

指標連動方式について

- **指標連動方式とは**、公共施設等の管理者等※¹（以下「管理者等」という。）が民間事業者の提供するサービスに対して対価（以下「サービス対価」という。）を支払う契約等※²のうち、**公共施設等の機能や持続性又は管理者等が求めるサービス水準に対応した指標を設定し、サービス対価の一部又は全部が、当該指標の達成状況に応じて決まる方式**である。
- **指標連動方式の主な目的は**、民間事業者の創意工夫を引き出す仕組みをPFI等の事業に導入することで、**管理者等が事業に対して期待する事業目的を実現すること、ノウハウを持つ民間事業者の事業機会を創出**することである。その他にも、指標連動方式を活用することで、ワズスペンディング、説明責任を果たすことが期待できる。
- **施設利用者から料金を徴収しない（キャッシュフローを生み出しにくい）公共施設等を対象**とし、整備から運営に至るまで全ての事業段階で導入が可能な方式である。

＜指標連動方式導入の目的＞

PFI等事業に対する管理者等のニーズ	指標連動方式を導入する目的
事業目的の実現	指標連動方式を導入することで、VFMでは測定できない「サービス水準向上」、「地域の経済的価値向上」、「地域の社会的価値向上」が実現する。 ※上記の効果はPFI事業が創出する効果であるが、指標連動方式が対象とするPFI以外の官民連携手法（包括的民間委託等）の事業においても同様の効果が期待される。そこで本書では、上記をPFI事業を含む官民連携事業の効果と位置付ける。
ノウハウを持つ民間事業者の事業機会創出	指標連動方式を導入することで、ノウハウを持つ民間事業者の参画を促し、事業機会を創出する。
その他	ワズスペンディング - 指標連動方式を導入することで、効果の高い事業に支出し、効果の低い事業への支出を抑制することから、限られた財源の有効活用につながる。 説明責任 - 指標連動方式を導入することで、客観的かつ定量的な指標をモニタリングするため、事業目的の達成状況を説明しやすくなり、説明責任を果たすことができる。

＜指標連動方式及び類似する他の方式の特徴＞

	指標連動方式※ ⁶	成果連動型民間委託契約方式※ ⁶ （PFS）	プロフィットシェア／ロスシェア	業績連動方式	要求水準違反によるサービス対価の減額
主な対象事業	公共施設等の整備等に関する業務全般	公共施設等の整備を含まないソフト事業	公共施設等の整備等に関する業務全般	公共施設等の整備等に関する業務全般	公共施設等の整備等に関する業務全般
対象とする公共施設等	施設利用者から料金を徴収しない（キャッシュフローを生み出しにくい）公共施設等	全ての公共施設等	民間事業者が施設利用者から料金収入を得る公共施設等	管理者等が施設利用者からの料金収入を得る公共施設等	全ての公共施設等
民間事業者への入金方法	管理者等から民間事業者へのサービス対価の支払い	管理者等から民間事業者への委託費等の支払い	民間事業者が施設利用者から直接料金収入を得る	施設利用者から得た料金収入は、管理者等を経由して民間事業者へ支払い	管理者等から民間事業者へのサービス対価の支払い
導入しやすい事業手法	PFI※ ³ 、包括的民間委託	委託等	PFI※ ⁴	PFI※ ⁵	PFI※ ³ 、包括的民間委託
予算額（サービス対価又は委託額の上限額）の設定方法	要求水準を超えた場合（100%+α）を予算額とする	あらかじめ定める成果指標値の上限を予算額とする	—	—	要求水準を遵守した場合（100%）を予算額とする

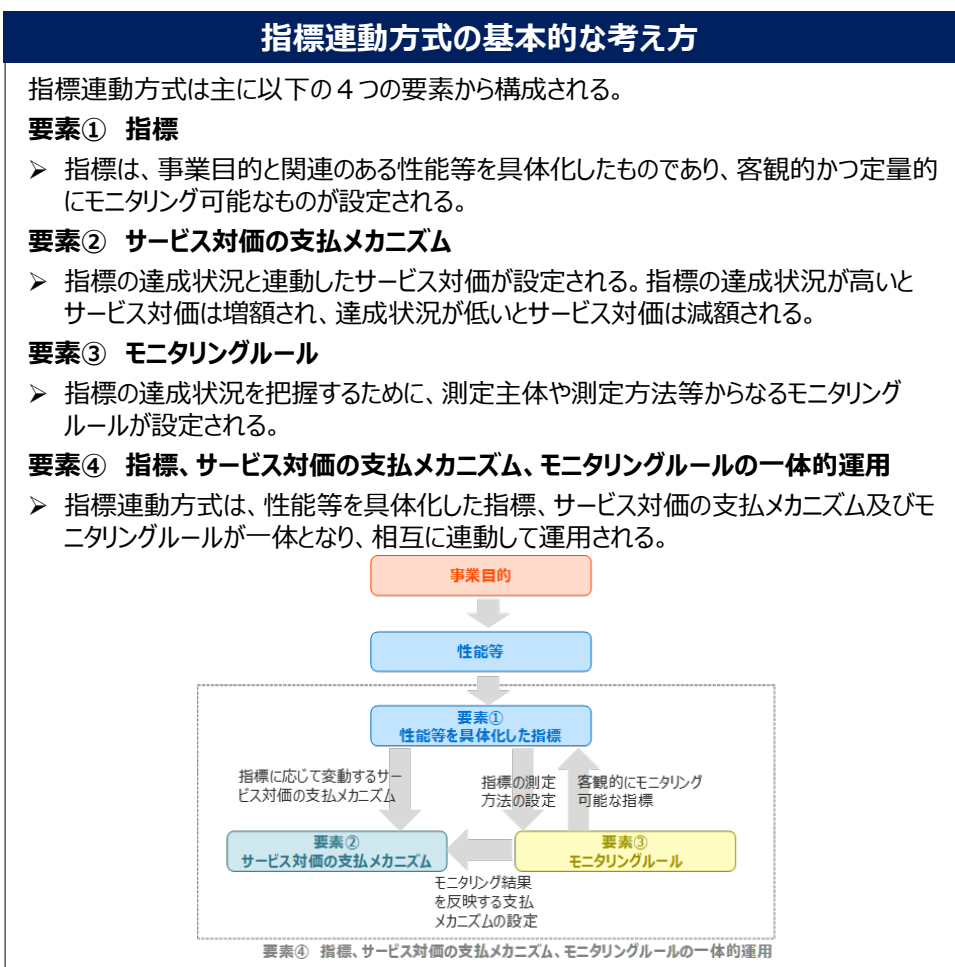
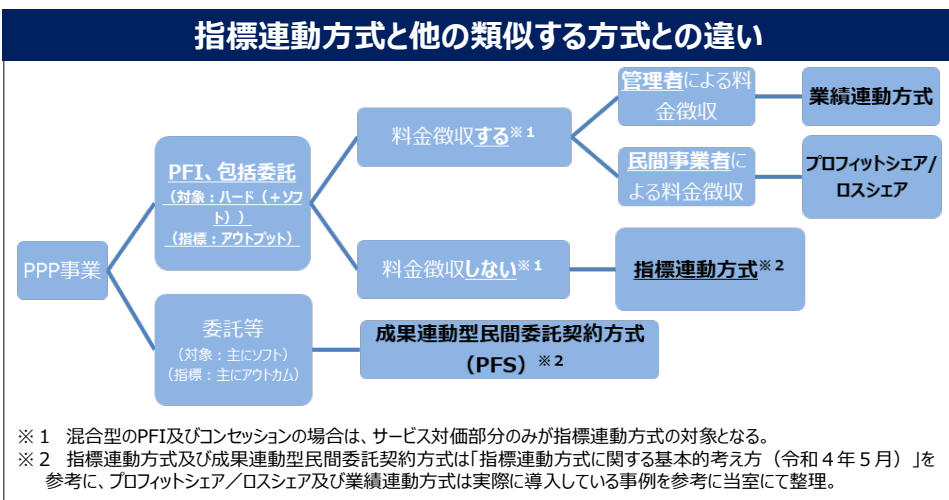
※¹ PFI法第2条第3項に定める「公共施設等の管理者等」を指す。
 ※² PFI事業における事業契約、包括的民間委託契約等を含む。
 ※³ サービス購入型及び混合型のPFIにおけるサービス対価が増額／減額の対象。混合型のコンセッションの場合も同様。

※⁴ 独立採算型及び混合型における施設利用者から得る料金収入のみが増額／減額の対象。コンセッションの場合も同様。
 ※⁵ サービス購入型のみが対象。
 ※⁶ 指標連動方式及び成果連動型民間委託契約方式は「指標連動方式に関する基本的考え方（令和4年5月）」を参考に、プロフィットシェア／ロスシェア及び業績連動方式は実際に導入している事例を参考に当室にて整理。

指標連動方式に関する基本的考え方(令和7年6月改定)(概要)(1/2)

- 極めて厳しい財政状況の中で今後多くの公共施設等が老朽化による更新時期を迎えるため、公共施設等の整備等においては、**民間事業者の技術やノウハウによる創意工夫を引き出す**ことで、限られた財源の中で確実に性能を確保し、事業目的を最大限実現することが求められている。このためPFI等の事業においては、**管理者等が求めるサービス水準を明らかにし、民間事業者が満たすべき水準**の詳細を規定した発注方法、いわゆる**性能発注を採用する場合、指標連動方式を導入することが考えられる**。
- 指標連動方式は全く新しい概念というわけではないが、実施に当たっての課題や論点、効果について十分な整理がなされておらず、導入が進んでいなかった。このため、令和4年に指標連動方式に関する効果や現時点で判明している論点を整理した「指標連動方式に関する基本的考え方」を取りまとめ、**令和7年に類似する他の方式との違いの整理、事業組成検討における留意事項等の加筆及び参考事例の追加等**をする改定を行った。この「指標連動方式に関する基本的考え方」は、指標連動方式を用いた事業を検討する上で参考になるものであり、**今後も指標連動方式に関する議論や実務の蓄積等を踏まえて内容の充実を図っていく**ものである。

構成
1. 前書き
2. 指標連動方式と他の類似する方式との違い
3. 指標連動方式の基本的な考え方
4. 事業実施の各段階における指標連動方式の対応及び検討事項
5. 指標の設定
6. サービス対価の支払メカニズムの設定
7. モニタリングルールの設定
8. サービス対価の支払メカニズム以外の民間事業者に対するインセンティブ
(参考1) 参考事例
(参考2) 指標連動方式の具体的なイメージ



指標連動方式に関する基本的考え方(令和7年6月改定)(概要)(2/2)

指標の設定

＜指標設定の考え方＞

- 指標は、民間事業者がコントロール可能な（民間事業者が努力すれば達成できる）ものを設定すべきである。
- 指標は、「事業目的との関連性」、「民間事業者の業務範囲との関連性」、「民間事業者の創意工夫の発揮余地」、「定量化」、「モニタリングコスト」、「モニタリングスパン」の視点を勘案して設定する。
- なお、管理者等が設定した指標よりも、より適切な他の指標の提案が民間事業者よりなされた場合には、提案内容に基づく指標設定が考えられる。

事業目的と 関連があるか	➤ 事業目的を実現するために、事業目的の本質的な要素に関連する指標を設定する。
民間事業者の 業務範囲と 関連があるか	➤ 民間事業者が指標達成に必要な業務を行うには、指標と民間事業者の業務範囲が関連していなければならない。 ➤ 指標達成に必要な業務を、民間事業者の業務範囲の中で実施することが難しい場合、管理者等は、民間事業者の業務範囲を見直す必要がある。ただし、民間事業者の業務範囲を変更することが難しい場合は指標を見直す。
民間事業者が 創意工夫を 発揮できるか	➤ 指標を設定しても、達成ノウハウを持つ民間事業者が想定されなければ指標を達成できない。したがって、指標達成が実現可能なノウハウを持つ民間事業者の参画が想定されることを確認し、指標を設定する。 ➤ 民間事業者が創意工夫を発揮するインセンティブとなる支払メカニズムと連動する指標を設定する。
定量化できる か	➤ 管理者等、民間事業者、その他関係者間で解釈に相違が生じない、定量的かつ客観的な指標を設定する。
モニタリングコス トに係る費用は 妥当か	➤ 指標によっては、モニタリングやモニタリングに必要なデータ取得に多額の費用や労力がかかるものがある。モニタリングに要するコストの妥当性を確認して指標を設定する。
指標の達成状 況を適切なタイ ミングでモニタリ ングできるか	➤ 指標によっては、達成状況をモニタリングできるまでに長期間かかるものがある（例：モニタリングに必要なデータが4年に1回公表される）。モニタリングスパンが長期となると、指標の達成状況に連動するサービス対価もそれまで支払われないため、民間事業者の財務的な負担が増す。したがって、適切なタイミングで指標の達成状況をモニタリングできる指標を設定する。

＜支払メカニズムの枠組み＞

サービス対価＝指標の達成状況によって定められるサービス対価＋その他サービス対価

指標の達成状況によって定められるサービス対価＝基準支払額 ± 指標に基づく調整

※基準支払額を設定せず、「指標の達成状況によって定められるサービス対価＝指標に基づく調整」とする支払メカニズムを採用することも考えられる。

（参考事例）桑名市図書館等複合公共施設特定事業

ＰＦＩ事業に指標、サービス対価の支払メカニズム及びモニタリングの一体的運用を導入した理由

30年間という長い期間の事業であるため、民間事業者に対して市民サービス及びモチベーションの向上を図る
 目的で導入した。たとえ優秀な民間事業者であっても、緊張感を持続し、サービスの向上を図ることは大変である
 と考え、モチベーションを保たせるために指標を設定した。

指標設定の考え方

- ・指標は、「年間利用者数」に設定した。
- ・民間事業者のモチベーションを向上させ、図書館の魅力向上につなげることが一番の目的であるので、市の政策とは直接的には結びつけていない。

モニタリングルールの考え方

- ・指標をモニタリングし、その結果を基にサービス対価の支払額を決定している。
- ・毎日の図書館運営業務日誌及び建物維持管理業務日誌による履行状況の確認や市職員による日常モニタリングにより確認している。

連動対価設定の考え方

本事業では、運営業務費に指標及び連動払いを導入し、その他の業務に係るサービス対価は指標と連動させていない。

サービス対価の増額／減額の基準となる指標の値の設定方法

- ・図書館の年間利用者数を最低10.5万人未満から最高17.5万人以上とし、この間を1万人間隔として、年間利用者数の範囲を8段階に分けている。
- ・基礎利用者数(PFI事業で実施する以前の年間利用者数や建替えによる年間利用者数の増加を鑑みた数値)は12.5万人に設定した。
- ・算定式は、運営業務費＝計算基礎利用者数(下表参照)／基礎利用者数(12.5)×運営業務費基準額(原則定額だが、物価によって変動あり)×1.1(消費税率10%)
- ・実際の年間利用者数が10万人未満の場合は計算基礎利用者数を10.5万人として、また18万人以上の場合は計算基礎利用者数を17.5万人として計算する。これにより、市にとってはサービス対価支払額の上限額と下限額が明確化され、予算措置が講じやすい。

利用者数の範囲	1段階	2段階	3段階	4段階	5段階	6段階	7段階	8段階
実際の利用者数	10万人以上 11万人未満	11万人以上 12万人未満	12万人以上 13万人未満	13万人以上 14万人未満	14万人以上 15万人未満	15万人以上 16万人未満	16万人以上 17万人未満	17万人以上 18万人未満
計算基礎利用者数(万人)	10.5	11.5	12.5	13.5	14.5	15.5	16.5	17.5

サービス対価の支払メカニズム

- ・指標と連動しないサービス対価と同時期（前年度3月議会）に計算基礎利用者数を17.5万人として予算措置を行い、当該年度の翌年度4月30日に民間事業者へ支払う。
- ・指標と連動させるサービス対価が予算額より減額になった場合は、当該年度の3月議会に対応する。

事業契約書の構成

指標運動方式に即した仕組みを導入して指標、サービス対価の支払メカニズム、モニタリングルールの一体的運用を行った本事業における事業契約書の構成及び概要は以下のとおりである。

第30条 本件施設に対するサービス対価等の支払

サービス対価の支払時期等について記載。

別紙5 サービス対価の算定方法（第30条関係）

指標に連動してサービス対価を増減する対象となるサービス、サービス対価の算定、改定方法について記載。