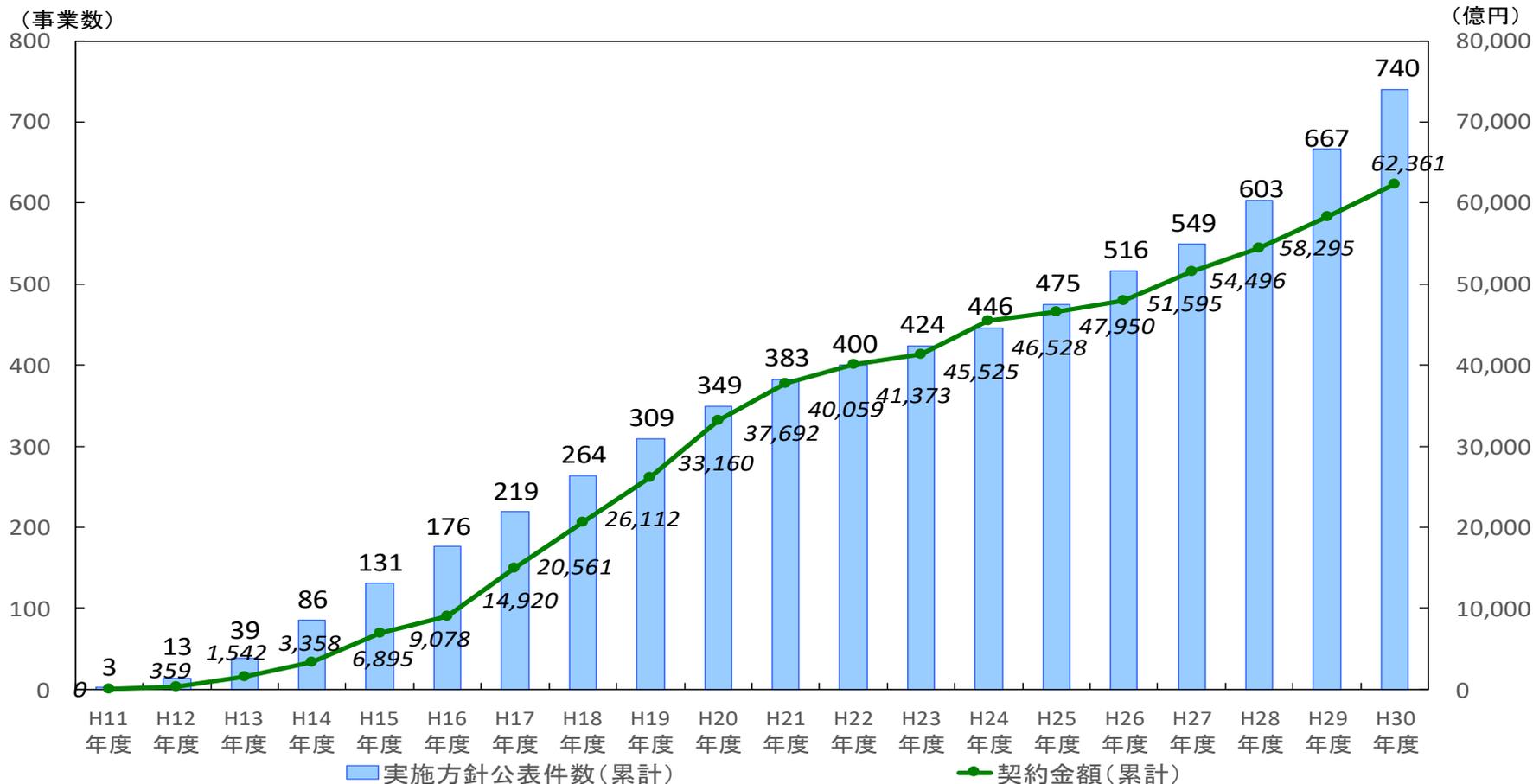
公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に民間の資金やノウハウを活用し、行政が直接実施するよりも効率的・効果的に公共サービスを提供する戦略的 (Initiative) 手法。

狭義には、PFI法（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）に基づく手法。

# (1) PPP/PFI定着の経緯、導入の意義

## 事業数及び契約金額の推移(累計)

(平成31年3月31日現在)



(注1) 事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握しているPFI法に基づいた事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。

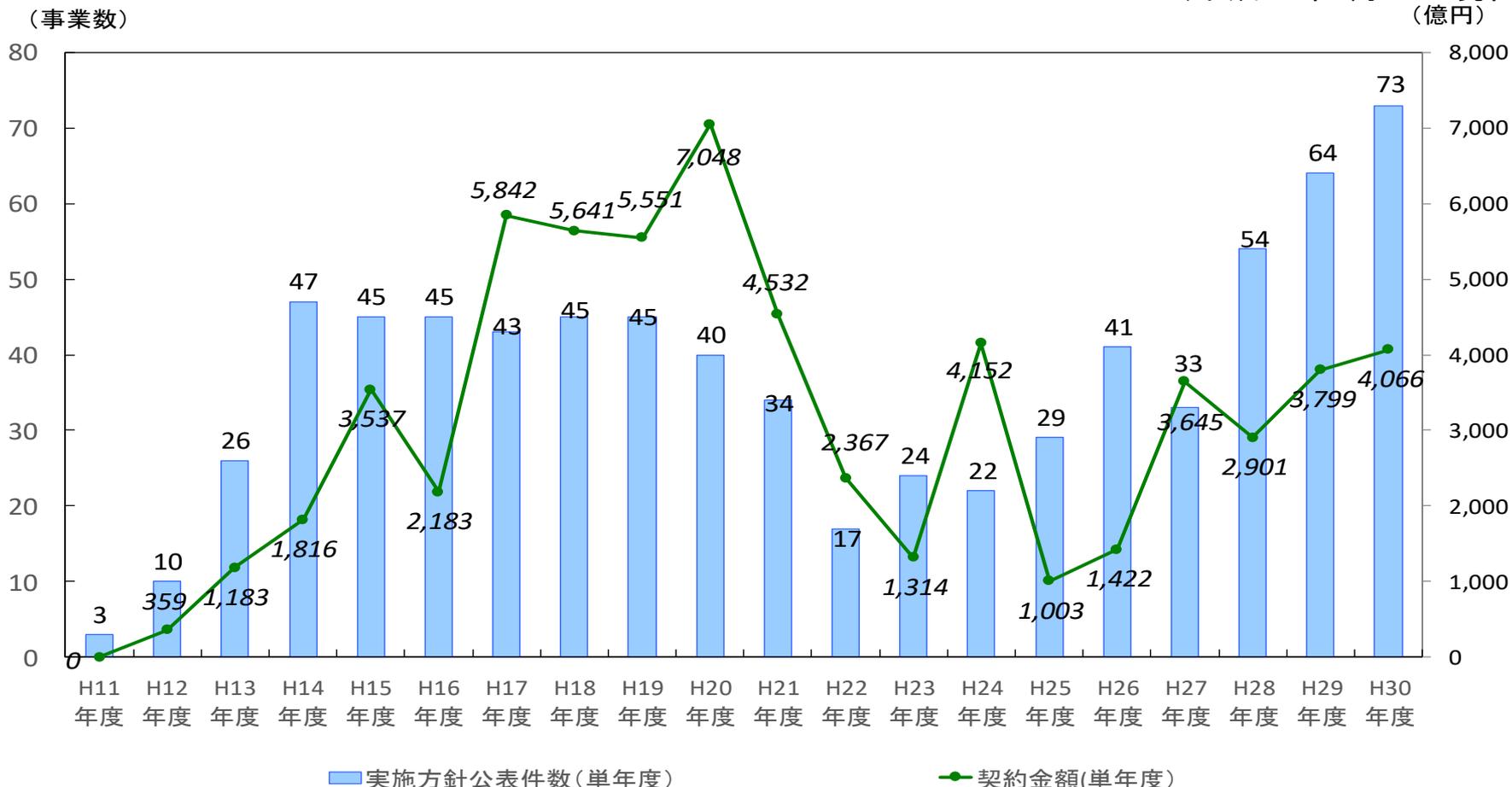
(注2) 契約金額は、実施方針を公表した事業のうち、当該年度に公共負担額が決定した事業の当初契約金額(公共負担額)を内閣府調査により把握しているものの合計額であって、公共施設等運営権方式における運営権対価は含んでいないなど、PPP/PFI推進アクションプラン(令和元年6月21日民間資金等活用事業推進会議決定)における事業規模と異なる指標である。

(注3) グラフ中の契約金額は、億円単位未満を四捨五入した数値。

# (1) PPP/PFI定着の経緯、導入の意義

## 事業数及び契約金額の推移(単年度)

(平成31年3月31日現在)  
(億円)



(注1) 事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握しているPFI法に基づいた事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。

(注2) 契約金額は、実施方針を公表した事業のうち、当該年度に公共負担額が決定した事業の当初契約金額(公共負担額)を内閣府調査により把握しているものの合計額であって、公共施設等運営権方式における運営権対価は含んでいないなど、PPP/PFI推進アクションプラン(令和元年6月21日民間資金等活用事業推進会議決定)における事業規模と異なる指標である。

(注3) グラフ中の契約金額は、億円単位未満を四捨五入した数値。

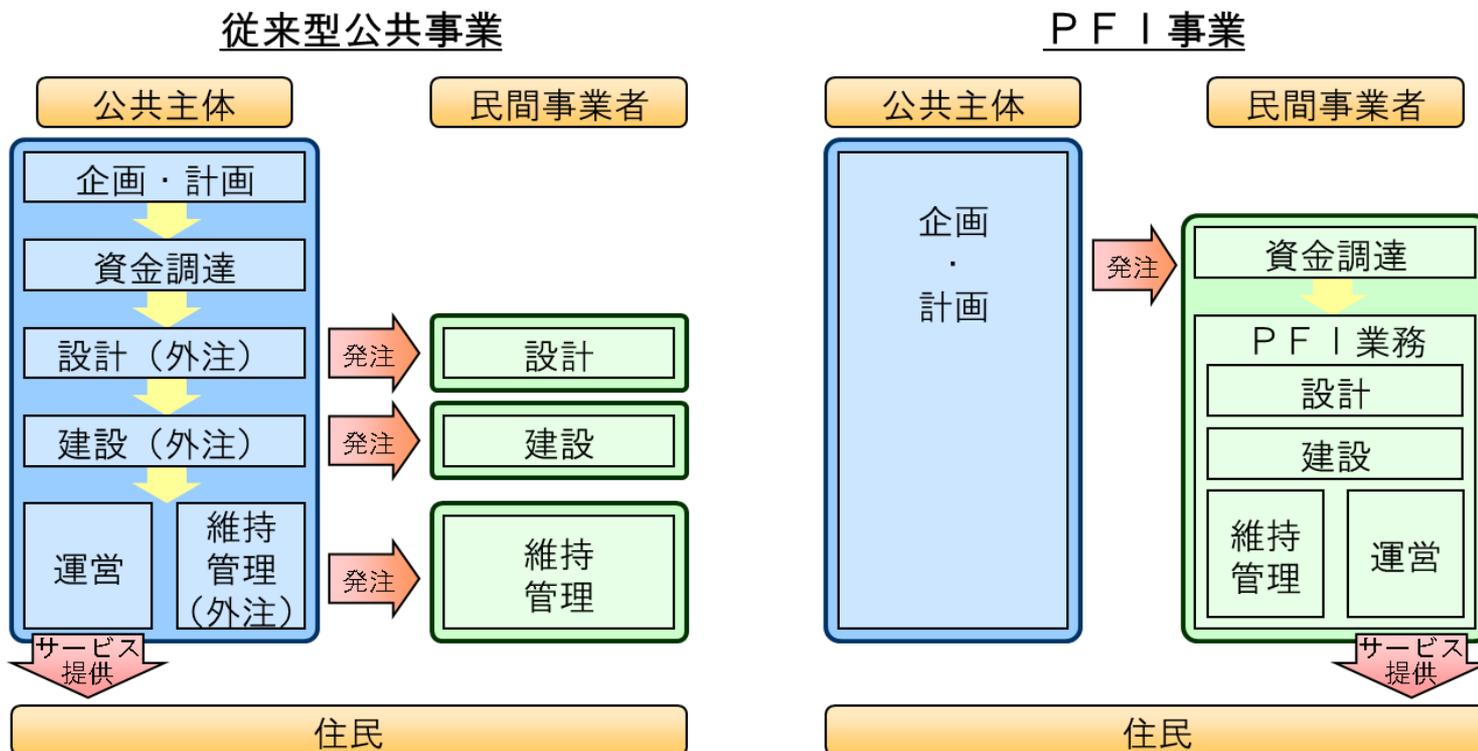
出所:内閣府資料

# (1) PPP/PFI定着の経緯、導入の意義

## ■導入の意義【PFI事業を例にすると】

公共施設等の整備等にあたって、従来のように公共団体が設計・建設・運営等の方法を決め、それぞれの段階でバラバラに発注するのではなく、**どのような設計・建設・運営を行えば最も効率的か、効果的かについて、民間事業者に提案競争していただき、最も優れた民間事業者を選定し、設計から運営まで、さらには資金調達も自ら行ってもらう**制度。

- **公共施設等が利用者から収入を得られるものである場合、より公共の負担が少なくなる**可能性がある。



## (2) 事業方式の全体像

### ■PPP/PFIの事業手法の「区分と方式」一覧

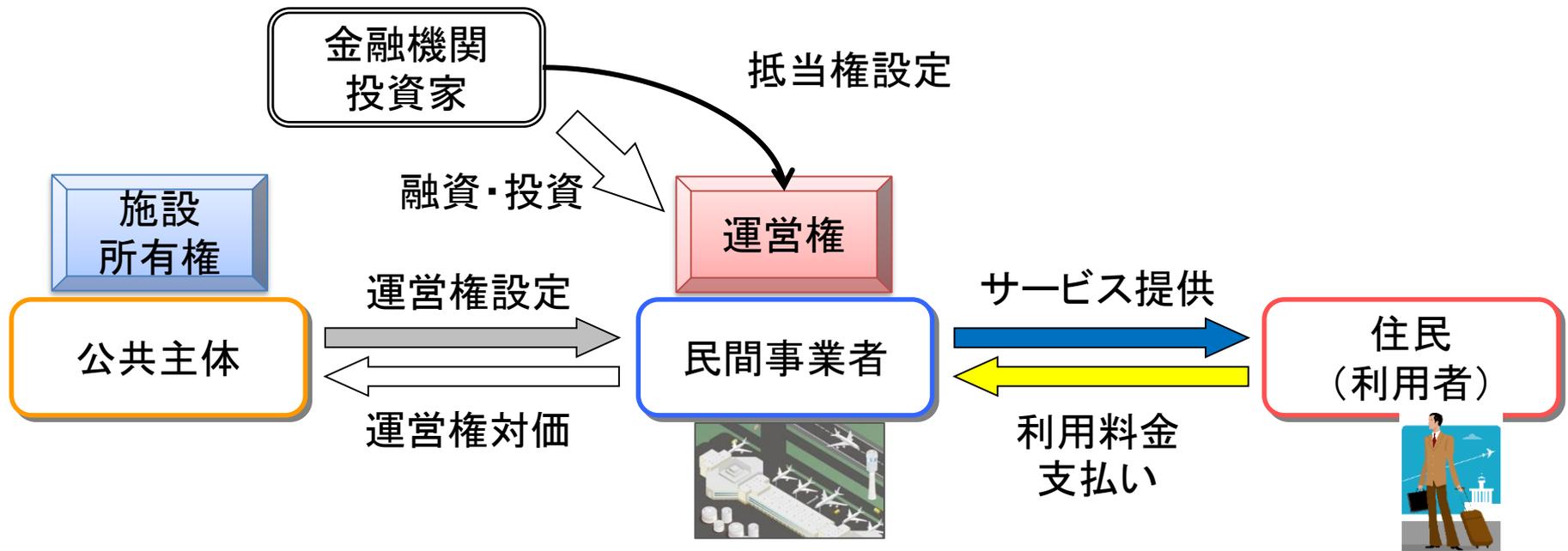
区 分	事 業 方 式
民間事業者が公共施設等の運営等を担う手法	公共施設等運営権方式 指定管理制度 包括的民間委託 等
民間事業者が公共施設的设计、建設又は製造及び運営等を担う手法	B T O方式（建設Build - 移転Transfer - 運営等Operate） B O T方式（建設Build - 運営等Operate - 移転Transfer） B O O方式（建設Build - 所有Own - 運営等Operate） D B O方式（設計Design - 建設Build - 運営等Operate） R O方式（改修Rehabilitate - 運営等Operate） O方式運営等（運営等Operate）、E S C O
民間事業者が公共施設等の设计及び建設又は製造を担う手法	B T方式（建設Build - 移転Transfer） 民間建設借上方式及び特定建築者制度等（市街地再開発事業の特定建築者制度 等）
公的不動産の利活用に関する手法	定期借地権方式 占有許可等の公的空間の利活用等

出所:「PPP/PFI手法導入優先的検討規程策定の手引き」をもとにPCKK作成

## (2) 事業方式の全体像

### ■ 公共施設等運営権方式

- ・利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者を設定する方式。  
(平成23年PFI法改正により導入)
- ・公的主体が所有する公共施設等について、民間事業者による安定的で自由度の高い運営を可能とすることにより、利用者ニーズを反映した質の高いサービスを提供。



## ■事業方式と根拠法

事業方式	根拠法
指定管理制度 D B O方式	地方自治法
包括的民間委託 E S C O ※PFI法に基づく場合もある	民法
公共施設等運営権方式 B T方式、B T O方式、B O T方式、 B O O方式、R O方式、O方式運営等	P F I法（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）
民間建設借上方式及び特定建築者制度等（市街地再開発事業の特定建築者制度 等）	都市再開発法
定期借地権方式	借地借家法
占有許可等の公的空間の利活用等	対象となる施設の公物管理法（道路法、都市公園法、河川法 等） ※行政財産の使用許可：地方自治法

### (3) 事業分野の全体像

## 分野別実施方針公表件数

(平成31年3月31日現在)

分野	事業主体別			合計
	国	地方	その他	
教育と文化(社会教育施設、文化施設等)	3	207(29)	40(2)	250(31)
生活と福祉(福祉施設等)	0	24(1)	0	24(1)
健康と環境(医療施設、廃棄物処理施設、斎場等)	0	111(7)	2	113(7)
産業(観光施設、農業振興施設等)	0	18(5)	0	18(5)
まちづくり(道路、公園、下水道施設、港湾施設等)	18(1)	151(20)	2	171(21)
安心(警察施設、消防施設、行刑施設等)	8	18	0	26
庁舎と宿舎(事務庁舎、公務員宿舎等)	45(2)	16(1)	6(2)	67(5)
その他(複合施設等)	7	63(3)	1	71(3)
合計	81(3)	608(66)	51(4)	740(73)

(注1)事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握しているPFI法に基づいた事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。

(注2)括弧内は平成30年度の実施件数(内数)

## ■分野の複合的取組み事例

発注者	睦沢町	施設概観
施設概要	敷地面積：約28,635m <sup>2</sup> 道の駅 地域優良賃貸住宅	
事業方式/型式	P F I ( B T O ) 方式 但し、健康支援施設については B O O 方式	
事業期間	約22年9ヶ月 (平成29年6月～)	
V F M	約9.8% (※民間提案時)	
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ P F I 法第 6 条に基づく民間提案を募集し、事業方式/型式を検討</li> <li>・ 実施方針では、道の駅（休憩施設、情報発信施設、地域振興施設、健康支援施設、防災関連施設）、地域優良賃貸住宅等（地域優良賃貸住宅、共同施設、道路等）、附帯施設の提案募集</li> <li>・ 「むつざわスマートウェルネスタウン」エリア内では、地産天然ガスを活用したコージェネ等で作った電気・熱を面的供給（町も出資の自治体新電力会社：（株）C H I B A むつざわエナジー）</li> </ul>	

出所：睦沢町HP、関東経済産業局資料をもとにPCKK作成

# (3) 事業分野の全体像

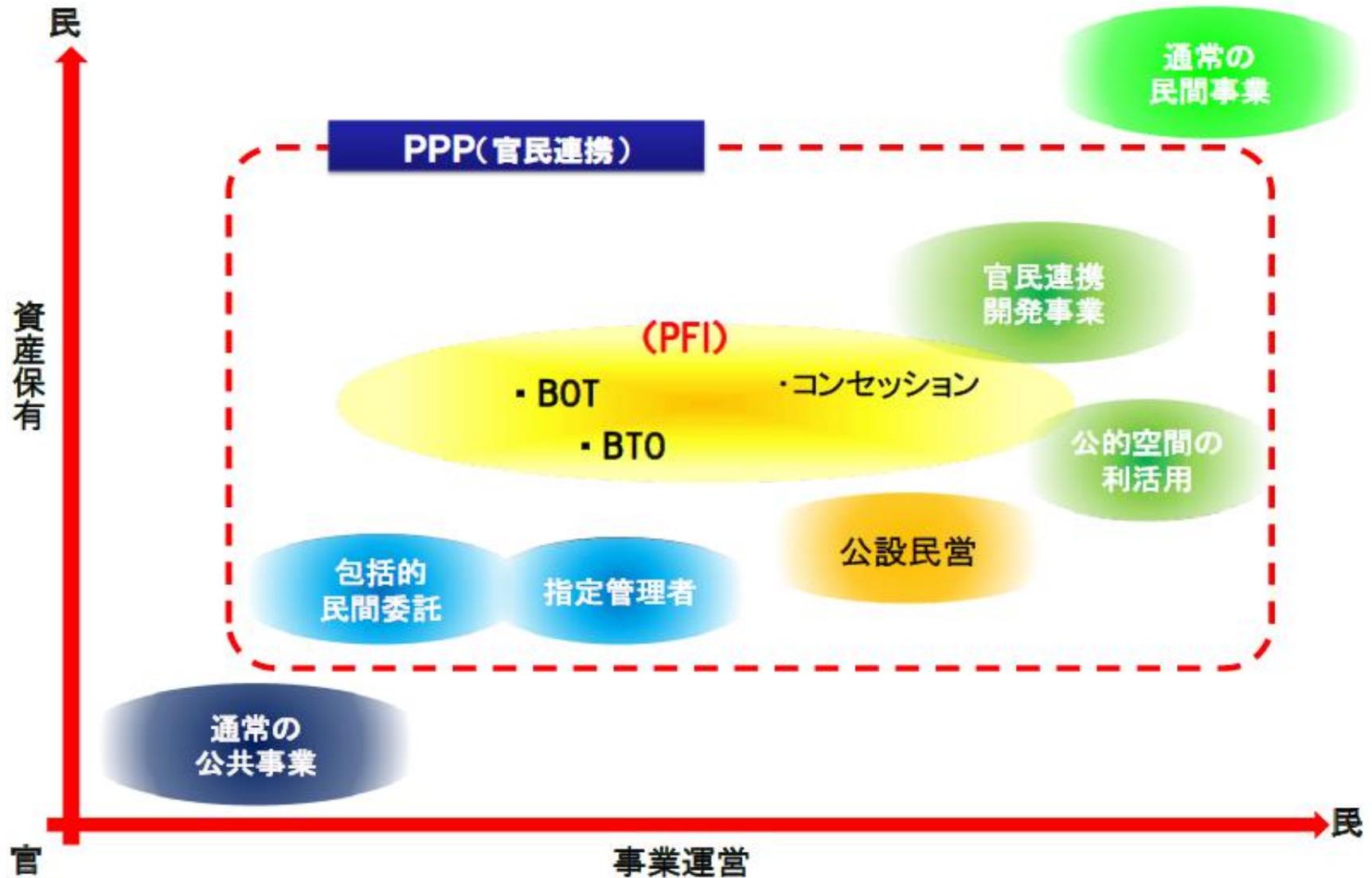
## ■インフラPPPの取組み事例(インフラ包括)

### 三条市嵐北地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託

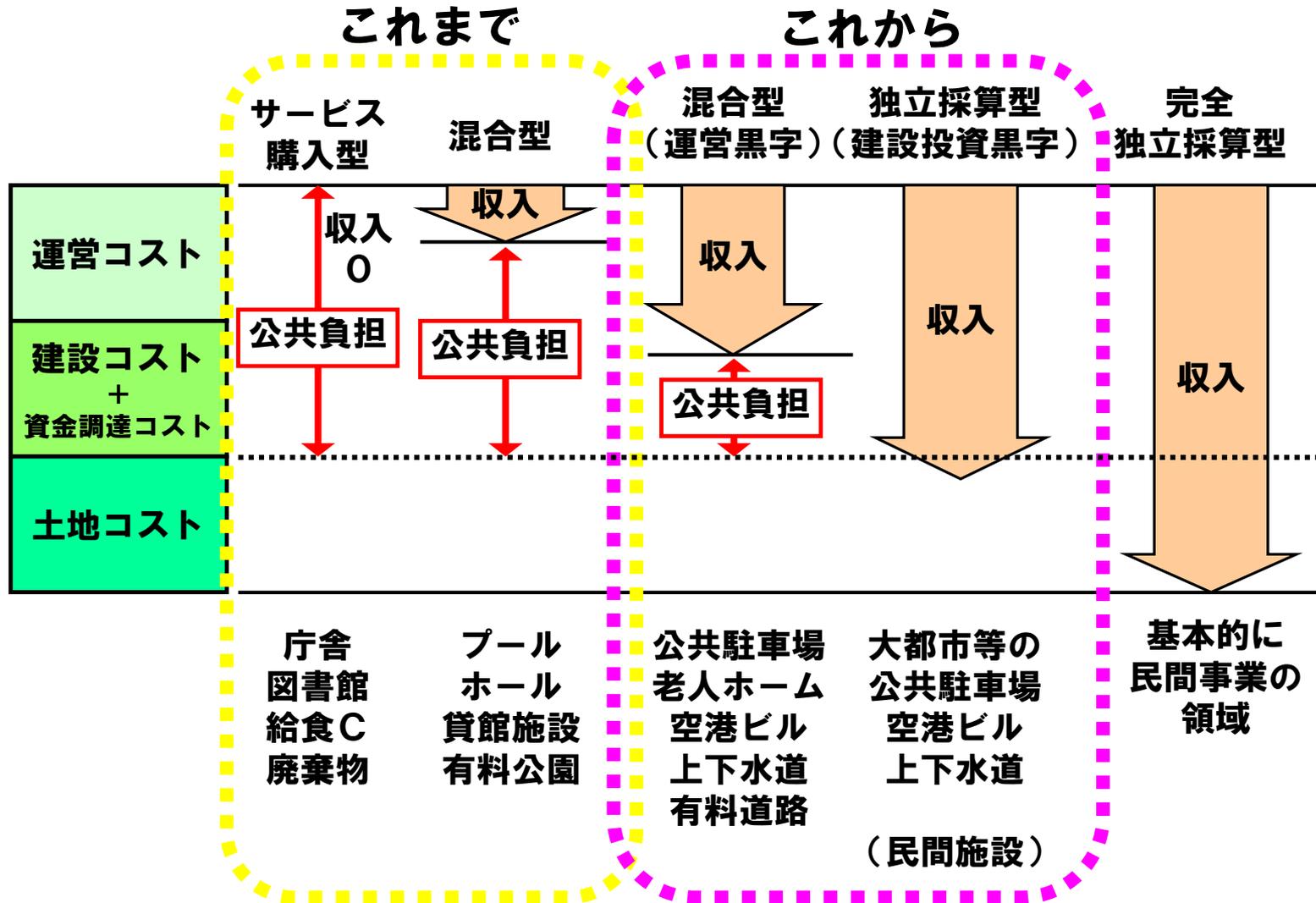
業務項目・内容		
(1) 計画準備業務		
(2) 全体マネジメント業務		
(3) 窓口業務		
(4) 巡回業務		
(5) 道路維持管理業務	ア 舗装補修業務 イ 側溝補修業務 ウ 防護柵補修業務 エ 道路照明・防犯灯補修業務 オ 標識補修業務 カ 反射鏡補修業務 キ 消雪井戸補修業務 ク 消雪パイプノズル点検業務	ケ 消雪パイプ補修業務 コ 電気設備補修業務 サ 除草業務 シ 清掃業務 ス 植栽等維持管理業務 セ 橋梁定期点検業務 ソ 橋梁維持管理業務 タ 有償ボランティア事業を活用した道路維持管理業務
(6) 公園等維持管理業務	ア 施設修繕業務 イ 遊具補修・設備保守業務 ウ 浄化槽清掃・定期点検業務 エ 照明灯補修業務	オ 植栽等維持管理業務 カ 清掃業務 キ 除草業務 ク 有償ボランティア事業を活用した公園等維持管理業務
(7) 水路等維持管理業務		
(8) 引継業務		

出所:三条市「嵐北地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託業務要求水準書」平成31年1月

# (3) 事業分野の全体像

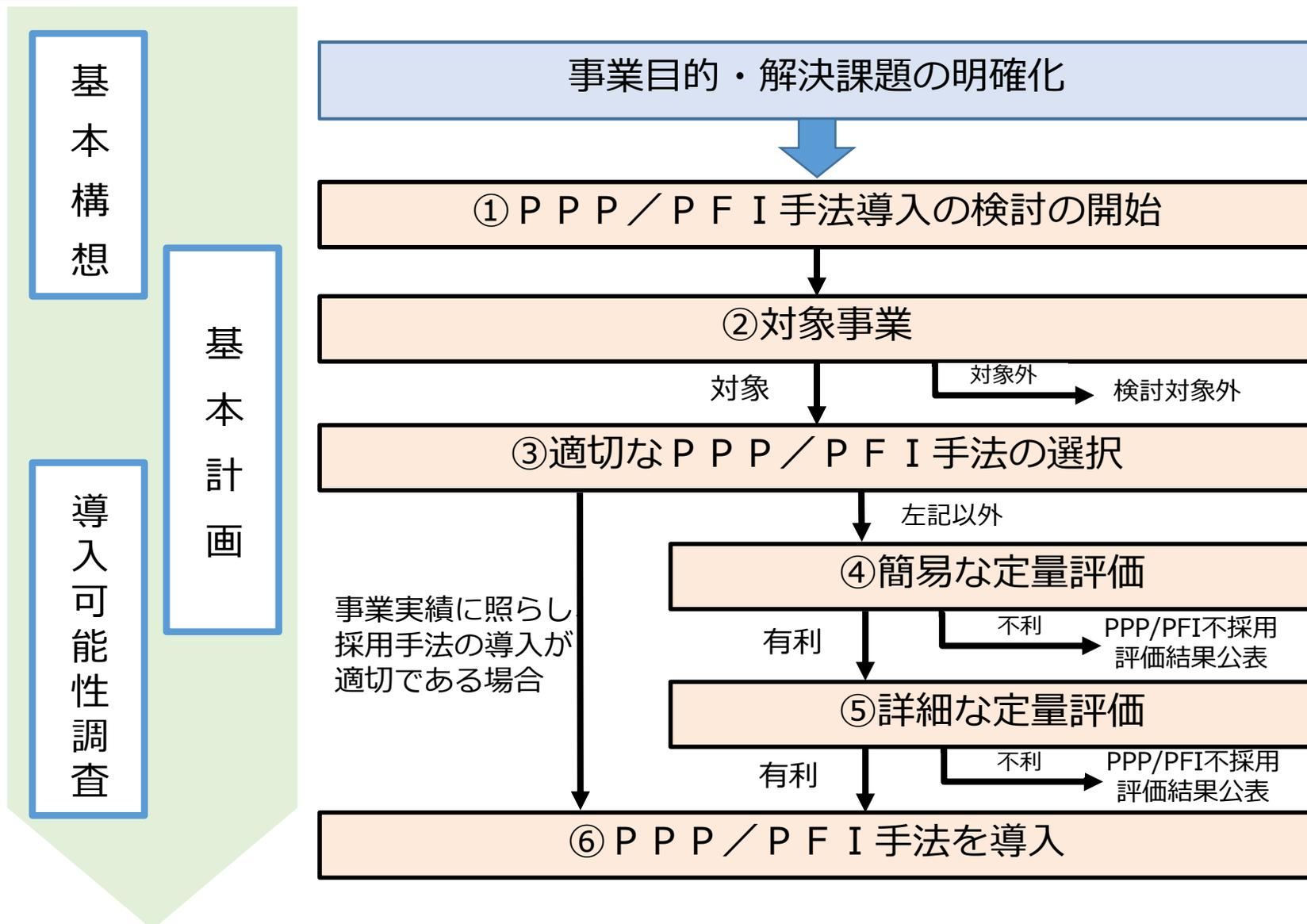


# 参考：事業収支の分類からみた類型



## 2. PPP/PFI事業実現の流れ

# (1) 事業方式決定までの流れ



# (2) PFI事業の場合の基本的な流れ

## PFI法の概要 (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(平成11年法律第117号))

### 目的(第1条)

民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して公共施設等の整備等の促進を図るための措置を講ずること等により、効率的かつ効果的に社会資本を整備するとともに、国民に対する低廉かつ良好なサービスの提供を確保し、もって国民経済の健全な発展に寄与する

### 対象施設(公共施設等)(第2条)

- 公共施設(道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園等)
- 公用施設(庁舎、宿舍等)
- 賃貸住宅及び公益的施設(教育文化施設、廃棄物処理施設、医療施設、社会福祉施設、駐車場等)
- 情報通信施設、熱供給施設、研究施設等
- 船舶、航空機、人工衛星等

### 公共施設等の管理者等(第2条)

- 各省各庁の長(衆議院議長、参議院議長、最高裁判所長官、会計検査院長含む)
- 地方公共団体の長
- 独立行政法人、特殊法人その他の公共法人

### 基本方針(第4条)

特定事業の実施に関する基本的な方針(閣議決定)

### 事業の実施

実施方針の策定・公表(第5条)

特定事業の選定(第7条)

※VFM評価(第11条第1項)

民間事業者の選定(第8条)

※総合評価方式が原則(第11条第2項)

選定事業の実施(第14条)

### 公共施設等運営権方式(第16条)

利用料金の徴収を行う公共施設等について、施設の所有権を公共施設等の管理者等が有したまま、運営権を民間事業者を設定する方式

民間事業者による提案(第6条)

### 支援措置等

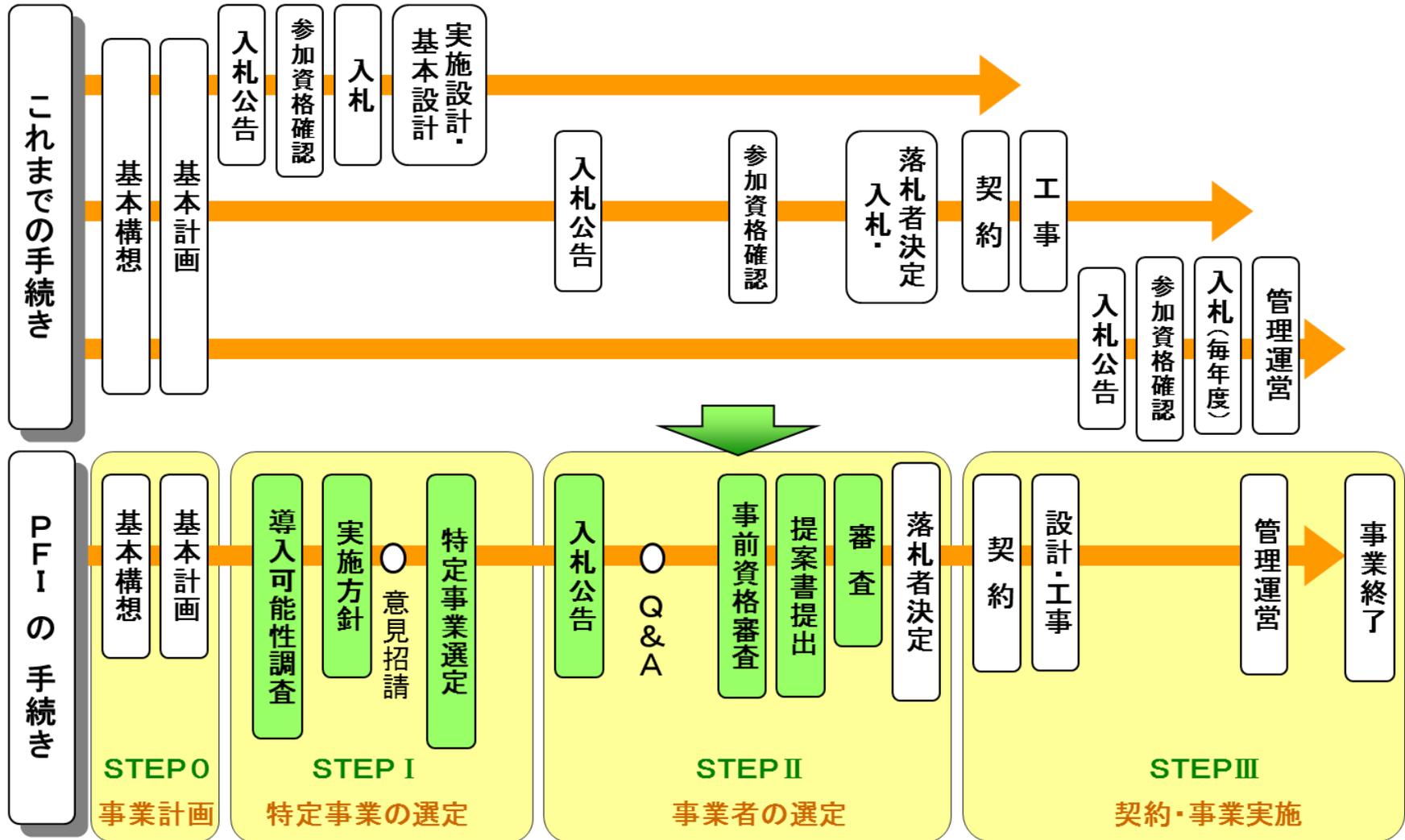
- ワンストップ窓口制度(第15条の2)
- 国の債務負担5年→30年(第68条)
- 行政財産の貸付け(第69条、第70条)  
PFI事業に供するため、国・地方の行政財産(土地・建物等)の貸付けが可能
- 公有財産の無償使用等(第71条)  
PFI事業に供するため、公有財産の無償・低廉な対価での使用が可能
- 公務員の退職派遣制度(第78条、第79条)  
公共施設等の運営等に関する専門的ノウハウ等を有する公務員を公共施設等運営権者に退職派遣させる制度
- 公共施設等運営権者が指定管理者を兼ねる場合における地方自治法の特例(第23条第3項、第26条第5項)  
公共施設等運営権制度と指定管理者制度を併用する場合の事務の煩雑さを軽減
- 上下水道事業におけるに係る旧資金運用部資金等の繰上償還に係る補償金の免除(附則第4条) 等

## (2) P F I 事業の場合の基本的な流れ

	従来型公共事業方式	P F I 方式
発注・契約方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>設計、建設、維持管理等の業務ごとに分離・分割発注</li> <li>業務ごとに1社またはJVに発注</li> <li>単年度契約（建設期間が複数年にわたる場合は複数年）</li> <li>仕様書発注</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>V F M (Value For Money)</b> がある事業を発注</li> <li>設計～維持管理等までの<b>一括発注</b></li> <li><b>グループ (コンソーシアム) で参画</b>、落札者グループが設立する<b>S P C</b>に発注</li> <li><b>長期契約</b></li> <li><b>性能発注</b></li> </ul>
業務受注者の選定方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>総合評価一般競争入札または価格のみの評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>総合評価一般競争入札</b>または公募型プロポーザル</li> <li><b>価格と性能の総合評価</b></li> <li>審査委員会等による客観的評価</li> <li>公平性・透明性の確保</li> </ul>
資金調達方法	公共：交付金、一般財源、起債 民間：—	公共：原則として交付金相当分のみ 民間： <b>市中銀行借入 (プロジェクトファイナンス)</b>
リスク分担	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共のリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共から民間への<b>リスク移転</b></li> </ul>
財政負担額の算定	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務ごとに算定</li> <li>各項目</li> <li>直接の支払額のみ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設等の<b>ライフサイクルコスト</b>を算定</li> <li><b>現在価値</b></li> <li>リスク調整費、その他の支出、税収等を調整</li> </ul>
土地等の扱い	土地・施設ともに公共所有、行政財産	土地：公共所有、行政財産または普通財産 建物：公共所有、または民間所有

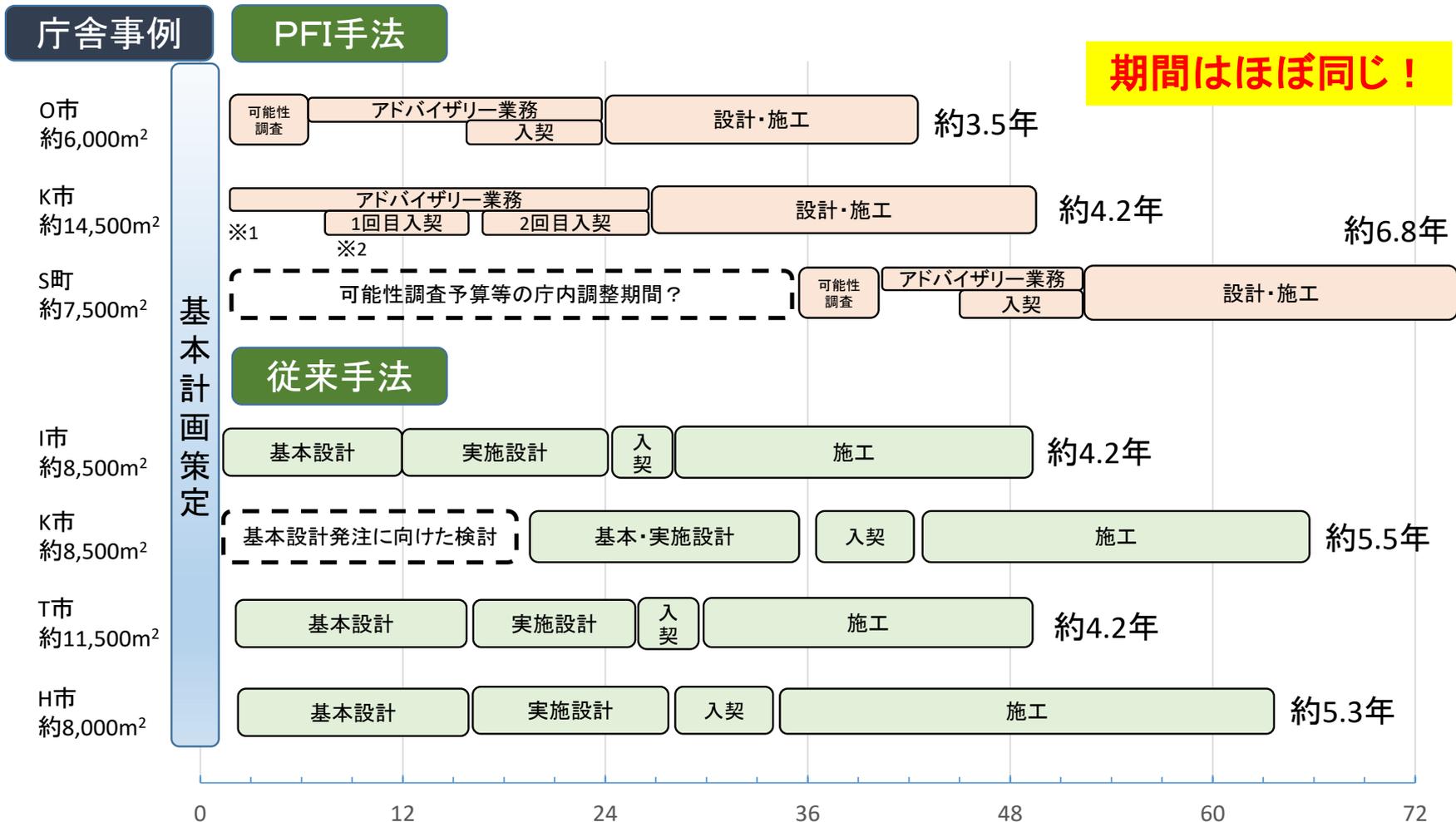
## (2) PFI 事業の場合の基本的な流れ

### ■従来事業とPFI実施のプロセス比較



# (2) PFI事業の場合の基本的な流れ

## ■施設供用までの期間比較



期間はほぼ同じ!

基本計画策定

※1 可能性調査に関する資料なし。

※2 1回目の入契において、落札者と契約に至らなかった。

注1 地方公共団体の公表資料を基に作成。

注2 PFI手法には維持管理・運営が含まれているが、施設供用開始日までを設計・施工期間とした。

## (2) PFI事業の場合の基本的な流れ

### ■VFM (Value For Money) とは

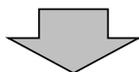
⇒ 当該事業の事業計画を作成し、従来方式による公的負担額を算定した後、事業手法を選ぶ評価基準としてVFMを評価

#### VFM (Value For Money)

支払に対するサービスの価値  
VFMの最大化がPFI事業の目的の一つ

#### VFMがある(出る)

公共がサービスを直接提供するよりも、民間に委ねた方が効率的

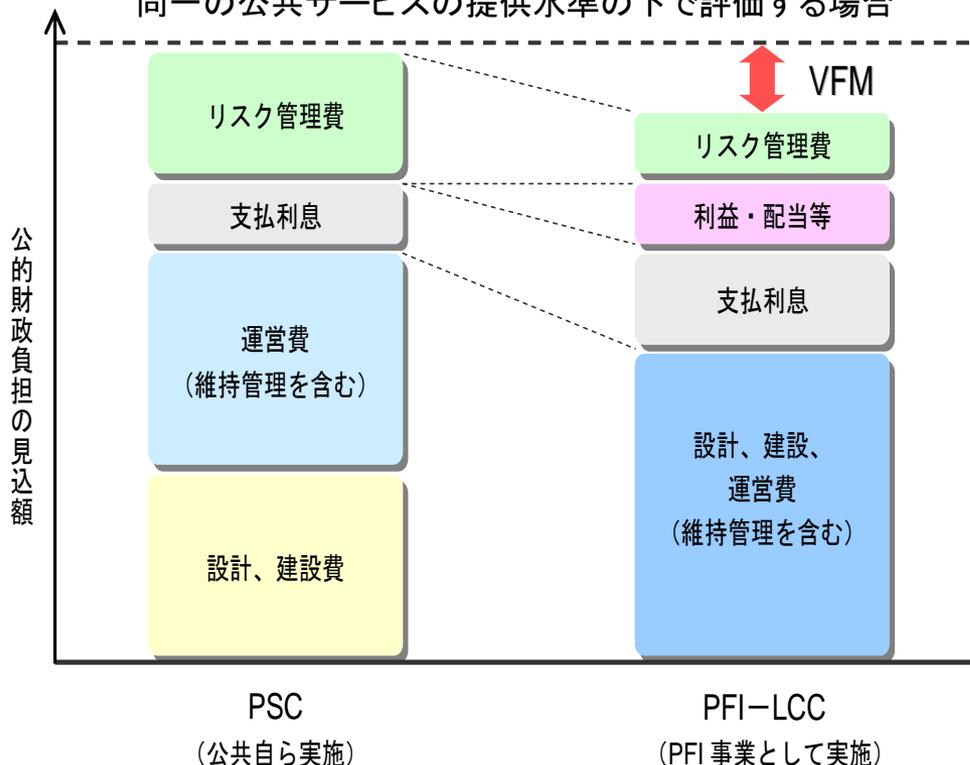


同一水準のサービスをより安く  
同一価格でより上質のサービスを

#### VFMの源泉

- ① 性能発注
- ② リスクの最適配分
- ③ 業績連動支払い
- ④ 競争原理

同一の公共サービスの提供水準の下で評価する場合



公的財政負担の見込額

- ※LCC: 設計・建設費、事業期間中の維持管理費・運営費等事業に関わるすべての費用(ライフサイクルコスト)
- ※PSC: 公共自らが実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値
- ※PFI-LCC: PFI事業として実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値

## (2) P F I 事業の場合の基本的な流れ

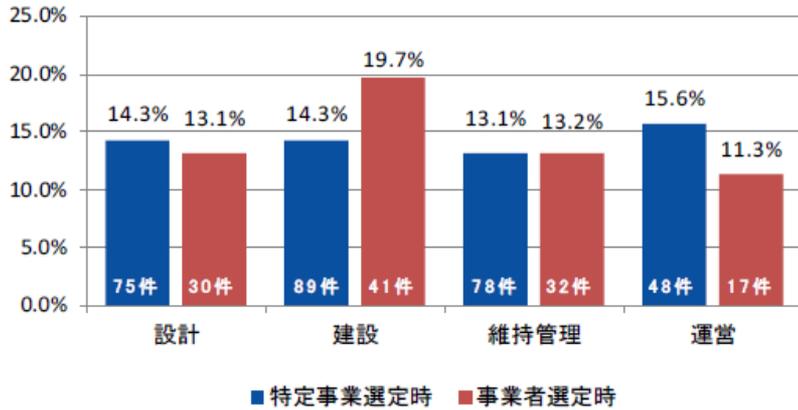
### ■VFMはどのような要素から生まれるか

- ① 設計、建設を一体化することによる**建設費の削減**
- ② 運営を踏まえた設計による**運営維持管理費の削減**
- ③ 中長期の委託による**学習効果**
- ④ 中長期の委託による柔軟な雇用・就業条件による**人件費削減**
- ⑤ 中長期の委託による**維持管理コストの最適化**
- ⑥ 性能発注、一括発注による**公共側のコスト削減**
- ⑦ 民間収益事業による**公共側のコスト削減**

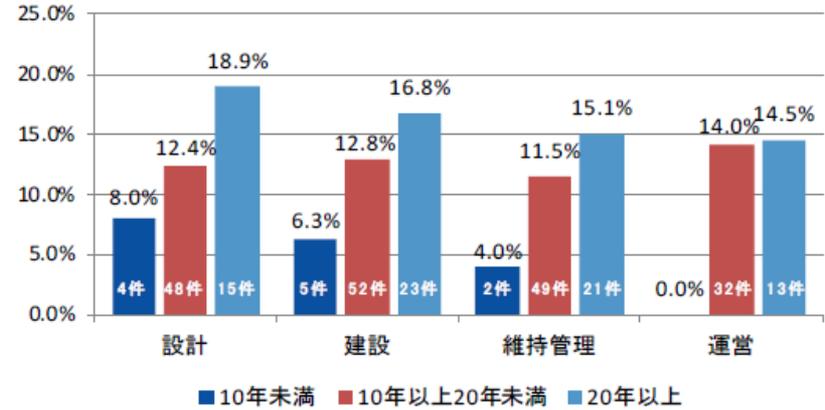
## (2) PFI事業の場合の基本的な流れ

### ■VFMはどのような要素から生まれるか

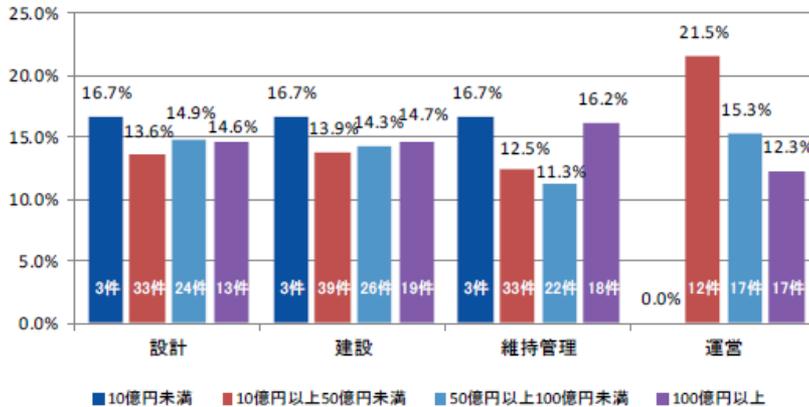
費用の削減率(特定事業選定時、事業者選定時)



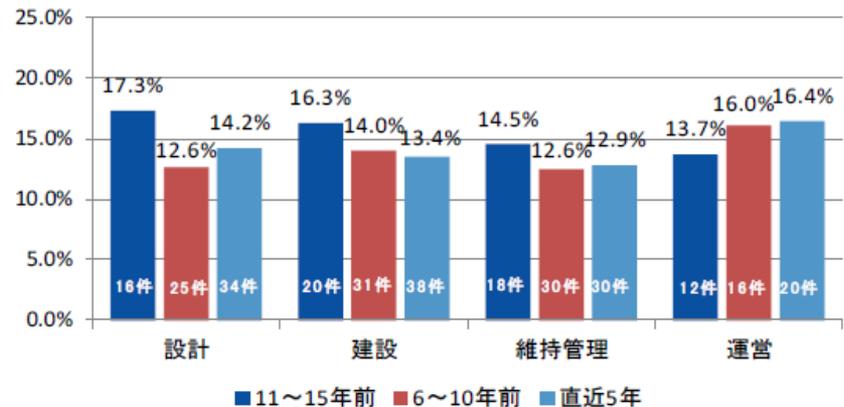
事業期間別の削減率(特定事業選定時)



事業費別の削減率(特定事業選定時)



事業実施時期別の削減率(特定事業選定時)



# 3. PPP/PFI事業成功の留意点

# (1) 民間事業者の創意工夫を引き出すために

- 事業の目的を明確化
  - ・「地域の魅力を向上し活性化に資する事業」はNG
  - ・ 目的を明確化できない場合は市場に委ねる覚悟が必要
    - 事業実施の約束と知的財産の保護を前提にした民間提案
  
- 市場による競争原理の導入
  - ・ 市場性を見極める。
    - 既に事例があり複数の事業者が取り組んでいる実績があるか否か。
    - サウンディング等を通じ事業に興味のある企業が確認できているか。
  - ・ 事業内容を決め過ぎない
    - 但し、予算規模は明確にする。必須事項・禁則事項を明確にする。
  - ・ 公平な競争環境を提供する
    - 市民ホールなどで既存の運営管理者（ex.地元財団法人等）の取扱い
  
- 適切な官民の役割分担・リスク分担の設定
  - ・ サウンディング等で適切な分担を把握
    - 需要変動リスクへの対処方法、不測の事態の取扱い
    - 特に、「公の施設」以外の取扱い
  
- 官民双方の制度の正しい理解

## (2) ステークホルダーと対立しないために

### ■ 既存利用者

- ・ 事業方式の検討前
  - 直面する課題・想定される課題の共有、課題解決の多様性と行政の限界の共有
- ・ 事業方式の決定前
  - 必須事項と禁則事項の共有
- ・ 事業者選定段階
  - 選定結果・評価結果の公表
- ・ 事業開始後
  - モニタリングへの関与

### ■ 地元事業者

- ・ 事業方式の決定前
  - PPP/PFI手法の理解促進、事例等勉強会の開催
  - 地元参画の可能性検討の場づくり（事業別プラットフォーム形成）

### ■ 市民・議会

- ・ 事業方式の検討前
  - 事業の必要性の共有
- ・ 事業方式の決定前
  - PPP/PFI手法の正しい理解促進（メリット・デメリット）

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