

## 事例 1

# 長崎市立図書館整備運営事業

### ■ 事業の概要

公共施設の管理者	長崎市	 <p>図書館外観</p>	
施設概要	所在地		長崎市興善町 1-1
	敷地面積		5,887 m <sup>2</sup>
	延床面積		11,658.94 m <sup>2</sup>
施設内容	図書館、コミュニティ施設、救護所メモリアルコーナー、地下駐車場		
事業期間	約 17 年 設計・建設約 2 年 維持管理・運営約 15 年	 <p>地域貢献施設（救護所メモリアル）</p>	
施設の所有形態	BTO方式		
事業類型	サービス購入型 (一部独立採算型)		
総事業費	約 108 億円 (税込、契約金額)		
選定事業者の業務内容	図書館施設の設計・建設業務、維持管理、運営業務		
経緯	実施方針公表	平成 16 年 7 月 2 日	
	特定事業選定	平成 16 年 10 月 1 日	
	入札公告	平成 16 年 10 月 29 日	
	落札者決定	平成 17 年 3 月 31 日	
	契約締結	平成 17 年 6 月 23 日	
	供用開始	平成 20 年 1 月 5 日	
<p>① 高い提案自由度による高度図書館システムの導入、快適な空間等の実現</p> <p>② 地域貢献施設の整備と地域活性化（にぎわい創出）への貢献</p> <p>③ 市民に親しまれる開かれた図書館整備</p>			
<p>■ 長崎県内で初の PFI 事業、大規模図書館整備事業であり、地元雇用の促進、にぎわいの創出など、図書館の整備運営事業が地域の活性化に大きく貢献している。</p> <p>■ 民間事業者のノウハウを効果的に導入し、日本で初となる図書自動仕分機等高度なシステムを導入。開放的で快適な市民に親しまれる施設整備に成功している。</p> <p>■ 統合された小学校に配慮し、原爆被害者の救護施設を再現した「救護所メモリアル」や、小学校の一部施設を再現、展示した地域交流施設「新興善メモリアル」を整備。地域貢献施設として注目されている。</p>			

## 1. 本事業の経緯・特徴

---

### (1) 中央図書館整備の市民ニーズ

長崎市（以下、「市」という）には小規模な地域図書館は存在するものの大規模な図書館がなく、市民からは地域図書館との連携機能を備えた中央図書館を整備するよう要望があった。事業計画当時、全国 47 都道府県のうち長崎県だけが中央図書館としての機能を有する施設を保有していないという状況があった中で、市は図書館を整備するにあたり、他自治体の中央図書館を超える大きな取組みをしようとしていた。そこで、市は、基本コンセプトとして「世紀を通じ、市民の暮らしにいきづき、豊かさと活力を生む図書館」を掲げ、市民生活や市民活動に密接に関わりつつ市民の知的活動を促し、その活動を地域社会に還元する基盤となる中央図書館を整備することとした。

### (2) 図書館整備計画と小学校跡地活用計画の時期の合致による計画進行

図書館整備の検討と時期を同じくして、長崎市立中央三小学校の統廃合計画が検討されていた。平成 9 年 2 月には、「長崎市立新興善小学校跡地活用検討協議会」において、長崎市の中心地で利便性の高い長崎市立新興善小学校跡地を長崎市立図書館の建設候補地とすることが具体的に提示された。候補地が挙げられたことで、図書館整備計画はスムーズに進行することとなった。そして平成 13 年 12 月に、「長崎市図書館建設検討委員会」において、新興善小学校跡地を建設候補地とする案がまとまった。

### (3) 市民の要望を反映させる取組み

長崎市立図書館（以下、「本図書館」という）の整備計画にあたっては、市内に「長崎市立図書館建設基本構想懇話会」と「長崎市図書館建設検討委員会」が設置され、それぞれ平成 5 年及び平成 13 年に市民、学識経験者等による本図書館整備についての検討、報告がなされた。平成 16 年 3 月の基本構想策定にあたっては、学識経験者、市民代表による「長崎市図書館建設基本計画検討委員会」（H15 年 3 月設置）が設置され、ワーキンググループによる検討会開催、検討内容に関するパブリックコメント募集などの手順を経て、市民の意見を反映した計画が策定された。

## 2. PFI手法を採用したことの評価

---

### (1) 地域への貢献施設の整備

本図書館には、地域への貢献施設として、「救護所メモリアル」と「新興善メモリアル」の 2 つの付帯施設が整備されている。「救護所メモリアル」は原爆投下の記録施設である。これは、本図書館の前身である新興善小学校

が、原子爆弾が投下された際にけがを負った人々が治療を受けた救護所となっていたことから、原爆資料館が提案して市が採用したものであり、原爆資料館は運営も担っている。「新興善メモリアル」は、統合された新興善小学校への配慮施設として、地元市民が利用できる会議室やホール等から構成されている。本図書館の利用者や地元住民による利用の他、他都市からの見学等も多く、PFI事業における地域貢献施設の例といえる。

## **(2) PFI事業導入による地元雇用の促進**

地元企業の参画を事業者応募の要件としている。事業実施にあたっては、図書館スタッフの地元雇用、提案事業による付帯事業（休憩・軽食コーナー）の地元業者の採用等、地元雇用の機会拡大が実現されている。

## **(3) 民間ノウハウの活用による日本初となる自動仕分機の導入**

市には、最新の図書館システムを構築するノウハウが無かったため、市独自で図書館を整備することには困難が伴うことが予想された。しかし、PFI事業の採用により、事業者の構成員として参画する図書館運営のプロのノウハウを活用することで、順調に開業まで至ることが可能となった。

また、事業者からの提案の自由度を高めた結果、事業者の提案により、自動閉架書庫や日本初となる自動仕分機が導入され、市の要求水準を大幅に上回る図書館運営システムが実現された。市は高度なシステム導入に要する費用を見込んでいなかったが、システム導入による人件費の削減により、システムの導入費用を補うことが可能として導入に踏み切った。

## **(4) 地球温暖化防止への対応**

市では設計・建設要求水準において、地球温暖化防止のため次の3点に配慮した。これらの配慮事項は、事業者の提案に反映され本図書館において適切に実現されている。

- ①空気調和設備はオゾン層破壊防止、地球温暖化抑制に最大限配慮した省エネルギーシステムとする。
- ②雨水利用システムを導入し、トイレ洗浄水等に利用する。同時に表示装置等により、節水に関する利用者への啓発を図る。
- ③空地部分は光あふれる緑のゾーンとし、芝生・樹木等の植栽で緑化に努め、来館者等に安らぎと親しみを与えるよう工夫する。

## **(5) 財政支出の削減**

P F I 手法の導入によって、従来方式における公共の財政支出に比べ、落札価格ベースで約 28%の V F M (コスト削減効果) が発揮された。

## **3. 事業者選定後の状況等**

---

### **(1) 市民に親しまれる図書館の実現**

本図書館は、事業者提案により、吹き抜け空間を構成するカーテンウォール及び緑化ルーバーが快適な光環境・空調環境を実現しており、明るく開放的で気軽に入れる大型書店のようなイメージで整備されている。また、雑誌を常時 500 タイトル以上備えていることや、子供図書館の児童書数も多いことから、市民が気軽に立ち寄ることのできる開かれた図書館となった。

さらに、事業者から提案された付帯事業である休憩・軽食コーナーも、昼食時には行列ができるなど盛況である。昼休みの休憩時間を図書館で過ごす利用者も多く、利用者数増加に相乗効果をもたらしている。

### **(2) 計画を大幅に上回る利用者数**

当初計画では年間 60 万人の来館者数を見込んでいたが、提供される質の高いサービスが潜在的な図書館に対するニーズを呼び起こし、結果として来館者数は約 120 万人となった。開館から 2 年が経過した後も、来館者数はほぼ変わらず推移している。

### **(3) にぎわいの創出による地域活性化への貢献**

本図書館は官庁街に立地し、また従前は小学校であったことから、従来は休日になると周辺地域は閑散としていた。しかし、本図書館の供用開始後は、土日でも一日約 3,500 名～4,000 名が本図書館を利用しており、周辺には利用者に向けて弁当屋が出るなど、にぎわいの創出が実現されている。

### **(4) モニタリングの状況等**

市では、選定事業者からの業務日報、業務月報を確認し、月次モニタリング評価票から、モニタリング項目に従いチェックしている。また、必要に応じて市が利用者アンケートを実施している。

原則として、業務要求水準書とモニタリングの項目を連動させており、また、モニタリング結果を、サービス対価減額に係る支払いメカニズムと連動させている。さらに、図書の貸し出しが想定より 20 万冊以上増減した場合には、貸出冊数に連動してサービス対価を変更することになっているが、これまでそうした状況にはなったことはない。

## 事例 2

# 仙台市新野村学校給食センター整備事業

### ■ 事業の概要

公共施設の管理者	仙台市	
施設概要	所在地	仙台市泉区野村字筒岫 86
	敷地面積	14,818.03 m <sup>2</sup>
	延床面積	5,562.51 m <sup>2</sup>
	施設内容	学校給食センター
事業期間	約 17 年 設計・建設約 2 年 維持管理・運営約 15 年	
施設の所有形態	BOT方式	
事業類型	サービス購入型	
総事業費	約 100 億円 (税込、契約金額)	
選定事業者の業務内容	給食センター(11,000食規模)施設の設計・建設業務、維持管理、運営業務	
経緯	実施方針公表	平成17年12月 1日
	特定事業選定	平成18年 2月13日
	入札公告	平成18年 5月25日
	落札者決定	平成18年10月16日
	契約締結	平成18年12月15日
	供用開始	平成20年 4月 1日
<p>① 高い理念の実現とアレルギー食対応の導入</p> <p>② 食の安全に対する配慮</p> <p>③ 給食センターと地域との関わりの創出</p>		
<p>■ 仙台市では、事業担当課、PFI統括担当課等の体制が確立されており、「仙台市PFI活用指針」に沿って事業担当課が実務を実施している。</p> <p>■ アレルギー食対応への積極的な取り組み、ユニタリーペイメントや優れたサービスに対する減額ポイントの回復システムの導入、リスクコントロール、食数保証の設定や従前職員の再雇用等、様々な検討を詳細に行い、食の安全確保に対する高い理念の実現を試みている。</p> <p>■ イベント等による給食センターの開放を実施し、地域への理解を深めることに大きく貢献している。</p>		



給食センター施設外観



アレルギー専用調理室



## 1. 本事業の経緯・特徴

---

### (1) 給食センターの老朽化による再整備計画

仙台市（以下、「市」という）は旧仙台市野村学校給食センター（第1調理場：昭和47年開設、第2調理場：昭和52年開設）の老朽化が進んだため、これに代わる新たな施設として新野村学校給食センター（以下、「本給食センター」という）の整備を行うこととした。

### (2) PFI活用指針によるPFI実施検討体制と事業推進

市では「仙台市PFI活用指針」（以下、「本指針」という）を策定しており、事業担当課、PFI統括担当課等の体制が確立されている。本指針において、本事業はPFI導入可能性調査実施の検討を行う事業に該当するため、本指針に基づき手続が進められた。実務の主担当は事業担当課であるが、PFI統括担当課、コンサルタントの三者により打ち合わせ協議等を行っており、また庁内の事業手法検討関係課長会等はPFI統括担当課が主催している。

### (3) 詳細な事業スキームの検討

市は本事業においては、調理運營業務の考え方を施設的设计・建設、厨房備品の調達、事業期間中の各種修繕等に反映させ、民間事業者の創意工夫を発揮させることが重要であることから、事業者が施設を所有するBOT方式が本事業に適していると考えた。また、サービス購入料の減額の対象に、維持管理・運営費だけでなく施設整備費も含めるユニタリーペイメントを採用していることも、BOT方式としている大きな理由のひとつである。入札参加企業からはユニタリーペイメントの適用に反対する意見があったが、BOT方式、ユニタリーペイメントを採用する考え方は、本指針に示す市のPFI導入に関する基本的な考え方とも合致している。

事業範囲の設定については、民間事業者がリスクコントロールすることが困難な既存施設の解体や食器・食缶の更新を事業範囲外とするなど、市も適切にその役割を担う方針で役割分担の検討を行った。また、児童生徒数の増減による需要変動等に伴うサービス購入料支払いスキームや、サービス購入料の最低保証を行うスキーム（最低保証食数の設定等）を導入し、事業者に過剰なリスク移転をすることのないように配慮した。

### (4) 食の安全確保のための取り組み

学校給食の調理運営を民間に委ねるにあたって、食の安全に対する保護者等市民の不安を払拭することは、最重要課題の一つであった。そこで、PFI事業者募集に際しては、安全性の確保のため、全国の学校給食センター

の食中毒発生状況を分析し、調理企業に対しては、過去の食中毒発生事故の経歴に基づき二段階審査を行うこととし、厳格な入札参加資格要件を定めた。

### **(5) 民間企業とのコミュニケーション**

市は、本給食センターの整備に先立ち、2003年に本給食センターと同規模の荒巻学校給食センターを新設整備、稼働させていた。市が意図する業務要求水準の内容を事業者に的確に伝えるために、荒巻学校給食センターを参照する方法が効果的であると考えられたため、実施方針公表後に、入札参加希望者を対象として荒巻学校給食センターの見学会も実施している。

また、地元企業の事業参画促進を意図して、導入可能性調査段階に民間企業向けの勉強会を実施するなど、早期から事業者選定を見据えた取組みを行った。

### **(6) 民間収益事業の成立困難**

公募にあたって事業者に収益事業（付帯事業）の提案を許したが、審査における特段の加点要素としなかったこともあり、提案は得られなかった。立地条件や学校給食センターの事業特性もあったため、無理に収益事業を組み込むことはリスクの増加要因になるという意見が多かった。

## **2. PFI手法を採用したことの評価**

---

### **(1) 従前職員の再雇用促進の取組み**

従前の旧野村学校給食センターの調理業務は民間委託であったが、受託事業者の設立に行政が関わっていた経緯を踏まえ、その調理員の処遇について留意しなければならなかった。そこで、本事業では、審査基準において、“地域における雇用促進”の視点を設定し、事業者提案に期待することとした。結果として、従前の調理員のほとんどが、本事業で再雇用されている。

### **(2) 基本コンセプトを実現するための協働**

本給食センターでは、「衛生管理の徹底」「調理機能の充実」「望ましい食環境の整備」「アレルギー対応食の提供」「環境負荷の低減」「コスト縮減の追及」という6つの基本コンセプトを掲げ、高い衛生管理水準と高品質な給食提供を目指している。選定された事業者は大規模な学校給食センターの調理運営実績が乏しく、学校給食センターの運営に関しては市がより多くのノウハウを有する分野もあったが、市からノウハウを事業者に積極的に提供するなど、良好な協力関係を築いて目標を実現している。

### **(3) アレルギー対応への積極的な取組み**

アレルギー対応食の提供については、市の学校給食センターとして初め

での取り組みであったことから、この対応に関する市の考え方について意見募集（パブリックコメント）を実施するなど、関係者の意見を積極的に取り入れた。また、開業前の保護者との面談には市のみならず事業者も同席し、保護者の意向把握に有効なものとなった。

残念なことではあるが、開業1年足らずでアレルギー対応食の誤配事故が起こった。事故後は事業者と市が共同して速やかな対応により不安解消に努め、アレルギー対応食の提供を続けている。なお、事業者の提案により設置されていたビデオカメラが、事故原因の究明に役立った。

#### **（４）財政支出の削減**

P F I 手法の導入によって、従来方式における公共の財政支出に比べ、8%のV F M（コスト削減効果）が発揮された。

### **3. 事業者選定後の状況等**

---

#### **（１）イベント開催等による地域との積極的な関わり**

従来、市の給食センターでは取り組んでこなかった施設開放によるイベント開催等の事業を事業者の提案により実施し、特に保護者からは好評を博している。一般的には迷惑施設とも受け取られる可能性がある給食センターを市民に開放することは、地域の理解を深めることに大きな貢献を果たしている。

#### **（２）モニタリングの状況等**

事業者から提出される業務報告書（日報・月報）による業務実施状況の確認に加え、必要に応じて施設巡回等を行っている。さらに、業務実施状況の報告や連絡調整のため、市と事業者による事業推進連絡会議を2ヶ月に1回開催している。

モニタリング結果によるサービス購入料の減額の対象に施設整備費も含めるユニタリーペイメントを導入する一方で、優れたサービス提供があった場合には減額ポイントを減算する規定を設けており、サービス購入料の減額や減額ポイントの減算共に比較的頻繁に行われている。モニタリング指標については、公募資料段階において比較的具体的な事象を規定したが、維持管理運営業務が一定期間経過していることから、これまでの蓄積を踏まえたより客観的な評価指標の設定について、市は今後、事業者と協議をしながら検討する必要があると考えている。



### 事例 3

### 神宮前一丁目民活再生プロジェクト(警視庁原宿警察署改築)

#### 事業の概要

公共施設の管理		警視庁	 <p>神宮前1丁目プロジェクト全体鳥瞰</p>
施設全体概要	所在地	東京都渋谷区神宮前1-4-4	
	全体敷地面積	約 2.4ha	
	警察施設延床面積	約 26,700 m <sup>2</sup>	
施設内容	原宿警察署 民間収益施設～ 商業・オフィス・住宅		
事業期間	警察施設:約 18年 設計・建設約 3年 維持管理・運営約 15年 (民間収益施設:約 50年)		 <p>施設外観</p>
施設の所有形態	BTO方式		
事業類型	警察施設:サービス購入型(一部独立採算型) 民間収益施設:独立採算型		
総事業費(警察施設)	約 57.2 億円(税込)		
選定事業者の業務内容	警察施設の設計・建設業務、維持管理、運營業務、一団地認定に関する業務、民間収益事業に関する業務		
経緯	実施方針公表	平成16年11月22日	
	特定事業選定	平成17年 2月22日	
	入札公告	平成17年 3月29日	
	落札者決定	平成17年 9月22日	
	契約締結	平成17年12月16日	
	供用開始	平成21年 4月 1日	
<p>①都心における警察施設と民間収益施設の大型プロジェクト</p> <p>②安心・安全、にぎわい創出、地域に調和したまちづくりへの取組み</p> <p>③警察施設における特殊性への対応</p>			
<p>■ 都心の緑豊かな希少な広大敷地における警察施設と定期借地による民間収益施設の大型プロジェクトである。</p> <p>■ 警察署としては初となるPFI事業であり、その施設の特異性とPFIの性能発注による民間ノウハウを活かした事業となっている。</p> <p>■ 治安の向上と地域のにぎわいに貢献し、留置施設の設置に関する住民の要望にも十分に配慮している。</p>			

## 1. 本事業の経緯・特徴

---

### (1) 都心の希少な未利用地を利用した再生プロジェクト

当該敷地は、大学跡地として緑豊かな住民に親しみのある都の未利用地であり、都が防災拠点整備のために購入していたものである。

老朽、狭あい化した原宿警察署及び单身待機宿舎を移転、改築し、治安対策推進の礎とするとともに、余剰地に商業・住居等の機能を有する民間施設を整備する等、空間の創造に民間の活力を求め、都心に残された数少ない広大な都有地を有効活用し、東京の再生と地域の活性化を図ることを目的としている。

これにより、東京都（以下、「都」という）の主導のもと、都と警視庁による神宮前一丁目民活再生プロジェクト（以下、「本計画」という）が進められた。

### (2) 再整備計画

当該敷地が都有地であったことや、都の内部でPFI事業を推進する動きが始まったことから、本計画については、都の内部でプロジェクトチームが発足した。PFI導入段階においては都が中心となって事業を進め、警視庁からはプロジェクトチームに2名が参加している。

落札者決定までは東京都財務局及び警視庁が主体となり、落札者決定後は警視庁が主導でモニタリングを行っている。

### (3) 民間収益施設のPFI事業への効果的な導入

当初から警察署以外の余剰地活用（商業施設、住宅）を、民活手法を用いて行う構想があったが、より一体的な整備のメリットを求めて、民間収益施設をPFIの附帯事業とした。警察施設と民間収益施設では事業スキームが異なるが、統一的に整備するため、民間収益施設のデザインや配置も提案評価の対象としている。

当初は警察施設と民間収益施設の合築のプランも検討されたが、警察施設と商業・住宅施設とでは求められる性能水準が異なることなどから、これら施設を切り離したプランとしている。

### (4) 民間収益事業への配慮

都心の希少な広大敷地と商業の一等地というポテンシャルに加え、民間収益施設の事業内容については高い自由度を持たせており、民間収益事業として魅力的なものとなっている。更に、警察施設と民間収益施設を一団地認定としたことによる容積率の増加など、民間収益施設にも、一体的に事業化したことによるメリットがあったと考えている。

また、事業者の資金負担を考え、設計及び建設費用の95%を一時払いとし、建設年度ごとの出来形により、設計及び建設費用を支払うスキームとした。

#### (5) 警察施設における特殊性に対応した業務要求水準の工夫

本計画は、業務要求水準書による性能発注を基本としたが、警察施設という特殊性により、仕様発注とせざるを得ない部分があり、また、守秘義務を課す必要があったことから、当該部分は要求水準書の別冊を作成し、応募者に対して貸与するものとした。

また、施設設計における特殊性に対応できるよう、参加資格要件では設計者に警察施設を設計した実績を求めたほか、理解を深めるため、質疑回答を3回実施している。

## 2. PFI手法を採用したことの評価

---

### (1) 地域の治安改善への配慮

旧原宿署は、代々木の奥まった場所にあっとうえ、竹下通りには表参道ヒルズ脇に交番が1箇所しかなかった。本計画の実施により、原宿署が住民にとって身近な存在となり、周辺住民からは、治安が向上したという話が聞かれる。

### (2) 地域住民への配慮

住民からは、警察署が整備されることは治安の改善への期待から賛成するものの、都内の留置施設不足を解消するための大規模な留置施設の整備が含まれていることについて反発があったため、業務要求水準において、外観からは留置施設があるとは分からないような配慮をした。

併せて、かねてから住民要望のあったバイク駐輪場を整備したほか、既存の緑地をオープンスペースとして保全・整備したうえ、非常通報装置付きの外灯を設けることで防犯モデルの確立を目指すなど、地域環境に配慮した整備を行った。

### (3) 財政支出の削減

当時の従来手法（一般競争入札）による警察署の新築工事の落札率は80～90%程度であったこともあるが、PFI手法の導入によって、従来方式における公共施設の財政支出に比べ、44.3%という高いVFM（コスト削減効果）が発揮された。

### 3. 事業者選定後の状況等

---

#### (1) 警察施設への民間ノウハウの活用

計画地全体におけるボリュームを考えると、緑地を活かして必要な施設を配置するには敷地が狭く、必要最小限の施設しか盛り込めないことが当初懸念されたが、事業者提案により警察署としての面積を十分確保できたうえ、なお民間収益施設を確保することができた。この結果、原宿警察署は日本の警察施設で一番高層の施設となった。

警察施設は施設特有の要求事項が多く、民間の創意工夫を発揮できる点が少ないため、通常のPFIにはなじまないところがあると考えられていたが、事業者提案による建物は警察施設というイメージはなく、警視庁の警察施設として初の免震構造、太陽光パネル、壁面緑化が採用されるなど、民間のノウハウがふんだんに活用されている。

#### (2) 民間事業者による警察施設の維持管理への取り組み

PFI事業として警察施設の維持管理業務を行うことは初であり、運用開始前に事業者提案による計画書に準じて作成された維持管理計画が、従来から行っている警察署の維持管理業務に適合しているかの確認作業に労力を割いたものの、維持管理業務の開始後は、効果的に活用されている。

実際のところ、他の警察署よりも当警察署の方が1年あたりの維持管理費は高くなっているが、日常の巡回点検やサービスセンターによる設備機器の24時間遠隔監視体制が導入されるなど、他の警察署では実施していない業務が効果的に機能しており、維持管理の質は高くなっている。



#### (3) モニタリングの状況等

警視庁は、事業者に対し、運用開始前に維持管理・運営業務仕様書、当該事業年度の開始前に年間維持管理・運営業務計画書の提出を求めたほか、定期モニタリングとして事業者からの月次報告書により実施内容を確認している。

## 事例 4

## 大阪大学(吹田 1) 研究棟改修(工学部) 施設整備等事業

### ■ 事業の概要

公共施設の管理者		国立大学法人大阪大学	 <p>改修建物 (R2 棟) 外観</p>  <p>改修建物 (R2) 学生研究室内部</p>
施設概要	所在地	大阪府吹田市山田丘 2-1	
	敷地面積	学内複数棟の改修, 新設	
	延床面積	改修棟約 25,850 m <sup>2</sup> , 新設棟約 : 2,509 m <sup>2</sup>	
	施設内容	大学施設 (既存棟、新設棟)	
事業期間	大学施設 : 約 14 年 設計・建設約 3 年 維持管理期間 13 年 運営期間約 11 年		
施設の所有形態	RTO方式 (既存棟) BOT方式 (新設棟)		
事業類型	サービス購入型		
総事業費	約 58 億円 (税込、契約金額)		
選定事業者の業務内容	大学施設の設計・建設 (改修・新設) 業務、維持管理、運営業務		
経緯	実施方針公表	平成 16 年 6 月 7 日	
	特定事業選定	平成 16 年 8 月 24 日	
	入札公告	平成 16 年 9 月 15 日	
	落札者決定	平成 17 年 2 月 25 日	
	契約締結	平成 17 年 5 月 31 日	
	供用開始	平成 18 年 4 月 1 日より順次供用開始	
<p>① 施設改修 P F I 事業における諸問題への柔軟な対応</p> <p>② 運営内容のニーズの変化が生じた部分への柔軟な対応</p> <p>③ ミニマム・リクアイアメント (必須事項) と努力目標設定による新たな運営事業展開</p>			
<p>■ 施設改修 P F I 事業であり、改修事業特有の諸問題に対する対応が今後の改修 P F I に活かされることが期待される。</p> <p>■ 改修中の移転先として新設棟を先行して整備し、事業者・利用者との調整により研究や授業を止めることなく改修を実施している。</p> <p>■ 運営業務の要求水準に変化が生じた部分は、事業者との調整を行い、より実効性の高い事業内容とすべく柔軟な対応を行っている。</p>			



## 1. 本事業の経緯・特徴

---

### (1) 老朽化したストック活用におけるPFI手法の導入

大阪大学（以下、「本大学」という）大学院工学研究科は、保有建物面積約 89,000 m<sup>2</sup>を有していたが、昭和 45 年以前の保有建物面積が約 76,000 m<sup>2</sup>（86%）と、耐震補強、老朽及び機能劣化による改修工事が必要となる建物を膨大に所有していた。

本大学で独自に年次改修計画を立てていたところ、PFI手法を導入することで確実に改修を進めることができ、かつ、民間企業の創意工夫を活用した整備ができると考え、導入検討に入ることになった。

本事業においては、材料系と化学系の研究棟、講義棟、及び管理棟計 12 棟を改修整備し、オープンラボ 1 棟を新設整備する計画とした。

### (2) 改修PFI事業の実施に当たっての配慮

改修工事の対象となる建物には大型実験器具も多くあり、改修時の解体、移転及び移転前後の機器調整中には実験が中断するという問題があったが、事前の調整で実験の中断を最小限に抑えることができた。あまりに大規模な実験装置は搬出をやめ、改修現場で機器の養生をし、機器を設置したまま改修工事を行った箇所もあった。

改修工事のリスクとして既存建物の瑕疵担保等があり、これを事業者の公募前に全て把握・公表することは困難であった。たとえば、新設当初の元施工の図面は残っていても、学部で行った増改築などは図面に反映されていない場合もあり、図面と現況が一致しない箇所があった。

このため事前調査段階では、目視レベルではあるものの、図面に出来る限り脚注を加えていった。耐震IS値など事前の現状調査では、出来る限りのデータ把握と公表を行った。

### (3) 複数施設の改修工事におけるローリング計画の工夫

本事業では複数棟の改修工事の他に、先行してオープンラボ等の新築棟の新設業務を行っている。改修工事中はこの新築棟に順次、対象棟の研究室や実験機器を一時的に移して仮設利用することで、改修工事中也通常通り授業や研究が行えるようにし、5期にわたるローリング計画を実施した。

## 2. PFI手法を採用したことの評価

---

### (1) 維持管理業務の質の向上

維持管理業務においては、事業者が責任をもって維持管理・運営業務を行っており、本大学の管理者との二重チェックを行っている状態である。こ

の結果、高いサービスの質が確保されている。特に清掃に関してはPFI事業以外の他の建物棟の清掃に比べても実施状況が良く、利用者の評判も良い。

維持管理内容や運営内容の詳細について、供用開始前に本大学と事業者の間で要求水準の理解や解釈に齟齬が生じたが、調整の結果、維持管理・運営の実施段階では円滑な業務遂行が可能となった。

## **(2) 改修PFI事業における事務負担軽減の困難**

維持管理・運営についての本大学側の事務負担は軽減されていると言えるが、改修工事に関しては調整事項が多く、事務負担の軽減とはならなかったと考えられている。これは施設改修のPFI事業を実施する上で避けられない課題であり、本事業など先進事例の問題抽出により、今後の改修事業へのPFI導入に向けた改善が望まれるところである。

## **(3) 多角的な運營業務の要求水準**

本事業においては、単なる施設の改修整備や清掃・警備等維持管理業務だけにとどまらず、次の特徴的な4つの運營業務を要求水準としている。

- ① 薬品・溶液等を使う実験、実習の補助業務（システムを利用した薬品等の使用量の把握等管理と廃液の回収業務）
- ② 校舎予約管理業務、校舎（新築棟）内オープンラボ・会議室・倉庫の使用許可及び管理業務
- ③ 広報活動の補助業務・教育研究支援活動の補助業務（工学部HPの更新業務と公開講座の企画運営）
- ④ 学内便・郵便配送業務

## **(4) 財政支出の削減**

PFI手法の導入によって、従来方式における公共の財政支出に比べ、15.2%というVFM（コスト削減効果）が発揮された。

### **3. 事業者選定後の状況等**

---

#### **(1) 改修事業特有の問題への対応**

改修工事中には、事前に予見できなかった補修箇所や把握できていなかった配管等が発覚するなどの問題が起こる可能性があったため、事業者公募に先立ち事前調査を行い、本大学が把握し得るデータは公表した。しかしながら、外観から分かる内容には限界があり、この点が改修事業の難しいところであるといえる。

また、改修前の既存建物は耐震強度や現行の法規に準じた消防設備の設置が不足しており、改修における壁厚の増加や設備の機器の設置、配管の更新等により、部屋によっては従来より面積が減少する計画とならざるを得ない場合があります、利用者からは意見が寄せられた。

本大学ではこれらの意見に対し、耐震補強による外壁のアウトフレーム等について施設利用者に説明会を開くなど、利用者の理解に向けて対応を行った。

## **(2) 運営業務の要求水準の変化に対する柔軟な対応**

実際に運営が開始されると、要求水準書で要求した運営業務に対し、学内便・郵便配送業務が好評で業務量が増加したこと、また、本大学側の運営業務の要求水準に若干の変化が生じたことから、4つの運営業務の詳細を調整する必要が生じた。

そこで、利用者のニーズに配慮して、事業期間全体を対象とした「運営業務計画」を大学と事業者の協議により毎年度見直しを行うことで、柔軟な対応を行っている。

## **(3) ミニマム・リクアイアメント（必須事項）と努力目標による新たな運営事業展開**

運営業務について、毎年度見直しを行う運営業務計画の中で、「ミニマム・リクアイアメント（必須事項）」と「努力目標」を設定している。この運営業務計画に基づき、事業者は年間業務計画書を作成して運営にあっている。

運営業務計画における「努力目標」は、「ミニマム・リクアイアメント」を遂行した上で、業務習熟による効率化により運営業務に余裕が生じた場合、新たなニーズに応じた運営内容の追加として大学と事業者の協議により設定している。例えば、外国人研究者の支援事業（招聘に関わる旅行業務代行、住居・家族支援、ガイドブック作成等）や、未利用パソコンの一時保管と再利用に関する一元管理等が、候補に挙げられている。

## **(4) モニタリングの状況等**

本大学では、施設利用部門の任命された監視職員が、事業者からの業務報告を受け、モニタリングを実施しており、事業者からの日報・月報の確認に加え、随時の現場調査を行っている。

## 事例 5

# 北九州市立思永中学校整備 P F I 事業

### ■ 事業の概要

公共施設の管理者		北九州市	 <p>温水プール及び民間収益施設外観</p>
施設概要	所在地	北九州市小倉北区大門 1-5-1	
	敷地面積	約 28,105 m <sup>2</sup>	
	延床面積	中学校施設約 13,458 m <sup>2</sup> 民間収益施設 4,766 m <sup>2</sup>	
	施設内容	中学校施設及び民間収益施設	 <p>温水プール内部</p>
事業期間		中学校施設：約 17 年 設計・建設約 2 年 維持管理運営期間 15 年 民間収益施設：約 50 年	
施設の所有形態		B T O 方式	
事業類型		中学校施設：混合型 民間収益施設：独立採算型	
総事業費		約 31 億円 (税込、契約金額)	
選定事業者の業務内容		中学校施設の設計・建設業務、維持管理、運営業務、民間収益事業に関する業務	
経緯	実施方針公表	平成 18 年 2 月 27 日	
	特定事業選定	平成 18 年 7 月 20 日	
	入札公告	平成 18 年 7 月 20 日	
	落札者決定	平成 18 年 12 月 27 日	
	契約締結	平成 19 年 6 月 27 日	
	供用開始	平成 21 年 4 月 1 日	
<p>① 提案自由度を確保した定期借地による民間収益事業との一体整備</p> <p>② 中学校施設（温水プール）の市民開放</p> <p>③ インセンティブ・ペナルティ制を導入した運営</p>			
<p>■ 中学校建て替えと市民プールの再整備によって街並みのにぎわいを実現した、定期借地による民間収益施設の整備を含めた P F I 事業。</p> <p>■ 授業時間外の温水プールの市民開放により、市民サービスの拡大と向上に寄与している。</p> <p>■ プールの運営にかかるサービス購入料の改定について、インセンティブ制とペナルティ制を導入している。</p>			

## 1. 本事業の経緯・特徴

---

### (1) 学校耐震化の必要性と市の行政改革

北九州市（以下、「市」という）では、市の所管する複数の学校が、耐震補強や建て替えによる耐震性能の確保を要しており、厳しい財政状況の下、これに係る事業費の縮減が求められていた。

全国の地方公共団体で、既に学校整備事業を含む200超の事業がP F I方式で実施され、一定の費用縮減効果が出ていたこと、及び「北九州市新行政改革大綱（平成16年4月）」において、「庁舎や市営住宅、学校など今後の公用・公共用施設の整備に当っては、民間の資金やノウハウを活用するP F I等による調達を推進」と明記されたことを受け、市では市立思永中学校の建替をP F I事業で行うこととした。

### (2) 中学校プールへの市民プール機能の導入

市では、P F Iを含む民間活力の導入による学校の建て替えの可能性について調査を実施し、財政負担の縮減及びサービス向上効果の検証を行ったところ、「中学校に市民開放型のプールを併設した場合」について、最も高い効果が得られると見込まれた。また、近接の勝山市民プール(屋外市民プール)が老朽化していること、他都市において同様の事例（東京都調布市で学校プールを市民に開放するP F I事業）が実施されており財政負担が縮減されていること等を踏まえ、勝山市民プールの近隣に位置し、建て替え時期が到来している思永中学校に、勝山市民プールの代替機能を備えた市民開放型の屋内温水プールを併設した場合の導入可能性調査を実施した。

### (3) 民間収益施設（付帯事業）の導入経緯

思永中学校に接する道路残地の有効活用を図るため、市はP F I事業の付帯事業として定期借地方式により事業者に土地を貸し付け、沿道の活性化等に寄与する民間収益事業を実施することとした。民間収益事業の実施場所については、にぎわい創出の観点や本事業に直接影響を及ぼさないように配慮して、概ねの位置を指定した。市は学校施設と民間収益施設を同時期に一体的に整備することにより、共通経費(整備費、維持管理費)の縮減や借地料収入等の効果を期待している。

市及び事業者は定期借地権設定契約を締結することとし、民間収益施設に関する条件は、用途制限は風営法等に抵触しないこととする制限を除き、原則自由とした。この結果、4グループからの提案があり、商業施設、老人ホームフィットネスクラブ等、市の事業趣旨を踏まえた積極的な提案を受けた。市は街のにぎわいを創出する意味で若者が集まる大学を高く評価し、地元大学の大学院を誘致する案が採用された。



## 2. P F I手法を採用したことの評価

---

### (1) 温水プールの開放状況と市民サービスの拡大

温水プールは、中学校の授業で利用しない時間帯は市民に開放しており、利用料金は市の収入となっている。本施設は立地条件が良く、プールの利用者数は平均で毎月4,000人程度である。従来は近隣市営プールが夏季だけの運営を行っていたが、温水プールで通年営業となったことでサービスが充実された。また、従来の季節運営の屋外プールでは利用が少なかった高齢者を新たな利用対象としている。温水プールの一般公開では、事業者の提案により、水泳教室やウォーキング教室などを実施している。プログラムの内容は市のモニタリング対象ではないが、平成22年度以降の計画については市と事業者の協議により決定する予定である。

### (2) 本施設に今後求められる機能

要求水準書等において、「学校は地域住民にとって最も身近な公共施設であり、まちづくりの拠点としての活用を積極的に推進し、地域の活性化に寄与する」ように施設整備を行うことを基本方針として示している。

この点については、屋内温水プールを整備し、学校が使用する以外の時間帯を通年市民に開放することにより、学校施設が市民のスポーツ振興や健康増進に寄与しているといえる。

今後は民間収益施設（西日本工業大学大学院）とも連携を図りながら、更に地域住民の活動の場を広げる、また地域の防災拠点としての役割を果たすことができる学校施設を目指している。

### (3) 財政支出の削減

P F I手法の導入によって、従来方式における公共の財政支出に比べ、23.7%というV F M（コスト削減効果）が発揮された。

## 3. 事業者選定後の状況等

---

### (1) 維持管理業務の開始状況

平成21年4月に中学校及びプールが供用開始し、同年11月末のグラウンド整備完了に伴い、12月から完全な維持管理・運營業務の実施段階に入っている。供用開始直後には施設の不具合等が見られたが、特に深刻なトラブル等の発生も無く、適正な管理運営が行われている。

### (2) 順調な利用者数の確保

プール利用状況については、平成21年末現在で利用者数が4万人を超え、

ほぼ計画どおりに推移している。プールのPRについては、事業者が新聞折り込みチラシによる広告などを行っているが、テレビや新聞等のメディアに取り上げられることもあり、来場者は増加傾向にある。

### **(3) 民間収益施設の定期借地終了後の対応**

民間収益施設は、市と事業者による50年の借地契約を締結しており、入居者である西日本工業大学は施設を一括購入し、借地契約を締結している。民間収益部分については、借地料が支払われている限り契約解除されないが、仮に借地契約が契約解除となった場合はPFI事業本体についても契約解除となる、いわゆるクロスデフォルト条項となっている。事業者は市へ定期借地の賃借料を支払うが、定期借地期間（50年）に対し中学校施設の事業期間（15年）が早く終了することもあり、中学校施設の事業期間終了後に、民間収益施設部分の借地契約をどう扱うかが市の課題である。市としては、事業契約期間終了後は必ずしも事業者との契約を前提にしないでよいと考えており、また事業者側も、民間収益施設部分の契約は市と大学間で直接行って欲しいと要望している。

### **(4) プール運営におけるインセンティブとペナルティに関する工夫**

維持管理業務においては光熱水費の使用量や保安警備・環境衛生管理に関するクレームの状況、プール運営業務においては利用者からのクレームの数や利用者数の増減を、モニタリングの指標としている。モニタリングの結果、市が当該業務実施状況を要求水準未達と認定した場合には、サービス購入料を減額する。

プール運営に係るサービス購入料については、インセンティブ及びペナルティの両面の視点を盛り込んでいる。入札提案書において、現状のプールにおける参考人数を基に事業者の利用収入の最低保証額を提案させ、最低保証額を下回った場合にはその相当額を減額し、上回った場合にはその2分の1を加算する仕組みとしている。このサービス購入料の改定（インセンティブとペナルティ）については、供用開始後3年目から実施することとなっており、1、2年目の実績を踏まえ、最低保証額の見直しを市と事業者が協議することができることとしている。

### **(5) モニタリングの状況等**

市では、定期モニタリング及び随時モニタリングによる報告を定期的な会議等で確認するようにしている。モニタリングは3年に1度の頻度で外部のコンサルタントに委託している。

## 事例 6

## 長野市温湯地区温泉利用施設整備・運営PFI事業

### ■ 事業の概要

公共施設の管理者	長野市	 <p>湯～ばれあ施設外観</p>  <p>健康増進プール</p>	
施設概要	所在地		長野市若穂綿内 1330-3, 1330-6 (綿内 東山工業団地内)
	敷地面積		約 6,244.51 m <sup>2</sup>
	延床面積		2,369.49 m <sup>2</sup>
	施設内容		複合施設 (温浴施設、 老人福祉センター)
事業期間	約 16 年 設計・建設 1 年 維持管理運営 15 年		
施設の所有形態	BTO方式		
事業類型	混合型		
総事業費	約 23.1 億円 (税込、契約金額)		
選定事業者の業務内容	複合施設の設計・建設業務、維持管理、運営業務		
経緯	実施方針公表	平成 16 年 4 月 12 日	
	特定事業選定	平成 16 年 7 月 12 日	
	入札公告	平成 16 年 7 月 12 日	
	落札者決定	平成 17 年 12 月 13 日	
	契約締結	平成 17 年 3 月 25 日	
	供用開始	平成 18 年 4 月 1 日	
<p>① 温浴施設と地域コミュニティ施設による複合施設の成功事例</p> <p>② PFI 倒産隔離機能の有効な発揮</p> <p>③ 利用者大幅増によるインセンティブ比率変更</p>			
<p>■ 立地条件の悪さにも関わらず、民間ノウハウの活用により、予定を大幅に上回る利用者数を確保、維持している。</p> <p>■ 供用開始後にSPC代表企業が倒産したが、代表企業の交替により事業に影響は及ばず、運営は順調に継続されている。PFIの倒産隔離機能が有効に発揮された事例である。</p> <p>■ 大幅な利用者増による事業者の業務量の増加に配慮し、インセンティブの比率を変更して対応している。</p>			

## 1. 本事業の特徴

---

### (1) 老朽化した温浴施設再整備の市民要望

長野市（以下、「市」という）は、昭和 50 年に温湯地区において日帰り温浴施設「温湯温泉市民センター」を建設し、長年にわたり地区住民はもとより市民に対して憩いの場を提供してきた。しかし昭和 60 年以降には、施設が老朽化し施設再整備の要望が出てきたこと、平成 8～9 年に近隣で新源泉を掘削したこと等から、新源泉を活用した新しい施設を整備することになった。

### (2) 温浴施設と地域コミュニティ施設による複合施設の実現

温湯地区温泉利用施設（以下、「本施設」という）の整備に当たっては、老人保健福祉計画に基づき、地域福祉の拠点となる老人福祉センターを併設するものとした。本施設は、新たな地域コミュニティ施設として、子どもから高齢者まですべての市民が利用できる「ふれあい・交流」の場と、温泉を利用した心身の「健康維持・健康増進」の場を市民に提供することにより、地域の活性化と福祉の増進を実現することを大きな目的としている。

## 2. P F I 手法を採用したことの評価

---

### (1) 維持管理業務の質の向上

本施設は供用開始後、利用者数が計画を大幅に上回っている。利用者アンケートでは施設環境や接客態度等について高い評価を得ている。また、健康維持増進や高齢者福祉の各種プログラムについても、常に利用者ニーズに応えられるようメニュー内容を更新するなど工夫がされており、民間の優れた経営ノウハウが発揮されている。

本事業では事業者を指定管理者として運営を実施しているが、他の施設の指定管理者と比べて、書類を始め維持管理の質、精度がより高いと評価されている。銀行と市による適切なモニタリングによって事業者の取組みに緊張感が保たれているといえる。

### (2) 倒産隔離機能の有効な発揮

代表企業で建設を担当する地元企業が運営開始後に倒産したが、事前に他の構成員に株式譲渡していたため本事業の運営に支障は生じず、倒産隔離機能が活かされた事例となった。なお、S P C 代表企業の変更は S P C 登記簿の変更のみで、契約書の変更は行わず対応している。

### (3) 事業スキームの変更

当初の建設企業が S P C から脱退したため、当該建設企業の業務は別の

建設企業に発注していたが、SPCと運営担当企業のそれぞれから業務を発注しており、発注形態が複雑になっていた。このため、SPCからの要望により、建設関連業務は全て運営担当企業を経由した発注にするよう事業スキームを変更した。

#### **(4) 地元貢献施設の併設と雇用拡大**

本施設には農産物直売所を併設している。直売所は本事業内容には含まれていないが、市の依頼により駐車場スペースを利用して地元企業が直売所を建設、運営しており、本施設の集客や地域貢献に相乗効果をもたらしている。

また、事業者募集の際に、特に地元企業参画の要件などは設けていなかったが、パート職員等の地元雇用や、売店・食堂の地元企業への委託など、地域経済活性化へ一定の効果があった。

#### **(5) 財政支出の削減**

PFI手法の導入によって、従来方式における公共の財政支出に比べ、7.3%（事業者選定時）というVFM（コスト削減効果）が発揮された。

### **3. 事業者選定後の状況等**

---

#### **(1) 予想を大幅に上回る利用者数の増加**

本施設では、有料施設（温浴施設）の基準利用者数5万人に対し、各年14～15万人と利用者数が大幅に計画を超えている。この数値は温浴施設のみの数値であり、老人福祉センターの講座利用者数は平成20年度で約4千人に上る。

老人福祉センターの講座は、市が指定する必須事業と事業者が提案する提案事業があり、市の指定する講座は基本的に1年間の講座であるため、その卒業者が2年目以降も講座の継続を希望し、事業者提案の講座や同好会という形で継続利用につながっている。

利用者の約80%が60歳以上の高齢者である。事業者の提案サービス業務（事業者提案の講座）は、事業者が企画提案し、市が承認している。提案事業は喫茶、物販、運動プログラムの他、定期的なイベント（講座の発表会等）が実施されている。

#### **(2) 利用者拡大の要因**

利用者拡大のためのPR活動としては、市報やウェブ等にプログラムを掲載するだけで特に力を入れているわけではないが、利用者の評判により、再来場者が多くなっている。本施設は市街地から離れた工業団地の中に立地しており、車での来場が多いが、市境近くに立地しているため長野市民に加



え隣市からも利用がある。市内近傍に同様の温浴施設やスポーツクラブは多数あるが、老人福祉センターの併設、低額の利用料金（500円、60歳以上は250円）や、プール水温の工夫（一般的なスポーツクラブの水温が水泳コースとの供用のため29度前後であるのに対し、本施設はトレーニング機能に特化し32度前後と高めに設定することで寒くならないと好評）により、多くの利用者を獲得している。

温浴施設は60歳以上の利用者が多く、併設の高齢者福祉センターにおける高齢者向け講座の充実が、利用者増の要因と考えられている。

### **（３）事業者の要請によるインセンティブの変更**

維持管理・運営業務についてはサービス購入型を採用しているが、有料施設利用者数が市で定める基準利用者数（5万人）を超えた場合、インセンティブとして増加分収入の75%を事業者を支払うものとしている。当初は増加分収入の50%としていたものの、事業者の要請により75%に変更されており、その背景として、本施設での利用者数が見込み（5～7万人）を大幅に上回ったこと、客単価が原価割れしていたこと等が挙げられる。

### **（４）モニタリングの状況等**

市では、月次報告書の確認、現地確認（安全監査、サービス監査、施設管理監査、公金取扱い監査/年4回）、年次運営管理計画書の確認、年次総括報告書・決算書の確認を実施している。物販など事業者の独立採算部分についても、月次報告書による売上げ状況の確認を行っている。当初、喫茶部門では「健康食」をメインにメニュー展開していたが、利用者の意見により、手軽で安価なラーメン、そば等も取り入れるよう改善した。

### **（５）PFI事業における指定管理者制度モニタリングの課題**

本事業は指定管理者制度を採用しているため、他の指定管理者制度のモニタリングと同様の形式で経営・収支状況のモニタリングを行っている。しかしながら、市のモニタリング対象がSPCであり、運営委託会社のモニタリングはSPCの自主モニタリングに委ねられているため、市が運営委託会社の状況を把握しにくいことが課題となっている。

## 事例 7

# 岡崎市げんき館整備運営事業

### ■ 事業の概要

公共施設の管理者		岡崎市	 <p>岡崎げんき館外観</p>  <p>健康増進広場</p>
施設概要	所在地	愛知県岡崎市若宮町 2丁目1番地1	
	敷地面積	13,426.37㎡	
	延床面積	約7,300㎡	
	施設内容	複合施設（保健衛生施設、市民健康づくり支援施設、子ども育成支援施設、市民交流支援施設）	
事業期間		約27年 設計・建設約2年 維持管理運営25年	
施設の所有形態		BTO方式	
事業類型		混合型	
総事業費		約112億円 (税込、契約金額)	
選定事業者の業務内容		複合施設の設計・建設業務、維持管理、運営業務	
経緯	実施方針公表	平成16年 9月16日	
	特定事業選定	平成16年12月14日	
	入札公告	平成17年 3月23日	
	落札者決定	平成17年12月 6日	
	契約締結	平成18年 6月26日	
	供用開始	平成20年 3月 1日	
<p>① 既存施設を活用した複合施設の整備</p> <p>② 岡崎げんき館市民会議による参加型運営の実現</p> <p>③ 産官学連携による健康増進プログラムへの取組み</p>			
<p>■ 既存施設の改修を含めた保健衛生、健康づくり、子ども育成、市民交流の4つの機能を取り入れた複合施設の整備・運営事業である。</p> <p>■ 行政主導で市民ワークショップを立ち上げて計画を検討し、供用開始前には自発的に市民ワークショップから市民会議に形を変え、現在も市民が積極的に運営に参加している。</p> <p>■ 民間事業者のノウハウと大学の共同により、産官学が連携して健康増進や子ども育成のプログラムに取り組んでいる。</p>			

## 1. 本事業の経緯・特徴

---

### (1) 市民病院跡地利用計画と地域にぎわいの創出

岡崎市（以下、「市」という）では、市民病院が移転した跡地の利用方法を課題として抱えており、地域のにぎわいの創出などの観点と併せて、検討が進められた。その結果、安全で住みよいまちづくりに有効な土地利用の市街地整備を図ることとし、保健医療の充実を図る岡崎市保健所施設に併せ、健康づくりの施策を推進する岡崎げんき館（以下、「本施設」という）を整備することとなった。

### (2) 改修施設とプール施設の耐用年数を考慮した事業期間

従前の市民病院の施設の中では管理棟が比較的新しく、改修により長期間建物を利用することが可能であった。一方で、新設するプールについては長期間の耐用年数を見込むことが困難であったため、本事業の運営期間はプールの想定耐用年数である25年間に設定している。

### (3) 4つの機能を持つ複合施設

本施設は、「健康」「交流」「にぎわい」の創造をテーマとして、以下の4つの機能を持つゾーンから構成されている。

- ①**健康づくりゾーン**：健康増進を目的とした温水プール、ダンスや体操などの健康づくりができるスタジオ、最新の機器を多数備えトレーナースタッフがサポートするトレーニングジムを設け、市民の健康づくりのための様々なプログラムを用意し、生活習慣の改善や疾病の予防などを支援している。健康づくりプログラムについては、市と岡崎げんき館マネジメント株式会社（以下「SPC」という）が連携して展開している。
- ②**保健衛生ゾーン**：市の保健衛生業務を担う保健所の事務室を有している。子どもの健診やがん検診、各種講座などの事業の実施を始め、様々な保健施策を展開している。
- ③**市民交流ゾーン**：「保健衛生」「スポーツ」などをテーマにした書籍やCD・DVDを揃えた情報ライブラリー、市民活動室、調理実習室、市民ギャラリー、多目的室などの貸室を設け、市民活動を活性化する空間を提供し地域のネットワーク作りに貢献している。
- ④**子ども育成ゾーン**：子どもたちを自由に遊ばせることができるプレイルームや子ども広場などを設けたほか、館内利用者のための「一時託児」、病後の回復期にある子どもを預かる「病後期一時託児」、子育て相談や子育て親子が自由に遊んだり交流したりできる「つどいの広場事業」、保健

所と事業者が連携した「気になる子どものサポート事業」など、子どもや子育て家庭が必要とする利便性や信頼性の高い様々なプログラムを提供している。

## 2. P F I手法を採用したことの評価

---

### (1) 市民との連携による運営

市内におけるP F I導入検討と並行して、事業計画段階より本施設建設に関する市民ワークショップを行政主導で立ち上げ、整備に関する市民シンポジウムなどを行い、市民の意見反映に活用された。市民ワークショップは、施設開館後においても事業を展開したいという意識の高まりを背景に、自発的に「岡崎げんき館市民会議」に形を変え、健康づくりや子ども育成等に関する運営事業を市やS P Cと連携しながら実施することとなった。市民会議は、「健康おかざき21計画」などに基づいて市民の健康づくりを推進することを目的として、事業の企画提案、情報提供、イベント開催等を行っている。

### (2) 岡崎げんき館市民会議の組織内容

市民会議の会員は、保健・医療関係団体、健康づくりなどに関する市民活動団体、大学など計10団体、約50名で構成されている。市民会議は5つの専門部会（保健サポート部会、運動サポート部会、栄養サポート部会、子どもサポート部会、市民交流部会）で構成されており、主な活動内容としては、健康づくりなどに関する事業の企画・運営、げんきまつりへの参加、市民フォーラムの開催等が挙げられる。

### (3) 産官学連携の強化によるプログラム

市は、本施設における健康づくりプログラムの枠を確保し、プログラムの内容の企画については事業者に委託している。本施設における運営は、市民会議をはじめ大学と強く連携しており、S P Cには構成員として学校法人安城学園（地元の愛知学泉大学）が参画し、子ども育成支援施設の運営を行っている。また、岡崎げんき館整備運営事業推進専門委員には、中京大学体育学部長がアドバイザーとして就任し、健康づくりプログラムの提案を行っている。更に、市民会議に団体参加している岡崎女子短期大学の幼児教育学科は、大学サークルが子どもサポート部会に参画するなど、地域に密着した産官学連携が実現されている。

### (4) サービスの質の向上

本事業では、健康づくりプログラム等を含め健康増進施設の運営を事業者に任せているが、市の直営と比べて、利用者の意見を素早く取り入れて運営に反映させることが可能となっている。プールやスタジオでのプログラム

などには民間のノウハウがふんだんに活かされており、また受付業務も評判が良く、PFI事業を導入したことで市民サービスの質の向上が図られているといえる。

### **(5) 財政支出の削減**

PFI手法の導入によって、従来方式における公共の財政支出に比べ、7.7%というVFM（コスト削減効果）が発揮された。

## **3. 事業者選定後の状況等**

---

### **(1) 計画を上回る利用者増**

本施設の健康増進施設の年間利用者数は、当初計画では15万人であったが、平成20年度の実績は25万人と計画を大幅に上回っており、順調な滑り出しとなっている。なお、平成21年度についてはさらに利用者数が増加し、30万人を突破する見込みである。

### **(2) 利用者増による光熱水費リスクへの対応**

光熱水費は事業者の負担であるが、利用者数が想定を大幅に上回ったことにより増加した光熱水費について、市にも一部負担してほしいとの要望が事業者より出された。しかし、市は光熱費増額の根拠資料を求め、原因が利用者増のみではないことについて検証し、光熱水費の負担は今後の検討課題とすることとした。なお事業契約書では、維持管理・運営費用の増大（物価・金利変動に関するものは除く）リスクは事業者にあると定義している。

### **(3) モニタリングの状況等**

市では、事業者によるセルフ・モニタリングとして、維持管理部門については125項目、運営部門については252項目にわたり要求水準を定め、事業契約書に「モニタリング減額方法説明書」として付随し、公募段階で公表した。運営開始前に目標達成度を図るセルフモニタリングシステムを事業者に作成させ、市が内容を確認、承認している。市は事業者からの定期報告及びセルフモニタリング結果を確認し、市担当者自らも遂行状況の確認を行っているほか、利用者のクレーム対応状況もチェックしている。



## 事例 8

## 県立長岡屋内総合プール（仮称）整備・運営事業

### ■ 事業の概要

公共施設の管理者		新潟県	 <p>ダイエープロビスフェニックスプール 外観</p>
施設概要	所在地	新潟県長岡市長倉町 1338 番地	
	敷地面積	33,975.51 m <sup>2</sup>	
	延床面積	158,094.15 m <sup>2</sup>	
	施設内容	屋内総合プール施設	
事業期間	約 18 年 設計・建設約 3 年 第一次運営・維持管理 期間約 2 年、 第二次運営維持管理 期間約 13 年		 <p>メインプール</p>
施設の所有形態	B T O 方式		
事業類型	混合型		
総事業費	約 113 億円 (税込、契約金額)		
選定事業者の業務内容	屋内総合プール施設の設計・建設業務、維持管理業務、運営業務		
経緯	実施方針公表	平成 16 年 3 月 26 日	
	特定事業選定	平成 16 年 6 月 2 日	
	入札公告	平成 16 年 10 月 1 日	
	落札者決定	平成 17 年 5 月 20 日	
	契約締結	平成 17 年 7 月 15 日	
	供用開始	平成 20 年 8 月 1 日	
<p>① 国体開催に合わせた運営形態の変更</p> <p>② ネーミングライツの導入による県の収入確保</p> <p>③ L C C 削減に寄与する光熱水費のインセンティブ・ペナルティ制</p>			
<p>■ 国体開催に合わせて施設を整備した一方、国体終了までを第一次運営期間（利用収入は県の収入）、国体終了後を第二次運営期間（利用収入は事業者の収入）とし、利用目的に沿った事業スキームをとっている。</p> <p>■ 新潟県は複数施設で命名権（ネーミングライツ）の公募、売却を実施しており、本事業でも 5 年間の権利売却により収入を得ている。</p> <p>■ 光熱水費にインセンティブ・ペナルティ制を導入。事業者が光熱水費を削減すれば事業者負担も減少するため、L C C の削減効果も期待される。</p>			

## 1. 本事業の経緯・特徴

---

### (1) 国際大会に対応可能な総合屋内プールの整備

平成 21 年の第 64 回国民体育大会や国際競技会の開催、年間を通じた競泳、飛び込み、シンクロナイズドスイミング等の競技力向上及び水泳を通じたスポーツ振興のため、基幹スポーツ施設の一つとして県立長岡屋内総合プール（以下、「本施設」という）を整備することとなった。長岡市は水泳が盛んな地域で、従来は国体会場として建設された長岡市悠久山プール（以下「市営プール」という）が利用されていたが、市営プールが現在の国際大会の基準に満たないため、長岡市の所有する土地である同じ公園内に県が屋内総合プールを整備することとなった。市営プールについては、本施設と競合しないプールに機能転換を図ることとした。

### (2) 国体に合わせた運営期間（第一次、第二次）によるスキームの変更

本施設は国体開催に合わせ、平成 22 年 3 月までを第一次運営・維持管理期間とし、国体前の競技力向上利用を最優先した利用形態としている。本期間の利用料金は全て県の収入である。大規模競技会開催にあたっては、事業者の有する運営ノウハウや専門的な管理能力を活用し、質の高いサービス提供を行うことが可能となった。

平成 22 年 4 月以降は、第二次運営・維持管理期間となり、一部を除き利用料金は事業者の収入となる。本期間は競技力向上のための利用を維持しつつ、事業者による弾力的な施設運営により、利用者ニーズに対応したきめ細かいサービス提供が期待される。

### (3) ネーミングライツの導入による県の収入確保

県は自らの収入を確保するため、本施設のネーミングライツ（命名権）を公募により地元企業に年間 1 千万円（5 年間）で売却し、施設名を「ダイエープロビスフェニックスプール」とした。「フェニックス」は中越地震からの再生の意味をこめている。現在、市民からは「D P プール」と呼ばれ親しまれている。

## 2. P F I 手法を採用したことの評価

---

### (1) 競技開催施設としての機能性に富んだ施設整備計画

メインプールは、可動壁の設置により 50m の国際公認プールと 25m の公認プールを取得した。国際水球競技及び国際シンクロ競技にも対応し、観客席からは死角のない競技シーンの観戦が可能である。全プールには可動床を設置し、利用目的や利用者に応じて自由な水深設定が可能となっている。

## **(2) 水泳連盟との協力体制や水泳大会開催への柔軟な対応**

県水泳連盟からは様々な要望があり、設計等の協議には水泳連盟も加わった。運営については県、水泳連盟、SPCの3者による協議の場を設けている。施設内の利用者動線の取り方や、競技力向上利用のための営業時間変更、大型映像機器搬入への対応などに事業者のノウハウが活用されており、きめ細かい対応が可能となっている。

## **(3) 効率的な施設利用の実現と今後の運営への期待**

本施設は競技用のメインプールゾーンと一般用のサブプールゾーンに区分され、大会と一般利用の同時利用が可能である。健康増進施設としては、事業者の提案により温浴プール、サウナ、トレーニングルーム、スタジオ、昼の間、売店などを完備し、サブプールと一体的に利用できるよう配置している。

第一次運営期間においては、事業者の水泳教室プログラムは本格稼動していないものの、第二次運営期間において市営プールでのプログラムを継承し、事業者の運営ノウハウを活かした独自色を出すことが期待されている。

## **(4) 地球環境に配慮した設備の提案**

事業者提案により、豪雪地帯の限られた日照時間を考慮して南面から自然光を取り入れた結果、昼間は照明が不要なほど明るくなり、光熱費削減に寄与している。また、地下ピットの一部に、プール水貯留水槽を設置した水移行システムを導入したことにより、定期点検時にはすべての水を排水する必要が無くなり大幅な節水が可能となった。雨水、ろ過機逆洗水をトイレ洗浄水に再利用することにより、環境負荷低減と省エネ化を図っている。また、プール天井内の排熱利用により、空調負荷を低減している。環境配慮に審査のウェイトを重くおいていたため、環境負荷低減については概ね達成されている。

## **(5) 災害時に配慮した構造と地域住民サポート**

事業者提案により、災害発生時の対応として72時間連続運転可能な自家発電機設備を整備するとともに、プールの水を飲料水に用いて3千人に3日分の水を確保することが可能な緊急給水システムを設置している。

## **(6) 財政支出の削減**

PFI手法の導入によって、従来方式における公共の財政支出に比べ、24.8%というVFM（コスト削減効果）が発揮された。

### 3. 事業者選定後の状況等

---

#### (1) 光熱水費の変動によるサービス購入料の変動

サービス購入料は施設整備費相当、運営費及び維持管理費相当、光熱水費相当から構成されている。光熱水費増減分については、20%を上限として、使用量の7割を県が負担、3割を事業者が負担する。20%を超えた分については、事業者が全額負担となる。つまり、光熱水費が増加すれば事業者にとって負担が増加するが、光熱水費が削減されると事業者の負担も減少する仕組みになっており、環境負荷低減への取組みに寄与するものと期待されている。

#### (2) 利用者ニーズに対する運営内容の柔軟な変更

第一次運営・維持管理期間では、メインプールエリアを国体に出場する新潟県選手のため最優先に利用させているが、業務要求水準書の開館時間帯では効果的なトレーニングメニューが組めないことから、本施設の閉館時間を延長する必要性が生じた。これについては、契約変更を行わず事業者と覚書を締結して運営時間の変更に対応した。閉館時間延長に必要な光熱費、人件費等運営費の補填については、第二次運営期間で実施を予定していた水泳教室等を前倒しして、第一次運営期間において実施することで事業者の収入を確保し、運営費を捻出した。運営費を越える収入については県の収入とした。水泳教室の実施は、第二次運営・維持管理期間へ向け、一般利用者に対してのPRとなることも期待している。

#### (3) 市営悠久山プールの機能転換延期によるリスク

本施設の整備に伴い機能転換する予定であった市営プールは、利用者からの施設存続要望により機能転換時期が遅れ、本施設の第二次運営期間と重なることが懸念されている。市営プールは営利目的の運営ではないため利用料金が本施設の料金よりも低く、市営プールの機能転換の遅れは本施設にとって事業者収入におけるリスクとなり得るため、機能転換の完全な実施に向け、県と市の調整が必要となっている。

#### (4) モニタリングの状況等

県は、事業者からの日報、月報、年次総括書を確認し、概ね4ヶ月に1度の随時モニタリングにより、施設巡回、業務監視等現場調査を行っている。