

# PPP／PFIの 民間提案事例集



内閣府民間資金等活用事業推進室  
(PPP／PFI推進室)

## はじめに

民間提案制度は、PFI事業に企画段階から民間事業者が関わることにより、公共施設等の整備等の事業を、地域の価値や住民満足度をより高める事業として実現することを目的として、平成23年度の「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（平成11年7月30日法律第117号）」（以下「PFI法」という。）の改正で位置づけられたものです。

近年ではPFIに限らないPPPを含めた幅広い民間提案制度の活用もなされており、国や地方公共団体が個々の現状や目的に基づき、民間提案の活用実態・課題に対応し、柔軟に民間提案を活用している事例も生まれています。

また、「PPP/PFI推進アクションプラン（令和7年改定版）」においても、PPP/PFIの推進施策の一つに「民間提案の積極的活用」が位置づけられています。

こうした現状を踏まえ、従来のマニュアルで対象としていたPFI法第6条に基づく民間提案のみならず、PFI法第6条に基づかない民間提案手法も対象に、令和7年6月に「PPP/PFI事業民間提案推進マニュアル」として改定を行いました。また、「公共調達における民間提案を実施した企業に対する加点措置に関する実施要領（令和4年10月27日）」において、民間提案を実施した企業に対する加点措置に関する考え方を示す等、民間提案制度の活用を推進するための取組を進めているところです。

その一方、累計で1千件を超えるPFI事業の中で民間提案制度が活用された事業は一部にとどまり、その内容も十分に共有されていないことから、制度の活用に向けた具体的なイメージがつかみにくい、実務の進め方がわからないといった課題に直面する担当者も多いことが想定されます。

本事例集では、民間提案制度を活用したPPP/PFI事業の先行事例を調査し、その結果をとりまとめています。民間提案制度を活用してPPP/PFI事業を推進する地方公共団体においてはもちろんのこと、民間提案に取り組む民間事業者にも有益な情報提供となるよう整理していますので、「PPP/PFI事業民間提案推進マニュアル」等とあわせて活用し、PPP/PFI事業の推進にお役立ていただくことを期待しています。

# 目次

1. PPP／PFI 事業における民間提案の概要	5
2. 民間提案の活用に向けたポイント	9
3. 事例集	19
① PFI 事業として実現した事例	
事例01：苫小牧市民文化ホール整備運営事業（北海道苫小牧市）	21
事例02：大館クリーンセンター基幹的設備改良工事・運営事業（秋田県大館市）	23
事例03：むつざわスマートウェルネスタウン拠点形成事業（千葉県睦沢町）	25
事例04：等々力緑地再編整備・運営等事業（神奈川県川崎市）	27
事例05：美浜町地域づくり拠点化施設整備事業（福井県美浜町）	29
事例06：鏡野町地域情報通信施設整備運営事業（岡山県鏡野町）	31
事例07：須崎市公共下水道施設等運営事業（高知県須崎市）	33
事例08：吉川小学校跡地の公共施設等運営事業（福岡県宮若市）	35
② その他の民間提案事例	
事例09：大府駅東駐車場及び自転車駐車場整備事業（愛知県大府市）	37
事例10：荒尾市水道事業等包括委託（熊本県荒尾市）	39
【参考】6条提案を受領したものの実施方針の策定に至らなかった事例	41

# 掲載事例一覧

事例	掲載ページ	人口	施設 類型	事業費 (税込)	民間提案 の経緯		提案の実現状況			提案者への インセンティブ 付与		地域企業の参画状況		
					民間 発意	公共 による 募集	PFI 事業と して 実現	PFI 以外の PPP 事業 として 実現	その他	あり	なし	代表 企業	代表 企業 以外の 構成員	参画 なし
<b>① PFI 事業として実現した事例</b>														
事例01：苫小牧市民文化ホール整備運営事業（北海道苫小牧市）	21	16.6万人	集会施設	164.5億円		●	●				●		●	
事例02：大館クリーンセンター基幹的設備改良工事・運営事業（秋田県大館市）	23	6.5万人	廃棄物処理施設	115.0億円	●		●					●	●	
事例03：むつざわスマートウェルネスタウン拠点形成事業（千葉県睦沢町）	25	0.7万人	道の駅	27.8億円		●	●				●		●	
事例04：等々力緑地再編整備・運営等事業（神奈川県川崎市）	27	153.5万人	都市公園	632.6億円	●		●				●		●	
事例05：美浜町地域づくり拠点化施設整備事業（福井県美浜町）	29	0.9万人	道の駅	17.3億円		●	●				●		●	
事例06：鏡野町地域情報通信施設整備運営事業（岡山県鏡野町）	31	1.2万人	情報通信施設	85.0億円	●		●				●		●	
事例07：須崎市公共下水道施設等運営事業（高知県須崎市）	33	1.9万人	下水道	9.4億円	●		●					●	●	
事例08：吉川小学校跡地の公共施設等運営事業（福岡県宮若市）	35	2.6万人	産業振興施設	－	●		●				●		●	
<b>② その他の民間提案事例</b>														
事例09：大府駅東駐車場及び自転車駐車場整備事業（愛知県大府市）	37	9.3万人	駐車場	－		●				●	●		●	
事例10：荒尾市水道事業等包括委託（熊本県荒尾市）	39	4.9万人	水道	31.8億円	●			●				●	●	

# 本事例集における用語の定義

本事例集では、別に言及する場合を除き、以下の定義に基づき作成しています。

用語	本事例集における定義
6条提案	PFI法第6条による民間提案
民間提案	PFI法第6条による民間提案以外を含む民間提案全般

## 1. PPP／PFI 事業における民間提案の概要

## (1) 民間提案の手法

民間提案には、PFI法第6条の規定に基づく民間提案と、PFI法第6条によらない民間提案があります。

<b>PFI法第6条 の規定に基づく 民間提案 (6条提案)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PFI法第6条及び施行細則第2条では、<b>民間事業者は地方公共団体に対して具体的な施設等を指定してPFI事業の実施を提案することができる旨が規定</b>されている。</li> <li>• 提案を受けた地方公共団体は、提案に基づいてPFI事業の実施方針を定めることが適当であるか、提案内容を速やかに検討し、<b>提案を行った民間事業者に、検討結果を通知する義務</b>がある。</li> </ul>
<b>PFI法第6条 によらない 民間提案</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PFI法に規定された民間提案以外にも、<b>地方公共団体が独自に民間からの提案や民間との対話によってPPP/PFI事業を検討する手続きを定めている</b>場合があり、実際に多くの地方公共団体で実施されている。</li> </ul>

### 【参考】PFI法に基づく民間提案制度

#### 【PFI法 第六条（実施方針の策定の提案）】

第六条 特定事業を実施しようとする民間事業者は、公共施設等の管理者等に対し、当該特定事業に係る実施方針を定めることを提案することができる。この場合においては、当該特定事業の案、当該特定事業の効果及び効率性に関する評価の結果を示す書類その他内閣府令で定める書類を添えなければならない。

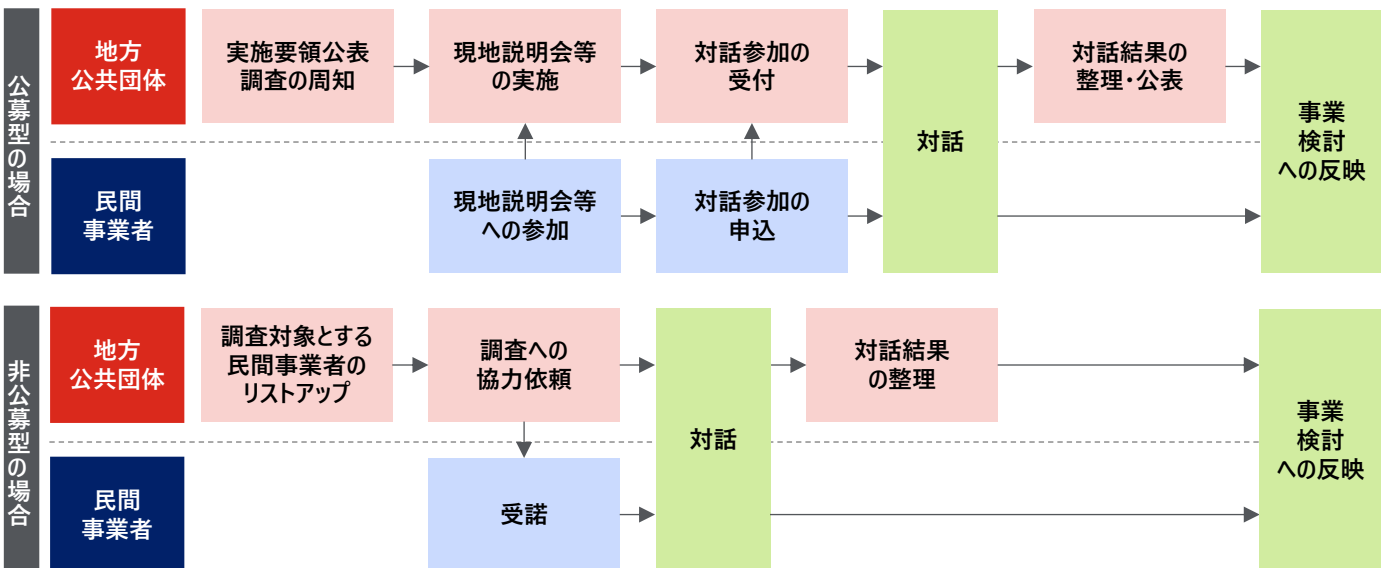
2 前項の規定による提案を受けた公共施設等の管理者等は、当該提案について検討を加え、遅滞なく、その結果を当該民間事業者に通知しなければならない。

#### 【PFI法施行規則第一条（実施方針の策定の提案の添付書類）】

第一条 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（以下「法」という。）第六条第一項に規定する内閣府令で定める書類は、特定事業の効果及び効率性に関する評価の過程及び方法を示す書類とする。

なお、本事例集で取り扱う民間提案には、下図に示すような広く行われている一般的なサウンディング型市場調査は含まないものとします。

#### 一般的なサウンディング型市場調査のプロセス



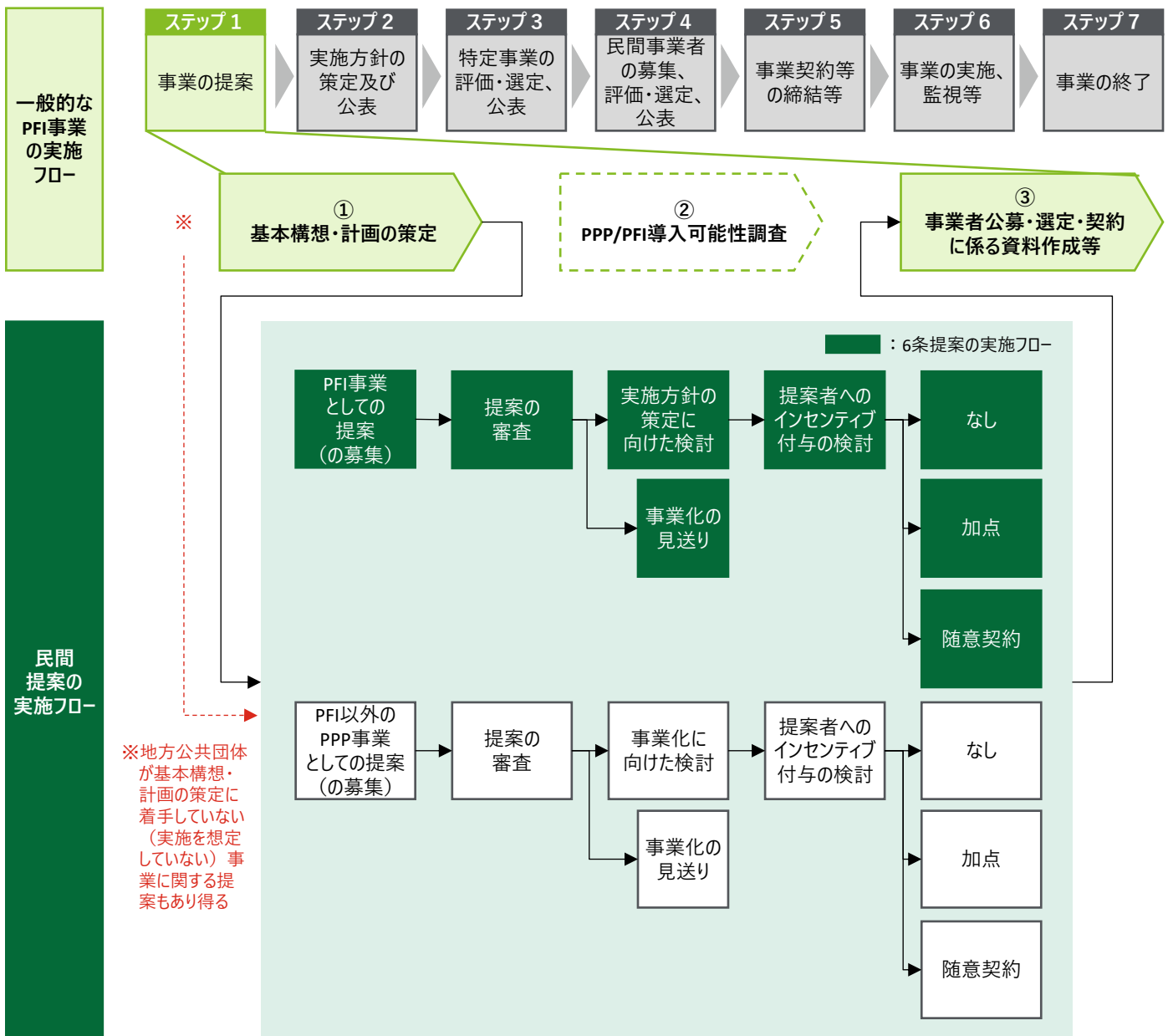
## (2) 民間提案の実施フロー

民間提案の実施フローを一般的なPFI事業の実施フローと合わせて整理すると、下図のようになります。

「PFI事業実施プロセスに関するガイドライン」で示されているステップ1～7のプロセスのうち、民間提案は「ステップ1：事業の提案」を民間事業者からの提案に基づき実施するものです。このステップ1は、一般的なPFI事業では①基本構想・計画の策定、②PPP/PFI導入可能性調査、③事業者公募・選定・契約に係る資料作成等のステップに細分化されます。一方、民間提案を活用する場合は、①基本構想・計画の策定が完了した後、②PPP/PFI導入可能性調査に進むのではなく、民間事業者からの提案を受け、又は地方公共団体による提案の募集を行っている事例が多く見られます。地方公共団体は、民間事業者からの提案を基に実施方針の策定に向けた検討や提案者へのインセンティブ付与の検討を行い、③事業者公募・選定・契約に係る資料作成等以降のステップに進みます。なお、後述の事例集に掲載した事例においては、民間提案の受領から概ね1年程度で、民間提案評価結果の通知・公表を実施しています。

また、地方公共団体が①基本構想・計画の策定に着手していない（実施を想定していない）事業に関する民間提案を民間事業者から受けたことを契機として、事業検討を開始している事例も見られます。

なお、民間提案のうち、民間事業者がPFI事業として提案を行うものや、地方公共団体がPFI事業としての実施を前提に提案を募集するものが、6条提案に該当します。



### (3) 民間提案に関するその他の観点

手法による分類以外に、次のような観点に着目した分類を行うことで、民間提案への理解を深めることが可能です。

観点	解説
民間提案の経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間発意の場合と、地方公共団体による募集の場合に分けられます。</li> <li>民間発意の場合は、地方公共団体が公表している施設のデータや事業計画等に基づき、<u>民間事業者が自発的に事業内容を提案</u>します。</li> <li>地方公共団体による募集の場合は、<u>地方公共団体が対象となる事業や施設を定め、募集要項等により一定の条件を付した上で、民間事業者からの提案を求めます。</u></li> </ul>
提案の実現状況	<ul style="list-style-type: none"> <li><u>PFI事業として実現した場合と、PFI以外のPPP事業として実現した場合に分けられます。</u></li> <li>地方公共団体による募集の事例では、<u>6条提案（PFI事業による提案）とPFI以外のPPP手法による提案を同一の募集要項等により募集し、事業者が最適と考える手法に基づく提案を可能としているものもあります。</u></li> </ul>
提案者へのインセンティブ付与	<ul style="list-style-type: none"> <li>実施方針の策定や、事業条件の設定等に寄与した民間提案については、その後の事業者選定手続きにおいてその提案に対し<u>加点評価を行う等、評価に反映させることがあります。</u></li> <li>既存の事業者選定手続きや、競争性・公平性を阻害しない範囲において、優れた民間提案に対するインセンティブを付与することにより、<u>民間提案の件数や熟度を高め、より円滑に事業化を推進する効果が期待されます。</u></li> <li>インセンティブは、<u>事業者選定において加点を付与する方法、提案者と随意契約を締結する方法等</u>が考えられます。</li> </ul>
地域企業の参画状況	<ul style="list-style-type: none"> <li><u>地域企業（当該事業を実施する都道府県に本社が所在する企業）が代表企業となる場合、代表企業以外の構成員となる場合、参画がない場合</u>に分けられます。</li> <li>「PPP/PFI推進アクションプラン（令和7年改定版）」では、<u>ローカルPFI（地域の実情や事業の特性に応じ、地域人材の育成や地域資源の活用、地域企業の参画・取引拡大・雇用機会創出等、地域経済・社会により多くのメリットをもたらすことを志向するPPP/PFI）の推進が掲げられており、民間提案においても地域企業の積極的な参画を促進することが重要です。</u></li> </ul>

## 2. 民間提案の活用に向けたポイント

- 本事例集の作成にあたって調査した事例に共通する内容や、特徴的な内容を整理し、民間提案制度の活用に関する「体制構築」「仕組み・制度の整備」「効果・メリット」「留意点や対応策」の観点から、ポイントをまとめました。
- また、それらの内容を基に、(5)では民間提案制度の活用が効果的となることが想定されるシーンを例示しています。

## (1) 民間提案に関する体制構築

民間提案段階においては、その後に実施方針の策定や事業化に向けた検討が行われることを踏まえ、**審査や手続に必要な専門性の確保とスピード感のバランスを考慮した体制構築がポイント**となります。今回の調査対象においては、**事業所管部署が手続を全面的に担う事例や、必要な専門性を確保するため部署間の連携により対応している事例**等、対象事業や地方公共団体の規模等に応じて様々な庁内体制の構築のあり方が見られました。また、PFI法第6条において「**遅滞なく、その結果を当該民間事業者に通知しなければならない**」とされていることも踏まえ、**審査にあたって高度な専門性が必要とされない場合には庁内で審査を完結している事例や、専門性の補完が必要な場合にも計画策定段階での関与等により対象事業の前提や経緯を把握している外部有識者を審査体制に組み入れることで円滑な審査を実現している事例が把握**されました。なお、計画策定段階や事業者公募段階といった**民間提案の前後のプロセスと共通の審査体制**とすることで、**事業全体を通じて円滑な審査や検討を実現**している事例も見られます。

また、今回の調査対象においては、検討当初から民間提案の活用を想定していたわけではなく、地域や対象事業の課題・方向性等について様々な民間事業者と意見交換を行う中で民間提案の活用につながった事例が複数把握されました。**民間事業者との対話にオープンな姿勢を発信し、日頃から積極的に意見交換を行うことが、民間事業者の知見やノウハウを活用した地域課題の解決に向けたポイント**であり、結果として**民間提案の活用**に結び付くこともあるものと考えられます。

活用のポイント	対応策の例 ※【】内は該当又は関連する事例
<p>庁内体制の明確化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 対象事業の所管が明確な場合には、事業所管部署が担当する 【01北海道苫小牧市、02秋田県大館市、05福井県美浜町等】</li> <li>● 複数部署にまたがる提案の場合には、複数部署によるプロジェクトチームを組成する 【03千葉県睦沢町】</li> <li>● PPP/PFI事業を所管する部署が設置されている場合には、民間提案に関する手続をPPP/PFI所管部署が担い、事業内容の検討や審査は事業所管部署が担う 【04神奈川県川崎市】</li> </ul>
<p>外部の有識者やコンサルタント等の活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 民間提案段階から外部有識者を組み入れた審査体制を構築し、審査に必要な専門性を確保する 【03千葉県睦沢町、04神奈川県川崎市、05福井県美浜町】</li> <li>● 民間提案の審査において計画策定段階の委員会の委員に関与してもらい、事業者公募段階の選定委員を引き続き担ってもらい等、民間提案の前後のプロセスと共通の審査体制を構築し、対象事業の前提や背景を理解した円滑な審査を可能とする 【04神奈川県川崎市、05福井県美浜町】</li> <li>● 審査に高い専門性を要しない事業の場合等は、庁内で審査を実施し、審査のスピードを確保する 【01北海道苫小牧市、06岡山県鏡野町、09愛知県大府市】</li> <li>● PPP/PFI事業の経験が少ない場合や対象施設の検討に高い専門性を要する事業の場合は、外部コンサルタントに業務委託し、資料作成や手続の支援を受ける 【02秋田県大館市、05福井県美浜町、07高知県須崎市、09愛知県大府市等】</li> </ul>
<p>事前準備</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日常的に様々な民間事業者と意見交換を行い課題や方針を共有する等、官民の共通認識の形成や関係性の構築を図る 【06岡山県鏡野町、09愛知県大府市、10熊本県荒尾市等】</li> <li>● 補助金の活用可否等の制度上の論点が生じる場合は、民間提案の正式な提出の前を問わず、必要に応じて所管省庁等に確認・相談等を行う 【10熊本県荒尾市】</li> </ul>

「PPP/PFI事業民間提案推進マニュアル」では、地方公共団体の体制構築について、主に次のポイントが記載されている。

- 民間提案の受付や問合せの窓口となる部局を明確に定めることが有効【P10】
- 地方公共団体からの情報提供に加えて、窓口部局等において普段から民間事業者との個別の対話、情報交換や質疑等ができるようにしておくことも有効【P15】
- 提案内容を適正に評価できるよう、庁内の関連部局や、学識経験者やコンサルタント等の外部委員の参画による評価体制を構築することが有効【P18】
- 民間提案の評価は、民間提案の実施後に行う事業者選定を所掌する委員会等が行うことで、より一貫した観点から評価することが可能【P18】 等

民間提案を契機に事業化や事業機会の獲得へつなげるためには、**民間提案の実施前から地方公共団体との関係構築を図るとともに、対象事業・施設の課題やニーズに対する深い理解の下に民間提案を実施することが重要です。**具体的には、相談対応や説明会・勉強会の実施、自社の注力テーマに基づく営業活動等により**日頃から地方公共団体との接点づくりに取り組むこと、事前の地方公共団体との対話や関連事業への関与を通じて対象事業・施設に対する理解を深めること**等が考えられます。

また、民間事業者側の体制構築においては、**他社との戦略的な連携**がポイントとなります。PPP/PFI事業全般の特徴として、事業内容が多岐にわたり、一社のみでは事業実施が困難な場合が多いことが挙げられます。民間提案段階においても事業実施を見据え、**自社の経験・ノウハウの補完や地域特性を踏まえた事業展開、確実な業務実施といった観点から、地域企業を含む他社との積極的な連携・協業**を図ることが重要と考えられます。その一方で、事業の詳細が決まっていない民間提案段階で多数の民間事業者との連携・協業体制を構築することは困難であることも想定されます。今回の調査対象においては、**民間提案段階では中心的な立ち位置での関与を想定する数社又は単独で提案を行い、事業化に向けた検討の進捗に応じて、周辺領域を担当する民間事業者との連携を順次強化・拡大**させていった事例が把握されており、民間提案に向けた体制を構築する上で参考になると考えられます。

### 活用のポイント

### 対応策の例 ※【】内は該当又は関連する事例

<p><b>地方公共団体との関係構築</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 日頃から地方公共団体への相談対応や説明会・勉強会等を実施し、PPP/PFI事業に対する理解促進を図りながら民間提案の機会創出につなげる 【03千葉県睦沢町、07高知県須崎市】</li> <li>• 自社の得意又は注力したいテーマ・領域に関して複数の地方公共団体に営業活動を行い、ニーズやタイミングが合致した地方公共団体に対して民間提案を行う 【09愛知県大府市】</li> </ul>
<p><b>対象事業・施設における課題やニーズの把握</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 民間発意による民間提案の場合でも、事前に地方公共団体と対話を行い、課題やニーズを的確にとらえた上で民間提案を提出する 【02秋田県大館市、04神奈川県川崎市、07高知県須崎市、10熊本県荒尾市等】</li> <li>• 対象施設の第1期（前フェーズ）事業や対象事業に関連する調査・計画策定、関連する別事業の受託等を契機に、対象事業・施設が抱える課題やニーズを把握し、民間提案につなげる 【03千葉県睦沢町、05福井県美浜町、07高知県須崎市、10熊本県荒尾市】</li> </ul>
<p><b>他社との戦略的な連携</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 民間提案にあたり自社の経験やノウハウが少ない領域がある場合には、それらの領域を専門とする協力会社と連携する 【09愛知県大府市】</li> <li>• 地域精通度を生かした提案や災害時の応急対応等を含む確実な業務体制の構築、事業者選定における高評価の獲得等を目的として、地域企業と積極的に連携する 【03千葉県睦沢町、06岡山県鏡野町、07高知県須崎市、10熊本県荒尾市等】</li> <li>• 民間提案段階では、確実に発生すると見込まれる業務を担う主体を中心に体制を構築し、事業化に向けた検討の進捗に応じて周辺領域を担当する主体との連携を順次強化する 【01北海道苫小牧市、04神奈川県川崎市】</li> </ul>

## (2) 民間提案の仕組み・制度の整備

今回の調査対象においては、民間提案を実施した後の事業者公募段階で加点措置によるインセンティブ付与を行っている事例が多く見られました。ただし、加点割合や、民間提案段階における加点付与方針（付与の有無、割合、決定方法等）の明示の状況、詳細な内容の決定時期（民間提案の結果通知時、実施方針策定・公表時、事業者公募時等）は事例により様々であることが分かりました。一方、民間提案プロセスを通じて地方公共団体の考え方を十分把握したこと自体をインセンティブとみなしたり、事業者公募段階の競争性の確保を重視して、加点を付与しないこととした事例も複数見られました。また、インセンティブとして随意契約を締結したり、インセンティブとしてではないものの実施方針策定・公表後のサウンディング調査の結果、他社の参画が見込まれないことから随意契約を締結した事例も見られました。インセンティブ付与のあり方は、対象事業の特性、参画が見込まれる事業者数、実施方針の策定に対する当該民間提案の寄与度等を総合的に勘案して決定する必要があります。民間提案に要するコスト・労力を考慮して一定のインセンティブ付与を求める民間事業者の意見が多いことも踏まえ、インセンティブの付与について積極的に検討するとともに、民間提案の募集又は結果通知の段階で、加点の割合や決定方法等の詳細についてできる限り明示することが民間提案を引き出す上で有効と考えられます。

また、民間提案の結果公表のあり方もポイントの一つと考えられます。民間提案の内容が詳細に公表されると、ノウハウやアイデアの流出を懸念した民間事業者が民間提案に対して慎重になることが想定されます。今回の調査対象においては、民間提案者のノウハウ保護の観点から公表の範囲を検討している事例や、公表の範囲について民間提案を行った民間事業者の意向を事前に確認している事例が把握されました。

このほか、公共による民間提案の募集の場合に6条提案として募集しつつPFI以外のPPP事業を提案することも認める柔軟な募集を行っている事例や、初めて民間提案に取り組むことを契機にその後も民間提案を積極的に活用することを想定した庁内体制やプロセスを構築し、指針・ガイドライン等への反映を行っている事例も見られました。

活用のポイント	対応策の例 ※【】内は該当又は関連する事例
インセンティブの付与	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業者の参画意欲を損なわないよう、民間提案内容に応じて加点水準に差をつけつつ、民間提案を実施したすべての民間事業者に対して加点を付与する 【01北海道苫小牧市】</li> <li>対象事業以降も積極的な民間提案制度の活用を想定して、民間事業者が民間提案に取り組む意欲を持てる水準の加点割合を設定する 【04神奈川県川崎市】</li> <li>民間提案プロセスを通じて地方公共団体の意向・ニーズを深く把握したことをインセンティブとみなし、事業者公募段階での競争性の確保も勘案して加点措置は見送る 【10熊本県荒尾市】</li> <li>民間提案を実施した民間事業者と随意契約を締結する場合には、インセンティブとしての随意契約が否かにかかわらず、他社の参画可能性の確認や事業効果の可視化等により、事業者選定の公平性・透明性に配慮する 【02秋田県大館市、08福岡県宮若市】</li> </ul>
民間提案の結果公表	<ul style="list-style-type: none"> <li>提案の概要や評価結果を公表しつつ、提案者のノウハウ保護の観点から民間提案の詳細は非公表とする 【09愛知県大府市】</li> <li>民間提案結果の公表に先立って民間事業者の意向を確認し、公表の範囲や程度を調整する 【01北海道苫小牧市】</li> </ul>
柔軟な提案の募集	<ul style="list-style-type: none"> <li>PFI事業としての実施を前提とする6条提案として募集しつつ、PFI以外のPPP手法による提案も認める柔軟な募集とし、最適な事業手法の選択を可能とする 【01北海道苫小牧市、09愛知県大府市】</li> </ul>
庁内のガイドライン等への反映	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後の民間提案の活用を見据えた庁内体制・プロセスを検討し、地方公共団体のPPP/PFIに関する指針・ガイドラインへ反映する 【04神奈川県川崎市】</li> </ul>

## 【参考】「PPP/PFI事業民間提案推進マニュアル」におけるインセンティブ付与に関する記載

「PPP/PFI事業民間提案推進マニュアル」では、インセンティブの付与について、主に次のポイントが記載されている。

- 競争性・公平性を阻害しない範囲において、優れた民間提案に対するインセンティブを付与することにより、民間提案の件数や熟度を高め、より円滑に事業化を推進する効果が期待される【P28】
- 優れた提案に対して加点評価を行う場合には、どのような提案に対して加点を行うのか、評価の項目や視点を定めるとともに、民間提案に関する手続き規定や募集要項等において明示し、民間提案を検討する民間事業者が参照できるようにすることが必要【P28】
- 加点評価を行う場合には、民間提案の後に実施する事業者選定手続きにおいても、一定の競争性を確保できるよう、加点の考え方や割合を定めることが必要【P29】
- 民間提案手続きの結果が事業者選定の手続きに影響することから、加点割合等は民間提案を募集する前に定めておくことが必要【P29】
- 随意契約を採用する場合には、民間事業者からの提案が随意契約に相当するものであると確認できる手続きとすることが必要【P30】
- 随意契約は民間事業者に対するインセンティブとして効果が高いと考えられるが、その一方で、競争性や公平性等の観点から、随意契約の採用に際しては十分に留意すべきと考えられる【P30】 等

## 【参考】「公共調達における民間提案を実施した企業に対する加点措置に関する実施要領」の概要

「公共調達における民間提案を実施した企業に対する加点措置に関する実施要領」（令和4年10月27日、内閣総理大臣決定）では、調達する案件の性質や民間提案が実施方針策定に寄与した程度を勘案して加点の付与を設定するものとし、寄与度の例として特定事業の選定時におけるVFMを目安とする考え方を示している。

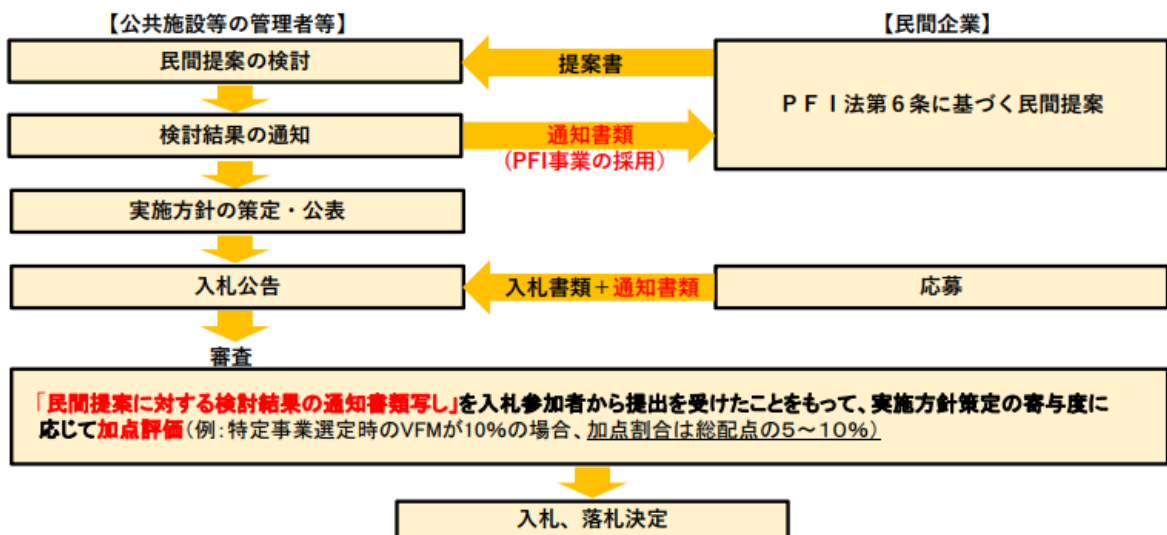
### 公共調達における民間提案を実施した企業に対する加点措置（概要）

○「PPP/PFI推進アクションプラン（令和4年改定版）」（令和4年6月3日民間資金等活用事業推進会議決定）において、**民間事業者のイニシアティブを活用した案件形成を促進するため、民間事業者による提案が積極的に活用されるよう実効性の高い環境整備を行うとされたことを受け、公共調達の評価において、民間提案事業者に対して加点を行う。**

■適用対象：**PFI法第6条民間提案に基づき実施される総合評価落札方式又は企画競争により、令和5年4月1日以降に契約を締結しようとするすべての公共調達**

■加点評価：**PFI法第6条第1項に基づく提案を実施した入札参加者を入札時の評価において加点。**

加点を希望する入札参加者は、PFI法第6条第2項に基づく、公共施設等の管理者等による民間提案に対する検討結果の通知書類写し等を提出。実施方針策定の寄与度に応じて加点。（例えば、特定事業選定時のVFMが10%の場合、**加点割合は総配点の5～10%**。）



### (3) 民間提案の効果・メリット

地方公共団体における代表的な効果・メリットとしては、**事業検討の負担軽減や期間の短縮**が挙げられます。民間提案を基にした検討が可能となるため、地方公共団体主導で実施方針の策定を行う場合に比べて、地方公共団体職員の負担軽減や検討に必要な期間の短縮が期待できます。今回の調査対象においては、**特にPPP/PFIの経験がない又は少ない地方公共団体や、職員数が少ない小規模団体において、この効果・メリットを強く感じている傾向が見られました**。一方、この効果・メリットは、民間事業者による民間提案の内容が地方公共団体の課題・ニーズを的確にとらえたものでなければ十分発現しないため、**事前に民間事業者との対話を行うことが重要**と考えられます。

上記以外では、**民間事業者のノウハウ・アイデアの反映、事業手法の妥当性や実現性の確認、事業者公募における不調の回避**等、様々な効果・メリットが発現し得ることが確認されました。特に、民間提案を通じて民間事業者目線での事業手法の妥当性や事業実施の実現可能性を確認できたことで、**庁内や議会といった関係者への説明が円滑に進んだ**地方公共団体も複数見られました。

また、**第1期事業から次期事業への円滑な移行に寄与**する等、対象事業や地方公共団体の置かれた状況に応じて大きな効果を発揮した事例もあります。

期待効果・メリット	効果・メリットの詳細 ※[]内は該当又は関連する事例
事業検討の負担軽減や期間の短縮	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間提案を基にした検討が可能となるため、地方公共団体主導で実施方針の策定を行う場合に比べて職員の負担軽減や検討に必要な期間の短縮が期待できる</li> <li>特にPPP/PFI事業の経験がない又は少ない地方公共団体や、職員数が少ない小規模団体において、当該効果・メリットへの期待が大きい傾向にある</li> <li>地方公共団体のニーズや課題を的確にとらえた民間提案を受領するため、公共による民間提案の募集又は民間発意による民間提案の正式な受領前から民間事業者と対話を行うことが有効である</li> </ul> <p>【03千葉県睦沢町、05福井県美浜町、06岡山県鏡野町、07高知県須崎市等】</p>
民間事業者のノウハウ・アイデアの反映	<ul style="list-style-type: none"> <li>地方公共団体主導の事業検討では立案されにくい斬新なアイデアや、部局横断的な事業の構築、先進的な事業スキームの提案等が期待できる</li> </ul> <p>【03千葉県睦沢町、04神奈川県川崎市、05福井県美浜町、07高知県須崎市】</p>
事業手法の妥当性や実現性の確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共による募集の場合、民間提案の受領をもって地方公共団体が想定する事業手法に一定の妥当性や実現性があることが確認できる</li> <li>PFI以外のPPP手法による提案も認める柔軟な募集とすることで、民間事業者の視点で妥当かつ実現可能な事業手法による提案を受けられる</li> </ul> <p>【01北海道苫小牧市、03千葉県睦沢町、09愛知県大府市】</p>
事業者公募における不調の回避	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間提案の受領をもって対象事業に強い関心を有する事業者の存在を事業者公募に先立って確認でき、不調の回避につながることを期待できる</li> <li>公共による募集を行うことで、対象事業を推進する姿勢を民間事業者にアピールでき、不調の回避につながることを期待できる</li> </ul> <p>【01北海道苫小牧市、09愛知県大府市】</p>
第1期事業からの円滑な移行	<ul style="list-style-type: none"> <li>第1期事業の特殊性が高く、第1期事業の実施主体である民間事業者の意見を反映しながら次期事業の具体化を図る必要がある場合に、民間提案プロセスを活用することで、制度上の裏付けに基づく透明性を確保しながら密な対話を行い、次期事業の円滑な事業化を実現することが期待できる</li> </ul> <p>【02秋田県大館市】</p>

民間事業者における代表的な効果・メリットとしては、**事業機会の獲得への寄与**が挙げられます。これは**加点や随意契約といった直接的なインセンティブ**が得られることはもちろん、**民間提案のプロセスを通じた地方公共団体との緊密な対話機会や情報の獲得により、他社よりも地方公共団体のニーズを的確に把握し、自社のノウハウ等を効果的に提案できるため、事業者選定において有利となる**という効果・メリットもあることが複数の事例から確認されています。

上記以外では、地方公共団体における検討期間が短縮されることによる**事業機会の早期獲得や営業活動の効率化**、事業の計画段階から自社の意向を反映できることによる**事業規模や収益性の拡大、事業者選定における他社への優位性の獲得、新たな事業機会の創出、選定後の事業実施のしやすさ**等の様々な効果・メリットが期待できることが確認されています。

期待効果・メリット	効果・メリットの詳細 ※[]内は該当又は関連する事例
<b>インセンティブ (加点、随意契約) の享受</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間提案の実施により加点や随意契約といった直接的なインセンティブを享受し、事業機会を獲得するための大きな後押しを得られることが期待できる 【01北海道苫小牧市、04神奈川県川崎市、06岡山県鏡野町、08福岡県宮若市等】</li> </ul>
<b>地方公共団体との 緊密な対話機会や 情報の獲得</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>加点や随意契約といった直接的なインセンティブ以外にも、民間提案のプロセスを通じて一般的なサウンディング調査よりも密度の濃い地方公共団体との対話機会を得たり、その中で対象事業に関する詳細な情報を得たりすることで、地方公共団体の考えや対象事業に関する現状・課題への理解を深め、事業者選定において他社よりも有利となることが期待できる 【03千葉県睦沢町、10熊本県荒尾市】</li> </ul>
<b>事業者公募 に向けたアピール</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間提案を提出することで、対象事業に強い関心を有していることを地方公共団体にアピールできる 【01北海道苫小牧市】</li> </ul>
<b>事業化までの 期間の短縮</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間提案を基に事業化の検討が行われることで、地方公共団体が一から検討を行う場合に比べて事業化までの期間が短縮され、事業機会の早期獲得や営業活動の効率化につながることを期待できる 【03千葉県睦沢町、06岡山県鏡野町、07高知県須崎市】</li> </ul>
<b>事業の計画段階 からの意向反映</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の計画段階から自社の意向を反映できる機会を得ることができ、これにより自社の得意分野を生かした付加価値の向上に伴う事業規模や収益性の拡大、当該地域の活性化に伴う事業規模や収益性の拡大、事業者選定における他社への優位性の獲得、新たな事業機会の創出、選定後の事業実施のしやすさ等、様々な効果が期待できる 【04神奈川県川崎市、05福井県美浜町、06岡山県鏡野町、07高知県須崎市、09愛知県大府市等】</li> </ul>

## (4) 民間提案の活用における留意点や対応策

地方公共団体の留意点については、民間事業者にインセンティブを付与する際の公平性・透明性等に対する十分な配慮が挙げられます。加点措置については、民間提案段階の募集要項における取扱いの明示、民間提案の結果通知における加点内容の決定理由の明示、民間提案段階で示されていた加点措置内容の事業者公募段階における確実な実施等に留意することで、公平性・透明性等の確保に加え、インセンティブ付与の効果が高まることによる民間事業者の事業参画意欲の向上や、民間提案に対する地方公共団体のフィードバックを踏まえた事業者公募段階でのより良い提案の受領といった効果も期待できます。また、民間提案を実施した民間事業者との随意契約の締結は、より強力なインセンティブとなります。その一方、事業者公募手続が行われず競争性がなくなるため、民間提案の内容が随意契約に相当するものであるか、事業者公募を実施することでより良い提案を得られる可能性がないか等を確認し根拠を明確化する等、公平性・透明性等の確保にはより配慮が必要と考えられます。

また、民間提案の内容を踏まえて要求水準を追加的に設定する場合には、それに見合う事業費の設定について留意する必要があります。この対応が不十分な場合、事業者選定における不調の要因となるおそれがあります。

このほか、公共による募集を行う際には民間提案を募集する目的を明確化すべき、民間事業者が民間提案を検討するための十分な期間を確保すべき、民間提案結果の公表においては提案内容やノウハウの保護に十分留意すべきといった留意点が把握されました。

活用のポイント	対応策の例 ※ () 内は該当又は関連する事例
公平性・透明性等に対する十分な配慮	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 加点措置を行う際には、民間提案の募集要項において加点方針や決定の仕組みを明示するとともに、民間提案の結果通知において加点内容やその決定理由を示す 【01北海道苫小牧市】</li> <li>・ 民間提案を実施するため民間事業者に非公表情報を提供したり、民間提案を踏まえ継続協議が必要となる場合等には、あらかじめ民間事業者と協定を締結する等により、対話や情報提供を実施することを公表することで公平性・透明性を確保する 【04神奈川県川崎市、08福岡県宮若市、10熊本県荒尾市】</li> <li>・ 民間提案を実施した民間事業者と随意契約を締結する場合は、事業者公募の実施までにサウンディング調査を実施し他社の参画可能性がないことを確認する、民間提案内容が随意契約の締結にふさわしい有効性や独自性があることを示す等、公平性・透明性の確保に留意する 【02秋田県大館市、08福岡県宮若市】</li> </ul>
要求水準に見合う事業費の設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間提案を基に要求水準を追加的に設定する場合、それに見合う事業費も設定する</li> <li>・ 特に公共による募集で複数事業者から民間提案の提出があった場合には、各社の提案の優れた点だけを要求水準に反映することで、結果として過大な要求水準となることのないよう留意する 【01北海道苫小牧市】</li> </ul>
民間提案を募集する目的の明確化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特に公共による募集の場合、民間提案を募集する目的が不明確だとよい提案を得られないため、民間提案プロセスを通じて解決したい課題等を明確化し、募集要項において民間事業者にも明示する 【01北海道苫小牧市】</li> </ul>
十分な提案期間の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公共による募集の場合、民間事業者が民間提案を検討するための十分な期間を確保する</li> <li>・ なお、必要期間は事業内容により異なると想定されるが、複数の民間事業者から最低でも3か月間は必要との意見がある 【01北海道苫小牧市、09愛知県大府市】</li> </ul>
ノウハウの保護に関する配慮	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間提案結果の公表は、民間提案を実施した民間事業者の提案内容やノウハウの保護に十分留意し、事前に民間事業者と公表内容・範囲等について調整を行う 【01北海道苫小牧市】</li> </ul>

民間事業者の留意点については、民間提案前に地方公共団体や対象事業の課題・ニーズ等を的確に把握した上で民間提案を行うことが挙げられます。今回調査した事例でも、民間発意による民間提案の提出前から地方公共団体と対話を行ったり、前段階の調査や計画策定業務の受注する等により、地方公共団体や対象事業の課題・ニーズ等を十分理解した上で民間提案を実施している事例が多く見られました。

民間提案には労力やコストを要するため、事業性や事業実施の確実性等を見極めた上で取り組むかどうかを判断することが重要とする意見も多く挙がりました。

また、民間提案による公平性・透明性等の確保は、地方公共団体における留意点として認識されやすいものの、民間事業者側も民間提案の効果を客観的に示す等、地方公共団体が関係者へ説明しやすい材料を提供することが重要とする意見もありました。

留意点	詳細や対応策の例 ※ ( ) 内は該当又は関連する事例
<p>民間提案前の課題・ニーズ等の確な把握</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間発意による民間提案の提出前から地方公共団体と対話を行ったり、前段階の調査や計画策定業務の受注する等により、地方公共団体や対象事業の課題・ニーズ等を十分理解した上で民間提案を実施する 【03千葉県睦沢町、06岡山県鏡野町、07高知県須崎市、10熊本県荒尾市】</li> </ul>
<p>事業性や事業実施の確実性 の見極め</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間提案の実施には労力やコストを要するため、対象事業の事業性や事業化の確度、自社に有利なインセンティブ付与の見込み等を総合的に勘案して取り組むかどうかを判断する 【03千葉県睦沢町、05福井県美浜町、09愛知県大府市、10熊本県荒尾市】</li> </ul>
<p>公平性・透明性等の確保を考慮した提案</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地方公共団体が公平性・透明性等の確保について関係者へ説明することも見据え、提案の効果について定量・定性の両面から客観的な説明が可能となるよう留意する 【02秋田県大館市】</li> </ul>

## (5) 想定される活用シーン

ここでは、今回調査した事例やそれらを基にした民間提案のポイントを踏まえ、公共による募集と民間発意のそれぞれについて民間提案の活用が特に効果的と考えられるシーンを整理しました。当然、民間提案の活用はこれらの場合に限りませんが、民間提案の活用を具体的にイメージするための一助としてください。

### 公共による 募集

#### ① 中小規模団体がPPP/PFI事業を検討する際の活用

【類似事例：01北海道苫小牧市、03千葉県睦沢町、05福井県美浜町、09愛知県大府市】

- 特に**中小規模の地方公共団体**においては、PPP/PFI事業の経験がない又は少ない、PPP/PFI事業の対象となり得る事業数に限りがある等、**PPP/PFI事業の実施に関するノウハウが蓄積されにくい**ことが考えられます。また、職員数に限りがあり、**PPP/PFI事業の検討に十分なリソースを割くことが困難な場合も**想定されます。
- このような場合に公共による民間提案の募集を行うことで、民間提案内容をたたき台として実施方針等の検討を進めることができ、**経験やリソースが少ない中でもPPP/PFI事業の実現に向けた効果的かつ効率的な検討が可能**となることが期待できます。

#### ② 事業検討において具体的な課題に直面した際の活用

【類似事例：01北海道苫小牧市、03千葉県睦沢町、09愛知県大府市】

- 地方公共団体においてPPP/PFI事業としての実施を検討する中で、**最適な事業手法の判断に難航する、民間事業者の対象事業に対する関心度が見通せない**といった課題に直面する場合があることが想定されます。
- このような場合に公共による民間提案の募集を行い、**実際に民間事業者から民間提案の提出があったことをもって、民間事業者の視点で妥当性や実現性のある事業手法や事業者公募への参加見込みがある民間事業者の把握**につながることが期待できます。

### 民間発意

#### ③ 分野横断的な事業、先進的なスキームを活用した事業等への活用

【類似事例：02秋田県大館市、04神奈川県川崎市、07高知県須崎市】

- 異なる部局が所管する複数施設を包括的に対象とすることで**事業効果の最大化が期待される事業や、先行事例が少ない先進的なスキームを活用した事業等**、地方公共団体主導の検討では事業化が困難な事業内容の実現を目指す場合に、民間提案の活用が効果的となる可能性があります。
- 民間事業者にとっては、**新たな事業機会の創出**につながるほか、**自社の企画能力やプロジェクトマネジメント能力**といった強みを生かし、付加価値を最大化して**事業規模や収益性の拡大**につながることも期待されます。
- 一方で、民間発意の場合でも事業実施を判断するのは地方公共団体であり、**公共側の提案受け入れの余地や準備がなければ実現は困難なため、事前に地方公共団体と対話を行う等により、公共側の考え方や課題、ニーズ等を的確に把握した上で民間提案を検討する必要があります。**

#### ④ 低未利用化している公有財産の利活用を図る際の活用

【類似事例：08福岡県宮若市、09愛知県大府市】

- 長年活用されていない公有地や公有財産、公共施設内の低未利用化しているスペース等の利活用**を図る際に、民間提案の活用が効果的となる可能性があります。
- 地方公共団体では低未利用化している公有財産の利活用を課題ととらえながらも、より優先度の高い政策課題に対応するため、十分な検討がなされていない場合があります。こうした状況で**民間発意による民間提案を活用し、かつ地方公共団体の新たな財政負担が生じない又は最小限にとどまる提案が可能**な場合には、**利活用の実現に向けた強力な後押し**となることが期待できます。
- このような事業は、**日頃から地域の公有財産の状況を把握している地域企業が中心となった民間提案の実施が特に期待される領域**です。

### 3. 事例集



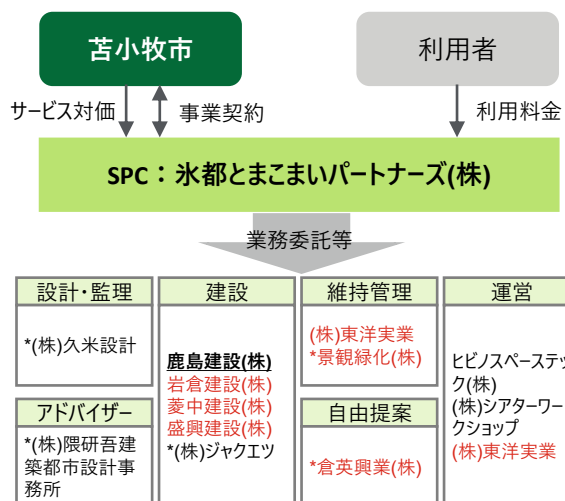
市民文化施設の老朽化や、将来の人口減少、ライフスタイルの多様化を見据え、市民会館、文化会館、労働福祉センター、交通安全センターの4施設の各機能を統合した市民活動の新たな拠点として市民文化ホールを整備した事業である。

「親近感と愛着を持てる憩いのプラザ（公共の広場）～苫小牧のサードプレイス～」をテーマとし、2層1,200席のグランドホールのほか、ギャラリー、スタジオ、アトリエ等を備えた文化・芸術に係る活動と交流の振興拠点として整備されている。



## ◆事業概要

事業主体	北海道苫小牧市： 人口16.6万人（令和7年1月現在）			
事業範囲	設計	建設	維持管理	運営
施設用途	グランドホール、マルチホール、ギャラリー、スタジオ、キッズルーム、カフェ等			
施設規模等	延床面積 約12,000㎡			
事業方式	PFI-BTO方式（混合型）			
事業期間	令和4年7月～令和28年3月（約24年間） ※設計・建設：約4年、維持管理・運営：約20年			
選定方式	公募型プロポーザル方式			
契約金額	16,448百万円（税込）（契約締結時）			
VFM	4.91%（事業者選定時）			
活用した補助金等	・国土交通省：社会資本整備総合交付金			



代表企業・地域（県内）企業・\*協力企業（印なしは構成員）

## ◆民間提案の概要

**検討プロセスの効率化：**施設整備に関する基本計画を策定後、導入可能性調査は実施せずに民間提案を募集し、民間事業者の提案内容を基に検討を進め、実施方針の公表につなげている。

民間提案の経緯	民間発意		公共による募集	
提案の実現状況	PFI事業として実現		PFI以外のPPP事業として実現	その他
提案者へのインセンティブ付与	あり（加点）		なし	
地域企業の参画状況	代表企業	代表企業以外の構成員		参画なし
民間提案の応募者数	8者			
事業者選定時の応募者数	2者（2者とも民間提案を実施した事業者を含むグループ）			
主なスケジュール	平成28年3月	（仮称）苫小牧市民ホール建設基本構想を策定・公表		
	平成30年3月	（仮称）苫小牧市民ホール建設基本計画を策定・公表		
	平成30年12月	民間提案の募集		
	平成31年2月	計8者から民間提案を受領		
	令和元年5月	民間提案評価結果の通知・公表		
	令和3年2月	実施方針の公表		
	令和4年6月	事業契約締結		

## 事例のポイント

- 市は事業者公募における**最大10%の加点措置を明示して民間提案を募集した結果、8者から提案を受領**できた。
- 市は民間提案を行った事業者に引き続き事業参画への関心を持ち続けてもらいたいと考え、**すべての事業者に一定の加点を付与**する工夫を行った。
- 市が民間提案を募集したことで、**市にとっては事業実施に向けた庁内意思決定の強力な後押しとなり、民間事業者にとっては事業参画に対するアピールや通常のサウンディング調査以上に市の考えを理解することにつながった。**

## 民間提案に関する体制

**官**  
**提案内容を踏まえた審査体制：**民間提案段階の**審査体制は、提案内容を確認してから構築**する予定であった。結果的に各社の提案内容は市の想定内であり、**ホールのあり方等の専門性が求められるような詳細な提案はなかったため外部有識者等は巻き込まず庁内で審査を完結した。**

**民**  
**段階的な提案体制の構築：**担当業務が発生するか分からない状況でチーム組成の声掛けを行うことは困難なため、民間提案段階では**明確に示された業務内容を担当する事業者を巻き込んで体制を構築した。その後、事業者公募に向けて業務内容が明確化される中で輪を広げていった。**

## 民間提案に関する制度・仕組み

**官**  
**インセンティブ付与による提案の促進：**提案内容に応じ、**事業者公募段階において最大10%の加点**を行うことをインセンティブとして明示の上で民間提案を募集した結果、**計8者から提案**があった。  
**参画意欲を損なわない工夫：**民間提案後も引き続き事業参画への関心を持ってもらうため、提案内容に応じて差をつけつつ**提案のあった8者すべてに対して一定のインセンティブを付与した。**  
**結果公表における配慮：**民間提案結果の公表について**事業者の意向を確認**したところ、詳細な内容や企業名の公表を避けてほしいとの意向を確認したため、簡潔な公表内容にとどめた。

### 民間提案の結果公表資料

主な提案内容	PPP/PFI事業として進める場合の方向性
<ul style="list-style-type: none"><li>・PFIはBTO方式6者、BOT/BOO方式が1者、期間は15～30年</li><li>・SPCを設立しリスク回避を行う</li><li>・カフェスペース等飲食に係るスペースの設置</li><li>・敷地内で独立採算による、その他収益施設の設置</li><li>・定期借地</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・事業期間は20年程度とし、事業手法はBTOを基本に、最適な手法を検討する。</li><li>・SPCの設立等、リスクを抑える運営手法を重視する。</li><li>・民間収益施設は、いずれの提案も可能とするように配慮するが、収益性を重視する。</li></ul>

※ PFI法第6条の規定に基づく手続きですが、募集要項PFIに記載のとおり、由がPPP/PFI事業として進めることが適当と判断した場合に、採用された内容を今後の事業者選定手続きに際して関連資料に反映し、採用された事業者には知命詳細の対象とする予定です。

※ 主な提案内容については、民間事業者からの提案内容をおおまかに記載しております。採用内容に記載した以外は、今後の事業者選定に際して、集約されるものではありません。

出所：苫小牧市HP

## 民間提案による効果・メリット

**官**  
**課題解決の手段としての活用：**基本計画を策定したものの、施設内容の具体化や財源の確保といった課題に直面する中で、事業費の抑制をはじめとする民間からの提案を期待し、民間提案を募集した。PFI以外の手法も含め提案可能としたが、**市が想定するPFI手法の採用が妥当と確認でき、庁内での意思決定における強力な後押しとなった。**  
**事業の実現性向上への寄与：**事業者公募前に**事業者の関心度を把握**できたことや**事業推進に対する市の本気度の意思表示につながった**ことも、事業実現の上で効果的だった。

**民**  
**民間提案プロセスによるメリットの享受：**事業者公募に向けた市に対する**アピールや、通常のサウンディングよりも密な対話**ができることにより**市の考えに対する理解が深まる**といったメリットがあった。  
**小規模団体等における有効性：**特にPPP/PFI事業の経験が少ない**小規模な地方公共団体や、予算等の問題で課題に直面している事業**において、**公共による募集で民間提案を活用することは有効**であると感じる。

## 民間提案の経験を通じて感じた留意点や対応策等

**官**  
**目的や方針の明確化：**市の方針が不明確なまま民間提案を募集してしまったため、**一般的・抽象的な提案内容が多くなってしまった。市が重要視している部分に提案対象を絞り込んで募集すれば、より良い提案をしていただけた**かもしれない。

**民**  
**インセンティブの明確化：**民間提案段階では**加点の詳細が不明確**だったため、事業者公募における加点のインセンティブは民間提案の明確な動機付けとはならなかった。**民間提案段階から加点措置の詳細を公表いただけると良い**と思う。  
**要求水準と事業費：**事業者公募前に民間提案を実施することで、**各社の提案の良い点だけが要求水準に反映されたり、要求水準ばかりが積み上がってそれに見合う事業費が十分確保されない懸念**があるため、留意いただきたい。  
**競争を意識した慎重な提案：**提案内容が要求水準に反映され競争に伝わる懸念から、**積極的な提案はしにくかった。**

# 02 大館クリーンセンター-基幹的設備改良工事・運営事業 (秋田県大館市)

廃棄物  
処理施設

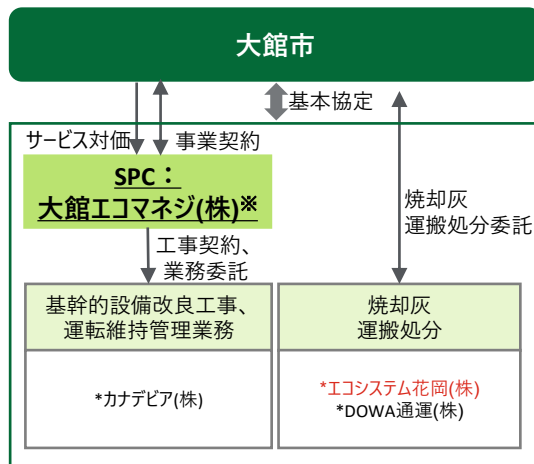
大館クリーンセンターは、市内で発生する一般廃棄物の処理を担う一般廃棄物焼却施設（全連続燃焼式焼却炉（ストーカ式）+灰溶融方式）である。PFI-BOO方式の第1期事業により整備運営されていたところ、事業期間終了が迫り、施設の延命化や次期の運営について官民で協議する中で、第1期事業の事業者により6条提案が提出され、次期事業における改良工事や運営の継続につながった事業である。

蒸気タービン発電機や廃熱ボイラが新設され、第1期事業当時からの変化に対応する環境対策等も行われている。



## ◆事業概要

事業主体	秋田県大館市： 人口6.5万人（令和7年1月現在）			
事業範囲	設計	建設	維持管理	運営
施設用途	廃棄物処理施設			
施設規模等	敷地面積 約16,600㎡			
事業方式	PFI-BOO方式（サービス購入型）			
事業期間	令和元年12月～令和14年3月（約12年間） ※設計・建設：約2年、維持管理・運営：約10年			
選定方式	随意契約			
契約金額	11,504百万円（税込）			
VFM	15.6%（事業者選定時）			
活用した補助金等	・環境省：二酸化炭素排出抑制対策事業費交付金（先進的設備導入推進事業）			



代表企業・地域（県内）企業・\*協力企業（印なしは構成員）

※大館エコマネジ(株)は第1期事業時に設立したSPC

## ◆民間提案の概要

**第1期事業終了前の官民協議を契機とした民間提案：**第1期事業終了後の施設の継続利用に向けた官民協議の中で、第1期事業の事業者からより長期の施設利用を前提とした改良工事の提案があり、6条提案によって提案された改良工事内容を基に市が事業内容を検討することで、次期事業への円滑な移行を実現している。

民間提案の経緯	民間発意		公共による募集	
提案の実現状況	PFI事業として実現		PFI以外のPPP事業として実現	その他
提案者へのインセンティブ付与	あり		なし ※民間提案実施者へのインセンティブとしてではなく、対象施設が民間所有という特殊性やサウンディング調査を通じて他社の参画可能性が低いを把握したこと等を踏まえ、市の政策的判断により随意契約としている。	
地域企業の参画状況	代表企業	代表企業以外の構成員		参画なし
民間提案の応募者数	1者			
事業者選定時の応募者数	1者（民間提案を実施した事業者）			
主なスケジュール	平成26年8月	第1期事業終了前の運営延長等に関する事前協議開始		
	平成30年10月	6条提案の提出		
	平成31年2月	6条提案評価結果に関する提案事業者への通知		
	令和元年5月	実施方針の公表		
	令和元年12月	事業契約締結		

## 事例のポイント

- 第1期事業をBOO方式のPFI事業として実施しており民間の施設所有であること、対象施設（プラント）の特性から他のメーカーによる改良工事や運営が困難であることといった**対象事業特有の課題に直面する中で、官民の協議によって6条提案の活用に解決策を見出し、次期事業への円滑な移行につなげている。**
- 結果的に随意契約を締結しているが、**サウンディング調査による他社への意見聴取や、事業者選定段階における随意契約想定先の提案書審査等を実施することで、客観性の確保に配慮している。**

## 民間提案に関する体制

官

**事前協議の実施による円滑な事業化：**第1期事業終了の5年前から計4回の官民協議を実施する中で、民間事業者から**市の想定より長期の施設利用を前提とした改良工事について提言**があった。官民協議で契約形態、事業内容等について具体的な検討を行っていたため、**市の課題認識や方針を踏まえた6条提案を受領でき、その後の庁内検討が円滑に進んだ。**

**外部コンサルタントの活用：**第1期事業終了前の協議の段階から外部コンサルタントの支援を活用した。施設分野の特性上、**専門的な話が多く、民間提案の場合も外部コンサルタントの支援の必要性を感じた。**

民

**第1期事業の体制の活用：**第1期事業の協力企業と引き続き協業する前提で6条提案を実施した。

**事前の情報収集：**本事業に限らず民間提案にふさわしい案件がある場合、**過去事例の学習やコンサルタントとの意見交換を実施し、提案のレベルや確度を高めるようにしている。**

## 民間提案に関する制度・仕組み

官

**随意契約までの調整過程：**対象施設の特性上、第1期事業で導入したプラントを他社が改修・運営可能か確認するため、実施方針公表後にサウンディング調査を行い、他のメーカーに対して事業参画の可否を確認した。その結果、**他社によるプラントの改良や運営は難しいことが確認され、公募しても他の事業者の参画は見込めなかったことから、第1期事業の事業者と随意契約した。**事業者選定の際には**提案書を提出いただき、審査委員会にてプレゼン・評価を行うことで事業者選定の客観性を確保した。**

## 民間提案による効果・メリット

官

**次期事業への円滑な移行：**第1期事業をBOO方式のPFI事業として実施していたため、対象施設が民間所有である等、特有の事情があった。**市としては施設の継続利用を希望していたところ、解決策として6条提案の仕組みを上手く活用することができた。**

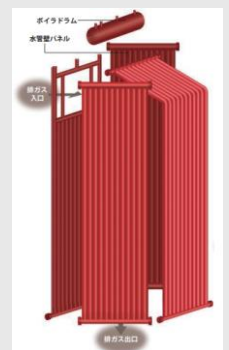
**密な対話による相互理解の醸成：**当初に事業者から提案のあった事業費は高額であったが、6条提案プロセスを含む**複数回の官民対話の中で、事業費の削減について検討いただき、双方納得のできる金額感や事業内容での合意に至った。**

民

**事業者選定に向けたアピール：**6条提案を提出することで**事業参画に積極的である姿勢を示せた。**

**事業内容に対する意向の反映：**第2期事業ではボイラーの追加等、大規模な仕様変更が必要であった。**6条提案プロセスを通じて、CO2削減や経済性の面で効果的と考える事業内容を提案し、実際に要求水準へ反映されたこと**で、環境対策をはじめとした第1期事業からの社会情勢の変化に対応するための改良が実現できたことは大きなメリットがあった。

民間提案に基づき新たに追加したパネルボイラー



出所：事業者提供

## 民間提案の経験を通じて感じた留意点や対応策等

官

**関係者への丁寧な説明：**随意契約を行うことについて庁内や議会への説明を丁寧に実施した。**実施方針公表後に市場調査を実施し他社の参画可能性が低いと確認したことや、事業者選定段階において民間事業者に提案書を提出してもらい、審査委員会で内容を審査すること等を客観性確保の根拠として説明した。**

民

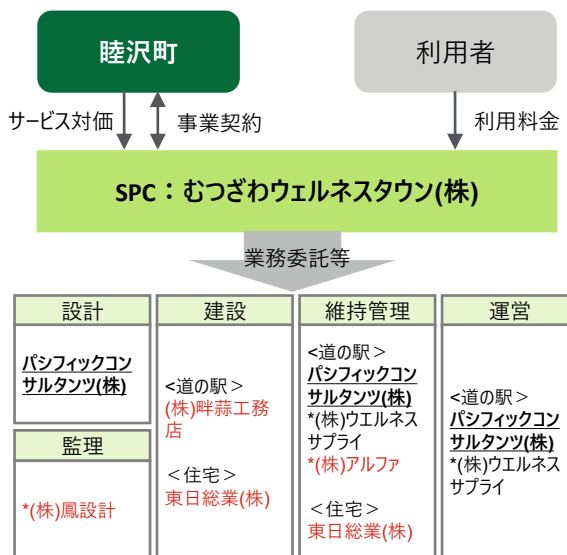
**事業効果の可視化を通じた関係者への説明：**第1期事業がBOO方式であり民間が施設を所有していたため、他社の参画が難しい事情があるが、**随意契約の妥当性に関する関係者への説明は苦勞した印象がある。事業実施による経済面と環境面の定量的メリットを明確に提示し、市の財政負担の削減を実現できることを説明した。**

本事業は、旧道の駅施設の老朽化に伴う移転拡充に加え、地方創生、町内の少子高齢化対策、先進予防型まちづくり、大規模災害への対応等を実現することを目的とした事業である。PFI手法により、道の駅と地域優良賃貸住宅を一体的に整備している。

道の駅はレストラン、農産物等の物販施設、温浴施設等を備えている。また、地元産天然ガスや太陽光・太陽熱でつくった電気・熱を道の駅内の温浴施設や地域優良賃貸住宅に供給する先進的な仕組みを構築している。

### ◆事業概要

事業主体	千葉県睦沢町： 人口0.7万人（令和7年1月現在）			
事業範囲	設計	建設	維持管理	運営
施設用途	道の駅（温浴施設、レストラン、物販施設等）、 防災公園、賃貸住宅、広場等			
施設規模等	敷地面積 約28,635㎡			
事業方式	PFI-BTO方式（一部PFI-BOO方式）（混合型）			
事業期間	平成29年6月～令和22年3月（約23年間） ※設計・建設：約2年、維持管理・運営：約21年			
選定方式	総合評価一般競争入札方式			
契約金額	2,776百万円（税込）			
VFM	10.7%（事業者選定時）			
活用した補助金等	<ul style="list-style-type: none"> <li>国土交通省：社会資本整備総合交付金</li> <li>農林水産省：農山漁村振興交付金 等</li> </ul>			



代表企業・地域（県内）企業・\*協力企業（印なしは構成員）

### ◆民間提案の概要

**実施計画の策定：**町が6条提案を募集し、民間事業者から提案を受領後に実施計画を策定する中で、提案のあった内容の実現可能性を含む検討を行い、業務内容や費用対効果等の精査を行った上で事業者公募に進んでいる。

民間提案の経緯	民間発意		公共による募集	
提案の実現状況	PFI事業として実現		PFI以外のPPP事業として実現	その他
提案者へのインセンティブ付与	あり（加点）		なし	
地域企業の参画状況	代表企業	代表企業以外の構成員		参画なし
民間提案の応募者数	1者			
事業者選定時の応募者数	1者（民間提案を実施した事業者を含むグループ）			
主なスケジュール	平成26年12月	むつざわスマートウェルネスタウン基本計画策定		
	平成27年4月	6条提案の募集		
	平成27年8月	6条提案評価結果の通知・公表		
	平成27年12月	むつざわスマートウェルネスタウン実施計画の策定		
	平成28年8月	実施方針の公表		
	令和29年6月	事業契約締結		

## 事例のポイント

- これまでPFI事業に取り組んだことのなかった小規模な地方公共団体において、6条提案を上手く活用し、魅力的な道の駅の整備を実現することができた。
- 町が当初想定していなかったエネルギー関連事業が要求水準に反映されるとともに、対話を通じて施設の収益性に関する官民の認識をすり合わせ、実現可能な事業条件での公募につながる等、官民双方にとってのメリットが創出された。
- 事業者は6条提案の段階から地域企業を巻き込み、地域精通度を生かした提案や確実な実施体制の構築を実現した。

## 民間提案に関する体制

官

**庁内体制の整備：**当初、各部署横断のプロジェクトチームを結成し、その後組織改編により、対象事業を一元的に担当するまちづくり課が設置され、企画、建築、土木等の様々な検討をワンストップで行える体制を構築できたことが6条提案に上手く対応できた要因の一つだと考えている。

**首長のリーダーシップ：**町長の強力なリーダーシップが事業推進につながった側面が大きい。

民

**計画策定支援を契機とした検討：**対象施設の基本計画策定を支援したことがきっかけで民間提案を検討し始めた。

**地域企業の積極的な巻き込み：**事業者選定段階での加点や地域精通度を生かした提案書づくり、確実な業務遂行等を期待して、6条提案段階から地域企業を積極的に巻き込んだ。

## 民間提案に関する制度・仕組み

官

**審査体制の構築：**6条提案段階から選定委員会を設置し、外部有識者を交えた審査により専門性や客観性を確保した。

**インセンティブの付与：**6条提案を実施した事業者に対し、加点を付与する方針を募集要項に記載して民間提案を募集した。最終的に事業者公募において加点（加点審査項目計800点のうち60点）を付与した。

## 民間提案による効果・メリット

官

**6条提案を軸とした効果的な検討：**特に小規模な地方公共団体ではPFI事業や大型事業の知見が蓄積しにくいことから、民間事業者の提案を軸に検討を進めることは有効だった。

**来館者数の増加：**民間提案により温浴施設や直売所の一体整備が実現したことで、事業実施後は従前に比べ県外からの来館が増え、来館者数は

**32万人（令和元年度）から62万人（令和6年度）**に増加した。

**災害対策の強化：**6条提案によりエネルギー関連事業が提案され、災害時の利用も可能なことから、台風災害時には温浴施設や充電設備を無料開放し、約1千人が利用した。

災害時の施設利用の様子



出所：睦沢町資料

民

**加点以外のメリットの享受：**エネルギー関連事業のような公共が想定していない多様な提案が可能、早期の事業化につながるといった点で有益だった。

**官民の共通認識の形成：**6条提案段階の対話によって施設の収益性について認識を共有できた結果、参画可能な事業条件の設定につながった。

**高付加価値な提案の実現：**6条提案においてエネルギー関連事業を提案し、要求水準に反映された。これにより、道の駅内の温浴施設や一体整備した地域優良賃貸住宅に廃熱や電気を供給する仕組みを実現できた。

発電廃熱を活用した温浴施設



出所：道の駅むつざつどいの郷HP

## 民間提案の経験を通じて感じた留意点や対応策等

官

**引継ぎの重要性：**毎年度民間事業者への支払が発生するPFI事業の場合は、事業開始後も議会等から注目されやすい。そのため人事異動や組織改編があっても当時の検討経緯を振り返り把握できるように準備しておくことが重要だと感じた。

民

**事前の各種活動：**地域企業や地方公共団体がPPP/PFI事業に詳しくないこともあるため、6条提案の前段階から勉強会や各種提案を行う等の工夫を行った。

**案件の見極め：**民間提案の最大の懸念は事業がスタートするまでの時間とコストであり、事業実施の確実性を見極めながら民間提案を実施するかどうかを判断する必要がある。

とどろきアリーナや陸上競技場等の大型スポーツ施設や豊かな緑や水辺空間を備えた都市公園である等々力緑地を、日常的に賑わう空間となるようにBTO方式、RO方式、コンセッション方式等、様々なPFI手法を組み合わせて再編整備を実施した事業である。

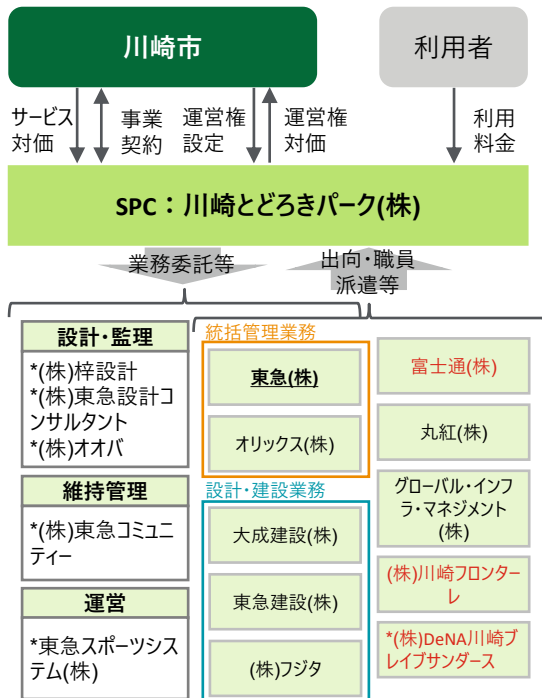
川崎フロンターレのホームスタジアムとなる球技専用スタジアムや、バレーボール・バスケットボール等のトップスポーツやライブ等の多様な興行での利用が想定されるアリーナ等のスポーツ施設を整備するほか、憩いの場となるように広場空間も整備している。さらに、公園の利便性を上げるために、飲食店等も配置している。



川崎とどろきパーク(株)提供

◆事業概要

事業主体	神奈川県川崎市： 人口153.5万人（令和7年1月現在）			
事業範囲	設計	建設	維持管理	運営
施設用途	スタジアム、陸上競技場、アリーナ、スポーツセンター、テニスコート、運動広場、カフェ等			
施設規模等	敷地面積 約435,000㎡			
事業方式	PFI-BTO方式、PFI-RO方式、コンセッション方式（混合型）			
事業期間	令和5年3月～令和35年3月（約30年間） ※新施設：設計建設約7年、管理運営約23年 ※既存施設：管理運営約30年			
選定方式	総合評価一般競争入札方式			
契約金額	63,256百万円（税込）			
VFM	11.2%（事業者選定時）			
活用した補助金等	・国土交通省：社会資本整備総合交付金			



代表企業・地域（県内）企業・\*協力企業（印なしは構成員）

◆民間提案の概要

民間提案の経緯	民間発意		公共による募集	
提案の実現状況	PFI事業として実現	PFI以外のPPP事業として実現	その他	
提案者へのインセンティブ付与	あり（加点）		なし	
地域企業の参画状況	代表企業	代表企業以外の構成員	参画なし	
民間提案の応募者数	1者			
事業者選定時の応募者数	1者（民間提案を実施した事業者を含むグループ）			
主なスケジュール	平成30年11月～12月	民間活力導入に向けたマーケットサウンディング実施 参加事業者から民間提案に関する示唆を受ける		
	平成31年2月	6条提案の提出		
	令和2年2月	等々力緑地再編整備事業の推進に向けた今後の取組方針の策定、 6条提案評価結果通知・公表、官民連携協定書締結		
	令和4年3月	実施方針の公表		
	令和5年3月	事業契約締結		

## 事例のポイント

- 6条提案の審査を通じて、市全体の民間提案制度の運用プロセスや、審査等のための組織体制の構築、別途庁内で進行中であった民間活用（川崎版PPP）推進方針の策定に考え方を反映できた。
- 6条提案の審査を行ったことで、その後、6条提案以外も含め民間提案制度を積極的に活用する機運が醸成できた。
- 市の既存の検討に縛られない民間事業者という立場からの6条提案により、公園全体の整備を事業範囲とする全体最適に繋がる事業が実現した。

## 民間提案に関する体制

官

**公平性を確保した庁内審査体制**：6条提案に係る手続等はPPP/PFIを所管する行政改革マネジメント推進室、提案内容の審査は事業を所管する等々力緑地再編整備室が担う体制とすることで、**審査の公平性・透明性を確保**した。

**事業者選定と同じ体制の審査会**：6条提案は外部有識者を含む既存の会議体に部会を設置し、審査を実施。6条提案における提案及び審査の具体的な内容を把握している**当該審査体制を事業者選定段階でも引き継ぐ**ことで、**6条提案審査結果を踏まえて要点を抑えた効率的な審査が可能**となった。

民

**段階的な提案体制の構築**：事業自体実現するか不明確であり、担当業務が発生するかも分からない状況であったことから、**6条提案自体は東急(株)単独で実施**した。一方で、事業を実施するうえで、**重要な主体であるホームチームと民間提案の準備と並行して調整を進めていた**。

**外部コンサルタント等の活用**：パース制作やスキーム検討、収支計算等において、**設計会社やコンサルタントを活用**した。

## 民間提案に関する制度・仕組み

官

**6条提案審査を通じた審査体制・プロセス等の制度構築**：東急(株)が有していた6条提案に近い事業である南町田グランベリーモールの実績を参照し、行政改革マネジメント推進室にて**審査体制や手続プロセスを構築**した。別途庁内で進行中であった民間活用（川崎版PPP）推進方針の策定の際に反映された。

**連携協定を通じた提案内容の深掘り**：6条提案の段階では民間事業者が提案した公園全体の整備について市は想定しなかったことから、**詳細な情報が公開されておらず、詳細まで検討した提案書は作成できていなかった**。6条提案提出後に**連携協定を締結**したことで、市からの情報提供や6条提案における提案内容の活用等が可能となり、**官民で密に対話を重ねて計画の深掘りを行った**。

**インセンティブ付与による将来の民間提案制度の活性化**：今後の6条提案の活用促進のために、事業者公募の際の審査委員会にて**10%の加点**が決定した。

## 民間提案による効果・メリット

官

**民間事業者のノウハウ・アイデアの反映**：等々力緑地の再編整備については段階的な施設整備を検討していた中、**既存の市の検討内容に縛られない公園全体の整備を事業範囲とする提案を受けたことで、公園の全体最適化、魅力向上が実現**できた。

**官民連携に係る検討促進**：運営手法が庁内で検討中の状況であったため、**6条提案の受領により官民連携に係る検討が進捗**した。

**民間提案制度の確立**：6条提案を受領した際には提案事業者への検討結果の通知が必要となることから、**6条提案の審査体制の構築が必要**となり、6条提案を含む**民間提案制度の運用プロセスや組織体制を構築**できた。

民

**事業の計画段階からの自社の意向反映**：行政では具体的な要望に対する対応が主となる中、民間の視点により、**公園全体の魅力向上に資する提案を実施でき、採算性が確保**できる事業規模となった。

**地域活性化による他事業への波及**：当該地域の活性化に伴い、**自社が関与する他事業にも様々な波及効果**が期待できる。

**事業に係る精査の促進**：事業内容、ファイナンス、法規制等も含めて**提案書の形にすることで、計画の全体像を確認**することができ、**市に提案すべき内容の取捨選択が容易**となった。また、地方公共団体との口頭での意見交換と比べて、**事業計画に関する官民での共通認識を図りやすかった**。

## 民間提案の経験を通じて感じた留意点や対応策等

官

**民間提案受付体制の構築**：本事業の検討体制を通して、**6条提案を行政改革マネジメント推進室にて受け付ける体制が構築**された。6条提案以外の民間提案の受付制度整備や**官民連携の可能性**がある事業のロングリストの公表等を実施している。

民

**インセンティブの明確化**：インセンティブ付与の割合は**早期に明確化**されることで、**事業参画意欲の向上**が期待できる。**事業実施の確実性の見極め**：審査体制整備が明確な地方公共団体は、**提案を受け入れてもらえる可能性が高い**ことから、6条提案を提出する意欲が向上する。

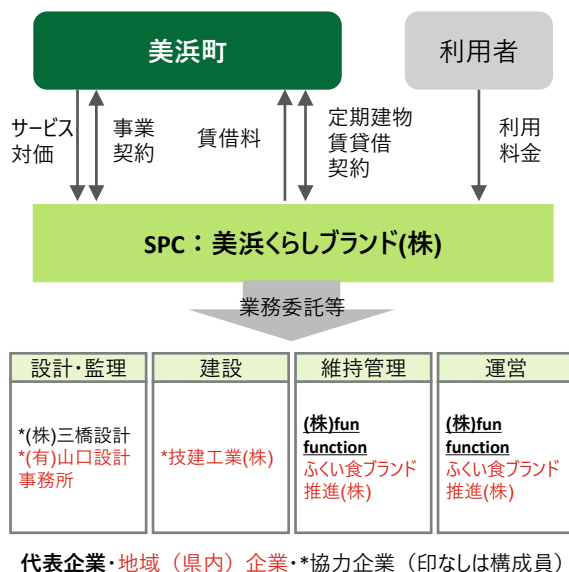
本事業は、交通拠点と商業・業務・福祉・文化・公共施設及び居住空間が有機的に結びついたコンパクトな市街地形成を推進する中で、鉄道駅や公共施設、幹線道路が集中するエリアに「にぎわいの交流拠点」となる道の駅を整備した事業である。

地域食材を使ったレストランやカフェ、農林水産物直売所のほか、情報発信の場となるギャラリーやコワーキングスペースが整備されている。また、道の駅としては珍しい鉄道駅の目の前という立地を生かし、酒類を提供するバーも営業している。



### ◆事業概要

事業主体	福井県美浜町： 人口0.9万人（令和7年1月現在）			
事業範囲	設計	建設	維持管理	運営
施設用途	道の駅（カフェ・バー・レストラン、物販施設等）			
施設規模等	延床面積 約1,841㎡			
事業方式	PFI-BTO方式（混合型）			
事業期間	令和2年3月～令和14年3月（約12年間） ※設計・建設：約3年、維持管理・運営：約9年			
選定方式	公募型プロポーザル方式			
契約金額	1,732百万円（税込）			
VFM	8.9%（事業者選定時）			
活用した補助金等	<ul style="list-style-type: none"> <li>国土交通省：社会資本整備総合交付金、都市構造再編集中央支援事業補助金</li> <li>資源エネルギー庁：エネルギー構造高度化・転換理解促進事業費補助金 等</li> </ul>			



### ◆民間提案の概要

**検討プロセスの効率化：**施設整備に関する基本計画を策定後、導入可能性調査は実施せずに6条提案を募集した。民間事業者の提案内容を基に検討を進め、実施方針の公表につなげている。

民間提案の経緯	民間発意		公共による募集	
提案の実現状況	PFI事業として実現		PFI以外のPPP事業として実現	その他
提案者へのインセンティブ付与	あり（加点）		なし	
地域企業の参画状況	代表企業	代表企業以外の構成員		参画なし
民間提案の応募者数	1者			
事業者選定時の応募者数	1者（民間提案を実施した事業者を含むグループ）			
主なスケジュール	平成30年8月	美浜町地域づくり拠点化整備基本計画の策定 6条提案の募集		
	平成30年9月	1者から6条提案を受付		
	平成30年11月	6条提案評価結果の通知・公表		
	平成30年12月	実施方針の公表		
	令和2年3月	事業契約締結		

## 事例のポイント

- 民間提案だけでなくPFI事業の経験がない中で、町は外部コンサルタントの支援を活用しつつ、6条提案の募集により得られた事業者の提案を基に事業内容を検討することで検討負荷の軽減や実現可能性の高い事業の構築につなげている。
- 基本計画策定時の委員が継続して6条提案や事業者公募の審査に関与し、町側の円滑な事業検討を実現している。
- 6条提案のプロセスを通じて事業検討の初期段階から官民で共通認識を形成したことで、公共主導の事業では実現が難しいと想定される斬新な道の駅の誕生に寄与している。

## 民間提案に関する体制

**官**  
**外部コンサルタントの活用：**6条提案や事業者公募では外部コンサルタントを活用して資料作成や仕組みづくりを行った。  
**計画策定時の委員会の活用：**6条提案の審査は、基本計画策定に係る一部の委員会（学識者、道の駅の専門家等）に参加していただいた。委員は引き続き事業者公募段階の選定委員にもなってもらい、事業内容や経緯への深い理解の下に事業者選定を実施することができた。

**民**  
**経験がない中での取組：**PFI事業も民間提案も初めての経験だったが、金融機関や省庁での勤務経験を有する担当者が中心となりVFMや財務面の専門的な検討を実施した。  
**従前からのつながり：**美浜町と従前から別の事業でつながりがあり、町内での事業展開の機会を模索していたところ、6条提案の募集を耳にしてチャレンジを決めた。  
**地域企業との連携：**地域に根差した事業とするため民間提案段階から地域企業に接触し、体制構築を図った。

## 民間提案に関する制度・仕組み

**官**  
**経験や仕組みがない中での取組：**初めて取り組むPFI事業であり、民間提案に関する庁内の制度や仕組みもなかったため、外部コンサルタントの助言や民間提案の先行事例を参考にしながら進め方を検討した。  
**インセンティブ付与の検討：**民間提案段階の募集要項では加点付与の可能性について記載し、加点の有無や割合は事業者公募段階で選定委員会の審議事項とした。最終的に1000点中80点の加点を付与した。

## 民間提案による効果・メリット

**官**  
**関係者への説明材料としての活用：**手法選定が課題だったが、民間提案を通じて事業者から提案をもらったことで、議会等に対してPFI-BTO方式が最適であると説明しやすかった。  
**検討負荷の軽減：**特にPFI事業に慣れていない小規模団体にとっては、通常のPFI事業では公共側が検討しなければならない実施方針等の一部を民間提案によって代替できるため、検討の負担が軽くなった点が効果的だった。  
**斬新な事業アイデアの反映：**民間提案において町が想定していなかった既存施設の利活用に関する提案があった。最終的には技術的な制約のため実現しなかったが、民間ならではの斬新な発想を業務内容に盛り込むことができた。

**民**  
**事業内容への意向反映：**民間提案によって、大屋根イベントスペースや託児所、各テナントの内装等、建築に対して初期段階から弊社の意向を反映できたことは良かった。  
**先進的な事業の実現：**道の駅としては珍しく、対象施設は駅の目の前に立地している点に着目し、目玉機能として「日本酒バー」を提案・導入した。道の駅に酒類を提供する店舗を入れることは、公共主導の道の駅では難しく、6条提案を活用したPFI事業を通じて民間のアイデアを反映できたからだと自負している。



出所：道の駅若狭美浜はまびよりHP

## 民間提案の経験を通じて感じた留意点や対応策等

**官**  
**経験が少ない中での事業推進：**職員や議会もPFI事業に慣れておらず、議会や町民への説明において制度やメリット等を説明することに苦労した。

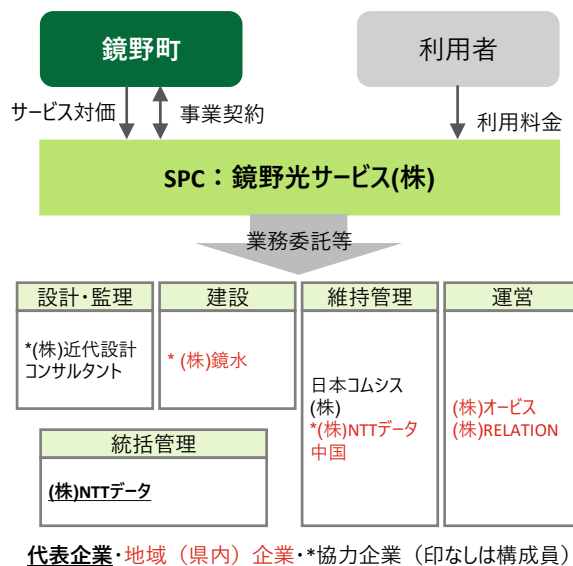
**民**  
**事業実施に向けた関係者との調整：**金融機関から求められる保証のあり方とPFI事業の仕組みに齟齬があり、関係者の認識ギャップを埋めることに時間を要した。最終的には町、金融機関、弊社の三者で書面を締結したが、加えてコロナ禍の影響もあり、当初計画より1年ほど開業が遅延した。民間提案か否かにかかわらず、初めてPFI事業に取り組む上で想定していなかった課題であった。

鏡野町は平成17年に2町2村が合併して誕生した地方公共団体である。旧鏡野町エリアのみ光ファイバーが整備されておらず、住民の生活利便性の向上が課題となっていた。本事業は、旧鏡野町エリアを対象に整備を行うとともに、町内4地域の情報通信に関する維持管理・運営を一括して行うことで、町内すべての地域に同等の通信サービスを提供することを目的に実施した事業である。

情報通信施設の整備及び維持管理のみでなく、音声告知放送、CATV放送等の運営も業務範囲に含まれている。

### ◆事業概要

事業主体	岡山県鏡野町： 人口1.2万人（令和7年1月現在）			
事業範囲	設計	建設	維持管理	運営
施設用途	情報通信施設（FTTH）			
施設規模等	鏡野地域全世帯（事業所を含む約4,200世帯）を対象に光ファイバーを敷設等			
事業方式	PFI-BTO方式（混合型）			
事業期間	平成25年3月～令和12年3月（約17年間） ※設計・建設：約2年、維持管理・運営：約15年			
選定方式	公募型プロポーザル方式			
契約金額	8,500百万円（税込）			
VFM	8%（事業者選定時）			
活用した補助金等	・ 合併特例債			



### ◆民間提案の概要

事前の官民対話を踏まえた民間発意による提案：民間提案の提出前から町と民間事業者での意見交換や相談が行われていたため、民間発意による6条提案でありながらスピーディーな事業化を実現している。

6条提案の経緯	民間発意		公共による募集	
提案の実現状況	PFI事業として実現		PFI以外のPPP事業として実現	その他
提案者へのインセンティブ付与	あり（加点） ※加点を予定していたが1者応募のため最終的に付与せず		なし	
地域企業の参画状況	代表企業	代表企業以外の構成員		参画なし
6条提案の応募者数	1者			
事業者選定時の応募者数	1者（民間提案を実施した事業者を含むグループ）			
主なスケジュール	平成23年6月	民間提案に関する事前相談を受ける		
	平成24年4月	6条提案の提出		
	平成24年5月	6条提案の評価結果の通知		
	平成24年8月	実施方針の公表		
	令和25年3月	事業契約締結		

## 事例のポイント

- 民間発意による民間提案であるが、提案前から官民の意見交換や相談を行い、発注者の課題や意向を把握してニーズをとらえた提案となるよう工夫を行っている。
- 町は対象事業に合併特例債を活用するため、スピード感を持った事業化が必要だったが、民間提案を活用して事業者の提案内容をベースに事業内容を検討することができ、事業化までのスケジュールを短縮することができた。
- 民間事業者にとっては、それまでPFI事業の対象となるか不明確だった領域における事業機会の創出につながった。

## 民間提案に関する体制

官

**事前の意見交換等の実施：**以前から意見交換を実施していた地域企業がキーマンとなり、民間側の体制構築を主導してくれたことが民間提案につながったと理解している。また、事業者とは民間提案の提出前から意見交換や相談対応を行う中で、町の考えを伝えていた。

**外部有識者・コンサルタントの活用：**民間提案段階では外部の支援を活用せず町が独力で審査や手続を実施した。事業者公募段階では外部コンサルタントの支援を活用して公募資料作成等を行うとともに、外部有識者を交えた審査体制を構築した。

民

**事前の意見交換等の実施：**民間提案段階から町と意見交換を行い、ニーズをとらえながら提案資料を作成していった。必要に応じて町側の庁内調整や議会説明のための資料作成も支援した。

**地域企業の積極的な巻き込み：**施設の日常的な管理運営には地域企業の協力が不可欠であるため、民間提案段階から地域企業にも接触し、体制構築を図った。

**外部コンサルタントの活用：**民間提案の実施にあたっては外部コンサルタントの支援を活用し、民間提案制度の理解を深めながら提案書類の作成を実施した。

## 民間提案に関する制度・仕組み

官

**民間提案結果の通知：**民間提案を実施した事業者に対して提案内容に基づき実施方針の策定に進む旨を通知した。インセンティブの付与には言及していない。また、審査結果について公表は行っていない。

**インセンティブの付与：**事業者への通知において加点の付与に関する方針は記載していない。実施方針の策定段階で加点措置を行う方針を決定したが、最終的に事業者公募への参加が1者だったため、加点措置は行わなかった。

## 民間提案による効果・メリット

官

**円滑な事業化の実現：**合併特例債の活用期限が迫っていたため、スピード感を持って事業化を進める必要があったところ、民間提案の活用により事業者の提案をベースに事業内容を検討できたため、早期の事業化が実現した。

**小規模団体における有効性：**鏡野町では本事業が唯一のPFI事業であり経験がないため、民間側から実施方針等の案を提案してくれる民間提案は有益だった。民間提案で提出された実施方針（案）の大部分を活用して実施方針公表に至った。

民

**新たな事業領域の開拓：**情報通信施設整備（設備）に関連するPFI案件化の先駆けとなると考えて本事業に取り組んだ。結果としてPFI手法を活用したFTTH事業（CATV事業）という事業機会の創出を実現することができた。

**円滑な事業化の実現：**事業者の視点からも、民間提案の活用による事業化までの期間短縮効果は大きかった。

**小規模団体における有効性：**民間提案の場合、事業者側が実施方針やVFMの素案を作成するので、小規模な町村の方がメリットを感じてもらいやすいと実感している。

## 民間提案の経験を通じて感じた留意点や対応策等

官

**インセンティブ付与と競争性確保のバランス：**対象事業は特殊性が強いこともあり、そもそも対応可能な事業者が限定的となる懸念がある中で、民間提案を実施した事業者に対して加点を付与をすべきかどうか議論になったが、最終的に付与する方針とした。

**提案内容の審査：**対象施設に関する町職員の専門知識が十分ではない中で提案内容を審査することに苦労した。最終的には、合併特例債の活用期限が迫っていることもあり、地域課題解決への寄与を重視して事業実施を決断し、事業者公募段階で外部有識者・コンサルタント等の知見を活用した。

民

**制度に対する十分な理解の必要性：**当時のPFI法では、「設備」が事業対象となるか不明確であったため、所管省庁との調整等を実施した。その後、法改正により、事業対象に「設備」が明記されたため、事業実施に至った。

**民間提案の促進に向けた地方公共団体の対応：**地方公共団体による施設更新時期等の情報公開が進めば、地方公共団体への適切な提案のタイミングや内容を事業者が推察できるようになるため、民間提案に積極的に取り組むきっかけになるかもしれないと感じた。

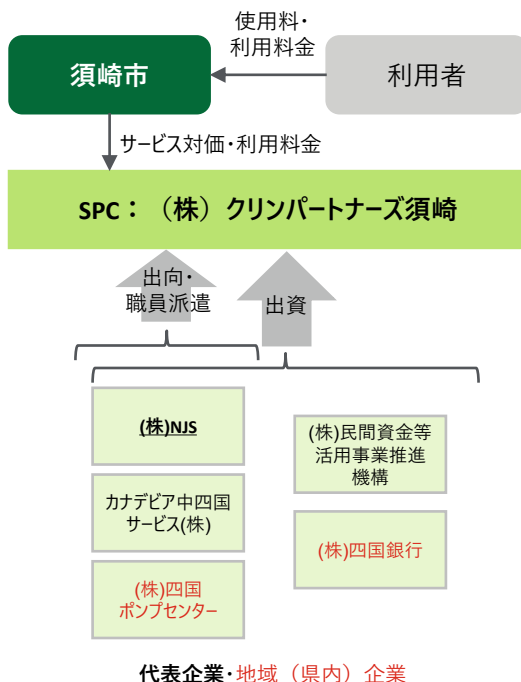
公共下水道事業の抜本的な経営改善に取り組む中で、下水道を中心とした複数施設の管理運営に民間活力を導入した事例である。

具体的には、下水道施設（下水道管渠（汚水・雨水）、終末処理場、雨水ポンプ場）、漁業集落排水処理施設（浄化槽、中継ポンプ施設）及びクリーンセンターを一体的に管理運営対象としている。また、下水道事業計画の改定やストックマネジメント計画の策定等、下水道事業の経営に関する業務も事業範囲に含まれており、民間事業者のノウハウを下水道事業全体に反映することが意図されている。



## ◆事業概要

事業主体	高知県須崎市： 人口1.9万人（令和7年1月現在）			
事業範囲	設計	建設	維持管理	運営
施設用途	下水道施設、漁業集落排水処理施設、クリーンセンター等			
施設規模等	下水道汚水管約10km、雨水管約12km			
事業方式	コンセッション方式（混合型） ※包括的民間委託等を併用			
事業期間	令和2年4月～令和21年9月（約19.5年間）			
選定方式	公募型プロポーザル方式			
契約金額	938百万円（税込）（契約締結時） ※運営権対価は0円			
VFM	5.0%（事業者選定時）			
活用した補助金等	<ul style="list-style-type: none"> <li>国土交通省：先導的官民連携支援事業</li> <li>内閣府：民間資金等活用事業調査費補助事業</li> </ul>			



## ◆民間提案の概要

**調査業務を起点とした6条提案の実施**：過年度に調査業務を受託し、市の下水道事業の現状や課題に対する理解を深めた民間事業者が、官民連携事業の主体として課題解決に寄与することを目指し、民間発意による6条提案を実施した。

民間提案の経緯	民間発意		公共による募集	
提案の実現状況	PFI事業として実現		PFI以外のPPP事業として実現	その他
提案者へのインセンティブ付与	あり		なし	
地域企業の参画状況	代表企業	代表企業以外の構成員		参画なし
民間提案の応募者数	1者			
事業者選定時の応募者数	1者（民間提案を実施した事業者を含むグループ）			
主なスケジュール	平成25～26年度	高知県や須崎市による下水道経営に関する調査分析業務を実施（6条提案実施者が受託者）		
	平成28年4月	民間提案に関する事前相談を受ける		
	平成28年6月	6条提案の提出		
	平成29年6月	6条提案の評価結果の通知		
	平成30年2月	実施方針の公表		
	令和元年12月	事業契約締結		

## 事例のポイント

- 下水道事業の改善は市の重要課題として庁内で認識されていたため、民間発意で6条提案が提出された後も庁内調整が円滑に進んだ。また、民間事業者が市の課題を的確にとらえた提案を実施したこともポイントである。
- 民間事業者が市の下水道に関する調査を受託し、検討に必要なデータを把握できたことが6条提案につながっている。
- 民間事業者が6条提案で提出した内容がベースとなり、下水道分野のコンセッション事業や分野横断のインフラ管理一体化といった先進的な事業の実現につながっている。

## 民間提案に関する体制

**官**  
**外部コンサルタントの支援の活用：**6条提案のタイミングが国の支援制度の申請時期と合致したため、国の支援制度を活用し、6条提案の内容の精査や事業手法検討のための調査等について外部コンサルタントの支援を受けた。

**対象事業に関する共通認識の形成：**下水道事業の改善が必要な認識は庁内に浸透していたため、民間発意によりコンセッションや分野横断といった先進的な6条提案を受けた際も、企画、財政等との庁内調整は円滑に進んだ。

**首長のリーダーシップ：**官民連携に対する市長の関心度が高く、6条提案を契機とした民間活力の導入についても積極的に進める姿勢を示していたことが強力な後押しとなった。

**民**  
**調査業務の受託を契機とした6条提案の実施：**6条提案に取り組む動機付けや実際に実施できた要因としては、須崎市の下水道事業に関する調査業務を受託し、コンセッション事業の検討に必要なデータを把握できたことが大きい。

**地域企業との協業可能性の確認：**災害対応等が生じ得るインフラ事業は地域企業の協力なく担えないため、地域企業の協力が得られることを確認の上で6条提案を実施した。

**日常的な営業活動や相談対応：**地方公共団体に対しては、日頃から個別の営業に加え、相談対応、説明会・相談会に取り組み、ニーズや課題の把握に努めている。また、協業可能性のある企業とも定期的な意見交換を実施している。

## 民間提案に関する制度・仕組み

**官**  
**制度・仕組みの構築：**当時は民間提案に関する制度や体制が未構築であったため、6条提案の内容の精査や事業手法検討のための調査等について外部コンサルタントの支援を活用しながら、事業所管部署が一から進め方を検討した。

## 民間提案による効果・メリット

**官**  
**民間事業者との密な対話：**通常のサウンディング調査では時間が限られ意見の深掘りにも限界があるが、6条提案を実施した民間事業者と逐一確認、相談しながら事業内容について検討を深められたことで、効率的な検討が可能になるほか、新技術の導入にもつながった点が効果的だった。

**不調の回避：**6条提案を実施した事業者は対象事業への参画に強い関心を持っているということであるため、事業者公募では少なくとも1者からの応募を期待できることが事前に分かり、不調の回避による効率的な事業化につながった。

**民**  
**地方公共団体における検討期間の短縮：**民間提案をベースに事業検討を行うことで地方公共団体側は導入可能性調査を省略でき、民間側にとっても計画から事業化までの期間が短縮されるため営業活動の効率化等の利点がある。

**先進的な事業の実現：**6条提案の内容がベースとなり、国内の下水道事業で2番目となるコンセッション事業や下水道、環境、農林水産という異なる部局のインフラ管理の一体化といった先進的な事業を実現できた。

## 民間提案の経験を通じて感じた留意点や対応策等

**官**  
**民間提案に対する適切な期待設定：**6条提案において市の課題を的確に整理し、事業スキームに落とし込んでもらった点で事業化の促進に効果的だった。一方で、6条提案を通じて斬新な事業アイデアが得られると過度に期待してしまうと、実態と齟齬が生じる可能性がある点には留意が必要である。

**外部コンサルタントの支援の必要性：**特に小規模団体では人員や知見が不足しているため、民間提案をベースに事業検討を行う場合でも、資料作成支援や専門的知見の補完の観点から外部コンサルタントの活用は有効である。

**民**  
**事業期間中の変化への対応：**PPP/PFI事業は事業期間が長期のため事業環境の変化を受けて民間提案の内容と異なる対応が必要となることもある。そのため地方公共団体には、モニタリングで提案と異なる実施内容を確認した場合でもその理由を確認する等、柔軟に対応いただく必要がある。

**地方公共団体における庁内連携体制：**地方公共団体の対応について、部局ごとの縦割り意識を感じる機会が多い。部局横断的な事業の場合は検討の初期段階から、民間の意見や質問に対してスピード感を持って統一的な見解を示すことができ、かつ担当者変更になっても検討の経緯を円滑に引き継げる庁内連携体制を構築することが重要である。

廃校となっていた吉川小学校の利活用について、民間事業者からの申出に基づき、事業者が希望するAI研究開発施設（MUSUBU AI）と、事業者の有する小売流通業でのノウハウを活かした農業観光振興センター（みやわかの郷）及び産地産直レストラン（グロッサリア）がコンセッション手法を用いて運営されている事業である。

施設改修を宮若市が実施し、運営を事業者が独立採算で実施している。AI等の先進技術の推進が市の新たな産業の創出に寄与するとともに、地元農産物の利活用や市の新たな雇用創出も期待される。

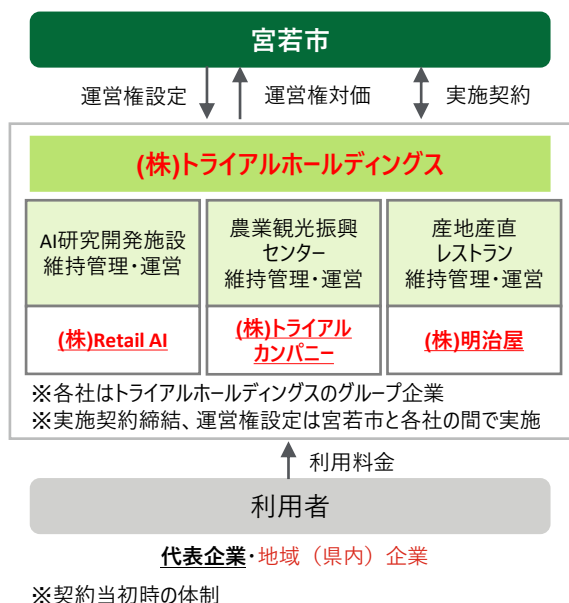
### ◆事業概要

事業主体	福岡県宮若市： 人口2.6万人（令和7年1月現在）			
事業範囲	設計	建設	維持管理	運営
施設用途	①AI研究開発施設、②農業観光振興センター、③産地産直レストラン			
施設規模等	①延床面積：776㎡、②延床面積：1,646㎡、③延床面積：532㎡			
事業方式	①②③コンセッション方式（独立採算型）			
事業期間	①令和3年4月～令和33年3月（約30年間） ②③令和4年4月～令和33年3月（約29年間）			
選定方式	随意契約			
契約金額	非公表			
VFM	算定なし			
活用した補助金等	<ul style="list-style-type: none"> <li>内閣府：地方創生拠点整備交付金、地方創生推進交付金、新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金</li> </ul> ※運営は独立採算だが、施設整備を市が補助金等を活用して実施している			

### ◆民間提案の概要

民間からの申出後、官民の連携で事業化まで至った事例：民間事業者による申出により事業化検討を開始し、6条提案の提出や協定の締結、随意契約の実施等により、スピーディーな事業化を実現している。

民間提案の経緯	民間発意	公共による募集	
提案の実現状況	PFI事業として実現	PFI以外のPPP事業として実現	その他
提案者へのインセンティブ付与	あり（随意契約）		なし
地域企業の参画状況	代表企業	代表企業以外の構成員	参画なし
民間提案の応募者数	1者		
事業者選定時の応募者数	随意契約のため公募なし		
主なスケジュール	令和2年2月	民間提案に関する事前相談を受ける	
	令和2年8月	6条提案の提出	
	令和2年9月	連携協定締結	
	令和3年1月及び11月	実施方針の公表	
	令和3年4月及び令和4年4月	運営権設定	



## 事例のポイント

- **市長のトップダウンで事業を推進**できたこと、官民双方の要望を取り入れたことで**官民双方の視点から効果的な提案内容**であったこと、外部を巻き込まない検討体制を構築し早期に検討を進めることができたこと等により、**民間事業者の検討スピードに合った事業化の実現**が可能となった。
- **官民での密な連携により推進**された事業であったため、本事業のみの連携にとどまらず、**市のまちづくり全般まで発展した連携協定書を市と事業者が締結し、官民連携を継続的**に行っている。

## 民間提案に関する体制

官

**トップダウンでの事業推進**：事業検討当時の**市長が本事業が全国的な地方創生のモデル事業となることを期待**しており、積極的に事業を推進していたため、迅速な事業化が達成された。

**先行事例等を参照した庁内での審査体制**：審査委員会構築に要する時間を短縮するために、市長特命業務を担当する秘書政策課を中心に**庁内で6条提案の審査を実施**した。外部有識者やコンサルタント等には頼らず、内閣府「PPP/PFI事業民間提案推進マニュアル」等に基づき審査を行った。

**提案事業者対応窓口部署の設置**：**秘書政策課が民間事業者との調整窓口となり**、庁内調整を進めることで、円滑な事業推進の実現が可能となった。

民

**市と協働での事業の具体化**：市の要望を受けて事業手法をコンセッション方式とし、農産物直売所の運営を事業範囲に含めた。事業者の希望するAI研究開発拠点の整備と合わせて市の要望も実現するために、民間事業者から議会への提案内容の説明を実施する等、**官民で密に連携を取って事業を推進**した。

**外部に頼らない事業検討**：初めてのPPP/PFI事業であったものの、宮若市と密に連携を取ることによって事業の検討を進め、外部コンサルタント等に頼らずに事業化に至った。

## 民間提案に関する制度・仕組み

官

**連携協定書の締結**：民間事業者による小学校跡地活用に対する地域住民等の懸念を緩和するため、**市からの申し出により小学校跡地事業実施に係る官民連携に向けた連携協定書を締結し**、官民が協働して事業を実施する旨の周知を行った。

**随意契約の締結**：財政圧迫や景観の悪化につながる廃校を活用し、企業誘致を実現できる点で、廃校の維持管理費の削減や関係人口増加等の効果が期待でき、**合理性、経済性、市にとっての優位性が確認できたため、随意契約を締結**した。

## 民間提案による効果・メリット

官

**事業化の早期実現**：提案内容に合理性、経済性、市にとっての優位性を確認し、**随意契約が締結できたことで、事業化までの検討スピードを短縮**できた。

**市の既存計画を包含した事業化**：民間事業者からAI開発拠点のための小学校跡地活用の申し出を受けた際に、**市で改修・運営予定であった隣接地の農産物直売所の運営を事業範囲に含めてほしい旨を民間事業者に伝え、農産物直売所も含めた事業化**が実現した。

**事業実現の確実性の高さ**：民間事業者からの申し出があるため、**事業の実現性の高さ**が確認でき、行政としても前向きに事業の検討にあたることができた。

**民間事業者との連携強化による継続的な事業展開**：市としては一つの公共事業を完了させることを視点として持っているケースが多いが、民間事業者の視点を積極的に取り入れたことで、本事業の実施後、単体の事業に限らず、**市のまちづくり全般まで視野を広げた継続的な連携**を行っている。

民

**事業化の早期実現**：6条提案の提出及びその後の官民での密な連携により、早期の事業化・収益化を求める**民間事業者の検討スピードに適合した事業化**が実現した。

**まちづくりへの展開**：官民で密に連携した検討が必要となる事業を実施したことで、**市との関係性が深まり、本事業実施の際に締結した連携協定を発展させる形で、『リモートワークタウンムスブ宮若』まちづくりプロジェクト**連携協定を締結した。**まちづくり全般での連携**を行うことで、宮若市内の他の廃校活用事業等、更なる事業展開の機会を獲得できた。

## 民間提案の経験を通じて感じた留意点や対応策等

官

**PPP/PFIに対する意識醸成**：コロナ禍に検討を実施していたこともあり、事業に関与した職員が少なかったが、より多くの職員を巻き込むことで、**PPP/PFIに対する意識の醸成**に繋がり、庁内でのPPP/PFI手法の導入に係る積極的な検討が期待できる。

民

**民間提案後の事業内容の変更**：6条提案時点では、事業の内容を検討しきれていないわけではないことから、**提案内容について、官民での調整を行ってから要求水準書等に反映**することが望ましい。

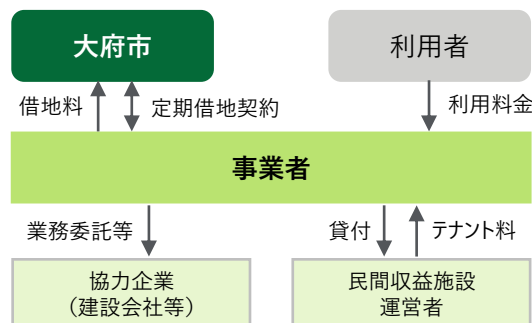
**住民の理解醸成**：小学校は地域住民の思い入れのある施設であることから、廃校活用事業を実施するうえで**地域との合意形成**が必要となった。記念碑や学校の外観を残したり、市民開放の日を設ける等の工夫を講じた。

本事業は、大府駅周辺の交通環境の改善や路上駐車回避等を目的に、駐車場と隣接する自転車駐車を一体的に活用して、立体駐車施設として整備する事業である。また、一体整備により生じた余剰地に民間収益施設を併設することで、賑わいの創出を図ることも計画されていた。

しかし、令和元年6月の協定締結後、新型コロナウイルスの流行によって、事業着手の早期にテナント誘致が不透明となり、複数の出店候補者との協議の末、事業収支の見込みに大きな影響が生じたことから、事業者選定後に官民合意の上で事業者が辞退し、施設整備には至っていない

### ◆事業概要

事業主体	愛知県大府市： 人口9.3万人（令和7年1月現在）			
事業範囲	設計	建設	維持管理	運営
施設用途	立体駐車場、生活サービス施設			
施設規模等	敷地面積 約3,420㎡			
事業方式	定期借地権方式（独立採算型）			
事業期間	令和2年1月～令和51年12月（約50年間） ※設計・建設：約半年、維持管理・運営：約50年			
選定方式	公募型プロポーザル方式			
契約金額	市からの支払なし			
VFM	算定なし			
活用した補助金等	なし			



※本事業は事業実施に至らなかった事例のため、上図は事業者選定時に想定されていたスキーム・体制を示すものである。

### ◆民間提案の概要

**柔軟な条件による民間提案の募集：**6条提案のほか、PFI以外のPPP手法による提案も受け付ける柔軟な条件で募集し、事業者の実績やノウハウに応じた最適な提案が可能な仕組みとした。

民間提案の経緯	民間発意		公共による募集	
提案の実現状況	PFI事業として実現	PFI以外のPPP事業として実現	その他	
提案者へのインセンティブ付与	あり（加点）		なし	
地域企業の参画状況	代表企業	代表企業以外の構成員	参画なし	
民間提案の応募者数	2者（うち1者は要件を満たさないため提案を受け付けず）			
事業者選定時の応募者数	2者（うち1者は民間提案を実施した事業者）			
主なスケジュール	平成29年11月	民間提案の募集		
	平成30年1月	2者から提案を受領（うち1者は要件を満たさず）		
	平成30年2月	民間提案評価結果の通知・公表		
	平成30年10月	募集要項等の公表		
	令和元年6月	事業実施協定書の締結		
	令和2年5月	事業実施協定書の解除		

## 事例のポイント

- 6条提案のほか、**PFI以外のPPP手法による提案も受け入れる柔軟性の高い条件で募集したことにより、民間事業者の参画しやすい事業手法に基づく提案を可能としている。**
- 市にとっては、民間提案の内容を基に事業者公募に向けた検討を行うことで、**検討期間の短縮**につながった。
- 民間事業者が注力する領域と大府市のニーズやタイミングが合致したことから事業参画が実現しており、民間事業者の地方公共団体に対する日常的な営業活動が事業機会の獲得に結び付いた事例である。

## 民間提案に関する体制

官

**外部コンサルタントの活用**：民間提案の募集や提案審査、結果公表等にあたって外部コンサルタントの支援を活用した。

**PFI事業の経験や首長のリーダーシップ**：市として図書館のPFI事業を経験しており一定の基礎知識があったこと、市長が民間活力を積極的に導入する方針を示していたことが、検討体制の構築や方針決定の迅速化につながった。

**審査体制**：民間提案段階は担当課で審査を完結し、事業者公募段階では外部有識者を含む委員会で審査を実施した。

民

**テーマ型の営業活動**：複数の地方公共団体に対して駐輪場の活用をテーマに営業活動する中で、駅前の駐車場の活用を検討していた大府市とニーズやタイミングが合致したため民間提案に参加することにした。

**不足するノウハウを補完する体制の構築**：商業施設部分の検討を中心に、他の建設会社や金融機関等に協力いただき、知見を活用しながら提案を行った。

## 民間提案に関する制度・仕組み

官

**PFI以外のPPP手法も対象とした募集**：6条提案のほか、**PFI以外のPPP手法による提案も可能な柔軟な条件で民間提案を募集した。**その結果、提案した事業者が活用の経験を有していたことから、**定期借地権方式による事業実施が提案された。**

**インセンティブの付与**：民間提案の募集要項で**加点を付与する方針は記載していたが、具体的な内容・水準は事業者公募段階の選考委員会において検討し、110点のうち10点の加点を決定した。**

**ノウハウ保護に配慮した結果公表**：提案提案の概要や採用する内容及び講評を公表した。**事業スケジュールや事業費を含む具体的な提案内容は、提案者のノウハウ保護の観点から非公表とした。**

## 民間提案による効果・メリット

官

**最適な事業手法の把握**：事業者が参画しやすい手法を確認する意図で民間提案を活用した。**PFIとそれ以外のPPP手法の両面から、事業者公募に向けて適切な手法を検討できた点**が有益であった。

**検討期間の短縮**：事業者から提案があった内容を基に事業化できるため、**事業者募集までの手続全般や検討期間の短縮**につながった。

**事業者公募に向けたアピール**：民間提案プロセスを通じて市が事業を検討しているという**意思表示や情報発信**ができ、事業者公募段階における事業者の参画につなげることができた。

民

**検討期間の確保**：民間提案のプロセスがあることによって、事業者公募から検討を始める事業よりも、**提案具体化のための検討や関係者との調整のための期間を確保**できた。

**自社の意向の反映**：**現実的な事業内容や自社の実績がある事業手法**等を提案し、事業者公募に向けた方向付けができた。

## 民間提案の経験を通じて感じた留意点や対応策等

官

**十分な提案期間の確保**：民間提案募集時の説明会に参加したが応募がなかった事業者に対し、見送りの理由を確認したところ、**収支や立地の問題に加え、募集期間が短いとの指摘**があった。**最低でも3か月以上の提案期間を確保**することが望ましいと考えている。

民

**案件の見極め**：民間提案特有の課題というより、通常の事業者公募と同様に**地方公共団体側のニーズを満たしつつ収益性を確保できるか**という点につける。本事業もコロナ禍の直撃により事業が困難になったことが撤退の主な要因であり、**民間提案だから進まなかったわけではない。**

**地方公共団体側の意向や条件の明確化**：地方公共団体の思いや意向をある程度明確にさせていただくことでより良い提案が可能となる。民間提案であっても、**事業方針や条件、制約事項（受け入れられない提案）等**を示していただくことが望ましい。

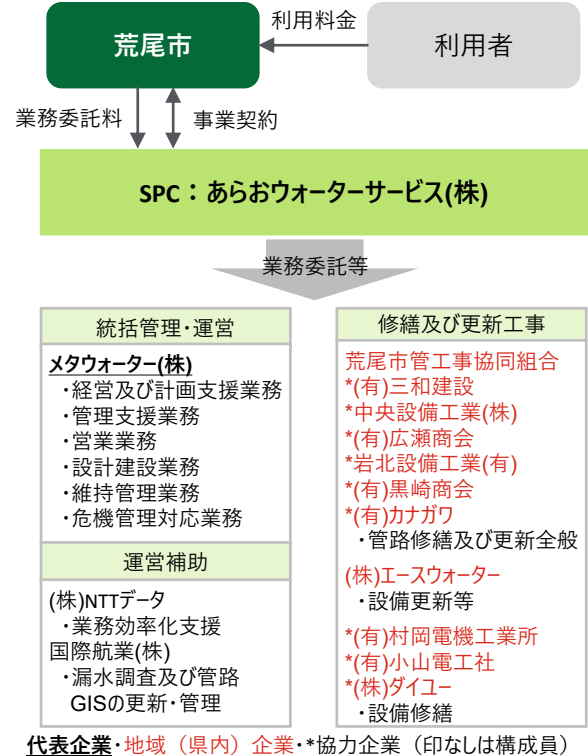
荒尾市では水道事業を直営で運営していたが、団塊世代の職員の退職による人手不足等により技術系職員の確保が困難となっていた。また、民間事業者への業務委託が拡大しており、多くの業務を民間委託している状況であった。本事業は、これらの状況を踏まえ、市の水道事業に関する業務を包括的に民間事業者へ委託した事業である。

窓口業務や料金徴収等のお客様対応、水道施設の運転管理、保守点検、施設再構築計画、アセットマネジメント、水道施設工事施工等が業務内容に含まれている。



## ◆事業概要

事業主体	熊本県荒尾市： 人口4.9万人（令和7年1月現在）			
事業範囲	設計	建設	維持管理	運営
施設用途	水道施設			
施設規模等	取水井12か所（20本）、水源5か所、増圧ポンプ場2か所、配水池3か所、管路（全約435km）			
事業方式	包括的民間委託（サービス購入型）			
事業期間	平成28年4月～令和3年3月（約5年間） ※第2期：令和3年4月～令和8年3月 ※第3期：令和8年4月～令和18年3月			
選定方式	公募型プロポーザル方式			
契約金額	3,175百万円			
VFM	1%（民間提案提出時）			
活用した補助金等	<ul style="list-style-type: none"> <li>国土交通省：水道の事業診断による経営の効率化推進事業費補助金・生活基盤施設耐震化等交付金</li> </ul>			



## ◆民間提案の概要

**日頃からの対話をきっかけとした民間発意の提案**：浄水場DBO事業等、市の複数の業務への関与を契機に官民の関係性が構築されたことで、市の課題やニーズに対する民間事業者の理解が深まり民間発意による民間提案の提出につながった。

民間提案の経緯	民間発意		公共による募集
提案の実現状況	PFI事業として実現	PFI以外のPPP事業として実現	その他
提案者へのインセンティブ付与	あり		なし
地域企業の参画状況	代表企業	代表企業以外の構成員	参画なし
民間提案の応募者数	1者		
事業者選定時の応募者数	3者（うち1者は民間提案を実施した事業者を含むグループ）		
主なスケジュール	平成24年度	民間提案に関する事前相談を受ける	
	平成25年5月	「官民連携手法の検討に関する協定書」の締結	
	平成26年3月	民間提案の提出	
	平成26年10月	民間提案の評価結果の通知	
	平成27年3月	実施方針の公表	
	平成28年1月	事業契約締結	

## 事例のポイント

- 市と民間事業者が対話を重ねる中で民間提案を活用する方向となったが、**提案のためには非公開資料の共有等が必要**であった。**公平性・透明性の確保が課題となったため、事前に市と民間事業者の間で協定を締結し、市の水道事業のあり方に関する協議を行っていることを明確にした上で資料提供等を行うこと**で、民間提案の実現につなげている。
- 民間提案のプロセスを通じて事業範囲に関する対話を重ね、**個々の維持管理や運営だけでなく水道ビジョン策定等の水道事業経営に関する補助業務も含まれたことで、中長期的な管理運営方針にも民間のノウハウを反映**できている。

## 民間提案に関する体制

官

**民間事業者との柔軟な対話**：日頃から様々な事業者と積極的に対話を重ね、市の課題感を共有していたことが民間提案の提出につながった。

**責任者のリーダーシップ**：企業管理者（市の水道事業の責任者）が官民連携を推進する姿勢を明確にしていたため、民間提案を受けた後の庁内調整も円滑に進めることができた。

**所管省庁への確認**：民間提案の審査の過程で補助金の活用可否に関する論点が生じ、所管省庁へ相談した。その結果問題ないと確認できたので民間提案の採用を決定した。

民

**別事業での市との接点**：浄水場DBO事業や既存の中央水源地運転管理委託業務等、複数事業への関与を契機に荒尾市と積極的な対話を行うようになり、市の課題感に対する理解が深まったことで民間提案の実現につながった。

**市との対話を経た民間提案の提出**：当時は包括委託の事例が少なく市と対話しながら最適な事業内容を検討する必要があり、その手段として民間提案を活用することとなった。

**地域企業の積極的な巻き込み**：地域に根差した施工や維持管理の体制を構築することを重要視し、民間提案の検討当初から地域企業との連携を想定していた。

## 民間提案に関する制度・仕組み

官

**民間提案前の協定締結**：民間事業者からの事前相談により民間提案の意向を確認したが、実施のためには公表していない資料（総勘定元帳等）を提供し、詳細検討を行ってもらう必要があった。そのため民間提案前に官民連携手法の検討に関する協定を締結し、市と民間事業者が協議を行っていることを明確にした上で資料提供を実施することで公平性・透明性に配慮した。

**インセンティブ付与の検討**：当初から長期間市と協議し市の意向・ニーズを把握したことによる他社に対する優位性をインセンティブとみなしたことや、事業者公募段階での競争性の確保のため、加点措置等の直接的なインセンティブ付与は実施しなかった。

## 民間提案による効果・メリット

官

**円滑な事業検討**：民間提案によって実施方針の骨子はできていたため、その後の検討における市職員の負担が軽減された。

**事業開始後の円滑な実施**：事業者公募の結果、民間提案を実施した事業者が選定事業者となった、そのため当初からの市の考え方を理解してもらっており、情報も事前に共有し合っていたことや、民間提案の内容を要求水準に反映していたことから、事業開始後も円滑に事業実施できている。

民

**事業者公募前の市との密な対話**：事業者公募より前の段階から市との様々な打合せや資料の受領が可能となり、市の考え方や現状、課題等を把握できるため、市のニーズに合った提案が可能となる点がメリットである。

**中長期的な方針に対する意向の反映**：最適な事業範囲を対話の中で模索した結果、水道ビジョンの策定等の経営計画補助も業務範囲に含まれた。市と連携した計画策定プロセスを通じて中長期的な管路・設備更新の方向性が整理される等により、計画的な更新やその後の維持管理の効率化につながった。

## 民間提案の経験を通じて感じた留意点や対応策等

官

**必要に応じた庁内手続等の見直し**：予算（単年度主義等）に関する官民の認識齟齬の解消、関係者が多いことを踏まえた決裁フローの見直し等、官民連携を円滑に進めるため、ときには市の考えや仕組みを変更することも必要である。

**日頃からの民間事業者との関係構築**：事前にまったく関係性のない事業者と民間提案を進めるのは現実的ではないと感じる。別事業の受託等を通じて徐々に関係性が構築される中で、次のステップが見えてくるものだと思う。

民

**地方公共団体における早期の方針提示**：業務範囲や役割分担、評価の考え方等について、より早い段階で一定の方向性が示されると、提案内容を具体化しやすくなる。

**公平性・透明性への配慮**：提案内容や提案者によっては、公平性や透明性が損なわれているとの印象を与えかねない点に民間側も留意する必要がある。本事業では民間提案の前段階で協定を締結したことで、民間提案に係る公平性への懸念を緩和できたことが事業の実現に寄与したと感じる。

## ◆ A市（人口20万人以上）の場合 ◆

A市では、インフラマネジメントに関する積極的な取組を進めていたところ、民間事業者からインフラの更新と包括管理を組み合わせたPFI事業に関する6条提案を受領した。

事業範囲や金額規模が大きい提案であり、特殊性の高い対象施設でもあったことから、市の独力による検討には限界があった。そのため外部コンサルタントの支援を得られる体制を構築した。

6条提案の内容は様々な創意工夫が見られ、高く評価できる内容も多く含まれていた。一方で、市が想定していない事業内容の提案であり、特に「民間事業者が提案する手法が最適であるか否か」の観点から短時間で判断することが困難であった。事業化のためには時間や費用をかけて精査をする必要があったことから、6条提案を受領した時点では事業化には進まない結論付けた。審査結果は、審査項目ごとの評価内容を整理して公表するとともに、6条提案を実施した事業者にはより詳細な評価内容と合わせて結果を通知した。

A市の担当者は当時を振り返り、民間提案を行う事業者は公表情報を基に提案を行うため市の内部資料との齟齬が生じ、VFM算定結果等の信頼性にどうしても疑義が生じてしまう点や、A市は従前からPPP/PFI事業に積極的であるため市が自ら事業検討を行う文化が根付いており、短時間で民間提案の内容を受け入れる判断が難しかった点を民間提案の課題に挙げている。

また、通常のPPP/PFI事業ではサウンディング調査等により官民の信頼関係を構築していくところ、本件では予期せぬ民間提案であったことも課題と認識された。そのため、この6条提案の経験がきっかけとなり、A市でその後創設されたPFI事業に限定しない幅広い官民連携事業の提案を受け付ける独自の民間提案制度では、「事業者と一緒にプロジェクトをつくる」ことを意識した制度設計を行っている。

内閣府では、PPP/PFI専門家派遣に加え、地域プラットフォーム形成にかかる支援など、様々な支援措置を実施しています。各支援内容の詳細は、以下のURLにアクセスしてください。

[https://www8.cao.go.jp/pfi/shien/shien\\_index.html](https://www8.cao.go.jp/pfi/shien/shien_index.html)

本事例集及び各支援措置に関するお問い合わせは、下記の間合せ先までお願いいたします。

PPP／PFIによる民間提案事例集  
令和8年4月発行

編集・発行 内閣府民間資金等活用事業推進室（PPP/PFI推進室）  
〒100-8914 東京都千代田区永田町1-6-1  
TEL 03-6257-1655  
FAX 03-3581-9682  
URL <https://www8.cao.go.jp/pfi/>