



H22.3.30  
第 22 回 PFI 事業推進委員会  
福岡市ヒアリング資料

福岡市 保健福祉局 新病院創設担当主査  
野元 和也

## 1

## 福岡市における PFI

## 1. 福岡市における PFI 事業

事業名		タラソ福岡（温浴施設） <環境局>	新病院 <保健福祉局>	新青果市場 <農林水産局>
概要		<ul style="list-style-type: none"> <li>・温海水の水中運動プールを中心とした市民の健康増進等のための施設</li> <li>・契約金額は 11.9 億円</li> <li>・利用者数の伸び悩み等により、経営状況が悪化し、平成 16 年 11 月末に一旦閉鎖。約 4 ヶ月の施設閉鎖期間を経て、新事業主体が平成 17 年 4 月から事業を再開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・病床数 260 床のこども病院を整備するもの</li> <li>・現在、入札手続き中</li> <li>・入札上限額は 165.79 億円</li> <li>・市立 2 病院は平成 22 年 4 月 1 日に「地方独立行政法人福岡市立病院機構」へ移行予定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成 21 年度に最適事業方式調査を実施</li> <li>・平成 22 年度に事業手法を決定し、入札を開始する予定</li> </ul>
スキーム	事業期間	16 年 1 ヶ月	19 年 4 ヶ月	検討中
	運営期間	15 年	15 年 1 ヶ月	
	類型	BOT	BTO	
	契約方式	サービス購入型	包括委託	
入札日程	実施方針	平成 12 年 3 月 30 日	平成 21 年 10 月 28 日	平成 22 年度 ～平成 23 年度(予定)  平成 26 年度)(予定)
	入札広告	平成 12 年 5 月 30 日	平成 21 年 12 月 24 日	
	契約締結	平成 13 年 1 月 18 日	平成 22 年 12 月頃(予定)	
	供用開始	平成 14 年 4 月 1 日	平成 26 年 3 月 1 日(予定)	

教育委員会：学校給食センター再整備事業の事業手法（民活手法含む）を検討中。

福岡都市圏南部環境事業組合（一部事務組合）：（仮称）新南部工場を DBO で整備予定。

## 2. 新病院 PFI について

### 1) スキームの特徴

#### 要求水準書の明確化及び要求水準書・モニタリング・支払いの連携

##### < 先行事例 >

- ・要求水準が曖昧なため、発注者側と PFI 事業者間でサービス水準に齟齬が生じた。
- ・業績評価基準の詳細確定が運営開始直前であるため、モニタリングに基づく成果支払いができない。



##### < 新病院における工夫 >

- ・サービス水準の定量化を図るとともに、性能発注と仕様発注を併用し、求めるサービスの明確化を図る。
- ・「サービス水準」「モニタリング方法」「成果払い」を予め連携させ、サービスレベルの維持・向上の動機付けを行う。

1.共通の評価項目

項目	No	定性的・定量的指標	レベル	測定期間	基準値 (※)	ポイント付与数 「Yes」(+1点) 「No」(-1点)	備考
適正な人員配置を行うこと。	1	維持管理部署の業務マニュアルで規定した業務実施体制が遵守されていること。	2	3ヶ月	YES NO	- 3P	
業務マニュアルを遵守して業務を行うこと。	2	チェックシートに不備の項目がないこと。	2	3ヶ月	0~2% 3~10% 11%以上	2P 3P	・チェックシートに記載された項目毎の平均 (N) 値を算出して評価する。 ・本項目の評価値は、チェックシートの確認率、経過で行う。
業務に関する情報の集約適切に行い報告すること。	3	チェックシートに記載された項目に関し、同一項目が2ヶ月連続で不備となっていないこと。	3	3ヶ月	0% 1~4% 5%以上	- 5P	・不適合の発生継続した時点で評価する。
業務に関する情報の集約適切に行い報告すること。	4	維持管理部署でインシデント・アクシデントが発生した場合は、病院に速やかに報告していること。	3	3ヶ月	YES NO	- 5P	

(※) 基準値のカウントは業務毎に行う。

2.個別業務の評価項目

項目	No	定性的・定量的指標	レベル	測定期間	基準値 (※)	ポイント付与数 「Yes」(+1点) 「No」(-1点)	備考
施設設備の保守管理	5	施設分類Aの部屋について不適合が発生した場合は、復旧期限内に要求水準の水準の状態が回復できていること。	3	3ヶ月	0~3% 4~6% 7%以上	- 5P	・「施設分類表」での規定に基づく。
施設設備に定められた用途の機能及び性能を維持すること。	6	施設分類Bの部屋について不適合が発生した場合は、復旧期限内に要求水準の水準の状態が回復できていること。	2	3ヶ月	0~3% 4~6% 7%以上	- 3P	・「施設分類表」での規定に基づく。
	7	施設分類Cの部屋について不適合が発生した場合は、復旧期限内に要求水準の水準の状態が回復できていること。	1	3ヶ月	0~3% 4~6% 7%以上	- 2P	・「施設分類表」での規定に基づく。
	8	施設分類Aの部屋において、設備故障による一連の作業に影響が及ぶこと。	3	1日	0% 1% 2%以上	- 5P	・5P中に帰属のある事由に限る。 ・使用できない設備の取で評価する。 ・使用できない状態が15分以内に解消された場合は除外。
	9	施設分類Aの部屋について不適合が発生した場合は、復旧期限内に要求水準の水準の状態が回復できていること。	3	3ヶ月	0~3% 4~6% 7%以上	- 5P	・「施設分類表」での規定に基づく。

別紙 施設分類表

施設分類	代表的な諸室名 (*1)	復旧時間 (*2)	
		建築物・設備保守	清掃
A	バイオフィリン手術室	0.5時間	1時間
	一般手術室		
	心カテ室		
	PICU, NICU, HCU, GCU		
	未熟児室 分娩室 等		
B	一般病室 (感染・救急病棟を含む)	2時間	1時間
	各種の患者用施設 (例: 食堂、シャワー室等)		
	診察室		
	救急外来		
	待合室		
	一般検査室		
	調剤室		
	X線撮影室		
	検査室		
	解剖室		
産安室			
C	患者・一般用トイレ	4時間	2時間
	汚物処理室 等		
	リハビリ室		
	プレリウム 等		
	事務室		
	医局		
会議室			
説明室			
講堂			
レストラン・職員食堂			
職員用トイレ			
こみ処理室 等			

(\*1) 上記の分類は代表例を示したものであり、その他の諸室については、基本設計完了後、協議の上、分類するものとする。

(\*2) ヘルプデスクに連絡が強いと認められ、元の状態に復旧が完了した時間までをいう。なお、復旧に特別な時間を要する場合は、病院と合意の上、これを延長できるものとする。(例: 特殊な部品が必要な場合、同時期に複数の修理・修繕等の対応が必要な場合 等)

(\*3) 土・日・休日・夜間における緊急性が低い修繕・修繕については、病院と合意の上、調整ができるものとする。

### 役割分担の明確化

#### < 先行事例 >

- ・業務の役割分担が曖昧なため、隙間業務が発生した。



#### < 新病院における工夫 >

- ・詳細な役割分担を要求水準書に明記するほか、関連する基本計画や業務フローを予め作成・共有し、隙間業務の最小化を図る。

### 柔軟な契約内容の変更

#### < 先行事例 >

- ・契約変更手続きが煩雑なため、ニーズに応じた柔軟な対応が難しい。



#### < 新病院における工夫 >

- ・現場レベルの変更はマニュアル変更で対応できるように工夫するほか、業務の増減に柔軟に対応できる契約変更の仕組みも取り入れる。

### PFI 対象業務の選択

#### < 先行事例 >

- ・医療材料・薬品調達業務を PFI 事業者任せにしてしまい、コストダウンが図れない。



#### < 新病院における工夫 >

- ・医療材料・薬品調達業務や経営支援業務については、病院が主体的に取り組むべき事項であることから PFI 対象業務外とする。

### 利子負担の軽減

#### < 先行事例 >

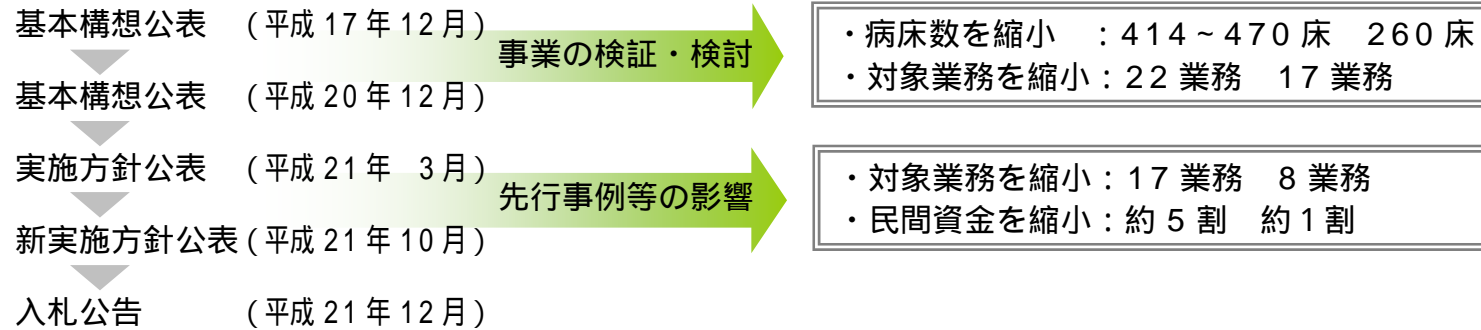
- ・民間資金で調達する分の利子が無駄であるとの指摘がされている。



#### < 新病院における工夫 >

- ・金融機関が関与する理由を周知徹底するとともに、利子負担の軽減を図るため、施設整備資金は約 1 割を民間資金、約 9 割を起債で調達する。

## 2) これまでの経緯



## 3) 対象業務の変遷

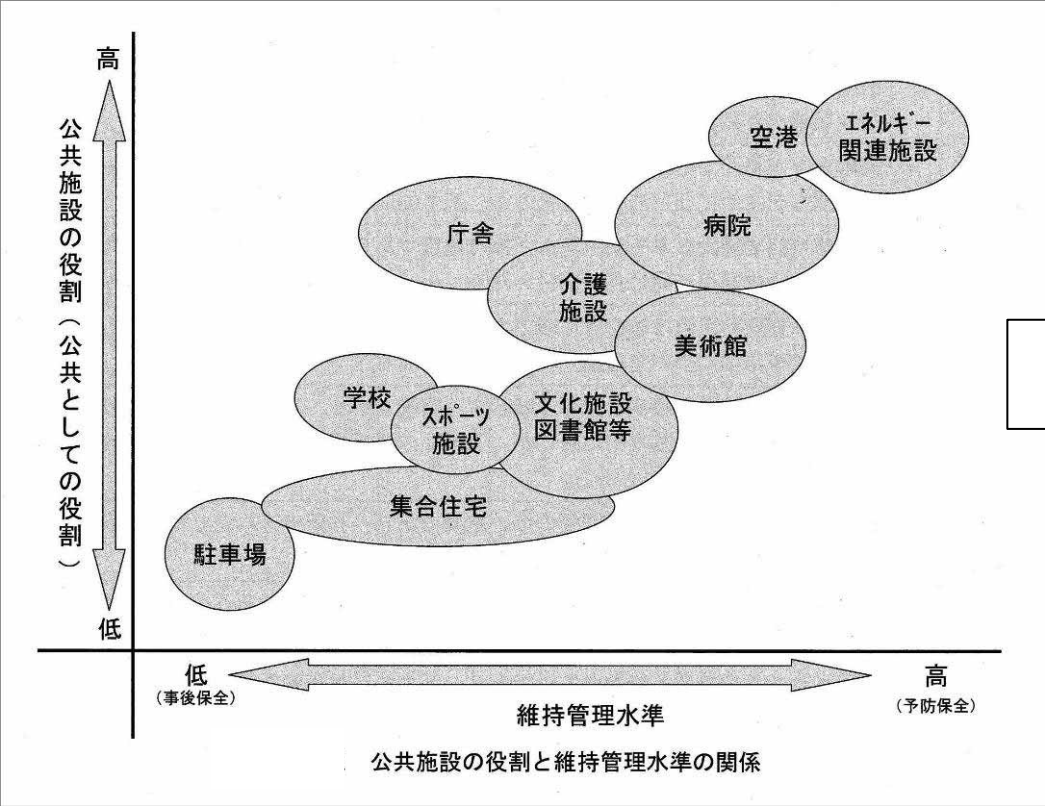
	コア業務		ノンコア業務 (医療関連運営業務)										建物関連業務											
													施設整備業務		施設管理業務									
	医療行為	経営行為	統括マネジメント業務	経営支援業務	看護補助業務	医療材料・薬剤の調達業務	医療機器の調達業務	検査業務	開院準備支援業務	医療機器等保守管理業務	物流管理業務	消毒滅菌業務	給食業務	洗濯・ベッド管理業務	医療事務業務	総合案内・電話交換業務	利便施設運営業務	設計業務	建設業務	工事監理業務	建築物保守管理業務	設備保守管理業務	清掃・衛生管理業務	保安警備業務
H17 時点																								
H21.3 時点																								
現時点																								

参考1 先行事例における PFI 対象業務

対象業務  病院名称	コア業務		ノンコア業務（医療関連運営業務）													建物関連業務											
	医療行為	経営行為	一括マネジメント業務	経営支援業務	看護補助業務	医療材料・薬剤の調達業務	医療機器の調達業務	検査業務	開院準備支援業務	医療機器等保守管理業務	物流管理業務	消毒滅菌業務	給食業務	洗濯・ベッド管理業務	医療事務業務	総合案内・電話交換業務	利便施設運営業務	施設整備業務	施設管理業務	設計業務	建設業務	工事監理業務	建築物保守管理業務	設備保守管理業務	清掃・衛生管理業務	保安警備業務	
八尾市立病院																											
高知医療センター																											
近江八幡市立総合医療センター																											
島根県立こころの医療センター																											
東京都多摩総合医療センター ・小児総合医療センター																											
東京都がん・感染症医療センター																											
神戸市立中央市民病院																											
筑波大学付属病院																											
東京都精神医療センター																											
愛媛県立中央病院																											
大阪府立精神医療センター																											
京都市立病院																											
神奈川県立がんセンター																											
長崎市新市立病院																											

上記一覧表は公表資料を基に整理したものの。

## 参考2 公共施設の役割と維持管理水準の関係



病院は比較的高い維持管理水準が求められる。

維持管理要求水準書の作成にあたっては、過剰/過小スペック、曖昧性を排除し、“レベル感”が伝わるように工夫が必要。

「PFI事業における維持保全のモニタリングガイド (BELCA)」より引用

### 3 . PFI 推進体制

#### 1 ) PFI ガイドラインの策定

- ・ PFI ガイドライン第 1 版 : H16.3 公表
- ・ PFI ガイドライン第 2 版 : H13.7 公表



#### 2 ) ロングリスト・ショートリストの公表

- ・ PFI ロングリスト : 予算編成過程において、PFI 等官民協働方式の導入による V F M の発生可能性のレベルを評価したリスト
- ・ PFI ショートリスト : PFI ロングリストの評価に、V F M の発生可能性に様々な政策判断を加え、「分野的予備調査」や「最適事業方式調査」、「事業化手続業務」にかかわる外部アドバイザーによる委託の予算が計上され、予算が確定した事業（公共サービス）をとりまとめたリスト

#### 3 ) 公共事業の民活導入 / コスト縮減に関連する部局

- ・ PFI : 財政局 財政調整課
- ・ 公共事業コスト構造改善 : 財政局 技術監理部
- ・ 指定管理者制度 : 総務企画局 情報化・行政改革室



国の「VFM ガイドライン」は計算手順を示したものの。

しかし、VFM が発生する仕組みを解説しているガイドライン等はない。

事業毎に設定されているコスト削減率の根拠は、、

何故、従来手法では PFI と同等のコスト削減を図れないのか???

PFI 推進のためには、VFM 発生の源泉を「明確に」示すことが不可欠。(対内 / 対外への説明)

最適な事業手法を選択する際の「物差し」ともなる。

PSC の精度 (費用の妥当性、要求水準との整合性) を高めることも重要。

### 参考3 施設整備におけるコスト削減効果の内訳

	従来手法 設計・建設一括発注	PFI手法
1 ライフサイクルコストの削減	<p>&lt;基本的な仕組み&gt;</p> <p>1. 設計提案において維持管理を十分に考慮した設計提案が期待できない。また、維持管理体制等が不明確なため、過剰設計/過小設計となる可能性がある。 <b>全体最適が期待できない</b></p> <p>2. 単年度の維持管理契約となるため、後年度に配慮した業務計画を自主的に立てることはない。また、修繕は事後対応ベースの対応となりやすい。 <b>受託者が連続しないことによる質の低下</b></p> <p><b>デザイン性、メンテナンス性、省エネの適正バランスが担保できない。</b></p> <p>&lt;イメージ図&gt;</p>	<p>&lt;基本的な仕組み&gt;</p> <p>1. 設計提案においてライフサイクルベースを見据えた適切な設計が期待できる。 <b>全体最適が期待できる</b></p> <p>2. 事業期間全体の維持管理となるため、事業期間全体を真剣に考えた予防保全ベースの維持管理が期待できる。また、修繕は予防保全ベースの対応が可能となる。 <b>受託者連続による質の向上</b></p> <p><b>デザイン性、メンテナンス性、省エネの最適バランスが担保できる。</b></p> <p>&lt;イメージ図&gt;</p>
2 性能発注によるコスト削減	<p>&lt;基本的な仕組み&gt;</p> <p>1. 建物発注仕様書に建物や設備の仕様を詳細に定めるため、施工会社が調達コストの安い建材を自由に選定できない。また、設計事務所は調達部門を持たないため、最新の調達情報を把握しきっていない。 <b>調達にかかるVE効果が低い</b></p> <p>2. 設計事務所は施工部門を持たないため、施工性の高い設計が苦手である。また、設計段階では施工会社が決まっていないため施工会社特有の特許工法を前提とした設計ができない。 <b>施工にかかるVE効果が低い</b></p> <p><b>VE効果が少ないため、整備費用が割高となる。</b></p>	<p>&lt;基本的な仕組み&gt;</p> <p>1. 調達コストの安い材料を選定することが出来る。また、施工会社は調達部門を持っているため、最新の調達情報を活用した仕様設定が可能となる。 <b>調達にかかるVE効果が高い。</b></p> <p>2. 設計部門を有する施工業者に一括発注するため、施工性や独自技術を踏まえた設計が可能となる。 <b>施工にかかるVE効果が高い。</b></p> <p><b>VE効果が高く、整備費用を抑えられる。</b></p>

	従来手法 設計・建設一括発注	PFI手法
3・民間発注工事による削減	<p>&lt;基本的な仕組み&gt;</p> <p>1.『技術基準』：官公庁施設は設計基準（例：ボルトの種類、コンクリートかぶり厚、配管材料等）や施工方法（例：ボルトの締め付け方法、土留めの角度等）の標準仕様が詳細に定められている。（技術基準を遵守することにより VE 効果も減少する。） <b>VE 効果が低い</b></p> <p>2.『監督・検査』：地方自治法第 234 条の 2 の規定により地方自治体は工事の監督や検査を行う義務を負うが、請負業者も検査等を行うことから、ダブルチェックとなる。また、完成後の性能（アウトプット）だけでなく、施工方法（プロセス）等も監督・検査の対象となる。また、工事期間中に市が承諾、指示、立ち会い、検査を行うため、請負業者は追加指示や現場検査の費用や時間を見込んだ金額で応札を行う。<b>一定の品質確保が出来る反面、応分の金額が上乘せされる。</b></p> <p style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center;">プロセスやアウトプットを厳格に規定し質を担保しているが、応分の費用が上乘せされている。</p> <p>&lt;イメージ図&gt;</p> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 10px;"> <p>公共工事は民間工事と比較すると、</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin-right: 10px;">官庁営繕基準による諸基準の厳守</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin-right: 10px;">地方自治法による監督・検査の規定</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin-right: 10px;">公共工事標準請負約款による瑕疵担保期間の短縮</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; background-color: #e0f0ff;">公共工事は基準遵守やダブルチェック等の『事前確認』により、完工時点の質を担保する仕組み。</div> </div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; background-color: #ffe0ff; margin-top: 5px;">確実性を高めるために、応分のコストが発生。VE が制限。</div> </div>	<p>&lt;基本的な仕組み&gt;</p> <p>1.『技術基準』：一般工事と同様、建築基準法、学会標準仕様、設計事務所・施工会社独自の基準などが適用される。 <b>VE 効果が高い</b></p> <p>2.『監督・検査』：民間工事のため、工事にかかる監督・検査義務は市に発生しない。施設受け取り検査時に建物性能（アウトプット）検査を行いことにより質を担保する。<b>一般的な民間工事同様の工事管理が出来る。また、建物性能を明確化することにより品質を担保が可能となる。</b></p> <p style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center;">検査対象をアウトプットに限定することにより、費用軽減が図れる。</p> <p>&lt;イメージ図&gt;</p> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 10px;"> <p>PFI 工事と民間工事と比較すると、</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px; margin-right: 10px;">（基準：一般的な適用のみ）</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px; margin-right: 10px;">（監督：一般的な適用のみ）</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; background-color: #e0f0ff;">民間工事と同様に請負業者の施工責任を前提とした『リスク移転』により質を担保する仕組み。VE が最大限期待できる。</div> </div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; background-color: #e0f0ff; margin-top: 5px;">事業期間中の不具合リスクを移転</div> </div>

参考4 SPC側が負担するリスクの具体例

リスク		具体例	対応策例
共通	第三者賠償リスク	・施設の劣化及び維持管理の不備により、第三者への賠償責任が生じた。	・SPCが保険付保での対応
	不可抗力リスク	・不可抗力（地震等）によって修繕等のための増加費用が発生した。（契約書で定める一定の金額まではSPC負担）	・SPCが保険付保での対応
建物関係	設計リスク	・換気量計算に誤りがあり、換気扇を追加で設置した。 ・設計ミスにより、要求水準で規定された部屋の温度設定にならず、設備の交換が必要となった。	・追加費用はSPC or 受託企業が負担
	工事リスク	・瑕疵担保期間終了後に水漏れが発生したため、修理した。	・追加費用はSPC or 受託企業が負担
	修繕リスク	・事業期間内に発生する修繕は全て対応する。 ・修繕リスクを低減するために、高耐久の建築資材を用いた。	・リスク分は予備費として積み上げ ・提案時にリスク精査し、価格に予め含める
運営関係	需要リスク	・レストラン、売店の売上げが当初見込みより少ない。	・追加費用はSPC or 受託企業が負担
	水準未達リスク	・要求水準で定められたサービスレベルが提供できないことより、人員体制を増強。	・費用はSPC or 受託企業が負担

## 最適な事業手法の選択

PFI ありきで検討するのではなく、PPP の選択肢の中から最適な事業手法を検討することが大前提。

PPP のメニューは多岐にわたる。(例：VE 提案、設計建設一括発注、CM、PFI、指定管理者、コンセッション)

「福岡市 PFI ガイドライン (第 2 版)」の PFI 導入手順には、可能性調査を行う前に最適事業手法の検討を行うことを明記。

PFI は設計建設一括発注や包括委託等の要素を含んだ事業手法のため、大きなコスト縮減効果が期待できる。事業継続性の担保、民間ノウハウの活用可否、受託企業の有無等を勘案して最適な事業方式が決定される。

BOT / BTO の比較検討時には、BTO が「税制面で有利」「大規模改修等を市が行う場合、所有権があるため施設改修がしやすい」「起債と民間資金を組み合わせることができる」等の理由により、有利に評価される傾向にある。一方の BOT を積極的に評価する要素は??

ファイナンスの必要性の度合いにより BTO / DBO が選択される。

参考5 事業手法の類型

コストダウンにつながる 仕組み 各手法		整備関係		運営関係			共通	
		性能発注	設計建設 一括発注	性能発注	長期契約	包括委託	ライセンス 一括発注	リスク移転
従来手法	従来手法	-	-	-	-	-	-	-
	V E 提案		-	-	-	-	-	-
	性能発注		-	-	-	-	-	-
	設計・建設 一括発注			-	-	-	-	
	包括委託	-	-	-			-	-
公設民営	運転管理 包括委託	-	-				-	
	指定管理者	-	-				-	
PFI	DBO							
	BOT/BTO							

## 参考6 PFI事業毎の特徴を類型化（試案）

事業の特徴		対象事業	学校 住宅	美術館	病院	温浴施設 水族館	給食センター <sup>1</sup>	清掃工場 浄水場	(一般道路)
1. 主な PFI 対象業務			ハード	ハード&ソフト	ハード&ソフト	サービス	ハード&ソフト	ハード(プラント)	(土木構造物)
2. 要求性能	建物		低	高	高	中	高	低	-
	設備		低	中	高	中	中	高	-
	維持管理		低	中	高	中	中	高	-
3. サービス提供の対象			職員	利用者	職員・利用者	利用者	行政	行政	(利用者)
4. 対価支払い			行政	行政	行政	利用者	行政	行政	(行政)

### <PFI適性/スキーム検討材料<sup>2</sup>>

5. 包括・長期契約 による VFM の 期待	コスト削減	低～中	高	高	高	高	高	-	
	質向上(ハード面)	低～中	高	中 <sup>3</sup> ～高	高	中 <sup>3</sup>	中 <sup>3</sup>	-	
	質向上(ソフト面)	-	高	中 <sup>3</sup> ～高	高	中 <sup>3</sup>	中 <sup>3</sup>	-	
6. 移転したい主なリスク			建物性能保持	建物設備性能保持	建物設備性能保持	需要変動/運営	食中毒	設備性能保持	-
7. 速やかな代替企業への移行の難易度			低	低	中～高	高	高	高 <sup>4</sup>	-

### <一般的なスキームの構築>

8. 契約形態		包括委託 (設計～維持管理)	包括委託 (設計～維持管理)	包括委託 (設計～維持管理)	包括委託/ サービス購入型	包括委託 (設計～維持管理)	包括委託/ サービス購入型	-
9. 要求水準の特徴	建物	仕様発注型	アパリティ型	仕様～性能	アパリティ型	仕様～性能	性能	-
	運営・維持管理			アパリティ型 プロセッサ確認型		アパリティ型 プロセッサ確認型	アパリティ型	-
10. ファイナンス	期待する役割	-	事業継続性	事業継続性	事業継続性	事業継続性	-	-
	民間資金の割合	-	-	低めの傾向	全額	-	-	-
11. 導入されやすい類型		DBO	DBO	BTO	BTO	BTO	DBO	-

- 1 調理業務を含めるケースと含めないケースに大別されるが、ここでは前者を想定。
- 2 その他、「事業規模」「対象業務」「将来の変更可能性」「起債/一般財源の比率」等を勘案します。
- 3 要求水準自体が高く設定されているため。
- 4 建設したメーカーの子会社が維持管理を受託する例が多い。

英国における PFI 導入目的のひとつはオフバランス化であったが、日本（国・地方自治体）ではオフバランス化を目的としていない。

低利な地方債を借り入れすることができる地方自治体が、あえて民間資金を活用する主な理由は、「長期契約である PFI は事業継続性を担保する仕組みが必要。そのため、融資という形で金融機関が参加することにより事業継続性を担保」することにある。（DBO は金融機関の関与がないため、事業継続性の担保は契約保証金のみとなる。）

金融機関は特定事業の収益を返済原資とするプロジェクトファイナンスを通じて PFI 事業に参加することが期待されている。しかし、初期案件では資金回収が確実にできるリスクフリーな融資案件が散見されたため、予め相殺規定を事業契約書に組み込む案件が増えつつある。（今回改訂される標準契約書案に追記）

事業期間が起債償還期間よりも短い場合は、償還ペースが前倒しとなるため、財政経営的に従来手法（全額地方債）が好ましいと判断される場合もある。

最近では地方債と民間資金を組み合わせた BTO 案件が多くみられる。割合の設定にあたっては、金融機関の参加の度合いが勘案される。

VFM 上、金融機関の参加は利子増加という定量的なマイナス要因だけが評価されている。リスク低減効果は定量的に算定する手法が確立されていないことから反映されないケースがほとんど。



### 参考7 金融機関参加による効果

長期契約等に起因する発注者側のリスク	
入札時	審査点を稼ぐために不適切な事業計画を作成したり、甘いリスク分析や不適切なリスク分担を組む可能性がある。
運営時	SPC の出資者が PFI の業務の委託先を兼ねた場合の利益相反発生の可能性（例：サービス水準未達の委託先兼出資者が長期間更迭されない、等）
	SPC 経営が不安定になる可能性
	リスク顕在化により SPC に事業継続のインセンティブがなくなる可能性

金融機関の関与	効果
実現可能な事業計画かをチェック 長期的な安定経営を担保する前提となる事業者（出資者）の事業遂行能力や信用力を確認 構成企業のリスク負担能力を確認	提案内容の 現実性の担保
代表企業に対して成績の悪い委託先を変更するように要請	健全経営の担保
資金管理の面から事業の安定性を確認 ・口座管理 ・減額状況等の確認等による予兆管理 ・契約変更時にリスク分担や収支計画に影響がないかを確認	
事業へ介入し事業の立て直しを図る	事継続性の担保

### 参考8 新病院の PFI 事業契約における相殺規定

「集計の結果、四半期において減額すべき金額が、四半期末（1ヶ月）の維持管理・運営に係る PFI 事業費額を上回る場合、市は、施設整備に係る PFI 事業費や、翌期以降に市が支払う PFI 事業費を、当該超過分と相殺することができる、又は、相殺を行うことができる金額を SPC に直接請求することもできるものとする。」

## まとめ

---

### 要求水準書

- ・維持管理の要求水準書は業界のスタンダードにあわせて作成すべき。
- ・発注者・事業者双方にとって要求水準の標準化を図る便益は高い。
- ・「モニタリング方法」「成果払い」につながる要求水準の作成。

### 発注者の質向上

- ・経験豊富な事業者側と比べ、発注者側は経験を蓄積する環境が未整備。
- ・自治体担当者の経験を集積する場（内外）が必要。
- ・先行事例のフィードバックを行う場が必要。

### VFM

- ・VFMの源泉に関する理解を促すことはPFI推進に直結する。
- ・従来手法においてVFM発揮を妨げている要因とは。
- ・VFMにおけるコスト削減率を示す手だてはないのか。

### ファイナンス

- ・ファイナンスはPFIの要となり得ているのか。
  - ・（インフラにPFIを導入するためには超長期の融資期間の設定が必要。）
-