

事後評価等マニュアルの策定について

令和2年10月19日
第5回 事業推進部会



内閣府 民間資金等活用事業推進室

事後評価等マニュアルの策定

趣旨

PF I 法施行から約20年が経過した現在、法施行初期に実施したPF I 事業の多くは期間満了を迎えつつある。事業期間満了の一定期間前には、適切に事後評価を実施し、当該PF I 事業における効果、課題等を明らかにするとともに、次期事業のあり方について、民間の創意工夫を活用することが有効な場合には、事後評価結果を踏まえつつ、PF I などの手法を併せて検討していくべきである。

平成30年に実施した平成31年度末までに期間満了予定のPF I 事業（122事業）を対象とする実態調査では、期間満了時点で導入当初に期待された効果が概ね得られたとする回答が大半を占め、また次期事業については、PF I 手法が12%、指定管理者制度が20%、従来方式が52%という結果であった。

平成31年には、比較的事例数の多い事業分野からヒアリング調査を実施し、検証結果を第4回事業推進部会（令和2年1月28日開催）において、基本的な考え方としてまとめ、事後評価等*の実施時期や実施体制、評価項目、結果の公表、次期事業の検討等について方向性を示した。（参考資料3 参照）

「PPP/PF I 推進アクションプラン（令和2年改定版）」（令和2年7月17日民間資金等活用事業推進会議決定）に以下の推進施策が掲げられた。

『民間資金等活用事業推進委員会事業推進部会で行われた期間満了PF I 事業の検証で得られた知見を地方公共団体に横展開するとともに、その知見を踏まえ、期間満了後の検証のみならず、期間満了前の次期事業の検討に活かすほか、地方公共団体等における類似した事業において有効に知見を共有・活用することを意図し、事後評価等のためのマニュアルを作成・周知し、地方公共団体等に対し、今後の事業方式の選定や事業内容の改善への活用を促す。（令和2年度から）』

*「事後評価等」とは、事業完了時期における事業評価（事後評価）及び事業完了後の当該施設の運営・活用方法の検討のことを指す。

事後評価等マニュアルの検討フロー

検討プロセス

第5回事業推進部会（令和2年10月19日）

1．PFI事業事後評価における
評価項目（案）検討

昨年度の「PFI事業の事後評価等に関する基本的な考え方」を踏まえ、
先行事例等を調査



2．マニュアルの構成案の作成

上記をもとに、マニュアルの構成案の作成



3．ヒアリング候補先の選定

マニュアルの構成案をベースとしたヒアリング候補先を選定

【ヒアリング目的】

○ 事後評価等マニュアル取り纏めにあたり、PFI手法を活用した様々な事業分野に
おける事業期間中の課題や反省点、次期事業手法の検討における論点等を
サンプルとして整理するため、昨年度ヒアリングを行った事業分野以外も対象とし
て、幅広くヒアリングを行う。

○ また、「事後評価等マニュアルの構成案」をもとに、次期事業の検討を含む事後評価等の
実施に際しての基本的な考え方や、留意点等についてヒアリングを行い、事後評価等
マニュアル案に反映させることを目的とする。



今後

4．ヒアリング

構成案・ヒアリング候補先を固めたうえで、ヒアリング項目を策定して実施

第6回事業推進部会（令和3年2月予定）

5．マニュアル案作成

上記のヒアリング結果をまとめ、
これを材料としてマニュアル案を作成して部会で議論

1 . マニュアル案の検討

マニュアル全体構成（案）とポイント概要

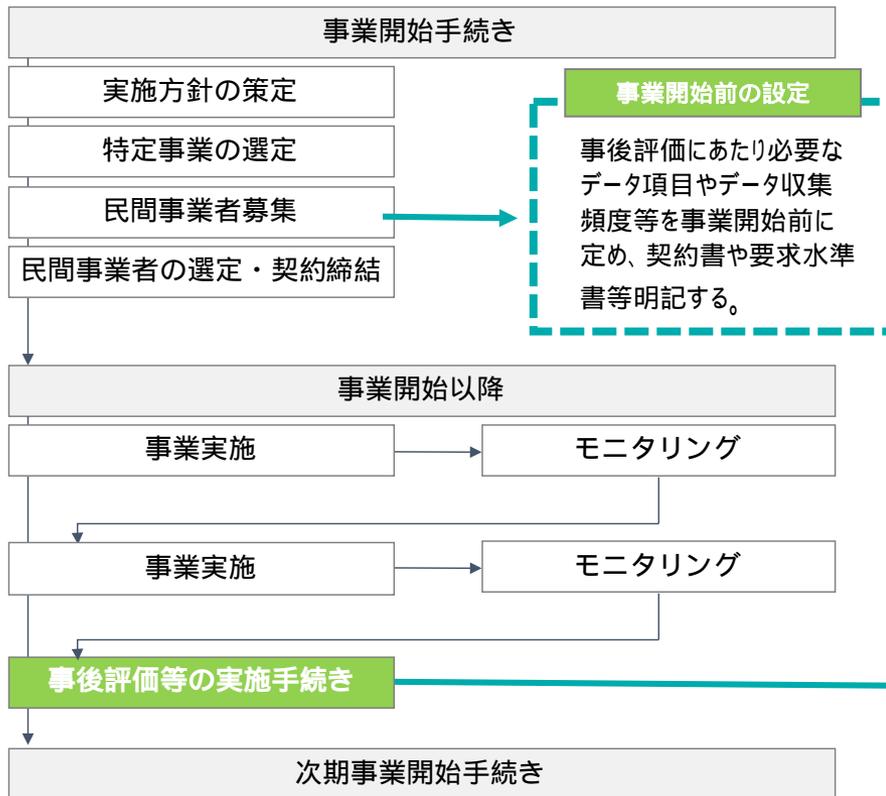
I 「PFI事業の事後評価等に関する基本的な考え方」、及び先行事例等の調査結果を踏まえ、マニュアルの構成案を作成。

		項目毎の主な内容
はじめに	1．実施手順等	事後評価等の実施の想定フロー図 事後評価等の実施手順の考え方
	2．実施体制等	実施体制等を段階別に整理 管理者内部での有益な検討体制と、アドバイザー・要否検討の考え方 モニタリングデータ等を有効活用した事後評価等の事務負担軽減等 持続可能な評価体制を基本とし、客観性・中立性を確保した評価体制の考え方
	3．事後評価等における標準的な評価項目	事後評価等の評価項目における全体の体系と考え方 先行事例を参考とした評価項目（案）とその概要について
	4．結果の公表	事後評価等の結果公表の基本的な考え方・公表内容や公表方法
	5．次期事業手法等の検討	最適な事業手法の絞り込みの一助とするため、様々なPPP/PFI事業手法を提示 事業評価等の結果を踏まえた、要求水準等の改善の考え方
	先行事例	令和元年度の期間満了ヒアリング調査、本年度の追加調査をもとに 事業スキームの概要や次期事業手法を検討した経緯、論点、結果を事例として整理
	別紙	評価項目の内容に則った様式を参考資料として添付

1. 実施手順等（事後評価等の想定フロー）について

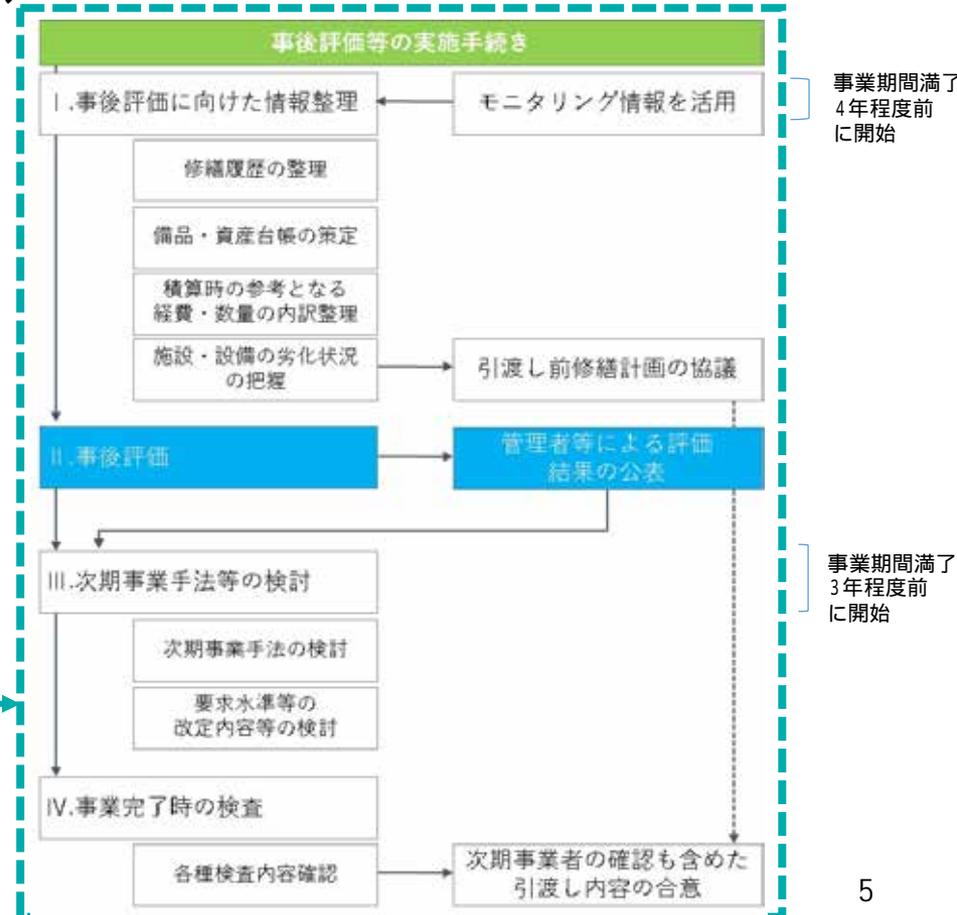
- 1 事後評価に向けた情報整理は、事業期間満了前の概ね4年程度前から開始し、約1年程度で事後評価の結果をとりまとめ、次期事業手法等の検討の材料とする。
- 1 実施中の事業については、既存のモニタリングデータを活用し、過度なコストや負担が生じない範囲で対応することが適切であることを明記する。
- 1 新たに事業を実施する場合には、モニタリング等を効果的に活用するため、事後評価にあたり必要なデータ項目やデータ収集頻度等を事業開始前に定め、契約書や要求水準書等に反映させる。

PFI事業全体フローにおける事後評価等の実施手続きの位置付け



実施開始時期について、事業期間が短く、事業期間完了前に評価を行うことが合理的でない場合は、上記の限りではない。

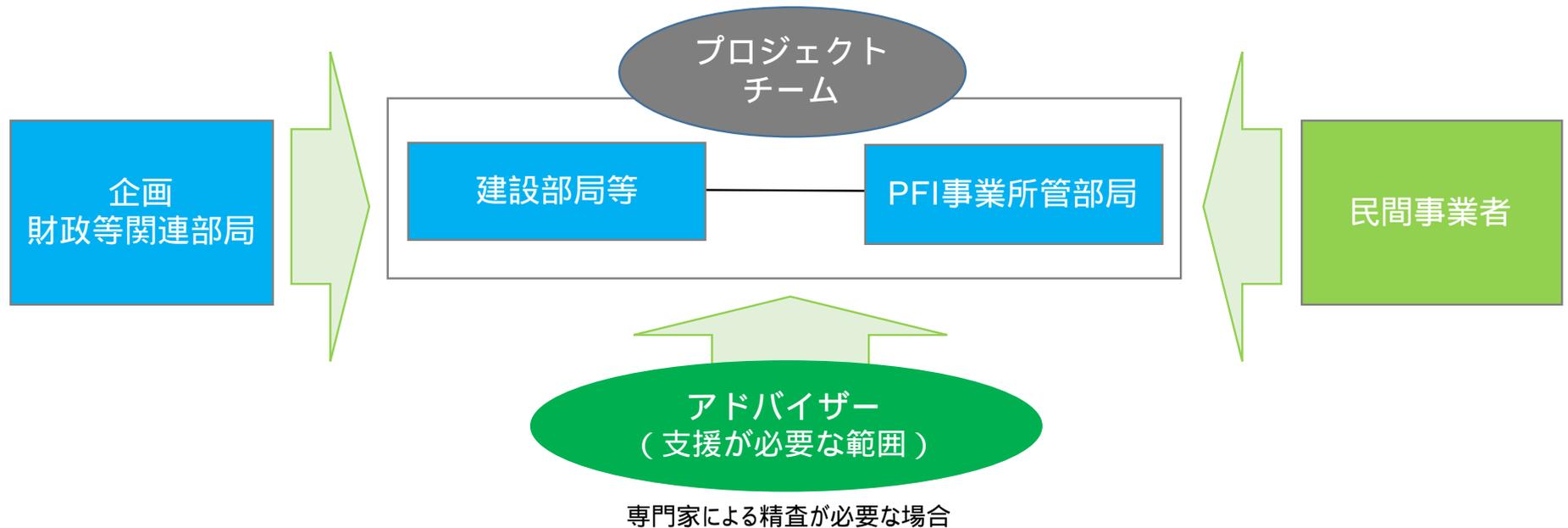
事後評価等の実施手続きの個別フロー



2. 実施体制等について (1/3)

事後評価に向けた情報整理における実施体制等 施設・設備の劣化状況の把握について

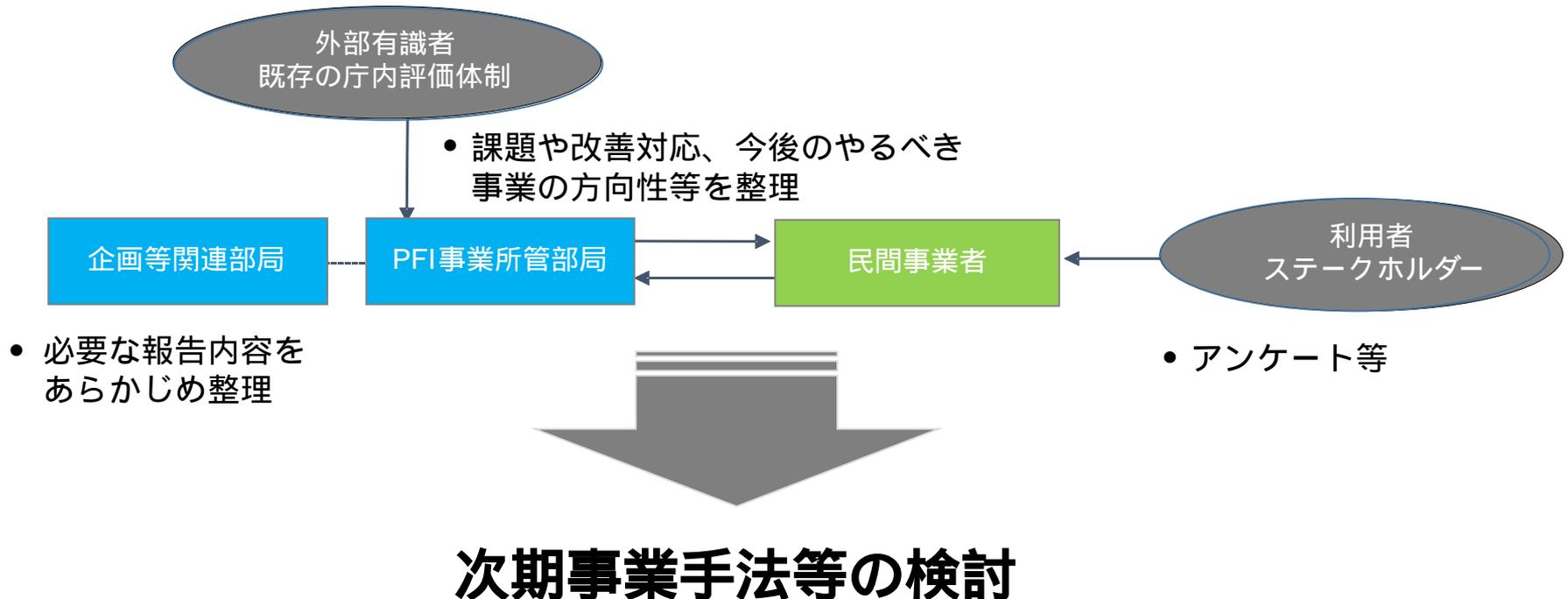
- 1 情報整理にあたっては、特別な体制は必ずしも必要ではなく、必要に応じて他部局やアドバイザーを含めた情報整理等を行える体制を事前に構築しておくことが効果的であることを明記する。
- 1 情報整理にあたって必要となる情報は、モニタリングを活用して定期的に蓄積しておくことが望ましく、報告を求める内容についての設計に留意することが重要である旨を明記する。



2. 実施体制等について (2/3)

事後評価における実施体制等

- 1 事業を実施する民間事業者は、セルフモニタリングや利用者アンケートの結果等を所管部局に提供する。また所管部局は、今後の事業スキームの構築等の参考とするため、民間事業者に意見聴取を行う。
- 1 評価にあたり、外部有識者へのヒアリングを行うことも有効だが、管理者等において、既存の外部有識者会議や各自治体のPFIガイドライン等で庁内検討体制が整備されている場合は、当該体制を活用して効率的に実施することも、持続可能な体制整備の観点で有効である旨を明記する。



2. 実施体制等について (3/3)

次期事業手法の検討 ~ 事業完了時の検査における実施体制等

- 1 事後評価において、次期事業手法の方向性を整理しつつ、具体的な事業スキーム、公募条件等を検討するにあたってのアドバイザーの必要性の有無を検討する。
- 1 事業完了時の検査においては、庁内体制の構築状況や職員負荷を勘案してアドバイザーの必要性の有無を検討する。
- 1 ポイントとして、効率性や事業継続の観点から、管理者等により実施可能な範囲を整理することを基本とし、アドバイザーの関与が必要な場合は、最適な範囲で関与させることが有効であることを明記する。

プロジェクト
チーム

優先的検討規程を策定済みの団体で、当該事業が該当する場合は、優先的検討を実施

企画・財政・建設等
関連部局

- 次期事業の事業手法検討
- 当該事業の完了検査等の支援

PFI事業所管部局

- 次期事業の事業手法検討
- 公募条件の改定内容精査
- 次期事業への引継ぎ
- 当該事業の完了検査

アドバイザー
(支援が必要な範囲)

- 次期事業の事業手法検討支援
- 公募条件の改定内容精査支援
- 次期事業への引継ぎ支援
- 当該事業の完了検査支援

3 . 事後評価等における標準的な評価項目について (1 / 2)

事後評価等における評価項目の体系

項目
1

事業実施状況概要

項目
2

事業効果や課題・改善点

()事業開始時点の前提条件からの変更点がある場合、事前に経緯を簡易的にまとめる
【原因】及び【対応策 / 変更内容 (経済条件等)】

項目
3

事業手法等の妥当性検証

項目
4

次期事業について



次期事業手法を本格検討

3 . 事後評価等における標準的な評価項目について (2/2)

I 基本的な考え方に加え、PFIガイドライン等で事後評価制度を整備している先行事例（横浜市・福岡市）等を参考に、事後評価等における標準的な項目（案）を以下のとおり設定。

区分	項目	概要	対応者
令和元年度 PFI事業の 事後評価等 に関する基本 的な考え方	1-1 事業目的の達成状況及び契約内容の履行状況 (VFM、要求水準や事業者提案の達成状況)	<ul style="list-style-type: none"> 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として設定 個別事業で性質が異なることから、各項目は必ずしも網羅しなくてもよく、本マニュアルにおいては、必要となる項目の例示に留める 既存の年度報告やモニタリング結果を活用（新たな資料作成は極力行わない）することで、作業負荷をかけないようにし、管理者等（公共団体等）のみで実施・整理することを想定 発生した課題やこれに対する改善対応についても整理 	管理者
	1-2 SPCの経営状況 (SPCの決算報告書の確認など)		
	1-3 施設の利用状況 (利用者数、施設稼働率など)		
	1-4 利用者の評価等 (利用者の満足度調査結果、苦情件数など)		
	1-5 その他の効果 (コミュニティ活動の促進、地元企業の成長支援など)		
追加	1-6 事業者による自己評価	<ul style="list-style-type: none"> 1-2から1-5について、事業者にて振り返り評価 	事業者
	2 事業効果や課題・改善点	<ul style="list-style-type: none"> 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として設定 次期事業手法の検討材料とするほか、次期事業への参画を希望する民間事業者等に対する期待等を伝達する情報ともなり得ることを企図 当初の想定と比較して、職員の【負担減】・【負担増】となった点や想定していなかった副次的な影響など、管理者側のメリットについても整理 職員の異動により、事業期間全体（初期・中期・末期）を通した所見が得づらいと想定するため、年度毎で担当職員等によるセルフチェックを実施し、これを積み重ねた総括による評価を想定 	管理者
	() 事業開始時点の契約条件からの変更点 (評価にあたって変更点がある場合、事前に経緯を簡易的にまとめる)	<ul style="list-style-type: none"> 【原因】及び【対応策 / 変更内容（経済条件等）】を整理 	
	3 事業手法等の妥当性検証	<ul style="list-style-type: none"> 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、項目1及び2の整理を踏まえ、PFI手法を導入した当初決定に係る妥当性を検証 当初VFMの見直しなどは必須検討事項とはせず、あくまでPFI手法導入により果たされた成果に基づいた検討を実施 	
4 次期事業について	<ul style="list-style-type: none"> 項目1～3の整理を踏まえ、次期事業の事業手法のあり方、または、要求水準や事業契約書の留意すべき点・改善すべき点を整理 		

4 . 次期事業手法等の検討について

次期事業手法等の検討におけるマニュアルのポイントについて

- 令和元年度「期間満了PFI事業検証ヒアリング結果」において、次期事業手法を検討する際、PPP手法と比較してPFI手法に優位性があるものの、コンセッションなどの新しい事業手法が検討の俎上にあがっていない事例も見受けられた。
- 本年度追加調査において、次期事業手法もPFI手法（コンセッション等も含む）となり得る事例を調査し、管理者が次期事業手法についてどのように検討したかその論点と検討結果等を事例として整理する。
- 追加調査の結果を踏まえて、マニュアル案の策定にあたっては、民間の創意工夫などが発揮される余地がある事業は、引き続き、PFIなどの手法を検討することが望ましいと考えられるため、次期事業手法の検討において、最適な事業手法の絞り込みの一助とするため、PPP/PFI事業手法毎のスキームの特徴等を体系的に整理する。
- 事後評価等で指摘された課題や改善点を踏まえつつ、検討時点での社会環境の変化、住民・利用者ニーズの多様化、技術の発展や応募が想定される民間企業の意見などに留意し、要求水準等の改善に努める必要性も示す。

(参考) 次期事業にPFI手法を採用した事例

(事例1) 東京都多摩地域コース・プラザ(仮称)整備等事業【教育・文化関連施設等】

当初事業において財政負担の軽減及び利用者増加の効果が確認されたため、次期事業においても施設の運営・維持管理をPFI手法で実施。

当初事業PFI手法の導入効果(期間満了時点の評価)

【財政負担の軽減】

・契約時にVFMを確認しており、また実際にも赤字経営にならずに契約期間満了を迎えた。

【利用者増加】

・事業提案書の想定稼働率とほぼ同等、それ以上の稼働率で運営された。

次期事業検討における主な論点と検討結果

- ・1期の事業評価から、PFI事業の効果を確認。
- ・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が優位と判断。

事業概要比較

	当初事業	次期事業
事業名称	東京都多摩地域コース・プラザ(仮称)整備等事業	東京都多摩地域コース・プラザ運営事業
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	京王コース・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"> ・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 ・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) ・維持管理 等 	「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。)」と追記された以外は、本事業と同様

(参考) 次期事業にPFI手法を採用した事例

(事例2) 岡山市東部余熱利用健康増進施設の整備・運営事業【福祉施設等】

民間事業者の創意・工夫が発揮できる事業内容であり、利用料金等の収入増及び維持管理・運営費用の削減が期待でき、施設の改築等は発生しないものの、機器の改修はある程度必要なため、PFI手法（RO方式）を採用。

当初事業PFI手法の導入効果(期間満了時点の評価)

【財政負担の軽減】【財政負担の平準化】【利用者増加】【サービス水準の向上】

・想定よりも集客数が増えた（想定利用者数 約7万人/年 実績 約17万人/年）

【地域経済の活性化】

・事業者による地元雇用、地域活動が積極的に行われた。

次期事業検討における主な論点

- ・1期の事業評価から、PFI事業の効果を確認。
- ・施設の減価償却の耐用年数（30年）を考慮し、次期の事業期間（15年）を決定。
- ・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が優位と判断。

事業概要比較

当初事業

次期事業

事業概要比較	当初事業	次期事業
事業名称	岡山市東部余熱利用健康増進施設の整備・運営事業	岡山市東部健康増進施設運営・維持管理事業
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15年8月～平成31年10月	平成31年4月～令和16年3月
事業費	約31.5億円（提案価格）	約16.0億円（提案価格）
VFM	約41%（事業者選定時）	— 公募時の許容価格に対して5.0%（事業者選定時）
応募者	2グループ	1グループ
受注者	PFIヘルスプラザ岡山株式会社 （代表企業：株式会社岡山スポーツ会館）	株式会社健幸プラザ西大寺 （代表企業：株式会社岡山スポーツ会館）
主な事業範囲 次期事業の変更点	<ul style="list-style-type: none">・施設の整備 主要施設（屋内温水プール、温浴施設、会議室、トレーニングルーム）、 付属施設（主要施設を機能させるために必要不可欠となる施設）、 自由提案施設（健康増進、休養・休息およびコミュニケーションの場の提供という目的を逸脱しない範囲で、設置する施設）・施設の運営（仕様で規定するサービスの提供、本事業の目的に合致する範囲内で、事業者独自のサービスを提供すること）・常に利用可能な状態に維持、管理すること	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 建築設備等は適切な方法（保守、修繕、更新等）により事業者が対応 備品、トレーニング器具類も事業者が用意し、必要に応じて都度更新

2 . ヒアリング調査の概要

ヒアリング調査の概要

1. 調査目的

- 様々な事業分野における事業期間中の課題や反省点、次期事業手法の検討における論点等をサンプルとして整理するため、昨年度ヒアリングを行った事業分野以外も幅広く対象として、事後評価等の実施に際しての考え方や、留意点等についてヒアリングを行い、ヒアリング結果を事後評価等マニュアル案に反映する。

2. 調査対象

- 次期事業の検討に3年程要することから、令和4年度までに期間満了する事業について対象とし、次期事業手法もコンセッション等のPFI手法となり得る事例も含めて調査する。
- 令和元年度期間満了PFI事業のヒアリング調査でカバーできていない事業分野を含めて選定する。
- 本調査を補完するため、昨年度のヒアリング対象事業についても、適宜フォローアップ調査を行う。

3. 実施期間

- 令和2年11月 ~ 令和2年12月

4. ヒアリング方法

- 対象事業を所管する地方公共団体、及び受注者である民間企業に事前にヒアリング項目を送付し、ヒアリングを実施

5. ヒアリング項目

事後評価における事業期間中の課題や反省点、次期事業の検討における論点等について
(詳細は次頁参照)

ヒアリング項目（案）

I マニュアル策定あたり、事後評価における事業期間中の課題や反省点や、次期事業手法の検討における論点等を中心にヒアリング項目を設定。

1．事後評価

- 1) 事前の情報整理にあたっての課題
- 2) 事業期間中の課題とその対応策（今後の公募における留意点も含む）
- 3) 評価項目の設定及び確認方法
- 4) 事後評価の実施体制や実施時期とその理由・経緯（予定含む）
- 5) 本資料におけるマニュアル案をベースとした意見、要望について

2．次期事業の検討

- 1) 次期事業の事業手法検討にあたっての経緯（主な論点・課題等について）
- 2) 競争環境の創出（工夫や課題・留意点について）
- 3) 事業引継ぎ時における課題
- 4) 次期事業の検討開始時期及び検討体制とその理由・経緯（予定含む）
- 5) 次期事業の検討を踏まえ、今後の公募において改善余地があるポイント・留意点

ヒアリング対象事業

事業分野	事後評価制度	事業名	事業主体	事業方式	事業類型	1期事業 期間満了年度	備考
複合施設 学校施設等		京都御池中学校・複合施設等整備事業	京都府 京都市	BTO	サービス購入型	令和2年度	事後評価の制度はないものの、 <u>次期PFI導入可能性調査に事後評価が内包</u>
複合施設 文化施設等	○	さいたま市（仮称）プラザノース整備事業	埼玉県 さいたま市	BTO	サービス購入型	令和4年度	<ul style="list-style-type: none"> 子育て施設、生涯学習施設の他、文化ホール等の1年以上先の予約の受け付け、<u>需要リスクが大きく影響する施設</u> 1期事業は使用料金は市に帰属することとなっていたが、<u>利用料金制を取り得る可能性のある事業</u> 事後評価が市のガイドラインで明記
教育文化施設	○	仮称川崎市多摩スポーツセンター建設等事業	神奈川県 川崎市	BTO	混合型	令和2年度	民間活用（川崎版PPP）推進方針にて <u>事業終了時の総括と次期事業の手法検討のあり方が記載</u>
庁舎・宿舍		甲府地方合同庁舎（仮称）・公務員宿舍甲府住宅（仮称）整備等事業	国土交通省 関東地方 整備局	BTO	サービス購入型	令和3年度	<ul style="list-style-type: none"> 国事業であり、令和元年度期間満了PFI事業のヒアリング調査でカバーできていない事業分野である<u>庁舎・宿舍をセットで補完</u> 事後評価制度については、一般的な整備主体のもの
廃棄物処理施設	×	静岡県長泉町一般廃棄物最終処分場（仮称）整備・運営事業	静岡県 長泉町	BOT	サービス購入型	令和2年度	昨年度調査を実施しなかった分野で <u>PFI事業の事例が複数あるもの。</u>
その他 観光施設	×	兵庫県神戸市摩耶ロッジ整備等事業	兵庫県 神戸市	BOT (ROT)	独立採算型	令和2年度	1期事業から独立採算型であり、次期事業において <u>独立採算型のコンセッション手法を取り得るものと想定</u>