



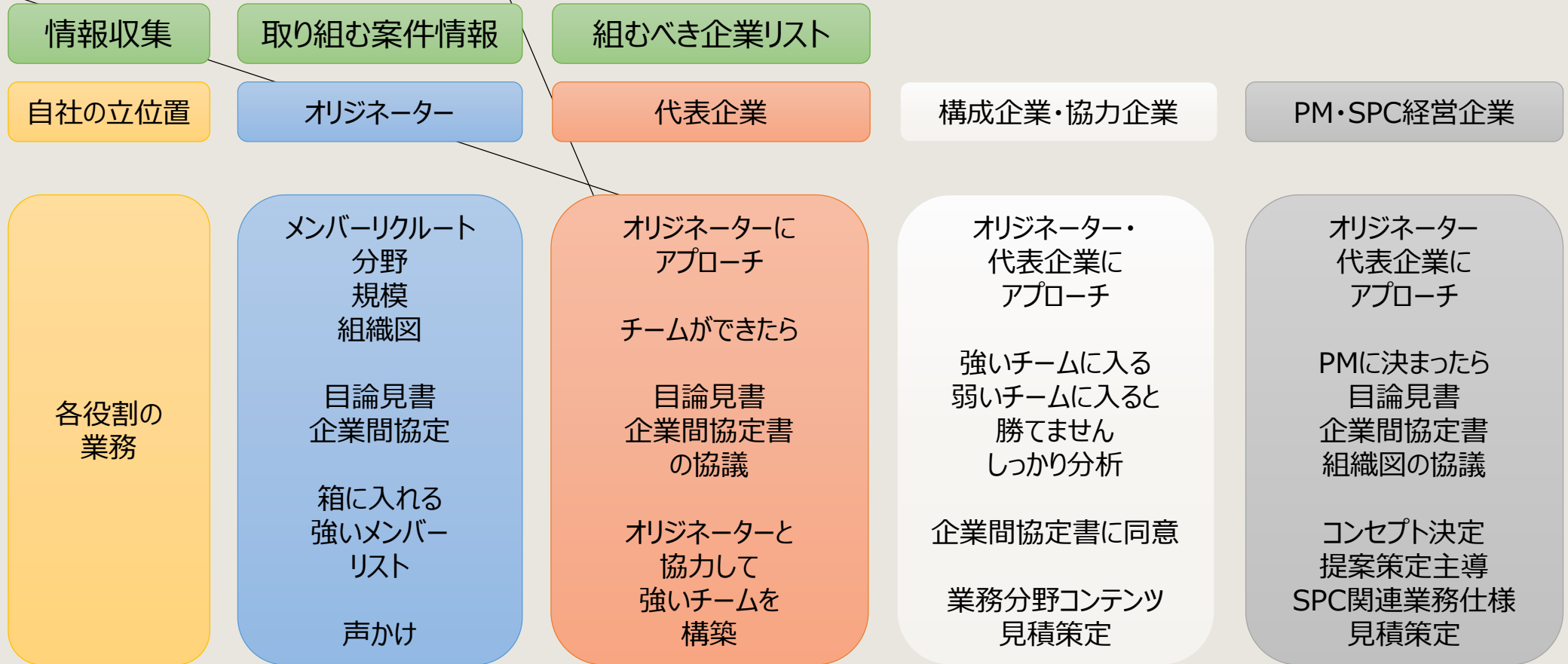
# こうきょうPPP・PFIセミナー 提案金額の成り立ち エクセル版提案書の作成

2026年4月22日

一般社団法人 国土政策研究会

理事	伊庭 良知	y.iba.jj2@gmail.com
調査役	山本 久美	kumi.yamamoto.mp@gmail.com

# 取り組む企業のアクション



発注 7 文書

実施方針、募集要項、要求水準、  
審査基準、基本協定、事業契約

**提案様式集（2種類がある）**

ワード版

- ① **エクセル版の提案様式** について  
今回は この話

# エクセル版の提案書の構成

各コンソーシアムメンバーの見積もりを取る  
見積ルールを明確にしておく  
バックデータと比較して妥当性を確認  
メンバー全員で確認して進める

施設整備内訳書

維持管理・運営内訳書

数字が飛んでくる

長期収支表を作成

様式にないが必要になる

融資関係計算書

建設期間中資金需給（月次）

建設期間中  
消費税支払い需給（月次）

サービス対価A,Bとか その合計が提案金額

DSCRチェック

バランスシート・キャッシュフローチェック

建設期間中資金バランス・消費税

提案金額  
確定

代表企業  
最後の決定

# エクセル版提案書の作成手順

## 第1段階

- ①各コンソーシアムメンバーからの見積徴収
- ②建設会社からの支払条件の確認
- ③SPC運営企業からのSPC必要経費・配当の確認
- ④銀行融資条件の確認

**この以前に、だれが提案金額を取りまとめ決定するのか？  
を**

**コンソーシアム内で決定しておかなければなりません。  
プロジェクトマネージャー or 代表企業 or そのほかの企業？**

# 初期投資額（施設整備費）内訳書の例（提案様式集についている）

			(単位:円)
費目	令和3年度	備考	
1. 調査費	10,000		
2. 設計費	50,000		
3. 直接工事費 合計①+②+③+④	600,000		
①建築本体工事費	420,000		
②電気設備工事費	100,000		
③機械設備工事費	50,000		
④その他工事費	30,000		
4. 共通費 合計(①+②)	120,000		
①共通仮設費	60,000		
②諸経費	60,000		
5. 建築工事費 計(3+4)	720,000		
6. 工事監理費	40,000		
7. 備品等購入費	10,000		
建設費合計	830,000		
8. その他費用	121,916		
①建設期間中融資・短期つなぎ融資等金利	4,118	消費税課税対象外	
②消費税支払い融資金利		消費税課税対象外	
③融資組成手数料(アップフロントフィー等)	30,000		
④優先融資金利	52,798	消費税課税対象外	
⑤各種手続き費用(確認申請費用等)	10,000		
⑥各種保険料	5,000	建設期間中の保険料	
⑦SPC設立初期費用等	20,000		
9. 初期投資 合計(税抜)	951,916		
交付金対象額	951,916	自治体に確認する事項	
融資額計算対象額	899,118		
消費税課税対象額	890,000		

設計企業が見積提出

建設企業が見積提出

すぐに出ない項目もある

コンソーシアム運営企業  
SPC運営企業

建設資金の資金繰確認：建設企業  
消費税の支払・資金計画：PM  
融資手数料・融資利息：PM  
手続き・保険料：PM  
SPC初期費用：SPC運営企業  
交付金対象項目：自治体に確認

PFI独特の項目

# 初期投資額（施設整備費）内訳書の例（提案様式集についている）

費目	令和3年度	備考
1. 調査費	10,000	
2. 設計費	50,000	
3. 直接工事費 合計①+②+③+④	600,000	
①建築本体工事費		
②電気設備工事費		
③機械設備工事費		
④その他工事費		
4. 共通費		
①共通仮設費		
②諸経費		
5. 建築工事費 計(3+4)		
6. 工事監理費		
7. 備品等購入費	10,000	
建設費合計	830,000	
8. その他費用	121,916	
①建設期間中融資・短期つなぎ融資等金利	4,118	消費税課税対象外
②消費税支払い融資金利		消費税課税対象外
③融資組成手数料(アップフロントフィー等)	30,000	
④優先融資金利	52,798	消費税課税対象外
⑤各種手続き費用(確認申請費用等)	10,000	
⑥各種保険料	5,000	建設期間中の保険料
⑦SPC設立初期費用等	20,000	
9. 初期投資 合計(税抜)	951,916	
交付金対象額	951,916	自治体に確認する事項
融資額計算対象額	899,118	
消費税課税対象額	890,000	

設計企業が見積提出

建設企業が見積提出

社会資本整備総合交付金の対象  
項目の中に  
交付対象になるもの、ならないもの、がある  
入札公告が出されたときに  
質問しておくこと。

すぐに出ない項目もある  
コンソーシアム運営企業  
SPC運営企業  
建設資金の資金繰確認：建設企業  
消費税の支払・資金計画：PM  
融資手数料・融資利息：PM  
手続き・保険料：PM  
SPC初期費用：SPC運営企業  
交付金対象項目：自治体に確認

PFI独特の  
項目

## 提案策定費用

SPCに参加するときは、この費用について理解しておく必要  
提案策定までの経費：落札できなかったときは捨て金になる

① それぞれが手弁当で

② 落札できた時の各社の落札額比例で分担

提案提出までの費用はできるだけ「0」に！  
自社の手弁当分だけにする  
多くのPFIにチャレンジ：実績・経験を積む  
負担を許容範囲にしておく  
長く続けられない。

- ① チーム編成に掛かった経費：オリジネーターに発生
  - (1)オリジネーターが事業での売上収入がない企業の場合：オリジネーター料欲しい
  - (2)事業での売上収入がある企業の場合：
- ② 提案書作成にかかる経費：全員に発生するが、立場により、額が違う
  - (1)設計企業の負荷が最も重い→設計企業により、
    - a.自分で負担 b.外注支払い分だけ c.必要経費だけで d.人件費もお願い
  - (2)提案作成コンサルタント・アドバイザーは落札できても、売り上げがなく利益にならない  
といっても、落札できない責任の一端は担わなくてはならない。
    - a.自分で負担・落札出来たら成功報酬 b.交通費など必要経費 + 成功報酬
    - c.勝っても負けても定額

# 維持管理運営費内訳書 (提案様式集について)

維持管理・運営費内訳書			
1. 維持管理・運営業務費内訳			
1-1 固定費 (単位:円)			
費目		各年度費用 (年当たり固定 額)	事業期間中 合計
入居者サービス費			
24時間365日コールセンター費			
常駐サービス・管理費			
宅配受け取り・配送サービス費			
建築物保守管理業務			
日常点検費			
法定点検費			
定期点検費	年4回点検		
建築設備保守管理業務			
電気設備			
ガス設備			
その他			
外構等保守管理業務			
清掃業務			
警備業務			
樹木剪定費			
消毒・防虫費			
道路保守費			
構内水路・水管理費			
保険料			
第三者損害賠償保険			
樹木枯れ保険			
SPC運営費			
事務所費			
内部監査費			
交通費			
入居者募集業務			
コミュニティ形成業務			
その他			
合計		0	

維持管理・運営企業から見積提出

SPC運営企業から見積提出：PM支援・SPC経営受託費  
 SPC運営費：考え方を整理  
 SPCの運営とは

- ①SPCの経営をするのはだれ
- ②SPCの仕事ってなに
  - + 自治体からの収入の支払配分（銀行返済・委託業者支払い）
  - + 自治体対応の取次（対応の実務は担当企業に）
  - + 日常経理業務（交通費・人件費等）・税務処理等
  - + 維持管理・運営・会計当報告書作成・提出
  - + 株主総会対応
- ③経費をどれだけ見積もるか？
  - + 人件費・経費（事務所費・通信費・交通費等）

※1: 各業務について、適宜小項目を設けるなど、項目別の費用を示してください。

# 事業期間中のSPCの経営

提案金額や、提案内容に直接影響するので、  
メンバーでしっかり協議する必要がある

SPC運営の安定性・確実性の項目  
金額への影響も多い

年100万円違うと30年分で3000万円提案金額が  
上昇

長期にわたり公的な仕事に責任

業務執行の責任は  
業務委託企業にパススルー

委託企業にきちんと業務実施責任を  
負わせる監理責任がある  
業務実施企業を率いるガバナンス能力

## ① 誰が担う？

事業期間中同じ企業が担う場合

(1)SPC運営請負企業

(2)代表企業

事業のステージによって、担う企業を変更する場合

(3)設計建設期間中は、設計企業・建設企業

(4)維持管理運営期間は、維持管理・運営企業

## ② 担当が決まれば、その企業が見積をコンソーシアム会議に提出する

決まった金額がないし、どこまでの業務をするのか？：メンバーが知らない。

担当企業に、業務仕様書とそれに応じた見積を提出させて、メンバー全員で協議する必要。

## 見積収集上のプロジェクトマネージャーの留意事項

誰が提案金額を決定するにしろプロジェクトマネージャーは。。。

### 1. ルーティンワークでの情報の充実

#### ①過去の類似PFI案件での落札金額データ

+ 本案件はいくらくらいで提案できるのか、の相場観を持つ

#### ②周辺自治体で参考になるデータ

+ たとえば住宅だと、周辺自治体でのマンション販売金額データ

+ たとえばマンション管理費のデータ（戸当たりの管理費データ）

+ 給食費ば徴収額・自治体の給食予算

#### ③専門企業のサウンディングデータ

+ 建設コストの聞き取り・維持管理費コストの聞き取り

### 2. 見積提出のルール化

#### ①たとえば、

利益を含まない純粋な費用を出す。利益は、あとで、10%とか15%とか加算

#### ②提案項目の一つ一つで提案する場合としない場合の差額を出しておいてもらう

#### ③提案金額を上げ下げするルール

利益率を上げ下げして、全メンバー企業が平等な利益となるようにする

提案内容をレベルダウンして金額を下げる、などのコンセンサスづくり とか。<sup>11</sup>

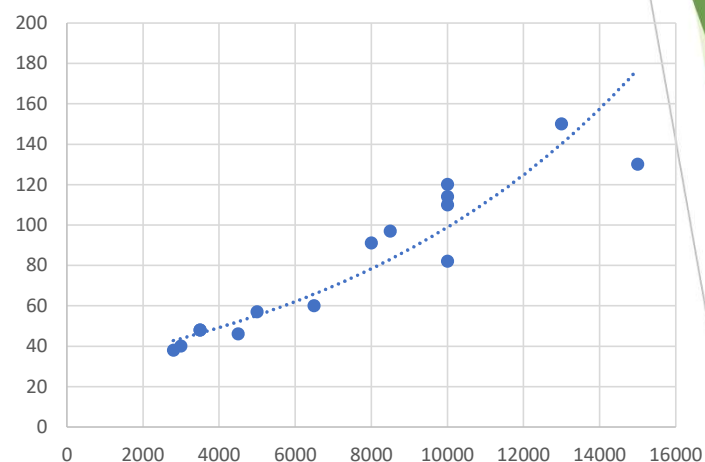
# ルーチンデータ例（地優賃） 落札額

	事業期間 (年)	住居タイプ・戸数				落札提案金額 (千円)	専有 1 m <sup>2</sup> あたり単価 (千円/m <sup>2</sup> )
		35m <sup>2</sup>	70m <sup>2</sup>	単身向け	ファミリー		
K町（2期）	30	35m <sup>2</sup>		単身向け	10戸	510,870	365
		70m <sup>2</sup>		ファミリー	15戸		
S町	30	70m <sup>2</sup>		ファミリー	26戸	627,386	345
T町	30	70m <sup>2</sup>		ファミリー	40戸	1,008,957	360
K市	30	60m <sup>2</sup>		ファミリー	20戸	1,074,085	398
		75m <sup>2</sup>		ファミリー	20戸		
K町（1期）	30	70m <sup>2</sup>		ファミリー	36戸	839,983	333
T町	30	70m <sup>2</sup>		ファミリー	24戸	597,916	356
N町	30	70m <sup>2</sup>		ファミリー	250戸	6,391,402	365
M町	30					974,223	
Y町	25						

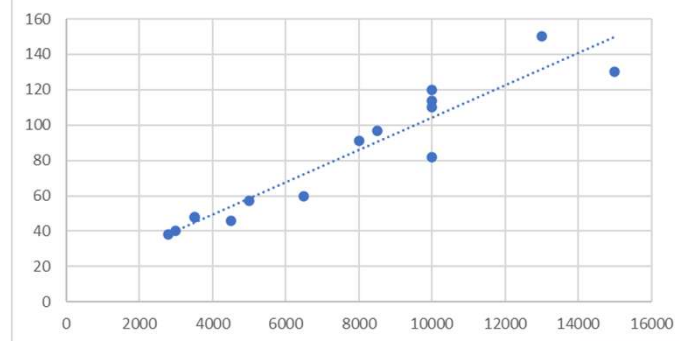
# ルーチンデータ例（給食センター） 落札額

▶ 豊橋市	2018/11	PFI-BTO	10000食	120億円
▶ 福井市	2020/11	PFI-BTO	13000食	150億円
▶ 国立市	2020/8	PFI-BTO	5000食	57億円
▶ 立川市	2020/7	PFI-BTO	8500食	97億円
▶ 尼崎市	2019/4	PFI-BTO	10000食	114億円
▶ <b>厚木市</b>	<b>2019/5</b>	<b>PFI-BTO</b>	<b>10000食</b>	<b>82億円</b>
▶ 長崎市	2019/6	PFI-BTO	8000食	91億円
▶ 館山市	2018/10	PFI-BTO	3500食	48億円
▶ 長井市	2018/12	PFI-BTO	2800食	38億円
▶ 伊賀市	2017/ 2	PFI-BTO	3000食	40億円
▶ 福岡市	2017/12	PFI-BTO	15000食	130億円
▶ 須坂市	2017/10	PFI-BTO	4500食	46億円
▶ 茂原市	2017/4	PFI-BTO	6500食	60億円
▶ 館山市	2018/10	PFI-BTO	3500食	48億円
▶ <b>横須賀市</b>	<b>2018/11</b>	<b>DBO</b>	<b>10000食</b>	<b>110億円</b>

金額（億円）



金額（億円）



# コンソーシアム内での提案金額の策定ルール 全メンバーが納得できるルールを話し合うこと

## ▶ 2. 見積提出のルール化

- ▶ ①たとえば、
  - ▶ 利益を含まない純粋な費用を出す。利益は、あとで、10%とか15%とか加算
- ▶ ②提案項目の一つ一つで提案する場合としない場合の差額を出しておいてもらう
- ▶ ③提案金額を上げ下げするルール
  - ▶ 利益率を上げ下げして、全メンバー企業が平等な利益となるようにする
  - ▶ 提案内容をレベルダウンして金額を下げる、などのコンセンサスづくり とか。

# 様式集にはないが必要な計算書

## 1. 建設期間中資金収支表（月次で作成要）

建設期間中融資計算書																					
工程表 契約から完工引き渡しまで18か月																					
月	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	合計	
マイルストーン	事業契約			基本設計完了		実施設計完了		建築確認認可	建設着手										完工引き渡し		
支払予定		●		●		●		●					●								
		調査費 10,000		基本設計 20,000		実施設計 30,000		着手金 249,000					中間金 249,000								
その他必要資金	SPC経費他																				
	65,000																				
	消費税支払	6,500	1,000	0	2,000	0	3,000	0	24,900	0	0	0	0	24,900	0	0	0	0	0	62,300	
	建中金利等支払																				
借入	短期つなぎ融資	65,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	65,000	
	建中融資	0	0	10000	0	20000	0	30000	0	249000	0	0	0	249000	0	0	0	0	0	558,000	
	消費税支払融資	6,500	0	1,000	0	2,000	0	3,000	0	24,900	0	0	0	24,900	0	0	0	0	0	62,300	
	建中金利等支払融資	0	0	0	143	0	22	143	44	22	209	44	570	209	44	570	210	592	519	777	4,118
	借入金合計																			689,418	
金利計算	短期つなぎ融資金利			130	0	0	130	0	0	130	0	0	130	0	0	130	0	0	130	780	
	建中融資金利			0	0	20	0	40	20	60	40	518	60	40	518	60	538	518	591	3,023	
	消費税支払い融資金利			13	0	2	13	4	2	19	4	52	19	4	52	19	54	0	55	311	
	金利支払融資金利			0.00	0.00	0.00	0.10	0.02	0.02	0.21	0.05	0.03	0.36	0.08	0.45	0.51	0.11	0.86	1.03	3.82	
金利合計																			4,118		

設計・建設期間の設計・建設企業の支払い要求確認

この期間、SPCはまったく収入がない。

必要経費の支払原資の工夫が必要：いずれも優先融資で返済する

+ 全額銀行から借り入れ

+ コンソーシアムメンバーからの劣後融資・無利子立替

建設期間中の融資金利の支払：銀行から3か月ごとの金利支払い要求

# 様式集にはないが必要な計算書

## 2. 銀行返済額の計算書

借入金	返済	計算書							
初期投資費用	951,916	千円							
交付金金額	428,362	千円	交付金率	45.00%	優先融資金利も対象になる場合				
優先融資借入金	470,756	千円	470,756		初期投資額から優先融資を除いた金額が対象				
基準金利	0.20%								
銀行スプレッド	0.30%								
SPCスプレッド	0.20%								
銀行借入金金利	0.50%								
SPC提案金利	0.70%								
返済期間	30.00	年							

そのまま使うと循環がおきる  
ので、手趣味レーションする。

銀行からの融資確約書の取得：融資条件確認  
設計・建設費の確認：交付金・融資金額検討  
仮計算→徐々に確定計算→提案直前に確定

提案融資返済		1	2	3	4	5	6	7	8
(優先融資)	年度返済総額	17,452	17,452	17,452	17,452	17,452	17,452	17,452	17,452
	元金分	14,157	14,256	14,355	14,456	14,557	14,659	14,762	14,865
	金利分	3,295	3,196	3,096	2,996	2,895	2,793	2,690	2,587
銀行返済額		1	2	3	4	5	6	7	8
(優先融資)	年度返済総額	16,937	16,937	16,937	16,937	16,937	16,937	16,937	16,937
	元金分	14,584	14,656	14,730	14,803	14,877	14,952	15,027	15,102
	金利分	2,354	2,281	2,208	2,134	2,060	1,986	1,911	1,836

	26	27	28	29	30	合計
	17,452	17,452	17,452	17,452	17,452	523,554
	16,854	16,972	17,090	17,210	17,330	470,756
	598	480	361	242	121	52,798
銀行返済額	26	27	28	29	30	合計
(優先融資)	16,937	16,937	16,937	16,937	16,937	508,119
	16,520	16,603	16,686	16,769	16,853	470,756
	417	335	252	168	84	37,363

この計算は、提案作成期間で、数値がしょっちゅう変わる。  
早い時期から、計算フォーマットを準備、常に変更を反映して  
仮計算をアップデートして  
提案の戦略・方針の判断に利用していく視点をもつこと。  
エクセルフォーマットを作成して  
初期費用内訳書・維持管理運営内訳書・金利計算書から長期収支表に数値が飛ぶように！

## 事業の資金の調達方式による分類と提案金額策定の難易度

### 1. 分類に際し考える項目

交付金・補助金の有無

消費税込み計算  
抜き計算

自治体の資金負担の有無  
一般財源・公債の発行

自治体の消費税分の  
支払の方法

民間資金の利用の有無  
BT

BTOとBOT  
固定資産税・定借料など

## 事業の資金の調達方式による分類と提案金額策定の難易度

### 2. 交付金・補助金がある場合に考慮すること

#### 交付金・補助金がある

交付金・補助金の額が提案時点で決定していない

交付金・補助金対象となる項目が不確定

民間融資額が変動する

提案金額策定時仮定が必要

銀行協議の項目として  
優先融資の極度額の設定  
(交付金等が下振れした時を考えて設定する必要がある)

長期収支表のシミュレーション  
(交付金が最高の時、最低の時の2ケース)  
DSCR、営業収支、キャッシュフローのチェック

## 事業の資金の調達方式による分類と提案金額策定の難易度

### 3. 自治体負担の有無での検討

#### 自治体負担がある（全額の時・一部の時）

一般財源で支払う（裏交付金の何%か・金額か）

公債を発行する（裏交付金の何%か・金額か）

民間融資額が変動する

銀行協議の項目として  
優先融資の極度額の設定  
(交付金・負担金の振れを考慮して設定する必要がある)

長期収支表のシミュレーション  
(交付金が最高・最低の時の2ケースに残金の支出も考慮)  
DSCR、営業収支、キャッシュフローのチェック

## 事業の資金の調達方式による分類と提案金額策定の難易度

### ④ BT

#### 簡単

銀行協議不要

長期収支表不要

維持管理・運営費不要

まとめていえば  
単なる「設計・建設一体型発注」  
PFIにする必要がないのに、交付金増額のためにPFIにしている

なので

ベテラン企業の  
優位性が薄い

初めての場合も  
比較的参入しやすい

ただし  
勉強になりにくい

参加する場合は  
価格競争のつもりで  
勝ちに行く

## 事業の資金の調達方式による分類と提案金額策定の難易度

### ⑤ 長期収支表は消費税抜きのことが多い・提案金額は消費税込み

#### 消費税対象かどうか

金利・家賃とか消費税対象でない項目がある

消費税支払い資金がない

自治体の消費税の支払時期や方法

消費税支払い原資の工夫

税法改正により、消費税還付がなくなった  
設計・建設費の消費税の支払は建設期間中に必要  
自治体の割賦払い分の消費税は、ずっと後：この資金がいる

消費税支払い資金の調達を  
企業Gで立替える  
消費税支払い融資を受ける  
消費税支払い融資を優先融資で返済する  
(自治体の支払：割賦金の支払い時払われるし  
：優先融資の返済に消費税融資の返済も含まれる

## 事業の資金の調達方式による分類と提案金額策定の難易度

### ⑥ 自治体の消費税の支払に2通り

設計・建設費の消費税  
完工時割賦分の消費税を払う

払っていただけると楽です

払われない場合

ここで消費税融資返済可能ですが  
融資金利原資は？

消費税支払い原資の工夫

税法改正により、消費税還付がなくなった  
設計・建設費の消費税の支払は建設期間中に必要  
自治体の割賦払い分の消費税は、ずっと後：この資金がいる

消費税支払い資金の調達を  
企業Gで立替える  
消費税支払い融資を受ける  
消費税支払い融資を優先融資で返済する  
(自治体の支払：割賦金の支払い時払われる  
：優先融資の返済に消費税融資の返済も含まれる

## 事業の資金の調達方式による分類と提案金額策定の難易度

### ⑦ BTOとBOT

#### BOTの場合固定資産税

固定資産取得税・固定資産税の支払が必要

税金の算定が必要

BTOの場合みなし仕入れ・BOTの場合減価償却

PFIの場合、事業期間での償却可

固定資産取得税（県）：固定資産の評価額算定 $\times 70\% \times 4\%$   
固定資産税：固定資産の評価額 $\times 70\% \times 1.4\%$

みなし仕入れ・減価償却  
償却期間：PFI事業の場合：法定耐用にかかわらず事業期間で  
みなし仕入れ：割賦返済の元金分を、みなしの仕入れとする

# 様式集エクセルと 様式にないが必要な計算書 の事例

## 山北町定住促進住宅（講義の都合で少しモディファイ）

- ▶ 発注者：神奈川県山北町
- ▶ 分野：住宅
- ▶ 事業期間：事業契約締結日から30年間
- ▶ 事業方式：BTO
- ▶ 審査員：外部3名、内部7名

### ▶ エクセル版

#### ▶ 収支計算表

設計・建設費内訳書  
維持管理・運営内訳書  
長期収支表

大規模修繕計画書

BTO：設計・建設・維持・管理・運営

社会資本整備一括交付金 45%  
民間資金調達 55%

価格点配点少ない  
提案内容競争ですが金額提案も丁寧に  
審査員：10人：外部3人：

もっとも提案金額策定が面倒なタイプ

## 山北町定住促進住宅

- ▶ 山北町の定住人口を増やすことが目的
- ▶ 本施設の設計及び建設
- ▶ 30年間施設を維持管理・運営する
- ▶ 設計建設費のおおよそ45%を社会資本整備一括交付金で充当
- ▶ 残り55%を民間調達、30年間の割賦で返済
- ▶ 消費税の事前支払いなし
- ▶ 長期収支表他様式エクセルは、消費税抜きで作成
- ▶ 提案金額は、消費税込みで提案

資金調達必要・消費税事前支払いなし  
：金額策定は複雑（モデルにする）

# 初期投資額内訳書

		(単位:円)	
費目	令和3年度	備考	
1. 調査費	10,000		
2. 設計費	50,000		
3. 直接工事費 合計①+②+③+④	600,000		
①建築本体工事費	420,000		
②電気設備工事費	100,000		
③機械設備工事費	50,000		
④その他工事費	30,000		
4. 共通費 合計(①+②)	120,000		
①共通仮設費	60,000		
②諸経費	60,000		
5. 建築工事費 計(3+4)	720,000		
6. 工事監理費	40,000		
7. 備品等購入費	10,000		
建設費合計	830,000		
8. その他費用	121,916		
①建設期間中融資・短期つなぎ融資等金利	4,118	消費税課税対象外	
②消費税支払い融資金利		消費税課税対象外	
③融資組成手数料(アップフロントフィー等)	30,000		
④優先融資金利	52,798	消費税課税対象外	
⑤各種手続き費用(確認申請費用等)	10,000		
⑥各種保険料	5,000	建設期間中の保険料	
⑦SPC設立初期費用等	20,000		
9. 初期投資 合計(税抜)	951,916		
交付金対象額	951,916	自治体に確認する事項	
融資額計算対象額	899,118		
消費税課税対象額	890,000		

8. その他費用	121,916	
①建設期間中融資・短期つなぎ融資等金利	4,118	消費税課税対象外
②消費税支払い融資金利		消費税課税対象外
③融資組成手数料(アップフロントフィー等)	30,000	
④優先融資金利	52,798	消費税課税対象外
⑤各種手続き費用(確認申請費用等)	10,000	
⑥各種保険料	5,000	建設期間中の保険料
⑦SPC設立初期費用等	20,000	
9. 初期投資 合計(税抜)	951,916	
交付金対象額	951,916	自治体に確認する事項
融資額計算対象額	899,118	
消費税課税対象額	890,000	

交付金の対象となる項目の確認が必要  
 消費税の対象にならない項目：金利・保険金掛け金  
 優先融資で必要となる金額の検討  
 SPCの初期費  
 + 登記費・提案策定費・契約関係費（印紙税等）  
 + 建設期間中のSPC運営費（家賃・交通費・人件費等）

# 維持管理運営費内訳書

## 維持管理・運営費内訳書

1. 維持管理・運営業務費内訳			
1-1 固定費 (単位:円)			
費目		各年度費用 (年当たり固定額)	事業期間中 合計
入居者サービス費			
24時間365日コールセンター費			
常駐サービス・管理費			
宅配受け取り・配送サービス費			
建築物保守管理業務			
日常点検費			
法定点検費			
定期点検費	年4回点検		
建築設備保守管理業務			
電気設備			
ガス設備			
その他			
外構等保守管理業務			
清掃業務			
警備業務			
樹木剪定費			
消毒・防虫費			
道路保守費			
構内水路・水管理費			
保険料			
第三者損害賠償保険			
樹木枯れ保険			
SPC運営費			
事務所費			
内部監査費			
交通費			
入居者募集業務			
コミュニティ形成業務			
その他			
合計			0

※1: 各業務について、適宜小項目を設けるなど、項目別の費用を示してください。

SPC運営費：考え方を整理

SPCの運営とは

①SPCの経営をするのはだれ

②SPCの仕事ってなに

+ 自治体からの収入の支払配分（銀行返済・委託業者支払い）

+ 自治体対応の取次（対応の実務は担当企業に）

+ 日常経理業務（交通費・人件費等）・税務処理等

+ 維持管理・運営・会計当報告書作成・提出

+ 株主総会対応

③経費をどれだけ見積もるか？

+ 人件費・経費（事務所費・通信費・交通費等）

長期収支計画書(事業全体)

事業年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
	設計・設計	経費算出額	経費算出額	経費算出額	経費算出額	経費算出額	経費算出額	経費算出額
0	1	2	3	4	5	6	7	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	4	5	6	7	8	9	10	11
4	5	6	7	8	9	10	11	12
5	6	7	8	9	10	11	12	13
6	7	8	9	10	11	12	13	14
7	8	9	10	11	12	13	14	15
8	9	10	11	12	13	14	15	16
9	10	11	12	13	14	15	16	17
10	11	12	13	14	15	16	17	18
11	12	13	14	15	16	17	18	19
12	13	14	15	16	17	18	19	20
13	14	15	16	17	18	19	20	21
14	15	16	17	18	19	20	21	22
15	16	17	18	19	20	21	22	23
16	17	18	19	20	21	22	23	24
17	18	19	20	21	22	23	24	25
18	19	20	21	22	23	24	25	26
19	20	21	22	23	24	25	26	27
20	21	22	23	24	25	26	27	28
21	22	23	24	25	26	27	28	29
22	23	24	25	26	27	28	29	30
23	24	25	26	27	28	29	30	31
24	25	26	27	28	29	30	31	32
25	26	27	28	29	30	31	32	33
26	27	28	29	30	31	32	33	34
27	28	29	30	31	32	33	34	35
28	29	30	31	32	33	34	35	36
29	30	31	32	33	34	35	36	37
30	31	32	33	34	35	36	37	38
31	32	33	34	35	36	37	38	39
32	33	34	35	36	37	38	39	40
33	34	35	36	37	38	39	40	41
34	35	36	37	38	39	40	41	42
35	36	37	38	39	40	41	42	43
36	37	38	39	40	41	42	43	44
37	38	39	40	41	42	43	44	45
38	39	40	41	42	43	44	45	46
39	40	41	42	43	44	45	46	47
40	41	42	43	44	45	46	47	48
41	42	43	44	45	46	47	48	49
42	43	44	45	46	47	48	49	50
43	44	45	46	47	48	49	50	51
44	45	46	47	48	49	50	51	52
45	46	47	48	49	50	51	52	53
46	47	48	49	50	51	52	53	54
47	48	49	50	51	52	53	54	55
48	49	50	51	52	53	54	55	56
49	50	51	52	53	54	55	56	57
50	51	52	53	54	55	56	57	58
51	52	53	54	55	56	57	58	59
52	53	54	55	56	57	58	59	60
53	54	55	56	57	58	59	60	61
54	55	56	57	58	59	60	61	62
55	56	57	58	59	60	61	62	63
56	57	58	59	60	61	62	63	64
57	58	59	60	61	62	63	64	65
58	59	60	61	62	63	64	65	66
59	60	61	62	63	64	65	66	67
60	61	62	63	64	65	66	67	68
61	62	63	64	65	66	67	68	69
62	63	64	65	66	67	68	69	70
63	64	65	66	67	68	69	70	71
64	65	66	67	68	69	70	71	72
65	66	67	68	69	70	71	72	73
66	67	68	69	70	71	72	73	74
67	68	69	70	71	72	73	74	75
68	69	70	71	72	73	74	75	76
69	70	71	72	73	74	75	76	77
70	71	72	73	74	75	76	77	78
71	72	73	74	75	76	77	78	79
72	73	74	75	76	77	78	79	80
73	74	75	76	77	78	79	80	81
74	75	76	77	78	79	80	81	82
75	76	77	78	79	80	81	82	83
76	77	78	79	80	81	82	83	84
77	78	79	80	81	82	83	84	85
78	79	80	81	82	83	84	85	86
79	80	81	82	83	84	85	86	87
80	81	82	83	84	85	86	87	88
81	82	83	84	85	86	87	88	89
82	83	84	85	86	87	88	89	90
83	84	85	86	87	88	89	90	91
84	85	86	87	88	89	90	91	92
85	86	87	88	89	90	91	92	93
86	87	88	89	90	91	92	93	94
87	88	89	90	91	92	93	94	95
88	89	90	91	92	93	94	95	96
89	90	91	92	93	94	95	96	97
90	91	92	93	94	95	96	97	98
91	92	93	94	95	96	97	98	99
92	93	94	95	96	97	98	99	100
93	94	95	96	97	98	99	100	101
94	95	96	97	98	99	100	101	102
95	96	97	98	99	100	101	102	103
96	97	98	99	100	101	102	103	104
97	98	99	100	101	102	103	104	105
98	99	100	101	102	103	104	105	106
99	100	101	102	103	104	105	106	107
100	101	102	103	104	105	106	107	108
101	102	103	104	105	106	107	108	109
102	103	104	105	106	107	108	109	110
103	104	105	106	107	108	109	110	111
104	105	106	107	108	109	110	111	112
105	106	107	108	109	110	111	112	113
106	107	108	109	110	111	112	113	114
107	108	109	110	111	112	113	114	115
108	109	110	111	112	113	114	115	116
109	110	111	112	113	114	115	116	117
110	111	112	113	114	115	116	117	118
111	112	113	114	115	116	117	118	119
112	113	114	115	116	117	118	119	120
113	114	115	116	117	118	119	120	121
114	115	116	117	118	119	120	121	122
115	116	117	118	119	120	121	122	123
116	117	118	119	120	121	122	123	124
117	118	119	120	121	122	123	124	125
118	119	120	121	122	123	124	125	126
119	120	121	122	123	124	125	126	127
120	121	122	123	124	125	126	127	128
121	122	123	124	125	126	127	128	129
122	123	124	125	126	127	128	129	130
123	124	125	126	127	128	129	130	131
124	125	126	127	128	129	130	131	132
125	126	127	128	129	130	131	132	133
126	127	128	129	130	131	132	133	134
127	128	129	130	131	132	133	134	135
128	129	130	131	132	133	134	135	136
129	130	131	132	133	134	135	136	137
130	131	132	133	134	135	136	137	138
131	132	133	134	135	136	137	138	139
132	133	134	135	136	137	138	139	140
133	134	135	136	137	138	139	140	141
134	135	136	137	138	139	140	141	142
135	136	137	138	139	140	141	142	143
136	137	138	139	140	141	142	143	144
137	138	139	140	141	142	143	144	145
138	139	140	141	142	143	144	145	146
139	140	141	142	143	144	145	146	147
140	141	142	143	144	145	146	147	148
141	142	143	144	145	146	147	148	149
142	143	144	145	146	147	148	149	150
143	144	145	146	147	148	149	150	151
144	145	146	147	148	149	150	151	152
145	146	147	148	149	150	151	152	153
146	147	148	149	150	151	152	153	154
147	148	149	150	151	152	153	154	155



# 様式集にはないが必要な計算書

## 2. 銀行返済額の計算書

借入金	返済	計算書							
初期投資費用	951,916	千円							
交付金金額	428,362	千円	交付金率	45.00%	優先融資金利も対象になる場合				
優先融資借入金	470,756	千円	470,756		初期投資額から優先融資を除いた金額が対象				
基準金利	0.20%								
銀行スプレッド	0.30%								
SPCスプレッド	0.20%								
銀行借入金利	0.50%								
SPC提案金利	0.70%								
返済期間	30.00	年							

		1	2	3	4	5	6	7	8
提案融資返済 (優先融資)	年度返済総額	17,452	17,452	17,452	17,452	17,452	17,452	17,452	17,452
	元金分	14,157	14,256	14,355	14,456	14,557	14,659	14,762	14,865
	金利分	3,295	3,196	3,096	2,996	2,895	2,793	2,690	2,587
銀行返済額 (優先融資)	年度返済総額	16,937	16,937	16,937	16,937	16,937	16,937	16,937	16,937
	元金分	14,584	14,656	14,730	14,803	14,877	14,952	15,027	15,102
	金利分	2,354	2,281	2,208	2,134	2,060	1,986	1,911	1,836

そのまま使うと循環が起きるので  
手シミュレーションする。

返済が年2回、4回の場合は、60回、120回の返済計算表作成  
金利を1/2, 1/4にして計算する

	26	27	28	29	30	合計
提案融資返済	17,452	17,452	17,452	17,452	17,452	523,554
元金分	16,854	16,972	17,090	17,210	17,330	470,756
金利分	598	480	361	242	121	52,798
銀行返済額	16,937	16,937	16,937	16,937	16,937	508,119
元金分	16,520	16,603	16,686	16,769	16,853	470,756
金利分	417	335	252	168	84	37,363

**基準金利**  
提案金額を計算するためと、実際に受け取り、返済する金利は違う

**返済金額**  
SPCが自治体から受け取る割賦返済金額とSPCが銀行に返済する金額は違う  
この融資額に割賦分の消費税支払いが含まれている。

# 提案金額の算定

長期収支表から計算する。

施設整備費（初期投資額）（いわゆるサービス対価A）① + ②

① 交付金額 + 交付金額に対する消費税

交付金額算定対象額のうち金利など消費税の対象にならないものを除いて計算)

② 割賦金自治体支払い額（消費税は優先融資に含まれていて割賦返済に含まれているので消費税の計算は不要)

維持管理費（いわゆるサービス対価B)

維持管理運営費 + 維持管理運営費消費税

## 算定金額が予定価格をオーバーしたら

- ▶ DSCRの低下（剰余金をぎりぎりに下げる）
- ▶ 各メンバーからの個別業務の減額を検討
  - ▶ ただ下げる（各社利益の定額）
  - ▶ 設計変更や業務水準の見直しによる減額
- ▶ 銀行交渉の継続
  - ▶ アップフロントフィーの減額交渉
  - ▶ 銀行スプレッドの減額調整
- ▶ 建設期間中融資の金利減額策
  - ▶ メンバーによる立替、無利子劣後融資などの検討
- ▶ SPC経費の削減策

# 簡単な例：酒田港湾整備

## 酒田港湾整備

- ▶ 発注者 : 山形県
- ▶ 分野 : 港湾・空港施設
- ▶ 事業期間 : 事業契約締結日から令和 24 年 3 月 31 日まで20年間
- ▶ 事業方式 : RO
- ▶ 審査員 : 外部3名、内部2名
- ▶ VFM : 約 87.2%
- ▶ エクセル版
  - ▶ 業務委託費内訳書
  - ▶ 収支計算表

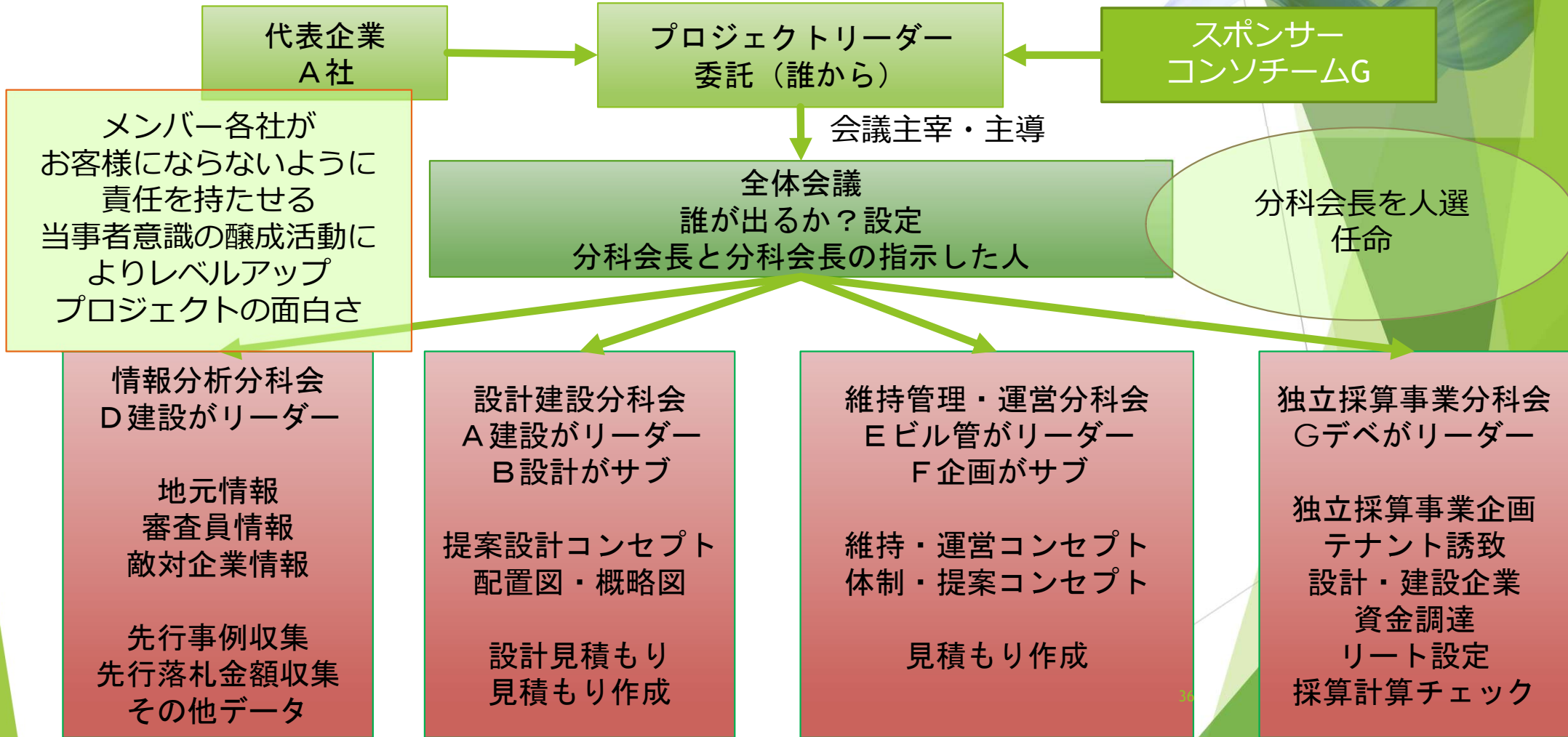
RO : リペアーして維持管理・運営

民間資金調達なし  
金額計算は比較的楽

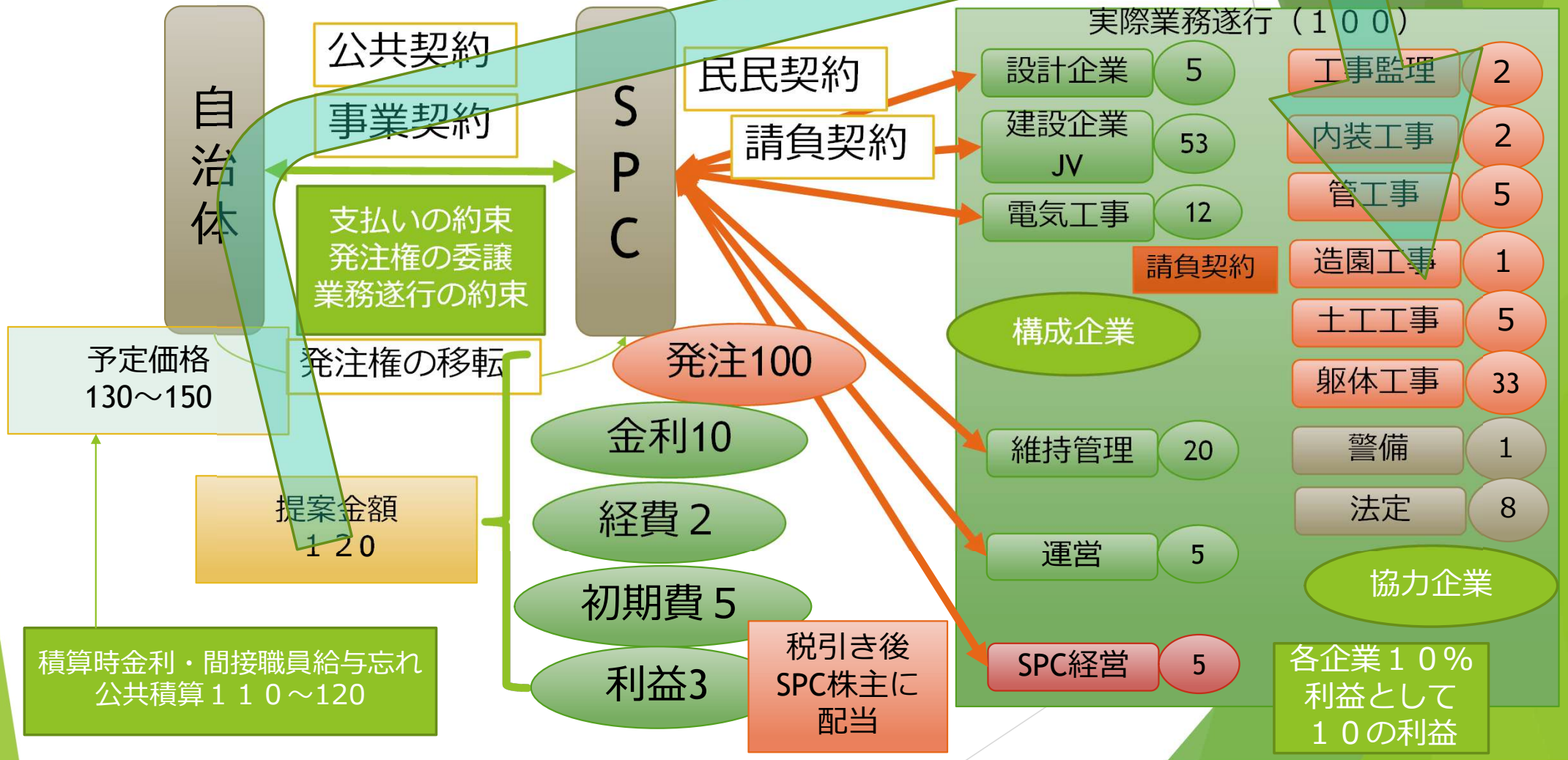
VFM : 87.2%と高いけど。13.8%の間違いかな  
金額削減の期待が高そう。価格競争？  
審査員 : 5人 : 外部3人 : 誰？

今回は  
検討しません。  
勉強にならない。

# 提案策定時コンソーシアム組織



# 事業のお金の流れと契約の種類：エンド企業受取額100想定



ありがとうございました。

2026年4月22日

文責

一般社団法人 国土政策研究会  
理事 伊庭 良知  
調査役 山本 久美

質問

[y.iba.jj2@gmail.com](mailto:y.iba.jj2@gmail.com)

[kumi.yamamoto.mp@gmail.com](mailto:kumi.yamamoto.mp@gmail.com)

国土交通省 PPP協定パートナー（個別相談）  
内閣府 公民連携専門家認定 専門家