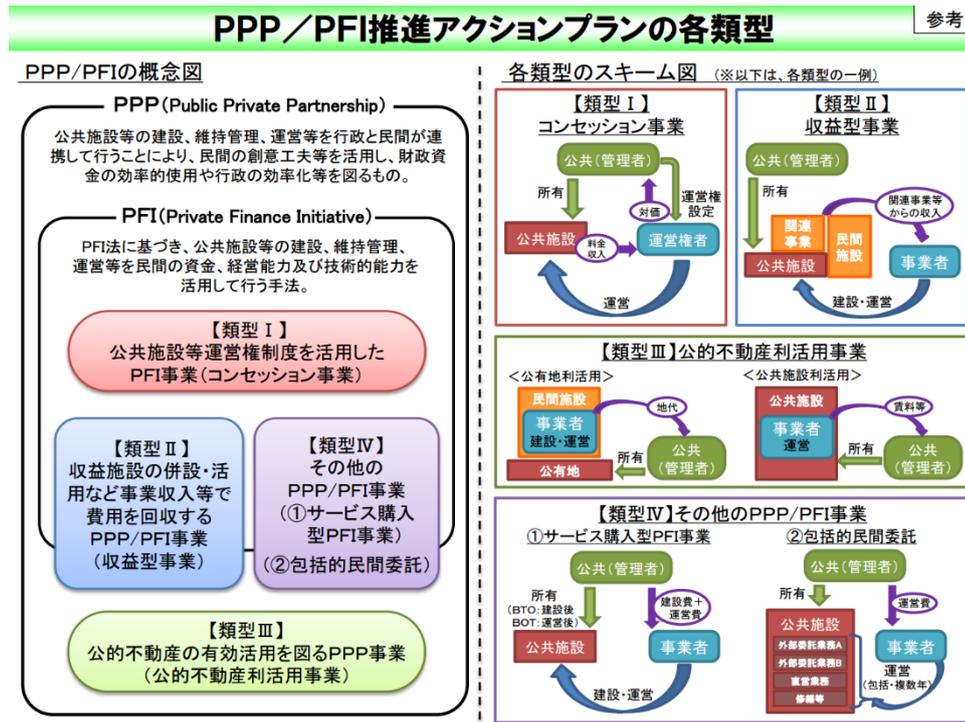


PPP の成功事例から見る市場化テストの今後の方向性

東洋大学 根本祐二

1 最近の PPP/PFI の動き

(1) PPP/PFI のアクションプラン

**PPP/PFI推進アクションプラン(概要)****改定のポイント**

- 平成25、26年度の実績をフォローアップし、**新たな事業規模目標を設定**
- コンセッション事業等の**重点分野**に**文教施設**及び**公営住宅**を追加
- 時間軸**を定め、**担当府省**を明確にした**具体的施策**

事業規模目標

21兆円(平成25～34年度の10年間) ← 現行目標は10～12兆円
(コンセッション事業:7兆円、収益型事業:5兆円、公的不動産利活用事業:4兆円、その他の事業:5兆円)

PPP/PFI推進のための施策**(1) コンセッション事業の推進**

- **コンセッション事業の具体化のため、3年間の集中強化期間の重点分野及び目標の設定**
 - ・同事業に発展し得る事業類型を含めた目標設定
 - ・複数施設の運営を一括して事業化する「バンドリング」の推進
 - ・コンセッション事業推進の**ディスインセンティブ**となる制度上の問題の解消
- 将来的にコンセッション事業に発展し得る**収益型事業**について、**人口20万人以上の地方公共団体に実施を目指す**

(2) 実効ある優先的検討の推進

- **優先的検討規程の策定と的確な運用**
 - ・平成28年度末までに、**全ての人口20万人以上の地方公共団体等において優先的検討規程を策定**
 - ・実効ある運用のための手引の策定や支援事業の実施
 - ・運用フォローアップと適正化、優良事例の横展開
 - ・上下水道の重点分野における優先的検討の参考となるガイドラインの策定
- **公的不動産利活用事業**について、**人口20万人以上の地方公共団体に平均2件程度の実施を目指す**

(3) 地域のPPP/PFI力の強化

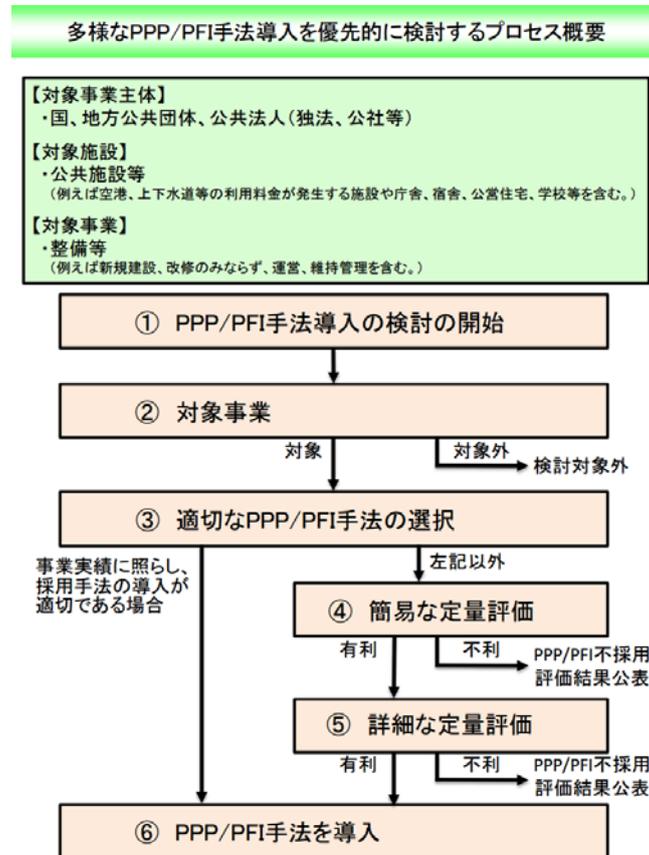
- **地域プラットフォームを通じた案件形成の推進**
 - ・平成30年度末までに、人口20万人以上の地方公共団体を中心に全国で**地域プラットフォームを47以上**形成
 - ・地域プラットフォームを活用した**民間提案の仕組み**の検討
 - ・案件形成につながる継続的な運営を前提とした地域プラットフォームの形成支援
 - ・モデル事例等をまとめた運用マニュアルの作成
- PFI推進機構の資金供給機能や案件形成のためのコンサルティング機能の積極的な活用

コンセッション事業等の重点分野 空港【6件】、水道【6件】、下水道【6件】、道路【1件】(平成26～28年度)
文教施設【3件】(平成28～30年度)
公営住宅※【6件】(平成28～30年度) ※収益型事業や公的不動産利活用事業も含む。

PDCAサイクル 毎年度のフォローアップと事業規模や施策の進捗状況の「見える化」、アクションプランの見直し

▶ **新たなビジネス機会の拡大、地域経済好循環の実現、公的負担の抑制** → **経済財政一体改革への貢献**
2020年度までの基礎的財政収支の黒字化に寄与

(2) 優先的検討規程



(3) 最近の特徴：

①PPP/PFI を、形式論ではなく実質的な民へのリスク移転を重視する方向に転換。

- ・ 民にリスクを大きく移転する類型を（1 コンセッション、2 収益型事業）
- ・ 公共サービスではない公的不動産も対象に入れる（3 公的不動産）
- ・ 従来否定的だったサービス購入型も含む（4 その他（包括、業績連動））
- ・ 2 収益型事業には指定管理者（利用料金制＋公募プロポーザル）を含む
- ・ 3 公的不動産には市街地再開発／特定建築者制度を含む

②数値目標・優先的検討制度など「強い」政策

(4) 背景

PFI の原則をあらためて振り返って、民の知恵を引き出しやすいような方向を重視したいという考え。

- ・ 単年度契約→長期契約
- ・ 仕様発注→性能発注
- ・ 個別発注→一括発注

この原則は、PFI に限ったものではなく、すべての PPP に共通の原則としたい。特に一括発注は民の創意工夫が発揮できる余地が大きい。

2 一括発注的な参考事例

事例名	内容
米国サンディスプリングス市	市政をすべて民間企業に包括委託。市職員は数名でスタートし、残りは受託企業が運営。現在は1社独占から3社分割包括に以降。
我孫子市公共建築物保全業務包括委託	市内公共施設の多くを包括的に一業者に委託。
流山市スマート庁舎	庁舎のレイアウト変更経費を、空いたスペースに民間テナントを入れその賃料でまかなう。
奈良県養徳学者建替え	県民子弟寮の建て替えにあたって、余剰地の自由開発権を民間に渡すことで、事実上無償で建て替えた。豊島区、渋谷区役所建替えにつながるPRE成功例。
大空町道路保全包括委託	町内の道路、橋りょう、河川施設の保全管理を地元企業JVに委託。
オガール紫波	まちづくり全体をPPPで実施。図書館は隣接に立地する民間をまず誘致して、その地代収入で維持管理費を賄うスキームを構築。
尼崎市総合的PRE事業	150強の市有地の有効活用を全体として提案を受ける方式。築30年以上経過した建築物のある土地はすべて提示した。余剰地ではなく現在使用中の土地を含めることで新たな提案につなげる。

3 市場化テストの問題点

(1) 結果的に業務委託になると、単年度・短期間、仕様が細かい、個別発注になってしまう。民から見てもまったく魅力がない。

例) 永田町合同庁舎

個別庁舎だけ委託。VFMは大して期待できない。

→永田町・霞ヶ関地区の全庁舎を対象にするぐらいの包括性が必要。

例) 東京都職業訓練校

KPIとして就職率を定めることにより、校舎の場所は提案可能など自由度を広げた。

(2) 地方公務員としては、入札で負ける結果を残したくないので、市場化テストにかけられるくらいなら最初から委託に出す。結果として業務委託が増えること自体は悪くはないが、市場化テストにはならない。また、半端な委託が増えることになる。

4 今後の方向性

(1) 市場化テスト自体は長期化、性能発注、包括発注が必須。発注者の姿勢の問題であ

り、さほど難しくはないはず。

(2) PFI、指定管理者にも官民競争を義務付ける。現行優先的検討規程は「民ではできない」の判断を官がするため、出したくないものは出さなくて済む。この制度では限界あり。官民のいずれが適切かの市場化テストを行う。