

P F I 事業に関するアンケート調査結果

2004年 2月

(財)建設経済研究所

(お問い合わせ先)
財団法人 建設経済研究所
(電話) 03-3433-5011
(FAX) 03-3433-5239
(Eメール) kitahara@rice.or.jp
(常務理事) 平川 勇夫
(研究員) 北原 陽介

1. 調査の概要

(1) 目的

本調査は、P F I 事業の募集段階で代表企業になったことのある企業を対象に、実績に基づく P F I への今後の取組みや展望を把握する目的でアンケート調査を実施したものである。

(2) 調査対象

民間企業 131 社 (P F I 事業に代表企業として応札 (落選企業含む) したことのある企業について全数調査)

(3) 調査方法

各社に調査票を郵送し、後日郵送または E-Mail にて返送してもらうアンケート調査方式で実施した。

アンケートは P F I 担当部門が明確な場合は当該部門宛、不明な場合は各社の「 P F I ご担当者」宛に送付した。

(4) 調査時期

2003 年 10 月

(5) 回収状況

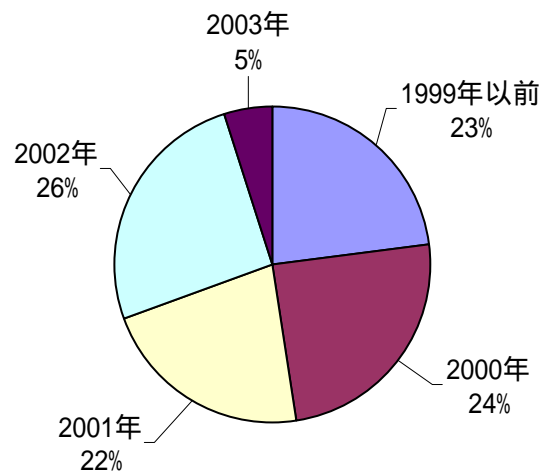
131 社中 82 社 (回収率 62.6%)

2. アンケート調査結果の概要

(1) 国内のPFI事業に最初に応募した時期(暦年)

代表企業が国内の初めてPFI事業に応募した時期を調査した。PFI推進法が施行された1999年から2002年までほぼ一定数の新規参入があることが分かる。2003年については調査時点で終了していないこともあり、少なくなっている。

図表 - 1 国内のPFI事業に最初に応募した時期



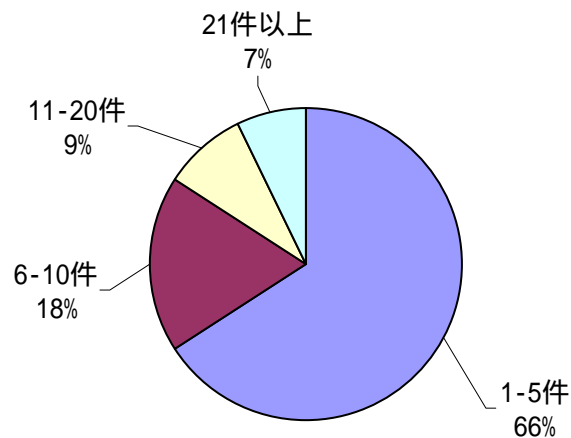
自由記述欄より

- ・2000年に構成企業として初めて応募。2001年には代表企業として初めて応募した(建設)
- ・当初、PFIについてはネガティブであった(製造)
- ・建設会社よりオファーがあった(その他)
- ・PFI法が施行される前のPFI的事業に応募した(建設・製造)
- ・スタート段階では、建築設備工事の協力会社として参画(建設)

(2) これまでのPFI事業への応募件数(コンソーシアム構成企業としての応募含む)

代表企業がこれまでにPFI事業に応募した件数を調査した。過半数の企業がこれまでに1-5件の応募経験があると回答した。このうち応募経験が1件のみと回答した企業は19件で全体の約23%であった。一方で21件以上と回答した企業が全回答企業の約8%となっており応募件数は最も多い企業で、45件であった。

図表 - 2 これまでのPFI事業への応募件数



自由記述欄より

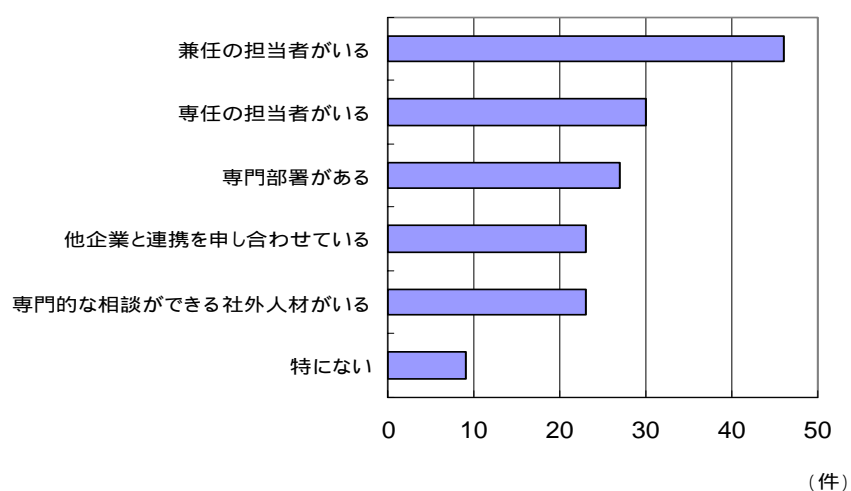
- ・一次審査(参加資格審査)まで応募し、その後辞退した案件が含まれる(建設)
- ・案件によりコンソーシアム構成会社の組み合わせを変えている(強みを持つ他企業と連携)(製造)

(3) PFI事業に対する社内体制、社外体制

PFI事業に対する社内体制、社外体制を調査した。専門部署があると回答した企業は30社、専任の担当者がいると回答した企業は27社で全回答企業のそれぞれ約35%であった。一方で、兼任の担当者がいる回答した企業は46社で全回答企業の56%と、専門部署、専任担当者制を持つ企業数を上回った。一方社外体制では、他企業と連携を申し合わせている、専門的な相談ができる社外人材がいると回答した企業はそれぞれ23社と全回答企業の約28%に留まった。

PFI事業に対して特に何の体制も取っていないと回答した企業は9社で全回答企業の約11%という結果であった。

図表 - 3 PFI事業に対する社内体制、社外体制（当てはまるものを全て選択）



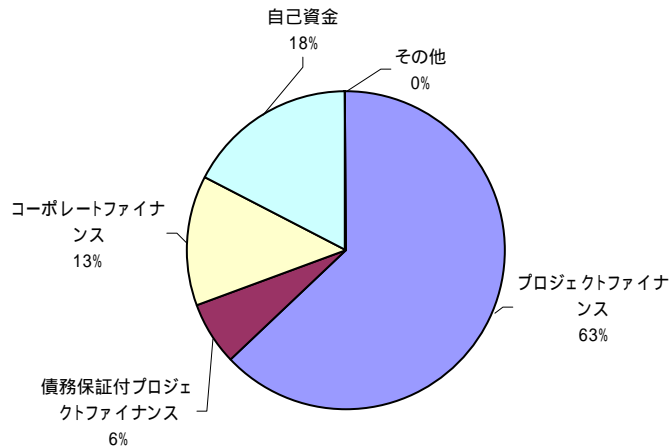
自由記述欄より

- ・関連団体のPFI研究会に会員登録し講習及び情報収集を行っている（建設）
- ・事業部（エネルギー、環境（ゴミ関連）、上下水道・水処理）により、体制は異なるが、PFI対応営業・技術部署に経理・法務などの管理部署がバックアップしている（製造）
- ・社外に関しては金融機関、コンサル等に適宜相談している（建設）
- ・通常業務と兼務であるため、時間に限界があり、今後より参加物件数が増加または重なると厳しい状況が予想される（サービス）
- ・専門部署はないが、当社の強みが活かせる案件があればその部署を中心として他企業との連携を含め、事業部横断の体制で取組んでいる（電気ガス）
- ・グループ内企業または、応募時にパートナーとなった企業と条件が合えば一緒に応募する予定（建設）
- ・他企業との連携については各業務について適任と思われる企業を抽出のうえで個別に交渉の上決定する（その他）
- ・本社に専門部署を設置していることに加えて、各地方支店にPFI担当者（兼任）をおいている（建設）
- ・その都度プロジェクトチームを編成。責任者1名は固定（サービス）
- ・全て揃っていないければ、代表企業は勤まらない（建設）
- ・原則、本支店・各店で対応〔自治体のPFI物件もあるため〕。物件毎に、営業・技術部門の担当、責任者〔含む、役員〕を選定し、チームを組成。但し、いずれも専従ではなく、兼任。本社、本社営業本部および東京本店設計部に「PFI支援担当」を設置〔兼任〕（建設）
- ・PFI事業のみでは部内のノルマが確保できないため、兼任という社内体制にならざるを得ない。応募件数が6件あることから、他企業との連携も行いながら応募案件の絞り込みを行っている（金融保険）

(4) 直近のPFI事業に予定した主要なファイナンス

上記ファイナンスについての設問に対し、全回答企業の約63%の企業がプロジェクトファイナンスを主要なファイナンスに予定したと回答しており、比較的PFIに対するプロジェクトファイナンスは浸透してきていると見られる。また、自由解答欄から、対象案件に応じて、各種ファイナンスを使い分けることも多いことがわかった。

図表 - 4 直近のPFI事業に予定した主要なファイナンス



複数の回答があった場合は各選択肢に加算した。

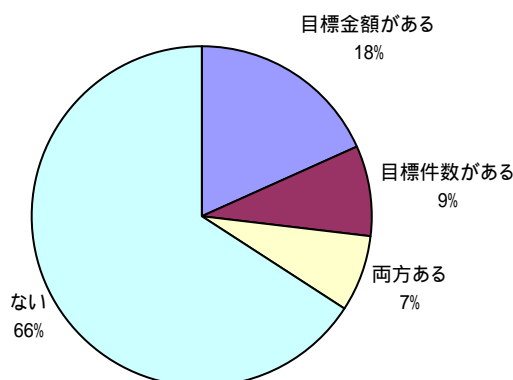
自由記述欄より

- ・代表企業のコーポレートファイナンスで提案した（建設）
- ・基本的にプロジェクトファイナンスと考えている（建設、電気ガス）
- ・プロジェクトファイナンスを予定しつつ不調の場合は、債務保証付プロジェクトファイナンスまたはコーポレートファイナンスの選択となる。原則として自己資金は避けようと考えている（建設）
- ・プロジェクトの透明性を高めるため、規模の大小を問わずプロジェクトファイナンスを採用した。但しコストが係り過ぎる点が問題（製造）
- ・プロジェクトファイナンス一部劣後ローン（自己資金）（金融保険）
- ・自己資金は、出資金の拠出に係るもの。なお、equityの補完措置として講じることのある劣後ローン〔構成員からSPCに対する貸付〕の原資は、借入れ調達が一般的。建築資金〔建中資金〕は、プロジェクトファイナンス、債務保証付プロジェクトファイナンスで調達（建設）
- ・サービス購入型はプロジェクトファイナンス、独立採算型（比較的小規模案件）は自己資金（建設）
- ・プロジェクトファイナンスで80%、コーポレートファイナンスで20%を調達予定としている（製造）

(5) PFI事業に関する目標値

PFI事業に関する目標値の有無を調査したところ、およそ34%の企業が何らかの目標値を設定していると回答した。目標金額があると回答した企業は15社で全回答企業の約18%、目標件数があると回答した企業は7社で約9%、両方があると回答した企業は6社で約7%であった。目標値の有無は、組織としてのPFI事業への取組みの強さを表すが、発注内容が案件毎に全く異なるため、数値目標は正しい判断を阻害しかねないといった意見もあり、現在では発注量もそう多くないPFI事業に対して目標を設定する難しさも伺える。

図表 - 5 PFI事業に関する目標値



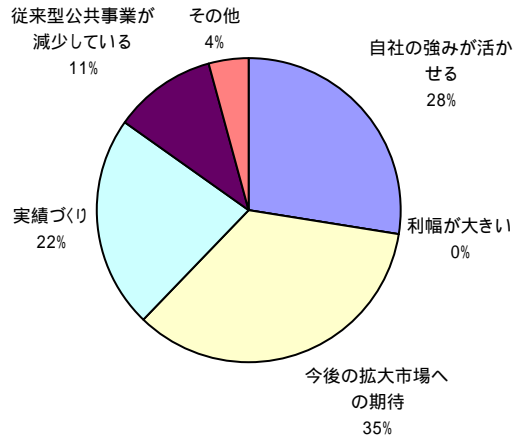
自由記述欄より

- ・まず1件取ることが目標（建設）
- ・PFI事業では官民役割、リスク分担が肝要であり、案件毎に自治体の考え方を評価判断の上応募、交渉に臨むので、正しい判断を阻害しかねない数値的な設定はしていない（製造）
- ・全国で年間2件以上（建設）
- ・ソリューション事業としての目標値を設定したが、PFI事業単独での目標値はない（製造）
- ・年間50億円（建設）
- ・施設整備費で100億円/年（製造）
- ・100億円超の大型案件2件/年+α、中規模案件1件（卸小売）
- ・概ね初期投資額があるが、事業内容よる（建設）
- ・当社売上分30億円/年（建設）
- ・先行き目標：年度間受注額の1割（建設）

(6) なぜPFI事業に応募したか(直近の案件に関する最も強い理由)

直近の案件に対する応募動機について、「今後の拡大市場への期待」(全回答企業の35%)、「自社の強みが活かせる」(同28%)といった理由が多く見られた。一方で「利幅が大きい」と回答した企業は0社であり、現状では利益によるインセンティブはあまり働いていないと考えられる。

図表 - 6 PFI事業に応募した理由



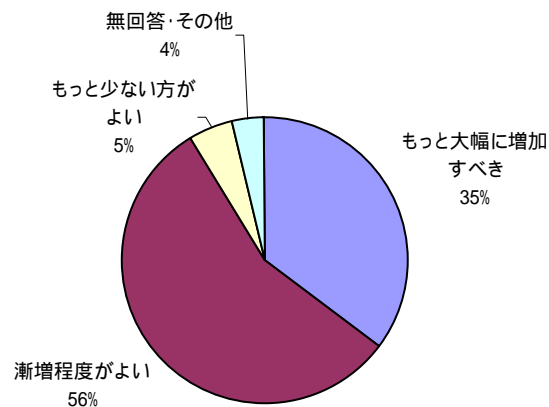
自由記述欄より

- ・今後の拡大市場であると考え、早期にノウハウと実績を蓄積し将来の企業力としたい(建設)
- ・グループ企業の関連収益機会を拡大する等(その他)
- ・当社の技術力や専門分野が活かせる案件だった(製造、サービス、その他)
- ・現管理物件のPFI事業化が想定される。一定期間(長期)の業務継続であると維持管理会社の役割が大きい(サービス)
- ・PFI事業としては、新規分野の案件であり、今後の事業展開においても実績を残しておきたい(電気ガス)
- ・従来型公共事業の減少に対処するためにも、PFI事業への期待は大きい。また、地方支店では特にPFI手法の導入される事例が増加している(建設)
- ・地元企業として地域に密着したサービスを提供できる(建設)
- ・株式会社で入所型福祉施設が経営出来るということで、興味をもっている(その他)
- ・公共事業の実施方法として今後増加が見込めそう(サービス)
- ・当業種が大規模公共工事に参入できる形態はPFIしかない(卸小売)
- ・以前からの目標物件がPFI対象案件になったから(建設)

(7) 公共発注の中でPFIのシェアは増加した方がよいと考えるか

上記の設問に対して、全回答企業の約56%の企業が、漸増程度が良いと回答している。大幅増加を望む回答は約35%、もっと少ない方がよいと回答した企業は約5%に留まった。前問で今後の拡大市場への期待という回答が多かったにも関わらず、大幅に増加すべきという回答が少ないのは、企業は現状のPFIに種々の問題点があることを実感しており、問題の解決を図りながら漸増するという形を望んでいる為と見られる。

図表 - 7 公共発注の中でPFIのシェアは増加した方がよいか



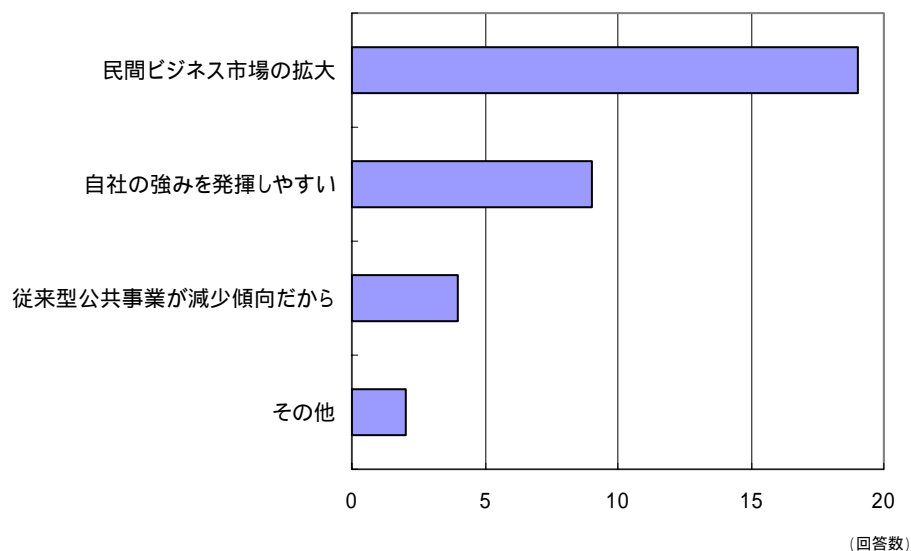
自由記述欄より

- ・ 現行の P F I 事業を前提に考えれば、現状維持～漸増でよい（建設）
- ・ 当社の強みが活かせる施設が P F I 方式での発注となるためには、P F I の増加が望ましい。また、公共事業の流れでもある（製造）
- ・ 現状の P F I 事業には官民のリスク分担など複数の問題点があるように思われ、それらが解決して適正な手法となった場合には、大幅に増加してほしい（建設）
- ・ もっと大幅にかつ地方の建設会社も参加しやすい P F I を増加すべき（建設）
- ・ 運營業務を含むなど、より民間の創意工夫が発揮されるような事業が増加することを望む（建設）
- ・ 官は原則として一定規模以上の大型案件では必ず P F I を検討すべきと考える（建設）
- ・ 公共発注のプロジェクトでも P F I 方式にマッチするものと適さないものがあり実績を踏みながら漸増の方向が望ましい（建設）
- ・ 大幅に増加すべきだがボンド、ファンド等の資金調達手段の多様化が必須（卸小売）
- ・ 短期的に財政負担が抑制されたかのようにみせる、安易な P F I 事業案件も多いこと。また、民間の技術、ノウハウ活用による無駄の排除、事業効率化が、P F I の主目的にも拘わらず、建築設備に係る要求水準、仕様は従来と差して変わらず、民間の技術、ノウハウ活用余力に乏しい一方、コスト引き下げ期待のみが先行するとみられる事業案件も多いこと。さらに、従来、指摘されているように、V F M の検証段階において、P S C には機器更新費が織り込まれておらず、従って、予防保全ベースの観点から算定がなされていない「P S C」と「P F I の L C C」とを比較しても、本来の V F M は出ない筋合い。これは、システム・ギャランティー、キャッシュフローの問題とも絡め、V F M の算定方法そのものにも問題があること。事業者選定に係る総合評定では、依然として、入札価格が支配する除算方式が主流であること。地方自治法の改正で、施設運営管理の民間委託が可能となり、P F I 導入のメリットないし必要性を、改めて見直しの時期にあること。税制面等での規制緩和、P F I ファイナンスでの優遇措置など、環境整備が未だ整っていないこと。以上の諸点をみても、現行 P F I は縷々問題・課題を内包。したがって、今後の P F I 市場の趨勢としては、むやみに公共発注の P F I シェアを拡大させるのではなく、行政サイド含めて問題点をクリアしていくことと歩調を合わせたかたちで、漸増を辿る方向性が望ましい（建設）

(8) 質問7の回答理由

質問7の回答理由に関して、PFI大幅増加が望ましいという立場からは、「民間ビジネス市場の拡大」という回答が多数を占めた。また「自社の強みを発揮できる」という回答も多く、PFI事業と自社業務の関連に自信を持っている企業も多いと見られる。

図表 - 8 質問7の回答理由 (PFIは大幅に増加すべき)



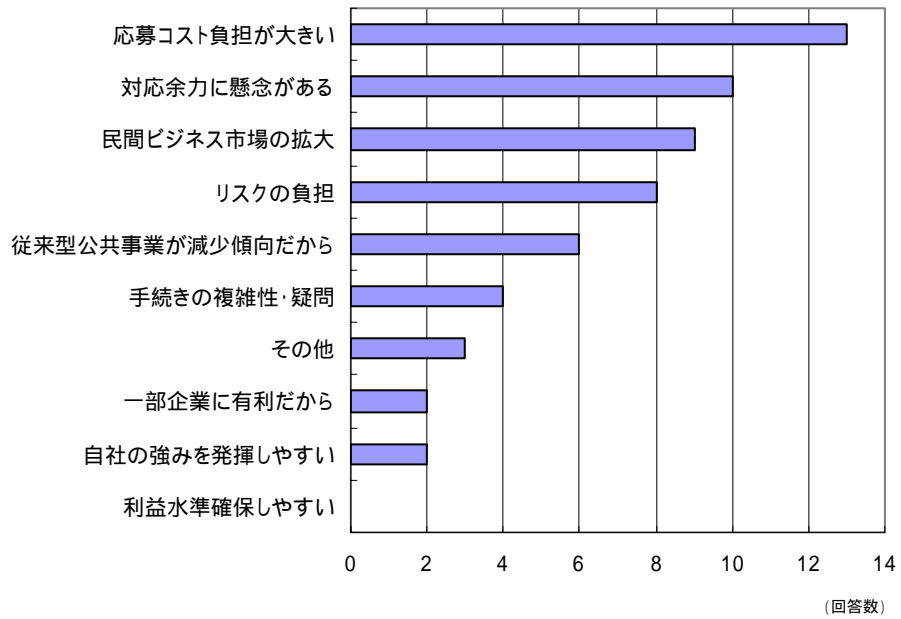
自由記述欄より

PFIは大幅に増加すべきとの立場から

- ・公共工事縮減の中、新たな事業の創出として期待したい(製造)
- ・PFI事業の増加により、納税者へのサービスが向上し設計・建設・運営・維持に関するトータルコストの削減がはかれる(建設)
- ・企業間競争により、適正な競争と品質の高い社会基盤の整備を行うことが推進される(建設)
- ・公共事業費の抑制と透明性の確保(卸小売)
- ・国内財政を鑑み、今後も積極的に導入する自治体が増えると思う(サービス)

またPFI漸増が望ましいとする立場からは、「民間ビジネス市場の拡大」を望む声が多い一方で、「応募コスト負担が大きい」、「対応余力に懸念がある」といった回答が多数あり、民間の対応能力面の課題を伺わせる結果となった。また、「リスク負担」という面から、安易なPFI発注を危惧する意見も多かった。

図表 - 8 質問7の回答理由 (PFIは漸増が望ましい)



自由記述欄より

P F Iは漸増程度がよいとの立場から

- ・物件があることは良いが、事業者にとって投資採算性が低い内容・料金になる傾向があり、また、契約書の前例が事業者にとってあまりにも不利過ぎるため（電気ガス）
- ・従来型公共事業が減少傾向の中で、リスクの分担、手続きの複雑性・疑問、応募コストの負担があり、対応余力に懸念があるというのが実態（製造）
- ・まだ従来工事発注のように一方的に官側の視点にたった考え方をする自治体が多い。役割、リスクの合理的な官民分担について自治体の理解が深まることを期待したい（製造）
- ・提案能力と資金調達力のある一部の企業が有利となるのは現状の選定結果を見ても感じ取ることができる。運営能力に長けていても、提案力と資金調達力がなければ応募すら難しい（その他）
- ・施設の長期間の維持管理運営における負担が重荷となる（不動産）
- ・リストラまっただ中のゼネコン業界にとっては時間も人手も費用もかかる上に受注確率のそう高くはないP F I事業ははっきり言って負担が大きい。案件を厳選して知恵を絞って申し込んでいるのが現状（建設）
- ・近時の急激な案件増加は費用対効果の観点から、民間企業の限界を超えていると感じている（金融保険）
- ・P F Iにおける「官民の合理的なリスク分担」の議論を時間を掛けて行う必要があると考えるため。公共側と民間側の契約対する認識のずれが存在する状態で、事業の件数のみが増加してゆくことはP F Iの健全な発展を妨げると考える（金融保険）
- ・現在のP F I案件には「民間がリスクを管理する方がより上手く管理できる」という観点より、公共のリスク回避の目的で、民間の管理に適さないリスクが民間の負担となっているものも見受けられる。（建設）

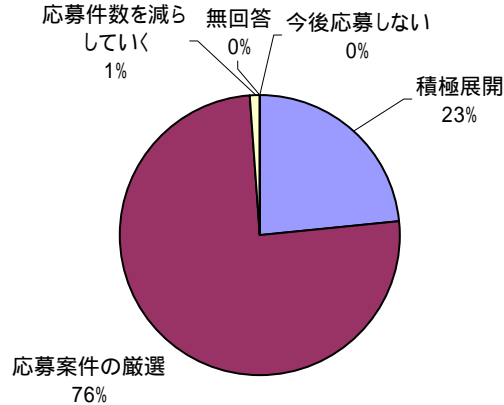
P F Iはもっと少ない方がよいとの立場から

- ・P F Iに対応出来る企業は限定されると思う。特に中小企業は難しい（サービス）
- ・提出書類が多々あり、その作成に当たっての費用がばかにならない。（製造）
- ・製品販売が伴う場合、受注者側に全てのリスクを負わされるケースがあり、銀行等のファイナンスが得られない（リスク負担の問題）（製造）

(9) 今後のPFI事業への取組み方針

今後のPFI事業に対しては約76%の企業が応募案件の厳選という回答をした。質問7でPFI事業の大幅増加よりも漸増を望む声が多いこともあわせて、PFI事業者の事業選別志向が見て取れる。

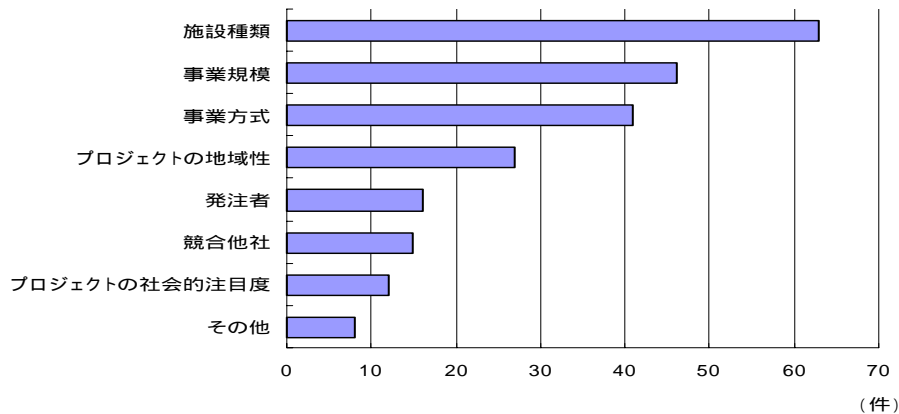
図表 - 9 今後のPFI事業への取組み方針



(10) PFI事業を選定するとき何を基準に選別するか(上位3つまで選択)

事業の選別志向が強まっていることが明らかになったが、何を基準に事業を選ぶかという設問に対し、「施設種類」(63件)「事業規模」(46件)「事業方式」(41件)といった回答が目立った。コメントとしては「適正なリスク分担」に関する事項が多く、「リスク管理が可能か否か」という点が事業選別の大きな要素となっていることが明らかになった。

図表 - 10 PFI事業選別の基準



自由記述欄より

(PFI事業に関して)積極展開を図る立場から

- ・事業規模、競合他社動向、発注者、事業方式、プロジェクトの地域性等を総合的に勘案して決める（建設）
- ・事業規模は初期投資 20～30 億円以上を目途と考えている（建設）
- ・社会的ニーズの低い案件には応募しない（建設）
- ・PFI事業に含まれる独立採算収益施設等集客リスクが過度に高い案件は、応募しない（建設）
- ・差別化の観点から総事業費の内、運営費の占める割合が高いPFIに注力（卸小売）
- ・当業種としては、どうしてもイニシャルの建築ウェイトが高い事業を選択（建設）

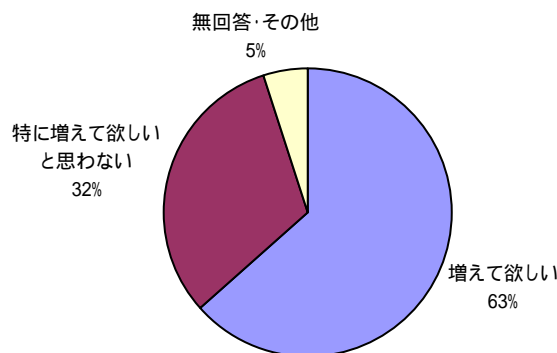
(PFI事業に関して)応募案件を厳選するという立場から

- ・会社の規模に応じた事業への参加、参加経費がかかることから競合他社の動向を調査し、受注機会を少しでも有利にしたい、得意とする分野への参加（建設）
- ・あまり事業期間が長い事業は応札を辞退する（製造）
- ・ある程度の事業規模があって、当社の強みが活かせる分野の施設で、BOT方式の事業に取り組んでいきたい（電気ガス）
- ・官民のリスク分担が合理的であるか否か（製造、金融保険）
- ・PFIは単に施設を提供する事業ではないので、「提供サービス業務種類」と読み替えて「施設種類」とした（金融保険）

(11) 今後運営部分に重点を置いた事業の発注を望むか

現在のPFIはハコモノが多いことから、今後は運営部分に重点を置いた事業の発注を望む声があるが、これに関して、各企業の意見を聞いた。今回の調査では全回答企業の約63%の企業が運営に重点を置いた事業の発注増加を望んでいるという結果が出た。

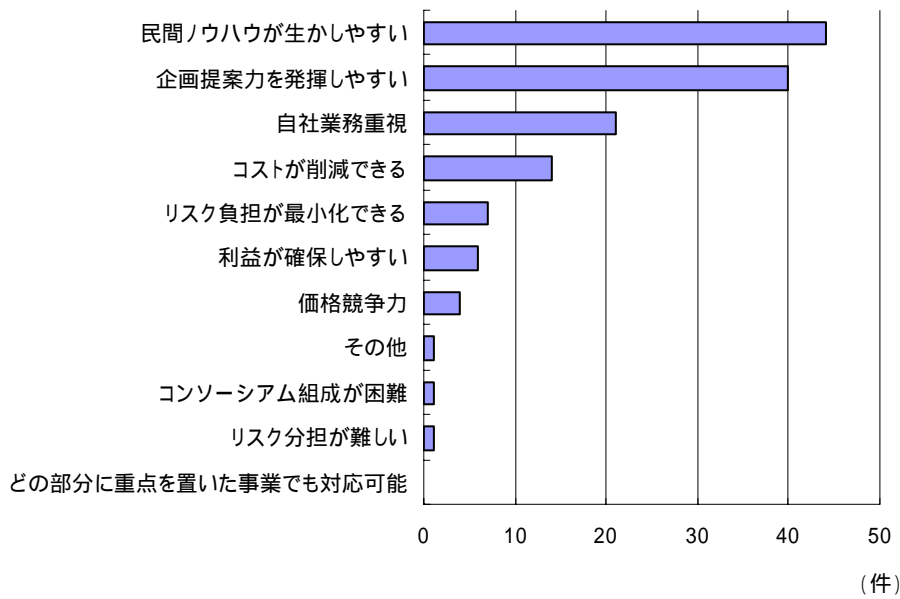
図表 - 11 運営部分に重点を置いた事業の発注増加について



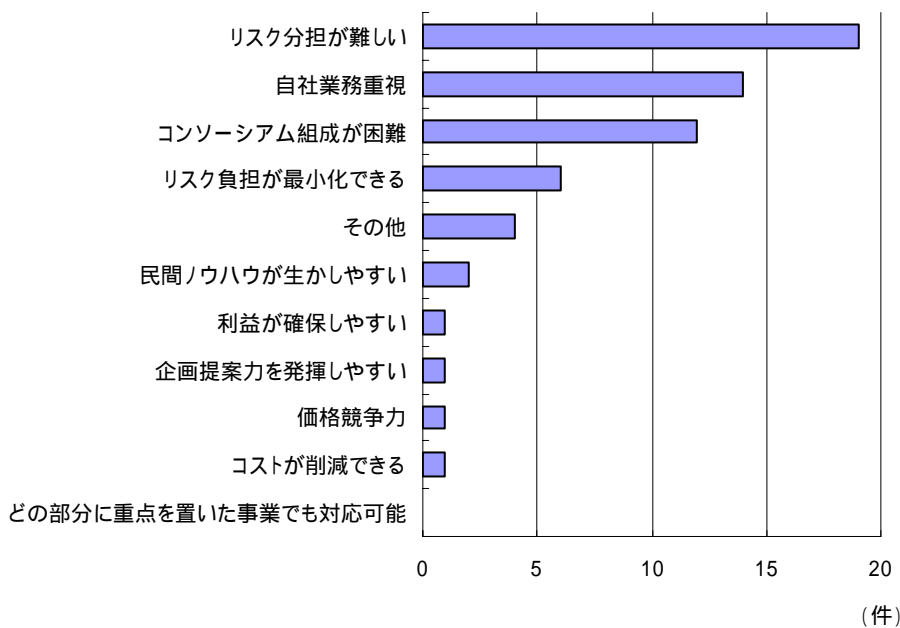
(12) 質問 11 の回答理由 (上位3つまで選択)

質問 11 の回答理由であるが、運営重点事業の増加を望む企業からは、「民間ノウハウが活かしやすい」(44件)、「企画提案力を発揮しやすい」(40件)、「自社業務重視」(21件)といった回答が多く見られた。一方で運営重点事業増加を特に望まない企業からは、「リスク負担が難しい」(19件)、「自社業務重視」(14件)、「コンソーシアム組成が困難」(12件)といった回答が多く寄せられた。

図表 - 1 2 運営部分に重点を置いた事業の発注増加を望む理由



図表 - 1 2 運営部分に重点を置いた事業の発注増加を特に望まない理由



自由記述欄より

運営に重点を置いた事業が増えてほしいとの立場から

- ・運営にウエイトをおいた事業でないと、どうしてもイニシャルコストの競争になりがち（建設2社）
- ・当社としては、施設運営に重点を置いた事業をターゲットとしているので（電気ガス）
- ・民間による設備投資資金負担を伴う事業形式では、出資金及び融資金の手配に多大な労力と費用が必要であり、また、設備所有に伴うリスクも大きいため、自治体が施設所有（資金負担）を行う事業形式を希望する。但し、その場合でも、民間のリスク負担額の限度設定やその他役割、リスク分担が合理的であることが必要（製造）
- ・運営に重点をおくことにより、コスト対応力も含め、より民間のノウハウを活かすことができるため、サービス向上に繋がるものとする（建設、不動産）
- ・運営の自由度を増し、民間のインセンティブを増し、公共側の人件費を削減することが最大のVFM創出効果と考える（金融保険）
- ・運営重視案件はVFMが出やすい為、PFI案件の増加につながる（建設）
- ・運営がないと単なる建設費の延べ払いとかわらず、建設企業のリスク負担が増えるばかりである。運営がないPFI事業であるなら、従来方式の公共事業の方が、合理的経済的と考える（ただし、発注時期の問題は残るが）（建設）
- ・運営に重点が置かれれば、運営能力のある企業は提案しやすいと思うし、蓄積したノウハウも活かしやすい。またケアハウスなどにおいては空室率も重要な要素であるので、運営に長けた企業であれば空室率を低く抑えることが出来、ひいては事業期間全体のリスクも軽減できるものとする（その他）

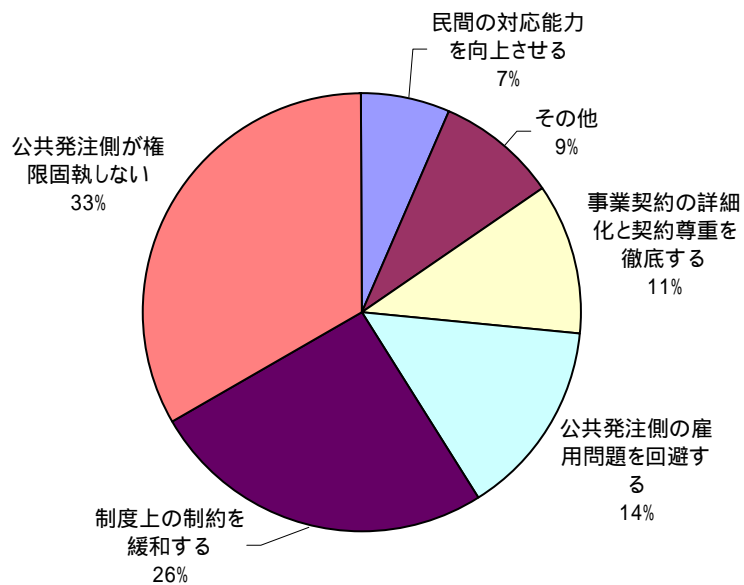
運営に重点を置いた事業が特に増えてほしいと思わないとの立場から

- ・ E P C (engineering, procurement and construction) 中心の展開を志向しており、事業運営に長期間関与することは避ける方向(製造2社)
- ・ 応募費用が増加し、リスク分担が複雑になるため、実績をつむまでは極力リスク負担の軽い案件に応募する予定(建設)
- ・ 「建設業」の中堅的立場では、施設運営は本業の得意技ではなく積極的にリスク分担するスタンスを取っていないので、主導権を他社に依存せざるを得ない。従ってコンソーシアム組成も受け身の立場となることから、中途半端な立場での状況変化を望まない(建設)
- ・ 公共事業の枠を超えたリスクが民間に押しつけられているケースも散見されるため(建設)
- ・ 施設運営リスクをどう捉えるかの見切りが出来にくい事業があり、運営を重点とする事業は増えてほしくない(建設)
- ・ 運營業務とは収入リスク(マーケットリスク)を含む業務であると認識している。ファイナンス組成の観点から、運營業務リスクの民間負担は必ずしも歓迎すべきものではない。尚、運營業務に床貸し(テナントリスクあり)を含むことは、公共事業を行う手法であるPFIの業務にそもそも入れるべきものではないことを、公共側には改めて理解して頂きたいと考える(金融保険)
- ・ ハコが出来てあって「はい運営して下さい」では単なる受託業務にすぎないのでは? 事業そのものの構築段階から民間の意志が反映させられないと意味がない(サービス)
- ・ 公共対民間のリスク分担よりは、コンソーシアム内でのリスクの明確化と分担が重要と考えている。その観点から、建設業である弊社は施設運営が少ない方が、リスクのコントロールがよりよくできる。コンソーシアムメンバーに施設運営のノウハウの高いメンバーを得た場合はその限りではない。(建設)

(13) 運営部分に重点を置いた事業が今後増加するために必要な条件

運営重点事業が今後増加するための条件としては、「公共発注側が権限固執しない」「制度上の制約を緩和する」といった回答が多かった。民間企業の多くは、ハコモノに偏りがちで、運営重点事業が発注されない現在の状況は公共側に問題がある為と見ている。

図表 - 13 運営部分に重点を置いた事業が増加するための条件



自由記述欄より

- ・民間企業の企画とサービスの提供が可能のように制度上の制約を緩和することが必要な場合がある（建設）
- ・現在運営部分に重点を置いた事業に取り組んでいるが、制約が多く事業としてのうまみは小さい（その他）
- ・官民の適切なリスク分担が最も重要（建設）
- ・経年変化への対応に柔軟性を求めたい。長期間の運営において、何が起こるか分からないというリスクについて、官側の支援を求めたい（製造）
- ・いわゆるハコモノ案件ではあまり問題はないが、運営部分に重点を置いた事業の場合、公共とコンサルだけで、PFI事業の企画立案するのではなく、運営リスクの態様を実際に知る民間（事業者や金融機関など）の意見を早い段階から取り入れて民間に魅力ある募集をしてほしい（電気ガス）
- ・損害賠償の対象範囲の限定。損害賠償額の限度設定（委託料総額の5%から10%）等（製造）
- ・民間側の対応能力の向上も必要条件と考える。運営部分重視のためには長期の運営期間にわたって業務を完遂出来る運営担当企業の存在が不可欠だが、実情はそのような企業はきわめて少ないと言わざるを得ないため（建設）
- ・民間に門戸を開いても、行政の関与が多くては、民間ならではの創意工夫が十分に発揮できない（その他）
- ・労働条件の変更等、困難が予想される課題の解決が重要（サービス）
- ・公共発注側の雇用に関する問題も大きい。コスト圧縮が困難となりがち（製造）
- ・公共発注側がPFIの予定価格算定時、安易に運営収入費用を想定しないこと（製造）
- ・公共発注側が権限固執しないことも制度上の制約の緩和も重要だが、事業契約の詳細化と契約尊重を徹底することに収斂されると考える。運営リスクを民間に一部でも負担させるのであれば、施設の利用料金設定の裁量権を民間が持てるようにすべき（「料金変更の場合は公共の承認が必要」などの規制をなくす必要がある）（金融保険）
- ・運営部分を本当に理解できる委員の選考、また配点を大きくするなどの配慮（その他）

(14) 事業当選後の問題点について(当選したことのある企業のみ回答)

(自由記述方式)

リスク分担に関する問題点

- ・リスク分担、要求水準書に記載されていない(読みとれない)内容を落札後、求めてくるケースがある(サービス)
- ・公共側から過分のリスクをとることを要求された(製造)
- ・公的金融機関がファイナンスに関わってきた事が、融資契約上、EPC、O&M業者をDeep pocketとして、官に属するリスク負担を迫られる事となった(製造)
- ・中古物件のPFIだったため、地下に埋設された部分(主として給排水管)の漏れのリスク負担が事業者にあったため、こういった目に触れない部分のリスク負担は双方とした方がよいと思う(サービス)
- ・施設管理に関する、公共側と事業者との責任、義務についての疑義、サービス提供内容についての疑義(サービス)
- ・事業契約の変更、債務負担行為の取り直し等、議会承認を要する事項については、事業契約上公共リスクとなっても、全て民間リスクに転嫁する傾向があると感じている。民間としては、結論が出ない議論によって、事業の遅延リスクが発生するため、泣き寝入りせざるを得ない(金融保険)

ファイナンスに関する問題点

- ・プロジェクトファイナンスで完工後に融資を受ける場合、事業権契約後から融資契約締結までに期間が経過し、フィーの問題がある(建設)
- ・金利設定、融資に関して融資元から過大な要求があった(製造)
- ・ファイナンス契約交渉時間が少ない(建設)
- ・金融機関のファイナンスリスク負担が極小でないファイナンスが成立せず、応募企業がリスクの全てを負担することとなる点(建設)
- ・融資実行に関するスワップ契約に伴う事項(タイミング、連帯保証等)(建設)
- ・割賦金利の確定日とSPC金利確定日のタイムラグ、行政側の意向で追加費用が発生した際の契約再締結の煩雑さ(卸小売)

スケジュールに関する問題点

- ・当選後、SPC設立までの期間が短い(製造)
- ・スケジュールが優先されるため、契約に関する十分な協議が行えない(建設、製造)
- ・地方自治体案件では、事業契約における議会承認に時間がかかる(製造)

契約に関する問題点

- ・契約内容の詳細検討での意見の食い違いが生じた。頑固なまでの前例主義で改善の余地がない。事業者リスクが大きすぎる(電気ガス)
- ・事業契約の見解相違に関する問題(サービス)
- ・自治体の事業担当部署が契約交渉等に不慣れな為、時間が掛ったり前言を翻すなど多大

な労力と時間が掛る。また、議会への説明が困難なことを楯に合理的な理由がある場合でも契約条件や価格の変更を拒否されて困った（製造）

- ・優先交渉権獲得後の契約交渉に関し、民間事業者は無償でプロポーザル対応していることもあり、その商談への執着が強く、契約交渉上不利にならざるを得ない（製造）
- ・契約手続き上一部公共事業体の認識不足が顕著なこと。ファイナンスについても同様のことが言える（建設、サービス）
- ・公共のスペック（同類施設との横並び）に拘り、民間事業者責任の下でも民間事業者の裁量の範囲を制約する（製造）
- ・公共側から提示された契約（案）で契約となり、実情にあわせた民間の要望が全く組み入れられないのが現状（建設）
- ・総合評価一般競争入札方式の場合、事業契約案の変更が実質的に認められないため、官民リスクバランスが不合理なまま事業契約締結となるケースがある。契約による官民のパートナーシップ確立がPFIの原点であり、十分な協議を経た官民の合意（契約）が出来る方式（スケジュール）を検討すべき。民間のリスク負担が過大な事業契約ではファイナンス組成に問題が生じる場合がある（金融保険、卸小売）
- ・事業運営に必要な契約の変更等、事業の変更を行うに際して、柔軟性に欠ける面がある。（建設）

その他の問題点

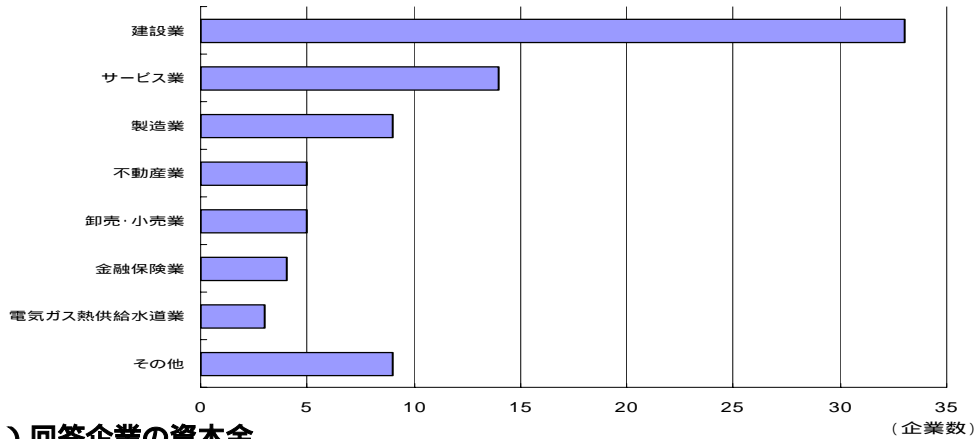
- ・BOT方式の場合、事業期間内での費用ウェートの高いユティリティコストについて選択を公共側が行うため、コスト削減の為のノウハウを利用できない。（電気ガス）
- ・提案変更の余地をどこまで認めるか（提案内容をブラッシュアップしていく段階で）（その他）
- ・事業に当選したが、当初想定していなかった問題点が発生し契約に至らなかった（建設）
- ・一部独立採算部分がある複合施設において、公共施設内ということで制約があり、テナント誘致に困難が伴う（建設）
- ・公募する段階で、設計条件等が固まっていないことがあり、当選後に変更が発生する（建設）
- ・電気供給業との税務申告をしたため、電気事業法などは特定供給扱いとなり、自家発電事業そのものであるにも関わらず法人事業税については収入課税扱いとなり事業計画に狂いをきたした（製造）
- ・工事監理者がSPCから委託される事による建設事業遂行上の自治体側の認識の問題（建設）
- ・協議の結果解決され、特に大きな問題とはならなかったものの、事業開始後、建設に関して要求水準を上回る要求がなされたケースがあった（金融保険）
- ・SPCの運営に予想以上の人員・コストがかかる（建設）
- ・発注者側が事業性を考慮していない場合が多い（建設）
- ・審査委員の恣意が大きく働いているのではないか（サービス）
- ・工事の履行保証保険・付保については、施主、SPCとの事業契約事項。その際、同保

険の引受け会社〔損保〕から、SPCへの与信枠設定はできないとして、構成員である各施工会社〔SPCからの分離発注〕に対し、連帯保証〔建設費等の 割の求償〕並びに保険金支払い時の諸費用負担応諾に係る約款を求めてきたもの。施工会社は、それぞれが別途工事の履行保証保険を付保しており、これが一般的な取引慣行だとすれば、その理屈は如何〔損保会社のリスク負担なし〕。事業契約上の縛りに問題があるのか(建設)

(15) 回答企業の業種

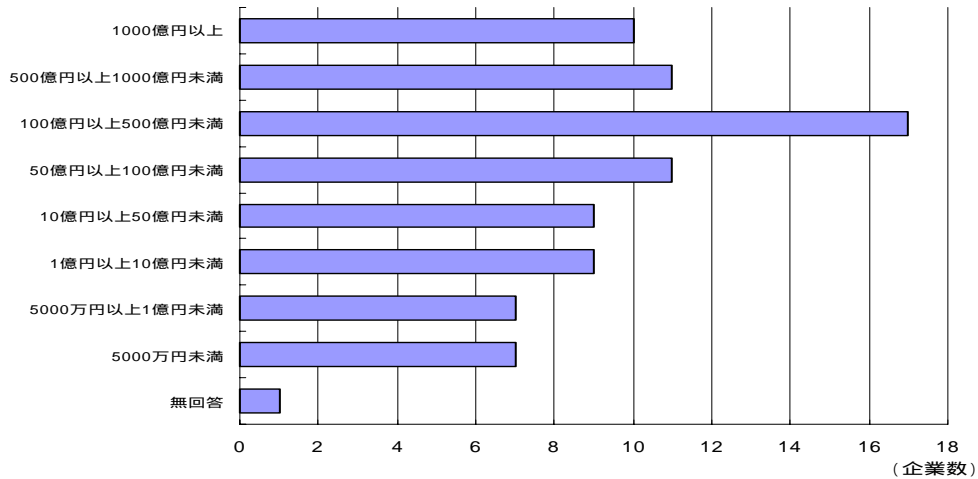
回答企業の業種、資本金、社員数については、以下のような結果が得られた。PFI代表企業は建設業が最も多く、サービス業、製造業の順となっている。資本金については50億円以上、売上高では1000億円以上、社員数では1000人以上と回答した企業がそれぞれ過半数となり、比較的大企業が多いことが見て取れる。

図表 - 14 回答企業の業種



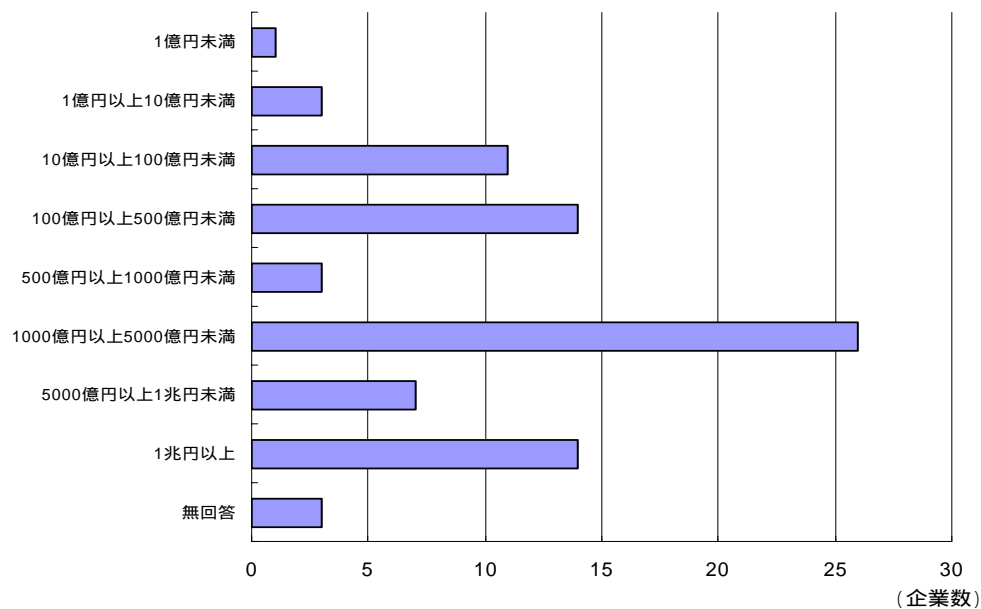
(16) 回答企業の資本金

図表 - 15 回答企業の資本金



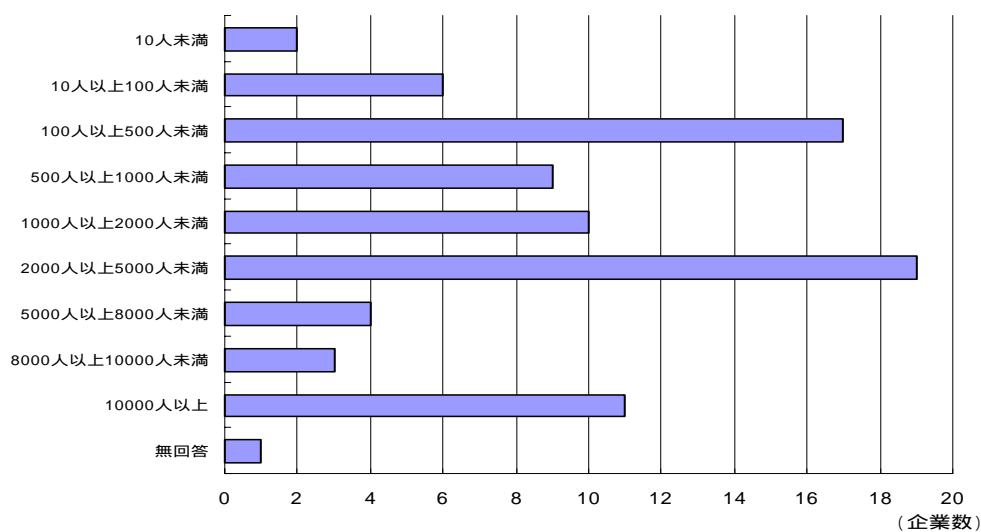
(17) 回答企業の売上高

図表 - 16 回答企業の売上高



(18) 回答企業の社員数

図表 - 17 回答企業の社員数



【PFIに関して公共側や各種業界に発信したい事項】(自由記述方式)

選定基準に関する事項

- ・ P F I 事業の優先交渉者選定にあたり、参加企業にはより詳細な情報の提供や提供の場所を設けるべきである。現在の選定結果の公表方法は発注者側の一方的な結果発表が多く、選定結果、その手法、評価基準が不明確な場合がある（建設）
- ・ 民間にやらせれば安く出来るという発想だけの P F I 事業が多すぎる。選定基準はあってもなくても同じ。施設建設費の価格だけで決まるというものがある。予定価格もいい加減すぎる。従来方式の 7 掛けとしているだけのものもある。アドバイザーの責任も大きい。（建設）
- ・ 価格重視ではなく、民間からの自由な提案を評価する総合評価とプロポーザル方式の業者選定をお願いしたい（製造）
- ・ 評価基準における判断が発注者側、審査委員会側及び事業案件にて大いに異なる印象を受けている（サービス）
- ・ V F M 算出根拠が不透明で、予定価格を公表してもそれが適正なのか疑問が残る。アドバイザーに頼らないで自治体が明確に算出できるような体制を整備してほしい（建設）
- ・ 事業コストの削減を重視した審査基準による事業者選定は、結局価格の競争に陥り最終的に公共も民間も喜べる事業とならないので、審査のあり方を適正化してほしい（建設）
- ・ 入札参加者等の資格要件に従来の建設業評価を導入しないよう期待する。創造的なアイデアと従来の建設業評価は相容れない。事業の継続性、安全性を補完することは可能（建設）
- ・ 定性評価を重視して頂くよう期待する（建設）
- ・ 事業者選定時における価格偏重の選定方法の見直し（製造）
- ・ 現状の P F I 事業では発注公共側にとって公共事業をより安価に行う為の手段にしかなくなっていないように思われる。結果的に言えば価格配点が大きすぎる為、素晴らしい提案だと褒められても最終的に価格部分で捨て身の価格勝負をされて最後に得点がひっくり返ってしまうというのが現状（その他）

リスク分担に関する事項

- ・ 自治体側の P F I 事業に対する知識を高め、民間企業に一方的にリスクを負担させる事業に対し指導、是正してほしい（建設）
- ・ P F I の対象が公共事業であることを考えると、付帯する民間収益施設が P F I 事業の安定性を損ねる場合が多いのは当然であり、付帯する民間収益施設は必要最小限に限定してほしい（リスクを取るほどに応募競争力が出るが長期の集客リスクを審査するのは困難）（建設）
- ・ 民間事業者責任を前提にした、民間事業者の裁量の無条件受け入れ（製造）
- ・ 税制、法制変更リスクは官が負担してほしい（建設）

ファイナンスに関する事項

- ・ファイナンスに関する問題で、民間事業者が融資を受けられるのが事業実施時点であるが、契約時点の金利設定が多く、事業実施時までの金利リスクが民間のリスクとなっている。又、事業期間中の金利変動も固定金利提案で民間にリスク移転しているケースが多いので検討をして欲しい。(長期の金利設定は変動リスク分高くなる)(建設)
- ・応募時と実際に適用される金利の決定時との金利差変動リスクは官が負担してほしい。(応募者のコントロールが出来ないリスクでインパクトが大きい)(建設)
- ・金利確定時期を施設供用開始時(またはその2営業日前)とする。入札日や落札日に確定とするのは、事業者の金利固定化の実務が困難であり、リスク負担が過大になる(金融保険)
- ・割賦金利の設定基準日については施設の引渡日の2営業日前として頂きたい(金融保険)
- ・製品販売を伴う場合、事業期間の販売保証を金融機関が要求し、ファイナンスが得られない場合がある。公共側との応分のリスク負担について協議が必要と考える。(解決がつかないケースがある)(製造)
- ・エクイティ売買、流動化が可能な契約及び市場の整備が必要。実質売却出来ない資産はリスクが高い(金融保険)
- ・運営者、エクイティホルダーの変更が柔軟に出来るスキームが必要。発注者は募集時点における民間企業の与信ばかりに目が行き、今現在の優良企業にこだわりすぎている。30年前の優良企業が今日どのような状態にあるのか理解していない(金融保険)

制度(税制・法制等)・スケジュール・契約締結に関する事項

- ・参加表明提出から入札、提案書提出までの期間が一般的に短い(サービス)
- ・BOT方式においても税制補助金等の導入を検討すべき(不動産)
- ・当選後の事業契約について事業者側に不利とならないよう、公平な契約を心がけて頂きたい(建設)
- ・事業契約内容について、事業予定者決定後も協議可能とし、事業契約締結までの期間を協議可能な程度に設定する必要がある。(契約内容の官民双方の納得がPFIとしての原点です。)30年という超長期の事業期間設定を避ける。(一般論として民間リスクが過大となるため)(金融保険)
- ・資産取得・保有にかかる税金や法人税等に関して、公共事業を運営していくSPCに対する税制優遇措置がないと、VFMの算定に疑問が生じると考える。また、そのVFMを達成するための事業収支を組むため、SPC構成員の運営が圧迫されることも考えられる。(建設)

総論、その他の事項

- ・PFIの考え方自体は社会資本整備の手法として非常に優れたものであると認識している。しかし本来は手段であるはずのものが、時として目的化しているケースがあり、そのような事業に関してはどうしても「無理」が生じているのではないかと恐れ若干憂慮している(建設)

- ・応募者コストの負担が少しでも減ること（適切なリスク分担とのトレードオフの面もあるが）を望む（建設）
- ・商社、リース会社等のプレイヤーのPFIへ対する取組みに公共側がより理解を示してほしい（卸小売）
- ・公共施設の整備と共に、周辺地域の環境整備にも寄与するPFIを進めるべきであると考えます。（不動産）
- ・予算縮減やリスク分散の点で公共側にとってPFIのメリットは出ていると思うが、民間側が、対等なパートナーシップに位置づけられているかどうかには疑問がある。応募に対する費用負担も足踏みの要因だが、税制面での支援体制や、英国のように、PFIの前提となる「小さな政府」についての意識も不十分と思われる（建設）
- ・PFI事業に応募する者にとって何らかのインセンティブを与える様々な仕組みづくりを希望。財政困難のために、この方式を採用して資金の延べ払いとして行う事業はなかなか成功しないのでは？（製造）
- ・公共側の権利や利益ばかりを優先させないで、PFI事業者の利益等ももっと認めてほしい（不動産）
- ・いわゆるハコモノの事業費を圧縮するのが主な目的になっているような事業が多いようだ。（不動産）
- ・管理運営面で民間のノウハウを十分に活かす方法を検討すべき（不動産）
- ・PFIの本来の意味を公共側が理解していない場合が多く見られる（建設）
- ・公共側の縛りを最小限にとどめてほしい。運営については特に自由裁量で（サービス）
- ・「PFIの本来目的」を常に意識しつつ逸脱PFIの蔓延を防止して頂きたい（建設）
- ・弊社は建設コンサルタントであり、SPCを1件設立しているが、今後はこの経験をいかしてPFI事業者としての参画よりは、主としてPFI可能性調査、並びにPFIアドバイザー業務を通してPFI分野に取り組んでいく所存（サービス）
- ・事業目的の明確化（複数の目的がある場合は、その優先順位の明示。トレードオフの関係にある要求を並列で求める案件がある）（製造）
- ・PFIであれば何でも出来るという勘違いが、特に小さな自治体にある。起債をしなくても、債務負担行為を設定すれば、公債と同様に扱うべきであることを認識すべき（建設）
- ・PFI法が成立して5年目になるため、今までに発生した問題点など各種団体からも改正要望が出ているので、それらを国側で聞き検討すべき（建設）
- ・建設業団体を通じて意見をその都度具申している（建設）
- ・健全なPFIの発展を期待している（サービス）
- ・VFMの創出にあたっては、民間企業のノウハウを提供できる環境作り、民間委託した事業に従来関与していた公共側人件費の抑制、が最大のテーマ。については、入札によりコントロール可能であるが、については、議論されることが少なくPFI事業者として憤りを感じる。実際に事業を行なうにあたっては、モニタリングの名のもとに行われる民間事業への干渉、入札要件以外のリスクを押し付ける長時間の会議、その会議に出席する多数の公共側人件費等、本来抑制されるべき費用が効果として検証されていない実態の是正をお願いしたい（金融保険）

- ・ 予算消化型の世界に生きてきた方たちの意識改革が重要（金融保険）
- ・ P F Iを計画するのであれば、「公共に出来ることは公共で、民間に出来ることは民間で」を必ず念頭に進めてほしい（サービス）
- ・ 公共側担当者の中には、P F Iが打ち出の小槌と思っている人があまりにも多い。今一度公共の仕事は何か考えて頂きたい（サービス）
- ・ 民間の発想、発案を受け止め、発案者にはインセンティブを与える仕組みを構築していただきたい（不動産）