

- ・ベストプラクティスと知見のセンターであること
と言える。

③役割の適切な発揮について

このような機能を適切に発揮するためには、行政組織の中にあり、これらの機能を一元的に担うことが望ましい。一方、人材確保という点では行政組織の外におくこともメリットがある。

● アンケート結果「PPP／PFI ユニットの役割」

- ・テーマ1の議論と併行して、「PPP/PFI ユニットの役割」について参加メンバーにユニットの機能、構成メンバー等についてアンケートを行った。（対象国：韓国、イギリス、フランス、オーストラリア（ヴィクトリア州）、日本）
- ・その結果、各国のPPP/PFI ユニットの役割は国の事情や組織の性質によって異なるが、概して日本よりも幅広い機能を有していることが分かった。また、イギリス PUK では民間金融機関、法律事務所、コンサルティング会社、地方自治体等、様々なバックグラウンドを有するスタッフから成り、オーストラリア（ヴィクトリア州）でも、法律事務所、コンサルティング会社出身のスタッフ等から成り、多様なメンバーから構成されていることが分かった。

図表 1-3-4 アンケート結果「PPP／PFI ユニットの役割」

役割	国	イギリス		フランス	オーストラリア (ヴィクトリア州)	日本	
	韓国	PUK	HM Treasury				
PPPユニットの性質							
配置	国務総理室 企画予算処内	独立機関	財務省内	経済財政 産業省内	ヴィクトリア州 財務省内	内閣府内	
資本比率		財務省45% Scottish Ministers4% 民間セクター51%					
各国のPPPユニットの役割							
政策立案							
情報提供	一般情報の提供	国務総理室 企画予算処	PUK	財務省	経済財務 産業省 PPPタスク フォース	パートナー シップス・ ヴィクトリア (PV)	PFI推進室
	他プロジェクト 事例情報の提供						
アドバイス支援							
評価				財務省			
承認		国務総理室 企画予算処					
契約管理							
プロジェクトの実行支援			PUK				

イ 入札制度

発注者（公共側）と応募者との対話の必要性や、入札段階における外部専門家の役割等について議論が行われた。

事業者選定にかかわる意思決定は発注者（公共側）が主体的に行うべきことが指摘された。

● 主な意見

①外部専門家（アドバイザー）の活用

外部専門家（アドバイザー）の活用は、煩雑で時間のかかる業務をアウトソーシングし、柔軟な対応を可能とするメリットがある。特に外部専門家（アドバイザー）は、複数の事業を経験しているので、発注者（公共側）間における PPP/PFI のノウハウの移転に大きく貢献している。

なお、いずれにしても意思決定は発注者（公共側）が主体的に行うべきであり、その意味で、発注者（公共側）の管理者スキルの向上（キャパシティ・ビルディング）が重要である。

②対話式入札プロセスについて

PPP/PFI における入札プロセスに発注者（公共側）と入札参加者との間の対話を導入することは、発注者（公共側）の要求水準を明確かつ適切に理解するために必要である。また対話を導入することは、長期的には取引コストを引き下げ、入札参加者の提案のレベルを向上させることに寄与することとなる。

なお、競争的対話方式についての評価（入札にかかわるコスト、要する時間、それだけのコストと時間をかけたアウトプットの質等について）を行うためには、もう少し事例の集積を待つ必要がある。

● アンケート結果「入札制度」

- ・テーマ2の議論と併行して、提案にかかわる質の評価、第三者の関与、対話プロセスについての「入札制度」に関するアンケートを参加メンバーに行った。
（対象国：韓国、イギリス、オーストラリア（ヴィクトリア州）、日本）
- ・その結果、以下の五点がわかった。
 - ・すべての国が、入札に際し質と価格の両面を評価するとし、この評価を促進するための法律、ガイドラインを備えていること
 - ・また、日本以外の国については、質の評価について VFM を基準として活用していること

- ・質を数値化するための計算方法は、オーストラリア（ヴィクトリア州）を除き加算法を用いていたが、その一方で除算法を用いる国は日本以外にはなかったこと
- ・入札での第三者の関与については、すべての国が外部の者によるアドバイス、コンサルティングを受けていたこと
- ・対話プロセスについては、すべての国が採用していたこと

図表 1-3-5 アンケート結果「入札制度」

		韓国	イギリス	オーストラリア (ヴィクトリア州)	日本
① 質の評価の ための 基準・計算式	質評価のための計算法(複数選択)				
	加算法	○	○		○
	除算法				○
	その他			○ 多くの要素に対し様々な 評価法を用いる。	
② 第三者の関与 入札における関与 の段階	第三者の関与(複数選択)				
	アドバイス/ コンサルティング	○	○	○	○
	入札者評価	○	○	○	○
	監視/監査		○	○	○
③ 対話プロセスの実 施状況	対話プロセスの実施状況(複数選択)				
	対話プロセスの有無	○	○	○	○
	公示前				○
	入札期間中	○	○	○	○
	落札者選定後	○		○	
				○ 個々のプロジェクトの性 質による	×
			○ 評価要素ごとに 詳細化されたスコアシ ートを用いる		

ウ VFM

VFM の評価は事業の初期の段階から運営段階に至るまで不断に行うべきものであること、VFM の源泉は主に資産とサービスの最適なバランスによりライフサイクルコスト全体が下がるところにあることについては、コンファランス参加者のコンセンサスが得られた。

さらに、運営重視型事業（ソフトサービス）の今後の在り方について活発な議論がなされた。

● 主な意見

①一貫した VFM 評価の必要性

VFM の評価は、事業の初期の計画段階から運営段階に至るまで不断に行うべきものである。実際の運営段階で当初想定されていた効果があるかどうかを検証す

ることも重要であり、そのためには適切な契約が締結され、執行がなされるよう、運営段階における公共側の管理者のキャパシティ・ビルディングが必要不可欠である。

また、リスク分担について考える際、運営段階のパフォーマンスが低い際に、金融機関の建設コストの回収にも影響が及ぶスキームとすること（ユニタリーペイメント）も VFM の実現にとって有効なアプローチである。

②VFM の源泉

ライフサイクルコスト全体を下げるのが VFM を生み出す大きな源泉である。建設コストが上がるとしてもそれにより維持管理コストが下がるのなら首肯する。資産（asset）とサービスの最適なバランスが VFM を導き出すこととなる。

その他、技術革新、資産の有効活用（学校施設の就業時間外の有効活用等）、入札参加者による競争も VFM 創出に寄与する。

③運営重視型事業（ソフトサービス）の今後の在り方

ソフトサービスは建設＋維持管理に比較し、高い VFM を示さないという意見があるが、これは PPP/PFI を落札する企業グループの大半のイニシアティブは建設業者によるものであり、VFM の源泉の一つである技術革新の大半がこの分野でなされていることと無関係でないという議論がある。またソフトサービスが主体の PPP/PFI 事業として刑務所があるが、これについても公共がそれぞれのモデルにあまり拘泥しなければもっと VFM が出るとの議論もある。

エ 資金調達

本テーマは、イギリス、オーストラリア（ヴィクトリア州）、EIB（欧州投資銀行）によって議論がなされた。

資金調達の方法、プロジェクトの資金調達可能性（bankability）については、長年にわたり多くの PPP/PFI 事業が実施されるに伴い、技術革新が進行していること、また、公共サイドからセカンダリーマーケット³等につき事業の長期の安定的な運営につき懸念が示されることがあるものの、セカンダリーマーケット等は発展しつつあり、公共サイドも資金調達コストの低下等のメリットを受けていること等の指摘がなされた。

● 主な意見

①資金調達の方法

³ 既発行証券や債券を売買する市場のこと。

PPP/PFI の資金調達の方法は、デット（負債）とエクイティ（出資）に二分される。デットは金融機関からのローンとボンドに二分される。エクイティについては、オーストラリア（ヴィクトリア州）では、インベストメントバンクが主体となる一方、イギリスでは受託業者が主体である。

オーストラリア（ヴィクトリア州）の場合、デットとエクイティの比率は、サービス購入型で民間が需要リスクをとらない場合（病院等の社会インフラの場合）は、デットが 90%～95%であり、利用者からの料金徴収で収入を賄う有料道路のように民間が需要リスクをとる場合、デットは 50%～60%である。

②プロジェクトの民間からの資金調達可能性（bankability）

資金供給者の最大の関心は事業のキャッシュフローがいかに確保されるかであり、一般的には需要リスクが高いほどエクイティを要求する。しかしながら、PPP/PFI の進捗に伴い、資金供給者のリスク許容度は増大している。

オーストラリア（ヴィクトリア州）の場合、有料道路に接続する公的道路ネットワークの変更の権利を公共が何らの保証なく留保しても当該事業は民間からの資金調達が可能となるまでにリスク許容度が増加した。

③リファイナンスの一般化とセカンダリーマーケットの発展

イギリスもオーストラリア（ヴィクトリア州）もリファイナンス⁴は一般化しているが、事前に政府の承諾が必要である等、これを行う際のルールを公共が明示している。また、セカンダリーマーケットも発展している。前述のとおり、公共サイドからセカンダリーマーケット等につき事業の長期の安定的な運営の観点から懸念が示されることがあるものの、イギリスやオーストラリア（ヴィクトリア州）で PPP/PFI が発展しているという事実は、リファイナンスが一般化し、セカンダリーマーケットが発展しても PPP/PFI 事業が問題なく進捗していることを示すものである。

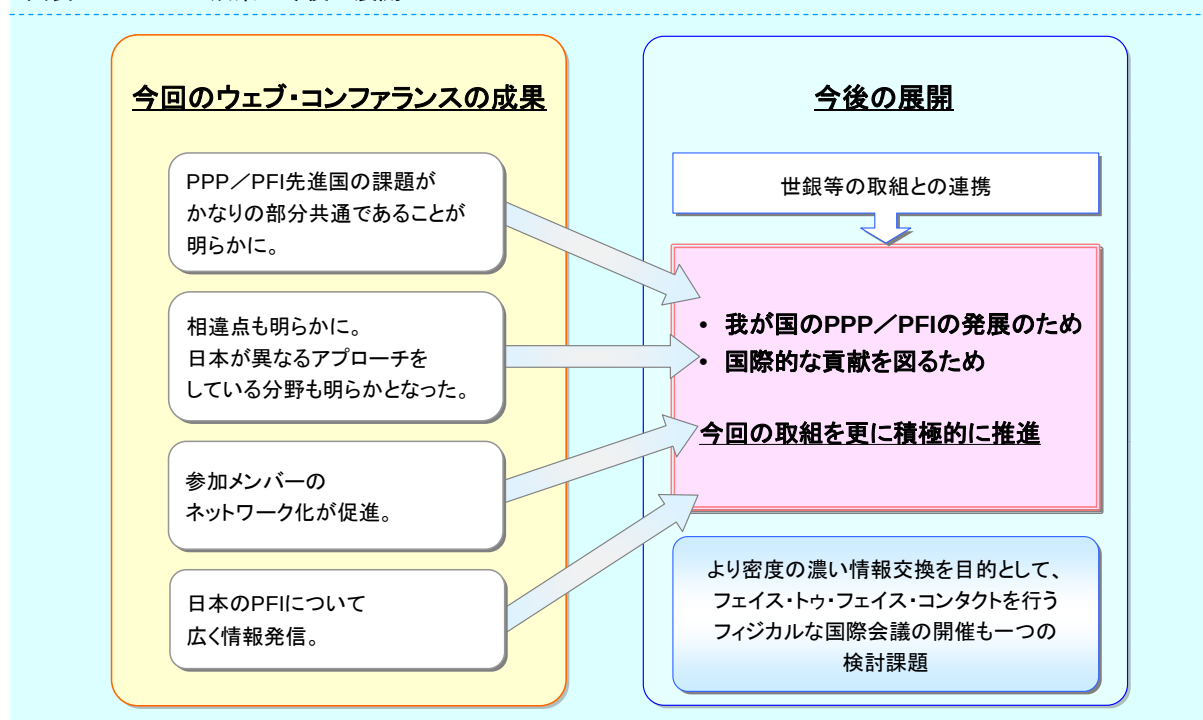
⁴ ここでは、当初の調達資金より低いコストの資金に切り替えること等を目的として借り換えを行うこと。

(3) 成果と今後の展開

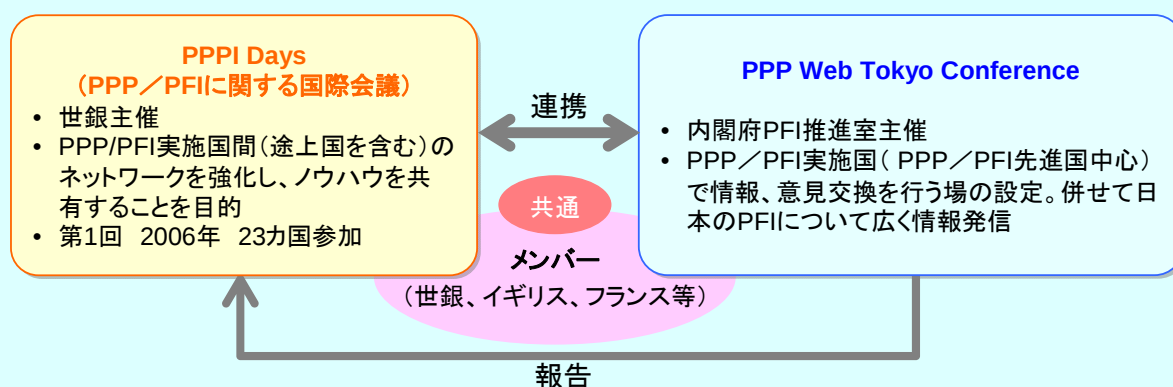
ウェブ・コンファランスの実施により、入札における外部専門家の活用、対話式入札プロセスの導入、VFM 評価の在り方等、PPP/PFI に先進的に取り組む諸国（政府機関）の課題、問題意識がかなりの部分で共通していることが明らかとなった。一方、各国の間の相違点も明らかになっている。特に、入札における総合評価の在り方、資金調達の方法等、日本が他の諸国と異なるアプローチをしている分野が明らかとなった。また、ウェブ・コンファランスを通じ、参加メンバーのネットワーク化が促進された。今後、このような政府機関相互の直接的な情報交換を通じ、さらなるノウハウの共有をはかると共に、ここで得られた知見を逐次我が国の PPP/PFI の在り方の検討に反映させていく必要がある。

PPP/PFI について先進的に取り組んでいる諸国（政府機関）の実務担当者が抱える課題等について情報を共有し意見交換を行うことが、それぞれの国の PPP/PFI の発展にとり有意義であることは、世界銀行の PPPI Days でも参加国により広く認知されているところである。我が国としても、我が国の PPP/PFI の発展のため、さらには国際的な貢献をはかる観点からも、今回の取組を更に積極的に推進する必要がある。このような観点から、世界銀行等の国際機関の試みとも連携しつつ、新たなテーマ、参加メンバーの拡充、より効率的な意見交換を検討し、継続してウェブ・コンファランスを行う予定である。なお、より密度の濃い情報交換を目的として、フェイス・トゥ・フェイス・コンタクトを行うフィジカルな国際会議を行うことも意義深いと考えられる。

図表 1-3-6 成果と今後の展開



図表 1-3-7 PPP/PFIにかかわる世銀国際会議 PPPI Days との今後の連携の在り方



PPP/PFIにかかわる世銀国際会議 PPPI Daysの状況

第1章のまとめ

第1節 公共インフラ整備に対する PPP/PFI への国際的需要の高まり

- 開発途上国を中心にインフラ整備の需要に公的資金が追いつかない状況が続いており、民間資金を活用した PPP/PFI によるインフラ整備の必要性は高い。
- インフラ整備につき、積極的に PPP/PFI を活用しようとしているインドの場合、かねてよりインフラの未整備が指摘されてきたが、平成 16（2004）年にインフラ委員会を立ち上げ、スキーム等の整備を行っているほか、各種ガイドライン、標準契約作成、補助金制度の充実、海外からの直接投資の上限緩和、税制上の優遇措置などにより、PPP 実施のための環境を整備している。

第2節 国際的な情報のネットワーク構築の動き

- このような PPP/PFI に対する国際的需要の高まりを背景にして、最近、PPP/PFI にかかわるノウハウの共有をはかる観点から、国際的な情報交換ネットワーク構築の動きが活発になりつつある。
- EU では、欧州投資銀行等が中心となって EU 加盟国からなる PPP/PFI 情報交換のための会合が立ち上げられている。
- 世界銀行は、2006 年に PPPI Days 2006 を開催した。PPPI Days 2006 は、PPP/PFI 先進国と開発途上国のネットワークを構築し、ノウハウ交換のインフラをグローバルに構築していこうという初めての本格的な試みであり、イギリスの Partnerships UK、オーストラリアの Partnerships Victoria 等 PPP/PFI 先進国をはじめとして、開発途上国等からも多くが参加した（合計 23 ヶ国）。

第3節 我が国の情報ネットワーク構築の試み

- 国際的な情報共有のための枠組みは整備されてきているものの、各国が抱えている課題は異なり、これらの枠組みだけでは、必ずしも日本の PFI にとって有用である情報が得られるとは限らない。したがって、むしろ我が国がイニシアティブをとって情報交換を進めるべきであると考えられる。そこで平成 18（2006）年度に、内閣府は、我が国主導で情報ネットワークを構築するため以下の試みを行った。
- 平成 18（2006）年 7 月第 1 回日韓定期 PFI 推進交流会議が東京において開催された。日本からは内閣府等が、韓国からは企画予算処等が参加し、各分野で活発な討論を行った。
- 内閣府は、平成 19（2007）年 3 月各国政府の PPP/PFI 推進部門（PPP/PFI ユニット）等が共通の課題について意見交換を行う場として、インターネットによる PPP/PFI に係る国際会議「PPP Web Tokyo Conference 2007」を開催し、PPP/PFI の主要プレーヤーの参加を得た上で、PPP/PFI 推進部門、入札手続、VFM、ファイナンスについての議論がなされた。
- ウェブ・コンファランスの実施により、入札における外部専門家の活用、対話式入札プロセスの導入、VFM 評価の在り方等、PPP/PFI に先進的に取り組む諸国（政府機関）の課題、問題意識がかなりの部分で共通していることが明らかとなった。その一方、入札における総合評価の在り方、資金調達の方法等、日本が他の諸国と異なるアプローチをしている分野も明らかとなった。また、ウェブ・コンファランスを通じ、参加メンバーのネットワーク化が促進された。今後、このような政府機関相互の直接的な情報交換を通じ、さらなるノウハウの共有をはかると共に、ここで得られた知見を逐次我が国の PPP/PFI の在り方の検討に反映させていく必要がある。

第2章

我が国における PFI の現況

第1節 PFI 事業の実施状況

内閣府では、アニュアルレポートの作成にあたり、我が国における PFI 事業の傾向や現状を把握するために、平成 18（2006）年 12 月までに PFI 事業の実施方針を公表した 260 事業の実施主体にアンケート調査を実施した。

本節では、平成 19（2007）年 3 月までに実施方針を公表した 266 事業の公表資料データに加えて、上記アンケート調査の結果、172 事業の事業実施主体（公共施設等の管理者等）から回収したデータを踏まえ、我が国の PFI 事業の実施状況について分析を行った結果を整理した。なお、本節に示されている数値は、特に断りのない限り、平成 18（2006）年度末のものである⁵。

1 実施方針公表済み事業全体の傾向

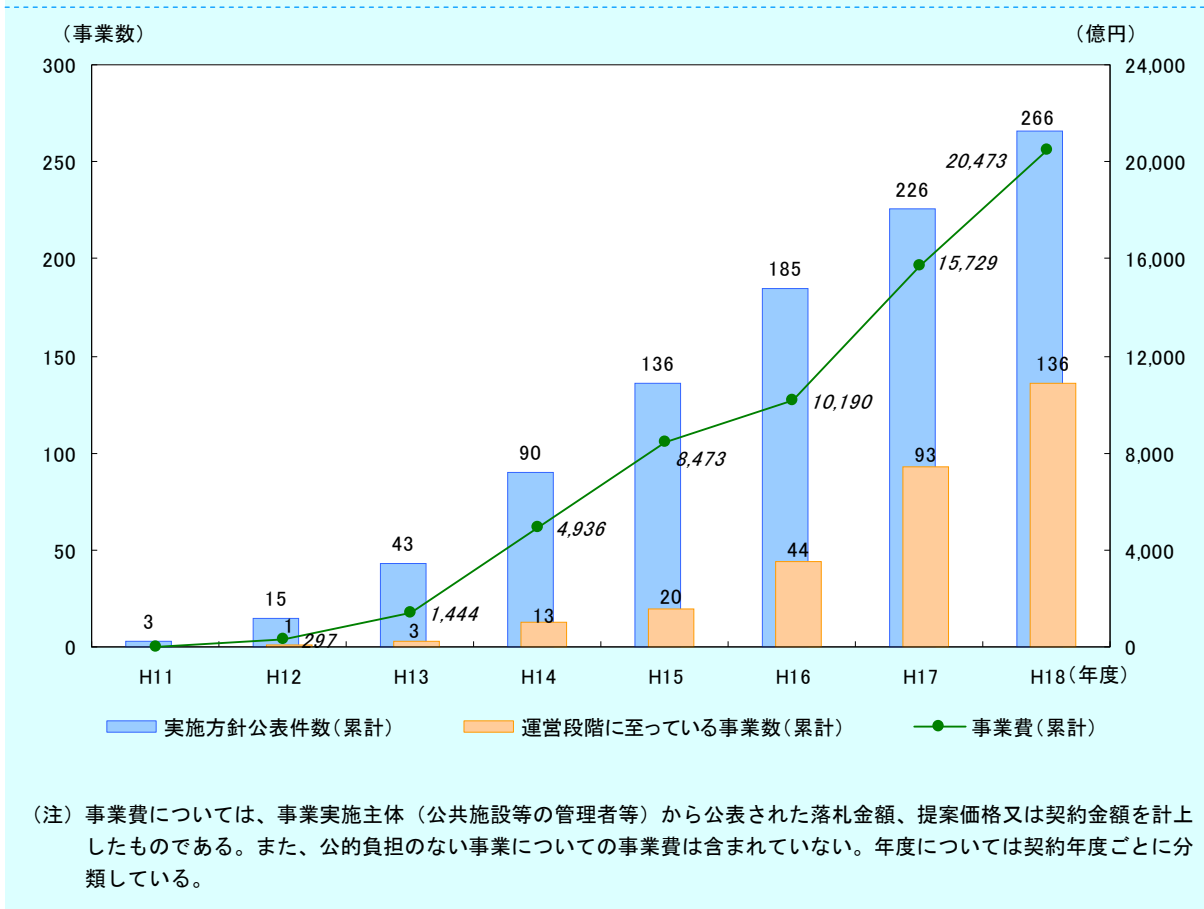
(1) PFI 事業数と事業費累計

実施方針を公表済みの PFI 事業数は年々増加しており、平成 18（2006）年度末時点で 266 件にのぼっている。また、PFI 事業数の増加とともに事業費（累計）も増加しており、平成 18（2006）年度末時点で約 2 兆円に達している。平成 17（2005）年度に比べると、事業数は 40 件、累計事業費は約 4,700 億円増加している。

さらに、既に施設の供用が開始された事業（以下、「運営段階に至っている事業」という。）の数も、平成 17（2005）年度から 43 件増加し、平成 18（2006）年度末時点で 136 件と、初めて実施方針を公表済みの PFI 事業数の半数を超える件数にまで増加している（図表 2-1-1）。

⁵ 平成 18 年度までに PFI 導入を断念した事業について、当該事業の実施方針公表時期まで遡及して全事業分析の対象外とした。なお、平成 18 年度中に PFI 導入を断念した事業は 4 事業である。また、平成 18 年度中に、事業実施主体が政令指定都市に指定された事業について、実施方針公表時期まで遡及して事業実施主体を変更した。

図表 2-1-1 事業数（実施方針公表件数）及び事業費の推移（累計）



(2) 事業実施主体（公共施設等の管理者等）別の事業数

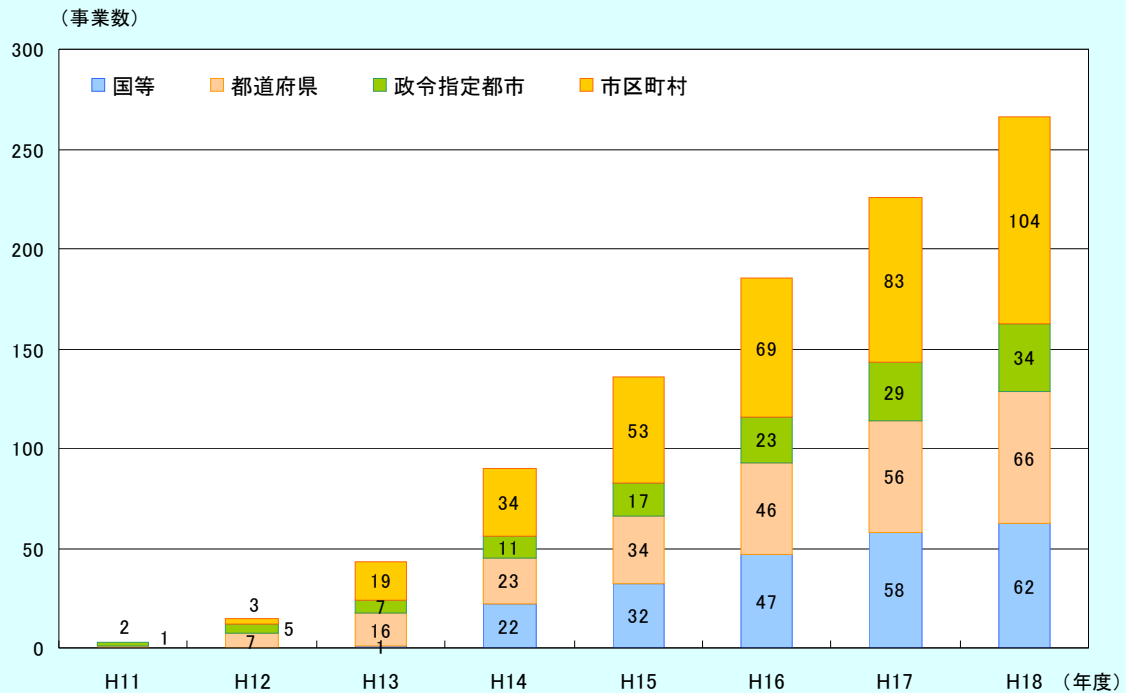
事業実施主体（公共施設等の管理者等）別にみると、いずれの事業実施主体（公共施設等の管理者等）も事業数は増加しており、平成 17（2005）年度に比べ、特に、市区町村が 21 件と大きく増加している（図表 2-1-2）。また、地方公共団体の増加数は 35 件と国の 3 件、独立行政法人の 2 件を大きく上回っている（図表 2-1-3）。

国の省庁別内訳（累計）をみると、国土交通省が 14 件と最も多く、次いで財務省が 10 件と続いている（図表 2-1-4）。

事業実施主体（公共施設等の管理者等）ごとに、PFI 手法の導入済み、未導入の割合をみると、国、都道府県及び政令指定都市は、それぞれ半数以上で PFI を導入済みであり、特に、政令指定都市は、静岡市、広島市を除く 87%が導入済みとなっている。一方、市区町村は 95%が未導入であり、複数事業を実施しているのは、PFI を導入済みの市区町村のうち 16%と 2 割に満たない（図表 2-1-6、2-1-7）。

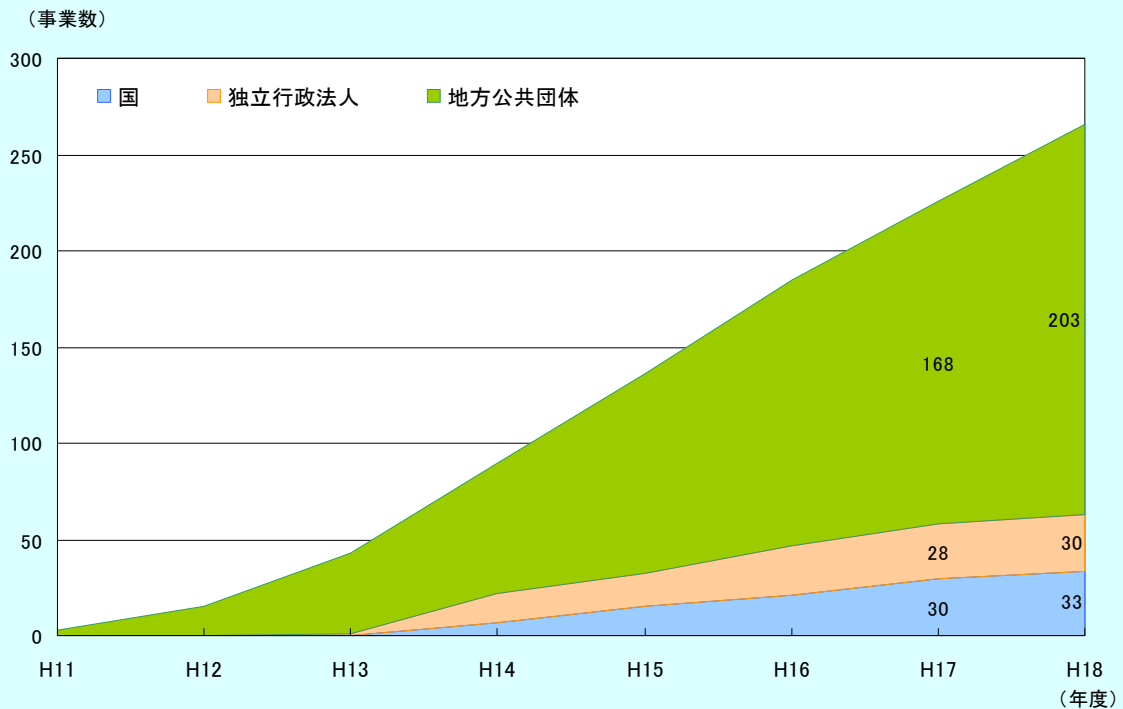
このように、PFI 事業は着実に浸透し続けているものの、未だ PFI についてのノウハウが一部に偏在している状況がうかがわれる。

図表 2-1-2 事業実施主体（公共施設等の管理者等）別事業数の推移（累計）



- (注) 1. 事業実施主体（公共施設等の管理者等）における「国等」とは、官公庁、独立行政法人、最高裁判所等を指す。
 2. 「九段第3号庁舎・千代田区役所本庁舎整備等事業」は、国と千代田区の共管事業であるが、本グラフ上の整理では、国の区分に計上している。
 3. 「大阪府精神医療センター再編整備事業」は、地方独立行政法人の事業であるが、本グラフ上の整理では、都道府県の区分に計上している。

図表 2-1-3 事業実施主体（公共施設等の管理者等）（国、独立行政法人、地方公共団体）別事業数の推移（累計）



- (注) 1. 「九段第3号庁舎・千代田区役所本庁舎整備等事業」は、国と千代田区の共管事業であるが、本グラフ上の整理では、国の区分に計上している。
 2. 「独立行政法人」には、各国立大学法人のほか、独立行政法人情報通信研究機構、大学共同利用機関法人人間文化研究機構、独立行政法人国立病院機構四国がんセンター、地方独立行政法人大阪府立病院機構が含まれる。

図表 2-1-4 国の省庁別事業数の推移（累計）

