

## 令和6年度文教施設における官民連携（PPP/PFI）勉強会 《初級編》PPP/PFIとは何か～文教施設へのPPP/PFI導入のポイント～

デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社  
インフラ・公共セクターアドバイザー  
パートナー 片桐 亮  
令和6年7月29日

# 目次

I . PPP/PFIの基本事項	p.3
------------------	-----

---

II . コンセッションの概要と導入のメリット	p.12
-------------------------	------

---

III . コンセッション導入に向けた事業手法検討段階の ポイントや課題（令和5年度公表資料の解説）	p.19
-------------------------------------------------------	------

---

IV . 参考資料一覧	p.26
-------------	------

---

# I . PPP/PFIの基本事項

PFIとは法律に基づく特定事業であり、PPPの概念は、PFI法の枠組みに留まらず幅広い領域を含むものとして位置づけられる

## PPP/PFIの概念

広義のPPPの領域（民間が関与する領域）

PFI法の該当範囲

### 民間が行う公益性の高い収益事業に係る官民パートナーシップのあり方

- 公的不動産の有効活用（Public Real Estate戦略）、ジョイントベンチャー企業の設立（第三セクター等を含む）等を通じ、公共が所有する土地や建物と民間ノウハウを組み合わせたビジネスチャンスの創出による官民パートナーシップを構築する。

### 行政サービス等の民間への開放

- 指定管理者制度、市場化テスト、長期包括委託等の各種手法、枠組みを用い、行政サービス等を長期包括的に民間に開放する。

### コンセッションを含むPFI事業（PFI法改正後）

- 公共セクターが保有する既存の公共施設等に、公共施設等運営権を設定し、民間に運営を任せる。

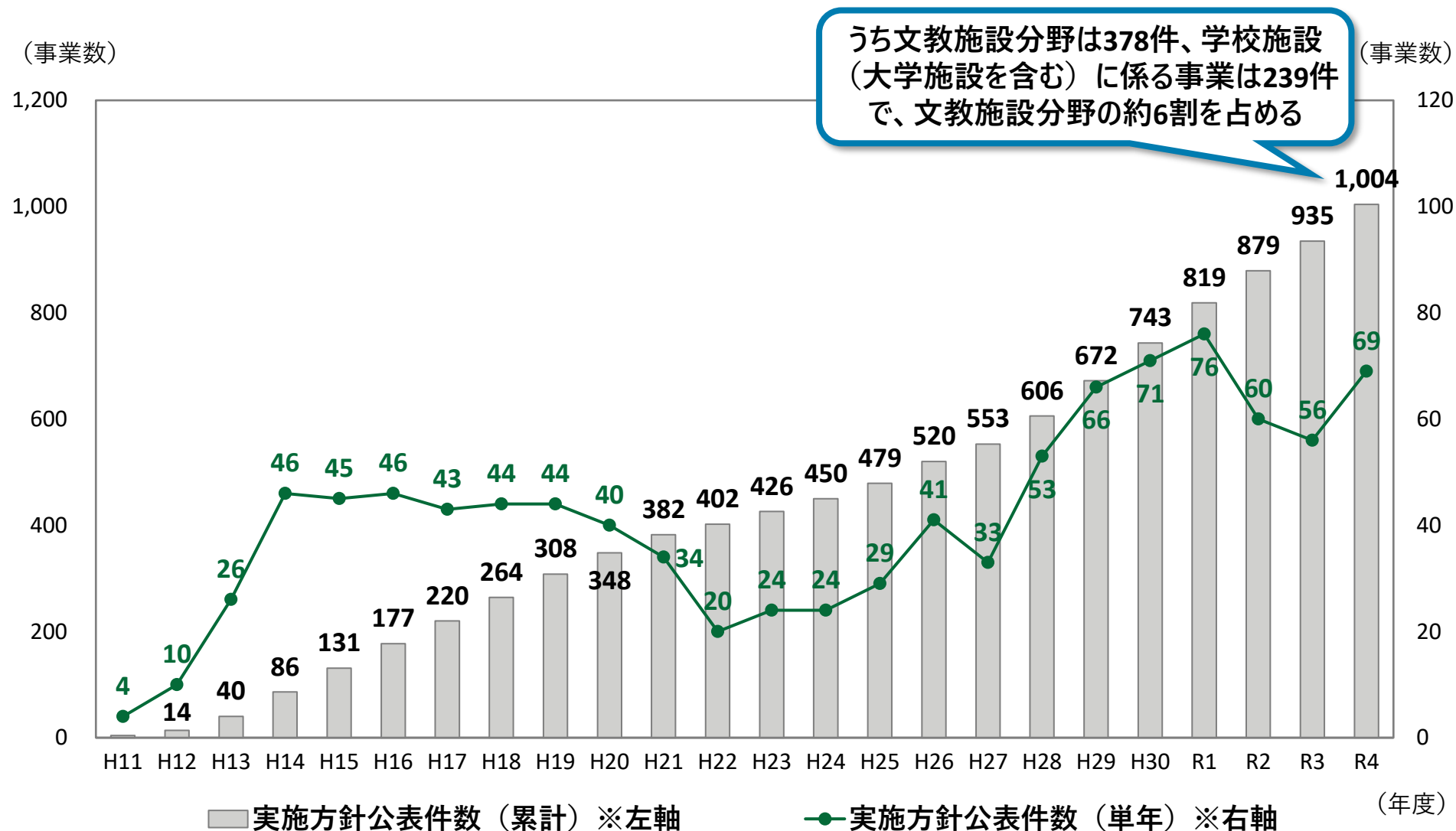
### PFI事業（PFI法改正前）

- 民間の資金調達によって、公共施設等の整備・運営を長期包括して民間に実施させる。

2011年  
PFI法改正  
により制定

PFI法の制定以降、PFI事業の件数は増加の一途をたどっており、令和4年度末時点で累計件数は1,004件、うち文教施設分野の事業件数は378件あり、全体の約4割を占める

## PFI事業の件数の推移



PPP/PFIの代表格である「PFI事業」では、PFI法に基づく特定事業に位置付けることで、同法に定められている各種緩和措置を受けることができる

## PFI法に基づく特定事業の特徴

### PFI事業の実施条件

PFI法に基づく法定手続きにおいて、実施方針、特定事業の選定、民間事業者の募集・選定、結果の公表等を実施すること

### PFI事業によって得られる特例措置

#### 1 行政財産の貸付に係る緩和措置

- ✓ 行政財産をほぼ普通財産と同等の条件で貸付することが可能で、必要であれば、事業期間終了後、または第三者に民間施設を譲渡した場合にも引き続き貸付可能
- ✓ 時価または無償での貸付が可能

#### 2 財政負担の平準化

- ✓ 特定事業として民間資金による整備を行った場合には、専ら財源調達手段として設定する債務負担行為に該当しないことから、建設期間を超える割賦払いが可能
- ✓ 起債充当率の影響を受けないため、整備費全額ファイナンス可能

#### 3 その他

- ✓ PFI法に基づく民間提案制度を活用し、民間発意による実施方針作成を促すことが可能
- ✓ 利用料金収受型の事業であれば、PFI推進機構による融資を受けられる

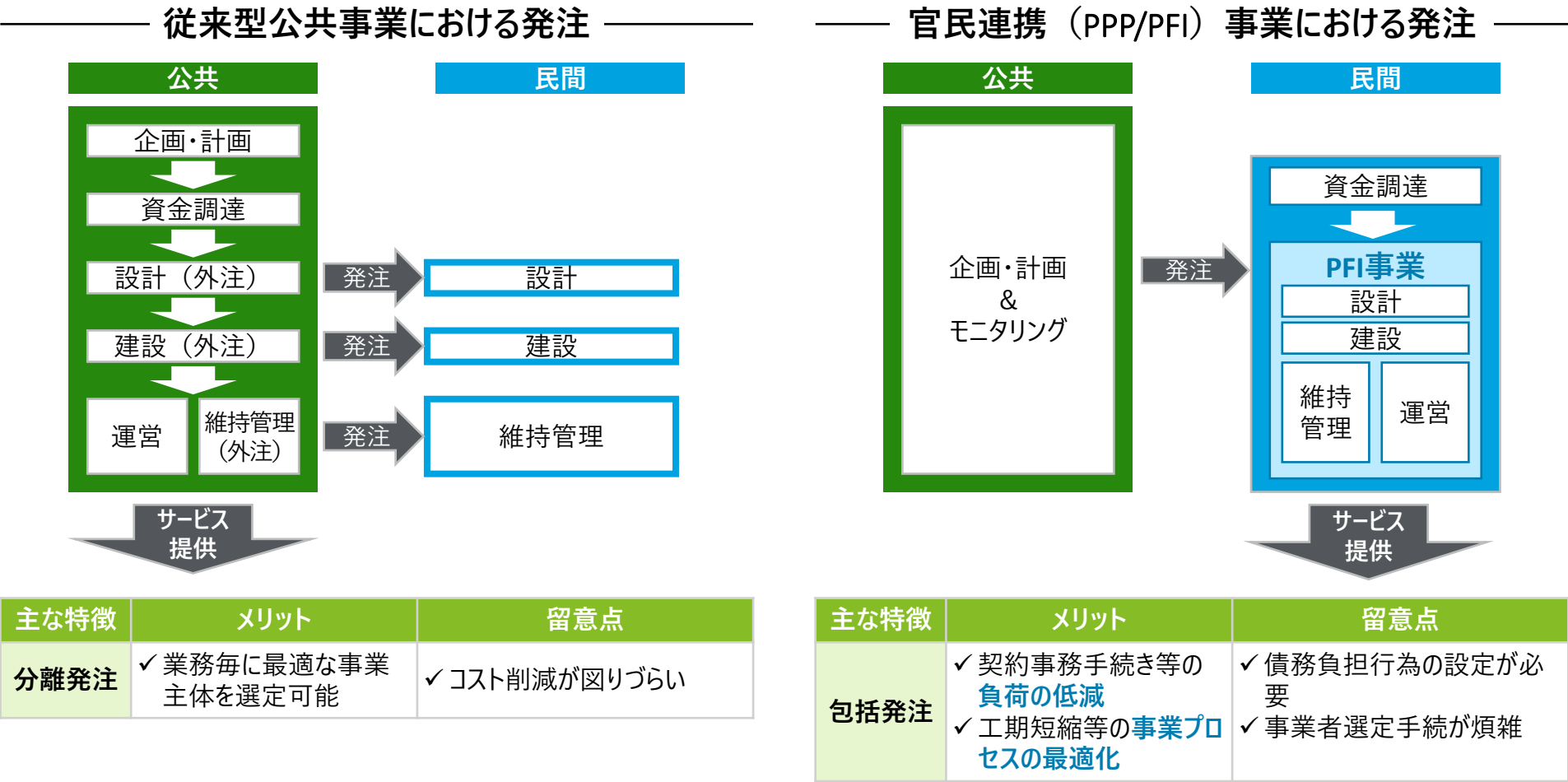
**PFI事業には従来型事業と異なる特徴（詳細は後述）があり、コストの低減、財政支出の平準化、施設・サービスの質の向上といった効果が期待できる**

## **PFI事業の実施により得られる効果**



PFIは、公共施設の整備運営に関する幅広い業務を長期的に、かつ包括的に民間へ委託することで、民間のノウハウを活用しつつ公共サービスを提供できる特徴がある

PFIの特徴①：長期・包括的な契約



➡ スケールメリットにより、維持管理・運営費や事務手続きといったコストの低減が期待される



性能発注により、民間事業者に対し、業務遂行に係る自由度が与えられ、業務効率化に係るインセンティブを発揮させることが可能になる

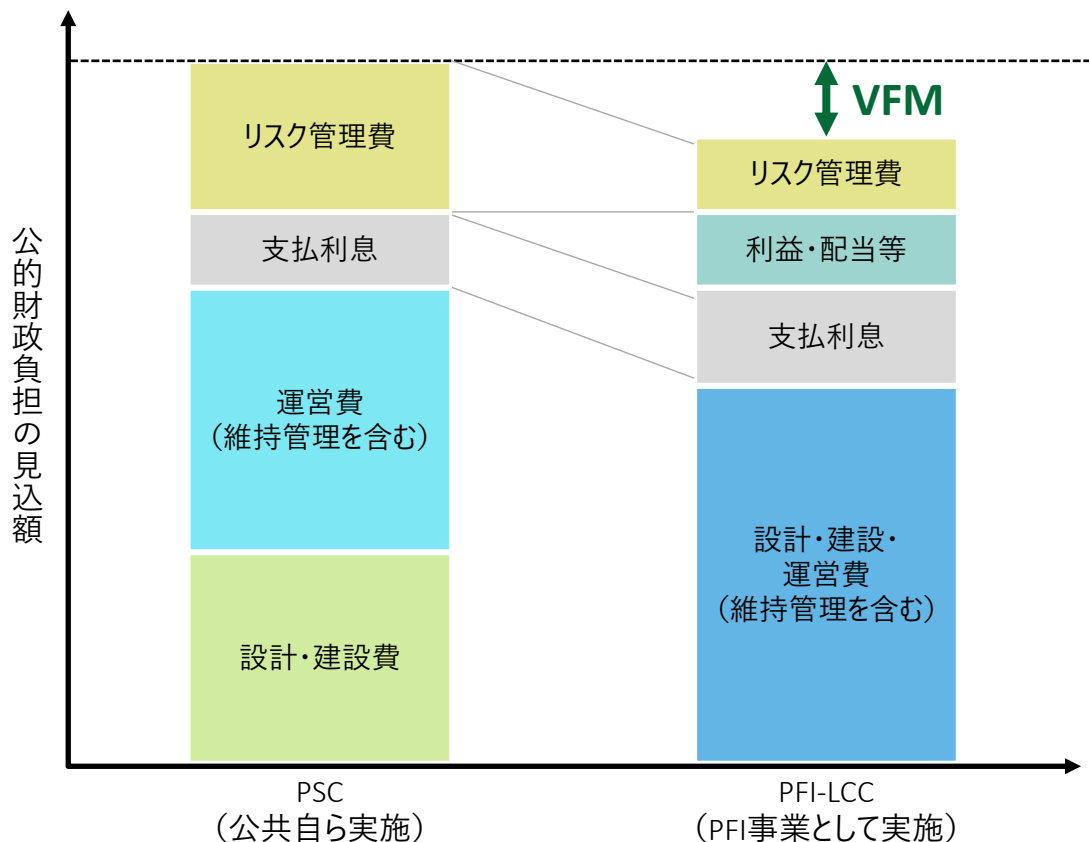
## PFIの特徴②：性能発注

項目	仕様発注（従来型発注方式）	性能発注（PPP/PFIの発注方式）
民間企業の位置づけ	管理者の補助者	運営主体・事業主体
業務の範囲	限定的委託	包括的委託
契約年数	一般的に短期間	一般的に複数年度
業務遂行に係る自由度	限定的	高い自由度
責任分担・リスク分担	管理者の責任が大	民間事業者の責任が大
効率化のインセンティブ	働きにくい	働きやすい

➡ 民間事業者の裁量が大きく、効率化やサービスの質の向上等に資するノウハウの発揮が期待される

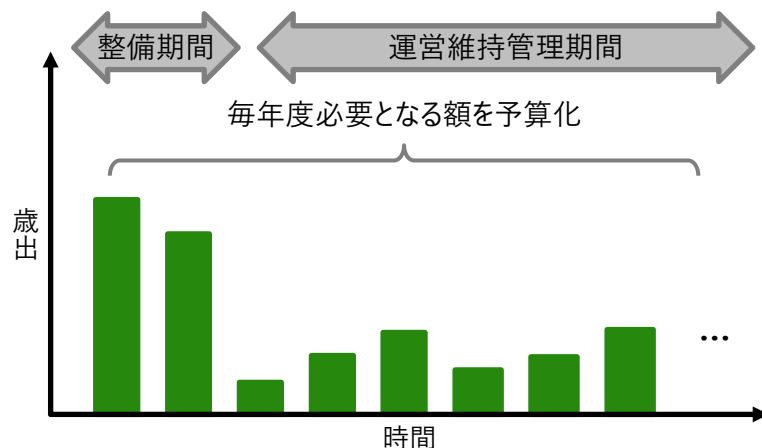
# VFM（Value For Money）の確認により、ライフサイクルコストの視点から見たPPP/PFI事業の優位性が示されるとともに、財政支出を長期にわたって平準化することが可能になる

## PFIの特徴③：財政支出の縮減及び平準化

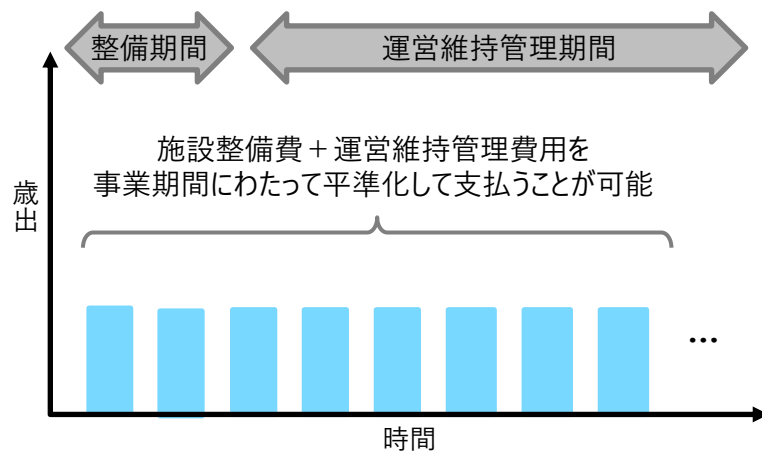


民間ノウハウの発揮によるコスト縮減に加え、PFI法の特例により財政支出の平準化が可能

### 従来型公共事業



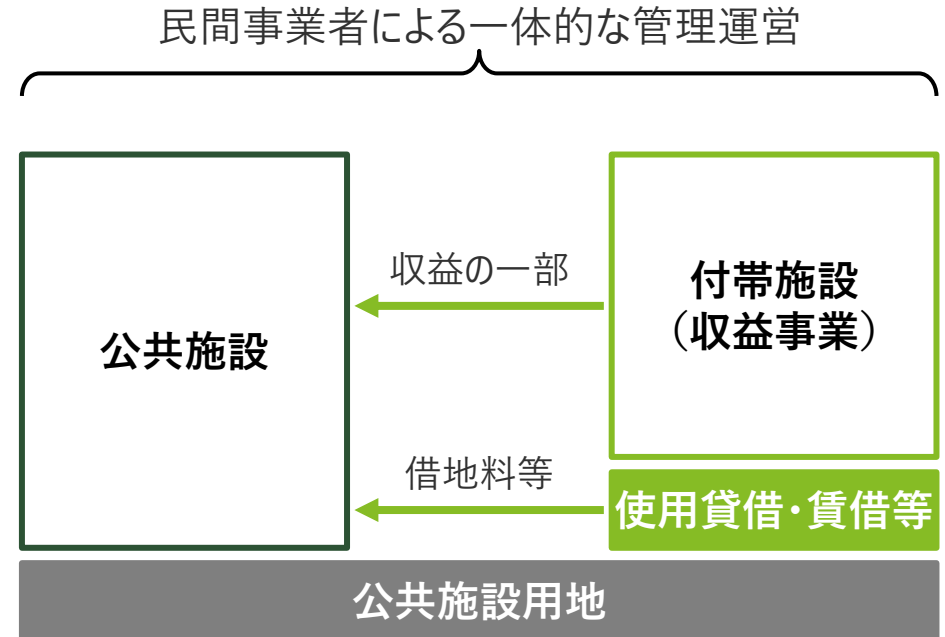
### PFI事業



# 付帯事業を実施する民間収益施設との一体的な管理運営により、収益の一部または地代・使用料を公共施設等の維持管理・運営費に充当することが可能になる

## PFIの特徴④：収益事業と一体となった管理運営

- 従来型事業の場合、行政財産の使用許可によって収益事業を実施することが想定されるが、**事業期間を長期間確保することが困難**
- PFI法に基づく特定事業の場合、対象施設が公の施設であっても、**建物の外に使用貸借に関する権利や賃借権を設定することで、収益事業を長期的に実施することが可能**になる
- 公共施設と付帯施設の管理運営を同一の民間事業者が一体的に担うことで、**借地料や収益の一部を公共施設の管理運営に充当させ、財政支出を縮減**をさせることができる



➡ 付帯事業からもたらされる収益を維持管理・運営費に充当することによる財政支出の縮減が期待される

## Ⅱ．コンセッションの概要と導入のメリット

近年、公共がPPP/PFIに求めるものは、より広範な民間ノウハウが求められる傾向にあり、コンセッションのように経営を民間に大胆に委ねる形の手法に期待がかかっている

## 公共がPPP/PFIに求めるものの変化

これまで...

コストの縮減

公共サービスの  
水準の維持・向上

より経営的なノウハウが必要に！

より柔軟かつ広範なノウハウが必要に！

これから...

公共施設等の  
バリューアップ  
(資産価値向上)

民間ノウハウを活用した  
地域の課題解決

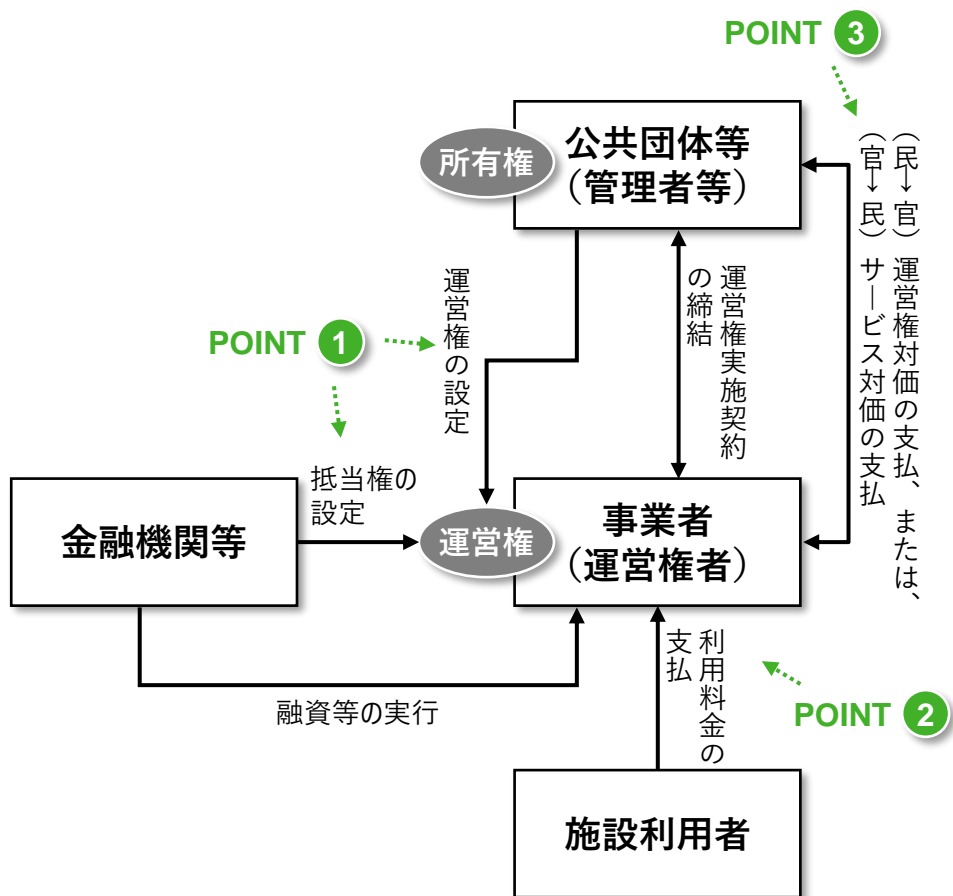


民間に公共施設等の経営を大胆に任せるコンセッションへの期待が

大

公共施設等運営権は、公共施設等に設定できるPFI法に基づく新たな権利であり、運営権者は、公共施設等の運営等を行い、利用料金を収受することができる

## コンセッションのスキームと権原の特徴



### POINT ① 公共施設等に設定できる新たな権利

- 公共施設等に設定可能な**みなし物権**
- 取消にあたっての**補償規定**が必要
- **抵当権等を設定**することが可能

### POINT ② 利用料金が収受できる権利

- **利用料金収受可能**
- ただし**公の施設の場合利用の許可が行えない**

### POINT ③ 運営権対価を収受可能

- 運営権設定にあたって**運営権対価**を収受可能
- **運営権対価は無償とすることも可能**
- 事業採算性次第では、公共団体等が運営等の一部に充当するための**サービス対価を支払うことも許容される**

公の施設の運営等には、指定管理者との二重適用が不可欠であるが、コンセッションの方が、民間に幅広い業務範囲を託しやすく、指定管理者を補完することも可能である

指定管理者制度とコンセッションの比較

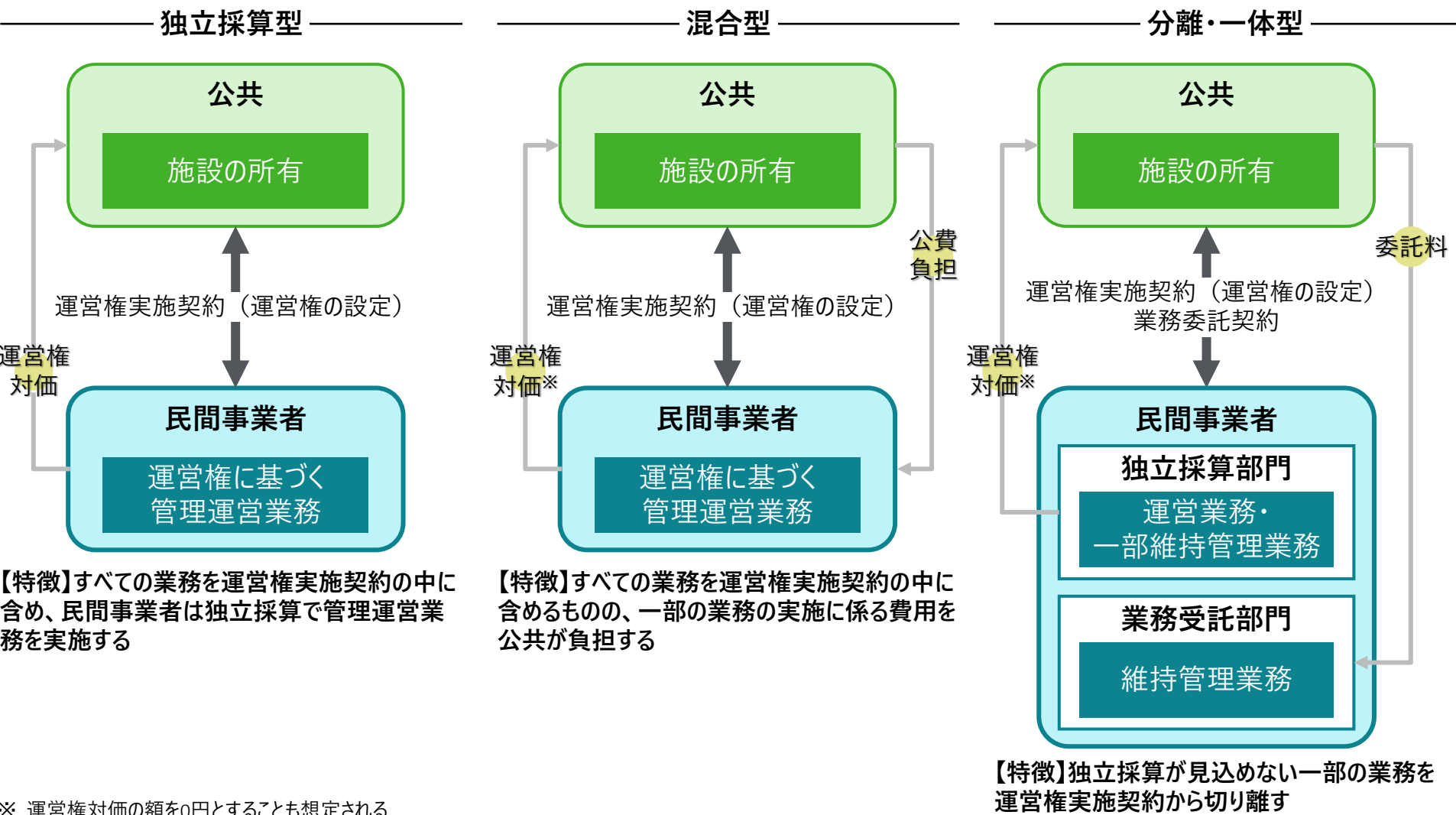
比較項目	指定管理者制度	コンセッション
根拠法（特性）	地方自治法（行政事務の代替）	PFI法(公共施設等の整備・運営)
官民の関係性	基本協定・実施協定による協定関係	実施契約による契約関係
期間	5年程度の場合が多い※1	20年以上が一般的
対象	公の施設 （利用料金の徴収有無は問わない）	利用料金の徴収を行う公共施設等 （公の施設以外も可）
建物の改築・更新	業務範囲に含まれないことが一般的	業務の一環として実施可能
利用料金 （変更に係る取扱い）	収受可能 （変更には首長の承認が必要）	収受可能 （届出により柔軟に変更が可能）
公の施設の使用許可	条例に基づき使用許可を与えることが可能	使用許可を与えることは不可
行政財産の利活用	設置目的の範囲外で収益性・サービス向上等に取り組む 場合、目的外使用許可を受けること等で利活用が可能	左記の場合、目的外使用許可以外に、 PFI法に基づく私権の設定により利活用が可能
抵当権	抵当権の設定対象となる物権なし	運営権に対して設定可能
公共側の事由による 取消に対する補償	地方自治法上の規定なし	取消に伴って発生する損失の補償が必要※2

※1 総務省が公表している『公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果（令和4年3月29日公表）』では、指定期間「5年」が72.7%、「5年超」が7.6%とのデータが示されている。ただし、指定期間について法令上の定めはなく、事業の目的や特性等を踏まえ適切に定めるべきものであり、PFI事業者を指定管理者に指定する場合は、PFI事業期間を指定期間とすることも可能。

※2 PFI法第30条第1項に規定されている。

# コンセッションには、独立採算型、混合型、分離・一体型の3つの類型がある

## コンセッションの類型



※ 運営権対価の額を0円とすることも想定される



上記のようなコンセッションの特徴より、コンセッション導入によって以下のようなメリットを享受することが可能である

## コンセッション活用のメリット

メリット ① 長期にわたる人材確保・長期視点での施設経営

メリット ② ライフサイクルコストを縮減するための長期視点での老朽化対応

メリット ③ 民間資金を活用したバリューアップ投資

メリット ④ 公有財産の柔軟な使用による付加価値のあるサービスの提供

メリット ⑤ 公の施設における柔軟な料金システムの構築

# 文部科学省所管分野の施設におけるコンセッション導入事例として、以下の11件が事業化している

## 文部科学省所管分野の施設におけるコンセッション事例一覧

	施設種別	実施方針 公表年月	事業手法	管理者等	運営者 (代表企業)
浜崎伝建地区町家モデル施設の運営事業	商業施設 (文化施設)	2022年3月	コンセッション	萩市	アタシ社
吉川小学校跡地の公共施設等運営権事業	研究・産業施設 (旧学校施設)	2022年3月	コンセッション	宮若市	トライアル ホールディングス
等々力緑地再編整備・運営等事業	スタジアム・アリーナ	2022年3月	BT+コンセッション等	川崎市	東急
新秩父宮ラグビー場（仮称）整備・運営等事業	スタジアム	2021年9月	BT+コンセッション	独立行政法人日本 スポーツ振興センター	鹿島建設
グラスハウス利活用事業	体育施設	2021年3月	RO+コンセッション	津山市	Globe
愛知県新体育館整備・運営等事業	アリーナ	2020年7月	BT+コンセッション	愛知県	前田建設工業・ NTTドコモ
旧苅田家付属町家群を活用した施設の管理運営事業	宿泊施設 (文化施設)	2018年12月	コンセッション	津山市	HNA津山
大阪中之島美術館運営事業	美術館	2018年10月	コンセッション	地方独立行政法人 大阪市博物館機構	朝日ビルディング
沖縄科学技術大学院大学規模拡張に伴う宿舍整備等事業	大学宿舍	2018年6月	BT+コンセッション	学校法人沖縄科学 技術大学院大学学園	合人社計画研究所
有明アリーナ管理運営事業	アリーナ	2017年12月	コンセッション	東京都	電通
国立女性教育会館公共施設等運営事業	宿泊・研修施設	2014年2月	コンセッション＋ 業務委託	独立行政法人 国立女性教育会館	戸口工業

## Ⅲ. コンセッション導入に向けた事業手法検討段階の ポイントや課題（令和5年度公表資料の解説）

令和5年度公表資料の全編は以下よりご確認ください

文部科学省ホームページ（[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shisetu/ppp/1406644.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406644.htm)）

# 文教施設におけるコンセッション導入における課題として、コンセッション＝大規模事業というイメージが強く、事業手法の検討段階においてコンセッションが想定されないことがあります

## 事業手法検討段階におけるコンセッション導入の課題

- コンセッションは、行政財産への私権の設定（壁・床を活用した広告事業やネーミングライツの実施）、利用料金の柔軟な変更による運営の円滑化など、**施設規模や収益性に関わらず導入のメリットが得られる事業手法**です。
- 一方、大規模事業に活用される手法というイメージが強く、定量的な効果（VFM）が見えにくいことから、事業が小～中規模の文教施設では、**事業手法検討のタイミングにおいて、コンセッションを選択肢に含めないケースが大半**となっています。

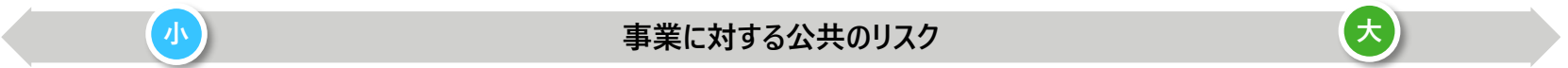
事業手法検討の タイミング	検討例
新規施設整備時	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 従来方式、DBO、PFI（BTO,BOT,BOO）が主要な論点</li><li>✓ 運営手法は指定管理が前提となることが多い</li></ul>
大規模改修時	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 従来方式、PFI（RO）、DBO、DB＋O（改修のみ別発注）が主要な論点</li><li>✓ 運営手法は指定管理が前提となることが多い</li></ul>
指定管理期間 終了時 or 直営からの移行時	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 先行事例が庁内においても豊富であり、指定管理の公募とすることが多い（運営手法を見直す動機づけがない）</li></ul>

**規模、収益性等  
多様なコンセッションの  
導入スキームや  
具体事例を示すことが  
必要**

コンセッションは、必ずしも独立採算事業のみを対象とした手法ではなく、管理者等がサービス対価を支払う混合型や分離・一体型の事業においても活用することが可能です

コンセッションにおける支払いスキーム

民間事業者が収受・負担      一部または全部を公共が負担



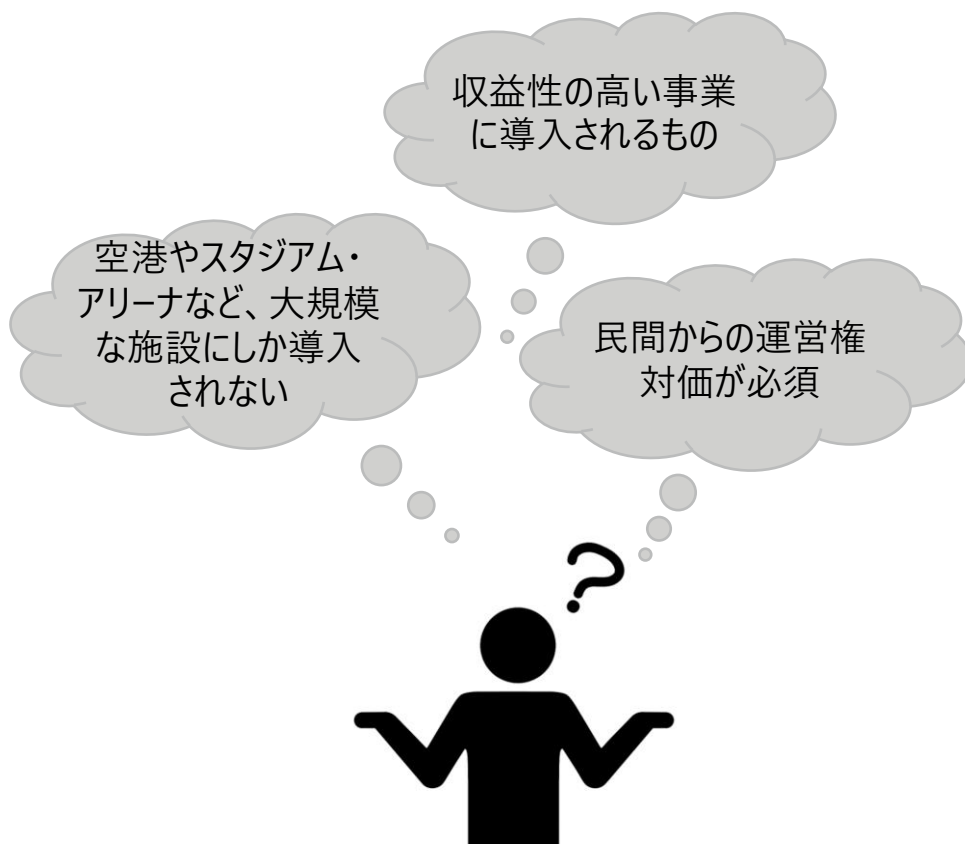
管理運営 部分の類型	独立採算型		混合型及び分離・一体型	
	完全独立採算型	最低収入保証型	修繕・改修費のみ支払	運営・維持管理費 一部公共負担
官民分担	施設修繕・改修負担		施設修繕・改修負担	施設修繕・改修負担
	運営・維持管理費負担		運営・維持管理費負担	運営・維持管理費負担
	利用料金収受		利用料金収受	利用料金収受
スキーム概要	原則としてすべての費用を民間事業者が負担する	原則として全ての費用を民間事業者が負担するが、当初計画よりも大幅に収入が減少した場合には、一部公共が費用を補填する	老朽化等に伴う修繕や改修に係る費用については、実施内容を公共と民間事業者が協議のうえ、公共が費用を負担する	運営にあたって、収入で賄いきれない部分について、一部公共からのサービス料の支払を受ける
文科省施設 国内事例	旧荻田家付属町家群利活用、沖縄科学技術大学院大学宿舎	沖縄科学技術大学院大学宿舎	新秩父宮ラグビー場、愛知県新体育館、宮崎白浜オートキャンプ場、津山市グラスハウス、宮若市廃校施設	等々力緑地、大阪中之島美術館、国立女性会館、米原市観光交流施設

指定管理に近い類型

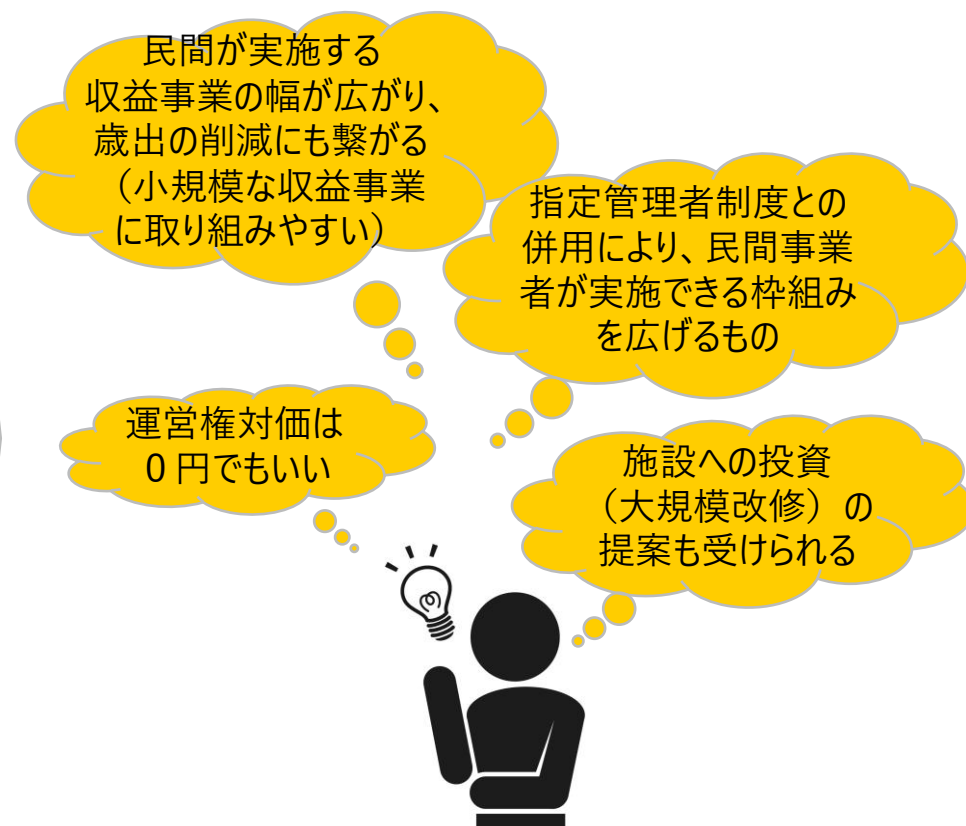
# コンセッションは、それ単体で導入するのではなく、「民間の運営自由度を高める + $\alpha$ の手 法」として捉えて検討することが適切な手法です

## コンセッション導入の基本的な考え方

### 従来のコンセッション

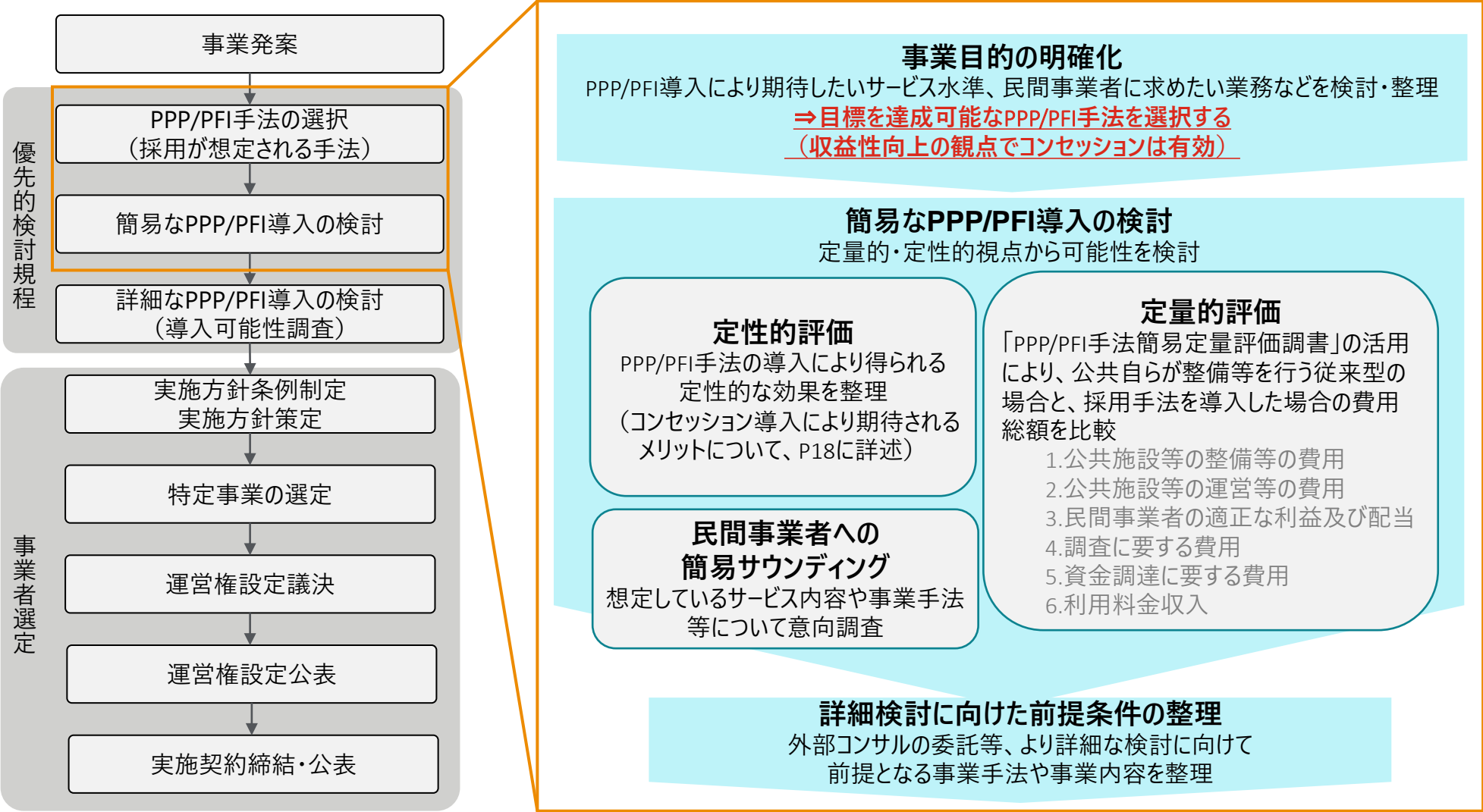


### これからのコンセッション



# 事業手法の検討段階において、目標とするサービス水準をしっかりと定め、定性的評価や民間事業者の意見も加味した検討を行い、詳細検討段階につなげることが肝要です

## コンセッションを含む事業手法の検討フロー





# コンセッションは、指定管理と比較しPFI法に基づく手続きが含まれますが、事業条件等はいずれの手法においても検討する必要があり、手続き上の大きな違いはありません

## コンセッション及び指定管理実施において必要となる手続き

コンセッションにおける手続き（PFI法）	
実施方針の策定の見通し（第15条）	・ 実施方針の公表に先駆け、当該年度の実施方針の策定の見通しに関する事項を公表する。
実施方針条例（第18条）	・ 民間事業者の選定の手続、公共施設等運営権者が行う公共施設等の運営等の基準及び業務の範囲、利用料金に関する事項その他必要な事項を条例に定める。 ※設置管理条例と兼ねることも可能（下記参考事例参照）
実施方針の公表（第5条）	・ 民間事業者に提案準備を促すため、公募に先駆け、法律に定められた事項を具体的に定め、公表する。
特定事業の選定（第7条）	・ PFI事業として実施する場合の客観的評価（特定事業選定時VFMや定性的効果等）を公表する。
入札公告、募集要項（第8条）	・ 特定事業を実施する民間事業者を公募等の方法により選定する。
技術提案（第10条）	・ 事業者の選定にあたっては、特定事業に関する技術又は工夫についての提案を求め、適切な審査及び評価を行う。
客観的な評価（第8条）	・ 民間事業者の選定にあたっての客観的な評価を行い、その結果として、落札時VFM等を公表する。
議会の議決（第19条）	・ 公共施設等運営権の設定について議会にて議決する。
公共施設等運営権の登録（第27条）	・ 公共施設等運営権やその抵当権の設定、移転、変更、消滅及び処分の制限並びに行使の停止及びその停止の解除は、公共施設等運営権登録簿に登録する。 ※登録手続きは書類提出のみであり、簡易
選定事業の実施（第14条）	・ 事業者は、公共施設等運営権実施契約に基づき、選定事業を実施する。

指定管理における手続き（地方自治法）	
各自治体が条例・ガイドライン等で選定手続きを定めることが一般的	
設置条例の制定・改正	・ 指定管理者による管理、管理の基準（開館時間、休館日、利用の制限）、業務の範囲（事業内容、使用の承認など）、利用料金に関する事項について定める（PFIにおいては実施方針において定める）。
指定管理料の算定	・ 指定管理料を算定する。
入札公告、募集要項	・ 必須ではないが、公募することが一般的。
技術提案・評価	・ 業務内容に合わせた提案を受け、適切な審査及び評価を行う。（PFIと同様、選定委員会を設立）
議会の議決（第244条の2）	・ 指定管理の指定にあたっては、議会の議決を経る必要がある。
事業の実施 事業報告書の提出（第244条の2）	・ 指定管理者は、毎年度終了後、その管理する公の施設の管理の業務に関し事業報告書を作成し、当該公の施設を設置する普通地方公共団体に提出しなければならない。

【参考事例】米原市観光交流施設条例（公共施設等運営権の設定等）  
第20条 市長は、本施設の管理運営上必要があると認めるときは、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第16条の規定により選定事業者に**本施設の運営等(同条第6項に規定する運営等をいう。以下同じ。)**に係る公共施設等運営権を設定することができる。



# コンセッション導入によって、施設に対するバリューアップ投資や民間による迅速な修繕、柔軟な料金システム、収益源の拡大、人材確保・育成などの定性的効果が期待されます

## コンセッション導入における定性的評価

### メリット ① 民間資金を活用したバリューアップ投資

- ✓ 金融機関による担保設定が可能であること、民間資金を活用した改修等に係る償却の仕組みが明確であること、事業期間が長期であることにより資金回収が可能であること等から、**民間ノウハウを活かしたバリューアップ投資**が可能
- ✓ 行政処分である指定管理に対し、実施契約により民間事業者の立場を明確化できる。

### メリット ② ライフサイクルコストを縮減するための長期視点での老朽化対応

- ✓ 公共施設等運営権は、**施設の改修・増改築などを実施できる権原**であることが明確であることから、**事業期間中の老朽化対策（改修、設備のリプレイス等）を民間事業者の業務範囲とすることが可能**
- ✓ 事業者が自らの判断で適時の修繕等を行ったり、予防保全による長寿命化を適切に行ったりすることで、施設のライフサイクルコストを縮減することが可能

### メリット ③ 公の施設における柔軟な料金システムの構築

- ✓ 公共施設等運営権は、**利用料金の設定に関して、条例の範囲内であれば届出のみで足りる**ため、例えば利用料金の柔軟性の確保（季節による需要変動に合わせた料金設定等）、仮予約・キャンセルシステム等、**柔軟に料金システムを構築することが可能**（ただし、各自治体の条例・規則などの運用によって状況は異なる）
- ✓ 普通財産等であれば、条例に縛られない柔軟な料金システムを構築可能

### メリット ④ 公有財産の柔軟な使用による収益源の拡大

- ✓ PFI法の特例措置によれば、**行政財産であっても私権の設定が容易**となるため、施設内の余剰床や余剰敷地等を活用した飲食・物販事業、壁面等を活用した広告・サイネージ事業等、**新たな収益源となる事業の実施**が可能
- ✓ 目的外使用許可の場合、原則として1年以内であることや行政処分であることから、制約が大きい

### メリット ⑤ 長期的な視点に立った人材確保・育成

- ✓ コンセッションは、指定管理よりも長期契約となることが一般的である。長期契約とすることで、**雇用環境が安定化し、よりよい人材の採用や、効果的な人材育成**を行うことが可能となる。

## IV. 参考資料一覧

## PPP/PFIの基本情報や事例の収集を行う際には、以下のホームページに掲載されている情報もご活用ください

資料・ホームページ名称	作成・管理者	リンク
文教施設における多様なPPP/PFIの先導的開発事業	文部科学省	<a href="https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406646_00001.htm">https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406646_00001.htm</a>
文教施設における多様なPPP／PFI事業等の事例集	文部科学省	<a href="https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406650_00001.htm">https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406650_00001.htm</a>
PFIを活用した公立学校施設の整備	文部科学省	<a href="https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyosei/pfi.htm">https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyosei/pfi.htm</a>
文教施設におけるコンセッション事業に関する導入の手引き	文部科学省	<a href="https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406650.htm">https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406650.htm</a>
PPP/PFIとは	内閣府	<a href="https://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/aboutpfi/aboutpfi_index.html">https://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/aboutpfi/aboutpfi_index.html</a>
PPP/PFI事例集	内閣府	<a href="https://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/jireishuu/pdf/jireishuu.pdf">https://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/jireishuu/pdf/jireishuu.pdf</a>
PFI事業導入の手引き	内閣府	<a href="https://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/tebiki/tebiki_index.html">https://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/tebiki/tebiki_index.html</a>
公共施設等運営（コンセッション）方式について	内閣府	<a href="https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_houshiki.pdf">https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_houshiki.pdf</a>
公共施設等運営権の導入メリット	内閣府	<a href="https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_merit.pdf">https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_merit.pdf</a>
コンセッション事業開始までの主な手続	内閣府	<a href="https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_process.pdf">https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_process.pdf</a>
コンセッション事業の成功ポイント	内閣府	<a href="https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_point.pdf">https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_point.pdf</a>
スタジアム・アリーナに係るコンセッション事業活用ガイドライン	内閣府	<a href="https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/stadium-arena/r4_kouhyou.html">https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/stadium-arena/r4_kouhyou.html</a>
国土交通省の事例集・参考資料	国土交通省	<a href="https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/1-5-2.html">https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/1-5-2.html</a>

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人、DT 弁護士 法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション 合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスク アドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約1万7千名の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト（[www.deloitte.com/jp](http://www.deloitte.com/jp)）をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュート マツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバル ネットワーク 組織を構成するメンバー ファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバー ファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバー ファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は [www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about) をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィック における100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、リスク アドバイザリー、税務、法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの約415,000名の人材の活動の詳細については、（[www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)）をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュート マツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバル ネットワーク 組織を構成するメンバー ファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよびそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301