

札幌市 PPP/PFI 優先的検討指針

令和 2 年（2020 年）4 月改訂

札幌市

目次

第1章 目的・概要・定義	1
1 目的.....	1
2 札幌市 PPP/PFI 優先的検討指針の概要.....	2
3 定義.....	3
第2章 優先的検討の対象となる事業	5
1 対象となる事業内容.....	5
2 対象施設.....	6
3 優先的検討対象外事業.....	7
4 その他.....	7
第3章 優先的検討の実施時期と検討の流れ.....	8
1 検討実施時期.....	8
2 検討の流れ.....	8
3 検討の例外.....	9
第4章 簡易な検討	11
1 簡易な検討を行う事業手法の検討.....	12
2 定量的評価.....	14
3 定性的評価.....	16
4 簡易な検討による PPP/PFI 手法の採用.....	17
第5章 詳細な検討	18
1 導入可能性調査の内容.....	19
第6章 検討結果の公表	20
1 公表内容について.....	20
2 公表時期について.....	20
第7章 その他	21
1 札幌市 PPP/PFI 活用委員会.....	21
2 PPP/PFI 手法導入までの流れ	22
3 その他.....	24

1 目的

札幌市は、平成11年に制定された「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」（PFI法）を踏まえ、「札幌市PPP/PFI活用委員会」（旧「札幌市PFI活用委員会」）の発足と「札幌市PPP/PFI活用方針（旧「札幌市PFI基本方針」）」を策定し、これまで「山口斎場整備運営事業」「大通高校整備等事業」の2つの事業を実施してきた。

近年では、全国におけるPFI事業数も平成27年度末までに累計500件を超え、PPP事業も含めると、更に多くの公共施設等の整備等事業がPPP/PFI手法のもとで実現されている。それに伴い、各地方公共団体、民間企業、金融業界等においてもPPP/PFI手法に関する知見や事業実績が蓄積されてきた。

そのような状況の中で、国は、平成27年12月に公共施設等の整備等におけるPPP/PFI手法の更なる拡大に向け「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」を示したところである。

札幌市においては、人口減少、少子高齢化等の社会情勢の変化の中で、過去に急速に整備が進められてきた公共施設等の老朽化が進み、近い将来、これらの大量更新期を迎えることになる。このような中で、都市の魅力と活力を創造し続けるためには、地域特性や環境変化に対応した柔軟な公共施設等の整備等が必要である。

札幌市PPP/PFI優先的検討指針は、今後計画する公共施設等の整備・運営・維持管理において、これまで主流だった公設公営による手法に先立って、PPP/PFI手法導入について検討することを定めており、財政的な制約が厳しさを増す中で、最適な資本のあり方や効果的・効率的な公共施設整備、魅力あるまちづくりを目指すものである。

2 札幌市 PPP/PFI 優先的検討指針の概要

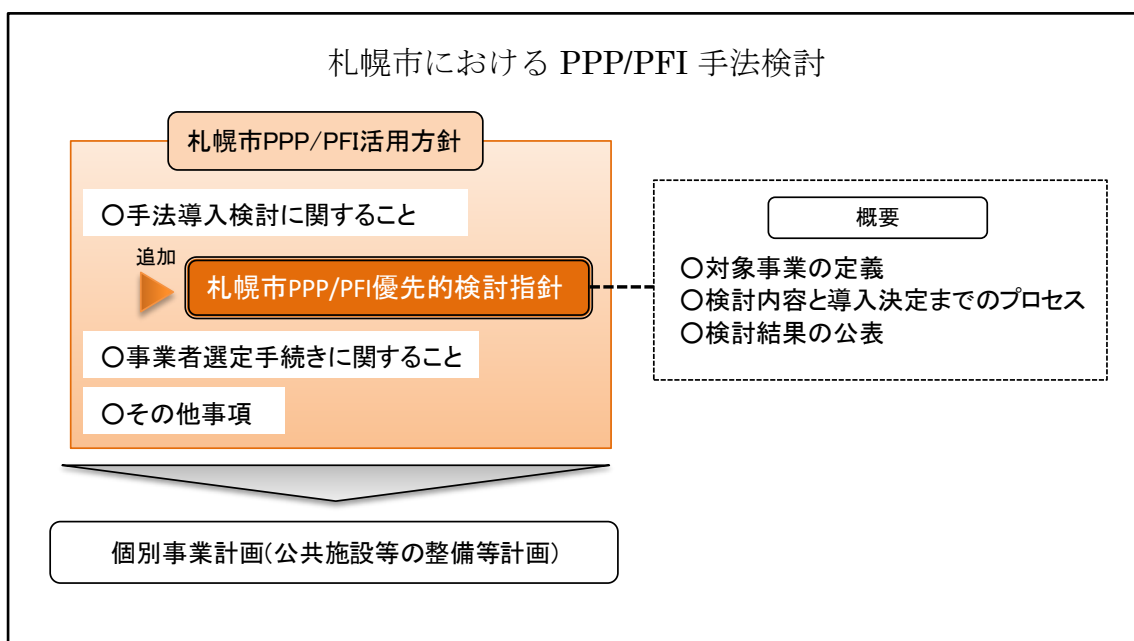
平成27年6月30日に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2015」において、民間の資金・ノウハウを活用し、効率的なインフラ整備・運営やサービス向上、民間投資の喚起による経済成長を実現するため、「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」の実行を加速するという考えが示された。

同年12月「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15日民間資金等活用事業推進会議決定）（以下、「国の指針」という。）が決定され、人口20万人以上の地方公共団体を対象に、一定規模以上の公共施設等の整備等において、多様なPPP/PFI手法の導入を従来型手法に優先して検討するための規程策定が求められたところである。

札幌市PPP/PFI優先的検討指針は、国の指針とも整合を図りながら、本市の事業において、PPP/PFI手法の導入を優先的に検討する対象事業や導入検討に関する事項を定めるものである。

なお、本指針は、PPP/PFI事業の抽出や手法導入検討について記載するものであり、事業者選定手続き等は、札幌市PPP/PFI活用方針に基づき実施する。

札幌市 PPP/PFI 優先的検討指針の位置づけ



3 定義

(1) 用語の定義

本指針における用語の定義は、それぞれ表1-1に定めるところとする。

表1-1 用語の定義

用語	定義
PFI法	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（平成11年法律第117号）
札幌市PPP/PFI活用委員会	「札幌市内部委員会等に関する規程」に定める常設の委員会をいい、札幌市PPP/PFI活用方針に基づき、本市におけるPFI推進に必要な連絡調整及び方針の決定、審議などを行う
札幌市PPP/PFI活用方針	札幌市PPP/PFI活用方針（平成30年4月策定） （札幌市PFI基本方針（平成14年策定）の改定版）
公共施設等	PFI法第2条第1項に規定する公共施設等
整備等	建設、改修、維持管理若しくは運営又はこれらに関する企画をいい、市民等に対するサービスの提供を含むこと
公共施設整備事業	PFI法第2条第2項に規定する公共施設等の整備等に関する事業
利用料金	PFI法第2条第6項に規定する利用料金
運営等	PFI法第2条第6項に規定する運営等
公共施設等運営権	PFI法第2条第7項に規定する公共施設等運営権
優先的検討	本指針に基づき、公共施設等の整備等の方針を検討するにあたって、PPP/PFI手法の導入が適切かどうかを、従来型手法（公設公営手法）に優先して検討すること

(2) 対象とする PPP/PFI 手法

本指針の対象とする PPP/PFI 手法は表 1 - 2 に掲げるものとする。

表1-2 対象とする PPP/PFI 手法

適用	手法
公共施設等の設計、建設及び運営・維持管理	BTO 方式(建設 Build-移転 Transfer-運営等 Operate) BOT 方式(建設 Build-運営等 Operate-移転 Transfer) BOO 方式(建設 Build-所有 Own-運営等 Operate) DBO 方式 (設計 Design-建設 Build-運営等 Operate) DBM 方式 (設計 Design-建設 Build-維持管理 Maintenance) RO 方式 (修理 Rehabilitate -運営等 Operate)
公共施設等の設計及び建設	BT 方式 (建設 Build-移転 Transfer) 民間建設借上げ方式 (リース方式)
公共施設等の運営・維持管理	公共施設等運営権 (コンセッション) 方式 指定管理者制度 包括的民間委託

第2章 優先的検討の対象となる事業

1 対象となる事業内容

PPP/PFI 手法導入に関する優先的検討事業は、以下枠内に記載する「対象事業種別」及び「対象事業規模」に該当する事業を対象とする。

- 対象事業種別（以下のいずれかに該当する事業）
 - (1) 公共施設等の整備事業
 - ・公共施設等の新設、改築、増築、大規模改修^{※1}、複合化事業
 - (2) 公共施設等の運営委託事業
 - ・公共施設等の運営^{※2}を新規委託又は方針見直し（直営⇒委託）を検討する事業
 - (3) 公共施設等の維持管理委託事業
 - ・公共施設等の維持管理を新規委託又は方針見直し（直営⇒委託）を検討する事業であり、運営委託と共に包括的に委託される維持管理委託、又は、維持管理業務を通年かつ建築物・設備等に対し包括的に委託する事業^{※3}
- 対象事業規模（以下のいずれかに該当する事業）
 - ・整備に係る総事業費^{※4}が10億円以上の事業
 - ・運営及び維持管理に係る単年度事業費が1億円以上^{※5}の事業

※1 大規模改修事業とは、利便性向上、施設用途変更等を目的とした主要設備、建築物等を大規模に改修する事業を指す。

例：施設のリニューアル、プラント主要設備の大幅な更新を伴う施設改修（設備の単純更新は対象外）

※2 運営とは、公共施設等の施設管理業務（事業運営、清掃業務、警備業務、企画業務、料金收受業務等）、プラント運転業務などを指す。

※3 包括的な委託事業とは、公共施設等（付帯施設含む）の設備、建築物、敷地など、施設全体の維持管理を包括的に委託する事業を指す。

例：公園の建築物・敷地・設備の維持管理の包括的な委託
施設運営と施設内設備等維持管理の包括的な委託

※4 総事業費は、設計費、工事費の支出額合計を指す。用地取得費用、環境影響評価費用、事業手法調査費用、運営費、維持管理費等は除く。

※5 複数施設の運営・維持管理を包括して委託する事業については、複数施設の合計金額で1億円以上とする。

2 対象施設

対象施設例を表2-1に示す。これら施設の整備・運営・維持管理が対象となる。

表2-1 対象施設例

施設分類	施設例
庁舎等	庁舎、区役所・出張所、保健所・保健センター、消防署、水道センター、土木センター等
学校	小・中学校、高校、大学、養護学校等
市営住宅	市営住宅
コミュニティ関連施設	区民センター、コミュニティセンター、地区センター等
社会福祉施設	障害者関連施設、社会福祉関連施設、生活支援関連施設、保養所、動物管理センター、保育・子育て関連施設等
運動施設	体育館、温水プール、競技場、スタジアム等
芸術・教育文化施設	図書館、資料館、ホール、公民館、市民ギャラリー、記念館、博物館、科学館、動物園等
ビジネス・国際	展示場、市場、交流施設、MICE 施設等
廃棄物・環境	清掃工場、リサイクルセンター、最終処分場等
斎場	斎場
都市公園 ^{※1}	遊戯施設、運動施設、教養施設、便益施設等
水道 ^{※2}	浄水場
下水道 ^{※2}	水再生プラザ、汚泥処理施設等
交通 ^{※2}	駅、バスターミナル等
病院	市立病院
複合施設	複合型公共施設、収益型民間施設の併設等
その他 ^{※2}	駐車場・駐輪場、地下通路、公共広場等

※1 都市公園法 5 条の設置許可又は Park-PFI（公募設置管理制度）に基づき公園内施設の整備・運営・維持管理を実施する事業は除く

（ただし、公園内に設置するスタジアム、アリーナ等の大規模集客施設は対象）

※2 性能発注、維持管理及び安全確保の観点において、民間の創意工夫の余地が限定的と考えられる以下の事業は除く。

- ・水道管路施設、下水道管路施設、ポンプ場・配水池、鉄道設備（電気、通信等）、車両基地、道路（駐車場・駐輪場、地下通路は対象）、橋梁、河川の整備・維持管理・運営

3 優先的検討対象外事業

以下の枠内に示す事業は、優先的検討の対象外とする。

- (1) 公共施設内の機械設備や電気設備に対し例年実施する整備・点検・保守業務や建築物、敷地内道路の補修など個別で実施している維持管理業務
- (2) 民間事業者が実施することが法的に制限されている事業
- (3) 建築物保全事業（施設のリニューアル、用途変更、機能向上、プラント大規模改修は対象）、耐震補強事業、故障機器の改修事業
- (4) 災害復旧事業等緊急に実施する必要がある事業
- (5) 特定の理由（施策方針、経営方針、協定等）において、委託事業者が決定されている事業

4 その他

- ・本指針は、対象事業について従来手法に先立って PPP/PFI 手法の導入検討を優先して実施するためのものであり、優先的検討対象外事業に対し、PPP/PFI 手法の活用検討を制限するものではない。
- ・事業担当部局は、本章に記載の内容を考慮しても対象事業か不明の場合は、札幌市 PPP/PFI 活用委員会事務局と調整する。

第3章 優先的検討の実施時期と検討の流れ

1 検討実施時期

PPP/PFI 導入に関する優先的検討の実施時期を表3-1に示す。

表3-1 検討実施時期

検討実施時期	
1	対象施設の整備基本計画等 ^{※1} の策定までの期間 ^{※2}
2	対象施設の運営・維持管理の方針見直し（直営⇒委託）又は新たに方針を決定するまでの期間 ^{※2}

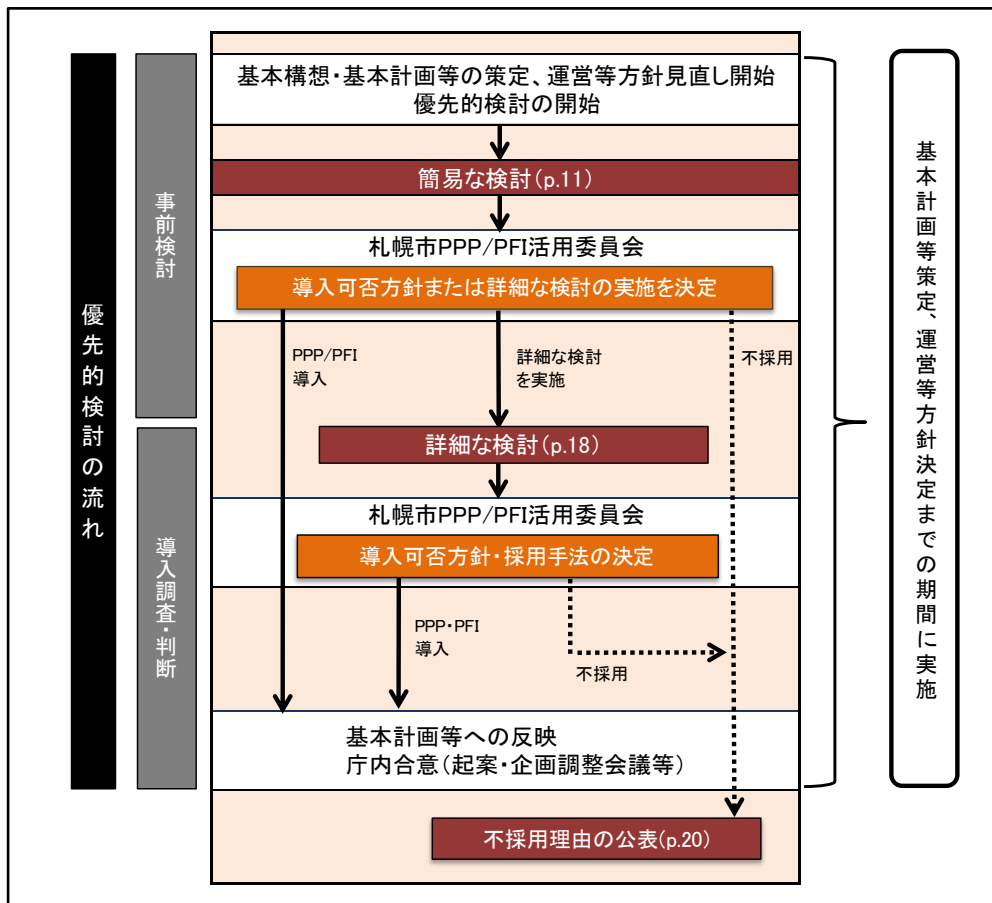
※1 類似する事業計画を含む

※2 基本計画等について庁内合意（起案、企画調整会議等）を図るまでの期間

2 検討の流れ

PPP/PFI導入に関する優先的検討は、図3-1に示すフローで実施し、“簡易な検討”と“詳細な検討”の2段階で検討を行う。

図3-1 検討のフロー



3 検討の例外

(1) 類似事例の検討結果の提出

事業担当部局は、優先的検討において、対象事業と類似の規模・事業特性等を有した本市の事業で、既に簡易な評価、詳細な評価を実施済みの場合、その評価結果自体を対象事業の検討結果として、札幌市PPP/PFI活用委員会へ提出することが出来る。

類似事例の評価結果を提出する場合の留意点を以下に示す。

- ▶ 事業担当部局は、類似事例の評価結果を対象事業の検討結果として提出することを事前に札幌市PPP/PFI活用委員会事務局へ報告する。
- ▶ 札幌市 PPP/PFI 活用委員会は、類似事例の評価結果が適切かどうか検証する。
- ▶ 事業担当部局は、必要に応じて札幌市 PPP/PFI 活用委員会に参加する。
- ▶ 事業担当部局は、整備や運営、付帯事業のあり方が異なる可能性のある事業、利用料金徴収を伴う事業については、類似事例の評価結果を当該事業の検討結果として提出することは出来ない。

【参考】

- PPP/PFI 導入可否に関わらず類似事例による評価結果の提出が可能な事業例
 - ・施設の規模、機能、土地利用等が類似した市営住宅、学校施設、公園等の整備事業
- 類似事例による評価結果の提出が出来ない事業例
 - ・庁舎、廃棄物処理施設、浄水場、下水処理場等の大規模な整備を伴う事業、利用料金徴収を伴う事業

また、既に PPP/PFI 手法にて事業運営等を行っている事業において、事業期間終了に伴い、類似の PPP/PFI 手法の採用について検討する場合は、簡易な検討を省略し、詳細な検討を実施することができる。

(2) 指定管理制度を適用する運営・維持管理委託

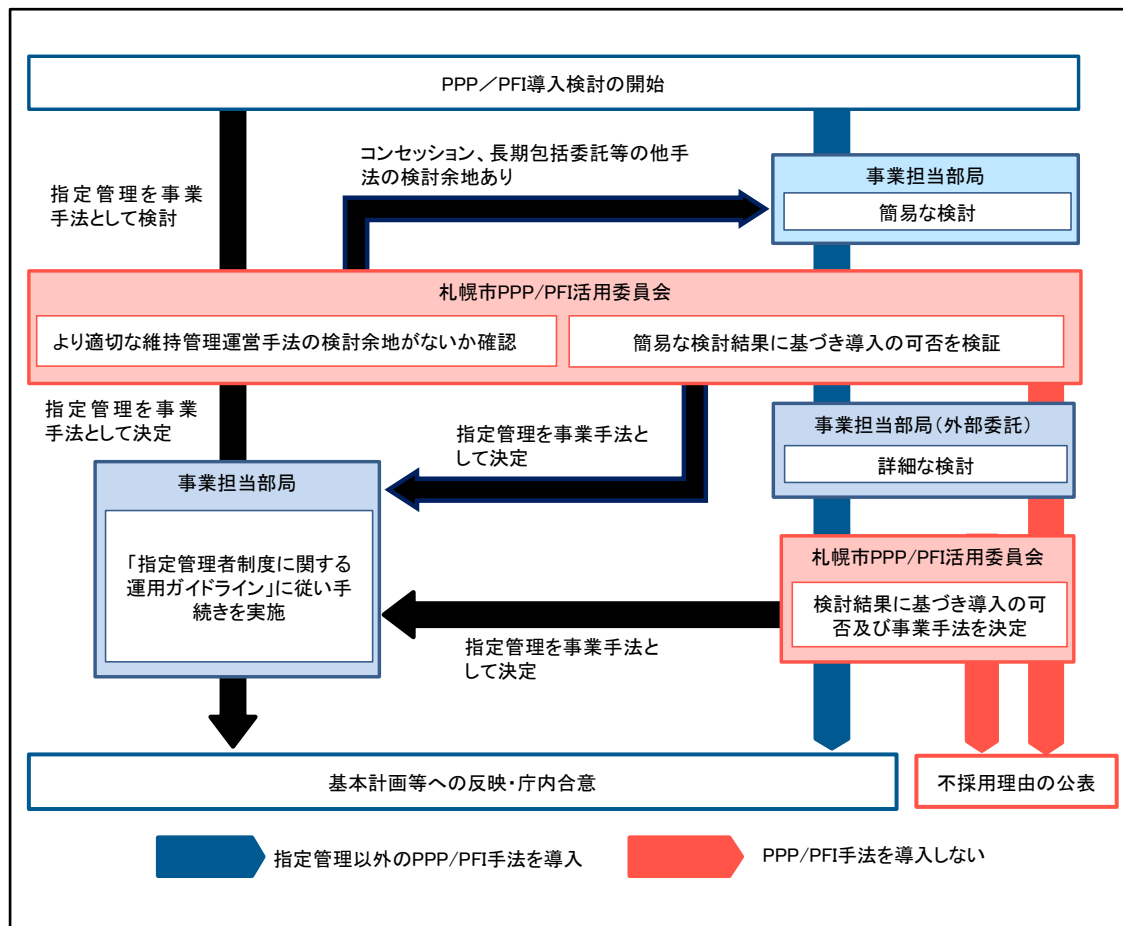
本指針の対象事業のうち、対象施設の運営及び維持管理委託のみを検討する事業において、本市の過去事例等より妥当性を考慮の上、指定管理者制度のみの適用を検討するものについては、札幌市PPP/PFI活用委員会です承の上、「簡易な検討」及び「詳細な検討」を省略することを可能とする。

指定管理者制度の適用については、本市「指定管理者制度に関する運用ガイドライン」に従うものとする。

なお、PPP/PFI手法と指定管理者制度とを併用する場合には、図3-1に示す検討フローに従う。

指定管理者制度に関する適用検討フローを、図3-2に示す。

図3-2 指定管理者制度の適用検討フロー



第4章 簡易な検討

PPP/PFI手法導入の検討は、簡易な検討より開始する。

簡易な検討は、従来PPP/PFI手法の導入検討時に実施してきた導入可能性調査（コンサルタント等への委託費を伴う調査）に先立って実施する事前検討であり、1つ以上のPPP/PFI手法について、「定量的評価」と「定性的評価」を実施する。

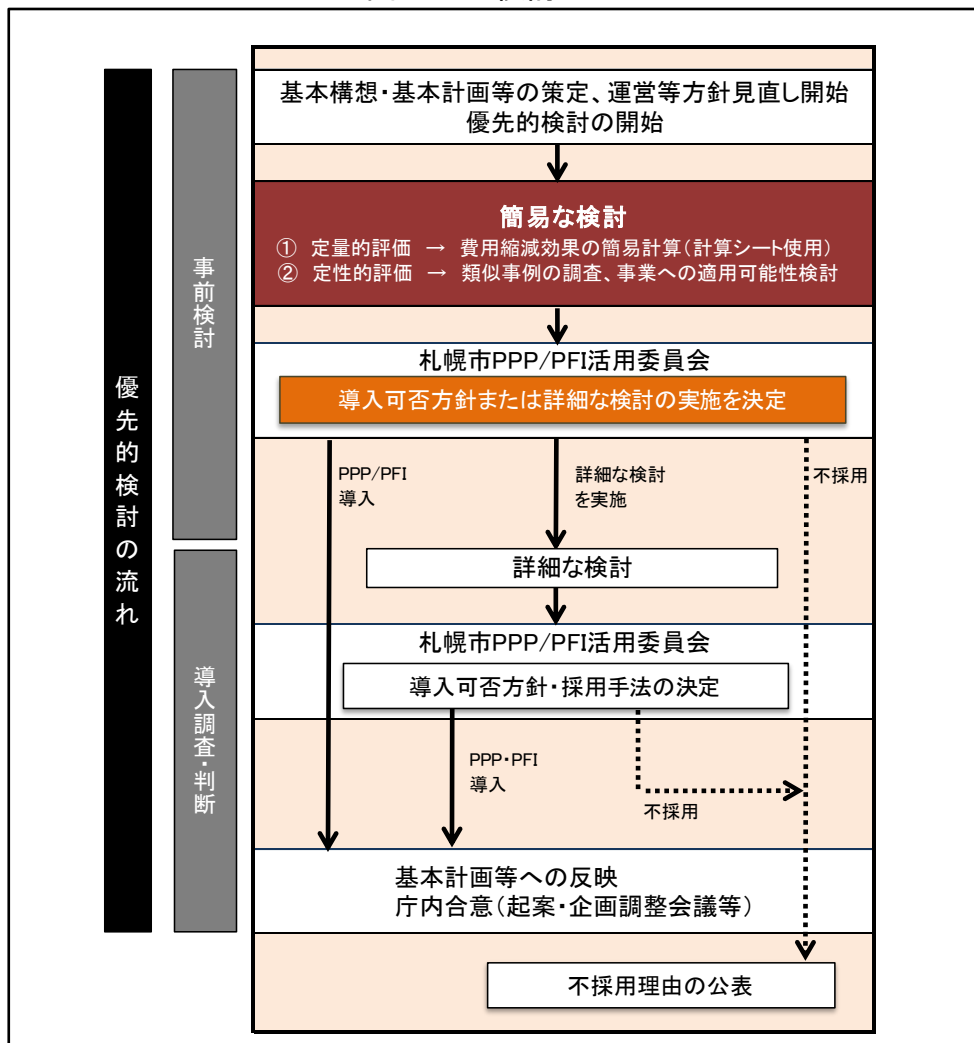
事業担当部局は、検討結果を札幌市PPP/PFI活用委員会へ報告し、協議する。

なお、検討対象事業が企画調整会議案件である場合は、原則、企画調整会議幹事会と簡易な検討結果に関する札幌市PPP/PFI活用委員会を同時開催する。

また、案件の複雑度によっては、札幌市PPP/PFI活用委員会事務局と調整のうえ、電子（メール）会議による開催とすることができる。

札幌市PPP/PFI活用委員会では、上記検討結果に基づき、導入可否方針または詳細な検討（従来からのコンサルタント等への委託を伴う導入可能性調査）の実施を決定する。検討フローを図4-1に示す。

図4-1 検討フロー



1 簡易な検討を行う事業手法の検討

事業担当部局は、事業手法の検討にあたり、表4-1及び表4-2を参考とし、最も効果が想定出来る1つ以上のPPP/PFI手法について簡易な検討を実施する。手法選択の妥当性について想定が困難な場合などは、札幌市PPP/PFI活用委員会事務局と協議する。また、原則、対象施設の整備事業は、設計・建設を含めた手法を検討対象とする。

表4-1 事業手法の類型(コンセッション方式以外)

手法	事業手法の類型及び名称										
	PPP										
	PFI(民間資金調達型)					公共資金調達型		民間建設 借上げ方式 (リース方式)	運営・維持管理型		
BOO	BOT	BTO	RO	BT	DBO	DBM	指定管理 者制度		長期包括 委託		
業務 範囲等	設計	民					民		民	-	
	建設	民					民		民/公	民	
	維持管理	民					公		民	公	
	運営	民					公		民	公	
資金調達	民					公		民	公		
施設保有	民					公		民	公		
特記	事業終了後民間が保有継続又は施設撤去し土地を公共に返却	事業終了後、公共へ所有権移転	施設完成時、公共への所有権移転	民間が施設を改修した後、施設を管理・運営する方式	運営、維持管理は別途行う(直営/委託/指定管理者)	維持管理については直営か、別途委託する場合があります	運営については直営か、別途委託する場合があります	民間が施設を建設し、その施設をリース料を払い公共が使用する	地方自治法第244条の2に示される公の施設の管理運営を委託する制度	施設の運営・維持管理を長期的、包括的に委託	

表4-2 公共施設等運営権(コンセッション)方式

概要	PFI法で定められる権利制度。所有権を有する公共施設等の運営権を民間事業者を設定し、料金設定等を含めた当該施設の運営等を担わせる手法。
特徴	運営権対価を徴収することにより施設収入の早期回収や顧客ニーズを踏まえたサービス向上の実現が期待される。運営権を財産権と認め、その譲渡を可能とするとともに、抵当権の設定、減価償却等による資金調達の円滑化等が図られることも期待される。利用料金徴収を伴う施設、収益型施設等において効果が期待される。

【参考】 PPP/PFI 手法の特徴例

■ PPP/PFI 手法共通

[メリット]

- 民間の経営・技術力等を活用した施設整備・行政サービスの遂行により、効果的・効率的な事業の実施が期待される。
- 性能発注の要求事項において、民間の自由度が高いほど全体の事業費、サービス品質の向上が期待される。
- 複数年契約及び同一事業者への包括的な性能発注により、ライフサイクルコストの縮減が期待される。
- これまで公共が担ってきた様々な事業リスクを民間が担うことにより、リスクの軽減が図られる。

[留意点]

- 性能発注により発注側の思想等が伝わらず、意図しない施設整備及び行政サービスの提供が行われないよう留意する必要がある。
- 想定外の修繕等の発生も考慮したリスク・業務責任分担に留意しておく必要がある。

■ PFI 手法

[メリット]

- 民間資金調達により、複数年の対価支払に伴う財政支出の平準化が可能。
- 民間資金調達により金融機関がモニタリングを行うため、第三者による事業健全性の確保が期待される。
- 収益型施設、利用料金徴収が伴う事業においては、民間の経営ノウハウ・技術力等を活用することで、収益率・集客率等の向上が期待される。

[留意点]

- 民間による資金調達のため、公共による資金調達に比べ通常は金利が高くなり、課税措置も含めたライフサイクルコストは精査する必要がある。

■ PPP 手法 (PFI 手法以外)

[メリット]

- 施設の所有権や運営権を公共が有しつつ民間に委託するため、発注者提案や要望の反映が行いやすい。
- 事業内容によっては、金利、税制面を考慮すると PFI 事業よりも費用縮減効果が発揮される可能性がある。

[留意点]

- PFI 手法よりも民間の自由度が低い場合があるため、民間ノウハウ活用により発揮される効果が PFI 手法よりも低くなる可能性がある。

2 定量的評価

簡易な検討では、PPP/PFI手法の採用によるLCC(ライフサイクルコスト)の縮減効果を簡易的に計算し、定量的な効果を把握する。

事業担当部局は、別紙1のPPP/PFI手法簡易計算シートを用い、公設公営手法による概算費用とPPP/PFI手法による概算費用を比較する。ただし、計算シートは民間事業者が公共が対価を支払うことを前提としたものであるため、独立採算型事業等の採用を検討する場合は、札幌市PPP/PFI活用委員会事務局と調整する。

簡易計算シートの使用方法については、別紙2の「簡易計算シート 使用手順」にて示すが、準備すべき費用項目等について、以下に概要を説明する。

(1) 公設公営手法による概算費用の算出

対象施設の整備事業については、公設公営手法による概算費用を算出し、従来型手法とPPP/PFI手法を採用した場合とを比較する。事業担当部局は表4-3に示す項目の値を用意する。

公設公営手法による各費用等が算出出来ない場合は、過去の類似事例や他事例の値を参考値として用いる。事業事例が無いなど、参考値の適用も困難な場合は、札幌市PPP/PFI活用委員会事務局と協議する。

表4-3 公設公営手法による概算費用算出のための項目

項目
対象施設の整備費用
対象施設の運営・維持管理の費用
利用料金収入（利用料金徴収がある施設のみ）
起債金利

(2) PPP/PFI手法による概算費用の算出

PPP/PFI手法を導入した場合の概算費用算出に必要な項目を手法別に表4-4に示す。

表4-4 PPP/PFI手法導入時の算出項目

算出項目	BTO/BOT /BOO/RO	DBO/ DBM	BT	運営・維持管理型 ※2
対象施設の整備費用	○	○	○	—
対象施設の運営・維持管理の費用	○	○	—	○
利用料金収入	○	○	—	○

資金調達における金利	○	—	○	—
費用の削減率・利用料金収入の増加率	※1			

※1 費用の削減率や利用料金収入の増加率は、民間事業者への意見聴取や類似事例の調査を踏まえる。

調査等が難しい場合は、「簡易計算シート 使用手順」に示す仮定条件を用いる。

※2 指定管理者制度、長期包括委託、公共施設等運営権（コンセッション）方式を指す。

(3) 公設公営手法とPPP/PFI手法導入時の概算費用比較結果

事業担当部局は、算出した公設公営手法による概算費用とPPP/PFI手法による概算費用を比較し、費用縮減効果を算出する。簡易計算シートに前述した項目を入力することで、表4-5に示す結果が算出される。

表4-5 PPP/PFI 手法簡易定量的評価結果

	公設公営手法	採用手法
整備等(運営等を除く。)費用		
〈算出根拠〉		
運営等費用		
〈算出根拠〉		
利用料金収入		
〈算出根拠〉		
資金調達費用		
〈算出根拠〉		
調査等費用		
〈算出根拠〉		
税金		
〈算出根拠〉		
税引き後損益		
〈算出根拠〉		
合計		
〈算出根拠〉		
合計(現在価値)		
財政支出削減率		
その他(前提条件等)		

3 定性的評価

PPP/PFI手法の導入は、費用面における効果以外にも事業特性を踏まえて、サービス面や運営面等での効果や課題を検討した上で導入可否方針を決定する必要がある。

PPP/PFI手法導入による効果や課題の詳細事項抽出は、詳細な検討（コンサルタント等への委託費を伴う導入可能性調査）で実施するが、ここでは、事業担当部局が、基本構想・基本計画等におけるPPP/PFI手法導入に伴う効果や課題等について、可能な範囲で調査・検討を行う。札幌市PPP/PFI活用委員会は、定量的評価と定性的評価の結果を基に、導入可否方針または詳細な検討の実施を決定する。

簡易な検討における定性的評価の目的は、以下である。

- ・費用面の定量的評価が困難な場合でも定性的評価からメリットが考えられる場合、詳細な検討を行う根拠として整理する。
- ・費用面の定量的評価で効果が見込めるが、PPP/PFI手法導入に向けて課題等が存在する場合は、その内容を踏まえ、詳細な検討を行うか評価・検証する。

(1) 定性的評価の実施について

ア 定性的評価の基本的評価項目を表4-6に示す。

表4-6 基本的評価項目

項目	備考
類似施設のPPP/PFI導入実績	目安は2~3事例程度。(事例がある場合のみ)
想定される効果と課題	・事例から見る効果、課題 ・事業特性から想定される効果、課題 【例】 集客・収益の向上 業務・運営・維持管理の効率化 法的な課題の有無 まちづくりに寄与する効果(にぎわい創出、環境配慮など) 安全・安心な公共サービスの提供の可否 職員配置、人事上の効果・課題 地域経済への効果・影響 など
事業実施スケジュール	PPP/PFI手法選択により想定される事業スケジュール

イ 定性的評価の調査・検討方法例

- ① 類似事例調査（文献調査、他地方公共団体へのヒアリング等）
- ② 民間事業者からのヒアリング
- ③ 事業特性の整理

ウ 定性的評価の特記事項

- ・事業担当部局は、定性的評価の実施について、事例の有無や作業量等を考慮したところ、評価の実施が難しい場合は、その旨を札幌市PPP/PFI活用委員会へ報告する。その場合、札幌市PPP/PFI活用委員会は、定量的評価を基に詳細な検討の必要性及び導入可否方針を検討する。

(2) 定性的評価の実施結果について

- ・定性的評価の実施結果報告に関する資料の様式は問わない。
- ・定性的評価結果の妥当性を札幌市PPP/PFI活用委員会で評価・検証した結果、再度簡易な検討の実施を求める場合がある。

【参考】定性的評価の例

○定性的評価により抽出されるメリット例

- ・他事例において、PPP/PFI手法を導入することにより運用、サービス、集客率等が改善、向上され、類似の本市施設においても同様の効果が期待される。

○定性的評価により抽出される課題例

- ・他事例において、運用・サービス面等で、期待された効果が発揮されないものが多く、本市においても費用対効果が望めない可能性がある。
- ・技術的難易度等を背景に、PPP/PFI手法による事業実施にて、訴訟問題となる事例があり、事業継続性へのリスクがある。

4 簡易な検討による PPP/PFI 手法の採用

札幌市PPP/PFI活用委員会は、簡易な検討結果を検証・審議した結果、十分に課題・効果等の検討がなされていると判断出来る場合は、詳細な検討を実施せずにPPP/PFI手法の導入方針を決定することが出来る。

第5章 詳細な検討

詳細な検討は、従来PPP/PFI手法の導入を検討する事業において実施されていたコンサルタント等への委託費を伴うPPP/PFI手法導入可能性調査である。

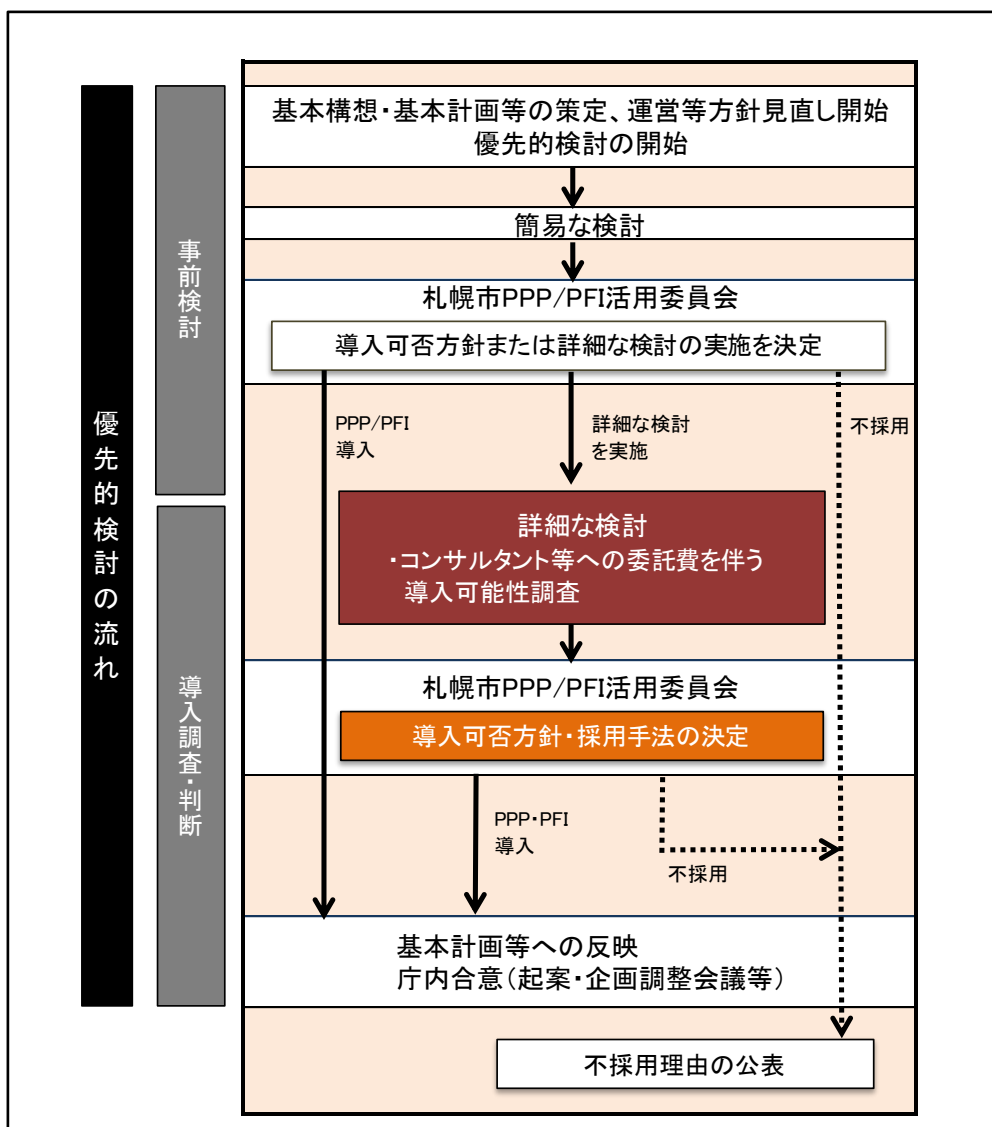
図5-1のとおり、簡易な検討結果を札幌市PPP/PFI活用委員会で検証した上で、詳細な検討を実施する。コンサルタント等への委託費を伴うため、事業担当部局は、委託費予算の確保、実施スケジュールに留意する必要がある。

なお、企画調整会議が実施される案件については、札幌市PPP/PFI活用委員会と企画調整会議幹事会とを同時開催する場合がある。

また、案件の複雑度によっては、札幌市PPP/PFI活用委員会事務局と調整のうえ、電子（メール）会議による開催とすることができる。

札幌市PPP/PFI活用委員会は、詳細な検討結果を基に、事業へのPPP/PFI手法導入可否方針の決定を行う。

図5-1 検討フロー



1 導入可能性調査の内容

導入可能性調査は、費用面の定量的評価を詳細に実施することや、全国事例の分析等により、本市事業においてPPP/PFI手法を導入した場合の効果・課題、リスクとその対応等を検討することが目的である。

一般的な導入可能性調査の内容例を表5-1に示す。

表5-1 導入可能性調査内容の例

項目	内容
費用縮減効果	整備費・運営費・維持管理費・金利・税等を事業計画段階で可能な限り詳細に精査し、VFMを算出する。
委託範囲の検討	行政側が担う範囲と民間事業者が担う範囲を明確化する。
PPP/PFI手法導入可能性の検討または導入不可理由の明確化	PPP/PFI手法のいずれの事業手法が最も効果を発揮するかを検討する。また、導入不可の場合は、その理由を可能な限り多角的に分析し、提示する。
事例の分析・検討	類似事業が存在する場合は、その事業について、他都市への照会、調査等を行い、事業課題や効果について分析する。
リスクの分担	従来行政が担ってきた事業リスクにはどのようなリスクが存在し、それをどの程度民間負担とするか検討する。
モニタリング	事業の実施を適切に監視、管理するためのモニタリング方針等を検討する。
課題や懸念点の整理	事業特性に応じた課題や懸念点について、可能な限り抽出・分析し整理する。
効果の最大化	PPP/PFI手法の導入により事業効果を最大限発揮するためのより適切な取組、民間ノウハウの活用等について調査・検討する。
事業スケジュール	PPP/PFI手法の導入を行う場合、事業者選定までの手続き実施に係る作業項目、スケジュール案を検討する。
市場の把握	民間事業者の事業参加可能性を調査する。
地場企業の参画・受注可能性	事業受注、SPC構成員としての参加、契約企業からの発注等、地域経済の活性化に寄与できるかを検討する。

第6章 検討結果の公表

事業担当部局は、PPP/PFI手法を導入しない場合には、次に掲げる事項を適切な時期に本市ホームページ上で公表する。

1 公表内容について

事業担当部局は、対象事業において、いずれのPPP/PFI手法（表1-2以外のPPP手法も含む）も導入せず、公設公営手法にて事業を実施する場合はその理由を定性的、定量的評価結果を基に、本市ホームページにて公表する。公表例を別紙3「PPP/PFI手法導入検討結果（例）」に示す。

2 公表時期について

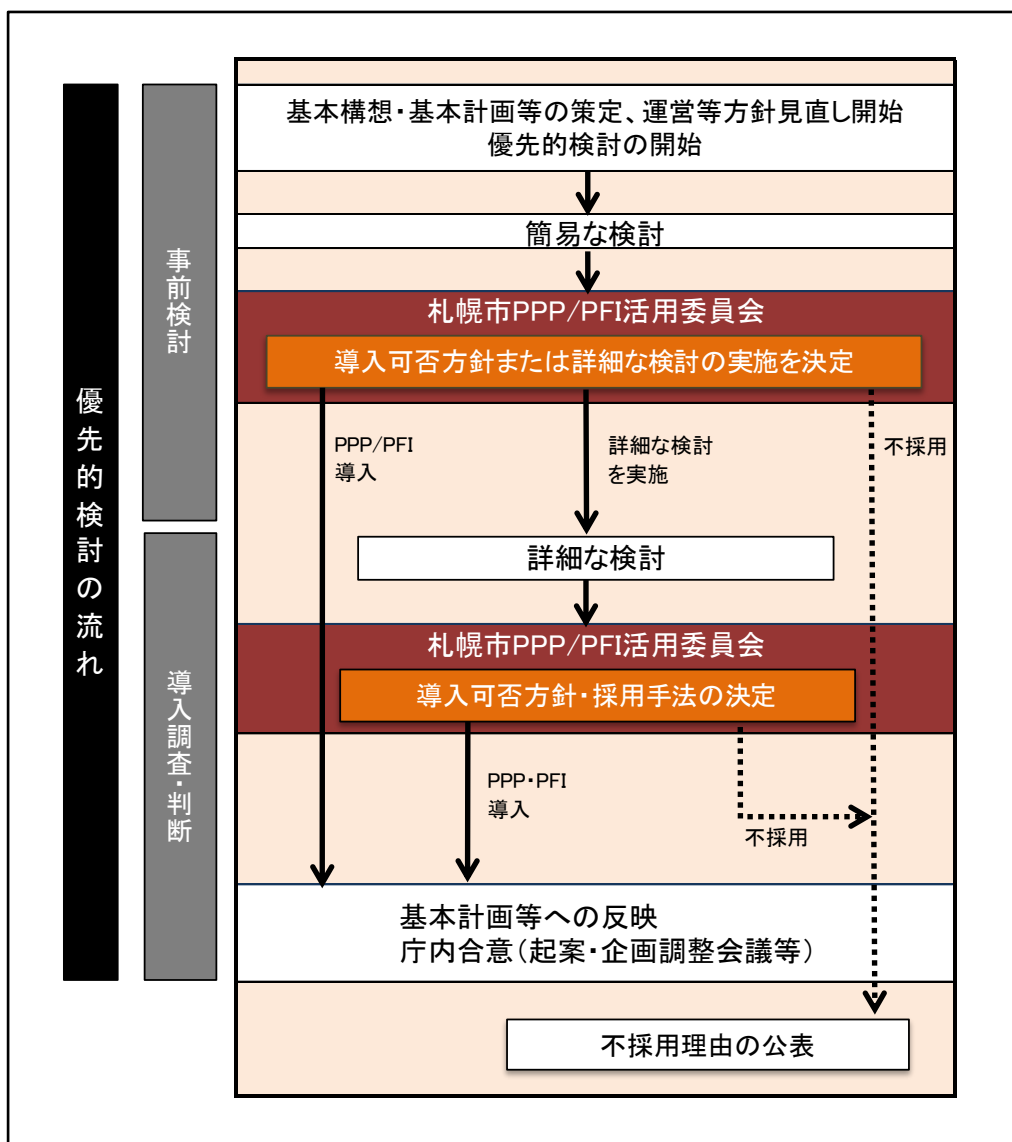
公表時期については、予定価格の推測等につながることに留意し、原則、本体工事等主たる工事の入札結果公表とともに行う。

第7章 その他

1 札幌市 PPP/PFI 活用委員会

札幌市PPP/PFI活用委員会は、札幌市内部委員会等に関する規程に定められる常設の委員会であり、優先的検討過程においては、事業担当部局による簡易な検討と詳細な検討後に委員会を開催し、導入可否方針や詳細な検討の実施を決定する。

図7-1 優先的検討と札幌市PPP/PFI活用委員会の開催



2 PPP/PFI 手法導入までの流れ

(1) 優先的検討の作業期間

参考スケジュールとして、簡易な検討及び詳細な検討に要する期間の目安を踏まえた優先的検討スケジュール例を図7-2に示す。

図7-2 優先的検討とスケジュール例

	基本計画策定期間	備考
対象事業の工程	基本計画策定(基本構想・方針策定含む)	・基本計画にPPP/PFI導入可否の検討結果を反映し庁内合意を得る ・基本計画合意後に、事業者選定過程に移行
簡易な検討	【数週間～数ヶ月程度】	・基本計画策定完了までの期間で詳細な検討期間を考慮して実施 ・作業期間の目安は、数週間～数ヶ月程度(事業内容に依存) ・詳細な検討を行う場合は、予算の確保(要求)が必要
詳細な検討	【数ヶ月～1年以内程度】	・基本計画策定完了までの期間に実施 ・作業期間の目安は、数ヶ月～1年以内程度(事業内容に依存)
札幌市PPP/PFI活用委員会	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px;">簡易な検討結果を札幌市PPP/PFI活用委員会に付議(基本的には1回の開催)</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px;">詳細な検討結果を札幌市PPP/PFI活用委員会に付議(事業規模等により複数回開催の可能性有)</div> </div>	・札幌市PPP/PFI活用委員会の開催には、事務局の開催準備期間を踏まえ、1～2ヶ月程度を見込む必要がある ・検討結果及び札幌市PPP/PFI活用委員会による決定方針を基本計画へ反映する

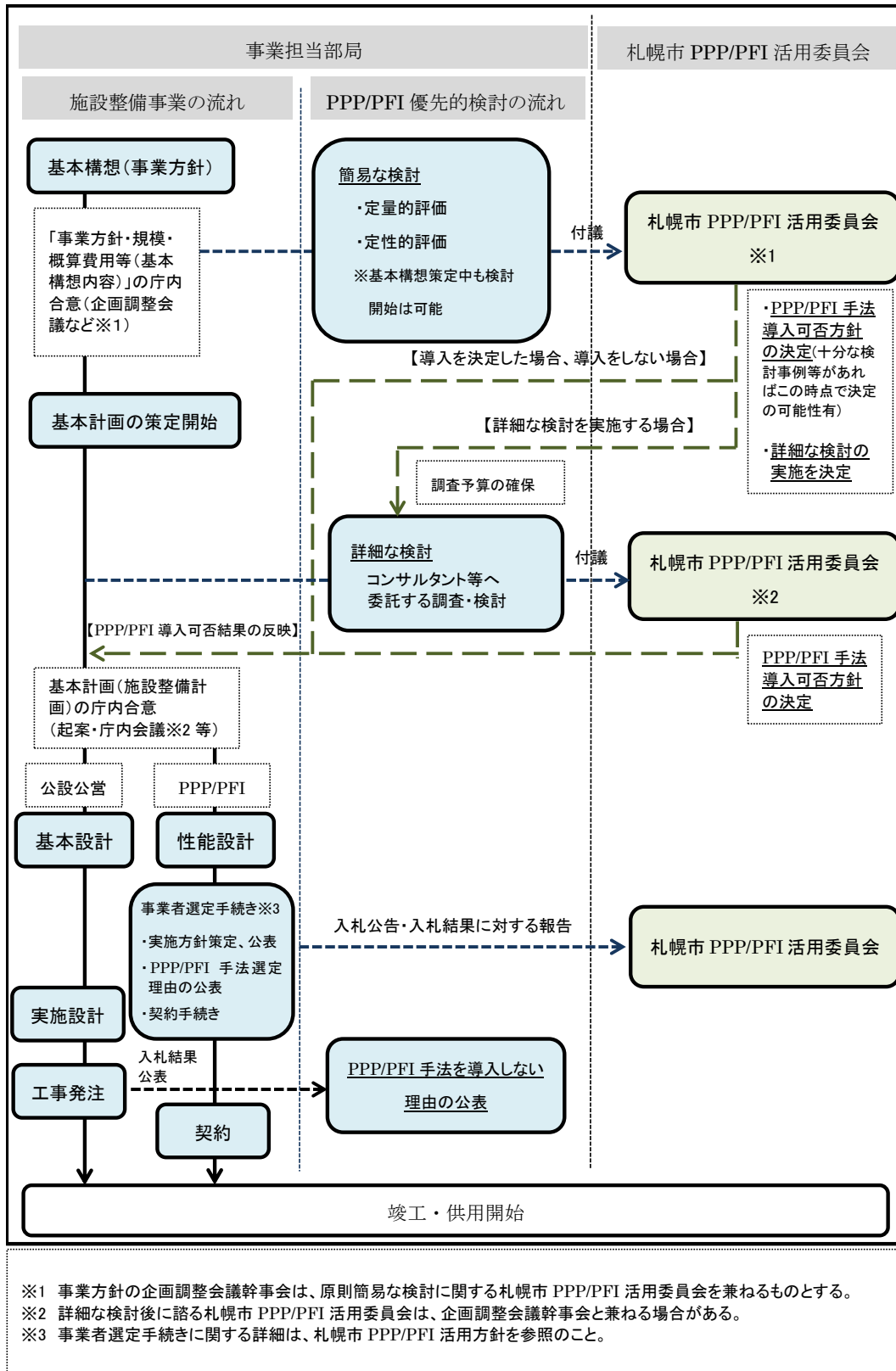
(2) 施設整備事業と PPP/PFI 優先的検討フロー

事業担当部局が実施する施設整備事業に対し、PPP/PFI 優先的検討の実施と PPP/PFI 手法導入までの全体フローを図7-3に示す。

例における事業者選定に関する各手続は、PFI 法で定められた手続を示している(事業者選定手続に関する詳細は「札幌市 PPP/PFI 活用方針を参照」)。

事業担当部局は、事業者選定手続において、入札公告及び入札結果を札幌市 PPP/PFI 活用委員会へ報告し、意見聴取する。

図7-3 施設整備事業とPPP/PFI 優先的検討フロー



3 その他

社会情勢の変化や事例の蓄積等により本指針の見直しが必要となった場合は、適宜改訂し最適化を図るものとする。

札幌市 PPP/PFI 優先的検討指針

SAPPORO

平成 29 年（2017 年）3 月発行

平成 30 年（2018 年）4 月改訂

令和 2 年（2020 年）4 月改訂

《企画・発行》 札幌市まちづくり政策局政策企画部政策推進課

〒060-8611 札幌市中央区北 1 条西 2 丁目

電話：(011) 211-2139 FAX：(011) 218-5109

<http://www.city.sapporo.jp/kikaku/PPP/PFI/shishin/index.html>