

**令和4年度 静岡県湖西市及び静岡県菊川市における
PPP/PFI 手法優先的検討規程策定・運用に関する
調査検討支援業務
【報告書(概要版)】**

令和5年3月

内閣府民間資金等活用事業推進室

目次

1. 業務概要	1
2. 支援対象団体に対する検討	1
2-1. PPP/PFI 手法導入優先的検討規程(案)の策定手順	1
2-1-1. PPP/PFI 手法導入優先的検討規程(案)の策定フロー	1
2-1-2. PPP/PFI 手法導入優先的検討規程(案)の策定に係る工夫点のまとめ	2
2-2. PPP/PFI 手法優先的検討規程(案)の策定及び運用の支援	3
2-2-1. PPP/PFI 手法導入優先的検討規程(案)の策定	3
2-2-2. PPP/PFI 手法導入優先的検討規程(案)に基づいた運用支援	10
2-2-3. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理	12

1. 業務概要

内閣府では、地方公共団体等が公共施設等の整備等にあたり、効率的かつ効果的に実施できる仕組みを構築することを推進している。この仕組みとして挙げられるのが、PPP/PFI手法の適用を従来の調達等の手法に優先して検討する規程である「優先的検討規程」の策定・運用であり、「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」（平成27年12月民間資金等活用事業推進会議決定）において枠組となる指針が定められている。

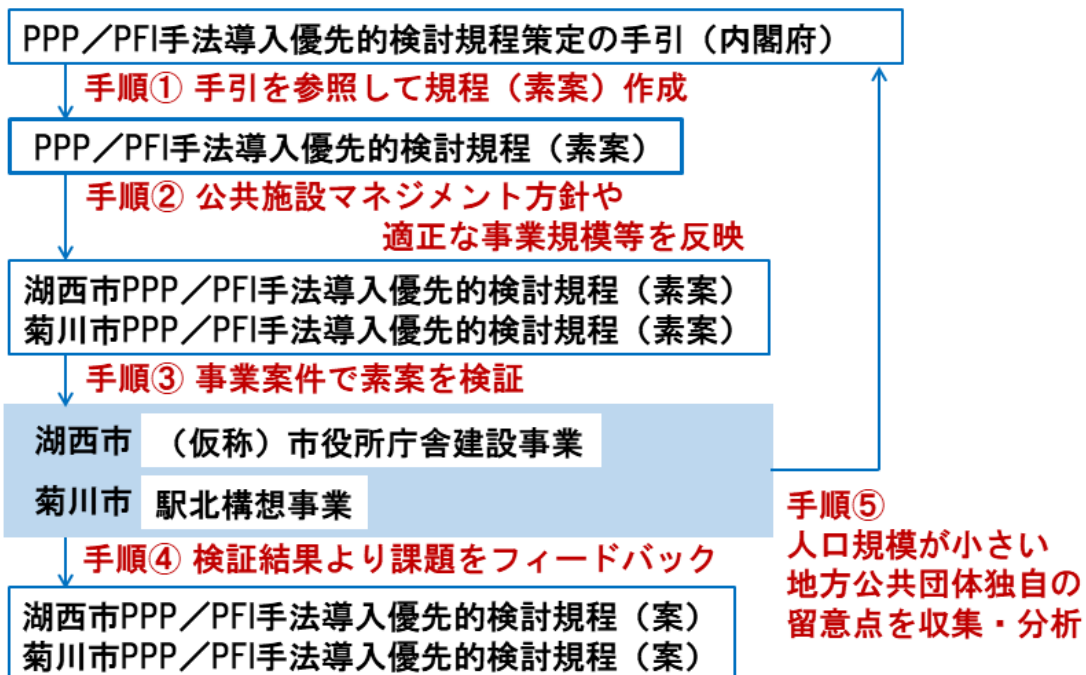
本業務は、支援対象となる地方公共団体（本事業では、静岡県湖西市及び静岡県菊川市を支援する。以下、「支援対象団体」という。）が「優先的検討規程」を策定・運用しようとする取組に対し、その運用が適切かつ継続的に実施されるよう支援するとともに、支援の過程で得られた知見を他の地方公共団体における仕組み構築の参考となるような事例を作成することを目的とするものである。

2. 支援対象団体に対する検討

2-1. PPP/PFI手法導入優先的検討規程(案)の策定手順

2-1-1. PPP/PFI手法導入優先的検討規程（案）の策定フロー

支援対象団体におけるPPP/PFI手法導入優先的検討規程（以下、「優先的検討規程」という。）（案）は、下図のフローに沿って策定する。



図：PPP/PFI手法優先的検討規程（案）の策定フロー

2-1-2. PPP/PFI手法導入優先的検討規程（案）の策定に係る工夫点のまとめ

優先的検討規程（案）の策定に係り、「PPP/PFI手法導入優先的検討規程策定の手引（内閣府）」（以下、「手引」という。）を参照の上、工夫した点を下表にまとめる。それぞれの工夫点に関する詳しい検討内容等については、次項で説明する。

表：優先的検討規程（案）の策定に係る工夫点（まとめ）

優先的検討規程（案）構成		工夫点
大項目	小項目	
序章		① 3部構成で編集
第1章 PPP/PFIの概要	1 PPP/PFIとは 2 PPP（DBO等）・PFI制度 3 PFIの特徴	② 序章、第1章（基礎知識編）を追加
第2章 PPP/PFI手法 導入優先的検討規程	1 PPP/PFI手法 導入優先的検討規程の運用手順 2 簡易な検討	③ 「対象とするPPP/PFI手法」を第1章に移動 ④ 「簡易な検討」の運用フローを追加 ⑤ 対象事業の事業費基準を検討 ⑥ 定性的な評価を追加 ⑦ 事業形態の選定を追加 ⑧ 候補となるPPP/PFI手法の選定を「簡易な検討」に移動 ⑨ 想定される発注方法の選定を追加 ⑩ 概算事業費（従来手法）試算エクセルシートの作成 ⑪ PPP/PFI手法の導入体制を追加
	3 詳細な検討	
	4 評価結果の公表	
第3章 PPP/PFI事業の 事業化検討手順	1 PPP/PFI事業の検討手順 2 導入可能性調査業務の実施 3 アドバイザリー業務の実施 4 モニタリング業務の実施 5 基本構想及び基本計画 6 その他の留意事項	⑫ 第3章（事業化検討編）を追加
様式	PPP/PFI手法導入検討シート	⑬ 簡易な検討の結果を整理する様式を追加
	概算事業費（従来手法）試算シート	
	PPP/PFI手法簡易定量評価調書	
参考資料一覧		

2-2. PPP/PFI手法優先的検討規程(案)の策定及び運用の支援

2-2-1. PPP/PFI手法導入優先的検討規程(案)の策定

(1) 優先的検討規程(案)の策定に係る工夫点(概要)

P2の「表：優先的検討規程(案)の策定に係る工夫点(まとめ)」に整理した工夫点のうち、⑤、⑥、⑩、⑪、⑬について、詳しい検討内容等を説明する。その他の工夫点に関する概要は、下表の通り。

表：優先的検討規程(案)の策定に係る工夫点の概要

工夫点	概要
① 3部構成で編集	3部構成(基礎知識編、優先的検討規程編、事業化検討編)で作成。
② 序章、第1章(基礎知識編)を追加	優先的検討規程の使用方法(PPP/PFIの基礎的なテキスト、優先的検討規程、事業化に係る業務等の解説)の説明を追加。
③ 「対象とするPPP/PFI手法」を第1章に移動	手引における「対象とするPPP/PFI手法」を基礎知識編に移動し、「様々なPPP/PFI手法」として解説する構成に変更(「対象とするPPP/PFI手法」に記載がない手法の採用を妨げないため)。
④ 「簡易な検討」の運用フローを追加	「簡易な検討」の運用フローを追加し、優先的検討規程と様式の記載をこれに合わせることで、優先的検討規程の運用に係る職員の負担を軽減。
⑤ 対象事業の事業費基準を検討	人口が5万人程度の支援対象団体において、適切な事業費の基準を事例及び支援対象団体における事業実績から検討(P4~6で詳述)。
⑥ 定性的な評価を追加	民間事業者のノウハウ等の活用可能性等、PPP/PFI事業の適正を確認する評価を設定(P7で詳述)。
⑦ 事業形態の選定を追加	「簡易な検討」の段階から事業費の回収方法を想定しておくために、事業形態の選定を追加。
⑧ 候補となるPPP/PFI手法の選定を「簡易な検討」に移動	優先的検討規程の運用に係る職員の負担軽減を目的として、事業案件に関する検討を「簡易な検討」に集約するために、候補となるPPP/PFI手法の選定を「簡易な検討」に移動。
⑨ 想定される発注方法の選定を追加	「簡易な検討」の段階から、現実的な事業化検討を促進するために、「簡易な検討」に想定される発注方式の選定を追加。
⑩ 概算事業費(従来手法)試算エクセルシートの作成	内閣府資料によるVFM検討を支援するために、従来手法を用いた場合の概算事業費を試算するエクセルを試験的に作成(P8で詳述)。
⑪ PPP/PFI手法の導入体制を追加	庁内のコンセンサスを形成しつつ、計画的なPPP/PFI事業の検討・予算化を推進することを目的として、PPP/PFI手法の導入体制を検討・追加(P9で詳述)。
⑫ 第3章(事業化検討編)を追加	優先的検討規程運用後のPPP/PFI事業の事業化等を支援するために、検討手順や各種業務の内容・スケジュール等を整理・追加。
⑬ 簡易な検討の結果を整理する様式を追加	優先的検討規程の運用にあたり職員の負担を軽減するために、「簡易な検討」の結果を整理する様式を作成(P10で詳述)。

(2) 対象事業の事業費基準を検討

手引では、優先的検討の対象とする事業費の基準を【事業費の総額が10億円以上の公共施設整備事業（建設、製造又は改修を含むものに限る。）、単年度の事業費が1億円以上の公共施設整備事業（運営等のみを行うものに限る。）】と示しているが、当該基準は人口20万人以上の地方公共団体において優先的検討規程を定めることを推奨していた平成28年3月公表の手引にも示されているものであり、人口5万人程度の支援対象団体においても同じ基準を採用することが適切であるか、検討する必要がある。このため事例及び支援対象団体における事業費の実績の分析を通じて、適切な事業費の基準を検討した。

表：事例分析の条件

期 間	過去10年間（2012年4月1日～2022年10月）※実施方針の公表年月日を基準日とする。
実施主体	実施主体が地方自治体の事業に限る。
事 例 数	259件
備 考	<ul style="list-style-type: none"> ・弊社が独自に収集しているPPP/PFI事業データベースを参照する。 ・事業費（予定価格）またはVFM（選定時）が公表されていない事業は対象外とする。

① 事例分析

分析の対象とする事例の内、建設または改修を含む事業を対象に、事業費別に件数を集計した結果を「表：事業費別の件数」にまとめる。

集計対象である247件のうち、約9割の案件が、事業費（予定価格）が10億円以上の事業である。事業費（予定価格）が10億円以上の事業のVFM（選定時）の平均は、7.3%である。

一方で、集計対象である247件のうち、事業費（予定価格）が10億円未満の事業は18件あり、これらの事業のVFM（選定時）の平均は、9.3%である。なお、事業費（予定価格）が10億円未満の事業について、最低金額は約3億円であり、全体の平均は6.4億円である。

運営等のみを行う事業として、コンセッション方式を採用している4事例を「表：コンセッション方式の事業リスト」に整理した。これをみると、単年度あたりの事業費（予定価格）は1億円を下回るものがあり、事業費の基準を1億円以上にした場合、これらの事業は検討対象外になってしまうことに留意が必要である。

また、参考として、人口10万人未満の地方自治体で策定されている優先的検討規程に定められている事業費の基準を「表：人口10万人未満の地方自治体における事業費基準」にまとめる。美濃加茂市、日向市、小郡市、京田辺市は、事業費基準を手引の内容から変更して設定している。

表：事業費別の件数

事業費 （予定価格）	件数	VFM （平均）
2億円以上5億円未満	5件	9.3%
5億円以上10億円未満	13件	
10億円以上20億円未満	34件	7.3%
20億円以上50億円未満	64件	
50億円以上100億円未満	70件	
100億円以上	61件	

表：コンセッション方式の事業リスト

No.	実施主体	人口 (万人)	公表日 (実施方針)	施設種別	事業期間 (維持管理・運営)	収入携帯	事業費(予定金額)		VFM (選定時)
							事業期間 (億円)	単年度※ (万円)	
36	高知県須崎市	2.1	2018/2/16	その他下水道施設	20年	独立採算型 (サービス購入型)	10.7	5,371	5.0%
60	大阪府大阪市	275.2	2018/10/18	美術館・博物館	15年 (最長30年)	混合型	52.2	34,820	9.0%
95	神奈川県横浜市	377.7	2019/7/31	駐車場	20年	独立採算型	9.3	4,635	3.4%
146	滋賀県米原市	2.3	2021/2/21	その他観光施設	10年 (最長20年)	独立採算型	9.2	9,234	10.1%

※事業費(予定価格・事業期間)の金額を事業期間で除した金額を単年度事業費としている。

表：人口10万人未満の地方自治体における事業費基準

事業費基準		白馬村	村田町	小川町	美馬市	亘理町	稲敷市	岩倉市	美濃加茂市	日向市	小郡市	京田辺市	高砂市
建設等 含む	1億円以上								●				
	3億円以上										●		
	5億円以上									●		●	
	10億円以上	●	●	●	●	●	●	●					●
運営等	5,000万円以上									●	●	●	
	1億円以上	●	●	●	●	●	●	●	●				●

② 支援対象団体における事業費の実績の分析

湖西市について

「公共施設整備事業(建設、製造又は改修を含むものに限る。)」に関する事業費基準の設定に係り、新築・増築工事の実績を鑑みると、事業費基準を3億円以上にした場合、比較的小規模な増築工事も検討対象になることが見込まれ、職員の事務的な負担が大きくなることが懸念される。このため、No.4の実績を参照して、「公共施設整備事業(建設、製造又は改修を含むものに限る。)」に関する事業費基準を5億円以上とすることが望ましいと考える。

「公共施設整備事業(運営等のみを行うものに限る。)」に関する事業費基準は、指定管理料の実績より、職員の事務的な負担の増大に配慮して、5,000万円以上とすることが望ましいと考える。

表：事業費の実績(湖西市)

新築・増築工事の実績			指定管理料の実績		
No.	工事種別	金額	No.	事業期間	金額(単年度)
1	増築工事	1.3億円	6	5年間	16,108万円
2	増築工事	2.7億円	7	5年間	5,293万円
3	新築工事	11.9億円	8	5年間	823万円
4	新築工事	5.3億円	9	5年間	598万円
5	増築工事	4.9億円	10	5年間	291万円

菊川市について

「公共施設整備事業（建設、製造又は改修を含むものに限る。）」に関する事業費基準の設定に係り、職員の事務的な負担の増大に配慮すると、1億円未満の比較的小規模な新築・増築工事は対象外とすることが望ましいと考える。一方で、事業費の基準を10億円とした場合、No.2やNo.5といった比較的大規模な工事が対象外となるため、事業費基準は10億円未満に設定する必要があると考える。これらを踏まえると、No.1の事業規模を目安として3億円以上と設定することが考えられる。

「公共施設整備事業（運営等のみを行うものに限る。）」に関する事業費基準は、指定管理料等の実績より、職員の事務的な負担の増大に配慮して、5,000万円以上とすることが望ましいと考える。

表：事業費の実績（菊川市）

新築・増築工事の実績			指定管理料等の実績		
No.	工事種別	金額	No.	事業期間	金額（単年度）
1	新築工事	3.0億円	6	5年間	1,380万円
2	新築工事	8.4億円	7	5年間	7,701万円
3	新築工事	0.6億円	8	5年間	470万円
4	新築工事	0.3億円	9	3年間	23万円
5	増築工事	9.6億円			

③ 対象事業の事業費基準を設定

以上より、湖西市では【事業費の総額が5億円以上の公共施設整備事業（建設、製造又は改修を含むものに限る。）、単年度の事業費が5,000億円以上の公共施設整備事業（運営等のみを行うものに限る。）】、菊川市では、【事業費の総額が3億円以上の公共施設整備事業（建設、製造又は改修を含むものに限る。）、単年度の事業費が5,000億円以上の公共施設整備事業（運営等のみを行うものに限る。）】と設定した。

(3) 定性的な評価を追加

PPP/PFI事業では、VFMが達成されることが求められるが、大きな縮減効果は期待できない場合でも、民間事業者のノウハウ等の活用により公共サービスの水準向上が期待できるのであれば、積極的にPPP/PFI手法を導入していくことも想定される。特に、支援対象団体は人口5万人程度の比較的小規模な地方自治体であるため、事業規模があまり大きくなり、VFMも小さくなる可能性が考えられる。これらのことから、定性的な視点からPPP/PFI事業の適正を確認する評価を設けた。

定性的な評価として整理した評価項目は、下表の通りである。なお、整理にあたっては、PPP/PFIに馴染みのない行政職員でも判断に困らないように、判断の視点（目安・考え方）を記載した。また、検討結果が明確になるようにPPP/PFI手法導入検討シートでは「あり／なし」の二択で回答する様式としている。

表：PPP/PFI事業の適正（判断の基準）

項目		判断の視点（目安・考え方）	
事業特性に関する事項	民間事業者の創意工夫の余地	<ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者の創意工夫の余地が大きいほど、公共サービスの質の向上やコスト削減の効果が高まることが期待できる。 ・対象の事業を性能発注で民間事業者に発注する場合に、事業の実施方法を民間事業者の提案に委ねられる程度が大きい場合に「あり」と判断し、PPP/PFI事業との適正が高いと判断する。 	
	事業にあたることのできる民間事業者が複数あるか	<ul style="list-style-type: none"> ・対象の事業にあたることのできる民間事業者が多いほど、多くの民間事業者の参画が得られる可能性が高くなり、競争原理が働いて事業コストの縮減や民間事業者のノウハウ活用によるサービス水準の向上が図られる可能性が高くなる。 ・対象の事業の内容を鑑みて、従事可能な民間事業者が複数ある場合、「あり」と判断し、PPP/PFI事業との適正が高いと判断する。 	
	事業期間を長く設定できる可能性	<ul style="list-style-type: none"> ・事業期間を長期間に設定できる場合、公共には財政支出の平準化、民間事業者には自らの提案による事業への投資がしやすくなる効果が期待できる。 ・事業期間を長く（10年～20年程度）設定できる可能性がある場合、「あり」と判断し、PPP/PFI事業との適正が高いと判断する。 	
	官民の役割分担を明確にできる（リスク分担）	<ul style="list-style-type: none"> ・明確なリスク分担の提示は、民間事業者のリスクの見通しの確実性を高めることに寄与するため、参画意欲の向上やコストの適正化の効果が期待できる。 ・リスク分担は、官民の役割分担に紐づくことから、これを明確にできる見通しがある場合、「あり」と判断し、PPP/PFI事業との適正が高いと判断する。 	
	PPP/PFI手法の導入に必要なスケジュールを確保できる	<ul style="list-style-type: none"> ・PPP/PFI事業は、従来手法よりも公募から事業者決定までに時間を要する。 ・3～5年程度の検討期間を確保することが可能な場合、「可能」と判断し、PPP/PFI事業との適正が高いと判断する。 	
行政に関する事項	法規制等の制約や補助制度・財政措置等課題の有無	<ul style="list-style-type: none"> ・法律上、民間事業者が担うことが可能な業務か等を確認する。 ・費用面での課題を整理する。 	行政に関する課題の有無は、PPP/PFI事業の適正に影響しないものとして考える。
	その他、PPP/PFI手法を導入する場合の課題	上記の他に、PPP/PFI手法を導入する場合に課題があれば整理する。	

(5) PPP/PFI手法の導入体制を追加

PPP/PFI事業を推進するには、事業化検討段階から継続的に予算を組む必要がある。また、複数の事業が同時に進行する場合においては、大きな予算が必要になるタイミングがずれるようにスケジュールを立てる必要がある。これらのことから、本調査では、庁内のコンセンサスを形成しつつ、計画的なPPP/PFI事業の検討・予算化を推進することを目的として、PPP/PFI手法の導入体制を検討・追加することとした。検討にあたり、特に工夫したポイントは、以下の2点である。

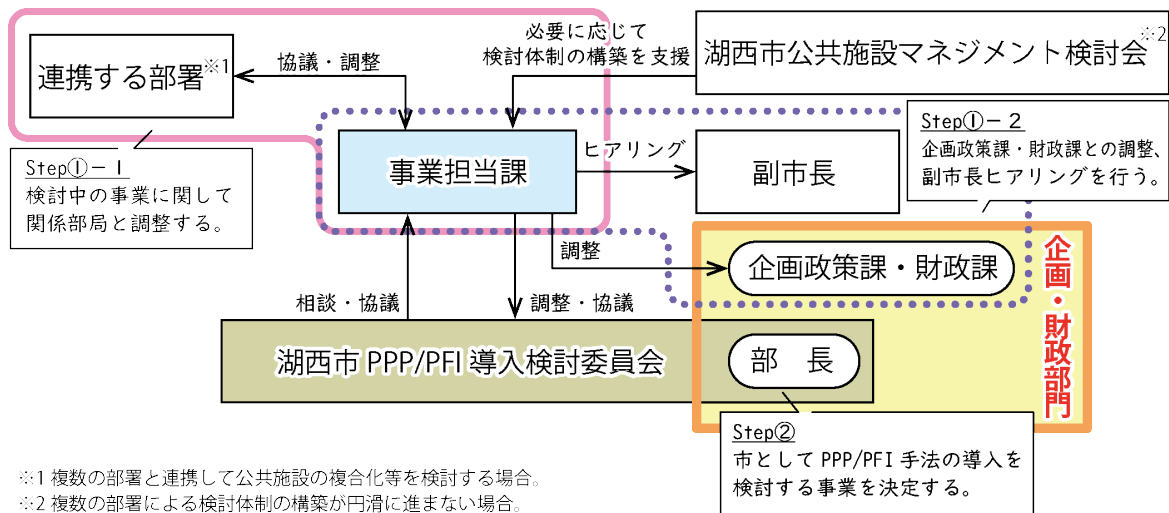
① 財務系の組織とのコンセンサス構築

PPP/PFI事業の事業化に際して、導入可能性調査業務等の発注段階になって財務系の組織とのコンセンサスが十分にとれておらず、円滑に予算化が図られずに事業が停滞することがしばしばみられる。このような事態を避けるために、財務系の組織の部長・課長（意思決定者と実務担当者）が検討プロセス段階と意思決定段階に継続的に関わることができるよう導入体制を検討している。

② 上位関連計画における公共施設等の複合化・多機能化等の促進

支援対象団体においては、公共施設等総合管理計画等で施設の複合化・多機能化の方針を示しており、複数の部署で検討を進めることも想定される。これを踏まえて、導入体制には複数の部署による検討が円滑に進まない場合に備えて、検討体制の構築を支援するための仕組みを設けている。

更に、公共施設マネジメントの方針に基づく適正な施設の複合化・多機能化の検討がなされるように、公共施設等総合管理計画等における複合化等の位置づけを確認する仕組みを盛り込んでいる。



※1 複数の部署と連携して公共施設の複合化等を検討する場合。
 ※2 複数の部署による検討体制の構築が円滑に進まない場合。

	役割
○ 事業担当課 (連携する部署)	・ 事業を主管する部署。
○ 企画・財政部門	・ 「詳細な検討」以降に必要と想定される予算について、調整・協議する機関。 ・ 予算の調整・協議は、企画・財政部門の担当者や部長と事業概要（事業目的・内容、スケジュール等）、検討経緯等を共有した上で行う。
○ 湖西市公共施設 マネジメント検討会	・ 複数の部署による検討体制が円滑に構築できない場合に、体制構築を支援する機関。
○ 湖西市PPP/PFI 導入検討委員会	・ PPP/PFI手法の導入を検討する事業を最終決定する機関。 ・ 湖西市公共施設等総合管理計画に基づいて、提出される事業概要（案）が複合化等の検討が必要な案件であるか確認する。 ・ 複数の部署で検討する場合、検討体制の主体となる部署が決定しているか確認する。

図：PPP/PFI手法の導入検討体制（湖西市）

(6) 簡易な検討の結果を整理する様式を追加

「簡易な検討」の結果を整理する様式として、以下の「PPP/PFI手法導入検討シート」を作成した。本様式は、「事業概要（様式1-1）」と「PPP/PFI手法の導入可能性（様式1-2）」で構成されており、様式1-2は優先的検討規程（案）における「簡易な検討」の手順と対応するように構成することで行政職員の事務的な負担を軽減するように工夫している。

また、本様式は(5)に示したPPP/PFI手法の導入体制における各主体との間での調整・協議における資料として用いることとしているため、行政職員の事務的な負担を軽減するとともに、検討が進むごとに「PPP/PFI手法導入検討シート」の精度が向上していく仕組みとなっている。

(様式1-1)				(様式1-2)							
湖西市 PPP/PFI手法導入検討シート				【PPP/PFI手法の導入可能性】							
記入: 令和 年 月 日											
【事業概要】				【事業概要】							
事業担当課				概算事業費 (従来手法)							
事業名称				億円 (備考)							
施設種別 ▼プルダウンから選択				事業期間: 年							
事業目的 検討が必要な背景 本事業により達成したい政策目標 本事業の目指すべき方向性 複合化等の可能性※ □あり □なし 対象施設 内容				①PPP/PFI事業の適正 民間事業者の創意工夫の余地 □あり □なし 理由 事業にあたることのできる民間事業者が複数あるか □あり □なし 理由 事業期間を長く設定できる可能性 □あり □なし 理由 官民の役割分担を明確にできる(リスク分担) □可能 □困難 理由 PPP/PFI手法の導入に必要なスケジュールを確保できる □可能 □困難 理由 法規制等の制約や補助制度・財政措置等課題の有無 □あり □なし 理由 その他、PPP/PFI手法を導入する場合の課題							
								スケジュール (想定) 供用開始予定(目標) 令和 年 ※供用開始予定が決まっている場合 PPP/PFI手法を導入する場合のスケジュール 基本構想 □策定済 □未策定 策定期期: 令和 年 基本計画 □策定済 □未策定 策定期期: 令和 年 導入可能性調査業務 令和 年～令和 年 設計・施工期間 令和 年～令和 年 アドバイザリー業務 令和 年～令和 年			
								用地情報 所在地 敷地面積 用地確保の状況 法的規制 用途地域 建蔽率 容積率 その他			
								事業規模 (想定) 延べ床面積 造成面積			
概算事業費 (想定) 従来手法 解体費 設計費 建設費 維持管理費 運営費 合計				②事業形態 □サービス購入型 □独立採算型 □混合型 理由 ※複数の事業形態が想定される場合は、複数選択しても構いません。							
補助制度 (ありの場合、補助制度の内容を記入)				③事業手法 □PFI(BT0,B0T,B00,R0) □DBO □BT □公共施設等運営権方式,0方式,指定管理者制度,包括的民間委託 □その他() ※複数の事業手法が想定される場合は、複数選択しても構いません。							
※ 湖西市公共施設等総合管理計画等の上位・関連計画における複合化等の位置づけを確認すること。				④発注方式 1)要求水準のあり方 □性能発注 □仕様発注 2)発注方式(その1) □一括発注 □分離発注 3)発注方式(その2) □総合評価落札方式 □プロポーザル方式 4)オプション(任意) □VE提案制度							
				PPP/PFI手法簡易定量評価調査 概算事業費: 億円 (備考) VFM: % 事業期間: 割引率: 用地の所有 □自治体所有 □売却 □民間事業者が所有 □その他()							
類似事例				事業者への要求内容							
備考				備考							

図：PPP/PFI手法導入検討シート

2-2-2. PPP/PFI手法導入優先的検討規程（案）に基づいた運用支援

支援対象団体による「規程を運用して進める事業案件」に関して優先的検討規程（案）の運用を支援することで、優先的検討規程（案）の改善点や今後の支援対象団体における検討の課題等を整理する。

支援対象団体における「規程を運用して進める事業案件」の概要は、P11の表「規程を運用して進める事業案件の概要」の通り。

表：規程を運用して進める事業案件の概要

	湖西市	菊川市
名 称	(仮称) 市役所庁舎建設事業	駅北構想事業
概 要	市役所庁舎の建替、既存庁舎の解体及び駐車場整備についてPFI手法の導入を検討するものである。	平成29年4月に策定した「菊川駅北整備構想」に基づく、菊川駅南北自由通路の整備に合わせた駅前広場の整備と賑わい創出に関して、PFI手法導入を検討している。

支援対象団体における「規程を運用して進める事業案件」に関する優先的検討規程（案）の運用結果を踏まえたフィードバックを下表にまとめる。

支援対象団体からは、優先的検討規程（案）の運用自体は、順を追って検討すれば様式1-1及び1-2の各項目を記入できるため、特に困ることはなかったと聞いている。フィードバックの内容は、様式及び「概算事業費（従来手法）試算エクセルシート」の記入方法に関して迷う箇所があったという内容であるため、説明を追加する等の対応をしている。

表：優先的検討規程（案）の運用結果を踏まえたフィードバック（概要）

フィードバックの内容（概要）	回答・対応
・様式に何を記載してよいか悩む箇所がある。	記入例や説明を追加する。
・「複合化の可能性」について、判断の理由は書いた方が良いか。	各方面に説明できる必要があるため、理由を記載することが望ましい。適切な複合化等の検討がなされているか、監督する機能を設ける必要がある。
・様式1-1のスケジュール（想定）は、供用開始の目標がある場合、逆算してスケジュールを立てるため、供用開始の目標までの期間が短い場合、どうしても従来手法を想定してしまう。	PPP/PFI手法を導入する場合のスケジュールと供用開始目標のギャップを確認した上で、どのような事業手法を採用するか検討することが重要であると考え。PPP/PFI手法の導入に係るスケジュールの検討を支援する様式になるよう工夫する。
・様式1-2の定性的評価について、具体的な判断の視点等があると分かりやすい。	優先的検討規程（案）の定性的な評価に判断基準や考え方等を追加する。
・運営費は年度により変動するが、「概算事業費（従来手法）試算エクセルシート」にはどの時点の内容を入力すべきか。	事業期間における平均的な運営体制を想定して入力することが考えられる。エクセルシートに説明を追加する。
・「概算事業費（従来手法）試算エクセルシート」は、検討に着手する上での大きな負担軽減になるので良い。 ・当該エクセルによる試算結果が独り歩きし、後の検討の妨げになることを懸念する。全国統一の単価を設定する等、国に支援してもらいたい。	内閣府に報告する。現状の対応として、エクセルのアウトプットを丸めた数字で示す等の工夫を検討する。

2-2-3. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理

本調査における優先的検討規程（案）の策定・運用の支援より得た知見から、他の地方自治体における取組や内閣府の現行の手引等の改善に活かせるポイント・課題等を整理する。

(1) 支援対象団体における優先的検討規程の策定・運用の推進に係る取組や留意点

支援対象団体における優先的検討規程（案）の運用結果を踏まえると、優先的検討規程（案）の構成や内容はPPP/PFIに不慣れな職員でも比較的分かりやすいものとなっていると考えることができるため、今後は適切に運用されることを期待するところである。

【検討体制の適切な運用】

支援対象団体における適切な優先的検討規程の運用に関して、PPP/PFI手法の導入検討の体制を適切に機能させることが重要である。

支援対象団体では、優先的検討規程は事業を主管する部署で運用するため、一般の職員も積極的にPPP/PFIや事業化検討に関して基礎知識を身につけることが求められるが、特にPPP/PFI導入検討委員会及び部長会に所属するメンバーはその必要性が高くなる。内閣府や国土交通省、各種団体が開催するセミナー・説明会に参加する等して、積極的にPPP/PFIの基礎知識を習得するとともに、必要に応じて内閣府のPPP/PFI専門家派遣制度等を活用し、各支援対象団体におけるPPP/PFI手法の導入検討体制が適切に機能するように取組みを継続する必要がある。

(2) 他の地方自治体における優先的検討規程の策定・運用に対して参考となる取組や留意点

本調査で検討した優先的検討規程（案）が、他の地方自治体における優先的検討規程の策定・運用に関しても参考にできると考えられる知見等をP14「表：優先的検討規程作成の際に活用できると考える工夫」にまとめる。

① 他の地方自治体で活用できると考える工夫点

【PPP/PFI手法の導入に係る全般的な基礎資料としての活用（P14の表：工夫点①）】

優先的検討規程をPPP/PFI手法の導入に係る全般的な基礎資料として扱えるように、3部構成（基礎知識編、優先的検討規程編、事業化検討編）として作成した。この工夫は、支援対象団体固有の事情等に由来する工夫ではないため、他の地方自治体でも参考にできると考える。また、本調査で検討した優先的検討規程（案）の第1章、第3章の内容は、一般論として整理しているため多くの地方自治体で活用可能なものであると考える。

【行政職員にとって分かりやすい構成（P14の表：工夫点③、⑧）】

工夫点③、⑧は、行政職員にとって分かりやすい構成とするために、優先的検討規程（案）の第2章を対象事業の判断に関するセクションと対象事業に関する検討（優先的検討規程（案）では「簡易な検討」としてまとめている）のセクションに明確に分けるために施した工夫である。これについても、支援対象団体固有の事情等に由来する工夫ではないため、多くの地方自治体で活用可能と考える。

【定性的な視点からの評価に関する工夫（P14の表：工夫点④、⑥、⑦、⑨）】

工夫点④は、対象事業の条件に合致しない事業に関する検討を妨げない旨をフローに反映した工夫であるため、同様の運用を考える地方自治体で活用可能と考える。工夫点⑥、⑦、⑨については、手引における「その他の方法による簡易な検討」の具体例として参考にすることが可能と考えており、各検討事項に関して支援対象団体固有の事情等に由来する工夫ではないため、多くの地方自治体で活用可能と考える。

② 条件つきで活用が考えられる工夫点

【自治体規模を踏まえた「簡易な検討」の対象事業の事業費規模の検討（P14の表：工夫点⑤）】

工夫点⑤は、人口5万人程度の地方自治体における「簡易な検討」の対象事業の事業費規模をどのように設定するかについて検討したものである。一般的に、事業費規模が小さい事業では縮減効果が発現しにくいとされているが、事例分析等の結果から、手引に示される【事業費の総額が10億円以上の公共施設整備事業（建設、製造又は改修を含むものに限る。）、単年度の事業費が1億円以上の公共施設整備事業（運営等のみを行うものに限る。）】に満たない事業であっても、縮減効果が見込まれることが分かった。

このため、人口規模が比較的小さい地方自治体では、「簡易な検討」の対象事業の事業費規模を【公共施設整備事業（建設、製造又は改修を含むものに限る。）については事業費の総額が10億円未満、公共施設整備事業（運営等のみを行うものに限る。）については単年度の事業費が1億円未満】に設定することが考えられる。なお、詳細な金額は、これまでの事業費の実績を鑑みて検討する必要がある（P4～6に本調査での検討内容を詳述）。

【PPP/PFI手法の導入体制の検討（P14の表：工夫点⑩）】

工夫点⑩は、「簡易な検討」の結果を踏まえて「詳細な検討」に進むか、検討・判断の体制を検討したものである。検討に当たっては、優先的検討規程の運用は事業を管轄する部署が行うこと、また公共施設等の複合化・多機能化を推進する方針であるため、複数の部署による検討体制の構築が必要であることに留意している。このため、優先的検討規程の運用に係り同様の条件を想定する地方自治体においては、本調査で検討した支援対象団体におけるPPP/PFI手法の導入体制を参考にすることができると考える。

③ PPP/PFI事業に不慣れな職員でも運用できる仕組みづくり（P14の表：工夫点①、③、⑧、⑬）

支援対象団体では、事業を主管する部署で優先的検討規程を運用するため、誰でも運用できるように構成や内容を工夫する必要があった。これに関して、本調査では、「1) 優先的検討規程を3部構成とし、PPP/PFIの基礎知識習得から事業化に係る業務発注まで一体的に支援する文書としてとりまとめる 2) 第2章における対象事業に関する検討を全て「簡易な検討」に集約し、更に様式の記入順序と合わせることで円滑な作業を支援し、PPP/PFI事業の検討や優先的検討規程の運用に不慣れな職員の作業上の負担を軽減する」よう工夫している。

これらの工夫については、支援対象団体固有の事情等に由来する工夫ではないため、多くの自治体で事務的負担を低減する工夫として活用できると考える。

④ 公共施設等の複合化等を促進する工夫（P14の表：工夫点⑪）

支援対象団体においては、公共施設マネジメントに関して施設の複合化・多機能化の方針を示している。公共施設等の更新等に係るPPP/PFI事業の検討にあたっては、公共施設マネジメントの方向性を踏まえた検討を促す仕組みづくりが必要と考えて、公共施設等の複合化等を促進する工夫を施している。具体的には、工夫点⑩の中で、複数の部署による検討体制の構築を支援する仕組みを組み込むとともに、必要な複合化等の検討がなされているか確認する手続きを組み込むことで、検討の支援と適切な複合化等の検討を監督する機能が働くように工夫を施している。

PPP/PFI手法の導入体制において、どの主体が複合化等の検討体制の構築支援や適切な検討の監督機能を担うか、各地方自治体の事情を鑑みて検討する必要があるが、同様の機能をPPP/PFI手法の導入体制に組み込みたいと考える地方自治体では参考にできると考える。

表：優先的検討規程作成の際に活用できると考える工夫

優先的検討規程（案）構成		工夫点	活用の可能性
大項目	小項目		
序章		① 3部構成で編集	○
第1章 PPP/PFIの概要	1 PPP/PFIとは	② 序章、第1章（基礎知識編）を追加	○
	2 PPP（DBO等）・PFI制度		
	3 PFIの特徴		
第2章 PPP/PFI手法導入優先的検討規程	1 PPP/PFI手法導入優先的検討規程の運用手順	③ 「対象とするPPP/PFI手法」を第1章に移動	○
	2 簡易な検討	④ 「簡易な検討」の運用フローを追加	○
		⑤ 対象事業の事業費基準を検討	△
		⑥ 定性的な評価を追加	○
		⑦ 事業形態の選定を追加	○
		⑧ 候補となるPPP/PFI手法の選定を「簡易な検討」に移動	○
		⑨ 想定される発注方法の選定を追加	○
		⑩ 概算事業費（従来手法）試算エクセルシートの作成	×
		⑪ PPP/PFI手法の導入体制を追加	△
		3 詳細な検討	
	4 評価結果の公表		
第3章 PPP/PFI事業の事業化検討手順	1 PPP/PFI事業の検討手順	⑫ 第3章（事業化検討編）を追加	○
	2 導入可能性調査業務の実施		
	3 アドバイザリー業務の実施		
	4 モニタリング業務の実施		
	5 基本構想及び基本計画		
	6 その他の留意事項		
様式	PPP/PFI手法導入検討シート	⑬ 簡易な検討の結果を整理する様式を追加	○
	概算事業費（従来手法）試算シート		
	PPP/PFI手法簡易定量評価調書		
参考資料一覧			

【凡例（活用の可能性）】 ○：可能性あり △：条件つきで可能性あり ×：活用の可能性は低い

(2) 本調査で得られた現行の手引類の改善に関する知見

本調査での検討を踏まえて、現行の手引き類の改善等に活用できると考える知見等を以下にまとめる。

① 従来手法を用いた場合の概算事業費の算出に関する支援

手引では、「簡易な検討」におけるVFMの検討を手引の別紙等の資料を用いて行う方法を示しており、内閣府からは簡易的にVFMを試算できるエクセルシートも配布されている。当該の資料等を使用する上で、従来手法による概算事業費は使用者が個々に検討する必要がある、支援対象団体と協議する中で、従来手法を用いた場合の概算事業費の算出が難しいという問題が明らかになった。

これを踏まえて、本調査では、職員が簡易に概算事業費を算出できる「概算事業費（従来手法）試算エクセルシート」を作成した。なお、当該エクセルシートはあくまで既存資料等を用いた概算であり、間接費・物価変動等の反映や、最新の整備費等の単価を把握するための調査には費用がかかることから、適切な整備費等の単価を設定することに関しては課題がある。

支援対象団体からは、『「概算事業費（従来手法）試算エクセルシート」は、検討に着手する上で大きな負担軽減になるので良い』、『（検討初期における各方面への説明をしやすくするために）全国統一で単価を設定する等、国に支援してもらえると助かる』とのコメントもあるため、引き続き従来手法を用いた場合の概算事業費の試算に係る支援策を検討する必要があると考える。

また、支援対象団体と協議する中で、『検討の初期段階で試算した概算事業費であろうと、数字が独り歩きしてしまい、後の検討において概算事業費が変更になった場合等に庁内コンセンサスや議会説明等で理解を得にくくなる可能性が懸念される』とのコメントがある。概算事業費は、検討の段階に応じて数字に求められる精度が異なるため、優先的検討規程の運用段階における概算事業費は、その後の検討における概算事業費の精査による変更を妨げるものではないという理解をトップダウンで形成していく必要があると考える。

② 地域の実情に合わせた優先的検討規程の検討方法の充実

手引には、地方公共団体は、地域の実情を踏まえた上で指針に基づき優先的検討規程を策定することが望ましいと示されている。

優先的検討規程を策定している地方自治体においては、手引に示される「優先的検討規程の例」を踏襲している事例が多くみられ、十分に地域の実情を踏まえた検討がなされていない可能性がある。

これについて、手引では、例えば「手引P29：3 優先的検討の対象事業の考え方」のように、人口規模が小さい地方自治体においては、柔軟に事業費基準等を運用することを認めているが、具体的な地域の実情を踏まえた検討方法の紹介が不足しており、地域の実情に合わせた事業費規模の検討方法は、地方公共団体が自ら組み立てることが求められ、優先的検討規程の策定の難易度を高めている要因となっていると思慮する。地方自治体が独自に、地域の実情に合わせた優先的検討規程を策定できるように支援するには、より具体的な検討方法の紹介を充実していくことが効果的であると考え。

すなわち、地域の実情に合わせた工夫を検討のプロセスと合わせて紹介することで、地方自治体が自ら地域の実情に合致する検討事例を探し出し、検討方法等を参考にできるように手引等を充実できると、より地方自治体が自力で地域の実情に合わせた実効的な優先的検討規程を策定することの支援になるのではないかと考える。参考として、本調査における優先的検討の対象事業の規模に関する検討手順を次頁に記載する。

【検討のプロセスの紹介イメージ】

現行の手引では、以下のように地域の実情に合わせた優先的検討規程の検討事例を紹介している。本業務の支援を通した中で、「対象事業選定基準の設定」については、「市の事業の実績や将来の事業の実施見込みを鑑みる」ことについて、「どのような検討をすれば検討結果にたどり着くのか検討のプロセス」も合わせて紹介すると、よりスムーズに検討が進むと考えられる。

3 優先的検討の対象事業の考え方（手引P29）

■対象事業の基準を見直した例（一部抜粋）

【京都府京田辺市（人口約7.4万人）の例】

- ・規程の策定に当たっては、市における過去の施設整備事業の実績や将来的な事業の実施見込みなどに鑑み、優先的検討の対象となる事業が継続的に創出されるよう設定されている（設計・建設等の事業費総額の基準：5億円以上、単年度の運営費の基準：5千万円以上）。また、検討対象外とする事業を必要以上に設けないこととしている。
- ・対象外とする事業は「道路及び河川の整備・維持管理並びに上下水道施設及び上下水道管路の整備・維持管理に関する事業」であるが、これらの事業については、「上・下水道ビジョン」等の諸計画に基づき、事業手法について適切に判断することとしている。

本調査における事業費規模の検討プロセスを例に、以下に紹介のイメージをまとめる。

検討プロセスの整理として、検討背景を整理することで、各地方自治体の状況に類似した検討事例を探しやすくなる効果が期待される。また、検討課題及び検討方法を整理することで具体的な検討手順を把握できるため、地方自治体主体でも検討を実行しやすくなると考える。

■事業費規模の検討【※本業務での支援をもとに整理】

検討背景：人口約5万人程度の支援対象団体において、対象事業費の規模を手引に示される事業費基準（設計・建設等の事業費総額の基準：10億円以上、単年度の運営費の基準：1億円以上）とすることが適切であるか検討する必要がある。

検討課題：① 手引に示される事業費基準に満たない事業でも縮減効果（VFM）は得られるか。
② 支援対象団体における事業実績を踏まえると、どの程度の規模の事業を優先的検討の対象事業とすることが望ましいのか。

検討方法：① 過去10年間の全国の地方自治体が実施した手引に示される事業費基準に満たない事業規模のPFI事業のVFM（選定時）を整理。

⇒ 事業費基準に満たないPFI事業の実績があり、VFMも得られる見込みがあることを確認。

② 支援対象団体における過去5年程度の事業実績を整理。

⇒ 湖西市の場合：設計・建設等の事業に関して、5億円未満の増築事業を複数実施しており、新築事業は5億円以上の規模である。職員の事務的な負担増大を配慮して、優先的検討の対象を5億円以上に設定。

⇒ 菊川市の場合：設計・建設等の事業に関して、1億円未満の小規模な工事を複数実施しており、これらは職員の事務的な負担増大を配慮して除外とすることが望ましい。1億円以上の事業に関しては、事業費約3億円の地区センター整備があり、当該事業の規模は多くは実施しないことを鑑みて、優先的検討の対象を3億円以上に設定。

③ 地方自治体職員のPPP/PFI基礎知識の習得支援

支援対象団体との協議及び「3. 地方公共団体におけるPPP/PFIの促進に関するセミナー・説明会開催の運営補助」に示す説明会等の支援を踏まえて、地方自治体における優先的検討規程の策定・運用を促進するには、地方自治体職員のPPP/PFIに関する基礎知識や事業化に関するノウハウの共有などの支援が重要であると考ええる。

本調査で検討した優先的検討規程（案）でも、PPP/PFIの基礎知識から事業化に係るスケジュールや必要な検討事項まで、多様な知識・ノウハウを共有できるよう工夫をしたが、積極的に優先的検討規程（案）を活用して知識習得等に取り組むかどうかは職員の主体性に委ねられてしまう。このため、PPP/PFI手法の導入を積極的に推進するためには、PPP/PFI地域プラットフォームや民間団体とも協力する等して、定期的な学習支援の機会を継続的に創出することが重要であり効果的であると考えられる。