

## 3-2. コンセッション事業について

---

- ① コンセッション事業の事例について
- ② コンセッション方式の選定にあたっての考え方
- ③ コンセッション事業の検討プロセス(案)について

# ① コンセッション事業の事例について

## コンセッション事業の事例について

○コンセッション方式の採用事例は多くないため、手引においては、各事業の実施方針や特定事業の選定結果等から事業方式の選定に至った考え方等を示すとともに、各省にて策定されているガイドライン等からコンセッション事業の検討の方法や留意点等を示す。

### コンセッション事業事例

- 国立女性教育会館の事例における特定事業の選定結果
- 仙台空港など空港の事例における実施方針・特定事業の選定結果
- 浜松市公共下水道の事例における実施方針・特定事業の選定結果
- みなとみらい21中央地区20街区MICE施設事例における特定事業の選定結果

### コンセッション事業に係るガイドライン等

- 空港経営改革の実現に向けて(空港運営のあり方に関する検討会報告書)
- 水道事業における官民連携に関する手引
- 下水道事業における公共施設等運営事業等の実施に関するガイドライン
- 文教施設(スポーツ施設、社会教育施設及び文化施設)における公共施設等運営権制度の可能性に関する論点整理(中間まとめ)

事例等の分析

### 手引への対応

- ✓ 事業方式としてコンセッション方式を採用した理由の分析
- ✓ コンセッション方式に親和性のある事業分野の考え方
- ✓ 上記を踏まえた優先的検討段階におけるコンセッション事業の検討方法について

○今後、管理者等からコンセッションの検討方法(特に、官民対話において具体的に何を資料開示し、何をヒアリングしたのかなど)について、ヒアリングなどにより情報収集する予定。

○別途、水道事業(厚労省)、下水道事業(国交省)にて、優先的検討規程を定める場合に参考となるべきガイドラインを定める予定

# (参考)国立女性教育会館公共施設等運営事業

## ○ (仮称) 国立女性教育会館公共施設等運営事業 特定事業の選定 (抜粋)

### 1. PFI法に基づく公共施設等運営事業として実施することの定量的評価

(1) 定量的評価の方法 (略)

(2) 前提条件

本事業の採算性を評価するものとして、その前提条件を次の通り設定した。又エックが独自に設定したものであり、実際の民間事業者の提案内容を制約するものではなく、また一致するものではない。

|              |  |
|--------------|--|
| 算定対象とする経費と内訳 | ① 全体統括管理業務費<br>② 受付案内業務費<br>③ 経理業務費<br>④ 企画・広報・営業業務費<br>⑤ 給食・売店業務費<br>⑥ アメニティ業務費<br>⑦ ランニング経費<br>⑧ 運営権対価<br>⑨ 支払金利 |
| 算定対象とする収入    | 利用者による施設利用料金 等   |

(3) 評価の結果

上記の前提条件をもとに、運営権者の収支を分析した結果、本事業を公共施設等運営事業として実施した場合、一定の料金設定の下で、収入がより多く見込まれ、公共施設等がより有効に活用され、効率的、効果的に実施できる事が確認された。

また、運営権者に移転するリスクについては、可能な限り定量化を控え、定性的な評価に止めることとした。

### 2. 公共施設等運営事業として実施することの定性的評価

本事業を公共施設等運営事業として実施する場合、以下のような定性的な効果が期待できる。

(1) 運営サービスの向上と収入の拡大

参加民間企業が有している強み(ノウハウ・スキル)を活用して、また各企業が相互に連携することにより、研修宿泊施設としての又エックの魅力度アップを図り、新規利用客の拡大や、リピーターの確保・増加に取り組める。

(2) 効率的な維持管理・運営

費用対効果を基本とした効率的・効果的な維持管理、運営が行われ、常に収入に係る費用の見直し、縮減努力が必要となり、併せて、運営権者の専門性や創意工夫が十分に発揮され、最適な維持管理、運営が期待できる。

(3) リスク分担の明確化による安定した事業運営

本事業の計画段階においてあらかじめ発生するリスクを想定し、その責任分担を、又エック及び運営権者の間で締結する実施契約において明確にすることによって、問題発生時における適切かつ迅速な対応が可能となり、業務目的の円滑な遂行や安定した事業運営の確保が期待できる。

# (参考)仙台空港特定運営事業等

## ○仙台空港特定運営事業等 特定事業の選定について (抜粋)

### 3. PFI事業として実施することの定性的評価

PFI事業として特定事業を実施する場合、以下に示す定性的効果が期待される。

#### ① 民間の資金及び経営能力の活用による一体的・機動的な経営の実現

現在の仙台空港は、①国が所有する空港基本施設等(③に含まれる駐車場施設を除く。)、②ビル施設事業者が所有する航空旅客取扱施設及び航空貨物取扱施設並びにこれらに附帯する利便施設、③駐車場施設事業者が所有する駐車場施設が、それぞれ分離して運営されている。

PFI事業として、運営権者に空港施設の運営等を実施させるとともに、本事業を通じて上記の全施設が運営権者に集約して運営されることで、空港全体としての一体的・機動的な経営の実現が期待できる。

#### ② 空港利用者等に対する良質なサービスの提供

PFI事業として、国のモニタリングによって公共性・安全性を確保しつつ、運営権者が有する専門的な知識や技術を最大限に活用することにより、地域の玄関口である空港としてふさわしい利便性・快適性を有した航空輸送サービスの提供と、利用者負担の低減を実現することが期待できる。

#### ③ 効率的な事業運営の実現

PFI事業として、競争性・透明性の高い運営権者選定を行うことにより、良質なサービスをより効率的に提供することのできる運営権者を選定することが期待できる。また、実施契約に基づいて官民が適切にリスク分担を図ることにより、効率的な事業運営が期待できる。

#### ④ 長期・継続的な事業運営の実現

PFI事業として、実施契約に基づき、30年間(最長で65年間)の長期・継続的な事業運営を認めることにより、安定的かつ戦略的な空港経営が可能となり、空港利用者等のニーズの変化に応じた柔軟なサービスの提供が期待できる。

# (参考)浜松市公共下水道終末処理場(西遠処理区)運営事業

## ○浜松市公共下水道終末処理場(西遠処理区)運営事業 特定事業の選定(抜粋)

### 2 評価の内容

#### (1) 評価の方法

本事業のうち義務事業のみを対象として、市が自ら実施する場合の事業期間中の予定事業費総額を現在価値に換算したものと、公共施設等運営事業として運営権者が実施する場合の事業期間中の予定事業費総額を現在価値に換算したものとを比較し、事業費総額の縮減が期待できることを選定の基準とした。

また、上記の事業費総額の縮減に加えて、本事業を公共施設等運営事業として運営権者が実施する場合の定性的な評価を行った。

#### (2) 定量的な評価(抜粋)

イ 前提条件(抜粋) 評価前提条件 経営に関する費用、改築に関する費用、修繕及び維持に関する費用

ウ 算定結果

上記(2)の前提条件に基づき市が自ら実施する場合の事業期間中の予定事業費総額を現在価値に換算したものと、公共施設等運営事業として運営権者が実施する場合の事業期間中の予定事業費総額を現在価値に換算したものとを比較した結果、約7.6%の縮減が期待できることが確認された。

#### (3) 定性的な評価

本事業を公共施設等運営事業として実施することにより、以下に示すような定性的効果を期待することができる。

##### ア 業務の一体化による効率化

経営、改築、修繕及び維持の各業務を運営権者に一括して発注することにより、これらを個別に発注する場合と比較して、各業務間の有機的な連携や運営権者による創意工夫を見込むことができ、より効率的かつ機能的な運営が期待できる。

##### イ 良質なサービスの提供

運営権者の有する専門的な知識や技術、経営資源、創意工夫等を活用することにより、将来にわたる計画的かつ効率的なアセットマネジメントが実施され、持続可能な事業運営が期待できるとともに、高度な運転管理が実施され、公共用水域の水質保全に係る良好な成果が期待できる。

##### ウ 低炭素型下水処理の実現

性能発注による自由度の拡大により、運営権者の有する省エネルギーや発生汚泥の有効利用等に関する独自技術の活用や、創意工夫等の発揮が促され、環境負荷の低減が期待できる。

##### エ リスク分担の明確化とリスク管理の最適化

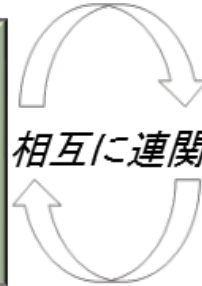
リスク分担において、リスクを最もよく管理できる者が当該リスクを分担するという考えに基づき、事業開始前から分担を明確にすることにより、事業全体におけるリスク管理の最適化が図られ、リスク発生の抑制、リスク発生時の損失拡大の抑制等の効果が見込まれる。

# (参考)文教施設(スポーツ施設、社会教育施設及び文化施設)における 公共施設等運営権制度の可能性に関する論点整理(中間まとめ)

## ○事業導入の生み出す相乗効果

### (本来公共部門が必要とする事業)

- ・魅力ある企画内容や営業活動により、**来館者数の増加**
- ・日時によって利用目的を区切る等で、**稼働率の向上**



### (本体事業に付帯する事業)

- ・スポーツ教室、文化教室、科学教室等の開催
  - ・コンサートやパーティ等の多目的利用
  - ・本体事業も含めた集客性の高い賑わい施設への転向
  - ・看板設置による広告収入
- 等による**新たな収入源の確保**

## ○柔軟な事業スキーム

- ・「独立採算型」の他、公共側が一部費用負担する「混合型」も可能。
- ・運営業務と維持管理業務を一体に行う他、契約を切り分ける「分離一体型」も可能。
- ・運営権対価の一括払いの他、分割払い、対価なしも可能。

→ **地域の実情や施設の状況に応じ、柔軟な形態を採ることができる。**

## ○現行制度にはないメリット

- ・数十年の長期契約が前提
- ・民間事業者の裁量が大きく、創意工夫を活かした投資が可能

→ **✓事業範囲の拡大**    **✓施設を中核として周辺地域の開発も含め、地域全体の魅力向上**  
**✓投資回収の期間も長期にわたるため、最適な更新投資マネジメントによる経営が可能**

## ② コンセッション方式の選定にあたっての考え方

### 事例を踏まえたコンセッション方式の選定にあたっての考え方

- 事例等から導かれたコンセッション手法の選択にあたっての考え方は以下のとおり。
- 事業方式としてコンセッション方式を採用するかどうかの一つの判断材料になると考えられる。

#### [コンセッション事業の適性について]

##### ①長期の運営期間

- ・長期的な運営による安定的かつ戦略的な経営の実施

##### ②民間事業者による更新投資

- ・利用者のニーズに合わせた更新投資
- ・更新投資マネジメントによるライフサイクルコストの最適化

##### ③民間事業者による利用料金設定

- ・利用料金設定の裁量等、民間事業者の持つノウハウなどが最大限活用

##### ④民間収益事業との一体運営やまちづくり

- ・附帯する民間事業を一体的に運営することによる相乗効果
- ・周辺地域の活性化

##### ⑤契約による適切なリスク分担

- ・実施契約において、官民のリスク分担を明確化することによって、官民の強みを最大化

○上記の効果を定量的に確認するのは困難であることから、民間事業者との意見交換(官民対話)を通じて確認することが望ましい。「簡易な検討」の段階において、上記判断材料について民間事業者の考え方を確認するサウンディング(官民対話)が効果的と考えられる。

※コンセッション事業の今後の活用により上記考え方は見直していく必要がある。

# ③ コンセッション事業の検討プロセス(案)について

## 事例等を踏まえたコンセッション事業の検討プロセス(案)

