

# 東広島市PFI導入基本指針

平成 22 年 9 月

(平成25年12月一部改訂)

(令和4年10月一部改訂)

東 広 島 市



## はじめに

今後の多様化・複雑化する行政ニーズに的確に応え、持続可能な行財政運営を行っていくためには、民間と公共の適切な役割分担の上で、真に行政が関与すべき分野への選択と集中を行うことにより、限られた財源を最大限に活用することが不可欠となっています。

東広島市では、効果的・効率的な行財政運営を推進するため、民間と公共の役割分担や公共性の確保等に留意しながら、事業手法の転換を図るため、P F I (Private Finance Initiative) や指定管理者制度をはじめとする民間活力の導入を積極的に推進することとしています。

本市におけるP F Iの取組みとしては、平成22年に「東広島市におけるP F I導入のための指針」を策定し、平成25(2013)年に「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」の改正を受けて、「東広島市P F I導入基本指針」(以下、「本指針」という。)の一部改訂を行い、推進してきました。

令和元年には本市初のP F I事業を実施してきましたが、今後、更なるP F I事業としての検討や迅速な事業実施をしていく上でも、手続きの簡素化などが必要であることから、「本指針」の改訂を行いました。今後の公共施設等の整備等の検討に当たっては、引き続き、P F Iも含めた最適な整備手法の検討を行っていきます。

なお、この「本指針」は、今後P F I事業を検討、導入、実施する過程での具体的な課題を踏まえ、今後も必要に応じ内容を更に充実させ、より良いものにし、市民満足度の高い、さらなる発展が可能なまちづくりを進めていきます。

令和4(2022)年10月

# 目 次

	[頁]
<b>I PFI導入が注目された背景</b> _____	<b>1</b>
1 公共サービス提供に関わる変化 .....	1
2 幅広い官民連携方式（PPP）への展開 .....	2
<b>II PFI導入にあたって</b> _____	<b>5</b>
1 PFIとは何か .....	5
2 PFIの基本的な流れ .....	12
3 PFIの効果・原則 .....	13
4 PFI導入の考え方 .....	15
5 東広島市の推進体制 .....	16
<b>III PFI導入の手引き</b> _____	<b>17</b>
1 導入手順（フロー図） .....	17
2 PFI導入可能性事業の検討・選定段階（Step 1） .....	20
3 PFI事業の実施に向けての調査・検討段階（Step 2） .....	27
4 特定事業の選定段階（PFI事業としての実施決定段階）（Step 3） .....	28
5 PFI事業者の選定段階（Step 4） .....	37
6 契約の締結段階（Step 5） .....	38
7 事業の実施段階（Step 6） .....	39
8 事業の終了段階（Step 7） .....	39
9 留意事項 .....	40
10 用語解説 .....	41

文書中の(注) 印は下段で用語解説する用語を表記しています。

**※印**は参照とする関係規程を表記しています。

# I PFI導入が注目された背景

## 1 公共サービス提供に関わる変化

いつの時代においても、良質低廉な公共サービスの提供を通して、都市活力の維持向上や豊かな市民生活を実現し、社会的便益を最大にすることが、行政部門が担うべき最大の使命です。

特に、景気の停滞により、市税収入が鈍化する一方、市民生活が多様化・高質化してきている現状においては、行政部門の使命を果たすために経済的・効率的・有効的な視点を持って行政経営を進めていくことが重要です。

そのため、次のように、公共サービスの提供に関わる様々な留意点を踏まえ、常に、「更なる効率的・効果的な行政経営」という理念に基づいた取組みが必要です。

### (1) 行政経営の新たな考え方

良質低廉な公共サービスの提供や資源の最適配分を行う上で、NPM (New Public Management) <sup>(注1)</sup> に基づく民間部門の経営理念や経営手法など、行政経営の根底を成す考え方の活用が重要となっています。

NPMでは、「徹底した競争原理の導入」、「設定した目標に対する業績測定による評価」、「政策の企画立案と執行の分離」により、行政部門が法令や予算の遵守にとどまらず、行政経営における透明性や説明責任を高め、より効率的で質の高い公共サービスの提供を行うことをめざしています。

### (2) 官民の連携

従来、公共サービスは、企画立案から事業の実施に至るまで、行政部門が担うことが大半でしたが、公共サービスの提供に関するノウハウを習得している民間事業者が台頭するとともに、NPO (Non Profit Organization) <sup>(注2)</sup> による公共サービスの運営への参加など、新たな実施主体による活動が展開されており、行政部門が担うべき役割も柔軟に変化させて行くことが必要となっています。

そのため、対象とする公共サービスの提供を、行政部門が担う領域について検討・判断する必要があります。また、民間部門がより効率的に実施することやリスク <sup>(注3)</sup> 処理を適切に行うことが可能であるものは、民間部門へ委ねるとともに、官民の連携を図るべきものはその対応を図ることが必要となります。

### (3) 社会経済環境の変化に併せた公共サービスの提供に関わる目標設定

近年、社会経済環境の変化のスピードが速くなってきており、一度定めた政策、施策、事務事業の各レベルにおける目標や事業実施の必要性が短い期間の中で、形骸化・陳腐化する可能性が高まっています。官民連携による最適な事業方式の検討を行う前

---

(注1) 民間部門の経営理念経営手法をできる限り多く行政経営に取り入れるという考え方。

(注2) 市民・民間の支援のもとで社会的な公益活動を、営利を目的とせずに行う組織・団体。

(注3) 事故、需要の変動、物価や金利の変動、測量・調査のミスによる計画・仕様の変更、工事遅延による工事費の増大、事業開始の遅れ、関係法令や税制の変更といった様々な予測のできない事態により損失が発生する可能性のこと。

提として、環境の変化に伴う市民ニーズを的確に踏まえた政策または施策の目標の設定や事業の必要性や目的について、絶えず再確認することが重要となっています。

#### (4) 新たな事業方式の検討模索

高度経済成長に伴って整備された公共施設など、間もなく大量更新時期を迎える施設等については、今後益々財政支出を軽減させる工夫が必要となっており、良質低廉な公共サービスの提供を通じた社会的便益の最大化の観点から、施設更新に伴い、PFI<sup>(注4)</sup> など新たな事業方式の活用に関する検討が重要となっています。

## 2 幅広い官民連携方式（PPP）への展開

### (1) PPPについて

PPP（Public Private Partnership）は、公設民営<sup>(注5)</sup> やPFIなど行政部門と民間部門のパートナーシップ（協働）による官民連携方式の総称であり、民間企業をはじめ、住民、NPO等と協働して、政策全体の視点から、限られた資源の有効活用を図り、公共サービスの質的向上や社会的便益の向上の実現を目指す最適な官民連携体制の構築を広く意味するものとして、英国をはじめ世界的に使われています。

PPPで位置付けられる事業方式の中で、特にPFIは、資本形成を伴い、民間部門による資金調達能力を活用する事業スキームで「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」（以下PFI法<sup>(注6)</sup> という。）に基づいて実施される場合適用されます。

### (2) PPPへの展開

PPPに位置付けられる様々な事業方式が選択肢として存在することや、その特徴を念頭におきながら、施策の目標、個別の事業計画の内容、民間委託の可能性、VFM（Value For Money）<sup>(注7)</sup> の対象などを明確にし、PFIの検討プロセスを活かして最適な事業方式の検討を行います。

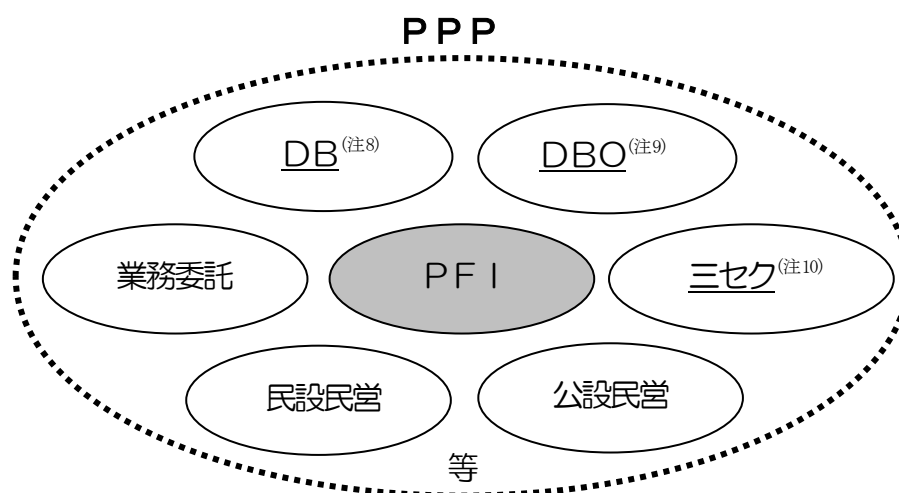
---

(注4) 従来、国や地方公共団体等公共が担ってきた公共施設等の「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することにより、公共が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスの提供を図る新しい事業手法。

(注5) 行政が公共施設を整備、所有し、既存の民間事業者に運営を委託して民間事業者が公共サービスを提供する事業方式。

(注6) 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を実施する上で基本となる法律（平成11年9月施行）。PFIの理念、手続、財政上の支援措置、規制緩和の促進等を定めている。

(注7) 支払いに対して最も価値の高いサービスを提供するという考え方。「同一のコストであれば、より質の高いサービスを提供すること」又は「同一のサービスであれば、より低いコストで提供すること。」



### (3) 「PFIの検討プロセス」を活用した最適な事業方式の選定

最適な事業方式の選定にあたっては、ライフサイクルを見通したVFMの検討やリスクの明確化とその処理方針の設定など、「PFIの検討プロセス」を活用します。

「PFIの検討プロセス」を用いることにより、PFIの採用に至らなくても、その他の官民連携方式の採用や従来方式を採用する場合でも改善すべき点が明確となり、効率的な行政経営に向けた貢献が期待できます。

また、「PFIの検討を行ったからには」とか、「PFIの検討予算を使ったからには」、「PFIが最適事業方式であろうとなかろうとPFIで実施しなければならない」という意識にとらわれず、最適な資源配分や良質低廉な公共サービスの提供をするには、どうすべきかということを見極め、結果として社会的便益の向上につなげるという意識を持って対処することが重要です。

### (4) 最適な事業方式を検討する際の留意点

#### ア 予定した結論を導く理由づくりからの脱却

事業方式を比較検討した結果、最適な事業方式を選択するというプロセスが重要ですが、新しい事業方式に対する拒否的な先入観を持ったり、身近な事業方式による手続の簡便さを優先したりして、最適でない事業方式を選択する可能性があります。

また、従来は最適であった事業方式が、いかなる場合でも最適な事業方式であるとは限らず、予定した結論を導く理由づくりのために、事業方式の検討を行う姿勢に陥ることがないように留意が必要です。

また、市民のコンセンサスが得られるような判断を行っているかが重要な視点であり、客観性を持った判断であるかどうかにも留意する必要があります。

(注8) 民間へ設計 (Design)、建設 (Build) を一括して委ね、施設の所有、資金調達を公共が行う方式。

(注9) 民間へ設計 (Design)、建設 (Build)、運営 (Operate) を一括して委ね、施設の所有、資金調達は公共が行う方式。

(注10) 第三セクターの略。国や地方公共団体 (第一セクター) と民間企業 (第二セクター) の共同出資により設立される事業体。地域開発など本来は国や地方公共団体が行うべき事業を民間の資金・能力の導入によって官民連携で行うもの。

## **イ 制度面の変更時を見据えた段階的対応**

制度面においては、従来官民連携方式の活用を想定していなかったことによる制約が存在します。

そのため、制度面の制約だけがネックとなって、有益な事業方式を選択できないことがあります。対象となる公共サービスについて、現時点において、未来永劫PFI等の事業方式が「有効」か「無効」かの判断をするのではなく、現状ではVFMが出なくても、制度面の改正によってVFMが発生することになる場合があるため、制度面の改正動向を見据えた段階的な対応が必要です。

## **ウ 官民の得意分野を出し合った連携**

「官民連携」の基本的な考え方は、それぞれが持つ能力を認識した上で役割分担を行い、VFMを追求することです。全てのリスクを民間に押しついたり、現実妥当性を無視して委託したりするのではなく、官民それぞれのノウハウや長所を活用し、お互いの得意な部分を受け持ちながら連携を行ってはじめて、良質で低廉な公共サービスという成果が生まれるということに留意が必要です。

## **エ 施策目標を明確にした上での事業方式の選定**

社会経済環境や市民ニーズの変化を踏まえた明確な施策目標が設定されていることを再確認し、行政部門が実施すべき公共サービスであることを確認した上で、最適な事業方式を選定することが必要です。仮にPFIの導入によるコスト削減効果が見込まれるとしても、不必要な公共サービスを実現するための手段としてPFIを用いることがないよう留意が必要です。

## **オ ライフサイクルを踏まえた事業実施の判断**

初期投資の事業費の多寡だけで事業実施の可否を判断するのではなく、ライフサイクルにおけるトータルコストや、中長期的な財政計画を踏まえて事業実施の是非を判断することが必要です。

## II PFI導入にあたって

### 1 PFIとは何か

#### (1) PFIの定義

PFIとは、従来、国や地方公共団体等<sup>(注1)</sup>の公共が担ってきた公共施設等<sup>(注2)</sup>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することにより、公共が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスの提供を図る新しい事業手法です。

#### (2) PFIの特徴

##### ア 公共性の確保と公共の関与

PFIは、前述のとおり公共施設等の整備、維持管理、運営にあたり民間の持つ資金やノウハウを最大限活用するとともに、従来、公共が負担していたリスクを適切に民間に移転することなどが狙いであり、民間の創意工夫を阻害することがないよう、公共の関与は必要最小限にとどめる必要があります。

※「PFI法」第3条第2項を参照。

PFIにおいて、公共は提供すべきサービスの政策実施責任を負うものであり、サービス（事業）の企画決定、サービス購入先の決定（事業者の選定）、契約、サービスの質の管理等の役割を担います。一方、民間は契約で定められた水準のサービスを提供するために必要な施設の建設や維持管理、実際の事業運営等を行います。サービス水準の達成方法は民間の創意工夫に委ねられます。

PFIは、あくまでも公共事業を民間に委ねるものですから、市民への公平なサービスの提供等の公共性を確保するため、これらの事項の遵守を、民間との「契約」に盛り込む必要があります。

※「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事業の実施に関する基本方針」（以下「基本方針」という。）の三の2(3)、「PFI事業実施プロセスに関するガイドライン」（以下「プロセスに関するガイドライン」という。）の5-1(3)及び「契約に関するガイドライン—PFI事業契約における留意事項について」（以下「契約に関するガイドライン」という。）を参照。

(注1) 「PFI法」第2条第3項で定義。「等」とは、特殊法人等の公共法人（市街地再開発事業、土地区画整理事業その他の市街地開発事業を施行する組合を含む）を指す。

(注2) 「PFI法」第2条第1項で定義（以下のとおり）。

公共施設	道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道 等
公用施設	庁舎、宿舍 等
公益的施設	賃貸住宅、教育文化施設、廃棄物処理施設、医療施設、社会福祉施設、更生保護施設、駐車場、地下街 等
その他	情報通信施設、熱供給施設、新エネルギー施設、リサイクル施設（廃棄物処理施設を除く）、観光施設、研究施設、船舶・航空機等の輸送施設、人工衛星
	上記に準ずる施設として政令に定めるもの

なお、上記施設における運営権に関して、独立採算型事業については公共施設等運営権（コンセッション方式）を導入する場合（指針11p）も想定しており、同法に基づき行われる公共施設等運営事業においてもPFI事業の対象とする。

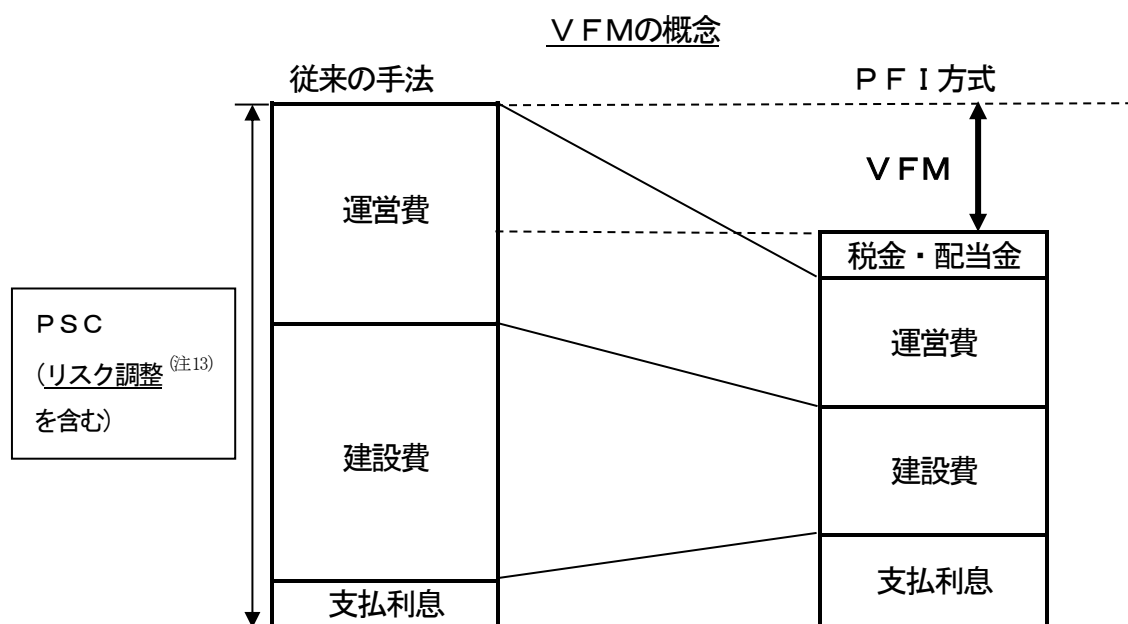


## イ VFMの検証

PFIにおいては、VFMが達成されることが必要です。

VFMが達成されているか否かは、従来の手法で公共が直接事業実施をした場合の事業費（PSC<sup>(注13)</sup>）とPFIで民間が実施した場合の事業費とを比較して、公共が負担するコストが安くなるか否かあるいは公共サービス水準の向上が図られるか否かによって判断します。

この場合のコストは、PFIは事業のライフサイクル全体を視野に入れた事業方式のため、当該公共サービス提供期間全体（企画段階から事業の終了までの間）を通じた総事業コスト（LCC：ライフサイクルコスト）を指します。



## ウ 適正なリスク分担と収益性の確保

PFIでは、事業に内在するリスクを分解し、公共と民間において役割分担を明確化するとともに、それを契約等にあらかじめ明記しておくことが特徴です。

この場合、公共側から民間側に一方的にリスクを移転するのではなく、事業期間全体にわたり想定されるそれぞれのリスクを管理するのに適した者がリスクを分担するという、リスク分担の最適化が求められます。

個別のリスクについては、公共と、民間のどちらが、リスクの顕在化をより小さな費用で防ぎ得る対応能力を有しているか若しくは顕在化するおそれが高い場合に追加的支出を極力小さくし得る対応能力を有しているか等を検討し、リスク分担を行う

(注13) Public Sector Comparator の略。従来の手法で公共が直接事業実施をした場合のコスト。

(注14) PSCとPFIのライフサイクルコストを比較する場合に、工事遅延リスク等によるコストや火災保険など、従来方式において公共がコストとしていなかったものを、公共が負うリスクとして計算し、PSCに算入するコストのこと。なお、PFIにおいては、工事遅延リスク、火災保険などは、民間事業者における通常のコストとして、建設費や運営費に算入されている。

ことで、事業の適正かつ確実な実施を確保することが可能となります。

また、民間がPFI事業に参入する際のインセンティブは、リスクに見合った収益であることから、民間の収益が確保される事業の構築を検討することも重要です。

### 【想定されるリスクと留意点等】

「リスク分担等に関するガイドライン」で記載されている各段階において想定されるリスクと留意点等の主なものは、次のとおりです。

段 階	リスクの種類及び留意点
調査・設計	民間事業者の募集及び選定の過程での現場説明等を十分行い、設計費用や工事費用等が約定金額を超過するリスクを軽減する。選定事業者への調査の成果物の瑕疵の修補、損害賠償の請求期間、瑕疵の修補に要する期間に応じた後段階の措置を契約で定める。
	市の権利義務を契約に明確に規定し、市の関与の選定事業に与える影響の程度に応じて、市のリスク分担を検討する。
	環境影響評価に係る手続等を市と選定事業者のいずれがいつまでに行うか、その遅延、公共施設等の内容の変更に係る措置を契約で定める。
用地確保	事業用地等の確保について、市と選定事業者のいずれが責任をもって行うか、その遅延、事業用地等の変更に係る各段階での措置を契約で定める。
建設	選定事業者への公共施設等の瑕疵の修補、損害賠償の請求期間、瑕疵の修補に要する期間に応じた措置を契約で定める。
維持管理運営	運営開始の遅延に係る措置を契約で定める。
	公共サービスの利用度の当初の想定との相違が生じた場合に適切なリスク分担がなされるよう契約で定める。
	維持管理・運営の中断に係る分担を含む措置について契約で定める。
	施設の損傷に係る分担のあり方について契約で定める。
	事故に係る分担のあり方について契約で定める。
	技術革新に係る分担を含む措置について契約で定める。
	公共施設等の修繕等に関連して第三者に及ぼす損害、修繕部分等の瑕疵の取扱いについて契約で定める。
その他維持管理・運営費用が約定金額を上回る場合における分担のあり方について契約で定める。公共サービスの開始後、環境影響評価において予測された環境への影響等と異なる事実等が発生し、公共施設等の修補が必要となった場合、その分担のあり方について契約で定める。	
事業終了	契約において、事業終了時の一定期間前における修繕費用、撤去・原状回復費用の確保手続について、取り決める。
	事業終了段階で、公共施設等の撤去、原状回復を選定事業者の業務とする場合には、選定事業者の債務として、契約に定める。
	著作権法に規定する著作権者の権利の取扱いを契約で定め、選定事業者と著作権者との間で、別途合意しておく。
共 通	天災等の不可抗力による追加支出の分担のあり方、事業期間の延長、天災等の内容の基準、負担対象範囲、保険等（保険証券等の提示を選定事業者に求めることができるよう規定）によるてん補の取扱い、累積損害の取扱い、損害の通知・確認等の手続について、契約で取り決める。
	物価・金利・為替変動、税制変更等による影響の分担のあり方について、契約で取り決める。指標とする物価水準、金利、為替レート等を契約で定める。
	施設等の設置基準、管理基準の変更等関係法令の変更等による各段階における市と選定事業者の取るべき措置を契約で取り決める。
	許認可の取得等の遅延、公共施設等の内容の変更等に係る措置を契約で取り決める。

(参考) 従来の手法とPFI事業における公共と民間のリスク分担の違い

次のステップにおけるリスク分担	従来の手法	PFI事業
事業実施に必要なルール、評価方法、基準等の策定	公 共	
事業の企画	公 共	公共又は民間
事業実施の判断・決定	公 共	
事業の詳細計画の作成	公 共	民 間
入札、事業者の選定、決定	公 共	
設 計	公 共	民 間
建 設	公 共	民 間
資金調達	公 共	民 間
運 営	公 共	民 間

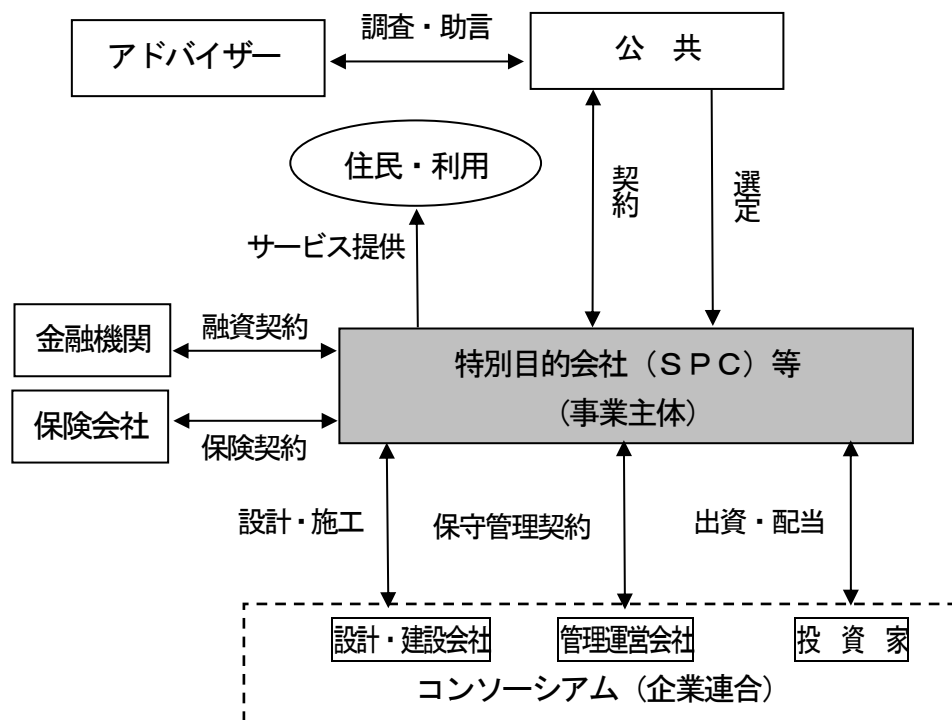
### (3) PFI事業の仕組み

PFI事業において、「公共」は、事業の実施を決定し、具体的に事業を進めるための「実施方針」等を策定し、事業者を選定します。また、事業の実施される間は、「民間」から提供される公共サービスの内容等を監視します。

PFI事業は、サービスを提供する施設の設計、建設をはじめ、事業の運営や施設の維持管理までを含んでいます。そのため、通常、PFI事業に参加を希望する企業は複数の異業種企業等とコンソーシアム（企業連合）を組みます。

コンソーシアムに参加する企業は、それぞれが出資してPFI事業を遂行するための「特別目的会社」（SPC：Special Purpose Company）を設立し、このSPCが、PFI事業者として事業を遂行するとともに、必要に応じて、コンソーシアムに参加している企業と工事請負契約や管理運営委託契約などの個別契約を結びます。この際、SPCは親会社からは独立した会社となっています。

## (参考) PFI事業の仕組み



### (4) PFIの種類

PFIは「公共関与の形態」や「事業資産の所有形態」の観点で分類されることが多く、また、PFIを含む官民連携方式は、民間事業者の業務範囲によって分類することができます。

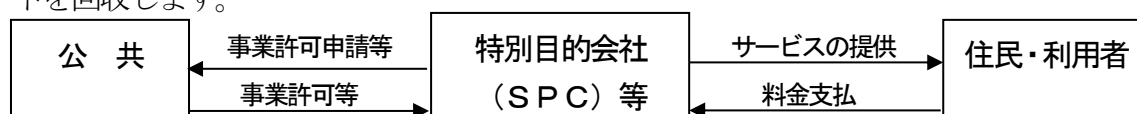
#### ア 公共関与の形態からの分類

PFI事業は、公共の関与の形態によって、一般的に次の3つのタイプに分けられます。

実際の事業の実施に当たっては、これらのタイプを参考に、事業内容や法制度、採算性等を踏まえながら最も効率的で効果的な公共サービスを提供できる事業スキームを構築する必要があります。

##### a 独立採算型

公共からの事業許可等に基づき、民間（PFI事業者）が公共施設等の設計、建設、運営及び維持管理を行い、利用者からの収入（利用料金等）によって事業コストを回収します。



(外国の例)：有料橋、博物館、有料公園等

(国内の例)：港湾コンテナターミナル施設

## b ジョイントベンチャー型

公共と民間の双方の資金を用いて、公共施設等の設計、建設、運営及び維持管理を行います。事業の運営は民間が主導します。民間（PFI事業者）は、公的支援（補助金等）と利用者からの収入（利用料金等）によって事業コストを回収します。公共の関与の仕方によって、さらに次の3つのタイプに分けられます。

- ① 施設の建設・管理は、民間が行い、公共がサービスの提供を行う、公共と民間が独立して共存するタイプ

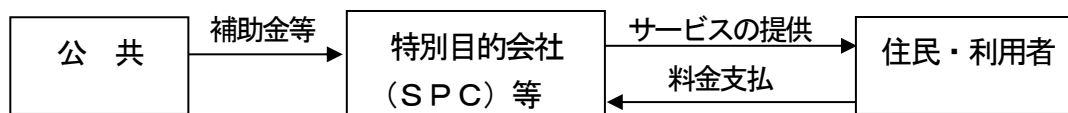
（外国の例）：医療施設

- ② 政策的に利用料金等を低く設定するために、公共が事業費の一部補助を行うタイプ

（外国の例）：有料道路、有料橋等 （国内の例）：宿泊施設、余熱利用施設

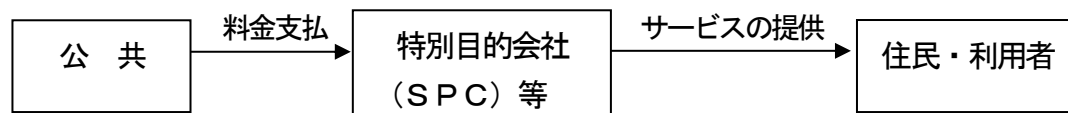
- ③ 初期投資額が大きく、事業期間中での回収が困難なため、公共が事業費の一部負担を行うタイプ

（外国の例）：鉄道



## c サービス購入型

民間（PFI事業者）が公共施設等の設計、建設、運営及び維持管理を行い、公共はそのサービスを購入し、対価を支払います。民間（PFI事業者）は、公共からの支払によりコストを回収します。このタイプがPFI事業の主流となっています。



（外国の例）：一般道路、学校、庁舎、医療施設、刑務所等

（国内の例）：大学、衛生研究所、美術館、浄水場発電施設、小学校、ごみ処理事業

※「VFMに関するガイドライン」の一の2(2)、(3)を参照。

## イ 事業資産の所有形態からの分類

事業資産の所有形態からの分類の中で、取り得る可能性が高いと想定される主な類型の特徴を記載しています。

### a BOT (Build Operate Transfer)

施設を民間で建設 (Build) し、契約期間にわたり運営 (Operate)、管理を行って、資金回収をした後、公共にその施設を譲渡する (Transfer) 方式。最も一般的な手法です。

なお、譲渡の方法としては、無償譲渡と有償譲渡があります。

**b BTO (Build Transfer Operate)**

施設を民間で建設 (Build) 後、施設の所有権を公共に引き渡し (Transfer)、民間が一定期間、運営 (Operate) する方式。

**c BOO (Build Own Operate)**

民間で建設 (Build) した施設を公共へ移管せず、所有 (Own) し、運営 (Operate) する方式。事業終了段階で施設の譲渡を行わずPFI事業者が保有し続けるか、若しくは撤去します。

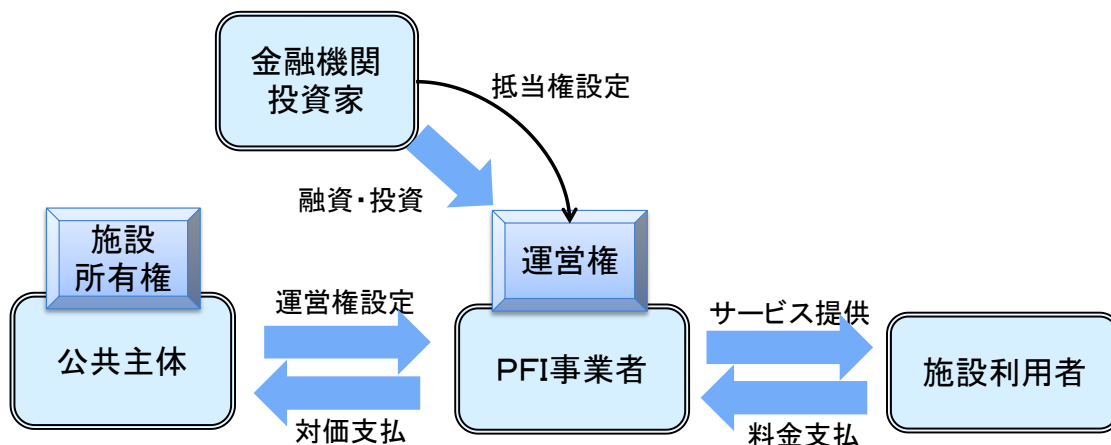
**d RO (Rehabilitate Operate)**

民間で施設改修 (Rehabilitate) した後、維持管理・運営 (Operate) する方式。

**ウ コンセッション方式 (公共施設等運営権)**

コンセッション方式とは、利用料金の徴収を行う独立採算型の公共施設等について、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で、既存の施設においても新設の施設についても設定が可能です。

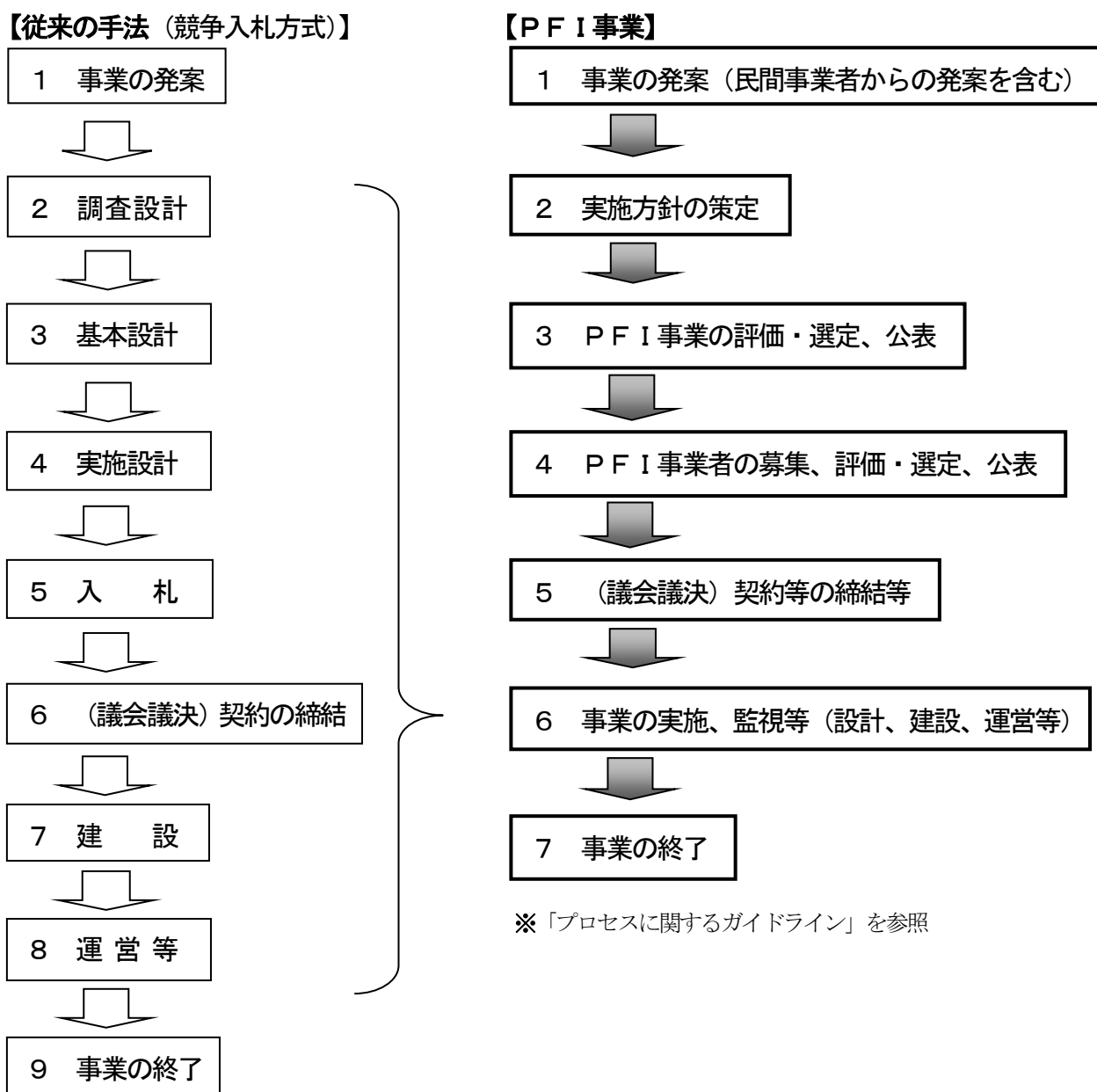
(参考) コンセッション方式のスキーム



## 2 PFIの基本的な流れ

PFI事業では、公共サービスとしての必要性やPFIを適用するか否かを検討する「事業の発案」から始まり、検討結果をまとめた「実施方針の策定」、PFIを適用して実施する事業であることを決定する「特定事業の選定」に続いて、これを実施する「民間事業者の選定」、公共と民間との「契約の締結」を経て、「事業の実施・監視」を行い、「事業の終了」に至るのが基本的な流れです。

(参考) 従来の手法とPFI事業の流れの対比



なお、事業者選定の手続は、一般競争入札（条件付）を原則として、総合評価型一般競争入札や公募型プロポーザルのほか、競争的対話方式などがあります。民間事業者の創意工夫を活かす余地の多い事業については、事業内容を勘案した上、適切な事業者選定方式を選定することとします。

いずれの選定方法を採用するにせよ、透明性、公平性、客観性の確保等に努め適正に実施する必要があります。

### 3 PFIの効果・原則

#### (1) PFIの効果

PFIの導入により、次のような効果が期待できます。

##### ア 公共サービス水準の向上

PFI事業においては、民間事業者の経営上のノウハウや技術力を活用できるため、公共サービス水準の向上が期待できます。

##### イ 事業コストの削減

PFI事業においては、性能発注や設計、建設、維持管理、運営等を一括して発注することにより、民間の創意工夫などのオペレーション能力や革新的手法の開発が促され、建設費や運営管理費が低減するなど、事業コストの削減が期待できます。

##### ウ 財政支出の平準化

PFI事業においては、市が直接事業を行った場合のように、施設の建設年次における大きな財政支出は発生せず、財政支出は契約期間全体にわたって平準化された形で民間事業者 서비스에 対価として支払われます。

このため、厳しい財政状況下でも、必要な社会資本整備等を進めることが可能となるとともに、公共サービスの早期提供も期待出来ます。

##### エ 公共と民間の適切な役割分担に基づく新たな協力関係の構築

従来、公共が行ってきた事業が民間にも開放されるため、適切な役割分担に基づく公共と民間との新たな協力関係の構築が期待されます。

##### オ 民間の事業機会の創出による経済の活性化

従来、公共が行ってきた事業を民間に委ねることから、民間に対して新たな事業機会をもたらすこととなるほか、他の収益事業と組み合わせることによっても、新たな事業機会を生み出すこととなります。

また、事業者の資金調達にプロジェクト・ファイナンス<sup>(注15)</sup>等の新たな手法が取り入れられることにより、金融機関の新たなファイナンス業務の創出やマーケットの多様化も図られるなど、これらにより経済の活性化に資する効果が期待されます。

#### (2) PFIの原則

PFIの基本理念や期待される効果を実現するためには、「公共性の原則」、「民間経営資源活用の原則」、「効率性の原則」、「公平性の原則」、「透明性の原則」という5つの原則と「客観主義」、「契約主義」、「独立主義」の3つの主義に基づいて、PFI事業を実施する必要があります。

---

(注15) 資源開発、大型プラントなど巨大プロジェクトにおいて、当該事業収益だけで借入れの元利を返済する資金調達手法。対象事業の収益が不足し、返済不能になった場合でも、基本的には当該事業会社の親会社に返済義務は生じない。



## **ア 公共性の原則**

住民ニーズの高い公共性のある事業を対象とします。そうした事業についてPFIを用いて取り組む場合は、公共の責任や関与の範囲を明確にすることが必要です。

## **イ 民間経営資源活用の原則**

民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用します。

## **ウ 効率性の原則**

民間の自主性と創意工夫を尊重することにより効率的かつ効果的に事業を実施します。

## **エ 公平性の原則**

PFIを適用して事業を実施することを決定する「特定事業の選定」やPFI事業を行う「PFI事業者の選定」において、公平性を担保します。

## **オ 透明性の原則**

PFIを適用して実施する事業であることを決定する「事業の発案」から「事業の終了」に至る全過程を通じて透明性を確保します。

## **カ 客観主義**

PFI事業において、各段階において、選定や評価を実施する場合、客観性のある評価基準に基づいて行います。

## **キ 契約主義**

公共とPFI事業者との契約書では、当事者の役割やリスク分担等を明確にし明記します。

## **ク 独立主義**

PFI事業を実施するために設立された企業体は、その親会社に対して法人格上の独立性を持つ必要があります。

複数の事業を実施している企業体がPFI事業者となった場合には、PFI事業に係る経理をその他の部門の経理と区分し、管理する必要があります。

※「基本方針」の前文を参照。

## 4 PFI導入の考え方

### (1) PFIを積極的に検討し、適切に導入する

より効果的・効率的な行政運営を推進する観点から、本来、市の責任において行う事務事業であっても、市と民間の役割の明確化の視点に立ち、「民間活力の導入」などにより、コストの縮減や質の高い公共サービスの提供が図られ、行政運営のより一層の効率化が期待できるものについては、様々な手法の中から最も効率的で、かつ適切な方法を選択し、その導入を図っていく必要があります。

本来、公共の責任において実施すべき事務・事業であっても、民間活力を導入することなどにより、公共サービスの向上やコスト削減が図られ、より効率的で効果的な執行が期待できるものについては、従来の直営による実施にこだわることなく、様々な手法の中から最適な方法を選択し、その導入を図っていく必要があります。

今後、市においては、市が実施する公共施設等の整備について、まず、事業の必要性や緊急性、市と民間との役割分担等について十分に検討した上で、最も効率的な事業の実施手法を探るため、PFIの活用が見込まれる事業については、VFMの達成などPFI導入の可能性について検討し、市事業へのPFIの適切な導入を図っていきます。

### (2) 指針の対象施設

本指針の対象施設は、次のとおりです。

公共施設	道路、港湾、河川、公園、水道、下水道、工業用水道等
公用施設	庁舎
公益的施設	賃貸住宅、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
その他	情報通信施設、新エネルギー施設、リサイクル施設（廃棄物処理施設を除く）、観光施設、研究施設等
	上記に準ずる施設として政令に定めるもの

### (3) PFIの導入自体は目的ではない

PFIの導入自体が目的化し、PFI手法を無理に適用したり、他の事業に優先したりして実施することは、無駄な事業を増やすことになりかねず、十分留意する必要があります。

このため、適切なPFIの導入のためには、次の点に留意して、検討を行う必要があります。

- 住民のためにどのような公共サービスを優先して提供すべきかを検討する。
- その公共サービスを提供するに当たっての適切な公共と民間との役割分担を整理し、その役割分担に基づいて、VFMが達成されるか否かを検討する。

## 5 東広島市の推進体制

### (1) P F I の推進体制

P F I は、事業を効率的、効果的に実施するための一つの手法であり基本的に事業自体は所管する担当部局の発案により検討が開始され、実際に P F I を導入することの方針決定やその後の手続も事業を所管する部局によって進めるものですが、市が実施する事業への P F I 手法の導入検討にあたっては、市としての統一的な手順等によって進めることが望まれます。

加えて P F I は、市における導入の実績や具体的なノウハウの蓄積が少ない上、導入可能性の検討段階や手続の過程において、建築などの技術面や、財産管理、契約、財政などの制度面での専門的知識を要する課題が多くあります。

このため、担当部局において事業の基本計画（構想）等の検討・策定を行っている事業について、P F I 手法の導入可能性についての検討段階から、P F I 事業者と契約を締結する段階まで、必要な専門知識を持つ部局等の意見が反映できる体制が必要です。

このことから、市長をはじめとし、建築などの技術面、財産管理、契約、財政等の専門知識を有する部局の部局長で構成されている「経営戦略会議」において、事業担当部局における検討や具体的な導入手続きの円滑な推進を図っていきます。

### (2) 事業担当課及び事業実施毎の P F I 推進チーム

事業担当課においては、限られた予算の中で、いかにしてより良質なサービスをより効率的に実施するかという V F M の考え方にに基づき、最適な事業手法を検討する必要がありますが、P F I については導入の検討や手続きを進めるに当たり専門的な知識や判断を要します。

このため、事業担当課は P F I 手法の導入可能性について、他部局の協力を得て簡易な検討を行い、導入が見込まれると判断したものについて、経営戦略会議での検討及び詳細な検討への移行の決定を受けて、必要な予算措置を行います。

予算化された後、事業担当課は、必要に応じて他部局の協力を得ながら詳細な検討を実施し、経営戦略会議にその結果を報告するとともに、あわせて、導入見込みが高いと判断された事業については、当該事業について P F I 手法を導入する方向で進めることを決定します。

そして、必要に応じて事業毎に「P F I 推進チーム（事業担当課）」を設置し、民間のアドバイザーの助言を得ながら、当該事業の P F I 導入を推進していくことも想定・検討します。

### Ⅲ P F I 導入の手引き

#### 1 導入手順（フロー図）

市におけるP F I手法の導入については、原則として次の手順で進めます。

なお、案件によって、事業者選定委員会開催の時期、回数が異なる場合があります。

##### 【Step 1 : P F I手法導入の優先的な検討・選定段階】

①事業の発案  
(民間事業者からの発案を含む)

[P20]



②経営戦略会議での検討、P F I導入可能性調査実施案件の選定

[P23]



③P F I導入可能性調査経費の予算措置

[P24]



##### 【Step 2 : P F I事業の実施に向けての調査・検討段階】

④導入可能性調査の実施

[P27]



⑤P F I事業として進めることの決定

[P27]



⑥P F I事業の予算措置

[P27]



- 事業計画（構想）の検討・策定
- P F Iを含めた実施手法の検討、選定
- 民間事業者の発案に係る受付、評価

- 簡易評価調査による検討、評価
- P F I導入の詳細な検討への移行の適否
- 導入可能性調査実施案件の選定
- ※導入しない場合は検討結果を公表

- 事業担当部局で導入可能性調査委託費等予算措置

- 事業担当部局による導入可能性調査の実施

- 事業担当部局による導入可能性調査結果の報告
- 経営戦略会議による実施手法の最終決定
- ※導入しない場合は検討結果を公表

- 事業担当部局でアドバイザー委託費等予算措置

【Step 3：特定事業の選定段階（PFI事業としての実施決定段階）】

⑦庁内体制の確立

[P28]



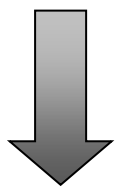
⑧アドバイザーの選定

[P29]



⑨実施方針案の作成

[P31]



⑫の前倒  
し実施も  
あります

⑩事業者選定委員会の設置、開催

[P32]



⑪実施方針の策定、公表

[P33]



⑫説明等の実施、質問・回答、民間事業者からの意見招請

[P35]



⑬特定事業の選定、公表  
＜実施方針の最終決定、PFI事業としての決定＞

[P35]



○必要に応じて、実施事業毎にPFI推進チームを設置し事業を推進

○アドバイザーの選定  
○委託発注

○PFI事業構想（スキーム）の策定  
○VFMの検証・評価、民間事業者の意向調査の実施  
○実施方針案、契約書案等の作成  
○予定しているPFI事業に係る債務負担行為の設定、議会の議決

○事業者選定委員会の設置、開催  
○実施方針案、要求水準書（仕様書）案等の確認、選考方式、落札者決定基準案等の検討、確定

○実施方針の公表  
○選考（入札）方法、要求水準書（仕様書）案、落札者決定基準案、契約書案等の検討

○説明等の実施、質問受付・回答、意見招請  
○実施方針等の見直し、修正  
※ ⑨の後に実施する場合もあり

○VFMの評価の確定  
○PFI事業選定の公表  
○議会への報告  
※債務負担行為は遅くともこの段階までに設定する。

#### 【Step 4 : P F I 事業者の選定段階】

⑭入札公告、民間事業者等への説明等の実施、質問・回答

[ P 37 ]



⑮入札

[ P 37 ]



⑯事業者選定委員会（第2段階）の開催

[ P 37 ]



⑰事業者選定委員会（第3段階）の開催

[ P 37 ]



⑱事業者の選定、公表

[ P 38 ]



#### 【Step 5 : 契約の締結段階】

⑲仮契約の締結

[ P 38 ]



⑳議会の議決

[ P 38 ]



㉑契約の締結

[ P 38 ]



- 入札説明書、要求水準書（仕様書）、落札者決定基準、契約書等の公表
- 説明等の実施、質問・回答

- 資格確認、資格審査
- 入札

- 事業者選定委員会による選考方法等の確認

- 落札者の選考審査

- P F I 事業者の選定、公表
- 審査講評、客観的な評価の結果の公表

- P F I 事業者との仮契約の締結

- 議会の承認

- P F I 事業者との契約締結、公表

## 【Step 6 : 事業の実施段階】

㉒事業の実施・事業の監視（モニタリング）

- PFI事業者による事業の実施
- 市による事業の監視（モニタリング）

[P39]



## 【Step 7 : 事業の終了段階】

㉓事業の終了

- PFI事業者との契約の終了

[P39]

## 2 PFI導入可能性事業の検討・選定段階（Step 1）

### (1) 事業の発案（フロー図①：P17）

事業担当部局では、PFI事業においても他の事業と同様に、各事業所管部局において、まず公共サービスとしての必要性や緊急性等を検討した上で、建設費や人件費などの管理運営費等を踏まえた総費用対効果を勘案し、当該事業を実施するかどうかの検討を行います。

また、PFIは民間事業者のノウハウを利用することで公共負担額（コスト）を削減する手法であるため、事業規模が小さいと民間事業者の創意工夫する余地が少なく、狙った効果が得られないことがあるため、検討の対象は①原則として施設建設費（設計・建設）が10億円を超えるものまたは②原則として維持管理・運営費が単年度で1億円を超える事業を対象とします。

次に、実施する方針を決めた事業について、効率的かつ効果的な事業を実施するという観点から、その事業に適した実施方法を検討します。

事業の実施方法としては、市の直営等による従来方式によるほか、PFIを含めて様々な民間活力等の手法が想定されます。

なお、当該事業の実施手法としてPFIが適しているかどうかについては、次の「対象事業の考え方」を参考に検討を行います。

また、公共施設等運営事業（コンセッション方式）については、独立採算型であることなど、その内容が制度の趣旨に合致しているかを踏まえ、事業実施を検討していきます（※「PFI法」第10条の三及び「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」を参照）。

### 【対象事業の考え方】

- 民間事業者による事業実施について規制がないもの  
事業主体、施設の用途・規模・サービス内容等について、法令、通達等の様々な規制により民間事業者による事業実施（サービス提供）が困難である事業でないことが前提となります。
- 設計から建設、維持管理、運営までの全過程において、民間事業者の経験やノウハウを活用して、創意工夫できる範囲が広いもの  
設計から建設、維持管理、運営までの全過程において、PFI事業者が関与できる方が民間の経験やノウハウ等を広く活用でき、PFIで実施することのメリットは大きくなります。  
また、施設の運営面では、清掃などの維持管理や施設支援に係る付帯業務など、民間において競争的な市場が形成されている業務分野が含まれていることも重要です。
- 民間事業者にとって、採算性やリスク管理、資金調達などの面から、事業規模が適切なもの  
PFIは民間事業者のノウハウを利用することで公共負担額（コスト）を削減する手法であるため、事業規模が小さいと民間事業者の創意工夫する余地が少なく、狙った効果が得られないことがあるので、多くの自治体の先行事例を踏まえ、原則として
  - ① 建設費 10 億円以上
  - ② 維持管理・運営費年間 1 億円以上のいずれかに該当する事業とします。  
ただし、上記に該当しないものでも、PFI事業実施による効果が期待できる場合には検討対象とする場合があります。  
なお、政策協議の中でPFI以外のPPPで取り組むことが妥当であると判断したものについては、対象から除きます。
- 設計・建設だけでなく、運営・維持管理も含め、人件費や補修費などの削減も期待できるもの  
総事業費に占める運営、維持管理の比重が高い事業の場合、長期の事業期間中に、民間のノウハウによる運営・管理方法の事務作業見直しや技術革新による生産性の向上などの創意工夫を発揮する余地が大きくなり、結果としてVFMが期待できます。
- アウトプット（事業の成果）が明確に測定でき、客観的評価が可能なもの  
PFIによってサービス提供が開始された後は、公共はモニタリング（事業監視）により、そのサービス水準の維持を図ります。この場合、提供されるサービスの水準が求める基準に達していない場合、公共からの支払いを減額するなどペナルティーを課すこともあります。そのため、求めるサービスの水準およびその成果については、数値化を図るなど、客観的評価が可能であることが求められます。



- 長期（事業期間）にわたって行政サービスに対する安定した需要が見込まれるもの  
PFIは民間事業者が公共サービスを提供し続ける（＝需要があり続ける）ことを前提に事業計画が構築されます。そのため、長期にわたり、あるいは事業期間を通じて安定的な市民ニーズが存在することが必要です。長期（事業期間）にわたって行政サービスに対する安定した需要が見込まれることは、需要変動により想定されるリスクが小さくなるため、事業計画も立てやすく、多くの民間事業者の入札参加が見込まれることで、事業者間の競争による効果が期待できます。
- 提供される公共サービスの継続が確保できるもの  
事業の破綻（あるいは停止せざるを得ない状態）については、従来型手法、PFIどちらにおいてもそのリスクは存在します。しかし、民間事業者に裁量を委ねているPFIはリスクが当然大きくなるため、事業が破綻した場合の対応も事前に考慮しておかなければなりません。  
仮に、PFI事業者が、何らかの事情で事業継続が困難になったとしても、他の経路からサービスの供給を受けることが可能であるなど、何らかの方法で公共サービスの継続が確保できる事業が対象となります。
- PFIの適用により資金調達の条件が極端に不利にならないことや、不利になってもそれを上回る効果等があるもの  
従来型の事業手法にのみ補助金制度等がある場合には、現実的にはVFMを得ることが難しく、その場合であっても、PFIにより補助金を超えるVFMが求められます。

#### 【公共施設等運営事業の考え方】

- 公的主体が所有権を有している施設であること
  - ・ 既存施設のみでなく、新設して公的主体に所有権を移転する場合も該当すること
  - ・ 施設の敷地の所有権まで有する必要はないこと
- 利用料金を徴収する施設について、独立採算型であること
- 運営等を行い、利用料金を事業者自らの収入として収受する事業であること
  - ・ 施設を維持管理・運営することは含まれるが、建設は含まれないこと
  - ・ 施設を新設する場合には、通常のPFI事業で民間事業者が建設を行った場合に、当該事業者運営権を設定すること

#### ○ 民間事業者からの発案の取り扱い

「PFI法」第4条において、民間事業者からの発案による事業も想定されています。については、次のような考え方の下に、実施することが適当と認められる事業については、積極的に取り上げていきます。

- 事業担当部局において事業計画として検討できるレベルの民間事業者からの発案を検討することとします。
- 発案の窓口は、総務課が行い、提案内容に係る事業担当部局に対してこれを提示します。

なお、発案を受けての具体的な検討は、事業担当部局において行います。

- 事業担当部局では、以下の視点により提案内容を検証し、経営戦略会議へ報告します。その後、同会議においての検討で、PFI事業として検討する必要性が認められた場合は、事業担当部局から発案した場合と同様の手続を進めます。
- 会議の検討結果については、PFI事業としての検討を進めるか否かによらず、総務課よりその検討の結果及び理由を発案者に速やかに通知します。  
また当該発案者の権利その他正当な利益及び公共施設等の整備等の実施に対する影響に留意した上で、これらの事業案の概要、市の判断の結果及び理由の概要を適切な時期に公表します。

#### 【民間事業者の発案のポイント】

- (1) 緊急に取り組む必要があるか（緊急性）
- (2) 市が行うべき事業であるか（必要性）
- (3) 発案が事業計画として検討できるレベルに達しているか（事業の具体性）

○ 民間事業者からの発案にあつては、以下の内容を基本とします。

- (1) 特定事業の案
  - ア 公共施設等の種類
  - イ 公共施設等の設置に関する条件
  - ウ 公共施設等の概要
  - エ 公共施設等の維持管理・運營業務の概要
  - オ 想定する事業スキーム
  - カ 事業スケジュール
  - キ リスク分担

民間事業者の判断により、提案の時点で民間事業者が把握している法的課題(事業実施上の規制・制約等)を提出することも可能
- (2) 事業の効果及び効率性に関する評価の結果
- (3) 評価の過程及び方法
  - ア 支払いに関する評価の過程及び方法（独立採算型事業の場合は、事業の採算性の評価等）
  - イ サービス水準に関する評価の過程及び方法

※「プロセスに関するガイドライン」の1-2(2)を参照。

## (2) 経営戦略会議での検討、PFI導入可能性調査実施案件の選定（フロー図②：P17）

経営戦略会議では、事業担当部局から提出された事業計画などをもとに、PFI導入可能性調査を実施すべき案件について検討を行います。

事業担当部局は、庁内の専門的、技術的な知識を持った部局の協力を得ながら、基礎的な検討を実施するとともに、経営戦略会議での検討に資するため、「PPP/PFI手法簡易評価調

書」資料等を作成します。

また経営戦略会議における検討の結果、PFIの導入の可能性があると判断された事業については、導入可能性調査への移行を決定します。

○ 民間事業者からの発案にあつては、以下の視点によって検討していきます。

- ア 当該提案に係る公共施設等の整備の必要性  
＝市の総合計画や実施計画に位置付けられている程度の具体性が必要
- イ 提案の実現可能性
- ウ PFI手法を活用することの妥当性
- エ 財政に及ぼす影響
- オ 他の手法による当該公共施設等の整備等の可能性
- カ その他

アの検討により整備等の必要性がないと判断した場合、その他の検討は不要とします。

### (3) PFI導入可能性調査経費の予算措置（フロー図③：P17）

事業担当部局は、経営戦略会議において導入可能性調査への移行が決定された事業について、必要な導入可能性調査経費に係る予算措置を行います。

PPP/PFI 手法簡易評価調書

1 対象事業の概要等

項目	内容
事業名	
事業所管課	
整備等の区分	<input type="checkbox"/> 建設 <input type="checkbox"/> 改修 <input type="checkbox"/> 運営等 <input type="checkbox"/> その他 ( )
事業の目的及び内容	

2 定性評価

項目	評価の視点	評価
ア 類似施設の PPP/PFI 手法導入実績の有無	・本市及び他都市等の類似施設において、PPP/PFI 手法を導入した実績があるか。	
イ 民間事業者のノウハウの活用可能性の有無	・包括発注、性能発注が可能であるなど、民間事業者のノウハウを活用できる範囲が広いものか。	
ウ 民間事業者の参画意向の有無	・複数の民間事業者に参画意向があり、競争の効果が期待できるものか。	
エ 市民サービスの向上可能性の有無	・従来型手法に比べて市民サービスの向上が図られるものか。	
オ 時間的制約の有無	・PPP/PFI 手法の導入検討や実施に必要な期間を十分に確保できるものか。	

### 3 定量評価

	従来型手法 (公共施設等の管理者等が自ら整備等を行う手法)	候補となる PPP/PFI 手法
整備等（運営等を除く。）費用		
＜算出根拠＞		
運営等費用		
＜算出根拠＞		
利用料金収入		
＜算出根拠＞		
資金調達費用		
＜算出根拠＞		
調査等費用		
＜算出根拠＞		
税金		
＜算出根拠＞		
税引後損益		
＜算出根拠＞		
合計		
合計（現在価値）		
財政支出削減率		
その他 (前提条件等)		

※定量評価の実施に当たっては、内閣府作成「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程策定の手引き」等を参考にしてください。

### 4 PPP/PFI 手法の導入の適否

適否	<input type="checkbox"/> 適 <input type="checkbox"/> 否
理由	

### 3 PFI事業の実施に向けての調査・検討段階 (Step 2)

#### (1) 導入可能性調査の実施 (フロー図④: P17)

PFIの導入可能性調査は、PFI事業を実施するにあたって、事前に、VFMを十分に検証し、財政負担の軽減やサービス水準の向上が図られることを確認することや民間の参入意欲等を把握するために実施するものです。

そのため、事業担当部局は、外部コンサルタント等に委託しながら、PFIの導入可能性について調査を行い、その結果により導入の可否を判断します。

#### <導入可能性調査の主な手順>

- 1 事業内容 (前提条件) の整理
- (1) 公共サービス水準の検討
  - (2) 支援措置や制度上の課題等の検討
  - (3) スキーム (事業形態・方式) の検討
  - (4) 施設等の概要の作成等



(注16)  
(注17)  
(注18)  
(注19)

- 2 VFMの検証
- (1) 従来手法によるコスト (PSC) の算出
  - (2) PFI事業の採算シミュレーション (事業性評価) (注16)
  - (3) 民間事業者への移転リスク (注17) の評価
  - (4) 現在価値換算 (注18) 後の市負担額の比較
  - (5) 公共サービス水準の定性的比較 (注19)



- 3 市場調査の実施
- (1) 事業概要書の作成
  - (2) 民間の意向の把握 (ヒアリング、アンケートの実施等)
  - (3) 調査結果に基づく事業スキーム、VFMの再検討



- 4 総合的評価 (1) 実施方針案、募集要項案の作成

※「基本方針」の一の3 (1)、(2)、(3)、「プロセスに関するガイドライン」の3-1 (1)、(2)、(3) 及び「VFMに関するガイドライン」を参照。

#### (2) PFI事業として進めることの決定及びPFI事業の予算措置 (フロー図⑤・⑥: P17)

事業担当部局は、導入可能性調査の結果、PFIを導入することが適切と判断された事業については、当該事業についてPFI手法を導入する方向で取り進めることを経営戦略会議に報

(注16) 民間の参加意欲を確保するための事業の収益率の算定。

(注17) 従来の手法で市が担ってきたリスクの一部を民間事業者へ移転することにより、軽減できる財政負担の額をできるだけ合理的に算出し、PFIにより市が負担するコストから差し引く考え方。

(注18) 貨幣価値が時間とともに低下するということを前提に、将来の支出や収入を現在の貨幣価値に換算すること。

(注19) 公共サービス水準を評価する際に金額で表すことが出来ない場合には、客観性を確保し定性的な評価を行った上で、従来型による場合とPFIによる場合との比較を行う手法。

告します。

また、調査の結果、導入することが適切でないと判断された事業についても、その旨の報告をします。

さらに、事業担当部局は、実施方針の策定等に向けた手続を進めることとし、アドバイザー委託費等必要な事業費の予算措置を行います。

また、PFIによってライフサイクル全体を通してのコスト削減が見込まれる事業であっても、実施方針の策定段階から民間事業者との契約締結までの期間に係る事務量が一時的に増大することから、事業担当部局では、人的体制の強化を図る必要があります。

#### 4 特定事業の選定段階（PFI事業としての実施決定段階）（Step 3）

##### (1) 庁内体制の確立（フロー図⑦）：P18）

PFI導入に向けての予算が措置された事業については、実施方針の策定、事業者選定委員会の運営、事業者の公募、入札、契約など、事業担当部局における具体的導入の手続を円滑に進めるため、必要に応じて、事業毎に「PFI推進チーム」（事業担当課）を設置し、当該事業のPFI導入推進に必要な専門知識や技術を持った他部局職員による全庁的な協力体制のもとで取組みを進めることもできます。

また、状況に応じて担当部局内にプロジェクトチームを編成し、推進していくことも想定・検討します。

##### 【PFI推進チームの事務分担例】

PFI推進チームでは、事業担当部局が行う実施手続について、当該部局の依頼、要求に基づき、他部局職員がサポートすることにより手続を進めます。

事業手順	P F I 推進チーム	
	事業担当課	その他関係課
実施方針の策定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アドバイザー契約締結</li> <li>・VFM検証・評価のためのデータ収集、積算</li> <li>・意向調査等による民間動向の把握</li> <li>・実施方針案の作成</li> <li>・選考（入札）方法の検討</li> <li>・要求水準書（仕様書）、落札者決定基準案等の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アドバイザー選定の指導</li> <li>・VFM検証・評価のためのデータ収集支援及び積算の指導</li> <li>・実施方針案作成の支援</li> <li>・選考（入札）方法の検討支援</li> <li>・要求水準書（仕様書）、落札者決定基準案等の検討支援</li> </ul>
	P F I 事業の選定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者選定委員会の設置・運営</li> <li>・実施方針の策定・公表</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・要求水準書（仕様書）案の作成</li> <li>・落札者決定基準案の作成</li> <li>・契約書案の作成</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・要求水準書（仕様書）案の作成支援</li> <li>・落札者決定基準案の作成支援</li> <li>・契約書案の作成支援</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・説明会の開催</li> <li>・質問への回答作成</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・質問への回答作成支援</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・VFM評価の確定</li> <li>・P F I 事業選定の公表</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・債務負担行為の設定・議会の承認</li> </ul>		
P F I 事業者の選定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公募手続、入札説明書の作成</li> <li>・契約書案の作成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・入札説明書の作成指導</li> <li>・契約書案の作成指導</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・応募者の審査</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・応募者審査の技術支援</li> </ul>
契 約	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仮契約の締結</li> <li>・議会における契約議案の議決</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仮契約書の作成指導</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・契約の締結</li> </ul>	
事業開始	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サービス提供のモニタリング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モニタリング計画の作成支援</li> </ul>

## (2) アドバイザーの選定（フロー図⑧：P18）

### ① アドバイザーの必要性

P F I 事業では、事業実施のための資金調達、事業マネジメントといった財務面や事業管理面をはじめ、長期にわたるリスクなどを民間事業者と交渉し、具体的に契約で定めるための法務面、設計や建設等の技術面などにおいて、従来の手法に比べ、より専門的な知識やノウハウが要求されます。

また、P F I 事業においては、魅力のある事業スキームを構築して、民間事業者の参入意欲を促し、適切な競争状態の中で事業者の選定、交渉を行うことが重要であり、このためにもこれら専門的な知識やノウハウが不可欠です。

このため、専門的知識を有するものの的確なアドバイスを受けながら、事業を進める必要があります。

また、通常アドバイザーは複数の業者とする場合が多いと考えられるため、それらの業者間の調整や事業全体のマネジメントを行う総合アドバイザーの選定を行うことが望ましいと考えられます。



## ② アドバイザーの役割

アドバイザーはPFI事業者との契約締結の段階までの間、次の業務を行います。

- 事業スキームの検討（事業の範囲、事業類型、事業方式、財産管理、資金調達等）
- 施設の概略図（基本設計図等）作成
- VFMの検証・評価
- 市場調査の実施
- 実施方針の作成支援
- 事業者選定委員会の運営支援
- 特定事業の選定書類、募集要項、募集者選考・審査基準、質疑への回答、入札関係書類の作成・支援
- 応札者の適格性の評価、入札提案書の整理・評価の支援
- 契約条件の整理、契約書案の作成、契約交渉等
- 広報活動の支援

## ③ アドバイザーの選定の留意点

アドバイザー契約関係経費の予算措置を経て、アドバイザーの選定を行います。

アドバイザーには、財務、法務、技術等のそれぞれの分野の知識やノウハウを総合的に提供できる業者を選定しなければなりません。

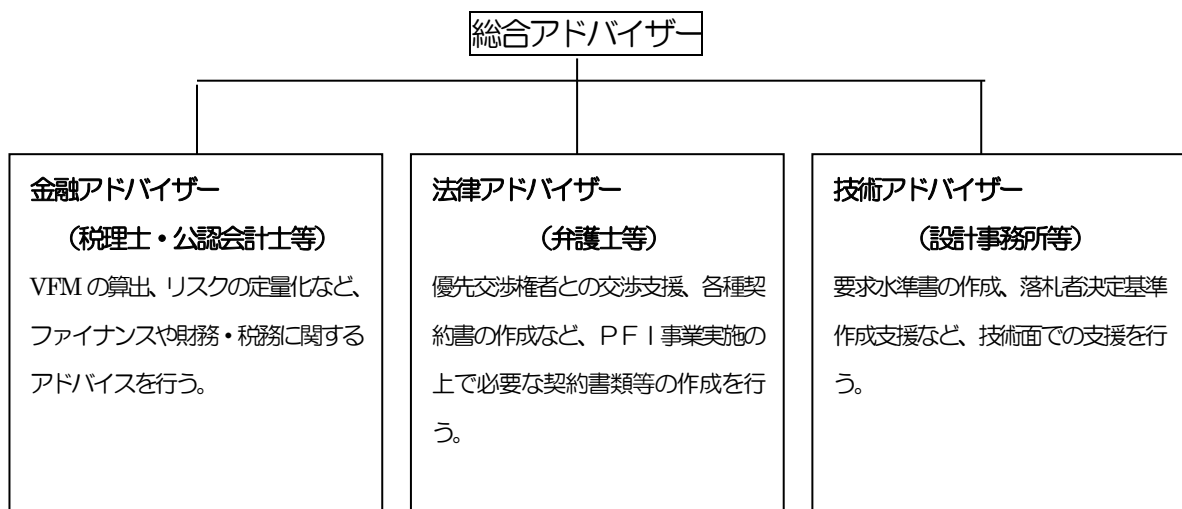
これまでの事例を参考にすると、各分野の専門業者と個々にアドバイザー契約をしている例は少なく、PFIに必要な各分野の知見を有した総合的なアドバイザーを選定、契約し、そこを窓口（調整役）として各分野に必要なアドバイスを受けている例がほとんどです。

選定にあたっては、競争性を確保する必要がありますが、業務の特殊性、その包括的な委託内容に鑑み、プロポーザル方式を活用する場合があります。

なお、当然、アドバイザーは、当該事業に参画しようとする民間事業者のアドバイザーになることは利益相反の観点から認められず、アドバイザーの関係企業等が当該事業に参画することは、秘密保持及び公平性の確保の観点から認めないこととします。

※「プロセスに関するガイドライン」の1-1(6)を参照。

### (参考) アドバイザー体制イメージ



### (3) 実施方針案の作成（フロー図⑨：P18）

事業担当部局は、民間コンサルタント等にアドバイザーとして委託し、当初段階で実施した、PFI導入可能性調査を踏まえ、より精査された導入の可能性検討（事業スキームの構築、VFMの検証・評価、民間事業者の参入意向調査の実施等）を行い、実施方針案や募集要項案等の作成手続を進めていきます。

#### ○債務負担行為の設定

特定事業の選定公表後、入札など具体のPFI事業者を選定し、契約する段階になります。PFIにおける契約は、複数年度にわたる契約であるため、予算で債務負担行為を定める必要があります。債務負担行為を定める場合は、議会の議決が必要です。

##### ・債務負担行為の設定時期

原則として、債務負担行為は、入札公告までに設定します。

地方自治法では、支出の原因となるべき支出負担行為は、法令又は予算の定めるところに従いこれを行わなければならないとされています。

契約行為は支出負担行為そのものであるため、PFIにおいても契約締結までに債務負担行為を設定することが必要です。また、契約の相手方との関係を生じさせる仮契約についても支出負担行為の一環として考えられ、所要の経費を予算措置した後でなければ仮契約を締結することができません。

##### ・債務負担行為の限度額

債務負担行為の限度額は、施設の建設のみの金額ではなく、VFM評価により算出されたPFI事業の事業期間全体の維持管理や運営に係る経費も含めた事業費総額がベースとなります。

この際の事業費総額は、現在価値に割引く前の実際の支払い予定額（名目値）によることになるので注意が必要です。（VFM評価の総額より金額が大きくなります。）

また、事業費総額には、物価の変動や金利の変動によって、左右される構成要素を含んでいるため、これらの変動にも対応できるように債務負担行為を設定することになります。しかしながら、予想を上回る物価及び金利の変動にみまわれる場合もあるので、債務負担行為の限度額の変更もあり得ます。

##### ・議会の議決

債務負担行為の議会への付議については、当初予算に係る定例会においてなされるのが望ましいものですが、PFIについては、実施方針の公表やPFI事業の選定などの一定の手続を踏む必要があることから、当初予算要求のタイミングでは債務負担行為の設定を要求できないケースも考えられます。したがって、PFIに係る債務負担行為については、事業のスケジュール上、それ以外の定例会において補正予算として議会に付議することが必要となる場合も考えられます。また、新たに設置される施設等であれば、事業者選定までの間に公の施設としての設置管理条例の制定が必要です。

#### (4) 事業者選定委員会の設置、開催（フロー図⑩：P18）

事業担当部局からの依頼を受けた総務課は、個別事業毎に「事業者選定委員会」を設置し、競争性、公平性、透明性を確保した中でPFIの選考を行います。

「事業者選定委員会」は、次の事項を所掌し実施方針策定段階から、入札実施段階（フロー図⑭）、落札者選定段階（フロー図⑰）など必要に応じて開催されます。

実施方針の策定段階においては、PFI事業者選定に係る入札方法や、実施方針案、要求水準書（仕様書）案、落札者決定基準案等についての意見を聴取します。

また、総合評価一般競争入札により事業者を選考する場合にあつては、複数の学識経験者の意見聴取が必要です。

なお、実施方針、要求水準書（仕様書）、落札者決定基準等の内容を確定するまでに複数回開催される場合があります。

#### 【事業者選定委員会の所掌事項】

ア 事業者の選定方式に関すること。

イ 落札者決定基準に関すること。

ウ 技術提案（PFI法第10条第1項に規定する技術提案）の審査及び評価に関すること。

※以下の事項は必要に応じて調査審議します。

- ・実施方針（PFI法第5条第1項に規定する実施方針）に関すること。
- ・特定事業（PFI法第2条第2項に規定する特定事業）の選定に関すること。
- ・選定事業者（PFI法第2条第5項に規定する選定事業者）に対して求める特定事業の性能の水準に関すること。
- ・特定事業を実施する民間事業者の募集に当たっての資格要件等に関すること。

#### 【PFI事業者選定の考え方】

PFI事業者の公募や選定にあたっては、現行法制度に従うほか、次の事項に留意して実施する必要があります。※「プロセスに関するガイドライン」を参照。

① 「公平性の原則」に則り競争性を担保しつつ、「透明性の原則」に基づき手続の透明性を確保した上で実施すること。

② できる限り民間事業者の創意工夫が発揮されるよう、サービスの水準を必要な限度で示し、具体的な仕様は必要最小限にとどめる、いわゆる性能発注とすること。

なお、事業により、意匠のような定性的な評価項目を重視する必要がある場合には、当該評価項目に係る部分のみを事前に公募等により決定した上で、これを仕様として提示して行うことも考えられます。

③ 民間事業者の提案準備期間や契約締結に要する期間などを十分に確保できるよう配慮すること。

④ 応募する民間事業者の負担軽減に配慮すること。

【選定方式について】

- ① P F I 事業者の選定方法は、公募の方法等により行い（P F I 法第7条第1項）、一般競争入札（条件付）によることが原則とされています。
- ② P F I 事業者の選定方法としては、上記のほか、「総合評価一般競争入札」や「公募型プロポーザル方式」、複雑なプロジェクトにあつては「競争的対話方式」によることも可能ですが、自治事務次官通知では、安易に随意契約を選択することに伴う訴訟リスク等についても警鐘を鳴らしています。
- ③ 民間事業提案のあつた事業にあつては、評価内容に加点するなどの検討を行います。

○ 一般競争入札以外の選定方式の例

区 分	総合評価一般競争入札	公募型プロポーザル方式	競争的対話方式
契約形態	競争入札	随意契約	随意契約
評価基準	基本的に評価項目毎にすべて数値化。	原則として評価項目に数値化できない項目があつても可。	原則として評価項目に数値化できない項目があつても可。
審査形式等	複数の学識経験者から意見聴取し、審査委員会形式としている。	審査委員会形式	要求水準段階から対話参加者と協議し、企画提案書等の提案を求め、その内容について審査を行う。
審査基準	数値化による客観的基準	基本的には委員会の合議等。ただし、実際は透明性・公平性を勘案し、審査基準を定めている。	基本的には委員会の合議等。ただし、実際は透明性・公平性を勘案し、審査基準を定めている例が多い。
補欠者の設定	不可	可能	可能

(5) 実施方針の策定、公表（フロー図⑩：P18）

実施方針は、市がP F I の導入を進めようとする場合に策定し、その事業内容や募集方法などについて、具体的に外部に公表し、事業を進める意思表示を行うものです。

公表によって、これまで市が可能性調査などを踏まえて検討してきたP F I 事業の内容や事業の進め方が、民間事業者にとって妥当なものであるかなどを、市として改めて確認するとともに、必要に応じて修正・付加することにより、公共と民間事業者双方にとって効果的なP F I 事業として、その前提条件を組み立てていく最終的な段階となります。

事業担当部局は、実施方針の策定にあたって、「P F I 推進チーム」等で検討し、必要に応じて、「事業者選定委員会」での意見を踏まえて決定します。

なお、実施方針の決定にあたっては、次の点に留意する必要があります。

- ア 実施方針において、当該事業における市の関与、想定されるリスクとその分担をできる限り具体的に明らかにするとともに、民間事業者の事業への参入のための検討が容易となるよう、当該事業の内容、民間事業者の選定方法等についてできるだけ具体的に記載します。
- イ 民間事業者の事業への参入のための検討が容易となるよう、実施方針の中で、事業実施に当たり必要となる許認可等及び事業者が行い得る施設の維持管理又は運営の範囲、適用可能な事業者への補助金や融資等について、できる限り具体的な内容を明らかにします。
- ウ 実施方針の策定に当たり、所要の情報を得るため市場調査（民間事業者の参入意向調査）を実施する場合、調査内容・方法によっては、当該PFI事業に関する情報が特定の民間事業者のみに流れるという危惧があるため、市場調査の実施にあたっては配慮が必要です。

【実施方針に記載する主な内容】

項目	内容
1 特定事業の選定に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業名、事業内容、事業者が行う業務範囲、事業方式</li> <li>・事業期間、事業スケジュール、事業終了時の措置</li> <li>・根拠法令、規則、許認可事項等</li> <li>・事業の選定方法、選定基準</li> </ul>
2 民間事業者の募集及び選定に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・募集方法、募集スケジュール</li> <li>・参加資格要件、提出書類、審査・選定の考え方</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基本的考え方</li> <li>・予想されるリスクと責任分担の案</li> <li>・事業実施状況の確認及びモニタリング（監視）の方法</li> </ul>
4 公共施設等の立地並びに規模及び配置に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・立地条件（敷地面積、用途地域・地区）</li> <li>・土地の取得等</li> <li>・設計要件（建物・外構等計画）</li> </ul>
5 事業計画又は契約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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・両者の誠意ある協議</li> <li>・紛争の際の地方裁判所</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当事者間の措置、金融機関との協議</li> <li>・契約解除、介入、事業引継等の方法</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者の法的立場、税制上の措置</li> <li>・国、県、市、公的金融機関などの補助等の支援制度</li> </ul>
8 その他PFI事業の実施に関し必要な事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・質問事項受付窓口、情報開示の方法、知的所有権の配慮等</li> </ul>

なお、要求水準書（仕様書）案、落札者決定基準案及び契約書案の作成にあたっての留意点は次のとおりです。

ア 要求水準書（仕様書）案は、PFI事業において市が要求するサービス水準を示したものであり、民間事業者が提案内容の検討を行うために不可欠なものであることから、実施方針と同時に公表します。

なお、要求水準書（仕様書）案は、性能発注に基づいたものとなるため、完成状態の要求水準書を示すことが必要です。

イ 落札者決定基準案は、民間事業者が提案内容の検討を行う際、その方針に影響を与えるこ

とから、実施方針の公表と同時に公表することが望ましいですが、困難な場合は、入札公告までに公表します。

ウ 契約書案は、市がPFI事業を実施するにあたっての契約条件の根幹をなすものです。

また、民間事業者が提案内容の検討を行う際、その方針に影響を与えることから、実施方針の公表と同時に公表することが望ましいものですが、それが困難な場合は、入札公告までに公表します。

## (6) 説明等の実施、質問・回答、民間事業者からの意見招請（フロー図⑫：P18）

事業担当部局は、実施方針について広く速やかに事業内容を周知するため、市のホームページなどの様々な広報手段を活用して公表するほか、民間事業者への説明会を開催します。

また、次のとおり、実施方針に関する民間事業者からの質問受付・回答及び意見招請を行います。

### 【質問受付】

実施方針に記載した事業内容や公募方法等について、民間事業者の疑問点を解消するための質問を受付けます。公表から質問受付までの期間及び質問受付締切りから回答までの期間は、民間事業者と市の双方が十分に検討できるように配慮しなければなりません。質問及び回答は、公平性、透明性を確保するため、すべて書面により行い、その内容は民間事業者の独自のノウハウに係る事項等を除き、原則としてすべての民間事業者に公開します。

質問・回答は、実施方針、要求水準書（仕様書）案等に対する民間事業者の疑問点解消のために行うもので、意見招請とは異なり、民間事業者側の意見を求める手続ではありません。

### 【意見招請】

質問への回答後、民間事業者から事業に対する意見を招請し、必要に応じ特定事業の特定・民間事業者の募集に反映することが適当です。このため、民間事業者から適切な意見が受けられるよう、質問・回答から十分な期間をおいて実施します。

また、実施方針公表後の市場調査（民間事業者の参入意向調査）、民間事業者からの意見を参考にして、特定事業の選定までに当該実施方針の内容（事業内容、リスク分担のあり方等）の見直しを行うことができますが、その変更した実施方針は速やかに公表します。

## (7) 特定事業の選定、公表（フロー図⑬：P18）

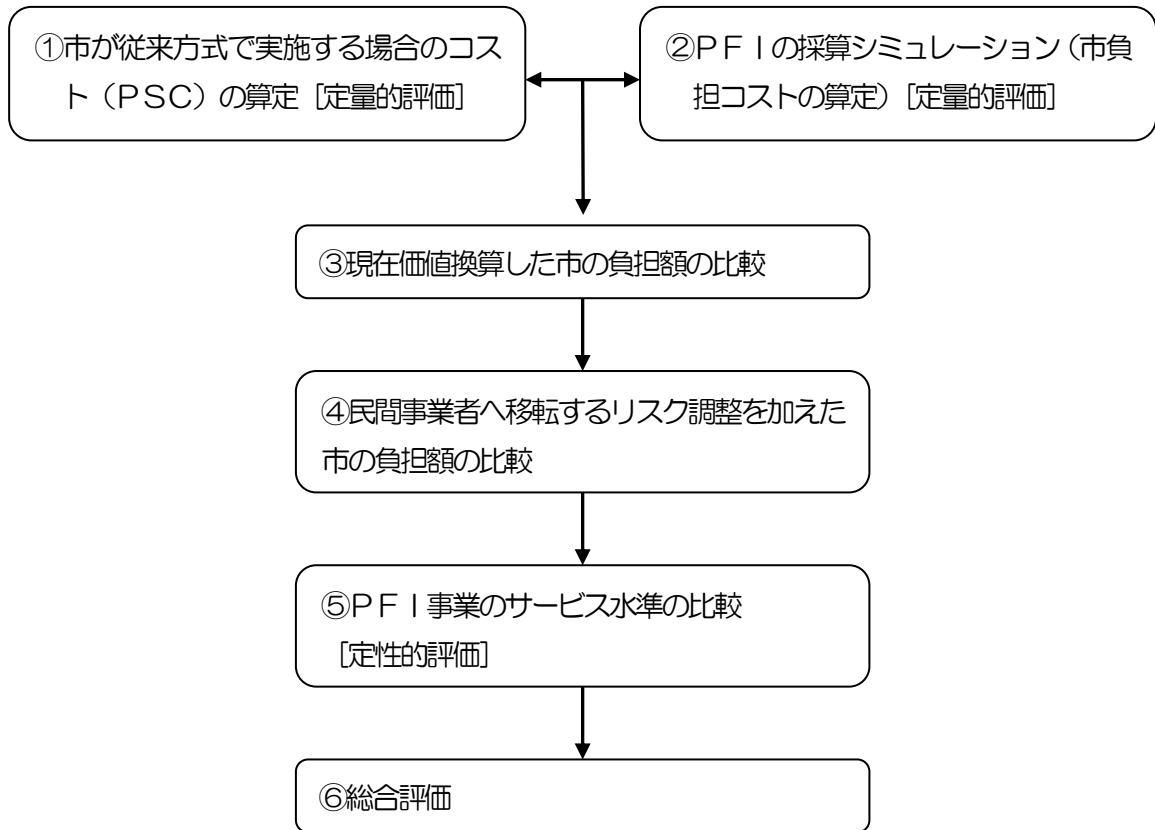
特定事業の選定とは、実施方針を策定、公表した事業について、PFI事業で実施することを市として決定することです。

この決定は、当該事業をPFIで行うことにより、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営等が効率的かつ効果的に実施できるかどうか（VFM評価）が判断基準となります。

特定事業の選定を判断するVFM評価は、可能性調査等により既に検証したVFMに、その後の意見招請等により変更した内容を加味して行い、確定します。

また、特定事業の選定の結果については、その判断基準となったVFM評価と併せて速やかに公表します。

## 《VFM評価の流れ》



### 【特定事業の選定におけるVFM評価の考え方】

特定事業の選定にあたっては、民間事業者に委ねることにより、公共サービスが同一の水準にある場合において、事業期間全体を通じた公的財政負担の縮減を期待することができること、又は公的財政負担が同一水準である場合においても公共サービス水準の向上を期待することができること等が条件となります。

また、公共サービスの水準の評価は、できる限り定量的に行うことが望ましいものですが、公共サービス水準のうち定量化が困難なものを評価する場合には、客観性を確保した上で定性的な評価を行うこととします。

具体的には、計画している事業の概要をもとに、次の算定をします。

- ① 従来方式により市が直接実施する場合のコストを算定するとともに、
- ② PFIで実施する場合のシミュレーションを行い、市の負担額を算定します。

この場合いずれも、設計・建設から維持管理・運営までを含めた事業計画全体を通じたライフサイクルコストについて定量的に把握します。

なお、民間事業者が、本来公共部門が必要とする施設（事業）に付帯的施設（事業）部分（例えばレストランやショップなど）を加えて事業を実施する場合も想定されますが、特定事業の選定におけるPFI事業のライフサイクルコストの算定にあたっては、原則として、本来公共部門が必要とする施設（事業）のみを想定します。

ただし、当該PFI事業に付帯的施設（事業）を組み合わせたことが予見され、実施方針において、その内容が具体的に示されている場合は、当該付帯的施設（事業）を含めて全体事業

費を計算した上で、本来の公共施設に相当する部分を取り出して、PFI事業のライフサイクルコストを算定することとしても差し支えないものです。

③ そして、将来のコストや収入等について現在価値に換算し、従来方式及びPFI方式における市の負担額を比較します。

④ さらに、PFIにより民間事業者へ移転されるリスクを金額評価（現在価値換算<sup>(注20)</sup>）して調整を行い、それを加えた市の負担額を比較します。

⑤ このほか、PFIにより見込まれるサービスの向上等について、客観性を確保し、定性的な評価を行います。

⑥ ①～⑤の評価を踏まえて、市が従来方式により実施する場合と、PFIにより実施する場合とを総合的に判断します。

## 5 PFI事業者の選定段階（Step 4）

特定事業の選定に続いて、事業を実施する民間事業者を選定するための公募、評価、選定を行います。

### (1) 入札公告、民間事業者等への説明等の実施、質問・回答（フロー図⑭：P19）

入札を行うにあたっては、入札に参加する者に必要な資格、入札の場所及び日時その他入札について必要な事項等について公告するとともに、選定方式及び落札者決定基準についても公告しなければなりません。

なお、入札に参加しようとする者には、入札説明書、要求水準書（仕様書）及び契約書案を送付します。

また、民間事業者に対する説明等を行い、公告した内容に対する疑問点を解消するために、質問を受け付け、回答します。質問・回答にあたっては、民間事業者と市の双方が十分な検討が行えるよう、入札公告から質問受付までの期間及び質問受付締切から回答までの期間を十分確保するとともに、公平性、透明性を確保するため、質問及び回答はすべて書面により行い、その内容は民間事業者独自のノウハウに係る事項を除き、原則としてすべての民間事業者に公開します。

### (2) 入札（フロー図⑮：P19）

入札にあたっては、入札参加者から入札書及び提案書を受け付け、資格審査を行います。

### (3) 事業者選定委員会（第2段階）の開催（フロー図⑯：P19）

前回の事業者選定委員会において決定した落札者決定基準を基に、選考方法等の確認をするとともに、仮審査の実施等についての議論を行います。

### (4) 事業者選定委員会（第3段階）の開催（フロー図⑰：P19）

事業者選定委員会（第3回）を開催し、公平性、透明性、客観性を確保した中で、市にとって最も有利な提案や優秀な提案をした者を落札者として選定します。

(注20) 貨幣価値が時間の経過により変化することを前提として、契約期間全体に係るコストを比較するため、将来発生するコストや収入などを現時点の貨幣の価値に評価し直すこと。



## (5) 事業者の選定、公表（フロー図⑱：P19）

落札者を決定し、速やかに公表します。

## 6 契約の締結段階（Step 5）

### (1) 仮契約の締結、議会の議決（フロー図⑲・⑳：P19）

選定事業者と仮契約を締結します。

PFI事業における契約金額のうち、維持管理、運営等に関する金額を除いた施設等の買入れ又は借入れに要する経費が1.5億円以上となる事業については、選定された特定事業者との前に仮契約を締結して、PFI事業契約の締結議案を提出し、その議決を経る必要があります。

※「PFI法」第9条、自治事務次官通知第1-3を参照。

### (2) 契約の締結（フロー図㉑：P19）

選定事業者と選定事業に係る契約を締結します。

契約書の作成にあたっては、事前に公表した契約書案に基づき契約の細部の調整を行います。

契約は、選定事業に係る責任とリスク分担その他契約の当事者である市と民間事業者間の権利義務を取り決めるものであり、できる限り曖昧さを避け、東広島市契約規則第30条に定める事項のほか、記載内容を具体的かつ明確に取り決める必要があります。

#### 【契約書の記載内容例】

- ① 契約期間
- ② サービスの開始・遅延に関する判定方法、原因別損害賠償等
- ③ サービスの内容及びその判定方法
- ④ 施設の維持管理の基準
- ⑤ 対価の計算方法
- ⑥ 違反した際の措置
- ⑦ サービス内容の変更方法
- ⑧ 将来の状況変化とその対応
- ⑨ 事業期間終了による事業終了時の措置
- ⑩ 事業の途中終了（事由、清算方法）及び事業継続困難時の措置
- ⑪ 紛争解決手段
- ⑫ 契約の解除条件及びその措置
- ⑬ 行政側の介入権
- ⑭ リスク分担
- ⑮ 上記のほか東広島市契約規則第30条に定める事項等

※契約にあたって留意すべき点については、「契約に関するガイドライン」を参照。

## 7 事業の実施段階 (Step 6)

### (1) 事業の実施・事業の監視 (モニタリング) (フロー図⑳: P20)

選定事業者は実施方針に基づき、契約に従って誠実に事業を実施します。

市は、契約に定める範囲内で、次のような事業の監視 (モニタリング) 等を行い、サービス提供の対価を支払います。

- ① 選定事業者により提供される公共サービス (設計、建設、維持管理及び運営) の水準の監視 (説明要求及び立会い等)
- ② 選定事業者からの契約等の義務履行に係る事業の実施状況報告の定期的な提出
- ③ 選定事業者からの公認会計士等による監査を経た財務の状況についての報告書 (選定事業の実施に影響する可能性のある範囲内に限る。) の定期的報告
- ④ 選定事業の実施に重大な悪影響を与える恐れがある事態が発生したときは、選定事業者に対して報告を求めるとともに、第三者である専門家による調査の実施とその調査報告書の提出を求めること。

なお、上記モニタリング等については、定期的な実施のほか、市が必要と認めるときは随時モニタリングを実施することとし、その旨を契約書に明記しておきます。

※モニタリングを検討する上での留意事項については、国の「モニタリングに関するガイドライン」を参照。

## 8 事業の終了段階 (Step 7)

### (1) 事業の終了 (フロー図㉑: P20)

契約に定める事業の終了時期となった時、選定事業は終了となります。事業終了の手続は、原状回復義務の有無や、契約延長の可否、所有権移転の方法など契約に基づき行います。

事業方式がBOTの場合、市に施設の引渡しが行われますが、施設譲渡の際には施設の状況 (修繕状況等) が契約に定めていたものと一致する必要があります。引渡しは無償譲渡の場合と有償譲渡の場合があり、後者については、譲渡価格の設定方法を契約で決めておくことが必要です。

事業方式がBTOの場合でも事業終了時の施設等の状態についてはあらかじめ定めておき、民間事業者から必要な書類等を引き継ぐ必要があります。

## 9 留意事項

### (1) PFIと指定管理者制度について

平成 15 年 9 月に施行された改正地方自治法により、公の施設の管理運営については従来の管理委託制度に代わり指定管理者制度が導入され、管理を委託できる民間事業者の範囲も広がり、利用料金制度の導入や施設の使用許可権限を持つことが可能となりました。

PFI と指定管理者制度は別個の制度ですが、手続上の類似点も多く、PFI 事業で整備した施設の維持管理運営業務を包括的に指定管理者に委ねた方が効率的な場合も考えられます。

「地方公共団体における PFI 事業について」（平成 15 年 9 月 2 日、平成 17 年 10 月 3 日改正）では、「PFI 事業により公の施設を整備しようとする場合であって、当該施設の管理を包括的に民間事業者に行わせる場合は、原則として地方自治法第 244 条の 2 第 3 項に規定する公の施設の指定管理者の制度を採用すること。」としています。

そこで、平成 16 年 12 月に、総務省より「PFI と指定管理者について」として基本的な考え方および想定される議決のスケジュールが提示され、指定管理者と PFI の関係、指定管理者の条例策定と PFI の議決のタイミングといった具体的な方法が明確化されました。

その中では、PFI 法上の契約と指定管理者制度とは、基本的には別個の制度であり、一方の手続が「自動的」に他方の手続を兼ねるということとはできないが、PFI 事業者が指定管理者として選定することができるよう条例で規定することが可能であるとされています。

また、公の施設の設置及びその管理に関する事項を定める条例は、PFI 契約に係る議決を行う議会と同じ議会において定めることも可能であるとされています。

### (2) 地元企業の取組みの必要性

PFI は、官から民へ多くの業務を委ねる事業手法であり、民間の新たな事業機会の創出に繋がるため、地元経済の活性化にも寄与しうるものです。地元企業も、新たな事業機会として捉え、コンソーシアムに積極的に参加し、ノウハウを蓄積するなど、積極的な取組みを行う必要があります。

また本市としても、地元企業が PFI 事業に積極的にチャレンジできるよう、自治体として可能な範囲において工夫を重ねていく考えです。PFI に関する諸制度の見直しや、他都市事例等を踏まえながら、地元企業の参加を促進する取組みを進めていきます。

## 10 用語解説

### 【アドバイザー】

PFI事業において求められる財務、法務等の専門知識等についてアドバイスする専門家。活用が想定されるアドバイザーとしては、総合アドバイザー、財務アドバイザー、技術アドバイザー、法務アドバイザー等が挙げられる。

### 【インセンティブ】

ある目的・目標、目指すべき方向性に導くための誘因、刺激、動機。

### 【公の施設】

地方公共団体が設置する施設のうち、住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するために設けられる施設をいう。(地方自治法第244条)

公の施設は次の要件を満たす必要がある。

- (1) 住民の利用に供すること。
- (2) 区域内に住所を有する者の利用に供すること。
- (3) 住民の福祉を増進する目的をもつこと。
- (4) 物的施設であること。
- (5) 地方公共団体が施設について何らかの権原(所有権、賃借権等)を取得していること。

### 【競争的対話方式】

要求水準策定段階から事業者と対話し水準書を策定していく方式。このうち3社程度から提案書提出を要請し、優先順位を決めた後、最優先順位の者と契約を締結するもの。

### 【業務委託】

従来から実施している手法であり、業務毎に個別に委託契約を締結する。

### 【公募型プロポーザル方式】

公募により提案書を募集し、あらかじめ示された評価基準に従って優先順位を決めた後、最優先順位の者と契約を締結するもの。随意契約の方法であり、予定価格の範囲内での契約金額の交渉を行う。

### 【コンセッション方式】

公共施設等運営権。利用料金の徴収を行う公共施設(独立採算型)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に設定する方式。既存の施設においても新設の施設においても設定が可能。施設を運営・維持管理することは含まれるが、建設は含まれない。

### 【コンソーシアム】

特定の事業を実施するために複数の企業等が結成した企業体。PFIでは、設計、建設、運営・維持管理(清掃、警備等)等の業務が多岐にわたるため、それぞれの企業がSPCの受け皿となる共同企業体を結成する。

## 【サービス】

PFIにおける「サービス」とは、民間事業者が行政に対して提供する建設、資金調達、管理、運営等の業務を指す。PFIの事業方式の1つである「サービス購入型」の「サービス」はこれにあたる。

## 【債務負担行為】

国、地方公共団体が複数年にわたる債務の履行に関して設定することが多い。

国の債務負担行為の設定限度は従来5か年度であったが、PFI事業においては、30か年度まで延長されている。また、地方公共団体には、地方自治法上の期限の定めはない。なお、債務負担行為の設定には議会の承認を得る必要がある。また、当該年度の支出額は、歳入歳出予算に計上する必要がある。

## 【指定管理者制度】

地方自治法第244条の改正（平成15年9月施行）により設立された制度。

公の施設の管理は、これまでは公社など公共的な団体にしか管理委託ができなかったが、指定管理者制度の設立により、民間事業者をはじめNPO団体やボランティア団体など、幅広く管理を委託することができるようになった。

指定管理者制度では、管理を委託するのではなく、指定管理者が地方公共団体に代わって管理を行う（代行する）ということになる。これまでは地方公共団体以外に認められていなかった使用の許可という行政処分の一部についても、指定管理者に委任することができるようになる。

この制度を導入することで、民間事業者のノウハウを活用し、各施設でより一層サービスを向上させることや管理経費を節減することなどが期待されている。

## 【従来方式】

行政部門が公共サービスを提供する際に用いていた従来型の事業方式のことであり、官民連携による事業方式と対比して使われている。

## 【スキーム】

事業の仕組み・枠組み・構成。

## 【総合評価（一般競争入札）方式】

PFI事業者の選定方法は、一般競争入札（予定価格の範囲内で、最低価格の入札者が落札者となる。）が原則であるが、予定価格の範囲内で申し込みをした者のうち、価格だけではなくその他の条件（維持管理・運営のサービス水準、技術力等）を総合的に勘案し、落札者を決定するもの（地方自治法施行令第167条の10の2）。

総合評価一般競争入札を採用する場合の留意点は次のとおりである。

- (1) 落札者を設定するための基準（落札者決定基準）を定めること。
- (2) 総合評価一般競争入札の適否及び落札者の決定又は落札者決定基準を定めようとするときは、複数の学識経験者の意見を聴かなければならない。
- (3) 入札方法は総合評価一般競争入札であること及び落札者決定基準についても公告しなければならない。

### 【特定事業】

PFI事業として整備される事業。また、PFI事業として行うことを正式に決定することを「特定事業の選定」という。

### 【民設民営】

民間事業者が公共施設を整備、所有し、公共サービスを提供する方式。

### 【モニタリング】

選定事業者による公共サービスの履行に関し、約定に従い適正かつ確実なサービスの提供の確保がなされているかどうかを確認する重要な手段であり、公共施設等の管理者等の責任において、選定事業者により提供される公共サービスの水準を監視（測定・評価）する行為。

### 【ライフサイクルコスト (LCC:Life Cycle Cost)】

施設の企画、設計、施工、監理、維持管理、運営、修繕、その他事業の終了までに掛かる総費用（割引率を用いて現在価値に換算する場合が多い）。

## 施行・改訂経緯

施行・改訂年月	改訂内容	改訂頁
平成22年9月	新規制定	
平成25年12月	一部改訂 ・法令改正に伴う改訂 ・組織体制に係る改訂 ・文言修正	05, 11, 12, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 34, 42, 43, 47, 48, 49
令和4年10月	一部改訂 ・組織体制に係る改訂 ・手続きの簡素化に伴う改訂 ・文言修正	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 27, 31, 32, 33, 37,

