

平成 28 年度
小金井市、松本市、富士市における
PPP/PFI 手法優先的検討運営に関する
調査検討支援業務
報告書（概要版）

平成 29 年 3 月

平成 28 年度
小金井市、松本市、富士市における PPP/PFI 手法優先的検討運営に関する
調査検討支援業務報告書（概要版）

目 次

1. 業務内容	1
1.1 本業務の目的	1
1.2 本業務の概要	1
2. PPP/PFI 事業化に向けた優先的検討の運営支援	1
2.1 小金井市における PPP/PFI 事業化に向けた優先的検討の運営支援	1
2.1.1 優先的検討規程の検討	1
2.1.2 優先的検討規程の策定支援を通じて把握できた主な課題	2
2.1.3 各支援案件における適切な PPP/PFI 手法及び収益型事業の導入可能性	2
2.1.4 簡易な検討の実施	3
2.1.5 小金井市が詳細な検討や事業実施までに検討すべき項目と留意点	3
2.2 松本市における PPP/PFI 事業化に向けた優先的検討の運営支援	3
2.2.1 優先的検討規程の検討	3
2.2.2 優先的検討規程の策定支援を通じて把握できた主な課題	4
2.2.3 各支援案件における適切な PPP/PFI 手法及び収益型事業の導入可能性	4
2.2.4 簡易な検討の実施	5
2.2.5 松本市が詳細な検討や事業実施までに検討すべき項目と留意点	6
2.3 富士市における PPP/PFI 事業化に向けた優先的検討の運営支援	6
2.3.1 優先的検討規程の検討	6
2.3.2 優先的検討規程の策定支援を通じて把握できた主な課題	7
2.3.3 各支援案件における適切な PPP/PFI 手法及び収益型事業の導入可能性	7
2.3.4 簡易な検討の実施	8
2.3.5 富士市が詳細な検討や事業実施までに検討すべき項目と留意点	8
3. 優先的検討の運営に関する課題等整理	9
3.1 優先的検討規程「1 総則」の主な課題と解決の方向性	9
3.1.1 優先的検討規程の位置づけ	9
3.2 優先的検討規程「2 優先的検討の開始時期」の主な課題と解決の方向性	10
3.2.1 優先的検討の適切な実施時期	10
3.3 優先的検討規程「3 優先的検討の対象とする事業」の主な課題と解決の方向性	11

3.3.1 対象事業の基準	11
3.4 優先的検討規程「4 適切な PPP/PFI 手法の選択」の主な課題と解決の方向性	13
3.4.1 事業方式の選択	13
3.4.2 評価を経ずに採用手法の導入を決定できる事業	13
3.4.3 適切な PPP/PFI 手法の選択の参考とするための PPP/PFI 活用事例の情報提供	14
3.4.4 収益型事業の導入により財政負担を軽減する方策	14
3.5 優先的検討規程「5 簡易な検討」の主な課題と解決の方向性	16
3.5.1 簡易な検討の条件設定の方法	16
3.5.2 独立採算型や定期借地権などの場合の定量的評価	16
3.5.3 定性面での評価の実施	17
3.6 優先的検討規程「6 詳細な検討」の主な課題と解決の方向性	19
3.6.1 詳細な検討の実施方法	19
3.6.2 詳細な検討のための予算措置	19
3.7 優先的検討規程「7 評価結果の公表」の主な課題と解決の方向性	20
3.7.1 評価結果の公表内容	20
3.8 その他各支援団体の有効な取り組み	20
3.8.1 庁内における優先的検討の検討体制の構築	20
3.8.2 優先的検討規程の運用ノウハウの共有と継続性の確保	20

1. 業務内容

1.1 本業務の目的

本業務は、「PPP/PFI 推進アクションプラン（平成 28 年 5 月 18 日 PFI 推進会議決定）」で定められた優先的検討規程の策定及び運営を行う地方公共団体等に対する支援を実施するとともに、支援を通じて得られた知見を政府で進める優先的検討の運営の改善に反映できるよう取りまとめることを目的とする。

1.2 本業務の概要

本業務では、小金井市、松本市、富士市が優先的検討規程を円滑に策定・運用できるように支援を行うとともに、各支援案件について簡易な検討の実施を支援した。

また、他の地方公共団体が積極的に PPP/PFI 手法の活用を図れるよう、上記の支援を通じて、各支援団体が規程の策定や簡易な検討を行う上での課題を抽出するとともに、それらの課題の解決に有効な対応策を取りまとめた。

2. PPP/PFI 事業化に向けた優先的検討の運営支援

各支援団体が優先的検討規程を円滑に策定及び運営できるよう、庁内勉強会や打合せを実施し、各支援団体の規程の策定・運営にあたっての課題を把握した。また、それぞれの課題が出された背景を明らかにし、支援団体に対して解決に向けた方向性を「解説書」として取りまとめた。

以上の支援内容の結果については、優先的検討規程の項目に則って整理し、「3. 優先的検討の運営に関する課題等整理」に示す。

2.1 小金井市における PPP/PFI 事業化に向けた優先的検討の運営支援

2.1.1 優先的検討規程の検討

小金井市の支援案件は、表 2-1 に示すとおり、「庁舎等合築施設整備事業」及び「公有地活用事業」である。小金井市では庁舎の整備にあわせて図書館・福祉会館を複合施設として一体的に整備する方針であったが、平成 28 年 10 月には支援案件に係る諸事業を大幅に見直すこととされ、その後、同年 12 月には庁舎と福祉会館をそれぞれ平成 33 年度中に竣工することを目標に事業進捗を図ることとなった。支援案件の事業内容は、優先的検討規程の策定・運用のために従来検討していたものとした。

表 2-1 小金井市における支援案件の事業内容

支援案件	事業内容
庁舎等合築施設整備事業	庁舎、図書館、福祉会館等の合築施設の新設
公有地活用事業	合築する際の施設の跡地の売却を含めた有効活用

優先的検討規程の策定にあたっては、小金井市からあらかじめ PPP/PFI 手法や事業の進め方等に関する疑問点を把握し、疑問点を解消できるように先行事例の情報提供や庁内勉強会等により、PPP/PFI 手法に関する理解を深めた。さらに、今後の運用を円滑にするため、優先的検討の策定・運用に係る解説書を作成した。なお、策定した優先的検討規程については今後全庁的な制度にするため、合意形成を図る必要がある。

2.1.2 優先的検討規程の策定支援を通じて把握できた主な課題

規程の策定支援を通じて、表 2-2 のような課題があることが把握できた。それらの課題について、以下のような対応方策を実施することとした。

表 2-2 小金井市への支援を通じて把握できた課題・疑問点と対応方策

	課題・疑問点	対応方策
優先的検討の開始時期	内閣府が示す「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程策定の手引(以下「手引」という。)」では基本計画の策定時に検討することが示されているが、具体的にはいつから検討を開始するか。また、基本計画等を策定しない場合はいつから検討を開始するか。	事業の前提条件が定まっていない時期では具体の検討が進められず、また事業が進捗し PPP/PFI 手法の導入の余地が少ない時期では効果的ではないため、事業手法について検討する時期や基本設計の予算の確保の時期に実施することとした。
優先的検討の対象とする事業	「手引」に示されているとおり、一定の事業費基準を満たす施設や利用料金がある施設を対象とするが、公民館など利用料金を徴収しても多くの収益が得られない施設も対象とするか。	民間事業者の創意工夫やノウハウの発揮により財政負担を軽減できる可能性があることから、利用料金がある施設はすべて対象とすることとした。
優先的検討の事業費	例えば、設計・建設・維持管理・運営に係る費用のほかに、既存施設の解体費などをどこまで含めるか。	新施設の整備に必要な費用または改修の費用を基本とし、既存施設の解体費等を含めないこととした。
PPP/PFI 手法のノウハウ不足	検討を進めるにあたって類似の先行事例の情報が必要。	支援案件の類似の先行事例を収集することで、支援案件における最適な PPP/PFI 手法及び収益型事業の導入可能性を検討した。

2.1.3 各支援案件における適切な PPP/PFI 手法及び収益型事業の導入可能性

各支援案件の適切な PPP/PFI 手法を選択するための参考として先行類似事例を収集し、それらを踏まえて各支援案件に適する PPP/PFI 手法を選択した。また、先行事例を踏まえ、支援案件において導入可能性がある収益型事業について検討した。

表 2-3 支援案件における適切な PPP/PFI 手法・収益型事業の導入可能性

支援案件	適切な PPP/PFI 手法	収益型事業の導入可能性
庁舎等合築施設整備事業	先行事例では「PFI 手法(BTO 方式)」や「設計・施工一括発注方式(DB 方式)」で実施しており、維持管理・運営を事業範囲に含めるか否か等によって異なることから、PPP/PFI 手法の概要や特徴を整理した。	先行事例を踏まえると売店やレストラン等の導入例が多く、その実現の可能性がある。導入効果としては使用料収入や市民サービスの向上が期待できることから、引き続きその可能性を検討することとした。
公有地活用事業	公有地活用事業の先行事例では定期借地等で実施されているものが多くあることから、その他の手法の概要や特徴を整理した。	定期借地方式では、民間企業等を公募の際に、必須とする条件を緩和することや評価の際の地代等の価格の割合を高めることにより、公共の収益を増加させられる可能性がある。

2.1.4 簡易な検討の実施

現段階で想定する施設規模等の前提条件をもとに、「簡易的 VFM シート」を活用して定量的評価を実施した。また、小金井市では、定量的な評価に加えて、定性的な評価も実施することとし、総合的な観点で PPP/PFI 手法導入の適否を評価し、詳細な検討に進むかどうかの判断を行うこととした。

表 2-4 簡易な検討の実施結果

支援案件	定量的評価	定性的評価
庁舎等合築施設整備事業	施設の規模は小金井市が事前に基本計画で検討していた延床面積とし、維持管理は近隣市の事例を参考とした。なお、今後の庁舎の整備方針によっては、前提として入力した条件が変更となる可能性がある。	20 件程度の事例があること、また、PPP/PFI 手法を活用した場合には、民間の創意工夫やノウハウの発揮により、良好な執務空間や市民に開かれた空間の創出、長寿命化、市民サービスの向上に寄与する提案、売店等の収益型事業の実施についても期待できると考えられる。
公有地活用事業	定期借地権により土地を賃貸した場合、貸付料（土地の評価額の 5%と設定）としては 8,260 万円 / 年程度の収入が得られる。	公有地を貸し付ける場合には、原則として賃借する民間事業者が自由に活用できるが、民間施設の一部に公共施設を整備することも可能である。活用の方法は今後の検討とするが、民間の創意工夫やノウハウの発揮により、土地のポテンシャルを引き出し、良好なまちづくりに寄与する等の効果が見込まれる。

2.1.5 小金井市が詳細な検討や事業実施までに検討すべき項目と留意点

小金井市で今後検討すべき項目と留意点を以下に整理する。

【検討すべき項目】

- ・対象事業の整備方針の明確化（庁舎の整備方針、他の公共施設との複合化の有無及び複合化する場合の施設の設定、想定する施設規模、利用料金収入の有無等）
- ・民間事業者が実施する維持管理・運営の事業範囲の明確化

【留意点】

- ・PPP/PFI 事業は民間事業者の創意工夫やノウハウを発揮することにより効果的に実施できるため、民間事業者への市場調査等により民間の意向等も把握のうえ、官民の事業範囲や余剰スペースの活用の方針等を検討する必要がある

2.2 松本市における PPP/PFI 事業化に向けた優先的検討の運営支援

2.2.1 優先的検討規程の検討

松本市の支援案件は、表 2-5 に示すとおり、「庁舎整備事業」、「病院整備事業」及び「博物館整備事業」である。庁舎では、更新時期及び整備手法等については今後市民意見を聴取しながら進めることとしており、平成 29 年度から基本構想の策定及び建設候補地の抽出を行う予定である。病院では、平成 28 年度から平成 29 年度に基本計画の策定に着手し、平成 34 年度までに施設の更新を行う方針である。博物館では、平成 28 年度に施設構想の策定に着手しており、平成 34 年度の開館を目指す。

表 2-5 松本市における支援案件の事業内容

事業	事業内容
庁舎整備事業	市庁舎の新設
病院整備事業	市立病院の新設
博物館整備事業	基幹博物館の新設

優先的検討規程の策定にあたっては、松本市からの PPP/PFI 手法や事業の進め方等に関する疑問点等を確認した上で、疑問点を解消できるよう先行事例の情報提供や庁内勉強会を開催した。また、松本市の PPP/PFI 手法に関する理解を深めつつ、松本市の課題や疑問点を解消した上で、優先的検討規程を策定するとともに、優先的検討規程の策定・運用のための「松本市 PFI 導入ガイドライン」を作成した。

2.2.2 優先的検討規程の策定支援を通じて把握できた主な課題

規程の策定支援を通じて、表 2-6 のような課題があることが把握できた。それらの課題について、以下のような対応方策を実施することとした。

表 2-6 松本市への支援を通じて把握できた課題・疑問点と対応方策

課題・疑問点		対応方策
優先的検討の進め方	指定管理者制度以外の PPP/PFI 手法の導入経験がなく、PPP/PFI 手法に対する職員の理解が深まっていないため、適切な手法選択をはじめとした優先的検討の進め方が分からない。	対象事業の類似事例における PPP/PFI 活用事例を収集し、導入効果及び特徴を例示。また、勉強会で紹介した PPP/PFI 手法の仕組み、概要、進め方、事例等をわかりやすくまとめた「説明書」案を作成することが有効であることを松本市とともに確認。これを受け、「松本市 PFI 導入ガイドライン」を作成することとした。
指定管理者制度に関するガイドラインとの整合	既に「松本市指定管理者制度に関するガイドライン」を策定しているが、優先的検討規程の対象事業に指定管理者制度を位置づける必要があるか。また、位置づける場合、ガイドラインと優先的検討規程の運用方法をどのようにすべきか。	優先的検討規程に基づき PPP/PFI 手法の検討を行い、指定管理者制度を選択する場合には既存ガイドラインにて運用することを「松本市 PFI 導入ガイドライン」で整理することとした。
PPP/PFI 手法の導入検討開始時期	周辺のまちづくりの進捗にあわせて整備を進めていかなければならない事業について、新たに PPP/PFI 手法の導入検討を始めることはスケジュール面から難しいのではないか。	先進事例より、公共側で実施設計までを行い、民間事業者に VE 提案を求め PFI 事業を実施した事例がある。その上で、施設の設計の実施後もしくは維持管理・運営段階からの PPP/PFI 手法の導入を今後も検討していくこととした。

2.2.3 各支援案件における適切な PPP/PFI 手法及び収益型事業の導入可能性

各支援案件の適切な PPP/PFI 手法の導入の検討にあたり、先行類似事例を収集した上で、各支援案件について適切な PPP/PFI 手法の選択と収益型事業の導入による財政負担を軽減する方策について、検討した。

表 2-7 支援案件における適切な PPP/PFI 手法・収益型事業の導入可能性

支援案件	適切な PPP/PFI 手法	収益型事業の導入可能性
庁舎整備事業	PPP/PFI 手法の先行事例も多いこと、想定事業費も 10 億円を大きく上回ることから、「PFI 手法 (BTO 方式)」での事業実施が有効であり、当該手法の選択を想定。	先行事例より、売店、コンビニエンスストア、軽食・喫茶店等の導入例が多く、その実現の可能性はある。収益型事業の導入は、市の財政負担軽減だけでなく、市民サービスの向上にも寄与することから、今後の事業化にあたり、可能性を検討することとした。
病院整備事業	PPP/PFI 手法の事例も複数あり、先行事例を踏まえ、「PFI 方式 (BTO 方式)」や「設計・施工一括発注方式 (DB 方式)」の導入可能性を想定。	先行事例では、売店や食堂・レストラン、理髪店等の便民施設に関する収益事業が多く、それらの事業の導入可能性はある。しかし、市地方部に本施設を整備することが想定されるため、集客性と併せて収益事業の実現可能性を検討する必要がある。
博物館整備事業	先行事例を踏まえ、「PFI 方式 (BTO もしくは BOT 方式)」、「設計・施工一括発注方式 (DB 方式)」等の手法を想定。 周辺地域のまちづくりと連携した事業の実施方法として、「PFI 方式」と「VE 提案型の PFI 方式」の両方の進め方を提案。	先行事例においても関連商品の販売、独自イベントにおける入場料収入等を事業収入としている事例があり、今後の PPP/PFI 手法の事業化検討を行う際には、収益型事業の導入可能性についても検討の必要がある。

2.2.4 簡易な検討の実施

現段階で想定する施設規模等の前提条件をもとに、定量的評価を実施した。また、定量的な評価により VFM が得られた事業についても、定性面からも PPP/PFI 手法導入の適否を評価し、詳細な検討に進むかどうかの判断を行うこととした。定性的評価の実施にあたっては、定性面での評価チェックリスト(案)を用いて実施した。

表 2-8 簡易な検討の実施結果

支援案件	定量的評価	定性的評価
庁舎整備事業	基本構想・計画等が未策定の段階であることから、想定される施設規模、一般的な建設単価、過去の維持管理・運営費等を設定し、VFM (15.7%) を算出。	運營業務の比重が小さいが、維持管理業務を中心とした PPP/PFI 手法の導入事例があること、施設整備段階や維持管理段階のそれぞれにおいて、性能発注により建設費や維持管理費の圧縮が可能となる余地があることから、「詳細な検討」に進むことが望ましいことを確認した。
病院整備事業	参考事例から VFM を想定し、詳細な施設規模、事業規模を見極めた段階で簡易な検討を実施することを確認。 なお、先行事例では概ね 5~10% の VFM が出ていることを確認。	他自治体での実績があること、維持管理・運營業務の比重が大きいこと、性能発注が可能であることから、PPP/PFI 手法の選択が可能であることを確認した。 なお、先行事例では概ね 5~10% の VFM が出ている一方、事業契約解除に至った事例もあることから、病院事業計画の検討にあたっては十分に留意する必要があることを

		確認した。
博物館整備事業	基本構想が策定中であり、概ねの事業費が把握されていたことから、松本市との協議により、基本構想の事業費を適用し、VFM（15.3%）を算出。	他自治体での実績があること、維持管理・運營業務の比重が大きいこと、性能発注が可能であることから、PPP/PFI手法の選択が可能であることを確認した。 なお、地域のまちづくりとの連携を踏まえたPPP/PFI手法の導入段階として、公共側での施設設計後や維持管理・運営段階でのPPP/PFI手法の導入の可能性については、引き続き松本市において検討することを確認した。

2.2.5 松本市が詳細な検討や事業実施までに検討すべき項目と留意点

松本市で今後検討すべき項目と留意点を以下に整理する。

【検討すべき項目】

- ・施設整備の基本的な考え方及び建設候補地の検討（庁舎及び病院）
- ・資金調達方法の検討
- ・供用開始時期、事業スケジュールの再検討と対象事業の検討
- ・実施設計段階や維持管理・運営段階からのPPP/PFI手法導入の可能性の検討（基幹博物館）

【留意点】

- ・庁内におけるPPP/PFI手法に関する継続的な勉強会の実施
- ・規程の運用にあたっての庁内への周知や情報共有、「ガイドライン（説明書）」の活用
- ・民間事業者への市場調査やサウンディング調査等による参入意向の把握と、PPP/PFI手法導入段階、事業範囲、事業形態等への反映

2.3 富士市におけるPPP/PFI事業化に向けた優先的検討の運営支援

2.3.1 優先的検討規程の検討

富士市の支援案件は、表 2-9 に示すとおり、「都市施設整備事業」及び「道の駅整備事業」であり、いずれも既に指定管理者制度を導入している施設を対象に、改修・運営を行うものである。

表 2-9 富士市における支援案件の事業内容

事業	事業内容
都市施設整備事業	新富士駅の既存観光情報発信施設の改修・運営
道の駅再整備事業	道の駅富士川楽座の改修・運営

優先的検討規程の策定にあたっては、富士市で検討している規程の案（「富士市PPP/PFIの手引き」）の内容を確認したのち、PPP/PFI手法や事業の進め方等に関する疑問点を富士市と確認するとともに、解決に対する支援として、先行事例の情報提供や庁内勉強会の開催、個別の協議等を実施した。また、支援案件に対する課題解決プロセスを通じてPPP/PFI手法に関する理解を深めつつ、優先的検討規程の策定・運用のための解説書を作成し、富士市の課題や疑問点を解消した上で、優先的検討規程を策定した。

2.3.2 優先的検討規程の策定支援を通じて把握できた主な課題

規程の策定支援を通じて、表 2-10 のような課題があることが把握できた。それらの課題について、以下のような対応方策を実施することとした。

表 2-10 富士市への支援を通じて把握できた課題・疑問点と対応方策

	課題・疑問点	対応方策
適切な PPP/PFI 手法	現時点で事業手法を具体的に想定していない場合、どのように手法を選択すべきか。	対象事業の類似事例における PPP/PFI 活用事例を収集し、導入効果及び特徴を例示するとともに、これを参考に手法の選択を行うことが有効との方向性を提示した。富士市ではこれを踏まえた手法選択を行い、簡易な検討を進めた。
簡易な検討	対象事業が既設の改修事業であること、既に民活を導入していることから、新設や従来方式を前提とする既存の様式や算定シートにおいて、どのように記載・入力すれば適切な結果が得られるか。	事業費の算出に用いる単価設定や運営費に含まれる費目の考え方を例示し、対象事業の実情に応じた検討方法を提案した。富士市ではこの提案を採用し、定量面での評価を行った。
定性面での評価	評価にあたって、どのような情報や基準をもとに判断すべきか。	評価にあたっての確認項目（同種業務を行う民間企業の有無、他に PPP 手法による実績の有無等）に加え、これらを確認することの目的について整理・提示し、富士市が適切に評価を行えるよう支援した。富士市ではこの提案を活用し、「事業検証シート」に事業の性質によるチェック欄を設けた。

2.3.3 各支援案件における適切な PPP/PFI 手法及び収益型事業の導入可能性

収集した事例を踏まえ、各支援案件について、収益型事業の導入により財政負担を軽減する方策を富士市に提案した。

表 2-11 支援案件における適切な PPP/PFI 手法・収益型事業の導入可能性

支援案件	適切な PPP/PFI 手法	収益型事業の導入可能性
都市施設整備事業	計画的な施設の維持管理を含めて民間に運営を任せたいという市の意向や指定管理者制度を導入している点、及び先行事例の内容を勘案し、支援案件では、施設の改修とともに民間のノウハウを活用した維持管理・運営を一体的に進める手法としての「PFI 手法（RO 方式）」を想定。	現状においても収益型事業であるが、収益性向上のため会議室等の収益性の低い施設の規模を縮小し、飲食施設等の規模を拡大することが考えられる。ただし、公共性の高い施設の縮小の可否については、継続した検討が必要である。
道の駅再整備事業	先行事例を踏まえると、支援案件では、施設の改修とともに民間のノウハウを活用した維持管理・運営の実施を一体的に進めることが効果的であり、「PFI 手法（RO 方式）」を想定。	現状においても収益型事業であるが、収益性向上のため体験館・プラネタリウム・セミナールーム等の収益性の低い施設の規模を縮小し、温浴施設等の新たな収益機能を導入することが考えられる。ただし、公共性の高い施設の縮小の可否については、継続した検討が必要である。

2.3.4 簡易な検討の実施

現段階で想定する施設規模等の前提条件をもとに、「簡易的 VFM シート」を活用し定量的評価を実施した。また、定量的な評価により VFM が得られた事業についても、定性面からも PPP/PFI 手法導入の適否を評価し、詳細な検討に進むかどうかの判断を行うこととした。定性的評価の実施にあたっては、定性面での評価チェックリスト（案）を用いて実施した。

表 2-12 簡易な検討の実施結果

支援案件	定量的評価	定性的評価
都市施設整備事業	VFM は 7.0% となった。なお、改修費は建設時の取得費を現在価格に換算した額の 6 割と設定。	民間事業者の実績や民間事業者の知見・ノウハウ等の活用可能性があることを確認するとともに、「詳細な検討」に進むことが望ましいことを確認した。
道の駅再整備事業	VFM は 2.3% となった。なお、改修費は建設時の取得費を現在価格に換算した額の 6 割と設定。	民間事業者の実績や民間事業者の知見・ノウハウ等の活用可能性があることを確認するとともに、「詳細な検討」に進むことが望ましいことを確認した。

2.3.5 富士市が詳細な検討や事業実施までに検討すべき項目と留意点

富士市で今後検討すべき項目と留意点を以下に整理する。

【検討すべき項目】

- ・現在の指定管理者（第三セクター）の取扱いに関する整理（道の駅富士川楽座）
- ・民間事業者が参画しやすい事業範囲、事業条件等の検討（新富士駅都市施設・道の駅富士川楽座）
- ・事業類型の検討（施設改修費を含めた独立採算型の実施の可能性）（新富士駅都市施設・道の駅富士川楽座）
- ・収益性の向上に寄与する機能の検討（新富士駅都市施設・道の駅富士川楽座）
- ・複数施設のバンドリングの実施（新富士駅都市施設）

【留意点】

- ・関係機関との調整・協議（新富士駅都市施設：市観光部局・JR 東海、道の駅富士川楽座：市観光部局・ネクスコ）
- ・規程の本格運用にあたっての庁内周知と情報共有

3. 優先的検討の運営に関する課題等整理

支援を実施した結果から、支援団体が優先的検討規程を策定・運営する上での課題を整理・抽出し、優先的検討を円滑に進めるための「解説書」を作成した。支援団体の課題の解決に向けた方向性は、優先的検討規程の項目ごとに、以下のとおり検討、整理した。

3.1 優先的検討規程「1 総則」の主な課題と解決の方向性

3.1.1 優先的検討規程の位置づけ

(1) 主な課題とその背景

優先的検討規程は人口 20 万人以上の地方公共団体に対して策定することが求められているが、地方公共団体によっては既に PPP/PFI に関する指針等（指定管理者制度運用指針等）を策定している場合がある。

今後、優先的検討規程を策定する場合は、既に定めていた PPP/PFI に関する指針等と優先的検討規程の両方が存在することになる。

このような場合において、公共施設の整備等を実施する場合は、優先的検討規程の対象として取り扱うべきかが課題となる。

(2) 課題解決の方法の提案

優先的検討規程は PPP/PFI 手法の導入を検討するものであり、PFI や指定管理者制度も含まれる。そのため、地方公共団体において既に PPP/PFI の手引きや指定管理者制度の指針等がある場合は、優先的検討規程の策定に係る事務負担の軽減や円滑な策定のために、優先的検討規程とそれらの指針等との関連を位置づけることが望ましい。

松本市では、すでに指定管理者制度により事業を実施している場合または指定管理者制度を採用する場合は、地方公共団体で策定している指定管理者制度運用指針等により運用することとした。ただし、指定管理者制度を選択する場合であっても、その他の手法の適否についても検討したうえで決定することとした。

(3) 他の地方公共団体への活用【優先的検討規程の位置づけ、役割についての共有】

他の地方公共団体において優先的検討の積極的な策定・運用を図るためには、優先的検討規程の策定のメリットや位置づけを理解するための庁内勉強会を開催するとともに、各行政計画においても優先的検討規程の位置づけ・役割を明記し、優先的検討の結果を判断する庁内体制を予め整備しておくことが有効と考えられる。

3.2 優先的検討規程「2 優先的検討の開始時期」の主な課題と解決の方向性

3.2.1 優先的検討の適切な実施時期

(1) 主な課題とその背景

「手引」には、優先的検討の開始時期は、公共施設等の基本構想、基本計画等を策定する場合等に実施することが示されているが、例えば、以下に示すように事業内容がまだ十分に検討できていない場合があり、地方公共団体ではどのように優先的検討を実施すればよいか判断できないことがある。

- ・公共施設等として整備するか、民間のサービスの利用により代替するかの方針が定まっていない
- ・事業用地が未定である
- ・導入機能が定まっていない
- ・複数の機能を複合化するが、分棟または合築等の方針は決まっているか（施設規模が定まっていない）

(2) 課題解決の方法の提案

優先的検討は、「事業手法を検討する時期」や「基本設計の予算確保を検討する時期」に実施することが望ましい。

その理由としては、公共施設等の導入機能や施設の規模、敷地等が定まっていなければ、優先的検討の検討条件が決められず、簡易な検討の実施が困難であり、検討における手戻りの原因となる。一方で、設計や施工段階など事業が進捗している場合にも、PPP/PFI手法の導入の余地が少なく、適用が困難となるためである。

上記を踏まえ、支援団体においては、「基本設計の予算確保を検討する時期」に実施することとした。これは、PPP/PFI事業になじみのない職員に対しても検討時期を明確化する意図がある。また、概算の延床面積や建設費が未定の場合は、参考として情報提供した類似の先行事業等や、当該地方公共団体の既存施設や他の類似事例等の延床面積、建築単価を参考に規模を設定することとした。

(3) 他の地方公共団体への活用

優先的検討は、上述の理由により、基本設計の予算確保を検討する時期や事業手法を検討する時期に実施することが有効である。支援団体のうち富士市では、簡易な検討の結果をもって予算措置を行う仕組みを規程に位置づけており、実効性のある優先的検討を進めるためには、このような仕組みも有効である。

3.3 優先的検討規程「3 優先的検討の対象とする事業」の主な課題と解決の方向性

3.3.1 対象事業の基準

(1) 主な課題とその背景

「手引」では、優先的検討の対象を「公共施設整備事業であり、民間資金・能力活用基準及び事業費基準を満たす事業」としている。

1) 民間資金・能力活用基準の考え方

「手引」では、民間資金・能力活用基準として、PFI 事業としての実績が多い事業に加え、「費用の削減又は収入の増加が期待できる利用料金の徴収を行う公共施設整備」と示されており、利用料金が得られる施設の具体例として「空港、水道、下水道等」が例示されている。一方、利用料金の徴収を伴う公共施設としては、例示された施設以外にも、比較的利用料金の高い音楽ホール、美術館・博物館、運動施設等から、ほとんど無料に近い利用料金で使用する公民館・集会所のような施設まで幅広くあり、地方公共団体にあっては、急にすべての施設を対象に検討を始めるのは困難な場合がある。

2) 事業費基準の考え方

a) 事業費基準の対象となる事業費

建設、製造又は改修を含む事業であって、既存施設の建替えや再編を伴う事業にあっては、施設の新築に係る費用以外にも、解体費用や移転費用等が発生する場合がある。一方「手引」では、事業費基準として「事業費の総額が 10 億円以上または単年度の事業費が 1 億円以上の事業」と示されているが、事業に係る費用のどこまでをこれに含めるかは具体的に例示されていない。

以上のことから、支援団体より「事業に係る費用のどこまでを事業費基準の対象として含めればよいかわからない」ということが、課題となっていることが把握できた。

b) 事業費基準を下回る事業

「手引」では、事業費の総額が 10 億円以上または単年度の事業費が 1 億円以上の公共施設整備事業を事業費基準とするとともに、事業の性質や個別事情によっては、これを下回る事業費基準を設定することも妨げないとしている。しかしながら、PPP/PFI 手法の経験が少ない地方公共団体においては、事業費基準を下回る場合に優先的検討を進めてよいのか、事業の性質や個別事情をどのように考慮すればよいか、判断ができない場合がある。

(2) 課題解決の方法の提案

1) 民間資金・能力活用基準の考え方

公共施設等は高い収益を得ることを目的としていないが、民間事業者の創意工夫やノウハウを活用することによって、利用者数が増えて利用料金収入が増加し公共負担が減少する可能性がある。このため、現状の利用料金の多少にかかわらず、利用料金の徴収など収益が得られる施設は優先的検討を行うことが望ましい。また、利用料金の徴収を伴う公共施設が多数ある場合においては、例えば、施設や利用者数及びこれによる収入の規模等に

より評価し、効果が大きく発現する事業から優先して検討を行うなど、計画的に検討を進めることが必要である。また、次項「事業費基準の考え方」とも関係するが、複数の公共施設等を一括して整備する事業(バンドリング)としての実施も検討する必要がある。(バンドリングの具体的な取り組みについては、「3.5.3 定性面での評価の実施」に示す)

支援団体においては、公民館など多くの利用料金を得られていない施設であっても、民間事業者の創意工夫によりサービスの質や魅力が向上し、利用者数の増加につながれば地方公共団体の収入が増え、維持管理・運営費へ充当も可能となることから、優先的検討の対象とすることとした。

2) 事業費基準の考え方

a) 事業費基準の対象となる事業費

「事業費」には設計費、建設費、維持管理費、運営費が含まれる。そのうち、「建設費」には新築または改修の工事費が含まれ、既存施設の解体費、移転費、仮設の建設費は含まない。また「維持管理費・運営費」には、建物や建築設備の維持管理費、植栽管理費、警備費、光熱水費、修繕費等が含まれ、施設の賃貸料等の間接的な経費は含まない。

支援団体においては、複合化を伴う庁舎整備事業が対象となっていたが、事業費基準における建設費として、既存施設の解体費、移転費、仮設の建設費は含めないこととした。また、現在の一部の庁舎は賃借しているが、事業費基準における維持管理・運営費として、間接的な費用である施設の賃借料等は含まないこととした。

b) 事業費基準を下回る事業

事業費基準を下回る場合でも、定性面での評価により PPP/PFI 手法の導入が適当と判断できる場合(施設整備業務の比率が大きい、運営等の業務内容が定型的、性能発注が可能等)には、積極的に優先的検討を行うこととした。定性面での評価にあたっては、後述する定性面での評価のためのチェックリストを活用することで、PPP/PFI 事業の経験の少ない地方公共団体であっても、判断がより容易になると考えられる。

(3) 他の地方公共団体への活用

利用料金収入が得られる施設、民間事業者によるサービス水準の向上が期待できる施設については、優先的検討の対象とすることが有効である。また、事業規模が小さい施設であっても複数の公共施設等を一括して整備する事業(バンドリング)が可能であれば、優先的検討を行うことが有効である。

定性評価の実施にあたっては、PPP/PFI 手法の経験の少ない地方公共団体であっても、チェックリストを活用することで容易に判断を行うことができると考えられる。

3.4 優先的検討規程「4 適切な PPP/PFI 手法の選択」の主な課題と解決の方向性

3.4.1 事業方式の選択

(1) 主な課題とその背景

PPP/PFI 手法は資金調達や維持管理・運営の業務範囲によって多様であり、また、対象施設や事業によってもその適性が異なるため、PPP/PFI 手法の導入実績の少ない地方公共団体では、適切な手法の選択に苦慮する場合がある。また、事業範囲や事業期間、民間資金の活用可能性等、簡易な検討に先立ち、前提となる条件が定まっていないケースも想定される。

(2) 課題解決の方法の提案

事業範囲や事業期間等が明確となっていないケースにあっては、先行事例における事業の特徴等を参考にできる。例えば、庁舎新設事業では、国・地方公共団体を合わせこれまでに 20 件程度の PFI 手法導入事例があり、これら事例の多くで採用されている事業方式（BTO 方式）に加え、事業期間（15 年程度）、事業類型（サービス購入型）、事業範囲（設計・建設及び工事監理・維持管理）等が事業スキームの参考になる。

支援団体においては、想定している事業手法がない場合は PPP/PFI 手法の大多数を占める「BTO 方式」とするとともに、類似事業における PPP/PFI 活用事例の導入効果や特徴を整理した事例集を活用し、簡易な検討に向けた前提条件を検討することとした（類似事業における PPP/PFI 活用事例は次項で示す）。

3.4.2 評価を経ずに採用手法の導入を決定できる事業

(1) 主な課題とその背景

「手引」には、「施設整備業務の比重の大きいもの又は運営等の業務内容が定型的なものに該当する場合における BTO 方式」については簡易な検討を省略できることが示されているが、PPP/PFI 手法の経験が少ない地方公共団体においては、具体的にどのような事業が該当するか分からない場合がある。

(2) 課題解決の方法の提案

「施設整備業務の比重の大きいもの」としては、庁舎、宿舍、公営住宅、学校などが該当する。また、「運営等の業務内容が定型的なもの」としては、給食センターや廃棄物処理施設などが該当する。

これらは、同種事例の実績も多数あることから、実績を参考に簡易な検討を省略することが考えられる。

3.4.3 適切な PPP/PFI 手法の選択の参考とするための PPP/PFI 活用事例の情報提供

地方公共団体においては PPP/PFI 手法を活用した事業の経験が少ない場合があり、先行事例の情報がなければどのように適切な PPP/PFI 手法を選択したらよいか分からないことがある。そこで、各支援団体が適切な PPP/PFI 手法を選択する際の参考とするため、各支援案件の類似事業における PPP/PFI 活用事例を収集し、導入効果及び特徴をまとめ、各事例が比較できるように整理した。

また、収集した事例を踏まえ各支援案件について、適切な PPP/PFI 手法及び収益型事業の導入により財政負担を軽減する方策を支援団体に提案した。

3.4.4 収益型事業の導入により財政負担を軽減する方策

収集した事例を踏まえ、収益型事業の導入により支援団体の財政負担を軽減する方策を検討する。

(1) 収益型事業の導入によるサービス向上や財政負担の軽減効果

収益型事業とは、公共施設等の整備等に係る費用の回収を図るため、利用料金収入を民間事業者に帰属させることや民間事業者の収益機会を創出することで収益を得られる事業である。

地方公共団体にとっては、公共施設等の利用料金収入を民間事業者に帰属させることにより、民間事業者の創意工夫が発揮され、利用者に対する公共サービスの項目やサービス水準の向上が期待できる。また、公共施設等の一部や余剰地・余剰スペースを活用して民間収益施設を併設することで公共施設等の管理者は地代や賃料等の収入が得られ、公共施設等の整備・維持管理費等に充当することも可能となる。

一方、民間事業者にとっては、より高い収益を得られるインセンティブとなり、公共施設等の管理者が負担する費用の削減や、利用料金収入の増加とともに維持管理・運営費の削減、ひいては独立採算型の事業が実施できる可能性がある。

(2) 収益型事業のパターン

PPP/PFI 手法を活用した先行事例を収集した結果、公共施設等の整備等において民間事業者による収益型事業には以下の 3 つのパターンがあることが把握できた。

1) 利用料金収入を得られる施設であること

公共施設等には、「利用料金収入を民間事業者に帰属させることができる施設（博物館、文化ホール、スポーツ施設など）」、「利用料金収入を民間事業者に帰属させることができない施設（給食センター、公営住宅など）」、「利用料金収入がない施設（庁舎）」がある。

「利用料金収入を民間事業者に帰属させることができる施設」については、民間事業者の創意工夫やノウハウを活用することによって収益を増加させる余地があり、収益型事業を実施できる可能性がある。

博物館、文化ホール、スポーツ施設等の集客により利用料金収入を得られる事業では、公共目的に支障がない範囲で民間事業者に運営を任せることにより、例えば、話題性のあ

るイベント、企画展、興行等を実施するなどの工夫により、利用者数が増加し、収益の増加につながる余地がある。

2) 副次的効果が期待できる事業であること

公共施設等には維持管理・運営業務を実施する過程において新たな収益の源泉となり得る副次的効果が期待できる施設がある。例えば、廃棄物処理施設・下水道処理施設等が該当し、運営中に発生する余熱やガス等をエネルギーに変換して活用することにより、発電や売電を行うことができる。

このように公共施設等の維持管理・運営業務を実施する過程においてエネルギーを有効活用できる事業では、廃棄物処理施設・下水道処理施設等の維持管理・運営を民間事業者が実施する際に民間の創意工夫やノウハウを活用して発電及び売電事業を実施することを許容することにより、民間事業者の収益性が高まり、地方公共団体にとっても環境負荷の低減に加え、収益の一部を納付してもらうことで財政負担の軽減につながることを期待できる。

3) 余剰地・余剰スペースを活用できること

公共施設等の整備の際に余剰地が発生する場合や集約化を進めるなかで跡地が発生する場合、公共施設等の中に余剰のスペースがある場合等は、これらの余剰地・余剰のスペースを活用して、財政負担を軽減できる余地がある。

余剰地や余剰スペースを活用するためには、民間事業者が民間収益施設を併設することが可能な広さや形状、収益性が見込める立地等であることが条件となる。

公共施設等の整備等の実施にあたり、地方公共団体は余剰地・余剰のスペースを民間事業者へ売却もしくは貸付けすることを許容することにより、民間事業者の知見やノウハウを活用し、例えば飲食や物販等の事業を行うことで、高い収益を確保できる可能性がある。

また、地方公共団体にとっては、余剰地・余剰のスペースを活用に際してはまちづくりのコンセプトの沿った施設を整備してもらうことにより、まちの一体感が醸成されたり、それにより住民が集まりやすくなったりする等の効果の発現に加え、賃料収入（施設使用料）や収益の一部を納付してもらうことで財政負担の軽減につながることを期待できる。

(3) 収益型事業の導入の判断について

上述のとおり、「利用料金収入を得られる施設であること」「副次的効果が期待できる事業であること」「余剰地・余剰スペースを活用できること」のいずれかの条件に該当する場合は、民間事業者による収益型事業を実施できる可能性がある。

地方公共団体は、公共施設等の整備等に際して収益型事業の実施を想定する場合は、事前に民間の提案を受け入れることを可能とするかなど、収益型事業の実施に係る庁内の合意形成を実施することが必要である。

また、収益型事業については、地方公共団体側の意向のみならず、民間事業者の知見やアイデア、意向等によるところが多いため、詳細な検討に進み、市場調査等を実施することにより整理・検討することが有効である。

3.5 優先的検討規程「5 簡易な検討」の主な課題と解決の方向性

3.5.1 簡易な検討の条件設定の方法

(1) 主な課題とその背景

地方公共団体では、PPP/PFI手法を活用した公共事業の整備等の経験が少ない場合があり、簡易な検討であってもどれくらいの精度で検討すべきか分からない場合や以下のような理由で検討を進めることが難しい場合がある。

- ・ 定量評価を行うにあたって必要となる費用の項目が分からない（土地取得費や既存施設の解体費、仮施設等は事業費に含めるのか否か）
- ・ 対象事業の延床面積など施設規模が定まっていない
- ・ 改修の場合の単価の設定方法が分からない
- ・ どのように事業期間を定めてよいか分からない（維持管理・運営の期間）

(2) 課題解決の方法の提案

簡易な検討は、必ずしも高い精度で検討するものではなく、容易に実施できることとすることが重要である。簡易な検討を行うために必要な事業費は、基本構想等ですでに算出したものがある場合はそれを用いることが望ましい。算出したものがない場合には、当該地方公共団体の類似事業の実績や他の地方公共団体の事例の単価を参考に設定することが考えられる。

3.5.2 独立採算型や定期借地権などの場合の定量的評価

(1) 主な課題とその背景

独立採算型や定期借地権による事業の場合には、公共側の支出を伴わない場合があり、簡易 VFM シートを活用した定量的評価が困難である。

(2) 課題解決の方法の提案

既に指定管理者制度により運営している場合や定期借地権等の PPP 手法を導入する場合や、独立採算型や JV 型については、簡易な検討は困難であるため、簡易な検討を省略して、定性的な評価により PPP/PFI 手法の導入を判断することとした。定性的評価の進め方については次項で後述する。

3.5.3 定性面での評価の実施

(1) 主な課題とその背景

詳細な検討へ進むにあたっては、定量的な評価だけでは庁内合意を得ることが困難な場合がある。一方で、費用総額の比較による評価で定量的効果が大きく発現しなかった場合でも、民間事業者の知見・ノウハウの活用の余地があり、PPP/PFI手法の導入により地方公共団体の財政負担等を軽減できる可能性もある。

(2) 課題解決の方法の提案

簡易な検討に際しては、定量的な評価だけでなく定性的な評価も行うことが望ましい。また、一定の事業費基準を下回る場合でも、定性的な評価によりPPP/PFI手法の導入が適当と判断できる場合（施設整備業務の比率が大きい、運営等の業務内容が定型的、性能発注が可能等）には、優先的検討を行うことが望ましい。

(3) 他の地方公共団体への活用

1) 優先的検討の対象とする事業範囲の拡大

支援団体では、対象事業の考え方として事業費基準による判断以外にも、民間にノウハウがあり市場競争性を確保できる、設計段階から民間の創意工夫の余地がある等の定性的効果の基準を満たす事業であれば、優先的検討の対象とすることとしている。

これは、支援団体のように人口規模が大きい地方公共団体においては、事業規模が大きい案件は限られていることから、独自の緩和基準を設けることによりPPP/PFI手法の積極的な活用につなげるものであり、他の地方公共団体においても適用できるものと考えられる。

2) 複数施設の一括事業化の検討（バンドリング）

支援団体では、公共施設マネジメントの観点から、簡易な検討段階において「周辺施設との複合化・機能統合の検討」を行うことを前提としている。

これは、単一の施設の事業規模が小さくても、複数の施設を一括して事業化を検討する「バンドリング」により、PPP/PFI手法の導入による事業化の推進にもつながることが期待できることから、他の地方公共団体においても単一の施設の事業規模が小さい場合は他の施設とのバンドリングが有効と考えられる。バンドリングの方法としては、優先的検討の事業費基準を満たすよう、事業費の総額が10億円以上となるか、単年度の事業費が1億円以上となるような組み合わせを検討し、複数の施設を一括して事業化することが有効である。

3) 定性的な評価の実施

支援団体では、協議を通じて、一定の事業費基準を満たさない場合の定性面での評価を実施できるよう、定性面での評価のためのチェックリストを作成した（表 3-1）。

また、チェックリストには、民間事業者の実績の有無や民間事業者の知見・ノウハウ等の活用の可能性を定性面で評価するにあたっての確認項目として設定し、その趣旨につい

ても記載することで、PPP/PFI 事業の経験の少ない他の地方公共団体であっても簡易にチェックできるものとした。そして、チェックリストで「はい」に該当する項目が1つでもある事業については、PPP/PFI 手法の積極的な導入を促し、優先的検討を進めるためのセルフチェックとしての活用を図ることとした。

表 3-1 定性面での評価チェックリスト

分類	確認項目	はい	いいえ	確認項目の趣旨
民間事業者の実績	<p>同種の業務を行う民間企業が存在している、あるいは他の地方公共団体等において、指定管理者や PPP/PFI 手法による事業実施の実績がある。</p> <p>例) 公営住宅の維持管理：民間の建物管理会社が維持管理できる。 給食センターの運営：民間の調理会社が運営できる。</p>			必ずしも地方公共団体が直営で実施する必要がなく、同種の業務を行う民間企業が複数存在する場合には、民間の持つ知見・ノウハウ等の活用が期待できるとともに、市場競争性が確保され、効率的な事業が可能となる。
民間事業者の知見・ノウハウ等の活用可能性	<p>維持管理・運營業務の比重が大きい、あるいは、維持管理・運營業務の内容が定型的である。</p> <p>例) 維持管理・運營業務の比重が大きい施設：施設の運営を伴う給食センター、廃棄物処理施設等 例) 維持管理・運營業務の内容が定型的：利用者の予約管理や備品管理等が主となるスポーツ施設や博物館等</p>			維持管理・運營業務の比重が大きい事業では、PPP/PFI 手法の導入により、人件費の圧縮や民間の創意工夫によるサービス水準の向上等が可能となる余地が大きい。
	<p>性能発注が可能である。</p> <p>例) 性能発注：性能を満たしていれば細かな手法は問わない発注方式。清掃業務において、施設が清潔に保たれていれば、清掃回数・方法は問わない等。</p>			性能発注が可能な事業では、民間の創意工夫（独自技術の採用等）により、建設費・維持管理費等の圧縮が可能となる余地が大きい。

各確認項目について「はい」「いいえ」のいずれかに「レ」を記入する。

BT 方式など維持管理・運営を伴わない施設については 及び のみをチェックする。

3.6 優先的検討規程「6 詳細な検討」の主な課題と解決の方向性

3.6.1 詳細な検討の実施方法

(1) 主な課題とその背景

地方公共団体では、PPP/PFI 手法による事業化の経験が不足している場合があり、詳細な検討の実施にあたってどのような調査・検討を行い、どのように評価を行うのか、分からないということが課題になっていることが把握できた。

(2) 解決に向けた方向性の提案

地方公共団体には詳細な検討を行うノウハウが蓄積されていない場合が多いため、専門的な外部コンサルタントを活用することが考えられる。

詳細な検討では、民間事業者を対象に PPP/PFI 導入のための市場調査を実施し、以下のよう内容について調査を実施し、評価する。

- ・あらかじめ想定した事業スキームや事業期間、事業費の削減率等が妥当かどうか、民間事業者への市場調査により確認
- ・簡易な検討であらかじめ想定していた公共側の VFM や、民間事業者の事業収支が成立するかを市場調査の結果を踏まえて確認（EIRR 等の指標の確認）

支援団体においては、専門的な外部コンサルタントが行う詳細な検討の内容として、民間事業者の参入可能性調査の実施手順、対象事業者の抽出方法、主な調査項目など具体的な調査手順・手法を例示し、担当者の詳細な検討に関する概略の理解が進むように支援した。

3.6.2 詳細な検討のための予算措置

(1) 主な課題とその背景

詳細な検討を外部の専門的なコンサルタントへ委託する場合には予算を確保する必要があるが、どのようなタイミングで予算措置をすれば円滑に事業が進められるか検討する必要がある。

(2) 解決に向けた方向性の提案

簡易な検討を行った結果について、企画部局・財政部局・事業担当部局で VFM を確認し、PPP/PFI 手法の導入が有効と判断する場合は「詳細な検討」を行うための予算措置等の準備を進めることが望ましい。

支援団体においては、簡易な検討で VFM が確認でき、庁内で PPP/PFI 手法の導入が有効と判断する場合に詳細な検討のための予算を確保することとした。ただし、簡易な検討で VFM が確認でき、定性的な評価でも PPP/PFI 手法の選択が適当と判断できる場合には、詳細な検討を省略することも可能とした。

3.7 優先的検討規程「7 評価結果の公表」の主な課題と解決の方向性

3.7.1 評価結果の公表内容

(1) 主な課題とその背景

「手引」には、PPP/PFI 手法の導入に適しないと評価した場合には、簡易評価調書や客観的な評価結果の内容を公表するとなっているが、地方公共団体では、検討条件や VFM 算定結果、定性的な効果等どこまでの情報を公表すべきか判断が難しい場合がある。

(2) 課題解決の方法の提案

PPP/PFI 手法を導入しないとした場合は、PPP/PFI 手法を導入しないことと判断した理由とその根拠となる VFM 算定結果を地方公共団体のホームページで公表することが望ましい。

支援団体においては、今後、PPP/PFI 手法を導入しないことが生じた場合には VFM 算定結果をホームページで公表することとした。

3.8 その他各支援団体の有効な取り組み

本業務では、支援団体である小金井市、松本市、富士市が優先的検討規程を円滑に策定・運用できるように助言を行うとともに、個別の支援案件についての簡易な検討の実施を支援した。

また、これらの支援を通じて、各支援団体における今後の検討項目と他の地方公共団体が今後優先的検討規程を策定し、運用するための参考となる取り組みや留意点を整理した。

今後、優先的検討の実施に際して、実効性をもって推進していくために有効と考えられる方策を以下にまとめる。

3.8.1 庁内における優先的検討の検討体制の構築

PPP/PFI 手法を推進するためには、PPP/PFI の推進部局、施設等の所管部局に加え、財政・契約部局、都市計画・建築部局、幹部等との連携が必要となる。そのため、これらの部局が参加可能な推進体制・組織の整備が必要である。

富士市では、市長、副市長、教育長、各部長で構成された「行政改革推進本部」にて PPP/PFI 手法導入に係る審議を行うこととしており、他の地方公共団体においても参考になると考えられる。

一方、既存の組織（行政改革、公共施設マネジメント等）が活用可能な場合は、定例会議等の機会を活用することも考えられる。こうした場に多くの関連部局が参加することで、次の事業の発案への意欲醸成など、PPP/PFI 手法導入の水平展開へ向けた体制づくりとしても活用できる。

3.8.2 優先的検討規程の運用ノウハウの共有と継続性の確保

優先的検討規程の運用に際しては、PPP/PFI 手法に関するノウハウが少ない担当者でも比較的容易に簡易な検討等を行えるように、あらかじめ優先的検討の進め方についての仕組みを庁内で構築しておくことが有効である。

例えば、富士市では、PPP/PFI 手法の検討フローを作成しており、検討方法の解説・ガイドンスとなるような資料の整備や、規程に定める各ステップの進め方を庁内で共有しており、PPP/PFI 手法に関する知見が少ない担当者であっても検討を進められるようにしている。他の

地方公共団体においても PPP/PFI 手法の検討フローを優先的検討規程に示すことにより、庁内の共通理解が図りやすくなると考えられる。

一方で、優先的検討規程が効果的に活用されているか否かを検証することも必要となる。優先的検討規程を運用していくなかで得られた知見やポイントを適宜検証し、優先的検討規程へフィードバックし、必要に応じて適宜見直しを行うことも継続性の確保のためには必要と考えられる。