

P F I ガイドブック

令和8年 1月

福岡市

目 次

第1章 PFIの概要

1 PFIの基礎	1
(1) PFIとは	1
(2) PFIの効果	1
(3) PFIの5原則3主義	2
2 PFIの仕組み	3
(1) PFIの対象	3
(2) PFIの事業スキーム	4
(3) 従来型公共事業との相違点	5
(4) PFIの事業類型	8
(5) PFIの事業方式	9
(6) BTOとBOTの違い	10
3 PFIの特徴	11
(1) リスクの明確化・分担及びモニタリング	11
(2) VFM	12

第2章 PFI導入の手順

1 PFI実施のフロー	16
(1) 本ガイドブックの対象範囲	16
(2) フロー図	17
2 実施方針の策定・公表	19
(1) PFI導入可能性調査等	19
(2) アドバイザリー業務（公募前）	22
(3) 公募用資料の作成	23
(4) 事業者検討委員会の設置	30
(5) 事業者選定方法の決定	32
(6) 実施方針の策定・公表	36
3 特定事業の選定・公表	38
(1) 特定事業の選定	38
(2) 特定事業の選定結果の公表	39
(3) 債務負担行為の設定	40

4 民間事業者の募集・選定	41
(1) アドバイザリー業務(公募後)	41
(2) 公募	41
5 契約の締結	44
(1) 契約内容の協議	45
(2) 基本協定の締結	45
(3) 仮契約の締結	45
(4) 議会の議決	46
(5) 事業契約(本契約)の締結	46
(6) 契約内容の公表	46
(7) 直接協定(ダイレクトアグリーメント)の締結	46
6 事業の実施とモニタリング	48
(1) モニタリング実施計画書の作成	49
(2) サービス水準に関するモニタリング	49
(3) モニタリング内容の評価・公表	50
(4) 事業破綻時の取扱い	50
7 事業の終了	53
(1) 事後評価の実施	53
(2) 次期事業手法の決定	54
(3) 事業終了に向けた手続き	54
8 その他の留意事項	54
(1) 補助金による支援	54
(2) 税制上の支援	55
(3) WTOによる「政府調達に関する協定」の適用	56
(4) 指定管理者制度との関連	56
(5) 行政財産の取扱い	58
(6) 改正PFI法の留意点	58
巻末資料① 落札者決定(優先交渉権者選定)基準の基本的な性能審査項目	64
巻末資料②-1 PFI事業における落札者決定(優先交渉権者選定)の手順	67
巻末資料②-2 PFI事業における事業者提案の評価方法の一般的な手順	68
巻末資料③ 福岡市のPFI事業における設計・建設モニタリングについて	70
巻末資料④ 福岡市のPFI事業における維持管理モニタリングについて	75
巻末資料⑤ 福岡市のPFI事業における財務モニタリングについて	78

参考（コラム）目次

P F Iにおける資金調達	6
D B O (Design Build Operate)	10
割引率の設定について（計算例）	15
P F I導入可能性調査の内容	21
民間事業者の提案に係る負担軽減 （提案審査における一段階選定と二段階選定）	33
P F Iにおける債務負担行為の考え方	38
事業者選定過程における情報流出への対応	41
公募型プロポーザルにおける契約交渉の留意点	45
運営協議会	48
タラソ福岡から学ぶ教訓	50

第1章 PFIの概要

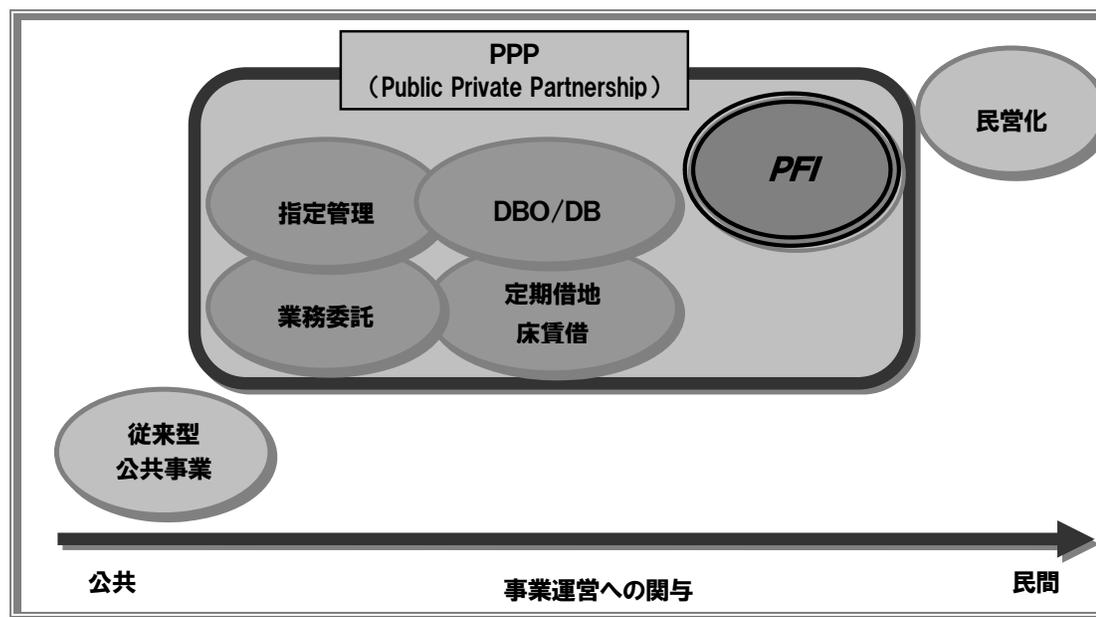
1 PFIの基礎

(1) PFIとは

「PFI (Private Finance Initiative)」とは、公共施設等の建設・維持管理・運営等を、民間の資金や経営能力及び技術的能力を活用して効率的かつ効果的に実施し、公共サービスを提供する事業手法です。

わが国においては、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 (PFI 法)」が制定され、平成 12 年 3 月に PFI の理念とその実現のための方法を示す「基本方針」が策定され、PFI の枠組みが設けられました。

その後も PFI を実施する上での実務上の指針として、6 つのガイドライン (「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 (Value For Money) に関するガイドライン」「契約に関するガイドラインー PFI 事業契約における留意事項についてー」「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」) が示され、PFI 推進に向けた環境整備が行われています。



(2) PFIの効果

PFI の導入により、主に以下の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

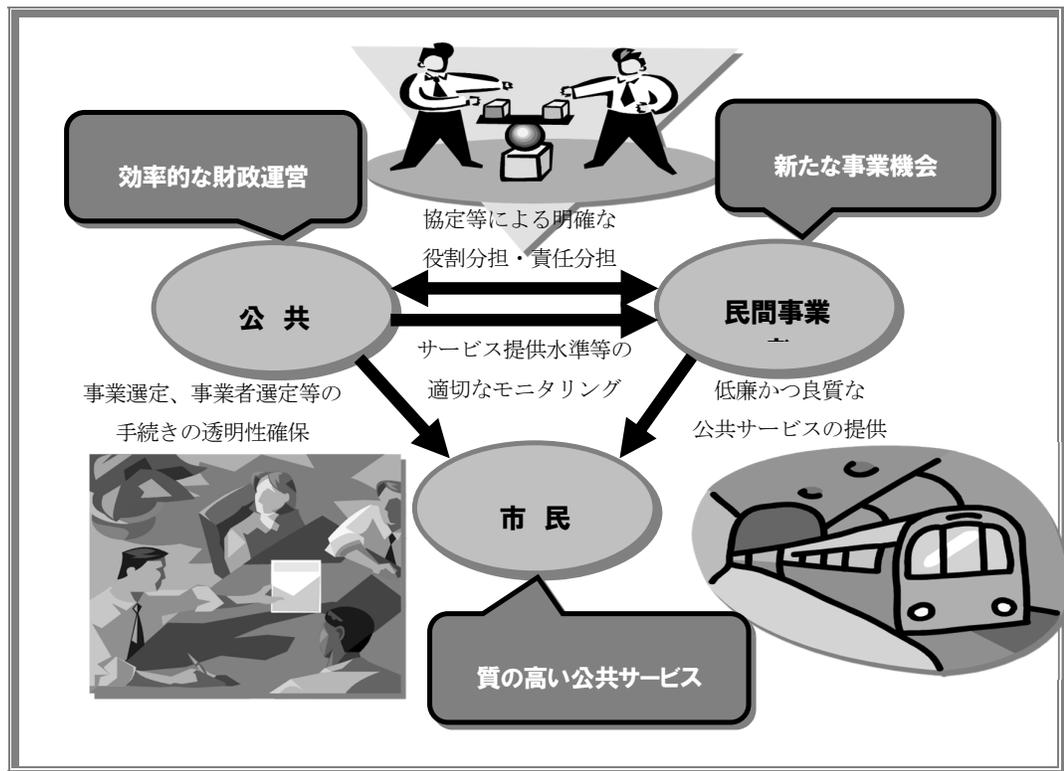
PFI では、民間事業者の経営上のノウハウや技術的能力を活用できることに加え、事業全体のリスク管理が効率的に行われることや、設計・建設・維持管理・運営の全部又は一部を一体的に扱うことで効率性が図られることで、コストの削減、質の高い公共サービスの提供が期待されます。

② 新たな官民パートナーシップの構築

PFIでは、これまで国や地方公共団体等が行ってきた事業のうち、民間事業者に委ねることが適当なものについては、民間事業者が実施することとなるため、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構築が期待されます。

③ 民間事業者の事業機会創出による経済の活性化

PFIでは、これまで国や地方公共団体等が行ってきた事業を民間事業者に委ねることから、民間に新たな事業機会をもたらします。また、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。



(3) PFIの5原則3主義

国が定めたPFI基本方針の中では、PFIの基本理念や期待される効果を実現するため、次のような原則や主義を持つことが求められています。

① 5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、民間事業者の選定において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

② **3主義**

➤ **客観主義**

各段階での評価決定について客観性があること

➤ **契約主義**

公共施設等の管理者等と選定事業者との間の合意について、明文により、当事者の役割及び責任分担等の契約内容を明確にすること

➤ **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

2 PFIの仕組み

(1) PFIの対象

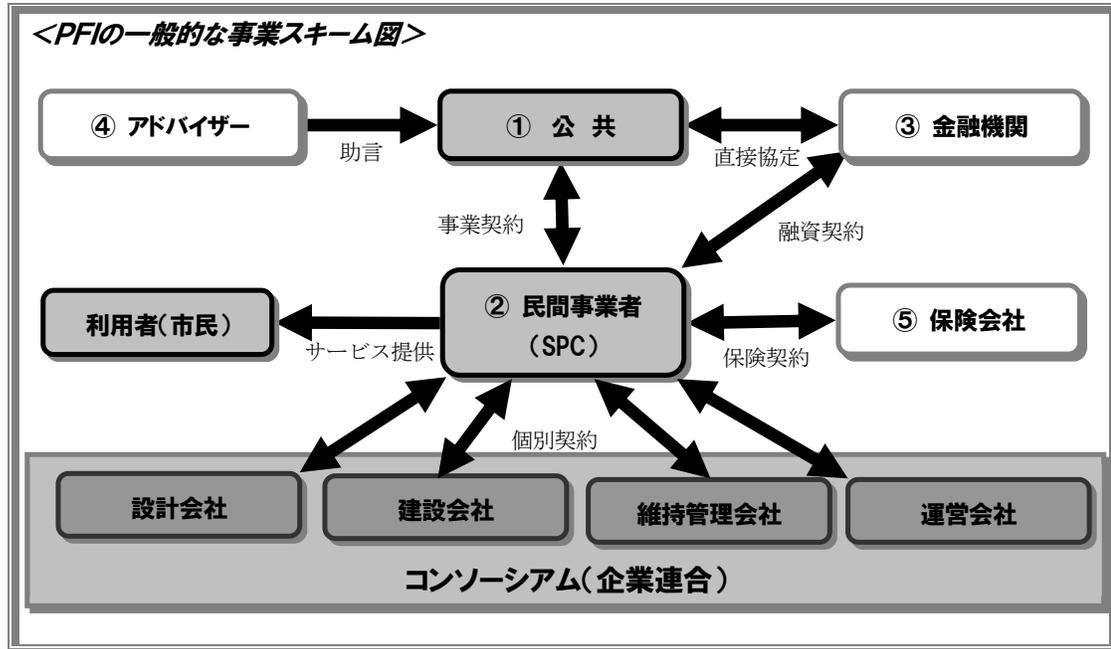
PFI法第2条において、PFIの対象となる公共施設等は次のとおり定められています。

- ① 道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道その他の公共施設
- ② 庁舎、宿舎その他の公用施設
- ③ 教育文化施設、スポーツ施設、集会施設、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、地下街その他の公益的施設及び賃貸住宅
- ④ 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
- ⑤ 船舶、航空機その他の輸送施設及び人工衛星（これらの施設の運航に必要な施設を含む。）
- ⑥ 以上に掲げる施設に準ずる施設として政令で定めるもの



(2) PFIの事業スキーム

P F I では、個々の事業の性質に応じて様々な事業スキームが想定されますが、以下に一般的な例を提示します。



① 公共

- 提供する公共サービスの内容や水準を確定し、事業の実施について決定します。
- 具体的に事業を進めるための実施方針等を策定し、特定事業の選定を行い、P F I を適用することを決定します。
- 入札等により事業者を選定し、事業を実施します。
- 事業開始後は民間事業者が提供するサービス内容等を監視し、その結果に応じて、サービス対価を支払います。

② 民間事業者

- 事業に応募しようとする企業は、複数の異業種企業とコンソーシアムを組み、入札等に参加します。
- 事業者を選定されたコンソーシアムは、コンソーシアムに参加しているそれぞれの企業が出資して事業を遂行するための「特別目的会社（S P C : Special Purpose Company）」を設立し、公共と事業契約を締結します。
- S P Cは必要に応じてコンソーシアムに参加している企業やコンソーシアムに参加していないその他の企業と工事請負契約や維持管理・運営委託契約などの個別契約を締結します。
- 事業を遂行し、事業の実施状況等を公共に報告します。

③ 金融機関

- S P Cに融資等を実施します。
- S P Cの破綻により事業遂行に支障が生じる場合への対応等を定めた直接協定（ダイレクトアグリーメント）を公共と締結します。

④ **アドバイザー**

- 公共に金融、法務、技術等に関する助言を行います。

⑤ **保険会社**

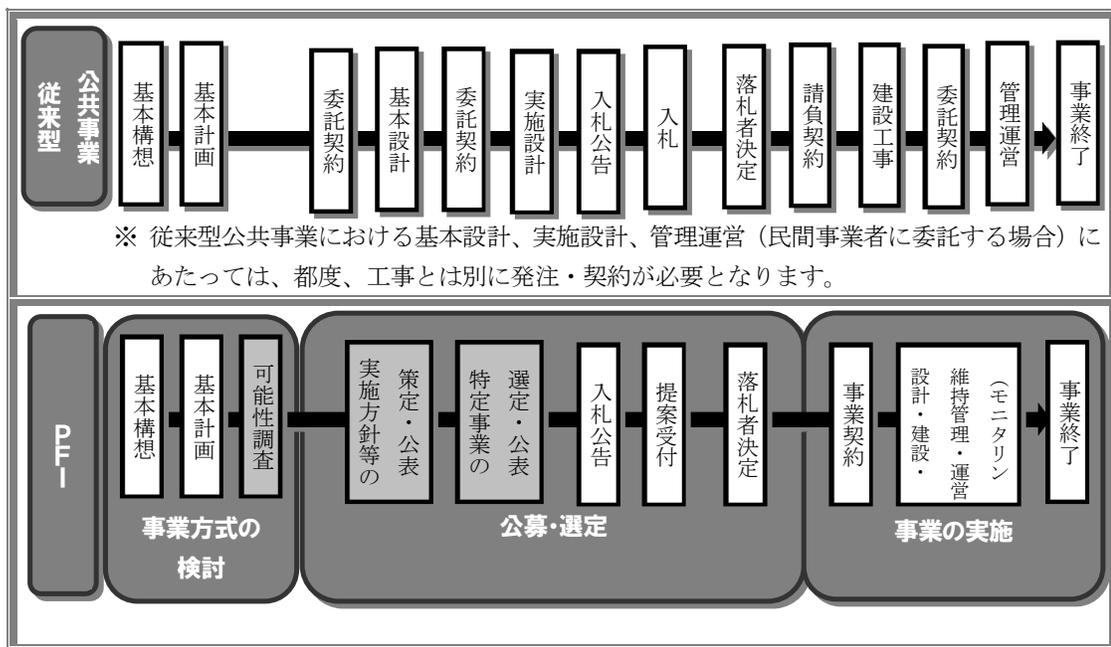
- SPCのリスクをカバーします。
- 例えば、計画段階においては「施工前事業関連賠償責任保険」、建設段階においては「建設工事保険」「第三者賠償責任保険」、運営段階においては「火災保険」「施設賠償保険」、共通では「履行保証保険」などの多くの保険が付保されます。

(3) **従来型公共事業との相違点**

従来型公共事業とPFIには、主に以下のような違いがあります。

項目	従来型公共事業	PFI
実施方法	施設の設計・建設・維持管理・運営を個別に民間事業者へ委託又は直接公共が実施	施設の設計・建設・維持管理・運営を民間事業者が一括して実施。公共は事業の基本計画策定、条件設定、事業の監視を実施
発注方法	分離発注、仕様発注（構造・材料等の詳細な仕様書を公共が作成、提示）	一括発注、性能発注（施設等の基本的な性能要件を公共が作成、提示）
リスク分担	基本的に公共がリスクを負担	契約により、公共と民間事業者の双方でリスクを負担
資金調達	公共が調達（一般財源、起債、補助金等）	民間事業者が調達（プロジェクトファイナンス等）

実施手続きは、以下のような違いがあります。



【参考】PFIにおける資金調達

従来型公共事業においては、公共が一般財源、起債、補助金等を用いて設計・建設・維持管理・運営に係る資金の調達を行うのに対し、PFIでは、民間事業者が資金の調達を行います。一般的な民間事業者の資金調達手法としては、コーポレートファイナンスやプロジェクトファイナンスといった手法がありますが、PFIでは、プロジェクトファイナンスを採用するケースが多くなります。

※ 従来型公共事業とPFIにおける資金調達コストの相違点

従来型公共事業における資金調達においては、一般財源、起債、補助金等を用いるため、比較的安い調達コストで資金調達が可能です。一方、PFIにおいては、民間事業者が金融機関から資金調達を行うため、調達コストは一般的に以下のようなものとなります。

$$\text{調達コスト} = \text{基準金利} + \text{利ざや (スプレッド)}$$

基準金利は、金融機関の間で融通しあう金利 (Tokyo OverNight Average rate, TONA) などが用いられます。利ざや (スプレッド) は、金融機関が必要とする経費や利益、当該事業計画の信用度、融資期間等によって定まるもので、その分、従来型公共事業における資金調達と比べ、調達コストが高くなります。

※ プロジェクトファイナンスとコーポレートファイナンスの相違点

項目	プロジェクトファイナンス	コーポレートファイナンス
借入主体	特別目的会社 (SPC)	事業法人
返済原資	プロジェクトからのキャッシュフロー	企業全体からのキャッシュフロー、資産
ファイナンス上のリスク分担	SPCと金融機関等の中でリスク分担を行う (リスクが高い分、金利等のファイナンスコストが高くつく場合がある)	事業法人が最終的に全て負担
担保	SPCの有する全資産、権利、契約上の地位	必要に応じて徴求 (不動産担保、親会社の保証等)

民間事業者が行う資金調達手法のうち、コーポレートファイナンスとは、日本で一般的に行われている資金調達手法です。コーポレートファイナンスでは、企業全体の業績や収益力、担保力など企業の信用に基づき、ある特定の事業の業績が悪くても、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します。

一方、プロジェクトファイナンスとは、特定の事業に着目し、その特定の事業に属する資産とキャッシュフローに基づく資金調達手法です。プロジェクトファイナンスでは、原則とし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だけに限定し、担保は当該事業に関連する資産 (契約上の権利を含む) のみとするため、親会社が保証・担保提供等を行うことはありません。

プロジェクトファイナンスによる資金調達を行う場合、通常、プロジェクトの目的会社（SPC）を設立し、その会社が親会社の信用を用いず借入を行うため、親会社の他の事業部門の影響を受けず、仮に親会社が倒産しても事業は破綻せず、「行政サービス」の継続かつ安定的な提供が確保されます。また、資金調達に際しては、金融機関による厳格な審査や事業のモニタリングが実施されるため、公共からすれば第三者のチェック機能も期待されます。一方、民間事業者は、親会社の貸借対照表のスリム化を図ることができます。

プロジェクトファイナンスは、事業から生み出されるキャッシュフローに依存されるため、事業にかかるリスクについては、可能な限り明確化し、関係者が最も適切にリスクコントロールできるよう分担する必要があります。また、プロジェクトファイナンスにおける資金調達条件は、プロジェクトの事業性、ファイナンスの仕組み等がどのように評価されるかにより、大きく左右されます。

※ プロジェクトファイナンスで用いられる指標

◆ 会計的指標(プロジェクトの採算性)

・ 資本利益率(ROE:Return on Equity)

投下した資本に対する利益率、投資の利回りを評価する指標

$$ROE = \text{事業利益} \div \text{資本} \times 100$$

・ 投下資金利益率(ROI:Return on Investment)

投下した借入金を含む全資金に対する利益率、プロジェクト全体の利回りを評価する指標

$$ROI = \text{事業利益} \div (\text{借入金} + \text{資本}) \times 100$$

◆ 時間的要素(会計的指標に以下の時間的要素を加味)

・ DCF(Discounted Cash Flow)

現金の時間的価値を考慮し、将来のキャッシュフローを現在価値に割り引いたもの

・ NPV(Net Present Value)

各事業年度における資金余剰の現在価値

・ IRR(Internal Rate of Return)(内部利益率)

資金流出の現在価値が資金流入の現在価値に等しくなるような割引率

◆ プロジェクトの返済能力指標

・ DSCR(Debt Service Coverage Ratio)

プロジェクトの貸出期間中の元利支払前キャッシュフローの現在価値が借入金元利金額の何倍であるか、キャッシュフローが十分な返済能力を持っているかをテストする指標

$$DSCR = \text{元利金返済前キャッシュフロー} \div \text{元利金返済額}$$

DSCRが1.0であれば、プロジェクトのキャッシュフローが丁度借入金元利金に見合うということであり、高いほど、プロジェクトの借入金返済にかかる安定性が認められます。

※ 現在価値と割引率

現在価値とは、発生時期の異なる貨幣価値を比較するために、将来の価値を一定の割引率を用いて、現在時点まで割り戻した価値をいいます。

仮に 10,000 円を年利 5% で運用した場合、1 年後の 10,000 円は 10,500 円となります。逆に 1 年後に 10,000 円とするには 9,523 円を年利 5% で運用することになります。(10,000 円 ÷ 1.05 ≒ 9,523 円) つまり、現在の 9,523 円と 1 年後の 10,000 円が同じ価値であるといえます。この現在の 9,523 円を現在価値、1 年後の 10,000 円を将来価値、年利 5% を割引率といいます。

一般に貨幣の価値は、同金額ならば、それを受け取る時点が現在に近いほど価値は高くなります。その理由は、上記の例からも分かるように、現在に近い時点で受け取ることで貨幣を運用し、金利収入分が上乗せされるからです。

割引率を i とし、1 年後に R_1 円、2 年後に R_2 円、・・・ T 年後に R_T 円が生じるキャッシュフローの現在価値は以下のように求められます。

$$\frac{R_1}{1+i} + \frac{R_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{R_T}{(1+i)^T} = \sum_{t=1}^T \frac{R_t}{(1+i)^t}$$

(4) PFIの事業類型

民間事業者における事業費の回収方法によって次の 3 つの事業類型があります。

① サービス購入型

民間事業者は、公共サービスの提供に対して公共から支払われるサービス対価や補助金等により、費用を回収します。サービス購入型は、庁舎や教育施設など、利用者からの利用料金収入がない事業で多く採用されています。



② 独立採算型

民間事業者は、公共サービスの提供に対して利用者から支払われる利用料金のみで、費用を回収します。公共は、サービス対価の支払いはなく、公共施設の建設・運営の認可、土地の無償使用や賃借料減免等を実施します。



③ 混合型

サービス購入型と独立採算型を合わせたもので、民間事業者は、公共サービスの提供に対して支払われる公共からのサービス対価や補助金等と利用者からの利用料金の双方により、費用を回収します。



(5) PFIの事業方式

事業過程（設計、建設、維持管理、運営）における公共施設等の所有関係によって、以下のような事業方式に分類されます。

① BTO (Build Transfer Operate)

民間事業者が施設等を建設 (Build) し、施設完成直後に公共施設等の管理者等に所有権を移転 (Transfer) し、民間事業者が維持管理及び運営 (Operate) を行います。



② BOT (Build Operate Transfer)

民間事業者が施設等を建設 (Build) し、維持管理及び運営 (Operate) を行い、事業終了後に公共施設等の管理者等に施設所有権を移転 (Transfer) します。



③ BOO (Build Own Operate)

民間事業者が施設等を建設 (Build) し、所有権を保有したまま (Own) 維持管理及び運営 (Operate) を行い、事業終了後に民間事業者が施設等を解体・撤去します。



④ RO (Rehabilitate Operate)

民間事業者が既存の施設を改修 (Rehabilitate) し、維持管理及び運営 (Operate) を行います。所有権の移転はなく、公共が所有者となります。



【参考】 DBO (Design Build Operate)

P F Iに類似した事業方式の一つとしてDBO方式という事業方式があります。これは、設計・建設・維持管理・運営を民間に委託し民間の機能を活用するという点では、P F Iと同様の事業方式ですが、資金調達を公共が行うという点がP F Iとは異なります。

一般的に、民間が資金調達を行う場合と比べ、公共が資金調達を行うことで、資金調達コストが低くなるため、コスト縮減率 \equiv V F Mが有利となりやすいというメリットがあります。一方、公共が資金調達を行うため、設計・建設・維持管理・運営段階における金融機関によるモニタリング機能が働かないという点や財政負担の平準化が図れないという点、また、設計・建設の請負契約と維持管理・運営の委託契約を別個に締結することになるため、契約者が2者となり、責任分担が不明確となる点がP F Iと比べデメリットとなります。

(6) BTOとBOTの違い

国内のP F Iでは、B T O方式もしくはB O T方式を採用しているケースが大半ですが、どの事業方式を採用するかについては、個々の案件の性質に応じて総合的に検討したうえで判断することが必要です。以下にその代表的なB T O方式とB O T方式の違いについて一般的なものを例示します。

項目	BTO方式	BOT方式
公共から民間へのリスク移転	・ 民間事業者は、契約上の責任と施設譲渡後の瑕疵担保責任を負担	・ 民間事業者は、施設所有者としてのリスクを負担
税制	・ 民間事業者は、資産取得・所有に関する税負担なし	・ 民間事業者は、資産取得・所有に関する税負担あり (但し、支援措置あり)
減価償却*	・ 特になし	・ 法定償却年数と事業期間にミスマッチが生じる
補助金・助成金	・ 公共所有であるため、対応しやすい	・ 民間事業者所有であるため、各種協議が必要
民間事業者の事業自主性の発揮	・ 公共所有であるため、契約の枠内での事業自主性となる	・ 施設の所有と管理・運営の一体化により、自主性が発揮されやすい

項目	BTO方式	BOT方式
施設管理への公共の関与	・公共所有であるため、所有者として関与が可能	・民間事業者所有であるため、契約に基づく関与となる

※ 減価償却とは、長期間にわたって使用できる建物や設備などについて、取得経費を取得時に一括計上するのではなく、複数期間に分割して費用計上することで、建物や設備を使用して得た収益とそれにかかった費用を対応させる企業会計上の仕組みです。税法上、建物の構造や用途に応じて法定耐用年数（償却年数）が定められており、例えば、鉄骨鉄筋コンクリート造の事務所用建物は50年となっています。

一方、PFIにおける事業期間は一般的に15～20年程度となっており、この差が、BOT方式における建物の償却期間と事業期間とのミスマッチとなります。

3 PFIの特徴

(1) リスクの明確化・分担及びモニタリング

PFIでは、これまで公共がそのほとんどを負担していた事業リスクを民間事業者と分担することとなります。PFIは、事業期間も長く、多数の民間事業者が関係するため、リスクの内容や公共と民間事業者の役割分担等をあらかじめ契約により定めておく必要があります。

① リスクとは

協定等の締結の時点では、選定事業の事業期間中に発生する可能性のある事故、需要の変動、天災、物価の上昇等の経済状況の変化等一切の事由を正確には予測し得ず、これらの事由が顕在化した場合、事業に要する支出または事業から得られる収入が影響を受けることがあります。選定事業の実施に当たり、協定等の締結の時点ではその影響を正確には想定できないこのような不確実性のある事由によって、損失が発生する可能性をリスクとといいます。

② リスクの分担

「リスクをもっともよく管理することができる者が当該リスクを分担する」考え方を基本とし、想定されるリスクをできる限り明確化した上で、当該リスクが顕在化した場合の責任の所在等をあらかじめ契約により定め、公共と民間事業者でリスクを分担します。民間事業者は示されたリスク分担から、保険の付保などによって対応を行うことになり、不適切なリスク分担は、結果的に入札価格に反映されることになるため、リスク分担は慎重に検討する必要があります。市は事業期間中にわたり、リスクの顕在化への監視（モニタリング）を行い、必要に応じて事業契約に基づく費用負担等の協議や、直接協定に基づく金融機関との連携を行います。

下記に、従来型公共事業とPFIにおけるリスク分担の一部を例示します。なお、実際の事業にあたっては事業の特性によって、リスクの内容、負担者等は異なります。

<公共と民間のリスク分担>

段階	内容		従来型公共事業		PFI	
			公共	民間	公共	民間
共通	法令変更 リスク	当該事業に重大な影響を 与えるもの	●		●	
		上記以外のもの	●			●
	第三者賠償 リスク	事業者の事由による賠償	▲	●		●
		上記以外のもの	●		●	
経済環境 変動リスク	物価、金利等の変動	●		▲	●	
設計・施工	工事遅延 リスク	公共の指示等の公共の事 由によるコスト増	●		●	
		資材調達、工程管理等の 事業者の事由によるコス ト増	▲	●		●
維持管理運営	性能	契約に規定する仕様、性 能に未達による改修等の コスト増	▲	●		●
	運営費用 変動リスク	維持管理・運営にかかる 費用の変動	●			●

③ モニタリング

事業期間にわたり、選定事業者が提供する公共サービスの水準を公共が監視（測定・評価）する行為です。事業期間中に、施設が利用できない、施設・設備の不具合が発生した、事業者の財務状況が悪化した等の事態を未然に防ぎ、サービスの質を維持し、不具合が発生したときに適切に処置をとる必要があります。入札段階からモニタリングを考慮した取組みを実施し、事業開始後、より適切なモニタリングを実現する必要があります。

(2) VFM

VFM (Value for Money) とは、支払い (Money) に対して最も価値の高いサービス (Value) を提供するという考え方をいいます。同一のサービスならば、より低いコストで提供する、同一のコストならば、より質の高いサービスを提供することを意味します。

実際にPFIとして実施するかどうかについては、VFMが確保されているかどうかを確認する必要があります。PFI導入可能性の検討段階でシミュレーションとしてのVFMを計算し、特定事業の選定時に公表します。(PFI法第11条では、特定事業の選定や民間事業者の選定にあたっては、「客観的な評価(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。」とされており、VFMをこの客観的な指標としています。) 実際のVFMは落札者決定後、提案内容から計算されます。

$$\text{VFM}(\%) = \frac{\text{PSC} - \text{PFIのLCC}}{\text{PSC}} \times 100$$

※ P S C (Public Sector Comparator) とは、公共が自ら実施する場合の事業期間全体にわたる公的財政支出見込額の現在価値をいいます。

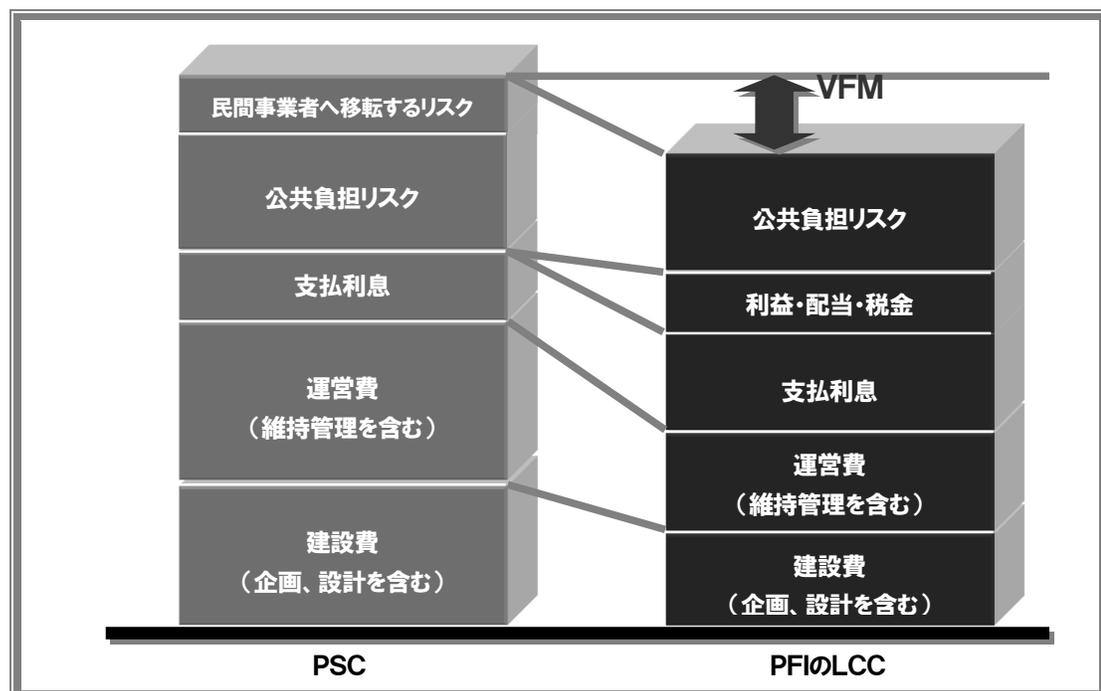
※ P F I の L C C (Life Cycle Cost) とは、P F I として実施する場合の事業期間全体にわたる公的財政支出見込額の現在価値をいいます。

P S C 及び P F I の L C C 算出にあたって、現在価値算出に用いる割引率の設定方法は、「V F M (Value For Money) に関するガイドライン」に「リスクフリーレート（無リスク金利、預貯金や国債などのリスクがゼロか極小の商品から得られる利回り）を用いることが適当」とあります。ただ、明確な数値が決まっている訳ではなく、国債の利回りの過去の平均や物価上昇率等を考慮して、類似施設の事例、同じ事業期間の事例、同じ地方公共団体内における先行事例、最近の傾向等からアドバイザーと相談して決めることが多いです。

また、P F I 導入の効果は、定量的に説明できるものばかりではなく、民間事業者のノウハウや経営能力を活用することで、公共サービスの内容にどのような効果が見込まれるのか定性的に評価することも必要です。

<VFMの概念図>

P F I では、従来型公共事業では発生しなかった民間事業者の利益や配当、税金の負担が発生するほか、民間事業者が資金調達を行うことによる支払利息の増加が見られます。一方、建設費・運営費においては、一括発注や性能発注、民間の創意工夫による効率化によりコストの縮減が期待されます。また、従来は公共が負担していたリスクの一部を民間事業者に移転することによって、公共のリスクは減少し、適切なリスク管理が可能となることからコストの縮減が期待されます。このリスク部分については、「V F M (Value For Money) に関するガイドライン」にもあるとおり、リスク調整費として算定し、P S C に加えることとなります。



PFIのLCCを算定する場合、民間事業者の採算についても検討する必要がありますが、「国土交通省所管事業を対象としたVFM簡易シミュレーション第1次検討」では、以下の4点を最低基準として設定しています。ただし、実際の事業の検討にあたっては、個別事業ごとに、より適切な基準値を設定する必要があります。

- ① PIRR > 資金調達コスト + α であること
- ② EIRR が出資者の投資判断基準を上回っていること
- ③ DSCR > 事業期間中各年の値が少なくとも 1.0 より大きいこと
- ④ 運転借入金が発生していないこと

➤ PIRR (Project Internal Rate of Return) とは、事業期間中のキャッシュフロー総額の現在価値が投下資本額の現在価値と等しくなる割引率に該当します。純粹な事業の採算性を計るための指標です。

$$I = \sum (C_n \div (1 + r)^n)$$

- I : 設備投資額 (建中金利、開業時公租公課を含み、補助金を除く)
- C_n : n年目の税引後当期損益 + 割賦原価 + 支払利息
- r : 割引率 (PIRR)

➤ EIRR (Equity Internal Rate of Return) とは、財務指標の一つで、自己資本に対する、事業期間を通じた最終的な収益率であり、出資者の出資金の現在価値と、配当の現在価値が等しくなる割引率に該当します。出資者にとっての採算性を計るための指標です。

$$C_{ap} = \sum (C_{en} \div (1 + r_e)^n)$$

- C_{ap} : 出資額
- C_{en} : n年目の税引後当期損益 + 割賦原価 - 借入金元本償還額
- r_e : 割引率 (EIRR)

【参考】割引率の設定について(計算例)

VFMの算定において^{※1}、現在価値化を行う際に用いる割引率の設定については、厳格・明確な定義付けがなされていないのが現状です。以下、計算例として、本市において検討を行った一例を示します。

※1 公共事業の費用便益分析において、社会的割引率の値として4%(または3.5%)といった値が示されており、これを準用する計算例も見られます。

割引率とは、下記の式にて求められるものと設定した。

$$\boxed{\text{割引率}} = \boxed{\text{リスクフリーレート}}$$

①: リスクフリーレート

◆ 長期国債 [10年もの] 利回り^{※2}の平均値を採用

内閣府『VFMに関するガイドライン』で、リスクフリーレートとして、長期国債利回りの過去の平均や長期見通し等を用いることが例示されており、他の償還期間に比べ発行回数が多い10年ものが一般的^{※3}であると勘案したものの。

※2 リスクフリーレートの指標としては、国債“利回り”の他に、国債“表面利率”を用いる例もあります。

※3 10年もの他に、2/3/5/15/20年ものなどが考えられます。なお、2年以上10年未満を“中期”国債、10年を超えるものを“超長期”国債と整理する例もあります。

長期国債 [10年もの] 利回り

年度	10年 国債利回り (%)	
H24	2012/4-3	0.81
H25	2013/4-3	0.69
H26	2014/4-3	0.49
H27	2015/4-3	0.32
H28	2016/4-3	-0.04
H29	2017/4-3	0.06
H30	2018/4-3	0.06
H31	2019/4-3	-0.10
R2	2020/4-3	0.04
R3	2021/4-3	0.09
平均値 [X]		0.24

$$\boxed{\text{割引率}} = \underline{0.24 (\%)}$$

(注) 国債利回りのデータは、財務省のサイトから入手可能です。

なお、本例においては <https://www.mof.go.jp/jgbs/reference/appendix/index.htm>を参照しています。

第2章 PFI導入の手順

1 PFI実施のフロー

(1) 本ガイドブックの対象範囲

本ガイドブックは、事業手法がPFIに決定した後の手続き等について、その概要の理解を助けるものであり、下図に示す「事業内容の決定段階」以降の手続きを記載しています。

「事業の発案段階」から「事業手法の検討段階」までの手続きについては、「官民協働事業 (Public Private Partnership) への取組方針」を参照してください。

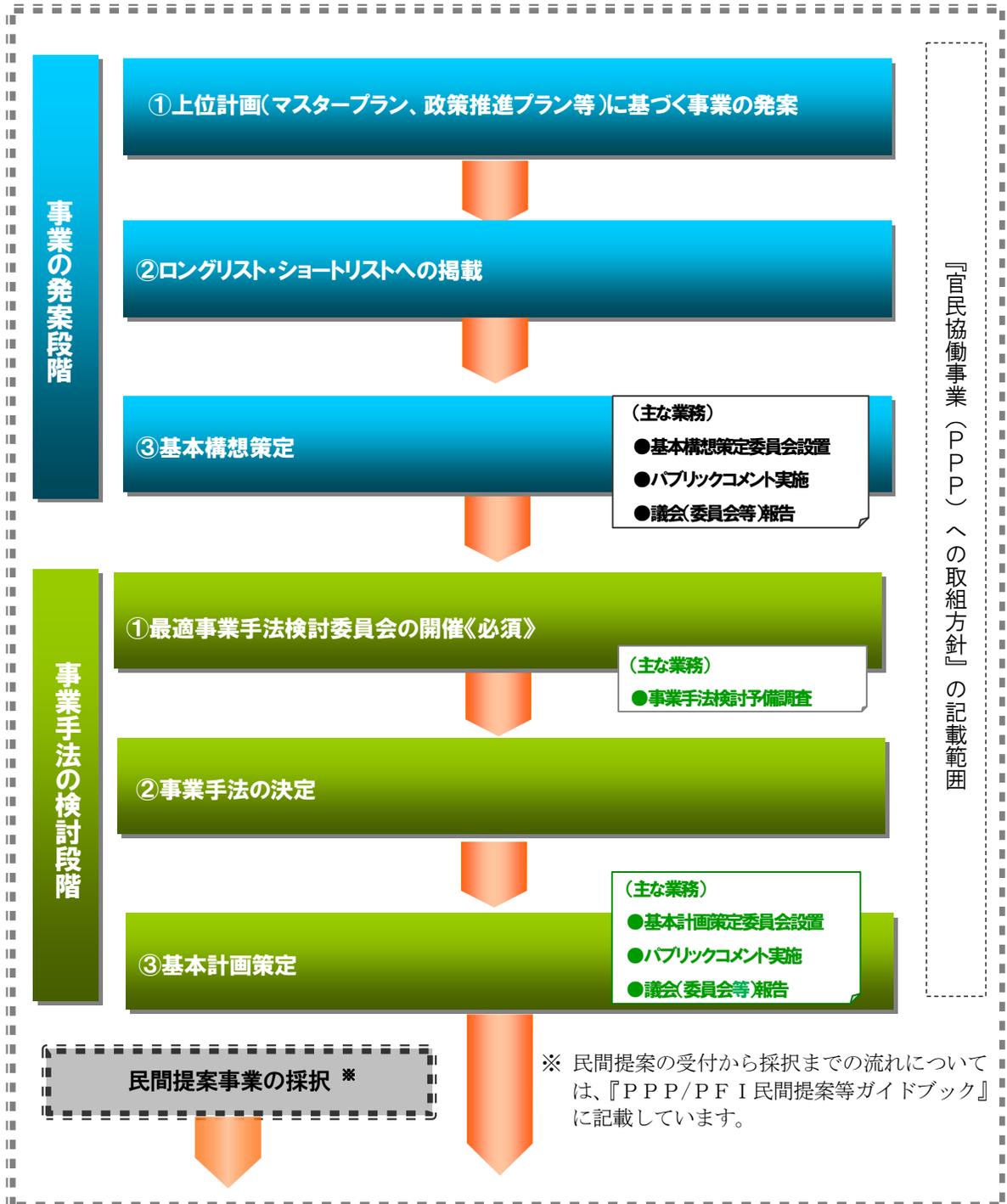


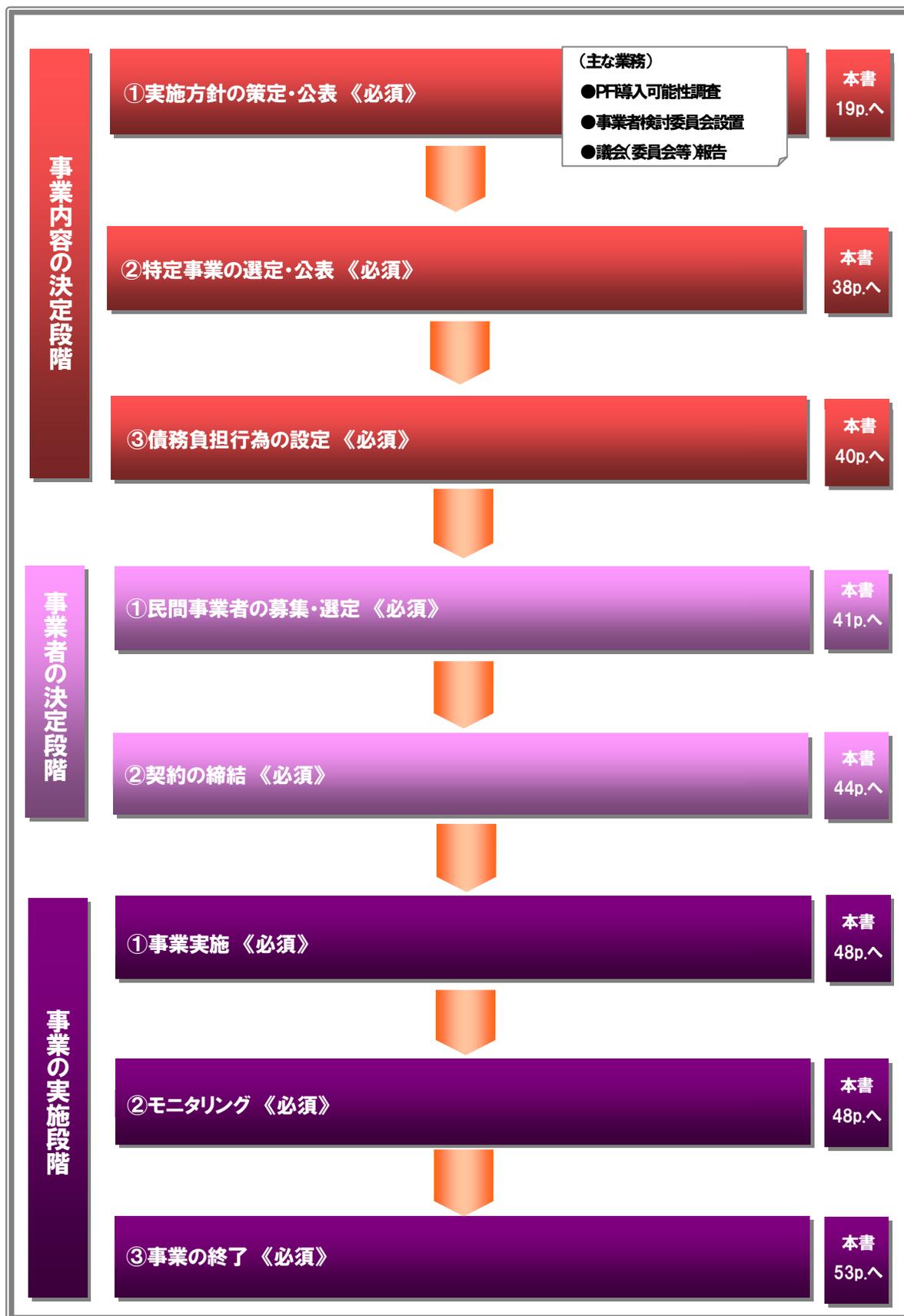
(2) フロー図

福岡市において、PFIを実施する場合の基本的なプロセスを次のとおりフロー図で示します。プロセスの各段階において必要となる手続きや作業等の詳細は、本章で解説しますので該当するページを参照してください。

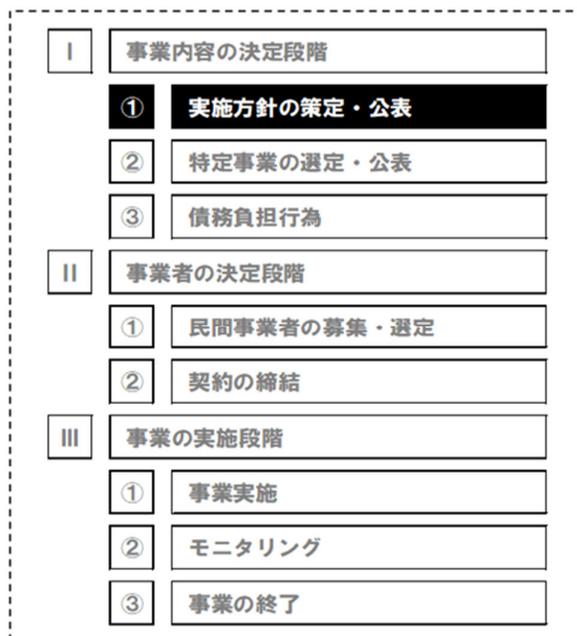
なお、本フロー図は基本的な流れを示したモデル事例であり、事業内容によっては異なる場合もありますので注意してください。

※法令等で必須とされているプロセスには「必須」と注記しています。





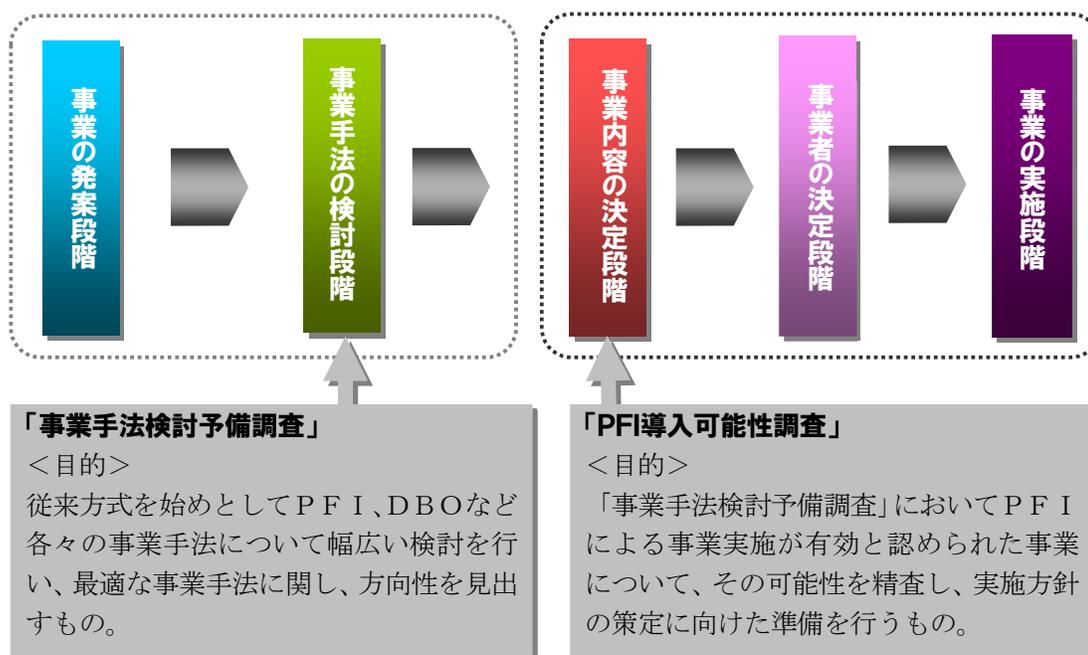
2 実施方針の策定・公表



(1) PFI導入可能性調査等

実施方針の策定に先立ち、PFI導入候補の事業について、事業方式やVFMの評価などPFIの事業として適しているか総合的に判断するための「PFI導入可能性調査」を行います。

類似の調査を複数回実施するケースが多く、通常は、「事業手法の検討段階」に、「事業手法検討予備調査」として1回目を行い、「事業内容の決定段階」の実施方針策定前に「PFI導入可能性調査」として2回目を行います。PFI導入可能性調査を通じて改めて、PFI事業とした場合の定量的評価・定性的評価を整理します。



事業手法検討予備調査

(主な内容)

- ①事業内容の整理
- ②事業に対する民間事業者の意見聴取
- ③概算事業費の算出
- ④簡易 VFM の検討・評価
- ⑤各事業手法における定性的、定量的効果の比較

P F I 導入可能性調査

(主な内容) ※詳細は次ページに記載

- ①事業内容の整理
- ②PFI 導入の目的の確認
- ③PFI 事業範囲の整理
- ④事業スキームの検討
- ⑤官民リスク分担の検討
- ⑥民間事業者の参入意向に関する市場調査
- ⑦VFM の検討・評価

※ 「事業手法検討予備調査」と「P F I 導入可能性調査」の違いは概ね上記のとおりですが、事業の進捗状況や、調査費の予算額や予算要求のタイミングなど、状況に応じて「事業手法検討予備調査」に「P F I 導入可能性調査」で行う項目を一部含める、または「P F I 導入可能性調査」に「アドバイザリー業務（公募前）」(P22 参照)で行う項目を一部含めるなどの対応が必要な場合もあります。

【参考】PFI導入可能性調査の内容

PFI導入可能性調査における標準的な調査項目は次のとおりです。

① 事業内容の整理

事業の目的、必要性、現状分析等を改めて確認します。

② PFI導入の目的の確認

PFI導入により何を期待するのかを確認し明確化します。(なぜ、PFIを導入するかについては、議会や市民への説明が求められるため、PFIの導入目的を明確に整理しておく必要があります。)

③ PFI事業範囲の整理

民間事業者に委ねる範囲をどこまでとするかについて検討します。

④ 事業スキームの検討

BOTやBTOなど事業方式をどうするか、独立採算型、サービス購入型など事業類型をどうするか、事業期間をどのように設定するかについて検討します。

⑤ 官民リスク分担の検討

事業期間全体を通して発生するリスクを、福岡市と民間事業者でどのように分担するかを検討します。

⑥ 民間事業者の参入意向に関する市場調査

民間事業者の参入意欲や条件等について、ヒアリングやアンケート調査を実施して把握します。

民間事業者に対するヒアリング等については、当該事業者が入札等において有利とならないよう、情報の取扱いには注意が必要です。回答を得るにあたっての必要最小限の事業内容を提示するようにします。

⑦ VFMの検討・評価

VFMを算定し、PFIを導入して事業を実施した場合の福岡市の支出が、従来方式で事業を実施した場合の支出を下回っていることを確認します。

(2) アドバイザリー業務(公募前)

P F I 導入可能性調査の結果を受けて、P F I での事業化を進めるにあたっては、事業化をサポートするアドバイザーを選定します。アドバイザーは主に金融、法務、技術の専門家で構成され、当該アドバイザーと協力して実施方針の策定等、公募準備を行います。

アドバイザーは、P F I 事業の内部情報に触れるため、委託期間中の情報管理の徹底を図る方策を講じる必要があります。具体的には、元請のコンサルタントから業務が再委託される場合（軽微な業務は除く。）に、再委託承諾申請書のほかに再委託先の「①業務執行体制表」、「②守秘義務に関する誓約書の写し」、及び「③再委託契約書の写し」を元請のコンサルタントを通じて提出させた上で再委託を承諾します。

なお、P F I 導入可能性調査の内容を実施方針等へ反映するため、P F I 導入可能性調査を担当したコンサルタント等に継続して委託する場合があります。

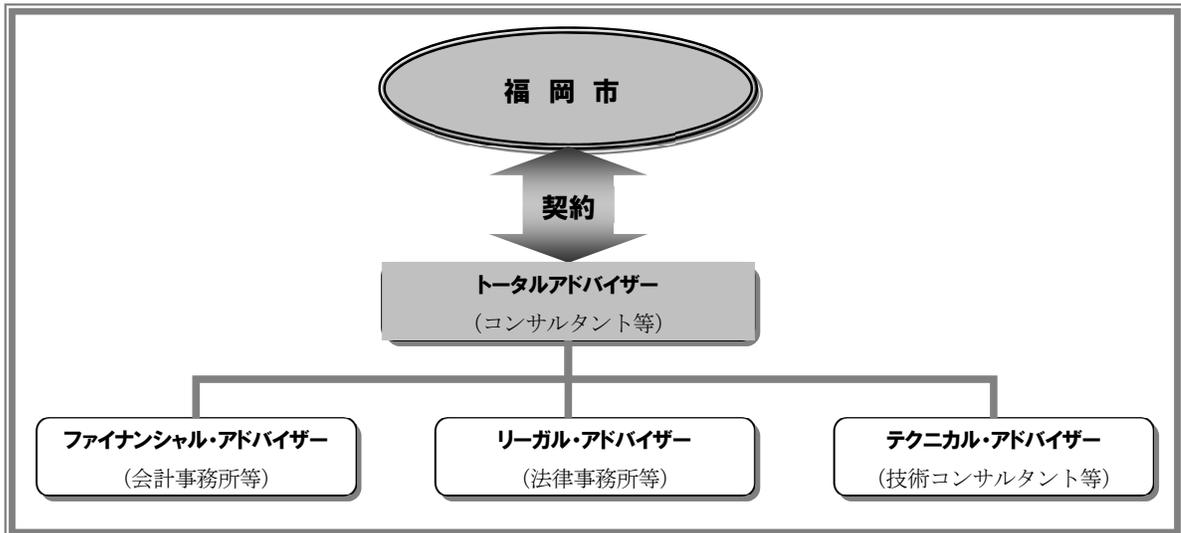
【軽微な業務の再委託について】

コピー、ワープロ、印刷、製本、トレース、資料整理、計算処理、模型製作、翻訳、参考書籍・文献購入、消耗品購入、会場借上等の軽微な業務の再委託に当たっては、契約書に規定する「発注者の承諾」は要しないものとする。ただし、暴力団員又は暴力団若しくは暴力団員と密接な関係を有する者を再委託の相手方とすることはできない。

なお、上記例示業務以外の業務については、発注者の承諾を要しない軽微な業務に該当するか否かを事前に発注者に確認すること。

また、発注者が必要と認める場合には、再委託の相手方の名称その他発注者が必要と認める事項について、報告すること。

<アドバイザーの構成例>



アドバイザリー業務（公募前）の内容としては、一般的には次のような事項が想定されます。

<アドバイザー業務(公募前)の主な内容>

- ① 実施方針(案)の作成
- ② 要求水準書(案)の作成
- ③ 民間事業者へのヒアリング
- ④ 実施方針や要求水準書(案)にかかる質疑、対話等に対する回答案の作成、並びに回答の支援
- ⑤ 特定事業の選定(案)の作成
- ⑥ 入札説明書(募集要項)(案)の作成
- ⑦ 落札者決定基準(優先交渉権者決定基準)(案)の作成
- ⑧ 基本協定書(案)の作成
- ⑨ 事業契約書(案)の作成

(3) 公募用資料の作成

① 公募用書類の構成

民間事業者の選定に際し、必要となる主な公募用書類は下記のとおりです。

<公募用書類>

項目	内容
ア) 入札説明書 (募集要項)	事業概要、業務範囲、要求される性能、リスク分担、根拠法令、事業期間、参加資格要件、提出資料の一覧、契約の考え方などを記載(参考A)
イ) 要求水準書	実施方針と併せて公表したものを基に、民間事業者との対話等を踏まえ精査し作成
ウ) 落札者決定基準 (優先交渉権者選定基準)	提案を審査し評価するための客観的な基準を記載(参考B)
エ) 基本協定書(案)	事業契約の締結に向けて、SPCの設立など福岡市と落札者(優先交渉権者)の双方の義務や諸手続を規定(参考C)
オ) 事業契約書(案) (条件規定書)	PFIにおける福岡市と民間事業者の役割分担を明確に規定。 民間事業者が提案を行うかを判断するために大変重要な内容であるため、早めに公表することが望まれる。(参考D)

※(カッコ内)は公募型プロポーザル方式の場合の名称

<参考A:入札説明書(募集要項)記載項目例>

- **事業の概要:事業名称、事業内容(施設内容、事業方式、事業期間、事業範囲、事業スケジュール、事業者の収入)など**
- **参加資格:応募者の構成、資格要件など**
- **事業者の募集及び選定:募集及び選定の方法、WTOによる「政府調達に関する協定」適用の有無、募集及び選定スケジュール、応募手続き、予定価格など**
- **落札者(優先交渉権者)決定:審査方法、審査結果の通知・公表など**
- **落札者(優先交渉権者)決定後の措置:基本協定の締結、SPC設立、事業契約締結など**

◆ 入札説明書(募集要項)における参加資格に関する規定について

公平な審査の実現のために、入札説明書(募集要項)には、下記のような参加資格に関する規定を定めなくてはなりません。

- 1) 公募に参加する企業は、事業者検討委員会の検討委員または検討委員が属する企業と資本面または人事面において、密接な関連が無いこと。
- 2) 事業者検討委員会の委員名公表日以降に、本事業について委員長並びに委員に接触を試みた者は、参加資格を失うものとする。

また、公募に参加する企業(応募事業者)は、提案書と共に、事業者検討委員会の委員と資本面または人事面において密接な関連がないことを誓約する書面(誓約書)を提出することとし、その旨を入札説明書(募集要項)に明記する必要があります。

※ 本来、事業者と検討委員が利害関係にあることが疑われるような事態はあってはならないことであり、就任時に検討委員から誓約書の提出を求めることや、後出の検討委員によるセルフチェックといった方策を確実に行う必要があります。

ここで、“資本面において密接な関連がある”とは、「当該企業の発行済株式総数の100分の50を超える議決権を有し、又はその出資総額の100分の50を超える出資をしていること」、「人事面において密接な関連がある」とは、「検討委員が当該企業の役員を兼ねている、もしくは検討委員が当該企業と雇用関係にあること」と定義して、事務局は応募事業者の参加資格に関する審査を行うものとします。

なお、参加資格要件については、入札公告日(公募型プロポーザル方式の場合は募集開始日)から落札者(公募型プロポーザル方式の場合は優先交渉権者及び次点者)の決定日まで満たしておく必要があります。

◆ 入札参加に関する留意事項・公正な入札の確保

公正な入札を確保するため、以下の記載例を参考に、入札説明書（募集要項）等に記載します。なお、同様の内容について、入札参加表明時に入札参加資格審査申請書等にて事業者に誓約を求めます。

入札説明書 記載例

入札参加に関する留意事項

() 公正な入札の確保

以下の禁止事項に抵触すると福岡市が判断した場合には、本事業への入札参加資格を失うものとする。また、禁止事項以外でも、状況によっては入札参加資格を失う場合があるため、他の入札参加者及び検討委員会の委員への接触は厳に慎むこと。

- ・ 入札に当たって、入札参加者は、私的独占の禁止および公正取引の確保に関する法律（昭和 22 年法律第 54 号）に抵触する行為を行ってはならない。
- ・ 入札に当たって、入札参加者は、他の入札参加者と入札価格および提案内容等についていかなる相談も行わず、独自に入札価格および提案内容等を定めなければならない。
- ・ 入札参加者は、落札者の決定前に他の入札参加者に対して、入札価格および提案内容等を開示してはならない。
- ・ 入札参加者やそれと同一と判断される団体等が、本事業に関して、検討委員会の委員に面談を求めたり、自社のPR資料を提出したりする等によって、自社を有利に、または他社を不利にするよう働きかけてはならない。また、検討委員会の動向等について聴取することもしてはならない。

入札参加資格審査申請書 記載例

「〇〇〇〇事業」入札説明書に基づき、入札参加資格審査を申請します。

なお、入札説明書に定められた入札参加者に関する条件を満たしていること、入札にあたり下記の禁止事項を行わないこと、並びに提出書類の記載事項及び添付書類について事実と相違ないことを誓約します。

代表企業 所在地
 商号又は名称
 代表者名

(禁止事項)

- ・ 入札に当たって、入札参加者は、私的独占の禁止および公正取引の確保に関する法律（昭和 22 年法律第 54 号）に抵触する行為を行ってはならない。
- ・ 入札に当たって、入札参加者は、他の入札参加者と入札価格および提案内容等についていかなる相談も行わず、独自に入札価格および提案内容等を定めなければならない。
- ・ 入札参加者は、落札者の決定前に他の入札参加者に対して、入札価格および提案内容等を開示してはならない。
- ・ 入札参加者やそれと同一と判断される団体等が、本事業に関して、検討委員会の委員に面談を求めたり、自社のPR資料を提出したりする等によって、自社を有利に、または他社を不利にするよう働きかけてはならない。また、検討委員会の動向等について聴取することもしてはならない。

※ これらの禁止事項に抵触すると福岡市が判断した場合には、本事業への入札参加資格を失うものとする。また、禁止事項以外でも、状況によっては入札参加資格を失う場合があるため、他の入札参加者及び検討委員会の委員への接触は厳に慎むこと。

<参考B:落札者決定基準(優先交渉権者選定基準)記載項目例>

- 審査及び落札者(優先交渉権者)選定方法の概要
 - 審査の手順:審査の流れ、事業者検討委員会への意見聴取など(※1)
 - 審査方法:資格審査、提案審査、審査項目と配点など(※1)
 - 総合評価:総合評価の方法など
- ※1 巻末資料①を参考のこと

<参考C:基本協定書(案)記載項目例>

- 基本協定書の趣旨
- 福岡市及び落札者(優先交渉権者)の義務:事業契約締結に向けた義務を負うこと
- 事業予定者の設立:落札者(優先交渉権者)の構成企業がSPC設立の義務を負うことなど
- 株式の譲渡、担保設定:落札者(優先交渉権者)の構成企業がSPCの株式の譲渡処分の制限を受けることなど
- 業務の委託、請負:事業の実施に関して、SPCが各構成員及び協力企業に、それぞれ委託し又は請け負わせることなど
- 事業契約:事業契約の締結期限、事業契約書(案)に関する協議の基本的考え方
- 準備行為:落札者(優先交渉権者)の構成企業が、選定事業に関して必要な準備行為を実施すること、またSPCが当該準備行為の結果を事業契約締結後に速やかに引き継ぐことなど
- 事業契約不調の場合の処理:事業契約の締結に至らなかった場合の処理など
- 秘密保持:福岡市及び落札者(優先交渉権者)が、基本協定に関して知りえた秘密を保持する義務
- 準拠法及び管轄裁判所:基本協定は日本国の法令に従い解釈されること、第一審の専属管轄は福岡地方裁判所とすること

<参考D:事業契約書(条件規定書)(案)記載項目例>

- 一般的事項:定義と解釈、事業の規定、契約期間、用地など
- サービスの提供に関する規定:一般的規定、設計、建設、運営及び維持管理に関する履行義務・権利など官民の役割分担やリスク分担を含む
- 公的支援に関する規定
- SPCへの支払いに関する規定
- 契約内容の変更に関する規定
- 契約期間満了に伴う契約終了に関する規定
- 契約の中途終了に関する規定
- 事業の救済(継続)に関する規定
- その他:表明保証及び誓約、税金、保険、契約上の地位の譲渡、秘密保持監査と情報のアクセス、紛争解決手続き、準拠法、裁判管轄地等

② 要求水準書(案)の作成

要求水準書は、福岡市が民間事業者に求める最低限満たさなければならないサービス水準を示したものです。

PFIでは、民間事業者の創意工夫を引き出し積極的な提案を促すため、従来の公共事業における「仕様発注」ではなく「性能発注」を採用しています。そこで要求水準書においても、建築物等の具体的仕様は必要最小限の記載にとどめることが重要となります。一方で、要求する性能の具体的要件については、できる限り明確に記載することが必要となります。

<「仕様発注」と「性能発注」>

「仕様発注」

発注者が施設の構造、資材、施工方法等について、詳細な仕様を決め、設計書等によって民間事業者が発注する方式

<例:会議室>

図面(縦横○m×○m、内装材○○等)、仕様書、積算内訳書などに規定

「性能発注」

発注者が求めるサービス水準を明らかにし、民間事業者が満たすべき水準の詳細を規定し発注する方式。民間事業者の創意工夫の発揮が実現しやすくなる。

<例:会議室>

最大30名の会議に対応可能な規模

要求水準書（案）は、実施方針と同時に公表します。また、実施方針と同様、公表前にヒアリング等を実施し、民間事業者の意見を踏まえたうえで、要求水準書（案）を作成することが重要です。

要求水準書（案）で提示するサービス水準は、事業実施段階でモニタリングを行っていく上での基準となるものです。モニタリングとの連動を前提に作成します。

<参考:要求水準書記載項目例>

- 事業の概要:事業の目的、理念など
- 設計業務及び建設業務に関する要求水準:遵守すべき法規制、適用基準、敷地条件など
- 維持管理業務に関する要求水準:建物・設備維持管理、清掃、警備など各細目別の要求水準
- 運營業務に関する要求水準

③ 作成にあたっての留意事項

項目	内容
要求水準書	要求水準書は、プロセスが進むごとに具体化していくものであるため、要求水準書の内容が予定価格と乖離していないか留意します。
事業契約書 (条件規定書) (案)	<p>P F I は長期にわたるため、当初定めていた前提条件や周辺環境が大きく変化し、契約内容の変更が必要となることも想定されるので、状況の変化への対応方法をあらかじめ規定します。</p> <p><主な留意事項></p> <ul style="list-style-type: none"> ● リスク分担（費用負担や賠償条件、陳腐化リスク等） ● 事業介入や事業破綻時の処理方法の明確化（紛争処理方法、契約解除等） ● 支払いシステム ● 保険等のリスクヘッジへの対応

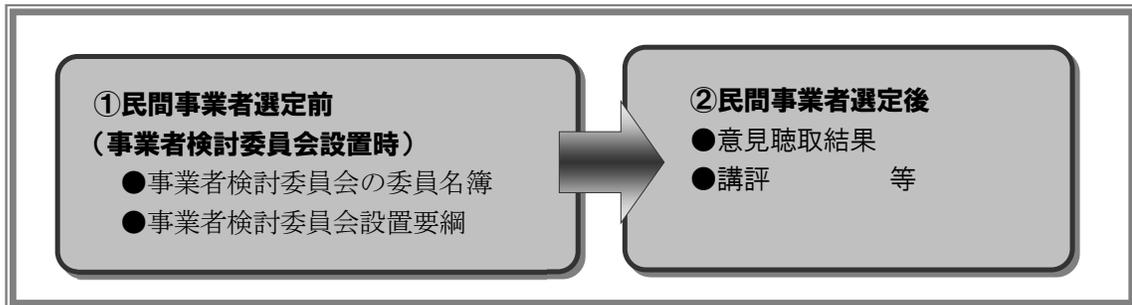
(4) 事業者検討委員会の設置

P F Iを実施する民間事業者を選定するため、外部有識者等によって構成される事業者検討委員会を設置します。実施方針の策定にあたっては、事業者検討委員会の意見を反映させる必要があるため、実施方針公表前に設置します。

また、事業者検討委員会の検討委員に、2名以上の学識経験者を任命します。これは、民間事業者の選定方式が「総合評価一般競争入札方式」となった場合に、地方自治法施行令及び同施行規則により、学識経験者2名以上の意見聴取が義務付けられているためです。

民間事業者の選定過程における公平性・透明性・客観性の確保のため、次の事項についてホームページにより公表します。

<公表内容>



事業者検討委員会では、民間事業者選定に関する評価・審査の基準等について検討を行います。具体的には次の事項になります。

<事業者検討委員会の業務内容>

- ①実施方針(案)及び要求水準書(案)の検討
- ②審査方法、審査基準の検討
- ③公募用書類の検討
- ④基礎審査
- ⑤性能審査(提案書の評価)

＜事業者検討委員会の運営に関する留意事項＞

公正な事業者選定を実現するためには情報管理の徹底が必要であることから、事業者検討委員会の運営にあたっては、下記の事項に留意する必要があります。

① 事務局における情報管理の徹底について

- ・ 事業所管課及び財政局大規模施設調整課は、あらかじめ、事業者選定に係る業務を担当する職員を定め、また、その人数をできる限り少数とすることで、情報流出リスクの最小化に努めること。
- ・ コンサルタントや検討委員等、庁外の関係者とメールで電子ファイルのやり取りを行う場合は、ファイルにパスワードを設定すること。
- ・ 事業者の提案資料等、紙ベースの重要資料については、鍵付キャビネット等に厳重に保管すること。
- ・ 委員会の開催にあたっては、委員以外の出席者は、事務局、大規模施設調整課、アドバイザー（受託コンサルタント及び福岡市と守秘義務に関する覚書を締結した協力会社）に限定すること。

② 委員会の設置要綱について

- ・ 検討委員の守秘義務や公募に参加する企業と利害関係がある場合の除斥について、事業者検討委員会設置要綱に規定し、明確に定めること。

設置要綱 条項例

(守秘義務)

第__条 委員（委員の職を退いた者も含む。）及び委員会の出席者は、委員会において知り得た秘密を漏らしてはならない。

(除斥)

第__条 委員は、次の利害関係を有するときは、第__条（※）の事項について審議に加わることができない。

- (1) 委員が、直近5年に公募に参加する企業に所属している場合
- (2) 委員の父母、祖父母、配偶者、子、孫、兄弟姉妹、同居人が、公募に参加する企業の役員である場合
- (3) 委員が、直近5年に公募に参加する企業から寄附を受け、又は共同研究をしている場合
- (4) 前各号に掲げる利害関係を類するものとして、福岡市が認める場合

(※) 委員会の目的・所掌事務を定めた条項

③ 検討委員への就任依頼について

- ・ 外部有識者への就任依頼にあたっては、その就任承諾の際に、
 - 1) 委員会で知りえた秘密について、守秘義務を遵守すること
 - 2) 応募事業者と資本面・人事面で密接な関係（P24 参照）のほか、設置要綱に定める利害関係にあることが判明した場合は、自らの判断で検討委員を辞することについて、あらかじめ誓約をいただく必要があります。
- ・ また、検討委員によるセルフチェック（後出、P42 参照）等により、事業者選定までに検討委員が欠けることがないよう、事務局（事業所管課）は、想定される応募事業者との関連が無いと思われる委員を選定するように努めなくてはなりません。

※なお、先に述べたとおり、民間事業者の選定方式が「総合評価一般競争入札方式」の場合、検討委員会に学識経験者が2名以上必要であることに留意が必要です。（P30 参照）

(5) 事業者選定方法の決定

① 選定方式の検討について

民間事業者の選定方式には次の2通りの方式があります。選定方式は、WTOによる「政府調達に関する協定」の適用の有無、交渉の必要性の有無を考慮して決定します。

<「総合評価一般競争入札方式」と「公募型プロポーザル方式(随意契約)」>

「総合評価一般競争入札方式」

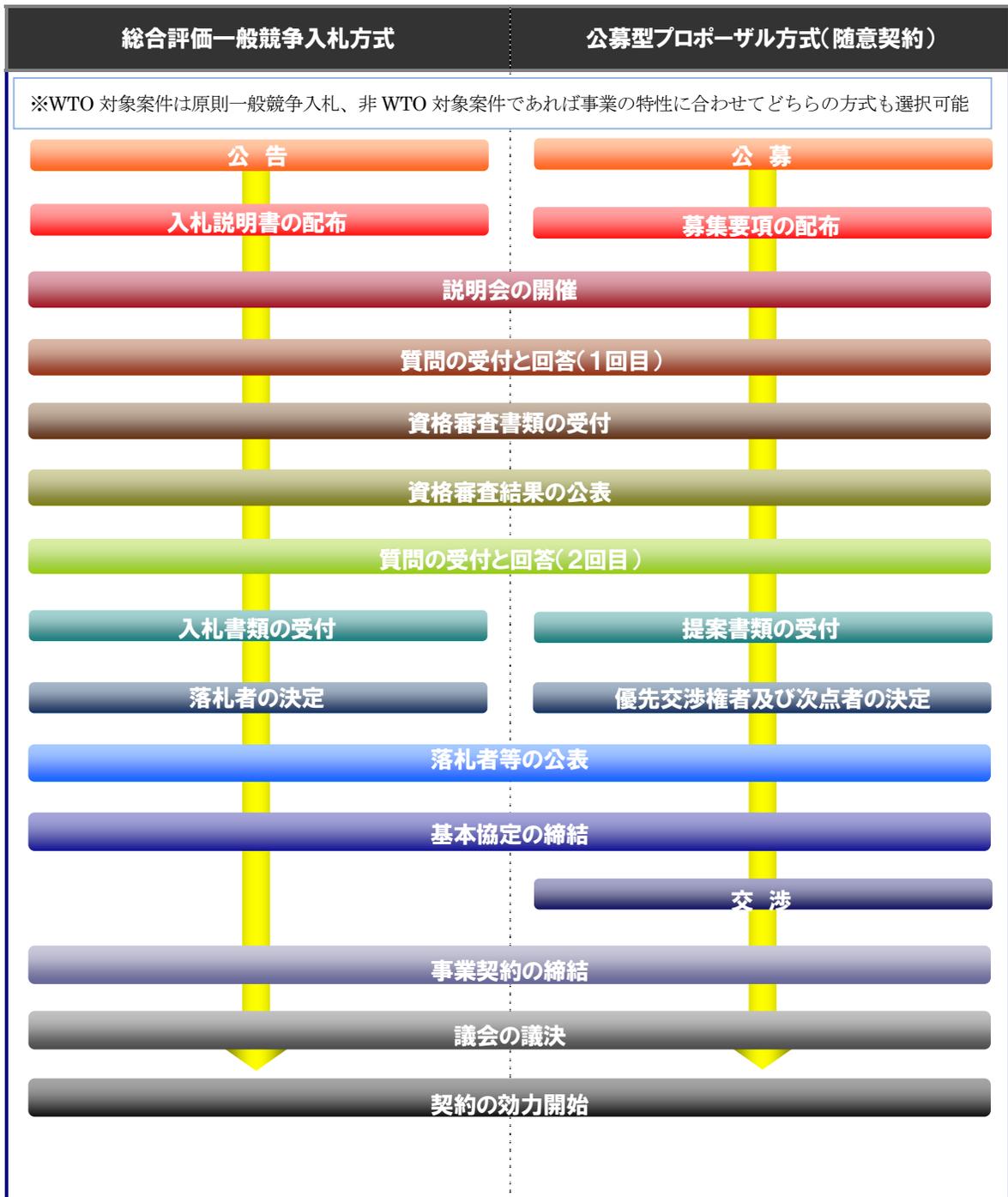
- 価格だけでなく、その他の要件も総合的に勘案して落札者を決定
- 落札者決定後の交渉は基本的にはないが、その分入札公告前に詳細な準備が必要
- 債務負担行為は、入札公告前までに設定
- PFI事業者の選定は一般競争入札によることが原則（旧自治省事務次官通知H12.3.29）
- WTOによる「政府調達に関する協定」については一般競争入札によることが原則
- 総合評価一般競争入札の場合は学識経験者2名以上の意見聴取が必要（地方自治法施行令、同施行規則）

「公募型プロポーザル方式(随意契約)」

- 公募により提案を募集し優先交渉権者及び次点者を決定
- 提案審査を複数回実施することが多く、また、優先交渉権者と基本協定や契約締結に至るまで契約内容を交渉するため、手続きに時間が必要
- 債務負担行為は契約締結前までに設定
- 公募型プロポーザル方式を採用する合理的な理由、また採用した後の手続きにおいても、総合評価一般競争入札に準じた透明性、客観性の配慮が必要

※WTOによる「政府調達に関する協定」の適用対象でないこと

<選定方式別のスケジュール>



② 審査方法の検討について

審査方法の種類は下記のとおりですが、福岡市においては、PFIの事業特性を踏まえ、総合評価点の算出方法は加算方式、提案内容の評価方法は専門性に合わせた項目の評価を基本として検討します。

<審査方法の種類>

項目		内容
総合評価点の算出方法	加算方式	<p>性能評価点+価格評価点で採点する方式。価格以外の評価項目を重視する場合など、福岡市が意図したポイントを総合評価点に反映しやすいのが特徴です。</p> <p style="text-align: center;">総合評価点=性能評価点+価格評価点</p>
	除算方式	<p>性能評価点を価格で除した値で採点し、単位価格当たりの付加価値を明確にする方式。コストパフォーマンスを比較することができますが、価格が高くて良い提案と価格が低くて悪い提案が同じ価値で評価されるという問題もあります。</p> <p style="text-align: center;">総合評価点=性能評価点÷価格評価点</p>
減点制度		<p>※令和元年8月1日以降に、競争入札参加停止等の措置を受けた者で、公告日に、競争入札参加停止期間満了日の翌日を起算日とする競争入札参加停止期間と同期間に係る場合に、評価点を減点します。</p>
提案内容の評価方法	委員の専門性に合わせた項目の評価	<p>事業者検討委員会のメンバーの専門性に合わせた項目の評価を行います。 (※専門性に合わせた項目の評価については35p.を参照)</p>
	全項目を評価	<p>事業者検討委員会のメンバーが審査項目全てに対して評価を行います。</p>
その他		<ul style="list-style-type: none"> ● 評価の客観性を確保するため、評価項目毎に採点する委員を3名以上確保します。 ● 評価は原則5段階による評価とします。

<専門性に合わせた項目の評価とは>

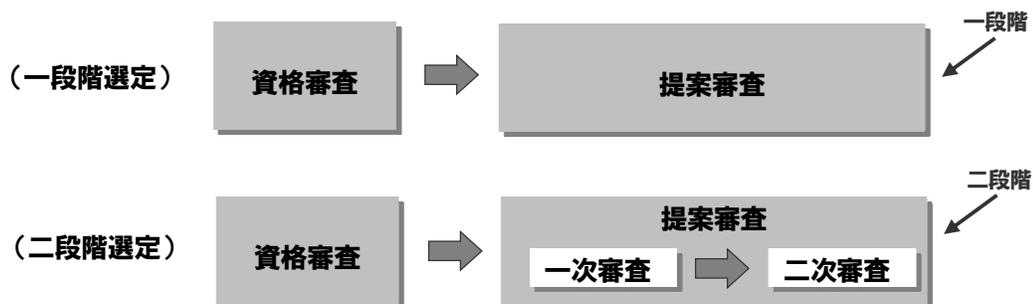
各委員の専門分野及び専門分野と関連のある項目等を採点し、明らかに当該評価項目に対する見識等を持たない委員は採点をしないこととします。なお、専門家以外の視点も反映することができるよう、各評価項目に対して、専門分野に関わらず、全ての委員による意見交換を行うこととします。各委員の評価項目は事業者検討委員会にて決定します。

また、専門性を求められない項目については、全委員で採点するものとします。

【参考】民間事業者の提案に係る負担軽減(提案審査における一段階選定と二段階選定)

通常、民間事業者の選定審査は、欠格事項に該当していないかなど基本的な審査を行う「資格審査」と、具体的な提案内容を審査する「提案審査」によって構成されています。

しかし、PFIでは提案に係る民間事業者の負担、特に提案書の作成に係る負担が大きいため、「提案審査」を二段階に分け、「一次審査」で当該事業の理解度等の簡易提案による審査を行い、これを通過した民間事業者に対してのみ、「二次審査」で詳細な事業経営・管理能力と提案内容の審査を行う二段階選定を行うことも検討できます。



(6) 実施方針の策定・公表

①実施方針の公表

実施方針は、福岡市がPFIを実施する際の、その基本的な内容を対外的に明らかにすることを目的としたものです。

民間事業者にとっては、事業参画の是非を判断する最初の材料となることから、より多くの民間事業者の参画を促すためにも、できるだけ早い段階で公表を行うとともに、事業参入の検討ができるレベルの具体性を備えていることが重要となります。

また、実施方針として公表してしまうと、その後の大幅な修正は影響が大きいため、公表前にヒアリング等を実施し、民間事業者の意見を踏まえたうえで、実施方針を策定することが重要です。

実施方針に記載する主な項目（PFI法第5条第2項）は次のとおりです。

<実施方針の内容>

項目	記載内容
①特定事業の選定に関する事項	ア) 事業内容に関する事項 <ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設等の種類 ・ 公共施設等の管理者等の名称 ・ 事業目的 ・ 提供される公共サービスの内容 ・ 事業に対する基本的な考え方（施設整備、維持管理、運営、民間事業者特に創意工夫を期待している点） <ul style="list-style-type: none"> ・ 想定される事業形態（公共施設等の管理者等の費用負担形態、利用者の料金負担のあり方及び民間事業者の併設事業の範囲、事業期間、事業終了時における施設の移管に関する方法や条件等） イ) 選定に関する事項 <ul style="list-style-type: none"> ・ 選定方法、選定の手順及びスケジュール ・ 選定基準（事業の適否の理由、事業のVFM（ライフサイクルコスト、民間へのリスク移転、割引率等））
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"> ・ 公募等の具体的方法 ・ 募集期間 ・ 民間事業者が備えるべき参加資格要件 ・ 応募に係る提出書類 ・ 選定基準及び評価の方法、選定結果公表方法
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に関する事項	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予想される責任及びリスクの分類と官民間での分担 ・ 提供されるサービス水準（性能に関する仕様） ・ 公共施設等の管理者等による支払いに関する事項 ・ 民間事業者による設計、建設、維持管理、運営に関する責任の履行に関する事項 ・ 事業の実施状況のモニタリング（主体、頻度、内容・基準、結果の公表）
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"> ・ 所在地、面積、地目、現況 ・ 施設の立地条件（都市計画法等関係法令の規制等） ・ 公共施設等の規模、配置

項目	記載内容
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"> ・協議、調停、仲裁、裁判 ・裁判管轄の指定
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"> ・想定される事業継続が困難となりうる事由の具体的列挙と対応措置 ・事業破綻事由に至った場合の具体的対応措置及び責任の負担（介入権、契約解除、事業引継（金融機関との直接協議に関する事項等）、施設の移管等破綻事由に応じて事業計画または協定において約定すべき事項
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	<p>ア) 法制上の措置に関する事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業実施に必要な許認可に関連した措置がある場合は、その具体的内容 <p>イ) 税制上の措置に関する事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・適用可能な税制上の特例措置がある場合は、その具体的内容 <p>ウ) 財政上の支援に関する事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公共施設の管理者等から出資がある場合には、その内容及び条件 <p>エ) 金融上の支援に関する事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・無利子融資枠が予算計上されている場合には、その対象となる事業の条件 ・日本政策投資銀行等の出融資制度の対象事業に該当する場合は、その制度概要 ・資金の融通のあっせんがある場合には、あっせん先の金融機関及び供与条件 <p>オ) 国公有財産の使用または貸付に関する事項</p> <p>カ) 土地の取得等についての公共施設等の管理者等による措置</p>
その他特定事業の実施に関し必要な事項	<ul style="list-style-type: none"> ・契約にあたって議会の議決を経る必要の有無 ・法の定めのあるもののほか情報公開の対象及び公開方法 ・環境保全への配慮及び環境アセスメントの実施に関する事項 ・実施方針に関する問い合わせ先 ・意見の受付 ・資料の配布方法
添付資料	<ul style="list-style-type: none"> ・業務分担表 ・リスク分担表等 ・概略要求水準書（案）（必要に応じて） ・契約書（案）または条件規定書（必要に応じて） ・意見書の様式

②実施方針の公表

実施方針、要求水準書（案）は連動しており、同時に公表することが必要です。公表はホームページにおいて行います。

また、事業内容についての周知及び民間事業者への参加促進を図るためには、公表後に説明会を実施することが望ましいと考えられます。

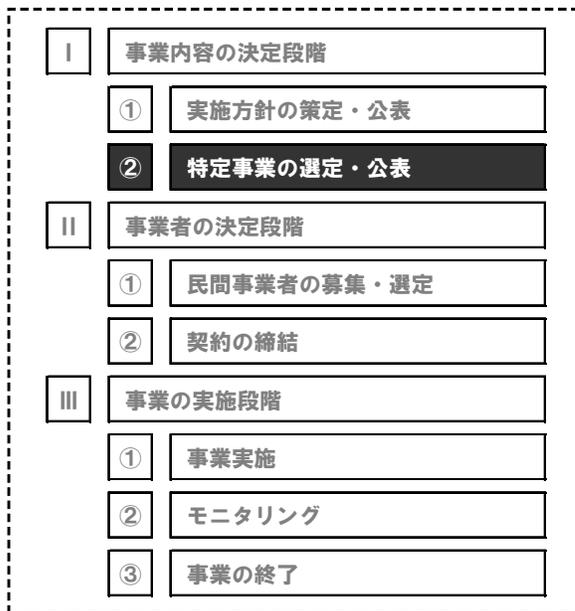
さらに、説明会の後、質問・意見の受付及び回答の機会を設定します。質問・意見の受付期間の設定にあたっては、民間事業者が十分な検討を行える期間を確保するよう留意します。

質問・意見で事業への反映が適切と判断した場合は、必要な修正を行い、これを改めて公表します。

なお、公表に先立ち議会へ説明を行う必要があります。具体的には、事業局を担当する常任委員会等へ報告することになるため、実施方針等の公表にあたっては、議会日程を考慮に入れて準備を進めることが重要です。

※市民や民間事業者への周知の徹底を図るため、ホームページでの公表以外に記者投げ込みを行うことも考えられます。

3 特定事業の選定・公表



(1) 特定事業の選定

特定事業の選定とは、当該事業をPFIで実施することが最適であると、福岡市として最終判断を行うPFI法上の手続きです。（PFI法第7条）

<特定事業の選定の内容>

項目	記載内容
①事業概要	<ul style="list-style-type: none"> ・事業名称 ・公共施設の管理者 ・事業の基本的内容（施設内容、事業方式、事業期間、事業の範囲）
②福岡市が従来手法で実施する場合とPFIで実施する場合の評価	<ul style="list-style-type: none"> ・コスト算出による「定量的評価」 ・PFIにより事業を実施することの「定性的評価」
③総合的評価	<ul style="list-style-type: none"> ・定量的評価及び定性的評価を総合的に評価し、特定事業として選定

<「定量的評価」と「定性的評価」>

「定量的評価」

施設整備の内容、業務範囲、事業スキームやコスト算出の条件など定量的なコスト比較を行うこと。具体的にはVFMを算定して行う評価

（VFMはPFI導入可能性調査において算定していますが、実施方針の策定や民間事業者からの質問・意見等により前提条件が変更となっている場合もあるため、再度精査します。）

「定性的評価」

民間事業者のノウハウや創意工夫による効果など、定量化が困難なものについて、客観性を確保した上で行う評価

(2) 特定事業の選定結果の公表

特定事業の選定を行った場合は、速やかにホームページにおいて公表します。特定事業として選定しない場合も、その旨を公表します。

また、原則として、VFM評価を特定事業の選定の際に公表しますが、VFM評価の公表は、実額で公表すべきか割合で公表すべきかについて、競争性確保の観点から留意が必要です。

なお、この場合も実施方針等の公表の場合と同様に、公表に先立ち、議会への報告が必要となるため、議会日程を踏まえた準備を行うことが重要です。

※ 市民や民間事業者への周知の徹底を図るため、ホームページでの公表以外に記者投げ込みを行うことも考えられます。

(3) 債務負担行為の設定

P F Iは複数年度にわたる支払いが必要となるため、議会の議決を経て債務負担行為を設定することが必要です。(福岡市の支払いが全くない独立採算型のP F Iについては不要)

債務負担行為の設定時期は、入札公告前となります(福岡市の支出の原因となる契約等の支出負担行為は予算の定めるところによりこれを行うとされていますが、この支出負担行為には入札公告の行為も含まれると解されるためです。)

ただし、入札ではなく、公募型プロポーザル方式で民間事業者を選定する場合には、事業契約の締結までに債務負担行為の設定を行えばよいとされていますので、理論上は、債務負担行為と契約締結の議案を、同じ議会に提案することも可能と解釈されています。

債務負担行為の設定額は、事業期間全体にかかる事業費総額とします。現在価値割引前の額となることに注意します。具体的には入札予定価格を債務負担行為額として設定します。

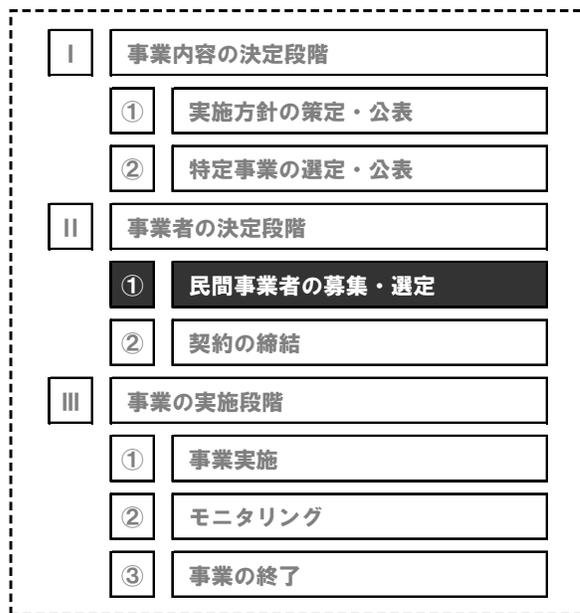
債務負担行為設定年度に契約に至らなかった場合は、翌年度の予算として設定しなおす必要がありますので注意が必要です。

【参考】P F Iにおける債務負担行為の考え方

P F Iにおける債務負担行為は、財源調達的手段ではなく、効果的・効率的な公共施設等整備を目的として認められています。しかし、この場合においても財政の健全性を確保する必要があり、P F I事業に係る支出のうち、公共施設または公用施設の建設事業費及び公共用若しくは公用に供する土地又はその代替地としてあらかじめ取得する土地の購入費は、実質公債費比率の算定に際し、公債費に準ずるものとして計上することになります。

(旧自治省事務次官通知H12.3.29、総務省自治財政局地方債課長通知 H19.6.14 より)

4 民間事業者の募集・選定



(1) アドバイザリー業務(公募後)

公募後の事業者選定等のサポートを行うアドバイザーを選定します。

なお、事業者選定等は事前に公表した公募用書類に基づき行われるため、「アドバイザリー業務(公募前)」(P22 参照)を担当したコンサルタント等に継続して委託することが一般的です。

主な内容としては、一般的には次のような事項となります。

<アドバイザリー業務(公募後)の主な内容>

- ① 公募用書類に関する質疑、対話等に対する回答案の作成、並びに回答の支援
- ② 質疑、対話等に対する回答に伴う公募用書類の修正
- ③ 民間事業者選定の補助(事業者検討委員会運営補助、提案書類の確認補助など)
- ④ 契約協議支援

(2) 公募

① 公表

入札公告の公表をホームページにおいて行います。また、WTOによる「政府調達に関する協定」の適用事業については、福岡市公報への掲載が必要となります。

公表にあたっては、質問・回答の時間を確保するとともに、提案を検討するのに必要な時間を確保します。なお、WTOによる「政府調達に関する協定」の適用事業では40日以上確保することとされています。(急を要する場合は10日以上)

なお、この場合も公表に先立ち、議会への報告が必要となるため、議会日程を踏まえた準備を行うことが重要です。

※ 市民や民間事業者への周知の徹底を図るため、ホームページでの公表以外に記者投げ込みを行うことも考えられます。

② 応募事業者との対話について

事業の対象となる公共サービスの質を確保するためには、要求水準書の内容を応募事業者が十分に理解していることが不可欠です。

そこで、必要に応じて応募事業者と対話を実施し、相互理解を図ります。

③ 検討委員の利害関係に関するセルフチェック

事業者の入札参加表明を締め切り応募可能な事業者が確定した段階で、事業者一覧表を検討委員に示し、検討委員と応募事業者間の利害関係の有無について、検討委員によるセルフチェックを実施します。ここで、事業者一覧表の作成にあたっては、企業グループの組成状況等が想像できないように留意が必要です。

その結果、(代表企業、協力会社として) 利害関係のある企業の応募が判明した場合は、以降の検討委員会から当該委員を除外し、事務局は、可能であれば補欠委員の選出・就任依頼を行います。なお、時間的状况等により補欠委員の選出が難しい場合は欠員とし、以降の事業者選定手続きを進めます。

④ 落札者(優先交渉権者)の決定について

まず資格審査を行い、提案審査へ進む民間事業者を確認します。次に提案審査にあたっては、事業者検討委員会を開催し、その意見を参考に福岡市が落札者(優先交渉権者)を選定します。公募型プロポーザル方式においては次点者も選定します。詳細については、巻末資料②-1及び②-2を参照してください。

事業者の選定にあたっては、匿名(応募グループⅠ、Ⅱ…等)で提案審査を行うこととし、福岡市が落札者(優先交渉権者)を決定するまで、検討委員に対しても応募グループと企業名との関係を明らかにしてはなりません。

※ 検討委員は、セルフチェックの段階でどのような事業者から応募があったか、その一覧を存知することになりますが、提案書における記載等を匿名とすることで、提案の内容と、個別の企業名、応募グループの構成等の関連が想像できない状態で、提案の評価を行います。

⑤ 落札者(優先交渉権者)の決定・公表について

落札者(優先交渉権者)の公表を福岡市が行います。

入札等が不調の場合は、募集内容の変更等により対応する場合と、PFIを断念する場合があります。

なお、この場合も公表に先立ち、議会への報告が必要となります。

※ 市民や民間事業者への周知の徹底を図るため、ホームページでの公表以外に記者投げ込みを行うことも考えられます。

【参考】事業者選定過程における情報流出への対応

事業者選定過程における情報の流出は、結果の妥当性、ひいては事業そのものについて、信頼を失いかねないため、徹底して情報管理を行わなければなりません。

そして万が一、情報の流出が疑われるような事態が発生した場合は、速やかに原因調査を行い、その後の対応について検討を行います。また、情報流出により公正な審査が妨げられた状態にあると判断された場合は、事業手続きの一旦停止についても検討が必要です。その一方で、事業手続きの一旦停止は、工事着手及び開業時期の遅延など、応募事業者にとっても大きなリスクとなることについて、留意が必要です。

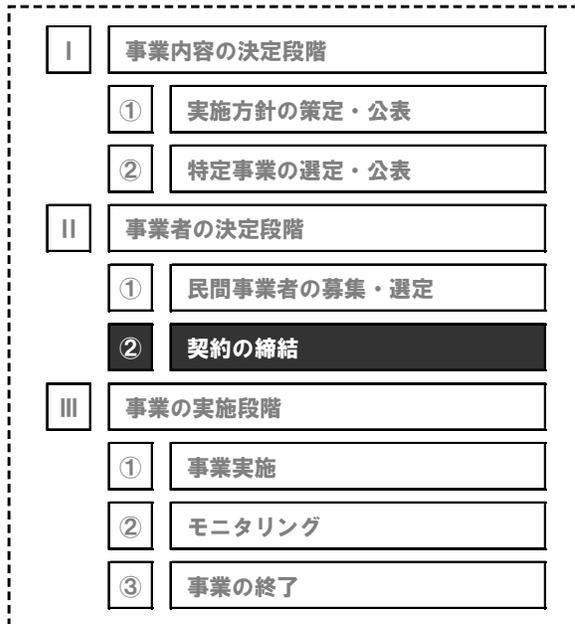
⑥ 客観的評価結果の公表

事業者の選定に当っては、客観的な評価結果を公表しなければなりません。（PFI法第11条第1項）

公表に当たっては、「PFI事業実施プロセスに関するガイドライン」において、「評価の結果」、「評価基準」及び「選定過程の透明性を確保するために必要な資料」を公表する、とされています。

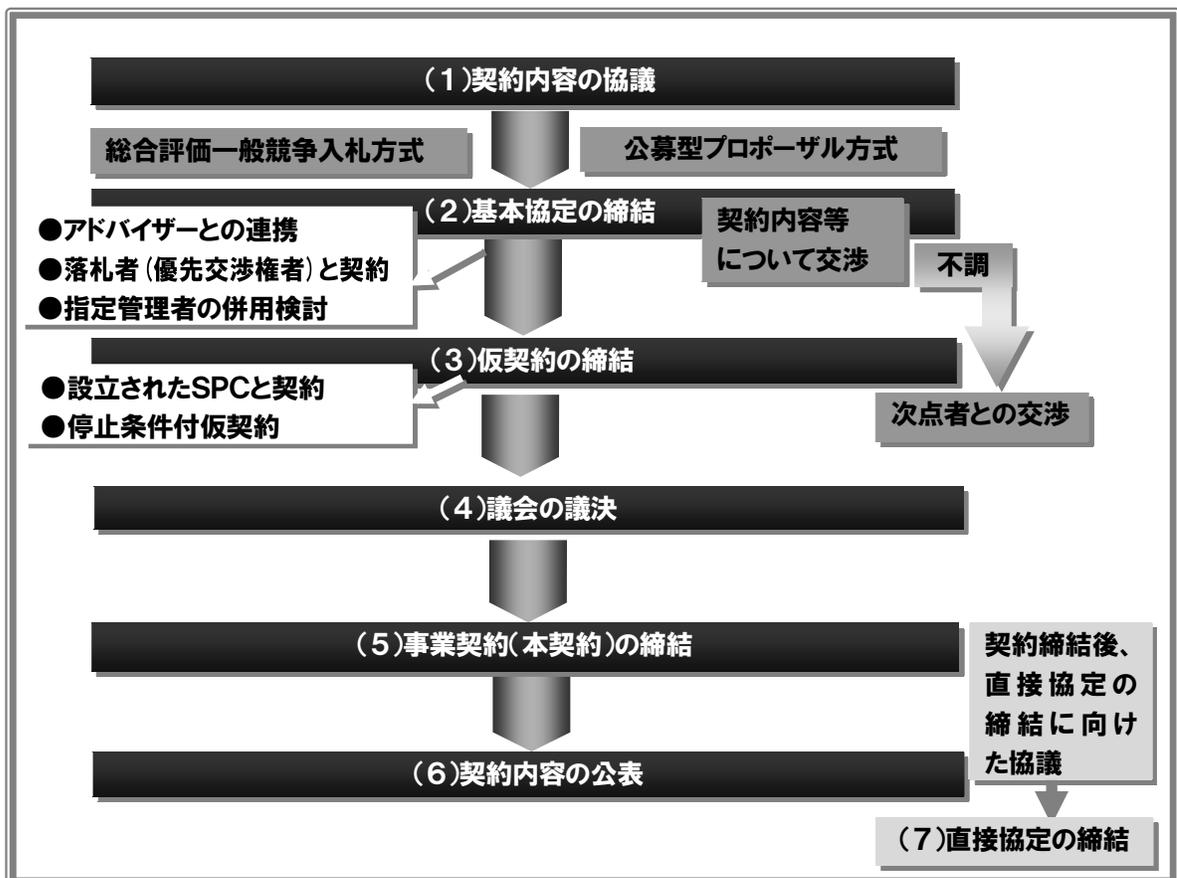
福岡市では、選定過程の透明性の確保のために、各委員が採点した評価項目や、採点の集計結果、事業者提案に対する委員の意見、及び委員の評価で大きな差（5段階評価の場合には3段階以上の差）がある場合の理由などを公表します。そのため大きな差がある場合には、事業者検討委員会において理由を確認する必要があります。

5 契約の締結



このステップで福岡市が行うことは、次のフロー図のとおり、契約内容の協議、基本協定の締結、仮契約の締結、議会の議決、事業契約の締結、契約内容の公表、直接協定の締結です。

<契約締結のフロー>



(1) 契約内容の協議

最終的にSPCとの間で締結される事業契約は、PFIの中核をなす契約であり、SPCのみならずコンソーシアム構成企業、業務請負企業及び融資金融機関等にも直接的な影響を与えるものと考えられます。このことから福岡市は、関係者に与える影響を十分考慮し、継続的かつ安定的な公共サービスの提供を実現する契約内容となるよう協議を行う必要があります。

事業契約の主な記載事項には契約の目的、事業趣旨、業務内容、契約期間、事業日程、サービスの内容、資金調達、施設の維持管理の基準、サービス対価の支払方法、各種リスクの分担と対応方針、事業期間満了時の対応、事業継続困難時の対応、事業状況のモニタリング方法、福岡市の事業運営への介入、疑義が生じた場合の対応等があります。

このように契約内容は多岐にわたるため、その内容の協議にあたっては、外部アドバイザーの意見も参考にして慎重な検討を行うことが必要です。

また、実際にSPCとの契約内容の交渉を行う際には、次表の事業者選定方式に応じた特性に留意する必要があります。そのため、事前に交渉スケジュールを把握し、庁内関係部局やアドバイザーとの連携体制を整えておくことが重要です。

<事業者選定方式に応じた特性>

項目	総合評価一般競争入札方式	公募型プロポーザル方式
事業内容	・福岡市が提示する契約書(案)を前提とした内容	・福岡市が提示する条件規定書に、優先交渉権者の提案内容を追加
契約内容	・契約書(案)からの大幅な変更は認められない	・優先交渉権者の提案を追加した内容を基に、双方の交渉によって決定
留意点	・入札公告までに、契約内容に関する詳細な準備が必要	・交渉に時間を要するため、十分な時間の確保が必要 ・交渉不調の場合は、次点者と交渉

(2) 基本協定の締結

落札者(優先交渉権者)が決定したら、福岡市は事業契約締結に向けて基本協定の締結を行います。基本協定締結の相手方は、落札者(優先交渉権者)を構成する民間事業者のコンソーシアムですが、最終的な事業契約の相手方はこのコンソーシアムの出資により設立されるSPCとなります。

よって、基本協定の内容は福岡市とコンソーシアム間の事業契約締結に向けた努力義務、選定事業の準備義務、コンソーシアムによるSPCの設立義務、SPC株式の譲渡等処分の制限、SPCによる事業契約の締結義務などで構成されます。

(3) 仮契約の締結

議会の承認が必要となる一定規模以上のPFIの場合には、福岡市は事業契約の締結前に、議会承認を得た時点で本契約の効力が発生する旨の停止条件を付した仮契約をSPCと締結します。

仮契約は、総合評価一般競争入札方式の場合には、基本協定が締結された後に、公募型プロポーザル方式の場合には優先交渉権者との契約内容に関する交渉が終了した後に行います。

(4) 議会の議決

P F I 法では「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。」(P F I 法第 12 条)とされています。具体的には、政令指定都市の場合、3 億円以上の事業契約(維持管理、運営等に要する金額を除く)の締結については、あらかじめ議会の承認を得る必要があります。

この他、P F I に関して議会の承認が必要な事項としては、無償または時価より低い価格で S P C に公有財産を使用させる場合や指定管理者制度を併用する場合などがあります。

(5) 事業契約(本契約)の締結

議会の承認を得て、福岡市と S P C は事業契約を締結します。ただし、実務上は「(3) 仮契約の締結」で説明したとおり、契約議案の議会承認を得た時点で本契約の効力が発生する旨を記載した停止条件を付しての仮契約を行います。

(6) 契約内容の公表

P F I 法では「公共施設等の管理者等は、事業契約を締結したときは、遅滞なく、内閣府令で定めるところにより、当該事業契約の内容(公共施設等の名称及び立地、選定事業者の商号又は名称、公共施設等の整備等の内容、契約期間、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その他内閣府令で定める事項に限る。)を公表しなければならない。」(P F I 法15条第3項)とされています。

なお、契約額の内訳について情報公開請求があった場合、施設整備等のサービス対価の合計額(施設整備費、備品調達費等)及び、維持管理運営等のサービス対価の合計額(開業準備費、維持管理・運営費等)は、公開することがあるため、入札説明書(又は募集要項)にその旨、明示しておかなければなりません。

(7) 直接協定(ダイレクトアグリーメント)の締結

事業契約以外で福岡市が当事者となる契約として、S P C に融資する金融機関と必要に応じて締結される直接協定があります。この協定は S P C による事業の継続が困難になった場合に、福岡市と金融機関が協力して事業継続を図っていくために締結されます。

事業の継続が困難な場合、福岡市は事業契約に基づき S P C との契約を解除することができますが、それは金融機関にとって、その事業からの融資金回収の道を閉ざすこととなります。

また、金融機関が融資契約に基づく担保権を行使すれば、公共サービスがストップすることにもなります。

このような事態を避けるため、事業契約が解除される前に、S P C の事業内容・財務内容を熟知する金融機関が事業の立て直しを助言したり、S P C の構成企業の変更を行ったりすることができるよう、福岡市と金融機関が直接協定を締結します。この契約により、事業の再構築を図ることも可能になるため、福岡市・金融機関双方のリスクが軽減されるものと考えられます。

具体的には、福岡市による事業契約の解除権行使を金融機関が一定期間留保することを求めることや、金融機関による担保権の設定・実行に関する取り決めなどが規定され、金融機関による事業への一定の介入権(ステップ・イン・ライト)を認める内容となっています。

直接協定は、契約相手方となった民間事業者が金融機関等の間で締結する融資契約段階で締結します。

福岡市においては、福岡市が作成した「直接協定書(案)」に基づき、直接協定を締結します。

【参考】公募型プロポーザル方式における契約交渉の留意点

公募型プロポーザル方式の場合は、詳細な契約内容を詰めるために交渉が必要となります。PFIは長期間にわたり、良質低廉な公共サービスの提供が求められることから、交渉の内容は、要求水準書と提案内容の不一致、それらの解釈の齟齬の調整やリスク分担の詳細等が中心となります。

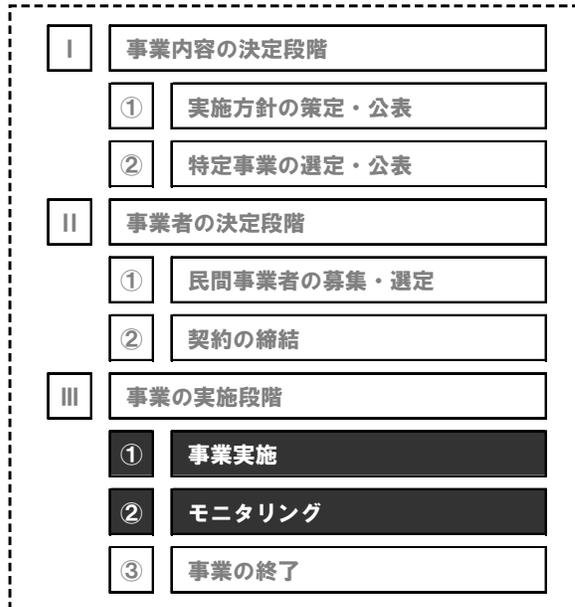
この内容を十分に固めておかないと、契約内容の曖昧さが原因で、SPCの資金調達がうまくいかず事業実施が困難となったり、事業開始に至っても、そのサービス内容が福岡市の要求する水準を下回ることなども考えられます。

PFIの契約内容は、多岐にわたるため、その交渉には高い専門性が要求されます。したがって、交渉には庁内関係部局や外部アドバイザーと協力して臨むことが必要です。また、交渉過程では福岡市としての意思決定が必要な事項が出てきますので、事前にその対応に関する庁内体制の整備を行うことも重要です。

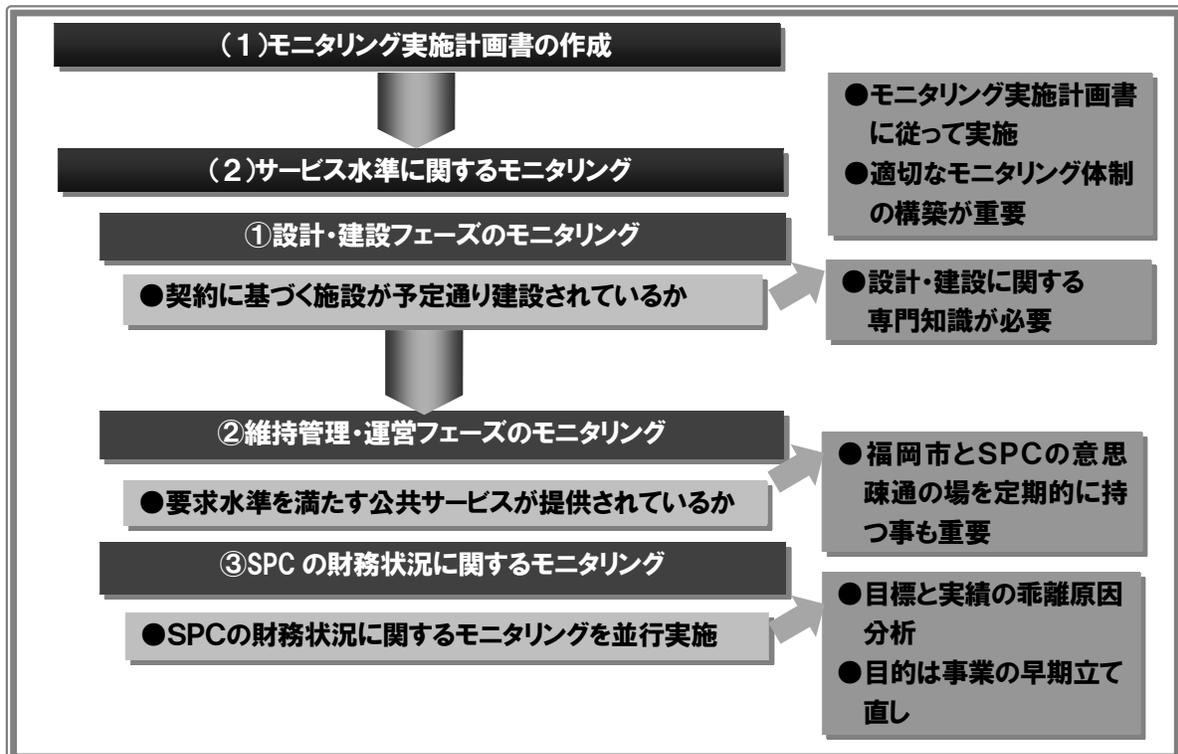
実際の交渉にあたっては福岡市のみならずSPC、金融機関の視点を理解して臨む必要があります。福岡市としては、事業収支の悪化時の資金計画、提案書における不明確な事項、SPCのリスク管理方法、提案に対するモニタリング方法、提案内容と提案価格の整合性の確認等が必要です。一方、SPCにとっては、サービス提供料の支払い条件、契約解除時の支払い条件、SPCが負うリスクの確認等、金融機関にとっては、サービス提供料を含む全債権に対する担保権設定、契約解除時の支払い条件の確認等が交渉に当たっての重要事項だと考えられます。

事業者選定の総合評価点の上位から優先順位を付けて優先交渉権者と次点者の2グループ選定し、交渉を行っていきませんが、優先交渉権者との交渉が不調に終わった場合は、次点者との交渉を開始することとなります。

6 事業の実施とモニタリング



<サービス水準に関するモニタリングフロー図>



(1) モニタリング実施計画書の作成

モニタリングとは、事業期間全般にわたり、SPCが提供する公共サービスの水準を福岡市が監視（測定・評価）する行為です。まず、SPCが契約書等の内容に基づき設計・建設、維持管理・運営、事業の終了時のフェーズごとのモニタリング実施計画書を策定し、福岡市に提出します。福岡市はモニタリング実施計画書が、契約書等の内容と整合が取れているか確認を行い、SPCがモニタリング実施計画書に従ってモニタリングを実施します。

モニタリング実施にあたっての主な留意点としては、SPCによる自己モニタリング方式や、官民双方に労力・時間・費用の負担がかからない方式を採用することが考えられます。また、モニタリング結果の客観性を確保するために、公共サービスの水準を可能な限り数値化できる評価方法の導入なども必要です。

(2) サービス水準に関するモニタリング

PFIのサービス水準に関するモニタリングは、設計・建設、維持管理・運営のフェーズごとに、福岡市が継続的に責任を持って行わなくてはなりません。

① 設計・建設フェーズのモニタリング

設計・建設フェーズにおけるモニタリングでは、契約に基づく適切な施設が当初の予定どおりに建設されているかを確認することがポイントとなります。その際には、建設に関する専門知識が必要となりますので、庁内関係部局やコンサルタント等の協力を得ながら進めていく必要があります。詳細については、巻末資料③を参照してください。

<設計・建設フェーズのモニタリング事項>



② 維持管理・運営フェーズのモニタリング

維持管理・運営フェーズにおけるモニタリングでは、要求水準を満たす公共サービスが適切に提供されているかの確認を行います。このフェーズは期間が長期にわたることから、SPCとの意思疎通を図っていくことが重要になります。福岡市やSPC等の関係者で構成する運営協議会を設置し定期的に開催するという方法もあり、モニタリング結果の確認や業務内容の改善についてこのような場で共有することが、予防保全的なモニタリングという意味も含め、安定した公共サービスの提供につながっていくものと考えられます。

維持管理モニタリングについては、巻末資料④を参照してください。

<維持管理・運営フェーズのモニタリング事項>

○モニタリングの項目(基準)

- ・サービスの質、量
- ・サービス提供のタイミング
- ・提供方法の妥当性
- ・市民満足度

【参考】運営協議会

モニタリング体制構築のために、福岡市はSPCや外部専門家による運営協議会を必要に応じて設置します。運営協議会により確認する主な内容は以下のとおりです。

- ・運営、管理業務内容の確認
- ・公共サービスの品質管理状況
- ・維持管理状況、運営状況
- ・次年度の計画

③ SPCの財務状況に関するモニタリング

福岡市は、サービス水準に関するモニタリングと並行して、SPCの財務状況に関するモニタリングも行います。SPCの財務内容の悪化は、提供される公共サービスの安定性・継続性に大きな影響を与える可能性があるためです。

具体的には、SPCから提出される監査済みの財務諸表（貸借対照表、損益計算書等）の内容を確認し、懸念されるような事象が発生していれば、追加の財務資料の提出やその原因の説明を求めます。また、必要に応じ専門家による調査などを実施します。

モニタリングの実施に当たっては、庁内関係部局と連携を図る必要があります。詳細については、巻末資料⑤を参照してください。

なお、必要に応じ、直接協定（P46 参照）を締結している金融機関とも連携を図ります。

(3) モニタリング内容の評価・公表

福岡市は、モニタリング実施計画書で設定された事業運営・管理の目標と評価基準に従って定期的な評価を行います。設定された目標と実績が乖離しているような場合は、その原因を分析し、SPCへ適切な指導を行うことで、その改善を図っていきます。

また、モニタリング結果の公表に関しては、「モニタリングに関するガイドライン」において、PFI事業実施に係る透明性を確保するため、モニタリングの結果について、必要に応じ住民等に対し公開することが望ましいとされています。ただし、公表内容については、SPCの正当な利益を害するおそれがある事項を除くなど、SPCとの事前協議が必要です。

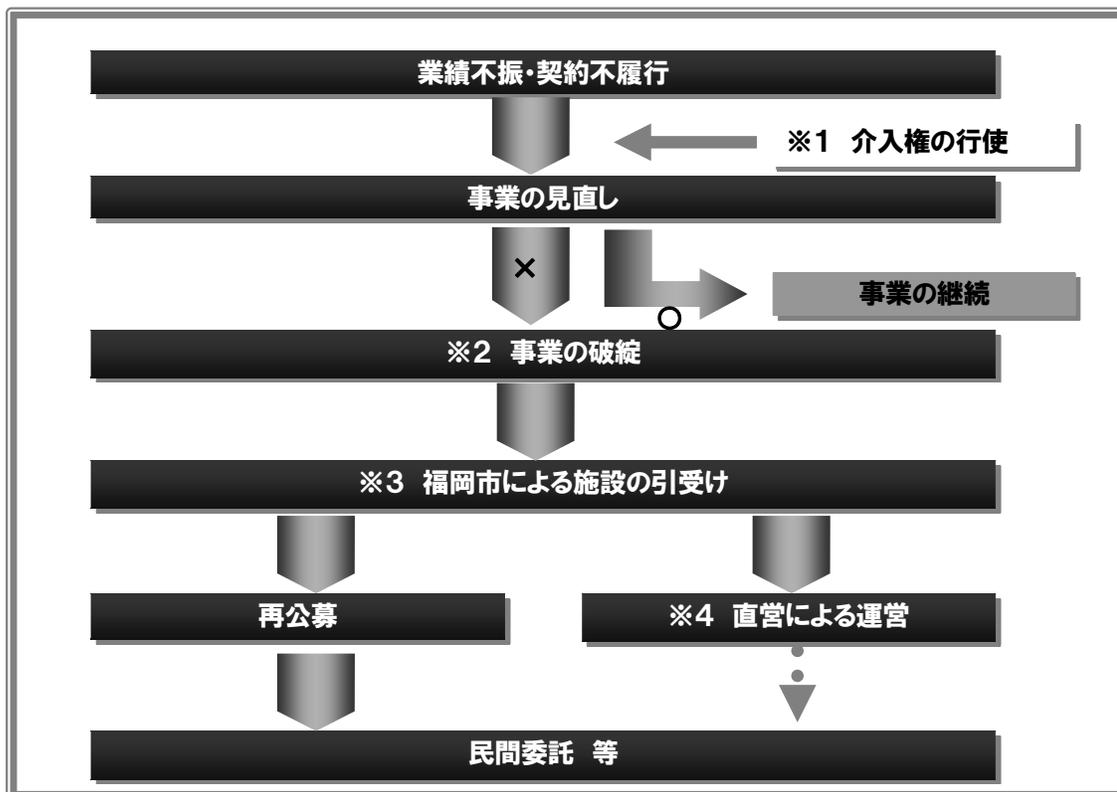
(4) 事業破綻時の取扱

PFIでは、リスクを最も良く管理することができる者に当該リスクを分担することとしており、また、SPCを設立することで、SPC構成企業のPFI事業以外の不振が原因で、当該PFI事業へ影響が及ぶことを避けるなど、事業破綻を防ぐ仕組みを設けております。

しかし、万が一事業が破綻した場合の対応策について、事業破綻に至るプロセス及びその対応についてフロー図で示します。破綻処理に関する取扱いは、事業契約で規定されています

が、SPCの業績不振や契約不履行が発生した場合や事業の立て直しに失敗し破綻に至った場合でも、必要とされる事業であれば、再公募による民間委託等により、その事業自体を継続させることが重要です。

<事業破綻処理のフロー図>



※1 介入権の行使（ステップインライト）

介入権の行使とは、金融機関が福岡市と締結した直接協定に基づき実施するものであり、事業の立て直しの助言や、SPCの構成企業の変更等を行います。

※2 事業の破綻

介入権行使による事業改善が不調に終わった場合、SPCの清算手続き等を行います。

※3 福岡市による施設の引受け

BOT方式の場合、福岡市がSPCの所有施設の引受けを契約で規定されることがあります。これは金融機関の融資条件で要請されるためですが、引受けについては有償・無償も含め契約書で明確にする必要があります。

※4 直営による運営

新しい委託事業者が見つからない場合、福岡市が一時的に直営で運営を行うことが考えられます。また、場合によっては、民間委託を行わず、福岡市が直営にて事業を継続的に実施することもあります。

【参考】タラソ福岡事業から学ぶ教訓

タラソ福岡事業（正式名称：福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業）は、福岡市初のPFI（日本で3番目）として平成14年4月に事業を開始しましたが、SPCの代表企業が経営破綻し、新スポンサーがすぐには見つからず、平成16年11月に事業が一時中断される結果となりました。

タラソ福岡事業は、福岡市が建設するごみ焼却処理施設から発生する余熱を効率的に利用し、市民の健康づくりに役立つサービスを提供するために実施された事業です。検討の結果、タラソセラピー療法を利用した温海水浴施設が整備されることとなり、その実施にあたっては、平成11年にPFI法が施行されたことを踏まえ、施設的设计・建設、維持管理・運営を効率的に行うためにPFIが採用されました。

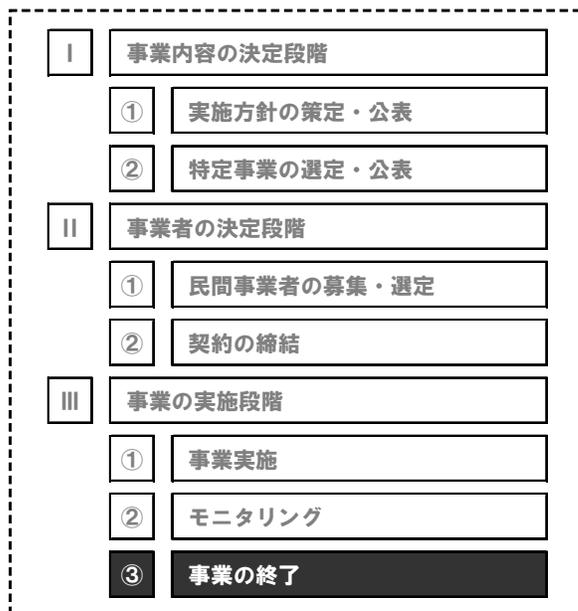
選定された民間事業者は、年間利用者数を24.7万人、年間売上高を4.4億円と見込む事業計画で運営を開始しましたが、初年度の利用者数は10.9万人、年間売上高が2.1億円で約6千万円の損失を計上、2年目は経営改善のために施設のリニューアルを実施したものの、年間利用者数は13.3万人、年間売上高が2.2億円で1億円以上の損失を計上し、債務超過に陥る結果となりました。

福岡市PFI事業推進委員会が、平成17年5月にとりまとめた「タラソ福岡の経営破綻に関する調査検討報告書」では、本事業の失敗要因を次のように大きく4つに分析しています。

- ・事業者が抱えている需要リスクに対する福岡市の理解が不足していた
- ・実施方針の公表から契約の締結までが1年間と短く、十分な交渉期間が確保できなかった
- ・事業者が経営破綻し、事業が中断するリスクについて、福岡市の認識が不足していた
- ・融資金融機関の役割について、福岡市・融資金融機関の双方とも認識が不足していた

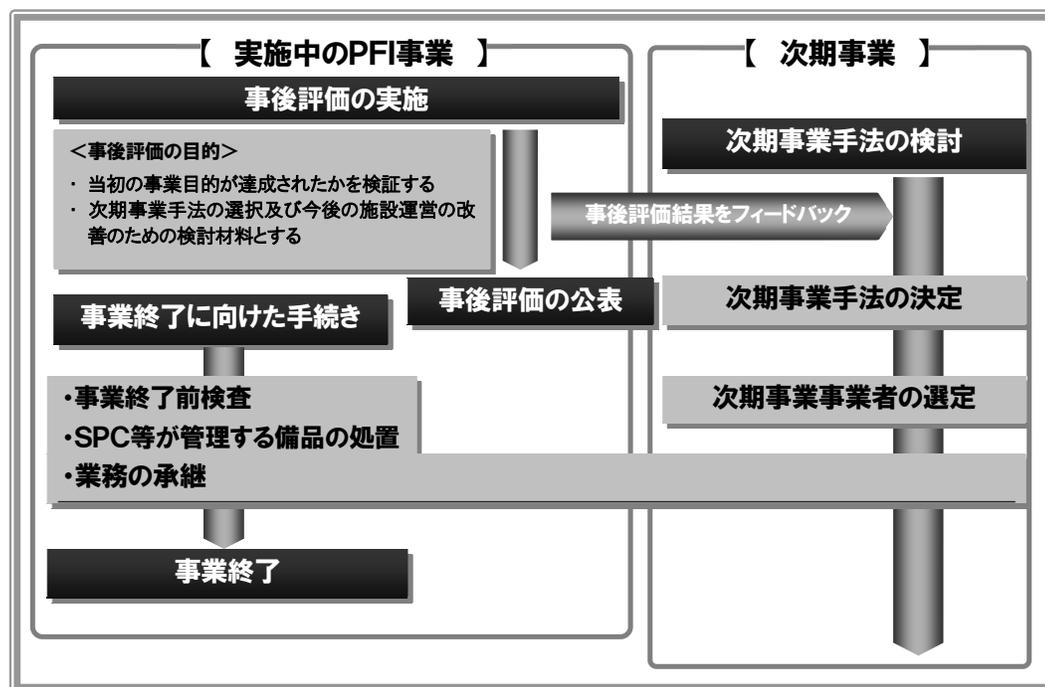
タラソ福岡事業は、平成17年4月より新たな民間事業者に引き継がれることとなったのですが、約4カ月もの間、年間約13万人にもおよぶ利用者に対するサービスが中断される結果となりました。事業者の経営悪化時に、融資金融機関による適切な事業再建策が取られなかったことも大きな要因（福岡市はそのような対応がなされるものと認識していた）ですが、福岡市が事業者決定時の需要リスクに関する客観的な検証、財務面へのモニタリング体制の整備、事業者破綻時の具体的対応方法の策定（新しいスポンサーの選定）等を行っていれば、少なくとも事業の中断だけは避けることができた事例であると考えられます。

7 事業の終了



P F I 事業の事業期間終了が近づくと、事後評価、次期事業手法の決定及び事業終了に向けた手続きを行います。

<事務フロー図>



(1) 事後評価の実施

福岡市は、P F I 事業の終了を迎えるにあたって事後評価を行います。事後評価の結果は、民間事業者の権利、競争上の地位その他正当な利害を害するおそれのあるものを除き、透明性の確保の観点から公表します。

(2) 次期事業手法の決定

福岡市は、事後評価の結果と今後の施設運営・保全内容を検討した上で、次期事業手法の決定を行います。

(3) 事業終了に向けた手続き

福岡市とSPCは、事業契約書及び要求水準書等に定められた手続きを所定の時期までに行います。一般的な手続きとしては、更新・修繕業務に関する終了前検査、事業者が管理する備品の処置及び次期事業者又は福岡市への業務の承継に関する手続きです。

なお、BOT方式の場合には、SPCから福岡市へ施設所有権移管手続きが必要です。その際の譲渡価格は、契約内容に応じて有償譲渡と無償譲渡があります。

最後に、民間事業者はSPCを解散し、解散後の利益を民間事業者間で清算し事業を終了します。

8 その他の留意事項

(1) 補助金による支援

福岡市が取り組むPFIには補助制度による支援が行われるものがあります。補助制度が適用されるかどうかは、VFMの算定に大きな影響を与えるため、PFIの取り組みにあたっては、その適否につき確認が必要です。

補助制度に関しては、PFI法第75条では、国及び地方公共団体は特定事業の実施を促進するため、「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」と規定し、PFI基本方針では「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」と規定されています。

ただ、従来型公共事業であれば補助制度の対象となる事業でも、実施主体が民間事業者となるPFIではその対象外になってしまうケースもあります。このような格差の是正（イコールフットィング）を行い、PFIを円滑に推進していくため、内閣府を中心に関係各省庁が協議し、補助制度の見直しが進められています。

また、国の補助制度の対象となる事業でも、前提要件が施設の所有権を福岡市が保有することとなっている場合、事業類型としてはBTO方式しか採用できません。このような場合、補助制度による支援は得られるものの、民間事業者の創意工夫の発揮余地が減少することによって、想定される最大VFMが減少することも考えられます。補助制度の活用にあたっては、このような点にも留意することが必要です。いずれにしても補助制度の有無は、PFIに関する福岡市の財政負担の問題や、民間事業者の参加判断等、当該事業に大きな影響を及ぼすものと考えられます。従って、PFIの導入にあたって福岡市は、事前に補助制度に関する要件、今後の制度見直しの方向性などについて、関係省庁と十分な調整を行い、少なくとも民間事業者の募集段階までには、その適用に関する事項を確定しておくことが必要です。

(2) 税制上の支援

PFIにより施設を整備した場合、SPCに対し、福岡市が事業主体であった従来型公共事業では課税されなかった各種の税が課税されます。従って、PFIのVFM算出においては、その影響を加味する必要があります。また、事業方式により課税項目が異なることにも留意が必要です。

ただし、補助制度と同様に、従来からの公共事業とPFIの格差を是正（イコールフットィング）し、民間事業者のPFIへの参画を促すために、内閣府から財務省に非課税措置の拡大が要望されています。

<従来型公共事業とPFI 主な税負担比較>

税目		従来型 公共事業	PFI		問い合わせ先
			BOT方式	BTO方式	
登録免許税 (国税)	商業登記	非課税	課税	課税	福岡国税局
	不動産登記	非課税	課税	非課税	
不動産取得税(県税)		非課税	課税(特例措置有)	非課税 ^{※1}	県総務部税務課
固定資産税(市税)		非課税	課税(特例措置有)	非課税	市財政局
都市計画税(市税)		非課税	課税(特例措置有)	非課税	課税企画課
事業所税(市税)		非課税	課税	課税	市財政局 資産課税課

※1 民間事業者が施設を原始取得し、新築未使用で地方公共団体に譲渡することで課税されないとされた事例があります。(内閣府「PFI事業導入の手引き」参照)

<税負担に関する特例措置等> (最新の措置については、内閣府HP等で確認して下さい)

税目	概要
不動産取得税	<ul style="list-style-type: none"> PFI法に基づく選定事業者が選定事業(いわゆるサービス購入型で、法律の規定によりPFI法第2条第三項第一号又は第二号に掲げる者がその事務又は事業として実施するものであることを当該者が証明したものに限り。)により整備する一定の家屋に係る不動産取得税について、当該家屋の価格の2分の1に相当する額を価格から控除する課税標準の特例措置を5年延長する。(地方税法附則第11条第6項参照：平成31年度末取得分まで) PFI法に基づく選定事業者が政府の補助を受けて選定事業により整備する国立大学の校地内の校舎の用に供する家屋の取得に係る不動産取得税について、当該家屋の価格の2分の1に相当する額を価格から控除する課税標準の特例措置を5年延長する。(地方税法附則第11条第8項参照：平成31年度末取得分まで)
固定資産税 都市計画税	<ul style="list-style-type: none"> PFI法に基づく選定事業者が選定事業(いわゆるサービス購入型で、法律の規定によりPFI法第2条第三項第一号又は第二号に掲げる者がその事務又は事業として実施するものであることを当該者が証明したものに限り。)により整備する一定の家屋及び償却資産について固定資産税及び都市計画税の課税標準を価格の2分の1にする措置を5年延長する。(地方税法附則第15条第17項参照：平成31年度末取得分まで) PFI法に基づく選定事業者が政府の補助を受けて選定事業により整備する国立大学の校地内の校舎の用に供する家屋及び償却資産に係る固定資産税及び都市計画税の課税標準を2分の1にする措置を5年延長する。(地方税法附則第15条第20項参照：平成31年度末取得分まで)

(3) WTOによる「政府調達に関する協定」の適用

WTOによる「政府調達に関する協定」とは、世界貿易の一層の拡大及び自由化を進展させるための国際条約で、平成6年に締結されました。福岡市が行う建設や物品の調達等の契約については、この協定を実施するために定められた「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）の適用を受けることになります。

具体的には、政府調達協定の基準額（基準額は総務省告示による）以上の契約に該当する場合に、その適用を受けることとなりますが、PFIのように施設の建設のみならず、維持管理、運営を含む混合的な契約の場合は、主目的である調達に着目し、全体を当該主目的にかかる調達として扱うこととされています。従って、当該契約全体の予定価格（主目的以外の物品や役務の調達にかかる価格を含む）が基準額を超える場合にこの政令の適用を受けることとなります。ただし、主目的が対象外の役務の調達と判断されるときは、政令の適用対象外となる（平成7年11月1日付自治行第84号行政課長通知参照）ため、そのような可能性のある場合は契約課及び契約管理課と協議を行ってください。

WTOによる「政府調達に関する協定」に該当する事業を実施する場合は、政令により、一般競争入札参加者の事業所所在地に関する資格要件を定めることができない点や、一般競争入札の公告は、入札期日の前日から起算して原則40日前までに実施しなければならない点などが規定として定められています。資格要件や入札スケジュールは事業計画にも大きな影響を及ぼすことから、福岡市では早い段階に協定への該当有無の確認を行う必要があります。

(4) 指定管理者制度との関連

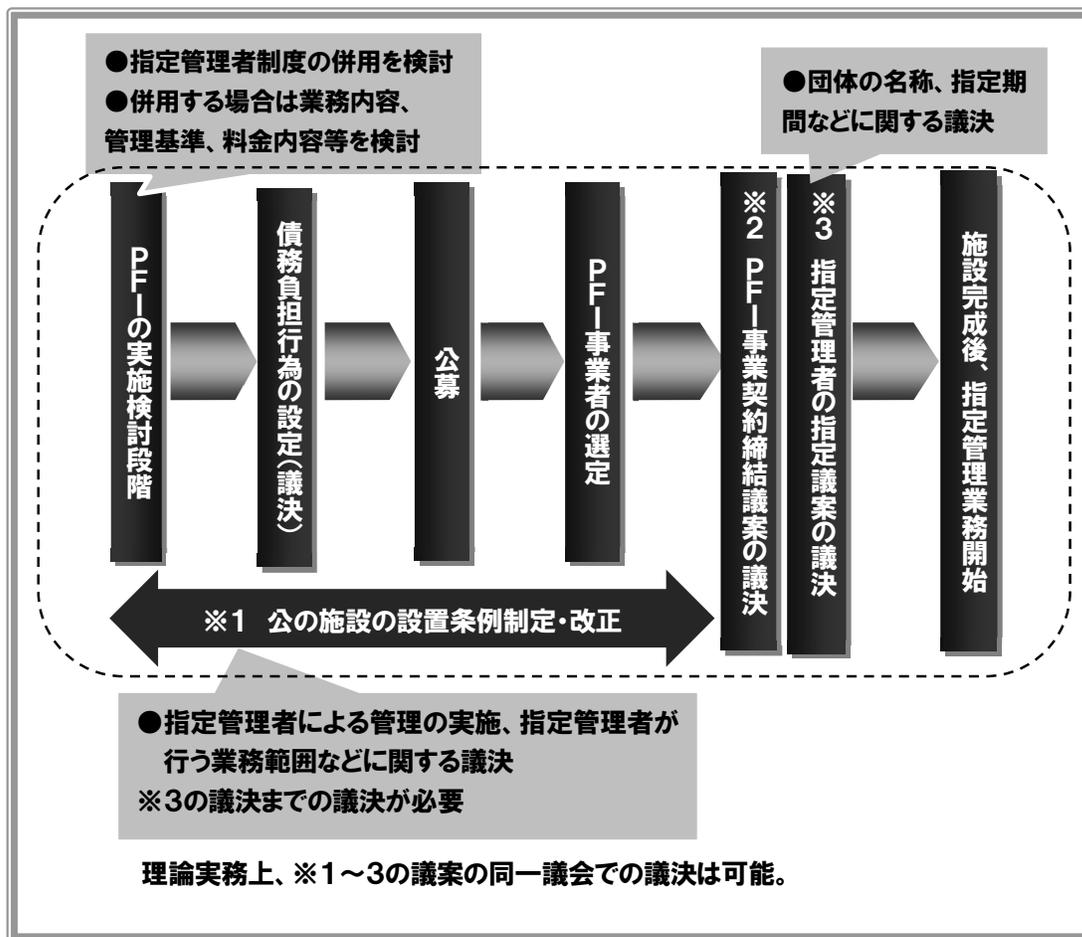
指定管理者制度とは、平成15年の地方自治法改正により導入された公の施設の管理に関する制度で、議会の議決を経て指定された指定管理者は、施設の使用許可、自らの収入としての料金收受を含む施設の管理運営を行うことができることとなっています。指定管理者制度適用に関する留意事項については、平成16年2月に施行された「福岡市公の施設の指定管理者の指定の手続等に関する要綱」を参照してください。

「公の施設」をPFIで整備する場合には、施設の種類によっては、指定管理者導入の検討が必要となります。その場合にPFI事業者を指定管理者と指定するのか、または別の者を指定管理者に指定し、PFI事業者には維持管理等の業務を行わせるのかなどについて検討することになります。

その際に留意が必要なことは、「PFI法上の契約と指定管理者制度とは、基本的には別個の制度であり、一方の手続きが「自動的」に他方の手続きを兼ねるということはできない。」（総務省「PFIと指定管理者制度についてH16.12」）という点です。従って、PFI事業者を指定管理者として指定する場合においてもPFIの事業契約の締結に加え、公の施設ごとに条例で指定管理者が行う業務範囲を定めた上で、指定管理者の指定について議会の議決が必要となります。このようなことから、福岡市としてはPFI事業実施スケジュールの中に、指定管理者制度適用に関する事務フローを組み込んでいくことに留意が必要です。

※ 議会の議決については、「公の施設の設置及びその管理に関する事項を定める条例は、その対象となる公の施設の目的や施設の状況が明らかになれば定めることができるものであり、PFI契約に係る議決を行う議会と同じ議会において設置管理に関する条例を定めることも排除されない。」（総務省「PFIと指定管理者制度についてH16.12」）とされています。

<PFI事業者を指定管理者に指定する場合のフロー図>



PFIに指定管理者制度を導入する効果としては、公共にとっては利用料金収納事務の軽減、SPCにとっては利用料金収入増に対するインセンティブや、施設使用許可が付与されることでの施設運営の効率化などが考えられます。

実際に導入が想定される事業としては、体育館やプール等の社会体育施設や公営住宅等、利用者から料金徴収を行う事業が考えられますが、事業効率化の観点から、施設の運営管理を包括的に事業者に行わせる場合は導入の検討が必要です。

(5) 行政財産の取扱い

地方自治法の規定により、行政財産（国または地方公共団体の行政上の用途・目的に供される国有財産または公有財産）は、原則として私権の設定ができませんが、PFIの場合には、民間事業者が施設を建設、運営するために、行政財産である土地を貸付ける場合や、民間事業者が建設し所有権を福岡市に移転した行政財産である施設と土地を、民間事業者が借受けて運営を行う場合など、民間事業者への行政財産の貸付が必要な場合があります。

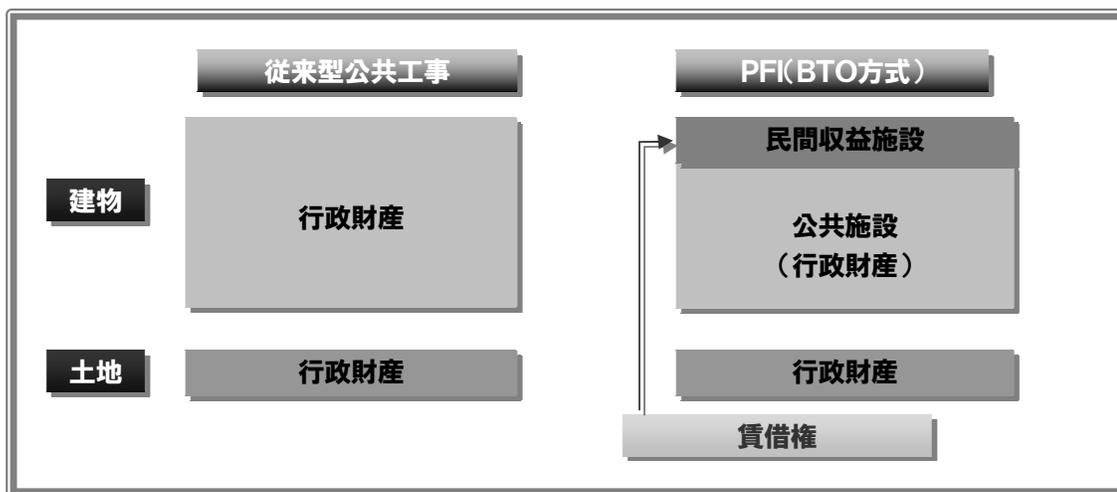
これに対応するため、PFI法第69条第6項では、地方公共団体は、必要があると認めるときは地方自治法の規定にかかわらず、行政財産を選定事業者に貸付けることができると規定し、行政財産の民間事業者への貸付に関する特例を設けています。

この特例により、福岡市は、必要があると認めるときは、行政財産を民間事業者に貸付けることができますし、PFIに係る公共施設等とPFI以外の民間収益施設等を合築で整備する場合にも、必要があると認めるときは、行政財産である土地を、その用途又は目的を妨げない範囲で、民間事業者に貸付けることができます。

ただし、民間収益施設との合築における留意点として、民間収益施設側に発生する可能性のある諸権利（借地権、借家権、営業権など）が、将来、収益施設の運営が悪化した場合に、PFIの公共サービスを継続する上で障害にならないよう十分配慮が必要です。

また、「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」（PFI法第71条第2項）とされており、福岡市が必要と認めるときは、議会の議決もしくは条例の定めを経て、行政財産を無償又は時価より低い対価で民間事業者に貸付けることもできます。

<行政財産の貸与事例(PFIにおいて民間収益施設を合築する場合)>



(6) 改正PFI法の留意点

PFI法は平成11年7月に施行され、これまでの実施実績で見えてきた課題を踏まえ、平成23年6月に大幅な改正が行われました。主な改正項目は「PFI対象施設の拡大」、「民間事業者による提案制度の導入」、「公共施設等運営権制度の導入」、「民間事業者への公務員の派遣等についての配慮」、「民間資金等活用事業推進会議の創設」となっています。

それぞれの項目について、その概要を紹介します。

① PFI対象施設の拡大

幅広い分野でPFIの活用が可能となるように、「公営住宅」という表現が「賃貸住宅」へと変更され、都市再生機構等の有する賃貸住宅が事業対象に加わるとともに、人工衛星や政府が保有する航空機、船舶等も対象に含まれることとなりました。

② 民間事業者による提案制度の導入

民間事業者がPFIによる事業を計画し、公共に提案できる制度で、公共には民間事業者からの提案へ回答することが義務付けられました。この制度は民間事業者の事業参画意欲を高め、PFIの更なる推進を図るために設けられたものです。

③ 公共施設等運営権制度の導入

ア) 公共施設等運営権制度とは

公共施設等運営権制度とは、利用料金の徴収を伴う公共施設等において、施設の所有権を公共に残したまま、当該公共施設等の経営を民間事業者が行う制度です。

イ) 公共施設等運営権制度の効果

➤ 公共

事業主体となる民間事業者から公共施設等運営権設定の対価を徴収することにより、施設収入の早期回収が可能となります。事業収支、マーケットリスクが公共から民間事業者に移転されることとなります。

➤ 民間事業者

公共施設等運営権を独立した財産権とすることで、抵当権の設定等が可能となり、資金調達の円滑化が図れ、自由度の高い事業運営が可能となります。公共施設等運営権の取得費用は減価償却が可能です。

➤ 金融機関、投資家

公共施設等運営権への抵当権の設定等が可能となり、担保が安定化します。公共施設等運営権が譲渡可能となり、投資リスクが低下します。

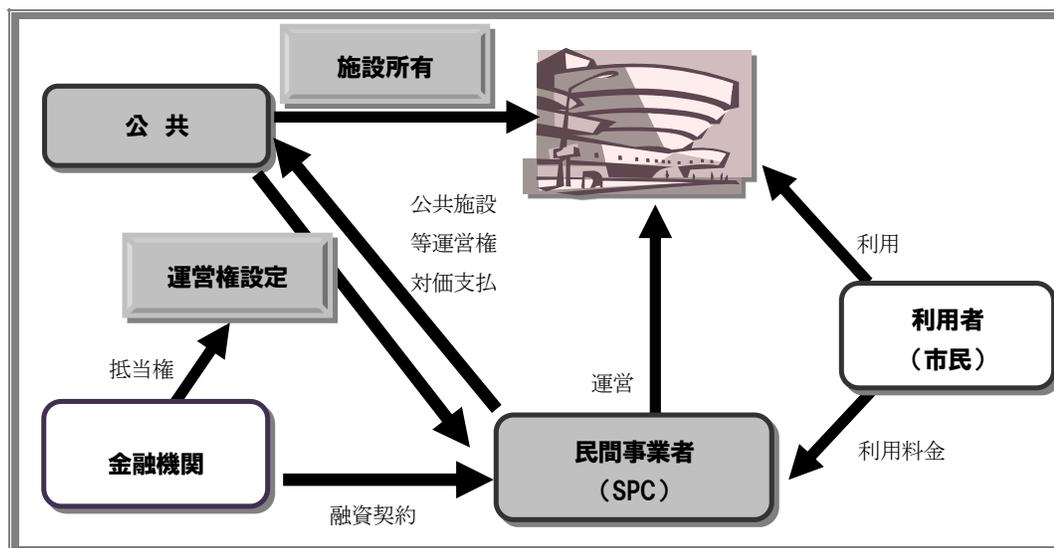
➤ 施設利用者(市民)

民間事業者による自由度の高い運営が可能となり、利用者ニーズを反映した質の高い公共サービスを受けられます。

ウ) 公共施設等運営権制度の特徴

独立採算型事業を実施する場合、公共は通常のPFIか公共施設等運営権制度のいずれかを選択が可能です。通常のPFIは事業契約により施設運営を実施しますが、公共施設等運営権制度は、公共施設等運営権の設定(行政処分)により施設運営を実施します。

＜公共施設等運営権制度の一般的なスキーム＞



④ 民間事業者への公務員の派遣等についての配慮

地方自治体の公営企業や公社が行っていた事業をPFIで実施する場合には、それまで運営に携わってきた公務員の専門的な運営ノウハウが必要とされることが考えられます。このため、今回の法改正では、事業を円滑に進めるために必要なときは、職員の派遣や必要な人的援助を検討する旨の条文が追加されました。

⑤ 民間資金等活用事業推進会議の創設

今後発生するPFI制度に関する問題点を、政府レベルで省庁間を超えて改善をしていくために、内閣総理大臣を会長とし、関係閣僚をメンバーとする「民間資金等活用事業推進会議」が創設されました。

卷末資料

【落札者決定（優先交渉権者選定）基準の基本的な性能審査項目構成】

性能審査項目においては、各事業の特性が異なるため、事業毎に審査項目や配点が異なるのは当然であるが、下記項目は原則として落札者（優先交渉権者）を選定する上で共通して必要な項目と考えられる。

落札者決定（優先交渉権者選定）基準を策定する際は、下記項目を基本とし、事業の特性に応じた独自項目を加え基準とすることが望ましい。また、各項目の配点に関しても事業の特性に合わせ決定すること。

①事業実施に関する審査項目

審査項目	審査の主な観点（参考例）
事業の取組方針、 考え方	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業目的や理念について、市の意図を十分に踏まえているか ・ 事業の特性や課題等の認識を十分に踏まえているか
事業の実施体制	<ul style="list-style-type: none"> ・ 代表企業、構成企業、協力企業の役割・責任分担が明確であり事業実施可能か ・ 事業実施にあたっての指揮命令系統などの体制が具体的か ・ 市及び関連機関等との連絡体制や不測の事態への対応となっているか ・ 参画企業のモチベーションを維持する具体的な取組みとなっているか ・ セルフモニタリングの実施内容について具体的かつ効果的か
資金調達計画、 収支計画	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業収支計画、資金調達計画は算定根拠が明確であり、実現性が高く妥当な計画か ・ 資金調達の確実性があるか ・ 監査の仕組み、モニタリング体制は効果的かつ実行性が高いか ・ 融資団のモニタリングが具体的かつ効果的な取組みとなっているか ・ セルフモニタリングの方法、項目、頻度、体制等が具体的かつ効果的か <p>【利用料金を徴収する場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 利用料金の算定根拠が明確であり現実性のある妥当なものか
リスク対応、 リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業全体を通して想定されるリスクの抽出・分析が適切かつ精緻に行われているか ・ リスクに対する責任体制・管理体制が具体的かつ効果的か ・ リスクの抑制策や顕在化した場合の具体的な対応策がなされているか ・ 不測の事態の発生時においても、事業を継続できる方策、仕組みが備わっているか ・ 保険の付保等の不測の資金需要への対応が適切か
地域社会、 地域経済への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域との交流や地域振興など地域社会について優れた取組みか ・ 代表企業、構成企業、協力企業等の選定にあたり、地場企業を積極的に活用しているか ・ 市内人材の雇用促進、地場製品の活用等、地域経済への貢献について具体的な取組みか

②施設整備に関する審査項目

審査項目	審査の主な観点（参考例）
施設整備に係る 取組方針等	<ul style="list-style-type: none"> 効率的、効果的に設計、施工、工事監理を遂行できる実施体制、役割分担が明示されているか 設計業務から施設引渡しまでのスケジュールが具体的かつ妥当か 不測の事態が生じた場合における工期を遵守するための方策等がなされているか 安全確保や、近隣への配慮等について具体的な取組みとなっているか
安全性・防災性	<ul style="list-style-type: none"> 施設の特性を考慮した火災等の事故防止策が図られているか 災害時の各設備の機能維持や早期回復・復旧について、災害時を想定した具体的な計画となっているか 施設の防犯上の配慮や利用者の安全性の確保について具体的な取組みとなっているか
機能性	<ul style="list-style-type: none"> 維持管理、運営面を考慮した機能的な配置計画となっているか 事故防止に配慮した動線計画となっているか
地球環境への配慮	<ul style="list-style-type: none"> 省資源、産業廃棄物など、環境負荷の軽減に関する取組みとなっているか 施設のZEB化など、省エネ性能の向上や再生可能エネルギーの利用推進等の優れた取組みとなっているか
周辺環境への配慮	<ul style="list-style-type: none"> 周辺との調和に配慮したデザインとなっているか 周辺環境の保全に配慮した優れた取組みとなっているか 施設特性に応じた緑化計画となっているか
経済性	<ul style="list-style-type: none"> ライフサイクルコスト縮減するための具体的かつ効果的な取組みとなっているか 長期修繕計画等、事業終了時のコスト低減策が図られているか
保全会	<ul style="list-style-type: none"> 故障の少ない耐久力のある設計、設備の導入が図られているか 将来の施設の修繕や更新を想定し具体的な計画となっているか
ユニバーサルデザイン	<ul style="list-style-type: none"> ユニバーサルデザインに配慮した優れた取組みとなっているか

<施設整備に関する独自項目例>

【給食センター】	食育機能関連整備，調理設備機器の性能など
【美術館】	既存建築意匠の継承，展示室の魅力と整備への配慮など
【科学館】	ドームシアター整備計画，基本展示計画など
【体育館】	施設デザイン，備品整備計画，自由提案施設など
【こども病院】	院内感染防止への的確で効果的な配慮など
【学校空調】	空調設備の特徴，学校現場の特性に配慮した配置など

③運営・維持管理に関する審査項目

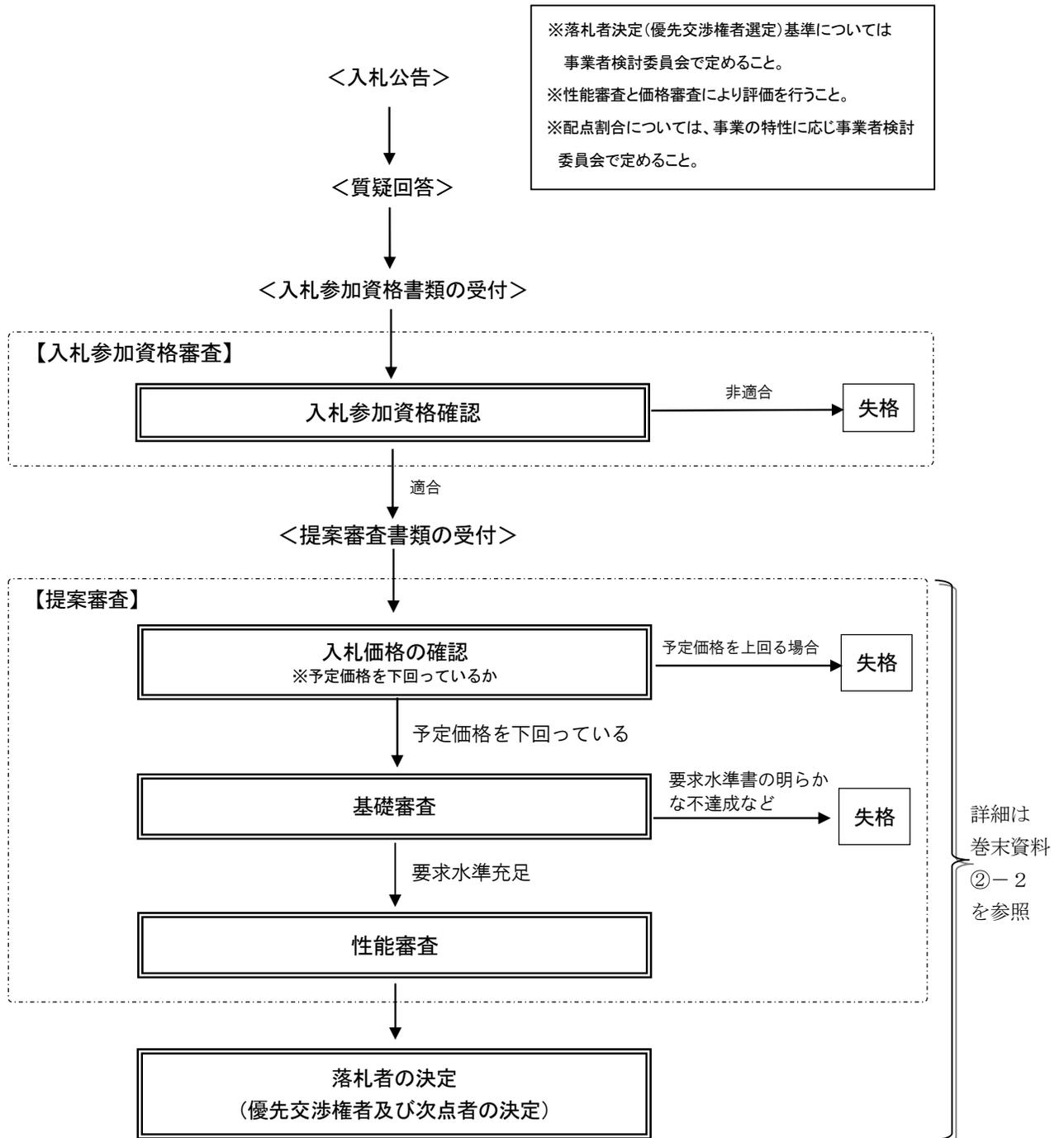
審査項目	審査の主な観点（参考例）
運営・維持管理計画の取組方針及び体制	<ul style="list-style-type: none"> 事業期間を通して業務を円滑に実施できる妥当かつ実効的な体制が構築されているか 業務従業者の資質向上、働きやすい環境の整備など長期的な運営を行う具体的な取組みとなっているか 維持管理、運営モニタリング手法が効率的かつ効果的なものとなっているか
維持管理業務内容	<ul style="list-style-type: none"> 施設の特性を踏まえ、利用者の安全を確保し、快適に過ごせる環境を常に保つ取組みとなっているか 機器の故障等の不具合発生を未然に防ぐための具体的かつ効果的な仕組みがあるか 発生した不具合等が再度起こらないよう、改善等の処置が効率的に行える対策を講じているか
修繕計画	<ul style="list-style-type: none"> 施設、設備、備品等の性能及び機能について、常に最適な状態を維持するための取組みとなっているか 施設の長寿命化、ライフサイクルコスト縮減に有効な計画か 事業期間終了後の大規模修繕抑制対策について具体的な取組みとなっているか
開業準備計画 開業イベント等 改行準備を必要な場合	<ul style="list-style-type: none"> 事前広報及び宣伝活動について効果的な取組みとなっているか 供用開始前の利用申込受付等の利用者の利便性に配慮されているか 開館記念式典等の開館イベントについて、創意工夫を凝らした魅力的な内容となっているか

<維持管理・運営に関する独自項目例>

- 【給食センター】 調理体制，給食調理業務，衛生管理業務など
- 【美術館】 開館日・開館時間，オリジナルグッズ開発，広報における取組など
- 【科学館】 展示事業，教育普及事業，自主事業実施計画など
- 【体育館】 予約システム整備業務，スポーツ振興業務など
- 【こども病院】 利用者の満足度の向上，病院スタッフの利便性向上など

PF I 事業における落札者決定（優先交渉権者選定）の一般的な手順

※（）内は公募型プロポーザル方式の場合



PF I 事業における事業者提案の評価方法の一般的な手順

提案の評価にあたっては、審査の過程の公正性、公平性に留意して進めなければならない。また、事業者選定における検討委員の性能評価の役割が非常に重要であるため、提案に対する理解が曖昧なまま評価が行われることがないように、十分な議論を行うなどの手続きを踏みながら進めて行くことが重要である。

性能審査は、委員の専門性に合わせた評価として、担当制や部会制により行うことを基本とする。専門性を求められない項目については、全委員で採点するものとし、上記の考え方に照らした結果、全委員が全項目を評価することも考えられる。

なお、評価に対する客観性を確保するため、評価項目毎に採点する委員を3名以上確保する。そのための評価の手順の一例を示す。また、事業の特性や事業者検討委員会の意見を踏まえながら、進め方については決定する必要がある。

事務局	委員	実施内容
提案書受付		・事業者から提案書類を受け付ける
入札価格の確認		・予定価格を下回っているか確認する
提案内容の確認		・事務局は、提案内容が要求水準を満たしているかどうかを確認し、委員に報告する
事業者検討委員会	基礎審査	・委員は、事務局の報告内容を踏まえて、提案内容が要求水準を満たしているかどうかを審査する
	仮採点	・委員は、提案書面を基に仮採点を行う
	仮集計	・事務局は、仮採点の結果を集計する
	意見交換	・提案に対する認識を共有し、特に、評価に大きな差がある項目については十分な意見交換を行う ・専門分野以外の評価項目に対しても、全ての委員による意見交換を行う※1
	事業者プレゼン・質疑応答	・事業者からプレゼンを受ける ・提案内容に対する質疑応答により疑問点を解消する
	採点	・事業者プレゼン、質疑応答を踏まえて採点を行う ・委員の専門性に合わせた項目の評価を行う※2
	集計	・採点を集計する
	意見確認	・評価に大きな差がある項目については点数を委員に示し、審査講評に記載する採点理由を確認する ・評価に大きな差がない場合は、意見確認は行わない
	採点結果の確認	・集計結果を各委員が確認したうえで、集計結果を記載した書面に署名を行い、各委員の性能評価の結果を確定する
	総合評価点の算出	・各委員の性能評価点を基に、過去に競争入札参加停止等措置を受けた企業の減点評価※及び価格評価点を合算して総合評価点を算出する。 (※令和元年8月1日以降に公告する事業から導入)
落札者の決定・公表	・落札者を決定し、公表する	

※1：部会制においても必ず実施する

※2：全項目評価の場合には全ての委員が全項目を評価する

<担当制と部会制について>

担当制：委員の専門性に合わせた評価とし、委員毎に評価する項目を設定する評価方法

部会制：委員の専門性に合わせた評価とし、評価する分野毎に委員を割り振る評価方法

【担当制イメージ】

	評価項目	担当委員
事業計画	収支計画	〇〇委員、●●委員、△△委員、□□委員
	地域貢献	〇〇委員、◎◎委員、△△委員
	⋮	⋮
施設計画	景観・デザイン	◎◎委員、△△委員、▲▲委員
	諸室計画	〇〇委員、△△委員、■ ■委員、□□委員
	⋮	⋮
	⋮	⋮

【部会制イメージ】

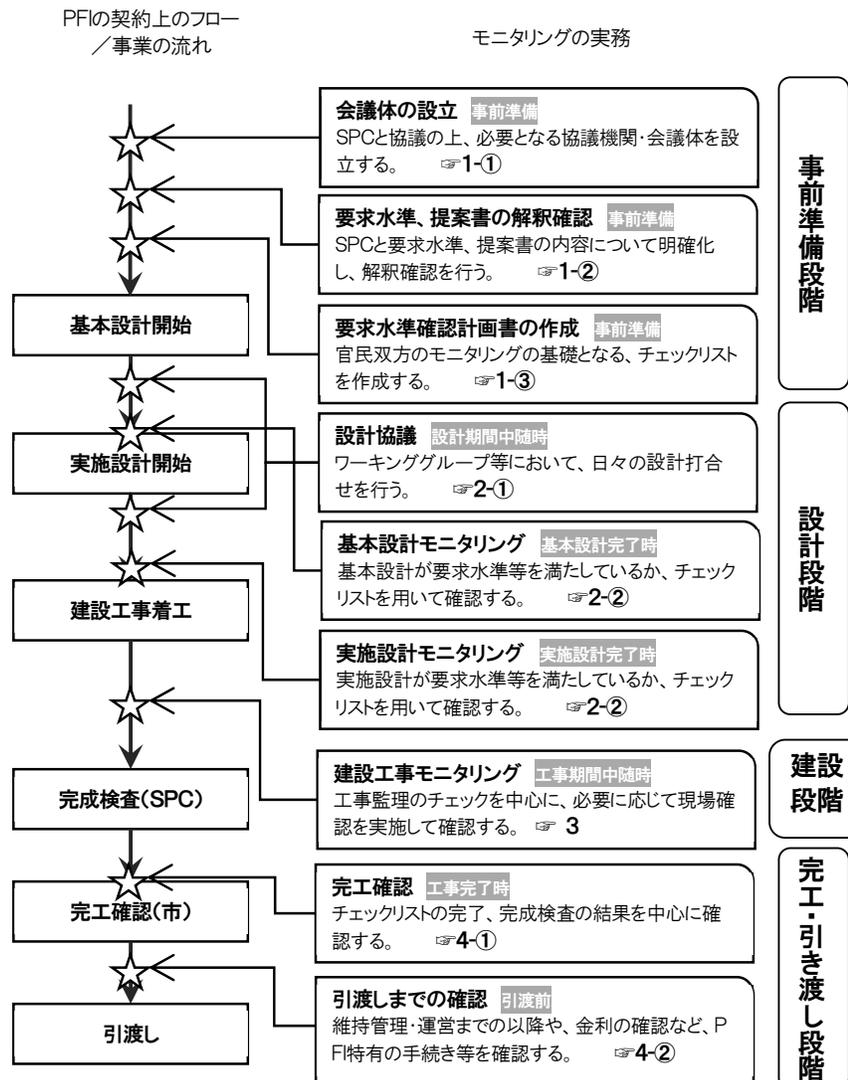
評価項目	担当委員
事業計画部会	〇〇委員、●●委員、△△委員、□□委員
施設部会	〇〇委員、◎◎委員、△△委員、▲▲委員
維持管理部会	〇〇委員、■ ■委員、□□委員
⋮	⋮

福岡市のPFI事業における設計・建設モニタリングについて

〇はじめに

この資料は、福岡市のPFI事業における設計・建設段階におけるモニタリングの考え方や実務などについて取りまとめたものです。個別の事業において、この資料と整合しない部分については各個別事業の契約書等に規定された事項が優先されます。

以下に設計建設段階におけるモニタリングの基本的なフローを示します。このフローに沿って説明を進めます。



1. 事前準備段階

①会議体の設置

具体的な会議体については、事業契約書の定め、SPCの提案内容に基づき、市とSPCで協議の上、会議体の構成、参加者、開催頻度等を定めていきます。

会議体の構成については、最高意思決定機関を設立し、さらに実務者間の協議、打合せを行う会議体（ワーキンググループ）を設立し、下位の会議体での合意事項を上位の会議体で共有する仕組みをつくっていきます。

一例として、以下のような会議体の構成があります。所掌、協議及び合意の方法などは、事業の内容や担当者の関与度合いによって設定する必要があります。

なお、福岡市側の出席者には所管局の担当課のほか、PFI担当課が参加します。

会議体の構成例

会議体	所掌	開催頻度	出席者
関係者協議会	関係者協議会で決定を要する事項	契約上重大な協議事項が発生した場合	市： 所管局幹部職員等 SPC： 取締役等
連絡協議会	(1)事業契約において、市とSPCとの間で協議を要するとしている事項 (2)事業契約における解釈上の疑義事項 (3)その他事業契約を誠実に履行するために市とSPCとの間において意見の調整が必要となる事項	定期： 月1回程度	市： 所管局担当課責任者、PFI担当課担当者等 SPC： プロジェクトマネージャー、業務責任者等
ワーキンググループ(WG)	実務レベルの協議 設計WG、建設WG、維持管理準備WGなど	業務の状況に応じて週1回～隔週1回程度	市： 所管局担当課担当者、PFI担当課担当者等 SPC： 担当企業担当者

②要求水準書、提案書の解釈確認

設計開始前の準備段階において、要求水準書や提案書の中で、特に理念的な内容など、具体的な内容の確認が必要な要素に対する対応について解釈確認を行っておくことが必要不可欠です。

具体的には官民双方の担当者間で要求水準書、提案書の読み合わせを行い、曖昧な点を協議・確認し、結果については解釈確認書などを取り交わします。協議には数日のまとまった時間が必要となると考えられます。

③要求水準確認計画書の作成

設計から建設までのモニタリングを行う共通様式として、設計・建設段階における要求水準等を網羅的にまとめた要求水準確認計画書（以下、「チェックリスト」）を作成します。これを市とSPC関係者の全てが共有し、最終的に全てのチェック項目が満足できた状態が完工の大前提となります。

なお、チェックリストは、②の解釈確認と合わせ、設計開始までに作成してください。

2. 設計段階

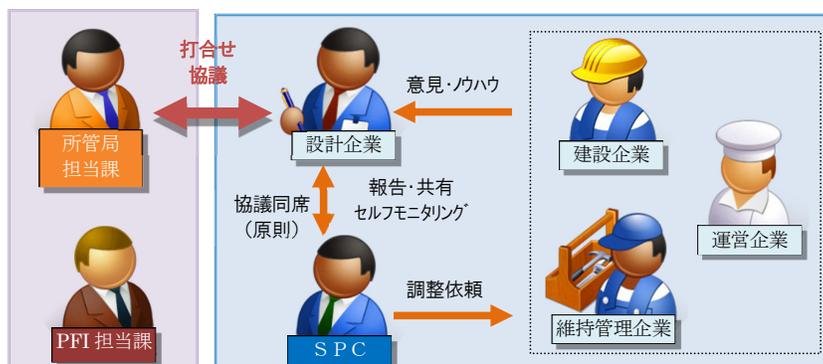
①設計協議

設計段階におけるワーキンググループ等での協議は、市所管局担当課と設計企業担当者が中心になりますが、決定事項はSPC等他の担当企業と共有されていることが重要です。

このため、最低限、代表企業やプロジェクトマネージャーは同席することが必要です。

PFIの最大のメリットは、維持管理・運営を見越した設計がなされることで、LCCの低減やより使い勝手の良い施設整備が実現されることにあり、このためには設計において維持管理企業や運営企業の意見・ノウハウが反映されていることが重要です。

設計段階では維持管理企業と運営企業には実務が発生しないため、設計への関与が希薄となりがちですが、懸案事項がある場合など、全体を統括するSPCにおいて設計企業以外の担当企業が意見することができるような体制を構築してください。



なお、設計を進める中で、やむを得ず変更が必要となった場合は、変更内容が要求水準又は提案書を逸脱しない範囲とすることが基本です。変更を行った場合は、チェックリストへの記載や必要な文書の取り交わしなどを行ってください。

②設計段階の確認、モニタリング

事業契約書に定める「設計図書の確認、承認」の方法については、設計内容が要求水準書や提案書を満たしていることの確認をもって行い、要求水準確認計画書でのチェックをもって確認します。

確認の手順は、①SPCのセルフモニタリング、②市所管局担当課によるモニタリング③承認、となります。

基本設計時は、この段階で設計時に確定すべき内容が網羅されないため、実施設計図書にて再度モニタリングしますが、実施設計の完了時には、設計時に確定すべき内容がほぼ満足していることが重要です。これを、建設業務に持ち越し、「現場合わせ」とすることもありますが、この項目が極力少なくなるようにしてください。

3. 建設段階

○建設工事期間中のモニタリング

建設段階におけるモニタリングについては、基本的に設計の確認・モニタリングが完了しているため、完成した設計図書どおりに適切に施工されれば、事業契約書等を満たしていることになります。

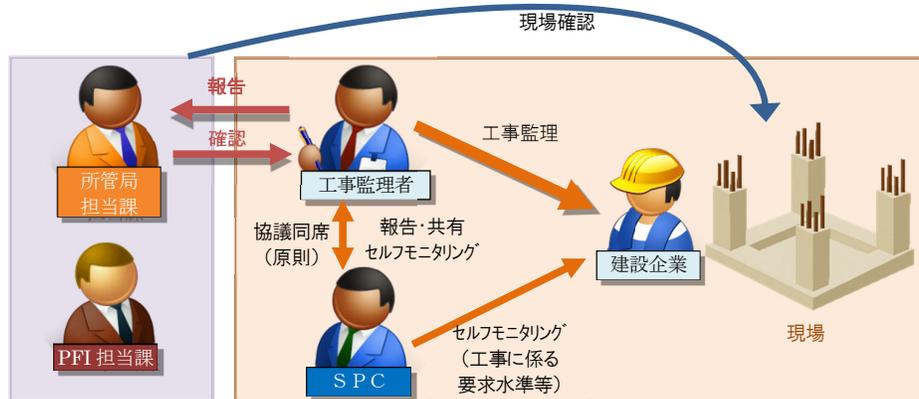
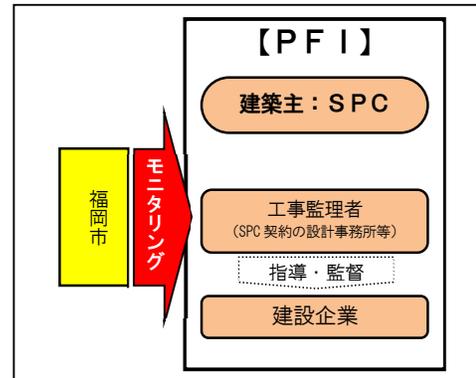
このため、図のように、市は工事監理者をモニタリングすることが基本となります。

工事期間中のモニタリング方法としては、主に工事監理者が監理した内容の報告を受け、その監理内容を確認することになります。

工事監理の内容については、着工前に、市とSPC、工事監理者で協議の上、工事監理者で「工事監理計画書」などを作成し、市に提出します。工事監理内容のうち、特に、建物の主要構造部や隠蔽部となる箇所など、建物の安全性に深くかわる部分や、施工後に再確認が困難となる部分などについては工事が手戻りになることのないよう、工事監理方法について十分に協議、調整してください。

また、市の技術担当者等が現場にて工事状況を確認する際には、現場事務所に備え付けられている監理日報等の記録類も併せて確認し、報告内容との齟齬や遺漏がないかについても確認します。

一方、建設業務のうち、工事監理者が監理を行わない事項は、建築主であるSPCのセルフモニタリングが基本となりますが、チェックリストから抽出しておき、市が直接現場に対してモニタリングを行います。



なお、設計段階と同様に、工事期間中に変更する必要が生じた場合においても、変更内容が要求水準又は提案書を逸脱しない範囲とすることが基本です。変更を行った場合は、チェックリストへの記載や必要な文書の取り交わしなどを行ってください。

4. 完工・引き渡し段階

①完工確認

完工確認は、要求水準等に規定されている性能が満足しているかを総合的に確認するためのもであり、建物の完成検査の内容を含めた設計・建設業務の履行確認を行う必要があります。

業務の履行については、設計・建設業務のチェックリストが全て満足されていれば履行の蓋然性が確保されるため、チェックリストの完了を確認すること、及びSPCが行う完成検査が正しく実施されているかどうかを確認することで、設計図書どおりに施設が建設されていることを確認します。以下のとおり、主な確認項目を示します。

◎主な完工確認項目

主な確認項目	概要
チェックリストの完了の確認	チェックリストで示されている項目が、全て満足しているかどうか確認する。
SPCの完成検査の内容確認	SPCが行う完成検査について、事業契約書等の規定に基づき、実施内容の確認と実施結果の報告、確認を行う。場合によっては完成検査への立会を行う。
設計図書と施工状況との照合（検査的確認）	性能規定の満足のために必要な部位・箇所について、SPCの完成検査とは別に設計図書と現場の照合について確認する。
試運転の確認	設備類について、実際に運転させることで、施設が正常に機能するかどうかを確認する。プラント関連施設などでは、要求水準等に規定する場合もある。
運営リハーサルの確認	実際の運用状況を確認する必要がある場合、運営リハーサルを実施し、施設が正常に機能しているかどうか確認する。給食センターの調理リハーサルのように、要求水準等に規定する場合もある。

②引き渡しまでの確認事項

設計・建設業務の完工確認通知の発出後は、施設引き渡しに向けた諸手続、諸確認を行っていきます。以下のとおり、主な確認項目等を示します。

◎完工確認後の主な確認項目等

項目	概要
維持管理・運営への移行手続きの確認	完工確認の対象外となっている、維持管理・運営への引継ぎ状況についてチェックするなど、維持管理・運営に円滑に移行できる状況であるか確認する。
金利の確定	事業契約書の規定に基づき、施設整備費に係るサービス対価の金利について確認し、市が支払うサービス対価の額を確定させる。
引き渡し関連書類の確認	施設引渡し書、保証書などの事業契約書等に規定されている書面の他、鍵リストなど、実務上必要な書類などを確認する。

また、設計・建設段階において、要求水準の解釈確認など、維持管理・運営段階に引き継ぐべき記録類についても、SPCと協議の上資料として整理、保管することが必要となります。特に、施設供用開始までの期間は関連業務が輻輳することや、事業の節目として担当者の人事異動が発生することがあることも踏まえ、記録の整理・保管についても気を配り、遺漏のない形で施設供用開始を迎えることが重要です。

福岡市のPFI事業における維持管理モニタリングについて

1) 維持管理モニタリングの目的

PFI手法により整備された施設では、維持管理業務に係る契約期間が長期に及ぶため、事業者による適切な業務履行の確保及び、事業期間終了後も引き続き施設の機能を維持できる、良好な施設の状態を保つ必要があります。そのため、事業契約書等に基づき、事業者が適切に維持管理業務を履行しているか、また、施設の状態が良好に保たれているかを市が確認する必要があります。

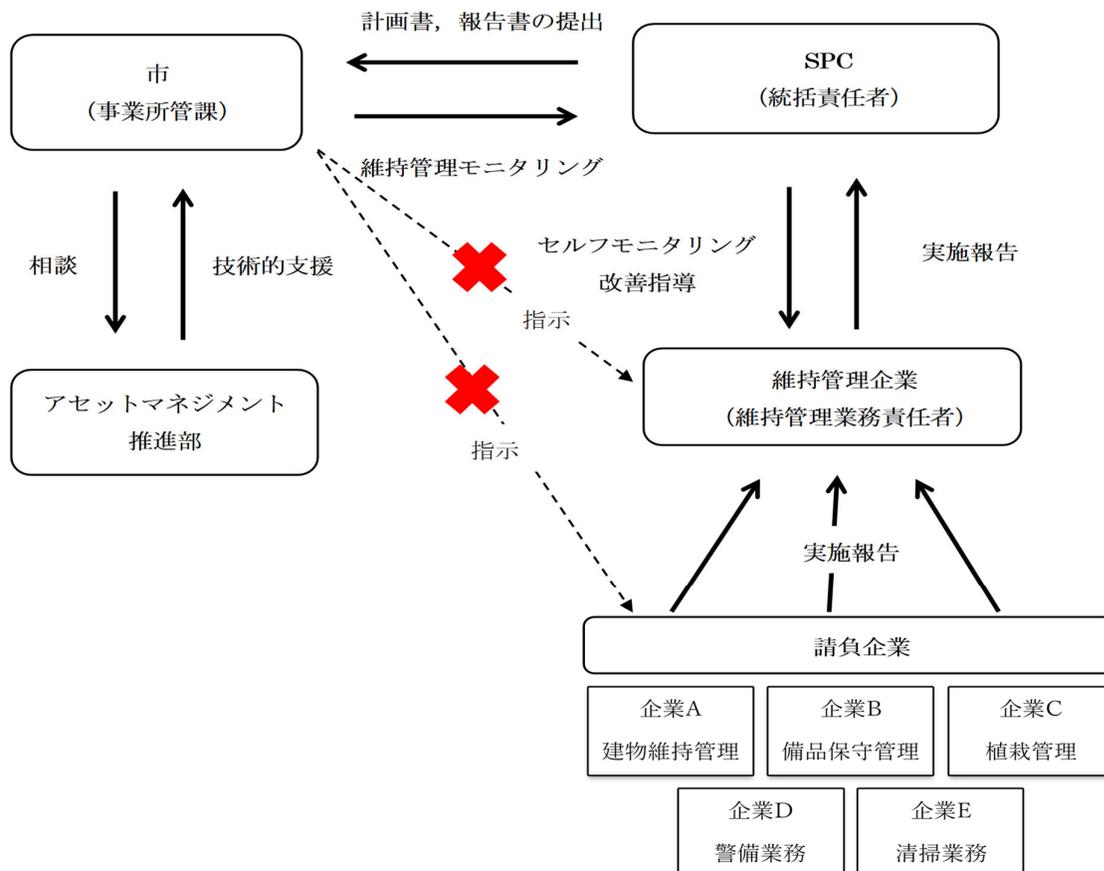
事業契約期間中の維持管理業務については、SPC等の関係者は市と協議のうえ、施設の供用開始前に事業契約書等をもとに維持管理計画を立て、計画通りに適切に履行しなければなりません。

一方、市は、維持管理計画に事業契約書等の内容を正しく反映できているか、また、その計画に基づき、事業者が正しく業務を履行し、施設の状態が良好かを確認します。この、各段階におけるチェック機能をモニタリングと言い、市は維持管理モニタリングを行うことで、継続的・安定的に、公共サービスを提供できるよう努めなければなりません。

2) 維持管理モニタリング実施体制

PFI事業では、その事業特性から関係者が複数存在します。

維持管理モニタリングの実施においては、情報の錯綜や無用なトラブルを防ぐため、連絡窓口を事業所管課（市）と統括責任者（SPC）に統一しましょう。



3) 維持管理モニタリング実施フロー

SPC	事業所管課	時期	
計画書確認段階			
①チェックリストの作成	①チェックリストの確認	供用開始前 1年～6か月	供用開始前
②解釈確認	②協議・内容確認		
③基本計画書作成		供用開始前 1年～3か月	
④チェックリストによる確認	④協議・内容確認		
③年度実施計画書作成			
④チェックリストによる確認	④協議・内容確認		
③マニュアル作成			
④チェックリストによる確認	④協議・内容確認		
業務計画書・マニュアル完成			
業務履行確認段階			
維持管理業務開始			供用開始後
①日報作成	⑥業務履行状況確認 ⑥施設の保全状況確認 ⑦*サービス購入費支払い <small>※支払い時期のみ</small>	毎日	
②セルフモニタリング		毎月	
③月報の作成・提出		サービス 購入費 支払時期	
④セルフモニタリング			
⑤四半期報・年度総括報 の作成・提出			
フィードバック			
①基本計画書の修正 ※必要に応じて	協議・内容確認	毎年 1月～3月	
②翌年度実施計画書作成			
③チェックリストによる確認	協議・内容確認		
翌年度実施計画書完成			

計画書確認段階

- ①チェックリストを作成し、要求水準書や提案書等の業務実施内容をリスト化します。
- ②要求水準書や提案書等に記載された定性的な表現となっている実施内容について、チェックリストを使用し実施内容の具体化を図ります。
- ③基本計画書・年度実施計画書・マニュアルを作成します。
- ④チェックリストを使用し基本計画書・年度実施計画書・マニュアルの内容を確認します。

業務履行確認段階

- ①毎日の業務実施状況について日報を作成します。
- ②セルフモニタリングを実施し、月の業務の履行状況を確認します。
- ③セルフモニタリングの結果を月報として市へ報告します。
- ④セルフモニタリングを実施し、四半期（年度）の業務の履行状況を確認します。
- ⑤四半期（年度）を総括した報告書を作成し市へ報告します。
- ⑥業務の履行状況について市によるモニタリングを実施します。
- ⑦業務の完了を確認後、サービス購入費を支払います。

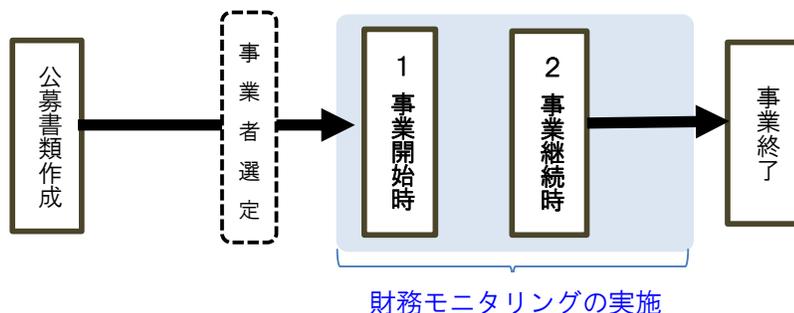
フィードバック

- ①必要に応じて基本計画書を修正します。
- ②翌年度実施計画書を作成します。
- ③チェックリストを使用し、翌年度実施計画書の確認を行います。

福岡市のPFI事業における財務モニタリングについて

OPFI事業における財務モニタリングのフロー

PFI事業において、市は、SPCが安定的かつ継続的に公共サービスの提供が可能な財務状況にあることを確認（以下、「財務モニタリング」という。）します。



1 事業開始時

○書類の提出

SPCは、主に以下の書類を市へ提出します。提出書類は、事業契約書等の規定に基づきますが、事業計画の見直し等により下記書類に変更がある場合は、随時、市へ提出します。

<主な提出書類>

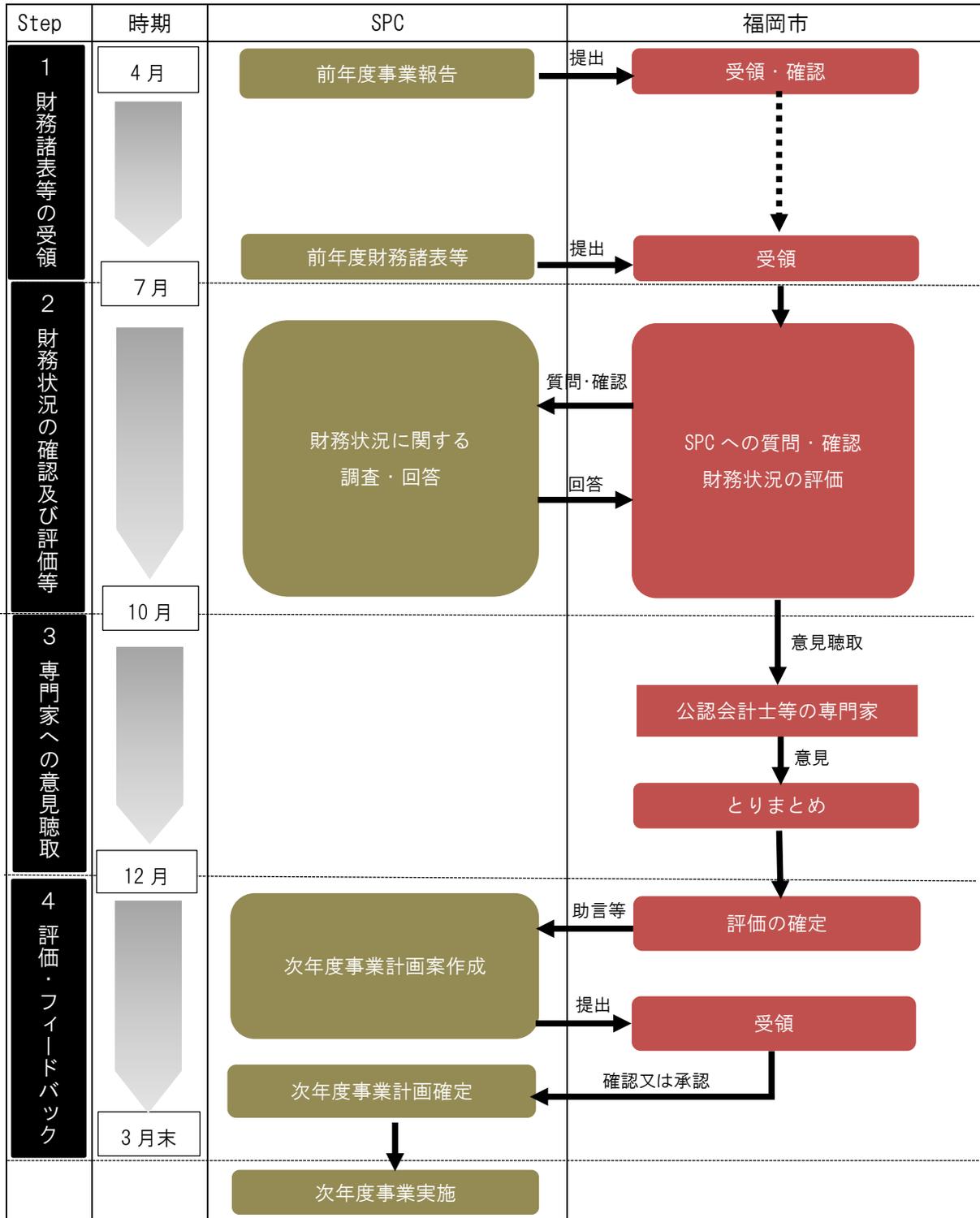
提出時期	書類名
事業開始時 ※事業契約書等の定めによる	① 事業期間における事業計画書 ② 初年度事業計画書 ③ 事業期間における事業収支計画書/資金収支計画書 ④ 事業期間における損益計算書（計画値） ⑤ *事業関連契約書（写） ⑥ 融資契約書（写） ⑦ 担保関連契約書（写） ⑧ 保険証券（写）
	など

*SPCと市以外の者を相手方とする契約書のうち、事業契約書等で市へ提出することとされているもの。

2 事業継続時

事業継続時における財務モニタリングの年間事務フローは、下記のとおりです。
次ページ以降では、各 Step に応じた実施手順等を解説していきます。

<事業継続時における財務モニタリング年間事務フロー>



【毎年度 SPC が市へ提出する主な書類】

提出時期	書類名
前年度末～4月	前年度事業報告書
6月末～7月	① 会社法第435条第2項に規定する計算書類等 ② その他事業契約書等で提出を義務付けられている書類 ③ その他書類（必要に応じて提出）

※書類の提出時期は、事業によって異なる場合がありますので、事業契約書等を確認してください。

市は、受領した財務諸表等から、SPCの財務状況の確認等を行い、評価を実施します。その際、市は、不明点があればSPCにヒアリングを行い、必要に応じて追加資料の提出を求めます。

【主な確認事項】

- 計画値と実績値の予実比較を行い、数値に大きな乖離がある場合、その理由
- 前年度実績値との経年比較を行い、数値に大きな乖離がある場合、その理由
- 資産や負債又は損益に重要な影響を及ぼす事象などが記載されていないか
- 監査人等による財務の健全性や異常事項の指摘がないか

など

市は、SPCの財務状況の評価内容について、公認会計士等の専門家から意見を聴取します。その後、市は、聴取した意見を取りまとめます。

市は、公認会計士等の専門家の意見を参考に、財務状況の評価を確定させます。

また、この評価に基づき、市は、必要に応じてSPCに対して助言等を行います。この場合、直接協定の規定に基づき、金融機関と情報を共有することがあります。

その後、SPCは*「次年度事業計画書」を市へ提出し、市はその内容を確認又は承認します。

*「次年度事業計画書」の名称や提出時期等は、事業によって異なる場合がありますので、事業契約書等を確認してください。

P F I ガイドブック

■編集・発行／平成26年4月発行

令和元年9月改訂

令和2年4月改訂

令和3年4月改訂

令和5年4月改訂

令和6年4月改訂

令和8年1月改訂

福岡市財政局

アセットマネジメント推進部大規模施設調整課

■問い合わせ先／福岡市財政局

アセットマネジメント推進部大規模施設調整課

〒810-8620 福岡市中央区天神一丁目8-1

T E L : 092-711-4804

F A X : 092-733-5868

E-mail : daikibo.FB@city.fukuoka.lg.jp