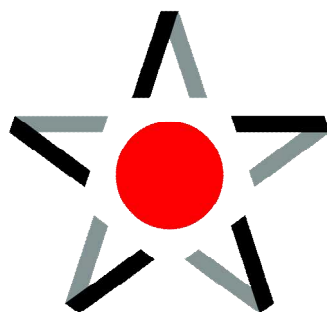


# 旭川市 PPP/PFI 活用指針



令和 8 年 4 月改訂  
(平成 18 年 3 月策定)

旭 川 市

## 目次

はじめに.....	1
第1章 PPP/PFIの概要.....	2
1. PPP/PFIの考え方と基本的仕組み.....	2
2. PPP/PFIの事業類型.....	11
第2章 旭川市 PPP/PFI手法導入優先的検討の基本方針.....	23
1. 総則.....	23
2. 優先的検討の対象となる事業と検討実施時期.....	26
3. 優先的検討の流れ.....	31
4. 各検討段階の詳細.....	33
第3章 旭川市におけるPFI手法導入の手順.....	40
1. PFI手法導入のステップ.....	40
ステップ1 PPP/PFI導入に向けての検討.....	41
ステップ2 導入可能性調査（詳細な検討）の実施.....	42
ステップ3 実施方針の策定・公表.....	43
ステップ4 特定事業の選定・公表.....	50
ステップ5 PFI事業者の選定・公表.....	53
ステップ6 PFI事業契約の締結等.....	60
ステップ7 PFI事業の実施.....	64
2. PFI事業を進める上での留意事項.....	67
様式	
PPP/PFI導入可能性検討調書（別紙1）.....	70
PPP/PFI導入可能性チェックシート（別紙2）.....	72
PPP/PFI手法簡易定量評価調書（別紙3）.....	74

## はじめに

本市では、平成 18 年に「旭川市 PFI 活用指針」を策定し、平成 20 年 12 月に「旭川市立高台小学校 PFI 整備事業」を実施してきたところである。その後、国では、極めて厳しい財政状況の中で、効率的かつ効果的な公共施設等の整備等を進めるとともに、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を実現していくためには、公共施設等の整備等に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用していくことが重要であり、多様な PPP/PFI 手法を拡大することが必要であるとして、地方公共団体における PPP/PFI の推進を求めている。

そうした中、本市においても、PPP/PFI 手法の導入を進めるため、その基本的な考え方と進め方の手順について定め、今後、本市における PPP/PFI 手法の適正な運用と推進に資することを目的として、「旭川市 PFI 活用指針」を「旭川市 PPP/PFI 活用指針」として改訂する。

令和 8 年 3 月

# 第1章 PPP/PFIの概要

## 1. PPP/PFIの考え方と基本的仕組み

### (1) PPP/PFIとは

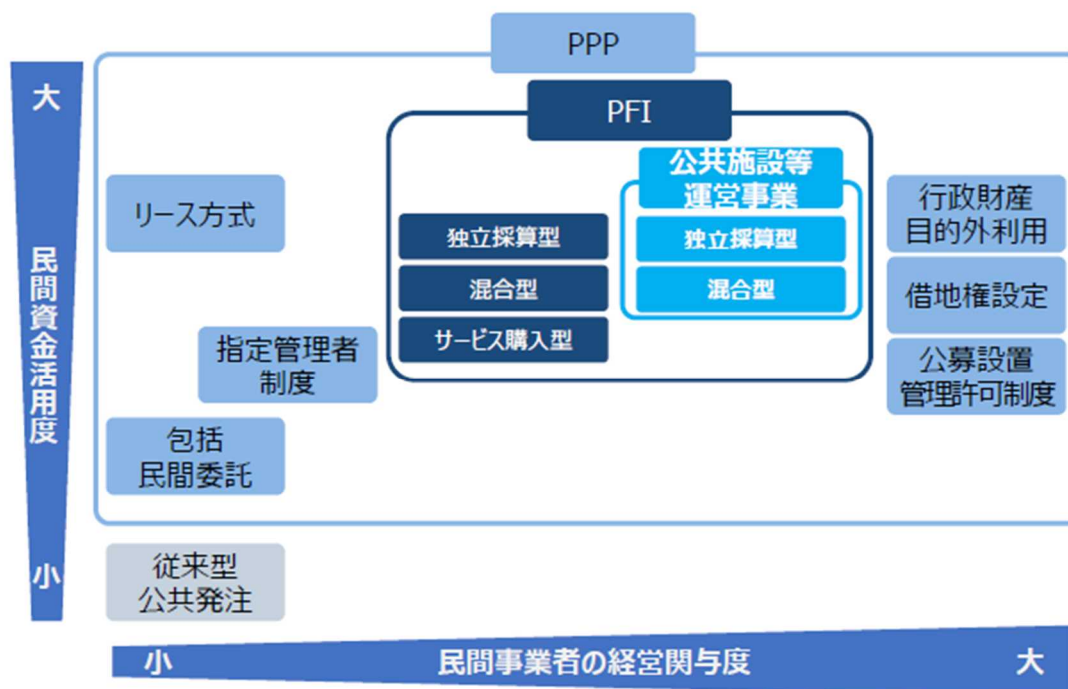
PPP（Public Private Partnership（官民連携））は、公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的な使用や行政の効率化等を図るものであり、PFI（Private Finance Initiative（民間資金等活用事業））や指定管理者制度、包括的民間委託、土地区画整理事業、公有地の定期借地など、様々な方式がある。

PFIは、PPPの一類型で、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設計、建設、維持管理、運営等を行う手法であり、主に、庁舎、学校、文化社会教育施設、スポーツ施設、住宅、インフラ施設等の整備・運営等に用いられている。

平成11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」（平成11年法律第117号。以下「PFI法」という。）が施行されてから、国や地方自治体などによって、多岐にわたる分野で導入が進められている。

以降の記述においては、PFI事業とはPFI手法を用いる官民連携事業を、PPP事業とはPFI以外のPPP手法を用いる官民連携事業を指すものとする。

図表1 PPP/PFI事業の概要イメージ



※事業案件ごとに官民のリスク分担が異なることから、必ずしも上記イメージ図に合致するわけではない。

（出典）内閣府資料

## (2) PFI 事業の5つの原則と3つの主義

PFI の基本理念や期待される成果を実現するため、PFI 事業は次のような原則と主義を持っている。

### ア 5つの原則

1 公共性の原則	公共性のある事業であること。
2 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すること。
3 効率性の原則	民間事業者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実施すること。
4 公平性の原則	特定事業 <sup>※</sup> の選定及び民間事業者の選定において公平性を担保されること。
5 透明性の原則	特定事業の発案から終結に至る全過程を通じて透明性が確保されること。

※「特定事業」とは、各種検討結果、市場調査結果、VFM 等を勘案し、対象事業に PFI を導入するか否かを判断し、PFI を導入することと選定された事業をいう。

### イ 3つの主義

1 客観主義	各段階での評価決定について客観性があること。
2 契約主義	公共施設等の管理者等と選定事業者との間の合意について、明文により、当事者の役割及び責任分担等の契約内容を明確にすること。
3 独立主義	事業を担う企業体の法人格上の独立性又は事業部門の区分経理上の独立性が確保されること。

### (3) 従来型公共事業（公設公営）方式と PPP/PFI の違い

PPP/PFI 事業は、従来型公共事業と比較した場合に、主に、①性能発注、②一体発注、③複数年度契約（長期契約）といった点が異なる特徴である。

図表 2 従来型公共事業と PPP/PFI 事業の特徴

	従来型公共事業	PPP※PFIを除く	PFI
発注方法	仕様発注	性能発注	
発注形態	設計・建設・維持管理・運営等の業務ごとに分離・分割発注	設計～維持管理・運営等までの一体発注	
契約期間 契約形態	単年度契約 (建設期間が複数年にわたる場合は複数年度契約)	複数年度契約	
		請負契約 委託契約 指定（行政処分）	事業契約 (10～30年が一般的)
責任・リスク分担	公共の責任がより大きい	公共とともに民間も一部責任・リスクを負う	
財政負担額の算定	業務ごとに算定	事業の総事業費（ライフサイクルコスト（LCC））を算定	
民間側の自由度	限定的	より高い自由度	

#### ア 性能発注

細かい仕様や条件を規定せず、業務要求水準書でアウトプット（性能）を規定して発注することにより、民間事業者の創意工夫・裁量を大きくすることが可能となり、事業者の様々なノウハウやアイデアが事業に活かされることが期待される。

⇨仕様発注（従来型）：予算価格等の算出は容易だが創意工夫の余地は小さくなる。

#### イ 一体発注

これまで段階ごとに個別に発注していた業務をまとめて発注することにより、一回の入札で済み手間が少なく、事業全体の効率化、運営企業のノウハウを生かした整備、公共の発注事務負担の軽減が期待できる。

ただし、民間事業者が実施できない、あるいは民間事業者に包括的に発注することに慎重な検討を要する業務については、PPP/PFI 事業外とするかの検討が必要な業務があることに対する留意も必要である。（例：基本設計、大規模修繕など）

⇨分離発注（従来型）：個々の業務が小さく入札に要する期間は短い。

### ウ 複数年度契約（長期契約）

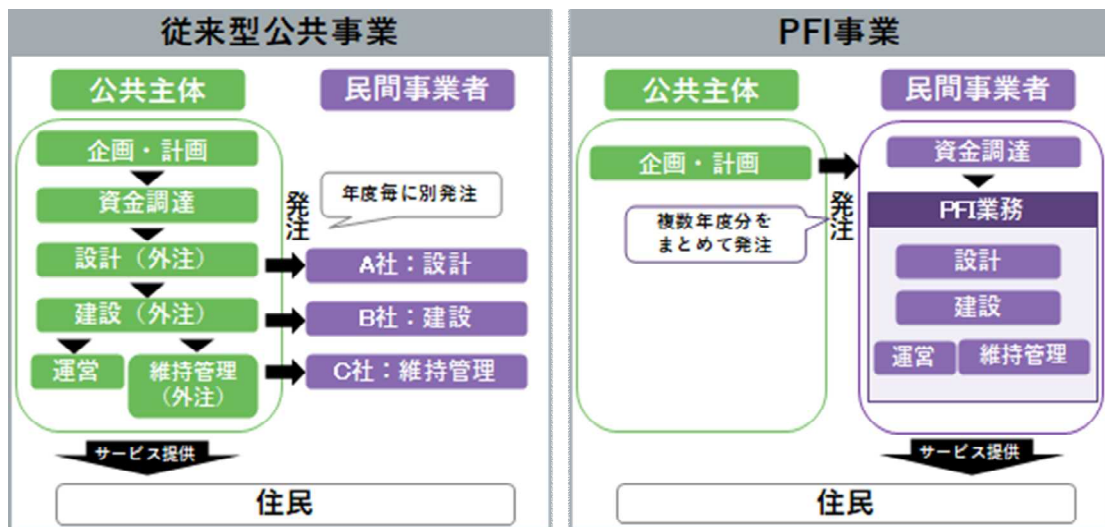
これまで年度ごとに発注していた業務を複数年度分まとめて発注することにより、公共の発注事務負担の軽減が期待できる。また、民間事業者にとって中長期的に安定した事業機会が確保できる。

⇨短期契約（従来型）：単年度予算の原則には合致。

### エ その他（付帯事業）

民間事業者のノウハウを活用し、付帯事業（収益事業）と一体的に管理運営を実施することにより、公的財政負担の軽減とサービスの質の向上が期待できる。

図表3 従来型公共事業とPFI事業の発注形態の違い



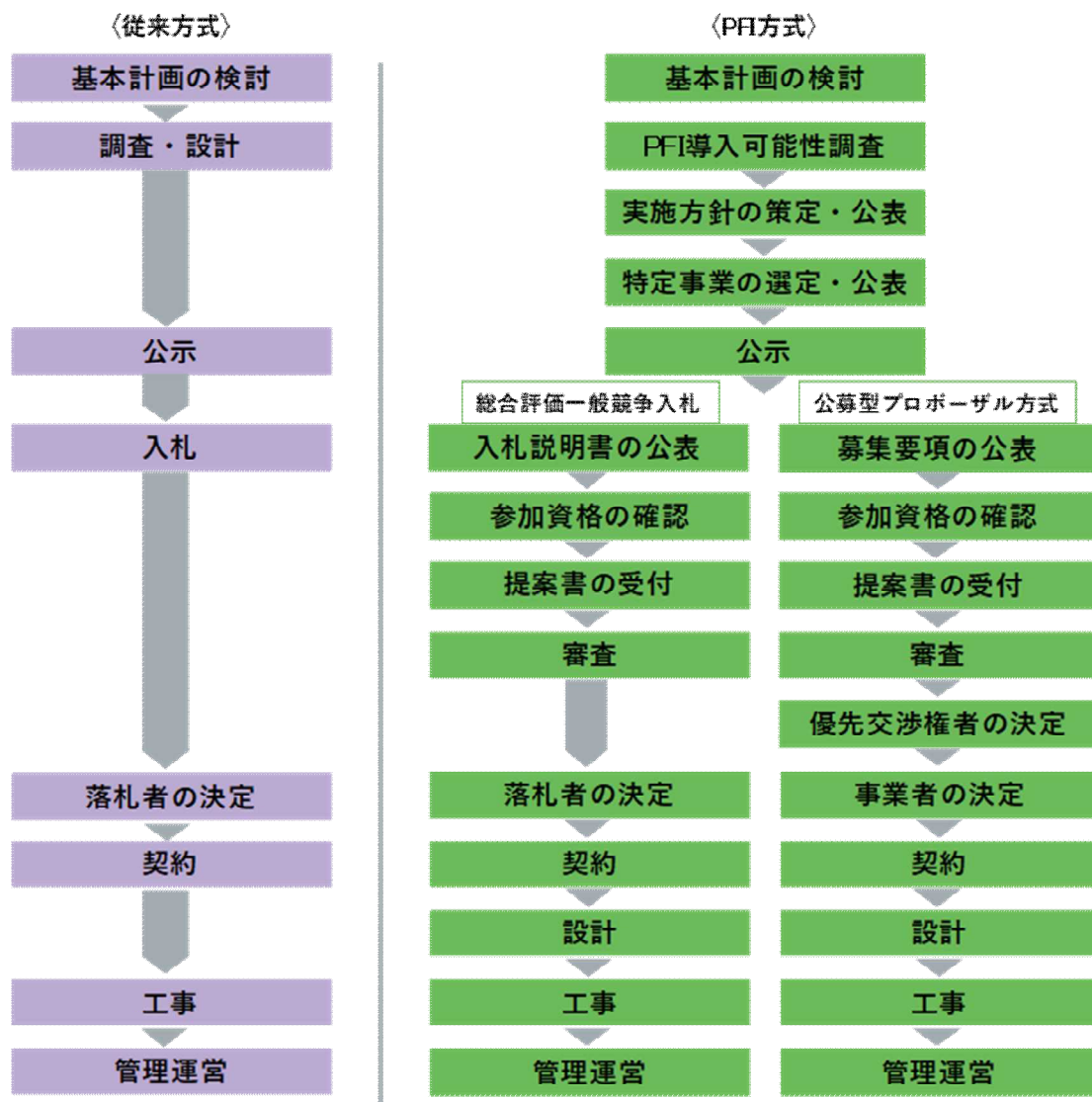
（出典）内閣府資料を基に旭川市作成

#### (4) 従来型公共事業と PFI 事業の手の違い

従来型公共事業と PFI 事業では、公共施設の整備と運営を行う事業を前提とすると、基本計画等を策定するところは同じである。

相違点として、従来手法では、仕様発注の考え方に基づき、業務ごとに個別に発注し契約手続を行うが、PFI 事業では、性能発注の考え方に基づき、各業務を包括的に発注し長期間の契約を締結する。ただし、事業手法の選択や事業者選定で公平性や透明性を確保する必要があり、いくつかの段階を経た検討を行うため、一定の時間と手数料がかかる。

図表 4 従来方式と PFI 事業の手の流れ



#### (5) PPP/PFI の目的と効果

PPP/PFI の目的は、より少ない財政支出で質の高い公共サービスを市民（納税者）に提供することにある。このため、PPP/PFI では費用対効果の観点から、支払い（Money）に対し最も価値の高いサービス（Value）を提供するという考え方が基本となっており、これを、VFM（Value For Money）という。

PPP/PFI 手法導入による効果は、定量的効果と定性的効果に大別される。定量的効果とは、包括発注等により得られる財政負担の軽減（VFM の発現）であり、定性的効果とは、定量化できない効果全般を指す。

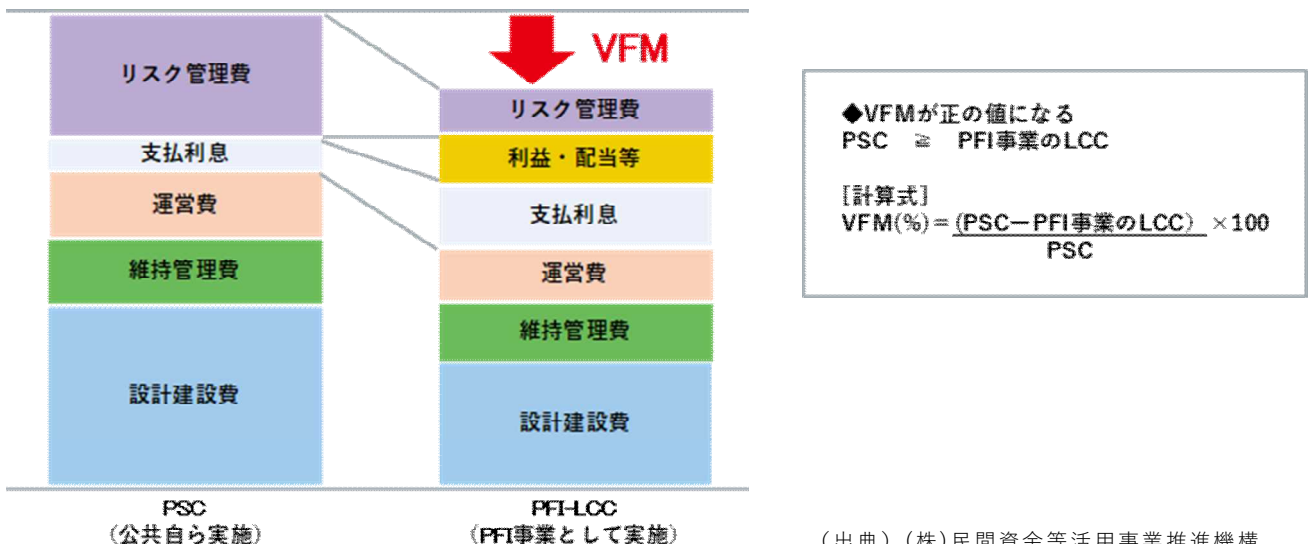
図表 5 定量的効果及び定性的効果の概要

効果の種類		概要
定量的効果	VFM の発現	費用の削減と収入の増加により、財政負担が低減する。
定性的効果	財政負担の平準化	整備、維持管理、運営に係る費用を事業期間における延べ払いとすることで、財政負担が平準化される。
	事業効果の向上	政策目標や事業目的に対して民間事業者の知見やノウハウが発揮され、にぎわい創出や地域の課題解決などについて、より高い効果を見込むことができる。
	リスク分担	事業の中断や中止、追加費用の発生や損失等のリスクについて、適切な対応者を明らかにし、官民で分担することで事業全体のリスク低減が図られる。
	新たな民間事業機会の創出	従来公共が担ってきた公共施設等の整備等を民間事業者に委ねることで、民間事業者の新たなビジネス機会を創出することが可能となる。

## ア VFM の発現

PPP/PFI 事業では事業者による効率的な事業実施により、従来型（公設公営）と比較して運営・維持管理期間を含む長期的な総費用削減と料金収入の増加が期待される。費用削減と収入増加による財政負担の削減率を VFM と呼び、VFM が正の値となる場合、PPP/PFI 事業の定量的効果が期待できる。（VFM については、VFM（Value For Money）に関するガイドライン（内閣府）を参照。）

図表 6 VFM の構造



### ◆PSC (Public Sector Comparator)

公共が従来どおり直営で公共施設等を整備した場合の設計、建設、維持管理、運営等のすべての段階の費用を合わせた総事業費のことで、LCCと比較するために算出するもの。

### ◆LCC (Life Cycle Cost)

PFIを導入して、仮に公共施設等の設計、建設、維持管理、運営等を一体的に公共からPFI事業者を委ねる場合にあっては、設計、建設維持管理、運営等のすべての段階の費用を合わせた総事業費のことをいう。

### ◆PFI事業のLCC

PFI事業期間中に、市がPFI事業者へ支払うサービス対価と自己負担分の総計となる。PSCとPFI事業のLCCを比較する場合、以下の点に留意する必要がある。

- ①現在価値に引き直した総額で比較すること。
- ②官民の期間や契約形態等における相違点を一元化するための調整を行うこと。

### ◆現在価値(Present Value)への換算について

PFI事業は長期的な事業であり、将来の収支の適正な比較を行うためには、将来の事業収支を現在の価値に換算することが必要とされている。事業収支の検討に当たって、将来の収入支出の予測値を総計で比較する際に、一定の換算率を用いて現時点の価値に引き直すことが必要とされる。このときの換算率を「割引率」といい、金融的な表現では、事業期間中の予測金利である。

(例) 1年間の金利が1%であれば、現在の100万円は銀行に預金しておくとも1年後には101万円になる。したがって、現在の100万円の収入と1年後の101万円の収入は同じ価値と見ることができる。このとき、1年後の101万円の現在価値は100万円となる。

このように、将来の費用を現在価値に換算するための「割引率」は、リスクフリーレート(リスクのない投資対象から得られる利回り、例えば国債等)を用いることが適切とされている。

具体的な計算式は、N年後の価値  $V_n$  の現在価値  $V_nPV$  は、割引率を  $r$  とすれば、以下の式となる。

$$\text{現在価値 } V_nPV = N \text{ 年後の価値 } V_n \times \frac{1}{(1+r)^n}$$

計算例：N年後の10億円の価値の現在価値への換算例(割引率を3%とした場合)

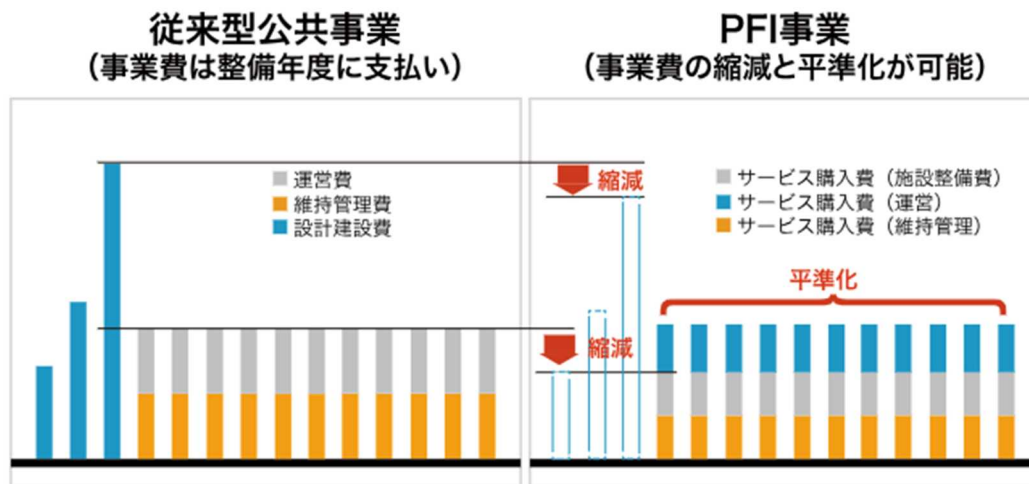
N年後	1年後	2年後	3年後	・・・	10年後	合計
$1 / (1+r)^n$	0.9709	0.9426	0.9151	・・・	0.7441	—
実額(億円)	10.0	10.0	10.0	・・・	10.0	100.0
現在価値(億円)	9.7	9.4	9.2	・・・	7.4	85.3

## イ 財政負担の平準化

PPP/PFI 事業では整備や維持管理、運営に係る費用を事業期間にて延べ払いとすることができるため、財政の平準化が期待される。これにより、将来における支出が明確になり、突発的な維持・改修コストの発生リスクが低減されるため、上述した課題の解決の一助となることが期待される。

図表 7 財政負担の平準化イメージ図

### 財政負担の縮減と平準化



(出典) (株)民間資金等活用事業推進機構

## ウ 事業効果の向上

PPP/PFI 事業は、事業の全部又は一部について、民間事業者に自由度を付与し、事業期間内において、民間事業者が自らの経営上のノウハウや技術能力を活用した様々な取組を進めること等によって、これまでよりも質の高い公共サービスの提供、例えば、「集客・収益の向上」「にぎわい・交流の創出や活性化」「公有地の効果的活用」「低炭素なまちづくりへの寄与」など、目的とする事業効果の一層の向上が期待できる。

PPP/PFI 手法の検討においては、事業における目的、民間を活用する際に効果を発揮したい事項を明らかにしておくことが必要である。

## エ リスク分担

PPP/PFI 事業におけるリスクとは、事故、需要の変動、天災、物価の上昇等の経済状況の変化等、一切の事由を正確には予測し得ず、これらの事由が顕在化した際に、事業の中断や中止、追加費用の発生や損失などといった影響が発生する可能性のことをいう。

「PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」(内閣府)には、リスク分担に関する基本的な考え方として「リスクをもっともよく管理することができる者が当該リスクを分担する」とされている。

例えば、施設の損傷について考えたとき、自然災害の発生による損傷は、契約時に予見可能な範囲を超える事象の発生であり、発生が予見出来ないリスクを民間事業者が負うことは、事業費の増大にも繋がるため、一般的に発注者が当該リスクを負うに相応しいと考

えられる。一方、同じ施設の損傷でも、劣化による事象については、予防保全の実施などにより当該リスクを管理することが可能な民間事業者が、そのリスクを負うことが相応しいと考えられることが一般的である。従来型（公設公営）方式では、リスクの大半を公共が負担してきたが PPP/PFI 事業では、このように、リスクが顕在化した際の責任の所在を事業契約の中で、あらかじめ定めておくことが求められる。

個々のリスクを「もっともよく管理することができる者」が分担することは、事業全体でのリスクを低減させ、効率的な事業の実施につながる。

#### **オ 新たな民間事業機会の創出**

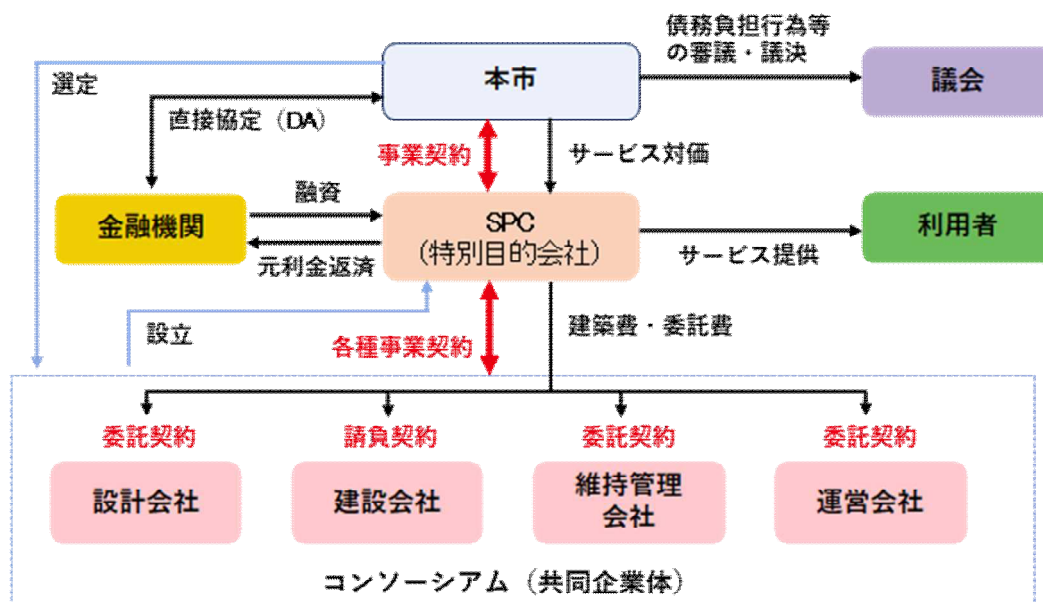
PPP/PFI 事業は、従来、公共が直接実施してきた事業への民間事業者の参入を促進するとともに、民間事業者独自の事業と組み合わせて実施すること等により、新たな民間事業機会の創出につながる。

## 2. PPP/PFI の事業類型

### (1) PFI の事業スキーム

#### ア 事業スキーム

一般的な事業スキームは以下のとおり。



PFI 事業では、実際に業務を行う建設会社や維持管理会社等が市の契約相手方となるのではなく、コンソーシアム（共同企業体）による応募\*が行われ、選定された事業者が出資して設立する SPC（Special Purpose Company：特別目的会社）が契約の相手方となるのが一般的である。

これは、3つの主義で示す「事業を担う企業体の法人格上の独立性又は事業部門の区分経理上の独立性が確保されること（独立主義）」という考え方によるものであり、SPC を設立することにより、PFI 事業に対する出資企業の経営状況等の影響を減殺することが可能となり、PFI 事業を実施する上で一般的な資金調達方法であるプロジェクトファイナンスを行うことも容易となる。さらに、SPC の設立は、PFI 事業以外のリスクを可能な限り回避したい公共側のニーズにも資することとなる。

※ PFI 事業における契約は、設計、建設、維持管理、運営といった多岐にわたる事業内容を伴う包括契約となるため、民間事業者は、原則として複数の企業によるコンソーシアムを結成して応募する。

#### イ PFI 事業における各主体の役割

##### (ア) 市

PFI 事業契約に基づき、当該公共施設の整備等を SPC に委ねる。

事業期間中、公共サービスの要求水準が確保されているか監視及び確認（以下「モニタリング」という。）を行い、サービス対価（公共施設の設計、建設、維持管理、運営費用）を支払う。

**(イ) 議会**

PFI 事業に関する債務負担行為の審議と議決、PFI 事業契約の審議と議決を行う。

**(ウ) 金融機関**

融資契約に基づき、SPC に対して融資（プロジェクトファイナンスなど）を行う。

**(エ) SPC**

PFI 事業契約に基づき、公共施設の整備等を行う。

融資契約に基づき金融機関から融資を受ける。

PFI 事業契約に基づきコンソーシアムの各企業と各種契約を行う。

**(オ) コンソーシアムを構成する主要な企業**

SPC に出資する。

SPC との委託等契約に基づき、公共施設の整備等を行う。

**ウ PFI 事業における契約**

**(ア) PFI 事業契約**

市と SPC が締結する。

PFI 事業期間における事業内容や、SPC へのサービス対価の支払方法等を規定しており、一般的に長期的包括的な内容となる。

**(イ) 融資契約**

金融機関と SPC が締結する。

当該 PFI 事業契約から得られる SPC の収益に基づき、金融機関が SPC に対して融資を行う。

**(ウ) 委託等契約**

SPC とコンソーシアムを構成する企業が締結する。

公共施設の設計、建設、維持管理、運営など PFI 事業の業務内容に沿って、SPC はコンソーシアムを構成する各企業と契約し、業務を実施する。

**(エ) 直接協定（DA：Direct Agreement）**

金融機関と市が締結する。

直接協定は、SPC の存続、安定のために市と金融機関とが協力することを主旨として締結される。代表的なものとして、要求水準の未達等による PFI 事業契約の解除事由が発生した場合、市が解除権を行使する前に、金融機関が融資保全のために事業の再建に積極的に参画できるような規定（介入権）がある。

## (2) PFI 所有形態別の類型

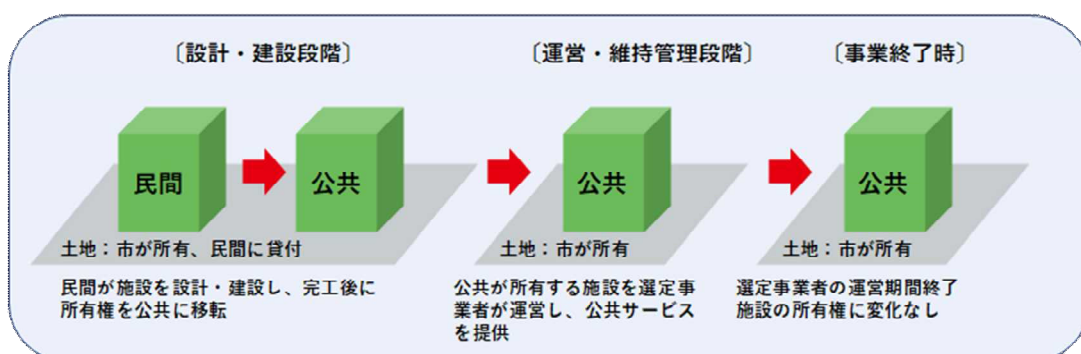
事業期間中の施設の所有権や事業内容等によって、PFI 事業の施設の所有形態別の類型は、BTO 方式、BOT 方式、BOO 方式、RO 方式等に分類される。

図表 8 PPP/PFI 事業方式別の業務主体と所有権

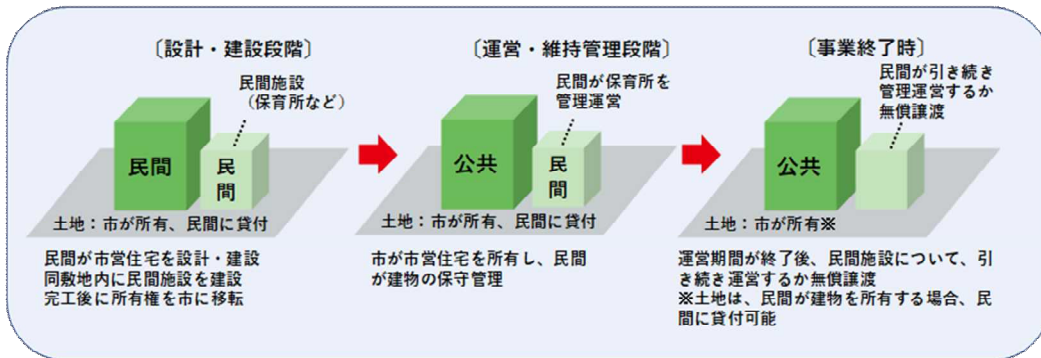
事業方式		業務の実施主体		施設の所有権			補助金・交付金の活用可否	
		設計・建設	維持管理運営	建設時	運営時	事業終了後		
公設公営(従来型)		公共	公共	公共	公共	公共	可	
PPP	PFI	BTO	民間	民間	民間	公共	公共	可
		BOT	民間	民間	民間	民間	公共	可
		BOO	民間	民間	民間	民間	民間	可
		BT	民間	公共	民間	公共	公共	可
		RO	民間	民間	公共	公共	公共	可
		O	—	民間	公共	公共	公共	可
		コンセッション	—	民間	公共	公共	公共	可
	DB	民間	公共	公共	公共	公共	可	
	DBO	民間	民間	公共	公共	公共	可	
	指定管理者制度	—	民間	公共	公共	公共	可	
包括的民間委託	—	民間	公共	公共	公共	可		
リース	民間	民間/公共	民間	民間	民間/公共	不可		

### ア BTO 方式

BTO 方式とは、「Build-Transfer-Operate」方式の略で、選定事業者が対象施設を設計・建設(Build)し、完工直後に公共部門に施設所有権を移転(Transfer)後、公共部門の所有となった施設の維持管理及び運営(Operate)を行う事業方式。

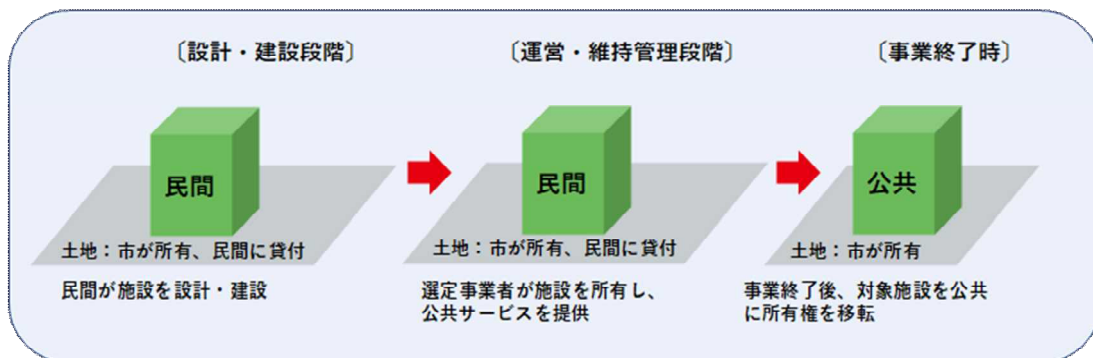


< BTO 方式により、公共施設（例：市営住宅）と民間施設の合築の場合 >

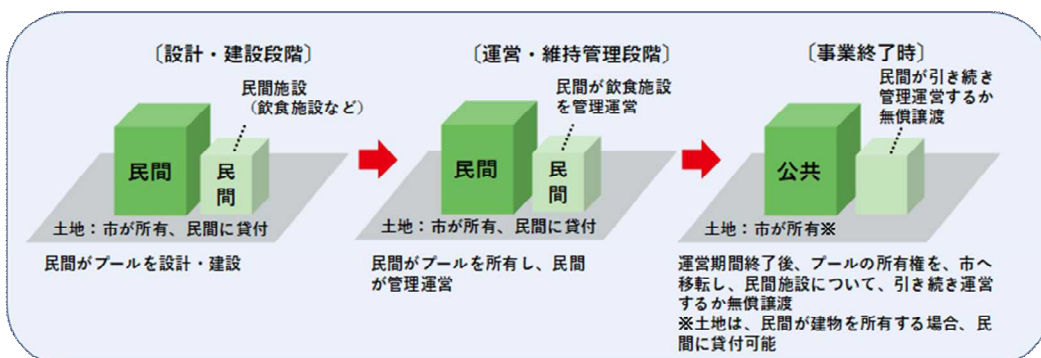


## イ BOT 方式

BOT 方式とは、「Build-Operate-Transfer」方式の略で、選定事業者が対象施設を設計・建設(Build)し、完工直後も対象施設を所有し続けたまま維持管理及び運営(Operate)を行い、事業期間終了時に公共部門に施設所有権を移転する(Transfer)事業方式。

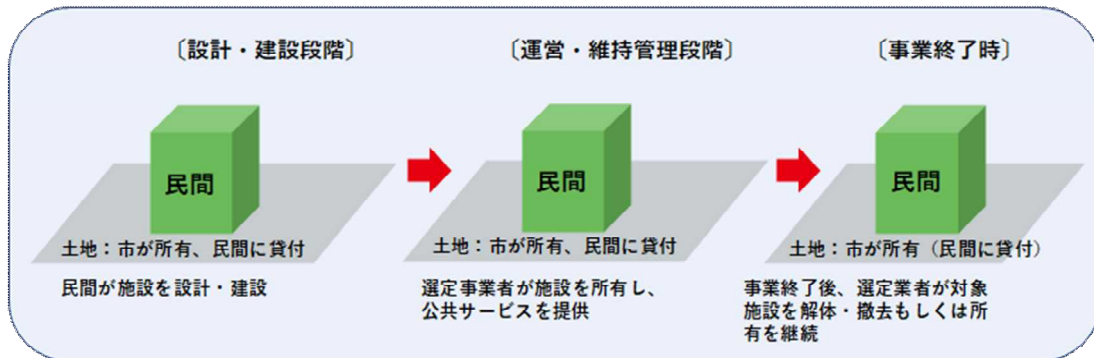


< BOT 方式による公共施設（例：市民プール）と民間施設の合築の場合 >



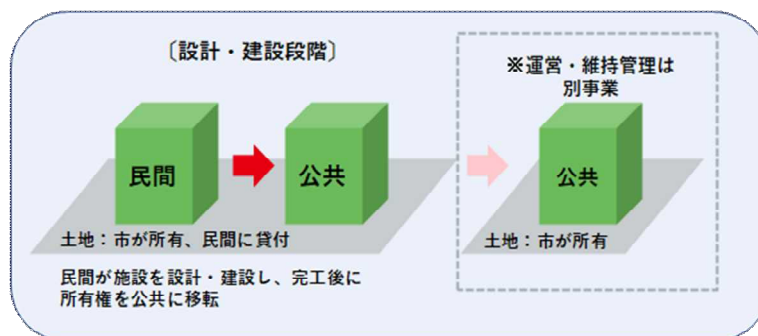
## ウ BOO 方式

BOO 方式とは、「Build-Own-Operate」方式の略で、選定事業者が対象施設を設計・建設(Build)し、これを所有(Own)したまま維持管理及び運営(Operate)を行う点では BOT 方式と同じだが、事業期間終了時に、選定事業者が対象施設を解体・撤去する点異なる。



## エ BT 方式

BT 方式とは、「Build-Transfer」方式の略で、選定事業者が対象施設を設計・建設 (Build) し、完工直後に公共部門に施設所有権を移転 (Transfer) する事業方式。



## オ RO 方式

RO 方式とは、「Rehabilitate-Operate」方式の略で、選定事業者が対象施設を改修 (Rehabilitate) した後、その施設の維持管理及び運営 (Operate) を事業期間終了時まで行う事業方式。



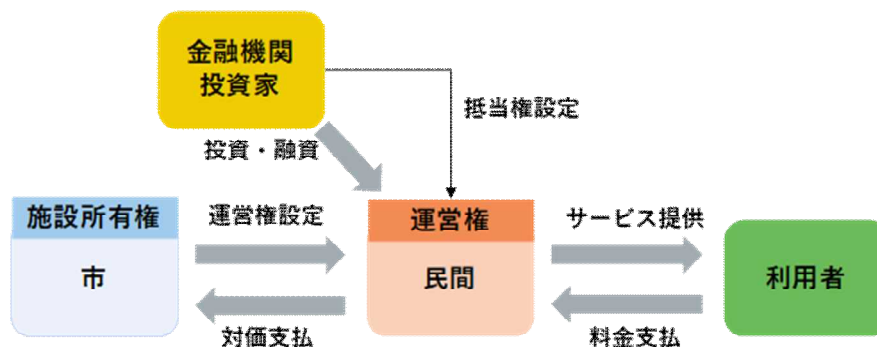
## カ O方式

O方式とは、「Operate」方式の略で、選定事業者は、施設の設計・建設や保有は行わず、施設の維持管理及び運営(Operate)のみを事業期間終了時まで行う事業方式。

## キ 公共施設等運営（コンセッション）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。

利用料金の決定等も含めた民間事業者による自由度の高い事業運営を行えること、及び運営権を財産権と認め、その譲渡や抵当権の設定等による資金調達が可能となる。



### (3) 主な PPP の事業類型

#### ア DB方式（設計施工一括発注方式）

DB方式とは、「Design-Build」方式の略で、設計業務(Design)、施工業務(Build)を一括して民間事業者に性能発注するが、これらの実施に要する費用は、公共が一般財源、起債等によって調達する。維持管理業務は別途発注する。

#### イ DBO方式（設計施工・維持管理等一括発注方式／公設民営方式）

DBO方式とは、「Design-Build-Operation」方式の略で、設計業務(Design)、施工業務(Build)、維持管理業務(Operation)の各業務を一括して民間事業者に性能発注する事業方式。ただし、契約は設計業務及び施工業務と維持管理業務で別となり、民間事業者と「設計及び工事請負契約」及び「維持管理業務委託契約」を締結する。

資金調達は公共が行い、整備費等については竣工までに民間事業者へ支払うのが一般的。

#### ウ 指定管理者制度

地方自治法に定める「公の施設」において、民間事業者等を指定管理者として指定し、当該民間事業者等が利用料金の収受や施設の使用許可等までを含めて、包括的に施設を管理・運営する制度。

## エ 包括的民間委託

施設別、業務別に単年度で契約していた維持管理業務（施設や設備の保守点検、警備、清掃等）を一括し、複数年にわたる契約として発注する委託業務を指す。下水道、道路分野等において事例が多い。

図表 9 施設の管理手法のそれぞれの特徴

	指定管理者制度	包括的民間委託	コンセッション方式
根拠法令	地方自治法 244 条の2第3項	-	PFI法
スキーム図			
業務内容	地方自治法に基づく「公の施設」の「管理運営」を包括的に委任する。民間のノウハウを活用により、市民サービスの向上が期待できる。	複数の業務や施設をまとめて委託する。まとめることにより民間の創意工夫やノウハウの活用による効率的・効果的な運営が期待できる。	民間事業者に裁量を与え、公共施設の長期的な経営を委ねる。民間自ら資金調達し、付帯的事業への投資による事業拡大や、付加価値向上が期待できる。
委託期間	3～5年の指定期間が一般的	3～5年の指定期間が一般的	15年以上が一般的
資金	自治体からの指定管理料または、条例の範囲内で利用料金を徴収し、施設運営に活用できる	自治体からの委託費で運営される	利用者から直接収受

## オ スモールコンセッション

廃校等の空き施設や自治体が所有する古民家等の空き家の活用について、民間事業者の創意工夫を最大限に生かした小規模な官民連携事業により、地域課題の解決やエリア価値の向上につなげる取組。原則、事業費 10 億円未満程度で、コンセッション方式のみならず、指定管理や管理委託、賃貸借など個別の案件に応じて様々な手法が想定される。

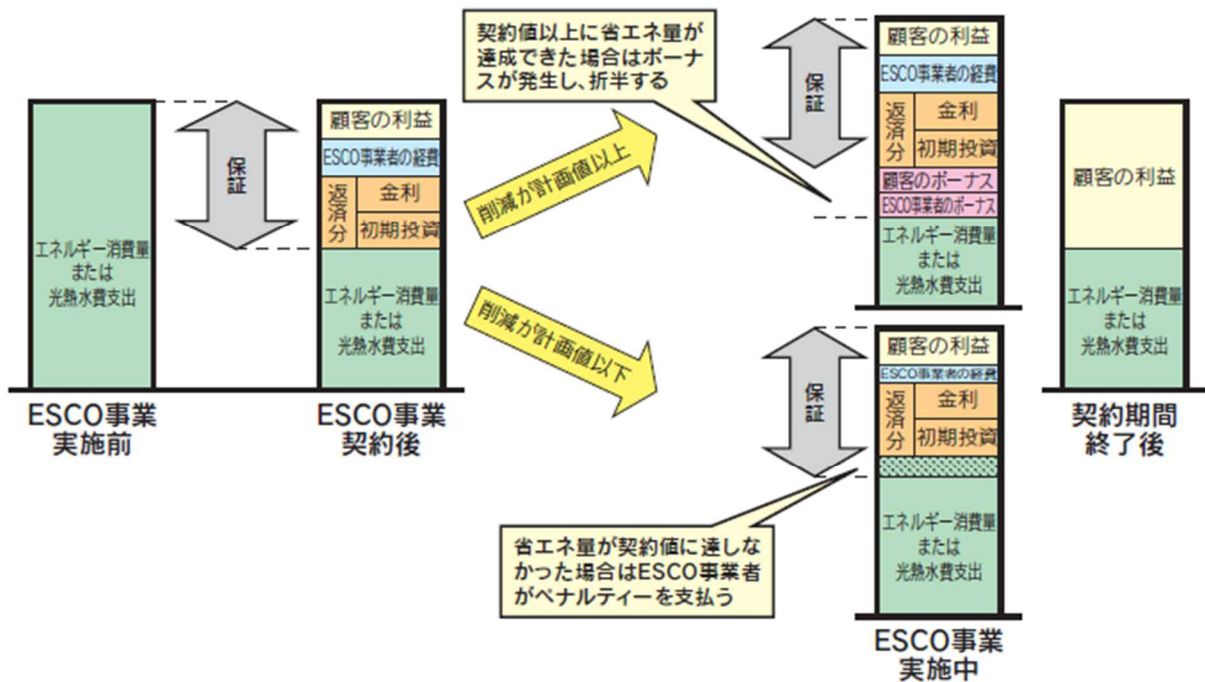
## カ リース方式

民間事業者が設計、施工し、設備を所有したまま維持管理を行う。資金調達は民間事業者が行い、公共は、事業期間にわたってリース料を分割で支払う。

## キ ESCO (Energy Service Company)事業

省エネルギー改修にかかる全ての経費を光熱水費の削減分で賄う事業。民間事業者が、省エネルギー診断、設計・施工、運転・維持管理、資金調達等の工事に係る全てのサービス(包括的サービス)を提供する。また、省エネルギー効果の保証(顧客の利益保証)を含む契約形態(パフォーマンス契約)をとることにより、自治体の利益の最大化を図ることができるという特徴を持っている。

図表 10 ESCO 事業イメージ図

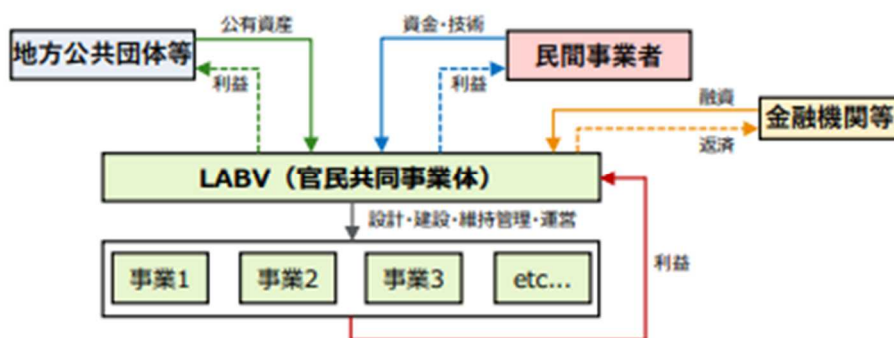


(出典) 環境省資料

## ク LABV (Local Asset Backed Vehicle : 官民共同事業体)

自治体等が土地等の公有資産を現物出資、民間事業者が資金出資して設立した官民共同事業体が資金調達を行い、自ら又は設計、建設、維持管理、運営を事業パートナー等へ発注して行う手法。

図表 11 LABV 方式の基本的なスキーム (イメージ)



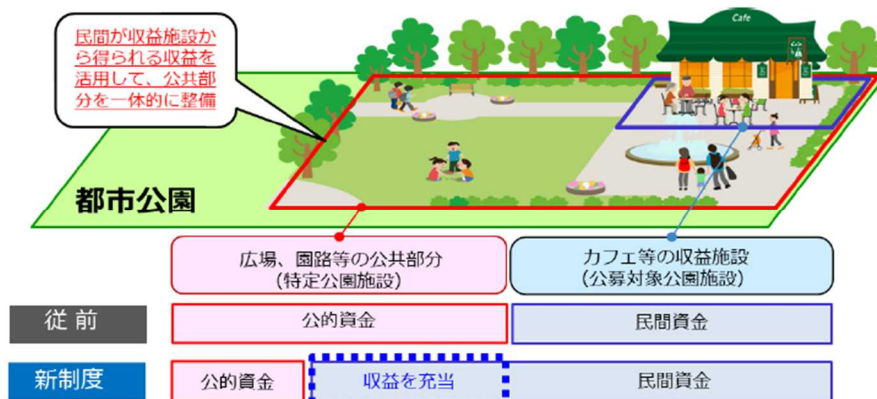
(出典) 内閣府資料

## ケ 公募設置管理制度 (P-PFI)

飲食店、売店等の公園利用者の利便の向上に資する公募対象公園施設の設置と、当該施設から生ずる収益を活用してその周辺の園路、広場等の一般の公園利用者が利用できる特定公園施設の整備・改修等を一体的に行う者を、公募により選定する制度。

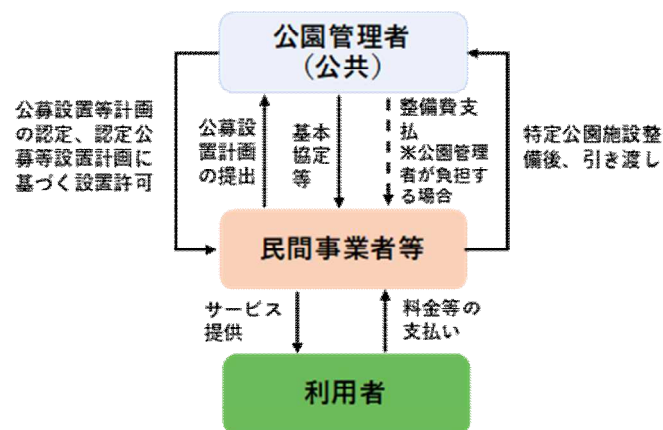
公園管理者の財政負担を軽減しつつ、民間の優良な投資を誘導し、都市公園の質の向上、公園利用者の利便の向上を図る新たな整備・管理手法。都市公園法第5条による設置・管理許可を発展させたものであり、PFI法に基づくPFI手法とは別の公園整備手法。

図表 12 P-PFI のイメージ



(出典) 国土交通省資料

図表 13 P-PFI の事業スキーム



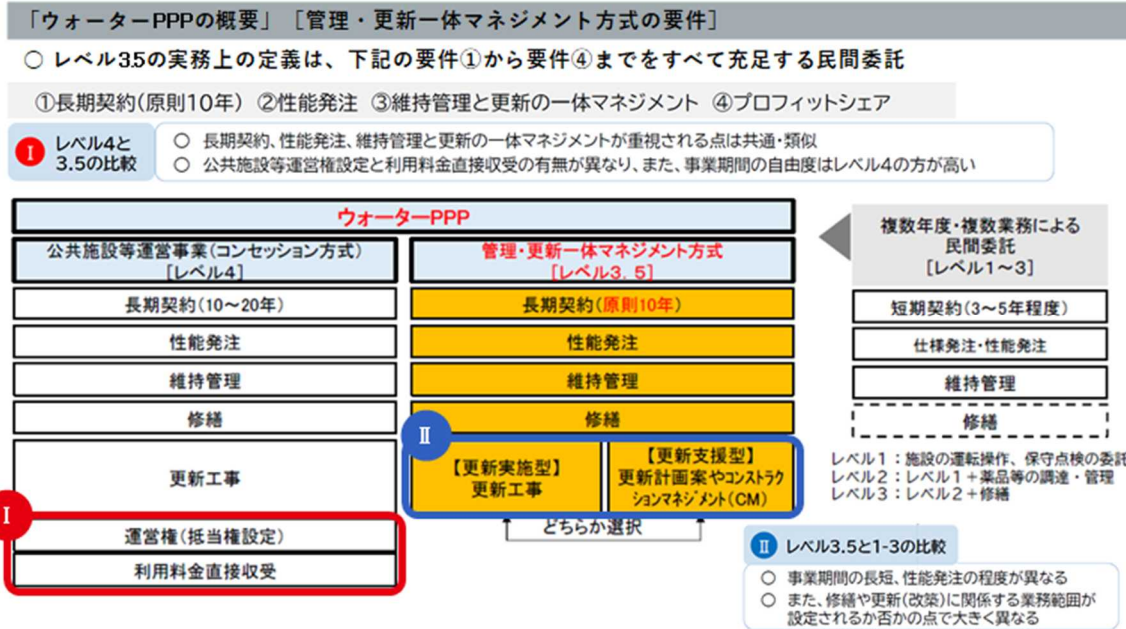
(出典) 国土交通省資料を基に旭川市作成

参考

◆ウォーターPPP

水道、下水道、工業用水道分野において、「公共施設等運営事業（コンセッション方式）」と、「管理・更新一体マネジメント方式」を含めた総称。

図表 14 ウォーターPPPの概要



図表 15 管理・更新一体マネジメント方式と既存方式の比較

項目	公共施設等運営事業 [レベル4]	管理・更新一体マネジメント方式 [レベル3.5]	複数年度・複数業務による 民間委託 [レベル1~3]
運営権の設定	有	無	無
料金(水道・工業用水道)・ 使用料(下水道)・ 利用料金(コンセッション)	収受者	料金・使用料:自治体が収受 利用料金(PFI法):運営権者が収受	料金・使用料:自治体が収受
	決定方法	料金・使用料:条例で定める 利用料金:条例で上限設定が一般的	料金・使用料:条例で定める
契約期間	10年~20年(実績ベース)	原則10年	3~5年程度
維持管理	原資	利用料金	委託料
	性能発注と支払いの 仕組み(例)	・水質と水量等を性能指標とし、性能が発揮されている限り、契約で定めた利用料金を収受する。 ・従業員数や資機材使用量等は民間の自由裁量で、期中のコスト削減分は、民間の利益となる。 ・性能基準を満たさない場合は、減額措置等あり。	(同左。ただし、「利用料金」を「サービス対価」もしくは「委託料」に読み替える。) ※性能発注の徹底をガイドライン等で周知
更新	原資	利用料金、民間資金、補助金、地方債 ※多様な組み合わせがある	(同左。ただし、「利用料金」を「サービス対価」に読み替える。)
	支払い	・民間資金部分:利用料金で回収 ・補助金・地方債部分:出来高払い等	(同左。ただし、「利用料金」を「サービス対価」に読み替える。)
	自由度の確保	・民間事業者が契約全期間、5年毎、毎年度の更新計画を策定し管理者と協議、調整、合意する。 ・民間事業者が各工事を実施。	(更新実施型)同左 (更新支援型)例えば運営開始後3年毎等に更新計画を策定し地方公共団体に提供。
	プロフィットシェア	-	・契約後VEの活用等 (更新支援型の場合、プロフィットシェアは可能な範囲で採用する。)

(出典) 国土交通省資料

#### (4) 事業方式と一般的な課税措置

従来方式においては非課税であるが、BOT、BTO方式においてはSPCに対し、一般的に下表の課税措置がある。

図表 16 一般的な課税措置

税目	課税主体	BOT	BTO	従来方式
法人税	国	○	○	×
法人事業税	都道府県	○	○	×
法人道民税		○	○	×
法人市民税	市町村	○	○	×
事業所税		○	○	×
固定資産税		△	×	×
都市計画税		△	×	×
不動産取得税	都道府県	△	○× (契約条件による)	×
登録免許税 商業登記 不動産登記	国	○	○	×
		○	×	×

○:課税    ×:非課税    △:条件により1/2減免あり

#### (5) 事業方式と補助金の扱い

補助金の取扱いについては、適用状況に違いが見られることから、所管する官庁と事前協議し、確認する。

#### (6) 事業費の回収方法による事業類型

PFIは、事業費の回収方法により、サービス購入型、独立採算型、混合型（サービス購入型と独立採算型を合わせた形態）がある。これらの事業類型は、官民の係わり方や選定事業者の収入の源泉等の違いに基づいて分類される。

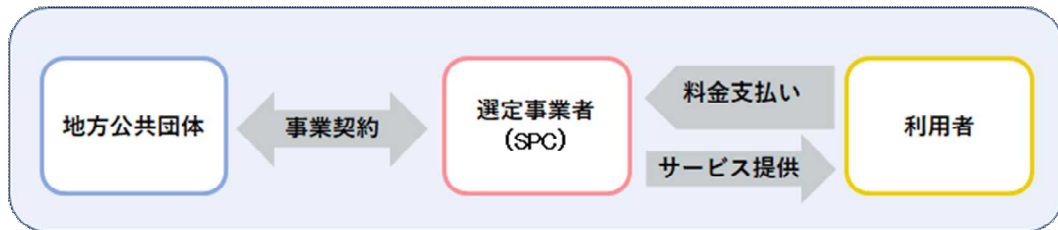
##### ア サービス購入型

選定事業者は、対象施設の設計・建設・維持管理・運営を行い、公共部門は選定事業者が受益者に提供する公共サービスに応じた対価(サービス購入料)を支払う。選定事業者のコストが公共部門から支払われるサービス購入料により全額回収される類型である。



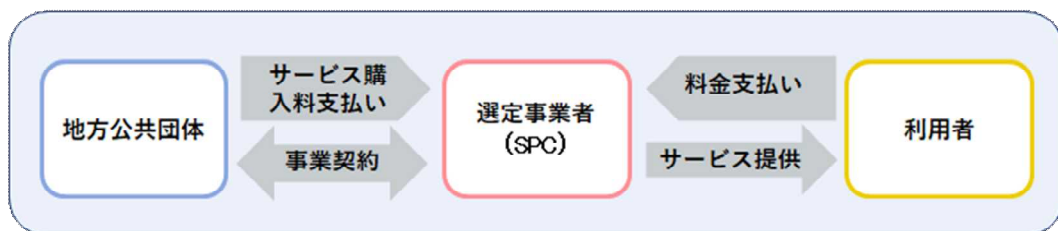
## イ 独立採算型

選定事業者が自ら調達した資金により施設の設計・建設・維持管理・運営を行い、そのコストが利用料金収入等の受益者からの支払いにより回収される類型をいう。この場合、公共部門からのサービス購入料の支払いは生じない。ただし、公共部門により施設整備費の一部負担や事業用地の無償貸付が行われる場合もある。



## ウ 混合型（ジョイント・ベンチャー型）

選定事業者のコストが、公共部門から支払われるサービス購入料と、利用料金収入等の受益者からの支払いの双方により回収される類型をいい、「サービス購入型」と「独立採算型」の複合型である。



## 第2章 旭川市 PPP/PFI 手法導入優先的検討の基本方針

### 1. 総則

#### (1) 目的

国では、極めて厳しい財政状況の中で、効率的かつ効果的な公共施設等の整備等を進めるとともに、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を実現していくためには、公共施設等の整備等に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用していくことが重要であるという考えのもと、平成27年6月30日に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2015」において、人口20万人以上の地方公共団体等において、一定規模以上で民間の資金・ノウハウの活用が効率的・効果的な事業については、多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するよう促す仕組みを構築するとし、同年12月に「多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」（民間資金等活用事業推進会議決定）を決定し、対象となる地方公共団体に優先的検討規程の策定を求めてきたところである。

本市ではこれまで、「旭川市 PFI 活用指針」において、導入の検討を行う上での基準を示していたことから、これを優先的検討規程を満たすものとして運用してきたが、職員の減少や財政状況など、本市を取り巻く状況がますます厳しくなることが予想されるなか、優先的検討を行うに当たって必要な手続をより具体的に定めることにより、新たな事業機会の創出や民間投資の喚起を図り、効率的かつ効果的に整備するとともに、市民に対する低廉かつ良好なサービスの提供を確保し、もって地域経済の健全な発展に寄与することを目的として、本指針の改訂に合わせて、新たに「旭川市 PPP/PFI 手法導入優先的検討の基本方針」（以下「検討方針」という。）を策定し、統合するものである。

## (2) 定義

本検討方針における用語の意義は、それぞれ図表 17 に定めるところによる。

図表 17 用語の定義

用語	定義
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(平成 11 年法律第 117 号)
公共施設等	PFI 法第 2 条第 1 項に規定する公共施設等
公共施設等整備事業	PFI 法第 2 条第 2 項に規定する公共施設等の整備等に関する事業
利用料金	PFI 法第 2 条第 6 項に規定する利用料金
運営等	PFI 法第 2 条第 6 項に規定する運営等
公共施設等運営権	PFI 法第 2 条第 7 項に規定する公共施設等運営権
整備等	建設、製造、改修、維持管理若しくは運営又はこれらに関する企画をいい、市民等に対するサービスの提供を含む。
優先的検討	本検討方針に基づき、公共施設等の整備等の方針を検討するに当たり、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こと
旭川市 PPP/PFI 活用指針	本市における PPP/PFI 制度運用に係る基本的な取扱いについて取りまとめたもの。(旭川市 PFI 活用指針(平成 18 年策定)の改訂版)

### (3) 推進体制

組織	役割
PPP/PFI 導入検討会議	<p>対象事業における PPP/PFI 手法導入の妥当性を判断する内部組織（案件都度設置）</p> <p>■事務局：行財政改革部公共施設マネジメント課</p> <p>構成：副市長、総合政策部長、行財政改革部長、総務部長、建築部長、土木部長、当該事業を所管する部長ほか</p> <p>■主な役割</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・導入可能性調査実施の適性の判断</li> <li>・PPP/PFI 手法の導入の妥当性の判断</li> </ul>
PPP/PFI 制度担当部局	<p>本市の PPP/PFI 制度運用を担当する部局</p> <p>PPP/PFI 導入検討会議の事務局</p>
事業担当部局	<p>関係公共施設等を所管する部局</p> <p>■主な役割</p> <p>①事業の発案</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・基本構想・基本計画の作成</li> <li>・関連補助制度に係る所管行政庁との協議</li> </ul> <p>②PPP/PFI の実施・検討に係る関係予算措置</p> <p>③PPP/PFI の実施・検討に係る関係業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・簡易検討</li> <li>・導入可能性調査</li> <li>・実施方針の策定から事業者との契約締結までの関係業務</li> <li>・契約期間中の関係業務</li> </ul>
民間事業者	<p>PFI 法第 6 条に基づき、実施方針を定めることを公共施設等の管理者等に提案することが可能</p>
外部アドバイザー（コンサルタント）	<p>導入可能性調査等を外部委託する場合の専門機関</p> <p>■主な役割</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・導入可能性調査の実施段階から事業の実施に至る過程においては、民間事業との組合せや連携などの事業構築に関するノウハウや、財務、金融、技術、法務等の専門知識を活用</li> </ul>
協力体制	<p>事業担当部局と連携して、円滑な PFI 事業の推進に取り組む関係部局（PPP/PFI 事業は、当該施設の導入可能性調査の実施、実施方針や要求水準書の作成、業者選定、設計・工事のモニタリング、契約履行の確認等、事務推進の過程において多くの分野にかかわる取組であり、建築部などの技術部局や、契約を所管する部局など、関係部局との協力体制が不可欠となる。）</p>

## 2. 優先的検討の対象となる事業と検討実施時期

### (1) 対象となる事業内容

次のア及びイのいずれにも該当する事業を、優先的検討の対象とする。また、基準を満たさない事業であっても、公的不動産の利活用（スモールコンセッションを推進する事業を含む。）や、明らかに民間事業者の参入が見込まれる場合（具体的に民間事業者の参入希望がある場合）で、PPP/PFIの効果が期待できるものについては、導入検討を行うものとする。

#### ア 対象事業種別（以下のいずれかに該当する事業）

<b>(ア) 公共施設等の整備事業</b>
公共施設等の新設、改築、増築、大規模改修 <sup>※1</sup> 、複合化事業
<b>(イ) 公共施設等の運営委託事業</b>
公共施設等の運営 <sup>※2</sup> を新規委託又は方針見直し（直営⇒委託）を検討する事業
<b>(ウ) 公共施設等の維持管理委託事業</b>
公共施設等の維持管理を新規委託又は方針見直し（直営⇒委託）を検討する事業であり、運営委託と共に包括的に委託される維持管理委託、又は、維持管理業務を通年かつ建築物・設備等に対し包括的に委託する事業 <sup>※3</sup>

※1 「大規模改修」とは、利便性向上、施設用途変更等を目的とした主要設備、建築物等を大規模に改修する事業を指す。

例：施設のリニューアル、プラント主要設備の大幅な更新を伴う施設改修(設備の単純更新は対象外)

※2 「運営」とは、公共施設等の施設管理業務（事業運営、清掃業務、警備業務、企画業務、料金収受業務等）、プラント運転業務などを指す。

※3 「包括的に委託する事業」とは、公共施設等（付帯施設含む）の設備、建築物、敷地など、施設全体の維持管理を包括的に委託する事業を指す。

例：公園の建築物・敷地・設備の維持管理の包括的な委託  
施設運営と施設内設備等維持管理の包括的な委託

イ 対象事業費規模（以下のいずれかに該当する事業）

(ア) 施設整備に係る総事業費 <sup>※4</sup> が10億円以上の事業
(イ) 運営等に係る単年度の事業費が1億円以上 <sup>※5</sup> の事業
(ウ) 単独の公共施設等の管理者等による単一分野の公共施設整備事業であって、(ア)又は(イ)の事業費基準を満たさない場合においても、分野横断型 PPP/PFI 又は広域型 PPP/PFI <sup>※6</sup> を推進することにより、それを満たす可能性がある公共施設整備事業

※4 総事業費は、設計費、工事費の支出額合計を指す。用地取得費用、環境影響評価費用、事業手法調査費用、運営費、維持管理費等は除く。

※5 複数施設の運営・維持管理を包括して委託する事業については、複数施設の合計金額で1億円以上とする。

※6 分野横断型・広域型 PPP/PFI の事業イメージと期待される効果例は次のとおり。

項目	分野横断型 (複数分野・単独施設型の場合)	広域型 (共同発注型の場合)
事業イメージ		
期待される効果の一例	<b>【地域住民向け】</b> ・ 利便性の向上、行政サービスの質の向上、一体開発によるにぎわい創出、ワンストップによる対応 等	<b>【地域住民向け】</b> ・ 利便性の向上、行政サービスの質の向上、地域全体としての施設サービスの維持、コスト削減による料金の低廉化 等
	<b>【地方公共団体向け】</b> ・ 財政負担の削減、事業の効率化、事業の安定的な運営、管理運営費の減少 等	<b>【地方公共団体向け】</b> ・ 財政負担の削減、公有地の有効活用、職員の人材確保、CO2排出量の減少 等
	<b>【民間事業者向け】</b> ・ 規模拡大による多様な事業者の参画、新たな事業機会の創出、提案余地の拡大 等	<b>【民間事業者向け】</b> ・ 規模拡大による多様な事業者の参画、新たな事業機会の創出、事業の効率化 等

（出典）内閣府資料

## (2) 対象施設

対象施設例を図表 18 に示す。これら施設の整備・運営・維持管理が対象となる。（表にない施設であっても、民間事業者の資金、経営能力及び技術的能力を活用する効果が認められると判断する場合には、優先的検討の対象とする。）

図表 18 対象施設例

施設分類	施設例
行政系施設	市役所庁舎、支所、消防署、総合防災センター、土木事業所、水道局
市民文化系施設	公民館、住民センター、地区センター、市民文化会館、大雪クリスマスホール
社会教育系施設	図書館、博物館、科学館、彫刻美術館
スポーツ・レクリエーション施設	花咲スポーツ公園の各施設、総合体育館、旭山動物園、21世紀の森施設、江丹別若者の郷
産業施設	農業センター、工業技術センター、農村地域センター
学校教育系施設	小・中学校、東旭川学校給食センター
子育て支援系施設	市立保育所、児童センター、放課後児童クラブ
保健・福祉系施設	高齢者等健康福祉センター、老人福祉センター、障害者福祉センター、愛育センター
市営住宅	市営住宅
公園	公園（管理棟、遊戯施設等）
供給処理施設	近文清掃工場、リサイクルセンター、最終処分場、飲料水供給施設
病院	市立病院
その他	動物愛護センター、旭川聖苑、地下駐車場

### (3) 対象とする PPP/PFI 手法

本検討方針の対象とする PPP/PFI 手法は図表 19 に掲げるものとする。

図表 19 対象とする PPP/PFI 手法

手法の区分	手法
民間事業者が公共施設等の設計、建設及び運営等を担う手法	BTO 方式（建設 Build-移転 Transfer-運営等 Operate） BOT 方式（建設 Build-運営等 Operate-移転 Transfer） BOO 方式（建設 Build-所有 Own-運営等 Operate） DBO 方式（設計 Design-建設 Build-運営等 Operate） RO 方式（改修 Rehabilitate-運営等 Operate） ESCO（Energy Service Company）
民間事業者が公共施設等の設計及び建設を担う手法	BT 方式（建設 Build-移転 Transfer） DB 方式（設計 Design-建設 Build） 民間建設借上方式（リース方式）
民間事業者が公共施設等の運営等を担う手法	O 方式（運営等 Operate） 公共施設等運営（コンセッション）方式 指定管理者制度 包括的民間委託
その他公的不動産を利活用する手法	ア 定期借地権方式 イ 公共所有床の活用 ウ 占用許可等の公的空間の利活用 エ 公募設置管理制度（Park-PFI） オ LABV（Local Asset Backed Vehicle）
その他	ア 成果連動型民間委託契約方式 など

#### (4) 優先的検討対象外の事業

次に掲げる公共施設整備事業は、優先的検討の対象から除くものとする。

1	既に PPP/PFI 手法の導入が前提とされている公共施設整備事業
2	競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（平成 18 年法律第 51 号）に基づく市場化テストの導入が前提とされている公共施設整備事業
3	民間事業者が実施することが法的に制限されている事業
4	災害復旧事業等、緊急に実施する必要がある事業

#### (5) 優先的検討の実施時期

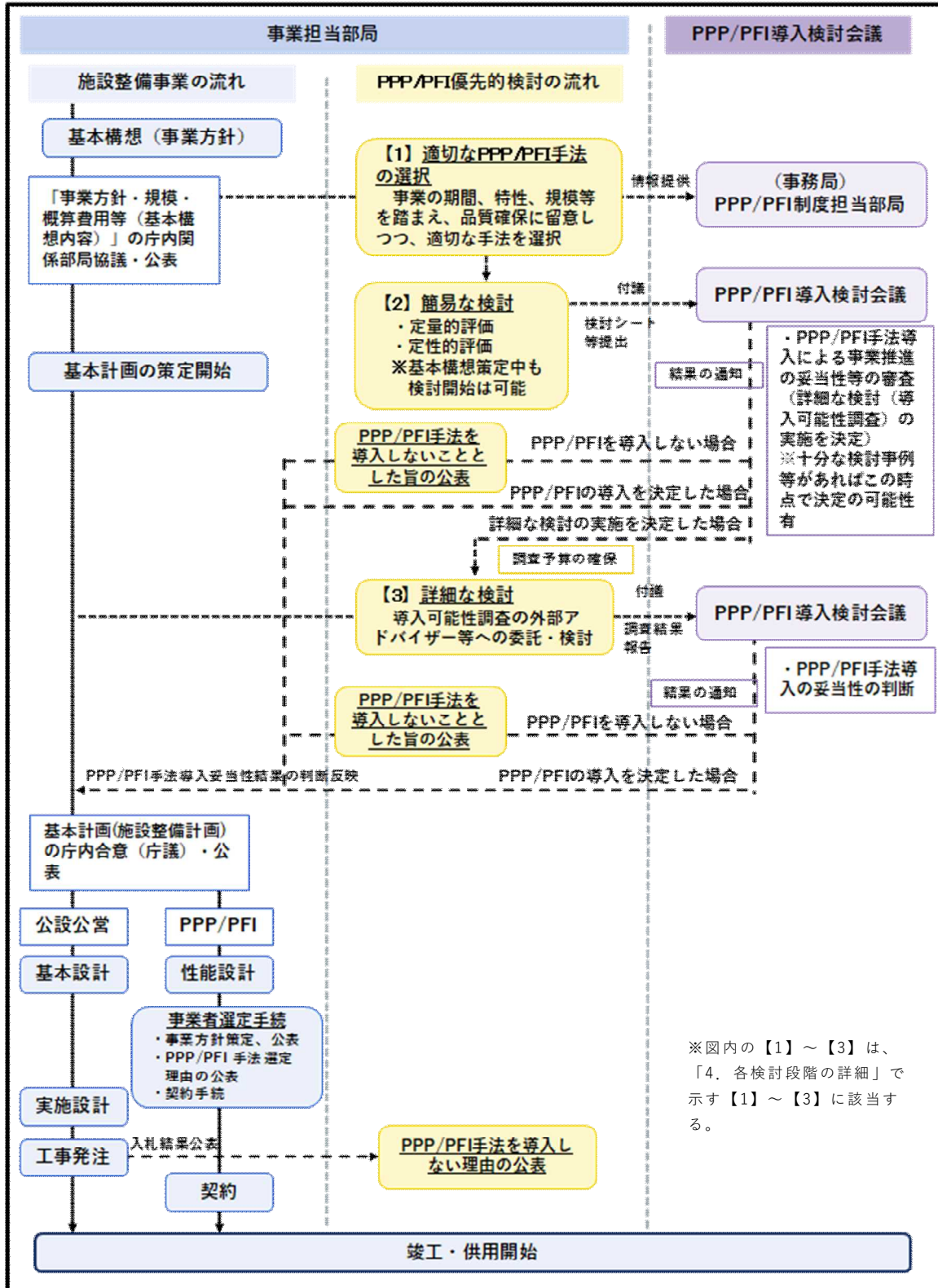
次のいずれかに該当するときに優先的検討を実施するものとする。

1	新たに公共施設等の整備等を行うために基本構想、基本計画等を策定するとき。
2	公共施設等の運営等の見直しを行うとき。
3	市有地の未利用資産等の有効活用を検討するとき。
4	公共施設等の集約化、複合化（分野横断型事業や広域型事業を含む。）等を検討するとき。
5	1～4 に掲げるもののほか、公共施設等の整備等を検討するとき。

### 3. 優先的検討の流れ

PPP/PFI手法導入に関する優先的検討は、図表 20 に示すフローで実施し、「簡易な検討」と「詳細な検討」の2段階で検討を行う。

図表 20 PPP/PFI 優先的検討と手法決定までのフロー

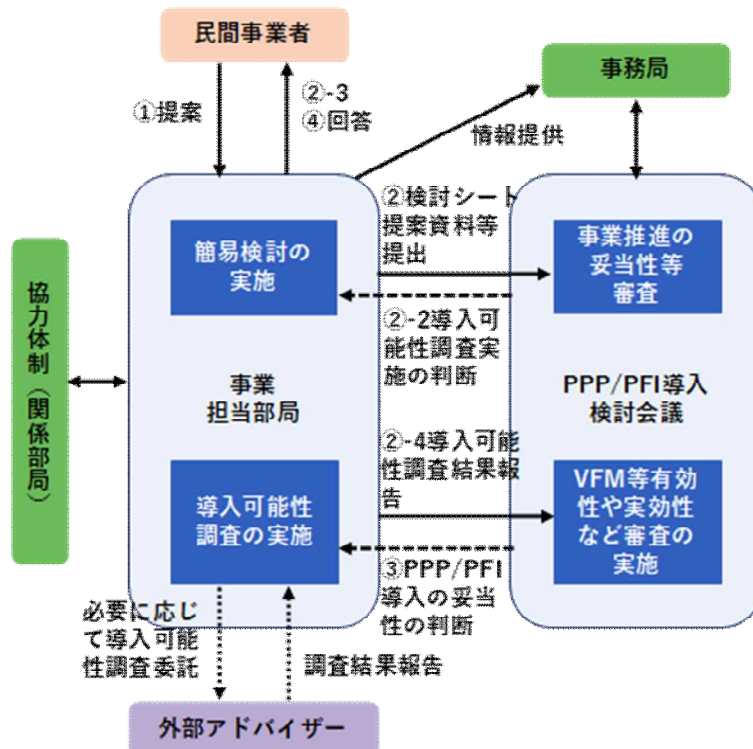


## ◆ 民間提案

なお、PFI 法第 6 条により民間事業者から PPP/PFI 手法導入に向けた事業の実施方針に関する提案を受けた場合は、事業推進の妥当性等を判断するため、概ね次の事項を備えた書類提出を要件として、事業担当部局において受理し、制度担当部局へ情報提供する。

- ① 住所
- ② 氏名（法人名）
- ③ 担当者連絡先（担当者名、所属部署名、電話番号等）
- ④ 事業名
- ⑤ 事業内容（施設の場合は立地並びに規模及び配置を含む）
- ⑥ 提案理由
- ⑦ 事業計画
- ⑧ 事業費と資金調達方法
- ⑨ 民間事業者の採算分析
- ⑩ V F M 実現の根拠
- ⑪ 市民サービスへの効果（ノウハウの活用方法と創意工夫の内容等）
- ⑫ 本市と民間事業者の責任及びリスク分担の明確化に関すること

図表 21 民間事業者から提案があった場合の手の流れ



※民間事業者からの提案についての詳細は、内閣府ホームページ掲載の「PPP/PFI 事業民間提案推進マニュアル」を参照。

[https://www8.cao.go.jp/pfi/manual/manual\\_index.html](https://www8.cao.go.jp/pfi/manual/manual_index.html)

## 4. 各検討段階の詳細

### 【1】適切な PPP/PFI 手法の選択

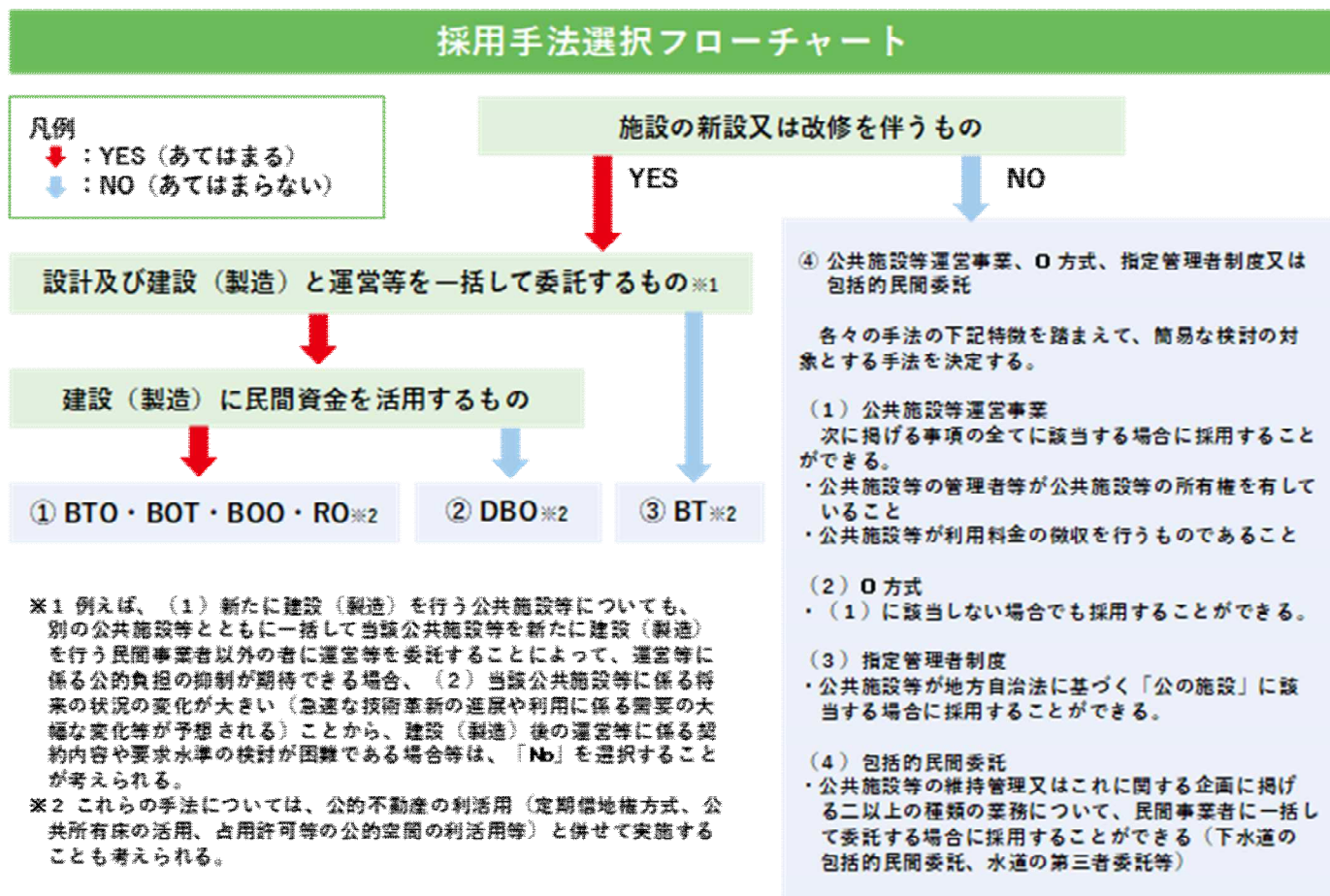
#### (1) 採用手法の選択

優先的検討の対象となる公共施設整備事業について、次の【2】の簡易な検討又は【3】の詳細な検討に先立って、当該事業の期間、特性、規模等を踏まえ、当該事業の品質確保に留意しつつ、最も適切な PPP/PFI 手法（以下「採用手法」という。）を選択するものとする。

この場合において、唯一の手法を選択することが困難であるときは、複数の手法を選択できるものとする。

採用手法の選択については、図表 22 採用手法選択フローチャートや国が示すガイドライン等を参考にすることが考えられる。また、民間事業者からの PPP/PFI に関する提案に具体的な PPP/PFI 手法が記載されている場合は、当該手法を採用手法として選択することも考えられる。

図表 22 採用手法選択フローチャート



（出典）内閣府「PPP/PFI 手法導入優先的検討規定策定の手引」

## (2) 検討を省略して行う採用手法導入の決定

フローチャートなどを用いて絞り込んだ採用手法が、次に掲げるものに該当する場合には、簡易な検討及び詳細な検討を省略して、当該採用手法の導入を決定することができるものとする。

### ア 簡易な検討及び詳細な検討を省略する事業

- 指定管理者制度（施設整備（改修等を含む）を伴わない場合）

指定管理者制度導入については、全国的にも過去の実績が多数あり、導入可能性調査を実施しないことが通例のため、簡易な検討及び詳細な検討を省略することが可能。なお、指定管理者制度の導入・運用については、本市「指定管理者制度運用ガイドライン」に基づき行うこととする。

### イ 簡易な検討のみを省略する事業

- 当該事業が施設整備業務の比重の大きいもの又は運営等の業務内容が定型的なものに該当する場合における BTO 方式
- 民間事業者から PPP/PFI に関する提案がある場合であって、当該提案において、従来型手法による場合と採用手法を導入した場合との間での費用総額の比較等の客観的な評価により、当該採用手法の導入が適切であるとされている場合における当該採用手法
- その他次のいずれかに該当する事業
  - ① 同種事例の状況から判断して、PPP/PFI 手法の活用のメリットが十分期待できると認められる場合
  - ② 利用料金収入が施設において提供されるサービスの質に大きく依存するなど、民間事業者の創意工夫により利用料金収入を増加させることが見込まれる場合
  - ③ ②のほか特に民間事業者の創意工夫を活かすことが当該事業にとって重要であると考えられる場合

## 【2】 - 1 簡易な検討

簡易な検討とは、専門的な外部アドバイザーに委託せずに、公共施設等の管理者等が自ら、候補とされた PPP/PFI 手法の適否を検討する段階のことである。これにより、この段階で、明らかに PPP/PFI 手法導入の見込みがない公共施設整備事業について PPP/PFI 手法を導入しないこととすることができ、無用な調査に要する費用を削減することができる。

簡易な検討では、定量評価と定性評価の2種類の評価を行う。ただし、採用手法の過去の実績が乏しいこと等により、定量評価が困難なときは、定性評価のみとすることも可とする。

## (1) 定量評価

事業担当部局は、採用手法について、従来型手法による場合との間で、次に掲げる費用総額の比較を行い、採用手法の導入の適否を評価する。（費用総額の比較は、国が作成したVFM算定ソフト（「簡易な検討の計算表（内閣府）」、「VFM簡易算定モデル（国土交通省）」）を用いて行う。）

- ① 公共施設等の整備等（運営等を除く。）の費用
- ② 公共施設等の運営等の費用
- ③ 民間事業者の適正な利益及び配当（税引後損益）
- ④ 調査に要する費用
- ⑤ 資金調達に要する費用
- ⑥ 利用料金収入
- ⑦ 税金

※各費用等の要素は一例であり、個別の事業の特性、経済情勢等に応じ、その内容を適宜変更することとする。

発案事業の概要や必要性の検証結果、簡易な検討結果等を「PPP/PFI導入可能性検討調書（別紙1）」、「PPP/PFI導入可能性チェックシート（別紙2）」及び「PPP/PFI手法定量評価調書（別紙3）」にまとめる。

なお、【1】において複数の手法を選択した場合においては、各々の手法について費用総額を算定し、その最も低いものと、従来型手法による場合の費用総額との間で同様の比較を行うものとする。

図表 23 採用手法別の費用項目の例

採用手法 費用項目	BTO・BOT・BOO・RO		DBO		BT		指定管理者制度・コンセッション・O方式	
	PSC	PPP/PFI	PSC	PPP/PFI	PSC	PPP/PFI	PSC	PPP/PFI
対象施設の整備等（運営等を除く。）の費用	○	○	○	○	○	○	-	-
公共施設等の運営等の費用	○	○	○	○	-	-	○	○
民間事業者の適正な利益及び配当（税引後損益）（SPCに係るもの）	-	○	-	○	-	-	-	※
調査に要する費用	-	○	-	○	-	○	-	※
資金調達に要する費用	○	○	○	○(市が調達)	○	○(市が調達)	-	-
利用料金収入	事案による	事案による	事案による	事案による	-	-	事案による(コンセッション方式の場合は必須)	事案による(コンセッション方式の場合は必須)
税金（SPCに係るもの）	-	○	-	○	-	-	-	※

※コンセッション方式及びO方式の場合は計上することが必要な費用

## (2) 定性評価

採用手法について、次に掲げる評価方法等を用い、公的負担の抑制に加え、多様な効果<sup>※</sup>につながることを客観的に評価することにより、採用手法の導入の適否を評価することができるものとする。

- ① 民間事業者への意見聴取を踏まえた評価（サウンディング型市場調査等）
- ② 類似事例の調査を踏まえた評価

※「多様な効果」とは、次に掲げる効果をいう。

- ア 公共サービス水準の向上：利用者数の増加、利用者満足度の向上、苦情の低減、開館時間の延長 等
- イ 経済的価値の向上：地域企業の参画、地域雇用の創出、市外からの流入者数の増加 等
- ウ 社会的価値の向上：新技術の導入、環境負荷の軽減、防災機能の向上、健康意識の向上 等

## 【2】-2 簡易検討後の評価等

事業担当部局は、【2】-1において作成した資料を PPP/PFI 制度担当部局に提出した後、PPP/PFI 導入検討会議において簡易検討結果を説明する。PPP/PFI 導入検討会議は、次に掲げる判断基準に基づき、PPP/PFI 手法を導入する又はしないことの妥当性、詳細な検討（導入可能性調査等）の実施の有無について決定する。

なお、【1】(2)で示す検討を省略して採用手法の導入を決定する場合にあっては、PPP/PFI 導入検討会議において、それぞれの採用手法の実施について決定する。

### 【判断基準】

- ① 事業の必要性があるか。PPP/PFI 手法導入によって事業目的を達成できるか
- ② 旭川市総合計画推進計画等に基づいた事業であるか
- ③ 法律等により民間事業者が事業主体となることに明確な制約がないか
- ④ 従来型手法と比較して、事業期間全体について財政負担の削減が図られるか。あるいは、経済的・社会的価値の向上を含む多様な効果が見込まれるか
- ⑤ 民間事業者等の能力やノウハウを活用することにより、市民ニーズに応じたサービスの向上が期待できるか。また、同種事例は存在するか
- ⑥ 長期にわたり安定的・継続的なサービス需要が見込まれる事業であるか
- ⑦ 民間との役割分担が明確にできるか
- ⑧ 事業の開始までに時間的な余裕があるか（各種手続（導入可能性調査、特定事業の選定等）に必要なスケジュールの確保が可能であるか）

#### [PPP/PFI 導入検討会議（案件都度設置）]

当該検討会議は、事務局が開催手配を進めることとし、事業担当部局からの提出資料及び説明等に基づき、当該事業に関する PPP/PFI 手法導入の妥当性、事業手法、事業推進方法(外部アドバイザー活用等を含む。)等を評価・決定する。

◆事務局：行財政改革部公共施設マネジメント課

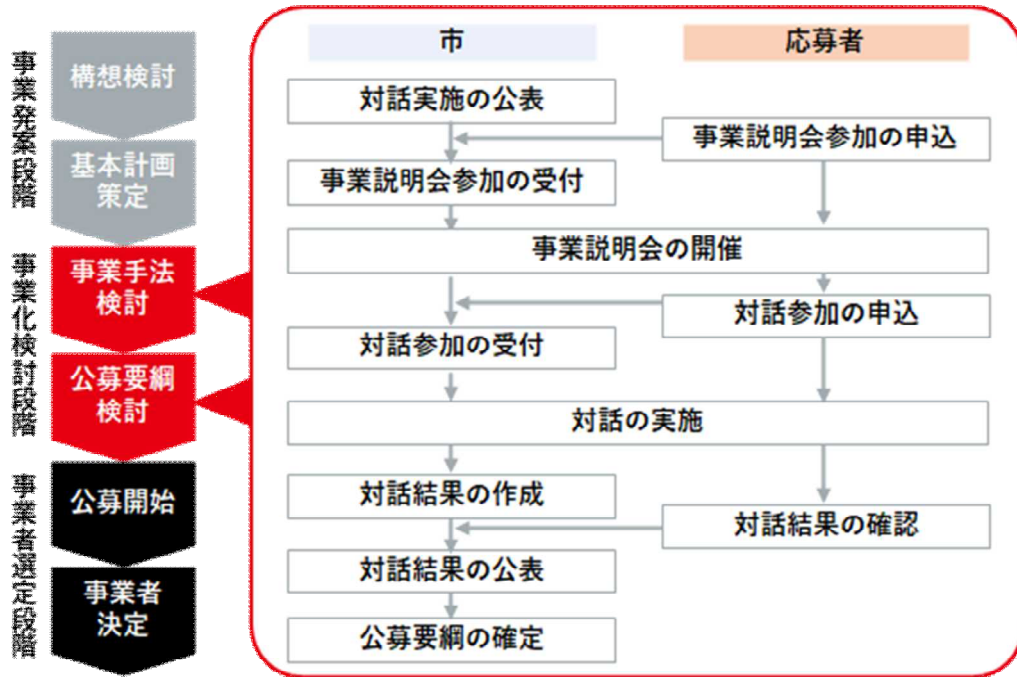
◆構成：副市長、総合政策部長、行財政改革部長、総務部長、建築部長、土木部長、当該事業を所管する部長ほか

◆サウンディング型市場調査

サウンディング型市場調査とは、公共施設などの有効活用に向けた事業発案段階や事業課検討段階において、事業内容や事業スキーム等に関して、民間事業者から広く意見、提案を求め、「対話」を通じて市場性等を把握することを目的とした手法である。

事業の検討の段階で広く対外的に情報提供することにより、当該事業に対する民間事業者の理解の促進や参入意欲の向上を期待するものである。

図表 24 サウンディング型市場調査の手続例



(出典) 国土交通省「PPP/PFI 事業を促進するための官民間の対話・提案 事例集」

- サウンディング実施の準備及び実施要領の作成にあたっての主なポイント
  - ① 対象となる施設等における市の基本方針やコンセプトを明確に示すこと。
  - ② 公平性を確保した上で適切なインセンティブの設定をすること。
  - ③ 民間事業者の負担軽減に配慮すること。
  - ④ 民間事業者に対し検討に必要な情報を提供すること。
  - ⑤ 民間事業者のノウハウの保護に配慮すること。
  - ⑥ 公平性・透明性を確保すること。

※サウンディング型市場調査についての詳細は、国土交通省ホームページ掲載の「地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き」を参照。

<https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/content/001310708.pdf>

### 【3】 - 1 詳細な検討

詳細な検討（導入可能性調査）とは、専門的な外部アドバイザーに委託するなどにより、自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法による場合と、採用手法による場合との間で、幅広い観点から費用総額等を比較する段階のことである。

このため、PPP/PFI 導入検討会議により、導入可能性調査の実施の適性が決定した場合は、事業担当部局において、導入可能性調査実施のために必要な予算の確保、実施スケジュールに留意する必要がある。

ただし、事業規模・内容に応じて「PPP/PFI 導入可能性調査簡易化マニュアル（内閣府）」等を活用して、職員自らが導入可能性調査を行うことも可能とする。

#### 導入可能性調査内容の例

項目	内容
費用縮減効果	整備費・運営費・維持管理費・金利・税等を事業計画段階で可能な限り詳細に精査し、VFM を算出する。定量的な VFM は PSC と PPP/PFI の LCC を比較することで検証する。
委託範囲の検討	行政側が担う範囲と民間事業者が担う範囲を明確化する。 ※「公共施設等の整備等において民間事業者の行い得る業務範囲について（平成 16 年 6 月内閣府作成）」に各省庁の考え方が整理されている。
PPP/PFI 手法導入可能性の検討又は導入不可理由の明確化	PPP/PFI 手法のいずれの事業手法が最も効果を発揮するかを検討する。また、導入不可の場合は、その理由を可能な限り多角的に分析し、提示する。
事例の分析・検討	類似事業が存在する場合は、その事業について、他都市への照会、調査等を行い、事業課題や効果について分析する。
リスクの分担	従来行政が担ってきた事業リスクにはどのようなリスクが存在し、それをどの程度民間負担とするか検討する。 ※「PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」を参照。
モニタリング	事業の実施を適切に監視、管理するためのモニタリング方針等を検討する。
課題や懸念点の整理	事業特性に応じた課題や懸念点について、可能な限り抽出・分析し整理する。
効果の最大化	PPP/PFI 手法の導入により事業効果を最大限発揮するためのより適切な取組、民間ノウハウの活用等について調査・検討する。
事業スケジュール	PPP/PFI 手法の導入を行う場合、事業者選定までの手続き実施に係る作業項目、スケジュール案を検討する。
市場の把握	民間事業者に対してヒアリング又はアンケート等による事業参加可能性を調査する。
地場企業の参画・受注可能性	事業受注、SPC 構成員としての参加、契約企業からの発注等、地域経済の活性化に寄与できるかを検討する。

### 【3】 - 2 詳細な検討後の評価等

事業担当部局は、導入可能性調査結果に係る資料を PPP/PFI 制度担当部局に提出した後、PPP/PFI 導入検討会議において調査結果と当該部局の考え方を説明する。PPP/PFI 導入検討会議では、対象事業への PPP/PFI 手法を導入する又はしないことの妥当性、採用した事業手法の妥当性等について決定する。また、検討結果については、庁議において審議し、承認を得る。

### 【4】 PPP/PFI 手法を導入しない理由の公表

事業担当部局は、PPP/PFI 手法を導入しない場合には、次に掲げる事項を適切な時期に本市ホームページ上で公表する。

#### (1) 簡易検討の結果の公表

定量評価、定性評価の結果、PPP/PFI 手法の導入に適しないと評価した場合には、次に掲げる事項を、それぞれ次に定める時期にインターネット上で公表するものとする。

##### ア 定量評価

公表内容	公表時期
・ PPP/PFI 手法を導入しないこととした旨 ・ 当該事業の予定価格の推測につながらない事項	PPP/PFI 手法を導入しないこととした後、遅滞ない時期
・ PPP/PFI 手法簡易評価調書の内容	入札手続の終了後等適切な時期

##### イ 定性評価

公表内容	公表時期
・ PPP/PFI 手法を導入しないこととした旨 ・ 客観的な評価結果の内容（当該事業の予定価格の推測につながらないものに限る。）	PPP/PFI 手法を導入しないこととした後、遅滞ない時期
客観的な評価結果の内容（当該事業の予定価格の推測につながるものに限る。）	入札手続の終了後等適切な時期

#### (2) 詳細な検討（導入可能性調査）の結果の公表

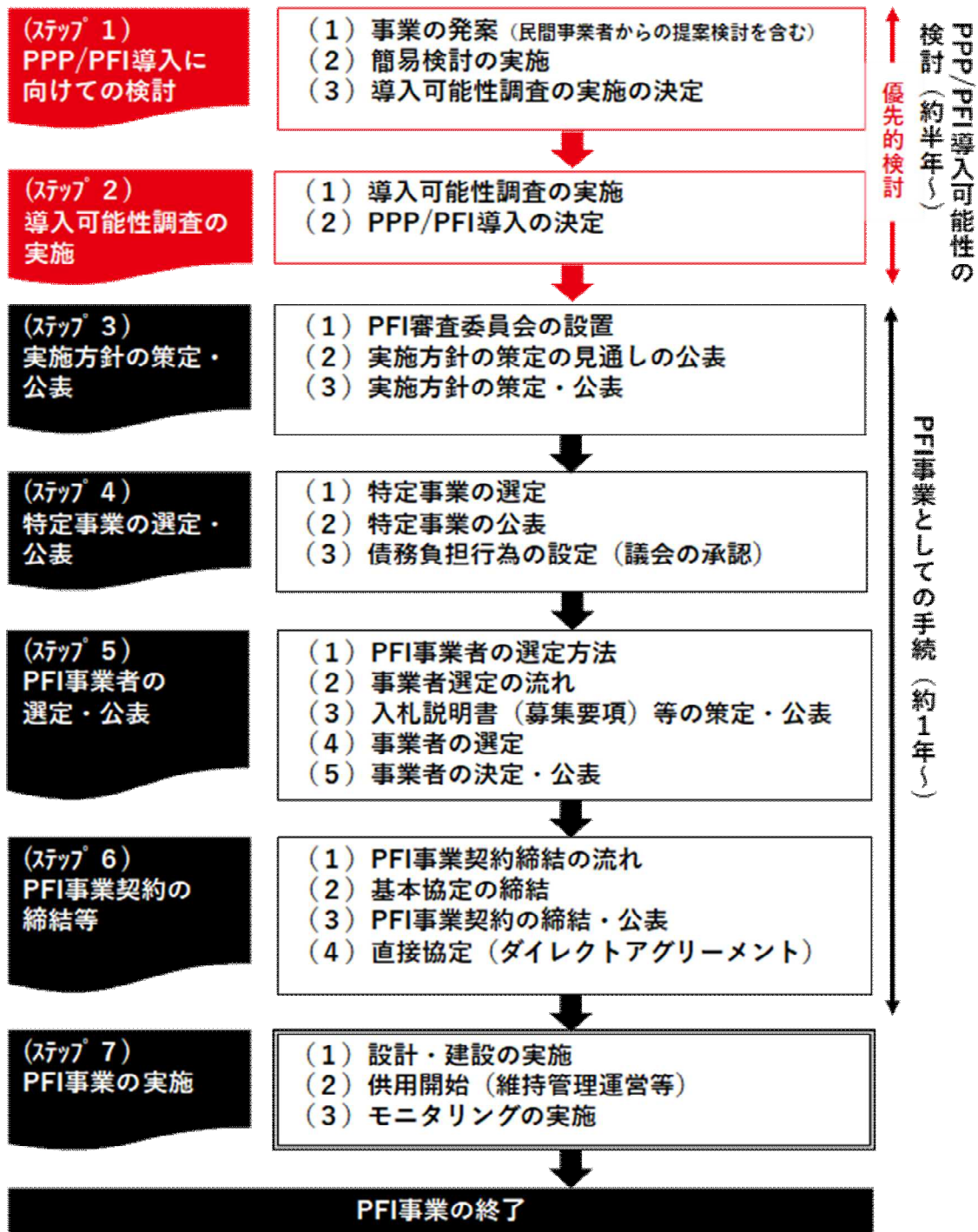
公表内容	公表時期
・ PPP/PFI 手法を導入しないこととした旨 ・ 当該事業の予定価格の推測につながらない事項	PPP/PFI 手法を導入しないこととした後、遅滞ない時期
・ PPP/PFI 手法簡易評価調書の内容（詳細な検討の結果を踏まえて更新した場合は当該更新した後のもの）	入札手続の終了後等適切な時期

### 第3章 旭川市におけるPFI手法導入の手順

#### 1. PFI手法導入のステップ

本市におけるPFI手法導入の基本的な手順を、以下のとおりとする。

※ステップ1、2まではPPP及びPFI共通の手続きであるが、ステップ3以降については、PFIを選択した場合の手続き内容となる。その他PPP手法を選択した場合においては、手法によって、手順が様々あるため、議会等への説明が果たせるよう、事案に応じて適切な手順を進めること。



PPP/PFI 導入に向けて、各事業担当部局による事業の発案等に基づき、第2章の2に示す優先的検討の対象となる事業については、導入可能性調査の必要性について、庁内で総合的に検討する。

導入可能性調査が必要と判断された場合は、事業担当部局により同調査を実施する。

### (1) 事業の発案（民間事業者からの提案検討を含む） 〈検討方針【1】〉

事業担当部局は、新たに検討する公共施設等の整備等（新設、改築、維持管理、運営）が、優先的検討指針に示す対象事業に該当する場合は、検討方針に従い、PPP/PFI 手法導入に向けた検討を開始し、当該事業の期間、特性、規模等により、適切な手法を絞り込む。

検討開始に当たっては、事業担当部局は、制度担当部局に情報を提供する。

### (2) 簡易検討の実施 〈検討方針【2】-1〉

各事業担当部局は、選択した手法について、簡易な検討（定量評価、定性評価）を実施し、検討結果に基づき詳細な検討の適否等について、PPP/PFI 導入検討会議に付議する。

#### 【PPP/PFI 導入検討会議への提出書類】

- ① PPP/PFI 導入可能性検討調書（別紙1）
- ② PPP/PFI 導入可能性チェックシート（別紙2）
- ③ PPP/PFI 手法簡易定量評価調書（別紙3）
- ④ その他簡易な検討結果を把握するために必要な書類

### (3) 導入可能性調査の実施の決定 〈検討方針【2】-2〉

PPP/PFI 導入検討会議は、事業担当課からの簡易な検討結果について、【2】-2に示す判断基準に基づき、導入可能性調査（詳細な検討）の必要性を判断し、判断結果について事業担当部局に通知する。

事業担当部局は、検討会議の判断を踏まえ、導入可能性調査の予算措置等、必要な手続に入る。なお、検討の結果、PPP/PFI 手法の導入に適しないと評価した場合には、その結果を公表する。

導入可能性調査においては、対象施設の財政コストの精査や、参入企業等に関する市場調査など、当該事業における PPP/PFI 導入の実効性を検証する調査を行う。

### (1) 導入可能性調査の実施 〈検討方針【3】-1〉

調査の実施に当たっては、金融、法務、技術等の専門知識やノウハウを必要とすることから、専門性のある外部アドバイザー（コンサルタント）を活用することを基本とする。ただし、事業規模・内容に応じて、「PPP/PFI 導入可能性調査簡易化マニュアル（内閣府）」等を活用して、職員自らが導入可能性調査を行うことも可能とする。

事業担当部局は、外部アドバイザーとアドバイザー契約を結び、VFM の検討、市場調査、事業方式・事業期間の検討等（調査内容の例については、検討方針【3】-1 の項を参照）を委託し、当該事業に関する詳細な導入可能性調査を実施する。

なお、市と契約した外部アドバイザーは、事業化段階における「事業者選定アドバイザー業務」を同一のアドバイザーと随意契約する可能性があることに留意しつつ、プロポーザル方式を基本とし、競争性・透明性を確保した上で実施事業に適切な選定方法を選択すること。また、「当該 PPP/PFI 事業に応募すること等は利益相反の観点から認められない」ことに留意する必要がある。

調査実施後、結果をもとに、PPP/PFI 手法の導入の妥当性について PPP/PFI 導入検討会議に付議する。

#### 【PPP/PFI 導入検討会議への提出書類】

- ① 導入可能性調査結果報告書（任意様式）
- ② その他詳細な検討結果を把握するために必要な書類

### (2) PPP/PFI 導入の決定 〈検討方針【3】-2〉

検討会議は、導入可能性調査の結果について、簡易検討と同様の判断基準に基づき、PPP/PFI 導入の妥当性を判断し、その結果を事業担当部局に通知する。

事業担当部局は、検討会議の判断を踏まえ、事業者選定に向けた予算措置等、必要な手続に入る。なお、検討の結果、PPP/PFI 手法の導入に適しないと評価した場合には、その結果を公表する。また、検討結果については、基本計画に反映し庁議において合意を得る。

PFI 事業者を選定しようとする場合は、公平性、透明性の確保を図るため、PFI 審査委員会を設置する。

また、PFI 事業の規模や内容、民間事業者の選定方法などを定めた実施方針を策定して公表する。

### (1) PFI 審査委員会の設置

事業者の選定に当たっては、金融、法務、技術等の専門知識やノウハウを必要とすることから、専門性のある外部アドバイザー（コンサルタント）を活用することを基本とする。また、事業担当部局は、事業者選定の公平性、透明性の確保を図るため、PFI 審査委員会を設置する。

#### ア 事業者選定アドバイザー業務

##### (ア) 業務内容

アドバイザーは、導入可能性調査の場合と同様、プロポーザル方式を基本とし、競争性・透明性を確保した上で実施事業に適切な選定方法を選択すること。ただし、引き続き導入可能性調査を実施した事業者に委託することで、事業の効率性が高まる場合などは、同じ事業者に委託することも可能とする。

アドバイザーに委託する主な業務内容は、次のとおり。

- ・実施方針の作成、公表支援
- ・要求水準書の作成、公表支援
- ・PFI 審査委員会運営支援
- ・特定事業の選定、公表支援
- ・入札説明書及び関連資料作成、公表支援
- ・質疑回答作成支援
- ・契約書案作成、契約支援

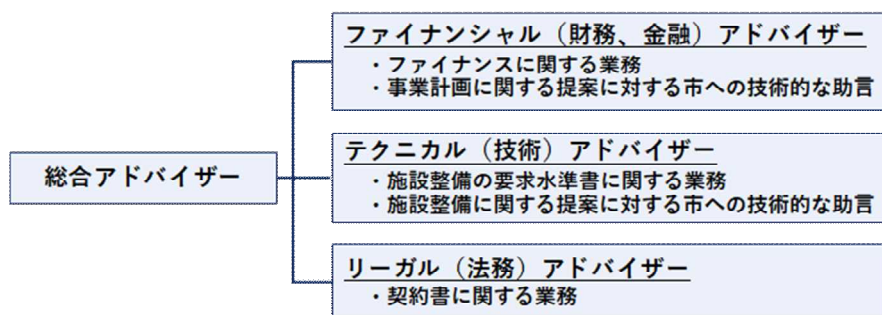
##### (イ) 事業者選定アドバイザー業務の体制

PFI 事業を支援する外部アドバイザーは、財務、金融、技術、法律分野の専門アドバイザーによるチームで構成されるのが一般的である。

市の事業を円滑に推進するためには、各専門アドバイザーとの調整を図りつつ、PFI 事業全体を総括する総合アドバイザーによる支援が有効である。

専門アドバイザーの業務内容と体制は、次のとおりである。

## 専門アドバイザーの業務内容と体制



## イ PFI 審査委員会

### (ア) PFI 審査委員会の構成員

PFI 審査委員会の審査委員は、下記①～③及び事業特性を踏まえて選定する。なお、総合評価一般競争入札により事業者を選定する場合は、学識経験者 2 名以上の意見聴取が必要（地方自治法施行令第 167 条の 10 の 2、地方自治法施行規則第 12 条の 4）とあり、本委員会の委員がこれを兼ねることとする。そのため、公募型プロポーザル方式を採用する場合も、学識経験者 2 名以上を含むものとし、PFI 審査委員会の委員長は、原則として学識経験者とする。

- ①学識経験者 2 名以上（専門分野は、個別事業の特性に配慮する。）
- ②専門家（金融、財務、建築、法律、民間事業者による運営に関わる分野）
- ③行政職員（財務、事業担当部局、PFI 制度担当部局等）

### (イ) PFI 審査委員会の開催と役割

PFI 審査委員会は、以下を参考に事業特性に合わせて適切に開催する。

時点	審議事項
実施方針公表前	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委員会の運営について</li> <li>・事業の概要とこれまでの検討経緯について</li> <li>・実施方針について</li> </ul>
入札公告前	<ul style="list-style-type: none"> <li>・要求水準書の審議</li> <li>・特定事業の選定の審議</li> <li>・入札説明書の審議</li> <li>・事業者の選定方式の審議</li> <li>・落札者（優先交渉権者）決定基準の審議</li> <li>・提案様式集の審議</li> <li>・契約書案の審議</li> </ul>
提案書受付以後	<ul style="list-style-type: none"> <li>・提案書の審査</li> <li>・落札者の選定</li> <li>・審査結果公表資料の検討</li> </ul>

**(ウ) 事務局**

PFI 審査委員会の事務局は、事業担当部局とする。

**(イ) 審査委員の選定に当たっての留意事項**

審査委員の選定に当たっては、公平、公正の観点から、特定の企業との人的、資本的な関わりのない人物であることが必要である。

**(2) 実施方針の策定の見通しの公表**

PFI 法の規定により特定事業の選定を行おうとする場合は、必ず特定事業の実施に関する方針（実施方針）を策定する必要がある。これに先立ち、事業担当部局は、策定されることが見込まれる実施方針について、以下の事項の公表を行わなければならない。また、当該見通しに関する事項の変更があった際にも同様に公表が必要になる。

なお、当該年度に実施方針を策定する見通しがない場合はその旨を公表する必要はない。

公表する項目例
<ul style="list-style-type: none"><li>・ 特定事業の名称、期間、概要</li><li>・ 公共施設等の立地</li><li>・ 実施方針の策定期間</li><li>・ 担当（所管部署、連絡先）</li></ul>

**(3) 実施方針の策定・公表**

事業担当部局は、市民や当該事業に参加を希望する民間事業者などに、事業の概要を知らせる目的で、PFI 事業の実施方針を策定して公表するとともに、事業の内容や目的に応じて、実施方針の説明会等も行うこととする。

**ア 実施方針に定める内容**

実施方針は、特定事業について具体的に定める（PFI 法第 5 条第 2 項）。

**実施方針の記載内容例**

項目（大）	項目（中）
① 特定事業の選定に関する事項	<ul style="list-style-type: none"><li>○ 事業内容に関する事項<ul style="list-style-type: none"><li>・ 事業名称</li><li>・ 公共施設等の管理者</li><li>・ 事業目的</li><li>・ 事業範囲</li><li>・ 事業者の収入</li><li>・ 事業方式、事業期間</li><li>・ 事業スケジュール</li><li>・ 根拠法令</li></ul></li></ul>

	<p>○特定事業の選定及び公表に関する事項</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 選定方法、選定の手順及びスケジュール</li> <li>・ 選定基準等</li> <li>・ 選定結果の公表</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>・ 民間事業者選定方法</li> <li>・ 選定スケジュール</li> <li>・ 応募手続</li> <li>・ 応募者の参加資格要件</li> <li>・ 審査及び選定の考え方</li> <li>・ 実施方針説明会及び意見の受付等</li> <li>・ 提案書類の取扱い（著作権、特許権等）</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>・ 予想されるリスク分担案</li> <li>・ 事業実施状況の確認、モニタリング方法等</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>・ 施設の立地条件（所在地、敷地面積、現況等）</li> <li>・ 土地の取得及び貸付要件</li> <li>・ 施設等の内容、規模等（要求水準書案を含む）</li> </ul>
⑤事業計画又は協定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>・ 協議方法</li> <li>・ 紛争の際の裁判管轄</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>・ 事業の継続が困難になった場合の当事者間の措置</li> <li>・ 金融機関と市の協議（直接協定）等</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>・ 法制上及び税制上の措置に関する事項</li> <li>・ 財政上及び金融上の支援に関する事項</li> <li>・ その他の支援に関する事項（許認可等に関する協力、法改正による支援の運用についての協議）</li> </ul>
⑧その他特定事業の実施に関し必要な事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 議会の議決（債務負担行為の設定、事業契約の締結）に関する事項等</li> <li>・ 入札に伴う費用負担</li> <li>・ 情報公開の対象及び情報提供の方法</li> <li>・ 問合せ先</li> </ul>
別紙等で添付される可能性がある資料	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ リスク分担表</li> <li>・ 建設予定地に係る情報（敷地境界図、地質の状況等）</li> </ul>

## イ 要求水準書案の公表等

要求水準とは、PFI 事業において民間事業者が提供すべきサービス水準をいい、これを定めたものが要求水準書であり、一般的な委託契約における仕様書に相当するものである。事業担当部局は、当該事業の特性を考慮し、入札公告前の適切な時期に、要求水準書案を公表し、具体的に要求する業務水準を明らかにすることとする。（実施方針とともに作成及び公表することが通常。）

要求水準書案に対する民間事業者からの質問や意見についての回答は、公平性、透明性を確保するために公表する。ただし、民間事業者の独自のノウハウに係る事項等は非公表とする。

また、民間事業者からの意見等を踏まえ、必要があれば要求水準書案を見直し、公表する。

さらに、当該公共施設の整備に関する基本構想、基本計画、市民アンケート等で、民間事業者が提案を行うために必要な参考資料は、実施方針と同時に公表する。

### 業務要求水準書の様式例（素案）

大項目	中項目	盛り込むべき内容
第1部 総論	(1)業務要求水準書の位置付け	事業者選定における業務要求水準書の位置付けを記載する。
	(2)事業概要	事業に係わる政策目的や求める成果（アウトカム）の内容を引用し、事業を行うに至った背景や目的、目標等を記載する。 事業名称、整備する施設と概要、管理者等、事業方式、事業期間等について記載する。
	(3)民間事業者に期待する役割	PFI 手法を活用することで民間事業者にどの部分に重点をおいて創意工夫を発揮してほしいのか、管理者等として民間事業者に期待する事項を具体的に記載する。
	(4)管理者等の役割	PFI 事業において、民間事業者に(3)に示す役割を期待するに当たり、管理者等がどのような役割を担うかについて具体的に記載する。
	(5)適用法令	本事業に適用される法律・政省令・条例等を具体的に記載する。
	(6)その他	目次、業務要求水準書の構成や用語集など、応募者により良い理解に資するものを記載する。

第2部 各論	1. 施設整備業務	(1)総論		施設整備に関する基本的な考え方、管理者等としての方針等を記載する。	
		(2)前提条件		設計や施工に当たって前提条件として考慮すべき、対象用地、インフラ状況、事業期間、延床面積、利用者数、開業日数・時間、施設の仕様などを記載する。	
		(3) 業務別要件	①基本方針	個々の業務に当たっての基本的な考え方、管理者等としての方針等を記載する。	
			②業務範囲	業務範囲や内容を明記する。 役割分担が前提となる部分については、業務区分や費用負担区分についても明確に示すことが望ましい。	
			③業務ごとの業務要求水準	設計に当たっての要件（全体計画、機能別要件）等について明記する。 施工に当たっての要件（環境対策、安全対策、住民対応、周辺施設、廃棄物処理、現場管理、施工管理）について記載する。 仕様規定による場合は、その位置付けを記載する。また、標準仕様等については、関連のありそうなものを列記するのではなく、事業に応じた必要最低限のもののみを記載する。	
			④手順、実施体制	設計や施工の手順（設計、施工監理、検査、試験、検収）について記載する。 また、施工計画書の提出や実施体制の確保、報告書提出などの実施体制や手順について記載する。	
		2. サービス提供業務	(1)総論		サービス提供に関する基本的な考え方、管理者等としての方針等を記載する。
			(2)前提条件		サービス提供全般に当たって前提条件として考慮すべき、対象施設などを記載する。
	(3) 業務別要件		①基本方針	個々の業務に当たっての基本的な考え方、管理者等としての方針等を記載する。	
			②業務範囲	業務範囲や内容を明記する。 官民の役割分担が前提となる部分については、業務区分や費用負担区分についても明確に示すことが望ましい。	
			③業務ごとの業務要求水準	業務単位で、性能規定により業務要求水準を個別に記載する。 仕様規定による場合は、その位置付けを記載する。	

		④手順、実施体制	業務別仕様書の提出やマニュアルの作成、報告書提出などの実施体制や手順について記載する。
添付資料	図面		前提条件等となる図面を添付する。
	現況		参考資料としてサービス提供等の現況に関する書類を添付する。拘束力がないことを明記する。
	参考資料		参考資料として提示する仕様や図面を添付する。

#### ウ 説明会の開催

事業担当部局は、民間事業者に対して、必要に応じて実施方針の説明会を開催する。

#### エ 質問、意見の受付・回答の公表等

実施方針に対する民間事業者からの質問や意見について、受付方法、受付期間、回答期日等は、実施方針に記載する。

回答については、公平性、透明性を確保するために、公表する。ただし、民間事業者の独自のノウハウに係る事項等は非公表とする。

#### オ 質問回答を踏まえた実施方針の修正

民間事業者からの意見等を踏まえ、必要があれば実施方針を見直し、公表する。

実施方針に対する民間事業者との質疑応答を踏まえ、/PFI 事業としての実施を正式に決定し、これに伴い必要となる債務負担行為を設定する。

### (1) 特定事業の選定

実施方針で定めた事業について、市が PFI 法に基づき PFI 事業としての実施を正式に決定することを「特定事業の選定」という。事業担当部局は、特定事業を選定するために、当該事業について PFI 法第 11 条に基づき客観的な評価（特定事業の評価）を実施する。

#### ア 選定基準の基本的な考え方

当該事業が、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できること。

又は、

- ・公的財政負担が同一の水準にある場合において、公共サービスの水準が向上すること。

#### イ 評価の内容

市が自ら事業を実施する場合と PFI 事業として実施する場合について、以下の点から評価を行う。

①コスト算出による定量的な評価	特定事業の選定時の VFM 評価は、導入可能性調査における VFM を基に、実施方針に対する民間の意見等を踏まえ算定する。 客観的な評価の公表内容は、財政負担額又は削減割合について、適切に公表する。
②事業者へ移転するリスクの検討	PFI 事業者に移転されるリスクは、できる限り合理的な方法で定量化を検討する。
③PFI 事業として実施することの定性的な評価	定量化が困難なものは、客観性を確保した上で定性的な評価を行う。
④総合的評価	上記①～③を総合的に評価する。

## (2) 特定事業の公表

事業担当部局は、特定事業の選定を行った場合には、その判断及び評価内容について速やかに公表する。なお、特定事業として選定しない場合も同様に公表する。

### 特定事業の選定に関する公表資料の項目例

主な項目	記載概要
事業の概要	事業名称 公共施設等の名称 公共施設等の管理者 事業の目的（簡潔に） 事業の概要（簡潔に） 特定事業の業務内容 事業方式 事業期間 事業者スケジュール 事業者の収入
PFI 事業実施に対する客観的評価	評価の方法 定量評価 定性評価 総合評価
その他	資料等

## (3) 債務負担行為の設定（議会の承認）

PFI 事業は、長期（複数年度）契約となるため、地方自治法第 214 条の規定により、事業期間全体の総事業費について、債務負担行為を設定し、市議会の議決を得る必要がある。

### ア 設定時期

債務負担行為の設定時期について、地方自治体は、法令又は予算の裏付けがなければ支出を伴う契約を締結することはできない（地方自治法第 232 条の 3）。

事業者選定方法	設定時期
総合評価一般競争入札	入札公告前とする。 入札公告を含む一連の契約行為は支出負担行為の範疇に含まれると解されており、あらかじめ予算措置がなされている必要がある。
公募型プロポーザル方式	契約締結前に議決を得ることが必要となるが、公募開始前までに設定することが望ましい。

## イ 設定期間

PFI 事業期間（本契約予定日が属する年度から事業期間終了日が属する年度まで）とする。

## ウ 限度額

特定事業の選定時の評価を基準に、民間事業者との契約予定金額を設定する。

設定額は、PFI 事業期間全体にかかる施設の設計、建設、維持管理、運営費に関する費用の総額となる。

<留意点>

- ・現在価値に割引前の「実際の支払予定額」とする。
- ・PFI 事業期間中の金利変動、物価変動による増加リスクに留意する。

## エ PFI 事業における債務負担行為の位置付けと起債制限比率との関係

旧自治省の事務次官通知（平成 12 年 3 月 29 日付け自治画第 67 号）では、PFI 事業における債務負担行為について、「効率的かつ効果的な公共施設等の整備のために設定されるものであり、『もっぱら財源調達的手段として設定する債務負担行為』に該当するものではない」と示されている。

ただし、同時に「この場合においても財政の健全性を確保する必要があるので、PFI 事業における債務負担行為に係る支出のうち、施設整備費や用地取得費に相当するもの等公債費に準ずるものを起債制限比率の計算の対象とする」としていることに留意する必要がある。

PFI 事業者の公募から選定までを行う。

### (1) PFI 事業者の選定方法

PFI 事業者の公募や選定に当たっては、PFI 法及び地方自治法等に従い、以下の点に配慮する。

- ① 「公平性原則」に従い、競争性を確保しつつ、「透明性原則」に基づき手続の透明性を確保する。
- ② 民間事業者の創意工夫が発揮されるよう、要求水準を必要な限度で示し、具体的な仕様は、必要最小限に限定する、いわゆる「性能発注」とする。
- 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、十分確保できるよう配慮する。

PFI 事業者の選定方法は、PFI 法第 8 条第 1 項により「公募」が原則とされており、PFI 事業は、価格以外の企画、技術的能力、維持管理、運営の水準等を総合的に判断する必要があることから、総合評価一般競争入札によることを基本とする。

ただし、事業の特性などにより、競争入札によることが不可能あるいは適していない場合は、公募型プロポーザル方式による随意契約とすることも可能とする。

なお、総合評価一般競争入札の場合は、落札者が選定されるが、公募型プロポーザル方式の場合は優先交渉権者が選定される点に留意する必要がある。

一般的な総合評価一般競争入札と公募型プロポーザル方式の違い（比較と留意点）

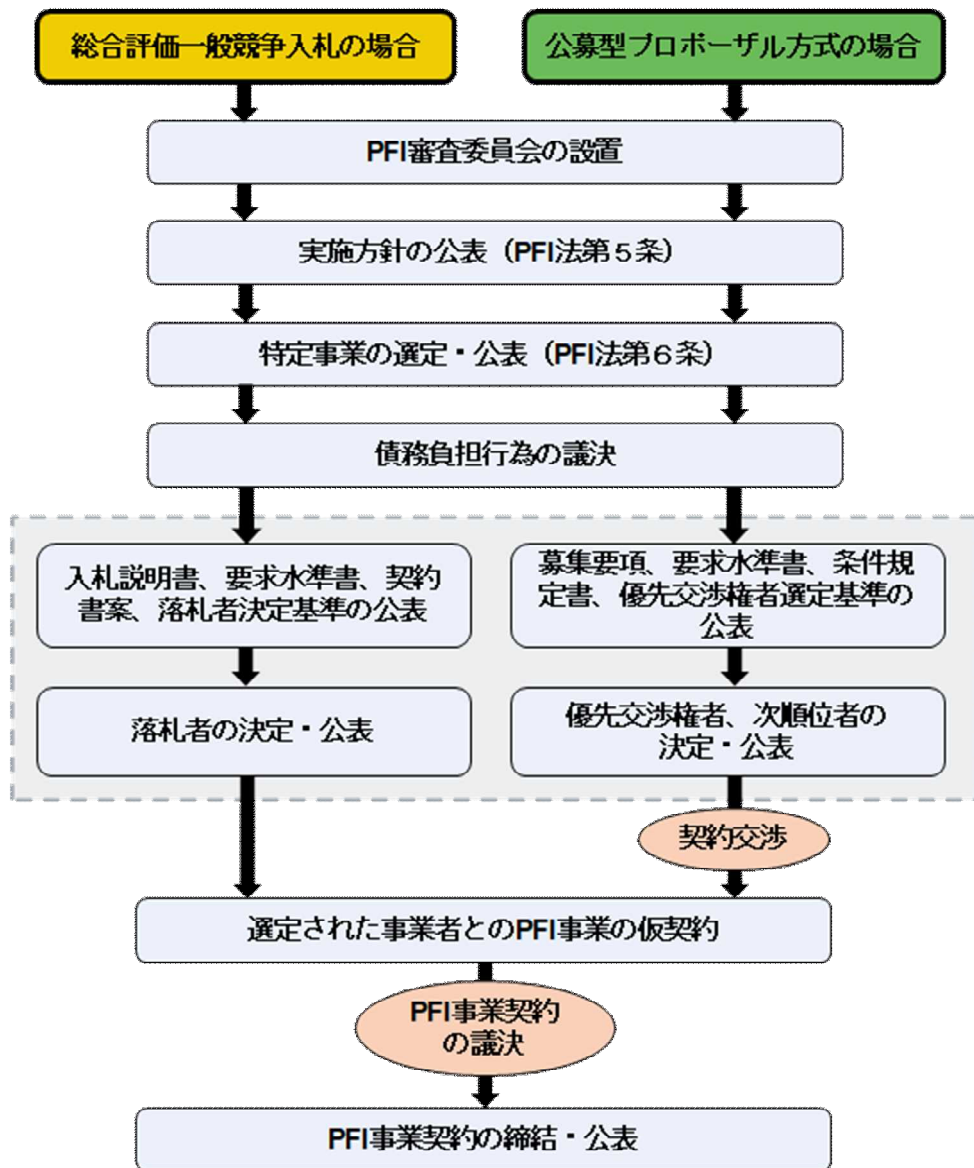
	総合評価一般競争入札	公募型プロポーザル方式
契約形態	競争入札	随意契約
概要	予定価格の範囲内の価格をもって申し込みをした者のうち、価格その他の条件が、当該地方自治体にとって評価点の最も高い事業提案を行った者を「落札者」とする。	公募により提案書を募集し、あらかじめ示された評価基準に従って優先順位を決めた後、評価点の最も高い事業提案を行った者を「優先交渉権者」とする。
契約書(案)等	入札前（入札説明書と同時）に「契約書(案)」を公表。	最近の PFI 事業では、公募時に事業契約書案を公表している事例が多い。
契約交渉（契約内容の変更）	原則不可。詳細部分の調整のみ（公募時の条件変更は不可）。事業者選定後には基本的に契約書の内容は変更できない。	必要（公募時の条件変更の余地有り）。基本的には条件規定書に従うが、事業者の提案に応じて契約内容を変更することがある程度可能である。
契約が締結に至らない場合	落札者と契約に至らない場合は、再入札が必要な場合がある。	優先交渉権者との交渉が決裂した場合、当初の取り決めに従い次順位者と交渉することになる。
適していると思われる案件	事業内容が定型的で公共側に十分な知識があり、市の求める事業の内容、サービス水準が定まっている案件に適している。	事業内容について公共側の習熟度が高くなく、事業者の提案に係る部分が多い案件に適している。
根拠法令	地方自治法施行令第 167 条の 10 の 2	地方自治法施行令第 167 条の 2 第 1 項第 2 号
その他	W T O 政府調達協定 <sup>(注)</sup> の対象となる案件は原則、本方式により実施。	W T O 政府調達協定の対象外であれば、本方式の採用が可能。

(注)W T O 政府調達協定における地方政府とは、都道府県及び政令指定都市及び中核市。各事業の該当の有無については、事業担当部局が関係法令、関係省庁等に問い合わせる等により確認すること。

## (2) 事業者選定の流れ

総合評価一般競争入札と公募型プロポーザル方式による一般的な事業者選定の主な流れは次のとおり。

図表 25 事業者選定の流れ



## (3) 入札説明書（募集要項）等の策定・公表

### ア 入札説明書（募集要項）の策定・公表

事業担当部局は、入札公告時には、以下に示す入札関係書類を同時に公表する。

[ ] 内はプロポーザル方式における名称

書類の種類	記載項目
入札説明書 [募集要項]	1 入札説明書の定義 2 事業の概要 3 入札に関する条件及びスケジュール 4 民間事業者の選定に関する事項 5 契約に関する事項 6 事業実施に関する事項 7 提出書類・作成要領に関する事項等
様式集	応募者が提出する書類の様式集。
要求水準書	事業者が行う公共施設の設計、建設、維持管理、運営に関して、提供されるサービス水準について記載したもの。 1 基本方針 2 選定事業者の事業範囲 3 施設整備業務要求水準 4 維持管理業務要求水準 5 運営業務要求水準 6 選定事業者の提案に基づく要求水準等 ※添付資料 （敷地測量図、施設の稼働実績等、応募者が提案を行うために必要となる基礎的な資料を添付する。）
落札者決定基準 [優先交渉権者 選定基準]	審査の手順、落札者の決定基準を記載したもの。 1 落札者決定基準の位置付け 2 事業者選定の概要 3 審査の手順 4 参加資格 5 提案審査 6 落札者の決定等
基本協定書 (案)	落札者と締結するもので、PFI事業契約締結に向けての義務を定めるもの。（SPCの設立等）
事業契約書 (案)	基本協定書に基づき、本件事業の実施に関する契約をSPCと締結する。 1 総則 2 土地の賃貸借に関する規定 3 設計・建設に関する規定 4 維持管理、運営に関する規定 5 サービス対価の支払に関する規定 6 法令変更に関する規定 7 契約期間及び契約の終了に関する規定 8 不可抗力に関する規定等

## イ 説明会の開催

事業担当部局は、民間事業者に対して、必要に応じて入札説明書等に関する説明会を開催する。

## ウ 質問の受付・回答の公表等

入札説明書及び関連資料に対する民間事業者からの質問受付期間、回答期日等は、入札説明書に記載する。質問回答は、2回程度を標準とするが、事業特性に応じて適切に実施する。

回答については、公平性、透明性を確保するため公表する。

## (4) 事業者の選定

### ア 入札参加資格の確認

事業担当部局は、民間事業者から、当該事業への競争参加資格確認申請を受け付け、確認後、各申請者に対して確認結果を通知する。

### イ 提案書・入札書の受付

事業担当部局は、参加資格が確認された申請者から、当該事業への提案書、入札書等を受け付ける。

### ウ 事業者の審査・評価

事業担当部局は、PFI 審査委員会を開催し、落札者決定基準（優先交渉権者選定基準）に従い、提案書を審査し、総合評価を行う。

#### 審査項目例

基礎審査	下記の基礎審査事項が適格でない場合は、失格となる。 ①入札金額に関する適格審査 入札金額が予定価格以内にあること。 ②競争参加資格に関する適格審査 競争参加資格を満足していること。 ③基本的な要件に関する適格審査 要求水準を満足していること。
総合評価	①定性評価 評価項目ごとに点数化 ②価格評価 点数化

## (7) 総合評価の方法

総合評価の方法として代表的なものは、「除算方式」「加算方式」の2つの方法があり、事業特性に応じて、適切な方式を選択する。

### a 除算方式

$$\text{総合評価点} = (\text{性能評価点〔定量化(加点)審査点〕}) / \text{価格点}$$

- ・性能評価点を価格で除して採点する方式
- ・価格あたりの効果を明確にし、コストパフォーマンスを比較するのに適している。
- ・提案価格に大きな差がある場合には、価格による影響を受けやすい。
- ・定性評価点における基礎点（要求水準を満足する場合に与えられる点）と加点のバランスを適切に設定する必要がある（「高コスト高内容」と「低コスト低内容」が同価値で評価される）。

例) 性能評価 60 点満点とした場合は以下のとおりである。

A 社（定性評価 55 点、入札価格 30 億）総合評価=55÷30=1.83

B 社（定性評価 45 点、入札価格 25 億）総合評価=45÷25=1.80

C 社（定性評価 40 点、入札価格 20 億）総合評価=40÷20=2.00

### b 加算方式

$$\text{総合評価点} = (\text{価格点}) + (\text{性能評価点〔定量化(加点)審査点〕})$$

- ・価格と性能の点数配分を決め、それぞれの点数を加算して採点する方式
- ・評価項目の配点にメリハリをつけることで、重視する項目を明確に示すことができる。
- ・定性評価と価格の配分比率を適切に設定する必要がある。

例) 定性評価点と価格点の配分比率を、6：4（100 点満点）、価格点は最低価格を 40 点満点として換算（最低入札価格除算方式）した場合は以下のとおりである。

（C 社の 20 億が最低入札価格が 40 点満点となる。）

A 社（定性評価 55 点、入札価格 30 億）

$$\text{総合評価} = 55 + (20 \div 30 \times 40) = 81.67$$

B 社（定性評価 45 点、入札価格 25 億）

$$\text{総合評価} = 45 + (20 \div 25 \times 40) = 77.00$$

C 社（定性評価 40 点、入札価格 20 億）

$$\text{総合評価} = 40 + (20 \div 20 \times 40) = 80.00$$

### c 定性評価の得点化方法

定性評価項目における得点化方法の代表的なものは、①合議方式、②持ち点方式がある。また、合議方式の変型としての、①と②の中間的な評価方法もある。

定性評価における得点化については、個別の事業内容・特性を踏まえ、適切に評価が行われるよう配慮する。

①合議方式	合議方式では、項目ごとに、専門委員が自分の評価を説明し、次にその他の委員が質問をして、必要であれば修正を加え、最終的には、委員長のとりまとめにより、総意としての評価点を決定する方式である。
②持ち点方式	持ち点方式は、各委員が専門外の項目についても平等に点を持ち、各人の得点の単純合計で評価点を決定する方式である。

## (5) 事業者の決定・公表

### ア 事業者の決定・公表

事業担当部局は、PFI 審査委員会による選定結果について応募者に通知するほか、速やかに公表する。公表に当たっては、事業者選定における透明性を確保するために、評価結果、審査講評等、必要な資料を併せて公表する。

また、選定されなかった応募者に対し、非選定理由を説明する機会を設けるなどの配慮も必要である。

### イ 特定事業の取消

事業担当部局は、特定事業の選定を取り消した場合は、その理由を必要な資料と併せて速やかに公表する。また、当該事業の必要性、事業内容、実施方法等を再検討の上、事業化の断念も含めて適切に対応する。

募集に当たっては、特定事業の選定を取り消す場合があり得ることを募集の際にあらかじめ明示しておく必要がある。

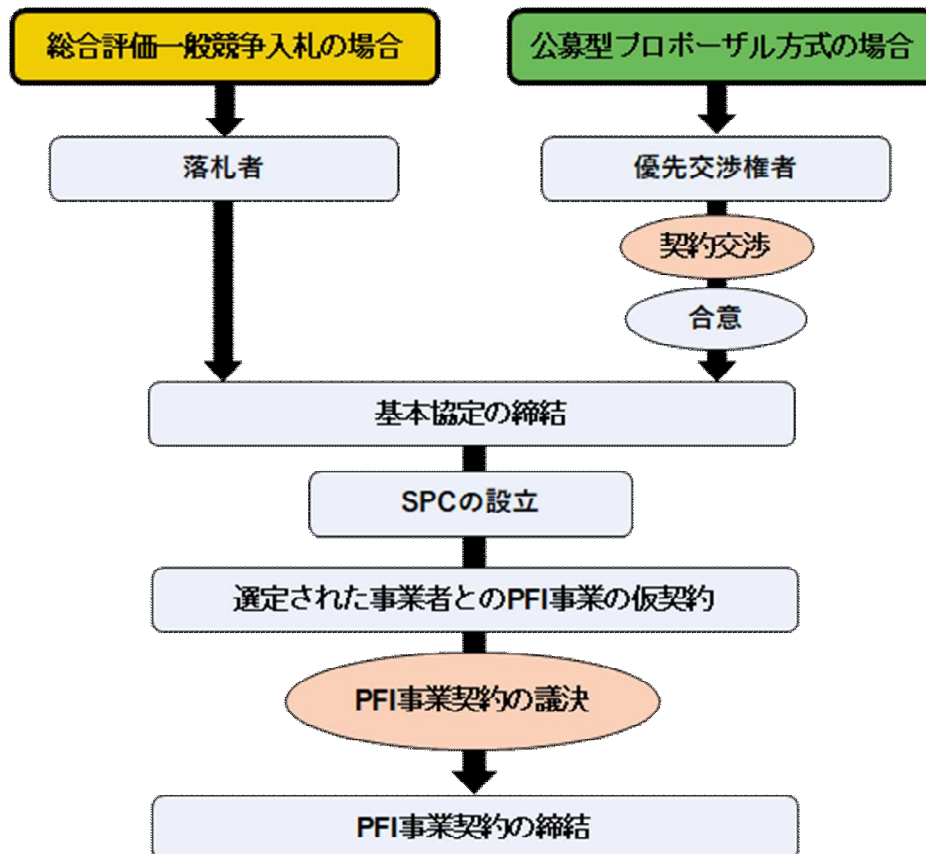
事業担当部局は、PFI事業者と基本協定及びPFI事業契約を契約締結する。また、市は金融機関と直接協定を締結する。

### (1) PFI事業契約締結の流れ

総合評価一般競争入札の場合は、落札者が決定されるため、市は落札者と基本協定を締結し、この基本協定に基づき設立されたSPCとのPFI事業の仮契約を締結することになる。

一方、公募型プロポーザル方式の場合は優先交渉権者が決定されるため、市は優先交渉権者との契約交渉を経て、契約内容の合意後、基本協定に基づき設立されたSPCとのPFI事業の仮契約を締結することになる。

図表 26 PFI 事業契約締結の流れ



## (2) 基本協定の締結

市は、選定された事業者と基本協定案に基づき、基本協定を締結する。

基本協定は、市が選定されたコンソーシアムの構成企業と締結し、PFI 事業契約締結に向けての義務を定めるものである。

### ◆ 基本協定

選定事業に関し、コンソーシアムが落札者として決定されたことを確認し、管理者等及び当該コンソーシアムの義務について必要な事項を定める管理者等とコンソーシアムの構成企業との間で結ばれる契約。落札者であるコンソーシアムの構成企業が選定事業者となる株式会社を設立すべきことや選定事業の準備行為に関する取扱い等について規定される。

(「契約に関するガイドライン」 P.3 内閣府 PFI 推進委員会)

## (3) PFI 事業契約の締結・公表

### ア 仮契約の締結

議会の議決が必要となる一定規模以上の PFI 事業の場合、市は、PFI 事業契約の締結前に、基本協定に基づき設立された SPC と PFI 事業契約案に基づき、PFI 事業の仮契約を締結する。

なお、PFI 事業の仮契約書には、議会の議決がなされた時点で本契約になる旨の記述を明記する。

### ◆ 契約交渉についての留意点

#### ① 総合評価一般競争入札の場合

総合評価一般競争入札の場合には、基本的に「事業者は示された契約書案を受け入れることを前提としているため契約交渉の余地はない」とされている。ただし、PFI 事業者の提案に係る部分については、当初の契約書案には書かれていないためこの部分については書き加える必要がある。しかし、当初の契約書案の条件や内容を変更するような事項を書き加えることはできない。

#### ② 公募型プロポーザル方式の場合

公募型プロポーザル方式の場合には、条件規定書を補完し、事業者の提案を取り込んでいく過程で契約交渉を行う必要が生じるが、契約書の内容に関するすべての事項が契約交渉の対象になるわけではない。

したがって、条件規定書で定めた基本的な事項については、選定されなかった他の事業者との関係上不公平な取扱いが生じる可能性があるため、変更することはできない。

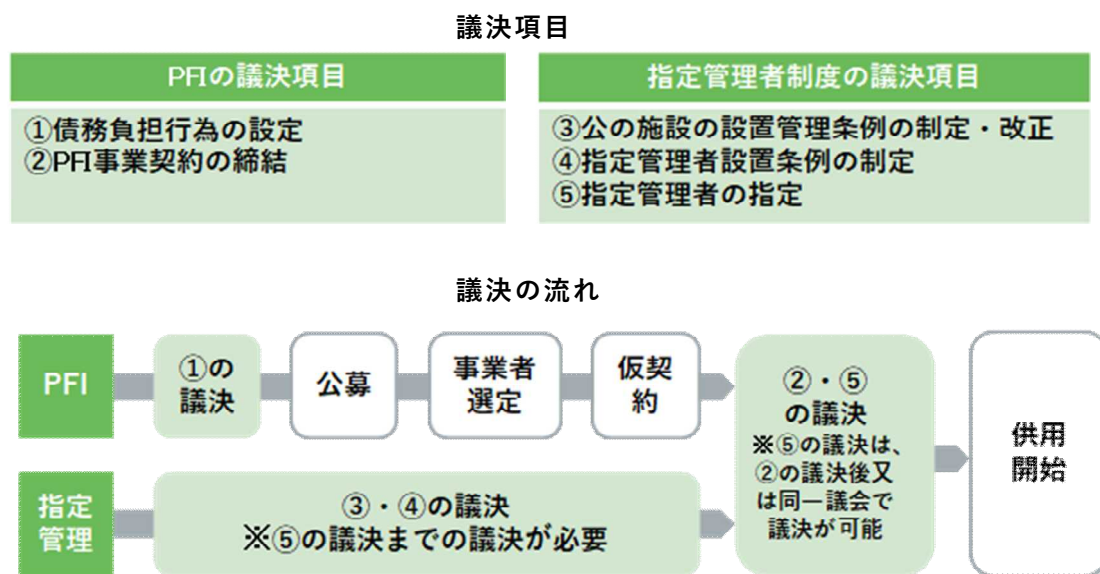
## イ 議会の承認

PFI 法第 12 条及び同法施行令第 3 条の指針により、PFI 事業の契約金額のうち、選定事業者が建設する施設等の買入れ又は借入れに要する経費（維持管理・運営等に要する金額は除く。）が、予定価格 1 億 5 千万円以上となる事業については、契約の締結について議会の議決を得る必要がある。

また、PFI 法に基づかない PPP 事業においても、地方自治法第 96 条第 1 項第 5 号及び議会の議決に付すべき契約及び財産の取得又は処分に関する条例（昭和 39 年旭川市条例第 14 号）第 2 条の規定により、予定価格 1 億 5 千万円以上の工事については、同様に議会の議決が必要となる。

### ◆ 指定管理者を設定する場合の留意点

PFI 事業で整備する公の施設において、PFI 事業者を指定管理者に設定する場合は、それぞれ個別に手続きが必要であり、PFI 事業の契約締結及び指定管理者の指定に関する議決を同一の議会で諮ることとなる（平成 16 年総務省資料「PFI と指定管理者制度について」）。議会における議決項目及び議決の流れの例は次のとおり。



## ウ 本契約の締結・公表

議会の承認を経た後は、市と SPC 等との間で事業契約を締結する。

契約締結後は、民間事業者の知的財産等の正当な権利を害する場合等を除いて、当該事業契約の内容について、PFI 法第 15 条第 3 項の規定に基づき公表する。

#### (4) 直接協定（ダイレクトアグリーメント）

事業期間中、市とSPCの間ではPFI事業契約が締結されている一方で、金融機関とSPCとの間では融資契約が締結されている。しかし、市と金融機関との間では、直接的な契約関係はなく、市と金融機関との関係はSPCを介在した間接的な関係にある。

しかし、長期間に及ぶPFI事業においては、不測の事態により、SPC自体に契約の不履行や破綻等の懸念が生じることが想定され、このような場合に、直ちに市と金融機関とが連携してSPCの建て直しに協力できるよう、あらかじめ取り決めておくことを直接協定という。

直接協定は、SPCの存続、安定のために市と金融機関とが協力することを主旨とするため、利害が一致する側面に限った協定となり、市、金融機関双方が利益相反する事項については、協定には原則として含めない点に留意が必要である。

協定内容の代表的なものとして、要求水準の未達等によるPPP/PFI事業契約の解除事由が発生した場合、市が解除権を行使する前に、金融機関が融資保全のために事業の再建に積極的に参画できるような規定（介入権）がある。

PFI 事業契約締結後、SPC は市との PFI 事業契約に基づき、PFI 事業を実施する。

この段階において市は、PFI 事業の確実な実施を確認するモニタリング（監視及び確認）を行う。

### (1) 設計・建設の実施

本市と事業契約を締結した SPC は、当該事業の実施方針及び PFI 基本方針に基づいた基本協定・事業契約等に従って施設を設計し、建設工事を行う。事業担当部局は、選定事業者の設計、建設工事が要求水準を満たしているかモニタリングを行う。

### (2) 供用開始（維持管理運営等）

SPC は、公共施設等の建設工事完了後、事業契約などに従って当該施設の維持管理・運営を開始する。事業担当部局は、選定事業者の維持管理・運営についてもモニタリングを行うとともに、サービス提供の対価を SPC に支払う。

### (3) モニタリングの実施

モニタリングとは、SPC による公共サービスの履行に関し、PFI 事業契約に従い適切かつ確実なサービスの提供が確保されているかを確認することであり、PFI 事業契約書及び要求水準書に示された公共サービスが、確実かつ適正に実施されているかを、SPC の財務状況を含めて監視する行為である。

## ア モニタリングの実施に向けた準備

事業担当部局は、適正な公共サービスの提供を担保するため、以下の事項等を考慮し PPP/PFI 事業契約で合意しておくこととする。

- (ア) 市が、SPC により提供される公共サービスの水準を監視することができること。
- (イ) 市が、SPC から、定期的に事業の実施状況報告の提出を求められることができること。
- (ウ) 市が、SPC から、定期的に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。）の提出を求められることができること。
- (エ) 選定事業の実施に重大な悪影響を与えるおそれがある事態が発生したときには、市は SPC に対し報告を求められるとともに、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られることができること。
- (オ) 契約の具体的な規定において定めていない場合であっても、安全性の確保、環境の保全に対する検査・モニタリングについては、協議に基づき、合理的な範囲において実施できること。

## イ モニタリングの基本的な流れ及び方法

### ① モニタリング手法等の確定

- ・モニタリング情報の収集方法や体制の考え方を整理し、入札公告（募集）時に以下を提示し、事業契約締結時まで選定事業者と協議を行い、これを確定する。
  - (ア) サービス要求水準とモニタリングの判断基準（対象）
  - (イ) モニタリング全体の枠組みや体制、モニタリングの各業務に係る官民の役割分担（リスク、費用負担を含む）
  - (ウ) モニタリングに際しての測定、観測、記録、報告等の考え方
  - (エ) サービス対価支払の考え方
  - (オ) 要求水準を満たしていない場合の措置の考え方

### (モニタリング支援業務の外部委託)

- ・必要に応じて、モニタリングを支援する外部アドバイザーを選定し、契約する。

### ② 設計・建設段階のモニタリングの実施

- ・事業契約等に基づき要求水準を満たす施設が建設されているかについて、設計や建設等の各段階において必要な確認等を行う。

### ③ 維持管理・運営開始後のモニタリングの実施

- ・事業契約等に基づき要求水準を満たす施設が建設されているかについて、設計や建設等の各段階において必要な確認等を行う。

↓ 適切に管理

### ④ サービス対価の支払い

- ・モニタリング結果に基づき、サービス対価を選定事業者を支払う。

継続的な債務  
不履行発生

### ⑤ 維持管理・運営開始後のモニタリングの実施

- ・モニタリングの結果、選定事業者の不履行が明らかになった場合、改善勧告を行う。勧告に従わない場合は、ペナルティを付与し、必要に応じてサービス対価の減額、事業契約の解除を行う。このような場合に備え、減額等の方法についても、事業契約書に明記しておくことが必要となる。

## ウ SPCの経営状況に対するモニタリング

施設整備や維持管理運営に係るモニタリングと平行して、SPCの経営状況をモニタリングする必要がある。SPCの経営状況のモニタリングとは、SPCから提出される監査済みの財務諸表（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、個別注記表等）や長期事業収支計画等の確認を通じて、SPCの経営状況に問題がなく、事業が安定的に継続可能であるかを確認するものである。

金融機関は融資契約に基づき、SPCの財務状況をモニタリングする。この金融機関の財務モニタリング機能を有効に活用することで、SPCの財務状況が安定的な業務遂行に支障がない確認する。

※モニタリングの実施については、内閣府ホームページ掲載の「モニタリングに関するガイドライン」を参照。

<https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/guideline.html>

## (4) 事業の終了

### ア 事業終了時の手続等

事業契約等に定める事業期間が満了した時点で、当該 PFI 事業は終了となる。このとき、あらかじめ事業契約等で定められた取扱いに従い、民間事業者は、市に対して施設の引き渡し、土地の明渡し、事業移管の手続等を行う。

PFI 事業では事業期間が長期にわたることから、契約時には予想し得ない状況の変化等に対応できるよう、必要に応じて、期間終了前に、協議を行うこととする。

### イ 事業継続の協議

事業契約において、事業終了時の選択肢として事業の継続を定めている場合、事業者との再契約を行うことも可能となる。この場合、再契約の締結等について交渉が必要となるため、その時間を確保する必要がある。

## 2. PFI 事業を進める上での留意事項

### (1) 民間の付帯事業の基本原則

付帯事業は、PFI 事業の魅力が増す場合に、民間からの提案を認めるもので、少なくとも PFI 事業の継続性に影響を与えるようなリスクがないことを原則とする。

#### ア 付帯事業の位置付け

(ア) 付帯事業は、提案者の選択事項とし、必須業務には含めないことを原則とする。

(イ) 審査における位置付けは、選択事項としての評価の妥当性に配慮する。

(ウ) 付帯事業は民間事業者の独立採算として、市は、これにかかわる一切の責任を取らないことを原則とする。

(エ) 付帯事業の収入は、PFI 事業の事業計画とは別に管理させる。

付帯事業の収入及び付帯事業に係る市の税金は、市の VFM への算入対象としないことを原則とする。

#### イ 付帯事業に係る土地等の条件

PFI 事業者への施設の一部の貸与や、土地の貸与については、原則として使用許可とする。

ただし、民間の付帯事業の内容に応じて、行政財産（土地）の貸付等の適切な条件を設定する。

#### ウ 付帯事業の内容

付帯事業の内容については、入札公告時に、周辺環境等の見地から望ましくない事業、禁止すべき事業をネガティブリストとして開示することを原則とする。

### (2) 指定管理者制度との関係

平成 15 年 6 月の地方自治法の一部改正により「指定管理者制度」が創設された。

本市では、指定管理者制度が、公共施設における経費節減やサービス向上のほか、市民との協働や地域の活性化、団体の自立化等の面から有効であることから、制度を導入するための「旭川市公の施設の指定管理者の指定の手続等に関する条例」（平成 16 年旭川市条例第 29 号。以下「手続条例」という。）や「指定管理者制度導入ガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）を定めている。

PFI 事業と指定管理者制度は別個の制度であるが共通する手続が多く、PFI 事業において、実施主体となった民間業者が、多くの場合、当該施設の設計から建設、管理、運営までを行うため、PFI 事業の内容が管理・運営を含めた内容になっている場合は、契約する民間業者が当該施設の管理者となるよう、指定管理者制度に基づく事務手続を進めることになる。

#### **ア 指定管理者選定における考え方について**

指定管理者の選定手続は、公募を基本に行うものとするが、施設の設置目的や管理状況等から、公募によることが適当でない認められるときは公募によらないことができる。

PFI 事業の内容が、当該施設の管理・運営を含めたものになっている場合においては、当該 PFI 事業者の選定が公募により行われているときには、手続条例の求める公募の手続が PFI 事業においてすでに担保されることから、公募によらず指定管理者の選定を行うこととする。

#### **イ 指定期間における考え方**

PFI 事業者を指定管理者として指定した場合の指定期間については、PFI 事業の事業期間に相応する指定期間とする必要がある。

#### **ウ 指定管理者の指定について**

指定管理者を指定しようとするときは、あらかじめ、議会の議決を経なければならない。

#### **エ 議決について**

PFI 事業において、PFI 事業者を指定管理者とする場合は、PFI 事業契約のための議決のほか、手続条例やガイドラインに基づき、施設の設置条例や指定管理者の指定に係る議決を経る必要があることから、当該公共施設の設置状況（新設、改修等）を考慮しながら、関係部局と連携し手続を進めることとする。

#### **オ その他**

指定管理者が施設の管理・運営を行う場合、施設の設置管理条例の定めるところにより、指定管理者に使用許可を行わせることができるが、使用料の強制徴収、不服申立てに対する決定、行政財産の目的外使用許可等法令により、地方公共団体の長のみが行うことができる権限については、これらを指定管理者に行わせることはできない。

### **(3) 地域・市民との連携**

本市では、市民と行政の協働による市民参加のまちづくりを推進しており、事業の実施過程に市民の声を反映させる取組は、公共施設の整備や運営を進める上で、PFI 方式の有無にかかわらず必要不可欠である。

PFI 事業の実施に当たっては、事業者の選定手続に入る前に、事業計画におけるパブリックコメントの実施など、個々の業務内容や事業条件などを勘案した上で適切な方法により、市民意思の把握と反映に努めることが必要である。

## ア 要求水準書への反映

公共施設の長期的な行政需要については PFI 事業実施前に把握することが必要であり、この場合、要求水準書として PFI 事業者（応募者）に提示することが可能となる。

要求水準書は、性能要件をまとめたものであり、事業担当部局が市民ニーズや要望をとりまとめる。

## イ モニタリング等による市民意向の反映

公共施設の供用開始後、PFI 事業者による運営が行われる場合は、モニタリング等により、市民ニーズの適切な反映や、利用者の満足度の向上に努める。

## (4) 事業費の変動リスクへの留意

PPP/PFI 事業においては、基本構想・基本計画・実施計画の各段階を経るにつれ、事業費が段階的に増加する傾向がある。この要因として、①要求水準の具体化に伴うサービス仕様の追加・高度化、②リスク分担の明確化に伴う民間側リスクプレミアムの上乗せ、③アドバイザー費用（法務・財務・技術の各専門家）の発生、④資材費・人件費等の市場価格動向の反映、⑤SPC 設立・プロジェクトファイナンスに係る金融費用の確定などが挙げられる。このため、事業担当部局は、次の点に留意して事業を進めることが重要である。

ア 基本構想・基本計画段階の概算は精度の限界（実勢との乖離±30～50%程度）があることを前提として、議会・庁議への説明時には一定の幅を設けた事業費の見通しを示すこと。

イ 要求水準の設定にあたっては、必須要件とオプション要件を明確に区分し、費用上振れの主因となる仕様の追加・高度化を早期に管理すること。

ウ 民間事業者の動向を把握するため、基本計画段階においてサウンディング型市場調査等を活用し、実勢に即した費用感を早期に把握すること。

エ 導入可能性調査（詳細検討）及び特定事業選定時において、最新の市場情報を反映した上で VFM 評価を再算定し、概算との乖離が生じた場合は事業の継続可否も含めて判断を行うこと。

## (5) ノウハウの継承

PFI 事業が有する複雑さ等を勘案すると、PFI 事業に携わる職員には、一定の専門性が不可欠である。しかしながら、職員は、数年に一度異動が発生するため、事業期間中複数回、担当職員が変更する可能性が高く、ノウハウを蓄積することは容易ではない。よって、職員が異動となった際も、本市全体として有しているノウハウが欠如することのないよう、的確に業務の引き継ぎを行うことはもとより、適宜事業を振り返り、事業実施の過程で発生した課題を新たな事業に活かすなど、PFI 事業を本市の継続的発展に寄与するものとする取組が求められる。

PPP/PFI 導入可能性検討調書

(別紙 1)

事業名		事業担当部局		
(1) 施設概要	施設名			
	事業の目的・概要			
	公の施設	<input type="checkbox"/> 該当 <input type="checkbox"/> 一部該当    (該当施設: _____ ) <input type="checkbox"/> 該当しない		
(2) 土地関連	所在地			
	用地面積 m <sup>2</sup>	※取得: 済・未                      ※市有地・民有地・その他( _____ ) ※取得費: _____ 円		
	各種規制	用途地域		建ぺい率 %
		容積率 %		高さ制限
その他規制 (防火・日陰等)				
(3) 整備関連	整備種別	<input type="checkbox"/> 新設 <input type="checkbox"/> 増設 <input type="checkbox"/> 現地建替 <input type="checkbox"/> 移転建替 <input type="checkbox"/> 改修 <input type="checkbox"/> その他 ( _____ )		
	施設面積	建築面積 m <sup>2</sup>	延床面積 m <sup>2</sup>	
		現面積 m <sup>2</sup>	現面積 m <sup>2</sup>	
	スケジュール <small>※調査 基本計画 設計 建設 供用開始 等</small>	従来型手法の場合		検討手法の場合
		工期	～	工期
(4) 維持管理	業務名	業務内容	(事業予定年度) ～	
(5) 運営	業務名	業務内容	(事業予定年度) ～	
(6) 調達	施設整備費(従来型手法の場合)	円		
	維持管理運営費(従来型手法の場合)	円/年		
	国庫補助金等(検討手法の場合)	有 ( _____ 円) ・ 無 ※補助率(約 _____ %/〇〇〇交付金)		
	起債(検討手法の場合)	有 ( _____ 円) ・ 無 ※交付税措置(有・無/△△△債)		
	一般財源(検討手法の場合)	有 ( _____ 円) ・ 無		

他自治体における同類・類似施設PPP/PFI導入事例						
(7) 他市事例	事業名	事業手法	延床面積	事業期間	VFM	摘要
(8) 事業担当部局評価	可能性のある事業手法	<input type="checkbox"/> BTO <input type="checkbox"/> BOT <input type="checkbox"/> BOO <input type="checkbox"/> RO <input type="checkbox"/> ESCO <input type="checkbox"/> DBO <input type="checkbox"/> BT <input type="checkbox"/> DB <input type="checkbox"/> 公共施設等運営事業 <input type="checkbox"/> O方式 <input type="checkbox"/> 指定管理者制度 <input type="checkbox"/> 包括的民間委託 <input type="checkbox"/> その他 ( ) <input type="checkbox"/> 直営以外は困難 ※複数選択または複合の場合あり				
		<input type="checkbox"/> サービス購入型 <input type="checkbox"/> 独立採算型 <input type="checkbox"/> 混合型 <b>【理由】</b>				
	一括発注できる業務	<input type="checkbox"/> 設計 <input type="checkbox"/> 建設 <input type="checkbox"/> 維持管理 <input type="checkbox"/> 運営 <input type="checkbox"/> その他 ( ) <b>【理由】</b>				
	特記事項					
(9) 備考						

## PPP/PFI 導入可能性チェックシート

(別紙 2)

- ・各項目チェック欄は、一般的に、をいれる場所が上方のほど導入の可能性が高い傾向にあるとされます。
- ・全てをチェック後、定性的な簡易検討資料として使用します。

<b>項目 1 PPP/PFI手法導入に係る現行法制度の制約等</b>	
施設設置者（又は所有者）が法令等により制限されないか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 制限されない <input type="checkbox"/> 一部制限される <input type="checkbox"/> 制限される	
施設管理者が法令等により制限されないか	(摘要)
<input type="checkbox"/> 制限されない <input type="checkbox"/> 一部制限される <input type="checkbox"/> 制限される	
<b>項目 2 事業スケジュールの余裕</b>	
サウンディング、PPP/PFI手法導入可能性調査、特定事業の選定などをなを行う時間的余裕はあるか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 事業の開始（契約）までに2～3年の程度の余裕がある <input type="checkbox"/> 事業の開始（契約）までに1～2年ほどしかない <input type="checkbox"/> 早急に事業課を進めなければならない	
<b>項目 3 民間事業者のノウハウ・技術等活用</b>	
民間事業者と同種・類似の業務が存在するか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 多く存在する <input type="checkbox"/> ある程度存在する <input type="checkbox"/> 存在しない	
民間事業者の創意工夫の活用余地があるか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 活用の余地が大きい <input type="checkbox"/> ある程度活用の余地がある <input type="checkbox"/> 活用の余地がない	
民間事業者のノウハウ・技術等の活用余地があるか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 活用の余地が大きい <input type="checkbox"/> ある程度活用の余地がある <input type="checkbox"/> 活用の余地がない	
民間事業者のノウハウ・技術等の活用による効率的・効果的なサービスの提供が可能か。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 可能 <input type="checkbox"/> ある程度可能 <input type="checkbox"/> 不可能	
<b>項目 4 PPP/PFI手法導入の適切さ</b>	
事業規模（用地取得関係は除く）はどの程度か。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 整備等の事業費の総額10億円以上の事業（建設、製造、改修を含むものに限る） <input type="checkbox"/> 整備等の事業費の総額5億円以上10億円未満だが、PPP/PFIで実施することにより経済効率性やサービスの向上が期待できる事業 <input type="checkbox"/> 単年度の運営等の事業費が1億円以上の事業 <input type="checkbox"/> 整備等事業費の総額が10億円未満の事業（建設、製造、改修を含むものに限る） <input type="checkbox"/> 単年度の運営等の事業費が1億円未満の事業	
一括発注が可能か。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 建設、維持管理及び運営を一括して発注できる <input type="checkbox"/> 建設及び維持管理を一括して発注できる <input type="checkbox"/> 一括発注できない	

性能発注が適しているか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 性能発注が適している <input type="checkbox"/> 概ね性能発注が可能であるが、一部仕様発注する必要がある <input type="checkbox"/> 性能発注に適さない	

項目5 民間事業者の参入関係	
安定的かつ継続的なサービス需要が見込まれるか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 将来にわたって安定したサービス需要が見込まれる <input type="checkbox"/> 将来的にある程度安定したサービスの需要が見込まれる <input type="checkbox"/> 将来においてサービス需要の変化が予想される	
収益事業として実施が可能か。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 可能である <input type="checkbox"/> ある程度可能である <input type="checkbox"/> 不可能である	
投資回収が可能な収益があるか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 収入で初期投資や運営費用の回収まで可能 <input type="checkbox"/> 収入で運用費用まで賄えるが投資回収は困難か不可能 <input type="checkbox"/> 収入で運営費用を賄えない	
事業計画の具体化に当たり、民間との役割分担を明確化できるか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 明確化できる <input type="checkbox"/> ある程度明確化できる <input type="checkbox"/> 明確化できない	
民間に期待する成果が明確であるか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 明確である <input type="checkbox"/> ある程度明確である <input type="checkbox"/> 明確でない	
民間の競争原理が働くか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 多くの民間事業者の参入が見込まれる <input type="checkbox"/> ある程度の民間事業者の参入が見込まれる <input type="checkbox"/> 民間事業者の参入が見込めない	
行政の関与の度合いはどの程度か。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 行政は一部のサービス水準を決定するが、最終的な事業への責任は民間が負える <input type="checkbox"/> 行政は事業目的やサービス水準を提示し、民間事業者はそれらが達成される範囲で事業を実施できる <input type="checkbox"/> 行政が運営の条件全てを決定し、民間事業者が実施できる <input type="checkbox"/> 公共が直接事業を行う必要がある	
補助金制度があるか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 補助金制度があり、PFIにも適用される <input type="checkbox"/> 補助金制度があるが、PFIには適用されない <input type="checkbox"/> 補助金制度はない	
長期間の契約が可能か。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 可能 <input type="checkbox"/> 不可能	

項目6 財政的なメリット等	
VFMが確保できているか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 確保できている <input type="checkbox"/> 確保できていない	
事業期間を与えたLCCの縮減（施設の長寿命化、維持管理コストの縮減への寄与など）が見込めるか。	(摘要)
<input type="checkbox"/> 見込める <input type="checkbox"/> ある程度見込める <input type="checkbox"/> 見込めない	

PPP/PFI 手法簡易定量評価調書

(別紙 3)

	従来型手法 (自ら整備等を行う手法)	採用手法 (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)		

## 旭川市 PPP/PFI 活用指針



平成 18 年（2006 年）3 月発行  
平成 24 年（2012 年）3 月改訂  
平成 28 年（2016 年）10 月改訂  
平成 29 年（2017 年）3 月改訂  
令和 3 年（2021 年）4 月改訂  
令和 5 年（2023 年）4 月改訂  
令和 8 年（2026 年）4 月改訂

【企画・発行】旭川市行財政改革部公共施設マネジメント課