

## 目 次

【「はじめに」の前に】	2
はじめに	4
第1部 PFIとは何か	5
第1章 今、地方自治体に求められること	5
第2章 PFIとは何か	13
第2部 PFIの導入へ向けて	25
第3章 PFI導入の考え方	25
第4章 現状から見るPFI事業	49
第3部 住民に身近なPFI	55
第5章 地方自治体とPFI	55
第6章 何が問題か（住民に身近なPFIの導入が進まない理由）	59
第7章 手軽にPFI	66
ここまでまとめ　ーあなたにまちにPFIをー	73
第4部 ケーススタディ	75
第8章 ケーススタディ	75
おわりに	84
【PFIはじめて物語】	
【第1話：公彦君が取り組んでいるもの】	12
【第2話：「PFI」って何？】	48
【第3話：NPM理論】	54
【第4話：VFM】	58
【第5話：住民に身近なPFI】	65
【第6話：未来予想図】	72
巻末資料	
1 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)	85
2 民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針 (平成12年3月13日総理府告示第11号)	89
3 地方公共団体におけるPFI事業について (平成12年3月29日自治事務次官通知自治画第67号)	96
4 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) に基づいて地方公共団体が実施する事業に係る地方財政措置について (平成12年3月29日自治省財政局長通知自治調第25号)	100
5 PFIに関するアンケート集計結果	102
6 PFI先進事例ヒアリング調査	113
7 PFI関連テクニカルターム集	119
主要参考文献	130
研究員名簿	132

## 「はじめに」の前に

テクニカルマニュアル集参照  
BOT (P127)  
PSC (P124)  
LCC (P125)  
VFM (P129)  
SPC (P123)  
LLCR (P126)  
DSR (P123)  
EIRR (P121)

PFI法  
第3章-1-(1)  
(P25)

英国生まれのPFM  
第2章-3-(1)  
(P14)

VFM  
第2章-4-(1)  
(P19)  
第3章-10-(4)  
(P43)  
第6章-1-(1)  
(P59)  
第6章-2  
(P61)

リスク  
第2章-4-(4)  
(P20)  
第2章-5-(3)  
(P22)  
第3章-10-(4)  
(P43)  
第6章-1-(3)  
(P61)  
第7章-2-(2)  
(P66)

PF I。

BOT、PSC、LCC、VFM、SPC、LLCR、DSR、EIRR、etc…。横文字の氾濫。これだけを見てこの報告書を閉じてしまう人がいるのではないかと思う。そうなんです。この横文字との闘いが、私たち PFI 研究チームのメンバーが乗り越えなければならぬ第一の関門でした。

それもそのはず、PFI (Private Finance Initiative) は英國生まれの公共事業の実施手法なのです。日本語訳には定説がありますが、通称「PFI 法」と呼ばれている「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)」の語法によれば、「民間資金を活用した公共施設整備」ということでしょうか。

少し前までの英國は、経済状態が長期低迷し、財政難と公共サービスの質の低下に陥っていました。また、通貨「ユーロ」に参加するために国の財政赤字(負債)を減らすことが求められたのでした。そこで、民間の技術を活用し、安くて良質な公共サービスを提供させると同時に、施設建設に必要な資金を民間に調達させることにより、国が直接債務を負担しなくてすむようにしました。これが PFI の始まりです。

PFIにおいて中心をなす考えが、VFM (Value for Money) です。直訳すれば、「お金に見合った価値」ですが、こういうことです。

- ① 同じサービスであれば安い方が良い。
- ② 同じ値段であれば良質のサービスが受けられた方が良い。

VFMを達成するために「リスク」の最適な配分が図られます。「リスク」は必ず「コスト」として跳ね返ってくるからです。

「リスク」と「コスト」。私たち公務員が普段意識することの少ない概念ではないでしょうか。サービスの提供には「リスク」を伴います。例を挙げれば「お客様(利用者)が何人くるか。」というのは「リスク」です。そして、その「リスク」によるダメージが「コスト」になります。「お客様が少なくて収入が減少する」又は「お

客さんが少なくならないように努力するための費用」が「コスト」となるわけです。PFIでは、「リスクを最もよくコントロールできる者が、リスクを負う」ことによりコストを削減します。

PFIの契約においては、事業期間(建設から運営までの全期間)のすべてのリスクを契約書に盛り込むことになります。「甲乙協議して」などという普段使っている契約の条項は将来に禍根を残します。なんといっても長い期間の約束事なのです。また、契約期間を通して果たして事業が成り立っていくのかを確認しておくことも必要です。民間事業者(SPC:Special Purpose Company)が調達した資金を確実に返済していくことができるかどうか、事業への出資に見合った配当が得られるかどうかなど企業財務やファイナンスの知識も重要でしょう。

さてここで、「民間活力の導入」ならば、第三セクターの失敗例などで懲りたのではないか、と思う人もいるでしょう。確かに官・民共同による公共事業の推進という形態はPFIと似ているように思われます。しかし「リスク」の考え方方が根本的に違っています。

第三セクターの失敗事例では、「リスク」(先の例では「お客様の数」)の配分が曖昧だったために、結局、公共側が無用な追加支出を強いられているものが多く見られます。PFIでは、すべての「リスク」が契約で定められているので、仮にこのリスクを公共側が負うとしても、それは最初から計算に入れられている場合に限られます。リスクを負ってでもPFIで実施した方が有利との当初の判断により事業が進められているのです。

したがって、事業を始める前のリスクの見積が不十分であったり、契約におけるリスクの配分が不適当であったりすれば、第三セクターの二の舞になることは必至です。これを避けるためには公共側も企業財務的な要素も含めたPFIの特性を十分理解する必要があります。

さあここまで来て、「PFIとは到底普通の公務員の理解できる分野ではない。コンサルタントか専門家に任せてしまおう。」と思って本書を閉じてしまおうとしている貴方。忘れてはいけません。私たちの研究もそのレベルから始まったのです。これは、そういう貴方のために書かれた報告書なのです。

契約締結  
第3章-10-(6)  
(P45)

資金調達  
第2章-5-(5)  
(P22)  
第3章-8-(4)  
(P36)  
第7章-2-(3)  
(P67)

第三セクターとの違い  
第2章-2-(3)  
(P13)  
第6章-3  
(P63)

コンサルタント  
(アドバイザー)  
第3章-10-(3)  
(P41)  
第6章-1-(2)  
(P60)

## はじめに

「PFI (Private Finance Initiative)」とは、民間の資金や経営ノウハウを活用して、社会資本を整備し、公共事業を効率化する新たな手法です。PFIの導入により、公共部門をスリム化し、経済を活性化する効果が期待されています。

PFIは、サッチャー政権時代の英国で始まり、いまや欧米、アジアにも広がりつつあります。我が国でも、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(PFI法)」が制定されました。

そこで、私たちは、「このPFIを地方自治体で十分に活用するためにはどうすべきか」を課題として、約1年をかけて研究してきました。

この報告書は次の4部で構成され、主に地方自治体職員、なかでも市町村の職員を対象として書かれています。

【第1部 PFIとは何か】PFIの理念や目的について

【第2部 PFIの導入へ向けて】PFIの実務担当者向けテキスト

【第3部 住民に身近なPFI】共同政策研究チームの提案内容について

【第4部 ケーススタディ】キャッシュフロー分析など

本書では、コラムや【PFIはじめて物語】によって、「PFI」という言葉に初めて接する方にも分かりやすいように工夫しています。その他、巻末資料も充実させており、PFIの参考書としてもお使いいただけます。

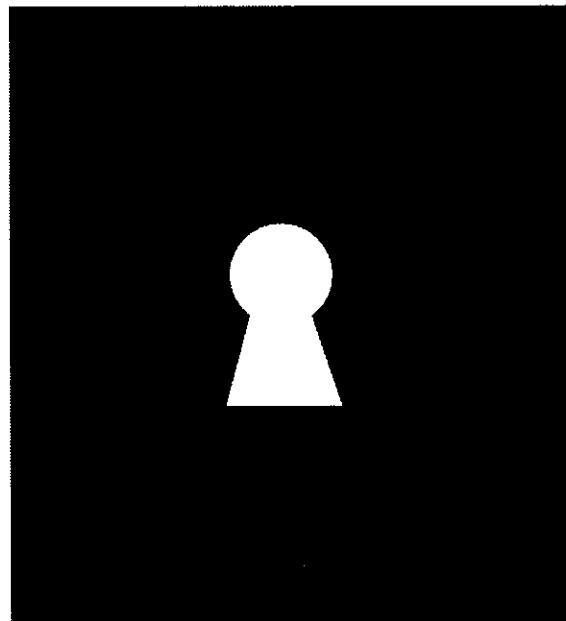
皆様のニーズに応じて、お好きなところから本書を御活用ください。

平成12年度 埼玉県・市町村職員共同政策研究PFIチーム一同

この報告書では次の略称を用いています。

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)

PFI基本方針：「民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針」  
(平成12年3月13日総理府告示第11号)



第1部  
PFIとは何か



## 第1部 PFIとは何か

### 第1章 今、地方自治体に求められること

#### 1 行財政改革のための新しい考え方

近年、地方財政の悪化等を背景に、全国の地方自治体では「事務事業評価・政策評価」<sup>①</sup>や「バランスシート」<sup>②</sup>、「PFI (Private Finance Initiative)」など、行政運営の新しい改善手法が検討され、導入されつつある。

こうした新しい手法の一つであるPFIとは、「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等を活用して、公共サービスの提供を民間主導で行う手法」のことである。PFIでは契約期間が長い場合には、20～30年にも及ぶ。当初の取り決めが、20年、30年と引き続くことを考えれば、いかに最初の契約内容が大切な想像できよう。

つまり、PFIでは、その本質を正しく理解し、いかにPFIの特長を活かした契約を結ぶことができるか、がポイントになる。PFIの導入がなぜ求められているのか、PFIの根底にある考え方は何かが、正しく地方自治体職員に理解されていなければ、適切な契約が結べず、PFIが有効に機能しなくなってしまうだろう。

#### (1) さまざまな住民ニーズと財政

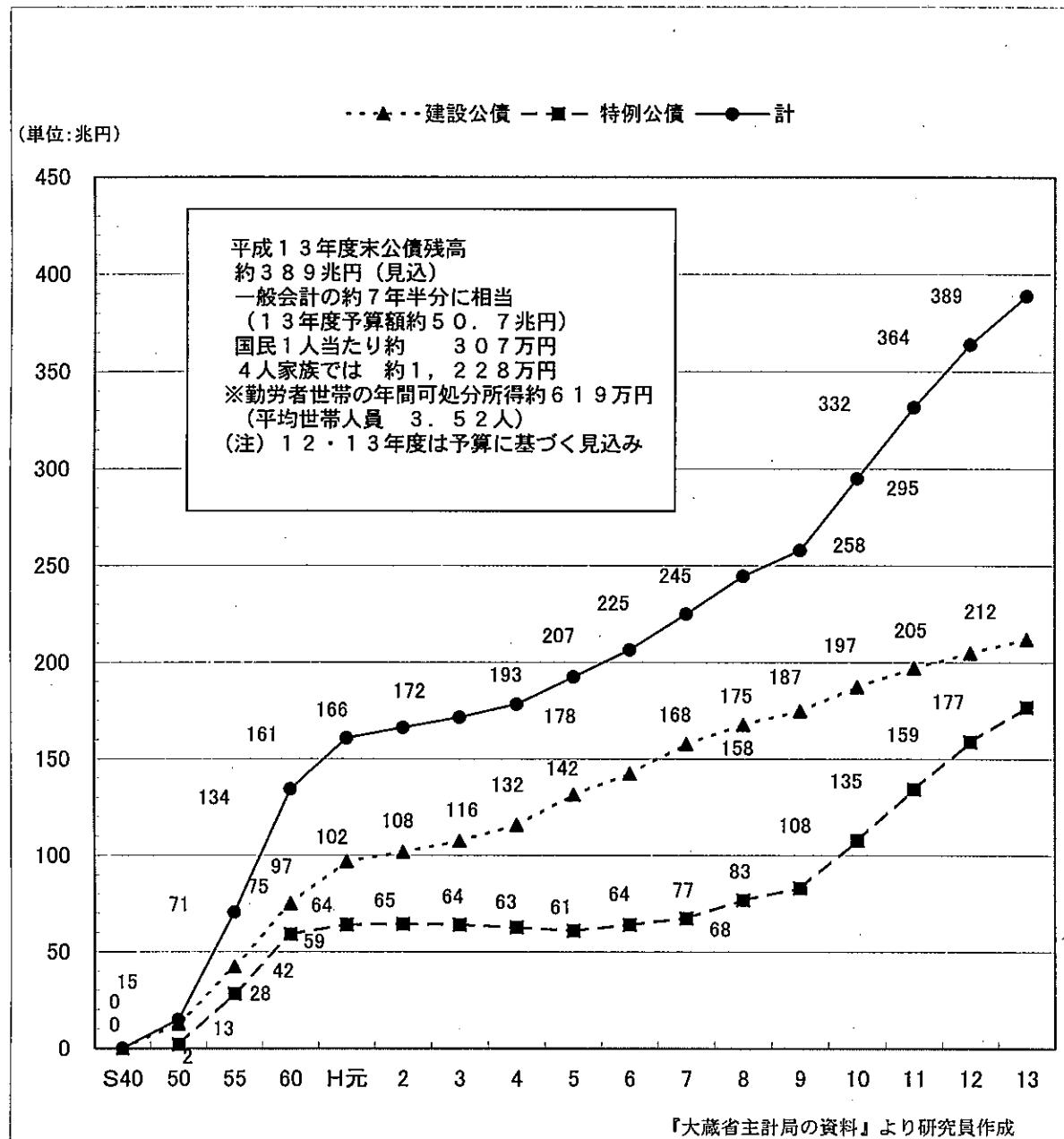
一般に社会が成熟化すると、住民ニーズも多様化・高度化する。

しかしながら、こうしたすべてのニーズに行政が対応すると、財政の拡大を招くとともに、行政の肥大化を伴うこととなり、おのずと限界が生じてくることになる。

近年、国的一般会計歳出額は、急激に伸びている。また、公債残高も(特にバブル崩壊以降、景気の回復に向けた経済対策の影響もあり)右肩上がりとなっている。(図表I-1)

<sup>①</sup> 行政活動の成果等を評価・測定し、行政経営の改善につなげる取組のこと。チェックリストの記入にとどまる簡略的なものから、最近では数値化した指標をもとに客観的に評価する手法が増えてきた。

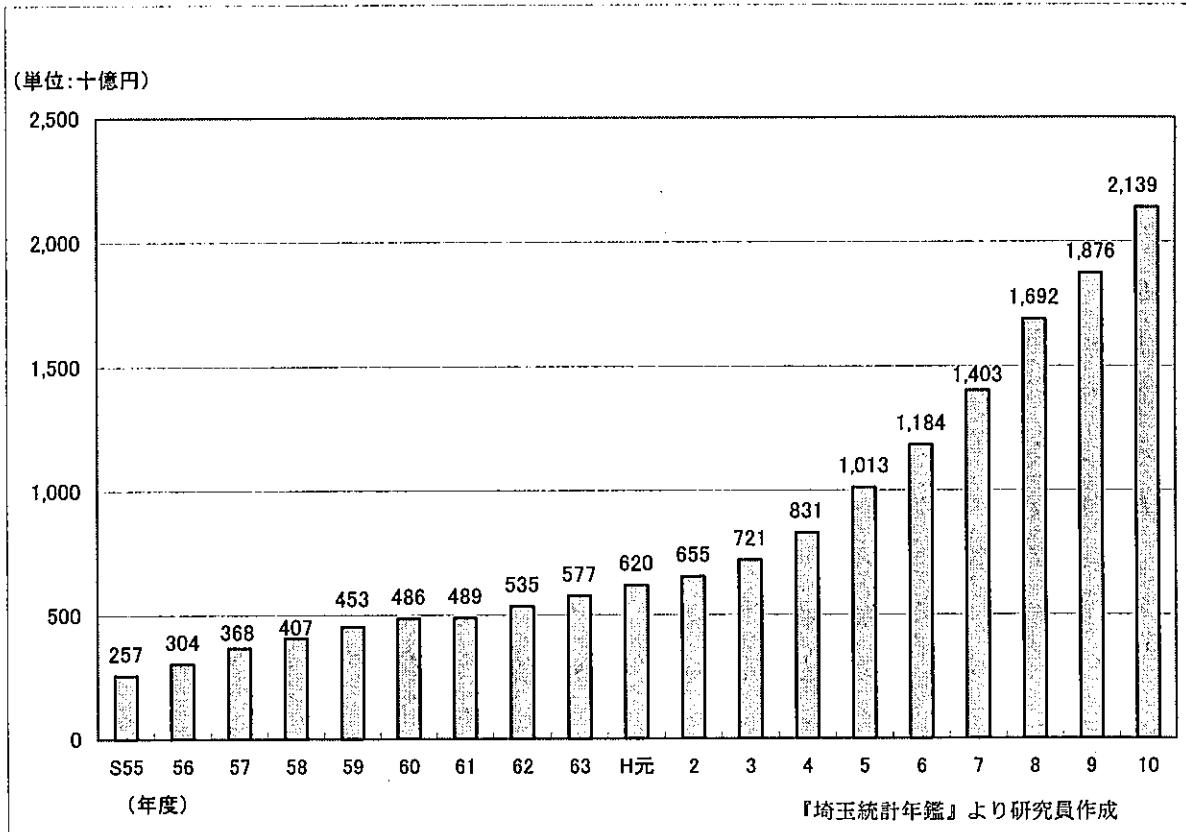
<sup>②</sup> 貸借対照表のこと。財務状態を示す会計諸表のひとつで、資産と負債を対照させる。地方自治体がバランスシートを導入する理由は、現状の財政状況の客観的な把握、企業経営的感覚の醸成、事務事業の効率的執行、住民への分かりやすい財政情報提供など。



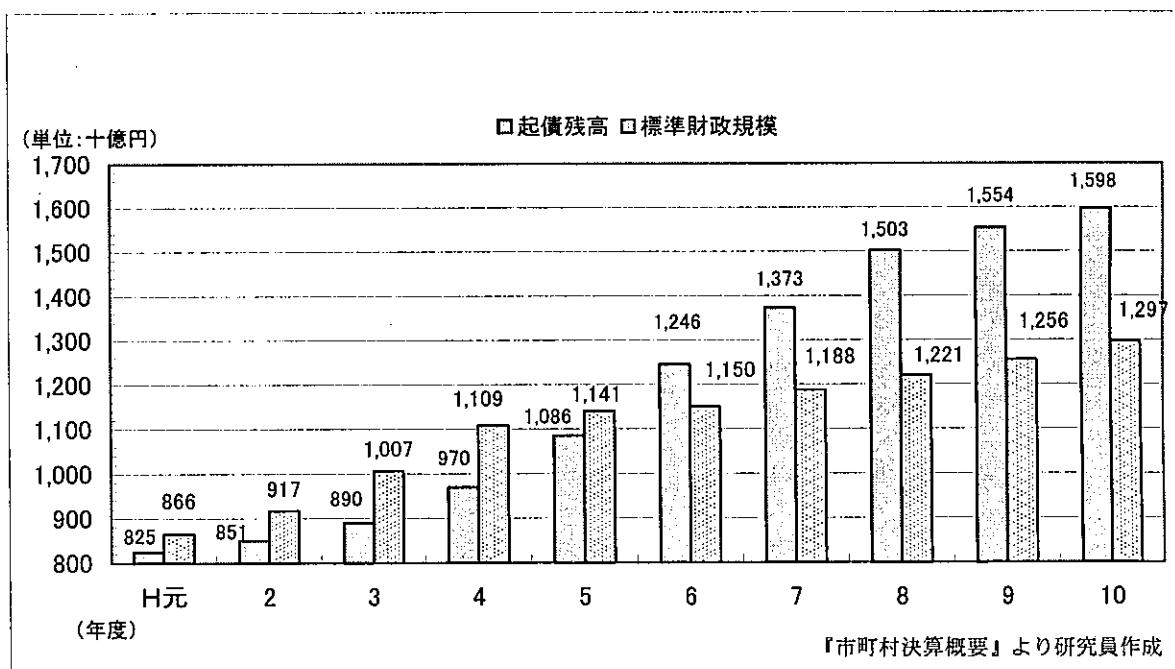
図表I-1 国の公債残高の推移

埼玉県の状況も同様である。長引く不況の影響により、県税収入は平成3年度をピークに、その後低迷を続けており、11年度決算額は、2年連続で前年度を下回っている。その一方で、国の経済対策に対応した事業を実施するために発行された県債の累積残高も増加の一途を辿っており、12年度末残高(見込み)は3年度末の3.3倍となる。(図表I-2)。

埼玉県内の市町村においても、地方債の残高は一貫して伸びており、6年度からは、地方債残高が標準財政規模を上回る状態になっている。10年度は、標準財政規模に対して起債残高は約1.23倍である。(図表I-3)



図表 I—2 県債残高の推移



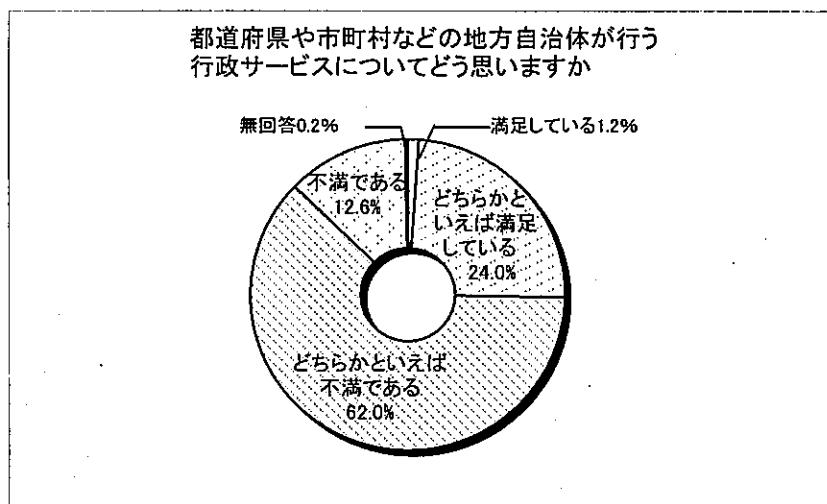
図表 I—3 県内市町村地方債現在高、標準財政規模の推移

景気の本格回復が急速には期待できない中で、累積している国債、地方債は、確実に償還していかなければならない。こうした状況の中で、時代の要請する行政課題に適切に対応するために、財政収支の改善は喫緊の課題となっている。

地方自治体でも、将来世代への過度な負担を避けるため、これまで「歳出カット・人員削減・組織のスリム化」などの自己改革がなされてきた。埼玉県でも、11年10月に『行財政改革プラン』を策定し、①県行政のスリム化、②県行政の仕組みの改革、③足腰の強い財政基盤の確立に向けた抜本的改革を実行しているところであり、県内各市町村でも同様の動きがある。

その一方で、公共サービスの受け手である住民は、現状では必ずしも満足していない。(財)経済広報センターが、11年3月に行った『地方行政に関するアンケート』によると、地方自治体の公共サービスについて、約4分の3の住民が何らかの不満を抱いている。(図表I-4)また、首都圏を中心とするサラリーマンの85%が、「税負担に見合った公共サービスを受けていない」と感じているという調査結果<sup>①</sup>もあり、地方自治体は、このような不満を真摯に受け止める必要があろう。

多様化・高度化した住民ニーズすべてに応えるのは現実的に無理だとしても、今や地方自治体の改革は、限られた予算の中で、いかに効率良く質の高いサービスを住民に提供できるかにかかっている。



出典：『地方行政に関するアンケート結果報告書』(2000年、(財)経済広報センター)

図表I-4 住民満足度について

<sup>①</sup> 日経産業消費研究所調査による。(「行政革新」／日本経済新聞社より)

### 地方自治体の台所事情

県内市町村の財政状況を、一般家庭の家計簿に置き換えて考えてみましょう。

まずは収入から。定期的に入ってくる市町村税は給料とします。また、年に数回の大きな収入である賞与、これを地方交付税と見なします。他に、内助の功、妻のパート収入。これは、地方譲与税・交通安全対策特別交付金と考えます。他に臨時的な収入として、おじいちゃんから子どもがお年玉もらったとして、これは寄附金です。それと、転勤でマンションを売り払ったとすると、これは財産収入となります。このうち、臨時的な収入以外で、定期的に入ってくる収入のことを標準財政規模といいます。上の例だと、給料・賞与・パート収入=標準税率による法定普通税+地方譲与税+交通安全対策特別交付金+地方交付税となります。

つまり、定期的な収入で、自由に使ってもいいお金、または、使うことが可能なお金といえるでしょう。次に支出です。食料費、光熱水費、税金等々、一番大きいのは家や車などのローンですか。でも他の出費と違って切りつめたくても削れないのがローンです。これはまさしく公債費でしょう。平成10年度では、県内市町村のローン残高は、年収の1.2倍になっています。ご自分のローンのことを考えてみれば解ると思いますが、年収を少し超えたぐらいなら問題ないのですが、さらに、これに加え国のローンが1人当たり307万円もあります。一家族を4人とすれば、あなたのお宅で約1,200万円のローンです。介護保険を始めとして、行政ニーズはますます多様化する傾向にあるでしょう。お金はまだかかる見通しです。今後もローンは組まざるを得ないし……。

あなたのお宅の家計簿は本当に大丈夫ですか。

### (2) NPM (New Public Management) 理論

このような「住民の視点に立った改革」を先んじて行ったのが1980年代の英国、1990年代の米国であった。特に、80年代までの英国は、我が国の現状と非常に酷似している。当時の英国は、いわゆる「英國病」が蔓延し、経済が長期にわたり低迷し、財政難が深刻化する中、公共サービスの質が著しく低下していた。このような状況の中で、サッチャー政権は、公共サービスにも市場原理を極力導入し、そのことによって質と効率の両方を追求することを考えたのである。米国でも、企業の経営改革の手法が、まずは先進的な地方自治体に、そして更に中央政府へと伝播し、実績をあげてきた。

これら英国・米国の改革に共通する考え方は、民間企業の経営手法の中から行政に応用可能なものを選び出し、導入していくとするものである。その基本原理をまとめると、①業績／成果による統制、②市場メカニズムの活用、③顧客主義への転換、④ヒエラルキー簡素化の4つとなる。

①業績／成果による統制とは、行政運営の評価にあたり、「どう行ったか」(法的手続の妥当性など)ではなく、「行った結果、何がどう変わったか」という業績／成果(アウトカム)を重視することである。そして、測定した業績／成果に基づいて、予算や人員といった投入資源(インプット)、サービスの内容(アウトプット)を見直し、改善を進めていく。

しかし、これまでの伝統的な行政システムは、業績測定等の経験に乏しく、競争メカニズムも働かないため、「業績／成果による統制」が期待どおりに機能しないおそれがある。

そこで、②市場メカニズムを活用する。競争原理の導入により、効率性や質の向上を目指し、更に「契約」の概念を公共部門に取り入れて、業績／成果による統制の実効性を高

めることとなる。「契約」による行政運営システムとは、中枢(企画・立案)部門と実施(サービス提供)部門を分離し、「あらかじめ決められた業績目標を達成すること」を条件に、予算や人員等にかかる実施部門の裁量権を拡大することである。その結果、実施部門には創意工夫の余地が増える一方、これまで以上に結果(業績や成果)が重視されることになる。契約型モデルには、民間委託やエージェンシー<sup>①</sup>、PFIなど様々なパターンがあり、提供するサービスの性格に応じて最もふさわしいパターンを選択する。

③顧客主義への転換とは、公共サービスの利用者あるいは納税者を「お客様」と見立て、その満足度を最大化することを行政の使命とするものであるが、特に、業績／評価の測定の場面で、顧客(住民)が望む成果を基準とすべき点が重要である。

④ヒエラルキー簡素化とは、業績／評価の測定がしやすいように、組織を業務単位に細分化・簡素化することである。

以上のコンセプトの実現により、民間企業等で行われている経営手法のメリットが行政運営にも活かされた結果、英米の行財政改革は大きな成果を挙げることとなった。こうした手法を、「後発者のメリット」<sup>②</sup>も活かしながら、我が国の風土に合うように活用していくはどうだろうか。住民が「税に見合ったサービス」を受けているかどうか、行政が改めて問い合わせ、改善していく、この視点こそが今日の行財政改革の推進に不可欠である。

民間企業の経営手法を極力行政の経営にも反映させていこうという考え方、「ニュー・パブリック・マネジメント理論(NPM理論)」と呼ばれている。我が国では、三重県を始めとし、先進的な地方自治体の行財政改革に取り入れられている考え方である。

### 海外ではこんなに『お客様第一』

『お客様第一主義』という言葉聞くと、まず、民間企業を思い浮かべるかもしれません。しかしながら、これは行政の世界でも当てはまります。

例えば、アメリカの地方自治体は、まず住民ニーズのヒアリングやアンケート調査から作業をはじめ、そこから事業評価や立案を行っています。ポートランド市は、行政サービスへの住民の満足度を、年に一度のアンケートで調査しています。また、『電話市民110番』があり、苦情をいつでも受け付ける仕組みを導入しています。カリフォルニアのサンバーナーディノ市においては、各部局が必ず公聴会や住民ニーズの調査を行っています。

そこでは『顧客志向』が見事に実現されているのです。

## 2 変わる行政の役割

「顧客である住民の満足度が大事」というのは、言うはたやすく、いざ実行するとなるとそう容易なことではない。行政は住民のためと思っていても、それが本当に住民のため

<sup>①</sup> 政策部門と執行部門のうち、執行部門を分離して独立機関とすることにより、行税の効率化とサービスの向上を図ろうとするもの。

<sup>②</sup> 経営学には「後発者のメリット」という言葉がある。先発のプレーヤーが試行錯誤した結果を十分に学び取れば、先発が20年かけてやったことを後発は5年でできるというようなもの。

になっているか、行政内部だけではわからないからである。住民ニーズが多様化・高度化した現代ではなおさらのことである。

そこで、公共サービスを提供する者とそのサービスの評価をする者を別にしようという発想が生まれてくる。これによって評価の客観性を確保できるからである。これまでの行政は、政策部門が企画立案(Plan)し、執行部門がそれを実施(Do)し、そして議会や政策部門がその実績を評価(See)し、その評価結果をフィードバックして次の政策立案に役立てるというスタンスをとってきた。

PFIでは、評価の客観性を確保し、実施されるサービスの効率性と質をより高めるため、これまで自ら提供(Do)していた公共サービスを、民間事業者に提供(Do)させる。行政は、評価(See)、企画立案(Plan)などの舵取り役に特化する。つまり、行政は、「顧客である住民」のために良質な公共サービスが提供されているかを厳しくチェックするとともに、「顧客である住民」が望んでいることを正しく把握し、サービスの提供者(民間事業者)に対し、住民ニーズを代弁する役割へと変化するのである。

### 3 PFIの本質

公共サービスを民間事業者に提供させる<sup>①</sup>(市場メカニズムの活用)といつても、具体的にはどのようにするのだろうか。

これについては、ただ業務を任せるのではなく、入札段階、事業実施段階で競争原理を働かせ、より良いものを生み出させる仕組み(契約)を作る。PFIでは、入札時に、複数の事業者から提案を受けるのはもちろんのこと、従来どおり行政自身が事業を実施する方法と、PFIで行った場合とを比較する。従来方法の方が望ましければ、PFIを採用しないこともある。実施段階では、民間事業者が、提供するサービスを少しでも良いものにしようとするための仕掛けを作る。

また、PFIでは、民間事業者が自らのノウハウを十分に発揮できるように、民間事業者に裁量を与えた<sup>②</sup>発注方式がとられる。行政は、顧客である住民の視点に立って、住民が望む公共サービスを代弁し、サービス水準を厳しくチェックするのである。

このように、PFIは、企業経営、市場原理に基づいた行財政改革の具体的方策の一つであり、公共サービスの効率性と質の向上を同時に追求し、住民に「より良い公共サービス」を提供するための手法である。しかしながら、PFI自体は評価手法ではない。サービス提供者と評価する者が分離し、客観的に評価できる環境ができたにすぎない。真に顧客(住民)のためになっているか判断するためには、PFIと他の評価手法を組み合わせて、

<sup>①</sup> 単に民間事業者に任せることが、市場メカニズムの活用とはいえない。市場メカニズムの活用とは、競争原理を働かせるということであり、契約の中に他者と比較する仕組みをうまく作り上げることである。

<sup>②</sup> 民間事業者の創意工夫をうまく引き出す契約を結ぶかがPFIのポイントである。

PFI事業を進めていくことが望ましい。また、市場メカニズムの活用とは、競争原理の導入を意味するが、「競争」は単なる価格競争ではなく、サービスの内容も対象となる。そのため、住民が低価格よりもサービスの質を望めば、競争原理はその要望に十分に応えられるのである。

## ＝PFIはじめて物語＝

＜第1話：公彦君が取り組んでいるもの＞

公彦君は何か考えながら頭を抱えています。そこに友人の民雄君と修君がやってきました。

修：何やってんの。早く飲みに行こうよ。

公彦：修はいいよなあ。まだ学生だから。毎日が休日みたいなもんだよな。

民雄：何言ってんのさ。早くしろよ。オレだって今日仕事早めに切り上げてきたんだから。

公彦：いやー。ちょっと政策研究のことで頭がいっぱいなんだよ。

民雄：なんだよ。政策研究なんていって机上の空論だ

ろ。お役人らしいね。だいたい役所仕事は効率が悪い。手作業が多いし、何をやるのも決裁決裁って。

今オレがいる会社で同じことやってたらとっくに倒産だよ。まったく実がないよなあ。

公彦：まあ公共機関が何かをやるということにはそれだけ慎重さを要するのさ。税金使って仕事するんだし。

ただ非効率というのは否めないね。公共機関って競争相手がいないからね。でも「実がない」というのは心外だな。公共機関の業務は基本的には「世のため人のため…」なんだから。

民雄：うちの会社も「世のため人のため」にならないことをやってるつもりはないけどね。

公彦：でも企業って利益追求団体じゃない。儲からないことはやらないよね？

民雄：まあトータルでみれば儲け主義だ。当然だろ。会社がつぶれちまう。

公彦：公共機関は儲け主義ではやらない。いうならば非営利団体の最大組織だ。

民雄：でもボランティアとは違うよな。税金という収入があるんだから。

まあせいぜい「税金泥棒」と言わわれないようにするこったな。



＜このつづきは 48ページへ＞

## 第2章 PFIとは何か

### 1 PFIとは

PFIとは、これまで国や地方自治体が担うべきとされてきた社会資本整備や公共サービスの提供に関し、設計、建設、運営、維持管理、資金調達、サービスの提供に至るまで、可能な限り民間にゆだねることで、民間の創意工夫を引き出し、住民に対する様々なサービスの効率化と質の向上を図る手法である。

### 2 他の民活との違い

#### (1) 民営化との違い

民営化とは、公共施設の所有権、運営権などすべての権限と責任を民間部門に移転することをいう。市場からの収益を基本に、民間部門が単独で事業を行うことである。

民営化は、規制の撤廃を通じて、事業者がその事業範囲を広げていくのが一般的であるのに対し、PFIでは、事業者は契約で事業権を得た範囲のみにおいて活動する。また、PFIでは、特定プロジェクトの実行を目的としているので、実施期間が有限であるのに対し、民営化された事業は、原則として永続する。つまり、PFIと民営化はその事業の範囲と期限の有無によって区別する。

#### (2) 外部委託との違い

外部委託は、公共部門の管理の下、労働力の外部化によってコスト削減を図るのが主な目的である。外部委託は、今や多くの地方自治体が活用している一般的な民活手法であろう。これらは、単純・定型的な作業を民間部門に委託し、施設の法律上の管理などは事業の実施主体である公共部門が行う。仕事のやり方などに関しては、民間部門の柔軟な工夫をあまり期待できない。

一方、PFIでは、公共部門に代わって民間事業者が主体的にサービスを提供するため、民間事業者は事業を遂行する上でのリスクを負うとともに、そのノウハウを最大限活用することが求められる。

#### (3) 第三セクターとの違い

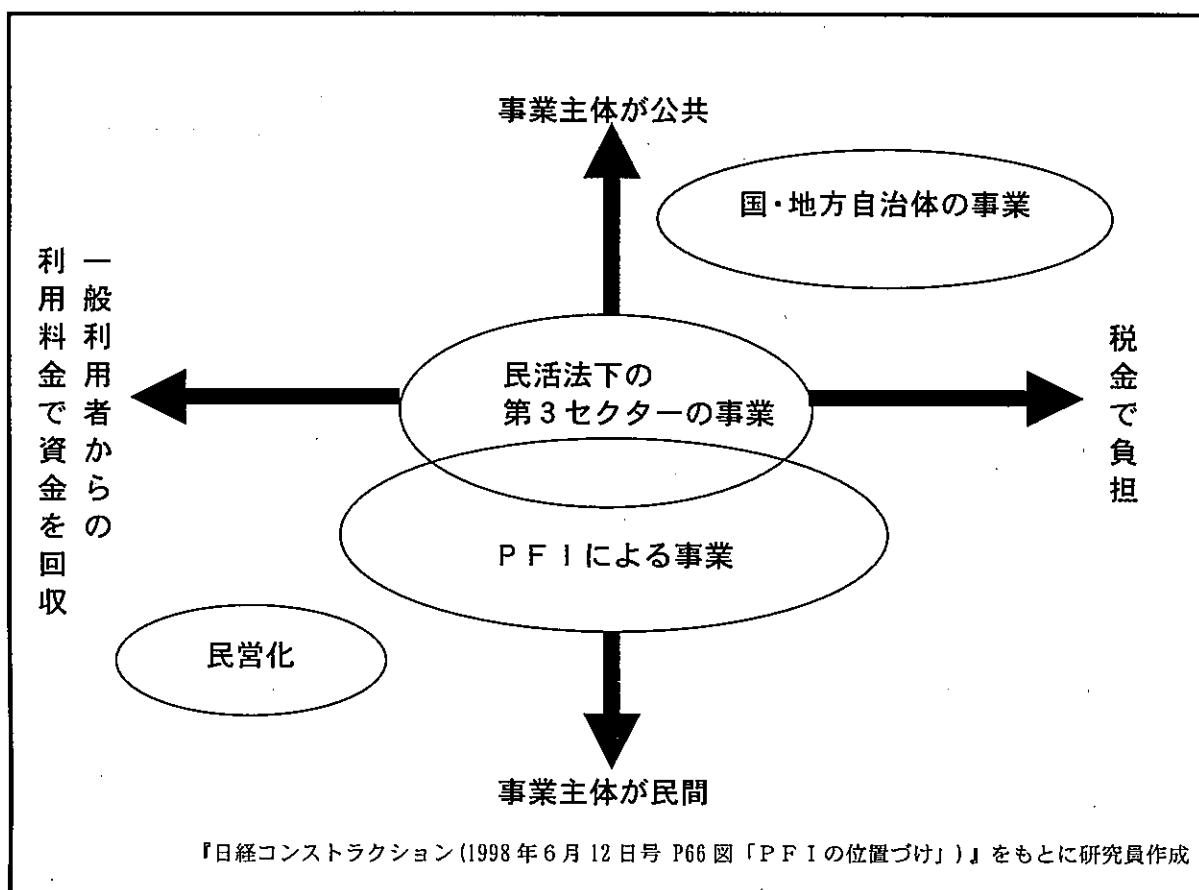
中曾根首相時代の「民間事業者の能力による特定施設の整備の促進に関する臨時措置法(民活法)」(昭和61年)のもと、第三セクターが相次いで設立された。もともと第三セクターは、民活法以前よりあったが、この法律の成立によって設立に拍車がかかった。ここでは、民活法を根拠として設立された第三セクターに絞ってPFIと比較することとする。

第三セクターは、民間企業と公共部門の共同出資による事業体(株式会社)であり、公益

的な役割を担うとともに収益事業を実施しようというものである。民間企業の経営ノウハウと公共部門の社会的信頼性を背景として、公益性を發揮しながらも自立し得るという理想的な運営形態として期待されたが、現在多くの第三セクターが経営の危機に瀕している。

第三セクターとPFIは、いずれも、公的部門の関与が必要な社会資本整備において、民間の資金とノウハウを活用するという点では同じである。

しかし、第三セクターでは、共同出資であり、事業主体は半官半民であったのに対し、PFIでは事業主体は主に民間部門になる。つまり、PFIでは、当初の契約において、明確化された役割分担と責任分担の下、原則として公的部門は求めるサービスの水準を設定して発注する役割にとどまり、民間事業者が事業主体となるのである。



図表II-1 PFIの位置づけ

### 3 PFIの歴史

#### (1) 英国で誕生したPFI

##### ア サッチャー政権(1979年-1990年)

1980年代までの英国は、いわゆる「英國病」が蔓延し、経済が長期にわたり低迷し、財政難が深刻化する中、公共サービスの質が著しく低下していた。このような状況下、サッチャー首相は「市場原理の尊重」、「小さな政府」を政策理念とし、行政改革と財政改革を

大胆に遂行した。具体的には、国営企業の民営化、政府機関のエージェンシー<sup>①</sup>化などの施策が打ち出され、公共事業に対する民間資金の導入も検討された。民間資金導入に当たっては、二つの原則が提示された。一つは、公共部門が事業を実施する場合に比べて効率的に実施されること、そしてもう一つは、導入した民間資金分だけ公共事業予算を削減すること、である<sup>②</sup>。しかし、この提案は、公共部門から見て民間資金を積極的に利用するインセンティブ<sup>③</sup>を持ちにくい内容であった。後に、民間資金を導入するために公共事業予算の削減を求めない、という方向転換がなされ、より自由度の高い事業の実施が可能になつていった。

#### イ メージャー政権(1990年-1997年)

メージャー(保守党)政権の頃には「シチズンズ・チャーター(市民憲章)<sup>④</sup>」が公表され、国民を「消費者」と位置づけ、「財政資金を国民のために最大限有効活用する」との考え方(Value For Money-VFM)が示された。この考え方に基づいて、従来公共部門が提供してきたサービスや公共施設の建設、運営ができる限り民間事業者にゆだね、政府はサービスの購入者になるという方針が示され、1992年にPFIが正式に導入された<sup>⑤</sup>。

PFI導入当初は公共部門、民間部門双方に戸惑いがあり、なかなか実績が上がらなかつた。そこで、1993年には、官民双方がPFI事業に取り組みやすい環境を整えるべく、官民合同で「プライベートファイナンスパネル<sup>⑥</sup>」が設置される。また、1994年にはすべての公共事業にPFIが適用できるか検討するという手法(「ユニバーサル・テスティング」)が採られ、政府が一体となってPFIの普及を進めた結果、急速に案件は増加していゝた。

#### ウ ブレア政権(1997年-)

ブレア(労働党)政権では、PFIは一層改善される。推進体制の整備、実施プロセスの改善、ノウハウの蓄積、入札コストの削減に関する具体的な提案がされた。新規のPFI

<sup>①</sup> 政策部門と執行部門のうち、執行部門を分離して独立機関とすることにより、行政の効率化とサービスの向上を図ろうとするもの。エージェンシーは、独立した組織として中央省庁から分離され、機構改革、予算の執行などのマネジメント面での裁量は著しく拡大される一方、業績・成果に重点の置かれた厳格な評価を受けることになる。つまり、細かい予算の使途に関する会計検査はあまり重要ではなく、アウトプットないし、アウトカムの評価が中心になる。

<sup>②</sup> 時の大蔵大臣であったライリー卿が提唱したことから、この二つの原則はライリールールと呼ばれている。

<sup>③</sup> incentive: 誘因、刺激。専ら経済的動機の意味で用いられる。

<sup>④</sup> 広範囲にわたる公共サービスについて、達成されるべき水準を国民の権利として約束し、達成されない場合の事後措置とは正措置を保障するもの。1991年7月、英国で発表された。情報開示や事業の見直し、VFMなど6原則を持つ。例えば「手術が2回延期された患者は、2度目にキャンセルされた日から1か月以内に病院に受け入れられなくてはならない。」といったことが憲章にうたわれている。

<sup>⑤</sup> 英国の場合は、PFIは文字どおり政策手法(Initiative)であり、法律的な根拠は持たない内閣の「方針」として、英國大蔵省から順次示された要綱に基づいて実施されている。

<sup>⑥</sup> プライベートファイナンスパネルは、官民双方の事業実施への参加の促進、新しいアイデアの発案、民間が関与できる公的活動の開拓、PFIの発展を妨げる問題への解決策の提示などを目的とした委員会である。

事業は、民間企業に公示する前に政府によって徹底的に検討、評価し、最終的に優先順位を決定することで、民間事業者へ事業の参加検討が促された。また、PFI実施プロセスについては、原則の共通化、契約書類のひな形作り、文献整備などを進め、時間や費用の削減を目指した改善が進められた。

最近では、「PPP<sup>①</sup>(Public Private Partnership)」という、より公共部門の役割を重視したコンセプトが提示され、PFI自体の見直しも図られている。公共性の高い事業分野については、公共部門がもつ優位性を最大限活用すべきであるという考え方に基づき、官民の役割分担をより一層明確にすることで、PFIの適用対象となる事業分野が更に広がることが期待されている。

年 代	経 緯
1979年	<b>サッチャー保守党政権成立 小さな政府へ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・通信、水道事業などの民営化</li> <li>・金融ビックバンなど規制緩和</li> <li>・独立行政法人など政府に市場原理を導入</li> </ul>
1987年	<b>PFIの先駆けとなるダートフォード橋の契約成立</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間企業が建設し通行料収入で費用をまかなう</li> </ul>
1990年	<b>メジャー保守党政権成立</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「市民憲章」で国民を「消費者」と位置付け、VFMの概念提示（91年）</li> </ul>
1992年	<b>PFI導入を決定</b>
1993年	<b>官民合同のPFI推進組織「プライベートファイナンスパネル」設置</b>
1994年	<b>すべての公共事業にPFIが適用できるかを検討する方針「ユニバーサル・テスティング」決定</b>
1996年	<b>地方自治体が推進するPFIを支援する「4Ps」設立</b>
1997年	<b>ブレア労働党政権成立</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・PFI実施上の改善を勧告した報告書「ペイツレビュー」発表</li> <li>・「ユニバーサル・テスティング」廃止</li> <li>・「プライベートファイナンスパネル」廃止</li> <li>・大蔵省内にPFI推進機構を設置</li> <li>・「第2次ペイツレビュー」「Gershonレビュー」発表</li> <li>・PPPの明確化</li> <li>・「タスクフォース」の解散、「PUNK」の設立</li> <li>・OGC設置</li> </ul>
1999年	

『PFIビジネス』をもとに研究員作成

図表II-2 英国におけるPFIの経緯

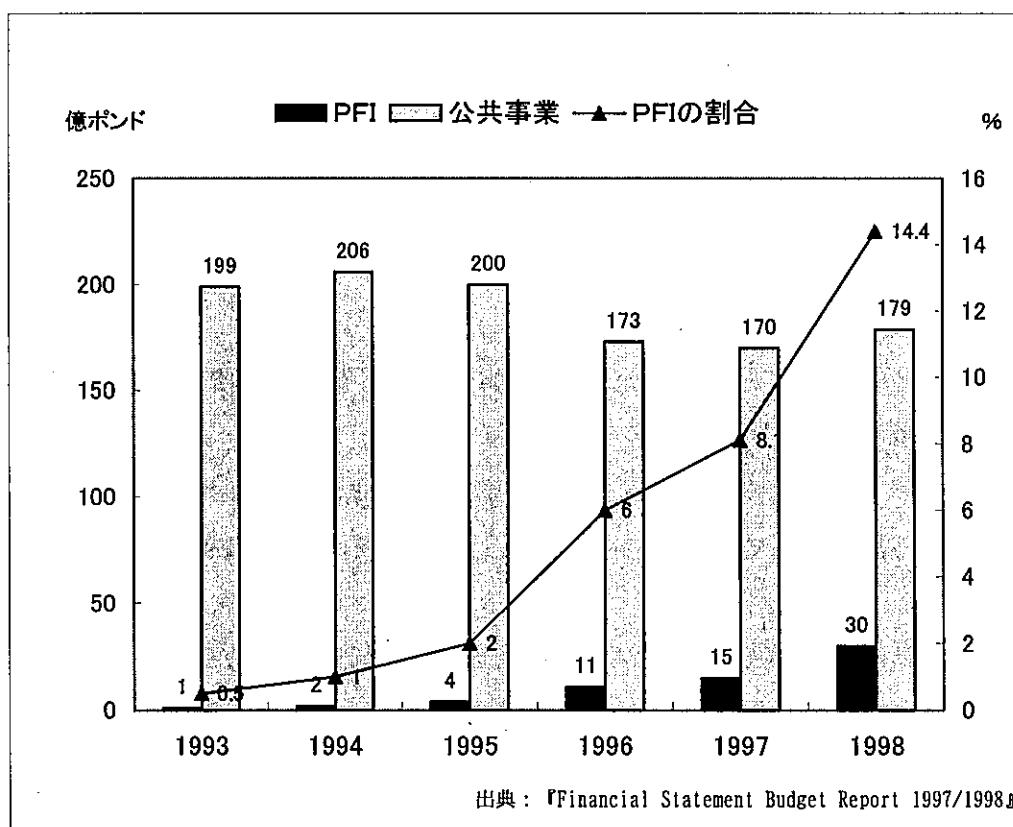
① Public Private Partnership(PPP)とは、1997年5月に成立した労働党政権により導入された考え方。それまでの保守党政権におけるPFIの、事業ができる限り民間に移転するという考え方に対し、公共主体にも一定の役割を認めた上で、官民協働で最も効率的に事業を進めていくとするものである。

### 厳しい台所事情

英国のPFIの普及に欠かすことができないものとして欧州通貨統合の流れがあります。欧州連合15か国は、1993年のマーストリヒト条約で共通通貨ユーロの導入を決定し、1999年より実施しています。この条約の中の一つに加盟国の公的債務はGDP60%以内、財政赤字はGDP比3%以内に抑えるという項目があり、各国はこの基準の維持・達成に注力してきました。英国自体は、当面通貨統合には、参加しない方針ですが、いずれは参加するものとみられており、PFIの活用により財政再建を引き続き進めていくことが重要となっています。

### (2) 英国での実績・事例

英国では、PFIの導入により、通常の公共事業に比べて、道路の場合で15%のコスト削減、刑務所の場合10%、ソフト事業のPFIである国民保険記録システムの場合60%のコスト削減がなされている。労働党政権への移行に伴い、一部プロジェクトの中止が見られたものの、1998年時点で、政府は、PFIによる公共事業費として、2002年までに約130億ポンドを予算計上するとしており、PFIによる公共事業を拡大させる姿勢をみせている。



図表II-3 英国における公共事業費に占めるPFIの割合

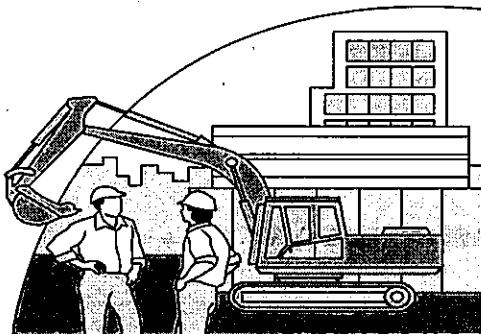
### 刑務所もPFIで

PFI事業が英国に導入されたのが、92年11月です。それ以来、どのような事業がPFIとして行われてきたのでしょうか？

まず、PFIの発展のきっかけとなったといわれるのが「ダートフォート橋」です。全長約2.8kmの有料橋です。契約期間は最長20年間で、総事業費は約1億4,600万US\$かかっています。業績は順調で20年を待たずに投下資本を回収できる見込みです。

また、ブリジェンドとファザカーリーの刑務所は、その設計から建設、管理運営までを民間に委ねています。95年12月に契約し、契約期間は25年間です。需要リスクは国が負い、脱走、暴動リスクは民間が負うなどしており、官民及び利用者にも好評です。コスト面も、従来に比べ、25年間で10%の減を見込んでいます。

その他、道路、学校、庁舎、鉄道などから、警察署、軍人住宅まで、幅広い公共施設がPFIで実施されています。



### (3) 我が国におけるPFI導入の経緯

我が国では、平成9年に当時の橋本首相の指示により、経済企画庁(当時)においてPFI導入の検討に着手したことが始まりである。

背景には、少子・高齢化の進展に伴い、公共財政の悪化が懸念されるため、社会资本整備の分野において民間の資金・ノウハウを導入して、効率的な整備を行わなくてはならない状況があった。

政府レベルでは通商産業省(当時)、建設省(当時)が研究委員会を発足させ検討を進めたほか、自由民主党が9年の「第2次緊急国民経済対策」でPFI導入のガイドライン策定を盛り込み、翌10年には「PFI推進調査会」を発足させた。

その後、同年5月に「PFI法案」を議員立法により国会に提出し、一部修正を経て<sup>①</sup>11年7月30日にPFI法が制定され、同年9月24日から施行されている。

また、PFI法に基づき、総理府(現内閣府)に有識者を中心とする「PFI推進委員会」が設置され、12年3月に「PFI基本方針」を定めたところである。

<sup>①</sup> 政府の出資、債務保証、地方公共団体の債務保証等が法案から削除された。

国会の動き			政府の動き	
平成9年 (1997年)			10月 11月 11月	通産省「民間主導型インフラ研究会」設置 「21世紀を切りひらく緊急経済対策」 建設省「民間投資を誘導する新しい社会資本整備検討委員会」設置
平成10年 (1998年)	2月  3月  5月	自民党「民間資本主導の社会资本整備(PFI)推進調査会」設置 与党PFIプロジェクトチーム設置  第142国会にPFI法当初案を提出	3月 4月 5月 6月 9月	全国総合開発計画「21世紀の国土のグランドデザイン」 「総合経済対策」 建設省委員会の中間報告「日本版PFIのガイドライン」公表 通産省研究会中間報告「日本版PFIの実現のために」公表 経済企画庁「PFI推進研究会」設置
平成11年 (1999年)	7月  9月	PFI法公布  PFI法施行	1月 8月 10月	経済企画庁研究会が中間取りまとめを公表 総理府内政審議室に「民間資金等活用事業推進室(PFI推進室)」設置 総理府「民間資金等活用事業推進委員会(PFI推進委員会)」設置
平成12年 (2000年)			3月	PFI法に基づく「基本方針」策定
平成13年 (2001年)			1月	「PFI事業実施プロセス及びリスク分担等に関するガイドライン」策定

研究員作成

図表II-4 日本におけるPFI導入の経緯

さらに、13年1月には「PFI事業実施プロセスに関するガイドライン」及び「PFI事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」がとりまとめられた。

#### 4 PFIのキーワード

##### (1) VFM (Value For Money)

VFMとは、PFIにおける最も重要な概念の一つである。「一定の支払いに対し最も高い価値(サービスの質・量)を提供する」という意味で、「国民(住民)のために財政資金を最大限有効活用する」との考え方である。

公共事業をPFIで行うかどうかは、従来方式で行った場合とのコスト比較、サービスの質の比較で判断される。

すなわち、

- ① サービス水準が一定であれば、行政の負担するコストが従来より低減する
- ② コストが従来と同等であれば、サービス水準が向上する

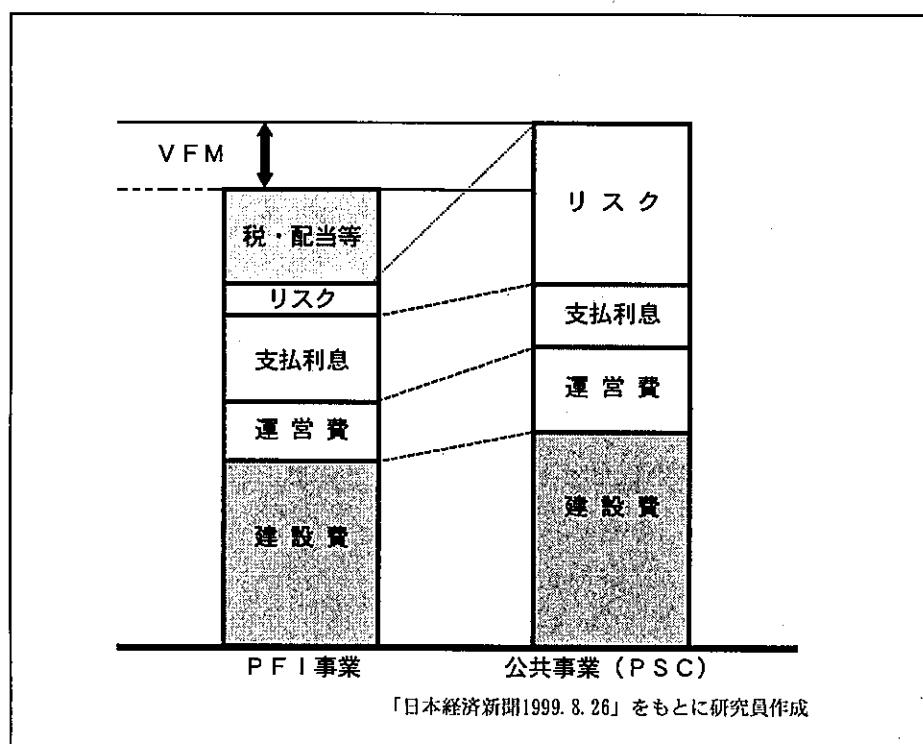
のいずれかは達成できることを測定し、PFIの実施を決定することとなる。

## (2) ライフサイクルコスト

PFIは事業期間全体のコストを視野に入れた事業方式である。施設建設に要する経費のみならず、施設の企画・設計から建設、維持管理、修繕、解体・撤去まで、当該施設の生涯にかかる総費用（ライフサイクルコスト）のシミュレーションにより、VFMの検討を行う。

## (3) PSC (Public Sector Comparator)

PSCは、従来の公共事業方式の場合に、契約期間全体を通じて発生する公共部門のすべてのコストを積算した指標である。施設などの建設費や運営費に加え、事業に関わるリスクも可能な限り合理的に算出され、提案されたPFI事業が、従来型の公共事業方式に比べVFMが得られるか、評価を行う際に使用される。



図表II-5 VFM算出概念図

## (4) リスク分担

リスクとは不確実性のことであり、事業に関わるリスクとは事業期間において生じる可能性のあるすべての不確実要素を指す。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など、様々な予測のできない事態により損失が発生するおそれがある。PFIでは、これらの事業遂行に関するリスクを、官民双方で適切に分担するという考え方に基づき遂行する。そのため、リスクの所在を明確化(特定)し、個々のリスクについて、

それを最も効率的に管理できる主体が責任をもって負担する「最適なリスク分担」が必要となる。必ずしもリスクを民間事業者にすべて移転すれば良いというわけではない。過度にリスク移転すれば、民間事業者ではリスクを適切に管理できず、結果としてコストの増大につながり、事業が成立しないこともあり得るからである。

## 5 PFI導入のメリット

### (1) 公共サービスに競争原理が働く

公共サービスの提供主体として、新たに民間事業者が加わることにより、これまで公共部門のみが独占的に供給していたサービスにも、競争による効率化や質の向上などが期待できるようになる。

### (2) 一括発注、性能発注による事業コストの削減

従来の公共事業は、一つの事業について、設計、建設、維持管理・運営のプロセスごとに別々に発注、委託するのが一般的であった。PFIでは、民間事業者の創意工夫を十分に活かすため、全プロセスを一体的に民間事業者にゆだねることが多い。このため、維持管理・運営などの後過程を見据えた効率的な設計、建設が行われ、コストの削減が可能になる。また、これまで民間事業者に公平な発注をするため、公共側があらかじめ細かく仕様を決めて発注するのが通例であった(仕様発注方式)。PFIでは、提供されるサービスの内容に重点を置くため、民間事業者が「どのようにやるか」はあまり問題とせず、要求するサービス水準のみを仕様で定める<sup>①</sup>(性能発注方式)。性能発注方式を採用することで、民間事業者は自らの持つノウハウを最大限に発揮して提供方法を工夫する結果、事業コストが削減されるのである<sup>②</sup>。

#### 芝5cmの持つ意味

「芝は常に5cmに保つこと」という条件が契約書に記入されたとします。ここで要求しているのは「芝が5cmに保たれる」という結果であり、どのような方法を用いるかではありません。事業者は、同じ金額を得るならば、芝を5cmに保つ経費を少なくしてより多くの利潤を得ようとするでしょう。いかに安く芝を5cmに保つか創意工夫を凝らしてくるはずです。(芝刈機がスムーズに動ける施設を設計するかもしれませんし、面積が小さければ張り替えてしまう方が安いと判断するかもしれません。)

このように、要求するサービスの内容、水準のみを規定する性能発注の方法を採ることにより、民間事業者の創意工夫を発揮させることができるのであります。これまでの公共事業に見られてきた施設の過剰な仕様をも回避することになり、結果として建設費のみならず維持管理費も削減させることができます。

<sup>①</sup> このような仕様(書)を、英国では「アウトプット仕様(書)」、我が国では「要求水準(書)」などと呼んでいます。

<sup>②</sup> このような発注方式は、PFIに限らず、すぐにでも取り入れれば事業コスト削減に寄与するであろう。

### (3) リスクが明確化され事業の効率化が図れる

PFIでは、事業に関する様々なリスクを事前に明確化し、将来における責任や財政負担をあらかじめ定めておく。個別のリスクについて、公共部門と民間部門のどちらがリスクの発生率を下げられるか、事故等が発生した場合の損失を最小限に食い止められるのはどちらかなどを考えてリスク分担を行うため、最も効率よく事業を行っていくことが可能になる。参考までに、下記に一般的なリスク分担表を掲げる。なお、事業の特性によってこのリスクの移転は異なってくる。

段階		内容	リスク分担例 (従来型)		リスク分担例 (PFI)	
			行政	民間	行政	民間
共通	制度変更リスク	法令変更、政策方針、議会承認、許認可、公共支援	●		●	
	税制リスク	国全般に係る新税、税率の変更	●			●
		当該事業に係る新税、税率の変更	●		●	
	経済リスク	物価水準、金利、為替の変動	●			●
	住民・環境問題リスク	反対運動、環境問題、訴訟	●		●	
計画段階	天災による破綻リスク	地震、水害等	●		●	
	応募リスク	応募・入札費用の負担		●		●
	設計・調査リスク	設計・調査不十分による設計変更	●		●	▲
	遅延リスク	環境調査等による計画遅延	●		●	
建設段階	資金調達リスク	資金確保の不確実性	●			●
	用地取得リスク	用地買収	●		●	
	工事遅延リスク	工事の遅延、未完工	▲	●		●
	費用増加リスク	工事費の増大	▲	●		●
運営段階	性能リスク	仕様の不適合		●		●
	需要予測リスク		●			●
	運営費用リスク	維持、管理、運営費用の変動	●			●

▲印:事例によっては、リスク負担が発生する。

建設省『日本版PFIガイドライン』をもとに研究員作成

図表II-6 従来型手法とPFIとのリスク分担比較

### (4) 新たな事業機会が創出され、経済の活性化が図れる

これまで一般的には公共部門のみが行ってきた公共事業の分野に民間事業者が参入できるようになり、新たな事業機会が創出される。また、PFIが公共部門の支出削減に寄与すれば、新たな行政需要にも応えることが可能になるため、別分野の新しい公共サービスを提供する事業機会が更に増えることも考えられる。

### (5) 資金調達が多様化する

PFIでは、Private Financeという言葉どおり、基本的には民間資金を活用するため、これまでの国債・地方債・補助金などの他に、民間による資金調達が加わることになる。

#### (6) 事業の透明性が向上する

事業発案から終結までの過程を公表することで、住民にオープンな形で事業が進められる。事業実施プロセスはもとより、提供されるサービスの内容も明らかになるため、住民の満足度を常に意識することが必要となる。

#### (7) 他の公共事業へ波及する

PFIを導入した事業における公共事業のコスト削減や質の向上にとどまらず、他の公共事業にもPFIの特長が汲まれ、職員の意識改革が促進されるなど、行政全体の効率化に寄与する。

### 6 PFIを導入する上での一般的な課題

#### (1) コスト(費用、時間、手間)

PFI事業は契約が複雑であり、従来の公共事業よりも、入札段階における調査の時間、費用、手間が多くかかる。なかでも、金融面、法制面、技術面では専門性が高く、各分野のアドバイザーの活用が不可欠となる。このアドバイザー費用は事業規模に関わらずかなり高額であるため、縮減できるコストの絶対量が少ない小規模な事業では、とりわけ大きな障壁となる。

#### (2) 専門家の育成

PFI事業は、民間事業者とリスク分担などを契約により詳細に取り決めなければならないが、こうした複雑な契約は、従来の公共事業ではあまり例がなく、事業を実現させるためには、高度な専門知識が必要となる。これを克服するためには、専門家の育成が必須である。このことは公共部門だけではなく、民間部門の課題でもある。

#### (3) 中小企業の参入

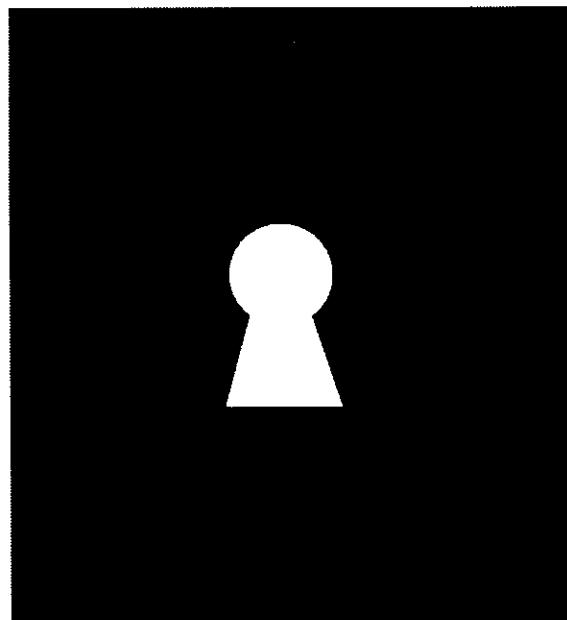
PFIは導入コストが多くかかる手法であり、資金力や経験の面で中小企業の参入が現状では難しい。しかし、中小企業は地元の実情に通じているものが多く、独自の技術や知識を蓄積している企業もある。PFIによる新たな事業機会の創出には、こうした中小企業への配慮が必要である。<sup>①</sup>

#### (4) 法、財政上の課題

我が国では、PFI法が施行されて一年余りであり、ガイドラインを含め、ようやく政

<sup>①</sup> 例えば、特別目的会社(SPC)に、地元中小企業の出資等を義務付けた募集を行うなどの工夫が考えられる。

府レベルでのPFIに対する考え方が整備されはじめたところである。しかしながら、個々の事業における規制の廃止や緩和、財政的支援の適用等、法制上、財政上の問題解決は、いまだ多くの課題が残る。



**第2部**  
**PFIの導入へ向けて**

---



## 第2部 PFIの導入へ向けて

### 第3章 PFI導入の考え方

#### 1 「PFI法」の位置付けと法の適用について

##### (1) 「PFI法」とは何か

平成11年7月に制定された「PFI法」は、PFI事業を行う際の基本となる法律である。この法律は、既に英国において実施されているPFIの理念やノウハウを参考とし、第三セクター<sup>①</sup>の諸問題などを踏まえながら、プロジェクト・ファイナンス<sup>②</sup>など従来にない新たな視点を取り入れて、効率的で効果的な社会資本整備を目指すものである。

##### (2) 法体系における位置付け

「PFI法」は、私的自治を原則とした私人間に適用される私法とは異なり、公法上の関係に適用される法律である。

しかしながら、「PFI法」は、公共事業への民間事業者の積極的な関与を認めているように、公法と私法の両分野に影響を及ぼすものであり、その調整の必要を促すものもある。「PFI法」第16、17条で法制上の措置や規制緩和等の必要性が述べられているように、PFI事業における公共部門と民間部門の役割と責任のあり方が問題になっているのである。

##### (3) 「PFI法」と「PFI基本方針」の性格

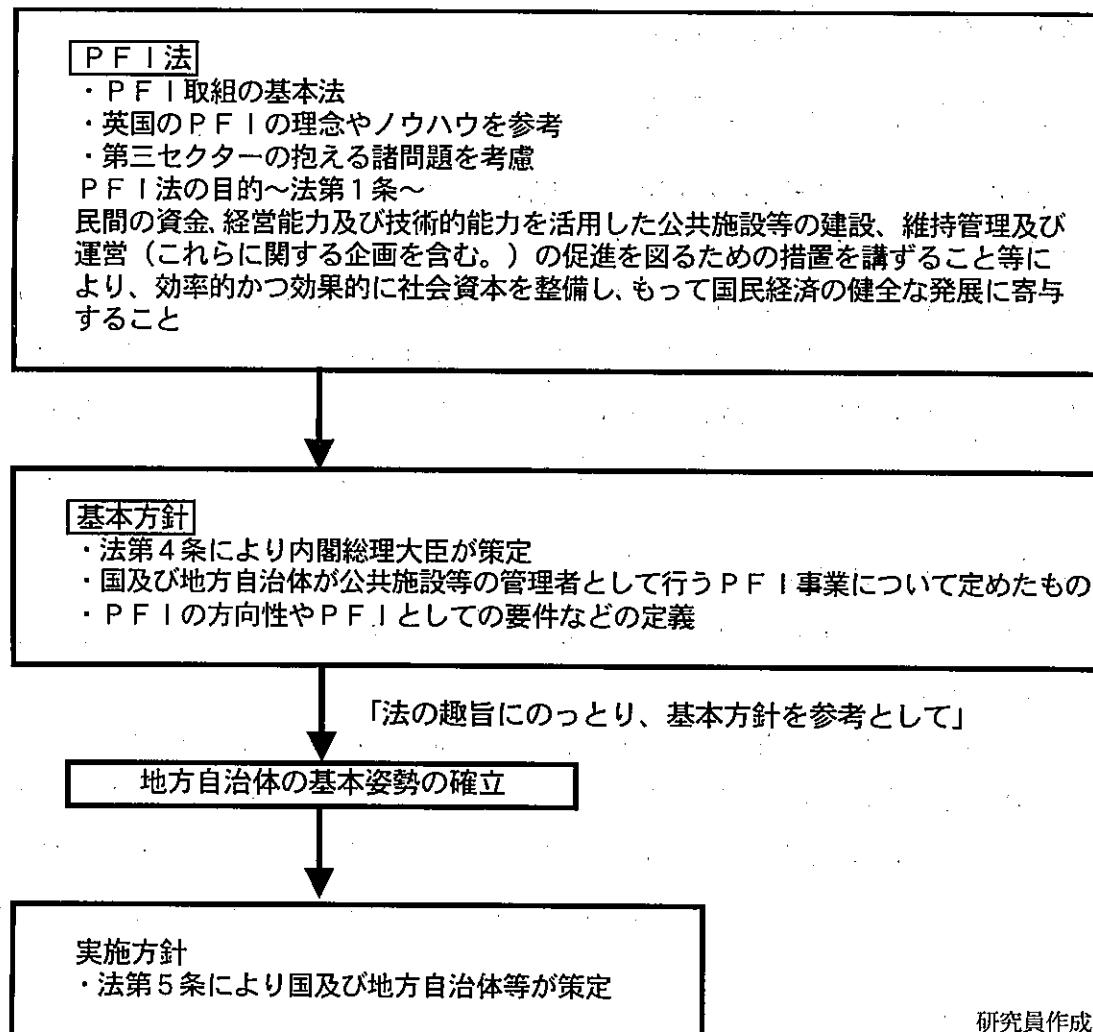
「PFI法」と、「PFI法」第4条を受けて策定された「PFI基本方針」との関係は、次のように整理できる。（図表III-1）

「PFI法」は、その目的、定義及び基本理念などPFI事業を実施するための骨格を述べたものであり、「PFI基本方針」は、法の趣旨を受けて、国や地方自治体などが公共施設等の管理者として行うPFI事業の基本的な事項について肉付けしたものである。

「PFI法」及び「PFI基本方針」は、昨今の地方分権の流れを汲んで、地方自治体の自主性を損なわないような配慮がされている。「PFI基本方針」では「地方公共団体においても、法の趣旨にのっとり、本基本方針の定めるところを参考として、PFI事業の円滑な実施の促進に努めるものとする。」とあるように、地方自治体が行うPFI事業に関する事項について、PFIの理念をいかに運用していくかは、地方自治体の自主性と責任に広くゆだねられているのである。

<sup>①</sup> 国や地方自治体と民間の共同出資による事業体。地域開発・交通その他の公益的事業分野で設立され、民間の資金と能力の活用により、事業を共同で実施するもの。

<sup>②</sup> Project Finance：仕組み金融の一種。事業自体のキャッシュフローを主な返済原資とする事業融資方式。



研究員作成

図表III-1 「PFI法」と「PFI基本方針」との関係

PFIに対して「第三セクターの二の舞になるのでは」との不安を抱く声もあるが、「PFI法」の理念を生かせるかどうかは国や地方自治体次第なのである。国や地方自治体が「PFIをどのようにとらえ、どう運用していくのか」を明確にしていくことが大切である。

なお、地方自治体が行うPFI事業に関しては、既にいくつかの地方自治体で独自の基本方針にあたるもののが策定されている。

神奈川県では12年9月に「神奈川県におけるPFIの活用指針」を定め、同年12月に東京都も「東京都におけるPFI基本方針」を策定、川崎市も13年1月に「川崎市における新事業手法導入に関する基本方針」を公表している。今後、このような地方自治体の「PFI基本方針」はますます増えてくるものと思われる。

#### (4) 「PFI法」の適用について

PFIの目的は、公共事業に民間活力を導入し、より効率的かつ効果的な公共サービス

を実現することである。

既に地方自治体が実施しているPFI事業には、「PFI法」成立以前のものは当然として、「PFI法」の適用を受けていない事業も少なくない。「PFI法」適用によるメリットと、PFI手法導入そのものによるメリットは本来別のものであり、各地方自治体はそれぞれの事情や環境に応じて「PFI法」適用の是非を個別に判断していくべきではないだろうか。

「PFI法」の適用を受けると、公共部門では次のような効果が期待できる。まず、当該PFI事業は各種地方財政措置や国庫補助等の対象となり得ること。また、地方自治体内部の手続においては、債務負担行為など議会の議決を要するものについて、執行部の説明が容易になり、議会側の理解が得られやすくなることである。

一方、民間事業者にとってのメリットは、PFI事業を行う際に、日本政策投資銀行<sup>①</sup>等の融資<sup>②</sup>を受けられることが挙げられる。

PFI事業に対する各種の地方財政措置や国庫補助の対象範囲は、徐々に広がってきているが、まだ十分なものであるとはいえない。今後、適格性を見極めつつ、その対象範囲の拡大が待たれるところである。

## 2 PFIの目的

PFIは、本来公共部門が行うべき事業分野に市場原理を導入し、民間の持つ効率性を最大限に活用することで、住民により質の高いサービスを提供する事業手法である。

「PFI法」第1条でも、その目的を、「この法律は、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用した公共施設等の建設、維持管理及び運営(これらに関する企画を含む。)の促進を図るための措置を講ずること等により、効率的かつ効果的に社会資本を整備し、もって国民経済の健全な発展に寄与すること」としている。

## 3 PFIの理念・原則・主義(「PFI基本方針」から)

PFI事業の実施に当たっては、何よりも民間事業者をサービス提供主体として、行財政の効率化、財政資金の有効活用(VFM)につなげ、公共サービスの水準の向上を図ることに留意しなければならない。

これを実現するために、「PFI基本方針」では、次のような理念・原則・主義が述べられている。(図表III-2)

<sup>①</sup> 日本政策投資銀行は、平成11年10月に日本開発銀行と北海道東北開発公庫の業務を承継して設立した。政策性の高いプロジェクトを支援しており、12年度の投融資計画は、2兆2,300億円となっている。

<sup>②</sup> PFI事業者は、日本政策投資銀行の無利子、低利融資及び(財)地域総合整備財團(ふるさと財團)の地域総合整備資金貸付け(ふるさと融資)を利用できる。

基本理念	官民の適切な役割分担及び財政資金の効率的使用的観点を踏まえ、公共施設等の整備等に関する事業について、民間事業者に行わせることが適切なものについては、できる限り民間事業者にゆだねる。
5つの原則	① そもそも公共がやるべき事業である。（公共性の原則）
	② 民間の資金や経営能力・技術的能力を活用する。（民間経営資源活用の原則）
	③ 民間事業者の自主性と創意工夫を尊重し、効率的かつ効果的に実施する。（効率性の原則）
	④ PFIを導入しようとする事業の選定や民間事業者の選定について、公平性を担保する。（公平性の原則）
	⑤ PFIを導入しようとする事業の選定から事業完了までの全過程において、透明性を確保する。（透明性の原則）
3つの主義	① 事業実施の各段階において、客観的な評価決定を行う。（客観主義）
	② 必ず明文で、当事者の役割、責任分担等の契約内容を明確にする。（契約主義）
	③ 事業を実施する事業者の法人格上の独立性、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）

図表III-2 理念・原則・主義

#### 4 PFIの対象事業

PFI事業として民間事業者に行わせることが適当とされる事業は、「PFI法」第2条第1項各号でいう次の公共施設等の整備等である。（図表III-3）

① 公共施設
例 道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道
② 公用施設
例 庁舎、宿舎
③ 公益的施設
例 公営住宅及び教育文化施設、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
④ その他の施設
例 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）、観光施設及び研究施設

※ 上記のほか、政令で定める施設がこれに準ずる。

図表III-3 対象事業

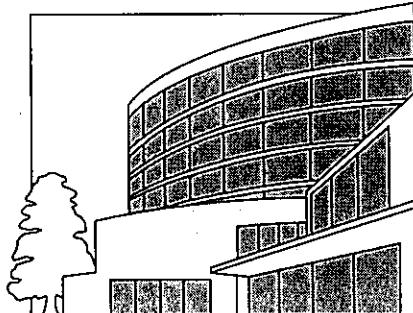
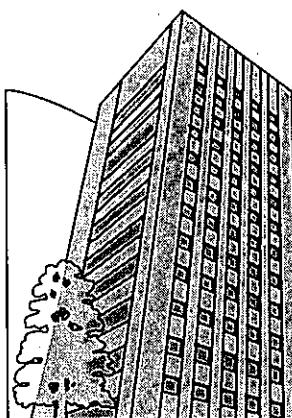
法第2条第2項において「公共施設等の整備等」とは、「建設、維持管理若しくは運営又はこれらに関する企画をいい、国民に対するサービスの提供を含む。」とされており、ここにはソフト事業も含まれる。

我が国におけるPFI事業は、箱モノ指向であるといわれている。これは、地方自治体のPFI事業では、設計・建設など初期投資にウエイトの置かれたハード重視型事業が進められているのが実状であり、ソフト事業のPFI事業はあまり進んでいないことによる。しかし、昨今、我が国でも情報技術(IT)革命が叫ばれ、平成15年に電子政府の実現を目指すなど、IT分野の社会資本整備は急速に進んでいくものと考えられる。こうしたIT分野へのPFIの導入—いわゆるIT-PFI—は、今後有望な分野となるだろう。

### PFIは、ハコモノ指向？

我が国のPFIでは、社会資本整備に対する民間資本の導入という経済対策の観点から検討が進められてきたことから、民間資本を呼び込むための補助金や低利・無利子融資などの公共部門の支援が数多く盛り込まれています。そのため、PFIの対象が、公共施設などの「箱モノ」(ハード)指向となり、資産取得の目的が強いといえます。一方、英国では、新国民保険記録システム(NIRS2)や通信システムなどソフト面を重視した取組も進んでいます。

PFIは、設計から運営まで民間のノウハウと技術革新を導入することで、VFMの向上を目指すことから、ソフト面のノウハウも取り込まなければ、その効果は半減するといえます。施設を安く取得しても、ランニングコストが従来と変わらないのでは、PFIの意義が薄れます。



## 5 事業類型

PFI事業として導入が想定される事業の類型は、官民の関わり方及びコストの回収方法等により、次の三つの事業形態に分けられる。（図表III-4）

### (1) サービス購入型 (Services sold to the public sector) (公共へのサービス提供型ともいう)

民間事業者が施設の設計・建設・管理・運営を行い、公共部門は事業の発注者、サービス購入者となる。

事業リスクは原則として民間事業者が負担し、事業期間内にかかるコストは公共部門の支払により回収する。

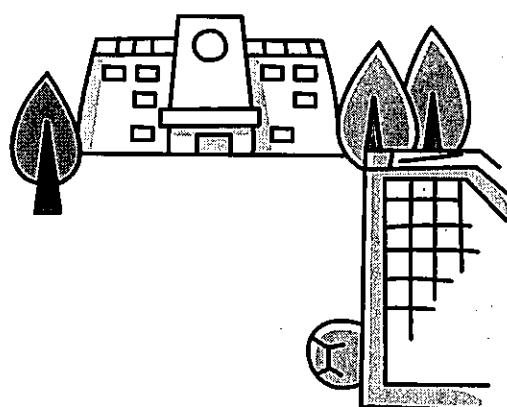
### (2) 独立採算型 (Financially free-standing projects) (料金徴収型ともいう)

民間事業者が施設の設計・建設・管理・運営を行う。その点はサービス購入型と変わりないが、施設の利用者から直接料金を徴収することでコストを回収する。

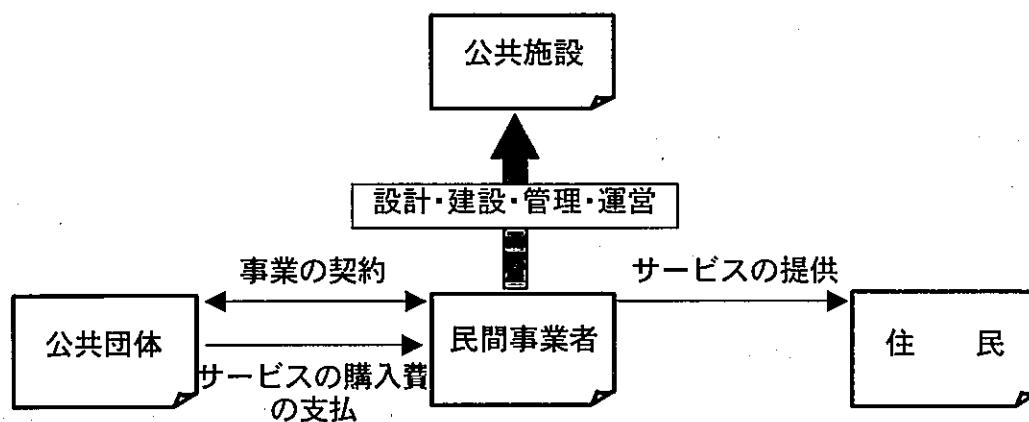
公共部門は事業許可を与えるのみで、民間事業者は事業にかかるリスクを負担する。

### (3) ジョイントベンチャー型 (Joint Ventures) (官民協調型、一体整備型ともいう)

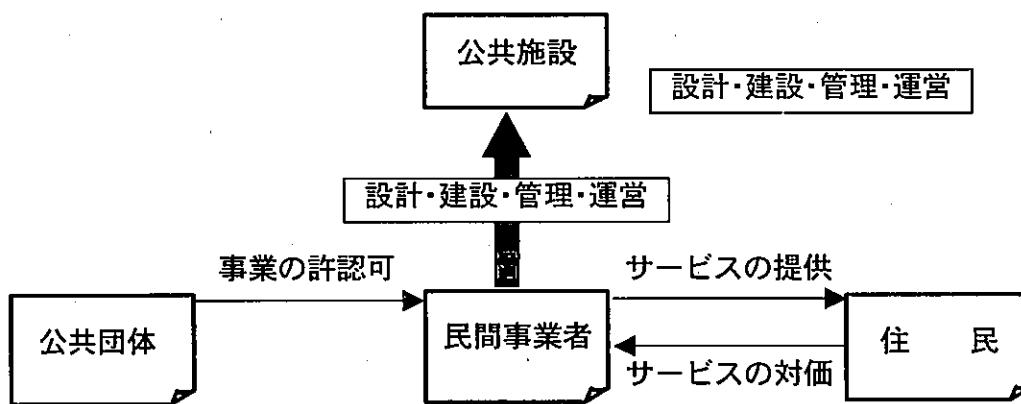
民間事業者が施設の設計・建設・管理・運営を行うが、コストの回収に当たり、利用者からの料金収入のほか公共部門からの補助金等を充てる。したがって、リスクについては公共部門、民間部門とともに受け持つこととなる。



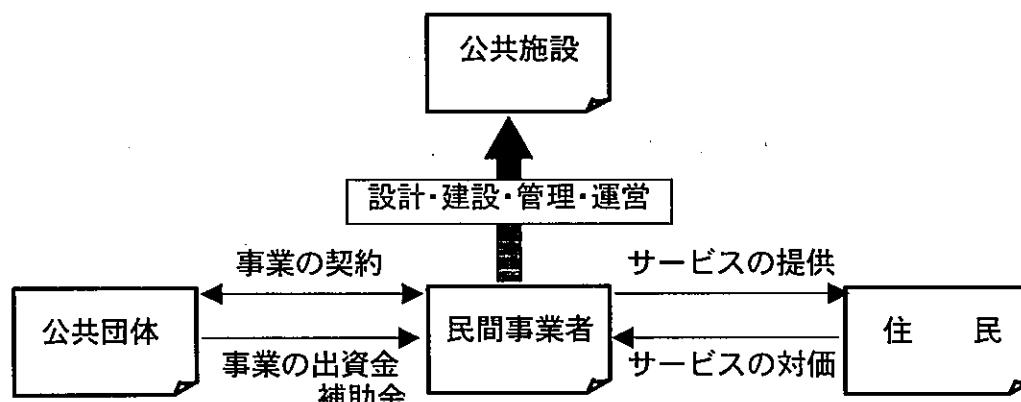
## (1) サービス購入型



## (2) 独立採算型



## (3) ジョイントベンチャー型



研究員作成

図表III-4 3つの事業類型

## 6 事業手法

PFI事業推進の際の契約内容(プロジェクトの推進形態)に着目すると、次のような事業手法に分類できる。(図表III-5)

### (1) BOT (Build-Operate-Transfer) 建設一運営一譲渡

PFI事業者が事業の資金調達を行い、施設を建設し、その運営・サービスを提供する事業手法。事業の契約期間終了時に、施設を公共団体に譲渡する。

### (2) BTO (Build-Transfer-Operate) 建設一譲渡一運営

PFI事業者が施設を建設後、その所有権を公共団体に引き渡すが、施設の使用権又は使用許可をPFI事業者に供与し、施設の運営・サービスを提供させる事業手法。

### (3) BOO (Build-Own-Operate) 建設一所有一運営

BOT手法のように、公共団体への施設移転を行わずに、PFI事業者が、施設の運営・サービスを提供する事業手法。

### (4) BOS (Build-Own-Sell) 建設一所有一売却

PFI事業者が事業の資金調達を行い、施設を建設し、公共団体へ施設を売却して、その売却益を償還原資金とする事業手法。PFI事業者は施設売却後、公共団体とリース契約を結んで、施設貸与を受けるため施設の所有権は持たない。

### (5) BLT (Build- Lease-Transfer) 建設一リース一譲渡

PFI事業者が施設を建設後、その施設を公共団体がリースする事業手法。PFI事業者は、公共団体からリース代金を受け取り、投下資金を回収した後に所有権を公共団体に引き渡す。

ここでは、主な事業手法のみを取り上げたが、他にも様々な手法が考えられる。

事業手法	施設建設運営時	契約期間終了時
<b>BOT</b> (Build Operate Transfer)	<p>①契約 (公共と民間) ②設計・建設 (民間) ③運営・所有 (民間) ④譲渡 (民間→公共)</p>	<p>②設計・建設 ③運営・所有 ④譲渡</p>
<b>BTO</b> (Build Transfer Operate)	<p>①契約 (公共と民間) ②設計・建設 (民間) ③引渡し・所有 (民間→公共) ④運営 (民間 使用権を得る)</p>	<p>②設計・建設 ④運営</p>
<b>BOO</b> (Build Own Operate)	<p>①契約 (公共と民間) ②設計・建設 (民間) ③運営・所有 (民間)</p>	<p>③運営・所有</p>
<b>BOS</b> (Build Own Sell)	<p>①契約 (公共と民間) ②設計・建設・所有 (民間) ③売却 (民間→公共) ④リース (公共→民間) ⑤運営 (民間)</p>	<p>④リース ⑤運営</p>
<b>BLT</b> (Build Lease Transfer)	<p>①契約 (公共と民間) ②設計・建設・所有 (民間) ③リース (民間→公共) ④譲渡 (民間→公共)</p>	<p>③リース ④譲渡</p>

研究員作成

図表III-5 PFIプロジェクト推進形態一覧

## 7 PFI導入の効果（「PFI基本方針」から）

「PFI基本方針」では、PFI事業の着実な実施は、次のような成果をもたらすものと期待されている。

### （1）低廉かつ良質な公共サービスを住民に提供できる

官民間のリスク管理が適切に分担され、施設の設計・建設・管理・運営が一体的になされることにより、事業コストの削減につながるとともに民間事業者のノウハウが活かされ、良質な公共サービスが提供される。

### （2）公共サービスの提供における公共の関わり方が改革される

これまで公共部門が行っていた事業を、PFI事業により民間事業者にゆだねることで、公共部門は、サービスを提供する立場からサービスの提供者に対し住民ニーズを代弁する役割へと変わる。

### （3）民間の事業機会を創出することを通じて経済が活性化される

PFI事業により民間事業者は「公共サービス」市場への参入という新たな事業機会を得ることができる。また、プロジェクト・ファイナンス等の新たな金融手法を取り入れることにより、金融環境が整備され新しい市場が創設されるなど、新分野での産業が生まれ、経済構造改革が推進される。

## 8 PFI導入に当たって留意すること

ここでは、主に、英国におけるPFIと比べることで、我が国のPFIの導入にあたっての若干の留意点を述べてみたい。

### （1）先進国からの教訓を生かして —「PFIからPPP」を先取り—

英国でPFIを当初からスムーズに導入できたわけではなく、試行錯誤のうえ軌道にのってきてているというのが現状である。我が国においては、この英国での過程を踏まえた後発者のメリットを存分に生かすべきであろう。

現在、英国では、PFIを発展させたPPP(Public Private Partnership)<sup>①</sup>というコンセプトが新たに導入されている。

これは、従来のすべての公共事業をまずPFI事業として検討し、「民間ができるものはすべて民間に」という大原則を緩和して、PFI事業の事業別適性を踏まえ、「官民の

<sup>①</sup> Public Private Partnership(PPP)とは、1997年5月に成立した労働党政権により導入された考え方。それまでの保守党政権におけるPFIの、事業をできる限り民間に移転するという考え方に対し、公共主体にも一定の役割を認めた上で、官民協働で最も効率的に事業を進めていくとするものである。

役割分担」を重視した官民の提携を目指すものである。

我が国においても、「PFI法」第3条の基本理念に「民間事業者に行わせることが適切なものについては、できる限りその実施を民間事業者にゆだねる」とあるように、「官民の役割分担」を重視したかたちとなっている。

## (2) 官民役割分担とは

いわゆる「第三セクター」が破綻に陥った理由の一つに、官民の役割分担が不明確なことから、もたれあい構造ができてしまったことが挙げられる。

PFIは、本来公共部門が行うべきことを民間部門が実施主体となって行う手法である。PFI事業として適格性のある事業を選定し、官民協働により最適なリスク分担を行うことが、「一定の支払い(税金)に対し、最も高い価値(住民サービスの質・量)を提供する。」(=VFM)こととなる。

PFIでは、事業の実施に際して民間部門はそのノウハウを存分に発揮し、公共部門は、民間部門が提供するサービス水準が、目的(住民の満足するもの)を満たしているかどうかをチェックすることになる。つまり、事業の「実行」が民間部門の役割で、その「実行」に関する条件を設定したり、守らせたりするのが公共部門の役割となる。

## (3) 資金調達と支援策について

英国におけるPFIでは、原則として、PFI事業に必要な資金は民間事業者が自ら調達することとされている。その例外として、ジョイントベンチャー型には、公的資金の出資又は補助があるが、それ以外の公的支援は原則として行われないとされている。

我が国においても、事業に必要な資金の調達主体は、原則として民間事業者である。また、自治省からの「地方公共団体におけるPFI事業について」(平成12年3月29日付け自治事務次官通知)の中では「PFI事業者に対する安易な出資及び損失補償は、厳に慎むこと」とされている。

一方、「PFI法」では、国有、公有財産の無償使用(法第12条)や無利子貸付け(法第13条)、財政・金融上の支援(法第16条)などが定められている。

これらの規定により、PFI事業では、民間事業者が資金調達を行うことが原則であっても、国や地方自治体は、「本来公共施設等の管理者等が受けることのできる支援の範囲内で、民間の選定事業者が受けられるよう配慮」し、「選定事業の実施のために必要な資金の確保若しくはその融通のあっせん又は法令の範囲内における地方債についての特別の配慮に努める」ように求められており、英國に比べて、民間事業者に対する支援策が手厚くなっている。

#### (4) 資金調達方法について

英国では、資金調達の方法としてプロジェクト・ファイナンスの考え方方が早くから根付いており、PFIの資金調達方法としても一般的であるが、一部では、コーポレート・ファイナンスやリース方式、債券発行などで進められる事業もある。

我が国のPFI事業でも、民間事業者が資金を調達する方法としては、同じように、プロジェクト・ファイナンスを積極的に取り入れるように考えているが、「PFI法」や「PFI基本方針」にもあるように、資金調達の方法はプロジェクト・ファイナンスのみに限られるものではない。

現に、先行地方自治体の例でも、従来からあるコーポレート・ファイナンスによる資金調達により、PFI事業を行っているものも多い。

我が国では、プロジェクト・ファイナンス導入の試みは、まだ始まったばかりであり、その推進は、金融関係者を中心とする多くの民間事業者の努力にかかっている。

「PFI基本方針」にも、「プロジェクト・ファイナンス等新たな手法を取り入れることにより、金融環境が整備されるとともに、新しいファイナンス・マーケットの創設につながることが予想される。」とある。PFIへのプロジェクト・ファイナンスの導入により、資金調達方法の選択肢の広がりと新たなマーケットの創設が期待されている。

このように、資金調達の方法については、「直接金融、間接金融を問わず、民間資金を多様な手段によって効率的、効果的に活用できることが、PFI事業の円滑な実施に資する」（「PFI基本方針」）とあるように、プロジェクト・ファイナンスも、その選択肢の一つとしてとらえ、事業ごとに最適な方法を選択すれば良いのである。

#### (5) 事業の「管理者」について

英国におけるPFIでは、民間同士の契約と同様に、PFI事業を行う民間事業者（PFI事業者）は、公共部門と契約を結び、PFI事業者は施設の管理者として公共サービスを住民に提供する。そして、公共サービス購入型であれば、公共部門はその対価を支払う。事業に対する権限や責任は、契約に従い、PFI事業者に移転される。

これに対して、我が国では、現行法上、多くの公共施設の管理者には、原則として、公共部門しかなり得ない。

これについては、先の自治事務次官通知の中で、特に公の施設<sup>①</sup>の取扱いについて述べられており、民間事業者の権限や料金徴収の範囲は、限定的である。なお、「PFI法」等では、「PFI基本方針」で法17条の規制緩和の趣旨を踏まえ、業法及び公物管理法について「PFI事業推進のために必要な規制の撤廃又は緩和を速やかに推進すること」と

<sup>①</sup> 住民の福祉を増進することを目的として住民の利用に供するために地方公共団体が設ける施設。学校、図書館、美術館、博物館、住宅、道路、公園、上下水道、病院や駐車場など。

されているが、現時点において、現行法の枠組みの中でPFI事業を行う場合は、事実上の業務を民間事業者にさせ、法的な管理者は公共部門になるという仕組みになり、「事業者＝管理者」とはならない。

#### (6) 事業の一括発注について

民間事業者のノウハウを最大限に引き出すためには、設計から建設、維持管理、運営を一括して発注することが望ましく、これがPFIの基本形となる。

しかしながら、我が国のPFIでは、「PFI基本方針」にも「建設(設計を含む)維持管理及び運営の全部又は一部が一体的に扱われること等により」とあるように、設計から建設、管理、運営までを一括して発注することをもってPFI事業とは定義していない。

例えば、運営を公共部門が行い、残りを民間事業者に行わせても、また、設計を公共部門が行い、残りを民間事業者に行わせてもPFIとされるのであり、公共部門はその事業に最も適した発注方法を取れば良いのである。

#### (7) 会計上の取扱いについて

英国のPFIでは、その目的の一つが公的債務の縮減であり、会計上の債務として事業資産を公共部門のバランスシート<sup>①</sup>に計上しないように、可能な限り公共部門が施設を所有しないようにしている(オフバランス化)。

一方で、我が国のPFI事業では、財政負担の方法として、債務負担行為<sup>②</sup>の設定を行うため、仮にバランスシートを作成するならば負債として計上され、オフバランスとはならない。また、自治事務次官通知では、PFI事業において「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起債制限比率<sup>③</sup>の計算の対象」とするとしている。

#### (8) 税制優遇措置について

英国では、PFI事業を行う民間事業者に対する税制上のメリットは与えられていない。固定資産税率が低率であるなど、我が国の税制と異なり一概にいえないが、基本的な考え

<sup>①</sup> 貸借対照表(バランスシート)とは、もともと企業の財務状態を表す会計諸表で、資産と負債を対照させたものである。自治省が平成12年3月「地方公共団体の総合的な財務分析に関する調査研究会報告書」により、バランスシートの作成基準を示したことにより、地方自治体でもバランスシートの公表が広まった。国でも12年10月にバランスシートを公表し、国の債務超過額が最大776兆円であるとしている。

<sup>②</sup> 債務負担行為とは歳出予算、継続予算又は繰越明許費の金額の範囲外で債務を負担する行為である(地方自治法第214条)。PFI事業における国の債務負担行為の設定年限は30年としている。(PFI法第11条)。地方自治体では、特に年限は設けられていない。

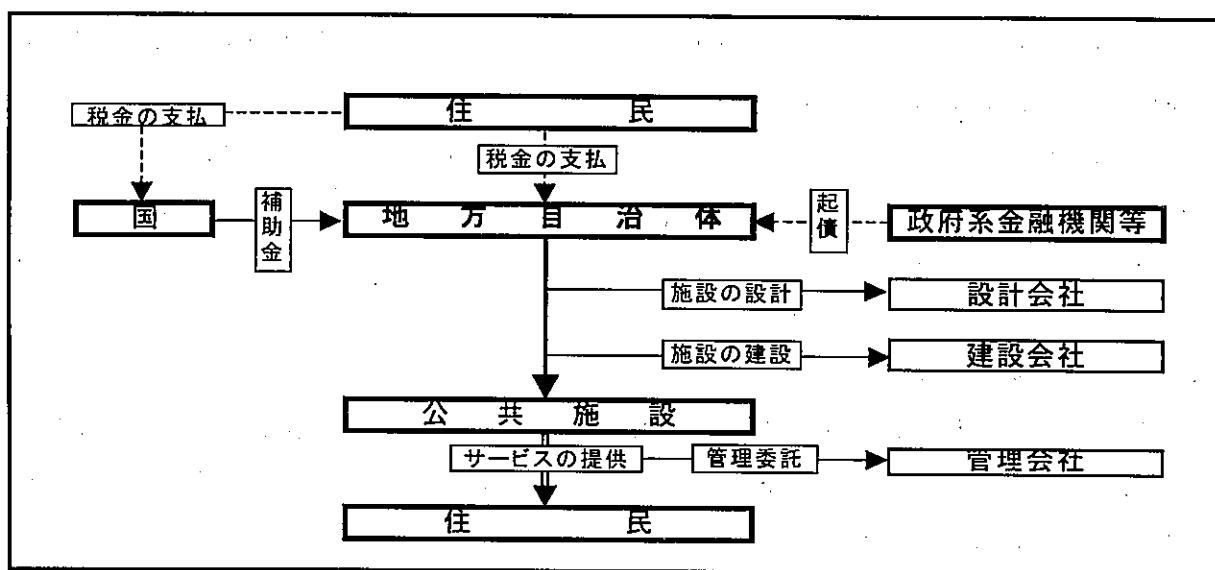
<sup>③</sup> 地方公共団体が第三者から資金を借り入れることによって負担する長期にわたる債務を地方債といい、この地方債を起こすことを起債という。地方自治法、地方財政法では、適債条件を定め、赤字が大きすぎたり、公債費比率が著しく高かったり、地方税の徴収率が低い地方自治体に対して起債を制限している。なお、地方債発行の許可制は18年度から事前協議制となる。

方は、公共サービス購入型では、民間事業者の支払う税金が公共部門の支払額の中に含まれているため、わざわざ優遇する必要はないというものである。

一方、我が国のPFIでは、現行制度を基本としながらも、PFI事業の促進を図るために必要な「税制上の措置を講ずること」(法16条)が求められている。

## 9 事業実施スキーム

従来の公共事業とPFI事業スキームの違いについて、図表にしたのが次のものである。(図表III-6)



研究員作成

図表III-6 従来の公共事業スキーム

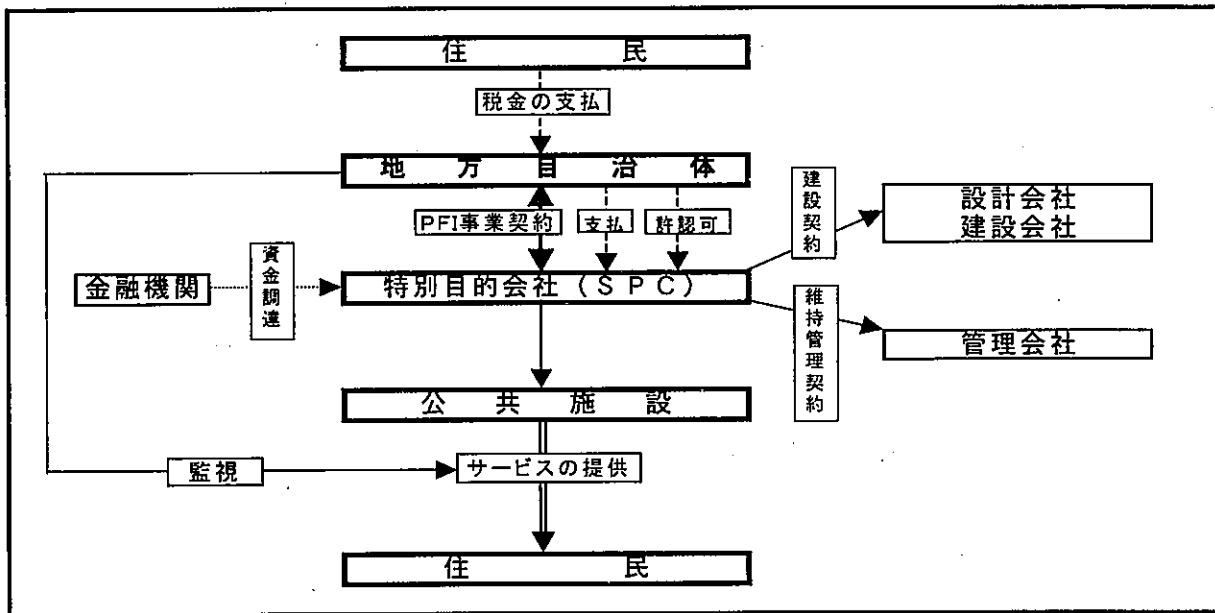
従来の公共事業では、地方自治体が税、補助金、起債などによって自らが財源を調達し、設計、建設を外部に発注している。そして、施設の管理については、一部民間委託を取り入れたりしながら、公共サービスを提供してきた。

設計、建設、管理それぞれの段階においては、最も低い金額を提示した事業者が請け負うことになる。しかし、別々の事業者が請け負うため、各段階では最善でも、全体として最善の効果を發揮しているとはいえないときもある。

これに対して、PFI事業では、基本的には、民間企業が資金を調達し、施設の設計、建設、管理、更には運営も含め、一括して特別目的会社(Special Purpose Company)<sup>①</sup>と事業契約を結ぶ。

地方自治体は、特別目的会社に対して必要な事業権に関する許認可を与え、サービス購入型では、契約により、提供されたサービスに応じた支払を行う。(図表III-7)

<sup>①</sup> 特別目的会社(Special Purpose Company, SPCと略す。)とは、特定の事業を実施するために設立される会社。PFI事業を行う際には、SPCを設立するのが一般的である。



研究員作成

図表III－7 PFI事業スキーム

## 10 事業実施プロセスとポイント

### (1) PFIによる事業手順の流れ

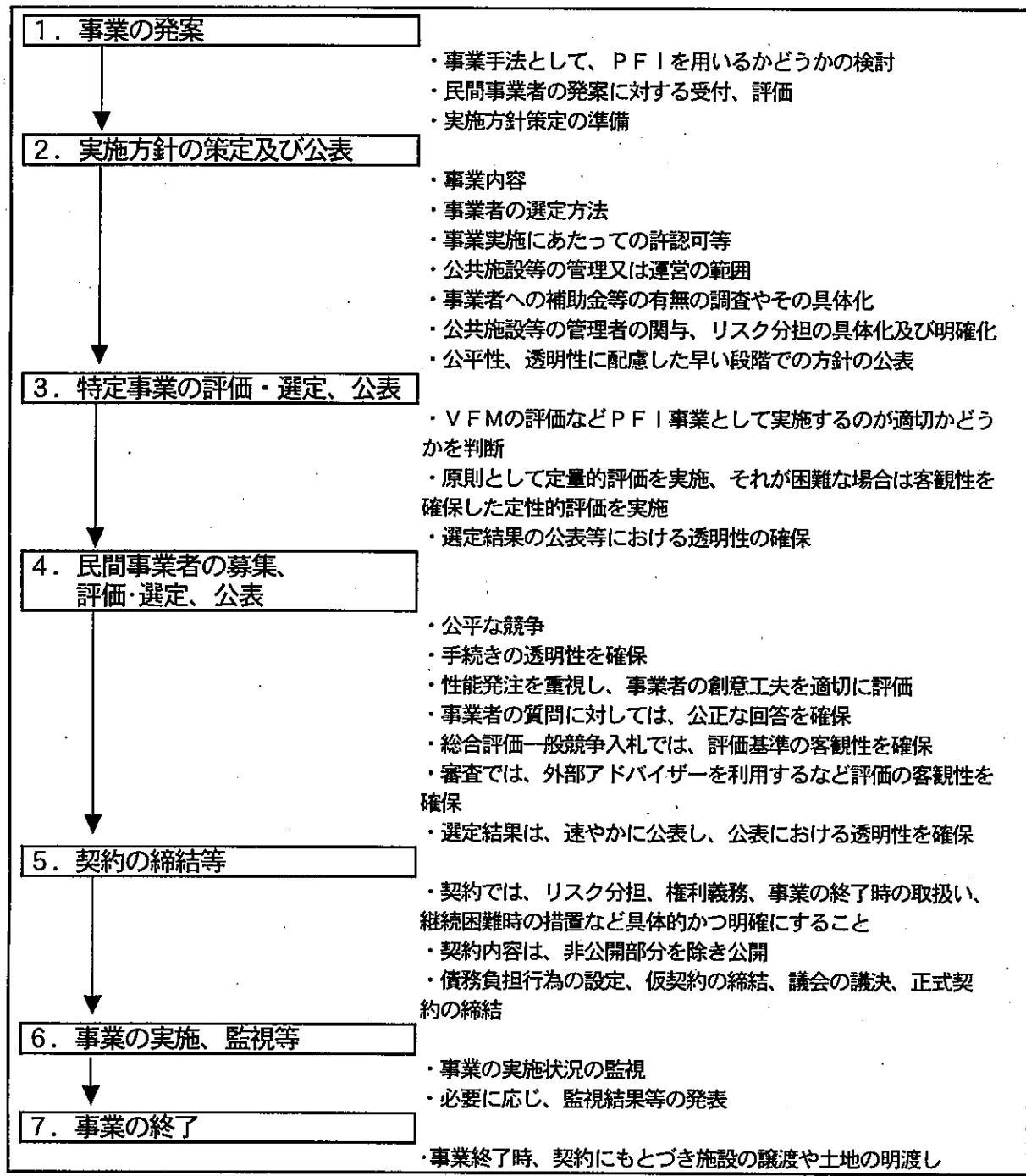
PFIによる事業を実施する場合の手順は、大まかに次の7段階に分けることができる。ここでは、それぞれの段階ごとのポイントや問題などについて、簡単に述べることとする。  
(図表III-8)

### (2) 事業の発案及びそれ以前

#### ア PFI事業の導入にあたって

地方自治体は、公共サービスに対する住民ニーズの十分な把握に努めることが何よりも重要である。まず「PFIありき」で採算性の低い事業や住民ニーズの低い事業を実施した場合には、いわゆる「第三セクターの破綻」と同様の結果を招くおそれがある。これでは、官民協働のもと新たな社会資本整備を進めるという理想が逆の結果を生むことになりかねない。

PFIを適正に実施するためには、地方自治体がPFIを導入するにあたっては、「各地方自治体におけるPFI基本方針」を策定することが大切である。この中で地方自治体の基本姿勢を明らかにし、その的確な運用に努めることにより、住民や民間事業者のPFIに対する正しい理解を得られるようになるだろう。



研究員作成

図表III-8 PFI事業実施のプロセス

#### イ 民間部門からの発案について

PFIの理念は、民間事業者の自主性、創意工夫を尊重し、これを公共サービスに活かすことであることから、積極的に民間事業者からの発案を受け入れることが望ましい。

公共部門は、こうした民間事業者からの発案の受付、評価等が隨時行えるような体制を整備しておく必要がある。

そして、「PFI法」に定める「実施方針」を策定する際には、この提案の全部(または一部)が、PFI事業として、適正であり、かつ、実現可能である場合には、これをそ

の中に積極的に盛り込んでいくようにすべきである。

発案者は事業実施の際に有利になるのではないかとの意見もあると思われるが、民間事業者の発案とは、いわばアイディアの募集であり、この段階で評価・決定するものではない。そのため、「発案者＝事業実施者」になるとは限らない。

### (3) 実施方針の策定及び公表

#### ア アドバイザーの利用について

アドバイザーの利用については、「企画・立案は行政の役割で、アドバイザーに任せるのは行政の役割の放棄」と考えるのではなく、専門知識を持つ者や機関をいかに活用していくかを重視していくべきであろう。PFI事業では、専門技術的な要素が多々あるため、アドバイザーは不可欠である。会計・法務・技術の業務について委託するのが一般的だ。

アドバイザーを導入する時期についても、実施方針策定の準備段階から、民間事業者との契約の締結段階まで、個々の事業内容に応じて、最適な段階で行っていく。

#### ○ 主な委託内容

- ① 実施方針の策定に向けた事業内容の検討
- ② VFM評価のためのデータ収集・整理、リスク分担の整理
- ③ PFI事業形態の検討
- ④ 入札説明書(募集要項)、要求水準書(仕様書)案の作成
- ⑤ 落札者決定基準案、条件規定書案の作成
- ⑥ 審査会外部委員の人選

ただし、事業の標準化(マニュアル化)や複雑さの程度によっては、審査会における専門家への意見聴取や公共部門の顧問弁護士の活用などにより、代替することができる場合もある。

#### イ 民間事業者への貸付けについて

PFI事業者は、日本政策投資銀行の無利子、低利融資及び(財)地域総合整備財団(ふるさと財団)の地域総合整備資金貸付け(ふるさと融資)を利用できる。

日本政策投資銀行の無利子融資を受けるに当たっては、PFIを用いる事業の所管省庁による財務省及び日本政策投資銀行に対する要求手続が必要である。実施方針の公表の段階で、応札希望者に提示できるよう、十分所管省庁との連絡調整を図り、PFI事業者が融資を受けることができるよう協力する必要がある。

#### ウ 地方財政措置等について

地方財政措置(地方債や地方交付税交付金等)や補助制度は、地方自治体がPFIを手法として選択する際の重要な要素の一つとなる。通常は地方財政措置等の対象である事業が、PFIを用いたために支援の対象外とされれば、国も含めた公共部門全体ではVFMが生じたとしても、実施する地方公共団体の持ち出し分が増加することがあるからである。そうなると、当該地方自治体の財政支出の増加のみが考慮され、PFI導入の意欲が減退してしまう。

PFI事業に対する地方財政措置については、「地方公共団体におけるPFI事業について」(平成12年3月29日付け自治事務次官通知)及び「民間資金等の活用による公共施設等の整備の促進に関する法律に基づいて地方公共団体が実施する事業に係る地方財政措置について」(平成12年3月29日付け自治省財政局長通知)において留意事項が示されている。

同通知では、PFI事業を国庫補助金が支出される事業と地方単独事業で実施される事業に分けている。国庫補助負担金が支出される事業については、直営事業の場合と同様の地方債措置又は交付税措置を講じること、地方単独事業として実施されるPFI事業についても、財政措置の仕組みのある事業や公共性の高い施設で非収益的な施設であれば、財政措置が講じられるようになっている。

しかしながら、補助制度については、現段階ではまだ個々の補助対象が少ない状況にある。今後、地方自治体におけるPFI事業の事例が積み重ねられていく中で、対象事業範囲が拡大されることを期待したい。

#### エ 税の減免等について

地方自治体が実施する公共事業と異なり、民間事業者がPFI事業を実施する場合には、固定資産税や法人事業税、各種使用料などの支払が生じる。

民間事業者に対する税の減免が行なわれない場合には、その分がコストにはね返り、入札価格が高くなるため、従来方式と平等な競争(イコール・フッティング)を成し得ることができない。

そこで、税の減免<sup>①</sup>の有無が問題となるが、安易な減免措置はVFMの減少につながることから、事業内容やその効果を十分に見極め行うことが重要である。

<sup>①</sup> PFI事業にかかる税制措置としては、PFI事業の用に供する土地にかかる特別土地保有税の非課税措置、PFI事業として整備する特定用途港湾施設のうち一定のものにかかる固定資産税の課税標準の特例措置がある。

## (4) 特定事業の評価・選定、公表

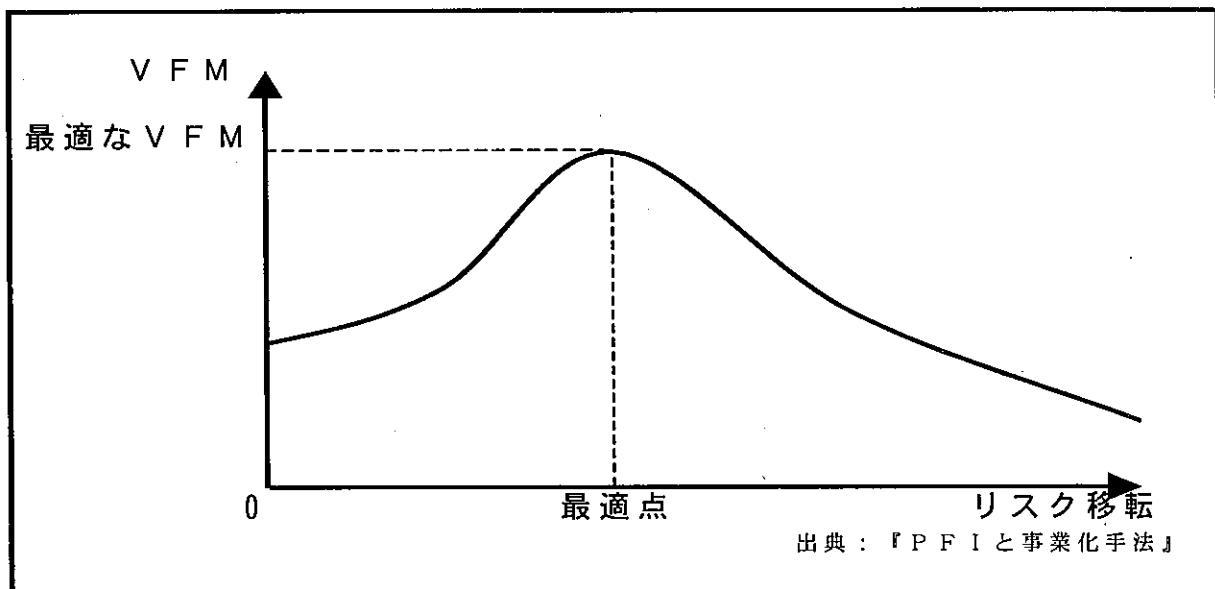
## ア 定量的評価とVFM

PFI事業において、VFMがどれだけ得られるかということは、その目的の根幹部分となる。

そのため、PFI事業の選定を行う場合には、設計・建設・管理・運営のすべてのコストについて、定量的に（すべての費用を金額に表して）評価を行うように努めなければならない。民間事業者に移転するリスクや定性的に評価される部分（例えば、デザイン、環境配慮など費用を金額に表すことが難しい部分）についても、選定においては、できるだけ数値化して評価すること、そして、それがどうしても困難な場合には、客観性を確保した定性的評価を行うことが、透明性及び公平性の確保の点からも求められている。

## イ リスク移転について

PFI事業は、官民協働事業であることから、民間事業者への適切なリスク移転はVFMの増加へつながる。しかし、安易にリスクを押しつけると、結局、事業費に転嫁され、VFMが低下する。最適なVFMとなるように、「そのリスクを最も良くコントロールできる者がそのリスクを負う」というリスク配分の原則に照らして、官民のリスク分担をうまく行なうことが大切である。（図表III-9）



図表III-9 リスク移転とVFM

## (5) 民間事業者の募集、評価・選定、公表

### ア 契約の準備期間等について

民間事業者は、PFI事業を構成する事業契約の他に、融資契約、保険契約等、諸々の契約をPFI事業に関連して締結する必要がある。

したがって、実施方針公表後には、民間事業者が金融機関、弁護士、会計事務所など専門家との調整やマーケット調査ができるよう、十分に時間をとる必要がある。

また、発案を行う民間事業者は、地元事業者だけとは限らないことから現地調査を十分行うための時間を設けることは、適正な競争を促すことにもつながる。

そして、事業者の選定後においても、提案事項の微調整を行う可能性が考えられ、実施方針公表から事業契約の締結までは、少なくとも6か月くらいの準備期間が必要であろう。

地方自治体は、こうした民間事業者の動きに配慮し、実施方針公表後から正式契約の締結に至るまで、民間事業者に必要な情報提供を行い、調整等を十分行うことができる環境を整えることが必要である。結果的に、これが官民双方にとってのより良いPFI事業の成立につながる。

### イ 第三セクターが選定事業者となる場合について

「PFI法」第10条第2項では、第三セクターの事業者がPFI事業者となることも想定している。実際、地方自治体が行うPFI事業において、第三セクターが事業者となる例<sup>①</sup>がいくつか見られる。

ただし、さきにも述べたが、いわゆる「第三セクター」の事業破綻などその経営状況が近年問題となってきていることから、第三セクターをPFI事業者とする契約には、十分検討し、より具体的かつ明確な責任の分担を行うとともに、透明性を保持した実施を進めるように、「PFI法」や「PFI基本方針」でも特に注意を促している。

### ウ 入札方法について

PFI事業における入札方法は、透明性、公平性の確保という観点から、「PFI基本方針」にも示されているように、総合評価方式による入札方法<sup>②</sup>が現段階では最も望ましいと思われる。

総合評価方式による一般競争入札の方法は、地方自治法施行令第167条の10の2に定められており、学識経験者などを含む審査会を開催し、落札者決定基準の策定や落札者の決

<sup>①</sup> 例えば、茨城県が行う常陸那珂港北埠頭公共コンテナターミナル施設整備・管理運営事業や千葉県木更津市他3市が行う君津地域広域廃棄物処理事業などでは、第三セクターがPFI事業者である。

<sup>②</sup> 総合評価方式とは、地方自治法施行令及び地方自治法施行規則の改正(平成12年2月17日)により、導入された契約方法で、入札における落札者の決定において、価格その他の要素を総合的に判断して決定する方式である。

定を行うこととしている。透明性、公平性を確保するよう努めている点が、PFI事業の理念に合致しており、「PFI基本方針」でもその活用に努めるよう述べられている。

また、公募型プロポーザル方式<sup>①</sup>を利用してことで、随意契約の方法で事業者を選定することも可能である。

なお、民間事業者の応札には、多大の費用と時間を要する。これら負担を軽減し、PFIの実施を推進するためには、選定事業者が1社である以上、応札した他の民間事業者へコンペ料を支払うなどの配慮も必要であろう。これについては、先の自治事務次官通知でも認められている。

そのほか、総合評価方式による一般競争入札では、多段階選抜での入札を実施することにより、民間事業者の負担の軽減を図ることを検討する必要がある。

## (6) 契約の締結等

### ア 債務負担行為の設定と地方議会の承認について

総合評価方式でPFI事業を実施する場合、入札公告前に、債務負担行為の限度額を設定することになる。

限度額の設定は、事業期間の運営、維持管理(修繕を含む)の経費を含めたPFI事業総額(現在値<sup>②</sup>ではなく名目値<sup>③</sup>)で設定する。

債務負担行為の設定金額は、将来に渡る未確定金額を含んだいわゆる予定金額であり、民間事業者の設計や建設に係る資金調達における「金利」や運営や維持管理において生じる「インフレ率」などにより、変更が生じることは念頭におかなければならない。

債務負担行為の設定の時期は、調達手続に入る前である。ただし、当該PFI事業に係るリスク分担や予定価格の検討などの準備行為は債務負担行為を設定する前に行うことができるとされている。

債務負担行為の変更を行う場合は、上記のような事項に限って、契約書等によってあらかじめ約定しておき、例えば、民間事業者の事業見通しの甘さなど契約書に定められていない事由による支払の増加などには応じないことが肝要である。

また、債務負担行為に係る支出のうちで、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のが起債制限比率の計算の対象とされることにも注意を要する。

地方議会の承認について、自治事務次官通知では、運営、維持管理に要する費用を除いた予定価格が一定の金額を超える場合には、あらかじめ地方議会の議決を経ることが求めら

<sup>①</sup> 公募型プロポーザル方式とは、公共事業の入札・契約手続の改善に関する行動計画(平成6年1月18日付け閣議了承)で示された調達方式で、建設工事の設計・コンサルティングの調達において提案書の提出を求め、最も優れた計画書を出した事業者を特定するもので、随意契約の予備手続きである。

<sup>②</sup> 将来価値を一定の割引率で割り引いた価値(金額)

<sup>③</sup> 将来価値から割引を行う前の価値(金額)

れている。地方公共団体の規模における議会の議決を要する額は次のとおりである。

都道府県	500,000千円
指定都市 <sup>①</sup>	300,000千円
市(指定都市を除く)	150,000千円
町村	50,000千円

#### (7) 事業の実施、監視等

##### ア 設計、建設、維持管理及び運営に関する監視(モニタリング)

公共事業であるPFI事業において、住民サービスの質を担保し、かつ、VFMを適正に確保するには、事業の実施後における民間事業者に対する監視(モニタリング)がポイントとなる。

モニタリングの問題は、PFI事業の実績がまだ少ない現段階では、具体的に想定することは難しい。PFI事業者からの一定期間ごとの報告書の提出、地方自治体による監査や住民の代表も含んだ定期監査などにより実効性を確保したい。また、公共サービス購入型事業では、一定の水準を満たした場合には事業者への支払を増額し、逆に満たさない場合には、ペナルティを課すなど民間事業者のインセンティブを高める工夫を凝らし、住民サービスの向上を図りたい。

さらに、これらの結果を、住民に公表することも、官民のモラルを高め、緊張感のある事業実施を促進するものとなる。

##### イ 事業破綻時に備えて

我が国では、近年、第三セクターの事業破綻による地方自治体の債務保証が問題となっていることから、PFI事業の破綻への備えも欠かせない。

基本的には、事業継続が困難となる事由を契約において具体的に列挙し、責任の所在を明確にするとともに、金融機関の介入権の行使<sup>②</sup>を公共部門と金融機関との直接協定により認めておくことや、契約解除、事業引継ぎ、施設の移管等、状況に応じて、契約に基づき、対応していくこととなる。

いずれにしても、PFI事業の破綻は住民へのサービス低下につながることからも、公共部門には、事業のモニタリングをきちんとを行い、常にその状況を把握していくことが求められる。

<sup>①</sup> 地方自治法第252条の19第1項に規定された政令で指定する人口50万人以上の市のこと。

<sup>②</sup> 介入権とは、PFI事業者による適切なサービスの提供を確保するために、融資している金融機関等が事業者の業務に介入することをいう。これをより実効あるものとするため、地方自治体も金融機関と協調して行うことを具体的に取り決めておくことが望ましい。

### 破綻したらどうなる

PFI事業は、20年、30年と長期にわたる事業であるため、特に運営面において様々なリスク(資材調達やマーケティングの失敗、金利の上昇、インフレなど)が想定されます。これらのリスクにより、不幸にも事業の経営が成り立くなってしまった場合にはどうなるのでしょうか。地方自治体は、PFI事業の経営が危ういことが判明した時点で経営の修復に乗り出します。それでも難しい場合には、金融機関と協力し介入権を行使してその是正に努めさせ、最終手段としては契約解除、事業引継先の指定などの行為をとることになります。PFI事業の失敗による地域住民への影響は計り知れません。このため、契約で様々な事態に備え、リスクを分担しその責任を明らかにしています。しかし、現実に破綻した場合、事業の引継先がなかったらとか、対外的な責任はといった問題は、最終的には事業主体である地方自治体が負うこととなるでしょう。こうならないためにも、常に経営感覚を持ちながら、かつ、最悪の事態を想定した契約主義の徹底を図る必要があります。

## ＝PFIはじめ物語＝

<12ページのつづき>

<第2話：「PFI」って何？>

公彦：うーん。なかなかいい議論だな。実は僕がいま取り組んでいる政策研究のテーマはそういうものが背景にあるんだ。

修：え。「そういうものの」って？

公彦：民雄の言葉を借りれば「役所仕事は効率が悪い」だと、『税金泥棒』と言われないように」とか…。

修：よく分からないな。で、つまるところ公彦の政策研究のテーマって何？

公彦：よくぞ聞いてくれた！テーマは『PFI』なんだよ。

民雄：ああPFIか。実はオレいま会社でPFIのプロジェクトを任されてるんだ。

修：「PFI」って…。ああ日経新聞とかに出ているアレかな？民間資金を活用してどうのこうの…とかいうやつ。

公彦：そう、それ！PFIは「Private Finance Initiative」の略で、意訳すると「民間資金の活用」ってどこかな。要は民間の資金、人材、ノウハウなんかを活用して、より良い公共サービスを住民に提供しようという制度なんだな。

修：うーん。学生の僕にでも分かるように説明してくれない。

公彦：じゃあ「橋」を例に、今までの公共事業との違いを具体的に説明しよう。ちなみにこれから僕が話す「公共事業」というのは「公共サービスを提供すること」だというふうにとらえてね。まず、あるところで「川を渡りたい」という住民からの要求があったとする。そこで公共機関が「じゃあ橋を架けましょう」という話になり…。

修：この場合「橋をかける」ことが公共サービスということかな？

公彦：そう。従来のやり方だと、まず橋を架けるために公共機関は建設会社、要するに民間企業に橋の建設を頼む。橋が完成したら公共機関は橋の建設費を建設会社に支払う。ここで税金が使われるわけだ。ここまでいいかな？

修：うん。PFIだと…？

公彦：PFIの場合、民間企業が自己資金で橋を架けて、橋ができたら通行料を徴収してもとを取るんだ。だから公共機関はお金を使わない。まあこれはPFIの中でも一例だけ。

修：ああ。なるほどね。それが「民間資金を活用して…」つまりそれがPFIなんだ。

公彦：そう。

修：いや。まてよ。ははーん。読めた。最近、国や地方自治体が財政難なもんだから、PFIで税金を使わずに公共サービスを進めようというわけでしょ。

公彦：んっ。鋭い！多くの自治体はそこを注目しているのは事実だ。でもそれはPFIの本質ではないし、僕はそういうことを研究しようとしているわけではない。

修：そういえばさっき公彦は「役所仕事は効率が悪い」だと、『税金泥棒』と言われないように」とかをいい議論だとか言ってたもんね。

公彦：そう。こうなったらPFIのキーワードをいくつか説明した方がいいな。

修：何？

公彦：「VFM」とか「NPM理論」とか…。

修：うへー。またアルファベット3文字ですか。

公彦：PFIはもともとイギリスで始まった制度だからね。どうしても横文字が多くて。じゃあますは…。

民雄：この続きを飲み屋に行ってからにしないか？

公彦：そうするか。今日は久々の3人の飲み会なのに、なんだか固い話でゴメンよ。

修：いいや。修士論文のヒントになりそだから、いろいろ教えてよ。

民雄：PFIの話だったらオレも聞きたいな。オレも悩んでるんだよ。

<このつづきは 54ページへ>

## 第4章 現状から見るPFI事業

### 1 国及び地方自治体におけるPFI導入の動き

PFI法施行後、地方自治体の中でも都道府県や行財政規模の大きな市において、大規模事業を中心にPFI導入が図られてきている。

「PFI法」成立前からPFIの検討を始め、「PFI基本方針」が示される前に、いわゆる「PFI的事業」として導入を図った地方自治体も少なくない。

国の動向に左右され、国の指示を待っていたこれまでの中央依存型の体質から、徐々にではあるが、地方が自ら考え、自ら責任を持って、自治体の「あり方」を考える姿ができるばかりつつある。

また、国においても、平成13年1月に、民間資金等活用事業推進委員会において、「PFI法」や「PFI基本方針」に沿ったプロセス及びリスク分担等に関する「ガイドライン」が策定され、PFI事業実施に向けた環境が整いつつあるといえる。

各省庁でも13年度に向け、各種補助制度、無利子融資制度及び税制改正の要求が新たに行われ、PFI事業に対する支援等は拡大する方向にある。

なお、13年1月末日現在で、地方自治体において行われているPFI事業の主な事例は、図表IV-1のとおりである。

### 2 県内市町村の意識調査

今回、我々研究グループでは、県内92市町村の「社会資本整備」、「公共事業」及び「PFI」に関する意識を把握するため、平成12年10月にアンケート調査を実施し、各市町村における状況や意識についてまとめた。(有効回答数89、回収率96.7%)ここでは、このアンケート調査結果に若干の考察を加えたい。(アンケート結果の詳細については、巻末資料を参照のこと。)

#### (1) 社会資本整備について

アンケートの結果、県内市町村が特に新規整備が必要と考えている社会資本は、下水道(89.8%)<sup>①</sup>、社会福祉施設(87.5%)、公園(84.1%)、防災関連施設(83.0%)及び情報・通信施設(79.5%)であった。逆に、新規整備の必要性が低いものには、水道(35.2%)、公営住宅(40.9%)など比較的歴史のある社会資本が挙げられている。また、道路、河川・治水、水道及び教育文化施設は、新規整備よりも改善が必要とされている。

<sup>①</sup> 社会資本整備のニーズを問う設問において、「新規整備は必要」若しくは「新規整備はある程度必要」のいずれかを選択した市町村数の回答総数に占める割合を示す。

平成13年1月31日現在

	自治体名	事業名	特記事項
1	北海道	北海道都市公園ビジターセンター整備事業	調査段階
2	北海道札幌市	札幌市第2斎場整備事業	調査段階
3	福島県川俣市	町役場庁舎等整備事業	調査段階
4	茨城県	常陸那珂港北埠頭公共コンテナーミナル施設整備・管理運営事業	
5	茨城県取手市	取手駅前駐車場整備事業	調査段階
6	茨城県土浦市	土浦市庁舎建て替え事業	調査段階
7	埼玉県川越市	川越市公共施設整備等事業	調査段階
8	埼玉県越谷市	越谷市斎場施設整備事業	調査段階
9	千葉県木更津市他3市	君津地域広域廃棄物処理事業	
10	千葉県千葉市	消費生活センター・計量検査所複合施設整備事業	
11	千葉県八千代市	八千代市大和田地区複合施設整備事業	調査段階
12	東京都	金町浄水場常用発電事業	
13	東京都	朝霞浄水場・三園浄水場常用発電設備等整備事業	
14	東京都	城南島建設廃棄物リサイクルセンター整備事業	調査段階
15	東京都	東京都区部ユースプラザ整備事業	調査段階
16	東京都江東区	江東区ごみ焼却余熱利用施設整備事業	調査段階
17	東京都調布市	市立調和小学校整備並びに運用及び維持管理事業	
18	神奈川県	県立保健医療福祉大学整備事業	
19	神奈川県	県衛生研究所等施設整備等事業	
20	神奈川県	県立近代美術館新館(仮称)施設整備事業	
21	神奈川県	県立湘南海岸公園海洋総合文化ゾーン施設整備事業	調査段階
22	神奈川県藤沢市	総合防災センター整備事業	
23	神奈川県横須賀市	横須賀市長井海の手公園整備事業	調査段階
24	神奈川県鎌倉市	鎌倉市民プール整備事業	調査段階
25	新潟県上越市	上越市民プラザ整備事業	
26	福井県鯖江市	ふれあい広場等有料駐車場整備事業	
27	愛知県蒲郡市	蒲郡市給食センター整備事業	調査段階
28	三重県	紀南交流拠点施設整備事業	
29	滋賀県近江八幡市	近江八幡市民病院建て替え事業	調査段階
30	大阪府	大阪府新庁舎整備事業	調査段階
31	大阪府	江坂駅南立体駐車場整備事業	調査段階
32	大阪府泉大津市	松之浜駅再開発ビル公益施設運営事業	
33	大阪府八尾市	八尾市産業振興センター整備事業	調査段階
34	大阪府枚方市	枚方市総合文化施設整備事業	調査段階
35	兵庫県神戸市	神戸市摩耶ロッジ整備等事業	
36	兵庫県芦屋市	芦屋市福祉センター整備事業	調査段階
37	奈良県都祁村	道の駅(針テラス)整備事業	
38	島根県八雲村	八雲村学校給食センター整備事業	調査段階
39	岡山県岡山市	当新田環境センター余熱利用施設の整備・運営事業	
40	広島県呉市	呉市庁舎建て替え事業	調査段階
41	高知県	高知県マリーナ施設整備事業	調査段階
42	福岡県北九州市	ひびきコンテナーミナル整備事業	
43	福岡県福岡市	福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業	

\* PFI推進委員会HP、PFI協会HP他各種資料をもとに研究員作成

図表IV-1 主な国内PFI先行事例

昨今、環境問題で注目されている廃棄物処理施設は改善の必要性を認識しながらも、新規に整備するかどうかについては消極的なようだ。

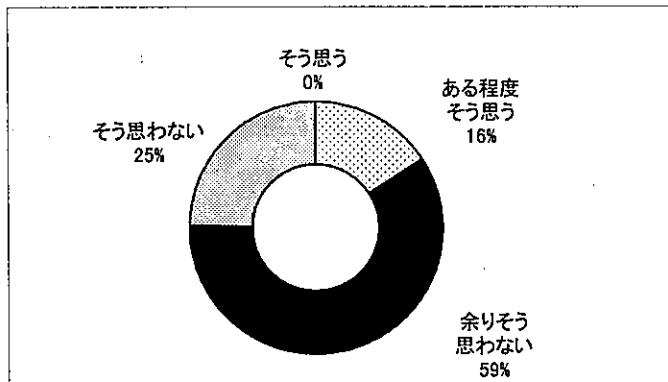
現在の整備状況を挙げると、埼玉県内の公園整備<sup>①</sup>は11年度、一人あたり公園面積5.25m<sup>2</sup>で全国平均7.92m<sup>2</sup>の7割弱となっている。同様に下水道整備状況<sup>②</sup>は11年度末普及率65%で全国平均の60%を上回っている。

アンケートでは社会資本の新規整備について、13項目のうち10項目で過半数の市町村がその必要性を認めており、県内市町村の社会資本整備はいまだ不十分であると認識しているようである。

## (2) 公共事業について

現在の公共事業のあり方は、その手法について疑問をもつ意見が多い。また、社会資本整備は不十分としながらも地方自治体の財政状況を勘案すると、事業量の削減、投資する予算の再配分及び他分野への財政支出を考慮するべきとしている。(図表IV-2)

設問 今までのやり方で公共事業を進めればよい



図表IV-2 公共事業のあり方

ただし、公共事業の持つ経済効果や補助事業の有効性は必ずしも否定できないようである。現在の公共事業の非効率性を挙げながらも「公共事業に効率性を求められない、なじまない」とする意見もあり、公共事業の持つ特質を表していると思われる。

また、公共事業の発注方法・契約方法の見直し及び法規制の緩和等については、現在の公共事業の手法を効率化し、さらに、民間の多様なノウハウを活用することで公共事業が活性化すると考えている。

<sup>①</sup> 埼玉県住宅都市部発行「平成12年度住宅都市概要」より抜粋。

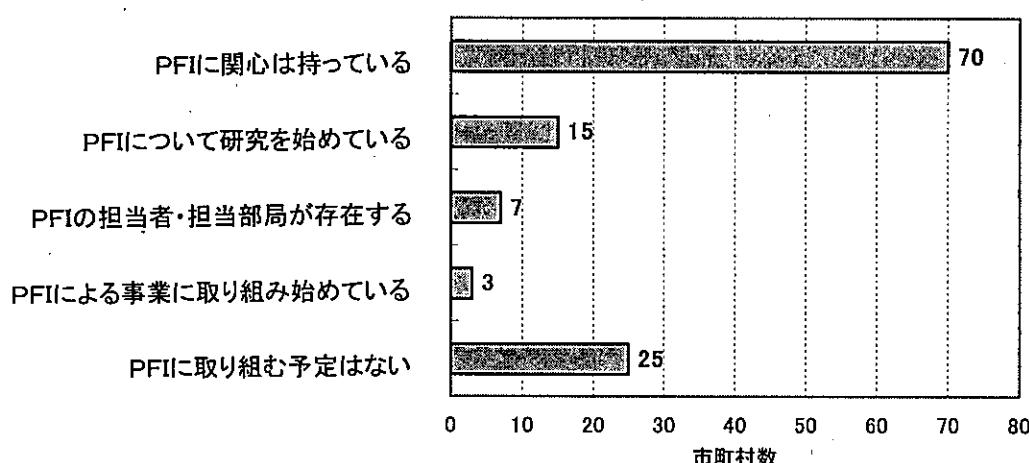
<sup>②</sup> 建設省都市局下水道部公共下水道課「平成11年度末下水道普及率等記者発表資料」より抜粋。

## (3) PFIについて

PFIへの関心度は、約8割の市町村で「関心がある」と回答している。ただし、「何らかの形でPFIに取り組んでいる」とする地方自治体と「取り組む予定はない」とする地方自治体がともに3割あり、関心と取組の意識は必ずしも一致しない。取り組む予定のない25自治体のうち21は町村が占めており、市部と町村部で傾向の違いが見受けられた。

(図表IV-3)

設問 PFIに対する関心・取組についてお聞かせください



\*複数回答可の設問のため回答総数は有効回答数と一致しない。

図表IV-3 PFIに対する関心・取組

PFIを「実施している」市町村ではなく、「実施の予定がある」が2市、「検討中である」が9市町であった。

実施の予定又は検討中である事業としては、道路、下水道、教育文化施設、社会福祉施設及びし尿処理施設等で、施設を中心としたハード事業が中心であった。事業の初期投資費用は10億円以上50億円未満が多い。

PFIへの取組状況は、PFI事業を立ち上げたいとする自治体から事業契約目前の自治体まで、その進捗は様々である。また、研究会を設置している市町村も多く、市民の参加を試みる自治体も見られた。実施の予定又は検討中の11市町のうち、1市2町で委託調査に着手し、事業形態の比較検討やキャッシュフローの分析を行っている。実施段階に近い事例が2市あり、一つは、事業形態は未定としながらも事業終了後に市に無償移管されるBOT<sup>①</sup>方式で、事業検討委員に地域住民を交え意見交換しながら検討が進められている。

<sup>①</sup> PFI事業者が事業の資金調達を行い、施設を建設し、その運営・サービスを提供する一つの事業手法。  
事業の契約期間終了時に、施設を公共団体に譲渡する。

もう一つは、県内で最も進んだ事例で事業期限なしのBOO<sup>①</sup>方式とし、市の持ち出しは一切なく、事業者は広告収入で事業を維持する、としている。

県内市町村は、PFI導入は財政状況が多少厳しくとも社会資本整備を可能とし、更に従来の民活事業を改善すると期待しており、公共事業の効率化や行財政改革にも寄与するとしている。ただ、景気浮揚につながることについては意見が分かれている。

PFIが従来の公共事業の改善や行財政改革につながると期待しながらも、取組に消極的な理由には行政側の体制づくりの遅れを指摘している。また、全国的にも事例が少なく、比較検証が不十分で導入に踏み切れないとしている。

#### (4) 全体を通じて

アンケート調査から推測される県内92市町村の標準的な意識は、現行の公共事業には改善する余地があるとしながらも、効率性ばかりに目を向ける姿勢には疑問を感じている。

PFIを含む民間活力を導入することには前向きであるが、その課題の多さに躊躇している。

今後、PFI関連の法律と既存法令とが整合し、地方自治体等においてPFI事業の導入事例が増えていくことにより導入が進むものと考えられる。

---

<sup>①</sup> BOTのように、公共団体への施設移転を行わずに、事業者が施設の運営・サービスを提供する一つの事業手法。

## 二PFIはじめて物語二 <48ページのつづき>

### <第3話：NPM理論>

公彦：まずはPFIの背景にある「NPM (New Public Management) 理論」についてね。直訳すると「新公共経営理論」。公共機関が民間企業の経営方法を参考にして、その中からうまく応用可能なものを選び出し導入していくことなんだ。NPM理論の基本原理は4つある。①業績／成果による統制、②市場メカニズムの活用、③顧客主義への転換、④ヒエラルキー簡素化。

修：いきなり難しいね。もうちょっと詳しく説明してほしいんだけど。

公彦：①は手続きより結果を重視するために、住民に近い現場に権限を委譲するということなんだ。

修：「現場」って…『事件は会議室で起きてるんじゃない！現場で起きてるんだ！』

民雄：オイオイ。いきなり何を言い出すんだ。だいたいそのフレーズちょっと古いぞ。

公彦：ああ。でも的は射てるよ。まさにその「現場」だよ。②は要するに、公共事業を市場の風にさらして効率を上げようということ。民雄との議論のなかで「役所って競争相手がないから仕事が非効率なんだ」という話をしたよね？

③は公共機関にとって、納税者である住民は「お客さん」だという発想だね。お客さんが満足のいくサービスに努めようということ。

民雄：民間企業だったら当然の発想だけどな。

修：もしかして「『税金泥棒』と言われないように」の話はここにつながるのかな？

公彦：そうだね。そして④は公共事業の業績や評価を測定しやすくするために、組織を業務単位に細分化して規模を小さくするということなんだ。この①から④を軸としたNPM理論の中からPFIが生まれたんだ。

修：ああ。やっと分かった！つまり、まとめると、PFIの本当の目的は税金を使わないことじゃなくて、公共事業に民間企業の経営観念を取り入れて、住民に満足のいく公共サービスを効率よく提供することなんじゃない？

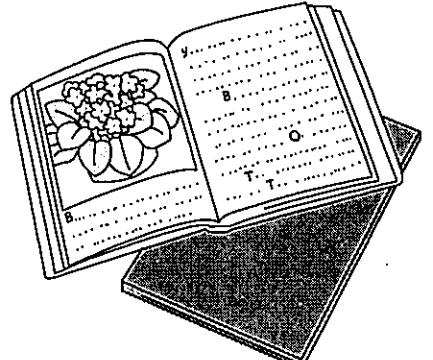
公彦：そうなんだよ。分かってもらえた。じゃあ「VFM」は説明しなくてもいいかな？

修：一応説明して。

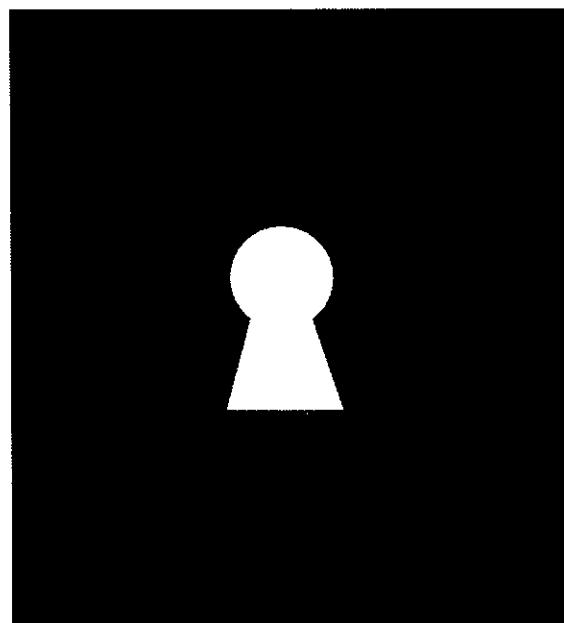
民雄：じゃあオレが説明しようか。

修：え。民雄が知ってるの？

民雄：「VFM」はPFIをちょっとかじってりや誰でも知ってるさ。PFIの最も重要な概念だぞ。しかしNPM理論は知らなかったな。いや、でっきりオレもPFIって役所の赤字対策だけかと思ってた。さすが公彦は政策研究で取り組んでるだけのことはあるな。



<このつづきは 58ページへ>



**第3部**  
**住民に身近なPFI**

---



## 第3部 住民に身近なPFI

### 第5章 地方自治体とPFI

#### 1 NPM理論から誕生したPFI

PFIという制度はNPM理論から誕生したことは第1部の冒頭でも述べたが、ここで特筆すべきことは、NPM理論の中に「顧客主義への転換（＝顧客志向）」という新たな発想があることである。「顧客志向」とは、公共サービスの提供対象である住民を公共事業の「顧客」としてとらえ、公共サービスの業績／成果を「住民ニーズを重視」して評価するという考え方である。

この考えに基づいた具体例としては、マーケティング調査を通じて住民ニーズを政策や事業に反映させることや、住民にわかりやすい指標を導入した政策評価により、住民監視のもとで事業の改善を図ることなどが挙げられる。いずれも住民の視点・立場で、より効率的で良質なサービスの実現を目指すものである。

当然のことながら、PFIの制度にも、この「顧客志向」の発想はある。PFIに期待される成果として、「PFI基本方針」の中に「第一に、国民に対して低廉かつ良質な公共サービスが提供されることである。」という記述があることからもわかる。しかしながら、我が国では、PFIを語る際、このことについてはあまり議論されていない。

#### NPM理論

1980年代半ば以降、英国などのアングロサクソン系諸国を中心に形成された行政運営理論。主に、行政実務の現場から形成されてきたマネジメント理論であり、積極的に民間部門の経営理念・手法等を公的部門に導入し、行政の効率化・活性化を目指す。

具体的には下記の4つの考え方を基本としている。

- ① 業績／成果による統制（成果重視、契約型システムへの転換）
- ② 市場メカニズムの活用（民営化、エージェンシー化、PFI導入）
- ③ 顧客主義への転換（住民を『顧客』ととらえる）
- ④ ヒエラルキー簡素化（業務単位に細分化した組織に改革）

#### 2 住民に身近な公共サービスへのPFIの適用

NPM理論やPFIの重要な理念である「顧客志向」を具現化するためには、より住民に密着した公共サービスを提供する分野において、PFI導入の取組を進めることができないだろうか。なぜなら、こうした住民に身近な公共サービスにPFIを導入することを通じて、事業コストの縮減だけでなく、サービスそのものの質的变化や、それに対する住民の満足度を把握し、確認することができるからである。

「顧客志向」を実務的にとらえるとき、サービスの受け手である顧客（＝住民）により多くの利益をもたらし、満足度を向上させることが、NPM理論に沿った考え方となるの

である。PFI導入で、こればかりが期待されがちな「コストの縮減」についても、そもそもは「Value for Money(=住民負担に見合うサービスの実現)」や「Getting More for Less(=より少ない負担でより多くのサービスを)」という住民起点の発想から始まったものである。

NPM理論やPFIの理念に沿った行財政改革を実現したいと考えるならば、まずは住民の顔が見え、住民の反応・意見を把握しやすい「身近な公共事業」から改革の取組に着手してみることが効果的ではないだろうか。

そこで、第3部では、これまであまり議論されてこなかった、住民に身近な公共事業へのPFIの導入について検討してみる。

#### 住民に身近な公共サービスの例

- ・学校・図書館・公民館・博物館・体育館・病院・保健所・公営住宅
- ・道路・橋・公園・水道・下水道・ゴミ処理・リサイクル
- ・住民票・戸籍登記・パスポート・自動車免許・警察・消防

### 3 地方自治体がPFIに期待するもの

最近、公共事業の実施に当たって、PFIの具体的な検討や発注手続に入る地方自治体が増加している。地方自治体はPFIに何を期待しているのだろうか。

#### (1) 事業コストの縮減

一般的に、公共事業にPFIを導入すると、従来型公共事業よりもコスト縮減が期待できるといわれている。この理由については第1部でも述べたが、あらためてPFIならではの特筆すべき点を二つあげる。

##### ア ライフサイクルコスト

ライフサイクルコストとは、施設の企画・設計から建設、維持管理、修繕、解体・撤去までにかかる総コストのこと。PFIではVFM<sup>①</sup>の算出にあたり、このライフサイクルコストを考慮する。

従来型公共事業では、一般的に地方自治体が維持管理などのコストを考慮しないで施設を建設するため、管理・運営コストが嵩むこともある。一方、PFIでは設計・建設から管理・運営までを同一民間事業者にゆだねることにより、民間事業者の創意工夫で最も安いライフサイクルコストの組み合わせを選択させ、事業コストの縮減を図ることが可能になる。

① Value for Money: PFIにおける最も重要な概念の一つで、国民の税金(=Money)の使用価値を最も高めようとする考え方。

## イ 性能発注

従来型公共事業の契約とは、例えば建設工事であれば、定められた仕様に基づいて施設を建設する「請負契約」であり、業務委託であれば仕様書に定められたことを確実に履行することを求める内容であった。これは、どの業者が受注しても同じものができるのを重視した発注方法であり、民間事業者のもっているノウハウを発揮させるということについては消極的にとらえていた。

PFI事業では、地方自治体が民間事業者に求めるのは施設の「仕様」ではなく、施設が満たすべき「性能」である。そして、その「性能」を発揮するための「仕様」の決定は民間事業者にゆだねることになる。性能発注方式では、民間事業者は自ら持っている能力を最大限活かすことが可能となり、事業の効率性が上昇し、事業コストの縮減を図ることができる。

### (2) 民間事業者による公共サービスの創意工夫

地方分権時代が到来し、地方自治体の裁量が拡大し、地域の特性やニーズに応じた、きめ細やかな地方自治体独自の行政運営が求められている。生活に必要な都市基盤整備が一定の水準に達しつつある現在、多様化・個別化した住民ニーズに対応していくためには、柔軟性・効率性という民間事業者の持っている利点を最大限に活用して地方自治体の運営を行うことが望ましい。PFI導入によって、民間事業者が公共事業において主導権を発揮すれば、弾力的で柔軟性・効率性のある公共サービスを提供できるようになるだろう。

このようなメリットを持つPFIに、各地方自治体は大きな期待を抱いている。しかしながら、第4章の事例紹介やアンケートからもわかるとおり、大規模な事業へのPFIの導入は進みつつあるものの、住民に身近な公共事業への導入はほとんど見受けられない。それは、住民に身近な公共事業とPFIの間に、何か越え難い障壁があるからなのだろうか。

## =PF!はじめて物語=

<54ページのつづき>

### <第4話：VFM>

民雄：「VFM (Value For Money)」は、公彦みたいに意訳すると「費用対効果」ってとこかな。一定の支払いに対して最も高いサービスを提供するということ。このことを2つにかみくだくと、①同じ質のサービスを受けるならより安いサービスを、②同じ値段のサービスならより質の高いサービスを提供することなんだ。役所はPF!でこのVFMを狙っているわけだ。ちなみに①のVFMは数値化できるので、よく新聞とかに載る。

修：どうやって数値化するの？

民雄：要するに【従来型公共サービスにかかる費用】—

【PF!による公共サービスにかかる費用】

=【①のVFM】だ。VFMが出た分だけ役所の財布はお得になる。

修：ちょっと待って。公彦の「橋」を例にした説明だと、  
【PF!による公共サービスにかかる費用】ってタダなんじゃないの？

公彦：あれは取りあえず修にわかりやすく説明しようと思って「PF!だと公共機関はお金を使わない」と言ったのさ。収益のないPF!事業は、公共機関が民間企業に公共サービス提供料として代金を支払ったりもするんだ。それでも従来のやり方より得であれば①のVFMは出るんだ。

修：うーん。よけいこんがらかっちゃたなあ。

民雄：修は深く考えすぎなんだよ。じゃあもっと分かりやすく言ってやろうか？

修：うん。お願ひ。

民雄：いいか。「刺身」で説明するぞ。①のVFMは同じ味で値段の違う刺身があって、安い方を食べるようなことだ。それで②のVFMは同じ値段で味の違う刺身があって、うまい方を食べるようなことだ。

修：なるほど。その例えは分かる。

民雄：修はホント「例え」に弱いな。実はオレの例えは、修が投げかけた疑問の答えにはなってないんだけどな。

公彦：まあ、PF!のバリエーションはいくつもあるんだよ。

修：そうなんだ。

公彦：民雄の説明にもあったけど、①のVFMって金額で出るからよくマスコミに取り上げられるんだ。でも②のVFMも住民にとって大事なんだよ。

修：安い刺身はチラシに載るけど、うまい刺身も食べたい…ってなところかな。

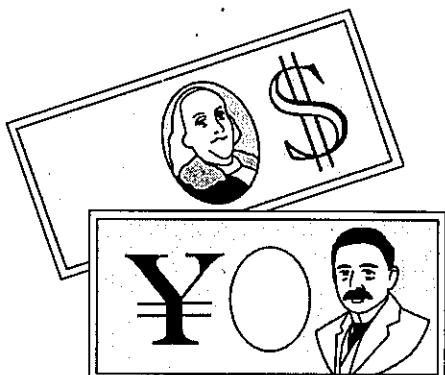
民雄：オマエ例え好きだなあ。

修：冗談だよ。確かに役所が今ままだたら税金を下げてほしいし、税金が今ままだたらサービスを充実させてほしいもんね。PF!であればそれが可能なんだね。

公彦：そういうこと。これでPF!が何なのか分かってもらえたかな？

修：なんとなくね。ところで公彦はPF!で何の研究をやってるの？

公彦：とりあえず研究のキーワードとなるのが「住民に身近なPF!」。



<このつづきは 65ページへ>

## 第6章 何が問題か(住民に身近なPFIの導入が進まない理由)

地方自治体がPFI導入を検討する際、懸念される主な問題点は、次の3点である。

- 事業規模が小さいこと
- VFM<sup>①</sup>の算出が複雑で難しいこと
- 第三セクター<sup>②</sup>方式と混同されやすいこと

そこで、これら問題の内容とその本質を述べてみたい。

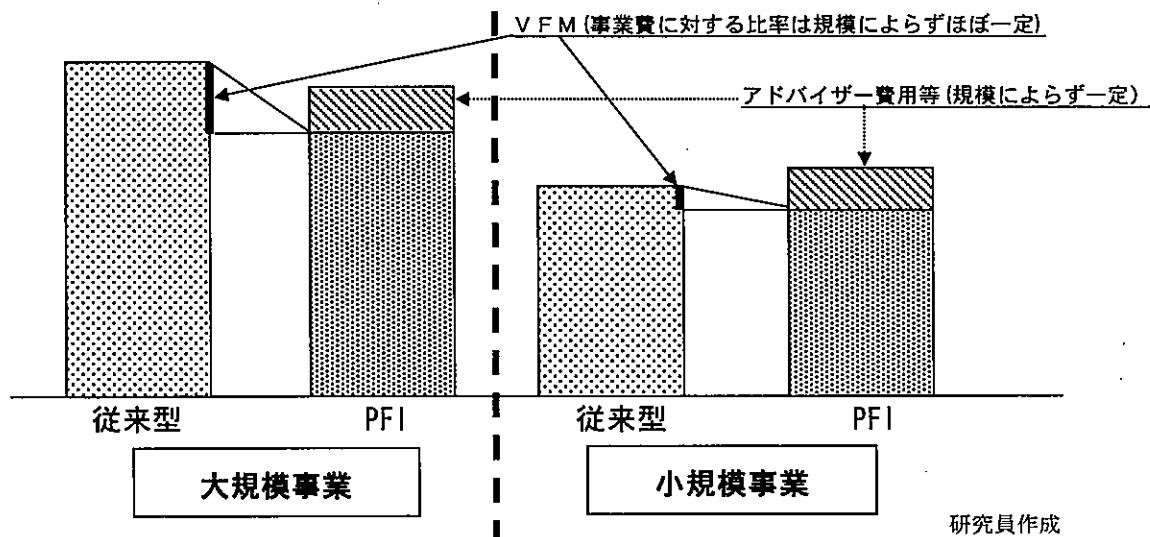
### 1 事業規模が小さいこと

#### (1) VFMは得られるか

PFIは、大規模な公共事業向きといわれており、実際、我が国で事業化されたもの、あるいは検討されているものは大規模な事業が多い。

事業規模が大きければ、その分縮減可能なコストは多額になるが、事業規模が小さければ少なくなる。しかし、規模の大小にかかわらず、契約締結等にかかるコスト(アドバイザーアクション<sup>③</sup>など)の額に大きな変化はないので、小規模事業の場合、そのコストに見合ったVFMが得られないと考えられているのである。(図表VI-1)

地方自治体が発注する公共事業の大半は「住民に身近な事業」であり、それらは概して小規模なものである。この種の事業にPFIが使えないとなると、多くの地方自治体ではPFI導入の機会を逸してしまうことになる。



図表VI-1 VFM v s. アドバイザーアクション費用

① Value for Money: PFIにおける最も重要な概念の一つで、国民の税金(=Money)の使用価値を最も高めようとする考え方。

② 国や地方自治体と民間の共同出資による事業体。地域開発・交通などの公益的事業分野で設立され、民間の資金と能力の活用により、事業を共同で実施するもの。

③ PFIを導入する場合、その制度の複雑さから、コンサルタントなどの専門業者にPFI導入手続上のアドバイス等を委託する。アドバイザーアクション費用とはこの委託費用のことです。(=コンサルタントコスト)

## (2) レプリカブル<sup>①</sup>

ある地方自治体で実施した事業の実施過程や成果物は、他の地方自治体でもそのまま参考にできる。これをレプリカブルという。

地方自治体が抱えている身近な問題は、その多くは他の地方自治体と共通している。さらに、「事業規模が小さい」ということは、事業形態がシンプルなものが多く、同様の事業を行うにあたり「参考にしやすい」ということにもつながる。

地方自治体が住民に身近な公共事業へのPFI導入を試みる場合に、初めの一例こそアドバイザー費用などに多額のコストを要するものの、2回目以降の同種の事例においては、コストを縮減していくことが可能となる。したがって、似たような行政課題を抱えている地方自治体が数多く存在するのであれば、問題を共有している地方自治体全体で初めのアドバイザー費用などを負担できる仕組みを作れば良いわけである。

そこで、小規模事業におけるPFIを成立させる手立てとして、次の二つの仕組み(政策)を提案する。

### ア 小規模PFIアドバイザー等費用補助事業

#### 1 事業内容・目的

小規模事業にPFIを導入する地方自治体に対し、事業スキームの検討(リスク配分)、PSCの計算、事業者の選定、契約書の作成等に関するアドバイザー委託料に対する補助を行う。これにより、少額の初期費用でPFI事業の実施が可能になると見込まれる。

#### 2 事業主体

地方自治体を構成員とする広域連合

#### 3 対象事業

事業採択の要件は次のとおり。

- ・各地方自治体に共通する行政課題の解決を図る事業であること。
- ・予定される事業費が比較的少額であること。
- ・全国的に見て、同種の事業がPFIで行われた例のこと。

#### 4 事業成果の取扱い

事業成果は広く他の地方自治体に公開し、同様事業の実施において活用することができるようとするものとする。

### イ 小規模PFI事業推進人材派遣事業

#### 1 事業内容・目的

PFIの経験のない地方自治体に対して、PFI事業の技術的指導を行うため、少額の委託料で招聘可能なアドバイザーを派遣し、事業の発案から募集、選定、契約、事業実施におけるモニタリングまで、様々な段階での相談に応じる。これにより、少額の初期費用でPFI事業の実施を可能とすることを目的とする。

#### 2 事業主体

半官半民組織

#### 3 対象となるアドバイザー

民間事業者、学識経験者、PFI事業実績のある地方自治体担当職員などPFI事業に実績のある者を対象とする。事業主体がこれらの者を登録し、各地方自治体の依頼内容に応じて、適任者をアドバイザーとして選定・派遣する。

#### 4 事業成果の取扱い

事業主体が、アドバイザーの成果を集積し、さらにこれを分析活用することで、PFI事業のさらなる効率的かつ効果的な実施を図る。また、広聴広報活動により、住民に対してもPFI事業の周知を図る。

<sup>①</sup> replicable:「複製可能な」という意味の造語。先行事例の契約パターンなど、あるひな形を一度作れば、後発の自治体がひな形をそのまま複製(模倣)して活用できることを指す。

### (3) ローリスク・ローリターン

こうした様々な支援策を講ずることにより、小規模事業でもPFIが成立するということになれば、小規模ならではのメリットが見えてくる。それは「ローリスク・ローリターン」ということである。「リスク」とは事業を進めていく上でマイナスとなる不確実要素、「リターン」とは事業利益のことである。ローリスク・ローリターンということは、思いがけない負債を抱える可能性が低く、安定しているが、事業利益も少額であるということである。

事業費が少なく、住民に身近な事業は、事業構造がシンプルであることが多いため、リスクが比較的限定されている。これは、PFI事業を行う民間事業者側の負担を軽くすると考えてよいだろう。

一般に、大きなリスクを受け入れられる事業者は、大きい利益を期待する。こうしたハイリスク・ハイリターンの事業構造を受け入れられるのは、需要予測などに自信を持ち、PFIの経験を積んだ大企業に限定されるだろう。中小企業でこのような大きなリスクを負って事業ができるような者は少ないので、ハイリスク・ハイリターン型のPFI事業に幅広い層の企業による応札は期待できない。しかし、ローリスク・ローリターン型の事業であればPFI事業の経験が浅い企業でも入札に参加することができるだろう。その結果、多くの中小企業がPFI事業へ参入することができるようになり、公共部門と民間部門のパートナーシップという貴重な経験を積むことが期待できる。

## 2 VFM算出の困難性

### (1) ノウハウの不足

PFIの実施にあたっては、公共部門がPSC<sup>①</sup>を算出し、PFIを実施した場合のコストと比較し、従来型公共事業と比べてより高いVFMが達成できるかどうかを判断する。しかし、PSC算出の基礎となる、従来型公共事業コストの積算とリスク<sup>②</sup>評価は非常に困難かつ精緻な作業である。地方自治体職員の中にも、PSCの算出、リスク評価・配分に関する十分な知識がないため、PFIを実施したくても、二の足を踏む人もいることだろう。また、たとえその精緻な作業を行っても、VFMが達成できないとPFIを実施できないと考える人もいるかもしれない。このPFIにつきもののVFMについては、どのように考えればよいだろうか。

<sup>①</sup> Public Sector Comparator：公共部門が、従来の手法によって公共事業を実施した場合に、契約期間全体を通じて発生するすべてのコストを積算したもの。

<sup>②</sup> Risk：不確実性のこと。事業に関わるリスクとは事業期間において生じる可能性のあるすべての不確実要素を指す。

## (2) VFMはどこから生まれるか

PFIを実施する場合には、従来型公共事業で実施する場合と比べると、公共部門の負担が増大する要因と負担を縮減させる要因がある。まず、負担増大要因としては、「PFI事業者(=民間事業者)の利益」、「資金調達コスト」、「アドバイザー費用」などがあげられる。そして、負担縮減要因としては、「性能発注」、「ライフサイクルコスト<sup>①</sup>の最少化」、などがあげられる。VFMはこれら二つの微妙なバランスから生じてくるのである。

## (3) 財政負担を増大させる要因

負担増大要因のうち、「アドバイザー費用」はPFIの複雑な手続を行うために生じるものであり、PFI導入に際して必ずといってよいほど発生する。「PFI事業者の利益」は、PFI事業に参入しようとする民間事業者の最大のインセンティブ<sup>②</sup>となるもので、民間事業者に事業を委ねる場合に無視することはできない。「資金調達コスト」の増大は、従来型公共事業とPFIにおける調達金利の金利差から発生する。従来型公共事業においては、資金調達コストは国債・地方債金利がこれに該当する。現在、国債・地方債金利は約2%である。これに対し、PFIにおいては、プロジェクト・ファイナンス<sup>③</sup>の金利は、市場から調達する金利(=市場金利)にプロジェクトにおけるリスク評価分<sup>④</sup>(=貸し手金融機関のマージン)を含んだものとなる。市場金利自体が国・地方債金利よりも高い上に、更に貸し手金融機関のマージンが上乗せされるため、プロジェクト・ファイナンス金利は現在10%近くなるといわれている。資金調達コストを表面的にとらえるなら、国債・地方債の金利の方が圧倒的に低いが、国債・地方債の金利には、先述のとおりプロジェクトのリスク評価分が含まれていないため、単純に比較することはできない。

## (4) 財政負担を縮減する要因

財政負担縮減要因の一つに、「性能発注」がある。「性能発注」とは、従来型発注方式である仕様発注に相対する考え方である。仕様発注では、発注者が企画・設計などの詳細(=仕様)を決定したうえで、施工のみを受注者に行わせるが、受注者は仕様に基づく施工部分しか請け負わないため、使いやすさ、新しい技術、メンテナンスなどに対して受注者側の創意工夫が反映される余地がほとんどない。これに対し、性能発注とは、発注者が求める最終的な性能(=アウトプット)を明らかにし、企画・設計から施工までをすべて受注者

<sup>①</sup> 施設生涯費用。施設の企画・設計から建設、維持管理、修繕、解体・撤去までの施設の生涯に係る総費用。

<sup>②</sup> incentive: 誘因、刺激。専ら経済的動機の意味で用いられる。

<sup>③</sup> Project Finance: 仕組み金融の一種。従来方式(コーポレート・ファイナンス)が事業会社の信用力や資産を主な担保とするのに対し、事業自体のキャッシュフローを主な返済原資とする事業融資方式。

<sup>④</sup> 貸し手金融機関による対象プロジェクトのリスクテイクに対する対価。

に行わせる。このため、仕様について受注者の裁量の余地ができ、受注者の創意工夫が發揮されやすくなる。

そして、性能発注に加え、一括発注を行うことで、「ライフサイクルコストの最少化」を図ることができる。従来型公共事業は、設計、施工、維持管理の各プロセスを、それぞれ分離して発注していたため、公共施設のトータル的なコスト（＝ライフサイクルコスト）を縮減するという受注者のインセンティブがなかった。しかし、一括発注の場合には、ライフサイクルコストの縮減は、民間事業者にとって、事業権獲得の（価格）競争に勝つことと、利益を増大させるという二つのメリットをもたらす。ゆえに、民間事業者はライフサイクルコストを縮減させるために、施工費、維持管理費が少なくてすむような設計を行うのである。例えば、照明費を縮減するために窓を大きくすることや、明るい窓側に作業空間を配置することである。また、空調費を縮減するため、部屋の配置を考えることや、太陽光の熱を空調に活用することなどがそれにあたる。

#### （5）VFMがすべてか

VFMは、これら負担縮減要因と負担増大要因の差と表現することができる。このため、負担増大要因を上回るような負担縮減要因がなければ、VFMが出ないこととなる。つまり、公共事業をPFIで実施する意味がないことになる。しかし、負担縮減要因も負担増大要因も金銭的な価値として算出することは非常に困難であり、この困難な作業にこだわり過ぎると、PFI導入自体にブレーキがかかってしまう。逆に、PFIによって事業を実現するために、恣意的にVFMを出すことにもつながりかねない。ここで忘れてはならないのが、PFIにはVFMという金銭的メリット以外にも、利用者に対するサービスの向上、社会環境に対する負荷の縮減など、金銭的な価値以外の様々なメリットがあるということである。

### 3 第三セクター<sup>①</sup>方式との混同

#### （1）第三セクター方式の問題点

我が国では、1980年代後半のいわゆる「中曾根民活<sup>②</sup>」以来、第三セクター方式により、民間部門が社会资本整備に参画する事例が数多く見られた。しかし、バブル崩壊をきっかけに、この第三セクター方式は一気に暗転し、経営不振に陥るケースや、経営責任が明確

<sup>①</sup> 国や地方自治体と民間の共同出資による事業体。地域開発・交通その他の公益的事業分野で設立され、民間の資金と能力の活用により、事業を共同で実施するもの。第三セクターの中にも、地方自治体の出資比率、事業の目的と内容、法人格、事業の経済的性格など異なった様々なものがある。ここでは、1990年前後のバブル経済期に設立された株式会社形態の商法法人を指す。

<sup>②</sup> 中曾根政権下において行政改革の名のもとに民間活力を積極的に活用していくという動きが高まった。当時、いくつかの民活関連法が制定され、規制緩和が進められた。これにより、地域開発、交通その他の分野で様々な民間活力の導入が行われた。

にならないまま破綻するケースが目立っている。こうした第三セクター破綻による後年度財政負担は、地方自治体の財政を確実に蝕むしばみつつある。PFIについても、この第三セクター方式と名前を入れ替えただけで、第三セクター方式の失敗を繰り返すのではないかという危惧が各地方自治体職員はおろか、市民にまで及んでいる。そこで、PFIが従来型公共事業と比べて、地方自治体にとって後年度財政負担とはならないかどうかを検討する。

### (2) 後年度財政負担の考え方

従来型公共事業は、支出面だけからとらえれば、初期に多額の建設費を支出し、その後の運営期間には少額の維持管理費を支出することになるため、後年度の債務負担は少ないと考えられている。しかし実際には、初期コストは起債により調達し、後年度にこの償還費が発生することになるし、維持管理費が当初に債務として計上されるわけではないので、後年度財政負担は決して軽いものではない。

さらに、これをリスクという観点からとらえると、後年度財政負担に対する考え方に対する新たな一面が浮かび上がってくる。従来型公共事業では、第三セクター方式を含めて、すべてのリスクは公共部門が負担することになっていた。自然災害によるリスク、事業破綻によるリスク、経済環境の変動リスク、需要に対するリスクなど従来は公共部門が行う事業であったため、顕在化していないものもある。PFIでは、これらのリスクをすべて分析し、公共部門と民間部門でリスクの適切な分担を行う。民間部門はサービスの提供を行う責務を負い、公共部門は民間部門に一定額の支払をする責務を負う。この一定額の支払には、明確に分担されたリスクに対するものも含まれているため、一概にPFIが後年度財政負担を増加させるとはいえないものである。

### (3) 従来型公共事業の本質的な問題点

従来型公共事業の本質的な問題点は、その運営主体が第三セクター方式であるか否かではなく、住民ニーズを反映したものであったかどうかということである。例えば、劇場やホール、その他の公共施設で住民ニーズを把握せず、採算の見通しもたたないまま整備されているようなものがないだろうか。もしそうだとしたら、不必要的債務が累積し、最終的には住民にその債務を負担させることになる。

この問題をPFIに置き換えた場合どうなるだろうか。民間事業者は採算を重視するため、市場を調査し、分析する。採算のあわない事業には参入することはないため、この段階で事業の選定が厳しく行われる。このため、PFIでは住民に対し、より必要性の高いサービスを提供できるようになるのである。従来型公共事業においてもPFIにおいても、問題は「何が必要とされているか」であり、住民ニーズを的確に反映しなければならないことには変わりがない。そして、PFIの方がそのチェック機能において勝るところがあ

るといえよう。

## =PF Iはじめて物語=

<58ページのつづき>

<第5話：住民に身近なPF I>

公彦：PF Iによって公共サービスが良くなることは納税者としてはうれしいことだよね。

修：②のVFMってやつだね。そりゃそうさ。とかいってまだ僕は税金払ってないけど。でもサービスが良くなることは住民としては大歓迎だね。

公彦：じゃあさ。修にとってPF Iで良くなつてほしい公共サービスって何？

修：うーん。なんだろう？「公共サービス」って言葉は分かっても実生活の中ではイメージが湧かないなあ。

公彦：じゃ別の角度で質問するね。修がよく使う公共施設って何？

修：うーん。そうね。まずは図書館かな。それと市民プール。あとは僕ね、市のボランティア教室通ってるんで公民館。あとは住民票取りに市役所。そんなとこかなー。

民雄：学校があるだろ。

修：あ。そうか。学校も公共施設か。僕は親孝行だから小・中は市立、高校は県立、そして大学と大学院は国立なんだ。おまけに幼稚園も市立。

公彦：さらに付け加えて言えば、小・中学校って義務教育だから、住民全員が一度は受ける公共サービスだよね。

修：なるほど。いままで意識したことなかったけど、僕はいろいろな「公共サービス」を受けて生活してるんだなあ。

公彦：修だけじゃないよ。僕だって民雄だって、日本中のみんなが身の回りで様々な公共サービスを受けて生活しているんだ。

修：公共サービスが良くなるんだったら、そういった、みんなの身近なところにあるものが良くなつてほしいなあ。もしかして、「住民に身近なPF I」っていうのは…。

公彦：そう。そこなんだよ。僕がPF Iを進めたいのは。

修：なるほど「住民にとって身近な公共サービスにPF Iを」ってことか。そりゃそうだよね。住民としてはそれがいちばんありがたい。いいね。じゃんじゃん進めよう。

民雄：えーっ！そりゃ無理だろう。

修：へ。なんで？

民雄：あのな。PF Iって手続きがものすごく複雑なんだ。だからオレはいま仕事で頭を抱えているんだ。大変なんだぞ。契約なんかも複雑で弁護士の先生とかにお願いしないと契約書が書けないぐらいなんだ。だから経費もハンパじゃないんだ。

修：民雄の仕事が大変のは分かったけど、それとさっきの話となんか関係あるの？

民雄：修があげた施設なんかは公共事業の中ではかなりちっぽけなんだ。そんちっぽけな事業に、PF Iみたいに複雑で莫大な準備経費がかかる制度を取り入れるのなんか、はっきり言って無理だ。

公彦：いや無理じゃないさ。確かに、まだPF Iの実績が少ない今の日本では難しいのは事実だけど。でもそれは完璧なPF Iにこだわるからなんだ。なんていうか、綺麗な言い方じゃないけど「PF Iのいいとこ取り」みたいなのを提案したいんだ。

修：へー。面白そうだね。なんかこれからが楽しみだな。



<このつづきは 72ページへ>

## 第7章 手軽にPFI

### 1 「PFI的」手法の提案

以上に見てきたように、地方自治体がPFIを実践しようとした場合に、それを躊躇させるような要因がいくつかある。また、それに対する考察により、その要因がどのような性質のものであるかについて述べた。今度はそれとは違う観点から、PFI事業を実践する方法について考えてみたい。

その鍵になるのが「PFI的である」ことである。PFI(慣用的に日本版のものも単に「PFI」と呼ばれている。)は、元の意味でわかるようにPrivate Finance(=民間資金)を使った事業手法である。しかし、「PFI法」では、必ずしも資金調達を民間事業者が行うことを要件としていない。いわゆるBOT<sup>①</sup>など初期投資を民間事業者が行うもの以外の計画も考えられるのである。

この章では、この「PFI的」事業手法を用いることを鍵として、地方自治体でPFIを実践する方策について述べる。

### 2 手続をシンプルに

#### (1) 契約を複雑にしているのは何か

PFIによる事業契約が複雑であることが、事業実施に係る手續を複雑にしている。契約を複雑にする主な要因にリスク<sup>②</sup>配分の取扱いがあげられる。とりわけ、事業期間が長いことにより潜在的なリスクが多くなることから、契約書に多くの条項を割かねばならないこととなる。また、ファイナンス(=資金調達及び返済)に係る取り決めも契約を複雑にしている要因の一つである。

契約が複雑であると、地方自治体職員の手に負えない部分が増え、アドバイザーの関与する部分が多くなる。結果として、PFI事業実施手續に係るコストが嵩むこととなる。

そこで、契約内容を単純にすることを検討してみよう。

#### (2) リスク配分を見直す

リスクは二つに分けて考えることが出来る<sup>③</sup>。「予期されるリスク」と「潜在的なリス

① Build Operate Transfer：民活手法の一形態。民間事業主体が自ら資金調達を行い、施設を建設し、一定期間にわたり運営・管理を行って資金回収した後、公共にその施設を移管する方式。

② Risk：不確実性のこと。事業に関わるリスクとは事業期間において生じる可能性のあるすべての不確実要素を指す。

③ 英国の場合 risk は二つの意味で使われている。一つは "risk" で、「計量可能で<sup>然</sup>然性がわかっているもの」で、もう一つは "uncertainty" で、「<sup>然</sup>然性が不明なもの」である(英国大蔵省刊「The Green Book」より)。ここでの区分は必ずしもそれに対応していない。

ク」である<sup>①</sup>。「予期されうるリスク」とは、利用者数による収入の増減など、その事業を行っていく上で当然前提とするべきものであり、あらかじめその影響について計量可能なものである。それに対して「潜在的なリスク」とは、通常はそれを意識しないで事業を執行している、事故による損害のようなものである。実際にこの「潜在的なリスク」はPFIであるか否かにかかわらず常に存在しており、それが顕在化することにより、そのコストが地方自治体の負担となる。

まず、民間事業者への「予期されうるリスク」の移転を少なくする。つまり、PFIだからといって移転できるリスクを全部移転させるのではなく、民間事業者が事業の適正な実施に必要なインセンティブ<sup>②</sup>を発揮できる範囲で、その計画の要となるリスクのみの移転にとどめるのである。ここで、先に述べたように事業のシンプルな形態はリスクを把握するのも比較的容易であることを掲げておく。

次に、民間事業者への「潜在的なリスク」の移転はほとんど行わない。すなわち、一度起ると(顕在化すると)事業に重大な影響を与えるような「潜在的なリスク」については、従来型公共事業でも保険などに加入しており、このようなリスクは公共部門が負っていても民間部門が負っていてもその負担額が大きく変化することはないだろう。これらのリスクについてはすでに民間保険会社などに移転してしまっているのである。これを改めて民間事業者に移転するために契約内容を複雑にするくらいなら、リスク移転のリストから外しても良いのではないだろうか。

「潜在的なリスク」を考慮しない最大の効果はPSC<sup>③</sup>の算出時に顕れる。PSCは建設コスト、運営コストとリスクの調整(定量化)を積み上げて算出されるが、一番困難なのはこのリスクの定量化である。実際、リスクの定量化の方法については今までに確立されたものではなく、これから研究されていくべき課題となっている。

「予期されうるリスク」と「潜在的なリスク」、この二つのリスク移転を少なくすることで、PFI契約の複雑さはかなり緩和されることとなる。

### (3) ファイナンスを単純化する

一般に、PFIには事業の信用力で資金を調達するプロジェクト・ファイナンス<sup>④</sup>が適

<sup>①</sup> 一日の利用者見込み400人のところ、ある一日において390人であったり410人であったりしても、「予期された」とある。一方、ある日「火災」によって施設の修繕が必要になることや、「人身事故」によって損害賠償が発生することは、「潜在的」リスクが「顕在化」することであり、「予期された」とはいえないだろう。この二つのリスクを区別して考えたいというのがこの項の趣旨である。

<sup>②</sup> incentive：誘因、刺激。専ら経済的動機の意味で用いられる。

<sup>③</sup> Public Sector Comparator：公共部門が、従来の手法によって公共事業を実施した場合に、契約期間全体を通じて発生するすべてのコストを積算したもの。

<sup>④</sup> Project Finance：仕組み金融の一種。従来方式(=コーポレート・ファイナンス)が事業会社の信用力や資産を主な担保とするのに対し、事業自体のキャッシュフローを主な返済原資とする事業融資方式。

しているといわれている。その理由は、PFI事業は投資と事業による収益及びリスクの取扱いが契約上で確立していること、また民間事業者として当初の借入金を自己の負債として貸借対照表にのせることで経営指標を悪化させたくない<sup>①</sup>ことである。しかし、プロジェクト・ファイナンスはその回収を当該プロジェクトのみに頼っているので、金融機関としても契約内容に慎重にならざるを得ない。

そこで、従来から行われているコーポレート・ファイナンス<sup>②</sup>に着目してみよう。先に述べたように、住民に身近な公共事業は比較的小規模なものが多いので、その負債額も他の大規模事業に比べて小さくなる。これを自己の負債としても大きく影響しないのであれば、コーポレート・ファイナンスによる資金調達としてはどうだろうか。コーポレート・ファイナンスは、事業会社の信用（事業自体の信用ではなく）で融資が行われるもので、民間事業者が設備投資などを行う際に、日常的に行われている融資方法である。したがって、その融資方法などは十分に確立されており、プロジェクト・ファイナンスほどの複雑さを持たない。

ファイナンスはリスクへの対応と関わることが不可避なため、ファイナンスを単純化することは（2）で述べたリスクの総量を少なくする。したがって、契約が単純になることは間違いない。

### 3 デザインビルド・オペレートによる事業の提案

#### （1）デザインビルド・オペレートによるPFI的手法

デザインビルド・オペレート（=DBO）とは、英国で行われているPFIの一形態であるDBFO<sup>③</sup>のF（=Finance）を除いたもの<sup>④</sup>である。

デザインビルド・オペレートでは、事業実施に必要な施設の建設費を公共部門が当初に負担し、その所有権を取得するところがDBFOと異なる。

#### （2）デザインビルド・オペレートのメリット

##### ア 公の施設<sup>⑤</sup>の整備

公共事業に多くあるものとして「公の施設の整備」が挙げられる。公の施設の整備をP

<sup>①</sup> プロジェクト・ファイナンスにおける借入金は、あくまでもSPCの借入金であり、既存企業の貸借対照表の負債には載らない。（オフバランス）

<sup>②</sup> Corporate Finance：従来型の企業貸付けの主流で、企業の信用力による資金調達。

<sup>③</sup> Design Build Finance Operate：英国PFIにおける民活手法の一形態で、民間による公共へのサービス提供タイプ。設計、建設、資金調達、運営を民間事業者が一括して実施し、サービスの提供度合に応じた料金を政府から受け取る方式。

<sup>④</sup> ここでは、言葉の意味のみ引用しており、英国での本来の適用分野などの整合は考慮していない。

<sup>⑤</sup> 住民の福祉を増進することを目的として住民の利用に供するために地方公共団体が設ける施設。学校、図書館、美術館、博物館、住宅、道路、公園、上下水道、病院や駐車場など。

FPIで行うにあたっては、民間事業者が全般的な施設の運営を行うこと及び使用料を自己の収入にすることについて制限されている<sup>①</sup>。つまり、地方自治法の公の施設に関する規定がPFI事業においてもそのまま適用されるのである。したがって、公の施設をPFIで一般的なBOTなどの手法で整備しようとするとき、SPC<sup>②</sup>が公共部門の出資団体に限定されてしまったり、SPCへの投資の回収(借入金の返済)が直接使用料収入から行えず、公共部門からの委託料などによって行わざるを得なくなったりと、事業計画に制約が増える。

それならば、施設整備に係るコストは従来通り公共部門が当初に負担し、運営についても公共部門が行い、「事実上の業務」だけをSPCに行わせるという方法がとれないだろうか。

#### イ ライフサイクルコスト<sup>③</sup>の考慮

デザインビルド・オペレートで民間事業者の創意工夫を活かすのは、性能発注と、一括発注にある。民間事業者は、公共部門が示したアウトプット仕様<sup>④</sup>を満たし、かつ建設費及び事業期間中の維持管理コストが低廉となるように設計を行うことが期待できる。

#### ウ 移転すべきリスクの縮減

デザインビルド・オペレートによる事業計画で、SPCの負うリスクがかなり限定され、少なくなる。通常のPFIであれば、運営に係るリスクの多くを負ったりするが、特にアで述べた「公の施設の整備」のように、運営については従来通り公共部門が行った場合などにおいては、仮にソフト面での企画をPFI事業者の業務に加えていたとしても、限定されたリスクのみの移転となろう。

ただし、SPCへの限定されたリスクのみの移転にとどめると、維持管理についての十分なインセンティブが働かないおそれがある。これを回避するために、運営期間中の公共部門のSPCへの支払は委託料の中に、施設の状況に応じて支払額を変動させるような(アベイラビリティ・フィー<sup>⑤</sup>)要素を加えておくことが適当だろう。

#### エ 従来型財源による建設

施設の建設時に建設費を支払ってしまうことにより、公共部門は建設については従来型公共事業の財源、すなわち、国庫補助金及び地方債を用いることができる。これは、PFIによる資金調達コストを縮減することとなる。

① 「地方公共団体におけるPFI事業について」(平成12年3月29日付け自治事務次官通知)参照。

② Special Purpose Company:特別目的会社。PFI事業を行う目的で設立される会社。

③ 施設生涯費用。施設の企画・設計から建設、維持管理、修繕、解体・撤去までの施設の生涯に係る総費用。

④ アウトプット仕様は施設が必要とするのものに着目することにより、設計、建設及び維持管理に創意工夫を導入するものである。その中では「何が必要か」が示され、「如何に達成するか」は問わない。

⑤ Availability Fee:施設が利用可能な状況になっていることに対して公共側から支払われる。公共側の支払方法としては、他に、利用者数など利用度合で変動するUsage Feeなどがある。

もっとも、現在の国庫補助金のシステムでは必ずしも自由な設計、つまり補助事業の採択基準にこだわらない設計では、国庫補助を受けられるとは限らない。今後、PFIで使える補助メニューが増え、民間事業者の創意工夫の余地ができれば、かなり効果があろう。

### (3) デザインビルド・オペレートのPFI的要素

ところで、この方式はPFIとしてのメリットを具備しているのだろうか。

#### ア VFM<sup>①</sup>

少なくとも従来型で設計し、従来型で建設し、従来通り維持管理委託するのに比べ、ライフサイクルコストを意識した設計により、すべてが一括して同じ民間事業者に性能発注されることによるコストの縮減は期待できる。

#### イ 競争性

維持管理の段階においては、特定のSPCが長期にわたり委託を受けることになるが、事業の当初でライフサイクルコストを考慮して競争性を發揮させているので、競争性は十分確保される。

#### ウ 透明性、説明責任

長期にわたる契約を見積もるにあたり、入札参加者に対し公開された情報を示す必要があり、また、債務負担行為の設定及び施設建設に係る議決などが必要なこともあり、透明性及び説明責任が他の事業手法に比べて不十分ということはない。

## 4 手軽にPFI

PFIが敬遠され、なかなか浸透していないのは、手続が煩雑なこともその一因となっている。そこで、その手続を簡素化してしまおうというのがこの章のねらいである。

ここで取り上げたのは、リスク、ファイナンスの見直しとデザインビルド・オペレートによる事業化であるが、工夫次第で他にもいろいろ考えることができるだろう。先行事例といわれるものの中には、埼玉県が実施したSKIPシティ整備事業<sup>②</sup>で見受けられるデザインビルド・オペレートの実践のようなものもある。

完全なPFIとはいえないとしても、経験のない地方自治体が複雑なスキーム<sup>③</sup>を持つ事業にいきなり挑むより、どのような形であれPFIを用いた事業を行っていくことで、一つはPFI契約に必要な知識として、また、それとは別にコスト意識として、職員の資質を向上させていくこととなり、これがその地方自治体の財産となることは間違いない。

① Value for Money : PFIにおける最も重要な概念の一つで、国民の税金(=Money)の使用価値を最も高めようとする考え方。

② SKIP=Saitama Kawaguchi Industrial Park。次頁のコラム参照。

③ 事業の枠組み、構造。

### SKIPシティ（さいたま新産業拠点）整備事業

埼玉県及びNHKが、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して、以下の事業を川口市において実施しようというものである。

- ・県映像関連施設の設計、建設、維持管理及び一部の運営
- ・行政施設の建設及び維持管理
- ・NHKアーカイブスの設計、建設及び維持管理
- ・民間企業入居施設の設計、建設、維持管理及び運営
- ・道路の建設

県は、県関連の施設を一体発注することによるスケールメリット効果や事業者の創意・工夫を活かしたデザイン（設計）、ビルト（建設）、オペレート（維持・管理）の導入により費用の軽減を図る。また、映像関連施設の運営を民活手法で行なうことにより、効率の良い運営や運営費の軽減を図る。これらの効果を得るために提案競技を実施して、事業者を決定した。

## ＝PFIはじめて物語＝

<65ページのつづき>

<第6話：未来予想図>

2010年9月のある夜のことです。民雄君が自転車で走ってきました。

公彦：あれ。民雄じゃない。久しぶりだね。そんな本をたくさん積んでどこ行くのさ？

民雄：おう。公彦か。夜8時だというのにまだ蒸し暑いな。いや東図書館に本を返しにさ。

公彦：あれ。だって民雄の家って西図書館の方が近いんじゃないの？

民雄：東図書館の方が何かと便利なんだよ。読みたい本がそろってるし。夜11時まで開いてるし。

公彦：そっか東図書館といえばPFIで整備したやつだ。修の会社が手がけたんだよ…って噂をしたら修だ。おーい。おさむー。

修：おう。公彦。なんだ民雄もじゅん。久しぶり。

民雄：久しぶり。今聞いたんだけど、修の会社での図書館やってるんだって？

修：そうなんだよ。うちの会社でPFI図書館第1号なんだ。なかなかいいでしょ。

民雄：いい。いい。すごく便利。対応も丁寧だし。

公彦：修がんばってるよねえ。このまちでPFIって言ったら修は有名人だもんね。

修：何をおっしゃいますか。もとはといえば、10年前だっけ。このメンバーで飲んだときに公彦がPFIの話をいろいろしてくれたからじゃない。あれがなかったら今の自分はないよ。

公彦：役所も、僕が提案した「住民に身近なPFI」というのが普及してから、雰囲気がだいぶ変わったんだ。

民雄：へー。そうなんだ。そりゃまたなんで？

公彦：理由はいろいろなんだけど。いちばん大きな理由は「住民に身近なPFI」を進めるのに、住民ニーズをかなり意識したことかな。まずは事業を進める上で情報の公開に気を配ったね。それとサービス提供についてのモニタリングやアンケートなんかもやった。そしたら10年前の修みたいに、住民自身が「住民に身近なPFI」に興味を示してくれて、そのうち何人かがPFIの企画にまで参加してくれるようになったんだ。それで僕自身も住民と直接やりとりすることが多くなって、そんな中で、なんていうかな、あらためて住民との信頼関係みたいのが築けたんだ。

民雄：へー。そりゃあ良かったなあ。

公彦：そうだね。今となっては。でもこの10年間はいろいろ大変だったよ。最初のうちは住民と話し合っても、行政批判のオンパレードで。口論もしたなあ。でも逆にそれが功を奏したんだよなあ。いろいろ腹を割って話すと、理解してもらえるんだよ。やっぱねえ。公務員だからって建前ばかり主張してちゃあダメなんだよね。PFIは特に。PFIからいちばん学んだのはそれだね。

民雄：そりゃPFIさまざまだね。

公彦：今このまちが良くなかったのはPFIのおかげばかりじゃないけど、きっかけとしては大きいよね。

修：そういうこと。どうです？あなたのまちにもPFIを。

民雄：おい。誰に呼びかけてるんだよ？



<おわり>

## ここまでまとめ — あなたのまちに PFI を —

昨今、公共事業のあり方が問われる中で、市民という存在が大きな役割を担いつつある。

市民の目には、現在の地方自治体は、増大する地方債などによる財政の硬直化や、少子高齢化、構造的な景気低迷に伴う税収の減少など、強い閉塞感と先行きの不安感に包まれているように見えるのではないだろうか。また、公共事業にまつわる不祥事や、住民不在といわれる公共サービスの実態が、公共事業に対する市民の信頼の低下を招いている。このような状況の中で、公共事業のあり方については、効率的な事業執行、サービスの質の向上など、大きな変革が求められているのである。

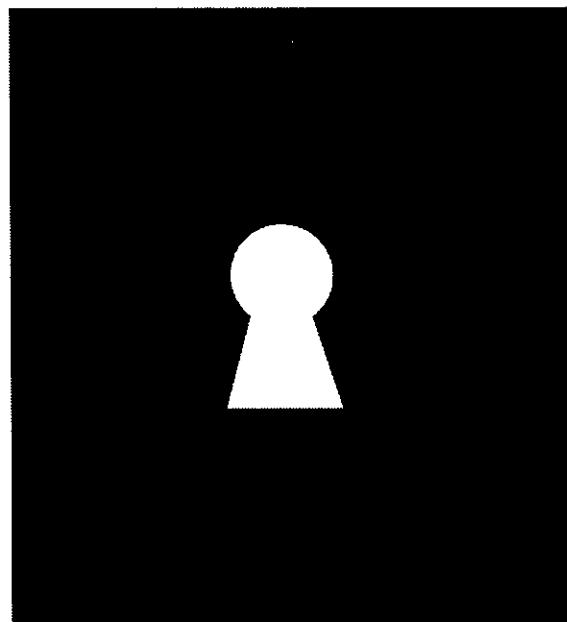
新たな公共事業の手法として我が国に導入されたPFIは、事業実施にあたり「透明性の確保」や「情報公開」を必要とし、また「競争の原理」などの市場メカニズムの導入による「サービスの向上」が期待できると考えられている。

当初、私たち研究チームにおけるPFIの受け止め方は「PFIの導入は新たな公共負債の増大要因となるのではないか」又は「財政のさらなる硬直化につながるのではないか」というものであった。しかし、PFIを一年にわたって研究した現在、PFIの導入は「対象事業におけるVFMの確保」にとどまらず、「PFIで得られた成果を他の公共事業にも活かし、公共事業全体の変革が期待できるもの」と感じるようになった。このため、本報告書でも、PFI普及の必要性やPFI導入・活用の方策などに重点を置いて述べてきたところである。

PFIは、我が国においてはまだ生まれたばかりの制度であり、今後、様々な形態により導入が進み、その成果が検証されていくものと思われる。我が国より一步先を行く英国においては、官民それぞれの得意分野を活かしたパートナーシップ型の事業形態が進み始めている。我が国の先行事例でも、PFI事業者（民間事業者）が運営する公共施設と、公共部門が運営する既存公共施設との連携を試みるものもある。今後は、公共部門と民間部門に加えて、第三の主体としてNPOなどの市民セクターも巻き込んだ運営形態や、事業監視体制のあり方などについても、研究を進めることも必要となろう。

どのような事業形態を導入するにしても、大切なことは「公共事業の成果を市民のもとに還元していく」ということであると、私たちは考える。多くの自治体がPFIを経験し、その経験を他の事業にも活かしながら、住民が望む公共事業の変革が進むことを、私たちは期待する。





**第4部**  
**ケーススタディ**

---



## 第4部 ケーススタディ

### 第8章 ケーススタディ

#### 1 ケーススタディの目的

「PFI基本方針」の中に「公的財政負担の見込額の算定に当たっては、財政上の支援に係る支出、民間事業者からの税収その他の収入等が現実に見込まれる場合においてこれらを調整する等適切な調整を行って、将来の費用(費用の変動に係るリスクをできる限り合理的な方法で勘案したものとする。)と見込まれる公的財政負担の総額を算定の上、これを現在価値に換算することにより評価する」という記述があるが、実際に財政負担の比較をすることは容易なことではない。

公的財政負担の総額はライフサイクルコスト<sup>①</sup>や定量化されたリスクを積み上げて算定するが、その方法については確立したものがなく、現状ではコンサルタントなどに委託して算定するケースが多い。しかし、PFI事業を検討する際に地方自治体職員がイニシアティブをもって進めるためには、これらの算定方法がどのような仕組みで成り立っているかを、ある程度は認識しておいたほうが良い。そこで、PSC<sup>②</sup>の算定と財政負担軽減の尺度であるVFM<sup>③</sup>算定を試みることとする。VFMの算定に当たっては簡単なキャッシュフロー<sup>④</sup>分析を行う。ファイナンス関連用語についても簡単にふれることとする。

#### 2 ケーススタディ 健康増進施設(温水プール)

##### (1) 施設の概要等

事例の算定の参考にした施設は市営で、建設費約10億円、財源は補助金1割、起債7割、一般財源2割で建設した25メートル8コースの大浴場と幼児用のプールを有する屋内施設で、ケーススタディではほぼ同等の施設を整備することを想定した。

必要なアウトプット<sup>⑤</sup>は、次のとおりプールの利用のみとし、更衣室などの付属設備はプールの利用に必要なもののみを設置すれば良いものとした。施設用地は市有地を事業期間中無償貸付けとする。

- 25メートル8コースの大浴場(公式競技が可能なものとする。)と幼児用のプール(100m<sup>2</sup>)を有する屋内施設とする(プールは共に温水)。

① 施設の企画・設計から建設、維持管理、修繕、解体・撤去まで、当該施設の生涯にかかる総費用。

② Public Sector Comparator: 公共部門が、従来の手法によって公共事業を実施した場合に、契約期間全体を通じて発生するすべてのコストを積算したもの。

③ Value for Money: PFIにおけるもっとも重要な概念の一つで、国民の税金(Money)の使用価値を最も高めようとする考え方。

④ 事業活動による資金の流入出。PFI事業においては、プロジェクト・ファイナンスが導入される場合が多く、融資者に対する主な返済原資となるキャッシュフローの管理が最重要課題となる。

⑤ PFI契約では、アウトプット仕様を作成する。アウトプット仕様は、要求するサービスの内容・水準に着目し、「何が必要か」が示されるが、「いかに達成するか」は民間事業者の創意工夫に任される。

○利用時間は1日11時間(年中無休)とし、利用者は1日400人を見込む。

## (2) 前提条件

### ア 当施設をPFIにより整備する場合の条件

○事業期間は、建設1年・運営20年とする。

○事業方式は、サービス購入型<sup>①</sup>／BOT方式<sup>②</sup>

○建設に係る国庫補助金を1割見込む。

○運営管理主体はSPC<sup>③</sup>とし、事業収入(利用料)を当該SPCの収入とする。

○市の支払額は次の二種類とする。

・施設建設費を20年間の分割で支払う(施設整備分:定額支払い)

・利用料の原価(原価償却費を除く。出資に対する配当額を上乗せする。)と実際の利用料との差額を基準にして定める額に予定利用者数を乗じた額(サービス購入分:利用者数の減少により減額するものとする。)を支払う。

○修繕費については複雑になるので考慮しない。

○事業期間満了時には、市へ施設を無償譲渡する。

### イ 経済上の条件

○運営費及び管理費の物価上昇率 1%

○借入金利 4% (地方債金利 2%)

○割引率<sup>④</sup> 4%

○施設の減価償却 残存価値0として20年定額償却

○事業に係る税金等

・法人事業税等 50%

・火災保険料、法人設立費用、不動産取得税、消費税は考慮しない。

・固定資産税及び都市計画税については、市町村税として市の収入になり補填した分が相殺される(イコールフッティング)ので考慮しない。

○出資に対する配当方針

・単年度資金収支(当期末処分利益の範囲内に限る。)を配当する。

・事業終了後の剩余財産は出資者に配当する。

① 事業者が建設・管理などを行い、公共部門はサービスを購入する。

② Build-Operate -Transfer:建設-運営-譲渡。PFI事業者が事業の資金調達を行い、施設を建設し、その運営・サービスを提供する一つの事業手法。事業の契約期間終了時に施設を公共団体に譲渡する。

③ Special Purpose Company:特別目的会社

④ 現在価値を算定する際に用いる。現在価値についてはP78参照。

### (3) リスクの配分

リスク配分は図表VIII-1のとおりである。

段階	リスクの種類		リスクの内容	リスク分担（関連主体）		
				公共	事業会社	金融機関
共通	政治リスク	法令リスク	関係法令の変更	○	-	-
		税制リスク	国全般にわたる新税制、税率の変更	-	○	-
	経済リスク	物価リスク	インフレ／デフレ	-	○	-
		金利リスク	金利の変動	-	-	○
	社会リスク	住民問題リスク	住民反対運動、訴訟	○	-	-
		環境問題リスク	公害・環境問題、訴訟	○	-	-
計画段階		不可抗力リスク	震災等大災害（フォースマジュール）	○	-	-
		建設中断リスク	遺跡の発掘等による建設の中止	○	-	-
		性能リスク	要求仕様不適合	-	○	-
運営段階	マーケットリスク	施設損傷リスク	工事中の事故・火災等	-	△	-
		需要予測リスク	稼働率が予測を下回る	-	○	-
	運営管理リスク	運営コストリスク	管理・運営・維持コストの上昇	-	○	-
		事故リスク	火災等によるダメージ	-	△	-
移管段階	修繕費用リスク	施設移管に伴う検査等の修復に係るコスト増大	○	-	-	-

△は当該リスクが更に他（保険会社等）へ転嫁されるものを示す。

研究員作成

図表VIII-1 リスク配分表

市からS P Cへの主なリスクの移転の主なものは次のとおりである。

- 利用者の減少による減収
- 光熱水費の高騰による管理費の増加

上記は、運営そのものに直接影響を与えるリスクである。その他に損害賠償のリスク等潜在的なリスクは、市直営でも同様な保険はかけており、公共側が負っても民間側が負つても負担額はさほど変化しないと思われるため、ここでは考慮しない。

### (4) P F IとP S Cの関係

公共部門が自ら実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値を「P S C」といい、P F I事業として実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値を「P F I事業のL C C<sup>①</sup>」という。P F I事業のL C CがP S Cを下回ればV F Mが生じる。しかし、S P Cが事業を行う場合、経常利益があがることもさることながら、L L C R<sup>②</sup>やE I R R<sup>③</sup>の数値が採算ベースに乗らないと企業が応札しない可能性がある。

① ここでは「V F Mに関するガイドライン案」の定義に従いライフサイクルコストではなくL C Cと表している。

② Loan Life Coverage Ratio：借入期間にわたる元利金返済前のキャッシュフローの現在価値が借入元本の何倍に相当するかを示す指標。この指標が1.0を下回るようであれば、プロジェクト収入による返済が不可能となることを意味する。

③ Equity Internal Rate of Return：自己資本に対する内部収益率。投資金額に対して将来受け取るキャッシュ（配当金額）が、年利回りに換算してどのくらいになるかを数値化したものをエクイティI R Rと定義し、投資家の投資判断材料としている。

## (5) PSCの計算

PFI事業とした場合のVFMを算定するために、PSCの計算を行った。

PSCは次に掲げる費用の合計の現在価値<sup>①</sup>である。

○施設建設費用(地方債償還費用を含む。ここでは国庫補助金を除く。)

○施設運営費用(運営費から使用料を差し引いたもの。)

○リスク調整(ここでは事故等による損害賠償)

事業年		0	1	2	3		18	19	20	
建設費用	建設費	工事費	1,000,000							
		国庫補助金	100,000							
		起債	700,000							
		市支払額	200,000							
	起債償還	利子		14,000	14,000	14,000		3,142	2,115	
		元金						51,336	52,362	
		計		14,000	14,000	14,000		54,478	54,478	
		計	200,000	14,000	14,000	14,000		54,478	54,478	
	運営費	光熱水費		40,000	40,400	40,804		47,372	47,846	
		その他維持管理費		53,000	53,530	54,065		62,768	63,396	
		使用料		58,400	58,400	58,400		58,400	58,400	
		計		34,600	35,530	36,469		51,740	52,842	
リスク調整	事故等による損害賠償			876	876	876		876	876	
	火災等による施設損耗									
合計		200,000	49,476	50,406	51,345		107,094	108,196	109,308	
PSC		1,352,077	200,000	47,573	46,603	45,646		52,865	51,354	

\*金額は千円単位

研究員作成

図表VIII-2 PSC算定表

費用については、実際に稼働している類似施設の整備費及び運営費を元にしている。また、公共側が負っているリスクも定量化した。人身事故等に対する損害賠償リスクについては、事故による損害賠償の期待値を得るためにデータが不十分であったため、次のような想定を行って定量化した。

○全国で公共のプールを利用している延べ人数を1千万人とする。

○それらのうち年間で事故による死者数を2名とする。

○その事故死者1人当たりの公共の支払った賠償金額を3千万円とする。

よって、 $30,000(\text{千円}) \times 2(\text{人}) \div 10,000(\text{千人}) = 6(\text{円}/\text{人})$ となった。

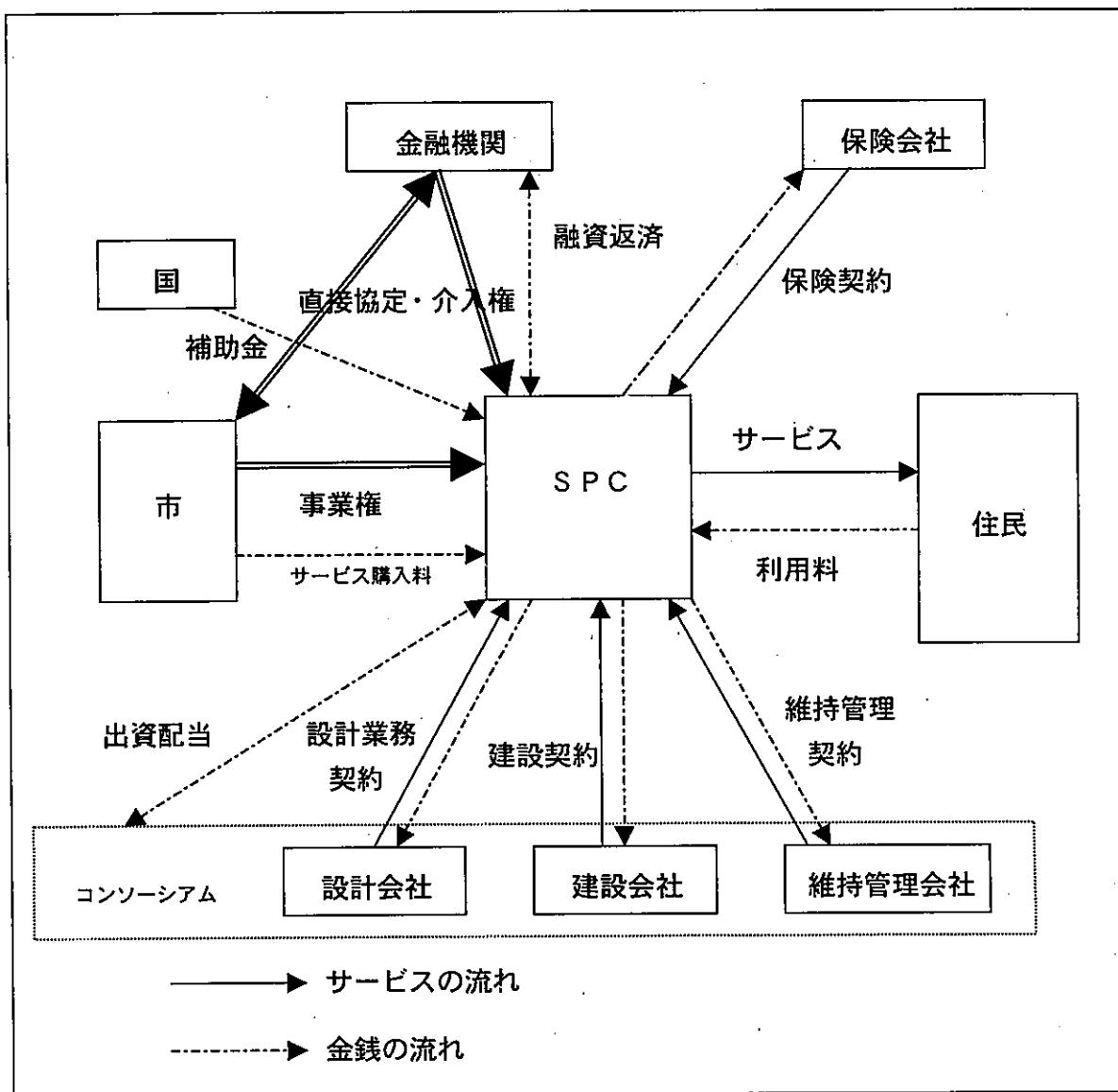
建設遅延及び建設費増嵩リスクについては、建設期間及び建設費が少ないため、ここでは除いた。しかし今後、リスク調整のための方法等が蓄積されることにより、すべてのリスクが定量化され、VFMを定量として受け止めることができるようになることを期待する。

その結果、PSCは1,352,077千円となった。

① 将来価値を一定の割引率で割り引いた価値(金額)

## (6) PFI事業分析

## ア 事業スキーム



研究員作成

图表 VIII-3 事業スキーム図

S P C は建設費及び運営費を利用料及び市支払金により回収する。建設に当たっては国庫補助を受ける。出資者には利益を配当する。

市と金融機関の間に直接協定を締結し、金融機関の直接介入権を認め、事業破綻を未然に防ぐこととする。

## イ キャッシュフロー分析<sup>①</sup>

PFI事業のLCCのキャッシュフローを分析した。(図表Ⅲ-4)

その際に次の想定を行った。

○建設費はPSC計算ベースの85%

○人件費、光熱水費及びその他の維持管理費はPSC計算ベースの85%

○利用料原価(原価償却費を除く。)に30%の利益を上乗せしている。この利用料原価と実際の利用料との差額を市が支払うこととなる。

この結果、LLCR<sup>②</sup>=1.51、EIRR<sup>③</sup>=8.4、VFM=30,418千円となった。

上記の数値は基本ケースだが、利用者の減少など経済環境の変化はプロジェクトの経済性に影響を与える。キャッシュフローに係る主要なリスクの値を変化させても事業が成り立つかを調べるのが感応度分析である。

事業開始後の主要なリスクとして、利用者数と光熱水費についてキャッシュフロー分析表の数値を入れ替えることで分析を試みた。

### ●利用者の減少による場合

利用者が予定の95%、90%、85%の場合を想定した。

○95%の場合は、LLCR=1.44、EIRR=6.6、VFM=67,621千円。

○90%の場合は、LLCR=1.37、EIRR=4.6、VFM=141,359千円。

○85%の場合は、LLCR=1.27、EIRR=1.3、VFM=142,028千円。

### ●光熱水費の高騰

光熱水費が予定を10%、20%、30%、40%上回った場合を想定した。

○10%の場合は、LLCR=1.47、EIRR=7.3。

○20%の場合は、LLCR=1.42、EIRR=6.0。

○30%の場合は、LLCR=1.38、EIRR=4.7。

○40%の場合は、LLCR=1.32、EIRR=3.0。

・VFMはいずれの場合も変化がなく、30,418千円。



<sup>①</sup> 投資事業に関する標準的な財務分析手法。将来のある特定期間にわたって、各年の現金の流入流出を予測し、内部利益率を求め、プロジェクトの採否あるいは順位付けをする。ここでは、PFI事業としてのキャッシュフローの推移を示すに止まり、プロジェクトの成否にまで踏み込んでいない。

<sup>②</sup> Loan Life Coverage Ratio : 1.0を下回る場合、当該事業の収益では借入元利金を返済できないことを意味する。

<sup>③</sup> Equity Internal Rate of Return : 調達金利(ここでは4%)を下回る場合、投資の対象としては不適切である。

事業年		0	1	2	3		18	19	20	
損益計算書	収入	利用料		58,400	58,400	58,400		58,400	58,400	
		市支払額(A)		97,250	97,250	97,250		97,250	97,250	
		計	0	155,650	155,650	155,650		155,650	155,650	
	支出	光熱水費		34,000	34,340	34,683		40,266	40,669	
		その他維持管理運営費		45,050	45,501	45,956		53,353	53,886	
		減価償却費(B)		42,500	42,500	42,500		42,500	42,500	
		計		121,550	122,341	123,139		136,119	137,055	
	営業利益			34,100	33,310	32,511		19,531	18,595	
	利子支払(C)			22,600	21,470	20,340		3,390	2,260	
	経常利益			11,500	11,840	12,171		16,141	16,335	
	法人税等			5,750	5,920	6,086		8,070	8,167	
	当期利益(D)			5,750	5,920	6,086		8,070	8,259	
キャッシュフロー		営業によるもの	0	70,850	69,890	68,926		53,960	52,927	
キャッシュフロー	調達	出資金	200,000							
		国庫補助金	85,000							
		借入金	565,000							
		計	850,000	70,850	69,890	68,926		53,960	52,927	
	運用	利子支払		22,600	21,470	20,340		3,390	2,260	
		元金支払		28,250	28,250	28,250		28,250	28,250	
		設備投資	850,000							
		計	850,000	50,850	49,720	48,590		31,640	30,510	
単年度資金収支			0	20,000	20,170	20,336		22,320	22,417	
DSCR				1.39	1.41	1.42		1.71	1.73	
LLCR			1.51							
IRR			8.43%							
市支払額のNPV		1,321,659	0	93,510	89,913	86,455		48,005	46,159	
PSC		1,352,077								
VFM		30,418								
*金額は千円単位										
研究員作成										

図表VIII-4 キャッシュフロー表

## (7) 考察

## ア PFI事業に係る仕様について

キャッシュフロー分析で算定したLLCR及びIRRの数値を得るために、SPCは建設及び運営の費用を公共が行った場合の85%に抑える必要がある。これは、建設と運営を一体としたライフサイクルコストを考慮した設計や、性能発注への対応、デザインビルドによるコストダウンによって可能になることを期待している。逆にいえば、これらが満たされないような仕様で発注者(市)側が民間側の創意の余地を奪ってしまえば、このケースではPFI事業として成り立たない。

## イ 公の施設の運営と第三セクター

「PFI基本方針」を受けて出された「地方公共団体におけるPFI事業について」(平成12年3月29日付け自治事務次官通知)により、地方自治法第244条の2第3項、第4項、第5項に規定する公の施設の管理受託者等の制限は、PFI事業においても同様であるとされている。これにより、民間出資100%のSPCであっても、維持管理に係る事実上の業務(維持補修等のメンテナンス、警備、清掃など)を包括的に行うことは可能であるが、

施設利用料を当該S P Cの収入とすることが出来ないため、S P Cは全額市からの委託料により資金回収するほかない。また、運営についてはほとんど何の関与もできないため、民間事業者の創意を活かした運営を行うことは不可能である。

しかし、ここではP S CとP F I事業のL C Cの比較を試みることを目的にしており、単純化するためにS P Cをあえて第三セクターとしている。

#### ウ P F I事業完了後の施設の無償譲渡について

事業完了後は、施設をS P Cから市に無償譲渡することとなっている。本来であれば、これを有償譲渡とし、施設の状態によっては減額されることを契約に盛り込むことにより、事業期間中に施設保全のインセンティブ<sup>①</sup>が働くようにするのが一般的である。しかし、キャッシュフローが複雑になるので、ここでは残存価値が残らないこととして無償譲渡にした。もし有償譲渡ならば、施設の残存価値の算定方法をあらかじめ定めておくことが必要となる。

#### エ V F Mの算定について

P S Cの算定において「公共部門」としては市ののみを想定した。本来的な意味で「公共部門」の支払額を求めるのであれば、国、県が支払う額(国庫補助金等)も考慮すべきであろう。したがってこの事例の場合、P F I事業によって得られるV F Mは市にとってのものであって、公共部門全体(国、県、市)のものではない。

また、ここでは、P F I事業においても従来と同じ条件で国庫補助を受けられることとしているが、もし、P F I事業による場合には国庫補助を受けられないケースでは、公共部門に国を含めるかどうかは、V F Mに大きく影響する。P F I事業では国庫補助を受けられないような場合、国まで含めて考えれば、補助金支出がなくなることにより公共部門全体としてはV F Mが得られるとしても、市単独レベルでは補助金による財政的援助がなくなることに伴う自己負担増により、V F Mがマイナスになることもあり得る。この場合市がその事業をP F Iで実施しようとするのは現実的ではない。

#### オ V F Mとアドバイザー等費用

P F I事業の契約手続は煩雑であり、また、専門知識を要することから、従来型に比して手続に係る費用(アドバイザー等費用)が多くかかる。英国の場合、アドバイザー費用は1契約当たり少なくとも約4千万円とされている<sup>②</sup>。これによれば、P F Iで事業を行う場合、従来型より少なくとも4千万円は安く実施できなければコストに見合ったV F Mが得られたとはいえない。

① もし、施設の状態如何にかかわらず定額で支払うという契約内容であれば、施設が稼働する範囲で最低限のメンテナンスをするだけで良い。ここでインセンティブは、譲渡の際にできるだけ減額されないようにメンテナンスを行うことである。

② 英国の4Ps(Public Private Partnership Programme)のFAQ(よくある質問)の回答では、「外部アドバイザーに最低限<sup>250,000</sup>はかかる」と答えている。

### 3 ケーススタディを振り返って

「PFIを研究するならケーススタディをしてみたい。」研究員の中から必然的に湧きあがった意見だった。とはいったものの、どうやつたらいいのか皆目見当がつかない。ともかく研究書を読みあさる、手探りの試みから始まった。

まず壁に突き当たったのが、PSCの算定だった。研究員が架空のケースを想定してPSCを算定することは難しかったので、過去10年以内に事業を開始した既存施設の実績値を参考にした。「過去10年以内の施設」としたのは次の理由による。①物価がさほど変わらないので、金額面で比較しやすい。②既に運営が始まっているものは、実際の運営・管理費のデータが得られやすい。(事業期間の公的財政負担の計算ができる)③事業開始当時の実情が調べやすい、などである。

いざ方針は決まったものの予想に反し、開示された情報はなかなか集められなかつた。リスクを定量化するデータの収集に至っては困難をきわめた。そのため、全国で発生した損害賠償のデータをもとに仮定した。

研究員は3グループに分かれ、プール事業、保育園事業、公営住宅事業についてのケース検討を行つた。本書で取り上げたプール事業以外のケースで、独立採算型<sup>①</sup>のスキームの組み立てを試みたが、事業採算の合うケースにはならなかつた。また、既存施設の実態を洗い出していくうちに、従来型の運営の弱点が目についた。「この事業をPFIでやつたら効率性をもっと優先するよ。」「自分が運営するんだったら人件費をもっと抑えるな。」といった、白熱した意見がグループごとに飛び交っていた。キャッシュフロー表は、研究員が参考資料をもとに独自に組み立てた。既存施設の生データでの分析では、建物のバックヤードの省力化、人件費の削減、運営形態の改善などにより、ある程度のVFMを生み出すことができた。PFI事業化の流れも一通りたどることができ、研究員にとってはケーススタディに取り組んだ成果はあつただろう。

PFIがVFMを生み出す最大の要因といわれる、ライフサイクルコストを考慮したデザインビルドや性能発注に踏み込むことができなかつたため、費用の縮減については仮説を立てざるをえなかつたが、一般的に従来発注より1~2割は安くなるといわれていることを踏まえ、事例内容の組み直しを行つた。

読者の方には、「公の施設」の法制面の問題をはじめ、不備な点が随所にあるのは承知の上で、PSC、キャッシュフローなどの知識獲得の一助として本書をお読みいただけたら幸いです。

<sup>①</sup> 公共事業をPFI方式で整備する場合の一つの事業形態。公共側からの補助なしで成立する事業。

## おわりに

報告書はいかがでしたか。

昨年の6月から始まった研究会も、報告書の完成をもって終了のときを迎えました。

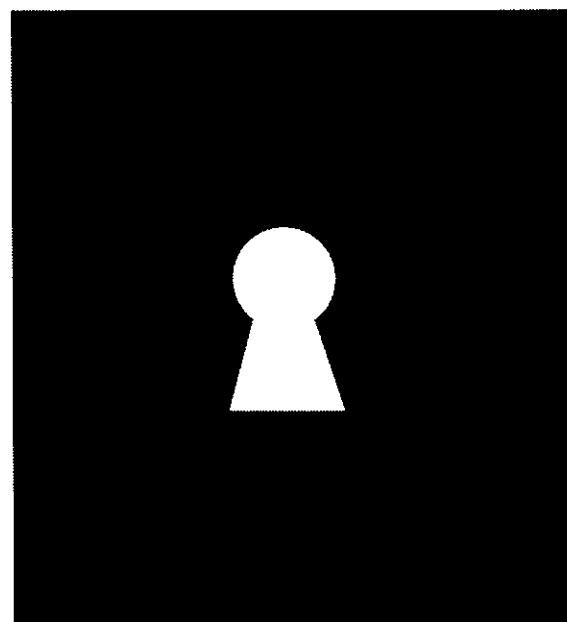
PFIは財政支出が削減でき、住民サービスも向上し、そのうえ民間企業に新たなビジネスチャンスをもたらす。そんなキャッチフレーズが気にかかり、自分の自治体でも取り入れたいと思っていた矢先、グッドタイミングでPFIの政策研究の募集があり、すぐに飛びつきました。ところが、一端ひもとくや否や、聞きなれない横文字や専門用語の多さに、経済用語辞典や電子辞書を手離せない自分を不甲斐なく思ったものでした。

最初の数か月は毎回宿題が多く、2週間ごとの研究会の朝、土呂の駅で顔を合わせるとみな疲れきった様子。土日はひたすら、PFI本の読書タイムと宿題の原稿書きになることがしばしば。それでも終わらず、徹夜で勉強して研究会に参加したことも。居酒屋では資料片手に何時間も議論する姿に、お店の人からは白い目で見られる始末。研究会当日に至っては、研究員の間で意見が折り合わず、口論になるのが日常茶飯事。真夏の人材開発センターの食堂で、冷房が効かない中、夜遅くまでヘロヘロになりながら議論したことありました。

尽きない議論にNever give upのタフな仲間たち。終わりの見えない万里の長城をたどっているような気分でした。しかし、日常業務とは違う分野の勉強が、脳の活性化・老化防止(?)に役立ったことも確かです。長い時間を費やし、考え続けた私たちが到達した「PFI」は、住民の求める公共事業へと変革を起こし、自治体職員の意識改革も推進する力になって欲しいと期待しています。

成果主義の観点からいえば、まず、研究報告書の出来が評価されなければなりません。ですが、ここに至った過程を私たちは大きな収穫だと思っています。他の自治体に、腹を割って話せる「仲間」を見出せたことも今後の人生の貴重な財産になるでしょう。

P R I V A T E F I N A N C E I N I T I A T I V E



## 卷末資料

---



## 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 7 月 30 日 法律第 117 号)

### (目的)

第一条 この法律は、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用した公共施設等の建設、維持管理及び運営（これらに関する企画を含む。）の促進を図るための措置を講ずること等により、効率的かつ効果的に社会資本を整備し、もって国民経済の健全な発展に寄与することを目的とする。

### (定義)

第二条 この法律において「公共施設等」とは、次の各号に掲げる施設をいう。

- 一 道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道等の公共施設
  - 二 庁舎、宿舎等の公用施設
  - 三 公営住宅及び教育文化施設、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、地下街等の公益的施設
  - 四 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。）、観光施設及び研究施設
  - 五 前各号に掲げる施設に準ずる施設として政令で定めるもの
- 2 この法律において「特定事業」とは、公共施設等の整備等（公共施設等の建設、維持管理若しくは運営又はこれらに関する企画をいい、国民に対するサービスの提供を含む。以下同じ。）に関する事業（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含む。）であつて、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより効率的かつ効果的に実施されるものをいう。
- 3 この法律において「公共施設等の管理者等」とは、次の各号に掲げる者をいう。
- 一 公共施設等の管理者である大臣又は特定事業を所管する大臣
  - 二 公共施設等の管理者である地方公共団体の長又は特定事業を実施しようとする地方公共団体の長
  - 三 公共施設等の整備等を行う特殊法人その他の公共法人（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。）
- 4 この法律において「選定事業」とは、第六条の規定により選定された特定事業をいう。
- 5 この法律において「選定事業者」とは、第七条第一項の規定により選定事業を実施する者として選定された者をいう。

### (基本理念)

第三条 公共施設等の整備等に関する事業は、国及び地方公共団体と民間事業者との適切な役割分担並びに財政資金の効率的使用の観点を踏まえつつ、当該事業により生ずる収益等をもってこれに要する費用を支弁することが可能である等の理由により民間事業者に行わせることが適切なものについては、できる限りその実施を民間事業者にゆだねるものとする。

2 特定事業は、国及び地方公共団体と民間事業者との責任分担の明確化を図りつつ、収益性を確保するとともに、国等の民間事業者に対する関与を必要最小限のものとすることにより民間事業者の有する技術及び経営資源、その創意工夫等が十分に發揮され、低廉かつ良好なサービスが国民に対して提供されることを旨として行われなければならない。

### (基本方針)

第四条 内閣総理大臣は、基本理念にのっとり、特定事業の実施に関する基本的な方針（以下「基本方針」という。）を定めなければならない。

- 2 基本方針は、特定事業の実施について、次に掲げる事項（地方公共団体が実施する特定事業については、特定事業の促進のために必要な事項に係るもの）を定めるものとする。
- 一 民間事業者の発案による特定事業の選定その他特定事業の選定に関する基本的な事項
  - 二 民間事業者の募集及び選定に関する基本的な事項
  - 三 民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な実施の確保に関する基本的な事項
  - 四 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基本的な事項
  - 五 その他特定事業の実施に関する基本的な事項
- 3 基本方針は、次に掲げる事項に配慮して定められなければならない。

- 一 特定事業の選定については、公共性を確保しつつ事業に要する費用の縮減等資金の効率的使用を図るとともに、民間事業者の自主性を尊重すること。
- 二 民間事業者の選定については、公開の競争により選定を行う等その過程の透明化を図るとともに、民間事業者の創意工夫を尊重すること。
- 三 財政上の支援については、現行の制度に基づく方策を基本とし、又はこれに準ずるものとすること。
- 4 内閣総理大臣は、基本方針を定めようとするときは、あらかじめ、関係行政機関の長に協議するとともに、民間資金等活用事業推進委員会の議を経なければならない。
- 5 内閣総理大臣は、基本方針を定めたときは、遅滞なく、これを公表するとともに、関係行政機関の長に送付しなければならない。
- 6 前二項の規定は、基本方針の変更について準用する。

(実施方針)

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

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

- 一 特定事業の選定に関する事項
- 二 民間事業者の募集及び選定に関する事項
- 三 民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な実施の確保に関する事項
- 四 公共施設等の立地並びに規模及び配置に関する事項
- 五 第十条第一項に規定する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
- 六 事業の継続が困難となった場合における措置に関する事項
- 七 法制上及び税制上の措置並びに財政上及び金融上の支援に関する事項
- 八 その他特定事業の実施に関し必要な事項

- 3 公共施設等の管理者等は、実施方針を定めたときは、遅滞なく、これを公表しなければならない。

- 4 前項の規定は、実施方針の変更について準用する。

(特定事業の選定)

第六条 公共施設等の管理者等は、基本方針及び実施方針に基づき、実施することが適切であると認める特定事業を選定することができる。

(民間事業者の選定等)

第七条 公共施設等の管理者等は、前条の規定により特定事業を選定したときは、当該特定事業を実施する民間事業者を公募の方法等により選定するものとする。

- 2 前項の規定により選定された民間事業者は、本来同項の公共施設等の管理者等が行う事業のうち、第十条第一項に規定する事業計画又は協定において当該民間事業者が行うこととされた公共施設等の整備等を行うことができる。

(客観的な評価)

第八条 公共施設等の管理者等は、第六条の特定事業の選定及び前条第一項の民間事業者の選定を行うに当たっては、客観的な評価（当該特定事業の効果及び効率性に関する評価を含む。）を行い、その結果を公表しなければならない。

(地方公共団体の議会の議決)

第九条 地方公共団体は、特定事業に係る契約でその種類及び金額について政令で定める基準に該当するものを締結する場合には、あらかじめ、議会の議決を経なければならない。

(選定事業の実施)

第十条 選定事業は、基本方針及び実施方針に基づき、公共施設等の管理者等及び選定事業者が策定した事業計画若しくは協定又は選定事業者（当該施設の管理者である場合を含む。）が策定した事業計画に従って実施されるものとする。

2 選定事業者が国又は地方公共団体の出資又は拠出に係る法人（当該法人の出資又は拠出に係る法人を含む。）である場合には、当該選定事業者の責任が不明確とならないよう特に留意して、前項の事業計画又は協定において公共施設等の管理者等との責任分担が明記されなければならない。

（国の債務負担）

第十一條 国が選定事業について債務を負担する場合には、当該債務を負担する行為により支出すべき年限は、当該会計年度以降三十箇年度以内とする。

（国有財産の無償使用等）

第十二條 国は、必要があると認めるときは、選定事業の用に供する間、国有財産（国有財産法（昭和二十三年法律第七十三号）第二条第一項に規定する国有財産をいう。）を無償又は時価より低い対価で選定事業者に使用させることができる。

2 地方公共団体は、必要があると認めるときは、選定事業の用に供する間、公有財産（地方自治法（昭和二十二年法律第六十七号）第二百三十八条第一項に規定する公有財産をいう。）を無償又は時価より低い対価で選定事業者に使用させることができる。

（無利子貸付け）

第十三條 国は、予算の範囲内において、選定事業者に対し、選定事業のうち特に公共性が高いと認めるものに係る資金について無利子で貸付けを行うことができる。

2 国は、前項の規定により無利子で貸付けを行う場合には、日本政策投資銀行、沖縄振興開発金融公庫その他の政府系金融機関等の審査機能又は貸付け機能を活用することができる。

（資金の確保等及び地方債についての配慮）

第十四條 国又は地方公共団体は、選定事業の実施のために必要な資金の確保若しくはその融通のあつせん又は法令の範囲内における地方債についての特別の配慮に努めるものとする。

（土地の取得等についての配慮）

第十五條 選定事業の用に供する土地等については、選定事業者が円滑に取得し、又は使用することができるよう、土地収用法（昭和二十六年法律第二百十九号）に基づく収用その他関係法令に基づく許可等の処分について適切な配慮が行われるものとする。

（支援等）

第十六条 第十二条から前条までに規定するもののほか、国及び地方公共団体は、特定事業の実施を促進するため、基本方針及び実施方針に照らして、必要な法制上及び税制上の措置を講ずるとともに、選定事業者に対し、必要な財政上及び金融上の支援を行うものとする。

2 前項の措置及び支援は、整備される施設の特性、事業の実施場所等に応じた柔軟かつ弾力的なものであり、かつ、地方公共団体の主体性が十分に發揮されるよう配慮されたものでなければならない。

（規制緩和）

第十七条 国及び地方公共団体は、特定事業の実施を促進するため、民間事業者の技術の活用及び創意工夫の十分な發揮を妨げるような規制の撤廃又は緩和を速やかに推進するものとする。

（協力）

第十八条 国、地方公共団体及び民間事業者は、特定事業の円滑な実施が促進されるよう、協力体制を整備すること等により相互に協力しなければならない。

（啓発活動等及び技術的援助等）

第十九條 国及び地方公共団体は、特定事業の実施について、知識の普及、情報の提供等を行うとともに、住民の理解、同意及び協力を得るための啓発活動を推進するものとする。

2 国及び地方公共団体は、特定事業の円滑かつ効率的な遂行を図るため、民間事業者に対する技術的な援助について必要な配慮をするとともに、特許等の技術の利用の調整その他民間事業者の有する技術の活用について特別の配慮をするものとする。

（担保不動産の活用等）

第二十条 選定事業者が選定事業を実施する際に不動産を取得した場合であって当該不動産が担保に供されていた場合において、当該不動産に担保権を有していた会社、当該不動産を担保として供していた会社又は当該不動産に所有権を有していた会社に損失が生じたときは、当該会社は、当該損失に相当する額を、当該事業年度の決算期において、貸借対照表の資産の部に計上し、繰延資産として整理

することができる。この場合には、当該決算期から十年以内に、毎決算期に均等額以上の償却をしなければならない。

2 前項の規定の適用がある場合における商法（明治三十二年法律第四十八号）第二百九十条第一項及び第二百九十三条ノ五第三項（これらの規定を他の法律において準用する場合を含む。）の規定の適用については、同法第二百九十条第一項第四号及び第二百九十三条ノ五第三項第三号中「第二百八十六条ノ二及第二百八十六条ノ三」とあるのは、「第二百八十六条ノ二及第二百八十六条ノ三並ニ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第二十条第一項」とする。

（民間資金等活用事業推進委員会）

第二十一条 総理府に、民間資金等活用事業推進委員会（以下「委員会」という。）を置く。

2 委員会は、この法律の規定によりその権限に属させられた事項を調査審議するほか、実施方針の策定状況、特定事業の選定状況、特定事業の客観的な評価状況その他民間資金等の活用による国の公共施設等の整備等の実施状況を調査審議する。

3 民間事業者等は、委員会に対し、民間資金等の活用による国の公共施設等の整備等に関する意見を提出することができる。

4 委員会は、前二項の場合において必要があると認めるときは、民間資金等の活用による国の公共施設等の整備等の促進及び総合調整を図るために、内閣総理大臣又は関係行政機関の長に意見を述べることができる。

5 内閣総理大臣又は関係行政機関の長は、前項の意見を受けてとった措置について、委員会に報告しなければならない。

6 委員会は、その所掌事務を遂行するため必要があると認めるときは、関係行政機関の長、関係地方公共団体の長又は関係団体に対し、資料の提出、意見の開陳、説明その他必要な協力を求めることができる。

（委員会の組織）

第二十二条 委員会は、学識経験者のうちから、内閣総理大臣が任命する委員九人で組織する。

2 専門の事項を調査審議させる必要があるときは、委員会に専門委員を置くことができる。

3 委員会に、必要に応じ、部会を置くことができる。

4 前三項に定めるもののほか、委員会の組織及び運営に関し必要な事項は、政令で定める。

（政令への委任）

第二十三条 この法律に定めるもののほか、この法律の実施のため必要な事項は、政令で定める。

附 則（抄）

（施行期日）

第一条 この法律は、公布の日から起算して三月を超えない範囲内において政令で定める日から施行する。

（検討）

第二条 政府は、この法律の施行の日から五年以内に、この法律に基づく特定事業の実施状況（民間事業者の技術の活用及び創意工夫の十分な発揮を妨げるような規制の撤廃又は緩和の状況を含む。）について検討を加え、その結果に基づいて必要な措置を講ずるものとする。

第三条 政府は、公共施設等に係る入札制度の改善の検討を踏まえつつ、特定事業を実施する民間事業者の選定の在り方について検討を加え、その結果に基づいて必要な措置を講ずるものとする。

（以下略）

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施行期日を定める政令

（平成11年9月22日 政令第278号）

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施行期日は、平成十一年九月二十四日とする。

**民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針**  
 (平成12年3月13日 総理府告示第11号)

前文

21世紀を迎えるに当たり、本格的な少子・高齢社会が到来する中で国民が真に豊かさを実感できる社会を実現するためには、効率的かつ効果的に社会资本を整備し、質の高い公共サービスを提供することが、国、地方公共団体及び特殊法人その他の公共法人の公共施設等の管理者等に課せられた重要な政策課題であるが、この実現のために、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用し、財政資金の効率的な使用を図りつつ、官民の適切な役割及び責任の分担の下に、公共施設等の整備等（公共施設等の建設、維持管理若しくは運営又はこれらに関する企画をいい、国民に対するサービスの提供を含む。以下同じ。）に関する事業の実施を民間事業者に行わせることが適切なものについてはできる限り民間事業者にゆだねることが求められている。

民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業（以下「PFI事業」という。）は、公共性のある事業（公共性原則）を、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して（民間経営資源活用原則）、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ものであり（効率性原則）、特定事業の選定及び民間事業者の選定においては公平性が担保され（公平性原則）、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ねばならない（透明性原則）。さらに、PFI事業の実施に当たっては、各段階での評価決定についての客観性が求められ（客観主義）、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が必須であり（契約主義）、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なければならない（独立主義）。公共施設等の管理者等は、公共サービスの提供を目的に事業を行おうとする場合、当該事業を民間事業者に行わせることが財政の効率化、公共サービスの水準の向上等に資すると考えられる事業については、できる限りその実施をPFI事業として民間事業者にゆだねることが望まれる。

このPFI事業の着実な実施は、次のような成果をもたらすものと期待される。

第一は、国民に対して低廉かつ良質な公共サービスが提供されることである。この目的を達成することは、もとより公的部門の重要な課題である。しかし、近年国及び地方公共団体の財政は極めて厳しい状況にあり、着実に財政構造改革を進めていく必要があるところ、民間事業者の経営上のノウハウの蓄積及び技術的能力の向上を背景に、公共施設等の整備等にその経験と能力の活用を図ることが求められている。このような状況の下で、PFI事業による公共サービスの提供が実現すると、それぞれのリスクの適切な分担により、事業全体のリスク管理が効率的に行われること、加えて、建設（設計を含む。）、維持管理及び運営の全部又は一部が一体的に扱われること等により、事業期間全体を通じての事業コストの削減、ひいては全事業期間における財政負担の縮減が期待できる。また同時に、質の高い社会资本の整備及び公共サービスの提供を可能にするものである。このPFI事業を円滑に実施することにより、他の公共施設等の整備等に関する事業においても、民間の創意工夫等が活用されることを通じて、その効果が広範に波及することが期待される。

第二は、公共サービスの提供における行政の関わり方が改革されることである。PFI事業は、民間事業者にゆだねることが適切なものについて、民間事業者の自主性、創意工夫を尊重しつつ、公共施設等の整備等に関する事業をできる限り民間事業者にゆだねて実施するものである。このことによって、財政資金の効率的利用が図られ、また、官民の適切な役割分担に基づく新たな官民パートナーシップが形成されていくものと期待される。

第三は、民間の事業機会を創出することを通じて経済の活性化に資することである。PFI事業は、従来主として国、地方公共団体等の公的部門が行ってきた公共施設等の整備等の事業を民間事業者にゆだねることから、民間に対して新たな事業機会をもたらす効果があることに加えて、他の収益事業と組み合わせて実施することによっても、新たな事業機会を生み出すことになる。また、PFI事業のための資金調達方法として、プロジェクト・ファイナンス等新たな手法を取り入れることにより、金融環境が整備されるとともに、新しいファイナンス・マーケットの創設につながることが予想される。これらの結果、新規産業を創出し、経済構造改革を推進する効果が期待される。

以上のような認識の下に、民間事業者の自主性と創意工夫を尊重したPFI事業の促進を図ることは、喫緊の政策課題といえる。国及び地方公共団体においては、公共施設等の

管理者等が特定事業の実施を円滑に進められるように、以下に示すところにより、所要の財政上及び金融上の支援、関連する既存法令との整合性の明確化、規制の緩和等の措置を講ずる必要がある。

本基本方針は、公共施設等の管理者等が、共通の方針に基づいてPFI事業を実施することを通じて、効率的かつ効果的な社会資本の整備が促進されることを期し、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「法」という。)第4条第1項の規定に基づき、特定事業の実施に関する基本的な方針として定めるものである。なお、本基本方針は、国等(法第2条第3項第1号及び第3号に掲げる者をいう。以下同じ。)が公共施設等の管理者等として行うPFI事業について主として定めるものであり、同時に、地方公共団体においても、法の趣旨にのっとり、本基本方針の定めるところを参考として、PFI事業の円滑な実施の促進に努めるものとする。

## 一 民間事業者の発案による特定事業の選定その他特定事業の選定に関する基本的な事項

### 1 特定事業に係る一般的な事項

国等は、公共施設等の整備等に関する事業を行う場合、民間の持つ資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより効率的かつ効果的に実施されることが可能な事業であって、民間事業者に行わせることが適切なものについては、できる限りその実施を民間事業者にゆだねるものとする。

### 2 実施方針の策定及び公表

(1) 国等は、PFI事業の円滑な実施を促進していくためには、具体的な特定事業を早期に実現し、その実施過程の中で諸制度の整備、改善を図っていくことが必要であるとの観点に立ち、公共施設等の整備等に関する事業のうち、事業の分野、形態、規模等にかんがみ、PFI事業としての適合性が高く、かつ、国民のニーズに照らし、早期に着手すべきものと判断される事業から、法第5条に定める実施方針を策定する等の手続に着手することとする。また、民間事業者からの発案のあった事業については、下記4に従い、積極的にこれを取り上げて、必要な措置を講ずるものとする。

(2) 国等は、実施方針の策定及び公表を、公平性及び透明性の確保の観点から、当該事業に関する情報が早くかつ広く周知されるよう、なるべく早い段階で行うこととする。

(3) 国等は、実施方針において、法第5条第2項各号に掲げる事項を定めるものとする。実施方針の策定に当たっては、民間事業者にとって特定事業への参入のための検討が容易になるよう、当該特定事業の事業内容、民間事業者の選定方法等についてなるべく具体的に記載するものとする。この際、実施方針は、公表当初において相当程度の具体的な内容を備えた上で、当該特定事業の事業内容の検討の進行に従い、順次詳細化して補完することとしても差し支えない。

### 3 特定事業の選定及び公表

国等は、実施方針の策定後、当該事業の実施可能性等を勘案した上で、これを特定事業として実施することが適切であると判断したときは、法第6条に基づく特定事業として選定することとする。法第6条に基づく特定事業の選定及び法第8条に基づく客観的な評価の結果の公表については、次の点に留意して行うものとする。なお、下記(2)及び(3)の算定及び評価については、漸次その客観性及び透明性の向上を図るよう努めていく必要がある。

(1) 特定事業の選定に当たっては、PFI事業として実施することにより、公共施設等の建設、維持管理及び運営が効率的かつ効果的に実施できることを基準とすること。これを具体的に評価するに当たっては、民間事業者にゆだねることにより、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の水準にある場合においても公共サービスの水準の向上を期待することができること等を選定の基準とすること。

(2) 公的財政負担の見込額の算定に当たっては、財政上の支援に係る支出、民間事業者からの税収その他の収入等が現実に見込まれる場合においてこれらを調整する等適切な調整を行って、将来の費用(費用の変動に係るリスクをできる限り合理的な方法で勘案したものとする。)と見込まれる公的財政負担の総額を算出の上、これを現在価値に換算することにより評価すること。

- (3) 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が、公共サービスの水準のうち定量化が困難なものを評価する場合においては、客観性を確保した上で定性的な評価を行うこと。
- (4) 特定事業の選定を行ったときは、その判断の結果を、評価の内容（公共サービスの水準について定性的な評価を行った場合は、その評価の方法と結果を含む。以下同じ。）と併せ、民間事業者の選定その他公共施設等の整備等への影響に配慮しつつ、速やかに公表すること。なお、実施方針の策定及び公表後に、事業の実施可能性等についての客観的な評価の結果等に基づき特定事業の選定を行わないこととしたときも同様とすること。
- (5) 上記(4)の公表のほか、選定又は不選定に係る評価の結果に関する詳細な資料については、民間事業者の選定その他公共施設等の整備等の実施への影響に配慮しつつ、適切な時期に適宜公表すること。

#### 4 民間事業者の発案に対する措置

国等は、PFI事業の促進にとって有益な民間事業者からの活発な発案を促すため、民間事業者からの発案に関し、次の点に留意して対応するものとする。

- (1) 施設等の管理者等は、民間事業者の発案に係る受付、評価、通知、公表等を行う体制を整える等、適切な対応をとるために必要な措置を積極的に講ずること。
- (2) 民間事業者からの発案に対してこれを実施に移すことが適当であると認めたときは、実施方針の策定等について、公共施設等の管理者等が発案したPFI事業の場合と同じ手続を行うこととすること。
- (3) 民間事業者の発案による事業案について相当の期間内に実施方針の策定までに至らなかつた場合には、その判断の結果及び理由を発案者に速やかに通知すること。さらに、これらの事業案の概要、公共施設等の管理者等の判断の結果及び理由の概要につき、当該事業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の上、適切な時期に適宜公表すること。

### 二 民間事業者の募集及び選定に関する基本的な事項

1 国（法第2条第3項第1号に掲げる者をいう。以下同じ。）は、法第7条第1項に基づく民間事業者の選定及び法第8条に基づく客観的な評価の結果の公表については次の点に留意して行うものとする。

- (1) 民間事業者の募集及び選定に関しては、「公平性原則」にのっとり競争性を担保しつつ、「透明性原則」に基づき手続の透明性を確保した上で実施するよう留意すること。加えて、できる限り民間事業者の創意工夫が發揮されるように留意するとともに、所要の提案準備期間の確保にも配慮すること。
- (2) 会計法令の適用を受ける契約に基づいて行われる事業を実施する民間事業者の選定に際しては、会計法令に基づき、一般競争入札によることを原則とすること。
- (3) 競争入札に際し、会計法令の規定に従い価格及びその他の条件により選定を行うこととする場合には、客観的な評価基準を設定すること。公共サービスの水準等について、やむを得ず定性的な評価基準を用いる場合でも、評価結果の数量化により客観性を確保すること。
- (4) 会計法令の規定の適用を受けない場合においても、競争性を担保すること。また、この場合又は随意契約による場合においても、上記(3)の趣旨にのっとった客観的な評価を行うことを条件とすること。
- (5) 募集に当たっては、民間事業者の創意工夫が極力發揮されるように、会計法令に定めるところの範囲内において、提供されるべき公共サービスの水準を必要な限度で示すことを基本とし、構造物、建築物等の具体的な仕様の特定については必要最小限にとどめること。
- (6) 民間事業者には質問の機会を与えるとともに、質問に係る情報提供に当たっては、競争条件を損なわないよう、公正に行うこと。
- (7) 民間事業者の選定を行ったときは、その結果を評価の結果、評価基準及び選定の方法に応じた選定過程の透明性を確保するために必要な資料（公表することにより、民間事業者の権利、競争上の地位その他正当な利益を害するおそれのあるものを除く。）と併せて速やかに公表すること。
- (8) 民間事業者の募集及び選定に係る過程を経た結果、民間事業者を選定せず特定事業の選定を取り消すこととした場合においては、上記(4)及び(5)に準じ、

- 公表すること。
- 2 特殊法人その他の公共法人（法第2条第3項第3号に掲げる者をいう。）は、民間事業者の選定等について、上記1（1）から（8）までの規定に準じて、公正かつ適正に実施するものとする。
  - 3 国は、上記1（3）及び（4）に記載された客観的な評価基準、定性的な客観性の確保等について、PF1事業に係る評価手法と評価手続の特性を考慮して、漸次、その手法及び手続と規範の在り方を実務的に定め、透明性の向上を図るよう努めなければならない。

### 三 民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な実施の確保に関する基本的な事項

国等は、選定事業の適正かつ確実な実施の確保を図るため、国等及び民間事業者の責任の明確化等について次の点に留意して措置するものとする。

- 1 公共施設等の管理者等は、実施方針において、選定事業における公共施設等の管理者等の関与、リスク及びその分担をできる限り具体的に明らかにすること。
- 2 事業計画又は協定等（以下「協定等」という。）において、以下の諸点に留意して規定し、協定等は公開すること（ただし、公開することにより、民間事業者の権利、競争上の地位その他正当な利益を害するおそれのある事項については、あらかじめ協定等で合意の上、これを除く。）。
  - (1) 協定等は、選定事業に係る責任とリスクの分担その他協定等の当事者の権利義務を取り決めるものであり、できる限りあいまいさを避け、具体的かつ明確に取り決めること。
  - (2) 公共施設等の管理者等は、協定等において、選定事業者により提供されるサービスの内容と質、サービス水準の測定と評価方法、料金及び算定方法等、協定等の当事者双方の負う債務の詳細並びにその履行方法に加えて、当事者が協定等の規定に違反した場合に、選定事業の修復に必要な適切かつ合理的な措置、債務不履行の治癒及び当事者の救済措置等を規定すること。
  - (3) 公共施設等の管理者等は、民間事業者に対する関与を必要最小限のものにすることに配慮しつつ、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、協定等でこれらについて合意しておくこと。
    - (イ) 公共施設等の管理者等が、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することができる。
    - (ロ) 公共施設等の管理者等が、選定事業者から、定期的に協定等の義務履行に係る事業の実施状況報告の提出を求めることができること。
    - (ハ) 公共施設等の管理者等が、選定事業者から、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。）の提出を定期的に求めることができること。
  - (ニ) 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、公共施設等の管理者等は選定事業者に対し報告を求めることができるとともに、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ができること。
  - (ホ) 公共サービスの適正かつ確実な提供を確保するために、必要かつ合理的な措置と、公共施設等の管理者等の救済のための手段を規定すること。
  - (ヘ) 公共施設等の管理者等による選定事業に対する、上記(イ)から(ホ)までに基づく協定等の規定の範囲を超えた関与は、安全性の確保、環境の保全に対する検査・モニタリング等、選定事業の適正かつ確実な実施の確保に必要とされる合理的な範囲に限定すること。
- (4) 選定事業のリスク分担について、想定されるリスクをできる限り明確化した上で、リスクを最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の考え方に基づいて取り決めること。また、経済的に合理的な手段で軽減又は除去できるリスクについては、適切な措置を講ずるものとし、協定等において、その範囲及び内容を、できる限り具体的かつ明確に規定すること。
- (5) 選定事業の終了時期を明確にするとともに、事業終了時における土地等の明渡し等、当該事業に係る資産の取扱いについては、経済的合理性を勘案の上、できる限り具体的かつ明確に規定すること。
- (6) 事業継続が困難となる事由を、できる限り具体的に列挙し、当該事由が発生した場合又は発生するおそれが強いと認められる場合における協定等の当事者のとるべき

- き措置を、その責めに帰すべき事由の有無に応じて、具体的かつ明確に規定すること。事業修復の可能性があり、事業を継続することが合理的である場合における事業修復に必要な措置を、その責めに帰すべき事由の有無に応じて、具体的かつ明確に規定すること。事業破綻時における公共サービスの提供の確保については、上記(5)に規定する当該事業に係る資産の取扱いを含め、当該事業の態様に応じて、的確な措置を講ずることを規定すること。
- (7) 協定等の解除条件となる事由に関し、その要件及び当該事由が発生したときに協定等の当事者のとるべき措置について、上記(5)及び(6)に留意の上、具体的かつ明確に規定すること。
- (8) 上記(4)から(7)までに規定する協定等の当事者の対応が、選定事業における資金調達の金額、期間、コストその他の条件に大きな影響を与えることに留意し、適切かつ明確な内容とすることに留意すること。また、当該選定事業が破綻した場合、公共施設等の管理者等と融資金融機関等との間で、事業及び資産の処理に関する直接交渉することが適切であると判断されるときは、融資金融機関等の債権保全等の権利の保護に配慮しつつ、あらかじめ、当該選定事業の態様に応じて適切な取決めを行うこと。
- (9) 選定事業者の責任により組成される金融の仕組みによって、選定事業者の破綻に伴い、金融機関等第三者が選定事業の継承を要求し得る場合には、公共性、公平性の観点に基づき、継続的な公共サービスの提供を確保するために合理的である限りにおいて、あらかじめ、協定等において適切な取決めを行うこと。
- (10) 協定等若しくはその規定の解釈について疑義が生じた場合又は協定等に規定のない事項に関し係争が生じた場合に、これらを解消するための手続その他の措置については、当該選定事業の態様に応じ、あらかじめ、具体的かつ明確に規定すること。

3 選定事業者が、国又は地方公共団体の出資又は拠出に係る法人（当該法人の出資又は拠出に係る法人を含む。）である場合、公共施設等の管理者等は、具体的かつ明確な責任分担の内容を、選定事業者その他の利害関係者に対し明らかにし、透明性を保持するよう特段の配慮をすること。

4 選定事業者が、当該選定事業以外の他の事業等に従事する場合に、かかる他の事業等に伴うリスクにより当該選定事業に係る公共サービスの提供に影響を及ぼすおそれがあるときは、この影響を避けるため又は最小限にするため、協定等に必要な規定を設ける等、適切な措置を講ずること。また、選定事業者が、選定事業を実施するために新たに設立された法人である場合に、選定事業の実施に係る懸念を解消するため適当なときは、公共施設等の管理者等と選定事業者の出資者との間で、選定事業の適正かつ確実な実施を担保するために必要な措置を、経済合理性を勘案の上、別途合意しておくこと。

#### 四 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基本的な事項

- 1 政府は、特定事業の実施に係る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して、PFI事業の円滑な推進を図るために、次の基本的な考え方立ち、適切な措置を講じていくものとする。
- (1) 財政上の支援については、本来公共施設等の管理者等が受けることのできる支援の範囲内で、民間の選定事業者が受けられるように配慮すること。
- (2) 税制上の措置については、現行の制度に基づくものを基本としつつ、PFI事業の推進のために必要な措置を検討すること。
- (3) 政府系金融機関等による金融上の支援における選定事業の位置付けを整備し、選定事業者に対する政府系金融機関等の融資が、円滑に実施されるように配慮すること。
- (4) 法第17条の規定の趣旨に十分配慮して、業法及び公物管理法等について、PFI事業推進のために必要な規制の撤廃又は緩和を速やかに推進すること。なお、選定事業者の法的地位の明確化が必要であるとの観点に立ち、同事業の円滑な推進に支障が生じないよう、法令の解釈、適用等を含め、法制上の位置付けを整備すること。また、民間事業者の選定に関する手続については、法附則第3条の規定を踏まえ、整備を図ること。
- (5) 国有財産を無償又は時価より低い対価で選定事業の用に供することについては、法第12条第1項の規定の趣旨を踏まえ、早急にその具体的な取扱いを定めること。
- (6) 直接金融、間接金融を問わず、民間資金を多様な手段によって効率的、効果的に

- 活用できることが、PFI事業の円滑な実施に資することにかんがみ、選定事業に係る協定等の締結に当たり、選定事業者による多様な手段を通じた民間資金の円滑な調達が可能となるように配慮し、このために必要な環境の整備を図ること。
- (7) 選定事業における金融の仕組みがプロジェクト・ファイナンスである等、当該選定事業より生ずる収入と、当該選定事業に係る有形資産又は無形資産の担保化に専ら依拠する場合において、協定等の当事者がかかる手法の態様を考慮し合理的かつ適切な協定等を取り決めることができるように、担保に関する制度等に関し、必要な環境の整備を図ること。
- (8) PFI事業のために取得される不動産に担保が設定されている場合、法第20条第1項に基づき、当該不動産の担保権者、担保提供者又は所有権者に生ずる損失は、繰延資産として整理した上で、10年以内の償却が認められることに留意し、担保不動産の活用について周知を図ること。
- 2 国等は、民間事業者の特定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、次の点について具体的な内容ができる限り明らかにするものとする。
- (1) 選定事業の実施に当たって必要な許認可等及び選定事業者が行い得る公共施設等の維持管理又は運営の範囲
- (2) 適用可能な選定事業者への補助金、制度融資等
- (3) 適用可能な税制上の優遇措置
- (4) 選定事業の用に供する国有財産を無償又は時価より低い対価で選定事業者に使用させることに関する事項

## 五 民間資金等活用事業推進委員会に関する基本的な事項

民間資金等活用事業推進委員会（以下「推進委員会」という。）は、法第21条の規定に基づき、政府と協力して、PFI事業の実施を促進するために、以下の役割等を担う。

- 1 民間資金等の活用による国の公共施設等の整備等（以下五において「国の公共施設等の整備等」という。）については、推進委員会がその実施状況や民間事業者等からの意見について所要の調査審議を行い、PFI事業の実施の促進のために必要があると認める場合、内閣総理大臣又は関係行政機関の長に意見を述べ、国の公共施設等の整備等の促進及び総合調整を図る。
- 2 推進委員会は、政府とともに、内外のPFIに関する情報、選定事業の実施状況、PFI事業に関連する法制度、税制等に関する情報等、PFI事業の円滑な推進に寄与する情報を収集し、国民のPFI事業に対する理解やPFI事業に関わる関係者の便宜のためにこれらの情報を広く一般に供する。
- 3 推進委員会は、上記1のとおり内閣総理大臣等に対し意見を述べるほか、国がPFI事業を実施するに当たり、その円滑な推進のために要請したときには、国の公共施設等の整備等の総合調整を図る観点から当該機関に対し適切な助言を行う。
- 4 国の公共施設等の整備等に関する民間事業者等からの意見、提言又は苦情については、推進委員会が受け付け、PFI事業の実施の促進のために必要があると認める場合、国の公共施設等の整備等の促進及び総合調整を図るため、内閣総理大臣又は関係行政機関の長に意見を述べる。
- 5 推進委員会は、推進委員会の活動について国民の理解を深めるよう広報に努めるとともに、広く国民のPFI事業についての理解を深め、PFI事業の円滑な実施を図るため、政府の行う広報に協力する。
- 6 推進委員会は、上記各項目に係る調査審議に資するため、収集されたPFI事業に関する情報について分析し、PFI事業の実施促進に必要な調査を行うことその他以上の活動に伴い必要なPFI事業の実施を促進する上で必要な業務を遂行する。

## 六 地方公共団体における特定事業の実施に関する基本的な事項

地方公共団体においては、前項までの事項を参考として、次の事項に留意の上、特定事業の円滑な実施に努めるものとする。

## 1 支援

- (1) 必要があると認めるときは、選定事業の用に供する間、公有財産を無償又は時価より低い対価で選定事業者に使用させることができること。
- (2) 選定事業の実施を支援するために必要な資金の確保又はそのあっせんに努めること。
- (3) 実施方針に照らして、選定事業者に対し、必要な財政上及び金融上の支援を行うこと。  
なお、選定事業者に対する支援は、整備される施設の特性、事業の実施場所等に応じた柔軟かつ弾力的なものであること。

## 2 規制緩和

民間事業者の技術の活用及び創意工夫の十分な發揮を妨げるような地方公共団体独自の規制については、その撤廃又は緩和を速やかに推進すること。

## 3 PFI事業の推進

- (1) 特定事業の選定、民間事業者の評価、選定に当たっては、公平性、透明性の確保を図ること。
- (2) 特定事業の実施に際し必要となる諸手続については、円滑に事務処理を行い、その促進を図ること。
- (3) 民間事業者の発案に係る受付、評価、通知、公表等を行う体制を整える等、適切な対応を図ること。
- (4) PFI事業に関する情報の収集を行うとともに、特定事業の実施に関して、住民に対する知識の普及、情報の提供等を行い、住民の理解、同意及び協力を得るための啓発活動を推進すること。
- (5) 民間事業者に対する技術的な援助について必要な配慮を加えるとともに、特許等の技術の利用の調整その他民間事業者の有する技術の活用について、特段の配慮を行うこと。
- (6) 協定等に基づき債務負担行為を行う場合は、長期的な財政負担の在り方に十分配慮しながら、財政の健全性と柔軟性を保持し、中長期的な観点からの財政負担の縮減を図ること。
- (7) 民間事業者の選定に当たっては、競争性を担保しつつ、総合評価方式、性能発注方式の活用など、PFI事業の態様に適した方法を採用するよう努めること。

## 七 その他特定事業の実施に関する基本的な事項

- 1 政府は、推進委員会の協力の下、内外のPFIに関する情報、選定事業の実施状況、PFI事業に関連する法制度、税制等に関する情報等、PFI事業の円滑な推進に寄与する情報を収集し、国民のPFI事業に対する理解やPFI事業に関わる関係者の便宜のため、これを広く一般に供する。
- 2 政府は、広く国民のPFI事業の理解を深め、PFI事業の円滑な実施を図るために広報を行う。

## 地方公共団体におけるPFI事業について

(平成12年3月29日自治事務次官通知自治第67号)

## 第1 総括的事項

1 PFI法は、平成12年9月24日に施行され、同法第4条第1項に基づき、内閣総理大臣が、平成12年3月13日、別添のとおり基本方針を定めたところであること。

基本方針は、国（特殊法人その他の公共法人を含む。）が公共施設等の管理者等として行うPFI事業について主として定めたものであり、地方公共団体については、本基本方針の定めるところを参考として、PFI事業の円滑な実施の促進に努めるものとされていること。

2 以下、本通知において、次の用語は、それぞれ下記のとおりとする。

(1) PFI事業 地方公共団体がPFI法第5条第1項の実施方針を定めて実施するPFI法第2条第4項に定める「選定事業」をいう。

(2) PFI事業者 PFI法第7条第1項の規定によりPFI事業を実施する者として選定された者をいう。

(3) PFI契約 地方公共団体とPFI事業者の間で締結される、PFI事業に係る契約をいう（PFI法第9条に定める議会の議決が必要な契約にあっては、これを経たものに限る。）。

(4) 政府調達協定 1994年4月15日マラケシュで作成された政府調達に関する協定をいう。

(5) 特例政令 地方公共団体の物品等又は特定役務の調達手続の特例を定める政令（平成7年政令第372号）をいう。

3 PFI法第9条及び民間資金等の活用による公共施設等の整備の促進に関する法律施行令に定めるとおり、以下のPFI契約については、あらかじめ議会の議決を経なければならないこと。これは、地方自治法第96条第1項第5号に定める議会の議決との均衡を考慮するとともに、PFI事業に係る将来の財政負担等を議会においてチェックすることである。また、この場合における金額は、PFI契約の予定価格の金額のうち維持管理、運営等に要する金額を除いた金額により判断すること。

	(千円)
都道府県	500,000
地方自治法（昭和22年法律第67号） 第252条の19第1項に規定する指定都市 (以下この表において「指定都市」という。)	300,000
市（指定都市を除く。）	150,000
町村	50,000

4 PFI法が、いわゆる第三セクターの抱える諸課題等を考慮のうえ立法された経緯も踏まえ、PFI契約において、PFI事業者とのリスクの分担（PFI事業の継続が困難になった場合の措置を含む。以下同じ。）を明確にしておくとともに、PFI事業者に対する安易な出資及び損失補償は、厳に慎むこと。

5 自治省は大臣官房企画室を窓口として相談に応じることとしているので、PFI事業の実施を検討している地方公共団体は積極的に相談すること。また、（財）地域総合整備財團において、平成12年度からPFIアドバイザーの派遣、PFI研修会、民間事業者との意見交換会を実施することとしているほか、相談窓口を設置することとしているので、適宜活用を図ること。

なお、PFI事業に対する貸付であって現行のふるさと融資の要件を満たすものについては、これを対象とするものであること。詳細は（財）地域総合整備財團に照会すること。

## 第2 PFI事業に係る債務負担行為の位置付け

PFI法に基づいて公共施設等の整備を行うために設定される債務負担行為は、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、「もっぱら財源調達の手段として設定する債務負担行為」（「債務負担行為の運用について」（昭和47年9月30日付け自治導第139号））に該当するものではないと解されること。

しかしながら、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と起債制限比率の計算の対象とするものであること。

### 第3 PFI事業に係る地方財政措置

PFI事業のうち1の要件を満たすものに係る施設整備費について、地方公共団体がPFI事業者に対して財政的支出を行う場合、2の財政措置を講じること。なお、具体的な内容については「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）に基づいて地方公共団体が実施する事業に係る地方財政措置について」（平成12年3月29日付け自治省財政局長通知）を参照すること。

#### 1 要件

- ア 当該施設の所有権が一定期間経過後に地方公共団体に移転（当該施設の整備後直ちに移転する場合を含む。）するもの又はPFI契約が当該施設の耐用年数と同程度の期間継続するものであること。
- イ 通常当該施設を地方公共団体が整備した場合に国庫補助負担制度がある事業については、PFI事業で整備する場合にも同等の措置が講じられるものであること。

#### 2 財政措置の内容

##### ア 国庫補助負担金が支出される事業

当該国庫補助負担金の内容に応じて、地方公共団体が直接整備する場合と同等の地方債措置又は地方交付税措置を講じること。

##### イ 地方単独事業として実施されるPFI事業

地方公共団体が直接整備する場合に施設の種別に応じた財政措置の仕組みがある施設については当該措置内容に準じて、そのような財政措置の仕組みがない施設（公共性が高く、かつ非収益的な施設で一定の要件を満たすものに限る。）については一定の範囲で、地方交付税措置を講じること。

### 第4 税制上の措置

(1) PFI事業者がPFI事業の用に供する土地については、特別土地保有税の非課税措置が講じられていること。（地方税法第586条第2項第1号の27）

(2) PFI事業者が港湾法に規定する無利子貸付けを受けてPFI事業として整備する特定用途港湾施設のうち一定のものについて、平成12年度税制改正により固定資産税の課税標準の特例措置が講じられていること。（地方税法附則第15条第51項）

### 第5 契約関係

#### 1 契約の相手方の選定方法の原則（一般競争入札）

##### —総合評価一般競争入札の活用等—

PFI事業者の選定方法は、公募の方法等によることとされており（PFI法第7条第1項）、一般競争入札によることが原則とされていること。

この場合において、PFI契約においては、価格のみならず、維持管理又は運営の水準、PFI事業者とのリスク分担のあり方、技術的能力、企画に関する能力等を総合的に勘案する必要があることにかんがみ、総合評価一般競争入札（地方自治法施行令第167条の10の2）の活用を図ること。

この際、あらかじめ学識経験者の意見を聴き、落札者決定基準を適切に定め、公表すること等、所定の手続について十分留意すること。（「地方自治法施行令の一部を改正する政令の施行について」（平成11年2月17日付け自治行第3号自治事務次官通知）を参照のこと。）

#### 2 隨意契約による場合の留意点

上記1によらず、随意契約の方法によるためには、地方自治法施行令第167条の2第1項各号に該当することを要すること。この場合において、以下の点に留意すること。

(1) 地方自治法第167条の2第1項第2号「その性質又は目的が競争入札に適しないものをするとき」については、普通地方公共団体において当該契約の目的、内容に照らしそれに相応する資力、信用、技術、経験等を有する相手方を選定しその者との間で契約の締結をするという方法をとるのが当該契約の性質に照らし又はその目的を究極的に達成する上でより妥当であり、ひいては当該普通地方公共団体の利益の増進につながると合理的に判断される場合もこれに当たると解されているところであり（別紙昭和62年3月20日最高裁第2小法廷判決参照）、PFI契約についてもこれを踏まえて適切に判断するものであること。

(2) 同条第5号「時価に比して著しく有利な価格で契約を締結することができる見込みのあるとき」とは、相手方が多量のストックをかかえ売り込む意欲が強い場合等、相手方が特殊な地位に立っている場合が該当するものとされていること。この場合において、同号の「著しく有利な価格」とは、一般的

には、品質、性能等が他の物件と比較して問題がなく、かつ、予定価格（時価を基準としたもの）から勘案しても、競争入札に付した場合より誰が見てもはるかに有利な価格で契約できるときと解されており、したがって、当該地方公共団体が当該公共施設等を整備すると仮定する場合の価格と当該相手方の価格を比較するとともに、一般的なPFI事業者がPFI方式で整備すると仮定した場合の標準的な価格と比較し、著しく有利であるか否かにより判断すること。

### 3 政府調達協定の適用を受けるPFI契約についての留意点

(1) PFI契約は、公共施設等の建設のみならず、維持管理及び運営をも内容とするものであり、このため、政府調達協定対象の役務と対象外の役務の双方を包含する混合的な契約となりうるものであること。

こうした混合的な契約においては、主目的である調達に着目し、全体を当該主目的に係る調達として扱うこととされており、主目的が物品等又は協定の対象である役務の調達契約であって、当該契約の全体の予定価格（主目的以外の物品等及び役務に係る価額を含む。）が適用基準額を超える場合に、特例政令の適用を受けることとされているので、都道府県及び指定都市においては留意すること。（「地方公共団体の物品等又は特定役務の調達手続の特例を定める政令の公布について」平成7年11月1日付け自治行第84号行政課長通知参照）。

(2) 特例政令第10条本文において引用する地方自治法施行令第167条の2第1項第3号の「緊急の必要」とは、例えば、災害時において一般競争入札又は指名競争入札の方法による手続をとるとときは、その時期を失し、あるいは全く契約の目的を達することができなくなり、経済上はなはだしく不利益を被るに至るような場合を想定していること。

(3) 特例政令第10条第1項第6号は、設計契約について随意契約によることができるとしているものであり、建設、維持管理、運営等、設計以外の内容を一体的に含むPFI契約は、その対象ではないものと解されること。

### 4 その他

(1) PFI契約の相手方の決定の手続に際しては、特定目的会社に対する出資予定者等により構成される、法人格の無い共同企業体の形式で参加し、PFIの選定事業者となった後に、初めて法人格を持った特定目的会社を設立して、地方公共団体との間でPFI契約を締結することも差し支えないこと。

(2) 民間事業者による発案が可能とされている（PFI法第4条第2項第1号）が、提案を行った民間事業者を相手方として、随意契約によるPFI契約を締結するためには、地方自治法施行令第167条の2第1項各号（政府調達協定の適用を受ける場合においては、特例政令第10条第1項各号）に該当する必要があること。

(3) PFI契約の相手方となる民間事業者の選定手続に参加した民間事業者に対し、一定のコンペ料等を支払うことを妨げることでないこと。

## 第6 公の施設関係

1 PFI事業により公の施設を整備しようとする場合にあっては、施設の設置及びその管理に関する事項等については条例でこれを定めるものであること。

2 地方自治法第244条の2第3項に規定する公の施設の管理受託者の要件を満たさない民間事業者に對しても、例えば下記の諸業務をPFI事業として行わせることは可能であり、かつ一の民間事業者に對してこれらの業務を包括的にPFI事業として行わせることも可能であること。

①下記のような事実上の業務

- ・施設の維持補修等のメンテナンス
- ・警備
- ・施設の清掃
- ・展示物の維持補修
- ・エレベーターの運転
- ・植栽の管理

②管理責任や処分権限を地方公共団体に留保した上で、管理や処分の方法についてあらかじめ地方公共団体が設定した基準に従って行われる下記のような定型的行為

- ・入場券の検認
- ・利用申込書の受理
- ・利用許可書の交付

③私人の公金取扱いの規定（地方自治法第243条、同法施行令第158条）に基づく使用料等の収入の徴収

④当該施設運営に係るソフト面の企画

3 地方自治法第244条の2第3項に規定する公の施設の管理受託者の要件を満たさない民間事業者については、当該公の施設の利用に係る料金を当該民間事業者の収入として収受させること及び当該料金を当該民間事業者が定めることとすることはできないこと。（地方自治法第244条の2第4項、第5項）。

## 第7 公有財産関係その他

（1）PFI事業により公有地上に公共施設等を整備する場合には、下記の事項について留意すること。

- ①当該施設の所有権が当該施設の整備後直ちに地方公共団体に移転し、供用される場合には、当該施設の用地は行政財産として位置づけられるものであること。
- ②当該施設の所有権が一定期間経過後に地方公共団体に移転する場合であって、当該期間中、PFI事業者に対して用地を貸し付けるときは、普通財産として貸し付けるものであること。この場合、最終的に当該施設の所有権が当該地方公共団体に移転し、その行政財産になる時点において、当該施設の用地も、普通財産から行政財産に切り替える必要があること。

（2）公共施設と民間施設を一体で整備するPFI事業の場合、所有権がそれぞれ移転する際に、行政財産の合築に関する規定（地方自治法第238条の4第2項、同法施行令第169条及び第169条の2）の適用について留意すること。

### ○最高裁第二小法廷判決（昭和62年3月20日）

「その性質又は目的が競争入札に適しないものをするとき」とは、原判決の判示するとおり、不動産の買入れ又は借入れに関する契約のように当該契約の目的物の性質から契約の相手方がおのずから特定の者に限定されてしまう場合や契約の締結を秘密にすることが当該契約の目的を達成する上で必要とされる場合など当該契約の性質又は目的に照らして競争入札の方法による契約の締結が不可能又は著しく困難というべき場合がこれに該当することは疑いがないが、必ずしもこのような場合に限定されるものではなく、競争入札の方法によること自体が不可能又は著しく困難とはいえないが、不特定多数の者の参加を求め競争原理に基づいて契約の相手方を決定することが必ずしも適當ではなく、当該契約自体では多少とも価格の有利性を犠牲にする結果になるとしても、普通地方公共団体において当該契約の目的、内容に照らしそれに相応する資力、信用、技術、経験等を有する相手方を選定しその者との間で契約の締結をするという方法をとるのが当該契約の性質に照らし又はその目的を究極的に達成する上でより妥当であり、ひいては当該普通地方公共団体の利益の増進につながると合理的に判断される場合も同項1号（注：昭和49前の地方自治法施行令第167第1項第1号。現同項第2号）に掲げる場合に該当するものと解すべきである。そして、右のような場合に該当するか否かは、契約の公正及び価格の有利性を図ることを目的として普通地方公共団体の契約締結の方法に制限を加えている前記法及び令の趣旨を勘案し、個々具体的な契約ごとに、当該契約の種類、内容、性質、目的等諸般の事情を考慮して当該普通地方公共団体の契約担当者の合理的な裁量判断により決定されるべきものと解するのが相当である

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）に基づいて地方公共団体が実施する事業に係る地方財政措置について

（平成12年3月29日自治省財政局長通知自治調第25号）

第1 PFI事業に係る財政措置について

地方公共団体がPFI法第5条第1項の実施方針を定めて実施するPFI事業のうち1の要件を満たすものに係る施設整備費について、地方公共団体がPFI法第2条第5項に定める選定事業者（以下「PFI事業者」という。）に対して財政的支出を行う場合、2の財政措置を講じることとする。

1 要件

- ① 当該施設の所有権が一定期間経過後に当該地方公共団体に移転（当該施設の整備後直ちに移転する場合を含む。）するもの又はPFI契約（地方公共団体とPFI事業者の間で締結されるPFI事業に係る契約をいう。）が当該施設の耐用年数と同程度の期間継続するものであること。
- ② 通常当該施設を地方公共団体が整備する場合（以下「直営事業の場合」という。）に国庫補助負担制度がある事業については、PFI事業で整備する場合にも同等の措置が講じられること。

2 財政措置の内容

(1) 国庫補助負担金が支出されるPFI事業

ア 基本的な考え方

当該国庫補助負担金の内容に応じて、直営事業の場合と同等の地方債措置又は地方交付税措置を講じる。

イ 具体的な内容

①地方公共団体がPFI事業者に対し施設整備時に整備費相当分の全部又は一部を支出する場合

地方公共団体が支出を行うに当たって、直営事業の場合と同種の地方債をその財源とすることができることとし、直営事業の場合に当該地方債の元利償還金に対して交付税措置を講じている場合には、同様の交付税措置を行う。

②地方公共団体がPFI事業者に対し後年度に整備費相当分の全部又は一部を割賦払い、委託料等の形で分割して支出する場合

地方公共団体が負担する整備費相当分（金利相当額を含む。）について、直営事業の場合の地方債の充当率、交付税措置率を勘案して財政措置の内容が同等になるように、均等に分割して一定期間交付税措置を行う。

(2) 地方単独事業として実施されるPFI事業

ア 基本的な考え方

直営事業の場合に施設の種別に応じた財政措置の仕組みがある施設については当該措置内容に準じて、そのような財政措置の仕組みがない施設（公共性が高く、かつ非収益的な施設で一定の要件を満たすものに限る。）については一定の範囲で地方交付税措置を講じる。

なお、ふるさとづくり事業に対する地域総合整備事業債の充当等、一定の政策目的に基づき地方公共団体の自主的、主体的な判断の下に行われる各種事業に対し講じられている財政措置は、「施設の種別に応じた財政措置」には当たらないことに留意すること。

イ 具体的な内容

①施設の種別に応じた財政措置の仕組みがある施設（複合的な機能を有する施設については、当該部分を分別できる場合における当該部分）の場合

地方公共団体がPFI事業者に対し、施設整備時に整備費相当分を支出するか又は後年度に整備費相当分を割賦払い、委託料等の形で分割して支出するかを問わず、何らかの形で整備費相当分の全部又は一部を負担する場合、当該負担額の合計額（金利相当額を含む。）に対し、直

営事業の地方債の充当率、交付税措置率を勘案して財政措置の内容が同等になるように、均等に分割して一定期間交付税措置を行う。

②施設の種別に応じた財政措置の仕組みがない施設の場合

下記の要件を満たす施設について、地方公共団体がPFI事業者に対し、施設整備時に整備費相当分を支出するか又は後年度に整備費相当分を割賦払い、委託料等の形で分割して支出するかを問わず、何らかの形で整備費相当分の全部又は一部を負担する場合、当該負担額の合計額（用地取得費を含まず、金利相当額を含む。）の20%に対し均等に分割して一定期間交付税措置を行う。

（施設の要件）

通常地方公共団体が整備を行っている公共性の高い施設であり、かつ非収益的な施設（無料又は低廉な料金で住民の用に供され、施設整備費の全部又は一部を料金ではなく地方公共団体の財源で負担することが通例である施設）であること。なお、庁舎等公用施設は対象としない。

（3）資金手当のための地方債

(1)及び(2)の財政措置に加えて、1の要件を満たすPFI事業について、地方公共団体がPFI事業者に対し施設整備時に整備費相当分の全部又は一部を負担する場合には、必要に応じて資金手当のための地方債措置を講じる。

(4) PFI事業者に貸与するための土地取得に要する経費

PFI法第12条第2項の規定の趣旨に鑑み、地方公共団体が実施方針を定め、PFI法に基づいて実施するPFI事業の選定事業者に貸し付ける目的で用地を取得する場合には、必要に応じて資金手当のための地方債措置を講じる。

(5) 地方公営企業におけるPFI事業

地方公営企業において施設整備にPFI事業を導入する場合には、通常の地方公営企業に対する財政措置と同等の措置を講じる。

## 第2 留意事項

- ① 上記の財政措置は、PFI法に基づいて地方公共団体が実施方針を定めて実施するPFI事業に係る措置であり、PFI法に基づかないで行われる事業については適用されないこと。
- ② 上記の財政措置は、施設整備費相当分について地方公共団体が財政的支出を行う場合の措置であり、地方公共団体の選定事業者に対する支出が施設整備費のみならず運営費、維持管理費等も含んでいる場合には、適切な方法により施設整備費相当部分を分別して財政措置を行うものであること。
- ③ 上記の財政措置が適用されるPFI事業を実施しようとする地方公共団体は、事前に自治大臣官房企画室に相談すること。なお、本通知文の内容についての問い合わせは自治省財政局調整室に行うこと。

## PFIに関するアンケート集計結果

対象 埼玉県内 92 市町村  
有効回答数 89  
回収率 96.7 パーセント  
実施時期 平成 12 年 10 月

### 集計結果の見方

- ・設問ごとに各選択肢を選んだ市町村数とその割合を示す。割合は設問ごとの回答総数に占める百分率とする。
- ・回答総数が有効回答数と一致しない場合、無回答の市町村があったことを示す。
- ・「2 PFIについて」(1) の設問は複数回答可のため、回答総数が有効回答数と一致しない。
- ・「2 PFIについて」(5) 以降の設問は、同(4) の設問の回答による選択制のため回答総数が有効回答数と一致しない。

## 1. 社会資本整備、公共事業について

## (1) 公共事業のあり方

設問 1

今までのやり方で公共事業を進めればよい

選択肢	実数	割合
そう思う	0	0.0%
ある程度そう思う	14	15.7%
余りそう思わない	53	59.6%
そう思わない	22	24.7%

設問 3

財政状況を考えると事業量を減らすべきである

選択肢	実数	割合
そう思う	14	15.7%
ある程度そう思う	59	66.3%
余りそう思わない	12	13.5%
そう思わない	4	4.5%

設問 5

他の分野への財政支出を優先すべきである

選択肢	実数	割合
そう思う	6	6.7%
ある程度そう思う	58	65.2%
余りそう思わない	23	25.8%
そう思わない	2	2.3%

設問 7

補助金が付く公共事業は続ける

選択肢	実数	割合
そう思う	8	9.0%
ある程度そう思う	50	56.2%
余りそう思わない	26	29.2%
そう思わない	5	5.6%

設問 9

公共事業に民間資金の導入を図るべきである

選択肢	実数	割合
そう思う	26	29.2%
ある程度そう思う	52	58.4%
余りそう思わない	9	10.1%
そう思わない	2	2.3%

## (2) 公共事業の効率性

設問 1

現在の公共事業は十分に効率的である

選択肢	実数	割合
そう思う	1	1.1%
ある程度そう思う	22	24.7%
余りそう思わない	53	59.6%
そう思わない	13	14.6%

設問 3

契約方法を見直せば効率的な事業が可能となる

選択肢	実数	割合
そう思う	3	3.4%
ある程度そう思う	45	51.2%
余りそう思わない	34	38.6%
そう思わない	6	6.8%

設問 5

より民間の技術やノウハウを生かせば効率的な事業が可能となる

選択肢	実数	割合
そう思う	23	25.9%
ある程度そう思う	60	67.4%
余りそう思わない	5	5.6%
そう思わない	1	1.1%

設問 7

公共事業に効率性の考え方はなじまない

選択肢	実数	割合
そう思う	1	1.1%
ある程度そう思う	12	13.6%
余りそう思わない	52	59.1%
そう思わない	23	26.2%

設問 2

社会資本はかなり整備されたので事業量を減らすべきである

選択肢	実数	割合
そう思う	2	2.3%
ある程度そう思う	37	42.0%
余りそう思わない	42	47.7%
そう思わない	7	8.0%

設問 4

公共事業の分野別の配分を変更すべきである

選択肢	実数	割合
そう思う	19	21.4%
ある程度そう思う	61	68.5%
余りそう思わない	8	9.0%
そう思わない	1	1.1%

設問 6

現在よりも積極的に公共事業を進めるべきである

選択肢	実数	割合
そう思う	2	2.2%
ある程度そう思う	7	7.9%
余りそう思わない	66	74.2%
そう思わない	14	15.7%

設問 8

経済対策もあるので公共事業を減らすことはできない

選択肢	実数	割合
そう思う	3	3.4%
ある程度そう思う	36	40.4%
余りそう思わない	45	50.6%
そう思わない	5	5.6%

設問 2

工事の発注方法を見直せば効率的な事業が可能となる

選択肢	実数	割合
そう思う	3	3.4%
ある程度そう思う	51	57.9%
余りそう思わない	27	30.7%
そう思わない	7	8.0%

設問 4

財源や法規制を見直せば効率的な事業が可能となる

選択肢	実数	割合
そう思う	11	12.4%
ある程度そう思う	59	66.3%
余りそう思わない	15	16.8%
そう思わない	4	4.5%

設問 6

公共事業に効率性ばかり追求はできない

選択肢	実数	割合
そう思う	7	7.9%
ある程度そう思う	49	55.1%
余りそう思わない	31	34.8%
そう思わない	2	2.2%

## (3) 社会資本整備のニーズ

設問1

道路

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	39	44.3%
新規整備はある程度必要	24	27.3%
新規整備はあまり必要ない	2	2.3%
新規整備は不要	1	1.1%
新規整備よりも改善が必要	22	25.0%

設問3

公園

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	26	29.5%
新規整備はある程度必要	48	54.6%
新規整備はあまり必要ない	6	6.8%
新規整備は不要	1	1.1%
新規整備よりも改善が必要	7	8.0%

設問5

下水道

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	50	56.8%
新規整備はある程度必要	29	33.0%
新規整備はあまり必要ない	5	5.7%
新規整備は不要	1	1.1%
新規整備よりも改善が必要	3	3.4%

設問7

教育文化施設

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	16	18.2%
新規整備はある程度必要	39	44.3%
新規整備はあまり必要ない	8	9.1%
新規整備は不要	2	2.3%
新規整備よりも改善が必要	23	26.1%

設問9

医療施設

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	26	29.5%
新規整備はある程度必要	36	40.9%
新規整備はあまり必要ない	17	19.3%
新規整備は不要	2	2.3%
新規整備よりも改善が必要	7	8.0%

設問11

情報・通信施設

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	27	30.7%
新規整備はある程度必要	43	48.9%
新規整備はあまり必要ない	14	15.9%
新規整備は不要	4	4.5%
新規整備よりも改善が必要	0	0.0%

設問13

防災関連施設

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	24	27.2%
新規整備はある程度必要	49	55.7%
新規整備はあまり必要ない	8	9.1%
新規整備は不要	2	2.3%
新規整備よりも改善が必要	5	5.7%

設問2

河川・治水

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	19	21.6%
新規整備はある程度必要	31	35.2%
新規整備はあまり必要ない	10	11.4%
新規整備は不要	1	1.1%
新規整備よりも改善が必要	27	30.7%

設問3

水道（上水道）

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	8	9.1%
新規整備はある程度必要	23	26.1%
新規整備はあまり必要ない	17	19.3%
新規整備は不要	3	3.4%
新規整備よりも改善が必要	37	42.1%

設問6

公営住宅

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	7	8.0%
新規整備はある程度必要	29	32.9%
新規整備はあまり必要ない	36	40.9%
新規整備は不要	5	5.7%
新規整備よりも改善が必要	11	12.5%

設問8

廃棄物処理施設

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	23	26.1%
新規整備はある程度必要	20	22.7%
新規整備はあまり必要ない	17	19.3%
新規整備は不要	15	17.1%
新規整備よりも改善が必要	13	14.8%

設問10

社会福祉施設

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	26	29.5%
新規整備はある程度必要	51	58.0%
新規整備はあまり必要ない	5	5.7%
新規整備は不要	2	2.3%
新規整備よりも改善が必要	4	4.5%

設問12

駐車場・駐輪場

選択肢	実数	割合
新規整備は必要	15	17.1%
新規整備はある程度必要	39	44.3%
新規整備はあまり必要ない	25	28.4%
新規整備は不要	8	9.1%
新規整備よりも改善が必要	1	1.1%

## 2. PFIについて

### (1) PFIに対する関心・取組

選択肢	実数	割合
PFIに関心は持っている	70	79.5%
PFIについて研究を始めている	15	17.0%
PFIの担当者・担当部局が存在する	7	8.0%
PFIによる事業に取組始めている	3	3.4%
PFIに取組予定はない	25	28.4%

### (2) PFIへの期待

#### 設問1

PFIにより国・地方の財政が厳しくても社会资本整備が可能になる

選択肢	実数	割合
そう思う	7	8.0%
ある程度そう思う	54	62.1%
余りそう思わない	25	28.7%
そう思わない	1	1.2%

#### 設問3

PFIは從来の民活事業（3セク方式等）を改善する手法となる

選択肢	実数	割合
そう思う	11	12.6%
ある程度そう思う	63	72.4%
余りそう思わない	12	13.8%
そう思わない	1	1.2%

#### 設問5

PFIは景気浮揚につながる

選択肢	実数	割合
そう思う	1	1.1%
ある程度そう思う	42	48.3%
余りそう思わない	44	50.6%
そう思わない	0	0.0%

#### 設問7

PFIは大規模事業よりも小規模事業に適性がある

選択肢	実数	割合
そう思う	3	3.5%
ある程度そう思う	17	19.8%
余りそう思わない	50	56.1%
そう思わない	16	18.6%

#### 設問9

国・県よりも市町村の方がPFIを積極的に活用できる

選択肢	実数	割合
そう思う	1	1.2%
ある程度そう思う	21	24.1%
余りそう思わない	54	62.1%
そう思わない	11	12.6%

### (3) PFI推進のための課題

#### 設問1

行政側の体制づくりの遅れ

選択肢	実数	割合
そう思う	32	36.8%
ある程度そう思う	49	56.3%
余りそう思わない	4	4.6%
そう思わない	2	2.3%

#### 設問3

金融機関の研究・検討の遅れ

選択肢	実数	割合
そう思う	5	5.7%
ある程度そう思う	48	55.2%
余りそう思わない	31	35.6%
そう思わない	3	3.5%

#### 設問5

事例が少なく比較検証がしづらい

選択肢	実数	割合
そう思う	58	65.9%
ある程度そう思う	29	33.0%
余りそう思わない	1	1.1%
そう思わない	0	0.0%

#### 設問2

PFIは公共事業を効率化する

選択肢	実数	割合
そう思う	12	13.8%
ある程度そう思う	67	77.0%
余りそう思わない	8	9.2%
そう思わない	0	0.0%

#### 設問4

PFIは新規産業創出につながる

選択肢	実数	割合
そう思う	8	9.3%
ある程度そう思う	52	60.5%
余りそう思わない	26	30.2%
う思わない	0	0.0%

#### 設問6

PFIにより行財政改革が進展する

選択肢	実数	割合
そう思う	8	9.2%
ある程度そう思う	60	69.0%
余りそう思わない	19	21.8%
う思わない	0	0.0%

#### 設問8

PFIを積極的に進める必要がある

選択肢	実数	割合
そう思う	11	12.8%
ある程度そう思う	57	66.3%
余りそう思わない	17	19.8%
う思わない	1	1.1%

#### 設問2

建設業の研究・検討の遅れ

選択肢	実数	割合
そう思う	8	9.2%
ある程度そう思う	51	58.6%
余りそう思わない	26	29.9%
う思わない	2	2.3%

#### 設問4

世論への周知の遅れ

選択肢	実数	割合
そう思う	19	21.8%
ある程度そう思う	50	57.5%
余りそう思わない	16	18.4%
う思わない	2	2.3%

#### 設問6

妨げとなる法令等が多い

選択肢	実数	割合
そう思う	12	14.3%
ある程度そう思う	47	55.9%
余りそう思わない	23	27.4%
う思わない	2	2.4%

設問7  
これまでの民活事業への印象が影響している

選択肢	実数	割合
そう思う	18	20.7%
ある程度そう思う	42	48.3%
余りそう思わない	25	28.7%
そう思わない	2	2.3%

設問8  
PFI関連法令の成立の遅れ

選択肢	実数	割合
そう思う	11	12.8%
ある程度そう思う	47	54.7%
余りそう思わない	26	30.2%
そう思わない	2	2.3%

設問9  
特に課題はない

選択肢	実数	割合
そう思う	1	1.2%
ある程度そう思う	6	7.1%
余りそう思わない	33	39.3%
そう思わない	44	52.4%

(4) PFI事業の実施予定について  
現在、PFIを実施する予定がありますか

選択肢	実数	割合
実施している	0	0.0%
実施の予定がある	2	2.3%
検討中である	9	10.2%
実施の予定はない	54	61.4%
わからない	23	26.1%

(5) 実施、実施予定、検討中である事業

「実施している」、「実施の予定がある」、「検討中である」事業はどのような事業ですか

選択肢	実数
道路	1
河川・治水	0
公園	0
水道（上水道）	0
下水道	1
公営住宅	0
教育文化施設	2
廃棄物処理施設	0
医療施設	0
社会福祉施設	2
情報・通信施設	0
駐車場・駐輪場	0
防災関連施設	0
その他	5

(6) 実施、実施予定、検討中である事業の初期投資費用（設計費+建設費）

選択肢	実数
1億円未満	0
1億円以上5億円未満	1
5億円以上10億円未満	0
10億円以上50億円未満	5
50億円以上	1

(7) 実施、実施予定、検討中である事業をPFIで実施することにより期待される効果

選択肢	実数
財政資金を効率的に使用できる	9
官民のリスク分担が明確になる	3
行政サービスを向上させることができる	3
民間事業者の収益が確保される	1

(8) PFIに取り組めない理由

選択肢
PFIそのものがよくわからない
人材を含めてノウハウがない
効果が未知数である
具体的な事業が立ち上がっていなかったためイメージしにくい
必要がない

(9) 「PFIに取り組めない理由」が解決した場合、PFIを導入すると思いますか

選択肢	実数
思う	27
思わない	0
わからない	30

## PFIに関するアンケート

平成12年10月

本アンケートは、埼玉県職員及び県内市町村職員による合同政策研究「地方自治体におけるPFI手法の導入」の一環として実施するもので、埼玉県内92の全市町村に協力を求めていきます。

## ◎ご回答のお願い

ご多忙のところ恐縮ですが、回答をご記入の上同封の返信用封筒に封入し 月 日までにご投函をお願いします。なお、回答につきましてはご回答者の個人の立場でお答えください。

返送先 彩の国さいたま人づくり広域連合・自治人材開発センター政策研究部

## ◎回答結果の取り扱い

本アンケート票にご記入頂いた内容は、統計的な処理を行うことのみに用い、個別の回答情報を公開することはありません。

## ◎本アンケートに関する問い合わせ先

## ◎ご回答者名簿

貴市町村名	
所属部課	
ご回答者名	
電話番号	

1 社会資本整備、公共事業についてご意見を伺います。次の設間にご回答ください。

## (1) 公共事業のあり方

今後、公共事業のあり方はどのようにあるべきかについてご意見をお聞かせください。回答は①～⑨までのすべての設問について該当する番号を一つ選択し○印をお付けください。

設問	1 - (1)	そう思う	ある程度 そう思う	余りそう 思わない	そう思わ ない
①	今までの考え方やり方で公共事業を進めればよい	1	2	3	4
②	社会資本はかなり整備されたので、事業量を減らすべきである	1	2	3	4
③	財政状況を考えると事業量を減らすべきである	1	2	3	4
④	公共事業の分野別の配分を変更すべきである	1	2	3	4
⑤	他の分野への財政支出を優先すべきである	1	2	3	4
⑥	現在よりも積極的に公共事業を進めるべきである	1	2	3	4
⑦	補助金が付く公共事業は続ける	1	2	3	4

⑧	経済対策もあるので公共事業を減らすことはできない	1	2	3	4
⑨	公共事業に民間資金の導入を図るべきである	1	2	3	4

## (2) 公共事業の効率性

公共事業の効率性について、どのようにお考えでしょうか。回答は①～⑦までのすべての設問について該当する番号を一つ選択し○印をお付けください。

設問	1 - (2)	そう思う	ある程度 そう思う	あまりそ う思わない	そう思 わない
①	現在の公共事業は十分に効率的である	1	2	3	4
②	工事の発注方法を見直せば効率的な事業が可能となる	1	2	3	4
③	契約方法を見直せば効率的な事業が可能となる	1	2	3	4
④	財源や法規制を見直せば効率的な事業が可能となる	1	2	3	4
⑤	より民間の技術やノウハウを生かせば効率的な事業が可能となる	1	2	3	4
⑥	公共事業に効率性ばかり追求はできない	1	2	3	4
⑦	公共事業に効率性の考え方はなじまない	1	2	3	4

## (3) 社会資本整備のニーズについて

貴市町村には、どのような社会資本ニーズが存在するとお考えでしょうか。

回答は①～⑮までの全ての設問について該当する番号を一つ選択し○印をお付けください。

設問	1 - (3)	新規整備				新規整備よ りも改善が 必要
		必要	ある程 度必要	あまり 必要ない	不要	
①	道路	1	2	3	4	5
②	河川・治水	1	2	3	4	5
③	公園	1	2	3	4	5
④	水道(上水道)	1	2	3	4	5
⑤	下水道	1	2	3	4	5

⑥	公営住宅	1	2	3	4	5
⑦	教育文化施設	1	2	3	4	5
⑧	廃棄物処理施設	1	2	3	4	5
⑨	医療施設	1	2	3	4	5
⑩	社会福祉施設	1	2	3	4	5
⑪	情報・通信施設	1	2	3	4	5
⑫	駐車場・駐輪場	1	2	3	4	5
⑬	防災関連施設	1	2	3	4	5

2 PFIに対するご意見を伺います。次の設問にご回答ください。

[PFIとは]

PFIは、Private・Finance・Initiative（プライベート・ファイナンス・イニシアチブ）の頭文字を取った略称であり、直訳すると「民間資金の導入」という意味である。PFIは、英国生まれの公共事業の新しい手法である。資金面だけでなく、知恵（ノウハウ）も民間から提供してもらい、公共施設の設計から建設、維持管理、運営まで民間に任せることにより、効率的かつ効果的に公共サービスを提供しようとする手法である。

(1) PFIに対する関心・取組み

PFIに対する関心・取組みについてお聞かせください。該当する項目全てに○印をお付けください。

設問	2-(1)	該当の場合○印をお付けください
①	PFIに関心は持っている	
②	PFIについて研究を始めている	
③	PFIの担当者・担当部局が存在する	
④	PFIによる事業に取り組み始めている	
⑤	PFIに取り組む予定はない	

(2) PFIへの期待

PFIに対する期待をお聞かせください。

回答は①～⑨までの全ての設問について該当する番号を一つ選択し○印をお付けください。

設問	2-(2)	そう思う	ある程度 そう思う	余りそう 思わない	そう思わ ない
①	PFIにより国・地方の財政が厳しくても社会資本整備が可能になる	1	2	3	4

②	PFIは公共事業を効率化する	1	2	3	4
③	PFIは従来の民活事業（第3セクター方式等）を改善する手法となる	1	2	3	4
④	PFIは新規産業創出につながる	1	2	3	4
⑤	PFIは景気浮揚につながる	1	2	3	4
⑥	PFIにより行財政改革が進展する	1	2	3	4
⑦	PFIは大規模事業よりも小規模事業に適性がある	1	2	3	4
⑧	PFIを積極的に進める必要がある	1	2	3	4
⑨	国・県よりも市町村の方がPFIを積極的に活用できる	1	2	3	4

## (3) PFI推進のための課題

PFI推進上の問題点をお聞かせください。

回答は①～⑨までの全ての設問について該当する番号を一つ選択し○印をお付けください。

設問	2-(3)	そう思う	ある程度そう思う	余りそう思わない	そう思わない
①	行政側の体制づくりの遅れ	1	2	3	4
②	建設業の研究・検討の遅れ	1	2	3	4
③	金融機関の研究・検討の遅れ	1	2	3	4
④	世論への周知の遅れ	1	2	3	4
⑤	事例が少なく比較検証がしづらい	1	2	3	4
⑥	妨げとなる法令等が多い	1	2	3	4
⑦	これまでの民活事業への印象が影響している	1	2	3	4
⑧	PFI関連法令の成立の遅れ	1	2	3	4
⑨	特に課題はない	1	2	3	4

## (4) PFI事業の実施予定について

現在、PFIを実施する予定がありますか。該当する番号を一つ選択し○印をお付けください。

設問	2-(4)	該当する番号を一つ選択 し○印をお付けください
①	実施している	

②	実施の予定がある	
③	検討中である	
④	実施の予定はない	
⑤	わからない	

2-(4)で①②を選択した方は、2-(5)、(6)、(7)の設問にお答えください。

2-(4)で③を選択した方は、2-(5)、(6)、(7)のうち回答可能な設問にお答えください。

2-(4)で④を選択した方は、2-(8)、(9)の設問にお答えください。

2-(4)で⑤を選択した方は、アンケートは以上です。ご協力ありがとうございました。

(5)(4)で回答された「実施している」、「実施の予定がある」、「検討中である」事業はどのような事業ですか。該当する番号を選んで○印をお付けください。

設問	2-(5)	該当の場合○印をお付けください
①	道路	
②	河川・治水	
③	公園	
④	水道（上水道）	
⑤	下水道	
⑥	公営住宅	
⑦	教育文化施設	
⑧	廃棄物処理施設	
⑨	医療施設	
⑩	社会福祉施設	
⑪	情報・通信施設	
⑫	駐車場・駐輪場	
⑬	防災関連施設	
⑭	その他	具体名（ ）

(6)(4)で回答された「実施している」、「実施の予定がある」、「検討中である」事業の初期投資費用（設計費+建設費）はどのくらいですか。該当する番号を一つ選択し○印をお付けください。

設問	2-(6)	該当の場合○印をお付けください
①	1億円未満	
②	1億円以上 5億円未満	

③	5億円以上10億円未満	
④	10億円以上50億円未満	
⑤	50億円以上	具体的な金額( 億円)

(7) (4)で回答された「実施している」、「実施の予定がある」、「検討中である」事業をPFIで実施することによって、どのような効果を期待していますか。該当する番号を一つ選択し○印をお付けください。

設問	2-(7)	該当する番号を選んで1つ○印をお付けください
①	財政資金を効率的に使用できる	
②	官民のリスク分担が明確になる	
③	行政サービスを向上させることができる	
④	民間事業者の収益が確保される	

(8) (4)で「予定なし」を選択した貴市町村に伺います。その理由はなんですか。該当する番号を一つ選択し○印をお付けください。

設問	2-(8)	該当する番号を一つ選択し○印をお付けください
①	PFIそのものがよくわからない	
②	人材を含めてノウハウがない	
③	効果が未知数である	
④	具体的な事業が立ち上がってないためイメージしにくい	
⑤	必要がない	

(9) (4)で「予定なし」を選択した貴市町村に伺います。上記の理由に対する解決策が出てきた場合、PFIを導入していくと思われますか。該当する番号を一つ選択し○印をお付けください。

設問	2-(9)	該当する番号を一つ選択し○印をお付けください
①	思う	
②	思わない	
③	わからない	

以上です。ご協力ありがとうございました。

## PFI先進事例ヒアリング調査

### 1 ヒアリング調査の目的

わが国においては、公共事業の一手法としてPFIが十分定着しているとはまだいいがたい状況にあるが、いくつかの自治体においては、PFI法やPFI基本方針を待たずしてPFI事業の契約にまで至っているケースがある。

本研究では、PFIを率先して導入した先進自治体において、実際に現場を担当した担当者の声をもとに、PFI導入に至った経緯や手続きの流れ、今後各自治体でPFIを導入する際の留意点などを明らかにし、PFI推進のための要点を確認することを目的として、ヒアリング調査を実施した。

一方、私たちの研究テーマであった「小規模事業へのPFI導入の可能性」を検証するために、小規模PFIへの参入意欲、民間サイドからみた公共事業に対する要望等を調査する、民間企業へのヒアリングも行った。

### 2 ヒアリング対象事業

対象事業の選定にあたっては、既存の資料等にすでに数多く紹介されている事業のほかに、小規模PFI事業として契約に至っているケースを探し、調査対象とした。

#### ヒアリング実施事業

自治体名	担当部局	事業名
新潟県上越市	上越市政策審議局 まちづくり政策室	上越市市民プラザ整備事業
神奈川県藤沢市	地震防災課	藤沢市総合防災センター事業
福井県鯖江市	土地政策課 未来政策課	ふれあい広場他有料駐車場整備事業
大阪府泉大津市	市街地整備室 あすとホール	松之浜駅再開発ビル公益施設運営事業

### 3 ヒアリング結果

ヒアリングにあたっては、PFI導入にあたり苦慮・工夫した点、PFIの手続きの流れ、PSC・VFM・リスクについて、実施事業に係る法制度等、PFI導入を検討している自治体へのアドバイスといった5項目を中心に実施した。

ヒアリングを実施した事業の概要及びヒアリングの要約を以降に掲載する。

上越市市民プラザ整備事業	
実施自治体	新潟県上越市
施設の種類	教育文化施設
事業期間	20年間
事業者	(株) 上越シビックサービス [出資企業 (株) 熊谷組、日本管財(株)]
事業形態	サービス購入型
事業概要	<p>市民・NPOを主体とした活動を支援する総合ボランティアセンターを始め、女性センター、国際交流センター等、交流機能施設を併設し、市民にとって効率的かつ利用しやすい複合施設を整備する。</p> <p>【PFI導入にあたり苦慮・工夫した点】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者との考え方の相違 民間事業者の応対準備期間が1か月なかったので、もう少し時間を取りるべきなのかもしれない。</li> <li>実際に締結して感じたPFI導入の課題（苦慮した点） 「自前のまちづくり」の理念の下、職員で対応した。事務方レベルでPFI導入について悩んでいるのであれば市長の決断が必要である。 PFIの仕組みや用語を議会で説明することは大変だった。</li> </ul> <p>【PFIの手続きの流れの注意点】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PFI導入のきっかけ 市長の英断で行った。市民が集うまちづくり拠点施設を整備するにあたり、市の財政状況から、事業コストの軽減、平準化がPFI導入の主たる目的であった。</li> <li>アドバイザーの役割 PFI事業化について建設省大臣官房政策課を通じて「財団法人国土開発技術研究センター」に相談した。また、ファイナンスについて「日本政策投資銀行」に協力を得た。基本設計、プロポーザルについて「CRC総合研究所」にコンサルタント委託した。(2,415千円)</li> <li>モニタリングについての方法 今後、契約相手である(株)上越シビックサービスのサービス内容を見て、指導・協議していきたい。（その都度協議することになる。）</li> </ul> <p>【実施事業にかかるPSC・VFM・リスクについて】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PSC、VFM 財政の平準化を図るため、はじめからPFIが望ましいという結論になったが、市が望む提案がなかった場合には、当PFI事業を中止することもあり得る。民間事業者に市の標準仕様に基づく見積と、11億円を上限とした自由な提案という二つの提案をさせている。</li> <li>破綻に対する措置 (株)上越シビックサービスの債務不履行等による契約解除の場合、契約残月数×60万円のペナルティーを支払う義務が生じる。</li> <li>リスクの分担 (株)上越シビックサービスにテナント部分の運営義務があり、集客能力を高めるインセンティブが働く。破綻に備えてSPCを組む2社相互に株式を譲渡できる株主間協定が締結されているため、SPCが破綻する市のリスクは緩和されている。</li> </ul> <p>【実施事業に係る法制度等について】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>補助金等の支援措置 リニューアル施設のため補助金はなし。また、国の基本方針公表前の事業（PFIの手法）であるため、交付税措置の対象とならない。</li> <li>固定資産税等の減免措置 土地は、土地開発公社所有のため固定資産税は発生せず。建物のテナント部分については、無償貸与のため同様に課税されず。また、法人税などの事業所得の減免などは、特にならない。</li> <li>法制度上の問題 公有地の財産処分については、普通財産を市の使用部分のみ行政財産に転換させて事業を行う予定で法制度上問題はないと考えている。</li> </ul> <p>【PFI導入を検討している自治体へのアドバイス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>今後の導入の予定 産業振興を目的とした工業団地の用地買収から設計・建設・維持管理・運営をPFI事業で執り行う予定。また、資金調達にコミュニティーボンドを取り入れることも想定している。</li> <li>PFIのメリット・デメリット メリットとしては事業コストの軽減や財政支出の平準化、職員に自治体マネジメントという認識が生まれること。デメリットとして議会対応や、市長責任とはいえ長期契約のため不安が残る点などが上げられる。</li> </ul>

藤沢市総合防災センター事業	
実施自治体	神奈川県藤沢市
施設の種類	情報通信施設
事業期間	22年間
事業者	NTTコミュニケーションズ（株）を代表企業とする企業グループ
事業形態	サービス購入型（契約期間終了後無償譲渡）
事業概要	建物の建設及び施設内に消防指令システム、防災情報システム、これに必要な情報処理のシステムを構築し、設備を設置する。保守管理や情報処理業務の一部を委託。
ヒアリング 要旨	<p><b>【PFI導入にあたり苦慮・工夫した点】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者との考え方の相違 優先交渉権者が決定したからといって、即契約締結はできない。市の事業計画と民間事業者からの提案レベルは、大まかな機能の確認であり、契約の前提となる「基本設計」の詰めで相当の日時を要した。</li> <li>・実際に締結して感じたPFI導入の課題（苦慮した点） 国の推進法、基本方針が出される前から着手しており、手続きと勉強を並行して行った。</li> </ul> <p><b>【PFIの手続きの流れの注意点】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・PFI導入のきっかけ 理事者からの提案。経費の削減、支出の平準化、総合的なシステム構築の必要性などのメリットを勘案した。</li> <li>・入札方法 第1次審査で資格審査を行い、第2次審査（技術提案型）を委員長以下11人の審査委員による指数での評価で実施した。 2次審査まで残った事業者には一律で10万円の報酬。入札結果については公表しているが、点数は非公開。審査委員には、謝礼を支払っている。</li> <li>・アドバイザーの役割 事業計画当初は依頼していない。審査および契約作成時等でアドバイザーを依頼した。</li> <li>・事業の監視 システムの維持管理は事業者、運用は市の職員が行う。あってはならない不都合が生じた場合は、ペナルティーが加算され、加算額により支払金額を減額していく罰則規定あり。情報の漏洩については、民間側の受け持ちが、基本的に維持管理のみであり、運用オペレーターが2人派遣される以外は、市の職員で対応するため問題ないとのこと。</li> </ul> <p><b>【実施事業にかかるPSC・VFM・リスクについて】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・PSC、VFM VFMの計算は特に行っていないが、代替手段として従来の方法（建物・システム・維持管理ごと個々に見積）で積算したものと一括発注による見積の比較を行いPFI的手法による事業化を決定した。</li> <li>・破綻に対する措置 契約の解除に関する規定が契約書にあり。</li> <li>・リスクの分担 一方へのリスクの割振りではなく、効率的に負担できる側、負担しやすい側が負うとした。</li> </ul> <p><b>【実施事業に係る法制度等について】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・補助金等の支援措置 補助金等の支援は行っていない。事業者からの提案が自己資金の活用であり、金利を見込みず積算したものであるため、国の無利子融資制度等は活用していない。</li> <li>・固定資産税等の減免措置 所有が民間事業者のためなし。</li> <li>・法制度上の問題 土地については、行政財産を普通財産に転換して20年の契約で無償貸与。今回の事業はあくまでPFI的という位置づけであり、緊急システムのため、議会には議決案件に準じて報告を行った。</li> </ul> <p><b>【PFI導入を検討している自治体へのアドバイス】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・今後の導入の予定 事業内容を検討し、PFIに適すると判断した場合は導入する方向である。</li> <li>・PFIのメリット・デメリット 金額が安くいいものが導入できる。事業計画と提案書のギャップが大きい。 準備期間を長くとらないと、対応が煩雑になる。</li> </ul>

ふれあい広場他有料駐車場整備事業	
実施自治体	福井県鯖江市
施設の種類	駐車場
事業期間	6年間
事業者	飛島建設、パーク24（株）
事業形態	独立採算型
事業概要	<p>市有地を無償で民間事業者に使用させ、民間事業者はそこに駐車場の施設を整備し、その維持管理・運営を行う。収益の一部は市に入り、期間満了後事業は無償で鯖江市に移管。</p> <p>【PFI導入にあたり苦慮・工夫した点】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者との考え方の相違 PFIに関する基本的な考え方は県外の大手事業者は理解していた。料金体系を示し、維持管理方式について提案を募集した。リスク移転には抵抗があったようである。一部市内事業者はPFI事業自体を理解していないところがあった。</li> <li>・実際に締結して感じたPFI導入の課題（苦慮した点） PFI法の趣旨が現行法上に活かされていないため、不備が多いと感じている。</li> </ul> <p>【PFIの手続きの流れの注意点】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・PFI導入のきっかけ 現市長主導で進められた。背景としては、ふれあい広場、鶴陽会館前駐車場は共に無料開放駐車場であったため、不法駐車などが広がっており、これを有料化する事で排除することに主眼を置いていた。また、PFIの導入により、これらのリスクも民間事業者に移転できる。</li> <li>・アドバイザーの役割 特別なアドバイザー選定はしていない。</li> <li>・公募～契約期間までは2,3ヶ月で契約と短いが支障はなかったか？ 駐車場整備のため短期間でも支障がなく進んだと考えている。（ただし、県外業者から現地調査の時間がないとの問い合わせあり。）</li> <li>・モニタリングについての方法 月ごとに実績表を提出させている。住民に対する説明は、看板設置や広報誌掲載で対応した。（有料化された点について市民から苦情あり）</li> </ul> <p>【実施事業にかかるPSC・VFM・リスクについて】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・PSC、VFM VFMの計算は特に行っていないが、代替手段として従来の方法（設備費・人件費の積算）で積算したものと民間事業者の提案を比較した。</li> <li>・破綻に対する措置 協定書に基本的なことを盛り込んでいる。資金調達については民間事業者の自己資本のため銀行側の関与はない。当初有料で見込んでいた公用での利用分や市行事の際の利用分が無料開放となつたため1年間の収入予定額が達成できない状況であり、事業者側は料金改正を申し出ている。</li> <li>・リスクの分担 基本的には、すべて民間事業者に移転。破綻時の最終的処理や住民苦情・説明・事故への最終的責任は、管理者（市長）にある。</li> </ul> <p>【実施事業に係る法制度等について】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・補助金等の支援措置 補助金等の支援は行っていない。使用料は減免している。（行政財産の目的外使用許可を1年ごとに更新している。）</li> <li>・固定資産税等の減免措置 行政財産のため固定資産税等は発生しない。</li> <li>・法制度上の問題 駐車場が公の施設であるかの判断は、その利用目的や設置形態など総合的に捉え解釈すべきであり現行地方自治法と推進法のすり合わせが必要だと考える。</li> </ul> <p>【PFI導入を検討している自治体へのアドバイス】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・今後の導入の予定 平成12年度に二つの駐車場整備を予定。今後学校整備などへのPFI導入も会議の雑談にはでているが、補助金起債の対象事業は現行では進められない。</li> <li>・PFIのメリット・デメリット リスクを含め、建設・維持管理をすべて民間側に任せられること。</li> </ul>
ヒアリング 要旨	

松之浜駅再開発ビル公益施設運営事業	
実施自治体	大阪府泉大津市
施設の種類	教育文化施設
事業期間	30年間
事業者	鹿島建設（株）
事業形態	サービス購入型
事業概要	再開発事業によって整備される施設の2階部分の公益床を泉大津市から購入し、地域情報に関する公益サービス等を市民に提供し、泉大津市は、公益サービスの対価を事業者に支払う。
ヒアリング 要旨	<p><b>【PFI導入にあたり苦慮・工夫した点】</b>          検討の過程で、管理型の第3セクターとPFI的手法に絞られた。          当時、関西にはPFIという情報等は、まったくといってよいほど無かったため、市場調査等事業の成立性の判断に時間を要した。          庁内（総務・企画・財政）の意思統一にも時間を要し、最終的には理事者裁定を仰いだ。          行政側では、法律に記載されているため当たり前であると考えていることも、民間事業者側から契約書に明記することを求められた。          物価上昇のパラメーターをどうするかが問題となつたが、消費者物価指数に連動させることとした。</p> <p><b>【PFIの手続きの流れの注意点】</b>          契約段階では、法的解釈で官・民の意識の違いがあり、これを詰めるのに時間を要した。          また、PFI事業者に収益性、事業の継続性等のインセンティブを与えるようなスキームにできるか苦慮した。          モニタリングについては、今後の課題であり定性的に計る手法の構築が必要である。</p> <p><b>【実施事業にかかるPSC・VFM・リスクについて】</b>          PSCについては、本市社会教育施設である公民館・市民会館・織編館等の運営経費を算定し、これを上限として提示、2次提案の事業費内訳に沿って提案事業者ごとにPSCを算出した。          算出方法については、定量的な算出根拠が望まれるが、定性的な部分を如何に定量的な指標で捉えるかがポイントになる。          サービス購入費は年間5,350万円、物価上昇等は考慮していくが、基本的には、30年間維持する。市直営では、8,000万円程度の管理運営費が見込まれていたので、年間3,000万円程度のVFMが得られることになる。          リスク分担については、PFI事業者の倒産に関連するリスク、事業継続に関するリスクが争点であった。</p> <p><b>【実施事業に係る法制度等について】</b>          補助金の導入はしていない。また税の減免については、固定資産税・都市計画税等を賦課している。</p> <p><b>【PFI導入を検討している自治体へのアドバイス】</b>          ・今後の導入の予定          都市経営・都市間競争・広域行政等で、まちづくりがキーワードになるのは間違いない。          まちづくりの手法としてPFIの理念が導入されていくものと思う。          また、PFIでは、サービス購入型が増えていくのではないか。          事業規模・スキーム等を検討し、民から見た収益性の部分を乗せる工夫が必要だと考える。          今後は、すべての事業について、PFIでの事業化の可能性を探っていくたい。また、事業の事前、事業中、事後ににおける事業評価手法を確立したい。利用者アンケートによる事業評価を実施する予定である。          ・PFIのメリット・デメリット          メリットとしては、官民の役割分担を明確にすることにより、リスク・責任が適切に移転されるとともに財政的標準化が図られる。          デメリットとしては、事業実施評価から契約までの過程が非常に煩雑で、相当な経費もかかり、事業評価を怠るとサービスの質の低下を招く恐れがある。</p>

#### 4 企業ヒアリング

ヒアリング実施企業	担当部局
大成建設（株）本社	事業営業本部（PFI推進室）

民間サイドでは、事業リスクの高低に関わらず、現時点では実績作りのために採算を度外視しても受注している同業者が大半のことである。業界内の競争が激化しており、収益の面で懸念があるが、たとえ10億円程度の事業規模であっても、十分参入意欲はあるらしく、事業の起工段階（できれば構想段階）から参画したいそうである。地方自治体に対する意見は、①維持管理コストを把握すること、②『PFI=行財政改革の万能薬』ではないこと、③PFIの手続きを簡素化・明瞭化してほしい、の3点であった。

#### 5 ヒアリング結果の考察

各自治体がPFIを選択した背景には、財政負担の削減、財政支出の平準化があげられるほか、公債比率を下げるためなどの理由がある。そしてどの自治体も国のガイドラインが出される前から着手していることもあり、従来の方法（設計・建設・維持管理の個々の見積）と一括発注の見積の比較により事業化を決定している。これは、「PFIをとりあえず導入してみよう」という積極的な姿勢と、短期間で契約しなくてはならないため、VFMの検討を行うことが難しかったことに由来する。こうした方法にはPFIとしては若干不完全な部分もあるだろうが、PFIが普及していないわが国においては、まず実績を積み、ノウハウを蓄積し、事業のマニュアル化を進めることが重要であり、今後のPFI制度改善の上で大いに役立つのではないかと思われる。

なかでも特筆すべき点は、関係法令等が十分整備されておらず、先行事例も少ない中で、PFIの事業化に踏み切った、各自治体の首長の強いリーダーシップである。また、それをサポートする職員の方々のご苦労は我々の想像を大きく超えるものであった。契約内容には、地域性を盛り込んだものもあり、現場の声を聞かないとわからない各地域の実情を知ることができた。

いずれの事業も、地方自治体よりも民間事業者に、よりノウハウが蓄積されていると考えられる分野であり、各自治体が、PFIを積極的に有効活用していくという姿勢が感じられた。国のガイドラインが出される前から、各自治体がPFIを視野に入れ始めたのは、各自治体がこれまでの公共事業について何らかの疑問や改善の余地を少なからず感じていたことの表れではないだろうか。

最後に、お忙しいにも拘わらず、ほとんど押しかけに近いヒアリングに、快く応諾のうえ、貴重な時間を都合していただいた各担当の方々に研究員一同心より感謝申し上げます。PFI事業は契約期間が長いため、評価をするには多大な時間が必要となりますが、これから導入を試みる自治体にとって、先進事例から学んだ成果は、おおいに参考にさせていただけるものと考えております。

## PFI関連テクニカルターム集

### 五十音順

#### ア

##### アウトソーシング (Outsourcing)

業務の外部委託。PFIでは、設計、建設、資金調達、維持管理、運営を一貫して民間にゆだねることを基本とする。

##### アウトプット仕様 (Output Specification)

PFI事業において、公的部門が求める行政サービスの内容・水準を仕様書で規定し、要求水準を満たすサービスが提供できさえすれば、「どのようにして」という運営等の方法は民間事業者の創意工夫に任せるもの。

##### アカウンタビリティ (Accountability)

説明責任のこと。公共部門は、PFI事業及び民間事業者の選定過程、さらに事業が協定（契約）内容に基づいて適切に執行されているかどうかなどについて、客観的データに基づき説明する責任を負う。

##### アベイラビリティ・フィー (Availability Fee)

「施設等が利用可能な状態になっていれば支払われる料金」のこと。利用者数、利用頻度等に応じて支払額が変動する「ユーセージ・フィー (Usage Fee)」やサービスの質的水準に応じて支払う「パフォーマンス・フィー (Performance Fee)」との対比で用いられる。公共サービス購入型及びジョイントベンチャー型（一部）のPFIでは、事業の特性やリスクのバランスに応じ、これらの支払方法を適宜組み合わせて料金を設定する。

#### イ

##### イコール・フッティング (Equal Footing)

共通の土台作り。PFI事業と従来型公共事業で行った場合のコストなどを比較する際のベースとなる。具体的には、固定資産税の非課税措置や不動産取得税の減税措置、減価償却の特別措置等が考えられる。

民間事業者がPFI事業によって公共サービスを提供する場合に、公共部門のコスト面での優位差を除去（又は相殺）して比較すること。従来型の公共事業は、地方自治体等が国から供与を受けている補助金、地方交付税の他、自治体の起債による低利資金調達、非課税措置等により、民間事業者が公共サービス提供事業（PFI事業）を実施する場合と比較して、コスト面で優位性がある。

##### インフラストラクチャー (Infrastructure)

都市の基盤となる道路、鉄道、上下水道、電気、通信等の社会基盤施設。

工

エスクロー口座 (Escrow Account)

プロジェクト・ファイナンスの返済原資となるキャッシュフローをプロジェクトの破綻等の非常事態に備え、プロジェクト事業体から隔離しておくための銀行口座。この口座を一定のルールに従って銀行に管理させ、融資金の返済、利払いに優先的に配分する。

オ

オフバランス (Off-Balance)

貸借対照表に表示されないこと。ジョイントベンチャーや子会社を介したプロジェクト・ファイナンスやリース等がある。

キ

基本方針 (PFI法第4条)

「民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針」(平成12年3月13日公表)。PFI事業の実施に関する基本的事項を定めたもの。

キャッシュフロー (Cash Flow)

事業活動による資金の流出入。

PFI事業においては、プロジェクト・ファイナンスが導入される場合が多く、融資者に対する主な返済原資となるキャッシュフローの管理が最重要課題となる。

ケ

現在価値 (NPV, Net Present Value)

将来価値を一定の割引率で割り引いた価値（金額）。

プロジェクトの（正味）現在価値（NPV）とは、プロジェクトが獲得する毎年の収益（金利等の資本コストを控除する前のネット・キャッシュフロー）の合計から、投資額を差し引いたもので、金額はいずれも現在価値に換算したものを使用する。

$$(\text{正味}) \text{ 現在価値} = \sum \{ n \text{ 年後キャッシュフロー} / (1 + \text{割引率}/100)^n \} - \text{投資額}$$

（正味）現在価値は、プロジェクトの実施妥当性を判断する重要な指標の一つで、 $NPV > 0$  ならば一応そのプロジェクトは実施妥当性があると判断される。

コ

コーポレート・ファイナンス (Corporate Finance)

従来型の企業貸付けで、企業の信用力による資金調達のこと。プロジェクト・ファイナンスに対する用語。

**コンセッション (Concession)** 民間事業者に付与される事業運営や開発に係わる権利。事業権、運営権。仏国では、PFIにおける公共事業営業権委託の意味で使われる。

### コンソーシアム (Consortium)

協会、組合、連合を意味する。PFI事業の場合、複数の企業、団体で組織される事業主体。

## サ

### 財政投融資

公的年金の積立金、郵便貯金等国民から集めた有償資金を国が一元的に管理し、社会資本整備をはじめ、様々な政策目的のために投融資する仕組み。

財投機関と呼ばれる住宅金融公庫や日本道路公団等への資金配分のほか、地方債の引き受けを通じて財政力の弱い地方自治体に対して資金を供給することなども大きな役割の一つ。2000年度の計画額は、43.7兆円と一般会計予算の51%（当初ベース）に達しており、「第二の予算」といわれている。財投規模肥大化等の問題に対処するため、2001年4月から財投機関の資金調達に市場原理を導入するなど、財政投融資制度の抜本的改革が行われる。

### サービス購入型

公共事業をPFI方式で整備する場合の一つの事業類型。

PFI事業者の提供するサービス（建設+運営）に対して、公共部門が毎年、契約で定められた方式に従って料金を支払う方式。

## シ

### 自己資本内部収益率 (EIRR, Equity Internal Rate of Return)

自己資本に対する内部収益率。

資本参加を検討する「株主（事業主）」とは投資家であり、投資した金額に対してどれだけの投資収益が得られるのかにより投資の可否を判断する。しかしながら、銀行預金や債券投資とは異なり、エクイティ（株式）から得られる配当等は年度ごとに受け取れる金額にバラツキがあるため、その利回りをイメージするのは困難である。そこで、投資金額に対して将来受け取るキャッシュ（配当金等）が、年利回りに換算してどのくらいになるのかを数値化したものをエクイティIRRと定義し、投資家の投資判断材料としている。

定義は、「エクイティ投資から発生するすべてのキャッシュフローを現在価値に引き直す際に、投資金額=すべてのキャッシュフローの現在価値となるような割引率」となる。投資判断をする際のポイントは、そのリスクとリターンが見合っているかどうかということであり、エクイティIRRは単にリターンを測るモノサシに過ぎず、その数値が高いか低いかの判断は、そのエクイティの流動性や事業が内包するリスクの判断次第といえる。

### 実施方針 (PFI法第5条)

PFI事業を行う国、地方公共団体等が、基本方針に則り実施に関する方針を定めたもの。具体的に定める事項については、特定事業の選定に関する事項や、民間事業者の募集及び選定に関する事項等がある。

### シャドウ・トール (Shadow Toll)

仮想料金。

施設のユーザー（サービス受益者）が料金を支払うのではなく、ユーザーに代わって公共部門がPFI事業者に支払う料金

### ショート・リスト (Short List)

英国の入札で、2段階の選考過程をとる場合、行政が当初の応募者（ロングリスト）から、絞り込んで選んだ応募者リスト。

### ジョイントベンチャー（官民協調）型

公共事業をPFI方式で整備する場合の一つの事業類型。

官民が協力して双方の資金を用いて施設の建設・維持管理等を行うが、民間事業者が事業運営の主体となる。

ス

### スプレッド (Spread)

利差を意味し、貸出金利と調達金利との差。

貸し手の調達金利をライバー（LIBOR）とすれば、貸出金利はライバー+スプレッドとなる。

セ

### 性能発注方式

要求するサービスの内容、水準のみを規定し、「どのようにして」という運営等の方法の部分は民間事業者の創意工夫に委ねる発注方式。PFI事業については、性能発注方式の方がPFI法の趣旨である「民間の創意工夫の發揮」が実現しやすくなる。

性能発注方式の仕様書は、英國PFIではアウトプット仕様書と呼ばれている。

ソ

### 総合評価方式

入札における落札者の決定において、価格その他の要素を総合的に判断して決定する方式。PFIでは多くの場合、価格のみによる評価ではなく、設計・建設の技術水準、管理運営面のサービス水準なども含めて民間事業者の選定を行う。

タ

### ターンキー方式 (Turn-Key System)

請負事業者が設計、施工、装備、試運転まですべてを一括して行い、発注者が直ちに使用することができる状態で施設を引き渡す方式。

## タスクフォース (Taskforce)

タスクフォースとは、1997年英國財務省内に設置されたPFI推進組織で、民間部門の有するPFI実施のための情報、ノウハウ（資金調達・プロジェクトの評価手法等）等の公的部門への移転を目的に設置された。

このタスクフォースは、各省庁に対して実務面のアドバイスを行う「事業チーム（Project Team）」と、法制面や事業効果の向上（省庁間の原則、書類の標準化等）を担当する「政策チーム（Policy Team）」、対策委員会（Treasury Taskforce）から構成され、各省庁に設けられたPFI担当課であるプライベート・ファイナンス・ユニット（Private Finance Unit）と連携して、入札までのプロジェクト評価（採算性の審査等）、プロジェクトの進捗の監視等を行っている。

## テ

### デット・サービス・カバレッジ・レシオ (DSCR, Debt Service Coverage Ratio)

負債に対する収入からの充当額比率。

DSCR = 当該期間元利金返済前キャッシュフロー ÷ 当該期間元利返済額  
貸し手は、融資の元利金が予定通り確実に支払われることに最大の関心があるが、元利返済に回せるキャッシュフローが、その年度に支払うべき元利金に対してどの程度の余裕があるかを当該期間ごとに示す指標をいう。

貸し手としては、事業収益が配当に回され、債務返済の履行が滞ってしまうことは避けなければならない。このため、この数値が高いほど融資者にとって安全度が高くなり融資条件を有利にする交渉に役立つが、一方「1」を下回らないようにしつつできるだけ低く保つことが、配当を多く出すことにつながり、出資者にとっての利益となる。

## ト

### 特定事業 (PFI法第2条第2項)

PFI事業として、整備される事業を指す。

### 特別目的会社 (SPC, Special Purpose Company, SPV, Special Purpose Vehicle)

特定の事業を実施するために設立される会社。PFI事業を行う際には、SPCを設立するのが一般的である。

### 独立採算型

公共事業をPFI方式で整備する場合の一つの事業類型。

公共部門からの補助なしで、民間事業者が事業を遂行していく。

## ノ

### ノンリコース・ファイナンス (Non-Recourse Finance)

プロジェクトの負債の返済原資は、そのプロジェクトの生む収入とプロジェクト資産のみとし、出資者には出資額を超えて弁済責任を越及しないとする融資方法。

## 八

## 発生主義（会計方式）

従来の官公庁における一般的な会計方式は、金の出入りのみを追った現金主義会計だが、発生主義の会計方式とは、この公会計に企業会計手法を導入したもの。

発生主義会計の導入目的は、自治体の管理する資産と負債を掌握し、コスト意識を高め、行政サービスの提供に伴う費用対効果の関係を明確にすることである。

国際的には米国や英国等において、公会計基準として発生主義会計を採用している。

国内では、政府の行政改革委員会等において公的部門の会計基準の統一が提唱され、1997年12月に日本公認会計士協会では、公会計に企業会計手法を導入することを主眼に「公会計原則（試案）」を取りまとめている。また、公会計に企業会計手法を導入する地方自治体の動きも見られ、1998年に三重県が都道府県としては初めて発生主義に基づく貸借対照表と収支計算書を公表している。

## パブリック・セクター・コンパラター（PSC, Public Sector Comparator）

公共部門のコストモデル。PFI提案の可否の判断材料となる。

PSCは、従来の手法により調達した場合に、契約期間全体を通じて公共部門に発生するすべてのコストを積算したもので、提案されたPFI事業が従来型の公共事業方式に比べ、より良いVFMが得られるか否かの評価を行う際に使用される。PSC算定に当たっての原則として、以下の3点が挙げられる。

- ①現在価値で比較する。
- ②現在価値への割引時点は、PFI入札で想定されている時期と同時点とする。
- ③共通の割引率・インフレ率を用いる。

PSC=建設コスト+運営コスト+リスク調整

(PSCにおけるリスク調整とは、当初の見積よりもコストが高くなるおそれがあるケースを抽出して、定量的に評価したもの指す)

公共部門によるPSCの金額の開示の是非については、競争環境の程度により異なる。競争環境が十分に確保されていれば公表すべきであるが、競争環境が不十分な場合には、開示に慎重な意見もある。

また、公表する場合は、リスク調整前の数字とすることが推奨されている（英國国防省の場合）。その理由は、最終的に、民間事業者に移転されるリスクのみを定量化することが目的であり、リスク調整前のPSCより入札金額が低ければ、リスクの定量化を行う必要が無いことから、事前に公表する場合のリスク定量化が徒労に終わる可能性があることが挙げられている。

なお、PSCはVFMを確認するための唯一絶対の基準ではなく、むしろ、審査の透明性を維持するための客観的指標として利用すべきものといえる。

## パブリック・プライベート・パートナーシップ（PPP, Public Private Partnership）

官民協力。PFIよりも広い概念であり、すべてを民間にというのではなく、より柔軟な官民協力体制を模索しようというもの。英國では、1997年の保守党から労働党への政権交代後、労働党により提唱された。また、ドイツやカナダにおいても、PPPによる社会資本整備の効率化が図られている。

## フ

## フォース・マジュール (Force Majeure)

不可抗力。戦争・内乱、自然災害の発生等。

## プロジェクトIRR (PIRR, Project Internal Rate of Return)

事業を始める際には、まずその事業自体の採算性を判断する。事業自体に採算性のないプロジェクトは、エクイティ（株式）投資家にとってもデット（負債）供給者である銀行等にとっても魅力はなく、成立は難しい。

プロジェクトIRRは、財務活動から発生するすべてのキャッシュフロー（株式払込、配当金支払、銀行借入、元利金返済を除く）について、投下された総資金量に対する利回りを表しており、純粋な事業の採算性を計る上では、最適な指標とされている。

## プロジェクト・スキーム (Project Scheme)

事業の仕組み・構成。

## プロジェクト・ファイナンス (Project Finance)

資源開発、大型プラント建設、大規模土木事業などのビッグ・プロジェクトで用いられてきた資金調達手段で、従来のコーポレート・ファイナンスが親会社自体の信用力や土地を主な担保とするのに対して、事業自体のキャッシュフローを主な返済原資とする事業融資方式。

資金調達者側のメリットとしては、ノン・リコース、あるいは、リミッティド・リコース型の借入となるため、基本的にはプロジェクト破綻時の負担が限定される。さらに、プロジェクトの実施主体となるSPC（特別目的会社）を設立し、SPCがプロジェクトの信用力で資金調達を行うことを目指すので、親会社から見た場合にオーバランスの効果も期待できる。

一方、公共部門のメリットとしては、プロジェクト事業体が契約に基づく確実なファイナンスを受けていることにより、プロジェクトが安定する結果、長期にわたるサービス提供の安定的確保が期待できる点にある。

## ミ

## 民間資金等活用事業推進委員会 (PFI推進委員会)

内閣府に設置された委員会。委員9名、専門委員10名で構成され、基本方針の策定後、そのフォローアップ等にあたる。

## ラ

## ライフサイクルコスト (LCC, Life Cycle Cost)

施設の企画・設計から建設、維持管理、修繕、解体・撤去まで、当該施設の生涯にかかる総費用。

### ライボー (L I B O R, London-Interbank-Offered-Rate)

ロンドンの銀行間取引の際、貸し手側の提示する金利。貸出の基準金利として幅広く活用されている。

### ランプ・サム契約 (lump sum contract)

一括発注契約。定額（総額）請負契約。

リ

### リスク (Risk)

リスクとは不確実性のことであり、事業に関わるリスクとは事業期間において生じる可能性のあるすべての不確実要素を指す。PFI事業は、これらの事業遂行に関するリスクを、官民双方で適切に分担するという考え方に基づき遂行される。

そのためには、リスクの所在を明確化（特定）し、個々のリスクについてはそれを最も効率的に管理できる主体が責任をもって負担する、という「最適なリスク分担」が必要となる。リスクの定量化は容易ではないが、可能な限り定量化し、VFMの評価においてコストとして調整されることが求められる。

リスクの所在の明確化と分担方法については、事前に契約の中で明確に規定されることが重要である。

### リミッティド・リコース・ファイナンス (Limited Recourse Finance)

負債の返済に関して、当該プロジェクトの出資者の責任を一定の範囲にとどめることを約した融資方法。

レ

### レベニュー債 (Revenue Bond)

特定事業からの収入を返済原資として発行される債券。

米国では、公共団体の発行するレベニュー債は税制面での優遇措置が講じられている。

ロ

### ローン・ライフ・カバレッジ・レシオ (LLCR, Loan Life Coverage Ratio)

借入期間にわたる元利金返済前のキャッシュフローの現在価値が、借入元本の何倍に相当するかを示す指標。

$LLCR = \Sigma (\text{元利金返済前のキャッシュフローの現在価値}) / \text{借入元本}$

元利金返済前のキャッシュフローの現在価値を求めるための割引率は、貸出金利（借り手から見ると借入金利）が用いられる。つまり、LLCRとは、返済原資の現在価値が借入元本をどの程度上回っているのかを示すもの。これが1以上であればプロジェクト収入により返済が可能であり、1を下回るようであれば返済が不可能ということになる。

## アルファベット順

### B

#### B O T (Build-Operate-Transfer) 建設－運営－譲渡

PFI事業者が事業の資金調達を行い、施設を建設し、その運営・サービスを提供する一つの事業手法。

事業の契約期間終了時に、施設を公共団体に譲渡する。

#### B T O (Build-Transfer-Operate) 建設－譲渡－運営

PFI事業者が施設を建設後、その所有権を公共団体に引き渡すが、施設の使用権又は使用許可をPFI事業者に供与し、施設の運営・サービスを提供する一つの事業手法。

#### B O O (Build-Own-Operate) 建設－所有－運営

BOTのように、公共団体への施設移転を行わずに、その運営・サービスを提供する一つの事業手法。

#### B O S (Build-Own-Sell) 建設－所有－売却

PFI事業者が事業の資金調達を行い、施設を建設し、公共団体へ施設を売却して、その売却益を償還原資金とする一つの事業手法。

PFI事業者は施設売却後、公共団体とリース契約を結んで、施設貸与を受けるため施設の所有権は持たない。

#### B L T (Build-Lease-Transfer) 建設－リース－譲渡

PFI事業者が施設を建設後、その施設を公共団体がリースする一つの事業手法。

PFI事業者は、公共団体からリース代金を受け取り、投下資金を回収した後に所有権を公共団体に引き渡す。

### D

#### D B F O (Design-Build-Finance-Operate) 設計－建設－ファイナンス－運営

英国PFI事業における民活化手法の一つの形態で、民間事業者による公共団体へのサービス提供型。

一般道路や刑務所等の直接受益者から利用料金を徴収しない施設について、設計(Design)、建設(Build)、資金調達(Finance)、運営(Operate)をPFI事業主体が一括して実施し、一般道路ならば交通量等サービスの提供度合いに応じた影の料金(シャドウ・トール)を政府から受け取る方式。DBFO道路事業は、英国保守党政権が1992年に開始した民間資金構想(PFI)を一般的の道路事業に適用したもので、政府資本支出の削減を目的としている。

#### D C M F (Design-Construct-Manage-Finance) 設計－建設－管理－資金調達

英国PFI事業における民活化手法の一つの形態で、内容的には、DBFOと基本的に相違する部分はほとんどない。ただし、DBFOの場合は政府資本支出の削減を目的としているが、この場合は刑務所等の管理運営費用といった経費削減に主眼がある。

N

### NPM (New Public Management)

1980年代の半ば以降、英国・ニュージーランドなどのアングロサクソン系諸国を中心に行政実務の現場を通じて形成された革新的な行政運営理論。その核心は、民間企業における経営理念・手法、さらには成功事例などを可能なかぎり行政現場に導入することを通じて、行政部門の効率化・活性化を図ることにある。

基本的なコンセプトは次の4点である。

#### ①業績／成果による統制（契約型システムへの転換）

行政運営の統制手段を、従来の「ルール・ドライブ（法令・規則等の遵守による統制）」から、「ミッション・ドライブ（業績や成果による統制）」に転換すること。

中枢（企画立案）部門と実施（サービス提供）部門を分離した上、実施部門は「あらかじめ決められた業績目標の達成」を条件に「予算、人員配置等にかかる裁量」の幅を広げる。そして、実施部門にとっては、これまで以上に結果（業績や成果）が重視されることになる。

#### ②市場メカニズムの活用

従来の行政システムでは競争メカニズムが働かないため、契約型システムへの転換を担保する制度的なしくみとして、「市場メカニズム」を可能なかぎり活用すること。

契約型システムには、民営化、PFI、エージェンシーなどがあるが、提供するサービスの性格に応じて、より統制しやすい契約型システムを選択することになる。

一般的に、ごみ収集サービスや道路の維持・補修など、一定のアウトプットに対するインプットの最小化を図るサービス（経済性重視）には民間委託やPFIが適しており、経済性や効率性だけでは図りきれない領域にはエージェンシー等が適しているといわれる。

#### ③顧客主義への転換

住民を公共サービスの「顧客」ととらえること。

①の「業績／成果」を測定する際には、「住民のニーズ」に基づいた価値観を基準とし、市場調査や顧客満足度調査などの経営学的手法を活用して、住民ニーズを意思決定プロセスに直接反映させることを目指す。

#### ④ヒエラルキー簡素化

統制しやすい組織に変革すること。

①の「業績／成果」を測定するためには、業務単位に細分化した小規模組織のほうが測定・評価しやすくなるため。

P

### PFI (Private Finance Initiative)

公共サービスの提供を民間主導で行うことで、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るという考え方である。「小さな政府」を目指す行政改革の一環として、1992年に英国で導入された。

日本では、97年11月の緊急経済対策や98年4月の総合経済対策に盛り込まれ、99年7月にPFI法が成立、同年9月に同法が施行された。これに伴い、内閣内政審議室に民間資金等活用事業推進委員会（PFI推進委員会）が設置された。

2000年3月にはPFI法の規定に基づき「民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針」が公布された。

## V

### VFM (Value for Money)

VFM（バリュー・フォー・マネー）とは、PFIにおける最も重要な概念の一つで、国民の税金（Money）の使用価値（Value）を最も高めようとする考え方。

PFI方式の採用によるVFMの達成は、従来の公共事業方式と較べ、

- ①サービス水準が一定であれば公共部門の負担するコストが従来より低減すること
  - ②コストが従来と同等であればサービス水準が向上すること
- により検証される。

この場合のコストは、公共部門（国、地方公共団体）が事業期間（ライフサイクル）にわたって支出する財政支出額（公共部門が負担するリスクの調整分を含む）を適正な割引率で現在価値に換算したものが用いられる。

従来の公共事業方式に代わりPFI方式を採用するに当たっては、PFI方式によってVFMが向上することの検証が求められる。PFI事業を実施する民間事業者の選定においても、VFMは最も重要な選定要因となる。

\* このテクニカルターム集の用語説明は、

『「日本版PFIのガイドライン」解説、(株)大成出版社、1999.11』、  
 『PFI関連テクニカルターム集、(社)日本建設業団体連合会・社会資本委員会PFI  
 部会、2000.5、[http://www.nikkenren.com/yougo/yougo\\_index.htm](http://www.nikkenren.com/yougo/yougo_index.htm)』  
 を参考にさせていただきました。

## 主要参考文献

### 【書籍】

書名	著者(編者)名	出版社	発行年
「公共経営」の創造	宮脇淳	PHP研究所	1999
「行政経営」の時代	上山信一	NTT出版	1999
「行政評価」の時代	上山信一	NTT出版	1998
「日本版PFI」を問う	建設政策研究所・公共事業問題プロジェクト編著	自治体研究社	2000
「日本版PFIのガイドライン」解説	日本版PFI研究会	大成出版社	1999
PFIとプロジェクトファイナンス	第一勧業銀行国際金融部	東洋経済新報社	1999
PFIと事業化手法	日本開発銀行PFI研究会	きんざい	1999
PFIビジネス参入の戦略	井熊均	日刊工業新聞社	1998
PFI公共投資の新手法	井熊均	日刊工業新聞社	1998
PFI実践ガイド	Construction Industry Council編 五十嵐弘・廣瀬正人訳	日経BP社	1998
PFI日本導入で何が、どう変わる	石黒正康・小野尚	日刊工業新聞社	1998
PFI入門	民間主導型インフラ研究会	(社)商事法務研究会	1999
ニュー・パブリック・マネジメント	大住莊四郎	日本評論社	1999
公社・第3セクターの改革課題	成瀬龍夫・自治体問題研究所	自治体研究社	1997
行政改革の新しい手法と都市自治体の選択	(財)日本都市センター	(財)日本都市センター	2000
行政改革をどう進めるか	白川一郎・富士通総研経済研究所	NHKブックス	1998
国内プロジェクトファイナンス	大内勝樹	近代セールス社	1999
自治体チャンネル総集編	三菱総合研究所	三菱総合研究所	1999
自治体のためのPFI実務	井熊均	ぎょうせい	1999
社会資本の未来	森地茂・屋井鉄雄	日本経済新聞社	1999
情報通信PFI	日高昇治編	日刊工業新聞社	1999
図解やさしくわかるPFIビジネス	(社)新構想研究会	日本能率協会マネジメントセンター	1999
第3セクターとPFI	宮木康夫	ぎょうせい	2000
第3セクターの法的検証	三橋良士郎・田窪五朗・自治体問題研究所編集	自治体研究社	1999
日本版PFIガイドブック	光多長温・杉田定大編著	日刊工業新聞社	1999
日本版PFIのガイドライン	日本版PFI研究会	大成出版社	1998

## 【ガイドライン・報告書等】

書名	発行元	発行年
PFI研究報告	PFI研究会(新潟県)	1999
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	2001
PFI事業実施プロセスに関するガイドライン	内閣府	2001
ニュー・パブリック・マネジメントの展開	大住莊四郎((財)東京市政調査会研究会報告書)	2000
英国における民間活力導入施策	(財)自治体国際化協会	2000
神奈川県におけるPFIの活用方針	神奈川県総務部	2000
川崎市における新事業手法導入に関する基本方針	川崎市	2001
東京都におけるPFI基本方針	東京都行政改革推進室	2000
日本におけるPFIの現状とプロジェクトファイナンス導入に関する調査研究	三菱総合研究所	2000
民間活力を利用した交通インフラ整備のあり方	(財)社会経済生産性本部	2000

## 【参考となるホームページURL】

内閣府・PFIホームページ	<a href="http://www8.cao.go.jp/pfi/">http://www8.cao.go.jp/pfi/</a>
PFI推進委員会	<a href="http://www8.cao.go.jp/pfi/iinkai.html">http://www8.cao.go.jp/pfi/iinkai.html</a>
東京都におけるPFI基本方針	<a href="http://www.metro.tokyo.jp/INET/ETC/PFI/PFIKIHON.HTM">http://www.metro.tokyo.jp/INET/ETC/PFI/PFIKIHON.HTM</a>
神奈川県におけるPFIの活用指針	<a href="http://www.pref.kanagawa.jp/press/0009/29057/index.htm">http://www.pref.kanagawa.jp/press/0009/29057/index.htm</a>
川崎版PFI基本方針	<a href="http://www.city.kawasaki.jp/20/20kityo/home/pfi/pfi1.htm">http://www.city.kawasaki.jp/20/20kityo/home/pfi/pfi1.htm</a>
日本PFI協会	<a href="http://www.pfikyokai.gr.jp/">http://www.pfikyokai.gr.jp/</a>
A Step-by-Step Guide to the PFI Procurement Process (Treasury Taskforce, UK)「PFI事業実施のステップガイド」	<a href="http://www.treasury-projects-taskforce.gov.uk/series_1/step/step1.htm">http://www.treasury-projects-taskforce.gov.uk/series_1/step/step1.htm</a>
Appraisal and Evaluation in Central Government "The Green Book"(HM Treasury, UK)	<a href="http://www.hm-treasury.gov.uk/pdf/2001/greenbook.pdf">http://www.hm-treasury.gov.uk/pdf/2001/greenbook.pdf</a>
「事業実施に当たっての調査・評価方法」	
How to construct a Public Sector Comparator (Treasury Taskforce, UK)「PSCの組み立て方」	<a href="http://www.treasury-projects-taskforce.gov.uk/series_3/technote5/5tech_contents.html">http://www.treasury-projects-taskforce.gov.uk/series_3/technote5/5tech_contents.html</a>
Knowhow "Frequently Asked Questions" (Public Private Partnership Programme "4Ps", UK) 「公共・民間パートナーシップに関するよくある質問」	<a href="http://www.4ps.co.uk/knowhow/faq.htm">http://www.4ps.co.uk/knowhow/faq.htm</a>
当研究チームのホームページ	<a href="http://homepage2.nifty.com/PFI/index.html">http://homepage2.nifty.com/PFI/index.html</a>

平成12年度県・市町村職員共同政策研究  
 「あなたのまちにPFIを 一公共事業の新しい鍵一」  
 研究員名簿

役割等	所属	課所名	職名	氏名
リーダー	埼玉県	大宮土木事務所	主任	磯野 隆一
サブリーダー	埼玉県	盲学校	主事	高野 雄規
サブリーダー	埼玉県	総務部入札企画室	主事	長濱 尚
サブリーダー・執筆構成班長	埼玉県	浦和土木事務所朝霞支所	技師	森川 肇
	埼玉県	大宮武蔵野高等学校	主事	新井 啓司
	八潮市	建設部建設管理課	主事補	安西 伸一朗
	埼玉県	労働商工部商業振興課	主事	石井 直人
	広域連合	自治セミナーハウス	主任	大崎 修
	宮代町	福祉課	主事	岡安 英之
	大利根町	都市開発課	主任	小川 修一
デザインレイアウト班長	埼玉県	総務部統計課	主任	小野寺 智子
	埼玉県	所沢西高等学校	主事	加藤 亮
資料班長	岩槻市	都市計画部都市計画課	技師	金子 繁
	上尾市	都市整備部都市計画課	主任	北島 享
	川口市	都市計画部都市計画課	主任	栗原 明宏
	戸田市	開発部都市計画課	主任	小島 祐一
	東松山市	水道部料金課	係長	小谷野 政男
	日高市	環境経済部産業振興課	主査	嶋野 宏文
	朝霞市	市民環境部商工農政課	主査	杉西 恒子
	埼玉県	住宅都市部設備課	主任	須永 達雄
	妻沼町	企画総務課	係長	高田 静子
	埼玉県	三郷高等学校	主事	高橋 良太郎
	北本市	総務部情報管理課	主任	三橋 浩範
	蕨市	水道部業務課	主査	渡辺 靖夫
コーディネーター	広域連合	自治人材開発センター	主査	堀口 幸生
コーディネーター	広域連合	自治人材開発センター	主任	森田 浩

表紙デザイン／佐々木 久枝

## PFI関連用語（概念）系統図

(P)巻末資料テクニカルターム集ページ

