

土浦市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針

令和 6年 3月

目次

第1章 PPP（公民連携）の推進に向けて.....	1
1. これまでの取組.....	1
2. PPPとは.....	1
3. 国の動向.....	2
第2章 PPP導入指針について.....	3
1. PPP導入指針の目的.....	3
2. PPP導入指針の位置づけ.....	3
3. 対象分野.....	3
4. 対象事業.....	4
5. 対象外とする事業.....	4
6. 庁内推進体制.....	4
(1) 事業所管課.....	4
(2) 制度所管課（行政経営課）.....	4
(3) PPP導入検討ワーキンググループ.....	5
(4) 土浦市PPP導入検討会議.....	5
(5) 事業計画等策定委員会.....	5
(6) PPP手法導入の決定.....	5
第3章 PPP手法の検討.....	6
1. PPP導入の流れ.....	6
2. 施設の整備及び維持管理・運営に関する検討手法.....	7
(1) 検討フロー.....	7
(2) PPP手法の検討.....	8
参考1：PPP手法の種類.....	15
1. 本方針で想定するPPP手法の一覧.....	15
2. PFI手法.....	16
(1) PFI手法とは.....	16
(2) PFI手法の方式.....	16
(3) PFI手法の種類.....	18
(4) PFI手法の特徴.....	18
(5) 従来型手法との契約形態の違い.....	19
(6) VFM.....	20
3. PFI以外のPPP手法.....	21
(1) 公共施設の整備・管理運営事業に適したPPP手法.....	21
(2) 公共施設の維持管理・運営事業に適したPPP手法.....	23
参考2：リスク管理.....	24
参考3：PPP手法の効果.....	25

(1) 低廉かつ良質な公共サービスの提供.....	25
(2) 財政負担の平準化.....	25
(3) 財政収入の増加.....	25
(4) 新しい官民パートナーシップの形成とそれによる地域課題解決.....	25
(5) 民間の事業機会創出を通じた経済の活性化.....	25
参考4：官民対話の方法.....	25

第1章 PPP（公民連携）の推進に向けて

1. これまでの取組

本市は、行財政改革の取組みを推進し、効率的な行政経営に努めています。本市が策定する計画の中で最上位に位置付けられる「第9次土浦市総合計画」では、社会経済情勢等のこれからの変化や本市の抱える課題を踏まえ、土浦市の将来像を「夢のある、元気のある土浦」とし、その実現のために定める基本目標の1つに「効率的な行財政運営による持続可能なまちづくり」を掲げています。

その中で、公共施設等については、「財政マネジメント強化の観点から、中長期的な視点に立って、計画的な集約化・複合化や長寿命化対策等に取り組むことにより、コストパフォーマンスの高い効率的な行財政運営による持続可能なまちを目指します」と位置付けています。

本市が保有する公共施設等の多くは、高度経済成長期の昭和40年代から50年代の急激な人口増加と都市化に伴う行政需要の増大に応じて集中的に整備されたため、近年、老朽化が進み、今後一斉に更新時期を迎えます。行政サービスを維持するためには、公共施設等の適切な修繕や改修・更新等が不可欠ですが、人口減少・高齢化により今後厳しさを増す財政状況を踏まえると、公共施設を現状規模のまま維持することは不可能です。

このような状況を受け、本市では、今後も行政サービスを持続可能なものとする観点から、令和3年度に「土浦市公共施設等総合管理計画（改訂版）」（以下、「総合管理計画」という。）を、続く令和4年度に「土浦市公共施設等再編・再配置計画」（以下、「再編・再配置計画」という。）をそれぞれ策定し、公共施設の適切な管理と行政サービスの維持のため、施設の類型を横断した複合・集約化や施設量・行政サービスの全体最適を通じて、個別の施設計画への反映を促進しています。両計画の中では、運営形態の見直しや整備・管理の促進、長期的な視点に立った工法・契約方式の検討といった各事項において、民間活力の導入を位置付けています。

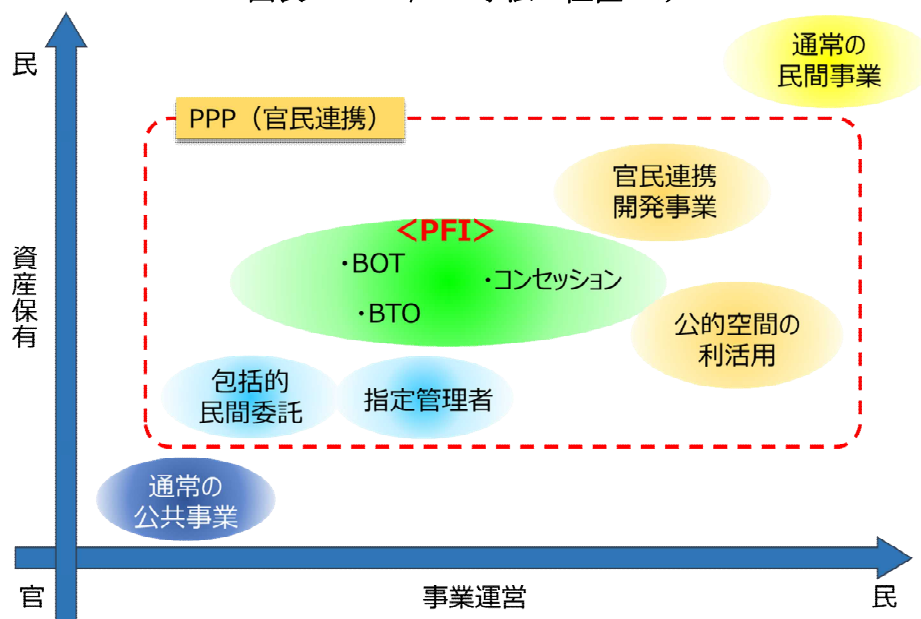
2. PPPとは

多くの地方公共団体にとって、厳しい財政状況や人口減少、公共施設の老朽化などに適切に対応しながら、活気に溢れる地域経済を実現していくことは、喫緊の課題です。

PPP（Public Private Partnership）とは、公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を通じて地域の価値や住民満足度の最大化を図るものであり、指定管理者制度や包括的民間委託、PFI（Private Finance Initiative）、公有財産利活用など、様々な方式があります。地域の様々な状況・課題に対応するため、各地域の実情にあわせた様々な官民連携事業が全国で検討・実施されており、官民連携（PPP/PFI）により、良質な公共サービスの提供やコスト削減、地域活性化など、様々な効果が期待できます。

今後の地域経済の持続的な発展に向けて、このような官民連携手法の積極的な導入検討が求められています。

図表 1 PPP/PFI 手法の位置づけ



出典：国土交通省総合政策局資料を基に作成

3. 国の動向

国においては、平成11年に導入された民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成11年法律第117号。以下「PFI法」という。）に基づくPFI制度、平成15年の地方自治法の改正により導入された公の施設に係る指定管理者制度を順次定めており、民間が担うことができるものは民間に委ねる観点から、行政の関与その他規制を最小限にすることにより、民間事業者の創意と工夫が反映される公共サービスの提供の取組が実施されています。

平成25年6月、国が策定した「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」において、民間と地域の双方にとって魅力的なPPP/PFI事業を重点的に推進することを位置付け、その結果として、平成25年度から令和4年度までの事業規模目標21兆円を3年前倒しで達成しました。続く令和4年6月に定めた「PPP/PFI推進アクションプラン（令和4年改定版）」においては、新たに次の10年間の新しい中期目標として、令和4年から10年間の事業規模目標を30兆円と設定するだけでなく、新たに重点分野として、スタジアム・アリーナ等、文化・社会教育施設、大学施設、公園を加えるなど、新たな事業分野・領域の拡大を図っています。

また、PPP/PFIの導入促進の観点から、全国の地方公共団体に対し、PPP/PFI手法の導入に係る優先的検討規程の策定も求められています。平成27年12月には、内閣府からの「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」において、人口20万人以上の地方公共団体に規程の策定が要請され、次いで、平成29年6月には、人口20万人未満の地方公共団体にも適用が拡大されました。さらに、令和3年6月には同指針が改定され、人口10万人以上の団体について、令和5年度中の規程の策定が要請されています。このように、全国の地方公共団体において、指針の策定及び指針を踏まえた取組を行うことが求められており、その対象も段階的に拡大している状況にあります。

こうした本市を取り巻く状況をふまえ、本市においても公共施設の整備等にPPPを積極的に導入することを検討するため、土浦市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針（以下、「本指針」という。）を策定することとします。

第2章 PPP導入指針について

1. PPP導入指針の目的

本指針は、本市の施設整備等におけるPPP導入に向けた基本的な考え方や、PPP手法を導入・推進する上で必要となる視点及び検討プロセス¹等を明確にすることで、様々な民間活力の積極的な活用を推進する仕組みを構築することを目的とします。

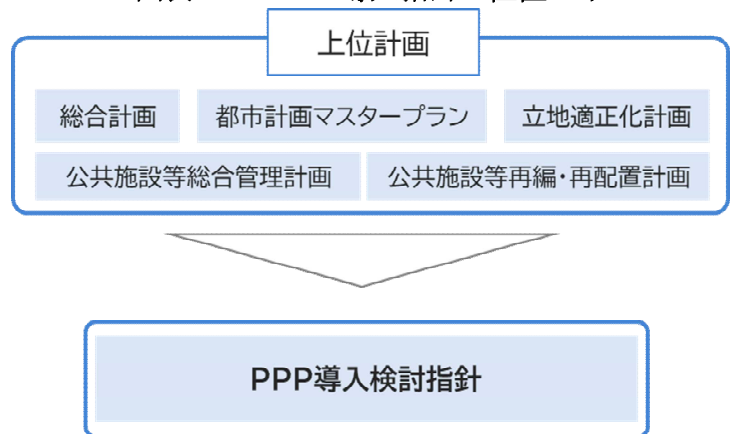
併せて、施設整備等において、従来型手法（公共施設の整備や運営を行政自らが全て行う手法）に限らず、幅広い視点から整備手法や事業主体等を検討し、より高い費用対効果が期待できる最適な手法を採用することで、市民への説明責任を果たすことを目指します。

2. PPP導入指針の位置づけ

本指針は、本市の「総合計画」や「都市計画マスタープラン」、「総合管理計画」及び「再編・再配置計画」等の上位計画に基づく施設の整備等を、PPP手法によって効率的かつ効果的に進めていくための基本的な考え方、及びPPP手法の導入に係る全体的な検討フローを示すものです。

指針内には、対象となる事業の範囲、PPP手法導入の適否の判断基準等についての考え方を示すこととします。

図表 2 PPP導入指針の位置づけ



3. 対象分野

本指針は、上位計画に基づく将来的な事業発案の中心分野を踏まえ、①施設の整備に関する事業（ハード事業）及び②施設の維持管理・運営に関する事業（ソフト事業）を対象とします。

図表 3 本指針の対象となる事業分野

事業分野	概要
①施設の整備に関する事業（ハード事業）	公共施設及びインフラ施設の整備や改修等を通じて市民等に対して行われる役務の提供、その他公共の利益の増進に資する事業
②施設の維持管理・運営に関する事業（ソフト事業）	公共施設及びインフラ施設の維持管理・運営を通じて施設の長寿命化や市民等に対して行われる役務の提供、その他公共の利益の増進に資する事業

※公共施設・インフラ施設の区分は公共施設等総合管理計画の分類による

公共施設	文化施設、図書館、生涯学習施設、スポーツ施設、観光・交流施設、保健・福祉施設、市営住宅、子育て施設、学校、教育関連施設、庁舎、消防施設 等
インフラ施設	公園・広場、駐車場・駐輪場、ごみ処理施設、汚泥処理施設、上下水道、道路 等

¹ 検討の対象となる事業分野や検討体制、検討フロー等

4. 対象事業

次に該当する事業を本方針の対象施設とします。

図表 4 本指針の対象事業

事業分野	対象となる基準
①施設整備等に関する事業 (ハード事業)	事業費の総額が5億円以上の施設整備等事業 (建設、製造又は改修を含むものに限る。)。 ※ただし、基準額未満であっても下記の事業は検討対象とする ・PPP手法による同種施設の整備事例がある事業 ・事業所管課においてPPP手法の導入検討意向のある事業 ・施設改修と合わせて運営手法の見直しを検討する事業
②施設の維持管理・運営に関する事業 (ソフト事業)	単年度の維持管理費及び運営費が1億円以上の管理運営事業 (維持管理及び運営等のみを行うものに限る。)。 ※ただし、基準額未満であっても下記の事業は検討対象とする ・PPP手法による同種施設の維持管理・運営事例がある事業 ・事業所管課においてPPP手法の導入検討意向のある事業

5. 対象外とする事業

次に該当する事業は、本方針の対象外とすることができます。

図表 5 本指針の対象外とする事業

対象外とする事業
①事前にPPP手法の導入が適当であるとされている事業 ②法令等の制限に基づき市が直接整備すべき事業 ③災害復旧事業等、緊急に実施する必要がある事業

6. 庁内推進体制

(1) 事業所管課

事業所管課は、個別事業におけるPPP手法の導入を主体的に推進する役割を担うことから、所管施設等に係る市民ニーズ等の把握に努めるとともに、PPPについての先進事例や民間事業者の動向等について情報収集を行います。また、PPP手法の導入を主体的に検討し、後述の検討会議体での協議を通じて、PPP手法を導入することとした事業について、実施方針の策定や事業者の選定等の具体的な事務を進めます。

なお、事務の実施にあたっては、庁内関係課が連携協力するとともに、制度所管課が運用面での支援を適宜実施します。

(2) 制度所管課 (行政経営課)

制度所管課は、全庁的にPPP手法の導入を推進していく役割を担うことから、PPP手法導入の検討・決定・実施における事業所管課への各種支援等を行います。また「土浦市PPP導入検討会議」の運営等を支援します。

(3) PPP導入検討ワーキンググループ

PPP導入検討ワーキンググループ（以下、「WG」という。）は、具体的なPPP手法導入を全庁的な視点から検討し、関係各課が連携して協議するため、必要に応じて、組織することができるものとします。構成メンバーは、事業所管課及び制度所管課のほか、住宅営繕課、財政課、建築指導課、管財課等、関係各課の課長級以下実務担当者までの任意のメンバーとします。

(4) 土浦市PPP導入検討会議

「土浦市PPP導入検討会議（以下、「PPP検討会議」という。）」は、PPP手法導入にあたり、最適な事業手法について検討・審議を行います。ただし、後述の「事業計画等策定委員会」等において、独自にPPP手法導入にかかる意思決定がなされている場合は、必ずしも実施する必要はありません。PPP検討会議は、副市長、事業所管部署の部課長及び制度所管部署の部課長により構成します。

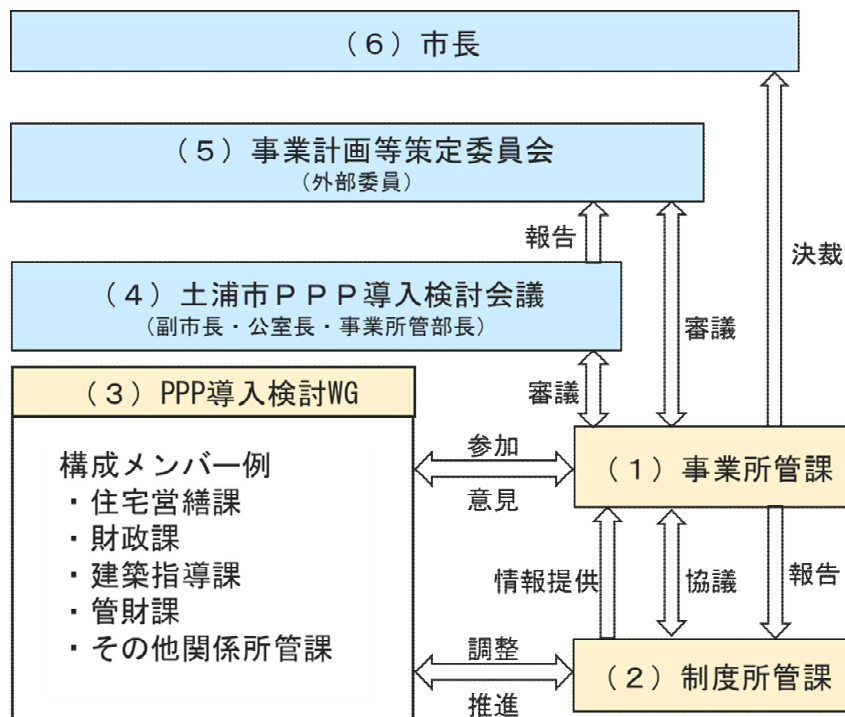
(5) 事業計画等策定委員会

基本構想、事業計画等の策定を目的とし、学識経験者、専門家等の委員で構成される事業計画等策定委員会（以下、「外部委員会」という。）においては、PPP検討会議の結果を諮り、策定後の計画へ反映するものとします。なお、外部委員会をPPP手法導入のための決定機関に位置付け、独自に検討および意思決定を行うことも可能とします。

(6) PPP手法導入の決定

PPP検討会議または外部委員会の審議後、市長決裁によりPPP手法導入を決定することとします。決裁後は、PPP導入可能性検討に用いた調書等を含め、その結果を制度所管課へ報告するものとします。

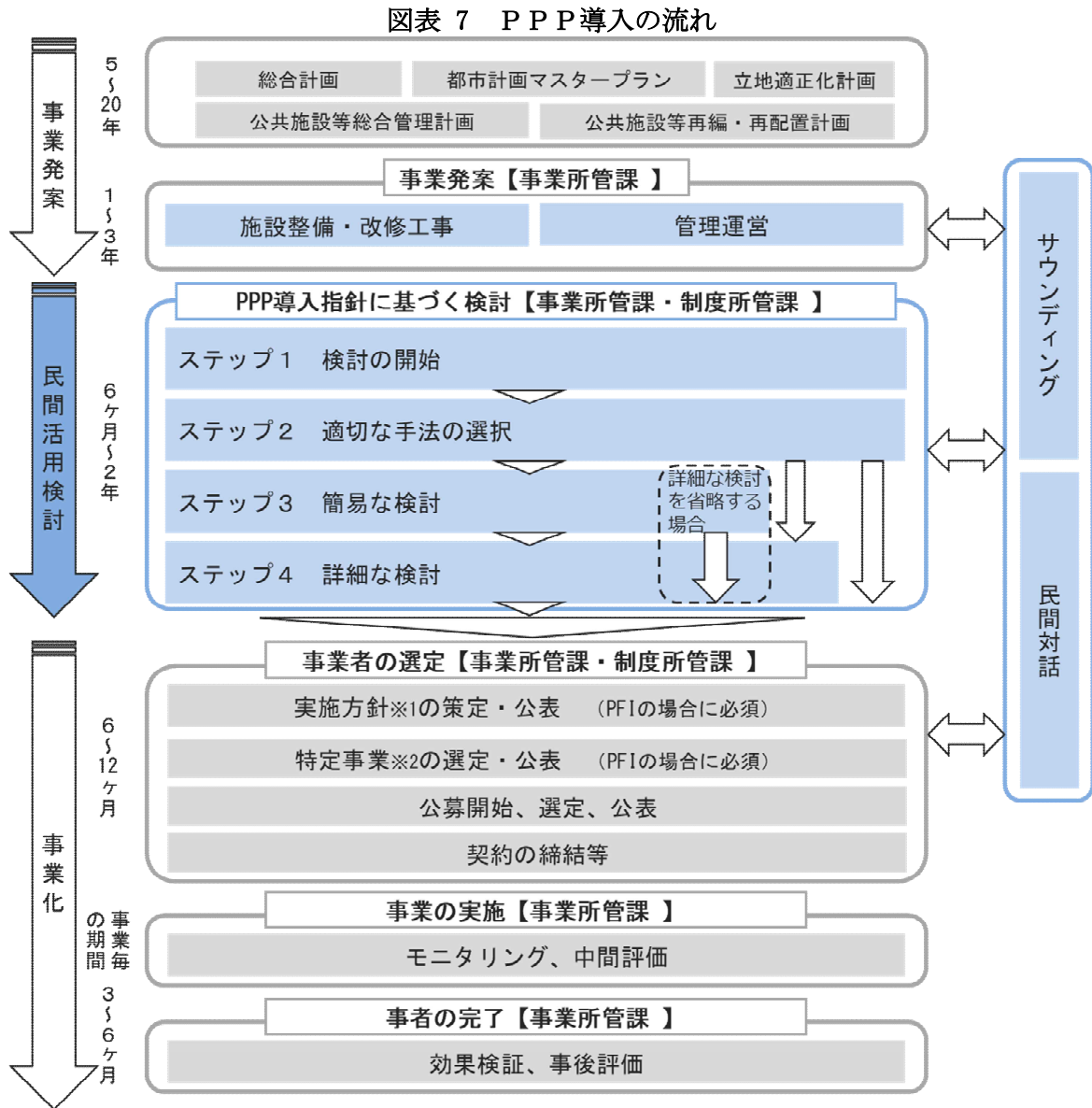
図表 6 庁内推進体制



第3章 PPP手法の検討

1. PPP導入の流れ

本市における事業発案からPPP導入検討、事業化までの流れは次図のとおりです。民間活用検討の段階として、本指針で示すプロセスは、『PPP導入指針に基づく検討』の部分にあたります。各ステップの詳細な検討内容については、次項以降に記載しています。



※1 「実施方針」とは、特定事業の選定を行おうとする場合に、PFI法第5条に基づき必ず策定・公表をしなければならないものであり、民間事業者の募集及び選定に関する事項や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、公共施設等の立地及び配置に関する事項等を定めたものです。

※2 「特定事業」とは、PFI法において、公共施設等の整備等（公共施設等の建設、製造、改修、維持管理若しくは運営又はこれらに関する企画をいい、国民に対するサービスの提供を含む。）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。）であって、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指す言葉です。

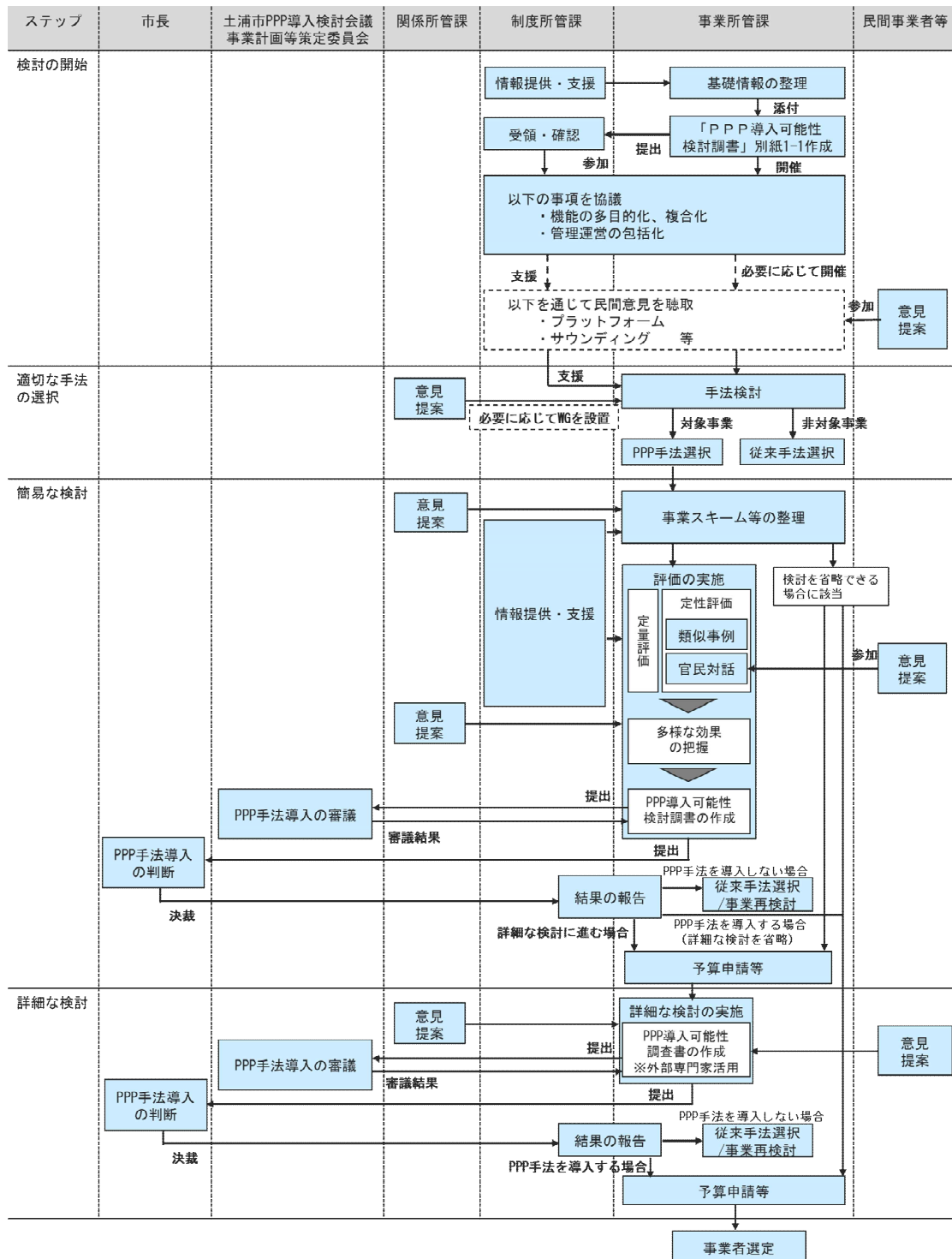
2. 施設の整備及び維持管理・運営に関する検討手法

(1) 検討フロー

公共施設及びインフラ施設の整備及び維持管理・運営（以下、「施設整備等」という。）等を行う際、次のフロー図に沿ってPPP手法の導入を検討します。

なお、活用できる補助制度やキャッシュ・フローなど整備に関する資金調達（財源内訳）については、検討フローに入る前に事業所管課において整理することとし、それらをふまえて検討を開始します。施設の複合・集約化の観点から、複数の整備（更新）事業を一括で検討することも想定されます。

図表 8 施設の整備及び維持管理・運営に関する検討フロー



(2) PPP手法の検討

施設整備等にあって、他の地方公共団体等における導入状況（成果）や民間事業者との対話（サウンディング（SD）型市場調査等が想定される。以下、「官民対話」という。）等を踏まえて、整備案件毎に最も有効な事業手法を検討します。

検討にあたっては、必要に応じて関係課等で構成するWG等を設置します。

また、主なPPP手法の概要は、巻末を参考にしてください。

具体的なPPP手法の検討プロセスは、次のとおりです。

1) 検討の開始（ステップ1）

PPP手法の検討においては、従来型手法と比較して事前の検討に時間を要することが想定されるため、検討期間を十分に確保する観点から、施設整備等の企画段階からPPP手法の導入について検討を開始します。事業所管課は、施設整備等の企画・発案段階において制度所管課に対して「PPP導入可能性検討調書（別紙1）」のうち別紙1-1を提出することとします。

なお、本市における施設整備等の事業発案のタイミングは、総合管理計画や再編・再配置計画への登載、あるいは施設整備等の必要性が生じたときなどが想定されます。具体的には下表のとおりです。

図表 9 事業発案のタイミング

事業発案のタイミング	
①	総合計画や総合管理計画、再編・再配置計画への登載
②	公共施設及びインフラ施設の維持管理・運営等の見直し（包括化を含む）を行うとき
③	公共施設及びインフラ施設の集約化又は複合化等を検討するとき
④	その他の公共施設等の整備及び維持管理・運営の方針を検討するとき

また、事業所管課は制度所管課と連携の上、大まかな対応の方向性を検討するための基礎情報を可能な範囲で整理し、「PPP導入可能性検討調書（別紙1）」のうち別紙1-1に記載することとします。整理すべき主な基礎情報は下表のとおりです。

図表 10 整理すべき主な基礎情報

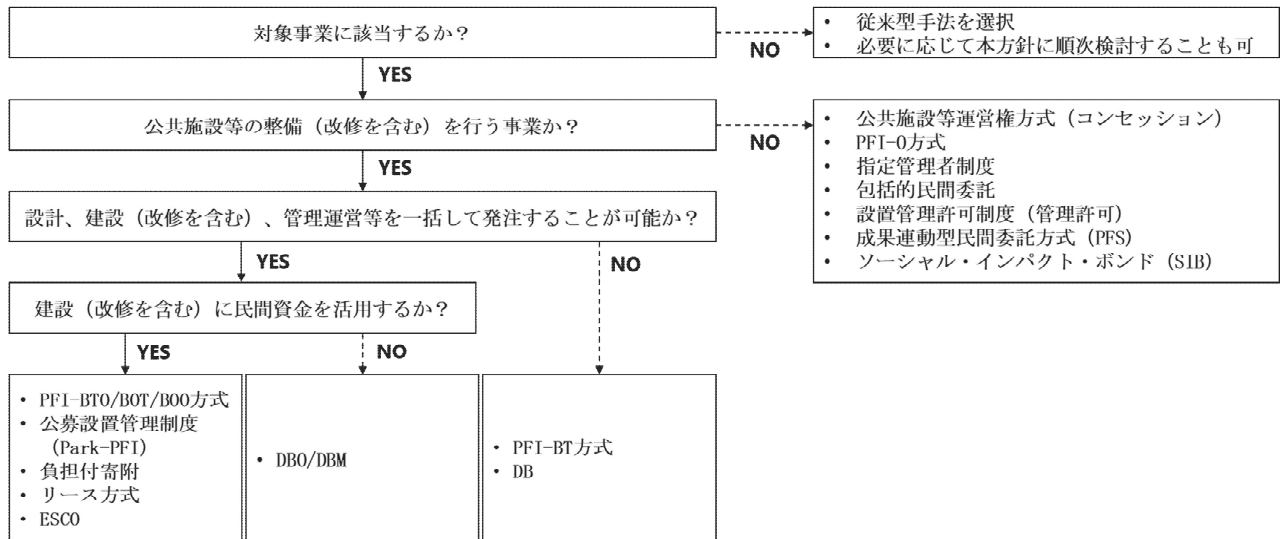
整理すべき主な基礎情報	
①	対象事業の現況
②	事業実施時期
③	整備規模
④	都市計画、法令の確認
⑤	市民ニーズや近隣の地域課題 等

事業所管課と制度所管課は、整理された情報を踏まえ、必要に応じて機能の多目的化・複合化や維持管理・運営の包括化等の方向性の整理及び協議を行うこととします。

2) 適切な手法の選択 (ステップ2)

事業所管課は制度所管課とともに、本方針の対象事業について、事業の期間、特性、規模等を踏まえ、最も適切なPPP手法を選択するものとします。この場合において、唯一の手法を選択することが困難であるときは、複数の手法を選択出来るものとします。具体的には、次図に示すフローチャートを参考に、必要に応じてWGでの協議等も通じ、簡易な検討を実施する対象となるPPP手法を絞り込みます。

図表 11 手法選択のフローチャート



なお、次のいずれかの場合に該当する場合には、それぞれに定めるところにより、次項以降に示す「簡易な検討」又は「詳細な検討」を省略し、採用手法の導入を決定することができるものとします。「簡易な検討」および「詳細な検討」の双方を省略する場合は、PPP検討会議での審議結果を踏まえ、市長がPPP手法導入の適否等の最終決定を行います。

図表 12 検討を省略できる場合

以降の検討を省略できる場合	省略できる検討内容
①施設整備 (改修等を含む) を伴わない事業において指定管理者制度又は包括的民間委託を採用する場合	・「簡易な検討」や「詳細な検討」を省略できる
②同種施設・事業において、PPP手法の導入により、品質確保に留意しつつ、新たな事業機会の創出や民間投資の喚起、費用削減又は収入増加につながった実績がある場合	・「簡易な検討」や「詳細な検討」を省略できる

3) 簡易な検討 (ステップ3)

ア) 事業スキーム等の整理

事業所管課は、必要に応じて制度所管課の支援の下、WGでの協議等も通じて、PPP手法の導入見込みを検討するため、事業の目的・方向性や事業スキーム等を整理します。

整理すべき項目は次表のとおりです。

図表 13 整理項目

整理項目
① 事業の目的、方向性（構想） →企画・発案時の基礎情報を踏まえた市として考える事業の目的、方向性
② 民間活用を導入する目的（民間に期待する事項）
③ 事業スキーム →事業手法、（民間に任せる）業務範囲、事業期間等
④ 民間が実施することに対する法的制約
⑤ 事業スケジュール

イ) 評価の実施

事業所管課は、前項の項目を整理したうえで、必要に応じて制度所管課の支援の下、WGでの協議等も実施の上、以下に示す定性評価と定量評価の2種類の評価を行うとともに、PPP手法導入に関する最終的な総合評価を行います。

ア) 定性評価

簡易な検討段階の定性評価においては、類似事例の調査や官民対話を通じ、民間にとって創意工夫・ノウハウ発揮の余地がある事業であるか、民間の参画可能性があるかについて重点的に整理し評価を行います。

a) 類似事例の調査

類似事例を調査し、採用手法や想定される効果・課題、民間ノウハウの活用可能性、スケジュール等についてとりまとめます。類似事例調査については、他の地方公共団体等の公表資料（実施方針等）やヒアリング等を通じて実施するとともに、必要に応じて制度所管課が情報提供を行います。

b) 官民対話

プラットフォーム²やサウンディング調査を活用し、簡易な検討段階で検討する事項を踏まえて官民対話を行います。簡易な検討段階において想定される対話の項目は下表のとおりです。

図表 14 官民対話の項目

官民対話の項目
① 導入機能へのアイデア
② 民間ノウハウの発揮の余地
③ 事業手法の妥当性
④ 経済的・社会的価値向上の可能性
⑤ 事業スケジュールの妥当性
⑥ 事業者の参画可能性等

² 民間企業、金融機関、地方公共団体等が集まり、PPP/PFI事業のノウハウ習得や官民対話を含めた情報交換等を行う場。参考4「官民対話の方法」も参照。

4) 定量評価

採用手法について、従来型手法による場合との費用総額の比較を行い、採用手法の導入の適否を評価します。費用総額の比較は、簡易 VFM シート（「簡易な検討の計算表（内閣府）」）の活用を用いて行い、定量評価における主な費用項目は、次表のとおりとします。

図表 15 定量評価における主な費用項目

定量評価における主な費用項目	
初期投資コスト	
	公共施設等の整備等の費用
	資金調達に要する費用
	調査に要する費用
	その他費用
維持管理運営期間の収入・費用	
	利用料金収入
	公共施設等の維持管理・運営等の費用
	民間事業者の適正な利益及び配当（税引後損益）（SPCに係るもの）
	その他費用

なお、複数の手法を選択したときは、各々の手法について費用総額を算定し、その最も低いものと、従来型手法による場合の費用総額との間で同様の比較を行うものとします。

ただし、定量評価が困難なときは、定性評価のみとすることも可能とします。

5) 総合評価

a) 多様な効果の把握

類似事例及び官民対話の結果、並びに費用検討を通じて、PPP手法導入によって期待される多様な効果を把握します。

なお、多様な効果の例は次表のとおりです。

図表 16 多様な効果と効果の具体例

効果	効果の具体例	
公共サービス水準の向上	サービス・利便性向上	<ul style="list-style-type: none"> 魅力あるコンテンツの充実 施設性能の向上 利用の自由度の向上 ニーズへの柔軟な対応 高い専門性の発揮 利用者満足度向上 利用実績の向上
	業務効率改善	<ul style="list-style-type: none"> 効果的、効率的な業務運営 生産、製造効率の向上 経営改善 経費削減
経済的価値	地域経済波及効果	<ul style="list-style-type: none"> 経済波及効果 地域企業の参画 地域企業への発注 地域経済の活性化 地域雇用の創出 地域企業の取引拡大 地域企業の競争力強化
	地域内人流	<ul style="list-style-type: none"> にぎわい創出

社会的価値	新たな政策課題	<ul style="list-style-type: none"> ・新技術の実証研究・普及・導入 ・災害対応 ・健康意識の向上 ・ウェルビーイングの向上 ・シビックプライドの醸成 ・地域人材の育成（PFI経験等） ・子育て環境の向上 ・高齢社会への対応
	環境への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ・環境負荷低減（脱炭素等） ・環境教育の推進

b) PPP手法導入適否の判断

事業所管課は、必要に応じて制度所管課の支援の下、企画・発案事業の概要、事業スキーム、定性及び定量評価結果、把握した多様な効果等を「PPP導入可能性検討調書（別紙1）」にまとめることとします（都市公園が対象の場合は別紙2を使用する）。

その上で、事業所管課と制度所管課は連携して、とりまとめた簡易な検討結果に基づき、導入可能性調査（詳細な検討）実施の適否等について総合的な評価を行い、次表の書類を作成します。

図表 17 審議書類

審議書類
① PPP導入可能性検討調書（別紙1）※都市公園が対象の場合は別紙2を使用
② その他簡易な検討結果を把握するために必要な書類

上表の書類の内容を踏まえ、PPP検討会議において、次表の基準及び事業規模、事業費の精緻化の要否等に基づき導入可能性調査（詳細な検討）実施の適否等について審議します。PPP検討会議での審議結果を踏まえ、最終的に市長が実施の適否等を決定します。なお、PPP検討会議が実施の適否等について審議する時の基準は次表のとおりです。

図表 18 導入の判断基準

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

ウ) 詳細な検討の実施を決定した場合

市長が、PPP手法導入に向けた詳細な検討を実施すべきという決定をした場合には、事業所管課は外部コンサルタントに委託する導入可能性調査費用の予算化等、次のステップに進むための準備を進めることとします。

エ) 詳細な検討を実施せずにPPP手法を導入することを決定した場合

事業規模、事業費の精緻化の要否等を踏まえ、市長が、詳細な検討を実施せずにPPP手法を導入することを決定した場合には、事業所管課は、事業者選定等に関する予算化の準備等を行います。

オ) PPP手法を導入しないと決定した場合

市長がPPP手法を導入しないという決定をした場合、従来型手法を選択することとなります。ただし、従来手法では事業の実現性に問題がある等の場合には、事業所管課は、事業化の断念も含めて事業内容を再度検討します。

4) 詳細な検討 (ステップ4)

ア) 詳細な検討の実施

事業所管課は、市長が詳細な検討を実施すべきという決定をした場合には、改めて詳細にPPP手法導入の適否を検討するものとします。

検討においては、専門的な外部コンサルタントを活用するなどし、簡易な検討の結果及び市場調査等も実施の上、次に掲げる項目について精査するものとします。

図表 19 検討項目

検討項目
① 従来手法及び採用手法の長所・短所の整理並びに短所の解決策の検討
② 民間事業者に委託する業務の範囲及び要求水準 ³ の検討
③ リスク分担 ⁴ の検討
④ 従来手法及び採用手法を導入した場合のそれぞれの費用総額の算出及び比較
⑤ 採用手法に公共施設等運営権 (コンセッション) 方式 ⁵ が含まれている場合は、次に掲げる検討 ア 当該事業の長期契約への適否の検討 イ 既存の公共施設等の状態に関わるリスク分担の検討
⑥ 採用手法に設計、建設及び運営等を一括して委託する手法が含まれる場合にあつ

- 3 事業者に対し市が要求する事業の設計や運営等に係る条件であり、従来手法における仕様に相当するもの。ただし、PPP事業では、事業者のノウハウ発揮の観点から、事業者の創意工夫の結果を適切かつ客観的に評価できる事項については、事業者が公共サービスとして提供する成果のみを規定し、成果を達成する手段については事業者の裁量にゆだねる「性能発注」によることが望ましいとされている。
- 4 事故、需要の変動、物価や金利の変動等の経済状況の変化、計画の変更、天災等さまざま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をリスクといい、従来型の公共事業では、基本的に公共がリスクを負担するという考え方であるが、PPP事業では、これらのリスクを最もよく管理できる者がそのリスクを負担するという考え方が前提となる。(内閣府民間資金等活用事業推進室「PFI事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」も参照)
- 5 利用料金を収受する公共施設等について、公共側が施設の所有権を有したまま、民間事業者が運営権を取得し、施設の維持管理、運営等を行う方式のこと。(内閣府民間資金等活用事業推進室「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」も参照)

ては、当該事業の長期契約への適否の検討
⑦ 採用手法で期待する多様な効果に関する定性面及び定量面からの検討
⑧ 事業期間中に多様な効果の実現しているか否かを確認するための具体的手法の検討（内閣府民間資金等活用事業推進室「PPP/PFI事業の多様な効果に関する手引・事例集」も参照）

イ) PPP手法導入の適否等の決定

事業所管課は、詳細な検討の結果に基づき、PPP手法導入の適否等を制度所管課と協議し、次表の書類を作成します。また、必要に応じて、関係各課との協議も行います。

PPP検討会議では、詳細な検討の結果及び事業所管課や関係各課との協議内容を踏まえ、次表の基準に基づきPPP手法導入の適否等を総合的に審議します。

PPP検討会議での審議結果を踏まえ、市長がPPP手法導入の適否等の最終決定を行います。

図表 20 導入の判断基準

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

ウ) PPP手法の導入を決定した場合

市長がPPP手法を導入すべきという決定をした場合、事業所管課は、事業者選定アドバイザー業務の委託等に関する予算化の準備等を行います。

エ) PPP手法を導入しないと決定した場合

市長がPPP手法を導入しないと決定をした場合、従来型手法を選択することとなります。ただし、従来手法では事業の実現性に問題がある等の場合には、事業所管課は、事業化の断念も含めて事業内容を再度検討します。

参考 1 : PPP手法の種類

1. 本方針で想定するPPP手法の一覧

PPP手法のうち、本指針で対象とする施設整備事業（ハード事業）及び施設の維持管理・運営等事業（ソフト事業）に適した手法は次のとおりです。

図表 21 本指針で想定するPPP手法の一覧

PPP 手法		業務範囲				施設の所有者	資金調達	
		設計	建設	維持管理	運営			
PFI 手法	施設整備事業に適した手法	PFI-BTO	民間	民間	民間	民間	公共	民間
		PFI-BOT	民間	民間	民間	民間	民間	民間
		PFI-BOO	民間	民間	民間	民間	民間	民間
		PFI-BT	民間	民間	—	—	公共	民間
		PFI-RO	民間※1	民間※2	民間	民間	公共	民間
	業に適用した手法	公共施設等運営権（コンセッション）	—	—	民間	民間	公共	民間※3
		PFI-O	—	—	民間	民間	公共	—
PFI 手法以外の PPP 手法	施設整備事業に適した手法	DBO	民間	民間	民間	民間	公共	公共
		DBM	民間	民間	民間	—	公共	公共
		DB	民間	民間	—	—	公共	公共
		設置管理許可制度	民間	民間	民間	民間	民間	民間
		公募設置管理制度（Park-PFI）	民間	民間	民間	民間	民間※4 公共※4	民間
		リース方式	民間	民間	民間	民間	民間	民間
		ESCO	民間	民間	民間	民間	公共	民間
	維持管理・運営等事業に適した手法	指定管理者制度	—	—	民間	民間	公共	公共
		包括的民間委託	—	—	民間	民間	公共	公共
		設置管理許可制度（管理許可）	—	—	民間	民間	公共	公共
		成果連動型民間委託契約方式（PFS）			民間	民間	公共	公共
		ソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）			民間	民間	公共	民間

※1 改修に係る設計が対象

※2 改修に係る工事が対象

※3 施設の増改築のために追加投資する場合

※4 公募対象公園施設は民間所有、特定公園施設は公共所有

2. PFI手法

(1) PFI手法とは

PFI (Private Finance Initiative) とは、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法のことです。民間の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、公共が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供することが見込める事業において採用します。

(2) PFI手法の方式

1) 公共施設等の設計・建設（改修を含む）を伴う場合

PFI手法は、公共施設等の設計、建設（改修を含む）を伴う事業に適用する場合、公共施設等に係る所有権移転のタイミング等の違いにより、次表にあげる事業方式に分類されます。

図表 22 公共施設等の設計・建設（改修を含む）を伴う場合のPFI手法の事業方式

方式	内容	特徴	留意点
BTO方式	民間事業者が自ら調達した資金により公共施設等を設計・建設し、施設完成直後に公共側に施設の所有権を移転し、民間事業者が維持管理・運営等を行う方式 (建設 B uild / 移転 T ransfer / 運営等 O perate)	【手法の特徴】 ・性能発注、一括発注、複数年度契約により、事業全体の効率化(サービス向上や財政負担縮減)、公共の発注事務負担の軽減、運営企業のノウハウを活かした整備等が期待できる ・初期整備費に関する資金調達を事業者が行うことで、事業期間終了までの間に初期整備費を含めた事業費を分割して支出することが可能となり財政支出の平準化が可能となる ・初期整備費に関する資金調達を事業者が行うことで、金融機関による財政状況の監視機能が期待できる 【方式の特徴】 ・補助金等の活用が可能	【手法の留意点】 ・初期整備費に関する資金調達を事業者が行うため、資金調達コストが高い場合がある ・PFI法に則った手続きが必要
BOT方式	民間事業者が自ら調達した資金により公共施設等を設計・建設し、維持管理・運営等を行い、事業終了後に公共側に施設の所有権を移転する方式 (建設 B uild / 運営等 O perate / 移転 T ransfer)	【手法の特徴】 ・BTO方式と同様。 【方式の特徴】 ・事業者が施設を所有するため、修繕や運営等に対する機動性の向上が期待できる	【手法の留意点】 ・BTO方式と同様 【方式の留意点】 ・事業者が施設を所有するため、事業者に固定資産税等の負担が発生し、場合によっては、補助金等の対象とならないこともある等、事業費が大きくなる可能性がある

B00 方式	民間事業者が自ら調達した資金により公共施設等を設計・建設し、維持管理・運営等を行い、事業終了時点で施設等を解体・撤去するなど公共側への施設の所有権移転がない方式 (建設 B uild / 所有 O wn / 運営等 O perate)	【手法の特徴】 ・BTO方式と同様 【方式の特徴】 ・BOT方式と同様	【手法の留意点】 ・BTO方式と同様 【方式の留意点】 ・BOT方式と同様
BT 方式	民間事業者が自ら調達した資金により公共施設等を設計・建設し、公共側に施設の所有権を移転する方式(建設 B uild / 移転 T ransfer)	【手法の特徴】 ・一括発注により、財政負担縮減、公共の発注事務負担の軽減等が期待できる ・初期整備費に関する資金調達を事業者が行う場合には、事業期間終了までの間に初期整備費を含めた事業費を分割して支出することが可能となり財政支出の平準化が可能となる 【方式の特徴】 ・BTO方式と同様	【手法の留意点】 ・BTO方式と同様
RO 方式	既存の公共施設等の所有権を公共側が有したまま、民間事業者が自ら調達した資金により施設を改修し、改修後に維持管理・運営等を行う方式 (改修 R ehabilitate / 運営等 O perate)	【手法の特徴】 ・BTO方式と同様 【方式の特徴】 ・BTO方式と同様	【手法の留意点】 ・BTO方式と同様 【方式の留意点】 ・施設の改修事業を対象とする ・施設の瑕疵に関するリスク分担に留意が必要であり、事業者との十分な調整が必要

2) 公共施設等の維持管理・運営のみを対象とする場合

PFI手法には、設計・建設(改修を含む)を伴わず維持管理・運営のみを事業の対象とする場合、一般的に、次表にあげる事業方式があります。

図表 23 公共施設等の維持管理・運営のみを対象とする場合のPFI手法の事業方式

方式	内容	特徴	留意点
公共施設等運営事業方式(コンセッション方式)	利用料金を収受する公共施設等について、公共側が施設の所有権を有したまま、民間事業者が運営権を取得し、施設の維持管理、運営等を行う方式	【手法の特徴】 ・性能発注、一括発注、複数年度契約により、事業全体の効率化(サービス向上や財政負担縮減)、公共の発注事務負担の軽減、運営企業のノウハウを活かした運営等が期待でき	【手法の留意点】 ・PFI法に則った手続きが必要 【方式の留意点】 ・利用料金徴収のある公共施設等のみが対象となる ・事業者が事業性(リス

		<p>る</p> <p>【方式の特徴】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公共施設等運営権の設定に伴う対価を事業者から得られる可能性がある ・施設所有権は公共が有しつつも、公共施設等運営権を事業者が有することで、修繕や運営等に対する機動性の向上が期待できる 	<p>ク) や公共施設等運営権の対価を算出できるよう、対象となる公共施設等の資産状況や財務状況を把握するための各種図面や台帳、修繕等の履歴、過去の利用実績、収支実績等の開示及びそれに基づく事業（施設）の評価（デューデリジェンス）を実施する必要がある</p>
0 方式	<p>民間事業者が公共施設等の維持管理・運営等を長期契約等により一括発注や性能発注する方式（運営等 Operate）</p>	<p>【手法の特徴】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・性能発注、一括発注、複数年度契約により、事業全体の効率化（サービス向上や財政負担縮減）、公共の発注事務負担の軽減、運営企業のノウハウを活かした運営等が期待できる 	<p>【手法の留意点】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・PFI 法に則った手続きが必要 <p>【方式の留意点】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設所有権を公共が有するが公共施設等運営権の設定等が行われないため、コンセッション方式と比べた場合には、修繕や運営等に対する機動性は限定的となる可能性がある

（3）P F I 手法の類型

P F I 手法は、一般的に、民間事業者の資金回収の違いから、次表の事業類型に分類されます。

図表 24 P F I 手法の類型

類型	内容
サービス購入型	民間事業者が自ら調達した資金により施設を設計・建設し、維持管理及び運営を行い、公共側は、そのサービスの提供に対して対価を支払う
独立採算型	民間事業者が自ら調達した資金により施設を設計・建設し、維持管理及び運営を行い、施設利用者からの料金収入のみで資金を回収する
混合型	サービス購入型と独立採算型を合わせた形態

（4）P F I 手法の特徴

従来型手法と P F I 手法を比較すると、次表のような違いがあります。このような違いにより、P F I 手法では、事業全体の効率化（サービス向上や財政負担縮減）、市における発注事務負担の軽減、運営企業のノウハウを活かした整備等が期待できます。

図表 25 P F I 手法の特徴

特徴	従来型手法	P F I 手法
事業の発注内容 （事業の実施方法）	施設の設計、建設、維持管理、運営等の各業務を分割し発注する （分離発注）	施設の設計、建設、維持管理、運営を一括して発注する （一体発注）

事業の発注方法	施設の整備、維持管理、運営等に関する詳細な仕様を規定して発注する (仕様発注)	発注者が求めるサービス水準や性能を明らかにし、民間事業者が満たすべき水準を規定して発注する (性能発注)
契約期間	単年度契約	複数年度契約

(5) 従来型手法との契約形態の違い

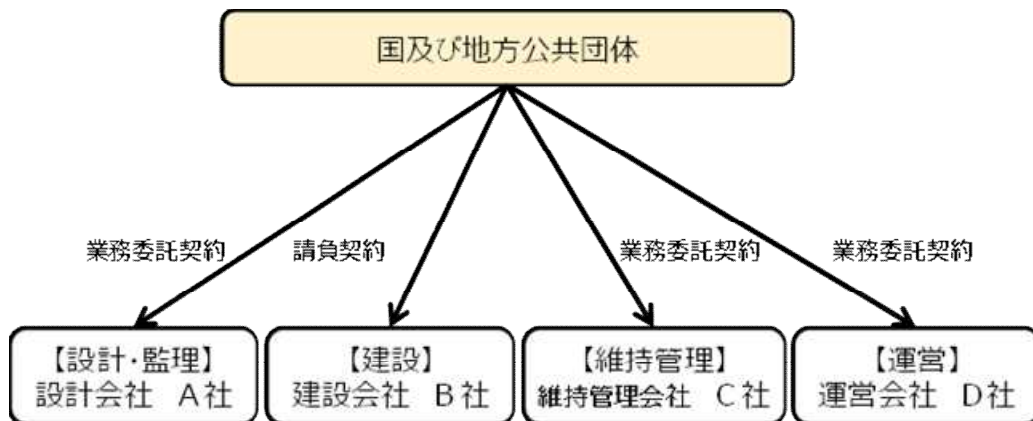
PFI手法では、公募提案する共同企業体（コンソーシアム）が当該PFI事業のみを行うための新会社（SPC⁶）を設立して、設計・建設・維持管理・運営にあたることが多いという特徴があります。

PFI手法では、一般的に、事業を実施する民間事業者は、「代表企業」、「構成企業」、「協力企業」に分類されます。

図表 26 PFI手法における一般的な民間事業者の分類

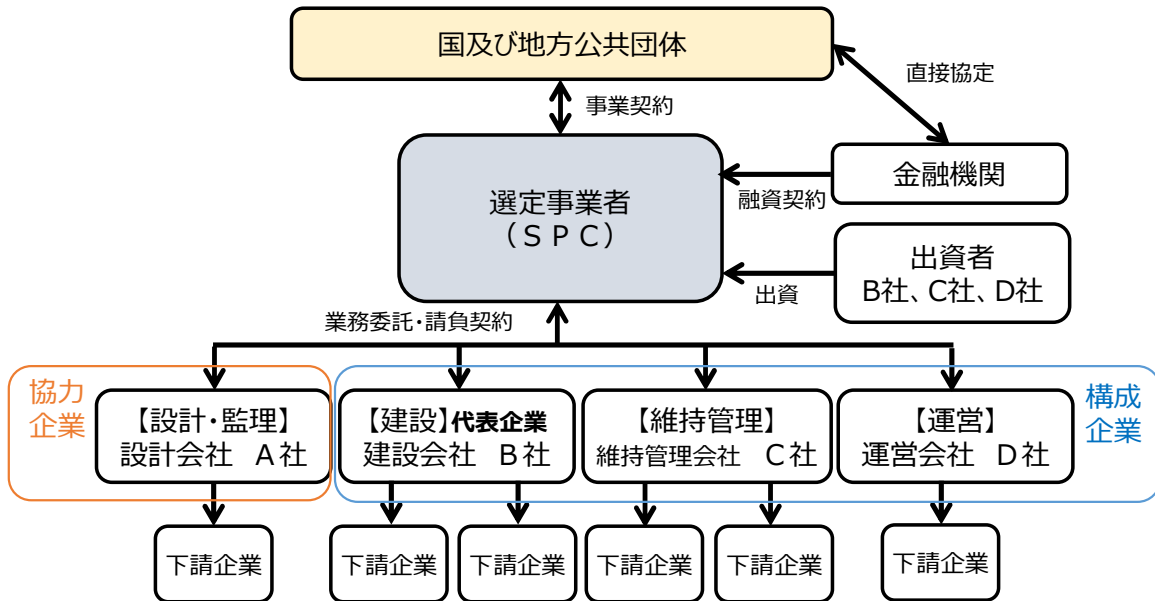
企業の分類	概要
代表企業	<ul style="list-style-type: none"> ・SPCの設立企業を代表する企業であり、応募時の共同企業体の代表企業と同一であることが多い ・公募の際には「代表企業はSPCに対して出資を行うこと」と規定される場合も多い
構成企業	<ul style="list-style-type: none"> ・複数の企業で構成される共同企業体の一員であり、SPC設立時においてSPCに対し出資を行うとともに、施設の設計、建設、維持管理及び運営業務のいずれかの業務をSPCから直接受託する予定の企業であることが多い
協力企業	<ul style="list-style-type: none"> ・構成企業と同様に共同企業体の一員であり、SPCから直接業務を受託する予定の企業であるが、出資の義務がないことが多い

図表 27 従来型手法による発注スキーム



6 Special Purpose Company の略称。特別目的会社とも呼ばれる。

図表 28 P F I手法による一般的な発注スキーム



(6) VFM

1) VFMとは

VFM (Value For Money) はPFI手法における最も重要な概念の一つで、支払い (Money) に対して最も価値の高いサービス (Value) を供給するという考え方のことを指します。

PFI手法により事業を実施することで、『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』、または『公的財政負担が同一の水準にある場合において公共サービスの水準の向上を期待でき、効率的かつ効果的に実施できる』ときに、『VFMがある』といいます。

2) VFMの評価

VFMの評価は、従来型手法により事業を実施した場合の事業期間全体を通じた総コストである「PSC (Public Sector Comparator)」と、PFI手法により実施した場合の事業期間全体を通じた総コスト「LCC (Life Cycle Cost)」との比較により行います。

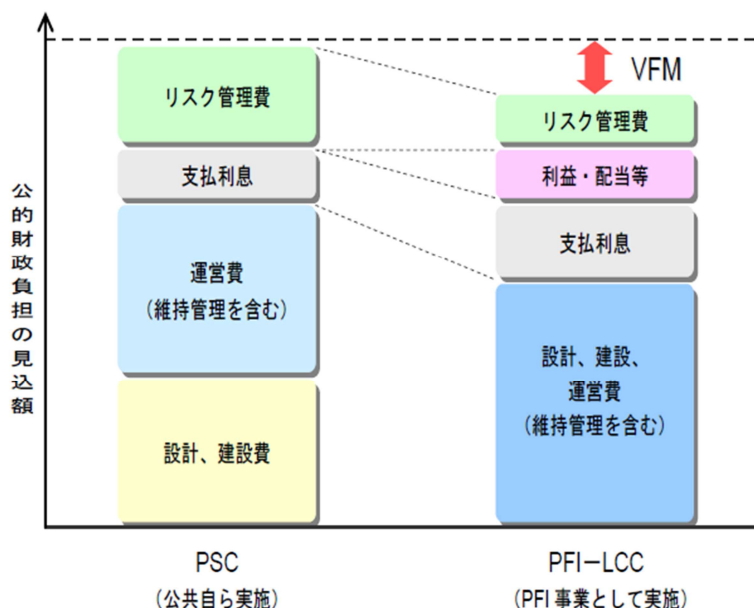
なお、PSCとPFIのLCCは、割引率⁷を用いた現在価値⁸換算後の値を使用します。

PFI手法におけるVFMの評価は法律上義務付けられています。また、他のPPP手法 (DBO等) においてもVFMを評価することがあります。

7 現在価値を算出する際に用いる利率のこと。PFI事業のVFMを算出する際の割引率には、リスクフリーレート (無リスクで運用できる金融商品の利回り) を用いることが一般的である。

8 複数年に渡る事業の経済的価値を図るために、将来価値を一定の割引率で置き換えたものをいう。

図表 29 VFM の概念図



出典：内閣府資料より

3. PFI以外のPPP手法

(1) 公共施設の整備・管理運営事業に適したPPP手法

本指針で想定している公共施設の整備・管理運営事業に適したPFI手法以外の主なPPP手法は、次表のとおりです。

図表 30 公共施設の整備・管理運営事業に適したPFI手法以外の主なPPP手法

手法	内容	特徴	留意点
DBO方式	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者が公共施設等の設計・建設・維持管理・運営を一括して発注する方式（設計 Design / 建設 Build / 運営等 Operate） 資金調達及び施設所有は公共が担う 設計・建設の対価は、施設の引渡までに支払うことが一般的 	<ul style="list-style-type: none"> 性能発注、一括発注、複数年度契約により、事業全体の効率化（サービス向上や財政負担縮減）、公共の発注事務負担の軽減、運営企業のノウハウを活かした整備等が期待できる 補助金等の活用が可能 	<ul style="list-style-type: none"> 初期整備費の支払いを一般財源や起債、補助金等により公共が調達して初期整備期間中に支払う必要がある 公共が資金調達を行うことから金融機関による財政状況への監視機能はない
DBM方式	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者が公共施設等の設計・建設・維持管理を一括して発注する方式（設計 Design / 建設 Build / 維持管理等 Maintenance） 資金調達及び施設所有は公共が担う 設計・建設の対価は、施設の引渡までに支払うことが一般的 	<ul style="list-style-type: none"> 性能発注、一括発注、複数年度契約により、事業全体の効率化、公共の発注事務負担の軽減等が期待できる 補助金等の活用が可能 	<ul style="list-style-type: none"> 初期整備費の支払いを一般財源や起債、補助金等により公共が調達して初期整備期間中に支払う必要がある 公共が資金調達を行うことから金融機関による財政状況への監視機能はない

DB 方式	<ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者が公共施設等の設計・建設を一括して発注する方式（設計 Design / 建設 Build） ・資金調達及び施設所有は公共が担う ・設計・建設の対価は、施設の引渡までに支払うことが一般的 	<ul style="list-style-type: none"> ・一括発注により、財政負担縮減、公共の発注事務負担の軽減等が期待できる ・補助金等の活用が可能 	<ul style="list-style-type: none"> ・初期整備費の支払いを一般財源や起債、補助金等により公共が調達して初期整備期間中に支払う必要がある ・公共が資金調達を行うことから金融機関による財政状況への監視機能はない
リース方式	<ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者が建設した施設を公共が期間を定めて借り上げ、公共サービスを提供する方式 	<ul style="list-style-type: none"> ・性能発注、一括発注、複数年度契約により、事業全体の効率化（サービス向上や財政負担縮減）、公共の発注事務負担の軽減、運営企業のノウハウを活かした整備等が期待できる ・初期整備費に関する資金調達を事業者が行うことで、事業期間終了までの間に初期整備費を含めた事業費を分割して支出することが可能となり財政支出の平準化が可能となる ・事業者が施設を所有するため、修繕や運営等に対する機動性の向上が期待できる 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業者が施設を所有するため、事業者が固定資産税等の負担が発生し、場合によっては、補助金等の対象とならないこともある等、事業費が大きくなる可能性がある ・初期整備費に関する資金調達を事業者が行うため、資金調達コストが高い場合がある ・事業者と資金提供者が同一の場合があり、金融機関による財政状況への監視機能がない場合がある
ESCO 事業	<ul style="list-style-type: none"> ・省エネルギーに係るサービス（省エネ診断、設計・施工等）の提供に係る費用を、光熱水費等のエネルギーコストの削減分で賄う事業 	<ul style="list-style-type: none"> ・全ての費用（建設費、金利、ESCO 事業者の経費）を省エネルギー改修で実現する光熱水費の削減分で賄うことを基本としていることから、従来の光熱水費支出以上の経費負担が発生することがなく、省エネルギーを推進し、温室効果ガス排出削減を実現することが可能 	<ul style="list-style-type: none"> ・省エネルギーを目的として改修等を実施する事業が対象となる ・契約方式によっては、初期改修費の支払いを改修工事後に支払う必要がある
設置管理許可制度	<ul style="list-style-type: none"> ・公園管理者が、公園管理者以外の者に、都市公園に公園施設を設け、又は管理することについて許可を与える制度（設置許可及び管理許可） 	<ul style="list-style-type: none"> ・許可期間が長期にわたることから、運営企業のノウハウを活かした管理運営が期待できる。 ・許可を与える場合に議決を必要としない 	<ul style="list-style-type: none"> ・都市公園法における公園施設が対象となり、公園施設の設置については、都市公園法の制限がある ・許可期間は 10 年が基本であり、当該期間における投資回収の可能性が事業成立に

			影響を与える可能性がある
公募設置管理制度 (Park-PFI)	<ul style="list-style-type: none"> 都市公園において、公園管理者が、飲食店、売店等の公園利用者の利便の向上に資する公募対象公園施設の設置と、当該施設から生ずる収益を活用してその周辺の園路、広場等の一般の公園利用者が利用できる特定公園施設の整備・改修等を一体的に行う者を、公募により選定する制度 	<ul style="list-style-type: none"> 設置管理許可期間について、20年を上限として期間の更新を保証可能 公募対象公園施設における建蔽率の緩和に関する特例を利用可能。 看板、広告塔、駐輪場等を利便増進施設(占有物件)として設置可能 上記3つの特例により運営企業のノウハウを活かした整備及び経営等が期待できる 公募対象公園施設については、基本的に事業者の独立採算を想定することから、公共の財政負担を軽減しつつ、公園の魅力向上を期待できる 	<ul style="list-style-type: none"> 都市公園法における公園施設が対象となる 園路、広場等の特定公園施設の整備を一体的に行う必要がある 公募対象公園施設から得られる収益の一部を特定公園施設の整備に還元する必要がある

(2) 公共施設の維持管理・運営事業に適したPPP手法

本指針で想定している公共施設の維持管理・運営事業に適したPFI手法以外の主なPPP手法は、次表のとおりです。

図表 31 公共施設の維持管理・運営事業に適したPFI手法以外の主なPPP手法

手法	内容	手法の特徴	留意点
指定管理者制度	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体が、公の施設の維持管理・運営等を、管理者として指定した民間事業者に包括的に実施させる制度 	<ul style="list-style-type: none"> 公の施設の維持管理管理・運営を包括的に実施することにより、事業全体の効率化(サービス向上や財政負担縮減)、公共の発注事務負担の軽減が期待できる 利用料金制度を導入することで、事業者が利用料金を収受することができる 指定管理者が施設の使用許可等処分に該当する業務も含み幅広い業務を行うことができる 	<ul style="list-style-type: none"> 公の施設の管理のみを対象とする 管理者の指定にあたっては、議会の議決が必要 指定期間が比較的短く設定される例が多いことから、事業者のノウハウ発揮分野の絞り込みや事業者交代に伴うノウハウ断絶への対策が必要な場合がある
包括的民間委託	<ul style="list-style-type: none"> 単体あるいは複数の公共施設等において、維持管理・運営に係る複数業務を性能発注により複数年度に亘り業務委託 	<ul style="list-style-type: none"> 維持管理管理・運営を包括的に実施することにより、事業全体の効率化(サービス向上や財政負担縮減)、公共の発注 	<ul style="list-style-type: none"> 委託期間が比較的短く設定される例が多いことから、事業者のノウハウ発揮分野の絞り込みや事業者

	する手法	事務負担の軽減が期待できる	交代に伴うノウハウ断絶への対策が必要な場合がある
設置管理許可制度	<ul style="list-style-type: none"> 公園管理者が、公園管理者以外の者に、都市公園の公園施設を設け、又は管理することについて許可を与える制度(管理許可) 	<ul style="list-style-type: none"> 許可期間が長期にわたることから、運営企業のノウハウを活かした管理運営が期待できる 許可を与える場合に議決を必要としない 	<ul style="list-style-type: none"> 都市公園法における公園施設が対象となり、公園施設の設置については、都市公園法の制限がある
成果連動型民間委託契約方式(PFS)	<ul style="list-style-type: none"> 解決すべき行政課題(事業目標)に対応した成果指標を設定し、支払額を成果指標値の改善状況に連動させる官民連携手法(Pay For Success) 	<ul style="list-style-type: none"> 業務の実施手段は民間の裁量にゆだねられ、設定した成果指標の達成状況に応じて委託費が支払われるため、事業目標の達成に係るリスクの一部を事業者が負担することで、成果指標値を改善するインセンティブが事業者に働くことを期待できる 	<ul style="list-style-type: none"> 成果指標値の改善状況に応じて委託費が支払われることから、指標の設定の仕方によって、事業者の事業活動に偏り等が生じ、全体的なサービスの質低下を招くことが無いよう十分な留意が必要
ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)	<ul style="list-style-type: none"> 成果連動型民間委託契約方式(PFS)の一類型であり、事業にかかる資金調達を金融機関等の資金提供者から行うもの 	<ul style="list-style-type: none"> 調達した資金の償還等を、成果指標値の改善状況に連動した地方公共団体等からのPFS事業の支払額等に応じて行う 資金提供者もリスクを負担することから、規模が大きいPFS事業や、成果指標値の改善状況をより大きな割合で連動して支払うPFS事業のように、成果連動リスクの大きな事業の実施が可能となる、財務基盤が弱い中小企業やNPO等、成果連動リスクを負うことが難しい事業者も事業に参画することが可能となる 	<ul style="list-style-type: none"> PFSの留意点と同様の他、事業者が資金提供者から資金調達を行うための手数料やSPCを設立する場合の諸費用等、追加的な費用がかかることに配慮の上、案件形成等を進める必要がある

参考2：リスク管理

事業を進めていく上では、事故、需要の変動、物価や金利の変動等の経済状況の変化、計画の変更、天災等さまざまな予測できない事態により損失等が発生するおそれ(リスク)があります。従来型の公共事業では、基本的に公共がリスクを負担するという考え方ですが、PPP事業では、これらのリスクを最もよく管理できる者がそのリスクを負担するという考え方が前提となります。

参考 3 : PPP手法の効果

PPPの手法に応じて、次のような効果が期待されます。

(1) 低廉かつ良質な公共サービスの提供

公共施設の整備・管理運営事業において、PPP手法を導入することで、民間事業者の経営上のノウハウや技術的能力を活用でき、質の高い公共サービスの提供が期待できます。また、事業全体のリスク管理が効率的に行われることや、設計・建設・維持管理・運営の全部又は一部を一体的に扱うことによる事業コストの削減が期待できます。

(2) 財政負担の平準化

PFI手法やリース方式では、民間事業者が資金を調達の上施設整備を行い、公共はその対価を事業期間にわたり支払うこととなります。これにより、公共は、建設時における多額の支出を避け、財政負担を平準化することが可能となります。

(3) 財政収入の増加

公共施設の整備・管理運営事業では、PPP手法を導入することで、民間事業者によるサービスの質の向上や新たなサービスの提供等によって施設利用者からの収入増につながり、その収益の一部を公共が受け取る場合があります（プロフィットシェアリング）。

また、コンセッション方式では、運営権対価の設定により財政収入が期待できます。

(4) 新しい官民パートナーシップの形成とそれによる地域課題解決

従来、公共が行ってきた事業を民間事業者が行うことで、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形成が期待されます。そして、新たな官民パートナーシップのもと、民間ならではの発想による公共サービスの提供や公有財産の利活用により、地域課題解決や望ましいまちづくりの実現が期待できます。

(5) 民間の事業機会創出を通じた経済の活性化

公共施設の整備・管理運営事業では、従来、公共が行ってきた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します。他の収益事業と組み合わせることによっても、新たな事業機会を生み出すこととなります。

こうした民間の新たな事業機会の創出は、地域企業の活躍の場を促し、また地域の雇用を増やし、地域経済の活性化につながることを期待できます。

参考 4 : 官民対話の方法

PPP手法を導入していくためには、民間事業者と公共が情報を共有し、事業に対する相互理解と信頼度を深めることが重要です。より幅広く様々なPPP手法を検討し導入していくため、必要に応じて民間事業者と公共が情報共有、意見交換等（官民対話）を行い、多角的に検討を行うことが重要となります。

官民対話（民間事業者からの意見聴取）の方式には、オープン型とクローズ型があります。

図表 32 官民対話の方式

方式	内容
オープン型	<ul style="list-style-type: none"> ・対話の展開を見学する傍聴者がある中で、民間事業者から意見聴取を行う ・個別に意見聴取を行う場合や同時に複数の民間事業者から意見聴取を行う場合がある ・検討の川上段階の案件を扱う場合が多い
クローズ型	<ul style="list-style-type: none"> ・対話の展開を見学する傍聴者がいない中で、個別に民間事業者からの意見聴取を行う ・検討の川下段階の案件を扱う場合が多い ・意見の取り扱いに慎重を要するため、閉鎖的な空間で対話を行う事が多い

また、対話の相手方を決めるにあたっては、ブロックプラットフォーム・地域プラットフォームを活用する方法や、公募あるいは公共が任意に選定する方法があります。

図表 33 意見聴取の相手方を決める方法

方法	内容
ブロックプラットフォーム・地域プラットフォームの活用	<ul style="list-style-type: none"> ・国土交通省及び内閣府は、全国9ブロックに産官学金で構成される「ブロックプラットフォーム」を共同して設置し、圏内地方公共団体の具体の案件を対象に官民対話を実施することでPPP/PFI案件形成を後押ししている ・地方公共団体によっては、「地域プラットフォーム」を設置し、同様の取組みを行っている ・これらプラットフォームを活用し、公共はその参加事業者から意見聴取を行う
公募による意見聴取	<ul style="list-style-type: none"> ・公共が官民対話の相手方を公募し、意見聴取を行う ・効果的なアイデア・工夫を得るために、対話の際に提案を求め、提案が採用された民間事業者には事業者選定の評価においてインセンティブを付与することも可能
任意による意見聴取	<ul style="list-style-type: none"> ・公共が対話の相手方を公募せずに任意に決定し、意見聴取を行う

実際の官民対話は、事業発案や簡易な検討の段階ではオープン型のブロックプラットフォームや地域プラットフォームを活用した官民対話が多く、詳細な検討以降では、公募、または、任意に対話の相手方を決定したクローズ型での官民対話が多く実施されます。