

# 横浜PPPプラットフォーム 令和6年6月 PPP勉強会

## 1. PPP/PFI事業の基礎

---

2024年6月5日

# 目次

## I. PPP・PFI事業概要と国の動向

1. PPP・PFIとは
2. PPP・PFIの動向
3. 実施プロセスとポイント

## II. PPP/PFI事業効果と拡大に向けた課題

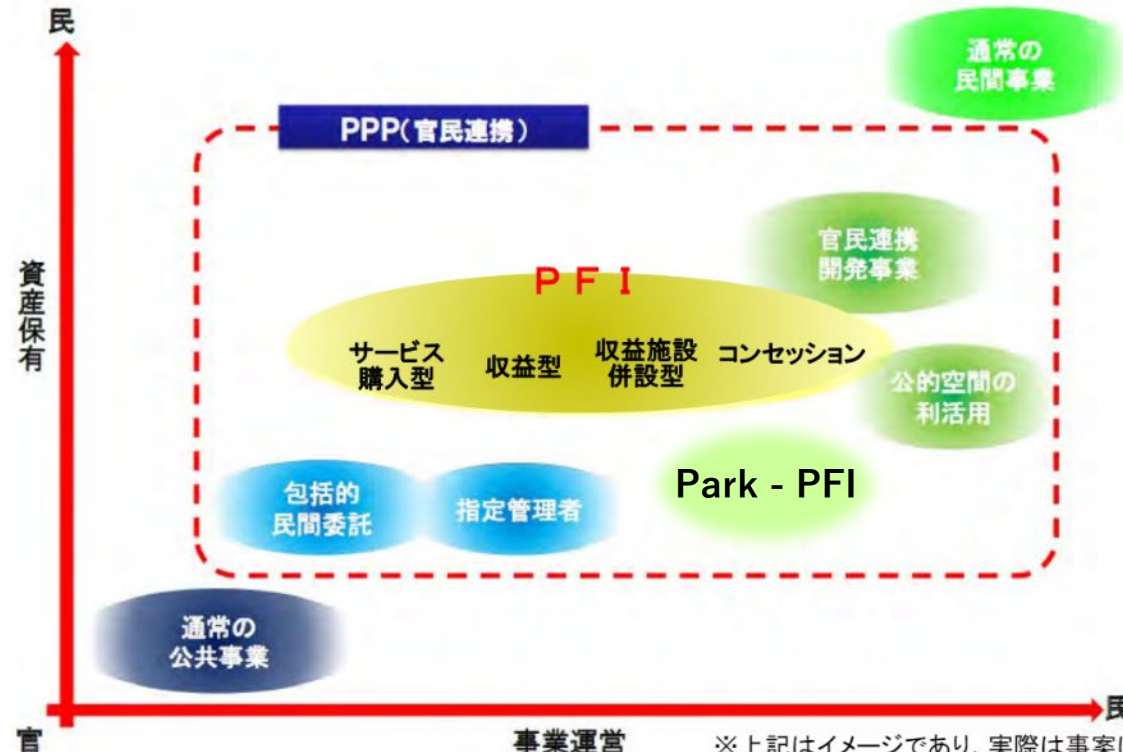
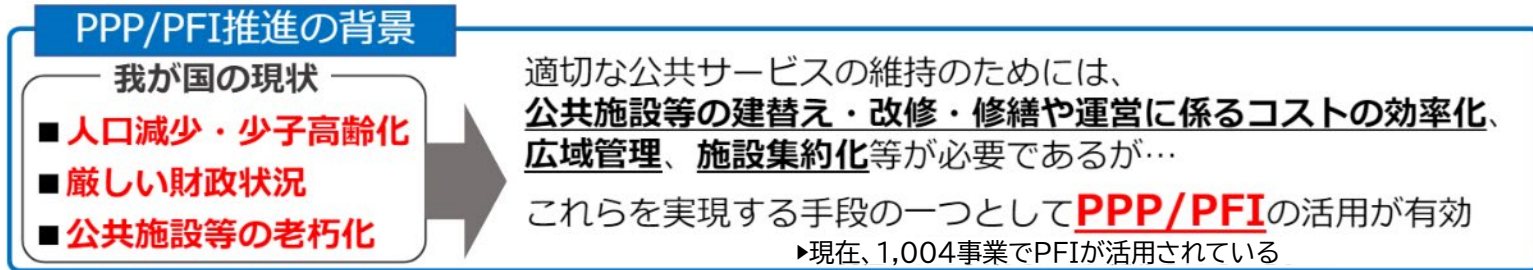
4. PFIの効果
5. PPP・PFI推進における課題
6. 地域企業参画のポイント

# I. PPP・PFI事業概要と国の動向

## 1. PPP・PFIとは

# PPP (Public Private Partnership) とは

行政と民間が連携して、それぞれお互いの強みを生かすことによって、最適な公共サービスの提供を実現し、地域の価値や住民満足度の最大化を図るもの。





# 公民連携事業(PPP)とPFI

## ■ PFI (Private-Finance Initiative) とは

- ◆ 公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う事業手法
- ◆ PFI法に基づき実施
- ◆ ほとんど全ての社会資本がPFI法の対象

## ■ PFIの目的

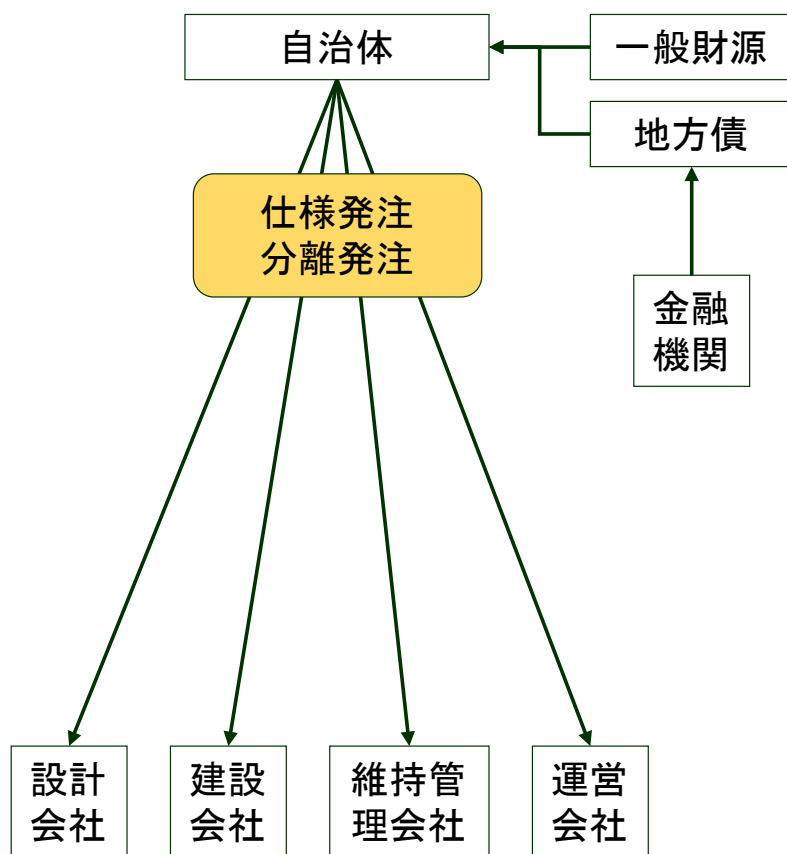
- ◆ 包括的・長期間の調達とそれに伴う競争環境の形成
- ◆ 性能発注によるコスト縮減・サービスの質の向上の期待
- ◆ 民間資金を活用することによる事業継続効果を期待

## ■ PPP (Public-Private Partnership) とは

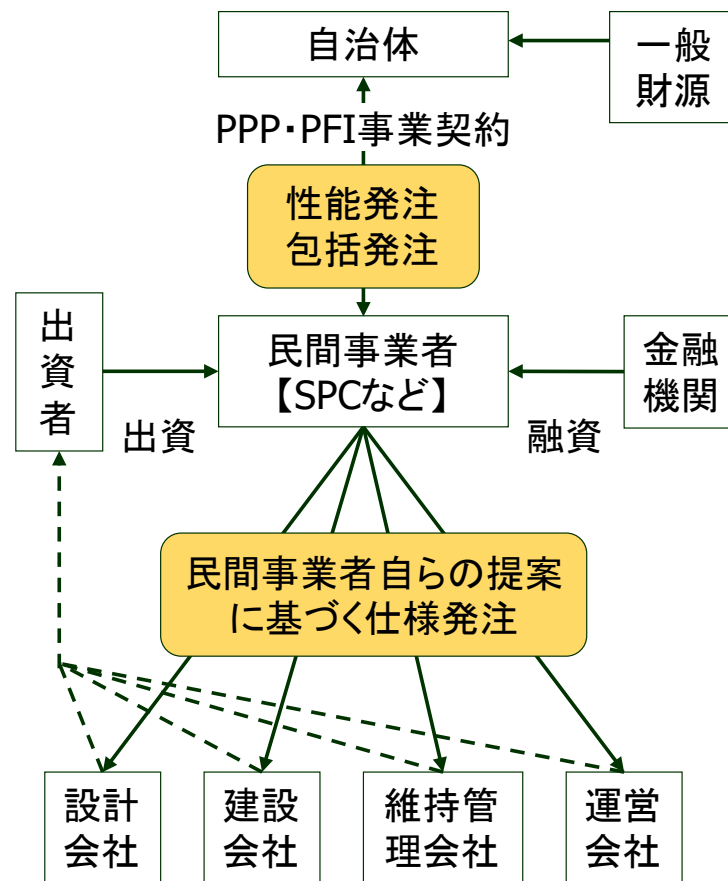
- ◆ PFIを含めて広く官民連携事業全般
- ◆ 特に法定の定義はない

# 一般的なPPP・PFI事業スキーム

## 従来方式



## 一般的なPPP・PFI方式

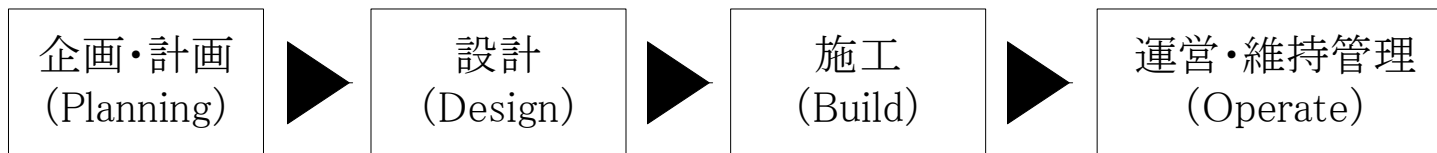


※ **SPC** (Special Purpose Company／特別目的会社)：ある特別の事業を行うために設立された事業会社のこと。PFIでは、公募提案する共同企業体（コンソーシアム）が、新会社を設立して、建設・運営管理にあたることが多い（内閣府HPより）

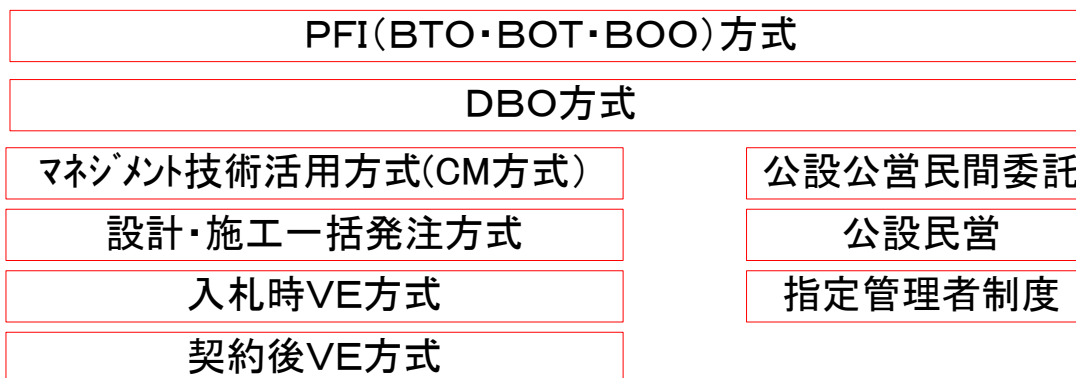
## ■ 公共サービス型PPPの代表手法

※ 従来公共が担っていた公共施設等の設計／施工／運営・維持管理を民間の力を借りて実施

【事業段階】

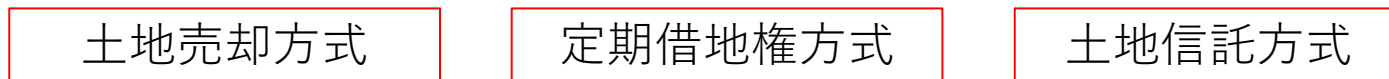


【民活方式】



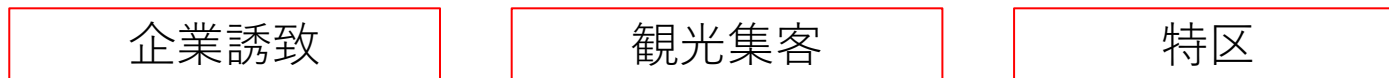
## ■ 公有資産活用型PPPの代表手法

※ 公有地・公有建物を活用して民間事業を実施



## ■ 規制・誘導型PPPの代表手法

※ 民間事業に対して、規制や補助等で行政の資源を活用



## ■ PFIの事業方式

- **BTO**：建設Build－移転Transfer－運営等Operate
- **BOT**：建設Build－運営等Operate－移転Transfer
- **BOO**：建設Build－所有Own－運営等Operate
- **BT**：建設Build－移転Transfer
- **RO**：改修Rehabilitate－運営等Operate

方式	官民間の 契約形態	業務範囲				施設の 所有者
		設計 (Design)	建設 (Build)	維持管理 (Maintenance)	運営 (Operate)	
<b>BTO</b>	事業契約	民間	民間	民間	民間	公共
<b>BOT</b>	事業契約	民間	民間	民間	民間	民間
<b>BOO</b>	事業契約	民間	民間	民間	民間	民間
<b>BT</b>	事業契約	民間	民間	－	－	公共
<b>RO</b>	事業契約	民間	民間	民間	民間	公共

## 1. PPP・PFIとは

# 公共サービス型 PPP手法

- ◆ PFI（後述）
- ◆ 指定管理者制度（後述）
  - └各自治体で導入実績多数
- ◆ 設計・施工段階の手法

契約方式 3-1	競争参加者の 設定方法 3-2	落札者の選定方法 3-3	支払い方式 3-4
工事の施工のみを発注する方式			
設計・施工一括発注方式	一般競争入札	価格競争方式	総価契約方式
詳細設計付工事発注方式			
設計段階から施工者が関与する 方式（ECI方式）	指名競争入札	総合評価落札方式	総価契約単価合意 方式
維持管理付工事発注方式		技術提案・交渉方式	コスト＋フィー契約・ オープンブック方式
包括発注方式	随意契約		
複数年契約方式		段階的選抜方式	単価・数量精算 契約方式
など		など	など

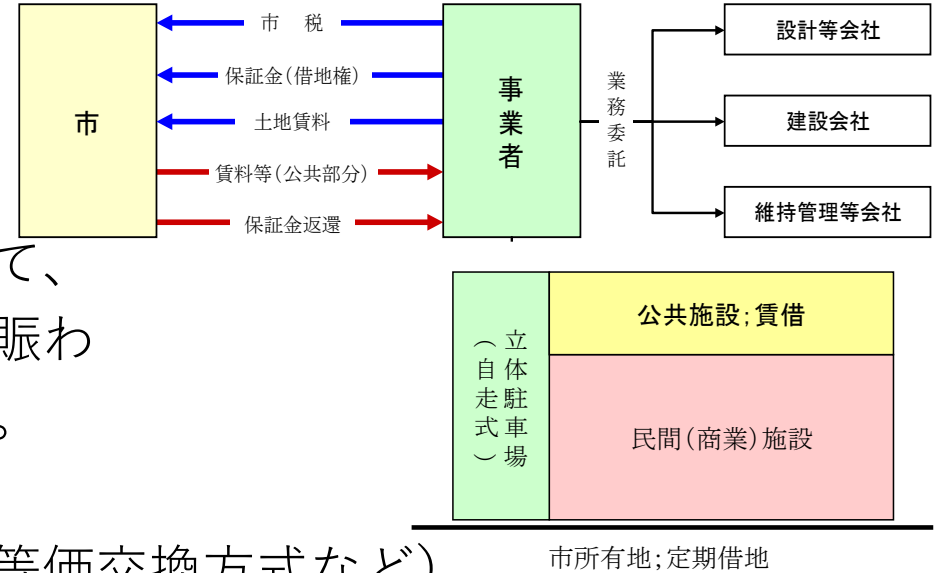
出典：H27.5、国交省「公共工事の入札契約方式の適用に関するガイドライン」

# 地域活性化に資する主な PPP手法

## ■ 公的不動産の利活用

### ・ 定期借地権方式

→近年、公有地を民間事業者に貸し付けて、地代収入を得ると同時に、街づくりの賑わいの創出を実現化する手法として注目。



・ その他（土地売却方式、土地信託方式、等価交換方式など）

## ■ Park-PFI（公募設置管理制度：都市公園法）

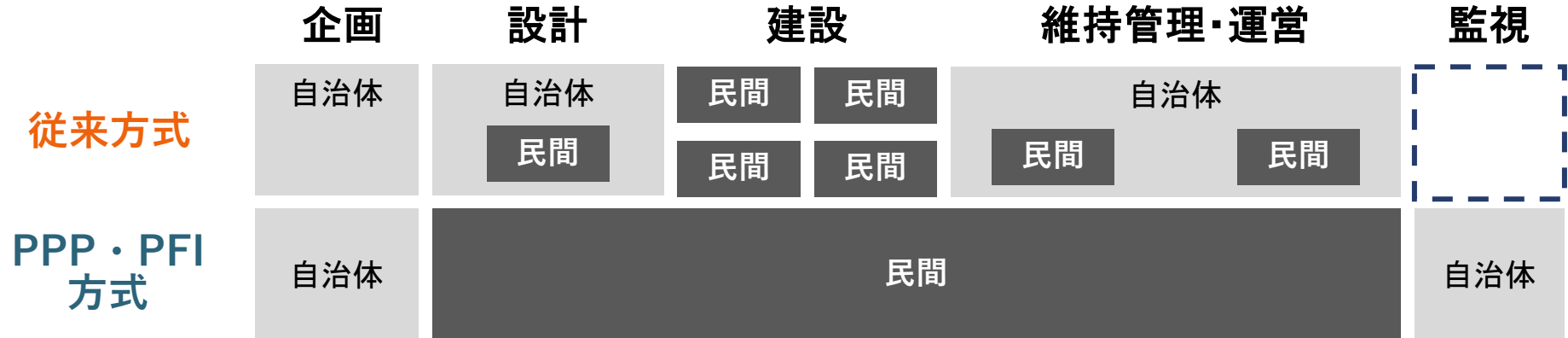
- ・ 都市公園において飲食店、売店等の公園施設（公募対象公園施設）の設置又は管理を行う民間事業者を、公募により選定
- ・ 設置施設から得られる収益を公園整備に還元することを条件に、事業者には都市公園法の特例措置がインセンティブとして適用



※都市公園の質の向上に向けたPark-PFI活用ガイドラインより

# 1. PPP・PFIとは

## 従来方式とPPP・PFI方式の比較



項目	典型的なPPP・PFI	従来から行われていた民間委託・請負
委託期間	長期間(15～20年程度が多い) <b>【長期契約】</b>	原則単年度 <b>【短期契約】</b>
委託範囲	包括的 <b>【一括発注】</b>	個別業務ごとの場合が多い <b>【分離発注】</b>
建設費	民間側が立替え (事業者が資金調達)	自治体が負担 (一般財源、起債等)
発注方法	<b>性能発注</b> (要求水準を自社責任で解釈)	<b>仕様発注</b> (公共側の判断・仕様に基づく)
対価支払い	委託期間中に平準化して支払い	個別業務ごとに一括で支払い
リスク	契約書に定めた分担に基づく	基本的に自治体が負う
業務改善 インセンティブ	働きやすい側面がある (民間事業者の創意工夫の余地大)	働きにくい側面がある (民間事業者の創意工夫の余地小)

# 性能発注と仕様発注

## 性能発注

発注者から示される性能を踏まえ、  
受注者がそれを達成するために技術提案  
および施工する方式

例：夏季は室内温度を28℃以下とすること。  
100名程度が集まれる会議室とすること。

## 特徴

- 発注者は性能を規定するだけで、詳細な仕様は事業者任せられる
- 事業者の創意工夫の余地が大きく、コスト削減・品質向上につながりやすい
- 新技術・新工法開発のメリットが高まり、技術開発意欲が高まる



## 仕様発注

発注者が規定する詳細な仕様を踏まえ、  
受注者は規定された仕様に忠実に施工  
する方式

例：技術方式は〇〇とし、材料は〇〇とする。  
50㎡の会議室を設けること。

- 詳細に仕様が規定されるため、発注者の意図が汲みやすい
- 仕様が決まっているため、積算・予定価格の算出が容易となる
- 事業者求められる能力が少ないため、参入しやすい



# 一括発注と分離発注

## 一括発注

設計・建設・維持管理・運営等を一括して発注する方式

## 特徴

- 事業者間で業務範囲の調整が可能であるため、創意工夫の余地が大きく、コスト削減・品質向上につながりやすい
- 異業種の事業者間での調整が生じるほか、役割分担や責任の所在が明確化しにくい場合がある
- 事業全体での入札契約となるため、手続きに時間・手間がかかる



## 分離発注

設計・建設・維持管理・運営等を個別に発注する方式

- 異業種の事業者との調整の必要が少なく、業務のボリュームも小さいため、比較的参入しやすい
- 事業のそれぞれの段階で、検討の進捗や状況の変化に応じた発注者の意図を反映しやすい
- 事業全体を見据えた事業者のアイデアやノウハウの発揮、コスト削減は難しい

# 長期契約と短期契約

## 長期契約

主に維持管理・運營業務において、  
15～20年程度の期間の契約

## 特徴

- 事業者が契約期間全体において最適化を図ることで、コスト削減・品質向上につながりやすい
- 事業者は安定的に仕事を確保できるため、採用事務や職場変更の負担が削減される
- 投資回収期間を長くとることができるため、事業者の自主事業を提案しやすい



## 短期契約

主に維持管理・運營業務において、  
単年度毎の契約

- 契約期間終了時に、事業内容の見直しを行いやすい
- 年度ごとに事業者選定の機会があるため、事業者は新規参入が容易
- 事業者の切り替え時には、年度当初からの安定的な業務遂行や、過年度に蓄積されたノウハウ、データ等の活用が難しい場合がある

# PFIと指定管理者制度の相違①

項目	指定管理者制度	P F I 事業
趣旨	公の施設に係わる管理主体範囲を民間事業者等まで広げることにより、住民サービスの向上、行政コストの縮減を図る。	民間の資金、経営能力、技術的能力を活用し、効率的かつ効果的に公共サービスを提供する。
法律	地方自治法	P F I 法
事業主体	地方公共団体	国、地方公共団体、特殊法人等の公共法人
管理主体	法人、その他の団体など特段の制約を設けず	民間事業者
選定	公募方式（選定委員会による選定）	公募方式等（客観的な評価）
議会	地方自治法上の「指定」	議会の「議決」 ※契約議決 ※債務負担行為
対象	①「公の施設」（法第244条） ②公共施設 （河川、港湾施設、道路、都市公園） ③公益的施設 （公営住宅、駐車場等）	道路、港湾、河川、下水道等の公共施設。 庁舎、宿舍等の公用施設。 公営住宅、教育文化、廃棄物等の公益施設。 ほとんどの社会資本が対象。

※ 指定管理者制度ハンドブックより作成

## PFIと指定管理者制度の相違②

項目	指定管理者制度	PFI事業
事業内容	<p>既存施設の運営・維持管理が原則</p> <p>→初期投資の必要が少なく、参入リスクが小さい</p>	<p>基本的に施設整備・運営・維持管理を一括で実施</p> <p>→初期投資を伴い資金調達が必要・リスクが大きい</p>
事業期間	<p>複数年契約が可能であるが、投資を伴わないため、事業期間は比較的短い</p> <p>→柔軟な契約期間の設定</p>	<p>投資に見合う資金回収に必要な長期の契約</p> <p>→10年以上の長期間の設定</p>
事業者選定の負担	<p>既存の施設が前提のため、公民の役割分担が比較的容易で事業選定の双方の負担は小さい</p> <p>→事業規模が小さくても対応可能</p>	<p>施設計画以外にも、法務・財務等多岐にわたって詳細に事業条件を定めるための負担が大きい</p> <p>→一定の事業規模が必要</p>
想定される民間事業者	<p>スポーツ・文化・福祉・コミュニティ・観光施設など運営ノウハウを持った多様な事業者</p>	<p>ゼネコン・商社等の多額の資金調達が可能な事業者が中心企業</p> <p>必要に応じて施設整備・運営企業でコンソーシアム</p>

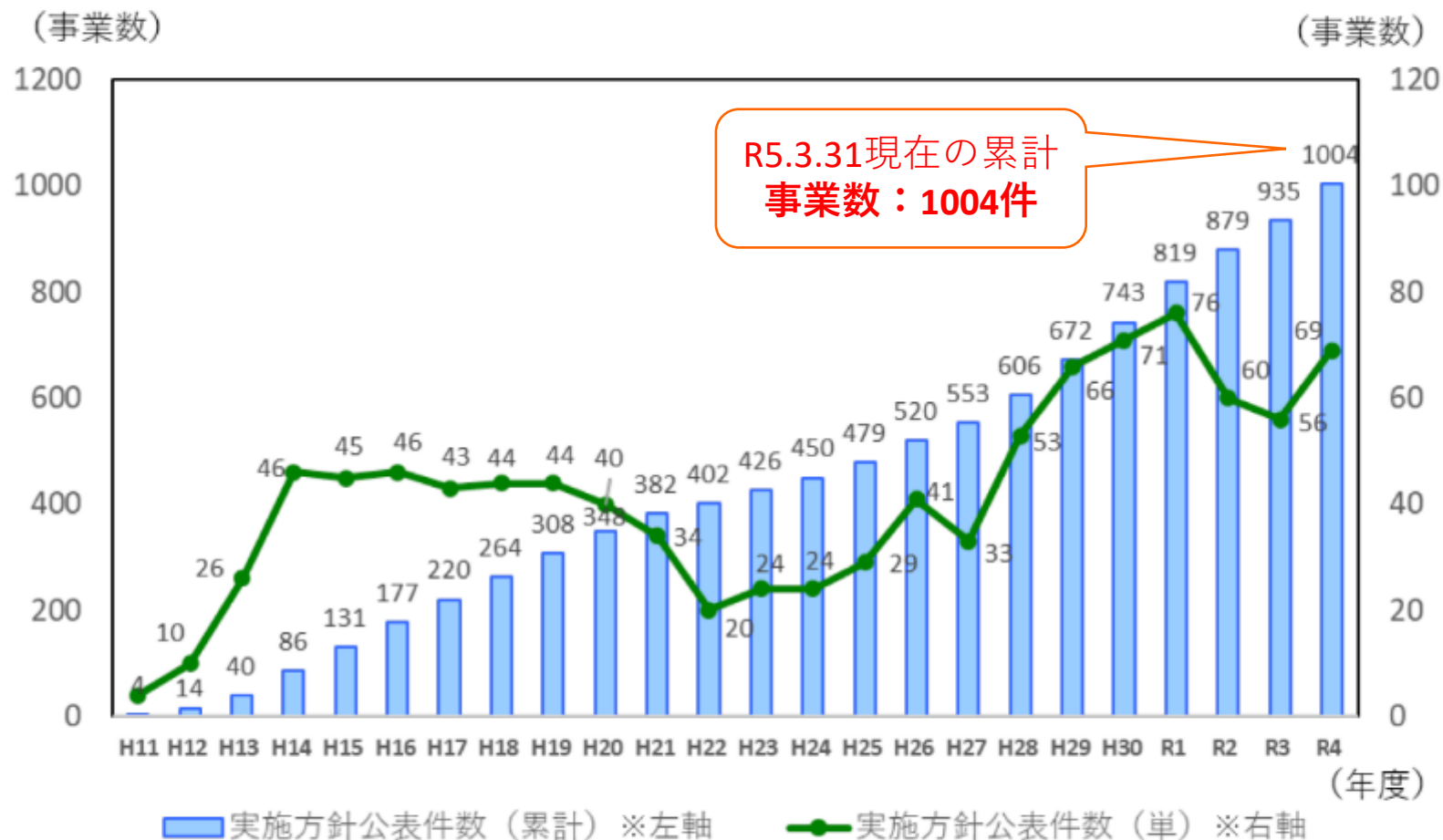
※ 指定管理者制度ハンドブックより作成

1. PPP・PFI事業概要と国の動向

2. PPP・PFIの動向

## 事業数の推移

(令和5年3月31日現在)



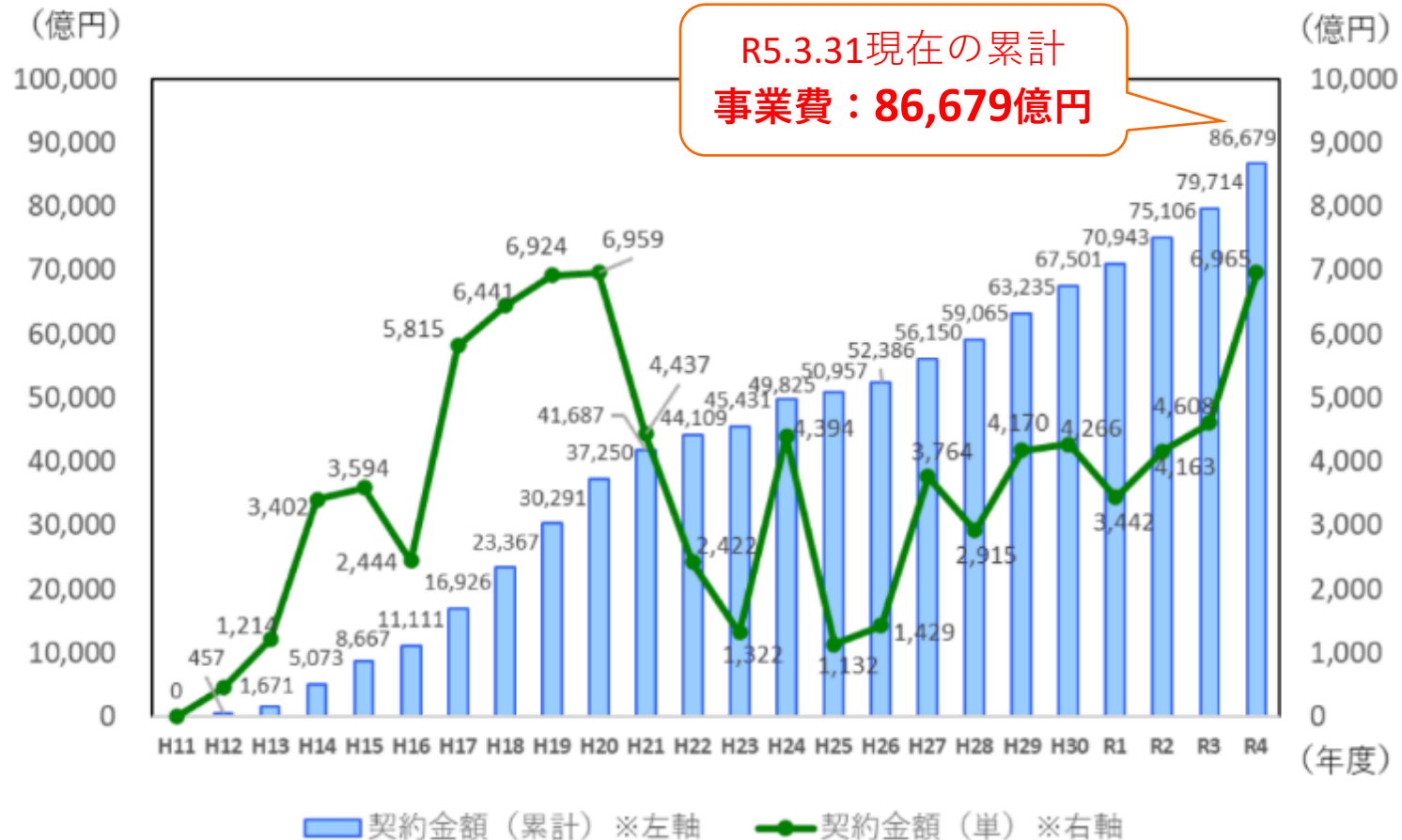
(注) 事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握しているPFI法に基づいた事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。

内閣府資料より

## PFI事業の動向

## 契約金額の推移

(令和5年3月31日現在)



(注1) 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5年6月2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2) 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。

内閣府資料より



## 分野別実施方針公表件数

(令和5年3月31日現在)

分 野	事業主体別			合 計
	国	地方	その他	
文化社会教育(学校施設、文化・社会教育施設 等)	4	330(31)	50	384(31)
医療・福祉(病院・診療所、児童福祉施設 等)	0	45(1)	5	50(1)
環境衛生(斎場、廃棄物処理施設、浄化槽 等)	0	113(7)	0	113(7)
経済地域振興(MICE、観光・地域振興施設、住宅 等)	3	232(23)	1	236(23)
インフラ(上下水道、工業用水道、道路、港湾施設 等)	22(1)	74(2)	2	98(3)
行政(庁舎、宿舎 等)	64(2)	53(2)	3	117(4)
その他	2	4	0	6
合 計	95(3)	851(66)	61	1004(69)

(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)国・地方が共同で実施している事業が3件あり、「事業主体別」においてはそれぞれにカウントしているが、事業主体別でない「合計」においては1事業としてカウントしている。

(注3)分野については該当事業毎に主となる分野1分野のみを選定して分類している。

(注4)括弧内は令和4年度の実施件数(内数)

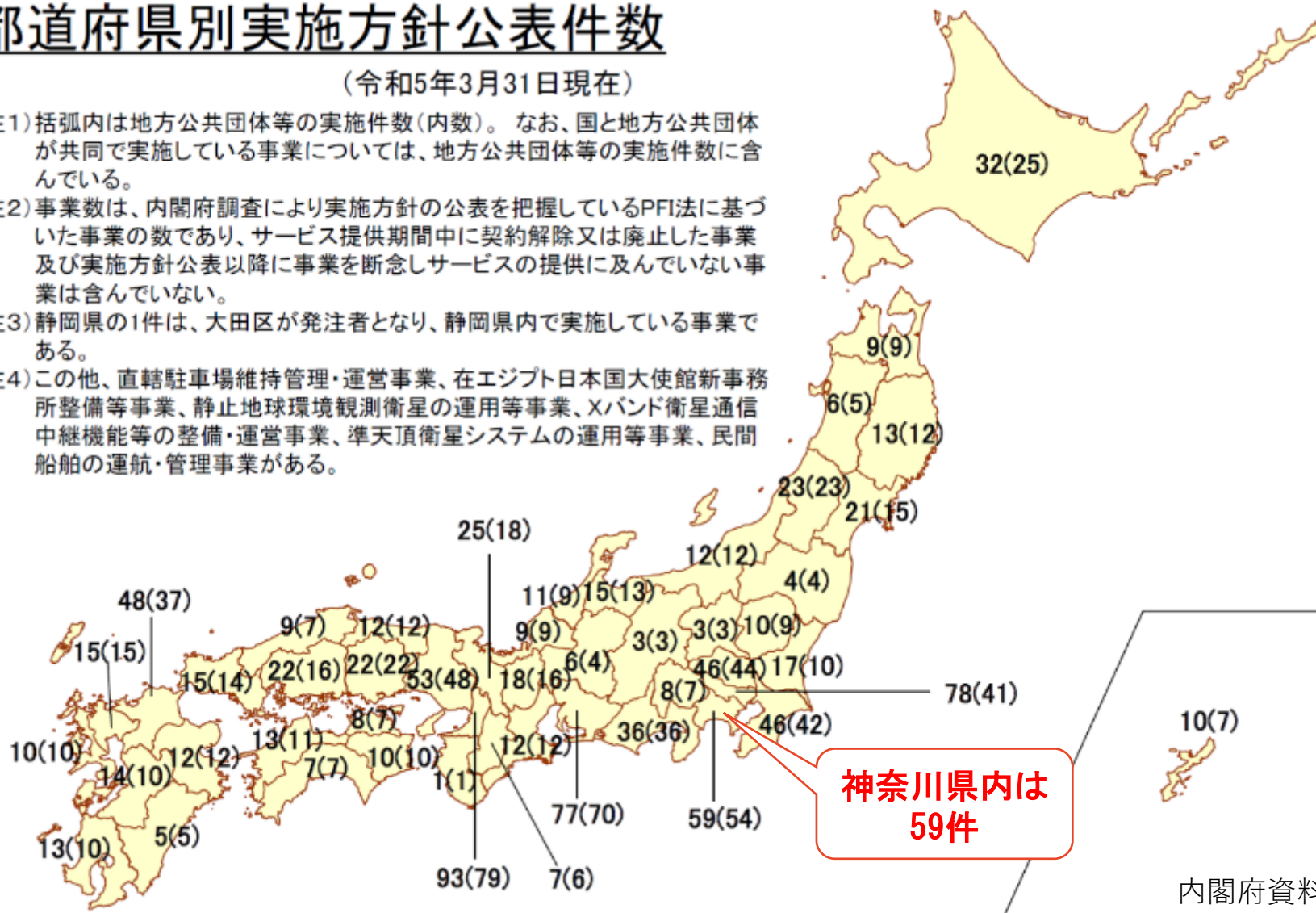


# 都道府県別実施方針公表件数

## 都道府県別実施方針公表件数

(令和5年3月31日現在)

- (注1) 括弧内は地方公共団体等の実施件数(内数)。なお、国と地方公共団体が共同で実施している事業については、地方公共団体等の実施件数に含んでいる。
- (注2) 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3) 静岡県は1件は、大田区が発注者となり、静岡県内で実施している事業である。
- (注4) この他、直轄駐車場維持管理・運営事業、在エジプト日本国大使館新事務所整備等事業、静止地球環境観測衛星の運用等事業、Xバンド衛星通信中継機能等の整備・運営事業、準天頂衛星システムの運用等事業、民間船舶の運航・管理事業がある。



内閣府資料より

# PPP/PFI推進アクションプランの改定の方角性（令和6年）

内閣府資料より

アクションプランフォローアップ（資料1）や、財政状況のひっ迫、働き手の減少、インフラ老朽化等の厳しい社会環境を踏まえ、**PPP/PFI推進の視点として、分野横断的・広域的な取組によるPPP/PFIの更なる効率化、地方創生に資する自律的かつ持続的な取組の促進、社会課題に対応した活用領域の更なる拡大、民間企業がより取り組みやすい環境整備等**を重視した施策展開が必要。

## アクションプラン改定の主要事項（案）

### 1. 分野横断型・複数施設型・広域型PPP/PFIの形成促進

- ・分野横断型PFIやインフラ維持が困難な小規模自治体の支援にも資する広域型PFI等の形成促進
- ・分野横断型等のPPP/PFIに対応した民間企業の形態の多様化

### 2. PPP/PFIによる地方創生の推進

- ・具体的な案件形成に資するPPP/PFI地域プラットフォームの効果的な運営
- ・地域課題を解決するスモールコンセッション等のローカルPFIの形成促進

### 3. PPP/PFIの活用領域の拡大

- ・自衛隊施設（重点分野へ追加）
- ・水系全体でのカーボンニュートラル
- ・集落排水も含めた分野横断型・広域型のウォーターPPP
- ・火葬場

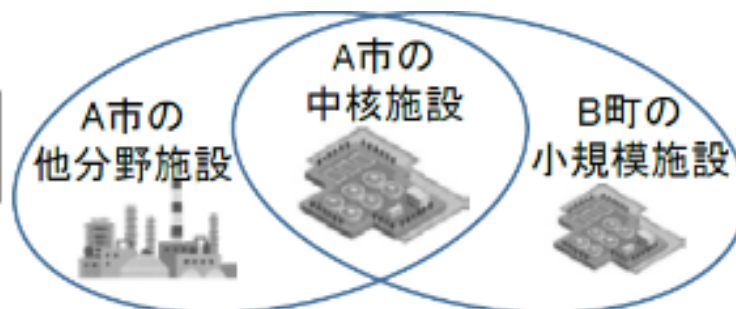
### 4. 民間企業が安定的にPPP/PFI事業に取り組める環境の整備

- ・BOT税制の延長等
- ・物価変動対応

## 「インフラの再構築」を効果的に進めるためのPPP/PFIの方向性

PPP/PFIで考慮すべき視点		施策の方向性	具体的手法（例）
行政視点	一層の財政削減	類似施設・共通業務の統合	・県と市の同種施設の共同整備・運営 ・総務部門や窓口業務の統合
	技術系職員が不足する自治体での 公共サービスの維持向上	自治体間の連携による 業務の効率化・補完	・都道府県がリードし、管内の市町村と連携 ・一つの市町村がリードし、複数市町村で連携
民間視点	民間事業者の参入促進 （利益確保）	ビジネス領域・規模の拡大	・複数分野業務の一括発注 ・複数自治体での共同発注

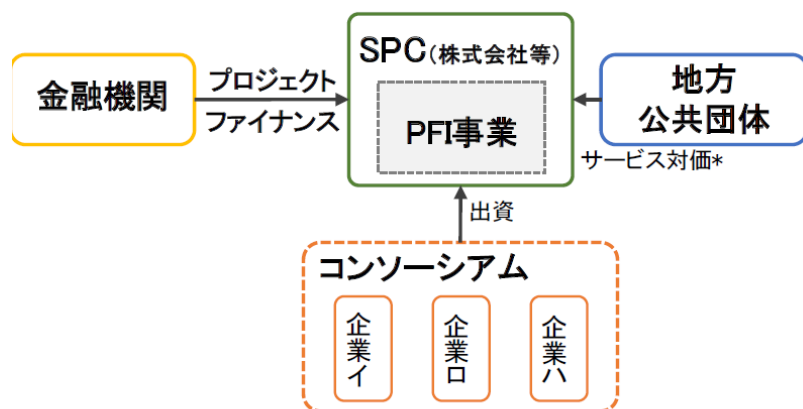
分野横断型・複数施設型の  
PPP/PFI



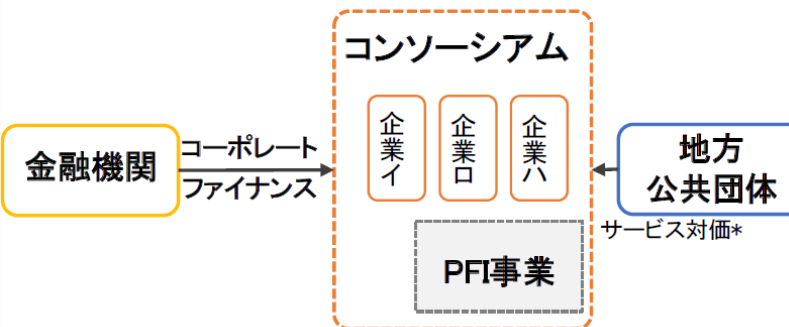
広域型のPPP/PFI

# 民間企業の形態の多様化 内閣府資料より

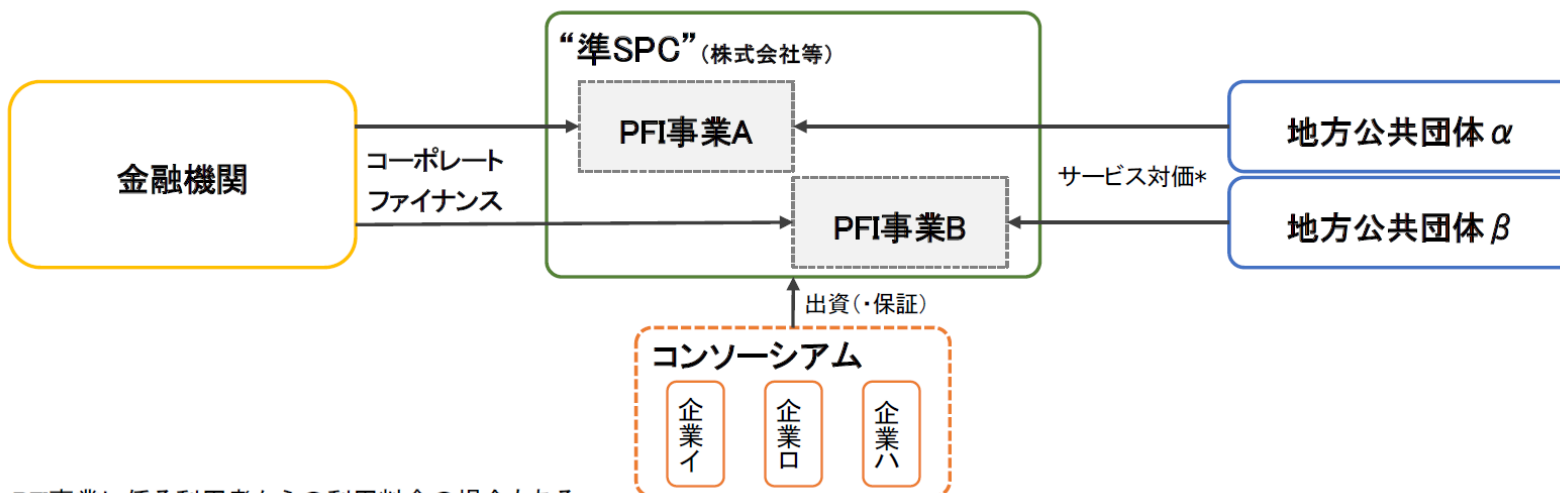
①SPCを設立し、プロジェクトファイナンスにより資金調達



②コンソーシアム構成企業が自ら事業を実施し、コーポレートファイナンスにより資金調達



③他の事業の受注を想定した新たな法人(便宜上”準SPC”と呼称)を設立し、コーポレートファイナンスにより資金調達



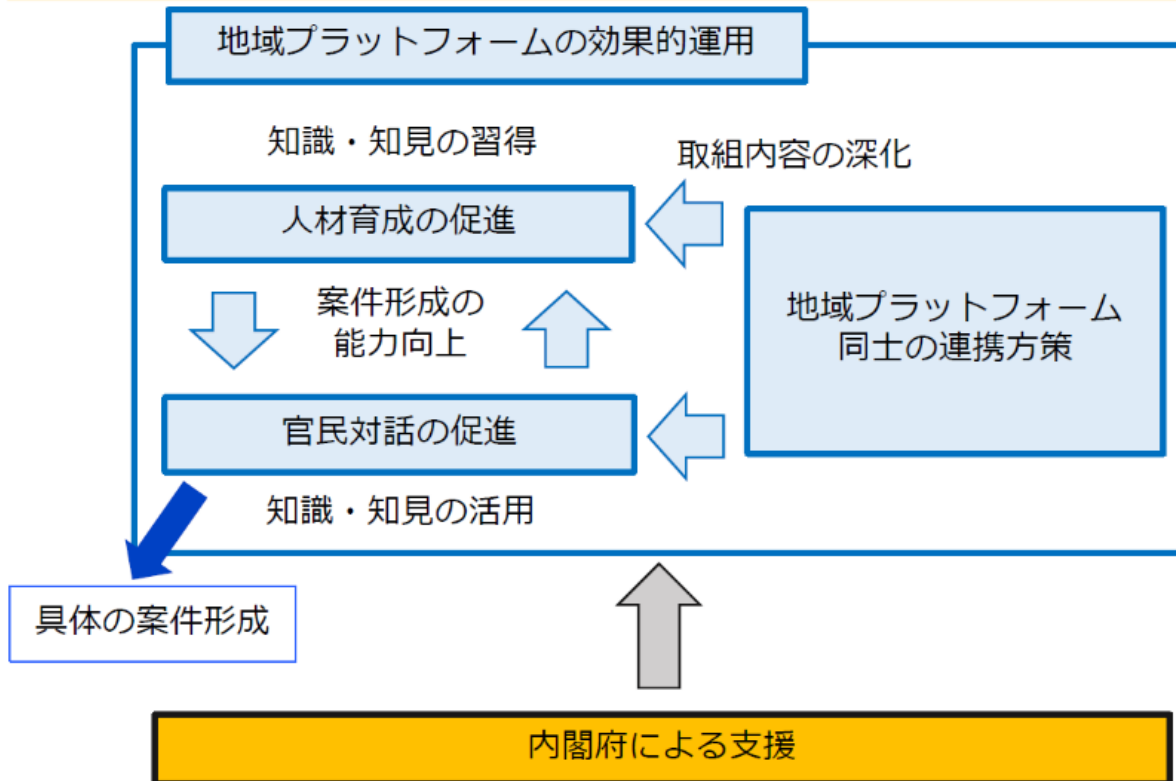
\*PFI事業に係る利用者からの利用料金の場合もある。

# PPP/PFI地域プラットフォームの効果的な運営 内閣府資料より

○地域プラットフォームを効果的に運営し、継続的、安定的な官民対話を行うことにより、具体的な案件形成に繋げるために、内閣府として、地域プラットフォーム運営支援の強化、「地域プラットフォーム設置・運用マニュアル」の充実、PPP/PFI専門家派遣制度の活用等による支援を行う。

(地域プラットフォームの効果的運用の方向性)

地域プラットフォームの構成員のPPP/PFIの知識・知見の習得・活用により、官民対話を促進し、案件形成能力の継続的な向上を図る。  
さらに、地域プラットフォーム同士が連携して取組むことで取組内容の深化を図る。



セミナーの様子



官民対話の様子

- ・ 地域プラットフォーム運営支援の強化
- ・ 「地域プラットフォーム設置・運用マニュアル」の充実
- ・ PPP/PFI専門家派遣制度の活用



# ローカルPFIの形成促進 内閣府資料より

○地域経済社会に多くのメリットをもたらす**ローカルPFI\***の推進のため、**サービス水準向上（多様な効果）**を評価する手法を検討する。

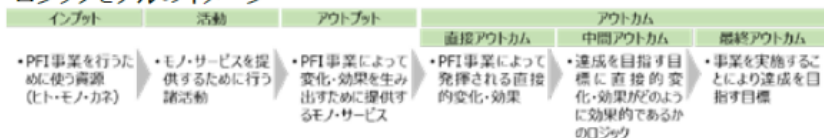
○地域における空き家・遊休不動産を官民連携で積極的に活用する**スモールコンセッション**を推進する。

\*ローカルPFIは、PFI事業の推進（案件形成、事業者選定、契約履行等の一連の過程）を通じ、**地域経済・社会により多くのメリットをもたらすことを志向するコンセプト**。  
財政負担軽減（VFM）に加え、**自治体・民間の創意工夫による多様な効果に焦点**。（ローカルPFIにはPPP（広義の官民連携）を含む。）

## PFI事業における多様な効果の定量的評価標準化

- PFI事業における**サービス水準向上（多様な効果）**を**評価する標準的ロジックモデル構築**の検討を進める。

ロジックモデルのイメージ



- ・事業規模等の変数を入力することで、多様な効果の価値比較が可能となるモデル構築を目指す。
- ・ロジックモデルを丁寧に説明することで、カスタマイズを容易にし、様々な効果での活用が可能となるよう工夫する。

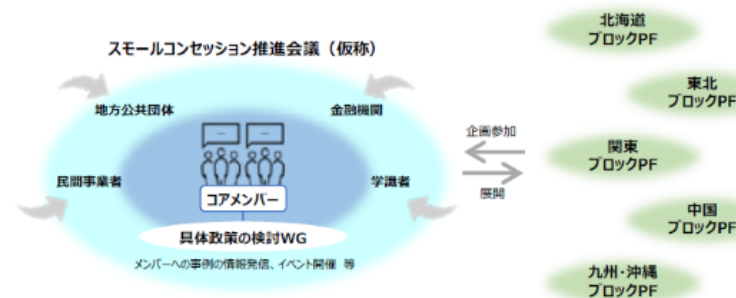
定性的評価の標準ロジックモデルを提示している例

- ・PFS/SIB分野においては、経済産業省がヘルスケア分野で、厚生労働省が医療、健康、介護分野で、国土交通省がまちづくり分野で手引等を作成し、ロジックモデル例を提示している。
- ・社会的インパクト評価においては、GSG国内諮問委員会※が教育、就労支援、地域まちづくり、環境教育、文化芸術、福祉（介護予防）、子育て支援、防災、ホームレス支援、スポーツ、ヘルスケア、ソーシャル・キャピタル分野で評価ツールを示している。

※ GSG（The Global Steering Group for Impact Investment）は、人々と地球によりよい影響を与えるインパクト投資を推進するグローバルなネットワーク組織。  
GSG国内諮問委員会は、2014年にGSGネットワークの日本におけるインパクト投資推進のハブ組織として設立。

## スモールコンセッションの推進

- スモールコンセッションの案件形成に向けた、手続きの簡素化の検討を進めるとともに、**事業化検討への支援強化等**を実施する。
- ノウハウの共有、マッチングの促進の場として、産官学の多様な関係者が参加、連携する**スモールコンセッション推進会議（仮称）**を設立する。



スモールコンセッションとは・・・

- ・民間の創意工夫を最大限に生かした地域課題の解決やエリア価値向上につなげる取組みとして、地方公共団体が所有・取得する身近な空き家・遊休公的不動産等※1の既存ストックを活用した小規模なPPP/PFI事業（コンセッションをはじめとした官民連携による事業運営事業）※2

※1現在使われていない空き施設や廃校等、

※2事業費10億円未満程度

## PPP/PFIの活動領域の拡大 内閣府資料より

○公共サービスの効率的・持続的な提供やカーボンニュートラル実現等の社会課題への対応に、民間の資金、人材、ノウハウ、経営能力等を有効活用していくため、PPP/PFIの活用領域の拡大を図る。

## 自衛隊施設

## 重点分野

自衛隊施設の強靱化のための施設の再配置・集約化等の整備に当たり、PFIやECI等の最適な民間活用手法を適用する「防衛省版PPP」を推進。



## 整備後の自衛隊施設のイメージ

## 水系全体でのカーボンニュートラル

「ハイブリッドダム」の取組として治水ダムにおいて検討してきたPFIなど官民連携による水力発電の強化に加え、電力ダムも含めた複数ダムの連携等による水力発電の増強や、上下水道施設の再編等による省エネ化など、水系全体で水を活用したカーボンニュートラルの取組を官民連携で推進。



水系全体でカーボンニュートラルの取組を進めている先行事例

## 分野横断型・広域型ウォーターPPP

水分野の公共サービスの効率的・持続的提供のため、水道・下水道・工業用水道に加え、集落排水も含めた分野横断型・広域型のウォーターPPPの形成に取り組む自治体を積極的に支援。



分野横断型のウォーターPPP(守谷市の事例)

出典:守谷市上下水道事務所資料

火葬場

多死社会の到来を見据え、火葬需要が増加する一方で施設が老朽化する**火葬場の整備・運営**について、PPP/PFIの活用に取り組む自治体を積極的に支援。



### 外觀



告別·收骨室

出典:きみさらず聖苑(木更津市火葬場)HP

# BOT税制の延長

内閣府資料より

## 現行の税制特例措置

BOT方式により整備される公共施設等に対し、地方税（固定資産税等）の課税標準を減免。

### ○BOT税制

- 対象：サービス購入型※のうち、法律により国や地方公共団体がその事業等として実施する権限が生じている施設等 ※経費の全額を公共が負担する事業
- 内容：課税標準を2分の1に減免
- 期間：令和2～6年度

## 税制等に係るアンケート

税制に係る民間事業者のニーズ等を把握するため、令和6年1月にアンケートを実施。

BOT税制について	PFI事業における税制について
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 対象：BOT方式を採用したPFI事業</li> <li>➤ 回答：48事業（うち19事業は事業期間終了等のため行政が回答）</li> <li>➤ 内容：BOT税制の延長・拡充 BOT方式のメリット・デメリット 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 対象：PFI事業（平成29年度以降に実施方針を公表したもの）</li> <li>➤ 回答：213事業</li> <li>➤ 内容：PFIの推進に向けて改善すべき課題 PFI手法における税制上の課題 等</li> </ul>

## 検討の方向性

上記アンケートや過去の要望経緯などを踏まえ、BOT税制の延長等について検討を進める。



# 物価変動対応

内閣府資料より

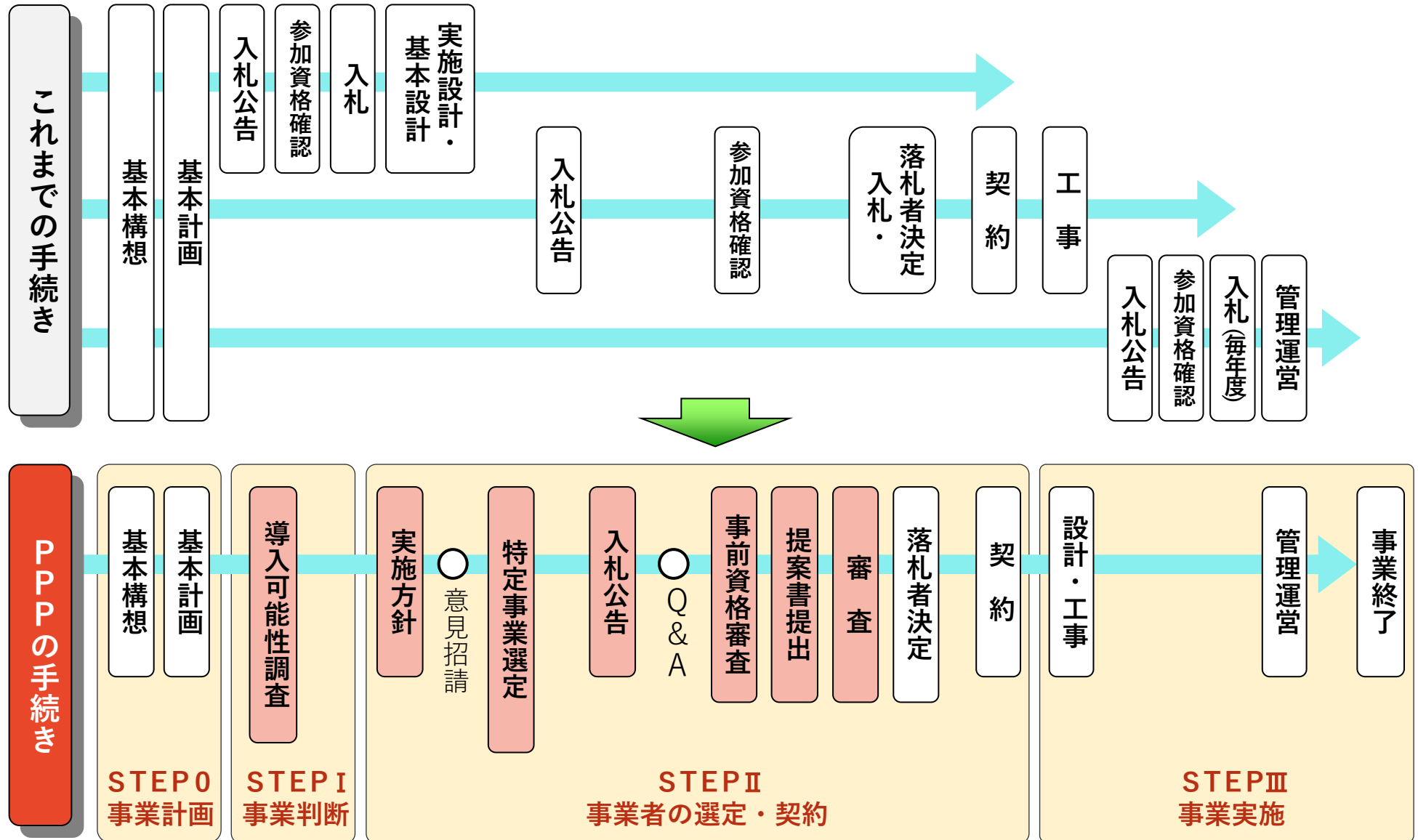
論点		調査・検討の状況	ガイドライン等改正の方向性
既存契約			
契約締結後の契約変更(①)		P F I 事業契約の変更について、公契約の公平性の観点から限界があるものの、関係者間の物価変動に関する協議を円滑に行うための方策を検討中。	円滑な協議に資する助言を記載。
新規契約			
予定価格の入札公告日に近い時点での見直し(②)		関係省庁通知において「賃金の上昇や資機材価格の高騰などを含む市場における労務及び資材等の最新の実勢価格を適切に反映させる」などの記載あり。	予定価格に労務及び資材等の最新の实勢価格を適切に反映させる必要がある旨を記載。
サービス物価変動に基づく改定	当該改定条項を規定(③)	サービス対価のある事業のほとんどに、整備費及び維持管理・運営費それぞれに関する改定条項がある一方、その内容は多様。	サービス対価改定条項をあらかじめ具体的に規定する必要がある旨、当該条項に基づき協議の申出があった場合には適切に応じる必要がある旨を記載。
	市場価格を的確に反映する物価指数の採用(④)	整備費は建築費指数（（一財）建設物価調査会）、建設工事費デフレーター（国交省）を用いる例が多く、維持管理・運営費は業務ごとに複数の指数を用いる例が多い。一方、いずれも「協議による」など具体的な物価指数が定められていない例もある。 各物価指数について、それぞれの特性（作成方法、全国・地域別、事業内容との連動性等）を調査中。	物価指数の例示を修正した上で、各物価指数の特性を示すとともに、事業内容に応じて適切な指数を採用すべき旨を記載。
	入札公告日等を基準時点とすること(⑤)	基準時点として契約締結日又は入札・提案日としている例が多いが、入札公告日以前としている例もある。	契約締結日が適切である旨の記載があるが、入札・提案日も基準時点とし得よう修正。
	物価変動の事業者負担をゼロとすること(⑥)	通常の範囲内の物価変動は事業者のリスクとし、予測不能な物価変動は管理者と事業者の双方でリスクを分担するのは、PFIにおけるリスク分担の基本的な考え方。 整備費改定時の事業者負担を0%としている例は見当たらない。	改正しない。

## I. PPP・PFI事業概要と国の動向

### 3. 実施プロセスとポイント

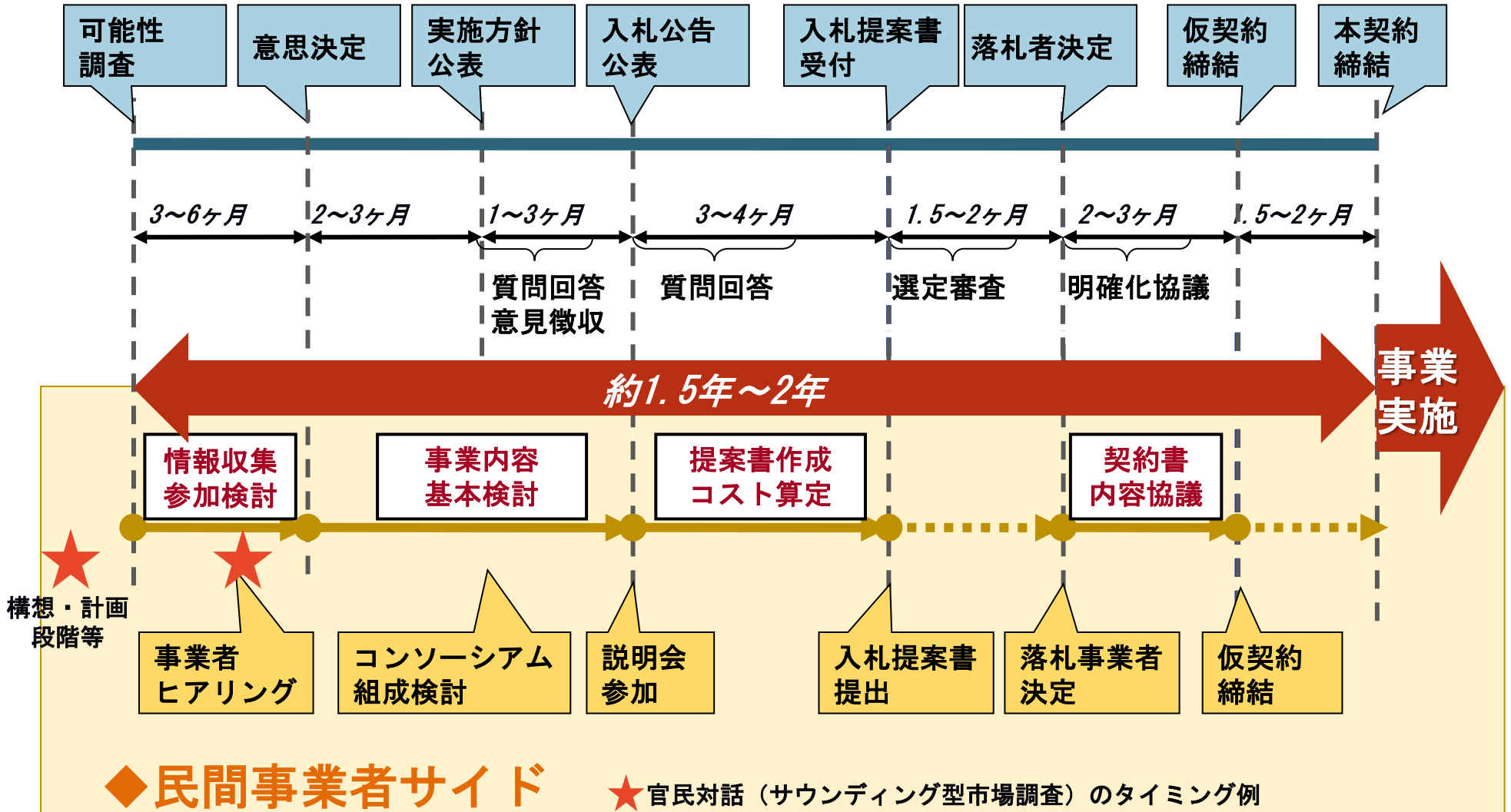
### 3. 実施プロセスとポイント

## 従来事業とPPP実施のプロセスの比較



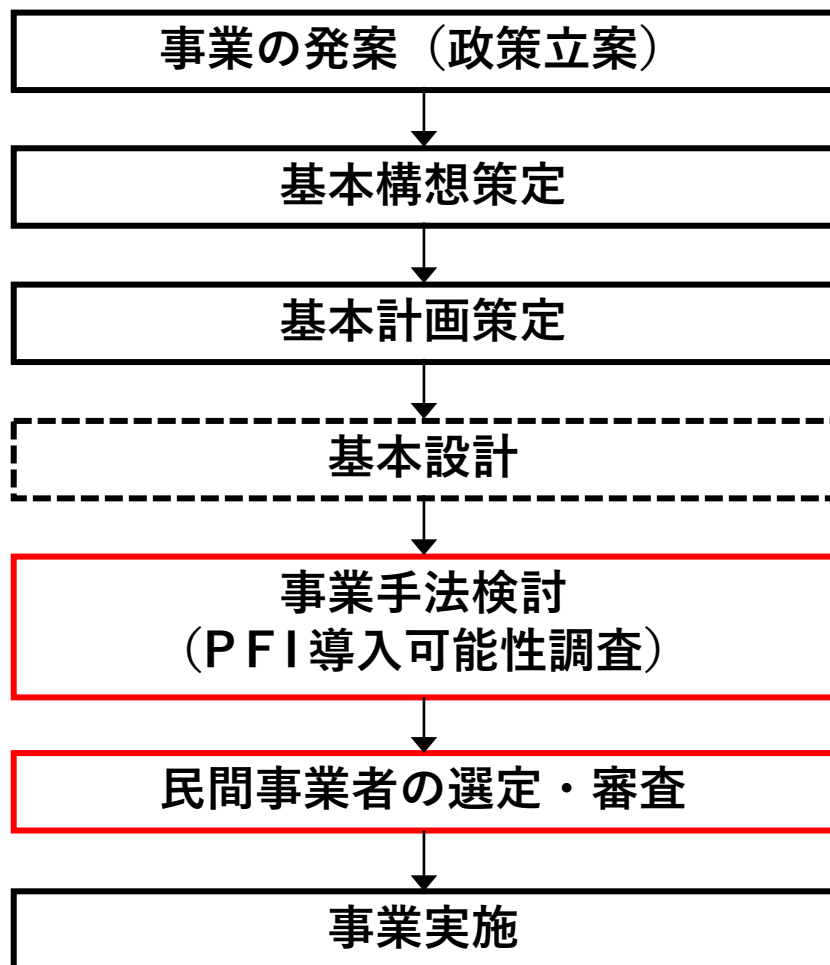
# PPP実施のプロセス

## ◆行政サイド

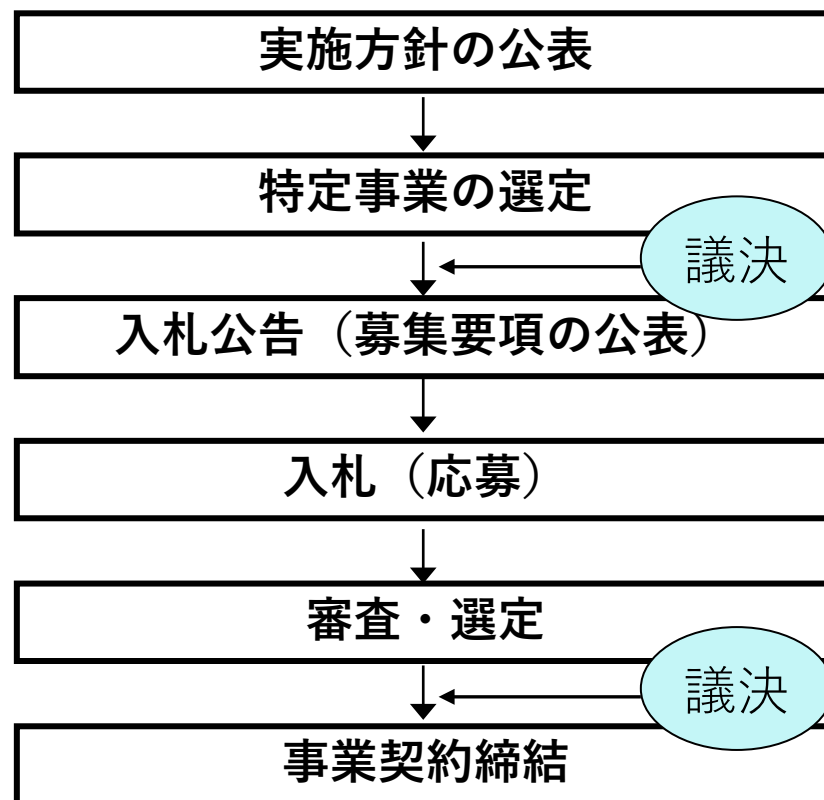


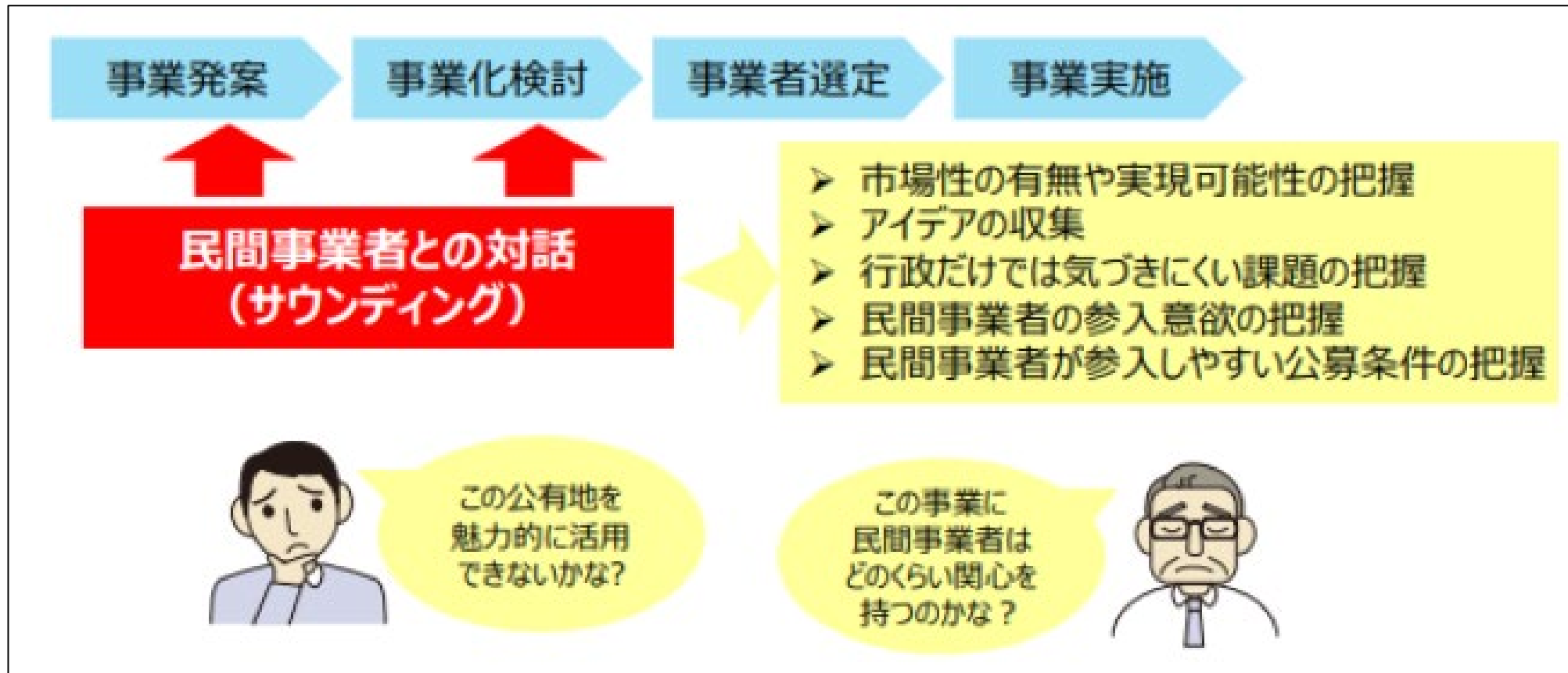
# 事業全体のステップ

## < 事業の流れ >



## < 事業者選定の流れ >





官民連携（PPP/PFI）事業は、**市場性の有無や実現性の高い事業スキーム**について、民間事業者から**幅広くアイデア・意見**を聞き**事業に反映**させることで、より効果的な事業実施が可能に

# 官民対話とは

## ○官民対話（＝サウンディング）とは

「官民対話」は官民双方にとって、効果的な事業としていくために、欠かせない重要なプロセス

### 行政側の目的

- ✓ 市場性の調査段階から公募条件確認段階まで、広く民間事業者の皆様と対話し、事業成立に向けたアドバイスやヒントを聴くこと。
- ✓ 「民間ノウハウを最大限に発揮できる条件」を見つけ出すこと。
- ✓ 「官民対話」を重ねることで、進む方向を定めて効果的・効率的に事業の検討を進める。
- ✓ 入札不調や想定していなかった事業期間中のトラブル回避にも繋げる。

民間事業者の関心度を把握するため、近年、地方公共団体によるサウンディングの実施件数が増加

## ○官民対話の種類

### サウンディング の種類（3種類）

オープン方式

複数の事業者等からの意見聴取を公開の場で行う

クローズ方式

事業者からの意見聴取等を個別に行う

アンケート方式

事業者等からの意見聴取を書面やWeb等を通じて行う

## 官民対話による効果

### ■ 行政に対する積極的な働きかけ

#### 効果1：行政の行動を待つことなくアピールが可能

- ⇒ 官民対話で民間事業者がもつ発想やアイディアを取り入れたいという希望はあるが、それらの引き出し方が分からず、有意義な官民対話ができない地方公共団体も存在。そのような地方公共団体に対して、民間事業者は自社のノウハウをアピールするような機会をもつことが可能
- ⇒ 昨今、ブロックプラットフォームサウンディングの「アピールタイム」など、民間事業者から提案できる機会も増加

### ■ 民間事業者側の理解・ノウハウ醸成

#### 効果2：地方公共団体の行政プロセスへの理解促進

- ⇒ 地方公共団体においては、事業化までの合意形成、必要な手続きなど、事業を行うまでの一定のプロセスが存在
- ⇒ 官民対話は、地方公共団体が事業を行う上でどのような検討プロセスを経なければならないのか、その場合のスケジュール感はどのようになるのかを民間事業者が知る機会としても重要



## 官民対話による効果

### 効果3：継続的なノウハウの習得と事例研究

- ⇒ 官民対話において、地方公共団体は事業に対して自らが思いつかないようなアイデアや手法を期待
- ⇒ 地方公共団体の希望に応えるような提案ができるように、継続的な情報収集や事例研究が重要
- ⇒ 官民対話への参加は、民間事業者が国や地方公共団体等が主催するセミナー等に積極的に参加し、知識を醸成するきっかけとしても作用

### 効果4：可能性検討段階（公募段階の前段階）での情報収集

- ⇒ 官民連携事業手法に関する経験企業等、公募段階で必要となるチーム組成先との協業を早期に実現する可能性が向上
- ⇒ 発注条件を検討している行政に対し、地元事業者の優位性（即時対応、現場熟知、地元雇用など）を共有することで、地域企業に配慮した事業提案が評価される可能性が向上

## II. PPP/PFI事業効果と拡大に向けた課題

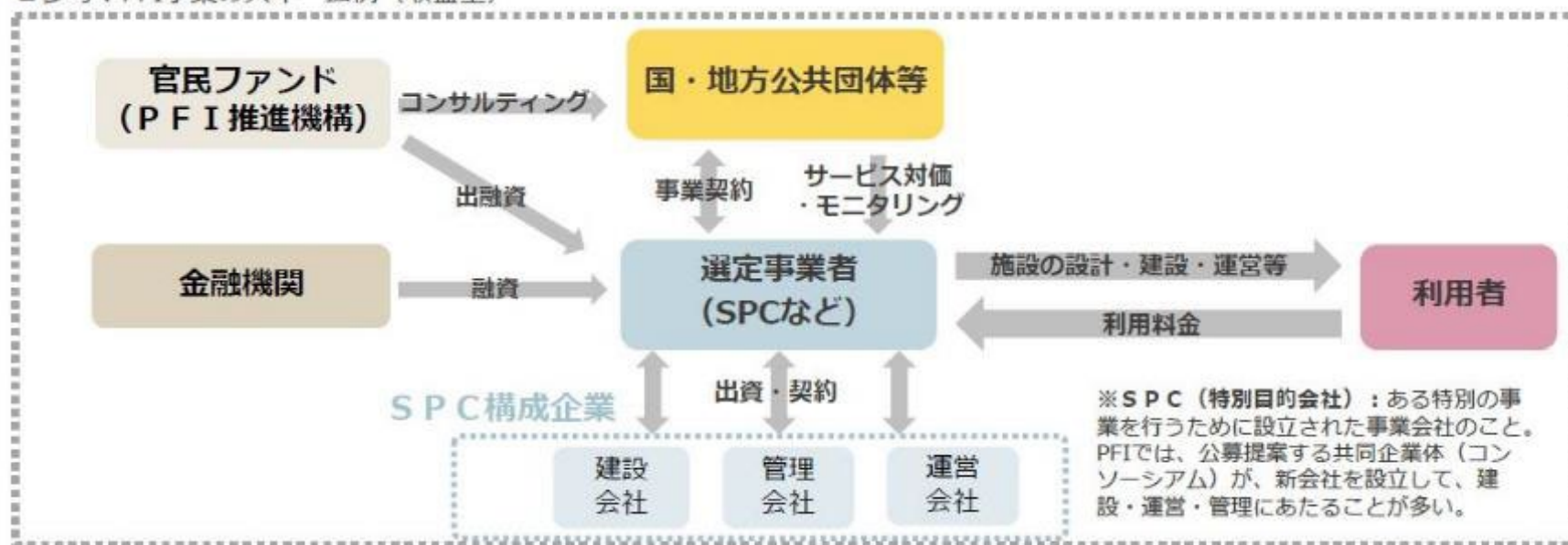
### 4. PFIの効果

**1** 企画・計画段階から運営に至るまで民間のアイデアを最大限活用できる発注方式。特に地域企業のノウハウを生かすことで、市民が喜ぶ施設を建設・運営。▶ **地方創生**

**2** 設計から運営までの長期一括発注で経費削減効果。建設費等を長期に渡って延払い、収益施設の併設により節約も可能。▶ **財政健全化**

**3** 受注者である企業グループの構成企業は、長期の収益源の確保や新たなビジネス開拓が可能に。▶ **経済活性化**

■参考：PFI事業のスキーム例（収益型）



## PFIの効果：横浜国立十日市場小学校整備事業

### ■ 基礎情報

事業名	横浜市十日市場小学校整備事業
事業方式	BTO方式
事業期間	平成17年9月～令和2年3月（14年6か月）
契約金額	2,869,681,284円
VFM	29.6%（事業者選定時）



### ■ 事業効果の例

- ・ **事業費の縮減**：設計業務を含まないため民間提案の自由度は限定的だったものの、入札時の競争性確保や効率的な施工を通じて高いVFMが出現
- ・ **民間アイデアを活用した施設整備**：シックハウス対策や施設使用者の安全確保、維持管理を見越した仕様変更などのVE提案により、施設の性能が向上（計105項目のVE提案のうち採用されたのは45提案）
- ・ **包括的な維持管理を通じた良好な施設やサービスの提供**
  - － 計画的な修繕や、突発的な事項への迅速な対応を通じて、施設を良好な状態に維持
  - － 教職員とのコミュニケーション力や技術力が優れた現場技術員を配置
  - － 専門性を有する民間事業者が施設管理を担うことで、教職員の負担を軽減し、教職員が本来業務に注力できる環境を創出

# PFIの効果：横浜市立科学技術高等学校（仮称）整備事業

## ■ 基礎情報

事業名	横浜市立科学技術高等学校（仮称）整備事業
事業方式	BTO方式
事業期間	平成18年2月～令和3年3月 （設計・建設：約3年2か月、維持管理：12年）
契約金額	9,382,242,975円（当初契約：9,460,652,382円）
VFM	40.1%（事業者選定時）



## ■ 事業効果の例

- **事業費の縮減**：価格点の比重が高く、コンソーシアム内での協働を通じてできる限りコストを落とす提案がなされたこと、PFI黎明期の事業であり価格競争が生じたことにより非常に大きなVFMを達成
- **教育環境の質の向上**
  - － 教室移動が多いことを踏まえた生徒の動線を計画するなど、学校の特性（体験を通じた理数科目の重点教育等）に沿った質の高い施設を整備
  - － 維持管理においても、清潔な学習環境や安全性、学校・教育委員会との円滑なコミュニケーションを実現
  - － 先端的科学機器の導入については、提案と調達の時期にずれがあったため、市と事業者間の適切なリスク分担や密な協議を通じて適切な機器を採用

## II. PPP/PFI事業効果と拡大に向けた課題

### 5. PPP・PFI推進における課題



# PPP/PFIが進まない主な理由（課題）

内閣府資料より

## 発注側（自治体）

### 1 PPP/PFIに対する不慣れ

- ・職員の経験・ノウハウ不足により手続きの進め方や契約の仕方がわからない（従来型発注の仕方ならば慣れている）
- ・事業の企画に対する民間企業からのアイデアや意見の集め方（サウンディングの仕方）がわからない
- ・PPP/PFI方式で発注する際に必要となる事業者の公募書類の作成や事業者からの提案の評価等を支援するコンサルタントとの契約が必要だが費用が用意できない
- ・民間の事業者の問題なく運営してもらえるか不安

### 2 地域企業の受注機会が減少するのではないか等の懸念

### 3 議会における合意形成

### 4 入札不調による時間・マンパワーのロスへの不安

- ・従来とは違う方式で発注すると応札できる民間事業者（プレーヤー）が少ないため入札不調になるのではないか

## 受注側（民間）

### 1 PPP/PFIに対する不慣れ

- ・業種ごとに発注される従来型の案件の受注に慣れている
- ・一方、異業種の企業と連携して受注し、事業を運営した経験がない（特別目的会社への出資等をした経験がない）
- ・連携できる企業が少ない
- ・他社との差別化を図れる優れた企画提案書を作成できるノウハウ等がない
- ・事業を運営する過程で発生する可能性のあるリスクについて、公民でどう分担して契約すればよいか分からない



# PFI事業における市内企業の参画状況

令和4年度末現在

事業名 (実施中事業のみ記載)	所管	期間	段階	PFI事業参画企業(契約時点)												
				合計	市内企業				準市内企業				市外企業			
					中小企業		大企業		中小企業		大企業		中小企業		大企業	
					企業数	%	企業数	%	企業数	%	企業数	%	企業数	%	企業数	%
① 北部汚泥資源化センター 消化ガス発電設備整備事業	環創	約22年 (H20. 8～R12. 3)	管理 運営	2	0	0.0	1	50.0	0	0.0	1	50.0	0	0.0	0	0.0
② 瀬谷区総合庁舎及び 二ツ橋公園整備事業	市民	約17年 (H20. 12～R8. 3)	管理 運営	7	0	0.0	1	14.3	0	0.0	2	28.6	2	28.6	2	28.6
③ 川井浄水場再整備事業	水道	約25年 (H21. 2～R16. 3)	管理 運営	9	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	22.2	2	22.2	5	55.6
④ 戸塚駅西口再開発 事業公益施設整備事業	市民	約17年 (H22. 6～R9. 3)	管理 運営	7	0	0.0	1	14.3	0	0.0	3	42.9	2	28.6	1	14.3
⑤ 南部汚泥資源化センター 下水汚泥燃料化事業	環創	約24年 (H24. 7～R18. 3)	管理 運営	5	0	0.0	0	0.0	1	20.0	2	40.0	1	20.0	1	20.0
⑥ MM21中央地区20街区 MICE施設整備事業	文化	約25年 (H27. 12～R22. 3)	維持 管理	5	1	20.0	0	0.0	0	0.0	2	40.0	1	20.0	1	20.0
⑦ 北部汚泥資源化センター 汚泥処理・有効利用事業	環創	約23年 (H28. 8～R21. 3)	管理 運営	6	1	16.7	0	0.0	1	16.7	1	16.7	3	50.0	0	0.0
⑧ MM21中央地区20街区 MICE施設運営事業	文化	約23年 (H29. 3～R22. 3)	管理 運営	1	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
⑨ 横浜文化体育館再整備事業	市民	約21年 (H29. 12～R21. 3)	設計 建設	17	6	35.3	2	11.8	0	0.0	5	29.4	2	11.8	2	11.8
⑩ 上郷・森の家改修運営事業	市民	約17年 (H30. 6～R17. 3)	管理 運営	7	3	42.9	2	28.6	0	0.0	0	0.0	2	28.6	0	0.0
⑪ みなとみらい 公共駐車場運営事業	文化	約20年 (R2. 12～R22. 3)	管理 運営	1	1	100.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
⑫ 本牧市民プール再整備事業	市民	約12年 (R3. 9～R15. 3)	設計 建設	7	3	42.9	1	14.3	0	0.0	2	28.6	1	14.3	0	0.0
⑬ 環状3号線(杉田港南台地区) 電線共同溝PFI事業	道路	約19年 (R4. 6～R23. 3)	設計 建設	3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	100.0	0	0.0	0	0.0
全事業合計				77	16	20.8	8	10.4	2	2.6	23	29.9	16	20.8	12	15.6
前年度(参考)				74	16	21.6	8	10.8	2	2.7	20	27.0	16	21.6	12	16.2

## II. PPP/PFI事業効果と拡大に向けた課題

### 6. 地域企業参画のポイント

# 横浜PPPプラットフォーム（Yopp）等の活用

## ■ 動向把握・人材育成

定期的に開催されるセミナー・勉強会を通じて、PPP／PFIに関する実務的なノウハウ・スキルを習得



## ■ 情報収集

横浜市PPPリスト、セミナー・勉強会でのPPP検討案件紹介等を通じて各事業の情報を収集



## ■ ネットワーク形成

ビジネスマッチング等を通じて、異業種の事業者や地域金融機関とネットワーク形成、PPP／PFI事業に必要なコンソーシアム形成



# 横浜PPPプラットフォーム（Yopp）等の活用

## ■ 官民対話

各事業の検討段階に応じた多様な対話の場を通じて、参画意向を提示、独自のアイデアやノウハウ等を提案

