

資料4-1②

P F I 事業における事後評価等マニュアル

令和3年4月

内閣府民間資金等活用事業推進室

## P F I 事業における事後評価等マニュアル 目次

はじめに： 事後評価等マニュアルについて	1
1. 事後評価等の目的等	2
① 事後評価等の目的	2
② 事後評価等の実施フロー	2
③ 事後評価等の実施に向けた準備等	4
④ 事後評価等の実施体制の考え方	6
2. 事後評価等に向けた情報整理	7
① 基本的な考え方	7
② 情報整理の考え方	8
③ 情報整理にあたっての体制	10
3. 事後評価の実施	12
① 基本的な考え方	12
② 各評価項目の考え方	13
③ 事後評価の結果の公表	15
④ 評価にあたっての体制	15
4. 次期事業手法の検討	17
① 基本的な考え方	17
② 次期事業手法の判断基準等	17
③ 次期事業の競争性確保のための工夫	21
5. 事業の引継ぎ	22
① 物品の引継ぎ	22
② 期間満了前修繕の実施	22
③ 次期事業者への引継ぎ	23

別紙 事後評価様式（例）

参考 事後評価等の先行事例

## はじめに： 事後評価等マニュアルについて

PFI 事業における事後評価等マニュアル（以下、「本マニュアル」という。）は、内閣府に設置された民間資金等活用事業推進委員会事業推進部会において議論された期間満了 PFI 事業の検証を基礎として、公共施設等の管理者等が PFI 事業の期間満了に伴う事後評価等<sup>\*</sup>を実施する際、または類似の PFI 事業を実施しようとする際に参考となる情報を整理しています。また、十分な期間を確保して事後評価等を実施することにより、適切に次期の事業手法を選択することを目的としています。

既に管理者等にて同様のマニュアルを作成していたり、事後評価等の取組みを実施している管理者等においては、必ずしも既存のマニュアルを改訂したり、すでに実施している事後評価等の取組みについて本マニュアルとの整合を取る必要はありません。

また、本マニュアルは、現時点における事後評価等の課題や運用における工夫の事例を踏まえて作成されたものであり、今後の更なる期間満了 PFI 事業の検証等を踏まえ、事例の充実や内容の変更・見直しが行われることにご留意ください。

※本マニュアルにおける「事後評価等」とは期間満了前における事業評価及び期間満了後の当該施設の運営・活用方法の検討のことを指します。

期間満了後に改めて事業の評価を行うことを妨げるものではありません。

## 1. 事後評価等の目的等

### ① 事後評価等の目的

「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（通称 PFI 法）」（平成 11 年法律第 117 号）の施行から約 20 年が経過し、法施行初期に実施した PFI 事業の多くが期間満了を迎えつつあります。

事業期間満了の一定期間前には、適切に事後評価等を実施し、当該 PFI 事業における効果、課題等を明らかにするとともに、次期事業手法について検討する必要があります。次期事業手法の検討にあたって、さらなる民間の創意工夫を活用することが有効な場合には、事後評価等の結果を踏まえつつ、PFI 等の手法を併せて検討していくべきであるものと考えます。

事後評価等の目的は、概ね以下の 3 点が想定されます。検討にあたっては、客観性、中立性、透明性が確保されたものとなるよう努めることが肝要です。

- PFI 手法を導入することによって、財政負担の軽減やサービスの向上等、当初の事業目的が達成されたかどうかを評価すること
- PFI 事業における課題や反省点を明らかにし、次期事業手法の選定や今後の施設運営等の改善のための検討材料とすること
- 類似事業を新たに実施しようとする他の管理者等のための参考情報とすること

### ② 事後評価等の実施フロー

PFI 事業の事後評価等の実施にあたっては、次期事業手法を十分に検討できる期間を確保するため、早期に着手することに加え、期間満了時の事後評価等の手続きを見据え、事業者の公募・選定段階、モニタリング実施段階から事前準備を行います。

#### 《公募・選定段階》

これから新しく PFI 事業に着手する場合は、将来の事後評価等の実施を見据え、必要な情報項目や収集頻度等を事業開始前に定め、入札説明書や募集要項、契約書、要求水準書等（以下、「公募関連資料」といいます。）に定め、事業者が選定されたのちには、事業者との協議によりモニタリング計画書等に適切に反映させることが必要です。

図表 1 PFI 事業全体フロー



### 《モニタリング実施段階》

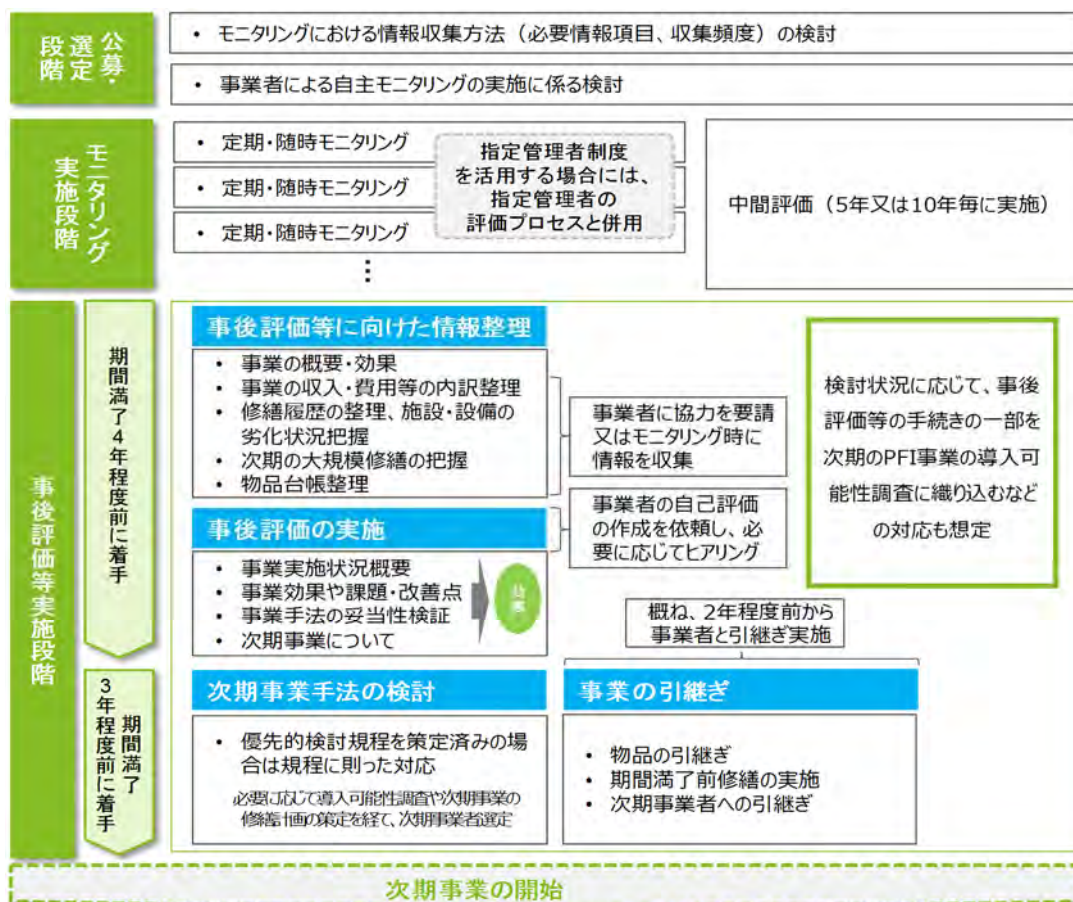
モニタリング計画書等に応じ、定期モニタリングを行う他、5年や10年等、ある程度事業が経過したタイミングにおいて、中間評価を行うことも有用です。PFI事業において、維持管理・運営を指定管理者等の制度を活用して実施している場合には、別途指定管理者制度における評価プロセスと併用して効率的に運用している事例もあります。

### 《事後評価等実施段階》

PFI事業の事後評価の結果は、次期事業手法の決定のための重要な検討材料となることから、次期事業手法の検討期間を十分に確保することが重要です。次期事業手法として、PFI手法も視野に入れる場合は、概ね3年程度の検討期間(事業者選定手続きを含む)を要するため、事後評価等に向けた情報整理は、期間満了の4年程度前から着手し、約1年程度で事後評価の結果をとりまとめ、次期事業手法の検討材料とすることが想定されます。

以下に参考のフロー図を示しますが、中間評価を含むモニタリングで情報がある程度整理されている場合は、事後評価等に着手する時期は必ずしも4年前である必要はありません。また、次期事業手法の検討期間は事業内容等によって異なるため、事後評価等に着手する時期は目安とし、事業毎に適切な検討が求められます。

図表 2 参考／事業評価等の準備・実施フロー



事後評価の実施の結果、次期事業手法の検討にあたって、民間の創意工夫が引き続き発揮される余地がある場合には、次期事業手法としてPFIや公共施設等運営事業等の手法を視野に入れて、検討していきます。

その場合には、次期事業手法検討に係る導入可能性調査等の実施も想定されることから、概ね3年程度前より次期事業手法検討や次期事業期間における修繕計画の策定（または精査）に着手し、公募の準備及び次期事業者の選定を行います。なお、次期事業手法の導入可能性調査という形で、事後評価と次期事業手法の検討を一体的に実施する事例もあります。

また、期間満了時の事業の引継ぎに向け、物品の引継ぎ、期間満了前修繕等の実施、次期事業者への事業の引継ぎ、期間満了時検査等を行う必要があります。

### ③ 事後評価等に向けた準備等

#### ■ 公募・選定段階

期間満了時の事後評価等（次期事業手法の検討含む）をあらかじめ想定し、必要な情報を事業者から円滑に収集できるように定めておくことが重要です。

適切な事後評価等の実施にあたっては、事業期間にわたって、モニタリングの手続きを通じ、適切な情報を適切な頻度で収集するため、事業者の公募・選定段階から、十分な工夫を講じておくことが肝要です

#### 《重要業績評価指標（Key Performance Indicator：KPI）の設定》

一般的にモニタリングは、要求水準や事業者の提案内容の履行確認を中心に実施しますが、将来の事後評価等に向け、当初事業目的に照らした重要業績評価指標（Key Performance Indicator：KPI）を盛り込んでおくことが有用であり、重要業績評価指標の例としては、利用者満足度調査の実施等が挙げられますが、既に進行中の事業については、既存のモニタリングにおける情報を最大限に活用することが有用です。

#### 《将来的に必要となる情報の収集に向けた対応》

将来的な事後評価等の検討にあたり、次期事業の事業費を算定するためには、一般的な PFI 事業における財務状況のモニタリングのための財務書類の情報のみでは十分ではなく、参考資料として、各収入、支出項目ごとの内訳等の情報を収集、整理できるようにしておく必要があります。

また、詳細な修繕履歴については、実施内容（時期・価格・設備の品番等）について、事後評価等における情報整理の際に重要になることから、モニタリング時の事業者からの提供資料の一つとして位置づけておく必要があります。

加えて、次期事業期間における修繕等の必要性は、事業者が最もよく認識していると考えられることから、期間満了までの間に次期修繕計画の策定を要求水準に義務付けるなどの工夫も見込まれます。

#### ■ モニタリング実施段階

PFI 事業は長期の事業となることから、職員の交代等も想定した引継ぎ時の情報の蓄積や中間評価等の実施も有用です。また、モニタリングにあたっては、指定管理者制度のモニタリング等、既存の評価の枠組みを併用することも有用です。

公募・選定段階において規定したモニタリングに係る各種条件に応じ、定期及び随時のモニタリングを実施します。

モニタリングにあたっては、当初定めた情報及び頻度にて事業者から報告を受けることが基本となりますが、上記に際し、事業者が抱える維持管理・運営上の課題等を官民間で協議、共有しておくことが有用です。

### ＜管理者によるセルフチェック＞

事業期間中は職員の交代や、引継ぎの資料も膨大になることも想定されます。引継ぎの際に、事業者からの報告以外に、管理者の目線で、事業効果や課題・改善点等、重要事項の概要を年度毎でとりまとめて蓄積する等の工夫も有用です。

### ＜中間評価＞

PFI 事業は一般に長期の事業となることから、事後評価等を事業期間満了時のみに実施するのではなく、5 年または 10 年等、まとまった期間において中間評価等を実施しておくことも有用です。

### ＜既存のモニタリング制度の活用＞

PFI 事業について、維持管理・運営にあたって指定管理者制度を活用して実施している場合等には、指定管理者制度の評価に係るプロセスを活用し、効率的に事後評価等を実施することも有用です。

### ＜モニタリングで収集する情報＞

事期間満了時の事後評価等（次期事業手法の検討含む）をあらかじめ想定し、必要な情報を事業者から円滑に収集できるように定めておくことが重要です。詳細は後述の「2. 事後評価等に向けた情報整理」に示します。

## ④ 事後評価等の実施体制の考え方

事後評価等の実施にあたっては、管理者等で実施できることは、可能な限り職員自らのみで対応することを基本に省力化して対応することを基本とします。

事後評価等の実施にあたっては、事業手法に係る評価、施設の劣化状況に係る評価等、幅広い専門性が求められますが、まずは、所管部局を中心に、庁内の横断的なプロジェクトチーム等の体制構築を検討し、可能な限り職員のみで対応することを基本とします。また、庁内でのノウハウを集約して蓄積していくため、企画系の部局が対応している事例もあります。

事後評価等の各段階における実施体制については、後述に示します。



## 2. 事後評価等に向けた情報整理

### ① 基本的な考え方

事後評価等にあたって必要となる情報は、モニタリング等を通して、効率的に収集することが重要です。

事後評価等の手続きは、次期事業の重要な検討材料になり得るものであることから、事業期間満了の概ね4年程度前より着手することが望ましいですが、モニタリング実施段階における情報整理の進捗状況や次期事業手法の検討期間を十分に確保することを踏まえ、事後評価等に着手する時期を計画します。

事後評価等に向けた情報整理にあたっては、主に以下の項目に沿って、モニタリング等に伴って収集した情報等を有効に活用し、必要に応じて追加での情報収集や調査等を実施し、とりまとめます。

図表 3 必要となる情報整理

事業の概要・効果	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 公募関連資料等から、事業の概要等を整理</li><li>・ モニタリング結果を踏まえ、重要業績評価指標等の推移を整理</li></ul>
事業の収支・費用等の内訳整理	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 特定事業選定時または事業者選定時等のVFMを整理</li><li>・ 管理者等に帰属する事業期間にわたる最終的な歳入・歳出を整理</li><li>・ モニタリング結果を踏まえ、事業者の収入、支出の推移を整理（特に支出については、可能な範囲で各項目の内訳等についても整理）</li></ul>
修繕履歴の整理、施設・設備の劣化状況把握	<ul style="list-style-type: none"><li>・ モニタリング結果を踏まえ、これまでに実施した修繕等の実施状況（時期・価格・設備の品番等）を整理</li><li>・ 施設の劣化状況等を確認し、期間満了時までには修補すべき箇所を整理</li></ul>
次期の大規模修繕の把握	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 次期事業手法の検討にあたって、大規模改修が必要となる時期や内容の整理</li></ul>
物品台帳整理	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 定期モニタリングを通じて、物品の管理状況を整理</li></ul>

## 情報整理の考え方

### ■ 事業の概要・効果に係る情報整理

事業の概要は、公募関連資料の情報を整理します。また、事業の実施効果は、モニタリング結果で入手した重要業績評価指標等の内容の推移を整理します。

※以下は、標準的な項目であるため、事業の特性に応じて適宜、加筆・修正してください。詳細は別紙様式参照ください。

#### 《事業の概要に係る標準項目》

- ・ 施設名称
- ・ 施設概要（所在地/建築面積・延床面積/構造/諸室概要等）
- ・ 事業の目的
- ・ 事業期間（整備期間、運営維持管理期間）
- ・ 事業手法（BT0/BOT/B00/RO等）、支払い方式（サービス購入型/混合型等）
- ・ 事業者の業務範囲
- ・ 選定事業者（代表企業/構成企業等）
- ・ 事業実施スケジュール 等

#### 《重要業績評価指標の標準項目》

- ・ 施設利用者数推移（属性別等を含む）
- ・ 施設利用者満足度調査結果推移 等

### ■ 事業の収入・費用等の内訳整理

毎年度の収支の内訳の把握は、次期事業の維持管理・運営における予定価格を検討するために重要な情報となるため、可能な範囲で情報提供が得られるよう、公募関連資料に、事後評価等の際の情報提供の協力要請を明記することも有用です。

特定事業選定時及び事業者選定時のVFMの結果について整理し、事業期間中に発生した管理者等側の最終的な歳出額についても整理を行います。最終的な歳出額の整理にあたっては、事業開始時点で想定していなかった突発的な費用の発生（追加で必要となった修繕等）、物価変動の影響等による費用の変動について整理を行います。

また、事業者の収入・費用について、PFI事業においては、実態の支出が分かりづらいことが想定されますが、次期事業の維持管理・運営における予定価格を検討するためには重要な情報となります。また、競争確保のため、潜在的な競争者に開示する範囲も含め、「民間事業者の競争を阻害する恐れのある部分」について、事前に協議・合意をしておき、可能な範囲で、スムーズに事業者からの情報提供を得られるよう、公募関連資料に事後評価等における協力要請を明記することも有用です。

### ◀収入に係る標準項目▶

- ・ サービス購入料（当初定めた支払いスキームに応じて整理）
- ・ 利用料収入
- ・ 事業収入
- ・ 附帯事業収入

### ◀支出に係る標準項目▶

※次期事業の予定価格を検討するためには、SPCの支出も必要です。

- ・ 施設整備費
- ・ 人件費
- ・ 光熱水費
- ・ 施設修繕費
- ・ 施設維持管理費
- ・ その他費用

### ■ 修繕履歴の整理、施設・設備の劣化状況把握

事業期間中の修繕履歴は次期事業の公募にあたっての重要な開示情報となり、詳細な修繕履歴の情報が必要となります。また、引渡し前の修繕計画や次期事業における修繕計画の策定においても、施設・設備の劣化状況を適切に把握することが重要です。

モニタリングにおいて、事業期間中に事業者が実施した修繕について、実施内容（時期・価格・設備の品番等）、実施時期、金額を整理します。修繕履歴は、期間満了後、次期事業における修繕の必要性を検討するために不可欠な情報となるほか、次期事業における事業者の公募にあたって、新規参入事業者が事業計画を策定する際にも、重要な参考資料となります。

上記にあたっては、公募関連資料に、事後評価等における詳細な修繕履歴の提出に係る協力要請を明記し、効率的に情報を整理することも有用です。

また、施設・設備の劣化状況を把握するためには、まず、事業者との間で協議等を行い、施設・設備の劣化状況を正確に把握したうえで、事業者との間で期間満了までに事業者が実施すべき修繕内容について、合意形成を図る必要があります。

### ■ 次期の大規模修繕の把握

次期事業手法の検討にあたり、幅広く選択肢を確保するため、事後評価等の情報整理時に次期事業期間の大規模修繕の内容・タイミング等を把握する必要があります。

次期事業手法の検討にあたっては、期間満了後、施設の修繕等にどの程度の費用が

発生するか等、長期修繕計画を策定する必要があります。期間満了後の長期修繕計画の策定にあたっては、事業者に対して期間満了までの間に期間満了後の修繕計画の策定を条件づけ、事業者から提案を受けられることができるよう、当初要求水準に規定しておく等の工夫を講じている事例もあります。必要に応じて、別途外部アドバイザー等に委託し、期間満了後の長期修繕計画を策定することも想定されます。

#### ■ 物品台帳整理

物品台帳は、次期事業における予算措置や公募に際しての重要な参考資料となるため、定期のモニタリングを通じて、物品の管理状況を把握しておく必要があります。

物品台帳は、期間満了後、次期事業における管理運営コストを検討するために不可欠な情報となります。また、次期事業における事業者の公募にあたって、新規参入事業者が事業計画を策定するに際しても、重要な参考資料となります。

物品台帳については、事業者側にて作成していることが一般的であることから、モニタリングを通じて、物品の管理状況を把握しておくとともに、期間満了時に管理者等に引継ぐ物品、事業者が所有する物品に区分し、将来の引継ぎに備える必要があります。

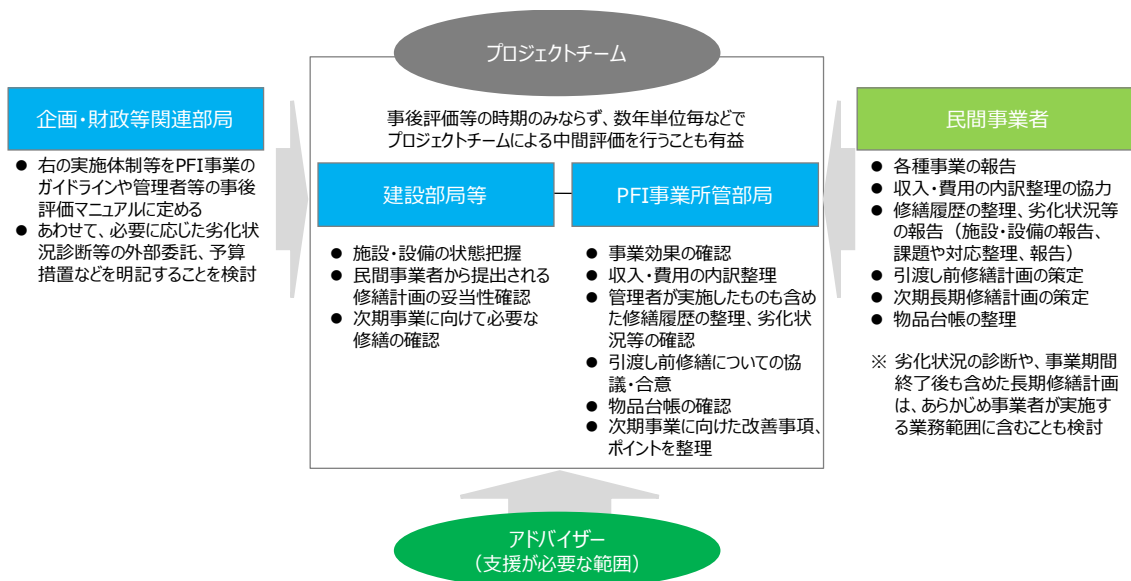
#### ② 情報整理にあたっての体制

事前に必要となる対応及び役割分担を整理し、庁内の各部署との連携体制を構築することが重要です。実施中の事業については現在の要求水準や庁内のリソースを勘案して、外部のアドバイザーを活用することも有用です。

前述の情報整理にあたっては、PFI 事業の所管部局だけではなく、企画・財政等の関連部局や建設部局と連携できる体制を構築しておくことが重要です。

庁内の人的リソースの状況、事業実施中の要求水準を踏まえ、必要に応じて、外部のアドバイザー等を活用することも有用であり、下図に体制の参考イメージを例示します。

図表 4 施設・設備の劣化状況把握における体制イメージ



### 3. 事後評価の実施

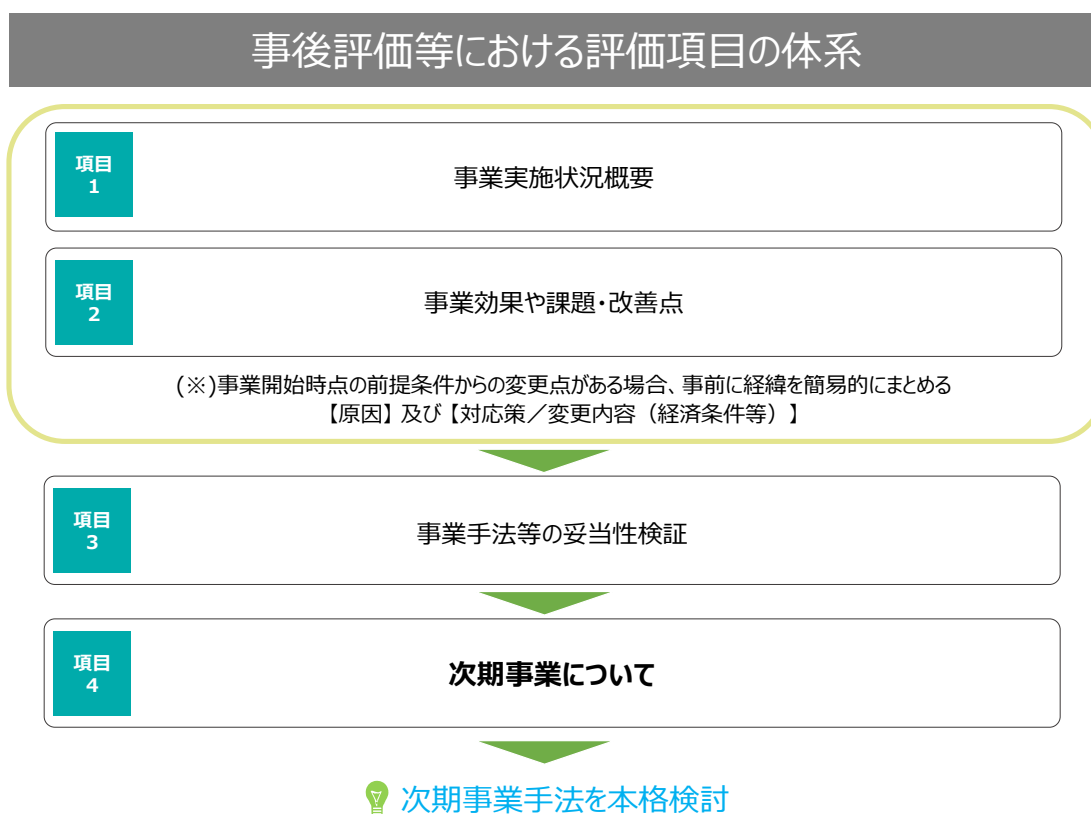
#### ① 基本的な考え方

事後評価等に向けた情報整理の内容をもとに、可能な限り、客観的に評価をまとめる必要があります。

事後評価等に向けた情報整理の内容をもとに、事後評価を行います。事後評価にあたっては、主に以下の4つの項目で整理を行う事が想定され、管理者等の主観的な意見のみではなく、事業者や市民等の視点、または他管理者等での同種公共サービスの実施状況等の幅広い視点から、可能な限り客観的に情報を整理する必要があります。

必要に応じて、有識者等への意見聴取や第三者委員会等を設置したうえでとりまとめることが想定されます。ただし、手続きの簡便化のため、委員会形式とはせず、有識者等に対する個別ヒアリングを実施する事例もあります。

図表 5 事後評価における評価項目



## ② 各評価項目の考え方

### ■ 項目1：事業実施状況概要

既存のモニタリングによって収集される情報を活用し、効率的に情報整理を行うことが有用です。

事業実施状況の概要は、PFI事業の実施状況を、客観的な視点から対外的に報告するために必要となる項目です。事後評価等における情報整理を踏まえ、主に以下の内容を整理します。基本的には、定期または随時のモニタリングによって収集される情報を活用し、効率的に情報を整理します。

#### 《標準項目》 ※詳細は別紙様式参照（事業の性質により修正）

- ・ 事業の概要
- ・ 事業目的の達成状況及び契約内容の履行状況（要求水準や事業者提案等）
- ・ 事業者の財務状況（財務モニタリングの概要等）
- ・ 施設の利用状況（施設利用者数、施設稼働率等）
- ・ 利用者の評価等（施設利用者満足度調査結果等）
- ・ 施設の維持管理・保全の状況（維持管理の業務計画に基づく管理状況等）
- ・ 地域経済への貢献（地元企業の参画状況や地域資源の活用、雇用創出等）
- ・ 事業者による自己評価

### ■ 項目2：事業の効果や課題・改善点

PFI事業を実施したことによる管理者目線のメリットや留意すべき点について総括することは、次期事業や今後のPFI事業の導入時の参考情報として有用です。

PFI事業の効果や課題・改善点の整理は、客観的な視点から対外的に報告するために必要となる項目です。また、次期事業手法を検討するにあたっての検討材料となるほか、次期事業への参画を希望する民間事業者等に対する管理者等からの期待等を適切に伝達するための情報ともなります。

#### 《管理者によるセルフチェックの整理》

管理者の直接的歳入の増加や本事業の要求水準・報告義務はないものの、副次的な効果が得られたもの（例：想定と比較して、職員の【負担減】・【負担増】）等、管理者側のメリットや留意すべき点についても整理します。特に、職員の異動等により、事業期間満了の段階で、事業の初期・中期段階における適切な所見が得にくい可能性があることから、事業期間にわたって、毎年度担当職員等による簡易的なセルフチェックを実施し、事業効果や課題認識について、情報を蓄積しておく必要があります。

### ＜経済条件の変更経緯の整理＞

事業開始時点から、事業に関連する課題や社会情勢の変化により、要求水準や契約条件（サービス対価の変動等を含む）等について変更点があった場合には、当該変更の経緯の整理を行います。

### ＜標準項目＞ ※詳細は別紙様式参照（事業の性質により修正）

- ・ 契約条件の変更点
- ・ 財政負担の軽減
- ・ 設計、施工、維持管理・運営の一体事業化の効果
- ・ リスク分担の適切性
- ・ 要求水準の適切性
- ・ 事業者による自己評価

### ■ 項目 3：事業手法等の妥当性検証

今後の同種事業の発案時の知見を蓄積するため、項目 1 及び項目 2 で整理された情報を踏まえ、PFI 手法を導入した当初決定に係る妥当性を検証します。

別紙様式を参考に項目 1：事業実施状況概要、項目 2：事業の効果や課題・改善点をとりとまとめ、これらの情報をもとに、PFI 手法を導入した当初決定に係る妥当性を検証します。

### ■ 項目 4：次期事業について

項目 1～3 の整理を踏まえ、次期事業の事業手法のあり方及び次期事業の公募条件等を検討する上での留意点・改善点を整理します。

次期事業手法のあり方の整理にあたっては、事後評価後、各種官民連携手法の導入に係る検討必要性の有無について示します。検討にあたっては、現在の事業者に加え、次期事業への参画可能性のある事業者への意見聴取等を実施することも有用であり、優先的検討規程を策定済みの場合は、当該規程の検討フローに準拠します。

次期事業手法の選択肢に PFI 事業が残る場合等は、詳細検討として、導入可能性調査への移行が想定されます。



### ③ 事後評価の結果の公表

他管理者の有益な情報となるほか、次期事業の公募において、事業者の重要な意思決定材料となり得ることもあるため、事後評価等の結果は広く周知を図ります。

とりまとめた事後評価の結果については、広く国民に周知すべき情報であるとともに、他の管理者等がPFI事業を実施する上で、非常に有益な情報となるため、原則、公表するものとします。

また、当該事業の透明性を確保し、次期事業の競争性を創出するため、評価の根拠となる情報（収支情報、修繕履歴等の詳細）を参考情報として積極的に公表することも想定されます。情報の公表においては、知的財産保護の観点から、「民間事業者のノウハウに関わる部分」、「民間事業者の競争を阻害する恐れのある部分」について、事前に協議・合意をしておく必要があります。

事後評価の結果は、次期事業の公募において、事業者の重要な意思決定材料となり得ることもあるため、公表の方法は、公報、ホームページ掲載等により広く周知を図ることとし、事業の性質等、必要に応じて、海外事業者に対しての情報提供を考慮する等の対応も想定されます。

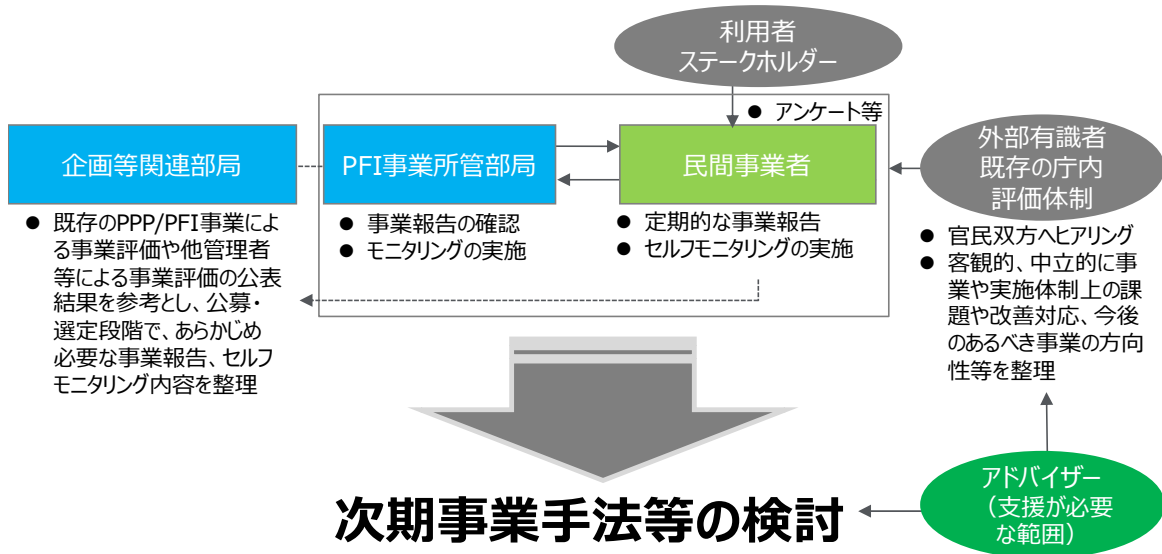
### ④ 評価にあたっての体制

事後評価のとりまとめにあたっては、モニタリング結果を活用するほか、外部有識者等の第三者の意見や、官民双方へのヒアリングを行い、公平性を担保するとともに、客観的に評価内容を整理することも有用です。

事後評価等はPFI事業の実施状況を、客観的な視点から対外的に報告するため、外部有識者等の第三者の意見を収取することも有用です。PFI事業の所管部局ではない部局、又は既存の委員会等の活用や客観的に官民双方へのヒアリングを実施し、評価を整理することも有用です。

また、今後のPFI事業の知見を庁内で蓄積していくにあたり、企画等関連部局がとりまとめの主体となる事例もあります。下図に体制の参考イメージを例示します。

図表 6 事後評価体制のイメージ



## 4. 次期事業手法の検討

### ① 基本的な考え方

次期事業手法の検討にあたっては、基本的には PFI 事業手法を含めた検討を行うこととし、時間的制約で検討する事業手法が制限されないよう、事後評価等に係る全体のスケジュールを確保する必要があります。

期間満了時の事業評価の結果、次期事業にて建設や大規模改修を伴う事業、民間事業者の創意工夫による利用料金収入の増加、ひいては管理者等の収入の増加等に寄与する事業が想定される場合は、引き続き、民間の創意工夫等が発揮される PFI 事業等の手法を検討することが効果的です。また、建設や大規模改修を伴わない維持管理・運営事業においても、PFI 事業とすることで民間事業者による予防保全的維持管理により、長期的な維持管理コストの縮減が期待できるため、以下で記載する判断基準等に基づいて、PFI 事業手法を含め検討すべきと考えられます。

一方、PFI 事業の詳細検討には非常に時間を要するため、事業手法の検討を行うにあたり、時間的制約で、検討する事業手法が制限されないよう、次期事業手法の検討に向けて、十分な検討期間を確保したスケジュール設定が重要となります。そのため、事後評価等を期間満了の概ね 4 年程度前より着手し、次期事業手法の検討を期間満了の概ね 3 年程度前より着手できるよう、事後評価等に係る全体のスケジュールを確保する必要があります。

### ② 次期事業手法の判断基準等

前述の「3. 事後評価の実施 項目 4：次期事業についての考え方」の整理に基づき、検討を行うことが効果的です。また、次期事業手法を検討する判断基準は、概ね以下の 3 つの観点から検討されることが望ましいと考えられます。

#### I. 「事業者ノウハウの発揮のされやすさ」

主に維持管理・運営面において、民間事業者による創意工夫が可能な内容が含まれるか、自主事業の実施可能性があるか等の観点から評価できます

#### II. 「民間への需要リスクの移転有無」

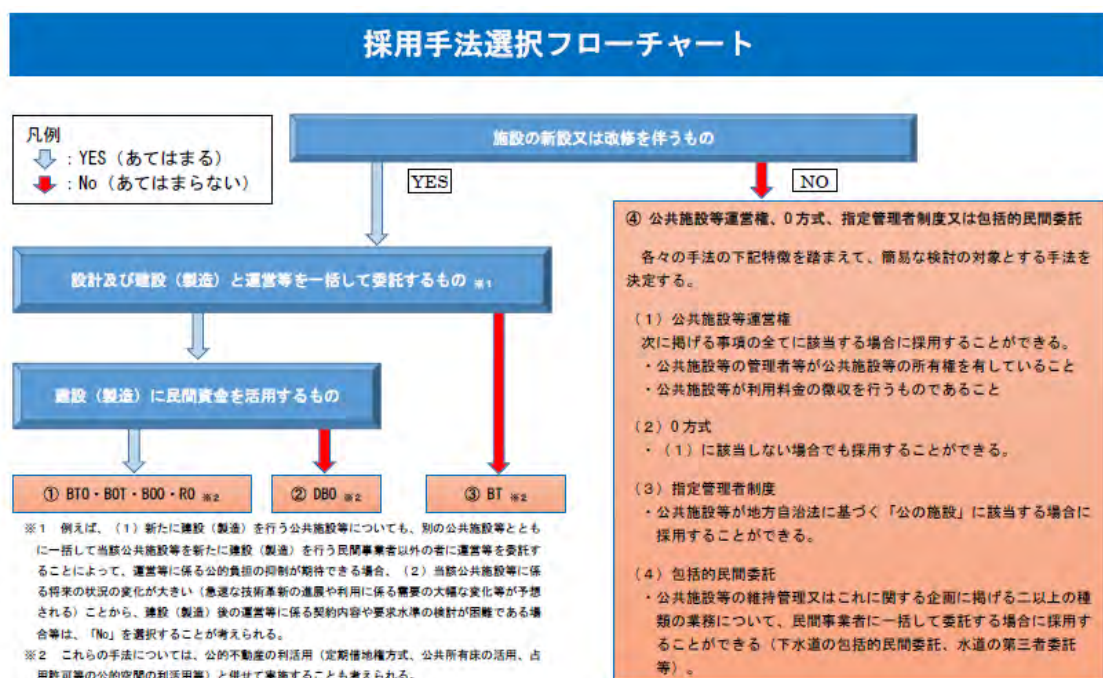
利用者からの利用料金の収受の有無やその他収益事業の実施有無等の観点から評価できます。また、独立採算事業や混合型であっても比較的利用料金収入の割合が大きい施設等、移転されうる需要リスクの多寡によっても評価が異なるものと想定されます。

### Ⅲ. 「民間への長期にわたる施設改修リスクの移転有無」

次期事業の事業期間における大規模修繕や設備更新等の有無等の観点から評価できます。

また、参考として、PPP/PFI 手法導入優先的検討規程策定の手引\_別紙1 (IV 適切なPPP/PFI 手法の選択\_採用手法選択フローチャート)を下記に示します。

図表 7 参考「採用手法選択フローチャート」



検討の結果、次期事業手法の選択肢に PFI 事業が残る場合等は、導入可能性調査に移行することが考えられます。その際に、情報整理として不足している事項があれば、当該導入可能性調査に含めて補完することも有用です。

また、参考事例として、「令和元年度期間満了 PFI 事業等に関するヒアリング調査結果」及び「令和2年度に実施した追加調査」の事例をもとに、次期事業も PFI 事業手法を採用した事例について、概要と検討の論点を紹介します。

## 《次期事業も PFI 事業へ移行した事例》

### ■多摩地域ユース・プラザ（仮称）整備等事業【教育・文化関連施設等】

- ・ 次期事業は、1期事業の範囲から「施設の改修」業務が削除されたが、「施設の維持管理」業務に「(事業期間中の計画的な修繕業務を含む。)」を盛り込み、O方式として実施。
- ・ 1期の事業評価から、PFI事業の効果を確認し、サービス提供の柔軟性や民間活力活用等を総合的に勘案し、PFI手法が優位と判断。

◆事業概要比較	当初事業	次期事業
事業方式	RO方式	O方式
事業類型	混合型	混合型
事業期間	平成15年6月～平成27年3月	平成27年4月～令和7年3月
事業費	約64.5億円（提案価格）	約39.4億円（提案価格）
VFM	約11.0%（事業者選定時）	5.7%（事業者選定時）
応募者	5グループ	1グループ
受注者	京王ユース・プラザ株式会社（代表企業：京王電鉄株式会社）	京王電鉄株式会社
主な事業範囲 次期事業の変更点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 閉校した都立高校を、文化・学習施設、宿泊施設等に改修するための設計・工事及びその関連業務</li> <li>・ 施設の運営業務（各設の利用受付・料金徴収業務、社会教育事業、青少年の活動に関する相談対応、活動プログラムの開発提供、利用者に対する飲食の提供及び物品の販売）</li> <li>・ 維持管理 等</li> </ul>	「施設の改修」業務が削除され、「施設の維持管理」業務に「(事業期間中の計画的な修繕業務を含む。)」と追加された以外は、本事業と同様

### ■岡山市当新田環境センター余熱利用施設の整備・運営事業【福祉施設等】

- ・ 次期事業は、当初事業に引き続き施設の運営・維持管理、必要に応じた改修・更新を実施するPFI事業として実施。
- ・ 施設の減価償却の耐用年数(30年)の考え方をベースに、残存簿価を0にすることが合理的という発想で、次期の事業期間(15年)を決定。包括管理とPFIを検討した結果、市規則で長期委託契約は10年が最長であったため、PFI手法を選定。

◆事業概要比較	当初事業	次期事業
事業方式	BOT方式	RO方式
事業類型	混合型	混合型
事業期間	平成13年12月～平成31年3月	平成31年4月～令和16年3月
事業費	約19.7億円（提案価格）	約6.8億円（提案価格）
VFM	約45%（事業者選定時）	※公募時の許容価格に対して約43%（事業者選定時）
応募者	7グループ	2グループ
受注者	PFI岡山当新田株式会社 (代表企業：株式会社大林組)	大林F・コナスポーツ共同事業体 (代表企業：大林ファシリティーズ株式会社大阪支店)
主な事業範囲 次期事業の変更点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施設の整備</li> <li>・ 施設の運営</li> </ul>	当初事業範囲から施設整備を除いた部分が事業範囲 また、次期事業方式はRO方式となっているが、運営業務に先立って改修・更新を実施することを想定している訳でなく、事業期間を通じて必要な改修・更新を維持管理業務として計画的に実施する

■府中市市民会館・中央図書館複合施設整備事業【複合施設・文化施設等】

- ・ 次期事業は、施設の大規模改修、計画修繕業務が付加された RO 方式の PFI 事業を実施。
- ・ 1 期のサービス向上等の事業効果を確認したほか、事業者ヒアリング等により、改修の必要性を確認。DBO 方式と比較し、金融機関のモニタリング、倒産隔離等、事業継続性が高く、VFM 面でも一番効果的であることから、RO 方式を採用。

◆事業概要比較	当初事業	次期事業
事業方式	BTO方式	RO方式
事業類型	サービス購入型+独立採算型（レストラン）	混合型+独立採算型（飲食スペース）
事業期間	平成17年12月～令和4年9月	事業契約（本契約）締結の日（令和3年12月を予定）～令和19年9月(約15年間)
事業費	約117億円（提案価格）	N/A
VFM	約7.0%（特定事業選定時）	約5.7%（特定事業選定時）
応募者	3グループ	N/A
受注者	PFI府中市市民会館・中央図書館株式会社	N/A
主な事業範囲 次期事業の変更点	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設の設計、建設、維持管理業務</li> <li>複合施設の統括管理（市民会館、中央図書館は運営業務の一部）</li> <li>その他 独立採算にてレストランの運営</li> </ul>	施設の建設業務が削除され、施設の大規模改修、計画修繕業務が付加された。また、市民会館の指定管理業務も次期 P F I 事業に含めるとともに、要求水準で求めているレストランを飲食スペースとして、要件を緩和

➤ 府中市市民会館・中央図書館複合施設整備事業の事後評価等のスケジュール

期間満了 約4年半前～	・ 当初事業期間の事業概要のとりまとめ、分析・課題把握など
	・ 次期事業に関して民間事業者へのサウンディング実施（事業手法調査）
	・ 次期事業手法の検討
期間満了 約3年半前～	・ 対象施設の劣化診断調査の実施、次期事業で必要な改修計画のとりまとめ
	・ 対象施設の施設運営手法の詳細検討
	・ 図書館の利用状況や運営手法に関する市民アンケートの実施
	・ 図書館の維持管理・運営に関して図書館協議会による評価の実施
期間満了 約2年半前～	・ 次期事業に向けた民間事業者へのサウンディング（参入意向調査）の実施など
	・ 次期事業の施設の整備・改修計画の検討など
	・ 次期事業のVFM算定など
	・ 実施方針作成・公表
	・ 特定事業の選定・公表
	・ 入札説明書の作成・公表、事業者選定（予定）
	・ 事業契約の締結など（予定）
	・ 事業開始後のモニタリング内容の検討など（予定）
期間満了 約1年前～	・ 物品の引継ぎ、期間満了前修繕の実施など（予定）
	・ 次期事業者への引継ぎなど（予定）

### ③ 次期事業の競争性確保のための工夫

競争性確保にあたっては、早期段階から民間活用を検討する対象事業のリストの発信や、事業者の事業への参入の検討を阻害しないような十分な情報開示が重要です。

PFI 事業は一般的に長期事業となることから、次期事業者の募集にあたって、現事業者の優位性が高く、新規事業者による参入が見込まれにくい状況にあることが想定されるため、情報発信における工夫や民間事業者の事業への参入の検討を阻害しないような情報の開示が重要です。尚、情報の公表においては、知的財産保護の観点から、「民間事業者のノウハウに関わる部分」、「民間事業者の競争を阻害する恐れのある部分」について、事前に協議・合意をしておく必要があります。

#### 《管理者側での情報発信の工夫》

##### ▶ 民間活用を検討する対象事業リストの発信

競争性の創出において、HP で民間活用を検討するロングリスト（将来的に民間活用を図る可能性のある事業）やショートリスト（ロングリストに掲載した事業のうち、民間活用による事業実施の可否の判断を行った事業を）を公表し、早い段階から民間事業者に周知することで、事業参画に向けての検討・準備を促している事例があります。

また、事業の実行段階に向けた事業者との対話の機会（サウンディング等）を増やすことによる事業者への興味喚起も有用です。

その他、地元企業の参画を促すため、商工会議所を通して、実施方針等を周知する事例もあります。

#### 《民間事業者から取り寄せる必要な情報の開示》

##### ▶ 修繕履歴の収集・開示

次期事業における競争性確保にあたっては、これまでの詳細の修繕履歴（時期・価格・設備の品番等）を収集し、事業者が参入を検討するにあたって、必要とする情報を開示することが重要です。

##### ▶ 収支の内訳の収集・開示

可能な限り、詳細の収支情報を開示することが、競争性確保に繋がります。ただし、「民間事業者の競争を阻害する恐れのある部分」について、事前に協議・合意をしておき、可能な範囲で、スムーズに事業者からの情報提供を得られるよう、公募関連資料に事後評価等における協力要請を明記することも有用です。

## 5. 事業の引継ぎ

期間満了までの間に、管理者等と事業者との間で事業に係る各種引継を行う必要があります。

### ① 物品の引継ぎ

次期事業の公募に際し、管理者へ帰属する備品の把握や情報開示、正確な予算措置を目的に、概ね期間満了の2年前には整理に着手することが有用です。

物品等の引継ぎを効率的に行うためには、事業期間にわたって定期的に管理者等の資産・備品台帳と民間事業者の資産・備品台帳を区分して、報告を求めることとし、変更があった場合は、当該箇所のみ適宜、現物確認を行うなど、事業開始時の公募条件、契約の締結時に明記することも有用です。

また、次期事業の公募にあたり、管理者に帰属する備品を正確に把握し、情報を開示する必要があることと併せ、予算措置にも影響することから、概ね期間満了の2年前には整理に着手することが有用です。

### ② 期間満了前修繕の実施

期間満了前修繕は協議に時間を要するため、概ね1年前には修繕箇所の整理を開始することが有用です。

施設・設備の劣化状況等を踏まえ、要求水準書の規定に応じ、施設の期間満了時までには事業者が実施しておく修繕について、管理者等と事業者の間で協議を行い、実施内容を確定するとともに、期間満了時までには実施を完了させる必要があります。

期間満了前修繕の実施にあたっては、経年劣化による影響を踏まえつつ、事業者による過度な負担にならないように配慮します。協議には、時間を要することが想定されるため、期間満了の概ね1年前には修繕箇所の整理を開始する等、実施内容の確定にあたって十分な時間を確保できるように準備します。

また、期間満了前の引渡修繕の水準・現地確認については、庁内の技術系の専門部局の協力を得て対応する場合、アドバイザーを活用する場合等が想定されます。引渡しにおいては、事業者がその確認方法の手続きや水準についてのマニュアルを作り、当該マニュアルをもとに管理者等がチェックしている事例もあり、公募・選定段階において、事業者の要求水準として、引渡し方法の提案を求めることも想定されます。



### ③ 次期事業者への引継ぎ

現事業者と次期事業者が異なる場合、最低でも、引継ぎのための期間として3か月程度を確保するよう、全体スケジュールを調整する必要があります。

現事業者と次期事業者が異なる場合には、維持管理・運営の引継ぎにあたって十分な期間を確保することが必要です。最低でも、引継ぎのための期間として3か月程度を確保するとともに、あらかじめ現事業者に十分な協力を要請しておくことも必要です。

#### 《引継ぎにあたっての留意事例》

##### ➤ 個人情報

現事業者と次期事業者の一部が同じSPCの構成員等であっても、異なる事業体である場合には、個人情報の取得にかかる同意は引き継ぐことはできないため、利用者から改めて同意を取得する必要があります。

##### ➤ 事業期間を跨る収益

事業期間を跨る利用受付等が想定される場合（年会費、月会費、回数券、施設貸等）、収益の帰属の考え方（現金收受時点での収益計上または効力発生時点での収益計上）やサービスの有効期限等の基準をあらかじめ協議しておく必要があります。

##### ➤ 次期事業以降の修繕履歴の管理

次期事業がPFI事業でなく、大規模修繕等は管理者で実施する場合においても、中長期的にその次の事業等は、大規模改修等と併せたPFI事業（公共施設等運営事業手法含む）を視野に入れて検討することも想定されます。

今後、様々な事業手法を選択しうる可能性も視野に入れ、次期がいずれの事業手法であっても、官民でリスク分担した修繕履歴（時期・価格・設備の品番等）の蓄積・データ管理等の方法をあらかじめ整理しておき、PFI事業と同様に修繕履歴を管理していくことが必要です。

## 別紙 事後評価様式（例）

### 1. 事業概要等

#### 1-1. 事業の概要

施設名称（事業名称）	〇〇〇〇施設（〇〇〇〇事業）
業務概要	PFI 事業を実施した背景や目的等
施設概要	〇〇〇〇室等
事業者の業務範囲	施設の設計、整備、維持管理・運営、附帯事業（独立採算）等
事業期間	整備期間：〇〇〇〇年～〇〇〇〇年（〇年〇ヶ月） 維持管理・運営期間：〇〇〇〇年～〇〇〇〇年（〇年〇ヶ月） 事業期間計：〇年〇ヶ月
事業手法	PFI 事業の手法（BT0・BOT・R0・0・公共施設等運営事業等）
選定方式	総合評価一般競争入札方式・公募型プロポーザル方式等
事業主体	株式会社〇〇 《構成員》代表企業：〇〇株式会社（〇〇担当） 構成企業：〇〇株式会社（〇〇担当）
契約金額	契約時：〇〇〇〇円 事後評価時：〇〇〇〇円 《差異理由》上記差異の金額が大きい場合は、概要を補足
支払い方法	設計施工分（〇〇〇〇円）： 維持管理運営分〇〇〇〇円：
VFM	特定事業選定時：約〇〇％ 事業者選定時：約〇〇％
収入の帰属	管理者に帰属するもの：使用料又は利用料の一部還元等 事業者に帰属するもの：利用料、その他の事業等

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

利用者数	〇〇〇〇人／年
収入	〇〇〇〇円／年（サービス対価を除く変動収入等）
稼働率	〇〇%（全体） 〇〇%（〇〇室）等
利用者満足度	〇〇%

1-3. モニタリング

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

1-4. 期間満了時対応に関する取り決め

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

## 2. 事業評価

### 事業実施状況

#### 設置目的、契約履行の達成状況

##### ■総括

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

##### ■目標に対する成果

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

##### ■契約履行状況

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

## 施設の利用状況

### ■利用状況サマリ

- ・【1-2. 重要業績評価指標（Key Performance Indicator：KPI）】、評価関連書類をもとに、利用状況の推移をグラフ等でとりまとめます（利用者数、稼働率、収入等）。※下図に利用者数（単位：人）について例示します。



### ■目標に対する成果

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

## 利用者の評価等

### ■利用者の評価サマリ

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

### ■目標に対する成果

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

## 施設の維持管理・保全の状況

### ■総括

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

### ■特徴的な問題・課題と対応結果

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

### ■引渡し前修繕

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

### ■今後の大規模修繕

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

## 地域経済への貢献

### ■地元企業の参画状況

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

### ■地域資源の活用状況

- ・評価関連書類をもとに、記載します。

### ■地元雇用の創出状況

- ・評価関連書類をもとに、記載します。

### ■特徴的な問題・課題

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



## その他の効果

### ■総括

- ・ 評価関連書類をもとに、前述の他に特筆すべき効果（長期事業による域内（組織間）の連携促進等）がある場合、当該効果を総括します。
- ・ 事業により、評価すべき効果は異なるため、事業の性質にあわせて必要な項目を設定し、評価関連書類で参照できるようにします。

## 事業者の経営状況

### ■経営状況のサマリ

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

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

### ■特徴的な問題・課題

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

## 事業者による自己評価

前述の事業実施状況に対し、事業者による自己評価を聴取します。

### ■施設の利用状況

- ・事業者による創意工夫や成功事例及び課題について簡潔にまとめます。

### ■利用者の評価等

- ・事業者による創意工夫や成功事例及び課題について簡潔にまとめます。

### ■施設の維持管理・保全の状況

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

### ■その他の効果

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

### ■事業者の経営状況

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

## 事業効果や課題・改善点

### 契約条件の変更点

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

#### ■原因

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

#### ■対応策／変更内容（経済条件等）

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

### 財政負担の軽減

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

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

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

#### ■歳入の変動

- ・使用料金制であり、管理者が収受する予定の金額を大幅に上回った等。

#### ■歳出の変動

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

## 設計から運営までの一括契約効果

財政負担の軽減以外においても、PFI手法を導入した効果について、評価関連書類をもとにとりまとめます。※以下に項目を例示しますが、事業により異なります。

### ■設計・建設における効果

- ・従来手法と比較して工夫が見受けられる場合に記載します。

### ■維持管理・運営における効果

- ・従来手法と比較して工夫が見受けられる場合に記載します。

### ■管理者の事務負担軽減における効果

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

## リスク分担の適切性

事業継続性を担保する観点から、評価関連書類を踏まえて総括します。※以下に参考を例示します。

### ■ 需要リスクの分担について

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

### ■ 経費の変動リスクの分担について

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

### ■ 修繕リスクの分担について

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

### ■ 法令変更リスクの分担について

- ・ 特に大きな問題は見受けられなかった。

### ■ 不可抗力について

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

## 要求水準の適切性

サービス水準の維持・向上の観点から、評価関連資料をもとに総括します。

### ■要求水準の見直しの協議を行った項目と対応結果

- ・実際に協議が行われた項目について、その詳細と対応結果を記載します。

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

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

## 事業者による自己評価

前述の事業効果や課題・改善点に対し、事業者による自己評価を聴取します。

### ■設計から運営までの一括契約効果

- ・事業者による創意工夫や成功事例及び課題について簡潔にまとめます。

### ■リスク分担の適切性

- ・主な課題と改善に向けた対応策（事例）について簡潔にまとめます。

### ■要求水準の適切性

- ・主な課題と改善に向けた対応策（事例）について簡潔にまとめます。

### 3. 事業手法等の妥当性検証

#### 前述の【2. 事業評価】をもとにした妥当性の検証

今後の同種事業の発案時の知見を蓄積することも企図し、【2.事業評価】における「事業実施状況」、「事業効果や課題・改善点」をもとに、PFI手法を導入した当初決定に係る妥当性（適否）を検証します。※以下に検証にあたっての標準項目を例示します。

#### ■財政負担の軽減

・

#### ■創意工夫の発揮によりサービス水準の向上

・

#### ■利用者数の増加

・

#### ■管理者職員の事務負担の軽減

・

#### ■その他

・

#### 《上記の総括》

・ PFI手法導入の適否【 適 ・ 否 】



## 4. 次期事業について

### 事業内容

【1-1. 事業概要】で記載した当初事業の背景・目的も踏まえ、今後の取り組みの方向性を記載します。

- ・
- ・
- ・

### 施設改修の必要性

【2. 事業評価\_事業実施状況】における「施設の維持管理・保全の状況」、「事業者による自己評価」、評価関連書類のほか、施設の個別計画がある場合は、これらをもとにとりまとめます。

- ・
- ・

### 事業手法

前述の他、【3. 事業手法等の妥当性検証】を踏まえ、次期事業として検討を要する事業手法の選択肢を複数記載します。

※民間提案等の受付があれば、参考情報として提示します。

- ・
- ・

### リスク分担の改善点

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

- ・
- ・

### 要求水準の改善点

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

- ・
- ・

### その他

上記以外に事業の性質にあわせて記載します。

- ・
- ・
- ・

### 今後のスケジュール概要

事後評価等のスケジュール（公表までのマイルストーン）を記載します。

- ・
- ・
- ・

## 参考 事後評価等の先行事例

### ■川崎市 多摩スポーツセンター建設等事業 P F I 事業総括評価結果について

<https://www.city.kawasaki.jp/170/cmsfiles/contents/0000119/119886/4shiryou.pdf>

#### 《検証方法》

- ・ 総括の実施においては、本事業のこれまでのモニタリング結果等を整理した上で、以下に示す検証のための視点に基づき評価を行う。
- ・ 特に、事業期間中のモニタリング等において不履行や水準未達等の事態があった場合は、その原因と民間による対応状況等を事実に基づき整理する

#### 《検証の視点》

- ・ 事業としての評価（当初に期待した効果（定性的・定量的）が得られたか）
- ・ 手法としての評価（事業スキームが妥当であったか）
- ・ 施設としての評価（施設、設備の現況は経過年数（または要求水準）に対して適当か）

### ■横浜市 下水道局改良土プラント増設・運営事業 P F I 事業手法効果検証報告書

### ■横浜市 横浜市立十日市場小学校整備事業 P F I 事業手法効果検証報告書

<https://www.city.yokohama.lg.jp/business/kyoso/public-facility/pfi/syousai/pfi-verification.html>

#### 《検証方法》

- ・ 終了したPFI事業について、市の所管部局が作成した「PFI事業実施報告書」及び事業所管課とPFI事業者へのヒアリングで確認した内容に基づき、横浜市民間資金等活用事業審査委員会が検証を実施

#### 《検証の視点》

- ・ 市の今後のPFI事業等の検討及び実施に資することを目的に、特定事業選定時における評価結果（定量的・定性的）を基準に、事業期間を通じて、期待どおりの効果が得られたか又は期待を超える若しくは下回る結果であったか、その要因は何であったかという視点で検証を実施