



西尾市先導的官民連携支援事業報告書（概要）

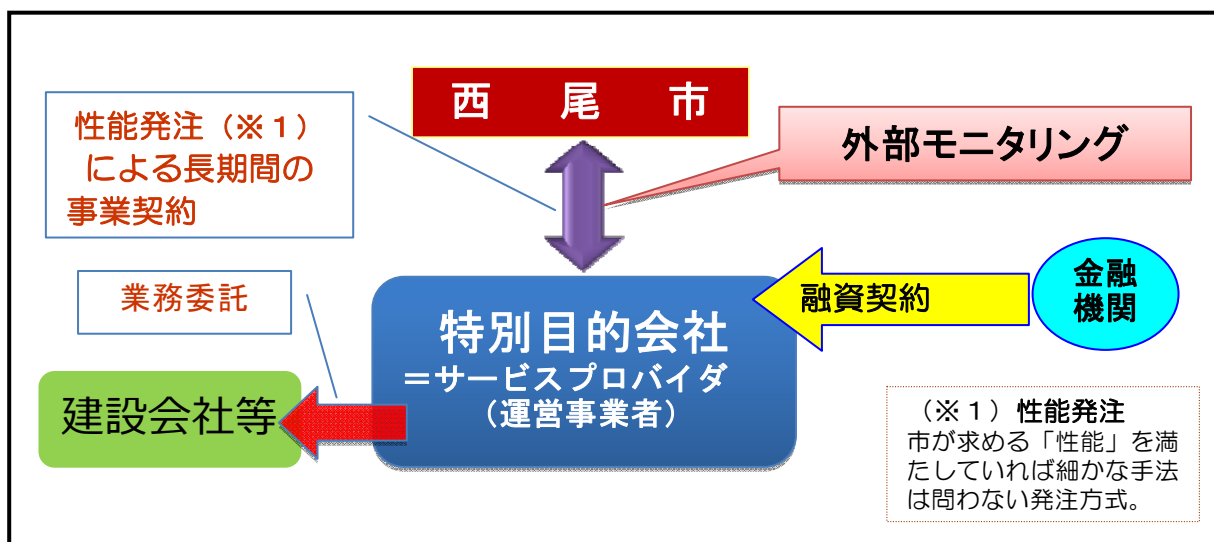
～サービスプロバイダ方式のPFI実現可能性検討調査から～



第1次実施計画では、再配置手法として多様な官民連携手法の活用をテーマの一つに上げています（第1部P22～23）。実際に第1次実施計画の再配置プロジェクトのほとんどは、さまざまな官民連携方式の導入を予定しています。さらには、再配置プロジェクトの概算の総事業費計が維持費及び運営費を除いても約82億円と見込まれる大規模な公共事業となる（第1部P36）ため、財源確保と財政負担の平準化の観点からも、PFI（注1）の導入の可能性は高いと考えています。また、国も官民連携については、積極的な取組みを推奨しています（第1部P22・図表1-13）。

そこで、西尾市では、官民連携の先進自治体（香川県仲多度郡まんのう町）の事例研究などから、PFIの新たな方式を大規模な再配置事業に導入を検討するため、国土交通省の先導的官民連携支援事業の補助金を受けて「サービスプロバイダ方式のPFI実現可能性検討調査」を平成25年度に実施しました。平成11年に法制化された日本のPFIは、複数の企業で構成するPFI事業の主体である特別目的会社（SPC）の代表企業を大手建設企業が担うことから「ハコモノ」整備中

（図表3-1）サービスプロバイダ方式のPFIイメージ図



（注1）PFI Private Finance Initiative（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）の略。直訳すれば公共サービスの「民間資金主導型の手法」。公共施設などの設計、建設、維持管理・運営などに民間の資金とノウハウ（経営能力および技術的能力）を活用し、効率的かつ効果的な公共サービスを利用者に提供することを目的とした官民連携手法。詳細は第1部第3章P47参照

心の事業が一般的です。サービスプロバイダ方式のPFIでは、**特別目的会社の運営事業者をサービスプロバイダとして位置付け、そこから建設会社に業務を発注するという施設運営優先の事業**であることが特色です。施設運営を中心とすることで運営しやすい建物が整備できることや、サービスプロバイダを地域事情に精通している地元企業が担うことで地域経済の活性化につながるなど、これまでにない新しい官民連携のビジネスモデルが誕生する可能性が期待できます。西尾市では、日本で初めてとなる、この官民連携の新方式の導入について実現可能性が高いと判断しています。サービスプロバイダ方式のPFIを図式化すると（図表3-1）のようなイメージになります。ここでは、その調査概要について収録しておきます。

■サービスプロバイダ方式のPFI実現可能性検討調査結果の概要

■調査目的

西尾市では平成23年度から公共施設の再配置を進めており、具体的な再配置プランとして「西尾市公共施設再配置実施計画 2014→2018」を25年度に策定する状況にあります。このような状況の中、本調査では、実施計画の再配置プロジェクトに導入予定の新たな官民連携手法である「サービスプロバイダ方式のPFI」の実現可能性について、市内外の企業等に対するヒアリングを中心に調査しました。

■調査内容

市場調査（ヒアリング調査）、事業スキームの検討、官民連携手法の導入に向けた評価と課題整理

■調査結論

本調査の結果、建設を担う企業は特別目的会社（SPC）の構成員と位置づけしないで、運営企業主体のSPCを組成させるサービスプロバイダ方式のPFIの活用については、**市内の地元企業を中心とした愛知県内の地域企業による参画で実現可能**と判断しました。なお、サービスプロバイダ方式のPFIのスキームは次のとおりです。

【概要】 サービスプロバイダ方式のPFIは、**SPCを地元中心の運営企業等で構成して建設企業を加えないスキーム（構成）**とします。ただし、SPCの応募段階では、SPC外での建設企業の役割を明確にして応募することになります。

【特徴】 SPCを地域事情に精通する地元中心の運営企業で構成することで施設運営に**従来の公共施設には無かった新しい価値観が付与され、そのことで施設の利便性や利用者満足度を向上させ、新しい公共空間の創造につながります。**

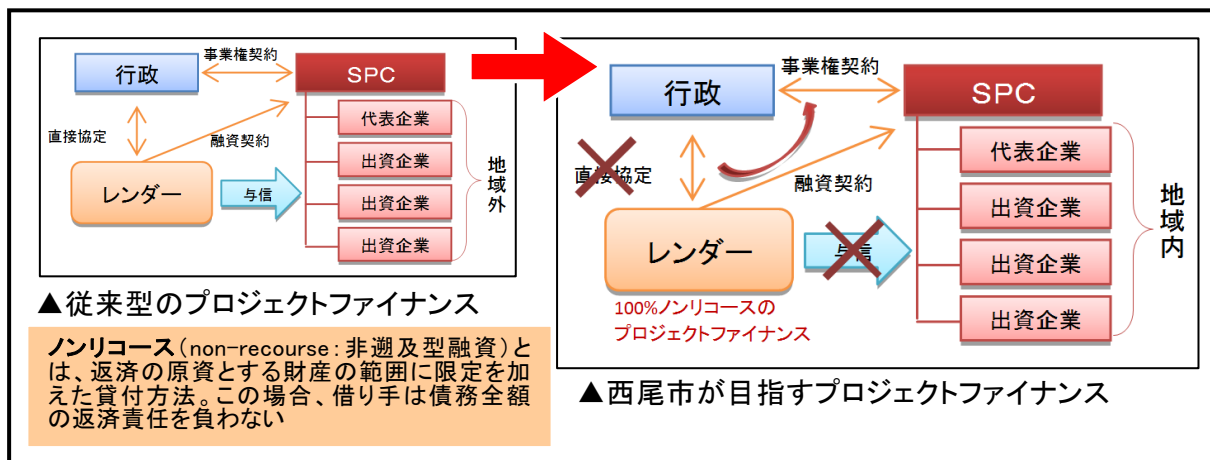
【長所】 従来のハコモノ整備を主眼としたPFIではなく公共施設の機能・運営面

を優先させた事業スキームであるため、公共施設を利用したことの無い市民が利用したいと思える施設空間が創造できること、また、地元運営企業中心のSPC構成により地域経済の活性化、さらには新たなまちづくりの出発点につながることを期待されます。

【**短所**】日本初のスキームであり、PFI経験のない地元企業では、事業参画のためのコンソーシアム（共同企業体）編成に慣れていないため、建設企業との連携方法の構築に時間を要することが想定されることです。

【**提案**】地元運営企業中心のSPC構成の課題は、SPCの資金調達の1つの方法であるプロジェクトファイナンス的な融資が挙げられます。PFIの多くの事例は、SPCを構成する企業の与信（返済能力等）を審査するコーポレートファイナンス的な融資となっており、事業規模によっては地元企業の参画が困難となっていました。今回の調査では地方銀行及び信用金庫を中心に構成企業に遡求をしないノンリコースのプロジェクトファイナンスの可能性について検討を行い、その結果、複数の金融機関がその可能性について積極的に肯定されました。なお、ノンリコースのプロジェクトファイナンスの条件として、適切なリスク移転とプロジェクトの継続性の確保などの条件整理が必要なることも判明しました。このためには、（図表3-2）のように、行政とレンダー（融資金融機関）との直接協定の内容と締結方法についての見直しも必要と判断しました。さらに日本のPFIのVFM（注1）は、単に事業費が従来型の公共事業より低くなるという考え方でしたが、運営主体とするSPCのため性能評価（注2）による本来のVFMの考え方

（図表3-2）西尾市が目指すPFIのプロジェクトファイナンスのイメージ図



（注1）VFM：Value For Money（バリュー・フォー・マネー）の略。

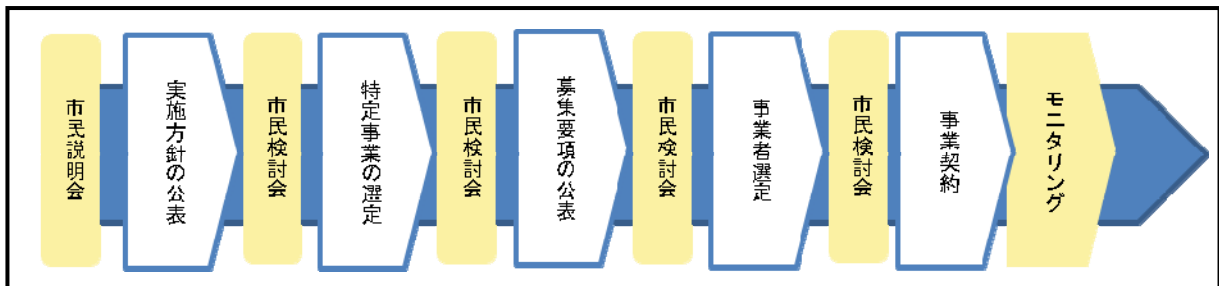
PFI事業における最も重要な概念の一つで支払い（Money）に対して最も価値の高いサービス（Value）を供給するという考え方のこと。従来方式と比べてPFIの方が総事業費をどれだけ削減できるかを示す割合

（注2）性能発注 発注者が求める性能（サービス水準）を明らかにし、事業者が性能を満たしていれば細かな手法は問わない発注方式のこと

を導入しやすくなります。

また、西尾市の再配置プロジェクトに地元運営企業中心でSPCを構成するサービスプロバイダ方式のPFIを導入するためには、単に地元企業が多く参画すれば、質の高い公共サービスを長期的に維持できるとは限りません。このため、**事業者の選定プロセス（過程）から見直す必要があります**。従来のPFIには市民等のサービス受給者や施設利用者がほとんど参画する場が無いのが現状です。特に**性能発注として取り扱われる要求水準（注1）の設定には、世代を超えた市民参画の機会を創出すること（市民協働）が地域の未来形成にとって必要である**と今回のヒアリング調査からも判断できました。このため、本事業では、（図表3-3）のように、**実施方針（注2）の公表前に市民へ事業内容や整備手法、さらには市民参画の意図の説明を行い、また、実施方針公表後は、市民と要求水準や事業範囲、事業者の選定基準等について検討を行う機会を設けるべき**と考えます。

（図表3-3）市民協働を踏まえたPFIの理想的なプロセス



□事業化にあたっての課題

- ・市内の資源（企業、人財等）の活躍の場をどのように構築するか
- ・サービスプロバイダ方式にて応募した事業者の選定基準をどのように定めるか
- ・長期契約における事業のモニタリング方法をどのように構築するか
- ・プロジェクトファイナンスと直接協定の見直し
- ・市民参画による官民連携の実行プロセス（市民協働）の構築

◆サービスプロバイダ方式のPFI実現可能性検討調査業務

- ◇調査期間 平成25年8月15日～平成26年2月28日
- ◇調査委託先 株式会社 五星 関西支社（大阪市東成区中道3丁目17番12号）
- ◇調査委託料 9,887,850円（税込）
- ◇国庫補助金 平成25年度国土交通省先導的官民連携支援事業費補助金（補助率10/10）

（注1）**要求水準** PFI事業で民間事業者を公募する場合に提示する民間事業者に対して求める条件や内容を明記したもの。

（注2）**実施方針** PFI事業における特定事業の選定、民間事業者の選定等に関する方針。