

# 鹿児島市PFI導入基本方針

令和6年3月

鹿児島市



はじめに

P F Iとは、「Private Finance Initiative（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）」の略で、公共施設等の設計から建設，維持管理，運営を，民間の資金，経営能力及び技術的能力を活用して行う手法です。

わが国では，平成11年7月に「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」（P F I法）が制定され，平成12年3月には「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」（国のP F I基本方針）が策定されて以降，国や地方公共団体において様々なP F I事業が実施されています。

この「鹿児島市P F I導入基本方針」は，本市の将来を見据えた効率的で健全な行財政運営や市民サービスの向上に向けて，P F Iを導入していくための基本的な考え方や具体的な実施手順，留意事項等について整理したものです。

なお，本方針は現時点でのP F Iに関する法令等のもとでまとめたものであり，今後の実施状況や法制度の変更を踏まえながら，必要に応じた内容の改善を図っていくものとします。

#### ○P F I関係法令等

内閣府ホームページ（[http://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/hourei\\_index.html](http://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/hourei_index.html)）に，P F I関係法令及びガイドラインが掲載されています。必要に応じて，これらを参照してください。

##### 〈関係法令〉

- ・民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律
- ・民間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施行令

##### 〈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

##### 〈ガイドライン〉

- ・P F I事業実施プロセスに関するガイドライン
- ・P F I事業におけるリスク分担等に関するガイドライン
- ・V F Mに関するガイドライン
- ・契約に関するガイドライン
- ・モニタリングに関するガイドライン
- ・公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン

##### 〈通知〉

- ・地方公共団体におけるP F I事業について
- ・P F I法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

# 目 次

## 第1章 PFI の概要

1

---

1. PFI制度	1
(1)PFIとは	1
(2)PFI導入により期待される効果	1
(3)PFIの基本理念と性格	2
(4)英国におけるPFI	3
(5)日本におけるPFI	3
(6)PFIの対象施設	5
2. PFIの特徴	6
(1)PFIの基本的な仕組み	6
(2)VFM	6
(3)官民のリスク分担	8
(4)PFIの事業形態	9
(5)PFIの事業方式	10
(6)PFIの一般的なプロセス	11
(7)従来 of 公共事業とPFIの比較	13
(8)資金調達の方法	15

## 第2章 鹿児島市におけるPFI導入の考え方

16

---

1. PFI導入についての基本的な考え方	16
(1)導入についての基本的な方針	16
(2)基本的留意事項	16
(3)費用対効果の向上が期待できるその他の事業手法について(参考)	17
2. PFI導入の視点	18
3. PFI導入検討・事業実施の体制	19

---

<b>1. 第1段階</b>	<b>21</b>
(1)PFI導入検討対象事業の決定	22
(2)PFI導入検討事業の決定	24
<b>2. 第2段階</b>	<b>25</b>
(1)PFI導入可能性調査の実施	25
(2)特定事業の決定	27
(3)外部アドバイザーの選定	27
<b>3. 第3段階</b>	<b>29</b>
(1)実施方針の策定の見通しの公表	29
(2)実施方針の策定	29
(3)実施方針の公表	32
<b>4. 第4段階</b>	<b>33</b>
(1)特定事業の選定, 公表	33
(2)民間事業者の募集, 選定, 公表	35
(3)契約の締結	36
<b>5. 第5段階</b>	<b>37</b>
(1)選定事業の実施, 監視等(モニタリング)	37
(2)事後評価等の実施	37
(3)事業の終了	38
<b>6. その他事業の実施にあたっての留意点</b>	<b>39</b>
(1)議会の議決	39
(2)公有財産の使用	39
(3)財政措置, 法制上及び税制上の措置について	40
<b>7. 鹿児島市におけるPFI導入フロー</b>	<b>41</b>

# 第1章 PFIの概要

---

---

## 1. PFI制度

---

### (1) PFIとは

PFIは、「Private Finance Initiative（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）」の略で、公共施設等の設計から建設，維持管理，運営を，民間事業者の資金，経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法である。

PFIは，国や地方公共団体のコスト縮減，あるいはコストが同じであればサービスの向上を目指すものであり，民間の資金等を活用することにより，国や地方公共団体が直接実施するよりも，効率的かつ効果的に実施できる事業(以下「特定事業」という。PFI法第2条参照)については，PFIを導入することが求められている。

### (2) PFI導入により期待される効果

#### ① 低廉かつ良質な公共サービスの提供

民間事業者の経営上のノウハウ蓄積や技術的能力を活用することで，事業全体のリスク<sup>注1</sup>管理が効率的に行われること及び設計，建設から維持管理や運営までが一体的に行われることにより，事業コストの削減と同時に質の高い社会資本の整備，公共サービスの提供の実現が期待される。

#### ② 公共サービスの提供における行政の関わり方の改革

従来，国や地方公共団体が行ってきた事業を民間事業者が行うようになるため，官民の適切な役割分担に基づく行政と民間との新たな協力関係の構築が期待される。

#### ③ 財政支出の平準化

建設費を含む民間事業者へのサービス対価の支払いが，事業の契約期間全体において行われることから，国や地方公共団体の財政支出の平準化が期待される。

#### ④ 民間の事業機会を創出することを通じ，経済の活性化に寄与

従来，国や地方公共団体が行ってきた事業を民間事業者に委ねるため，民間事業者にとっては新たな事業機会を得ることとなる。また，プロジェクトファイナンス<sup>注2</sup>等の新たな資金調達方法を取り入れることにより，新しいファイナンス・マーケットが創出され，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。

---

注1 リスク：事業の実施にあたり，様々な予測できない事態により，損失等が発生する可能性のこと。

注2 プロジェクトファイナンス：P15参照。

### (3) P F I の基本理念と性格

#### 【基本理念】(PFI法第3条)

- ◆ 公共施設等の整備等(P F I 法第2条参照)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委ねるものとする。
- ◆ 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発揮され、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。

この基本理念を実現するため、国の P F I 基本方針では次のような原則と主義が掲げられている。

#### 【5つの原則】

- ◆ 公共性原則  
公共性のある事業であること
- ◆ 民間経営資源活用原則  
民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用すること
- ◆ 効率性原則  
民間事業者の自主性と創意工夫を尊重することにより、効率的かつ効果的に実施すること
- ◆ 公平性原則  
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ること
- ◆ 透明性原則  
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ること

#### 【3つの主義】

- ◆ 客観主義  
実施の各段階での評価決定について客観性があること
- ◆ 契約主義  
公共施設等の管理者等と選定事業者(P F I 法第2条参照)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

#### ◆ 独立主義

事業を担う企業体の法人格上の独立性又は事業部門の区分経理上の独立性が確保されること

#### (4) 英国におけるPFI

PFIは、1992年に、英国のサッチャー政権が提唱した行財政改革推進のための新たな手法であり、英国においては、既に有料橋、鉄道、病院、学校等の社会資本の整備がPFIによって実施され、成果をあげている。

#### (5) 日本におけるPFI

わが国のPFI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」（PFI法）が、議員立法によって平成11年7月に制定され、平成12年3月には、PFIの理念とその実現のための具体的方法を示す「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」（国のPFI基本方針）が内閣総理大臣により策定されるなど、制度導入に関し積極的な促進が図られてきている。

さらに、複雑な手続きや新しい考え方について、特に説明を要する部分については、「PFI事業実施プロセスに関するガイドライン」、「PFI事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」、「VFM<sup>注3</sup>に関するガイドライン」、「契約に関するガイドライン」、「モニタリングに関するガイドライン」、「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」が、PFIを実施する上での実務上の指針として策定されている。これらは、いずれも国の機関がPFI事業を実施する場合の規範、基準となるものであるが、地方公共団体がPFI事業を実施する際にも参考とすべきである旨が明記されている。

その他、地方公共団体がPFIを推進するにあたって必要な事項を補完するため、平成12年3月には「地方公共団体におけるPFI事業について（自治事務次官通知）」が出され、この中で、地方自治法との関係が整理されている。

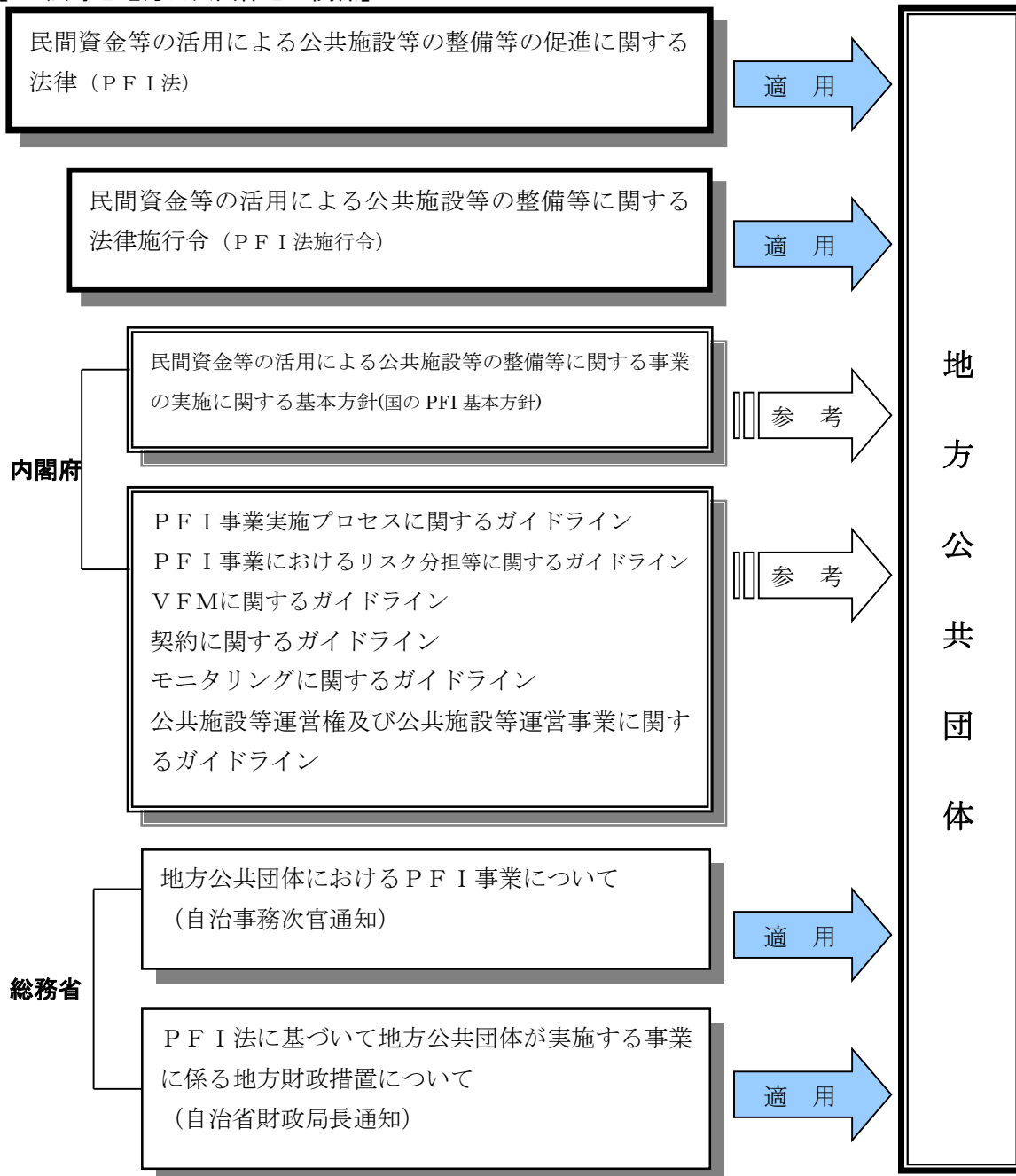
また、PFI事業に対する地方財政措置については、平成12年3月の自治省財政局長通知「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律に基づいて地方公共団体が実施する事業に係る地方財政措置について」において整理されている。

---

注3 VFM:Value For Moneyの略。同一コストを前提とした場合、最も価値の高い公共サービスを提供すること。→P6参照



【PFI法等と地方公共団体との関係】



- 平成11. 7. 30 PFI法成立(平成11. 9. 24施行)
- 平成11. 9. 22 PFI法施行令
- 平成12. 3. 13 国のPFI基本方針の公表
- 平成12. 3. 29 自治事務次官通知

平成12. 3. 29	自治省財政局長通知
平成13. 1. 22	P F I 事業実施プロセスに関するガイドライン P F I 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン
平成13. 7. 27	V F Mに関するガイドライン
平成15. 6. 23	契約に関するガイドライン
平成15. 6. 23	モニタリングに関するガイドライン
平成25. 6. 6	公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン
平成27. 12. 15	多様なP P P / P F I 手法導入を優先的に検討するための指針
平成27. 12. 18	国のP F I 基本方針の変更

## (6) P F I の対象施設

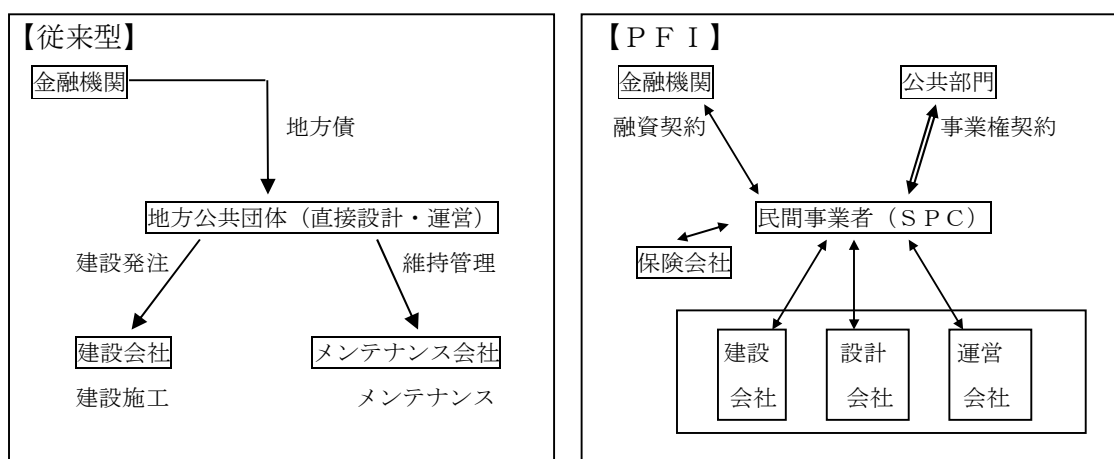
対象施設は、道路、鉄道、港湾、空港、公園、水道、下水道等の「公共施設」をはじめ、庁舎、宿舍等の「公用施設」、賃貸住宅、教育文化施設、廃棄物処理施設、医療施設、社会福祉施設等の「公益的施設」、情報通信施設、新エネルギー施設、リサイクル施設、観光施設、船舶等、様々な施設が対象となる。（P F I 法第2条）

- ◆「公共施設」 道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道等
- ◆「公用施設」 庁舎、宿舍等
- ◆「公益的施設」 賃貸住宅、教育文化施設、廃棄物処理施設、医療施設、社会福祉施設、更生保護施設、駐車場、地下街等
- ◆「その他の施設」 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、観光施設、研究施設
- ◆「輸送施設等」 船舶、航空機等の輸送施設及び人工衛星（これらの施設の運行に必要な施設を含む。）

## 2. P F I の特徴

### (1) P F I の基本的な仕組み

P F I の仕組みについては、事業の性格等に応じて様々な形態が想定されるが、一般的には事業の実施を決め実施方針等を定める「公共部門」、実際に P F I 事業を実施する「民間事業者（S P C<sup>注4</sup>）」、事業に融資を行う「金融機関」、リスクをカバーする「保険会社」が参加する下図のような仕組みとなる。また、P F I では、事業に参加する各主体間の関係は、すべて契約により明確に規定さる。



### (2) V F M

V F M (Value For Money) は、P F I における最も重要な概念の一つで、「住民からの支払い（税金）に対して、最も価値の高いサービスを提供する」という考え方である。P F I ではこの V F M が達成されていることが求められており、V F M の検証が必要である。V F M は、公共が事業を直接実施した場合に公共側が負担するコスト (P S C<sup>注5</sup> : Public Sector Comparator) と P F I で実施した場合の総コスト (L C C<sup>注6</sup> : Life Cycle Cost) における公共が負担するコストを現在価値<sup>注7</sup>ベースで算定し、これを比較することで検証される。

注4 S P C : Special Purpose Companyの略。特定目的会社。P F I 事業から生み出されるキャッシュフローの独立性を法人格的に担保するため設立される。事業目的等を限定した商法上の株式会社。

注5 P S C : 公共が当該事業を直接実施した場合の設計、建設、維持管理、運営にかかるコストのこと。

注6 L C C : 当該事業を P F I で実施した場合の設計、建設、維持管理、運営にかかるコストのこと。

注7 現在価値: 将来受け取るべき現金が、現時点ではどのくらい価値があるのかを示したもの。

### 【VFM の考え方】

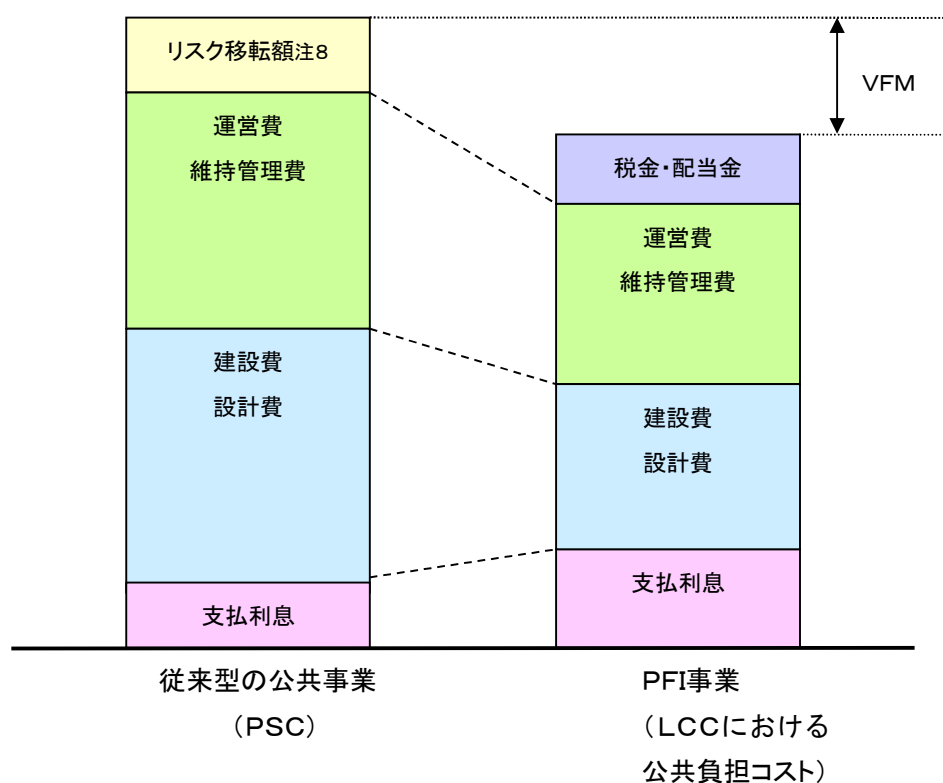
#### 1 同一サービス水準の下での公的財政負担の縮減

…従来方式（公共が事業を直接実施）による財政負担よりも同等のサービスをより安く調達できる。

#### 2 同一負担水準の下での公共サービス水準の向上

…従来方式（公共が事業を直接実施）と同程度の財政負担で、多くのサービスや質の高いサービスを調達できる。

### 【VFMの検証】



注8 リスク移転額：PFIによって民間に移転できるリスクを定量化したものの。

### (3) 官民のリスク分担

リスクとは、事業を実施することで様々な損失等が発生する可能性のことをいう。従来方式では、リスクのほとんどを公共側が負担していたが、PFIでは、リスクを最も適切にコントロールできるものが負担するという考え方を原則とし、民間事業者もそれぞれの役割分担のもとにリスクを負担する。このことが最も効率的なリスク分担となり、最も大きいVFMを得ることにつながる。PFI事業の実施にあたっては、リスクを誰がどの程度負担すべきか事前に決定しておかなければならない。

#### 【リスク分担の例（一部）】

リスクの種類	リスクの内容	リスク負担	
		公共	民間
入札リスク	入札に相当の費用をかけたが落選		●
規制変更リスク	法令、規制の新設、変更	●	
建設リスク	建設費の高騰		●
	完工遅延		●
運営上のリスク	物価上昇	●	
	維持管理費コスト上昇		●

●はリスク負担者を示す。

#### (4) P F I の事業形態

P F I 事業は、公共の関与の仕方に着目すると、独立採算型、サービス購入型、ジョイントベンチャー型の3つの事業形態に区分される。P F I 事業の実施にあたっては、法制度や採算性、民間事業者の動向等を踏まえ、最も効率的・効果的な事業形態を構築する必要がある。

#### 【事業形態】

類 型	独立採算型	サービス購入型	ジョイントベンチャー型
内 容	民間事業者が公共施設等を整備・運営し、利用者から徴収する料金収入によって、民間事業者が整備費用を独立採算により回収する。	民間事業者が公共施設等を整備・運営し、公共がサービスの対価を支払う。	利用者から徴収する料金収入及び補助金等の公的支援により、民間事業者が整備費用を回収する。
公共の関与	公共の負担は基本的になし。	公共がサービス提供の対価を支払う。	補助金等の付与を中心とした公的支援措置
モデル図			

## (5) 事業方式

事業の設計，建設，維持管理，運営の過程における，公共と民間との事業資産の所有形態等に着目した分類として，主に次のような方式がある。

### ① 主な事業方式

類 型	内 容
B O T (Build Operate Transfer)	民間が，自ら資金調達を行い，施設を建設し，契約期間にわたり運営・管理を行って資金回収した後，公共にその施設を譲渡する方式。
B O O (Build Operate Own)	民間が，自ら資金調達を行い，施設を建設し，そのまま保有し続け，事業を運営する方式。事業終了段階では，公共への施設譲渡を行わず，民間が保有もしくは撤去する。
B T O (Build Transfer Operate)	民間が，自ら資金調達を行い，施設を建設した後，施設の所有権を公共に移管したうえで，民間がその施設を運営する方式。
R O T ・ R O (Rehabilitate Operate Transfer)	民間が，自ら資金調達を行い，施設を改修・補修し，契約期間にわたり運営・管理を行って資金を回収した後，公共にその施設を譲渡する方式
B L T (Build Lease Transfer)	民間が，自ら資金調達を行い，施設を建設した後，公共にその施設をリースし，契約期間にわたり運営・管理を行って公共のリース料で資金を回収した後，公共に施設を譲渡する方式
B T (Build Transfer)	民間が，自ら資金調達を行い，施設を建設した後，公共にその施設を譲渡する方式。
D B O (Design Build Operate)	民間が，施設の設計・建設・運営・管理を一体的に行う事業方式 ※資金の調達は公共で行うため，P F I法に基づかないが，本方針ではP F I的手法と位置付け，P F Iに準じた取扱いとする。

## ② その他検討事項

### 〔公共施設等運営権〕

公共施設等運営権は、利用料金の徴収を行う公共施設等について、当該施設の運営を行う権利を民間事業者に設定するもので、平成23年6月の法改正により新たに導入されたところである。

利用料金の決定等を含め、民間事業者による自由度の高い事業運営を可能とすることにより、民間事業者の創意工夫が活かされ、既存インフラ（公共施設等）の価値が高まり、利用促進が図られることにより、公共施設等の管理者等、民間事業者、利用者の三者にとってそれぞれ有益なものとなることが期待される。

また、運営権を財産権と認め、その譲渡を可能とするとともに、抵当権の設定、減価償却等による資金調達の円滑化等が図られることが期待される。

## (6) PFIの一般的なプロセス

PFI法に基づく一般的な流れは、次ページのとおりである。PFIは、大きく「特定事業の選定」、「民間事業者の募集及び選定等」、「PFI事業の実施」という3段階に分けられ、それが7つのステップに細分化される。



【PFI事業のプロセス（国のプロセスに関するガイドライン）】

特定事業の選定	<b>ステップ1</b> 事業の発案 （民間事業者からの提案を含む）	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆PFI事業として実施することの検討</li> <li>◆民間事業者からの提案の積極的な取り上げ</li> <li>◆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、早期に着手すべきと判断される事業から、実施方針を策定する等の手続きに着手等</li> </ul>
	<b>ステップ2</b> 実施方針の策定及び公表	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆実施方針の策定の見通しの公表</li> <li>◆公平性・透明性に配慮した、早い段階での実施方針の策定、公表</li> <li>◆必要な許認可等、民間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、適用可能な補助金、融資等の具体的内容をできる限り明確化等</li> </ul>
	<b>ステップ3</b> 特定事業の評価・選定、公表	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆PFI事業として実施することにより、効率的かつ効果的に実施できることが基準</li> <li>◆選定の結果等の公表における透明性の確保等</li> </ul>
民間事業者の募集及び選定等	<b>ステップ4</b> 民間事業者の募集、評価・選定及び公表	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆競争性の担保、手続きの透明性の確保</li> <li>◆民間事業者の創意工夫の発揮への留意、提案準備期間確保への配慮</li> <li>◆民間事業者の質問に対する公正な情報提供</li> <li>◆選定の結果等の公表における透明性の確保等</li> </ul>
	<b>ステップ5</b> 事業契約等の締結等	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆事業契約等による規定とその公開</li> <li>◆当事者間の権利義務等についての具体的かつ明確な取り決め等</li> </ul>
PFI事業の実施	<b>ステップ6</b> 事業の実施、監視等	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆事業契約等に従った事業の実施</li> <li>◆提供される公共サービスの水準の監視等</li> </ul>
	<b>ステップ7</b> 事業の終了	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆土地等の明渡し等、あらかじめ事業契約等で定めた資産の取り扱いにのった措置</li> </ul>

## (7) 従来の公共事業とPFIの比較

### ① 従来型公共事業との主な相違点

	従来型公共事業	P F I
主な関係者	地方公共団体，建設会社，メンテナンス会社等	企業共同体（S P C），金融機関，保険会社，地方公共団体等
事業の実施方法	施設の設計，建設，維持管理，運営をそれぞれ公共が実施	基本的に，施設の設計，建設から運営までの一部または全部を民間が一体的に実施
発注方法及び発注内容	仕様発注：構造・材料等に関する詳細な仕様書を公共が作成し，民間に発注	性能発注：公共は事業の性能のみを規定し，民間はこれに見合う事業を自身のノウハウを活かす形で実施
	分離分割発注：設計，建設，維持管理，運営を分割して発注	一括発注：設計，建設，維持管理，運営の一部または全部をS P Cに一括して発注
責任分担	基本的に公共が責任を負う	公共・民間の双方で分担
コストの考え方	主に設計，建設，維持管理，運営を分割して検証（特にイニシャルコスト <sup>注9</sup> を重要視することが多い）	設計，建設，維持管理，運営にかかる総事業費（L C C）で検証
資金調達	財政資金（起債，一般財源，交付金，国庫補助等）	民間がプロジェクトファイナンスにより資金調達（公的補助を併用の場合もある）
契約方法	請負契約（短期）	事業権契約（長期）
事業の評価	公共で実施（P F Iのような具体的な観点を持たないことが多い）	V F M 評価，公共による監視，モニタリング調査等

### ② 民間委託との相違点

- ◆ 民間委託：民間委託では公共事業の一部を民間に行わせるが，事業主体はあくまで公共であり，公共の決めた仕様に基づき事業が行われる。このため，民間の創意工夫を行う余地が少ない。
- ◆ P F I：実施主体は民間であり，民間が自ら創意工夫し公共サービスを行う。民間の資金やノウハウの活用による効率的・効果的な公共サービスの提供が期待されている。

注9 イニシャルコスト：初期投資のこと。公共事業においては，事業の整備費（設計費，建設費等）をいう。

### ③ 第三セクターとの相違点

	第三セクター	P F I
地方公共団体との資本関係	・資本関係あり	・資本関係なし
事業の性格	・会社法に基づく運営 ・裁量の範囲大	・事業契約に基づく運営 ・裁量の範囲小
事業領域	・民間事業の低収益分野 ・公益的事業（低収益）	・公共事業 ・第三セクターの事業領域
地方公共団体の経済的負担	・原則として出資額の範囲内での有限責任 ・損失補償，経営支援念書などがあれば発生	・プロジェクトファイナンスの場合は基本的に発生せず ・金融機関との協議などにより発生する場合もあり
地方公共団体の監督	・株主として，また役員派遣によりコントロール ・行政指導	・事業契約に基づき請求
金融機関との関係	・金融機関は，株主としての地方公共団体の信用力に依存 ・損失補償や経営支援を契約する場合もあり	・プロジェクトファイナンスに基づくキャッシュフロー <sup>注10</sup> に依存 ・サービスの対価を支払う「顧客」としての地方公共団体の信用力には依存するが，「株主」としての信用力には依存せず ・直接契約に基づく介入権行使の可能性あり

注10 キャッシュフロー：事業活動による資金の流出入のこと。融資者に対する主な返済原資となる。

## (8) 資金調達の方法

民間による資金調達には、コーポレートファイナンスとプロジェクトファイナンスがある。

### ① コーポレートファイナンス

あるプロジェクトの資金調達において、企業全体の業績や収益力、担保力など、事業を実施する企業の信用に依存するファイナンスのこと。当該事業の業績が赤字であっても、金融機関は、その企業全体のキャッシュフローを返済原資として資金を回収する。

### ② プロジェクトファイナンス

あるプロジェクトの資金調達において、返済原資をその事業から生み出されるキャッシュフローのみに依存するファイナンスのこと。また、担保は、当該事業に関連する資産（契約上の権利を含む）に限定し、プロジェクトを行う親会社の保証、担保提供等は原則として必要としない。

プロジェクトファイナンスの機能の一つは、従来、事業主が全面的に負っていた事業に関する様々なリスクを、金融機関を含めた複数の関係者のうち最も適切にリスクをコントロールできる者が分担することで、リスクの分担が可能になるところにある。

PFIにおいては、基本的に当該PFI事業のみを行うSPCが設立されること、収入は当該PFI事業により生み出されるキャッシュフローに限られること、公共と民間事業者とのリスク分担が決められており、一方が包括的に事業リスクを負うものではないことから、プロジェクトファイナンスによる資金調達になじみやすいものとなっており、先行事例でもプロジェクトファイナンスによる資金調達が行われている事例が多い。

## 第2章 鹿児島市におけるPFI導入の考え方

---

---

### 1. PFI導入についての基本的な考え方

---

#### (1) 導入についての基本的な方針

PFIは、「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のもと、低廉かつ良質な公共サービスの提供を目指す」という普遍的な理念と目的を有していることから、公共施設等の整備を行う場合には選択肢として検討し、効果が見込まれる場合は積極的に活用を図るものとする。

#### (2) 基本的留意事項

##### ① 効率的な行財政運営の一手法であるという認識が必要

PFIは民間活力等の活用により、市民への行政サービス向上と効率的な行財政運営を実現するための一手法である。各事業の事業手法を各面から検討する中で、PFI導入が最も適切であると判断した場合に実施するものとする。

##### ② 個別事業ごとの検討が必要

同種の事業であっても立地条件やその他の要因によって、PFI事業の成立要件は異なってくるため、詳細な検討は個別事業ごとに行う必要がある。

##### ③ PFIを取り巻く環境への柔軟かつ的確な対応が必要

国においては、PFI関連の国庫補助制度やそれに付随する財政措置の適用枠の拡大、全体的な規制緩和の推進等、PFIに関する法制度などの整備が行われている。これらの動向等を踏まえながら、柔軟かつ的確な対応を図っていく必要がある。

##### ④ 地域への情報提供、地域経済の活性化という視点が必要

地域企業のPFIへの取組みを促進するため、本方針を公表しPFIに関する情報の提供を行うとともに、民間事業者の募集及び選定にあたっては、PFI法の基本理念に留意しながら、地域経済の活性化という視点からの配慮が必要である。

### (3) 費用対効果の向上が期待できるその他の事業手法について(参考)

P F I 法にのっとった P F I 事業のほか，下記の方法を個別事業の性格に合わせて組み合わせることにより，費用対効果の向上が期待できると考えられる。

#### ◆ 性能発注方式

- ・施工方法や資材などを詳細に規定した設計書・仕様書等を民間事業者に示す発注方式(仕様発注方式)ではなく，求める最終的なサービスの内容・水準のみを規定した発注方式。

#### ◆ 一括発注方式

- ・施設の設計，建設，維持管理，運営の一部または全部を一括して民間事業者が発注する方式。

#### ◆ 複数年契約方式

- ・維持管理等における業務委託を，単年度契約ではなく，民間事業者のノウハウを最大限引き出せる期間を検討した上で，複数年契約を行う方式。

#### ◆ リース方式

- ・民間事業者が設計，建設した建築物等を賃借により活用し，維持管理等は民間事業者が行う方式。

## 2. P F I 導入の視点

公共施設等の整備事業への P F I 導入の可能性は、以下に示す視点から総合的に判断する必要がある。

- ① 民間事業者の経験、ノウハウ等の活用余地がある事業か。
- ② P F I 導入の定量的効果が見込まれる事業か。
- ③ P F I 導入の定性的効果が見込まれる事業か。
- ④ 民間企業の参入が見込まれる事業か。
- ⑤ P F I を導入する上で障害となる現行法制度上の制約がないまたは少ない事業か。
- ⑥ 民間事業者に任せることが適切である事業か。

### ① 民間の経験、ノウハウ等の活用余地がある事業か。

◆ 設計から建設、維持管理、運営など事業終了までの全期間において、民間事業者の経験やノウハウ等を活用する余地がどの程度あるかを検証する必要がある。

### ② P F I 導入の定量的効果が見込まれる事業か。

◆ P S C（従来型の公共事業のコスト）と、P F I の L C C（全事業期間にかかるコストの総額）における公共の財政負担額とを定量的に比較し、V F Mが見込まれる事業であるかどうか検証する必要がある。

### ③ P F I 導入の定性的効果が見込まれる事業か。

◆ コスト縮減などの定量的効果以外にも、行政サービスの質の向上が見込まれるかどうかといった定性的効果も検証する必要がある。

### ④ 民間企業の参入が見込まれる事業か。

◆ 事業の収益性（民間事業者が、調達した資金の返済や出資者への配当などを行いながら利益を得ることができるか）や、事業の安定性（長期にわたり安定して実施されるか）の面から、民間企業の参入が見込まれる事業であるかどうかを検証する必要がある。

### ⑤ P F I を導入する上で障害となる現行法制度上の制約等がないまたは少ない事業か。

◆ 施設の用途・規模・サービスの内容等について、法令や通達、標準仕様などの規制、または国庫補助制度や地方交付税措置などの財政措置、税制上の課題など、現行法制度上の制約等があるかどうかを検証する必要がある。

### ⑥ 民間事業者に任せることが適切である事業か。

◆ 市民ニーズに照らして、公共ではなく民間事業者が実施することで、市民の安心感や信頼感が損なわれることはないか等の検証を行う必要がある。

### 3. P F I 導入検討・事業実施の体制

P F I の導入検討や事業実施については、従来手法と同様、計画の策定から事業終了までの全期間にわたり、事業担当課が中心となり進める。しかし、P F I では、法律、技術及び金融面で様々な専門的知識を必要とする P F I 特有の事務が発生する。そのため、庁内の関係部局と連携・調整を図りながら、さらに専門的知識を有する外部アドバイザーを活用し、P F I 導入を進めていく必要がある。

#### 【P F I 導入検討・事業実施の体制】

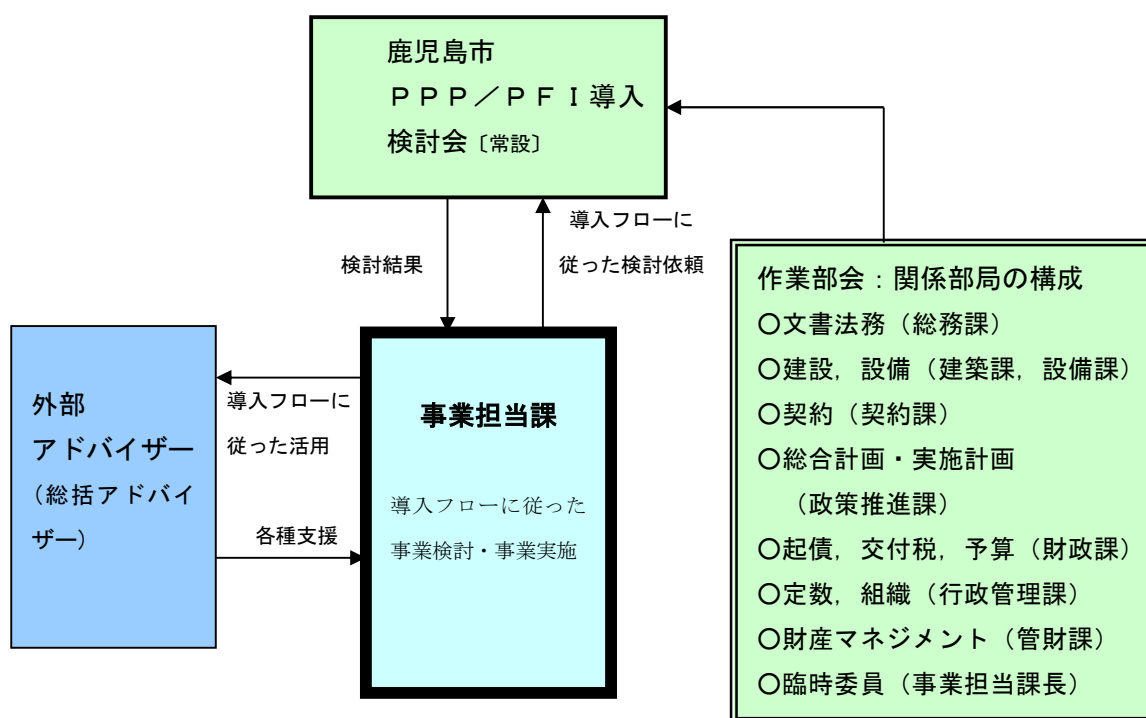
##### 【事業担当課】

P F I の導入検討及び事業実施は、事業担当課が中心となり進める。この際、事業担当課は、鹿児島市 P P P / P F I 導入検討会や外部アドバイザー等と連絡・調整を図りながら、円滑な事業実施を行う。

##### 【鹿児島市 P P P / P F I 導入検討会】

庁内の各局長で構成され、本市における P P P / P F I 導入を推進し、庁内における統一した調整・判断等を行う。（事務局：管財課）

#### 【市の検討・事業実施体制】





### 第3章 PFI導入の手順

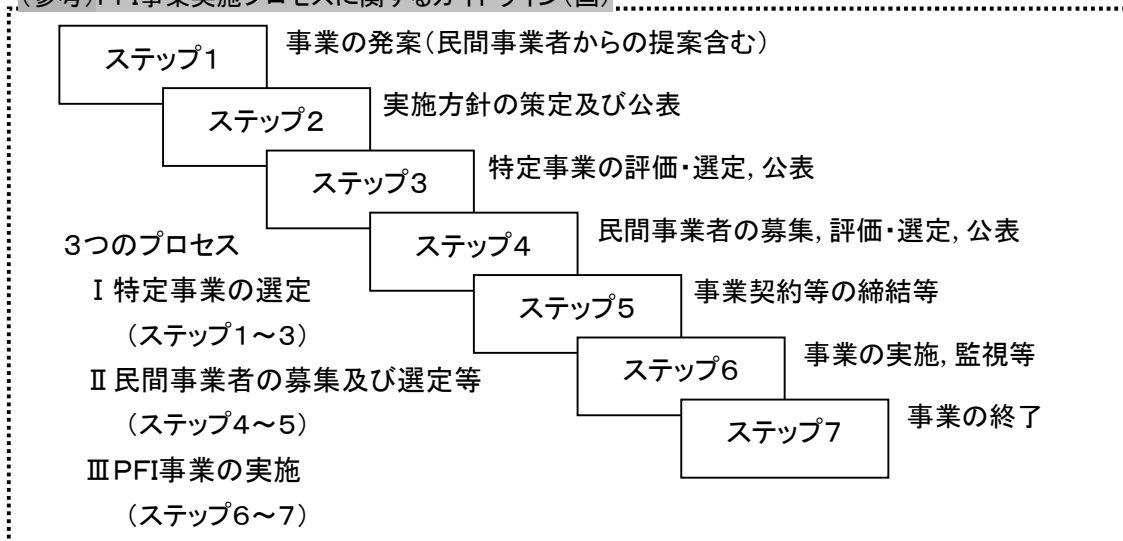
本市では、国のPFI基本方針及びPFI事業実施プロセスに関するガイドライン等を参考としながら、PFI導入を推進していく。

本市におけるPFI事業の対象事業の決定から事業の実施・終了にいたる導入の手順は、次のとおり。

#### PFI導入の手順

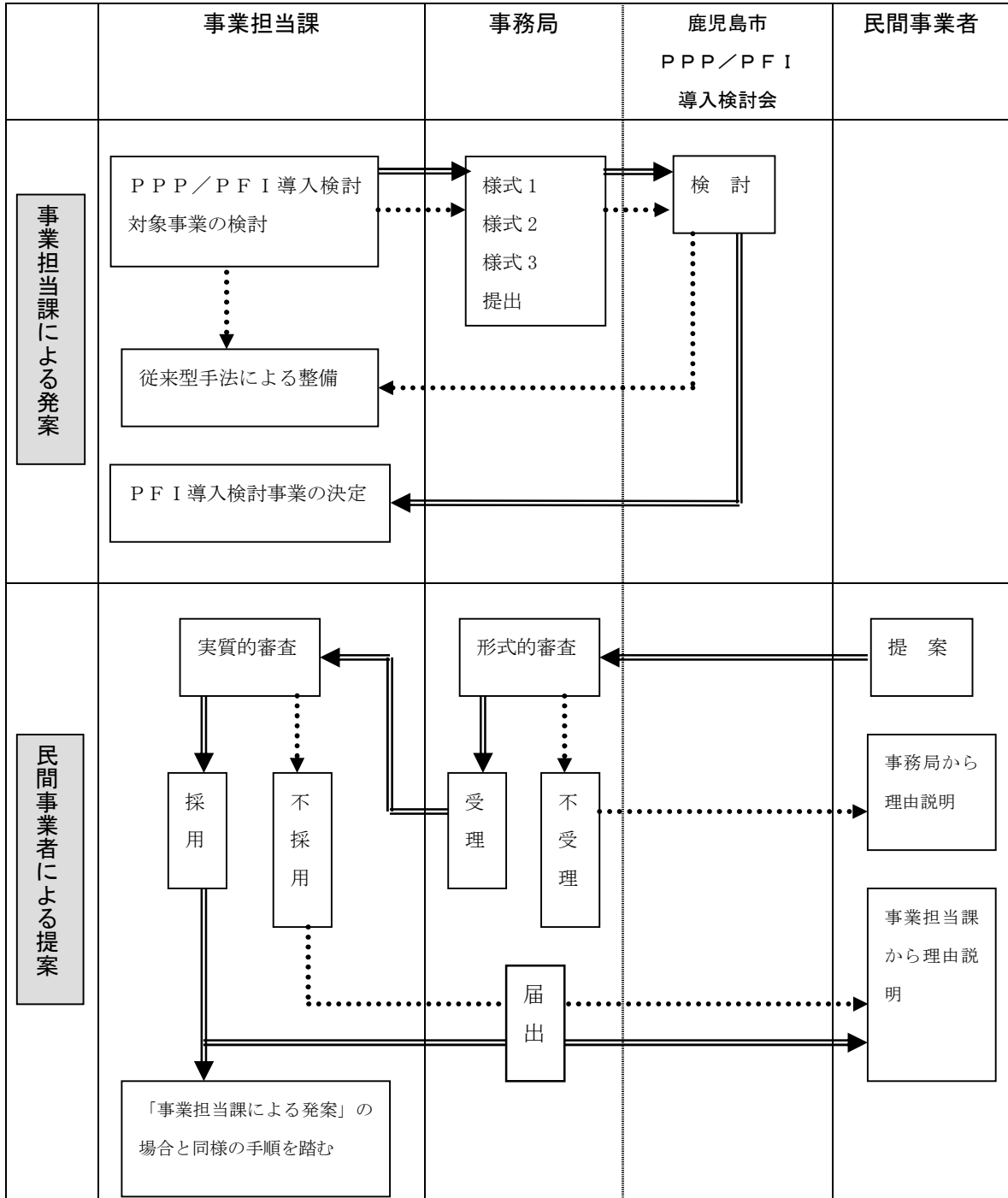
第1段階	1-(1)	PFI導入検討対象事業の決定
	1-(2)	PFI導入検討事業の決定
第2段階	2-(1)	PFI導入可能性調査の実施
	2-(2)	特定事業の決定
	2-(3)	外部アドバイザーの選定
第3段階	3-(1)	実施方針の策定
	3-(2)	実施方針の公表
第4段階	4-(1)	特定事業の選定, 公表
	4-(2)	民間事業者の募集, 選定, 公表
	4-(3)	契約の締結
第5段階	5-(1)	選定事業の実施, 監視等 (モニタリング)
	5-(2)	事後評価等の実施
	5-(3)	事業の終了

(参考)PFI事業実施プロセスに関するガイドライン(国)



# 1. 第1段階

【第1段階の作業フロー】  $\Rightarrow$  Yesの流れ,  $\cdots\cdots\cdots$  Noの流れ



## (1) P F I 導入検討対象事業の決定

### ① 事業担当課における事業の発案

事業担当課は、公共施設等の整備等にあたって、鹿児島市 P P P / P F I 手法導入優先的検討方針により、優先的に検討を行い、基本構想及び基本計画を検討する過程において、「P F I 導入の視点（P18参照）」にもとづいて P F I 導入を検討する。

#### 【留意点】

- ◆ 検討した結果については、「P P P / P F I 手法導入検討シート（様式1）」、「P P P / P F I 手法簡易定量評価調書（様式2）」「P P P / P F I 手法簡易定量評価調書の根拠（様式3）」を作成し、鹿児島市 P P P / P F I 導入検討会の事務局へ提出し、これを同検討会へ諮る。
  
- ◆ 上記項目の作業は、当該事業の大まかな事業概要（導入すべき機能や規模、おおよその建設場所等）が固まった段階（基本構想・基本計画を策定する場合はこれらがある程度固まった段階）で行うことになるが、事業スケジュールを考慮の上、基本構想・基本計画の策定作業等と並行して、「P F I 導入検討シート」の各項目に関する調査等は進めておく必要がある。

### ② 民間事業者からの提案への対応

P F I 法では、P F I 事業促進のため、民間事業者からの提案による P F I 事業の実施も想定されており、民間事業者から実施方針の策定の提案があった場合には、次の手順によることとする。

民間事業者から提案のあった事業については、鹿児島市 P P P / P F I 導入検討会の事務局で受理した上で、事業担当課へ写しを回付する。

その際、発案の内容に関し、思いつき程度のもものは除外し、ある程度の具体性をもった検討レベルに達したものについて受理する。

具体的には、提案者が「P F I 法に基づく民間事業者からの提案」の意思をもっていることと、提案書に次の要件が備わっていることを確認する。（形式的審査）

要件が整っていない場合は、鹿児島市 P P P / P F I 導入検討会の事務局段階で不受理とし、発案書を提出した民間事業者にその理由を説明する。

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> 住所、氏名（法人名）</li><li><input type="checkbox"/> 担当者連絡先（担当者名、所属部署、電話番号等）</li><li><input type="checkbox"/> 事業名</li><li><input type="checkbox"/> 事業内容（施設の場合は、立地・規模・配置を含む）</li></ul> |
|---|

- 提案の理由
- 事業スキーム
- 事業費
- 民間事業者の採算性や参入意向に関する分析
- VFM実現の根拠
- 市民サービスへの効果(ノウハウの活用方法や創意工夫の内容等)
- リスクとその分担についての考え方

事業担当課においては、受理された提案書の内容を実質的に審査し、PFI検討対象事業とすることになった事業については、事業担当課が提案する場合と同様の手順を進めるものとする。

また、事業担当課のみでの判断が困難である場合は、事務局へその旨を連絡し、鹿児島市PPP/PFI導入検討会に諮ることができる。

上記各段階において、発案書の採用または不採用といった意思決定を行った場合、事業担当課は、鹿児島市PPP/PFI導入検討会の事務局にその旨を届け出た上で、理由を付して提案者である民間事業者へ速やかに通知するものとする。

**(参考)PFI事業実施プロセスに関するガイドライン(国)**

**1-1 PFI事業の検討**

(8) PFI事業の検討においては、後述するように、法第6条に基づく民間事業者からの実施方針策定の提案がある場合を想定している。このような提案があった事業についても、積極的にこれを取り上げて、発案内容の公共性、ニーズ、優先順位等を評価し、PFI事業として実施に移すことが適当かどうかについて検討することが必要である。

**1-2 民間事業者からの提案**

民間事業者から管理者等に対し、PFI事業として実施する事業についての法第6条に基づく提案、又は既に実施方針が出された事業に関する提案が行われ、管理者等による検討、評価の結果、提案内容の全部又は一部が採用され、所要の実施方針の策定又は変更が行われた上で、法第7条に基づき特定事業の選定が行われることが考えられる。

## (2) P F I 導入検討事業の決定

### ① 鹿児島市 P P P / P F I 導入検討会における検討

鹿児島市 P P P / P F I 導入検討会では、事業担当課が検討した P F I 導入検討対象事業について、P F I の導入可能性を各面から検討する。検討会において協議する内容は、次のとおり。

#### 【協議内容】

- ◆ 「P F I 導入の視点」に基づき、「P P P / P F I 手法導入検討シート（様式1）」、「P P P / P F I 手法簡易定量評価調書（様式2）」「P P P / P F I 手法簡易定量評価調書の根拠（様式3）」の内容を精査し、P F I 導入可能性調査(P25参照)を行う事業(以下「P F I 導入検討事業」という。)に相応しい事業かを検討する。
- ◆ 他の地方公共団体の実施例があれば、その検証を行う。
- ◆ 予算措置(アドバイザー経費など)、人的体制の検討 など

#### 【留意点】

- ◆ 自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法による場合と、P F I 手法を導入した場合との間で、P F I 導入の視点に基づき、総合的に判断し、P F I 手法の導入に適しないと決定した場合には、鹿児島市 P P P / P F I 手法導入優先的検討方針に基づき、結果を公表する。

### ② P F I 導入検討事業の決定

事業担当課は、鹿児島市 P P P / P F I 導入検討会での検討結果を踏まえ、P F I 導入検討事業を決定する。

#### 【留意点】

- ◆ 事業担当課は、P F I 導入検討事業を決定後、P F I 導入可能性調査に要する委託費など、必要経費に関する予算要求を行う。
- ◆ P F I 導入可能性調査等に対しては、内閣府の「民間資金等活用事業調査費補助金」があるので、適宜活用する必要がある。

## 2. 第 2 段階

---

### (1) P F I 導入可能性調査の実施

事業担当課は、P F I 導入検討事業について、P F I 導入可能性調査を行う。

#### ① 実施の目的と、事前に整理しておくべき事項

P F I 導入可能性調査は、P F I 導入検討事業について、想定される事業スキーム、法規制等による制度上の課題、導入により想定される効果などを検討し、当該事業の P F I 導入可能性を各面から総合的に検証することを目的とする。

調査は、専門的な内容を伴うため、外部に委託して行うが、事業担当課は調査委託までに事業内容等を整理しておくことが必要である。

#### 【事前の整理事項(例)】

- ◆ 事業内容…事業実施の背景、経緯、内容等の整理
- ◆ 施設概要…施設の概要を可能な範囲で整理
- ◆ 導入目的…P F I 導入の目的を整理
- ◆ 導入条件…民間施設との複合化、民間独自事業の付帯等に関する基本的な考え方を整理
- ◆ 事業範囲…P F I 導入を行う事業範囲を整理
- ◆ 資金調達…国庫補助金、低利融資等利用可能な助成等など資金面の整理

#### ② P F I 導入可能性調査の主な内容

##### ア 定量的効果の検証

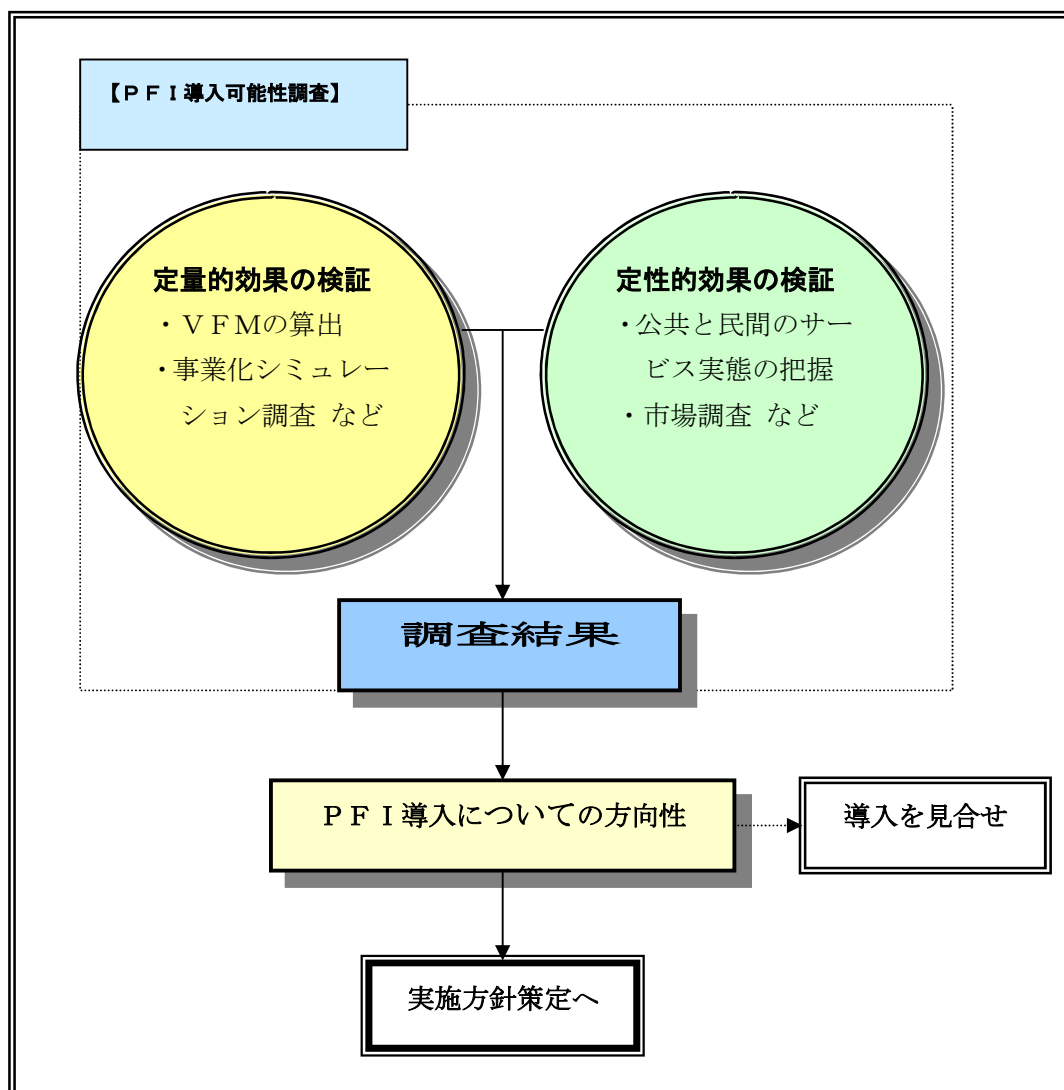
- ◆ 従来手法で実施した場合の市のコスト負担額（P S C）と、P F I で行った場合の L C C における市のコスト負担額を比較し、V F M を算出する。
- ◆ 事業を実施する場合に見込まれる様々な状況を勘案し、事業化シミュレーション調査を行う。

##### イ 定性的効果の検証

- ◆ 同事業における公共と民間のサービス実態の把握を行う。
- ◆ 民間事業者が事業への参入意欲があるかどうか市場調査を行う。
- ◆ 市民サービスの質の向上、事業の効率性・効果性、環境問題への配慮、都市のイメージアップ等、事業の特性に合わせた事業の総合的な検証を行う。

**【留意点】**

- ◆ 調査内容・実施方法によっては、当該事業に関する情報が、特定の民間事業者のみに流出する危惧があるため、市場調査の実施にあたっては、その点に十分留意する必要がある。



## (2) 特定事業の決定

事業担当課は、P F I 導入可能性調査の結果について、鹿児島市 P P P / P F I 導入検討会へ諮り、その検討結果を踏まえ、特定事業を決定する。

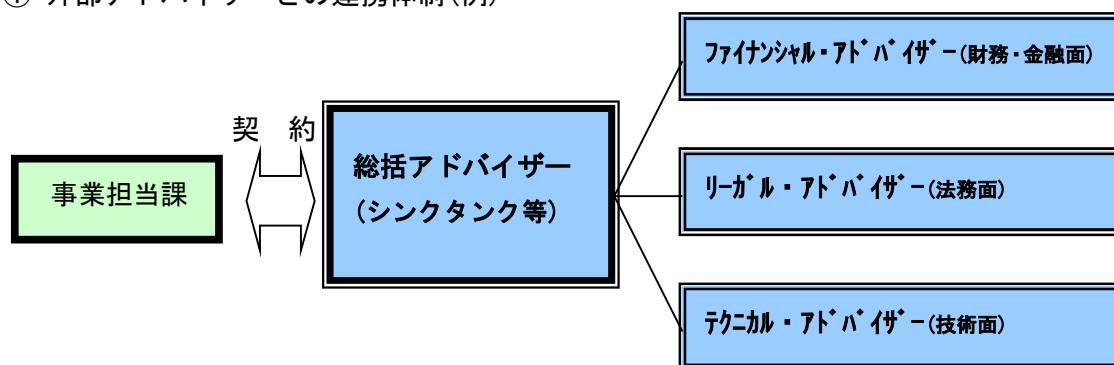
### 【留意点】

- ◆ 自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法による場合と、P F I 手法を導入した場合との間で、P F I 導入の視点に基づき、総合的に判断し、P F I 手法の導入に適しないと決定した場合には、鹿児島市 P P P / P F I 手法導入優先的検討方針に基づき、結果を公表する。

## (3) 外部アドバイザーの選定

事業担当課は、特定事業について、当該事業案件における外部アドバイザーを選定し、アドバイザー契約を締結する。

### ① 外部アドバイザーとの連携体制(例)



- ◆ ファイナンシャル・アドバイザー : 先行事例では、金融系のシンクタンクが務める例が多い。
- ◆ リーガル・アドバイザー : 先行事例では、大手法律事務所が務める例が多い。
- ◆ テクニカル・アドバイザー : 先行事例では、建築物であれば設計事務所や土木系コンサルタント、プラントであれば当該プラントに詳しい技術系コンサルタントが務める例が多い。

### ② 外部アドバイザーの主な業務

外部アドバイザーには、契約の締結までの期間において、以下の業務を委託する。

#### 【外部アドバイザーへの委託内容】

- ◆ 実施方針の作成支援
- ◆ 特定事業の選定に関する支援



- ◆ 入札説明書，要求水準書，落札者決定基準案の作成
- ◆ 事業者からの提案書の評価及び審査の支援
- ◆ 事業者選考のための支援
- ◆ 契約書案の作成

#### 【留意点】

- ◆ 外部アドバイザーは，PFIの導入検討から事業の実施に至る段階まで，事業の成否に大きく影響する重要な役割を持つため，外部アドバイザーの選定にあたっては，慎重な検討を行うこと。
- ◆ 選定された外部アドバイザーが，当該事業に応募又は参加しようとする民間事業者のアドバイザーとなることは利益相反の観点から不適切である。
- ◆ 選定された外部アドバイザーの関係企業等が，当該事業に応募する場合には，特に公正，秘密保持等に対する信頼性の確保が重要である。

#### (参考)PFI事業実施プロセスに関するガイドライン(国)

##### 1-1 PFI事業の検討

- (7) PFI事業の検討に当たっては，金融，法務，技術等の専門知識やノウハウを必要とすることから，管理者等が外部のコンサルタント又はアドバイザー(以下「コンサルタント等」という)を活用することも有効である。この際，管理者等が活用するコンサルタント等の関係企業等が当該事業に応募又は参画する場合には，特に秘密保持及び公正さに対する信頼性の確保に留意する必要がある。この場合，コンサルタント等との契約等において，管理者等が活用するコンサルタント等と関係企業等との間で当該PFI事業に関する一切の情報提供や情報交換が行われないよう担保する等の措置を採ることが考えられる。

また，管理者等が活用するコンサルタント等が，当該事業に応募又は参画しようとする民間事業者のコンサルタント等となることは，利益相反等の観点から適切ではない。

### 3. 第3段階

---

#### (1) 実施方針の策定の見通しの公表

事業担当課は、PFI法第15条に基づき、実施方針の策定の見通しを公表する必要がある。なお、見通しの公表は年度初めに限定されることなく、公表の見通しが立った段階で遅滞なく公表する。

#### (2) 実施方針の策定

事業担当課は、特定事業について、PFI法第5条に基づき、実施方針を策定する。外部アドバイザーを活用し作成した実施方針案を、鹿児島市PPP/PFI導入検討会に諮り、その検討結果を踏まえ、実施方針として決定する。

実施方針の公表は、P32のような目的を持つことから、可能な限り具体的な内容を提示する必要がある。

#### 【実施方針に記載する主な内容】（項目はPFI法第5条の規定による）

項目	記載内容
1. 特定事業の選定に関する事項	<ul style="list-style-type: none"><li>◆特定事業に関する事項<ul style="list-style-type: none"><li>・事業名，対象となる公共施設等の種類，事業内容</li><li>・公共施設等の管理者等，民間事業者が行う業務範囲及び事業方式</li><li>・事業期間，事業スケジュール及び事業終了時の措置</li><li>・根拠法令，規則，許認可事項 等</li></ul></li><li>◆特定事業の選定<ul style="list-style-type: none"><li>・選定方法，選定基準等</li></ul></li></ul>
2. 民間事業者の募集及び選定に関する事項	<ul style="list-style-type: none"><li>◆基本的考え方<ul style="list-style-type: none"><li>・募集方法や選定手順に関する事項等</li></ul></li><li>◆応募手続<ul style="list-style-type: none"><li>・募集スケジュール，参加資格要件，提出書類，審査・選定の考え方等</li></ul></li></ul>

3. 民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な実施の確保に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆基本的考え方</li> <li>◆予想されるリスクと責任分担</li> <li>◆実施状況の確認・監視</li> <li>・設計，建設，運営，維持管理における確認方法及びモニタリングの方法等</li> </ul>
4. 公共施設等の立地並びに規模及び配置に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆立地条件</li> <li>・建設地，敷地面積，用途地域等</li> <li>◆土地の取得</li> <li>◆設計要件</li> <li>・建物計画等</li> </ul>
5. 事業契約の解釈について疑義が生じた場合における措置に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆両者の誠意ある協議</li> <li>◆紛争の際の調停，仲裁及び裁判等の手続き</li> </ul>
6. 事業の継続が困難となった場合における措置に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆当事者間の対応措置</li> <li>◆金融機関との協議</li> </ul>
7. 法制上及び税制上の措置並びに財政上及び金融上の支援に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆国や県，公的金融機関などの補助・支援制度</li> </ul>
8. その他特定事業の実施に関し必要な事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆質問事項受付窓口</li> <li>◆情報開示方針</li> <li>◆その他</li> </ul>

**(参考)PFI事業実施プロセスに関するガイドライン(国)**

2-3 実施方針策定に当たっての留意事項

実施方針の策定に当たっては，下記に留意する。

- (1) 実施方針の策定に当たっては，選定事業における管理者等の関与，リスク及びその分担等についての考え方をできる限り具体的に明らかにするとともに，民間事業者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，次の事項等について，なるべく具体的に記載する。

- ア 特定事業の事業内容
- イ 民間事業者の選定方法
- ウ 事業スキームを民間事業者の提案に委ねる場合にはその旨
- エ 株式譲渡に関する方針がすでに定まっている場合は、当該方針
- オ 選定事業の実施に当たって必要な許認可等
- カ 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
- キ 適用可能な選定事業者への補助金、融資等

なお、この際、実施方針は、公表当初において相当程度の具体的内容を備えた上で、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してもよい。

- (2) 実施方針の策定や特定事業の選定に当たって、所要の情報を得るため市場調査を実施することが考えられる。この場合、調査内容・方法によっては、当該PFI事業に関する情報が特定の民間事業者のみに流出する危険があるため、市場調査の実施に当たっては配慮が必要である。なお、民間事業者等の意見等を効率的に反映するためには、実施方針の策定の前に市場調査を行うことが望ましい。
- (3) 実施方針の公表後、民間事業者からの意見を受け付け、必要に応じ特定事業の選定・民間事業者の募集に反映することが適当である。このため、これらに配慮したスケジュールの設定が必要である。また、実施方針の公表後の市場調査、民間事業者等からの提案や意見を踏まえ、特定事業者の選定までに当該実施方針の内容(事業内容、リスク分担のあり方等)を見直し、実施方針の変更を行うことも考えられる。
- (4) 一般的に、実施方針の公表後、民間事業者等からの意見を受け付けるほか、質問を受け付けて回答を作成し、公表することは、民間事業者等との意思の疎通を図る上で有効である。  
一方、実施方針公表前の市場調査やPFI事業における同種事業の前例を踏まえて実施方針を策定することにより、民間事業者が必要とする情報を効率的に提供することが可能になる。このような場合には、手続期間の短縮及び事務負担の軽減を図る観点から、質問回答を省略し意見の受け付けのみとすることで差し支えないと考えられる。
- (5) 上記(1)の順次詳細化して補完した実施方針及び上記(3)の変更された実施方針については、遅滞なく公表しなければならない。
- (6) 実施方針の公表時に民間提案に基づくものであることを併せて公表することにより、当該民間提案を行った者の存在が明らかとなり、結果として当該者に対するインセンティブになる可能性があると考えられる。

### (3) 実施方針の公表

事業担当課は、策定した実施方針を公表する。公表にあたっては、公平性、透明性を確保するとともに、ホームページ等の活用、説明会の開催などにより、広く一般に公表するよう心がける。

なお、実施方針については、公表当初において相当程度の具体的内容を備えた上で、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ができるものとする。

#### ① 実施方針の公表の目的

実施方針の公表は、下記のような目的を持っている。従って、事業者選定スケジュールなどを踏まえながら、必要に応じて公募書類も併せて公表することも検討する。

P F I 導入という市の方向性を表明	特定の事業の実施にあたり、市が P F I 導入という方向性を持っていることを表明する。
民間事業者への情報公開	現段階における事業の概要、官民のリスク分担の条件の案を提示し、民間事業者側の事前検討を促進する。
民間事業者からの意見聴取	市が考えている事業条件案に関する民間事業者からの意見を聴取し、それを事業条件の見直しにつなげ、民間事業者の参入意欲をより高める事業スキームを構築する。

#### ② 説明会の開催

事業担当課は、P F I 事業の概要や入札の方法、質問や意見の受付方法等に関する説明会を行う。

#### ③ 実施方針に関する質問や意見の受付

実施方針に関する市民や民間事業者の疑問を解消するために、質問や意見を受け付ける。受付窓口は、事業担当課が担当する。

##### 【質問の受付について】

- ◆ 質問及び質問に対する回答は、公平性、透明性を確保するため書面によるものとする。
- ◆ 質問及び質問に対する回答は、原則としてすべて公開する。

##### 【意見の受付について】

- ◆ 民間事業者などからの意見を受け付けた場合、事業担当課は、鹿児島市 P P P / P F I 導入検討会に諮り、実施方針の変更を行うことができる。
- ◆ 実施方針を変更した場合は、速やかに公表する。

## 4. 第4段階

---

### (1) 特定事業の選定、公表

第3段階までの手続きにより、策定、公表した実施方針に対して寄せられた質問・意見を踏まえて、事業担当課は外部アドバイザー及び関係各課と協力しながら検討を進め、PFI法第6条に基づき、PFI事業として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。(選定した特定事業を「選定事業」という)

特定事業の選定を行ったときは、PFI法第11条に基づき、その判断の結果を、評価の内容と併せ速やかに公表する。公表の方法は実施方針の公表と同様とする。

#### 【特定事業の選定の内容(例)】

1. 事業概要	① 事業場所 ② 事業内容 ③ 事業期間 ④ 事業方式
2. 市が事業を直接実施する場合とPFI事業として実施する場合とを比較した評価結果	① コスト算出による定量的評価 <input type="checkbox"/> 前提条件（算定対象となる経費の主な内訳，施設内容，設計・建設費，維持管理費，運営費，資金調達条件等） <input type="checkbox"/> 算定方法 <input type="checkbox"/> 評価結果 ② 民間事業者に移転されるリスクの評価（リスク調整額） ③ PFI事業として実施することの定性的評価 ④ 総合的評価

(参考)PFI事業実施プロセスに関するガイドライン(国)

### 3-1 特定事業の評価・選定

実施方針を策定、公表した後、法第7条に基づく特定事業の選定を行うかどうかの評価が必要となる。この評価の結果、実施可能性等を勘案した上で、PFI事業として実施することが適切であると認める事業については、特定事業の選定を行うことになる。

この評価の考え方は下記のとおりである。(詳細については、「VFMに関するガイドライン」に示す。)

#### (1) 選定基準の基本的考え方

特定事業の選定を行うかどうかの評価においては、PFI事業として実施することにより、公共施設等の建設(設計を含む。)、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が選定の基準となっている。

具体的には、民間事業者にゆだねることにより、

ア 公共サービスが同一の水準にある場合において事業期間全体を通じた公的財政負担の縮減を期待できること。

又は、

イ 公的財政負担が同一の水準にある場合において公共サービスの水準向上を期待できること。等が選定の基準である。

(中 略)

### 3-2 選定結果等の公表

#### (1) 選定結果等の公表

①特定事業の選定を行ったときは、その判断の結果を、評価の内容とあわせ、速やかに公表する。

## (2) 民間事業者の募集, 選定, 公表

特定事業の選定・公表後, 事業担当課は, P F I 法第8条及び第11条に基づき, 事業を実施する民間事業者を募集, 選定, 公表する。

この際, 公平性と競争性を担保しつつ, 手続の透明性を確保したうえで, 可能な限り民間事業者の創意工夫が発揮されるよう配慮する。

### ① 選定方法や公募書類の作成等

事業担当課は, 民間事業者の選定方法や公募書類(業務要求水準書案や契約書案等)の作成等を検討する。選定方法や公募書類の作成等は, 外部アドバイザーの支援を得ながら, 関係各課とも連絡調整のうえ行う。

### ② 選定方法について

民間事業者の選定については, 平成12年3月29日付自治事務次官通知において, 一般競争入札によることが原則とされている。しかしその一方で, 同通知には「随意契約による場合の留意点」という項目が設けられ, 随意契約が可能な場合を示している。

したがって, 民間事業者の選定方法については, 必ずしも一般競争入札ありきではなく, 上記2つの方法について比較・検討した上で, 当該事業にとってどちらの方法がより相応しいかを検討する必要がある。

### 【留意点】

- ◆ 上記の選定方法を実施する際には, それぞれの方式のルールに従って行うこと。
- ◆ いずれの方式においても, 当該事業を効率的かつ効果的に実施できる民間事業者を選定することができる体制を整えること。

### (参考) PFI事業実施プロセスに関するガイドライン(国)

#### 4-1 民間事業者の募集, 評価・選定

(基本的な考え方)

- (1) 特定事業の選定に続いて, これを実施する民間事業者の募集, 評価・選定を行う。民間事業者の募集, 評価・選定に当たって, 別途適用を受けるべき現行法制度がある場合はこれに従うこととなるが, いずれの場合においても次の事項に留意する。
  - ①「公平性原則」にのっとり競争性を担保しつつ, 「透明性原則」に基づき手続きの透明性を確保した上で実施すること。
  - ②できる限り民間事業者の創意工夫が発揮されるよう留意すること。
  - ③所要の提案準備期間や契約の締結に要する期間の確保に配慮すること。
  - ④応募者の負担を軽減するように配慮すること。



### (3) 契約の締結

契約については、リスク分担、公共サービス水準の維持、契約当事者双方の権利義務、事業終了時における施設等の資産の取り扱い及び事業継続困難時における措置等について具体的かつ明確に規定する。特に、契約期間が長期にわたることから、事業期間中に起こりうる事態をなるべく列記する必要がある。

#### (参考)PFI事業実施プロセスに関するガイドライン(国)

##### 5-1 事業契約等の取り決めにあたっての留意事項

###### (1) 具体的かつ明確な取り決め

事業契約等は、選定事業に係る責任とリスクの分担その他事業契約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) 事業契約等の当事者双方の負う債務の詳細及び履行方法等

事業契約等において、当事者双方の負う債務の詳細及び履行方法等について次の事項を定めること。

ア 選定事業者により提供されるサービスの内容と質

イ 選定事業者により提供されるサービスの水準の測定と評価方法

ウ 料金及び算定方法等

上記に加え、当事者が事業契約等の規定に違反した場合における措置について次の事項を定めること。

ア 選定事業の修復に必要な適切かつ合理的な措置

イ 債務不履行の治癒及び当事者の救済措置

###### (3) 管理者等の民間事業者への関与(内容略。以下同じ)

###### (4) リスク分担等

###### (5) 選定事業の終了時の取扱い等

###### (6) 事業継続困難時の措置等

###### (7) 事業契約等の解除条件等

###### (8) 資金調達への影響への留意

###### (9) 融資金融機関等との間の直接交渉についての取決め

###### (10) 第三者による選定事業の継承の要求についての取決め

###### (11) 事業契約等の疑義等の解消手続き等

##### 5-2 事業契約等の公開

公共施設等の管理者等は取り決めた事業契約等を公開する。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、あらかじめ事業契約等で合意の上、これを除いて公表する。

なお、上記5-1(9)の管理者等と金融機関との取り決めについても、同様に公開することが望ましい。

## 5. 第 5 段階

### (1) 選定事業の実施, 監視等(モニタリング)

選定事業は、PFI法第14条に基づき、第4段階で締結した契約に従い実施されるものとする。実施に際しては、公共サービスの水準について、契約に定める範囲内で適宜監視を行うなど、契約内容に従った適切な事業の実施に細心の注意を払う必要がある。また、民間事業者が事業を行う上で支障が発生しないよう、現行制度の範囲内でできる限りの支援を行う。

モニタリングにおいては、必要に応じ外部アドバイザーを活用し、次のような調査を実施する。

#### 【モニタリング調査内容】

- ◆ 提供される公共サービスの水準の監視
- ◆ 事業実施内容に関する報告書の提出及び定期的な財務状況の把握 等

#### (参考)PFI事業実施プロセスに関するガイドライン(国)

##### ステップ6 事業の実施, 監視等

(2) 管理者等は、事業契約等に定める範囲内で次のような事業の監視等を行う。

ア 選定事業者により提供される公共サービスの水準の監視。

イ 選定事業者からの事業契約等の義務履行に係る事業の実施状況報告の定期的な提出。

ウ 選定事業者からの公認会計士等による監査を経た財務の状況についての報告書(選定事業の実施に影響する可能性のある範囲に限る。)の定期的な提出。

エ 選定事業の実施に重大な悪影響を与えるおそれがある事態が発生したときには、選定事業者に対し報告を求めるとともに、第三者である専門家による調査の実施とその調査報告書の提出を求めること。

### (2) 事後評価等の実施

事業の終了にあたっては、事後評価等を実施する。

#### 【事後評価等】

事後評価等とは、事業期間満了前における事業評価及び事業期間満了後の当該施設の運営・活用方法の検討のこと。

#### ◆ 目的

財政負担の軽減やサービスの向上等、当初の事業目的が達成されたかどうかを評価するとともに、PFI事業における課題や反省点を明らかにし、次期事業手法の選定や今後の施設

運営等の改善のための検討材料とする。

◆ 対象事業

維持管理・運営等の次期事業が想定される P F I 事業

◆ 実施体制

事業所管課で事後評価等を行い，鹿児島市 P P P / P F I 導入検討会に諮る。

※必要に応じて外部有識者等の意見を聴取

◆ 実施時期

事業期間満了の 3 年程度前に実施

◆ 評価項目

項目 1 事業概要等（事業の概要，モニタリング，事業実施状況 等）

項目 2 事業効果や課題・改善点（財政負担の軽減（V F M※），リスク分担の適切性 等）

項目 3 事業手法の妥当性検証（創意工夫の発揮によるサービス水準の向上 等）

項目 4 次期事業について（事業内容，施設改修の必要性，事業手法 等）

【※V F Mの算出について】

V F Mについては，次の算出方法を基本とする。

① 民間事業者選定時に積算した従来方式と，P F I 事業の実績額と見込み額を比較し簡易的に算出する。

② 従来方式の金額については，民間事業者選定時には想定されていなかった要素（物価の高騰等）を加味する。

◆ 実施様式

別紙 1 を基本として実施する。

◆ 実施結果の公表

事後評価等の実施結果については，H P で公表する。

**(3) 事業の終了**

資産の取り扱い等について契約で取り決めた措置に従い，事業を終了する。

## 6. その他事業の実施にあたっての留意点

---

### (1) 議会の議決

P F Iを実施するにあたり、以下の項目については、議会の議決が必要である。

#### ① 債務負担行為の設定

P F I事業は、複数年にわたる契約となり、また事業全体にかかるトータルコストで考える必要があり、債務負担行為を設定する必要がある。

#### 【留意点】

- ◆ 債務負担行為の設定の基準となる金額については、V F Mの検証に基づき算出された事業期間全体にかかる事業費の総額をベースとし、適切な限度額を設定する。
- ◆ 債務負担行為の設定時期は、民間事業者の選定方法により異なる。
  - ・競争入札の場合:原則として、入札公告の前
  - ・公募プロポーザルの場合:原則として、民間事業者の選定後、仮契約締結前

#### ② 契約の締結

選定した民間事業者と契約の締結を行う際、維持管理、運営を除く金額が1.5億円以上の契約を締結する場合は、議会の議決が必要となる。なお、地方自治法第96条第1項第5号の規定を受け、本市では議会の議決に付さなければならない契約を、2.25億円以上の工事又は製造の請負と規定しているが、P F I事業に係る契約(P F I法第2条第5項に規定する選定事業者が建設する同条第1項に規定する公共施設等の買入れ又は借入れ)は、P F I法施行令により1.5億円以上が該当する。

#### ③ 財産の貸付

財産の貸付や譲渡については、地方自治法第96条第1項第6号で、条例で定める場合を除いて適正な対価なくして譲渡や貸し付ける場合、議会の議決が必要であるとされている。

このため、P F I事業の実施にあたって土地等を無償又は時価より低い対価で民間事業者へ貸し付ける場合は、「鹿児島市有財産の交換、譲与、無償貸付等に関する条例」に定める場合を除き、議会の議決が必要である。

### (2) 公有財産の使用

P F I事業の実施にあたっては、普通財産のみならず行政財産についても民間事業者に貸し付けることができる(P F I法第69条第6～12項に規定)。

また、P F I事業の期間中、公有財産(普通財産及び行政財産)を無償又は時価より低い

対価で民間事業者の使用させることができるとなっている（P F I 法第71条第2項に規定）が、この取り扱いについては、事業内容に応じ各事業ごとに検討していく必要がある。

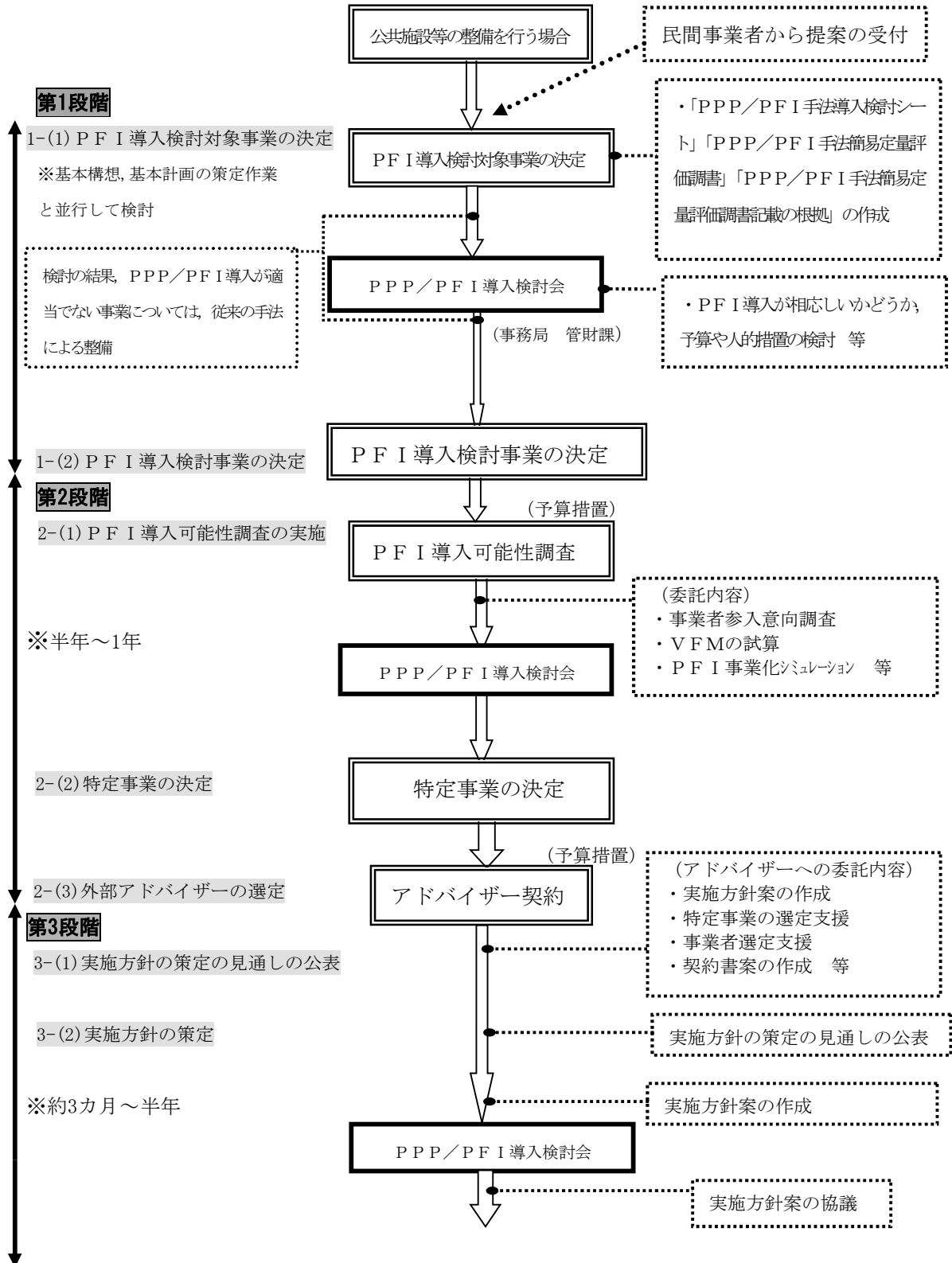
### **(3) 財政措置、法制上及び税制上の措置について**

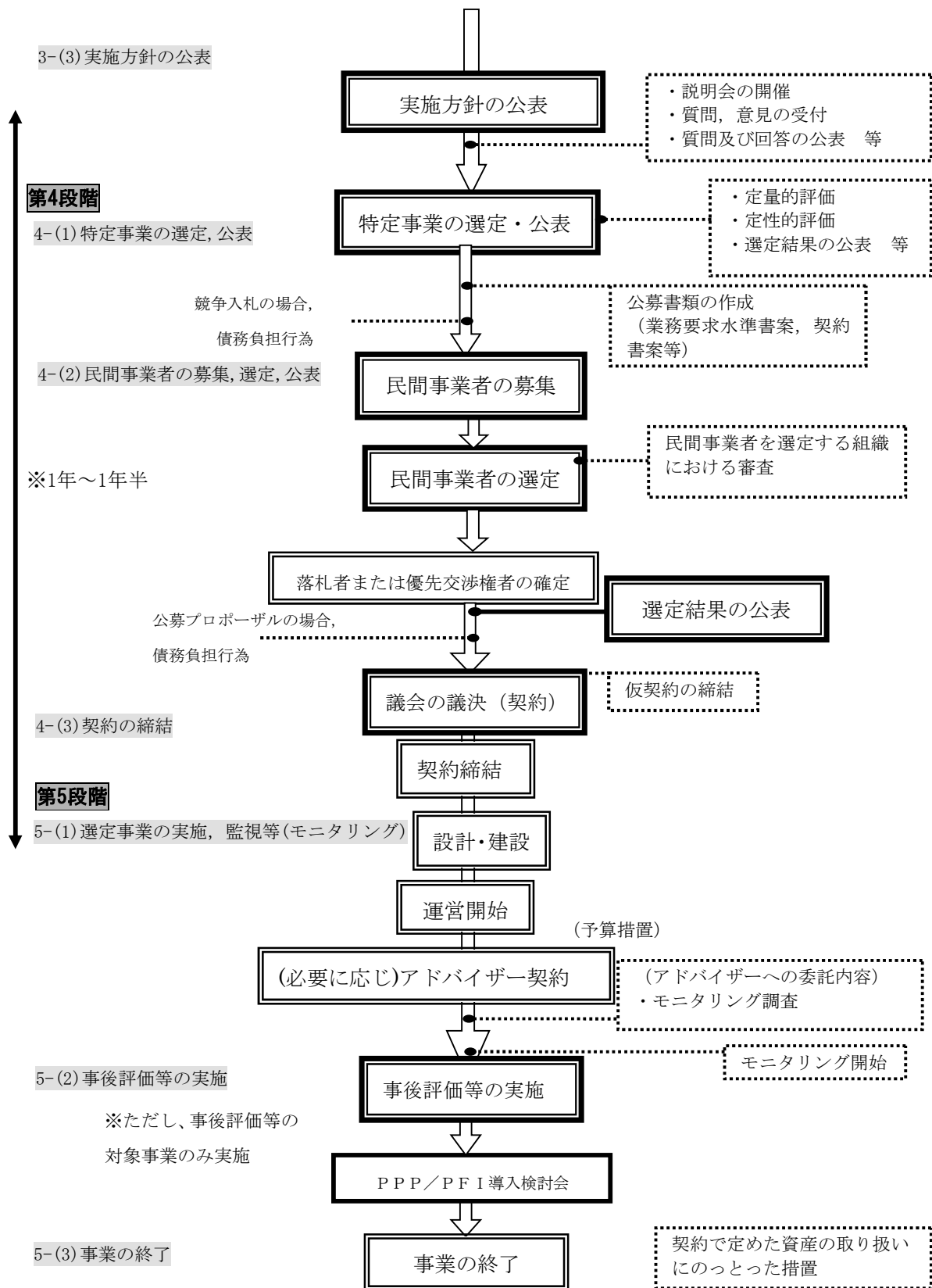
地方公共団体が P F I 事業を実施するにあたり、民間事業者に対して財政的支出を行う場合の財政措置や法制上、税制上の措置を国が定めており、留意が必要である。

また、今後の国庫補助制度や税制面での取り扱い、規制緩和等の動向を注視しつつ、現在ある、P F I を想定している国庫補助制度や政府系金融機関等による無利子・低利融資等の制度を積極的に活用する必要がある。

- ◆ 地方公共団体における P F I 事業について（平成12年3月29日自治画第67号自治事務次官通知）
- ◆ 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日付自治調第25号自治省財務局長通知）

## 7. 鹿児島市におけるPFI導入フロー





PPP/PFI手法導入検討シート

記入：平成 年 月 日

局 部 課 係	局 部 課 係
担当者：	内線：

【事業の概要について】

事業名称		
総合計画・ 実施計画上 の位置付け		
事業の目的		
事業の概要 及び スケジュール		
用地関係 ※建築物以外の 場合は必要に 応じ記入	【場 所】	
	【用地確保】	市有地 ・ 民有地 ・ その他 ( )
	【用地面積】	_____ m <sup>2</sup>
	【計画上の規制】	用 途： _____ 建ぺい率/容積率： _____ % / _____ % 高 さ 制 限： _____ m以下 (その他の規制等)
建設関係	事業規模	建築面積： _____ m <sup>2</sup> ※建築物以外の場合は事業 延べ床面積： _____ m <sup>2</sup> 規模を示すデータを記入
	建設費	調 査 費 : _____ (千円) 設計・監理費 : _____ (千円) 建設工事費 : _____ (千円) 解 体 費 : _____ (千円) そ の 他 : _____ (千円) 合 計 : _____ (千円)
維持管理費	維持管理費	_____ (千円) / 経年 (建設費の %)
	大規模修繕	_____ (千円) / ( 年に 1 回) (建設費の %)
	そ の 他	_____ (千円)
運 営 費	人 件 費	_____ (千円) / 経年 (単価 千円×雇用人数 人)
	事 務 費	_____ (千円)
	そ の 他	_____ (千円)





④民間事業者の参入が見込まれる事業か。 ※建築物以外の場合には必要に応じ記入	余剰容積の有無	有 ( m <sup>3</sup> ) ・ 無
	余剰敷地の有無	有 ( m <sup>2</sup> ) ・ 無
	施設の余力部分の有無と活用策の有無	
	周辺の民有地の土地利用状況	
	長期間の安定した需要見通し	
⑤現行法制度上の制約等がないまたは少ない事業か。	公権力の行使が伴うか	有 (程度：大・中・小) ・ 無 ※有の場合その詳細と対応策
	意思決定が伴うか	有 (程度：大・中・小) ・ 無 ※有の場合その詳細と対応策
	法制度上の課題	有 (程度：大・中・小) ・ 無 ※有の場合その詳細とその対応策
	補助制度や財政措置上の課題	有 (程度：大・中・小) ・ 無 ※有の場合その詳細とその対応策
	その他の制度上の課題 ※有の場合のみ記入	
⑥民間事業者 に任せることが適切である事業か。	市民ニーズからの考察	適切 ・ 不適切 ※上記理由
	事業目的からの考察	適切 ・ 不適切 ※上記理由
	公共側の適切なコントロールの可能性	可能 ・ 不可能 ※上記理由

【その他】

PPP/PFIを導入した場合、想定されるメリット、デメリット	(メリット)
	(デメリット)
民間事業者への意見聴取	※採用手法の過去の実績が乏しいこと等により費用総額の比較が困難なとき。
類似した事業の導入事例	

(注) 関係資料 (計画書, 配置図その他参考となる資料) を添付してください。

【検討結果】

・ PPP / PFI 導入検討対象事業とする      ・ PPP / PFI 導入検討対象事業としない

【PPP / PFI 導入検討対象事業としない場合】

(その理由を記入)

【PFI 導入検討対象事業とする場合】

民間事業者への事業要求内容	
事業形態	・ サービス購入型      ・ 独立採算型      ・ ジョイントベンチャー型 ※ 上記選択理由
備考	

## PPP/PFI手法簡易定量評価調書

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

## PPP/PFI手法簡易定量評価調書記載の根拠

## (1) 従来型手法による場合の費用(PSC)の算定根拠

公共施設等の整備等(運営等を除く。)の費用	
公共施設等の運営等の費用	
民間事業者の適正な利益及び配当	
調査に要する費用	
資金調達に要する費用	
利用料金収入	

## (2) 採用手法を導入した場合の費用の算定根拠

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

## (3) その他の仮定

事業期間	
割引率	



<p>⑨ 契約金額</p>	<p>契約時：〇〇〇〇円          事後評価時：〇〇〇〇円          差額：〇〇〇〇円          &lt;差異理由&gt;          上記差異の金額が大きい場合は、概要を補足</p>
<p>⑩ 支払い方法</p>	<p>設計施工分（〇〇〇〇円）：          維持管理・運営分（〇〇〇〇円）：</p>
<p>⑪ VFM</p>	<p>特定事業選定時：約〇〇％          事業者選定時：約〇〇％          事業終了時（令和〇年度時点）：約〇〇％</p>
<p>⑫ 収入の帰属</p>	<p>管理者に帰属するもの：使用料または利用料の一部還元          事業者に帰属するもの：利用料、その他の事業等</p>
<p>⑬ 事業実施スケジュール</p>	<p>実施方針の公表：令和〇〇年〇月          特定事業の選定：令和〇〇年〇月          入札公告：令和〇〇年〇月          事業者選定：令和〇〇年〇月          契約の締結：令和〇〇年〇月          施設の引き渡し：令和〇〇年〇月          供用開始：令和〇〇年〇月          契約期間の終了：令和〇年〇月</p>

1-2 重要業績評価指標（Key Performance Indicator：KPI）※事業の内容、事業者提案を踏まえた目標数値を設定

① 利用者数	〇〇〇〇人/年
② 収入	〇〇〇〇円/年
③ 稼働率	〇〇%（全体） 〇〇%（〇〇室）等
④ 利用者満足度	〇〇%

1-3 モニタリング

(1) 方法

実施段階		モニタリングの方法及び内容
整備段階	設計	
	建設・工事監理	
維持管理・運営段階		



(2) 結果

実施段階		モニタリング結果	結果措置の概要
整備段階	設計	1.改善勧告 【 有 ・ 無 】  2.減額実績 【 有 ・ 無 】	1.改善勧告の内容 .  2.減額実績の内容 .
	建設・工事監理	1.改善勧告 【 有 ・ 無 】  2.減額実績 【 有 ・ 無 】	1.改善勧告の内容 .  2.減額実績の内容 .
維持管理・運営段階		1.改善勧告 【 有 ・ 無 】  2.減額実績 【 有 ・ 無 】	1.改善勧告の内容 .  2.減額実績の内容 .

1-4 期間満了時対応に関する取り決め

施設の引き渡し	事業契約に規定する引き渡し時の施設の水準や引き渡し方法について記載
その他	その他、要求水準書等に定める特筆すべき事項等

## 1-5 事業実施状況

### (1) 設置目的、契約履行の達成状況

#### ① 総括

・【事業概要】及び事業報告書、各種モニタリング結果、中間評価報告、管理者セルフチェック結果等（以下、「評価関連書類」といいます。）をもとに、設置目的に則った運営ができているかを総括して評価します。

#### ② 目標に対する成果

・【1-2 重要業績評価指標】及び評価関連書類をもとに、目標に対する成果を総括して評価します。

#### ③ 契約履行状況

・【1-3 モニタリング】及び評価関連書類をもとに契約の履行状況を評価します。問題が発生していた場合は、その後の改善対応も含めて総括して評価します。

(2) 施設の利用状況

① 施設利用状況サマリ

- ・【1-2 重要業績評価指標】、評価関連書類をもとに、利用状況の推移をグラフ等でとりまとめます（利用者数、稼働率、収入等）。

利用者数の推移グラフを添付

② 目標に対する成果

- ・グラフの推移等をもとに、目標対比の実績について、全体的な要因（民間事業者の事業の魅力、数量や広報等）を記載するとともに、特殊な事情があった場合についても記載します。

### (3) 利用者の評価等

#### ① 利用者の評価サマリ

- ・【1-2 重要業績評価指標】、評価関連書類をもとに、利用者の評価をとりまとめます（利用者数、稼働率、収入等）。

#### ② 目標に対する成果

- ・直近年度ではなく、事業期間を総括することが重要であり、満足度（概ね満足度等）の推移をグラフ化するとともに、事業期間に発生した課題や改善結果についても記載します。
- ・また、教育施設（学校等）や図書館等で管理者の職員が常駐している場合、または複合施設において様々なステークホルダーが常駐している場合、一般の施設利用者だけでなく、関係者に対する満足度調査についても記載します。

#### (4) 施設の維持管理・保全の状況

##### ① 総括

- ・【1-3 モニタリング】、評価関連書類をもとに、維持管理の業務計画に対する管理状況（要求水準との整合等）を記載します。
- ・直近の劣化診断調査等がある場合は、参考資料として添付します。

##### ② 特徴的な問題・課題と対応結果

- ・評価関連書類をもとに、事業期間中に発生した特徴的な問題・課題と対応結果について記載します。

##### ③ 引渡し前修繕

- ・【1-4 期間満了時対応に関する取り決め】、評価関連書類をもとに、引渡し前の修繕の事業者との調整状況（計画）についてまとめます。

##### ④ 今後の大規模修繕

- ・次期以降の長期修繕計画（大規模修繕の内容、実施時期、金額等）がある場合は、参考資料として添付します。

#### (5) 地域経済への貢献

##### ① 地元企業の参画状況

- ・【事業概要】、評価関連書類をもとに、地元企業の参画状況（協力企業含む）を記載します。

##### ② 地域資源の活用状況

- ・評価関連書類をもとに、記載します。

##### ③ 地元雇用の創出状況

- ・評価関連書類をもとに、記載します。

##### ④ 特徴的な問題・課題

- ・事業の実施状況や性質、事業者の発注体制やルールを踏まえ、地域経済への貢献という観点から、特徴的な問題・課題について記載します。

## (6) その他の効果

### 総括

- ・評価関連書類をもとに、他に特筆すべき効果（長期事業による域内（組織間）の連携促進等）がある場合、当該効果を総括します。
- ・事業により、評価すべき効果は異なるため、事業の性質にあわせて必要な項目を設定し、評価関連書類で参照できるようにします。
- ・当該事業において独自の事業（〇〇教室やイベント等）を行った場合は、当該事業の効果を記載します。

(7) 事業者の経営状況

① 経営状況サマリ

・事業者の決算報告書等をもとに、計画対比のSPCの損益をまとめます。※下図に損益比較表を例示します。

項目		当初契約額	実績額	増減額	増減割合
営業収入	サービス対価A	千円	千円	千円	%
	サービス対価B	千円	千円	千円	%
	サービス対価C	千円	千円	千円	%
	サービス購入料合計	千円	千円	千円	%
	利用料収入合計	千円	千円	千円	%
	事業収入合計	千円	千円	千円	%
	附帯事業収入合計	千円	千円	千円	%
	その他収入	千円	千円	千円	%
営業収入合計		千円	千円	千円	%
営業費用	施設整備費	千円	千円	千円	%
	人件費	千円	千円	千円	%
	光熱水費	千円	千円	千円	%
	施設修繕費	千円	千円	千円	%
	施設維持管理費	千円	千円	千円	%
	その他費用	千円	千円	千円	%
営業費用合計		千円	千円	千円	%
営業外収入（資金運用収入等）		千円	千円	千円	%
営業外費用（支払金利等）		千円	千円	千円	%
営業外損益（営業外収入－営業外費用）		千円	千円	千円	%
経常利益（営業損益＋営業外損益）		千円	千円	千円	%
法人税合計		千円	千円	千円	%
通期利益（経常利益－法人税合計）		千円	千円	千円	%

② 特徴的な問題・課題

・計画と大幅に乖離している項目について、評価関連書類をもとに、局所的な事由による問題・課題が要因か、恒常的な問題・課題が要因かを確認し、状況を整理します。



## (8) 事業者による自己評価

これまでの事業実施状況に対し、事業者による自己評価を聴取します。

### ① 施設の利用状況

- ・事業者による創意工夫や成功事例及び課題について簡潔にまとめます。

### ② 利用者の評価等

- ・事業者による創意工夫や成功事例及び課題について簡潔にまとめます。

### ③ 施設の維持管理・保全の状況

- ・事業期間中における課題や今後の中長期的な課題（必須の大規模修繕以外のバリューアップ投資の必要性や設備部品の供給状況の重要事項、その他等）について簡潔にまとめます。

### ④ その他の効果

- ・事業により、評価すべき効果は異なるため、事業の性質にあわせて必要な項目を設定し、評価関連書類で参照できるようにします。

### ⑤ 事業者の経営状況

- ・前述の経営状況のサマリに対して、計画対比で大きな乖離がある項目については、その要因について整理します。
- ・また、経営状況のサマリには反映されないものの、SPCの構成企業等において、計画対比の収益性に大幅な乖離、問題がある場合は、その詳細と要因を整理します。

## 2. 事業効果や課題・改善点

### (1) 契約条件の変更点

事業開始時からの契約条件（要求水準含む）の変更点をとりまとめ、【原因】及び【対応策/変更内容（経済条件等）】を整理します。

#### ① 原因

- ・施設の使用料金は管理者が収受しており、一定以上の収入が発生した場合には、事業者に収益還元を行うこととしていた。
- ・また、修繕リスクについては全て事業者の負担としていたが、想定以上の集客により施設の老朽化が進み、修繕費が高んだことにより、事業者の収益に影響を与えた。

#### ② 対応策/変更内容（経済条件等）

- ・現状の事業契約、リスク分担を変更することなく、協議により収益還元の分担割合を変更した 等。

### (2) 財政負担の軽減

特定事業選定時または事業者選定時のVFM、及び大きな経済条件変更の有無を確認します。

当初条件から重大な変更がない場合は、【1-1 事業概要（特定事業選定時または事業者選定時のVFM等）】をもとに整理します。

重大な変更がある場合、最終的に事業期間中に発生した管理者等側の歳入・歳出の変動についても整理します。

#### ① 歳入の変動

- ・使用料金制であり、管理者が収受する予定の金額を大幅に上回った等。

#### ② 歳出の変動

- ・曖昧なリスク分担により、協議の結果、想定外の多大な修繕費を支出した等。

#### ③ VFM

- ・特定事業選定時、事業者選定時と比べて〇〇ポイント減少（増加）した、事業終了時のVFMは約〇〇%で、PFI導入の効果が確認できた等。

(3) 設計から運営までの一括契約効果

財政負担の軽減以外にも、PFI手法を導入した効果について、評価関連書類をもとにとりまとめます。

① 設計・建設における効果

・従来手法と比較して工夫が見受けられる場合に記載します。

② 維持管理・運営における効果

・従来手法と比較して工夫が見受けられる場合に記載します。

③ 管理者の事務負担軽減における効果

・従来手法と比較して管理者の担当職員の負担軽減効果が見受けられる場合について記載します。

#### (4) リスク分担の適切性

事業継続性を担保する観点から、評価関連書類を踏まえて総括します。

##### ① 需要リスクの分担について

- ・ 想定の利用者数の目標設定が低すぎたため、一定以上の利用料金収入が発生した場合のプロフィットシェアを盛り込むべきであった。
- ・ 詳細については、〇〇のとおり。

##### ② 経費の変動リスクの分担について

- ・ 最低賃金の急激な上昇について、物価スライドが適切に機能しておらず、SPCとしては影響を受けていないものの、維持管理・運営を担う構成企業へ大きな負担がかかった。
- ・ 詳細については、〇〇のとおり。

##### ③ 修繕リスクの分担について

- ・ 曖昧なリスク分担により、事業者との協議が発生した。
- ・ 詳細及び対応結果については、〇〇のとおり。

##### ④ 法令変更リスクの分担について

- ・ 特に大きな問題は見受けられなかった。

##### ⑤ 不可抗力について

- ・ 物損事故が発生したが、原因を特定できず、リスク分担に則り、事業者が負担した。
- ・ 事業期間を通して、大きな影響はなかった。

(5) 要求水準の適切性

サービス水準の維持・向上の観点から、評価関連書類をもとに総括します。

① 要求水準の見直しの協議を行った項目と対応結果

・実際に協議が行われた項目について、その詳細と対応結果を記載します。

② 要求水準の見直しが必要と想定される項目（実態との乖離や社会環境の変化等）

・実際に協議は行われていないものの、次期以降の事業に向けて改善すべき内容について記載します。

(6) 事業者による自己評価

事業効果や課題・改善点に対し、事業者による自己評価を聴取します。

① 設計から運営までの一括契約効果

・事業者による創意工夫や成功事例及び課題について簡潔にまとめます。

② リスク分担の適切性

・主な課題と改善に向けた対応策（事例）について簡潔にまとめます。

③ 要求水準の適切性

・主な課題と改善に向けた対応策（事例）について簡潔にまとめます。

### 3. 事業手法等の妥当性検証

【1-5 事業実施状況】、【2. 事業効果や課題・改善点】をもとにした妥当性の検証

今後の同種事業の発案時の知見を蓄積することを企図し、【1-5 事業実施状況】、【2. 事業効果や課題・改善点】をもとに、PFI手法を導入した当初決定に係る妥当性を検証します。

(1) 財政負担の軽減

- ・
- ・
- ・

(2) 創意工夫の発揮によるサービス水準の向上

- ・
- ・
- ・

(3) 利用者数の増加

- ・
- ・
- ・

(4) 管理者職員の事務負担の軽減

【2. 事業効果や課題・改善点】における「リスク分担の適切性」、「事業者による自己評価」等をもとにとりまとめます。

- ・
- ・
- ・

(5) その他

【2. 事業効果や課題・改善点】における「要求水準の適切性」、「事業者による自己評価」等をもとにとりまとめます。

- ・
- ・
- ・

<上記の総括>

PFI手法導入の適否 【 適 ・ 否 】

#### 4. 次期事業について

(1) 事業内容
【1-1 事業概要】で記載した当初事業の背景・目的も踏まえ、今後の取り組みの方向性を記載します。 . . .
(2) 施設改修の必要性
【1-5 事業実施状況】における「施設の維持管理・保全状況」、「事業者による自己評価」、評価関連書類のほか、施設の個別計画がある場合は、これらをもとにとりまとめます。 . . .
(3) 事業手法
1、2の他、【3. 事業手法の妥当性検証】を踏まえ、次期事業として検討を要する事業手法を記載します。 ※民間提案等の受付があれば、参考情報として提示します。 . . .
(4) リスク分担の改善点
【2. 事業効果や課題・改善点】における「リスク分担の適切性」、「事業者による自己評価」等をもとにとりまとめます。 . . .
(5) 要求水準の改善点
【2. 事業効果や課題・改善点】における「要求水準の適切性」、「事業者による自己評価」等をもとにとりまとめます。 . . .
(6) その他
上記以外に事業の性質にあわせて記載します。 . . .
(7) 今後のスケジュール
事後評価等のスケジュール（公表までのマイルストーン）を記載します。





**鹿児島市PFI導入基本方針**

策 定 平成15年3月

改 訂 平成27年3月

改 訂 平成28年4月

改 訂 平成29年4月

改 訂 令和元年11月

改 訂 令和5年10月

改 訂 令和6年3月