



PPP/PFIの性能発注に関する事例集



内閣府民間資金等活用事業推進室
(PPP/PFI推進室)

はじめに

生産年齢人口の減少、財政状況のひっ迫、公共施設等の老朽化等の社会課題が顕在化し、全国の地方公共団体等にとってPPP/PFIが不可欠な状況となる中、「性能発注」は、PPP/PFIに取り組む上で避けて通れないキーワードです。一方で、改めてその意味、望ましい姿を問われると、なかなか具体的なイメージが湧かないという方々も多いのではないのでしょうか。この捉えづらさを理由に、PPP/PFIの活用により二の足を踏んでしまうような声も聞かれます。

性能発注とは、端的に言えば仕様発注ではないものということになりますが、だからといって自由度を高めれば高めるほど良いというものでもありません。まずは、公共施設等の種類や用途、事業の内容にあわせて**管理者**（本事例集では「事業主体」と表現しています）**側が、何を譲れない条件とし、何を民間事業者側の創意工夫に委ねるのか、**ということをよく議論し、整理する必要があります。さらに、それを民間事業者側に丁寧に伝えるステップが重要です。民間事業者側に伝える手段が「要求水準書」であり、本事例集ではこの「要求水準書」にスポットライトを当てています。

これまでPPP/PFIに取り組んできた管理者側が、要求水準書を作成するに当たり何を考え、どのような課題に直面したのか、また、その要求水準書を読んだ民間事業者側にはどのように伝わり、どのようなノウハウを活かそうと考えたのか、ということを追体験いただけることを期待し作成しています。加えて、要求水準書のみならず、事業の開始前後の官民対話など、「民間事業者側に丁寧に伝える」ために重要と考えられる対応についても記載しました。

本事例集が、PPP/PFIに取り組んだことのない地方公共団体等にとって、公共施設等の整備の選択肢にPPP/PFIを加えられるきっかけになれば幸いです。また、PPP/PFIの経験のある地方公共団体等におかれては、より良い性能発注につなげるための参考書として、民間事業者の皆様におかれては、管理者側はどのようなことを考えているのか、どのようなことに難しさを感じているのかということ把握していただく材料として、お手にとっていただければ幸いです。

内閣府 民間資金等活用事業推進室

性能発注と仕様発注について

発注方法	内容
性能発注とは	性能発注は、発注者である国や自治体が <u>発注する業務に求められる性能を定め</u> 、その性能に基づいて民間事業者を募集・選定・契約する。受注者である民間事業者は、 <u>性能を満たす範囲で仕様を提案</u> することができる。そのため仕様発注よりも「 <u>民間の創意工夫の発揮</u> 」が期待できる。
仕様発注とは	仕様発注は、建築物や業務の <u>仕様を発注者である国や自治体が決定</u> し、その仕様に基づいて民間事業者を募集・選定・契約する。受注者である民間事業者は <u>規定された仕様に忠実に業務を遂行</u> することが求められ、 <u>創意工夫を発揮する余地は少ない</u> 。

仕様発注と性能発注の違いの例

業務	対象	仕様発注	性能発注
施設整備	開口部	・ 開口部の位置、大きさ、ガラスの種類、サッシの種類などが、実施設計図書において詳細に規定される	・ 「視認性を確保すること」といった内容で、達成したい状況が、要求水準書において規定される
	構造	・ 構造種別（RC・鉄骨など）、柱梁のサイズ、配筋などが実施設計図書において詳細に規定される	・ 耐震性能は規定されるが、それを満たす範囲において構造種別を選択できる場合がある
維持管理	清掃	・ 清掃頻度、使用する機器などが清掃業務委託契約において規定される	・ 「美観を維持すること」といった内容で、達成したい状況が、要求水準書において規定される
運営	イベント	・ イベントの種類、開催時期、開催回数などが運営業務委託契約において規定される	・ 最低開催回数のみを規定し、具体的な内容や回数は他の業務とのバランスの中で提案可能な場合がある

本書の構成について

本書は、11の事例についてそれぞれ、性能発注のあり方として参考にしていただきたい内容を整理した説明部と、実際に要求水準書上どのように書かれているのかをご覧いただける要求水準書の抜粋部とで構成されています。説明部では、各事例の管理者等が抱えていた課題感や事業を通じて目指そうとした姿を「課題・目指す姿」としてそれぞれ3つの論点に分けて整理をしています。また、この「課題・目指す姿」は、目次ページにも「特徴」として転記をして一覧化していますので、事例集をお読みいただく際に索引のような形でご利用いただければ幸いです。

目次

事例01	(仮称) 札幌市第2斎場整備運営事業 (北海道札幌市)	P04
	施設種別 火葬場・斎場	
	特徴 ライフサイクルコストの低減／スムーズな動線づくり／会葬者の心情に配慮した運営	
事例02	伊達市学校給食センター整備運営事業 (北海道伊達市)	P12
	施設種別 給食センター	
	特徴 市民の健康増進等へ寄与／安全・安心な給食の提供／災害拠点機能の強化	
事例03	弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業 (青森県弘前市)	P19
	施設種別 美術館	
	特徴 意匠性と耐震性の両立／独自性の高い運営／地域に根差した附帯事業	
事例04	(仮称) 田名部まちなか団地整備事業 (青森県むつ市)	P26
	施設種別 公営住宅	
	特徴 財政負担の軽減／まちづくりに貢献する施設整備／居住者の快適な暮らしの実現	
事例05	みやぎ県南中核病院附属村田診療所建設事業 (みやぎ県南中核病院企業団)	P34
	施設種別 病院	
	特徴 高齢者に優しい施設づくり／コンパクトさ及び町並みとの調和の実現／ライフサイクルコストの低減	
事例06	山形市南部への児童遊戯施設整備事業 (山形県山形市)	P41
	施設種別 社会福祉施設	
	特徴 より多くの人々が利用できる施設の実現／地域交流の場の創出／親子が過ごしやすい環境の整備	
事例07	袋井市総合体育館整備及び運営事業 (静岡県袋井市)	P48
	施設種別 スポーツ施設	
	特徴 市民ニーズへの対応／市民の認知度向上／防災力の強化	
事例08	大阪市工業用水道特定運営事業等 (大阪府大阪市)	P56
	施設種別 工業用水道	
	特徴 運営コストの軽減／利用者や給水収益の増加／先進技術の導入	
事例09	箕面船場駅前地区まちづくり拠点整備事業 (大阪府箕面市)	P63
	施設種別 まちづくり	
	特徴 新しい駅の顔づくり／運営管理予定事業者が運営しやすい設計／集客力の向上	
事例10	鳥取県西部総合事務所新棟・米子市役所花町庁舎整備等事業 (鳥取県・米子市)	P71
	施設種別 庁舎	
	特徴 利便性の向上／優れた防災機能・耐震性の確保／維持管理の効率化・高度化	
事例11	民間船舶の運航・管理事業 (防衛省)	P79
	施設種別 船舶	
	特徴 財政負担の縮減／専門人材の確保／災害時の対応	

01

斎場・火葬場

(北海道札幌市)

(仮称) 札幌市第2斎場整備運営事業

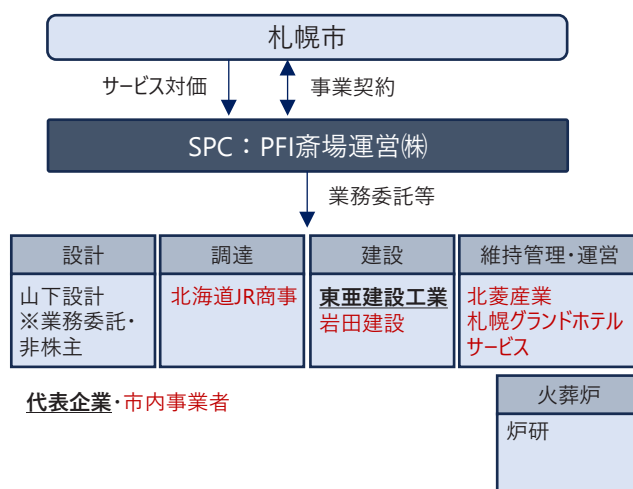
—ライフサイクルコストの低減と会葬者の心情への配慮に注力—

高齢化の急速な進展に伴い将来的に火葬需要に対応できなくなるのではないかと懸念、大規模災害時の火葬場被災に備え施設を分散配置する必要性などから、既設の里塚斎場に加えて新たな斎場を整備することとなった。

整備に当たり、ライフサイクルコストの低減や会葬者の心情に配慮した運営を実現すべく、PFI方式を導入することとし、全国初の斎場整備PFI事業となった。



事業主体	札幌市：196.5万人（令和7年3月時点）
事業範囲	設計、施工、運営、維持管理
事業方式	PFI-BOT方式（サービス購入型）
事業期間	平成15年～令和8年（23年間） ※設計建設3年+運営20年
選定方式	総合評価一般競争入札
契約金額	18,549百万円
VFM	22.3%（入札後）
対象施設	火葬炉29基、焼却炉1基、告別室2室、 拾骨室14室、特別控室31室 延床面積：12,835㎡
スケジュール	平成9年度 整備運営事業検討開始 平成10年度 検討委員会設置 平成11年度 基本構想 平成12年度 PFI導入可能性調査



※図中の事業者名はいずれも、契約時点のもの。

※「札幌グランドホテルサービス」は、事業途中で交代。維持管理業務を行っていた「北菱産業」が運営業務もあわせて行うこととなった。

※「炉研」は「富士建設工業」に交代。

※図中の事業者のほか、「芙蓉総合リース」がSPCへの出資等を行っている。

事業の特徴（課題・目指す姿・創意工夫）

課題・目指す姿	実施した創意工夫
① ライフサイクルコストの低減	- 施設に常駐している専門業者が定期的なメンテナンスを行い、故障が発生する前から部品交換などの予防保全を積極的に実施し、維持管理コストを抑えている。 - 事業開始当時日本最大級の雪冷房システムの導入により、光熱費を削減している。
② スムーズな動線づくり	市の斎場は、午前中に会葬者が集中するという特性がある。そのため、会葬者同士が交わらない一筆書きの動線となるような配置計画にして、混雑の緩和を図っている。
③ 会葬者の心情に配慮した運営	構成企業にホテル事業者が入り、ホテル部門の有資格者を配置し、ホテルレベルの接客サービスの提供を目指した。ホテル事業者の交代後も同水準を維持している。

① ライフサイクルコストの低減

創意工夫の内容

- 直営で火葬場を運営する場合、修理対応は、故障後に事後的に行われることが多いため、部品交換が必要な故障が発生した際、場合によっては部品調達に1か月程度かかり、稼働再開に時間を要する場合がある。
本事業では、火葬炉を停止しないという市からの要求水準を踏まえ、民間事業者の発案により、SPC構成企業である火葬炉企業の社員が施設に常駐し、火葬炉の定期的・即時的なメンテナンスと事前の部品交換を行うという「予防保全」の方法を取り入れることとなった。これにより適切な維持管理が可能となっていることに加え、故障前に部品を交換することで修繕費用を抑えることにもつながっている。
- また、運用開始後には、予防保全の一環として提案時に想定していた修繕計画の変更が必要となり、民間事業者が金融機関に趣旨を説明することで事業収支計画の調整を行った。

要求水準書作成のポイント

- メンテナンスの市への報告については頻度を指定しているが、修繕については、火葬炉を稼働停止しないことを要求するにとどめ、部品交換等のスケジュールを指定せず、事業者の提案に委ねた。
- 「特に期待すること」として、「ライフサイクルコストの低減」を記載したところ、事業者より即時的な修繕の提案が得られた。

<事業者側の受けとめ>

- メンテナンスについては、スケジュールが指定されていないため、自社のノウハウをうまくいかしながら、「ライフサイクルコストの低減」に資するとともに、稼働停止に至らないための予防保全を、高い自由度で実施できています。

② スムーズな動線づくり

創意工夫の内容

- 市の他斎場が建設された際には、厳粛な雰囲気火葬棟と、心を落ち着かせる待合棟を別棟とし、極端な二つの場所の違和感を渡り廊下で吸収することで傷心の遺族が心穏やかに過ごせる場とすることを目指してきたが、火葬件数の増加に伴い、渡り廊下における会葬者の動線の交差が課題となっていた。
- 本事業では、市側から会葬者の動線が重ならないようにという要求があり、これに対して事業者は東西に羽を広げたような造りを提案した。
- このことにより、会葬者は、南面の中央の入り口から入り、東西に分かれて進むことから、会葬者が交わらない一筆書きの動線が確保されるとともに、混雑の緩和が図られている。



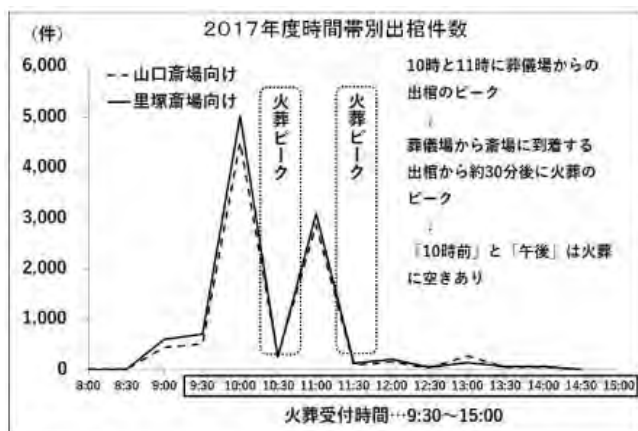
▲東西に羽を広げたような造り



▲火葬炉エリアの様子

要求水準書作成のポイント

- 動線計画は、諸室の配置によって変動するため、要求水準書では、会葬者の心情に配慮することのみを要求し、具体的な制約や指定を設けずに事業者の提案に委ねている。
- 要求水準書作成の際には、市内の他施設の運用状況を参照し、火葬の一連の流れを詳細に記載して説明した。



▲札幌市では、午前中に火葬が集中する

課題感の共有に当たっての工夫

- 市内には、他にも斎場施設（直営）があり、本事業の公募の準備に当たって、運用状況を参照した。例えば、市の火葬の90％程度が午前中に行われるような状況であったことから、会葬者が特定の時間帯に集中することを踏まえ、会葬者の動線が分かれるような提案を高く評価することにつながった。
- 事業開始後も、両施設で相互に課題や対策について、市の中で情報共有を行い、相互に事業の改善に努めている。

<事業者側の受けとめ>

- 当時は会葬者動線の交錯は一般的でしたが、事業者側で課題意識がありました。
- 火葬が午前中に集中することも踏まえ、混雑時にもうまく利用者が流れるような提案が求められていると捉えました。

③ 会葬者の心情に配慮した運営

創意工夫の内容

- ホテル事業者が構成企業に含まれており（提案時）、施設運営職員にホテル部門の有資格者を配置し、ホテルレベルの接遇を提供を目指した。現在はホテル事業者は離脱しているが、同水準のサービスを引き継いでいる。
- 業務ごとに事業者のノウハウを生かした独自のマニュアルを作成しているほか、アンケートボックスを設置し、利用者の声を運営に反映させている。また、クレームがあった際には、PDCAサイクルの考え方をういて、サービス向上に努めている。
- 本施設では利用者から丁寧な接遇であると評価されており、クレームも少ないことが確認されている。

要求水準書作成のポイント

- 斎場は、ご遺族とご遺体の最後の対面場であり、哀しみに暮れる遺族に接しながら厳粛な所作を行わなければならないなど、特別な配慮が必要である。
- 斎場事業における維持管理・運営段階の業務は、定型的な業務が中心だが、上記の観点から、本事業では、事業者に施設整備から運営維持管理までを包括的に委ねるに当たり、会葬者の心情への適切な配慮について、特に気を配った。
- そのため、アンケートで利用者の意見を踏まえ改善することを求めるとともに、運営業務の各段階の要求水準において、「利用者に対して、不愉快な印象を与えない」と記載するなど、複数の項目において、会葬者の心情へ配慮するよう、重点的に要求を記載した。

評価書における配点の工夫

- 本事業では、会葬者への感情の配慮を重視していたため、評価基準において、該当する項目である「施設計画」や「サービス向上」を、同カテゴリ内の他項目と比較し、高い配点に設定している。その結果、自由度の高い性能発注事業だが、特に利用者への配慮に注力することを期待していると事業者伝えるメッセージとなっている。

<事業者側の受けとめ>

- 「市は会葬者の心情への配慮を特に重視している」と捉え、提案ポイントとして、ホテル部門の有資格者の配置を提案しました。
- 運営の事業期間が20年と長いため、事業者の経験値が蓄積し、接遇水準の高度化につながっています。

💡 Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 事業者の提案に対して、ライフサイクルコストの低減を特に期待する場合、事業の特性上、コスト低減の余地がある箇所（本事業では維持管理）については、要求水準書の記載を事業者の提案に委ねるようなものとしたことが、事業者の創意工夫を引き出すことにつながっている。
- 斎場の特徴として、施設整備・運営に当たって、会葬者の心情への配慮を特に必要とする点が挙げられる。本事業は、会葬者の心情への配慮について、重点的に記載したことで、整備と運営の両方について、事業者の積極的な創意工夫を引き出すことにつながっている。
- 要求水準では当初、受付方法の変更は認めないとしていたものの、時代の潮流を踏まえ、先着順から予約制に変更できるよう対応した市側の柔軟さも、施設の利便性向上に寄与している。

性能発注により行政、住民、事業者が得られた効果



行政

- 火葬炉の予防保全による維持管理費の削減と雪冷房システムによる光熱費の低減の結果、ライフサイクルコストの低減が実現した。
- 本事業における創意工夫に関して、市内の他の斎場施設と情報共有をすることで、市全体の葬送サービスの質を高めることができている。



住民

- 会葬者同士が交錯しない動線計画や、ホテル部門の有資格者の職員の配置等の工夫によって、満足度の高いサービスを受けられるようになった。
- 即時的なメンテナンスによる予防保全によって、火葬炉の稼働率が上がり、混雑しにくくなっている。



事業者

- 市との関係性を構築でき、別事業においても市職員とスムーズなやり取りができている。また、SPCを組成した企業からの情報提供や相談を受けられるようになり、工事の受注につながった事例もある。

要求水準書等の抜粋

① ライフサイクルコストの低減

■ 記載例 > (仮称) 札幌市第2斎場整備運営事業 要求水準書 (p.73、p.82)

第4 維持管理業務要求水準

2 基本要件

(1) 総則（維持管理業務）

2 業務の実施の考え方

業務の実施に当たっては、次項で定める業務について、事業期間を通じて次のことに考慮した維持管理業務計画書（以下「計画書」という。）を作成し、実施する。

- (1)維持管理は、予防保全を基本とすること。
- (2)作業環境を良好に保ち、施設利用者の健康被害を防止すること。
- (3)建築物（付帯設備を含む。）が有する性能を保つこと。
- (4)劣化等による危険・障害の未然防止に努めること。
- (5)省資源、省エネルギーに努めること。
- (6)ライフサイクルコストの削減に努めること。
- (7)建築等の財産価値の確保を図ること。
- (8)環境負荷を低減し、環境汚染等の発生防止に努めること。
- (9)故障等によるサービスの中断に係る対応を定め、回復に努めること。
- (10)(1)～(9)の項目について、事業期間中の工程を定め、実施すること。

(7) 火葬炉保守管理業務

3 要求水準

事業契約書に定められた所要の性能と機能及び公害防止基準を遵守する。

■ 記載例 > (仮称) 札幌市第2斎場整備運営事業 事業契約書 別紙11 (p.3)

モニタリングと「サービス購入料」の減額

3 サービス購入料減額の考え方

(1) 維持管理業務

ア 施設の利用可能性が確保されていない場合

(ア) 利用可能性の確認

甲は、乙が条例に基づく開場予定日（「開場予定日」）に「本件施設の利用可能性を確保しているかを以下の報告書等」で確認する。

ここで言う「本件施設の利用可能性を確保している場合」とは、開場予定日における開場時間中に、次のような「本件施設」の運営に関する基本的条件が満たされている状態をいう。

・施設営業報告書

■火葬炉・焼却炉

・火葬炉及び焼却炉（以下「火葬炉等」という。）の利用可能性の確保

要求水準書等の抜粋

② スムーズな動線づくり

■ 記載例 > (仮称) 札幌市第2斎場整備運営事業 要求水準書 (p.10、p.59)

第2 施設整備業務要求水準

2 計画概要

ア 動線計画

動線計画に当たっては、霊柩車到着、告別式、納棺、待機、開扉、拾骨、退場と連続する葬送行為の流れを考慮し、会葬のスムーズな進行を確保した計画を立案しなければならない。また、外国人や高齢者、身障者の利用にも配慮した、わかりやすい誘導表示を設置するものとする。

特に、本件施設は、札幌市の葬儀慣習により、一定の時間に多数の会葬者が利用することが予測されるため、会葬者の動線について十分な検討を行う。

ウ 配置計画、外構計画の基準

本件施設の配置計画では、以下の設置を基本方針とする。

(イ) 駐車場計画

札幌市における葬儀慣習により、ご遺体は午前10時から12時までの2時間の間に、その日の火葬件数の約90%が火葬場に到着する。特に、友引の翌日等、休み明けの火葬集中日には、会葬者が利用するバス等の車両の集中が予想される。

第3 運営業務要求水準

5 拾骨業務

ア 業務内容

職員は、喪主等の前で出炉する。

職員は、焼骨を火葬炉から拾骨室へ移動する。

職員は、喪主に対して、受付へ行き、名札と交換するなどにより火葬済証明書を受領してきてもらう依頼をする。事業者の判断で、拾骨室内において名札と交換するなどにより、火葬済証明書を手交するシステムを採用してもよいこととする。いずれの場合においても、火葬済証明書の手交時には、火葬済証明書の内容、重要性について喪主等に対して説明する。

職員は、拾骨室にて、喪主及び会葬者に対して拾骨の方法を説明する。事業者の業務範囲は拾骨方法の説明と、いわゆる喉仏と胸仏の選別までとし、拾骨作業を手伝うことまでは求めないが、喪主等から依頼があった場合には、可能な範囲で適宜協力する。

副葬品のビンが溶けたもの、本の焼け残り等、明らかにゴミと思われるものは、会葬者の同意を得た上で、廃棄物として処理する。

職員は、拾骨終了後、お帰り口を案内する。

職員は、会葬者の拾骨室からの退出後、拾骨室内の清掃を行い、次の会葬者に不快感を与えることがないようにする。

要求水準書等の抜粋

③ 会葬者の心情に配慮した運営

■ 記載例 > (仮称) 札幌市第2斎場整備運営事業 要求水準書 (p.54、p.55～p.59、p.61)

第3 運営業務要求水準

2 利用者受付業務

(1) 利用者受付業務

イ 業務要求水準

(イ) 会葬者の感情への配慮

事業者は、本件施設利用者に対して、不愉快な印象を与えないようにしなければならない。

(2) 玄関業務

イ 業務要求水準

(イ) 会葬者の感情への配慮

事業者は、本件施設利用者に対して、不愉快な印象を与えないようにしなければならない。

会葬者の感情に配慮して、柩は大切に扱わなければならない。特に、霊柩車等から柩運搬車に載せ替える際には、霊柩車等の運転手と協力して慎重に対応しなければならない。

3 告別業務

イ 業務要求水準

(ウ) 会葬者の感情への配慮

事業者は、本件施設利用者に対して、不愉快な印象を与えないようにしなければならない。特に焼香等の臭いの処理に留意しなければならない。

4 炉前業務

イ 業務要求水準

(ア) お別れの場にふさわしい雰囲気演出

炉前ホールは、厳粛な雰囲気であることが求められる。したがって、職員は、服装、態度、言動などを端正にしなければならない。

5 拾骨業務

イ 業務要求水準

(ア) 拾骨の場にふさわしい雰囲気演出

拾骨室は、厳粛な雰囲気であることが求められる。したがって、事業者の職員は、服装、態度、言動などを端正にしなければならない。

6 炉室業務

イ 業務要求水準

(オ) 会葬者の感情への配慮

炉室業務は本件施設の利用者の目には触れないと考えられるが、事業者は、遺族の気持ちや遺体の尊厳に配慮しながら炉室業務を行わなければならない。

要求水準書等の抜粋

③ 会葬者の心情に配慮した運営

■ 記載例 > (仮称) 札幌市第 2 斎場整備運営事業 落札者決定基準 (p.3)

第 1 審査の枠組

5 審査の進め方

(3) 落札者決定

市は、事業者選定委員会の優秀提案選定を踏まえて、落札者を決定する。

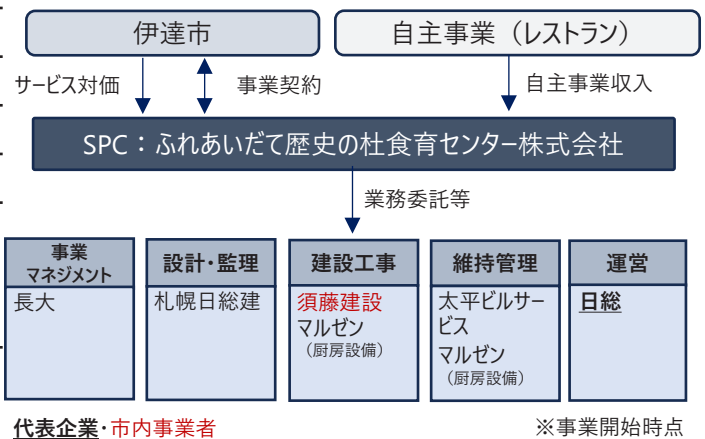
※ 入札価格と事業計画提案の配点表

項 目		配 点	
入札価格		40	
施設計画 (建築・設備)	配置・外構計画	4	20
	施設計画（その１）	6	
	施設計画（その２）	6	
	構造・防災等計画	2	
	環境計画	2	
施設計画 (火葬炉)	火葬機能の高さ	4	10
	ダイオキシン類の排出抑制対策	2	
	火葬炉制御システムの有効性	2	
	その他環境保全計画	2	
維持管理計画	維持管理計画（建築・設備）	3	5
	維持管理計画（火葬炉）	2	
運営計画	運営計画の妥当性	3	15
	サービス向上等	4	
	災害時の対応	3	
	マネジメント	5	
資金収支計画等	安定的な資金調達に関する提案	2	10
	事業収支計画に関する提案	4	
	事業安定化方策に関する提案	4	
合 計		100	

市内2か所に所在していた調理場は、老朽化に加えて、学校給食衛生管理基準を満たしていないこと、アレルギー対応食の調理ができないことなど、**集約建替えによる効率的な運営が急務**であった。

このことから、PFI方式により新たな学校給食センターを整備し、**安全・安心な学校給食**を提供している。さらに、**市民の健康増進**等に寄与する**自主事業も実施**している。

事業主体	北海道伊達市：約3.1万人（令和7年2月時点）
事業範囲	設計、施工、維持管理、運営
事業方式	PFI-BTO方式/サービス購入型（自主事業あり）
事業期間	平成27年～令和14年（17年間）
選定方式	公募型プロポーザル
契約金額	4,700百万円
VFM	非公表
対象施設 (事業開始時点)	学校給食センター 延床面積：3,300㎡ 提供食数：3,300食／日 提供対象学校：19校
スケジュール	平成26年7月 募集要項等公表 平成26年11月 参加表明者との対面対話 平成27年6月 事業開始 平成30年1月 施設開業、自主事業を順次開始



事業の特徴（課題・目指す姿・創意工夫）

課題・目指す姿	課題に対応する創意工夫
1 市民の健康増進等へ寄与	- 給食センターとして求められる衛生上の安全基準を満たしつつ、市民の健康増進や地域食材のPRに寄与する自主事業を実施している。 市と事業者間の継続的な協議を通じて、市民の健康増進や地域食材のPRに寄与する運営改善・新規事業の提案が活発化した。
2 安全・安心な給食の提供	設計段階から運営までを見据えた事業者の提案により、要求水準を上回る徹底したアレルギー対応設備を導入した。
3 災害拠点機能の強化	非常用電源を活用し、災害時には炊き出し拠点として機能する。 - 平成30年の胆振東部地震の際には、約7,000食を提供した。

1 市民の健康増進等へ寄与

創意工夫の内容

- 事業者の自主事業として、施設2階に設けられたラウンジスペースにて、代表企業の外食事業に関する経営ノウハウを活かした食育レストランが運営され、市内の学校給食で実際に提供されているメニューのほか、地元産食材を活用したメニューが提供されている。
- また、施設2階にはキッチンスタジオや研修室等も設けられているが、利用者が少なかったことから、事業者からの提案により、料理教室や食育講座の提供、市の中心部の立地を活かした食事付レンタル会議室のサービスなど、事業開始後も利用者増を図る積極的な提案及び取組がなされている。
- なお、自主事業に係る設備が給食センターの設備と階を分けて配置されているのは、本体事業への影響が生じないよう配慮されているためである。
- 一方、本事業では、開業当初にコロナ禍の影響を受け赤字が続いていたことから、需要減少を補うべく市から市職員向けの弁当提供サービスを考案しており、この取組は、現在も続くほど好評を博している。
- こうした取組により、利用者数・売上はともに増加している。令和5年度は約14万人が利用し、売上は約1千万円を記録している。



▲食育レストラン

要求水準書作成のポイント

- 市では選定委員会を設置し、要求水準書等について議論した。市の総合計画で重視していた食や教育、生きがいへの貢献に関する事業者の創意工夫を最大限引き出すため、自主事業の提案を認めることとした。
- 自主事業の要求水準は、コンセプト（市民の健康増進及び地域食材のPR）のみを示し、事業の内容等の詳細は規定しないことで、事業内容・実施形態について幅広い取組が可能となるよう配慮している。
- 自主事業による収入は事業者に帰属することとしつつも、市民の健康増進という事業目的から、自主事業であっても安価な価格設定とせざるを得ない点に配慮し、光熱水費は市が負担することするなど、事業者の費用負担の軽減を図り、提案意欲を高めている。
- 自主事業に関する要求水準は自由度を高めた一方、給食センターとしての衛生管理基準等は確実に満たすよう、施設整備業務・維持管理業務については、学校給食衛生管理基準、大量調理施設衛生管理マニュアル等を参照し、衛生基準に関係する内容を中心に要求水準を詳細に規定した。

<事業者側の受けとめ>

- 自主事業のコンセプトは明確でありつつ、提案の自由度は高く、バランスの取れた要求水準書であったと感じています。
- また、事業者選定の評価基準も明確で、自主事業に対する配点も高く設定されていたため、提案に当たって注力すべきポイントを絞り込み、創意工夫を最大限活かした提案を行えました。
- さらに、光熱水費等は市に負担いただけたため、事業期間中も積極的な自主事業の企画につながっています。

Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 本事業では、自主事業については魅力的な提案を引き出すため、コンセプトを明確に示したうえで、事業者の創意工夫の余地を広くとっている。また、事業目的の公共性を踏まえ、事業者の費用負担の軽減に配慮した事業条件とすることにより、事業者の提案意欲を高めている。
- 一方、給食センターとしての基準を満たすため、施設整備・運営業務の要求水準は詳細に規定している。

官民での対面対話の機会の確保

- 民間の創意工夫を引き出す工夫として、要求水準書のみでは伝えきれない市の認識を事業者に伝えるため、事業者選定プロセスにおいて、**官民が対面で対話する機会を確保**した。
- また、自主事業に関し、**営業秘密に当たる部分を含む具体的な認識のすりあわせを可能**とするため、**対話内容は非公表とした**。
- この対話を通じて、全ての自主事業の開始時期を必ずしも施設開業に合わせる必要はない旨の認識を市と事業者が共有でき、**提案の自由度が高まり、事業内容のブラッシュアップにつながった**。
- また、**市の部長職が出席する自主事業認定委員会を毎年開催**しており、事業者が自主事業に関し、年間の事業内容や次年度計画を報告するほか、**新たな提案をする場としても活用**されている。
- このように**定期的な協議の場を活用し、事業期間中の新規提案を認める**ことで、運営状況・実績を踏まえた創意工夫の導入及び改善を促している。

事業実施段階での定期的な協議

- 本事業では、**市とSPCが月次で定例会を開催**し、自主事業における創意工夫の発揮につなげている。
- 定例会では、自主事業の実施状況を確認するとともに、**官民双方で意見を出し合う場**となっており、レストランの運営改善や利用者拡大を図る取組など、**事業者からの追加提案も受け付けている**。

事業者のセルフモニタリング体制

- **PFI事業の知見が豊富な企業**を中心にセルフモニタリング体制が構築されている。また、同社は市と各業務を担う事業者との間で調整役を担い事業のマネジメントを実施。これにより、提案された創意工夫が事業期間を通じて確実に実施されるよう点検され、円滑な事業実施につながっている。
- また、事業期間を通じて**事業をマネジメントする企業がモニタリングを一気通貫で行う**ことで、市の担当者が異動した場合でも円滑なモニタリングの実施が可能となっている。

2 安全・安心な給食の提供

創意工夫の内容

- **食材納品から調理・配缶まで完全に独立したアレルギー対応食調理室を設置**する事業者の提案を採用し、アレルギー物質が混入せず高い安全性を確保している。
- また、アレルギー対応設備は、施設整備後の拡充が困難であることから、事業者が**要求水準（50食）を超える100食のアレルギー対応食の提供が可能な規模**とすることを提案し、採用されている。
- このことは、災害時のアレルギー対応能力の強化にもつながることが期待できるものとなっている。

要求水準書作成のポイント

- 市は給食の安全性向上のため、**アレルギー対応を重視**していたが、具体的な調理スペースの設計に制約を加えると事業者の提案余地を狭める恐れがあった。このため、要求水準書においては**食物アレルギーを持つ児童・生徒が増加傾向にある旨を記載しつつ、設計については広く事業者の提案に委ねた**。

< 事業者側の受けとめ >

- SPCの代表企業も、道内でアレルギーを持つ児童・生徒が増加傾向にあるという問題意識を持っていました。
- 設計の自由度が確保されていたことから、アレルギー対応能力の高さをポイントとした提案が可能となりました。



▲アレルギー対応食調理室

3 災害拠点機能の強化

創意工夫の内容

- ・ 活火山である有珠山が近く、噴火時等の災害対応が必要となることから、災害時にも非常用電源を活用して給食センターを稼働し、炊き出し等を行うことが可能となっている。平成30年の胆振東部地震の際には、約7,000食を提供した。
- ・ また、食育レストランは、災害時には来客者の一時的な避難スペースとして利用できるよう、事業者により対策がなされている。



▲災害時の炊き出し

要求水準書作成のポイント

- ・ 災害が多い地域特性から、有識者の意見も踏まえ、要求水準書において災害時に最低72時間連続使用が可能な自家発電設備を設けることを要求水準書に規定した。
- ・ また、災害時は食糧供給拠点として活用することが可能となるよう、自家発電設備による炊き出しを行うことも規定した。
- ・ 一方、炊き出し可能な食数に関する要求水準は明記しないことで、事業者の競争を促した。

<事業者側の受けとめ>

- ・ 災害時の対応は当然必要であると認識していました。
- ・ 災害時に炊き出し可能な食数等は自由度があったことから、具体的に提案でき、高い評価につながったと認識しています。

💡 Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- ・ 安心・安全に繋がるアレルギー対応や災害対応については、最低限の水準は提示。一方、具体的な提案を事業者に委ねた。このことが、それらの重要性を認識する事業者による高水準の提案につながっている。

性能発注により行政、住民、事業者が得られた効果



行政

- ・ 民間事業者の自主事業として食育レストランが実施され、給食メニューや地域食材を活用したメニューの提供されることによって、地域食材のPRに寄与している。
- ・ 災害時の食糧供給拠点として、最大約1万食の炊き出しを3日間実施することが可能となっており、市の防災力強化に寄与している。



住民

- ・ 食育レストランが、市民の健康増進に加え、市民が集う場として機能することで、地域コミュニティの活性化に寄与している。
- ・ アレルギーを持つ児童・生徒が増加傾向にある中で、高水準のアレルギー対応設備を備えた給食センターが整備され、給食の安全性が確保されている。



事業者

- ・ 食育レストランの運営において、市民との直接の交流を通じた運営ノウハウの向上が図られている。
- ・ 当時PFI事業の参画実績がなかった企業が代表企業を務めており、自主事業運営を重視するPFI事業のモデルとして、事業者の門戸拡大に寄与している。

要求水準書等の抜粋

1 市民の健康増進等へ寄与

■ 記載例 > (仮称) 伊達市学校給食センター整備運営事業 要求水準書 (p.28、p.53、p.89)

第2章 設計業要求水準

3 建築本体（建築物・建築付帯設備等）に係る設計業務

(6) 建築設備 計画

③ 空気調和・換気設備

イ 空気調和・換気 設備

(略)

- ・空調設備による各室の温湿度の設定については、[「学校給食衛生管理基準」](#)の考え方にに基づき設定を行うこと。

第7章 維持管理業務要求水準

1 総則

(4) 業務の実施

① 仕様書

「要求水準書」、[「学校給食衛生管理基準」](#)及び[「大量調理施設衛生管理マニュアル」](#)に基づくほか、「建築保全業務共通仕様書」（以下「共通仕様書」という。）の最新版の点検項目を事業者の判断で適宜参考にして、建物・設備等の点検・保守を行うこと。

第8章 運営業務要求水準

9 事業者提案による自主事業

事業者は、本施設を利用して、児童・生徒及び保護者、市民等を対象とした事業者提案による自主事業を企画提案し、市が認めた場合は実施することができる。なお、事業者による自主事業の実施に際して、市は可能なかぎり協力する。

(1) 事業の実施条件

① 施設の利用条件

自主事業にて事業者が利用できる施設等の利用条件は、以下のとおりとする。なお、利用条件は、事業者の提案をもとに、市と事業者が毎年度協議を行い、決定することを想定している。

室名等	研修室、調理研修室 見学通路
利用時間	事業者の提案による。 ただし、見学会や市の催し等で利用する時間帯は除く
対象者	伊達市民

② 自主事業の内容

ア 内容

[\(7\) 市民の健康増進に資する自主事業](#)

[\(1\) 伊達産食材のPRに資する自主事業](#)

イ 基本的な考え方

- ・食育の推進に有意義であること。
- ・業務の遂行に支障を生じない事業内容であること。
- ・施設の一部開放（料金を徴収して施設の使用を自由に認める事業）でないこと。

要求水準書等の抜粋

② 安全・安心な給食の提供

■ 記載例 > 伊達市学校給食センター整備運営事業 要求水準書 (p.2、p.11、p.13、p.79)

第1章 総則

3 本事業の基本方針

アレルギー対応食の提供 ※要求水準書に掲載されている表から記述のみ抜粋

近年増加傾向にある食物アレルギーを持つ児童・生徒に対する給食（除去食を基本）の提供に対応しうる機能設備を兼ね備えた施設とし、これに応じた業務システムの構築に取り組む。

7 諸条件

(3) 施設要件等

③ 献立方式 等

- ・ 本施設は、1献立に対応できるものとする。なお、小学校低学年、小学校高学年、中学校の3区分により量が異なる。献立内容については、資料4「献立表（平成25年度）」を参考とすること。
- ・ アレルギー対応食については、専用の調理室にて調理を行う。また、アレルギー対応食の献立は、上記の献立を基本とした卵、乳製品の除去食（事業者から代替食実施の提案があった場合には、市と協議により決定する。）とする。

第2章 設計業務要求水準

1 総則

(3) 設計業務に関する基本的要件

③アレルギー対応食の提供に関する基本的要件

- ・ アレルギー対応食調理室（最大50人分対応）を設置し、専用機器、器具による調理が可能な機能を導入する。
- ・ アレルギー対応食の献立は、通常の献立を基本とした除去食を提供できる設備・機器類を導入する。
- ・ 洗浄は専用のスペースを設け、別個に手洗いとする。

第8章 運営業務要求水準

4 調理等業務

(2) 調理等業務

⑥ アレルギー対応食の提供

- ・ アレルギー対応食の調理にあたっては、以下の点に留意すること。また、アレルギー対応食の提供を行う児童は、所定の決定基準に基づき市が決定する。
- ・ 事業者は、市の指示に基づき、アレルギー対応食を最大1日50食程度調理可能な体制を見込むこと。なお、調理・配缶・配送等にあたっては、「アレルギー食対応マニュアル」に基づいて行うこと。
- ・ アレルギー対応食の献立については、通常食の献立を基本とした除去食（事業者から代替食実施の提案があった場合には、市と協議により決定する。）とする。
- ・ 除去する対象食材は、卵（温色の鶏卵のみ）及び乳製品（飲用牛乳から麦茶への代替提供及びフルーツヨーグルトとえのヨーグルト除去）とする。ただし、その他の品目についても、医師の診断書により市が判断する。
- ・ 通常食の食材や配缶作業の動線に留意すること。食器の洗浄に当たっては、洗浄室に専用のシンクを設けて、別個に手洗いすること。
- ・ 調理器具（お玉、フライ返し、パンバサミ等）は、消毒済みで未使用のものを使用すること。
- ・ 事業者が準備するアレルギー食専用のランチジャー等により、学校名、学級名、児童・生徒名を表示し、各校の指定場所へ配送するとともに回収を行う。誤って配送することがないように十分に注意すること。

要求水準書等の抜粋

③ 災害拠点機能の強化

■ 記載例 > 伊達市学校給食センター整備運営事業 要求水準書 (p.2、p.25、p.73)

第1章 総則

3 本事業の基本方針

防災機能の導入

有珠山噴火等に備え、非常時の炊き出しなど、周辺施設との連携を図りつつ、災害への対応を図る。

第2章 設計業務要求水準

3 建築本体（建築物・建築付帯設備等）に係る設計業務

ウ 受変電・発電設備

- ・調理に用いた使用電力量（給食エリアの一般照明、冷蔵庫類、空調機等による使用電力を含む。なお、室単位の計量は不要。）の記録・確認ができ、統計的分析に使用できるデータ採取が可能な子メーター等の設置を行うこと。また、市職員用事務室に子メーター等の設置を行うこと。
- ・災害時における炊き出し作業が行えるよう、施設全体が最低 3日間72時間連続使用できる災害用自家発電設備を設置すること。
- ・商用電力停電対策としての保安用自家発電設備、蓄電設備等の設置については、事業者の提案による。なお、防災用非常電源の設置は法令による。

第8章 運営業務要求水準

1 総則

(8) 業務遂行上の留意点

④ 緊急時の対応

イ 地域災害時等における協力

- ・災害時等で、市が緊急的に本施設を使用する場合、その運営について全面的に協力するとともに、この協力を際して必要となる人的体制について整備すること。この際に生じた経費や器物破損による修繕費用は、市の負担とする。
- ・市又は市が適当と認めた団体が実施する防災訓練の実施に対して協力すること。なお、この場合必要となる経費については、当該訓練の実施主体の負担とする。
- ・災害時は、熱源を確保し、炊き出しができるよう最大限努力すること。なお、この炊き出しに必要な費用は別途市で負担する。なお、この支援については、別途市と協議し、協定を結ぶこと。

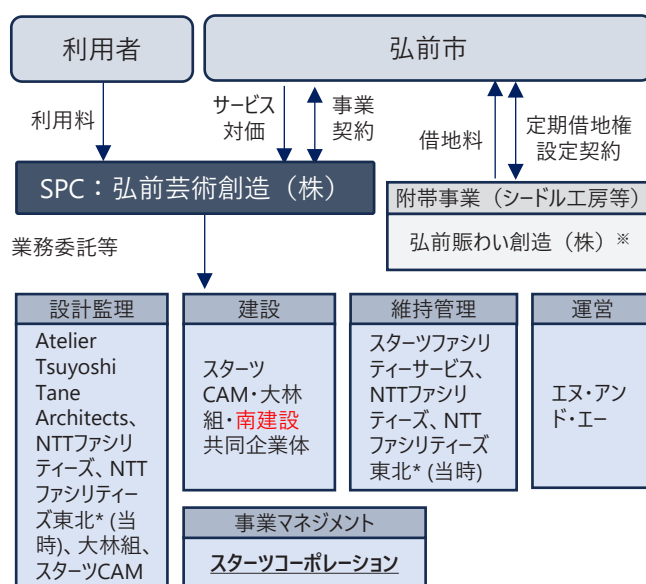
弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業

— 既存の煉瓦倉庫を活かした新しい美術館の整備 —

弘前市では、少子高齢化や郊外型商業施設の立地等により、市役所や商業・観光等の都市機能が集積する中心市街地において活力の低下・空洞化が深刻な問題となっていた。そこで、交流人口増加や回遊性向上による賑わい創出を目的に、弘前駅と弘前公園の中間地点にある「吉野町煉瓦倉庫」と隣接する緑地を市民活動・交流機能を有する美術館として再生した。また、定期借地による附帯事業（独立採算）も実施した。



事業主体	弘前市 158,687人（令和7年2月時点）	
事業範囲	設計、施工、運営、維持管理	
事業方式	PFI-RO方式（混合型）、事業用定期借地事業（独立採算）	
事業期間	平成29年5月～令和17年3月（17年10か月）	
選定方式	公募型プロポーザル	
契約金額	PFI事業：約4,210百万円（税込）	
VFM	7.8%（事業者選定後）	
対象施設	吉野町煉瓦倉庫及び隣接緑地 延床面積：3,089㎡	
スケジュール	平成27年 平成28年 平成28年9月～3月 令和2年7月	検討委員会を設置 基本計画を策定 入札公告、事業者選定 供用開始



代表企業・市内事業者・*協力企業（印なしは構成員）

※弘前賑わい創造（株）は、スターツコーポレーション、エヌ・アンド・エー、みちのく銀行が資本参加を行っている特別目的会社

事業の特徴（課題・目指す姿・創意工夫）

課題・目指す姿	実施した創意工夫
① 意匠性と耐震性の両立	- 事業者が持つ設計・施工ノウハウを生かし、「PC鋼棒緊張補強」という高度な改修方法を採用した。 - 旧煉瓦倉庫の佇まいを最大限に活用した展示空間を実現しつつ高い耐震性を実現した。
② 独自性の高い運営	事業者が持つネットワークや美術館運営のノウハウを生かし、<u>独自性の高い作品収集や他の美術館と連携した企画</u>を行っている。
③ 地域に根差した附帯事業	- 附帯事業として、事業者がカフェに加えてシールド工房を提案した。 - 国内で初めてシールドを醸造した場所であるという吉野町煉瓦倉庫の歴史に着目した<u>附帯事業</u>が実現した。

1 意匠性と耐震性の両立

創意工夫の内容

- 事業者のネットワークを生かし、設計者に国内外で博物館等の設計実績を有する若手建築家の田根剛氏を登用した。
- 旧煉瓦倉庫の佇まいを最大限に活用した展示空間にしつつ、チタンの屋根材や建物入口の煉瓦積など新たな素材と融合した設計を実現した。
- 歴史的建造物に求められる耐震補強の手法として、既存の事例では鉄骨を露出させた方法が多いが、本事業では、田根氏の意向と事業者の施工ノウハウを生かし、内部空間に鉄骨が露出せず、かつ、煉瓦壁の内部を補強する「PC鋼棒緊張補強」という高度な改修方法を採用した。
- 建物中央部のエレベーターにもシャフト壁など耐震構造要素として評価できるような素材を用いることで、高い意匠性と耐震性の両立を実現した。
- 加えて、既存の内部空間を最大限活用し、異なる空間特性を持つ4つの展示室に分けることで施設全体が印象的なアート空間になるように設計した。



▲旧煉瓦倉庫の佇まいを活かした内装



▲建物入口の煉瓦積

要求水準書作成のポイント

- 歴史的建造物の改修には規制が多いことに鑑みて、耐震改修に係る法令及び耐震基準を市が公募前に整理し、要求水準書とあわせて詳細な資料を提供した。また、基準を満たせば、改修の工法については事業者の自由な提案を可能とした。
- 外観及び内装は、事前の市民へのヒアリングで、旧煉瓦倉庫の雰囲気なるべくいかした改修を求める意見が多数集まったことなどを踏まえ、美術館の方向性を示す「意匠の基本方針」を策定した。ただし、「可能な限り煉瓦倉庫の外観や内部の空間の特性を尊重し活かした意匠とする」など抽象度が高い記述に留めることで、空間の使い方や煉瓦壁の活かし方は、自由な提案を可能にした。

<事業者側の受けとめ>

- 一般的な美術館は白壁を中心とした内装になりますが、「意匠の基本方針」が抽象的に示されたことで、既存の考え方に縛られないデザインが可能になりました。
- 耐震の工法も指定が無かったため、既存の煉瓦倉庫に多い鉄骨を露出させた工法に縛られずに提案できました。

市民の意向の反映

- 要求水準書の作成前に、周辺の町内会や商店街のほか、商工会議所、観光コンベンション協会、物産協会、県内の他の美術館等への個別のヒアリングを行った。また、本事業の基本計画策定時に組織した検討委員にも公募市民が参加し、意見を聴取した。
- 意見交換の成果として、例えば市民が旧煉瓦倉庫に対して非常に強い愛着を持っていることが判明した。既に設置されていた芸術家の奈良美智氏の作品の存在などを含めた市民の既存の煉瓦倉庫へのイメージに配慮して改修する必要性を認識し、「意匠の基本方針」の策定につながった。

② 独自性の高い運営

創意工夫の内容

- 参画企業のエヌ・アンド・エー社が有する十和田市現代美術館の運営実績や、美術館の館長経験もある特別館長補佐の南條史生氏の美術館運営の知見を活かし、地方都市では珍しい独自性の高い現代アートのコレクションと展示会の開催を実現した。
- 作品収集は、事業者において「赤煉瓦倉庫の建築と対話し、新たな創造性を喚起する作品～ 建築的記憶の再生と空間体験の提供」などの3つの柱を明確に定め、事業者が持つ国内外のネットワークを活用し、学芸員の提案による収集体制を構築した。
- 県内の他の美術館と連携した青森5館連携プロジェクトなど、市内外の多様な主体と連携した取組を多数実施した。

事業者との積極的な対話

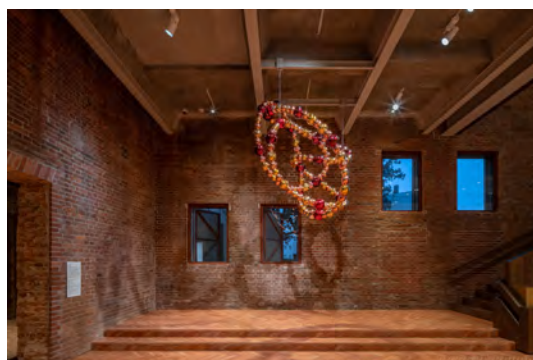
- 応募のあった事業者に限らず、事前に建設や美術館運営に係る20社程度の事業者に対して、各社1、2回程度のヒアリングを実施した。結果的に各社から美術館のような文化施設のPFI事業の事例が少なく、運営業務が難しいという意見を得た。当初、市は、運営についても多数の事業者からの積極的な提案を想定していたが、本事業の難易度の高さを把握し、要求水準書においても提案の幅が広がるように要求水準書の表現を変更した。
- 事業者が市の現状や気候、気質を踏まえた提案が行えるように、対面での説明会や現地見学会を開催するなど、事業者が市を訪問して市民と対話できる機会も設けた。

要求水準書作成のポイント

- 作品収集は一般的に行政側が行うが、市において収集予算を計上のうえ、民間の業務範囲として明記した。また、市がコレクションの方針は定めるが、「将来を担う地域のこどもたちの未来に資する現代の作品」等の抽象的な文言のみとし、具体的な収集作品や収集方法は自由な提案を可能にした。
- 作品を展示するだけではなく、つくって・みせて・はぐくむ場となるよう、提案の自由度を上げ、選定時の配点も高く設定した。
- 企画展示も最低回数など最低限の条件のみを記載し、具体内容は事業者の提案を求めた。また、公募提案の段階で、事業者の開館後数年間の企画展の具体的なアイデアを求めた。

<事業者側の受けとめ>

- コレクションの方針等は示されつつ、具体的な内容の自由度が高かったため、参画企業ネットワークや知見を活かし、他の美術館との連携など、大胆な提案を行えました。



▲収蔵された作品

ジャン＝ミシェル・オトニエル《エデンの結び目》2020年

Photo: ToLoLo studio



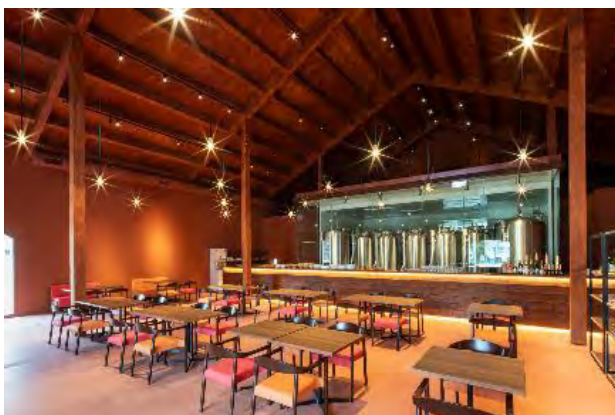
Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 事業者の業務範囲は、設計から建設、運営、附帯事業まで多岐にわたるが、個々の業務について、方針のみを示す箇所と詳細に要件を記載する箇所を明確に区別して要求水準書を作成している。その結果、市の美術館として求める最低限の基準を担保しつつ、新たな工法や市内外との連携等の想定以上の提案を引き出している。

③ 地域に根差した附帯事業

創意工夫の内容

- 附帯事業として一般的な美術館に多いカフェに加えて、本煉瓦倉庫が国内で初めてシードルを醸造した場所であるという歴史に着目し、シードル工房を採用した。
- シードル工房の建物の正面の外観には既存の壁1枚を活用するなど、旧煉瓦倉庫の意匠を継承しており、地域の歴史に根差した附帯事業が実施されている。



▲シードル工房及び隣接のカフェ

要求水準書作成のポイント

- 要求水準書において、附帯事業の施設を「賑わい創出機能」の一部と定義し、煉瓦倉庫美術館等との親和性や一体性、相乗効果等を生み出す施設を求める旨を記載することで、一般的なカフェや物販に留まらない自由な提案を可能にした。

<事業者側の受けとめ>

- 要求水準書に従い附帯事業者を探す中で、当倉庫の歴史を知り、現事業者に声掛けを行った結果、出店に至りました。

性能発注により行政、住民、事業者が得られた効果



行政

- 旧煉瓦倉庫の意匠性の高い建物に加え、建築と調和した作品や弘前・東北の自然や歴史に根差した作品が収集されるなど、オリジナリティの溢れた美術館として認知され、市のPR等に大きな効果を与えた。
- 美術館単独の企画のみならず、市内外の団体や周辺施設と連携した企画が実施されたことで、交流人口や街なかの新たな賑わいが創出されている。



住民

- 希少な作品を観覧できるのみならず、創作体験やアーティストとの交流などが企画されたことで、地方都市の美術館では機会が少ない体験を得られた。
- また、学校向けの教育プログラムなど、市民が美術館に触れる取組もなされており、市民の利用者数増にも貢献した。



事業者

- 古い煉瓦倉庫の耐震改修という専門性が高い分野において、事業者の既存のノウハウを組み合わせた創意工夫を実践する場を得たことで、煉瓦倉庫の改修手法を確立することができた。その結果、全国各地の煉瓦倉庫から改修等について相談を受けるなど、新たなビジネス機会が創出された。

要求水準書等の抜粋

1 意匠性と耐震性の両立

■ 記載例 > 弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業 要求水準書 添付資料10 (p.6-01～)

6.1 関係法令等の整理

1. 前提

1) 方針

市の「既存建築物をできる限り残したい」とのご要望に沿うべく、関係法令を抽出する。

2. 建築基準法・建築基準法施行令

1) 法第3条第2項「適用の除外」

標記項より、既存不適格建築物の大前提を確認する。

本建築物は、建築基準法制定前に建設されており、現行の建築基準法の上で「既存不適格建築物」として扱えるか、確認が必要となる。

2) 法第86条の7「既存の建築物に対する制限の緩和」(出典1 参照)

標記条第1項で定められた法および政令の条項(下記)は、政令で定める範囲において増築等(増築、改築、大規模の修繕又は大規模の模様替)をする場合には適用しない。その範囲は、令137条から令137条の15で、具体的に示されている。

・構造耐力：法第20条、令第137条の2

・防火壁：法第26条、令第137条の3

(以下略)

■ 記載例 > 弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業 要求水準書 添付資料5 (p.16)

6 意匠の基本方針

意匠の基本的考え方は以下のとおり。

- ・本施設のミッションの達成、および機能性や快適性を損なわない限りにおいて、可能な限り煉瓦倉庫の外観や内部空間の特性を尊重し活かした意匠とする。ただし、保存が目的化することのないようにする。
- ・土地の記憶を宿す建物であることと、現代にアート空間として再生される建物であることの双方をふまえ、時代の変化や流行に過度に拠ることなく、歴史性と現代性を兼ね備えた意匠とする。
- ・緑地と煉瓦倉庫を一体的な外部空間・都市空間として認識し、本市が培ってきた歴史性や特徴ある都市景観の更なる魅力向上に努める。

■ 記載例 > 弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業 要求水準書 (p.26)

II 整備対象施設の要求水準

1 基本的な考え方

(3) 意匠の方針

② もう一つの展示物としての煉瓦倉庫

煉瓦倉庫内には、現代の日常空間では体験し難いダイナミックな架構を持つ大空間が広がっている。さらに長年酒造工場として使われてきたことを物語るインテリアの造作や数々の痕跡が至るところに見受けられ、これらの総体が本建物の空間を体験した者が心掴まれる要因となっている。したがって施設整備においては、これら空間そのものも展示物の一つ、あるいは新たな作品を生み出す上での素材として捉え、施設内外における展示作品とは異なる位相で楽しめる、「本施設のもう一つのみどころ」とする。

要求水準書等の抜粋

② 独自性の高い運営

■ 記載例 > 弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業 要求水準書 (p.61、p.69)

IV 作品の収集・設置業務の要求水準

1 基本的な考え方

(前略)

事業者は、下記のコレクションの方針に合致した作品を選定し収蔵・展示する。

(中略)

(4) 人をはぐくむ

① 将来を担う地域のこどもたちの未来に資する現代の作品

② 地域の人々に豊かな鑑賞体験をもち、対話やコミュニケーションを生み出す現代の作品

VI 運営業務

3 運営業務に関する要求水準

(1) アート展示運営業務

イ 企画展示

本施設で実施する企画展示の企画運営を行う。

・企画展示は年2回以上開催し、本施設の常設展示や地域性と関連性があり、かつ多くの人を呼び込むことができる展示とする。

・展示作品の適切な搬出入、保管、展示を行う。

(以下略)

■ 記載例 > 弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業 要求水準書 添付資料5 (p.9)

3 整備の基本方針

(2) 運営の基本方針 ※要求水準書 添付資料5より記述のみ抜粋

・本施設は、コンセプトに則して、本施設を訪れる全ての人に、①「みせる」、②「つくる」、③「はぐくむ」場と機会の提供を運営の基本方針とする。

① 「みせる」：市民が世界とつながる場所

国内外の第一線で活躍する芸術家による、企画展や常設展、アートプロジェクトを開催し、子どもから高齢者までが世界のトップレベルの芸術家と触れ合う場を提供することで、芸術家やその作品に関心を持つ人だけでなく、内外から多くの観光客を集める新たな拠点を目指す。(一流芸術家の企画展・常設展の実施)

② 「つくる」：未来を生きる次世代の子ども・若者たちのための場所

現在進行形の、生きた芸術活動を積極的に展開し、次世代の子ども・若者が芸術を身近に感じ、創造的な感性を育てていくための学びの場としての拠点を目指す。(工房、アーティストインレジデンス事業等の実施)

③ 「はぐくむ」：市民とともに作り、育て、見せる場所

芸術活動について、施設の利用者を単なる観覧者にとどめることなく、利用者を積極的に参加させ、体験させる施設とする。特に将来を担う人材の探究心を育て、疑問や驚きをきっかけに、自らの手で、望ましい未来を築く活力や想像力を培う拠点を目指す。

さらに、新進気鋭の芸術家が、ここから世界へ羽ばたいていくためのステージとなることを目指す。(アートプログラムの実施、新進芸術家の積極採用等)

要求水準書等の抜粋

③ 地域に根差した附帯事業

■ 記載例 > 弘前市吉野町緑地周辺整備等PFI事業 要求水準書（p.21、22、25）

I 総則

12 附帯事業

(1) 趣旨

本事業の本来の目的は、公共施設の整備、維持管理・運営を行うことであるが、施設の有効活用、周辺地域の賑わいやまちの活力向上に貢献し、市民、来館者の利便性の向上等を図る観点から、隣接する本施設等との親和性、一体性、相乗効果等を生み出すことができる飲食店、物販、カルチャースクール、ミュージアムショップ等、S P C 自らの提案による民間自主事業を実施することができる。

(2) 提案に係る主な条件

附帯事業による民間自主事業については、以下の条件により、提案を求める。

(中略)

② 施設整備の方針

ア 周辺地域の賑わいやまちの活力向上に貢献し、集客力の向上に寄与する事業、周辺施設との連携を図る等、まちづくりへの貢献に資する施設とすること。

イ 施設整備においては、本書「II 整備対象施設の要求水準 1 基本的な考え方」を踏まえること。

ウ 用途は事業者の提案によるが、低層階においては賑わいを創出する施設が整備されることが望ましい。

エ 駐車場を設置する場合は視認性のよい形状とし、利用者並びに周辺交通、近隣の安全に配慮することが望ましい。

II 整備対象施設の要求水準

1 基本的な考え方

(2) 導入機能

導入機能は以下のとおり。このうち、アート展示機能、市民活動・交流機能、土淵川吉野町緑地は原則として公共施設とし、整備・維持管理・運営事業におけるサービス対価の対象とする。また、賑わい創出機能は本書「I 総則11※附帯事業」に示す附帯事業とする。（※内閣府注：「11附帯事業は「12附帯事業」の誤り）

アート展示機能と市民活動・交流機能は吉野町煉瓦倉庫のA棟とB棟を活用すること。なお、A棟及びB棟と、定期借地権を設定し事業者が整備する施設の双方が共有するスペースがある場合、当該スペースの整備費及び維持管理費は原則として面積按分することとし、詳細は市と協議の上決定する。

	アート展示機能	市民活動・交流機能	賑わい創出機能
吉野町煉瓦倉庫敷地	展示スペース 収集・保存スペース 調査・研究スペース	文化創造・発信スペース 市民活動・交流スペース 教育普及スペース	民間商業スペース
土淵川吉野町緑地	イベント、休憩・憩い、駐車場等		

(仮称) 田名部まちなか団地整備事業

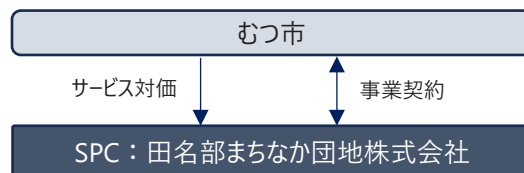
— 効率的な施設整備・維持管理により費用負担の軽減と交流拡大を実現 —

市内に点在する市営住宅は老朽化が進み、早急な建替えが必要であったが、建設コストの抑制が課題であった。さらに、建替地は南北に細長い鉄道敷きの跡地であったため、本事業を通じて、同地により分断されていた東西の地域が繋が
り、交流機会が拡大することも期待されていた。

PFI手法を導入し、効率的な整備・維持管理による財政負担軽減と交流拡大に寄与する住宅整備を実現している。



事業主体	青森県むつ市：約5.1万人（令和7年1月時点）
事業範囲	設計・施工・維持管理
事業方式	PFI-BTO方式/サービス購入型
事業期間	令和3年～令和20年（18年間）
選定方式	公募型プロポーザル
契約金額	2,218百万円
VFM	16.41%（入札後）
対象施設	市営住宅（60戸）＋集会所 建築面積：4,821.76㎡ 延床面積：1,645.74㎡
スケジュール	令和2年5月 公募 令和2年6月 官民対話（合計3回実施） 令和3年2月 事業者選定 令和3年3月 事業者による住人ヒアリング 令和3年4月 事業開始



設計・建築工事	土木工事	維持管理
積水ハウス トップ*（測量） システム平野* 東北水道設備工業*	浜中土木	合人社計画研究所 東洋建物管理*

代表企業・市内事業者・*協力企業（印なしは構成員）

事業の特徴（課題・目指す姿・創意工夫）

課題・目指す姿	実施した創意工夫
1 財政負担の軽減	<u>鉄骨造の工業化住宅</u>として整備することにより、<u>市営住宅に求められる性能を確保しつつ、整備コストの軽減</u>を実現した。 <u>保守点検へのドローンの活用</u>など、民間事業者の維持管理ノウハウの活用による効率的な維持管理の実施により、<u>ライフサイクルコストの低減</u>に貢献した。
2 まちづくりに貢献する施設整備	<u>居室や諸室の配置を工夫</u>することにより、周辺住民の意見に配慮した<u>良好な景観を確保</u>するとともに、<u>市街地東西の人流促進</u>、<u>世代間交流の拡大</u>に寄与している。
3 居住者の快適な暮らしの実現	居住者から寄せられる<u>意見のデータベース化</u>、24時間対応の<u>コールセンターの設置</u>など、民間事業者のノウハウ活用により<u>居住者の快適性が向上</u>した。

1 財政負担の軽減

創意工夫の内容

- 一般に市営住宅は鉄筋コンクリート造で整備されることも多いが、本事業では鉄骨造の工業化住宅により整備するという民間事業者からの提案を採用した。これにより、安全性、遮音性等の居住環境性能は確保しつつ、工期短縮と建設コストの低減を実現した。
- 維持管理では、隔週の点検兼清掃で清掃頻度を抑えつつ、高所点検にドローンを活用予定。これにより、点検や清掃の業務水準は確保しつつも費用・業務量を軽減している。
- さらに業務水準の確保に当たっては、維持管理の実業務を行う支店のみでなく、本社もモニタリングに関与しつつ、専門技術者以外でも点検可能なチェックシートを導入しており、事業者が培ったノウハウを活かした高品質な管理を実現している。

要求水準書等作成のポイント

- 構造に関する要求水準において、交付金要件を満たすため、耐火構造とすることは求めつつ、鉄筋コンクリート造、鉄骨鉄筋コンクリート造又は鉄骨造の提案を可能とした。
- また、維持管理についても、点検頻度や施設配置等の詳細は定めず、積雪等の地域事情を踏まえた実践的な提案を期待して、事業者の裁量に委ねた。

<事業者側の受けとめ>

- 鉄骨造の提案が認められたことで、コストを抑えつつ性能を満たす提案ができました。
- 維持管理も点検頻度や方法を自社の経験に基づき柔軟に設定でき、効率的な体制を構築できました。
- 一方、提案の自由度が高かったため、発注者との対話で求められる水準を丁寧に確認しました。



▲内装写真

要求水準書案の内容に関する対話

- 本事業では、官民対話を3回実施するなど、要求水準書の工夫に加え、発注者と事業者の対話を十分に確保し、認識のずれを解消することで提案の充実と実現可能性の向上につなげている。
- たとえば、「日常的に通路に障害物がないこと」といった表現について、対話を通じて「日常的」の意味や水準を具体的にすり合わせたことで、過剰な対応を避けつつ、必要十分な清掃頻度の提案が可能となり、維持管理コストの低減につながった。
- また、通常は認められていない建設・工事監理の兼業について、特許工法を用いる場合に例外的に認めるなど、技術的な創意工夫を活かすための実務的な配慮もなされている。

財政負担の削減と提案の質を両立する配点

- 本事業では、財政負担を削減しつつ、良質な市営住宅の実現も重視していたことから、価格点を全体250点中50点に抑え、提案内容を重視した評価配点とした。
- このことも、事業者が価格と提案の質の双方を重視し、整備・維持管理コストの削減と品質確保の両立を図った提案を行うことにつながっている。

💡 Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 性能発注においては、発注者の求める水準が曖昧で自由度が高すぎると、事業者は提案の方向性を定めにくく、優れた提案に結びつかない恐れがある。
- 本事業では、鉄骨造を可とする方針や、維持管理業務に求められる施設状態を明示するとともに、丁寧な対話を通じて認識の共有を図っている。これにより、事業者は市の意図を把握し、整備・維持管理の両面でコスト削減につながる提案が実現した。

② まちづくりに貢献する施設整備

創意工夫の内容

- コンセプトを「まちの縁側」とし、地域住民が気軽に立ち寄れ、交流のきっかけとなるよう、シンボルツリーを設置した広場を整備。また、団地内に東西の動線を確保し人流を促すことで、旧田名部駅跡により分断されていた地域のつながりを意識した配置としている。
- 住宅棟は4階建てとしつつ、集会所を1階建てとすることで、西側に広がる釜臥山の景観に配慮している。集会所には子どもの遊び場も整備し、多世代が利用できる計画とすることで、地域の交流促進に寄与している。



▲整備前の計画地



▲周辺環境に配慮した施設計画

要求水準書等作成のポイント

- 細長い敷地形状により、必要戸数確保のため中高層化が想定されたため、特に西側に位置する釜臥山の眺望への配慮を求めるとともに、「住宅、公園、敷地内通路等の配置は、事業用地外も含めた周辺地域の良好なコミュニティ形成に配慮すること」と規定した。
- 一方で、建物の配置や棟数は提案に委ね、敷地特性や寒冷地特有の課題（設備凍結や冬季の通行・除雪対応等）に対応した提案を期待した。

<事業者側の受けとめ>

- 棟数の指定がなかったことで、東西に通抜け可能な配置とするとともに、住民の声を踏まえ、冬季の南北移動に配慮したピロティ空間を設けるなど、地域の交流や地域課題に対応した提案ができました。

要求水準書案の内容に関する対話

- 実現性の高い提案を得るため、要求水準書（案）の内容に事業者の意見を取り入れている。
- 具体的には、当初は民間収益施設の導入を求めていたが、立地条件から採算確保が難しいとの事業者の意見を踏まえ、集会所へと見直しを行った。
- このような意見の反映により、事業者の創意工夫を活かしつつ、地域ニーズに即した計画につなげている。

事業者による住民へのヒアリング

- 本事業の要求水準は自由度が高く、事業者が周辺住民に実施したヒアリング結果を設計に反映している。
- 具体的には、冬場に南北の移動が困難であるとの課題が挙げられたことから、ピロティ空間を設けることで通行性に配慮した提案がなされるなど、地域の声を反映し、実効性のある創意工夫が引き出されている。

💡 Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 要求水準書の作成に当たっては、事業者の意見を取り入れることや、提案の自由度・設計の柔軟性を確保することも、地域の特性や住民ニーズを反映した創意工夫を引き出す上で効果的である。

③ 居住者の快適な暮らしの実現

創意工夫の内容

- 本事業では、民間事業者のノウハウを活用し、快適な居住環境を実現する創意工夫も実施されている。
- 具体的には、居住者の意見をデータベース化し、24時間対応のコールセンターを設置することで、居住者の多様なニーズにきめ細かく対応できる体制を構築している。
- 住居内の計画においても、在宅勤務に対応するためテレワークスペースを導入したほか、子供の成長に応じて間取りを変更できる可動間仕切棚を設置するなど、将来にわたり多様なライフスタイルに対応できるよう配慮。また、防犯カメラや緊急通報システムを導入し、地域に開かれた施設でありながら、入居者の安全性にも配慮している。



▲コールセンター

- 維持管理面では、事業者の知見を活かし、分譲マンションと同水準の維持管理計画を策定している。さらに、クラウドツールによる維持管理の一元管理と、市を含む関係者との情報共有により、管理業務の質が確保されている。

要求水準書等作成のポイント

- 要求水準書の作成に当たり、複数の事業者との対話により、ある程度、提案内容を想定しつつも、競争を促し、従来個々に対応していた修繕や住民対応について、民間視点の創意工夫を引き出すため、具体の実施方法を事業者の提案に委ねた。
- また、高齢単身世帯の増加を踏まえ、車椅子利用者や高齢者向け住戸は1階に配置することを求めつつ、複数人世帯向け住戸を同一敷地内に配置することによる見守り等のコミュニティ機能の発揮を期待し、世代間の交流機会の拡大も事業者を求める内容として示している。

<事業者側の受けとめ>

- 提案の自由度が高かったため、他社との差別化を意識し、独自の情報共有ツールの活用や居住者の意見をデータベース化する仕組みなどを具体的に盛り込みました。

性能発注により行政、住民、事業者が得られた効果



行政

- 十分な戸数・機能を確保しつつ、性能発注により必要十分な構造、維持管理水準とすることで、整備費・維持管理費の両面でコスト削減が実現した。
- 他の市営住宅についても性能発注による維持管理業務が検討されるなど、官民連携の促進に寄与している。



住民

- 事業者の創意工夫により、安全・安心で多様なライフスタイルに対応できる高水準の居住性が確保されている。
- 釜臥山の眺望が確保され、市街地東西の人流が促進されるなど、周辺住民の生活環境向上にも寄与している。



事業者

- SPC内で業種を跨ぐ連携が行われ、各事業者が官民連携事業に取り組む上での知見・ノウハウ交換がされた。特に、まちづくりの視点を多く取り入れた本事業においては、幅広い視野を持った地域密着型の提案が必要であり、官民対話、SPC内での議論を通じて、各事業者の成長が促進された。

要求水準書等の抜粋

1 財政負担の軽減

■ 記載例 > (仮称) 田名部まちなか団地整備事業 要求水準書 別紙 (p.2、p.17)

別紙1 施設設計要領

1 建築

(3) 構造

構造

・鉄筋コンクリート (RC) 造、鉄骨鉄筋コンクリート (SRC) 造、又は鉄骨 (S) 造とし、耐火構造とすること。

別紙2 公営住宅等整備基準適合チェックリスト

項目			公営住宅等整備基準の規定項目	確認	添付資料 (例)	備考 (適合しない場合の理由)
公営住宅等	公営住宅	住宅の基準	住宅の床及び外壁の開口部には、遮音性能の確保を適切に図るための措置(*)が講じられている。(第8条第3項) (*評価方法基準第5の8の8-1(3)イの等級2の基準又は評価方法基準第5の8の8-1(3)ロ①cの基準(鉄筋コンクリート造又は鉄骨鉄筋コンクリート造の住宅以外の住宅にあっては、評価方法基準第5の8の8-1(3)ロ①dの基準)を満たすこととなる措置及び評価方法基準第5の8の8-4(3)の等級2の基準を満たすこととなる措置)	□		
			構造耐力上主要な部分及びこれと一体的に整備される部分には、当該部分の劣化の軽減を適切に図るための措置(*)が講じられている。(第8条第4項) (*評価方法基準第5の3の3-1(3)の等級2の基準(木造の住宅にあっては、評価方法基準第5の3の3-1(3)の等級1の基準)を満たすこととなる措置)	□		
			給水、排水及びガスの設備に係る配管には、構造耐力上主要な部分に影響を及ぼすことなく点検及び補修を行うことができるための措置(*)が講じられている(第8条第5項関係)。 (*評価方法基準第5の4の4-1(3)及び4-2(3)の等級2の基準を満たすこととなる措置)	□		

要求水準書等の抜粋

1 財政負担の軽減

■ 記載例 > (仮称) 田名部まちなか団地整備事業 要求水準書 (p.27)

第6 維持管理業務

2 維持管理業務の要求水準

(1) 建築物点検保守及び修繕業務の要求水準

■ 建築物の点検保守及び修繕の要求水準

共通

- ・定期的に点検を行い、破損、劣化、変形、不陸等の不具合箇所は、保守及び修繕を行うことにより、所要の性能を発揮できる状態を維持すること。

(以下略)

(4) その他建築設備の点検保守及び修繕業務

■ その他建築設備の点検保守及び修繕の要求水準

共通事項

- ・定期的に点検及び試験等を行い、機器・装置や配線・配管等の劣化及び機器等の種別に応じた作動状況等を把握し、不具合箇所は、保守及び修繕を行うことにより、所要の性能を発揮できる状態を維持すること。
- ・各設備の点検保守には、システムが正常に機能するために必要な清掃、消耗品及び摩耗部品等の交換を含む。

(中略)

空気調和設備

- ・定期的に清掃を行い、季節に応じた所要の機能及び性能が正常に発揮できる状態を維持すること。

(中略)

換気設備

- ・定期的に清掃を行い、所要の性能又は機能を発揮できるよう維持すること。

要求水準書等の抜粋

② まちづくりに貢献する施設整備

■ 記載例 > (仮称) 田名部まちなか団地整備事業 要求水準書 (p.6~9、p.11)

第3 事業全体に関する条件

2 施設計画の基本方針

次の各項目に示す内容を十分に考慮した上で、施設計画を行うこと。

(1) まちづくり・コミュニティの形成への配慮

居住者や近隣のコミュニティ形成にも配慮して計画すること。

ア 住宅、公園、敷地内通路等の配置は、事業用地外も含む周辺地域の良好なコミュニティが形成されるように配慮すること。

イ 住棟における住戸、共用空間（玄関ホール、エレベーター・階段ホール、廊下等）の配置に当たっては、入居者同士の交流やコミュニケーションが生まれるような工夫を行い、良好な団地のコミュニティの形成を促進すること。

(中略)

(4) 景観への配慮

地域の景観やまちなみとの調和に配慮した配置及びデザインとすること。

ア 事業用地周辺の景観、特に西側に臨む釜臥山の眺望を著しく損なうことのないよう工夫・配慮すること。

イ 壁面や開口部の形状、屋根形状、使用材料等の工夫、積極的な植栽により、周辺景観との調和に配慮した施設デザインとすること。

(中略)

(8) 冬季における利便性・安全性の配慮

市の気候に関する特性を踏まえ、冬季における入居者の利便性・安全性に配慮すること。

ア 住棟屋根への堆雪や凍結の防止、通路・駐輪場、物置の屋内配置等、積雪時でも十分に機能が発揮できるような施設計画とすること。

イ 適宜雪捨て場を設置する等、除雪作業の負担を軽減するよう配慮すること。

第4 施設計画に関する要求水準

2 附属施設

附属施設として、敷地内に以下の施設を整備すること。

(1) 多世代交流施設（集会所）

地域に開かれた活動拠点として、近隣住民とのつながり交流を促すとともに、地域のコミュニティ形成に寄与する施設として、集会所機能も兼ねた多世代交流施設を設置すること。

ア 集会所は本団地に1箇所以上設置するものとし、入居者や近隣住民の利用にも配慮した配置とすること。

イ 集会所には、玄関、集会室、便所（男子便所、女子便所、多目的便所）、給湯室及び収納スペースを確保すること。

要求水準書等の抜粋

③ 居住者の快適な暮らしの実現

■ 記載例 > (仮称) 田名部まちなか団地整備事業 要求水準書 (p.6~9、p.11)

第4 施設計画に関する要求水準

1 市営住宅の整備戸数

- ア 整備住戸数は60戸とし、「1DK」「2DK又は1LDK」「3DK又は2LDK」の割合が下表の値を下回らないこと。また、必要に応じ、間取りが可変できる等、様々な世帯のライフスタイルに対応できる住戸計画とし、本団地のソーシャルミックスに配慮すること。

■ 型式別整備割合

住戸タイプ	床面積	型式別割合	整備戸数	備考
1DK	35㎡程度	50.0%	30戸	
2DK又は1LDK	45㎡程度	33.3%	20戸	
3DK又は2LDK	60㎡程度	16.7%	10戸	
計			60戸	

※ 住戸専用面積は壁芯計算とし、上記面積の5%未満の増減は認める。住戸専用面積には、住戸内のパイプスペースの面積は含めるが、バルコニー、窓下室外機置場、アルコーブ並びに共用部分から使用するパイプシャフト及びメーターボックスの面積は含めないこと。

- イ 各住戸タイプに複数のプラン設定を認めるが、住戸専用面積は各プランで同一とすること。
- ウ 車いす対応住戸は、各タイプ1戸以上（計3戸以上）を1階に設けること。車いす住戸の床面積は、事業者の提案によることとする。
- エ 市営住宅は4階建以下とし、日照の確保、圧迫感、周辺住民のプライバシー、電波障害、風害、騒音等の影響等の防止・抑制等、周辺環境に配慮した配置計画に努めることとし、階数が3階建以上の場合にはエレベーターを設置すること。
- オ 入居者の利便性・安全性・防犯性の確保に努めるとともに、日照、通風及び入居者相互のプライバシーの確保、団地内のコミュニティ形成の促進等、良好な居住環境を創出すること。
- カ 居住環境の質を長期間維持するとともに、環境負荷低減のための工夫と、入居者のライフスタイルの変化や将来のニーズに対応できるよう工夫すること。

第6 維持管理業務

1 維持管理業務の概要

(7) 業務の進め方

ウ 業務の実施

事業者は、業務の実施に際し、次の事項に対応すること。

(ア) 苦情等への対応

事業者は、入居者からの維持管理に関する苦情及び要望等に対して、緊急を要する場合は速やかに市に報告し、再発防止措置を含め迅速かつ適切に対応するとともに、その対応結果を市に報告すること。また、緊急を要さない場合は、市と協議の上対応すること。

なお、事業者は適用範囲外に関する苦情等を受けた場合は、速やかに市に報告し、対応を協議すること。

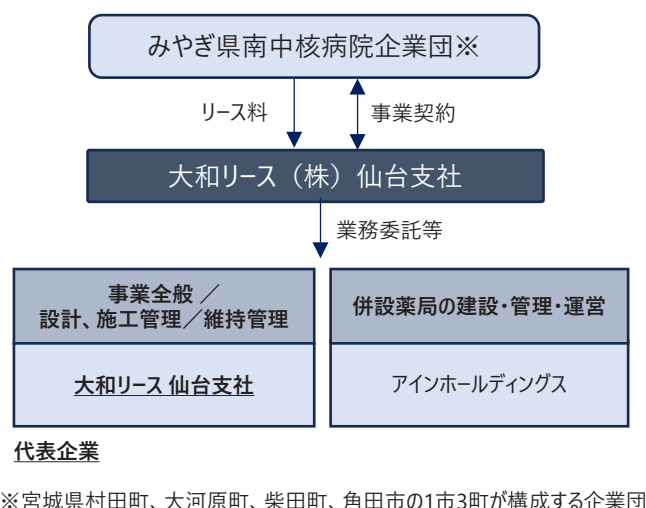
みやぎ県南中核病院附属村田診療所建設事業

—徹底した利用者目線の創意工夫を引き出すことによる高齢者にやさしい診療所の実現—

旧村田診療所について築40年近くが経過し、**施設が老朽化**していたところ、村田町を含めた1市3町による企業団が発注者となり、**リース方式により財政負担を最小限に抑えつつ診療所の新築を実現**した。少子高齢化が加速する中、「高齢者にやさしい診療所」というコンセプトを掲げて事業を進め、**バリアフリーやユニバーサルデザイン**が行き届いた、**利用者にとって使いやすい診療所**となっている。



事業主体	みやぎ県南中核病院企業団 村田町の人口は9,776人（令和7年2月時点）
事業範囲	設計、施工、維持管理
事業方式	リース契約 ※PPP
事業期間	令和4年12月～令和26年1月（21年2か月）
選定方式	公募型プロポーザル
契約金額	335百万円（20年間の総額）
VFM	－
対象施設	みやぎ県南中核病院附属村田診療所 敷地面積：2,870㎡ 延床面積：452.81㎡ 鉄骨平屋建て
スケジュール	令和元年 準備委員会設立 令和4年8月 公告開始～ ～12月 事業者選定及び契約 令和6年3月 診療所開所



事業の特徴（課題・目指す姿・創意工夫）

課題・目指す姿	実施した創意工夫
1 高齢者に優しい施設づくり	- 施設内の壁面や手すり等の色及び院内の案内表示を工夫することで、視覚的に分かりやすい施設とした。 - 歩行距離が短くなるように諸室を配置したり、施設全体をバリアフリー化したりすることで、利用者の肉体的負担を軽減した。
2 コンパクトさ及び町並みとの調和の実現	- 用地が特殊な形状の中で、診療所に必要な諸機能を効率的に配置することで、診療所そのものはコンパクトにしつつ、駐車場は従来よりも広い面積を確保した。 「蔵の町」である村田町の景観に配慮した施設設計を行った。
3 ライフサイクルコストの低減	- 省エネルギー手法を取り入れ、「ZEB Ready」評価の設計を実施した。 - 環境に優しい施設を目指し、建物に使用する素材に長寿命かつメンテナンスフリーな材料を採用した。

1 高齢者にやさしい施設づくり

創意工夫の内容

- ・ 段差をなくすなど施設全体をバリアフリー化し、利用者の肉体的負担を軽減した。また、雨天時でも濡れずに来院できるよう、車寄せ前に屋根を設けた。
- ・ 駐車場から病院施設までの動線を明瞭にしたり、院内の壁面の線や手すりの色に明度差をつけたりするなど、利用者にとって視覚的に分かりやすいデザインを施した。
- ・ 諸室を、「受付→診察→処置室」など、一連の動作がスムーズかつ歩行距離が短くなる配置とした。他にも職員の利便性に配慮した動線や設備配置にした。



▲車寄せ前の屋根

要求水準書作成のポイント

- ・ 歩行に不安を抱える方など、村田町の高齢者が抱える課題を考慮し、「高齢者にやさしい診療所」というコンセプトを定め、バリアフリーやユニバーサルデザインへの対応を意識した。ただし、要件等について詳細な要求をしてしまうと提案の幅が狭まってしまうことを避けるため、「バリアフリー法に対応する整備とすること」、「ユニバーサルデザインに配慮すること」という記載に留め、具体的な内容については、事業者が幅広い提案を行えるようにした。

<事業者側の受けとめ>

- ・ バリアフリーやユニバーサルデザインについては、事業者側に提案内容を委ねられていたため、自社のノウハウを生かして、敷地内駐車場から建物内までをバリアフリーとし、フットスタンプ等のユニバーサルデザインを重視したりする等の提案を行えました。

2 コンパクトさ及び町並みとの調和の実現

創意工夫の内容

- ・ 用地がL字型でかつ一部が細長い特殊な形状をしており、発注者は当初、広大な方のスペースに施設を建設する想定であったが、効率的に諸室を配置することで、広大なスペースを駐車スペースに充てることができ、結果的に利便性が高まったという声も出ている。
- ・ 仕様書にはなかった服薬指導や栄養指導の相談室についても、民間事業者の提案により整備が行われた。
- ・ また、面積の関係上、2階建てにする案も考えられたが、病院スタッフが院内の患者の動きを把握しやすいよう、必要な諸室は完備しつつ平屋を提案した。
- ・ 診療所は待ち時間が長いため、天井も高く設計することで利用者にとって圧迫感がないようにした。また、暗くなりやすい中央の通路に自然光を採り入れられる設計とした。
- ・ 村田町が蔵の町並みが有名な町であることに着目し、診療所の建物の外観として、蔵をモチーフとしたデザインとした。



▲天井の高い廊下

要求水準書作成のポイント

- 用地の一部が細長いという特殊な形状のため、必要な諸室の室数など施設に必要な要素は明記しつつ、それらの**部屋の面積や配置、施設の階数等は事業者が自由に提案できるようにした。**
- 病院として必要な非常時の緊急電源等の機器・インフラ等についても**配置等については事業者からの創意工夫を求めた。**
- 昔ながらの「蔵の町」である村田町の雰囲気を変えないよう景観にも配慮された提案を望んでいた。そこで、「蔵の町」について直接的な言及はしていないものの、景観条例などをベースに配慮を求めた。

<事業者側の受けとめ>

- 建物の面積や階数も基本的に事業者側に提案を委ねられていたため、職員も利用者も内部の見通しが良い平屋建ての提案に行いました。さらに、平屋建ての提案としたことで、天井を高くし、ハイサイドライトを設置することで建物内を明るく爽やかな空間を創ることにつながりました。
- 直接的な記載はありませんでしたが、村田町は蔵の町として有名であり、蔵のような外観としている建物が多い景観であることを認識していたため、自治体HPなどを参考にしつつ、外観を決定しました。

事前の調整・ヒアリング機会等の創出

- 村田診療所職員、みやぎ県南中核病院職員、訪問看護ステーション職員や建設地である村田町の職員が加わる**村田診療所新築準備委員会を設置した。公募前に病院内及び市時間で要望等の調整が丁寧に行われたため、事業者の選定後にも、事業者とのやりとりを一本化された窓口を通じて行うことができた。**これにより、施設内の諸機能の配置変更等の業務を円滑に進行することが可能となった。
- **旧診療所を自由に見学可能にし、**利用者や職員の日常的な利用状況を把握できるようにした。また、旧診療所に関する資料も閲覧自由とした。また、**発注者が日程調整を行い、見学の際に事業者が診療所のスタッフに対してヒアリングを行える機会を提供した。**
- 実際に受注者は提案の前後で計2回旧診療所を視察し、設計や営業の担当者がヒアリングでも診療所のスタッフから要望を収集した。これらの現場の課題や要望は、提案にも反映され、**検査室とトイレの間の尿検査の検体受け渡しボックスや、仕様書には記載がないが旧診療所でも利用されていた栄養相談室の設置等の提案にもつながった。**
- なお、本事例においては、施設の設計と医療機器や医療用の回線の導入時期に間隔があったため、事業者の選定後に5回程度発注者と受注者が対話を行う場を設け、諸室の配置や配線の位置等の変更を行った。



▲村田診療所新築準備委員会



▲相談室

③ ライフサイクルコストの低減

創意工夫の内容

- 将来的に施設へのニーズ等が変化することも見据え、施設の改修・変更が行いやすい鉄骨造とすることで、その後の改修・維持管理費用などのライフサイクルコストの低減に配慮した設計を行った。
- 将来的な財政負担の軽減対策として、建物に使用する素材に、寿命が長くかつメンテナンスフリーな材料を採用した。さらに、省エネルギー手法を積極的に取り入れた「ZEB Ready」評価を受けられるレベルの診療所として整備を行った。

<事業者側の受けとめ>

- コスト削減についても記載はありましたが、詳細な規定はありませんでした。大和ハウスグループとして環境配慮の取組は進めていきたい事業であったため、既存の断熱性能を高める技術や高効率の設備機器の導入等のノウハウを活かした提案を行いました。

要求水準書作成のポイント

- 将来的な施設へのニーズの変化も見据え、施設整備についての要求水準に、「コストを配慮するとともに、事業期間の内外に渡る十分な耐久性と将来の機能変化に対応可能なフレキシビリティの両立」を求めることを明記し、事業者の創意工夫を促した。
- 「維持管理費の軽減に配慮した経済的な施設づくり」という項目を設け、建物の長寿命化、メンテナンスフリー、省エネルギーなど具体的な項目を示しつつ詳細な要件は示さないことで、事業者に事業期間全体での改修費・維持管理費を削減する自由な提案を可能にした。

💡 Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 事業者の自由な提案を求めつつ、村田町という地域や病院という施設の特性に鑑みて、「高齢者にやさしい診療所」をコンセプトを提示し、バリアフリーやユニバーサルデザインについても要求水準に組み込んでいる。発注者側が目指す方向性を明確に示すことで、自由な提案ではありながらも発注者側の思いに合った提案を引き出している。

性能発注により行政、住民、事業者が得られた効果



行政

- 民間側の創意工夫の余地を生み出し、工事期間の短縮や財政負担の軽減につながった。
- 民間事業者の創意工夫を引き出したことにより、当初想定していなかった施設配置やZEB Ready認証につながる提案を受けることができた。



住民

- バリアフリー化及び建物内部の配置のわかりやすさ、院内の明るさなど、来院患者にとっての利便性が向上した。また、建物の配置の工夫により、旧診療所よりも駐車可能台数が増え利便性が向上した。



事業者

- 周辺の自治体を含めPPP/PFI事業自体の事例が少ない中で、近隣の小規模自治体が本事業を通じて、財政負担の平準化等の民間のノウハウを用いた整備等のPFIのメリットを認知した。それにより、複数の自治体から相談を受けることにつながっており、今後のビジネスとして拡大する可能性がある。

要求水準書等の抜粋

① 高齢者にやさしい施設づくり

■ 記載例 > みやぎ県南中核病院附属村田診療所建設事業仕様書（p.1、p.8、p.10）

3 事業の概要・目的

現在の村田診療所は、村田町が村田国民健康保険病院として整備し昭和60年（1985年）3月に竣工した建物で、平成14年8月に、みやぎ県南中核病院の開院にあわせて村田国民健康保険病院を廃院し、村田町との賃貸借契約により建物を借り受け、新たに本診療所として開院したものである。

本診療所には、村田町のほか、他町からも来院し、年間の外来患者数は21,000人と地域医療にとっても重要な施設となっている。しかし、現在の建物は築37年が経過し施設老朽化に伴う建物の破損や設備の老朽化が著しく、医療施設として使用することが好ましくない状況となってきた。

以上より、村田町内の下記敷地に移転新築を行うものである。事業実施に当たっては「高齢者にやさしい診療所」をコンセプトに、民間活力を導入しPFIに準じた手法で行うものである。

この事業者提案施設の整備を行う民間事業者を公募型プロポーザルによって選定する。尚、みやぎ県南中核病院企業団（以下「本企业団」という。）に有益な追加提案を拒むものではない。

10 整備方針

（2）病院利用者、職員の使いやすい施設づくり

- ① 利用者の視点に立った機能的な諸室の配置、事業者提案施設についてはバリアフリーへの対応等、誰もが使いやすい施設づくりを行う。

施設整備に関する要求水準

2 配置計画

（1）事業者提案施設

- ① バリアフリー法に対応する整備とすること
- ② 病院利用者に配慮した動線や設備とすること

7 ユニバーサルデザイン

- （1）事業者提案施設については誰もが利用しやすいユニバーサルデザイン（患者等にもわかりやすいサイン等）に十分配慮する。

要求水準書等の抜粋

② コンパクトさ及び町並みとの調和の実現

■ 記載例 > みやぎ県南中核病院附属村田診療所建設事業仕様書（p.3、p.8）

5 整備（提供）予定地

（１）事業者提案施設の概要

① 事業者提案施設

・建築面積：500㎡程度、 延べ面積：500㎡程度 階数は事業者提案による 面積は事業者の提案による。
（中略）

② 事業者提案施設の必要諸室

	必要諸室名	必要諸室数	面 積	備 考
事業者提案施設	診察室	4	提案による	
	事務室	1	提案による	受付会計カウンター含む
	待合室	1	提案による	中待合は廊下の一部に設置
	処置点滴室・検査室	1	提案による	
	X線撮影室・操作室	1	提案による	
	医師室	3	提案による	所長室×1 医師室×2
	一般患者用トイレ	1	提案による	
	車いす対応トイレ	1	提案による	
	職員用トイレ	1	提案による	男性と女性で区分
	看護師・技師 休憩室	1	提案による	
	倉庫	1	提案による	
	風除室・玄関	1	提案による	感染疑者待合室もあわせて設置

※医療機器は別途とする

10 整備方針

（１）景観や地域環境に配慮した施設づくり

① 事業者提案施設は本事業敷地内に整備することから、周辺建物に調和した意匠とする。

要求水準書等の抜粋

③ ライフサイクルコストの低減

■ 記載例 > みやぎ県南中核病院附属村田診療所建設事業仕様書（p.8、p.11、p.15）

10 整備方針

（４）維持管理費の軽減に配慮した経済的な施設づくり

① 建物の長寿命化、メンテナンス・フリー、光熱水費の削減といった観点等、初期費用から運営管理費までLCC（ライフサイクルコスト）での経済性に配慮した施設づくりを目指し、供用期間の内外にわたり維持管理費の低減が図れる計画とする。

② 施設の各部について合理的な長期修繕計画を立て、それに基づく材料の選択、施設の設計を行う。

（５）地球環境に配慮した施設づくり

① 建物のライフサイクルコスト全体での省エネルギー・省資源・グリーン購入に努める等、地球環境に配慮した施設づくりを行うこととする。

施設整備に関する要求水準

8 設備計画

（１）事業提案施設

① 一般事項

1) 将来的な変化や発展性等を考慮し、耐久性や更新性に配慮した設備設計とすること。

2) ライフサイクルコストの観点から将来にわたる維持管理コストの低減が図れる設備計画とすること。

（以下略）

施設維持管理に関する要求水準

2 一般事項

（２）業務実施にあたっての考え方

① 維持管理は、予防保全を基本とすること。

② 施設環境を良好に保ち、施設利用者の健康被害を防止すること。

③ 施設が有する機能及び性能を保つこと。

④ 劣化による危険、障害の発生を未然に防止すること。

⑤ 環境負荷を抑制し、環境汚染の発生防止に努めるとともに、省資源、省エネルギーに努めること。

⑥ ライフサイクルコストの削減（低減）に努めること。

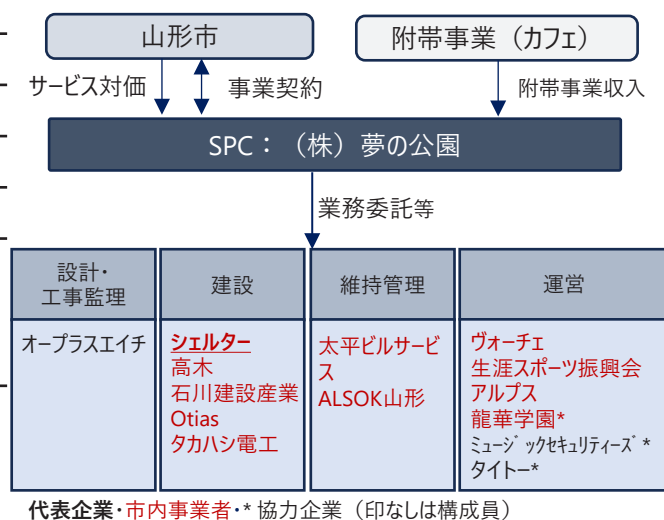
（以下略）

山形市南部への児童遊戯施設整備事業

—設計期間中に設計変更が可能なプロセスによりインクルーシブな施設を実現—

雨天時や冬期間も子ども達が遊べる場として、市北部に児童遊戯施設「べにっこひろば」が整備されるも、想定以上の来場により混雑していた。また、市民からは、障がいのある子どもも遊びやすい施設に対する要望が寄せられていた。このような状況を踏まえ、混雑の解消及び市全域における子育て支援機能の強化のため、市南部に「あらゆる子どもたちの遊びと学びの場」となる児童遊戯施設を整備した。

事業主体	山形県山形市：23.8万人(令和7年2月時点)	
事業範囲	設計、施工、運営、維持管理	
事業方式	PFI-BTO/サービス購入型（附帯事業あり）	
事業期間	令和4年～令和19年（15年間）	
選定方式	総合評価一般競争入札	
契約金額	3,300百万円	
VFM	4.4%（入札後）	
対象施設	屋内施設：延床面積2,790 m ² 体育館、大型遊戯場、多目的室など 屋外施設：延床面積6,750 m ² 緑地遊戯広場、駐車場など	
スケジュール	平成29年2月 平成31年4月 令和元年10月 令和4年4月	基本構想策定 入札公告 事業者選定 供用開始



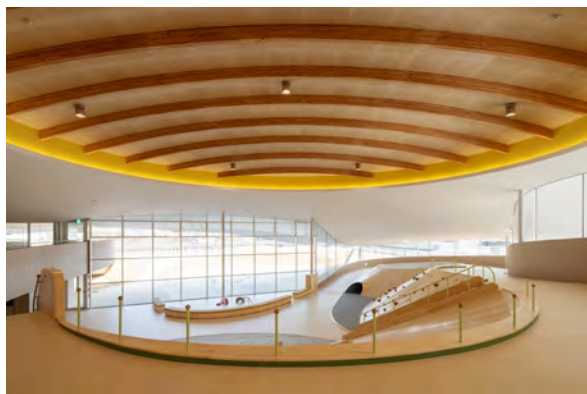
事業の特徴（課題・目指す姿・創意工夫）

課題・目指す姿		実施した創意工夫
1	より多くの人が利用できる施設の実現	約2年間の<u>設計・施工期間中に</u>、近隣の学校関係者や有識者、地域住民、SPC構成企業、市担当者等を交えて、<u>計10回のワークショップを開催し議論</u>することで、本事業のキーテーマである「<u>インクルーシブ*</u>」の理念を随所に反映した施設設計が実現した。 ※性別や年齢、人種・国籍の違い、障がいの有無など、異なる背景や特性を持つ人々が互いを認め合い、ともに生きること
2	地域交流の場の創出	運営開始後には、地域住民や地域内外の事業者が市民ワークショップを通じてボランティアやコラボレーションとして事業に参加している。<u>自主的に多種多様な講座やイベントが企画・開催</u>され、<u>子どもたちと地域との交流の場が創出</u>されている。
3	親子が過ごしやすい環境の整備	カフェ、キッチンカー、自動販売機で軽食・飲料等を提供する<u>附帯事業を実施</u>し、<u>子どもと保護者が利用しやすい場を提供</u>している。カフェは、インクルーシブの理念に沿って、聾学校と連携したサイニングカフェを運営している。

1 より多くの人が利用できる施設の実現

創意工夫の内容

- 約2年間の設計・施工期間中に、近隣の学校関係者や有識者、地域地域住民、SPC構成企業、市担当者等を交えて、計10回のワークショップ（創造会議）を開催した。
- 特に、初めの2～3回の創造会議では、図面を見ながら設計内容について意見を募り、設計の変更案を作成した。これによって、当初の提案では、中心から放射状にスロープが伸びる設計であったものを、曲線のスロープでひとつながりに施設全体を回遊できる設計に変更したほか、有識者の意見により、体育館と遊戯場等を分散配置する計画から、同時に見守れる視認性の良い空間に変更している。
- 本事業のキーテーマである「インクルーシブ」という理念を施設設計の随所に反映し、「障がいの有無や、人種、言語、家庭環境に関わらず、多様な個性や背景を持った全ての子どもたちの遊びと学びの場」となる施設を実現した。
- 設計変更により、予定金額からの超過も懸念されたが、各業務の事業者がコンソーシアム内で調整を図り、最終的に予定金額に収めている。



▲ひとつなぎのスロープ



▲視認性の良い設計

要求水準書作成のポイント

- 山形市北部には、雨天時や冬期間も子ども達が遊べる場として、児童遊戯施設「べにっこひろば」が整備されているが、市民からは障がいを持つ子どもも遊びやすい施設に対する要望があった。
- こうした背景から、当該施設の役割として、明確に「インクルーシブ」という言葉は使用せず、「あらゆる子どもたちの遊びと学びの場」を実現するための考え方を、施設設計の基本的な方針として要求水準書に記載している。
- なお、このようなインクルーシブの観点を反映した施設設計の基本的な方針は、基本構想から提示されている。
- また、創意工夫の発揮を可能とした設計変更に関しては、要求水準書において、市は、工期及び費用の変更を伴わず、かつ、事業者の提案の範囲を逸脱しない範囲であれば、設計変更を事業者に求めることができ、事業者は、市の事前の承諾を得た上で設計変更を可能とする旨を記載していた。

発注者が事業者の提案を受け入れる姿勢

- 市側は、要求水準書に設計変更について規定したものの、事業者選定後の設計変更は一般的にあまりなく、実際に設計変更を承諾することは難しいだろうという認識だった。
- しかし、民間事業者から「インクルーシブ」な施設にするために設計変更をしたいという強い要望があったことから、市は、要求水準書の条件を踏まえ、①当初提案審査時の案において評価された部分を維持すること、②審査時に出された課題をクリアすること、③金額・工期は変更しないことを条件とした上で、誰が見ても明らかに機能が向上し、利用者の利便性が高まる提案であると判断できれば、設計の変更・追加を認めることとした。
- 特に、誰が見ても明らかに良くなる提案でありつつも、金額の変更は認めないとの条件としたことは、公平性等の観点から、庁内外への説明の際に大きな反対を生まず、設計の変更・追加を認める上でポイントであったと市は感じている。

<事業者側の受けとめ>

- 設計変更はコストと手間のかかることではありますが、「すべての子どもたち」のため、より良い建築にすることに妥協をしたくないという思いがありました。
- また、本事業の基本構想には「インクルージョン」という言葉が使用されていました。そのため、要求水準書公表前に「インクルージョンとは何か」を考えることができました。
- これらによって、県外から建築家を招へいし、設計の方向性について議論するなど、事業者側で創意工夫に対する前向きな機運が生まれ、事前に準備を進めることが可能となりました。
- 加えて、設計変更が可能であったことも、あらゆる創意工夫につながっています。
- PFI事業は、設計段階から運営事業者と設計・建築事業者が連携して事業を進めることで、想いが高まるので、この点からも、より良い提案ができる手法であると考えます。
- また、本事業では、構成企業の多くが地元企業です。地元企業は、①集まって議論しやすい、②市の施設の整備事業に携わりたいたいといった想いを持った企業が多く、本事業においても事業者同士が密に連携を取ることができたため、創意工夫につながったと感じています。

2 地域交流の場の創出

創意工夫の内容

- 本事業では「インクルーシブ」に加え、「地域共生」もテーマの一つとしている。
- この「地域共生」に関する創意工夫の一つとして、本事業では、地域の個人・法人・団体等が講師となり、おもちゃ、音楽、防災など、多種多様なテーマで講座やイベントを自主的に企画・開催する「市民ワークショップ」が実施されており、地域の交流の場を生んでいる。
- さらに、地域住民や地域の事業者だけでなく、「インクルーシブ」の取組に共感した東京の企業など、県外からのコラボレーション依頼も増えており、このことも地域の交流の場の創出に寄与している。



▲ 地域の交流の場を創出

要求水準書作成のポイント

- 要求水準書では、施設設計の基本的な方針として、あらゆる子どもたちの遊びと学びの場となるだけでなく、「地域の交流拠点となることも期待している」と記載した。
- また、施設の運営に関し、教室、講演会・講習会・イベント等の自主事業を実施することができることをも記載した。
- 自主事業に関しては、実施に当たっての留意点として、他の業務で実施するイベントや一般利用者の妨げにならないこと、公序良俗に反しないこと、施設の設置目的に沿った内容とすることを記載したが、事業者の創意工夫を期待し、市民ワークショップの実施といった地域の交流を生み出すための具体的な取組方法に関しては記載していない。

<事業者側の受けとめ>

- 地域の交流を促す取組について、提案の自由度があったことから市民ワークショップの提案を行えました。
- また、事業者の意見に柔軟に対応する姿勢を市に示していただけていたことも、積極的に提案しようとする機運の醸成と、運営段階における様々な創意工夫の実現につながっていると感じます。

③ 親子が過ごしやすい環境の整備

創意工夫の内容

- 事業者が独立採算で実施する附帯事業として、カフェ、自動販売機などにより軽食・飲料等を提供している。
- 事業開始直後は食育をテーマとしたカフェが実施されていたが、施設特性を踏まえてテナントを変更した。本施設の近隣にある山形聾学校と連携し、生徒の職業訓練を兼ねたサインングカフェとして手話やメニューのイラストによる接客対応のほか、飲み込む力が弱い方向けのメニュー（ミキサー食やおかゆ）を提供するなど、インクルーシブや地域共生という理念に沿って、誰もが共に食を楽しめる場所を創出している。



▲聾学校と連携したサインングカフェ

要求水準書作成のポイント

- 本施設の周囲に商業施設が少なく、飲食物の購入が難しい場所であったことから、子どもやその保護者の過ごしやすさを考え、要求水準書において、軽食や飲料等を販売する自動販売機や販売スペース（売店、飲食施設等）を設置する附帯事業の実施を求めた。
- 要求水準では、アルコールやたばこの販売は認めないこと、自動販売機を設置する場合には災害対応型にすること等の留意点を記載しつつも、具体的な手法は限定せず、規模や設置場所も事業者の提案に委ねている。
- 要求水準書では、売店のテーマを限定していなかったため、聾学校と連携したカフェが入居することが本施設の理念に一致することを庁内で説明し、テナント変更を実施した。

<事業者側の受けとめ>

- 飲食の提供について、要求水準書では最小限の条件のみが定められていたため、事業開始後も、試行錯誤することができました。

💡 Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 当市では、どの事業者に求める要件が絶対必要なのか、どこまで詳細に要求内容を決めるべきなのかをよく考えて、要求水準書を作成している。一般的に、公募資料を作成する中で、事業者に要求したい項目は増え、要求内容は詳細になりがちであるが、当市では民間事業者の創意工夫の発揮余地を損なわず、民間ノウハウを最大限発揮してもらえるように、留意している。

性能発注により行政、住民、事業者が得られた効果



行政

- インクルーシブに先進的に取り組む市としての認知度や建築デザインによる市の魅力度が向上した。
- 「ベにっこひろば」との役割の違いが明確になり、市民に利用の幅を提供することによる子育て支援機能の強化が図られた。
- 供用開始以降、50万人以上が来場する施設となっている。



住民

- 雪の多い山形市に、幅広い年代が遊べ、また障がい児でも遊べるような、安全で魅力的な屋内あそび場が提供され、質の高い子育て環境が得られた。
- おもちゃや音楽、防災など幅広いテーマの市民ワークショップをはじめとするイベントが多数実施され、地域参画の機会を得られた。



事業者

- 全国のPFI、DBO案件の引き合いが増え、事業範囲が広がった。
- 山形市内・県内の設計・施工会社が公共工事に取り組む際に、市内の企業が県外の建築家を招へいし、より良い建築を目指す機運が高まるなど、事業への取り組み姿勢に良い変化が生じている。

要求水準書等の抜粋

① より多くの人が利用できる施設の実現

■ 記載例 > 山形市南部への児童遊戯施設整備事業 要求水準書 (p.14、p.31)

第3 本施設の設計要件

2 建築計画に係る基本要件

(1) 基本方針

基本構想では、基本理念に基づき以下に掲げる方針を掲げ、あらゆる子どもたちの遊びと学びの場となるだけでなく、地域の交流拠点となることも期待している。

本事業における「あらゆる子どもたち」とは、障がい（身体障がい、知的障がい、精神障がい、発達障がい等）の有無や、人種、言語、家庭環境等に関わらず、多様な個性や背景を持った全ての子どもたちを指すものとする。

1) 誰もが使える空間の創出

乳幼児から児童、そして障がいのある子どもたちまで、みんながワクワクしながら自由に遊んだり学んだりできる施設にします。

- ① 幅広い年齢の子どもたちの体格や遊び方に応じた空間を創出します。
- ② 小さな子どもたちも保護者同伴で楽しく遊べる空間を創出します。
- ③ 障がいのある子どもたちも安心して楽しめる空間を創出します。

2) 安全な空間の確保

乳幼児は親子で安心して遊べる、児童は広い空間で遊べるよう、年齢層で空間を区分できるようにします。

- ① 乳幼児も安心して遊ぶことができる年齢層別の遊びの空間を確保します。
- ② 施設に立体的な空間を計画し、天井の高い場所・低い場所で遊びの空間を形成することで、自然に空間を区分して安全性を確保します。
- ③ 建物や遊具にクッション素材等を使用し、安全を確保します。
- ④ 親子で一緒に遊んだり、保護者が子どもを見守ることができる空間を確保します。
- ⑤ 遊んでいる子どもたちの見守りを強化するなど、安全な空間を確保します。

3) 自由な遊びの創出

「遊び」、「学び」を通じて、子どもたちが創意工夫したり、子どもたちが交流することで社会性や思いやりの心を養うことができるようにします。

- ① 子どもたちが自ら創意工夫しながら遊んだり学んだりすることができる空間を創出します。
- ② 幅広い年代の子どもたちがともに遊べる仕掛けを創出します。
- ③ 子どもたちの好きな行動が楽しめる空間を創出します。

(以下略)

第4 設計業務に関する事項

3 設計業務（基本設計・実施設計）

(1) 業務の実施

カ 市は、設計内容に対し、工期及び費用の変更を伴わず、かつ事業者の提案の範囲を逸脱しない範囲で、変更を求めることができるものとする。また、事業者として設計変更の必要性が生じた場合は、市の事前承諾を得た上で設計変更を行うことができる。

要求水準書等の抜粋

② 地域交流の場の創出

■ 記載例 > 山形市南部への児童遊戯施設整備事業 要求水準書 (p.14~15、p.49~p.50)

第3 本施設の設計要件

2 建築計画に係る基本要件

(1) 基本方針

基本構想では、基本理念に基づき以下に掲げる方針を掲げ、あらゆる子どもたちの遊びと学びの場となるだけでなく、地域の交流拠点となることも期待している。

本事業における「あらゆる子どもたち」とは、障がい（身体障がい、知的障がい、精神障がい、発達障がい等）の有無や、人種、言語、家庭環境等に関わらず、多様な個性や背景を持った全ての子どもたちを指すものとする。

（中略）

5) 地域や教育機関との連携

地域や教育機関と連携を図り、住民や学生等がボランティアとして、子どもの遊びの提供や、子どもの見守り等に積極的に参画してもらい、利用者との交流を促進します。

- ① 保育士、幼稚園教諭等の養成学校や地域ボランティアとの連携を図ります。
- ② 高齢者や子育て経験者などのボランティアを受け入れます。
- ③ 多世代交流により、昔遊び等の実践を行います。
- ④ ボランティアと子どもや保護者との交流を促進します。

6) 地域への開放

地域にも開かれた施設として、子どもとのふれあいや軽運動を通して市民交流を楽しめる施設にします。

- ① 子どもたちの利用時間以外（夜間等）は、地域住民等への開放を行います。
- ② 子どもたちと高齢者などの地域住民との交流の機会を創出します。（交流イベント等）

第7 施設の運営に関する事項

7 自主事業

指定管理者は施設の利用促進若しくは市民サービスの向上につながる自主事業を計画又は立案し、実施することができる。

(1) 自主事業の概要

ア 子育て及び子育て支援に関する教室、講演会・講習会・イベント等の事業を企画し、実施することができる。

イ 利用者のニーズが反映された事業を計画し、実施すること。

ウ 利用者から参加費等を徴収し、事業者の収入とすることができる。

(2) 自主事業の留意点

ア 屋内施設で事業を実施する場合は、運営管理業務及び子育て支援センター運営業務で指定する講習会、イベント等に供する時間を縮減することのないよう計画すること。また、一般利用者の妨げにならないよう、十分配慮すること。

イ 公序良俗に反しないもので、関係法令を遵守し、本施設の設置目的に沿った内容とすること。

(3) その他

ア 事業者は、自主事業の実施内容について、前年度2月までに市に自主事業計画書を提出し、承認を受けるとともに、その実績を月報において報告すること。

イ 利用者からの参加費等については、事業者の収入とする。ただし、参加費の額は、市場価格等を参考に利用者にとって大きな負担にならないよう配慮すること。

要求水準書等の抜粋

③ 親子が過ごしやすい環境の整備

■ 記載例 > 山形市南部への児童遊戯施設整備事業 要求水準書 (p.50)

第7 施設の運営に関する事項

8 付帯事業

事業者は、子育て環境向上に資することを目的として、また施設利用者の利便性の向上のため、軽食や飲料等を販売する自動販売機や販売スペース（売店、飲食施設等）を設置すること。

(1) 基本的な考え方

ア 付帯事業に供するスペースの設置規模、自動販売機の設置台数、設置場所は事業者の提案に委ねる。

イ 事業者は、付帯事業実施にあたって必要となる施設整備費、備品購入費、維持管理費、運営費等の全ての費用を負担すること。また、光熱水費については、別途メーターを設置し、個別に使用量が計測できるようにすること。

ウ 事業者は、付帯事業から得られる収入を自らの収入とすることができる。

エ 事業者の付帯事業実施に際して、市は施設使用料を徴収しない。

(2) 業務実施上の留意点

ア 販売品目の形態（缶、ペットボトル、紙パック等）は事業者の提案に委ねるものとするが、資源の再生利用への考慮したものとする。

イ アルコール飲料及びタバコの販売は認めない。

ウ 販売商品については、市と協議の上、変更することができる。

エ 自動販売機の設置にあたっては転倒防止等の措置を施すこと。また、原則として社会貢献型（子育て支援に関する寄付金型または災害対応型）とすること。災害対応型については、次のとおりとすること。

(ア) 災害時に自動販売機の飲料等を取り出すことができる機器とすること。

(イ) 山形市の区域内において震度 5 弱以上の地震が発生したとき及びその他の災害により重大な被害が発生し、山形市から在庫飲料等の提供について要請があったときは、自動販売機内の在庫飲料等を無償提供すること。

(ウ) 災害対応型の自動販売機であることを表示していること。

袋井市総合体育館整備及び運営事業

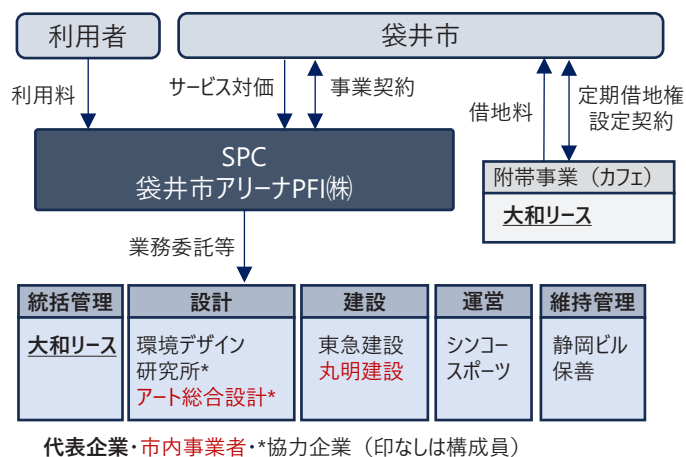
— 施設の市民利用の機会増大と市の防災能力の強化が実現 —

既存の市民体育館は老朽化し、多様な市民ニーズに応えられておらず、大規模災害時の避難所としても利用できない状況にあった。

この状況を踏まえ、市のスポーツ拠点施設としてスポーツを通じた市民の交流の活性化を図るとともに、市の防災拠点や指定避難所として使用することを目的に、市民体育館が整備された。



事業主体	静岡県袋井市：8.8万人（令和7年2月時点）	
事業範囲	設計、施工、運営、維持管理	
事業方式	PFI-BTO/混合型（附帯事業あり）	
事業期間	平成29年～令和17年（18年間）	
選定方式	総合評価一般競争入札	
契約金額	6,144百万円	
VFM	2.4%（入札後）	
対象施設	袋井市総合体育館 延床面積：7,769㎡ 観覧席：固定500席＋可動約540席	
スケジュール	平成26年3月	基本構想策定
	平成27年3月	基本計画策定
	平成28年9月	入札公告
	令和元年12月	プレオープン
	令和2年4月	供用開始



代表企業・市内事業者・*協力企業（印なしは構成員）

事業の特徴（課題・目指す姿・創意工夫）

課題・目指す姿	実施した創意工夫
1 市民ニーズへの対応	- 事業期間中、<u>アンケートやSNSを通じて市民ニーズを継続的に拾い</u>、多様なスポーツ教室・イベントを開催している。 - 休館日を月1回とするほか、年末年始も開館し、<u>開館日数を大幅に増加</u>させ、<u>市民利用の日数を増やした</u>。
2 市民の認知度向上	<u>プレオープン期間を設定し</u>、<u>リーグの試合など多様なイベントを開催</u>することにより、施設の魅力を伝え、認知度向上と市民による新規利用を促進した。
3 防災力の強化	必要な防災機能を十分に具備し、大規模災害時には、<u>1500人収容の指定避難所</u>として利用されるほか、平時から<u>防災訓練の場</u>としても活用されている。また、地元住民、市職員等に向け、有識者を招いて<u>避難所報告会</u>等を開催している。

1 市民ニーズへの対応

創意工夫の内容

- 誰でも参加可能なスポーツ教室等を年間135～150教室程度開講するほか、週2回程度個人利用でもアリーナ・サブアリーナを利用できる「スポーツDAY」を設けるなど、個人利用の機会を作っている。
- アンケート調査やSNSを通じて利用者の意見を収集し、新たな種目を追加したり、人気教室の回数を増やしたりするなど、市民ニーズに合わせた運営が実施されている。
- 従前は週1日だった閉館日を月1日とした。また、年末年始も開館している体育施設は市内に他にないため、年末年始も一定数の市民が足を運んでいる。



▲市民向けスポーツ教室の様子



▲スポーツDAYの様子

要求水準書作成のポイント

- 市内には主に興行を目的に使われるエコパアリーナがあるため、市は、市民利用を中心とした施設にしたいと考えていた。
- このため、「事業の基本コンセプト」として、「だれもが、いつでも、どこでも、いつまでも、親しみ、楽しむことのできるスポーツ文化の推進」を掲げ、市民利用に力点を置いていることを意識した記載としている。
- また、閉館日を毎週月曜日と年末年始として記載する一方、ただし書きで、「休館日の開館は、事業者の提案による」と記載し、事業者の提案によって開館日を増やす余地を持たせている。

<事業者側の受けとめ>

- エコパアリーナの存在も含め、本施設は、市民利用が中心だと意識しました。
- 閉館日については、提案の余地がある箇所だと捉え、競争力のある提案とするために、休館日数の削減を市民の利用機会増大の方策としました。

基本構想・基本計画による事業コンセプトの周知

- エコパアリーナとの役割分担や本施設に期待することについては、要求水準書での記載のみならず、要求水準書作成前の基本構想・基本計画段階から示していた。
- このことも、提案に当たり、市が本施設を市民利用中心の施設としたいと考えている点を理解することを促し、市民ニーズへの対応・市民利用の拡大等の市の課題に合致する創意工夫の提案を引き出すことに寄与している。

☀ Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 基本構想や基本計画の段階から、地域に同種施設がある等の地域事情を踏まえ、他施設との役割の違いや事業で重視する点など、事業に期待する役割を明確化し、基本構想・基本計画・要求水準書で繰り返し明示するなどにより事業者伝えることが、市の課題に合致する創意工夫を引き出す上で有用である。

市と事業者合同での視察

- 事業者選定後、代表企業が過去に手掛けた施設をはじめ、実際に稼働している複数の体育館施設を市と事業者合同で視察し、要求水準書等で規定された性能を逸脱しない範囲で、参考になる点を施設設計に取り入れている。
- 例えば、フットサルができる仕様とするために、内装材をより壊れにくい素材に変更した。

<事業者側の受けとめ>

- 性能発注であったため、設計も柔軟な対応ができました。
- また、本事業は市民利用を重視していることから、サービス購入型が採用されています。事業者としては、このことも、新たな取組・工夫を計画する際の投資判断など、事業の見通しを立てやすく、内装材の変更や興行の誘致など、追加の新たな取組につながったと感じています。

2 市民の認知度向上

創意工夫の内容

- 普段体育館に馴染みのない市民を呼び込むために、自主事業のカフェと共同で、国際大会などのパブリックビューイングを開催した。
- また、体育館前の緑地内に一周約50mの木製屋根付き円環遊具を設置し、スポーツ以外の目的でファミリー層の利用を促進している。
- 要求水準書に記載されているスケジュールより前倒しで整備が進む計画となったため、整備期間の一部をプレオープン期間と設定し、PRのためにイベントを実施した。
- イベントでは、卓球（Tリーグ）の試合を開催したほか、スポーツ教室等の体験会を実施した。複数の他自治体の視察も受け入れた。



▲プレオープン期間におけるTリーグの開催

要求水準書作成のポイント

- 具体的な事業スケジュールを事業者の提案に委ねたことで、プレオープン期間での市民利用PRが可能となった。
- 「アリーナエリア運営業務」にて、運動プログラムの企画、実施の提案を要求している。実施内容は、事業者の提案に委ねながら、「利用者の参加動向をみて、適切に見直しを行うこと」を指示している。

事業者の提案に対する柔軟な対応

- 市は、事業者の方が現場の知識やノウハウを豊富に持つと考え、市民利用への影響がなく、要求水準以上の提案の場合には受け入れるように意識して対応している。
- このような対応によって、本事業では、供用開始のタイミングは変わらない範囲で、施設整備期間の一部をプレオープン期間に変更したり、イベントの開催等の新たな取組の実施などにつながっている。

<事業者側の受けとめ>

- スポーツに馴染の薄い市民を呼び込むという意図がくみ取れました。
- 市が相談を柔軟に受け入れてくれるので、積極的な提案がしやすいと感じています。

3 防災力の強化

創意工夫の内容

- ・ 休館日が少なく、事業者の職員が近隣に住んでいるため、市職員の到着を待たずに速やかに避難所を開設できる。
- ・ 指定避難所としてのキャパシティや必要な備品の設置といった要求水準をクリアしたうえで、かまどベンチや間仕切りシステム・蓄電池の導入等の更なる工夫を施している。
- ・ 防災訓練については、施設の訓練のみならず、市の総合防災訓練にも使用されている。



▲防災訓練の様子

要求水準書作成のポイント

- ・ 普段から施設を管理しており、施設利用に対して理解の深い事業者が災害対応をすることが望ましいと考え、「袋井市地域防災計画」を参考に、要求水準書を作成した。
- ・ 「災害時初動対応業務」の項目を設け、業務の性能を指示するとともに、役割分担を個別に指定している。

■ 例：事業者の役割

- ①初期対応：利用者・職員の避難誘導、避難所の開設、非発の運転、初期消火等の応急対応
- ②市職員への協力：防災資機材の設置、避難者受入
- ・ 「建築計画の要求水準」にて、「安全・防災・防犯」の項目に「大規模災害発生時には、市の指定避難所（収容人数：約1,500人）として使用する」と基準を明確に記載した。

<事業者側の受けとめ>

- ・ 事業参画に当たって支障とならない、対応可能な範囲の要求水準だと判断し、創意工夫についても、これまで蓄積したノウハウから実施可能なものを提案しました。

💡 Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- ・ 防災性能の記載について、事業者の参画を妨げるような過度な要求にはなっておらず、特に留意すべき項目・役割分担は具体的に記載した。防災機能を含む官民連携事業で、事業者から広く公募への参加を募るためのポイントである。

性能発注により行政、住民、事業者が得られた効果



行政

- ・ 事業者の提案によって、様々な手段で市民利用の機会が増大し、市民サービスの質が向上することにより、年間15万人前後が来場している。旧市民体育館の3倍程度の来場者となっている。
- ・ 災害対応を施設運営者が担うことで、市の防災能力や避難所機能が強化された。



住民

- ・ 休館日が減り、より気軽に施設を利用しやすくなったほか、市民ニーズに合った教室やイベントが開催され、利用機会が増えた。



事業者

- ・ 本事業の経験によって、災害時のニーズの把握や避難所対応の流れについてノウハウが蓄積され、他事業に同様の提案を展開することができている。
- ・ 複数件のプロスポーツの誘致をしたことで、事業者主体で開催を企画できるようになった。

要求水準書等の抜粋

1 市民ニーズへの対応

■ 記載例 > 袋井市総合体育館整備及び運営事業 要求水準書 (p.1~2)

1 総則

(3) 事業の基本コンセプト

「袋井市総合体育館整備構想」でも定めたとおり、本施設は、市民が生活の中にスポーツを定着させることで、スポーツへの関わりを深め、幅広く市民の健康増進、健康意識の向上の役割を担うことができる施設とするため、「だれもが、いつでも、どこでも、いつまでも、親しみ、楽しむことのできるスポーツ文化の推進」を基本コンセプトとする。

■ 記載例 > 袋井市総合体育館整備及び運営事業 要求水準書 (p.3、62)

1 総則

(5) 本事業の施設概要及び事業期間

ア 施設概要

施設名称	袋井市総合体育館
計画地	静岡県袋井市久能 1725-1 ほか
敷地面積	約 37,000 m ² ※ ※市が実施する敷地周辺道路計画により増減する
延床面積	6,900 m ² 以上（屋外倉庫等の屋外施設は含まない。）
開館時間	8時30分から21時30分は開館するものとし、延長については事業者提案による
休館日	月曜日（その日が祝日法に規定する休日にあたるときは、その翌日（ただし、5月3日及び5月4日にあたるときは、5月6日）、12月28日～翌年の1月3日までの間。 ただし、 <u>休館日の開館は、事業者の提案による。</u>

7 運営に係る要求水準

(2) 施設運営の基本要件

ア 本施設の開館日及び休館日等

(ア) 供用開始日

平成 32 年 4 月 1 日

(イ) 開館時間

開館時間は、8時30分から21時30分は開館するものとし、延長については事業者の提案に基づき、市と協議の上で決定する。

(ウ) 休館日

月曜日（その日が祝日法に規定する休日にあたるときは、その翌日（ただし、5月3日及び5月4日にあたるときは、5月6日））、12月28日から翌年の1月3日までの間。ただし、休館日の開館は、事業者の提案に基づき、市と協議の上で決定する。

要求水準書等の抜粋

② 市民の認知度向上

■ 記載例 > 袋井市総合体育館整備及び運営事業 要求水準書 (p.47)

5 開業準備に係る要求水準

(1) 総則

オ 業務実施上の留意点

- (ア) **事業者は、供用開始までに必要と考える準備業務・スケジュールを提案すること。**なお、提案にあたっては、市との協議、承認期間に配慮し、業務期間に限らず、契約締結後より準備を行うこと。

■ 記載例 > 袋井市総合体育館整備及び運営事業 要求水準書 (p.70)

7 運営に係る要求水準

(3) 業務の要求水準

エ アリーナエリア運営業務

(イ) 提案プログラム業務

- e 提案プログラムの実施内容は、**利用者の参加動向をみて、適切に見直しを行うこと。**なお、年度途中の変更については、市の承認を得ること。

要求水準書等の抜粋

3 防災力強化

■ 記載例 > 袋井市総合体育館整備及び運営事業 要求水準書 (p.73～74)

7 運営に係る要求水準

(3) 業務の要求水準

キ 災害時初動対応業務

(ア) 業務内容

- a 事業者は、地震・大雨・暴風・洪水等の大規模な災害が発生した場合、施設利用者の安全を確保するとともに、市が本施設の避難所の開設を決定した場合は、本施設を避難所として利用できるよう初動対応を行うこと。
- b 事業者は、災害が開館時間外に発生した場合においても、職員が速やかに来館し、施設の安全確認及び施設の開設を行うことができるように体制を整えること。
- c 事業者は、運営業務開始前に、「災害時初動対応実施体制」及び「災害時初動対応マニュアル」を市に提出し、承認を得ること。なお、変更にあたっては、速やかに市に報告、承認を得ること。
- d 本業務のうち避難所運営にかかる経費については、適正な方法により算出した金額を市が負担する。
- e 事業者は、災害が発生した際、速やかに災害時初動対応がとれるよう、防災訓練や施設点検等を行い、定期的に防災・減災対策の確認及び見直しを行うこと。
- f 災害時の対応の詳細については、市と協議の上、決定すること。

(イ) 業務分担

a 事業者が行う業務

- (a) 施設利用者及び従業員の安全確認、避難誘導
- (b) 初期消火活動等の応急対策
- (c) 施設の安全確認（危険な場合は、屋外等へ避難誘導する。）
- (d) 避難所の開設（基本的に施設管理者もしくは、市職員が安全確認し、開設する。施設管理者等の到着前の開設は、事前協議の取り決めにより、鍵の保有者が実施する。）
- (e) 施設の設備機器の運転（特に非常用発電設備等）
- (f) 施設に設置されている防災資機材の設置協力
- (g) 施設の応急復旧作業
- (h) 施設の居住環境・衛生環境の維持
- (i) その他、避難所運営にかかる協力（避難者の受入、物資の運搬、避難者情報の収集等）

b 市が行う業務

- (a) 運営本部の設置、運営
- (b) 災害対策本部との連絡
- (c) 各スペース等の調整（運営本部、避難・居住・共用スペース、災害用トイレ、ペット等）
- (d) けが人への対応、救護支援
- (e) 避難者の人数確認
- (f) 避難者名簿の作成
- (g) 要配慮者、在宅被災者の確認
- (h) 資機材の準備、管理、運用（簡易トイレ、炊き出し等）
- (i) 物資・食材の調達・管理・配布、炊き出し等の実施

要求水準書等の抜粋

3 防災力強化

■ 記載例 ≧ 袋井市総合体育館整備及び運営事業 要求水準書 (p.73～74)

<<前頁からの続き>>

- (j) 情報の収集・共有、各種情報（掲示板等）の整理・管理
- (k) 問合せ、取材等への対応
- (l) 入退所者の管理
- (m) 被害情報、復旧情報の収集
- (n) 被災者への自立支援、避難所の閉鎖・縮小についての調整
- (ウ) 「災害時初動対応マニュアル」の作成、更新
 - a 事業者は、運営業務開始前に、災害時における市と本施設の役割、対応方法等を予め協議すること。
(協議事項)
 - (a) 安全確認の方法
 - (b) 事前の鍵の管理、開館時間外の開錠方法
 - (c) 初期段階の作業内容、関係者の役割（初動対応）分担
 - (d) 非常用発電設備等の切り替えなど、施設の動作確認
 - (e) 避難者の収容方法（避難スペース等の設定）
 - (f) 施設内の利用方法・ルール 等
 - b 事前協議の結果から、本施設及び地域の特性を踏まえた「災害時初動対応マニュアル」を作成し、市の承認を得ること。
 - c 本マニュアルは、市と協同による防災訓練等を通じて、実態に合うよう必要に応じて更新を行うこと。更新にあたっては、市の承認を得ること。
- (エ) 「避難所運営マニュアル」の作成、更新への協力
 - a 事業者は、市が「避難所運営マニュアル」を作成・更新する際、協力すること。
 - b 本マニュアルが作成・更新された場合は、「災害時初動対応マニュアル」の更新が必要であるか、速やかに確認・見直しを行うこと。
 - c 事業者は、市と協同による防災訓練等を通じて、本マニュアルと実態が合っているか確認し、更新の必要がある場合は市に報告すること。
- (オ) 防災訓練の実施
 - a 「災害時初動対応マニュアル」及び「避難所運営マニュアル」に基づき、年 1 回以上の防災訓練を実施し、市に報告すること。
 - b 避難から避難所立ち上げまでの流れや実際に行う活動を確認し、情報を共有すること。
 - c 市と地域団体が防災訓練や打合せ等を実施する際には協力すること。

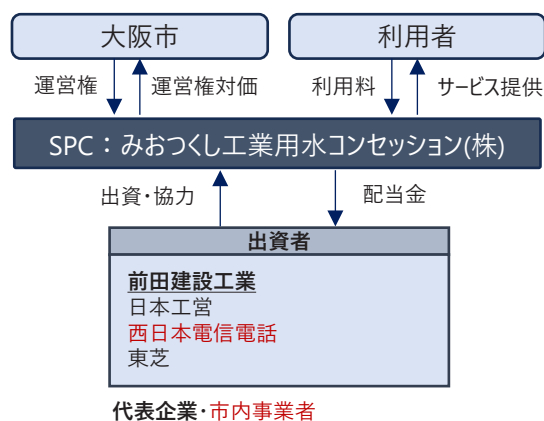
大阪市工業用水道特定運営事業等

— 先端技術活用の誘導による高度な管理運営の実現 —

利用者の減少や節水による給水収益の減少、管路の老朽化による運営コストの増大が見込まれる中での事業運営の困難さといった経営課題を背景に、コンセッションにより運営権を民間事業者に設定し民間事業者のノウハウを活用して、コストを削減しながら安定的かつ収益性の高い工業用水サービスの提供を目指している。



事業主体	大阪市：279万人（令和7年3月時点）	
事業範囲	設計、施工、管理運営	
事業方式	PFI-コンセッション方式	
事業期間	令和4年4月～令和14年3月（10年間）	
選定方式	公募型プロポーザル方式	
契約金額	3,115百万円 ※一部負担金から運営権対価を引いた市の財政負担額	
VFM	17.4%（入札後）	
対象施設	東淀川浄水場、桜宮配水場、鶴見配水場、北港加圧ポンプ場、管路（292km）	
スケジュール	令和2年4月	実施方針等の公表
	令和2年10月	募集要項等の公表
	令和3年8月	優先交渉権者の選定
	令和4年4月	事業開始



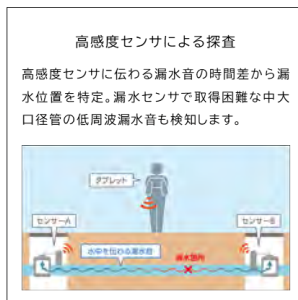
事業の特徴（課題・目指す姿・創意工夫）

課題・目指す姿	実施した創意工夫
1 運営コストの削減	- 浄水場及び配水場の管理運営業務に関して、<u>配水ポンプの振動測定に基づく状態監視や浄配水施設点検でのドローン活用等</u>を実施した。 - 管路の管理運営に関する業務に関して、<u>漏水音センサによる漏水検知、自動検針システム回線のLTE化によりリアルタイムで水量の需要を一斉に把握できるシステム構築等</u>を実施した。
2 利用者や給水収益の増加	- 使用水量増加時の新たな料金プランを設定した。 - 工事費用分割払いサービス、工事費用支援サービスの導入など<u>利用者のニーズを捉えた新サービスを導入</u>した。
3 先進技術の導入	管路や浄配水施設などを実証実験の場として民間企業や大学などに提供し、<u>先端技術の研究開発を支援し技術の実用化を加速させる仕組み</u>を導入した。

1 運営コストの削減

創意工夫の内容

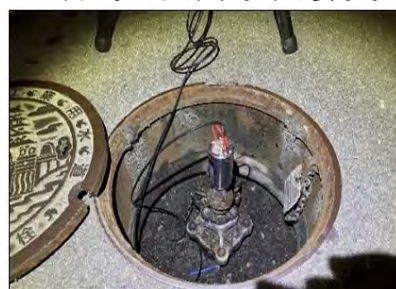
- ・ 浄水場及び配水場の管理に当たり、**配水ポンプの振動測定に基づく状態監視**や**浄配水施設点検でのドローン活用**等を実施している。これらにより、経年劣化や設備の異常を迅速に把握し、適切な点検を実施して大きな破損を防止し、修理費用を削減することを目指している。
- ・ 管路の管理について、**水量水圧データ分析**等を使った広域探知、**漏水音センサ**等を使った範囲探知、技術者による路面音調査等の箇所検知を組み合わせた状態監視保全システムを構築する。**異常の早期発見、点検による管路の長寿命化及び費用削減を実現することを目指している。**
- ・ 自動検針システム回線をLTE化し、**リアルタイムでの水量需要把握を実現**し、漏水検知に活かしている。また、LTE化は未検針件数の低減、検針にかかる費用の削減にも寄与している。
- ・ 導入するセンサ種類は事業者にて自由に選定可能であり、漏水検知センサを種類選定して計測中である。



▲先端技術を活用した管路の状態監視システムの一部（出所：みおつくし工業用水コンセッション(株), FACT BOOK）

要求水準書等作成のポイント

- ・ 浄水場及び配水場の管理運営に関して「**ICT、CPS（Cyber-Physical System）/IoT の活用等**、民間事業者としてのノウハウ、創意工夫、先進技術等を駆使」することを基本方針として明記し、**民間に期待する創意工夫の方向性を明確にした。**
- ・ 管路管理方針として、「**ICT、CPS/IoT、AI 等**による先進技術と従来の漏水調査等の最適な組み合わせによって、漏水事故の未然防止と管路の長寿命化を主眼とした、費用対効果の高い状態監視システムを構築すること。」を明記し、**民間に期待する創意工夫の方向性を明確にした。**
- ・ 「ICT、CPS/IoT、AI 等」と先端技術を具体的に記載する例は多くなく、本事業の要求水準書の特徴的である。



◀漏水検知センサ（出所：みおつくし工業用水コンセッション(株)から提供）



▲ドローンで撮影した画像のイメージ（出所：大阪市工業用水道特定運営事業等について、みおつくし工業用水コンセッション(株)）

<事業者側の受けとめ>

- ・ 大阪で事業スキームと民間事業者に求めることを明確にされていたため、それに対応する形で提案を行うことができました。
- ・ 他の類似事業よりは、要求水準書に技術の提案が求められていた印象です。そのため、技術的な要素の提案が多くなりました。
- ・ センサについては「どこにつけるのか」についての規定はありましたが、「何を付けるのか」についての規定はなく自由であったことでよい提案ができました。

配点に関する工夫

- 浄水場及び配水場の管理運営、管路の管理運営、お客様サービスに関わる業務など独自性が出やすい項目は配点を高め、創意工夫を評価できる形にした。特に、本事業で最も重要な管路の管理運営に関しては配点を高く設定した。

丁寧な事前の説明・情報公開の実施

- 実施方針の公表後、コロナ禍で対面の説明会が実施できなかったため、発注者の意図を事業者伝えるに当たって動画を撮影しYouTubeにて配信した。YouTubeで挙がった質問については回答を公表した。
- 管路など施設状況の確認のため、公開可能な範囲の管路の情報システムを自由に閲覧できるようにした。また、施設の見学会も開催した。



Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 民間事業者の独自の創意工夫を期待する業務について、要求水準書に「ICT、CPS/IoT、AI」などの具体的な技術に関する記載を取り入れるとともに、当該業務に対する提案の配点を高めることで、民間事業者が提案すべき内容を具体的にイメージしやすくなる。
- また、本事業では、上位計画である「大阪市水道経営戦略2018－2027」（平成30年3月公表）において、本事業の課題及び今後の経営改革方針として先端技術活用に触れており、構想・計画段階から課題や方針を明確化して示すことも、民間事業者に期待する提案を引き出す上で有効である。

② 利用者や給水収益の増加

創意工夫の内容

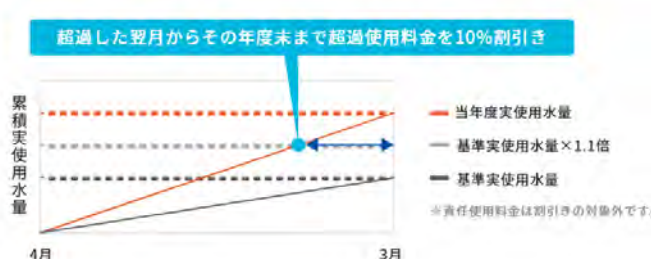
- 前年度の使用水量の1.1倍を超えた場合、その翌月から超過料金を10%割引とする新料金プランを設定した。
- また、利用者負担の給水施設設置工事費用が利用開始のハードルであるという調査結果から、工事費用分割払いサービスや工事費用支援サービスを導入した。
- 以上のような提案を通じて、利用者ニーズに配慮した新しいサービスによる収益性向上の実現を目指している。

要求水準書等作成のポイント

- 運営権者に求める基本方針として、「利用者にとってインセンティブの高い料金オプションの設定について検討・実施するとともに、新たな発想によるサービスや付加価値の創出、新規需要の開拓等に向けた積極的かつ戦略的な広報・営業活動を行うことにより、収益性の向上を図ること」など、新たな料金オプションの設定や収益性確保の方向性を明記したが、具体的な料金設定の内容は規定せず事業者の提案に委ねた。

配点に関する工夫

- リスク管理方法を含め事業者の創意工夫を期待する点は配点を高めた。
- また、コンセッション方式に期待する収益性向上に資する提案に対する配点も高め、工夫を引き出すようにした。



▲試験料金プランの概要（出所：大阪市工業用水道特定運営事業等について、みおつくし工業用水コンセッション(株)）

<事業者側の受けとめ>

- 料金設定については経産省の承認を得ないといけないという最低限のルールはあるものの、自由度が高かったため、利用者のニーズに即して収益性も高い料金設定をシミュレーションによって検討し、提案するに至りました。

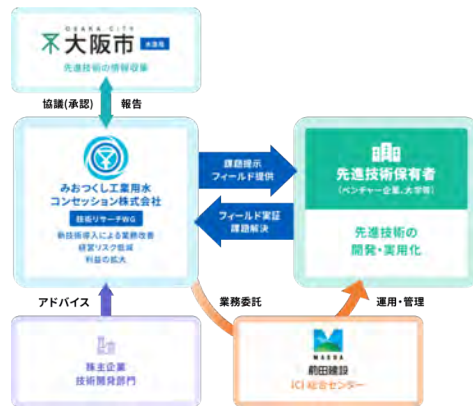
③ 先進技術の導入

創意工夫の内容

- ・運営権対象施設（管路や浄配水施設など）を、実証実験の場として民間企業や大学などに提供し、実証実験結果・技術情報を公表することで、本事業だけでなく、広く水道事業で技術を活用できる仕組み（大阪工水アクセラートフィールド）を導入した。
- ・大阪工水アクセラートフィールドにより、知見獲得と全国的な知名度向上による地域の価値向上の実現が期待される。

要求水準書等作成のポイント

- 新技術の研究開発や導入について、「本事業実施に関連する新技術の研究開発について、自らの費用負担により積極的に取り組むよう努めること。」と努力義務を設定しつつ、「当該研究により新技術が開発された場合は、原則として運営権者がその利益を享受することとする。」として利益は運営権者が享受することを明記した。



▲大阪工水アクセラレートフィールドの概要（出所：大阪市工業用水道特定運営事業等について、みおつくし工業用水コンセッション(株)）

＜事業者側の受けとめ＞

- ・ 新技術開発に関する要求水準があり、他事業にて同様の取組を実施した実績もあったため、ノウハウを活用して提案することができました。
- ・ ベンチャー企業や大学と共同で基礎技術の実用化に向けて研究を進めており、獲得した知見を本事業や他事業に活用していきたいと考えています。

性能発注により行政、住民、事業者が得られた効果



行政

- ・ 財政負担を軽減しながら、安定した工業用水サービスの提供を維持できる。
- ・ 行政では実施が難しいお客様サービスの提供を実現し、市民の満足度向上に寄与する。
- ・ 状態監視保全において新しい技術が継続して検討・導入され、より良いシステムが構築されるようになる。



住民

- 新しい料金設定が選択可能となるなど、ニーズに合ったより満足度の高いサービスを得られるようになる。
- 経営が安定化し、今後も安心して工業用水サービスを利用できるようになる。



事業者

- 各種センサ等の先端技術の実データを収集・蓄積できることで、他事業にも活かせるノウハウを蓄積できる。
- 管理運営のノウハウが蓄積し、自社で対応可能な範囲が広がったことでコストを削減できる。

要求水準書等の抜粋

1 運営コストの削減

■ 記載例 > 大阪市工業用水道特定運営事業等 要求水準書 (p.3、32)

第1 総則

3 運営権者に求める基本方針

(2) 市が策定した「経営戦略」の内容を十分に理解し、以下の項目について民間の経営及び技術ノウハウを発揮しつつ、市が平成19年度以降取り組んできた実績と同等以上の水準による安定した事業経営を行うこと。

ア 日常の安定供給に重点を置いた状態監視保全に基づく老朽化対策を施設のアセットマネジメント方針とし、施設の更新や維持修繕にあたっては、給水区域別の利用者の分布状況や水需要動向、施設の立地特性等を総合的に勘案しつつ、効率的で収益性の高い戦略的な投資水準とすること。

イ 特に、管路については、漏水事故の未然防止と長寿命化を主眼とした、先進的な状態監視保全システムを構築するとともに、漏水事故発生時において、断水に伴う事業継続への支障や道路冠水等著しい社会的影響が懸念される老朽管を更新する場合には、資本費を抑制する費用対効果の高い管材料や工法等を柔軟に採用すること。

第3 浄水場及び配水場の管理運営に関する要求水準

1 基本方針

浄配水場の施設管理については、大規模な更新による施設の耐震化には多額の事業費を必要とし、事業経営に与える影響が大きいことから、日常の安定供給による事業継続性の確保を管理目標水準とし、状態監視保全に基づく適切な保守点検・補修等対策を講じることによって、現状施設の適切な維持管理に向けた効率的かつ合理的なアセットマネジメントを実施することが求められる。

一方、浄配水場の運転管理と水質管理については、市水道事業の主力浄水場である柴島浄水場構内に位置する東淀川浄水場の立地特性を活かすことにより、浄配水場に係る運転管理の一元化、浄水処理及び水質管理の一体化、排水処理施設の共用等、上工水一体方式によるシステムが既に市によって構築されている。

運営権者は、これらの視点を踏まえ、ICT、CPS/IoT の活用等、民間事業者としてのノウハウ、創意工夫、先進技術等を駆使しつつ、市が本事業開始日前に行ってきた手法と同等以上の水準を維持し、安定的かつ経営合理性の高い浄配水場の管理運営に関する業務を行う。

要求水準書等の抜粋

② 利用者の減少や給水収益の減少

■ 記載例 > 大阪市工業用水道特定運営事業等 要求水準書 (p.3)

第1 総則

3 運営権者に求める基本方針

- (3) 大阪におけるまちづくりや産業振興の動向と連動した利用者のニーズを把握し、価格弾力性に着目した給水収益の増大や安定確保の観点から、利用者にとってインセンティブの高い料金オプションの設定について検討・実施するとともに、新たな発想によるサービスや付加価値の創出、新規需要の開拓等に向けた積極的かつ戦略的な広報・営業活動を行うことにより、収益性の向上を図ること。

要求水準書等の抜粋

③ 先進技術の導入

■ 記載例 ≫ 大阪市工業用水道特定運営事業等 要求水準書 (p.26)

第2 工業用水の供給及び経営等に関する要求水準

3 要求水準

(2) 経営に関する業務

ク 新技術の研究開発、導入

本事業実施に関連する新技術の研究開発について、自らの費用負担により積極的に取り組むよう努めること。
当該研究により新技術が開発された場合は、原則として運営権者がその利益を享受することとする。また、既存技術の陳腐化等への対応のために新技術を導入する必要がある場合は、原則として運営権者の費用負担により導入すること。

■ 記載例 ≫ 大阪市工業用水道特定運営事業等 公共施設等運営権実施契約書 (p.28)

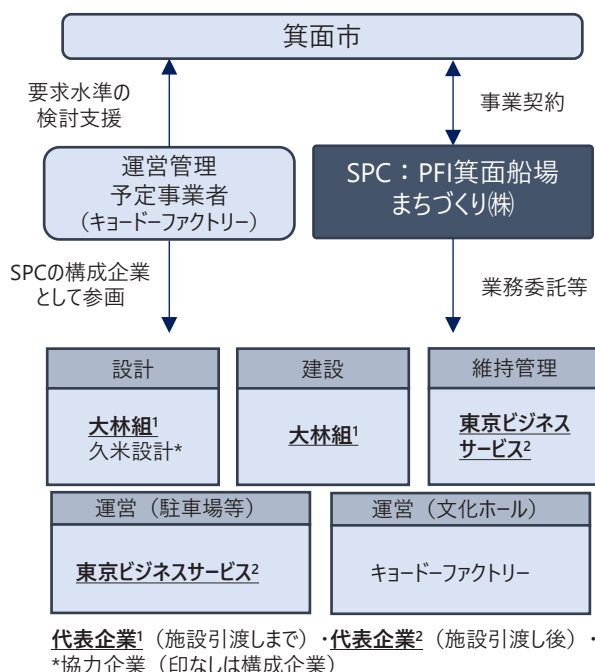
(新技術の導入)

第58条 運営権者は、本運営事業を実施するに当たり、既存技術の陳腐化等への対応のために新技術を導入する必要がある場合は、自らの費用負担により、当該新技術を導入し、使用するものとする。ただし、市が当該新技術の導入を要求し、当該新技術の導入及び使用に係る費用が当該新技術を導入しなかった場合の費用を上回る場合は、市が当該新技術の導入及び使用に係る費用と当該新技術を導入しなかった場合の差額を負担するものとする。

箕面船場阪大前駅前地区は、北大阪急行線の延伸を契機として、新たなまちづくりに取り組んでいた。4.8haの当該地区内に文化ホール、生涯学習センター、図書館など各種公共施設が整備される予定であったため、その整備、運営・維持管理を民間ノウハウを活用することで、箕面市の文化芸術の振興並びに都市ブランドの向上、同駅前の賑わい創出を実現しようとする事業である。



事業主体	箕面市：人口14.0万人（令和7年2月時点）
事業範囲	設計、施工、維持管理、運営
事業方式	PFI-BTO方式
事業期間	平成30年～令和18年（18年間）
選定方式	総合評価一般競争入札
契約金額	13,704百万円
VFM	13.4%（特定事業選定時）
対象施設	①文化ホール：延床面積約10,900㎡ ②生涯学習センター：延床面積約2,800㎡ ③市立図書館：延床面積約7,700㎡、蔵書数約71万冊 ④地下駐車場：普通車116台、自動二輪車86台 ⑤付帯施設
スケジュール	平成29年6月 文化ホール運営管理予定事業者の選定 平成29年8月 箕面船場駅前地区景観デザイン指針を策定 平成29年10月 入札公告 令和3年5月 供用開始



事業の特徴（課題・目指す姿・創意工夫）

課題・目指す姿	実施した創意工夫
① 新しい駅の顔づくり	繊維団地だった土地の背景を踏まえ、金属製のファサードデザインを採用することで、<u>箕面市らしさを表現したシンボリックな外観を実現</u>した。また、賑わい創出に資するデザインのペDESTリアンデッキも実現した。
② 運営管理予定事業者が運営しやすい設計	稼働率向上による芸術文化公演の鑑賞機会提供の促進が目的の一つであったため、<u>運営管理予定事業者に整備の要求水準書作成を支援してもらう</u>ことで、運営管理予定事業者の運営しやすさを反映させた設計となった。
③ 集客力の向上	運営事業者として、これまで培った実績やネットワークをフル稼働し、ホールの独立採算を実現すべく、<u>集客力のあるイベントや公演などを誘致</u>している。

1 新しい駅の顔づくり

創意工夫の内容

- ホールの外壁は、箕面市が繊維業で栄えたことを踏まえた「繊維」と、箕面の名の由来となった竹細工の農具の「箕」をモチーフに、金属の織物のハコを配置することで、網目状のデザインとなっている。
- 主要道路・ペDESTリアンデッキは、まちづくりへの効果や回遊性・賑わいの創出に資するデザインであると同時に、主要道路・ペDESTリアンデッキから見える広告の数や大きさを制限するなどの設計となった。



▲箕面市の土地の背景をモチーフにした外観

要求水準書等作成のポイント

- 鉄道延伸に伴う新駅開業に当たり、区画整理も実施しながら新駅前にまちの核となる施設を建設することを目的とした事業であった。そのため、外観の観点では今後、様々なまちづくりが進んだとしても統一性が保たれることを目指していた。
- 外観に関する要求水準については、主要通路・ペDESTリアンデッキから見える広告の数などを規定した「デザイン指針」を作成し、それに倣うよう記載している。
- このように、最低限求める事項はデザイン指針によって定め、それ以外は詳細に指示せず整備事業者の提案に委ねたことで、箕面市の歴史・背景を取り入れた市の想定を越えるデザインが実現した。

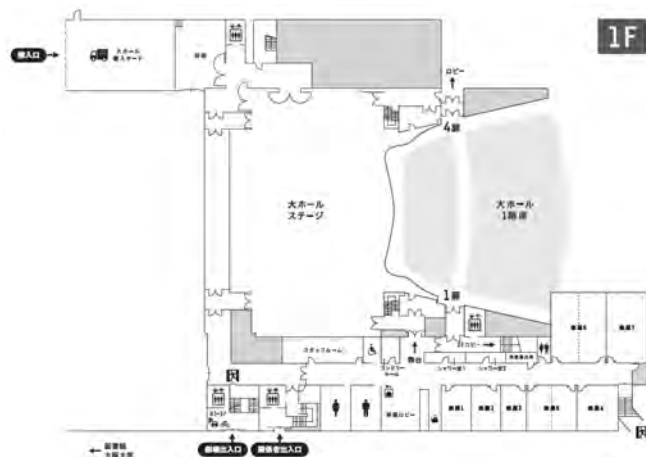
<整備事業者側の受けとめ>

- デザインについては、要求水準書上で縛りが無かったことから、土地の背景を読み取り意匠に反映させるなど、魅力あるまちをつくるための提案の余地があったと感じています。

2 運営管理予定事業者が運営しやすい設計

創意工夫の内容

- ホールは稼働率向上による芸術文化公演の鑑賞機会提供の促進が目的であったことから、これまで来場者・施設利用者（公演主催者）目線の使いやすさのみに焦点が当たりやすかった劇場の設計を、運営者側の視点も踏まえた設計とした。
- 事業手法が決まる前の段階で、将来運営管理を担当する予定事業者を先に選定し、ホール整備の要求水準書作成を支援してもらうことで、運営者側の視点を踏まえた要求水準書となった。
- 機材を搬入する動線計画について、エレベーターを用いず機材を搬入できるといった構造としたことなどにより、コストを抑えつつ、管理・運営がしやすい設計となっている。



▲エレベーターを用いず機材の搬入ができる設計

要求水準書等作成のポイント

- ホール整備の要求水準書は、ベースは市が作成し、運営管理予定事業者の要望がある場合は協議の上反映させていった。また、座席の間隔など、法的な制約がある事項は具体的に記載した。
- 一方、運営管理予定事業者の要望を具体的に記載しすぎると、無理にその要望を反映させた設計となることを懸念し、要求水準書への具体的な記載を控えた事項もある。例えば、客席と楽屋を同じフロアとする案もあったが、無理に反映させると通路が狭くなる恐れがあるため、具体的な要求はせず、客席と楽屋の動線を確保するという目的のみを示すような抽象的な記載とした。

<整備事業者側の受けとめ>

- 運営者が運営しやすい設計とするため、市と運営管理予定事業者双方の意向を反映しつつ、意向が異なる場合は、双方が納得するような方法を提案しました。

設計時の十分な協議

- 要求水準書だけでは発注者と民間事業者の認識に齟齬が生まれる場合があるため、事業者選定後、発注者と民間事業者で協議し、認識をすり合わせることも重要である。本事業では設計時において隔週で打合せを行い、要求水準書に記載不足であった箇所（館内サインの数やエレベーターの台数など）の認識をすり合わせた。
- 設計時の打合せでは市と整備事業者だけでなく、運営管理予定事業者も参加した。設計時は、予算の関係で要素を削っていくことに焦点が当たりがちになるが、運営管理予定事業者が運営しやすい設計となることは配慮しつつ協議できた。
- 丁寧に認識のすり合わせを行うために、設計期間を十分に確保できると理想的である。

Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 要求水準書に、要望を盛り込みすぎることや、具体的に記載しすぎること、無理に要求水準書を反映させた設計となることが懸念されるため、必ず反映してほしいことと、提案に任せても良い部分を整理の上、要求水準書を作成した。
- 本事業の要求水準書における全体的な傾向として、諸室の設計について幅を持たせた記載としていたことで、設計変更が比較的容易に行えた。客席間隔など最低限必要な値があるものは「～以上」、幅を持たせた記載で問題ない箇所は「～程度」や「適宜」と記載していた。

③ 集客力の向上

創意工夫の内容

- 独立採算制であるため収益の確保が第一にあった。市から、文化振興に寄与する事業の指定がなかったため、運営事業者として、これまで培った実績やネットワークを活用し、有名アーティストの誘致や大企業のイベントなど集客力のあるイベントや公演などを誘致している。
- 大ホール、小ホールそれぞれ想定する利用ターゲットに合わせた機材設備の選定を行い、使いやすいホールを目指している。
- 予約受付方法は、運営管理予定事業者の提案を基に決定した。運営事業者側で利用希望を調整し、ホール稼働率向上に取り組んでいる。

要求水準書等作成のポイント

- 入札説明書には、事業期間内収支が相償うことを記載したが、具体的な手法は民間事業者の創意工夫に委ねた。
- 通常、公共ホールの要求水準書にあるような、文化振興に寄与する事業の指定をしていない。**そうすることで、独立採算を実現するために、**運営管理予定事業者に収益性・集客力の確保に焦点を当てた提案ができるようにした。**



▲集客力を優先した大ホール

事前調査の実施

- 既存のホールが赤字であったことから、経営面に課題意識があった。
- 市が行った過去の稼働率データと市場調査結果を踏まえた分析に加え、北大阪急行線の延伸などの周辺状況の変化も加味つつ、コンサルティング企業に相談しながら、市や庁内で詳細な収支のシミュレーションを実施し、独立採算の実現可能性を判断した。
- 独立採算の実現可能性を綿密にシミュレーションしたことで、文化ホール運営管理予定事業者募集要項に独立採算を期待する旨を記載**できた。

<運営事業者側の受けとめ>

- 文化振興に寄与する事業の指定がなく、多種多様なコンテンツの誘致と市民及び近隣住民へ良質な文化芸術作品の提供が望まれていることが分かったため、その点に主眼を置いた提案に注力しました。

性能発注により行政、住民、事業者が得られた効果



行政

- 運営管理予定事業者の意見を聞いた要求水準書を作成し、運営管理予定事業者が運営しやすい設備とすることで、収益性・集客力の確保が見込まれ、**これまで市が指定管理料を支払っていたスキームから、独立採算にて維持管理・運営するスキームを実現することができた。**



住民

- 運営期間が15年と長く、運営の改善をしていくうえで十分な期間**であることから、集客力の向上に加え、市民に寄り添った運営に改善されていくことが期待できる。
- 別のPFI事業の一部である広場と連携して、大阪大学と近隣住民の交流イベントを開催するなど、**まち全体で活性化を図る取組が実施されている。**



事業者

- PFI事業の知見を得られた。民間ゼネコンである大林組として、設計部門が公共施設を扱うことは少ないため、劇場、図書館といった施設整備に携わることができたことは大きな経験になった。**
- 様々な企業との関係性を構築**することができた。設計においては設計JVを組成したこと、運営においては独立採算制の中で収益を確保するために、営業対象を限定していたことで特定の企業と関係を築けたことなどが影響している。
- 大阪に拠点を得られたため、興業事業における業務拡大に繋が**られた。

要求水準書等の抜粋

1 新しい駅の顔づくり

■ 記載例 > (仮称) 箕面船場駅前地区まちづくり拠点施設整備運営事業 要求水準書 (p.19)

第3 施設整備業務に関する事項

7 施設整備の基本性能

(1) 社会性

ウ) 景観形成

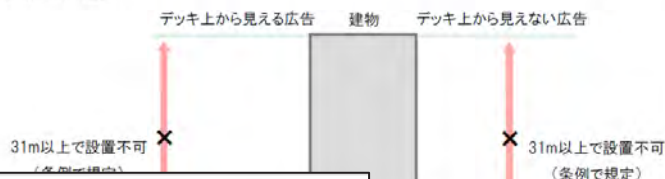
- ・公共施設群敷地を対象に含む、「都市景観条例に基づく都市景観形成地区基準」及び「(仮称) 箕面船場駅前地区景観デザイン指針」に基づき、建築を行うこと。

広告物

- ・高さ31mを超える部分や屋上部には広告物を設置してはならない。
- ・高さ31m以下の部分についても、デッキ上から見える広告物は設置しない。

(建物に設置する広告物の考え方)

- ・ここでのいう広告物には、屋号やロゴマークのみの物も含まれる
- ・表示内容は自家用のみとするほか、箕面市都市景観条例(広告物景観形成誘導基準及び都市景観形成地区基準)を遵守すること



外壁の色・デザイン

- ・下層部における外壁の色彩は、上中層部よりも幅を持たせつつ(本指針では制限を追加せず、箕面市景観計画に定める、その他の地区の外壁の色彩基準に準じる)基調となる色彩は明度6から8までのものを用い、下層部としてまとまりのあるデザインを施す。この際、色使いや外壁デザインなどの工夫により上中層部とのめりはりをつける、もしくは上中層部と下層部を分かちように梁や建具などにより水平方向に切り替え線を設ける。

- ・前項の上中層部との境界線(切り替え線)は、デッキ面から高さ10~12mの位置を目安に、階棟(*)間で水平方向のつながりを感じられるように位置を調整し、一体感のあるまちなみをつくる。

*階棟…ここでは、デッキから見て下層部が隣り合う建物をいう。(建物所有者や敷地が異なる場合も同様)



下層部の連なりによって
一体感を創出するイメージ ▶



10

「(仮称) 箕面船場駅前地区景観デザイン指針」より抜粋。

(URL : <https://www.city.minoh.lg.jp/machi/documents/dezainn.pdf>)

要求水準書等の抜粋

② 運営管理予定事業者が運営しやすい設計

■ 記載例 ≫ (仮称) 箕面船場駅前地区まちづくり拠点施設整備運営事業 要求水準書 (p.29～30)

第3 施設整備業務に関する事項

9 文化ホール

(3) 大ホール

イ) 空間計画

・要求水準

項目		要求水準
空間計画		
	客席計画	・2層構造の客席数1,400席以上とする(サイドバルコニー席は不可)。 ・1階席のみを使った中ホール的な利用も想定し、<u>1階席座席数900席程度、2階席座席数500席程度</u>とし、階段またはスロープ床固定席とする。 ・1階席のみを使った中ホール的な利用も想定し、照明の点灯点滅方式や負荷変動に効率よく対応できる空調方式とする。 ・<u>客席100席程度のスペースにオーケストラピットを構成できる構造とする。</u> ・舞台の上手下手それぞれに袖花道を構成できる構造とする。 ・全ての客席から舞台が十分に見渡せるものとする。 ・舞台に正対する座席は、視認性をふまえ千鳥配置とする。 ・<u>客席間隔は前後間隔950mm以上、幅530mm以上のゆとりのある座席とする。</u> ・各列の横並びは、観客の出入りしやすさや迅速な避難等を考慮し、適切な席数とする。 ・通路や階段は、歩きやすさに配慮するとともに、避難時のスムーズな移動に十分留意する。 ・2階席の階段や通路等における転倒や落下防止に留意するとともに、客席からの鑑賞環境に十分配慮する。 ・席番銘板は、座と背の2か所に設け、通路側床に列番号銘板を取り付ける。 ・車椅子席は大阪府福祉のまちづくり条例で規定する席数以上を確保し、位置は1か所に限定せず配置する。 ・車椅子席は、必要に応じて取り外し可能な座席を設置できるものとする。 ・PA席は、客席内の最適な場所に必要に応じて座席を取り外して設置できるものとする。さらに、客席後方には、持込映像装置、TVカメラを設置して利用できるスペースを適宜設ける。 ・客席内の1階席最後列、PA席から舞台まで、持込機材等の配線作業が容易にでき、配線が露出しない形状の配線スペースを確保する。 ・客席内に持込配線されるケーブルが安全かつ、見苦しくならないような策を講じること。 ・長時間の着席にも疲れにくく座り心地のよい上質な座席仕様とする。

要求水準書等の抜粋

② 運営管理予定事業者が運営しやすい設計

■ 記載例 > (仮称) 箕面船場駅前地区まちづくり拠点施設整備運営事業 要求水準書 (p.48)

第3 施設整備業務に関する事項

9 文化ホール

(4) 小ホール

ケ) 楽屋関係 (各室計画)

・要求水準

項目	要求水準
楽屋関係 (各室計画)	
小楽屋 (20 m ² 程度×2室)	・6～8人程度が利用可能な楽屋を2部屋設ける。 ・化粧鏡台は化粧に適した照度を確保する。
中楽屋 (50 m ² 程度×1～2室)	・15～20人程度が利用可能な楽屋を1～2部屋設ける。 ・利用人数に応じた化粧台、洗面台を設ける。 ・化粧台、洗面台は、それぞれにコンセントを設け、ヘアドライヤー等の同時利用に対応できるブレーカー容量を確保する。 ・カーテンにより仕切りができ、着替えができるスペースを確保する。 ・化粧鏡台は化粧に適した照度を確保する。 ・可動間仕切により必要に応じて、2室として利用できる部屋も一部設ける。
楽屋トイレ (面積：適宜)	・楽屋収容人数に応じたトイレ数を、男女それぞれ設けること。 ・多目的トイレを設置する。
舞台スタッフ (増員) 控室 (面積：30 m ² 程度)	・5～6人が利用可能な控室を設ける。
楽屋備品庫 (面積：適宜)	・掃除道具や楽屋備品等を収納する。 ・【別紙4】一般備品リストに記載のある備品の種類、数に応じた広さを確保する。
その他	・警備室にて入館管理を行える楽屋口を1か所設ける。ただし、楽屋関係エリアは、大ホールと小ホールの楽屋関係者の動線が交差しないようなゾーニング計画とする。 ・楽屋関係エリア内の適所に、コインロッカーを設置する。ロッカーは様々なサイズを揃えて設置する。 ・楽屋から舞台へ段差なくスムーズに移動できる動線を確保し、演者が移動する際に分かりやすい工夫を行う。 ・楽屋と舞台が異なる階の計画も可とするが、<u>その場合エレベーターで動線の確保を前提とする。</u>

要求水準書等の抜粋

③ 集客力の向上

- 記載例 > (仮称) 箕面船場駅前地区まちづくり拠点施設整備運営事業 入札説明書 (p.7)
(仮称) 箕面船場駅前地区まちづくり拠点施設整備運営事業 要求水準書 (p.83)

第2 事業概要

2 事業収支に関する事項

(3) 収支構造及び算出方法

本事業は、事業期間内で想定する収支が相償うことが必要となる。本事業は、SPCが利用者から徴収する文化ホール、地下駐車場の利用料金及び付帯施設の賃料により賄うものとし、その黒字相当額の一部を市へ納付することとする。なお、事業実施後の実質収支（市への納付金を含む）については、黒字であればSPCの収入となり、赤字になればSPCのリスク（損失）となるものである。

第5 運営業務の実施に関する事項

1 文化ホール運営業務

(6) 要求水準

ア) 貸館事業

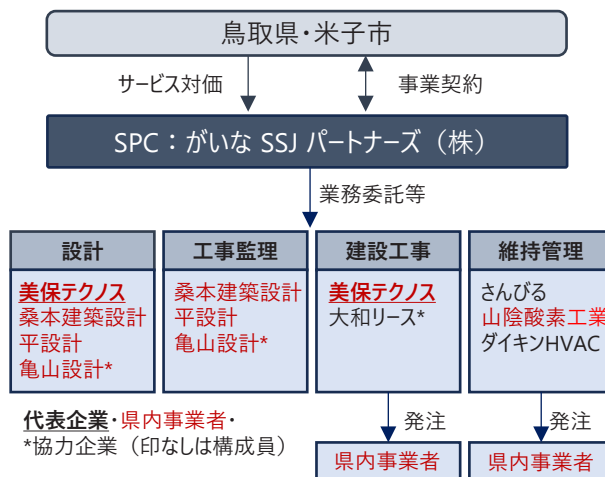
- ・SPCは、施設や附属設備の使用の受付、予約、使用承認・取消し及び利用料金の授受・返還等、貸館、案内に係る一切の業務を行うこと。
- ・SPCは、上記に関しての必要な手続等について事前に市と協議を行い、市の承認を得て定めること。その上で、各種利用のための書類（利用申込書等）、及び利用者に対する利用の手引き等を作成すること。
- ・利用者の支払うホール及び諸室の利用料金（附属設備利用料金含む。）は、SPCの収入とすること（利用料金制）。なお、SPCは、市の承認を得て、利用料金を設定すること。
- ・貸館手続に際しては、市が導入している「公共施設予約システム」を活用すること。公共施設予約システムについての詳細は【別紙5】を参照すること。
- ・利用承認や取消し等、施設利用の申込みに対する処分については、市が定める条例・規則に従うこと。なお、利用者の申し出によらず、利用承認をSPCが取消す必要が生じた場合には、事前に市へ連絡し、協議すること。また、市が編綴した施設の利用承認及びその取消しに係る基準等を申込み受付窓口へ備え付け、来館者が閲覧できるようにすること。
- ・各ホールの利用者とは利用日前（概ね1か月前）に十分な打合せを行うこと。
- ・大ホールは、優れた舞台芸術や多彩な芸術文化公演の鑑賞機会を数多く提供するため、特別貸館（新聞社、放送局等のマスメディアや民間の興行会社等が主催する集客力の高い公演等）として、一般貸館（市民等）よりも早い時期に貸出受付を行うことができる。
- ・施設の使用を促進し、稼働率を向上させるための営業活動にも注力すること。

鳥取県西部総合事務所新棟・米子市役所菰町庁舎整備等事業

— 県・市・事業者が連携し、利便性の高い庁舎の整備と効率的な管理運営を実現 —

米子市に立地する鳥取県西部総合事務所（福祉保健局庁舎）が老朽化し、西部総合事務所（菰町庁舎）敷地内に新棟整備を検討していたところ、米子市も時期を同じくして、借地料負担軽減などから庁舎再編を検討していた。本件は、県と市が連携し、西部総合事務所敷地内において事務庁舎の新棟整備及び既存施設の改修により、**各々の庁舎機能を再配置し、県民・市民へのサービス向上と業務の効率化を実現**している事業である。

事業主体	鳥取県：52.9万人、米子市：14.4万人 (令和7年2月時点)
事業範囲	設計、施工、維持管理
事業方式	PFI-BTO+RO方式/サービス購入型
事業期間	令和3年～令和15年（12年間）
選定方式	公募型プロポーザル方式
契約金額	2,243百万円
VFM	9%（入札後）
対象施設	新棟（3号館）3,600㎡・4階/BTO 既存棟（1号館）3,340㎡ 4階/RO 既存棟（2号館）2,186㎡ 3階/RO
スケジュール	令和2年8月 募集要項等の公表 令和3年1月 優先交渉権者決定・公表、 ～3月 事業契約の締結 令和5年10月 新棟の供用開始



事業の特徴（課題・目指す姿・創意工夫）

課題・目指す姿	実施した創意工夫
1 利便性の向上	- 建物を利用するに当たって、建物間の移動距離を最小とし、住民及び職員の双方の観点から利便性が高くわかりやすい配置とした。 - また、契約締結後にコロナの影響等で発注者より設計変更の要望があったが、事業者にて臨機応変に対応された。
2 優れた防災機能・耐震性の確保	非常用発電機や高床式の熱源供給棟の整備によって高い防災性能を具備した。 - 杭と基礎の接合部に杭頭半剛接合構法を採用し、県及び市が想定した以上の耐震性を実現した。
3 維持管理の効率化・高度化	- 維持管理について、業務の頻度などを最適化し、コスト削減につなげた。 - また、事業者が設計・施工にフルBIMモデルを導入し、蓄積データを基に大学機関、維持管理業者と維持管理BIMモデルを共に構築するなど、高度な維持管理業務を実現した。

創意工夫の内容

- 本件では、新棟整備に関し、関係部局が同一階又は上階に下階に近接した移動距離の短い中廊下型の平面計画が事業者から提案された。
- 例えば、建築分野（住宅・建築関係）では、建築行政に係る総合窓口を新棟1階に集中設置し、鳥取県・米子市の建築基準法、開発の許認可、公営住宅の手續に係る受付・相談等にワンフロアで対応できる設計となっている。
- また、これに合わせ、米子市は県営住宅と同様に市営住宅を県住宅供給公社へ管理委託、県営・市営住宅の窓口業務の一元化を実施している。
- こうした官民連携の取組により、県民・市民へのサービス向上と行政側の業務の効率化を実現している。



▲新棟のフロア図
(出所：鳥取県「西部総合事務所 3 号館フロアマップ」)

要求水準書作成のポイント

- ・ 平面計画に関する施設整備の基本方針を明示した。
 - 基本方針（１）機能的でコンパクトな庁舎
- ・ また、近接して配置する部局を指定した。
（例：「県生活環境局と市都市整備部は～
必要な諸室を同一フロアに配置」）
- ・ そのうえで、具体的なレイアウトは配慮事項を記載するのみ（例：「職員が効率的かつ快適に執務ができるよう配慮したレイアウト」等）とし、諸室面積も最低値を規定したのみで自由度を高めた。

＜事業者側の受けとめ＞

- 基本方針が示されていたため、検討の方向性が分かりやすく、諸室面積は上限設定が無く自由度があったことで様々な平面計画を検討できました。

事業者選定後の協議

- ・ 本件では、事業者選定後に庁舎を利用する職員から庁舎をどのように利用しているのかをヒアリングし、得られた意見を設計に反映することで、利便性の高い平面計画が実現している。
- ・ なお、本件では、事業者選定後の設計段階において、バリアフリー等の福祉の面などで新たに対応すべき事項が発生する場面もあった。
- ・ こうした場面では、事業者との設計に関する協議を通じ、構造強度を保ちつつ他の素材に変えるなど、コスト削減に関する事業者の工夫が柔軟に発揮され、最終的に、コストを抑えつつも要求水準を満たすうえで必要な内容が取り入れられたバランスの良い設計を実現している。

☀ Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 単に自由度を高めただけでは事業者も検討が困難になり創意工夫が生まれにくい。基本方針などで実現したい将来像、事業者に検討してほしい内容などの発注者の思いを明確に伝え、かつ最低限の定量的な性能及び配慮事項を記載したうえで、事業者の提案に委ねることが重要。

2 優れた防災機能・耐震性能の確保

創意工夫の内容

- 新棟の裏に高床式の熱源供給棟を設置し、全館に供給する計画とした。
- また、屋上に非常用発電機や太陽光発電パネルも設置した。
- さらに、地震時の被害軽減に配慮し、杭と基礎の接合部に杭頭半剛接合構法を採用することにより、躯体の耐震性能を要求水準以上の性能とした。
- これらにより、鳥取県西部地区の防災拠点としての優れた機能を実現した。



▲高床式の熱源供給棟



▲新棟の屋上

要求水準書作成のポイント

- 「県民・市民の安全安心な暮らしを支える拠点となる庁舎」など、耐震性能・防災機能に関する施設整備の基本方針を明示した。
- BCPについては「標高5.2メートルの浸水」といった、クリアすべき浸水の高さは示しつつ、具体的な対策方法は記載せずに事業者の提案に委ねた。
- 構造計画についても同様に、耐震性能の最低限の基準を設定しつつ、構造種別は自由とし、その他の規定も配慮する事項としての記載に留めた。

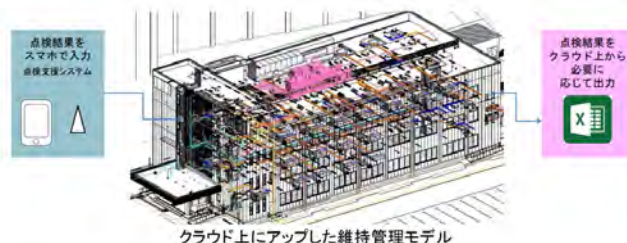
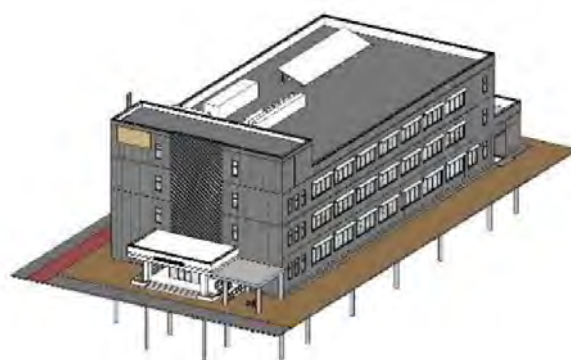
<事業者側の受けとめ>

- 防災機能や耐震機能には要求水準書にて具体的な基準が記載されていなかったため、基本方針を踏まえ、市民が避難できる場所となることが重要であると捉え、地元への思いに重点を置いて検討しました。

3 維持管理の効率化・高度化

創意工夫の内容

- 維持管理業務においては、「清潔な状況を保つ」ために清掃頻度などを最適化しつつ、突発的に庁舎内が汚れた際も臨機応変に対応するなど、コストを抑えつつ、効率的に運用している。
- 設計・施工に利用したBIMモデルを活用し、大学機関、維持管理業者と共に維持管理BIMモデルを構築している。
- 維持管理BIMモデルは、従来、紙やエクセルで管理していた維持管理データを集約し、3Dで可視化することができる。
- これにより、日々の点検業務で発見されたトラブルや施設の状況が維持管理BIMモデルに紐づけられ、情報共有の高度化や施設の異常個所を簡単に把握できるようになることが期待されている。
- また、点検業務で取得したデータを維持管理BIMモデルに蓄積・管理し、必要な情報を規定の書式で出力できる機能も開発中であり、更なる維持管理業務の効率化を目指している。



▲維持管理BIMモデル

（出所：美保テクノス「地域の設計業者を束ねたFULL-BIMモデル構築と地方ゼネコンにおけるBIM規格の有効性確認及び効果検証」）

要求水準書作成のポイント

- 維持管理業務の要求水準について、求める状態を明示しつつ、維持管理方法・頻度等は指定しなかった。
＜要求水準例（抜粋）＞
内壁、外壁：仕上げ材や塗料の浮き・剥落・ひび割れ・破損・変形・さび付・腐食・（柱を含む）チョーキング・エフロレッセンスの流出等がない状態を維持する。漏水・カビ等が発生しない状態を維持する。
- 当初は維持管理業務で清掃時間やワックスの掛け方を規定していたが、事業者から提案を受け、募集の段階で条件を緩和した。
- 維持管理データの管理方法等も特に規定しなかったため、要件水準書を変更することなく、維持管理BIMモデルを導入することが可能となった。

＜事業者側の受けとめ＞

- 維持管理について、コストはほとんど人件費です。
- 仕様発注となると、維持管理の予算削減に関する企業努力が難しいです。
- 一方で、性能発注であれば、企業努力で人件費削減の提案が可能です。そのため、維持管理を担当する事業者としては、性能発注の方が良いです。

事業者選定前の対話・ヒアリング

- 維持管理業務に関して、要求水準書（案）への質問回答によって頻度の規定を緩和（定期清掃の頻度が「月に1回」から、「適切なサイクル」に変更）し提案の自由度を高めたことで、コスト削減につながった。

既存施設の維持管理業務に関する設定

- 新築の維持管理業務は自由度の高い要求水準書とし、既存施設では自由度が低く仕様発注に近い要求水準書とするなど、維持管理業務は対象施設に応じて要求水準書の自由度を適切に設定することで、事業者の提案意欲や創意工夫を引き出している。

＜事業者側の受けとめ＞

- 築年数が長い既存棟の維持管理は必要な作業・コストが新棟よりも多く、創意工夫によるコスト削減の余地が小さいため、仕様発注に近い要求水準が望ましいと感じます。

柔軟性のある事業期間の設定

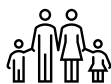
- 支払い期間の短期化・事業者の資金拠出に係る金利負担を抑制し、中小建設企業の参画障壁を下げるため、事業期間を10年と短く設定した。一方、維持管理事業者にとっては事業期間が長い方が好ましい点に配慮し、10年間延長できる契約とした。

性能発注により行政、住民、事業者が得られた効果



行政

- 財政負担を軽減しながら、想定を上回る耐震性能や環境性能を具備する庁舎を整備できた。
- 維持管理BIMモデルの構築など、高度な維持管理を実現できた。
- 職員目線の動線も考慮された効率的な平面計画となり、温熱環境も快適で働きやすい庁舎になった。



住民

- 利用者動線を意識した効率的な平面計画となったことで庁舎利用時の利便性が高まった。
- 非常用発電機や高床式の熱源供給棟の整備に加えて要求水準を上回る耐震性を有する庁舎となり、鳥取県西部地区の防災拠点を持つことができた。



事業者

- コンソーシアム内企業での連帯感が醸成され、以後の協業への動きが活発化した。
- また、維持管理BIMの構築に向けた協業も可能となり、事業で蓄積したノウハウを生かして開発を行うことで、BIMソフトウェアの販売とコンサルティング等の事業拡大につながった。

要求水準書等の抜粋

1 利便性の向上

■ 記載例 > 鳥取県西部総合事務所新棟・米子市役所鞆町庁舎整備等事業 要求水準書 (p.9)

Ⅲ. 施設整備

1 施設整備の基本方針

(1) 機能的でコンパクトな庁舎

関連・連携する部署や諸室がまとまり、移動やコミュニケーションが容易に行えるなど、来庁者にとっても職員にとっても分かりやすく使いやすい配置や動線などを計画する。また、職員が県民・市民の満足度や利便性の向上につながる質の高いサービスを提供できるよう、適切な書庫・収納スペースの確保や情報ネットワークの整備などに配慮した適切な執務環境を整える。

■ 記載例 > 鳥取県西部総合事務所新棟・米子市役所鞆町庁舎整備等事業 要求水準書 (p.11)

Ⅲ. 施設整備

3 新棟

以下に示す要求水準とともに、【別紙 6】各室配置イメージ、【別紙 7】各室リスト等の内容を踏まえた施設整備計画とする。各室の面積は、【別紙 7】各室リストに示す面積を下限とする。

(3) 建築計画

① 平面・動線計画

- ・施設を構成する諸室の特性を把握し、機能性、利便性に配慮した平面計画とする。
- ・多部局が複合することの利点を最大限に生かした合理的で効率的な計画とし、初めて訪れる人にとっても、容易に理解できる分かりやすい配置・空間構成とする。
- ・県米子県土整備局及び市都市整備部（建築企画課、都市整備課、道路整備課）は、更衣室や倉庫の一部を除き、各々の所属（組織）に必要な諸室を新棟のフロア毎に集約して配置するとともに、県米子県土整備局と市都市整備部（建築企画課、都市整備課、道路整備課）は直近のフロアに配置する。
- ・県生活環境局（建築住宅課）と市都市整備部（建築相談課、住宅政策課）は、各々の所属（組織）に必要な諸室を同一フロアに配置するものとする。
- ・事務室は、職員が効率的かつ快適に執務ができるよう配慮したレイアウトとする。

要求水準書等の抜粋

② 優れた防災機能・耐震性能

■ 記載例 > 鳥取県西部総合事務所新棟・米子市役所鞆町庁舎整備等事業 要求水準書 (p.9)

Ⅲ. 施設整備

1 施設整備の基本方針

(2) 県民・市民の安全安心な暮らしを支える拠点となる庁舎

① 優れた耐震性能の確保

総合事務所は、災害時に重要な機能を果たす防災関連施設であることから、大規模な地震の発生時においても、建物の主要機能は維持される耐震性能を確保する。

② 防災拠点性能の確保

災害直後の初動期に、電気や水等のライフラインが途絶えた場合でも、平常に近い状態で使用できる設備環境（非常用発電設備や貯水機能等）を整える。

■ 記載例 > 鳥取県西部総合事務所新棟・米子市役所鞆町庁舎整備等事業 要求水準書 (p.12)

Ⅲ. 施設整備

3 新棟

(3) 建築計画

① 平面・動線計画

(中略)

・標高3.9メートルの浸水に対し、庁舎内への浸水を簡易な操作で防止できる対策を行うこと。

・標高5.2メートルの浸水に対して、電力供給設備、通信設備、熱源設備等のBCPに必要な設備が浸水被害を受けない計画とすること。

■ 記載例 > 鳥取県西部総合事務所新棟・米子市役所鞆町庁舎整備等事業 要求水準書 (p.14)

Ⅲ. 施設整備

3 新棟

(4) 構造計画

① 耐震性能

・「官庁施設の総合耐震計画基準及び同解説」に基づく耐震安全性の分類として、構造体：Ⅱ類、建築非構造部材：A類、建築設備：甲類以上の耐震性能を有する計画とする。

要求水準書等の抜粋

③ 維持管理の効率化・高度化

■ 記載例 > 鳥取県西部総合事務所新棟・米子市役所鞆町庁舎整備等事業 要求水準書 (p.39)

V. 維持管理業務

3 建物保守管理業務

(3) 要求水準

施設の運営に支障をきたさないよう、適切な保守管理を実施し、要求水準書等に定められた所要の性能及び機能を保つものとする。

項目	内容
① 内壁、外壁	・仕上げ材や塗料の浮き・剥落・ひび割れ・破損・変形・さび付・腐食・ (柱を含む) チョーキング・エフロレッセンスの流出等がない状態を維持する。 ・漏水・カビ等が発生しない状態を維持する。

■ 記載例 > 鳥取県西部総合事務所新棟・米子市役所鞆町庁舎整備等事業 要求水準書 (p.45～46)

V. 維持管理業務

7 清掃業務

(3) 要求水準

② 清掃業務

建物内外の仕上げ面及び各種設備機器、什器・備品等について、材料の性質等を考慮しつつ、日常清掃、定期清掃及び特別清掃を適切に組み合わせた作業計画を立案・実施し、目に見える埃、土、砂、汚れ等がない状態を維持し、美観と衛生的な状態を保つ。

ア. 日常清掃

閉庁日を除く毎日、下記の業務を実施する。作業時間に制限は定めないが、県及び市と協議を行い、来庁者並びに県及び市の業務への影響が最小限となるよう作業を行うこと。

(ア) 床

・床仕上げに応じた適切な方法により、埃、ゴミのないようにする。

(イ) ゴミ箱、汚物容器、厨茶入れ等

・内容物がすべて空の状態になっており、汚れが付着していない状態にする。

(ウ) ゴミの集積と収集

・執務室のゴミは、職員が各フロア共用部のゴミ集積スペースまで運び出す。

・PFI事業者は、ゴミ集積スペースのゴミ及び共用部のゴミを回収し、屋外のゴミ集積所に運び出した上、集積されたゴミを収集する。

要求水準書等の抜粋

③ 維持管理の効率化・高度化

■ 記載例 ≫ 鳥取県西部総合事務所新棟・米子市役所鞆町庁舎整備等事業 要求水準書（p.45～46）

<<前頁からの続き>>

（エ）便所（洗面台、鏡、衛生陶器を含む）

- ・衛生陶器類は適切な方法により見た目に清潔な状況に保つ。また、臭いが滞留しないよう配慮する。
- ・トイレトーパー等の衛生消耗用品は常に補充されている状態にする。
- ・間仕切りは落書き、破損がない状態に保つ。
- ・洗面台は水垢の付着や汚れがない状態に保つ。
- ・鏡はシミ、汚れがついていない状態に保つ。
- ・排水のつまりなどがいない状態に保ち、排水トラブルが生じた際は速やかに対応する。

（オ）その他の内部附属設備

- ・休憩室、流し台等を清潔な状態に保つ。

イ. 定期清掃

適切なサイクルで、休日等により下記の業務を実施する。実施日・実施時刻等は県及び市との協議による。

（ア）床

- ・埃、シミ、汚れがない状態に保ち、ワックスがけを実施する。（繊維床を除く。）
- ・繊維床の場合は、埃、汚れがない状態に保ち、クリーニング洗浄を実施する。

（イ）壁、天井

- ・表面全体を埃、シミ、汚れのない状態に保つ。

（ウ）テラス、庇

- ・土等の汚れがない状態に保つ。

（エ）窓枠、窓ガラス

- ・内部、外部とも汚れがない状態に保つ。

（オ）吸排気口のフィルター、フード

- ・埃、汚れを落とし、適正に機能する状態を保つ。
- ・目詰まり等による能力や低下風量不足がない状態に保つ。
- ・空調フィルターは2か月に1回清掃する。

民間船舶の運航・管理事業

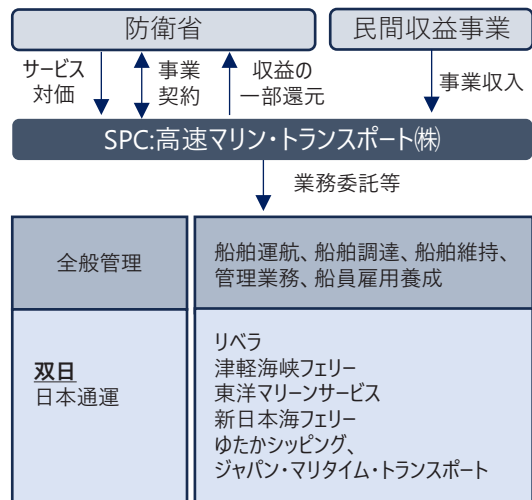
— 民間ノウハウ発揮による中古船・専門人材の確保、災害時の柔軟な対応 —

防衛省が災害時、緊急時等における機動的な展開には、常時運航可能な体制確保が必要であるとともに、自衛隊の輸送能力だけでは不足する事態も想定されることから、人員・車両・物資等を海上輸送できる複数の民間船舶の早期確保が不可欠である。そのような背景の下、本事業では民間の海上輸送力を効果的かつ効率的に活用し、大規模な人員・装備品等の輸送を可能とする機動展開能力を強化するため、民間事業者による民間船舶の調達・維持管理・運航等を一元的に行うことを目的とした。

事業主体	防衛省
事業範囲	船舶調達・運営・維持管理
事業方式	PFI-BOO方式（サービス購入型、収益事業あり）
事業期間	平成28年～令和7年（10年間）
選定方式	総合評価一般競争入札
契約金額	24,965百万円
VFM	6.1%（入札後）
対象施設	①1号船舶（ナツチャンworld） ・輸送能力：人員508名、大型トラック50両、小型トラック110両 ②2号船舶（はくおう） ・輸送能力：人員507名、大型トラック200両
スケジュール	平成26年～27年 民間事業者へのヒアリング 平成27年6月 実施方針公表 平成27年9月 特定事業選定・入札公告



（出所：防衛省HP）



代表企業・*協力企業（印なしは構成員）

事業の特徴（課題・目指す姿・創意工夫）

課題・目指す姿	実施した創意工夫
① 財政負担の縮減	- 新規で船舶を造船するのではなく、<u>民間事業者の所有する既存の中古船を活用した</u>。 <u>民間収益事業</u>として、民間事業者のノウハウや知見を活かし、船舶を活用した映画撮影や企業旅行への参画、船内でのショークルーズ等を実施し、<u>事業で得られた利益の一部を国に還元</u>している。
② 専門人材の確保	<u>船員の雇用・養成</u>について、民間事業者のネットワークの活用、民間視点での雇用条件や労働条件の工夫等を実施し、職の認知度や船員のやりがい向上した。
③ 災害時の対応	<u>緊急時の対応</u>について、民間事業者のノウハウや知見を活かし、災害時の対応として<u>災害派遣のための車両・人員の輸送</u>や船舶のホテルシップ運用（被災者や自治体支援者に船舶を宿泊施設として活用いただく）を実施している。

1 財政負担の縮減

創意工夫の内容

- ・ 新規に船舶を造船するのではなく、既存の中古船を改造・確保したことにより、財政負担の軽減につながっている。
- ・ 民間収益事業として、民間事業者のネットワークやブランド力を活かし、船舶を活用した映画撮影や企業旅行への参画、船内でのショークルーズなど実施し、事業で得られた利益の一部を発注者である国に還元している。このことも、財政負担の軽減に寄与している。



▲ 中古船を改造した「はくおう」（出所：防衛省HP）

事前調査の実施

- ・ 事業実施の1～2年前の期間（平成26～27年）において、旅客船運営企業や総合物流企業に、既存の船舶改造による中古船としての活用可能性や、事業に活用可能な係留地の有無等について、ヒアリングを実施した上で、コンサルティング企業とともに事業形態を検討している。
- ・ ヒアリングの結果、防衛省が厳密に要求する船舶の性能に関して、民間事業者にて調達可能と判断した。

リスク分担に関する工夫

- ・ 船舶の調達から維持管理・船員雇用まで一貫して発注者がサービス対価を安定的に支払っている。また、一部の自衛隊の任務遂行のための輸送については、個別の運航毎に輸送所要の詳細及び経費負担に関し別途契約を締結するなど、事業者側の収支が赤字にならないよう工夫している。
- ・ これらにより、事業収支の安定性確保が保証されていたため、民間事業者が過剰な費用負担を負うリスクを排除でき、民間事業者の提案を後押しする結果となった。

要求水準書作成のポイント

- ・ 船舶の性能について「本事業船舶が満たすべき性能等の要求水準」以外を事業者提案に委ね、新たに船舶を建造するか、既存の中古船舶を必要に応じて改造を行い調達するかは事業者の提案に委ねた。
- ・ 民間収益事業の内容については、より具体的に記載することも考えられたが、本事業では、事業の本来の目的を妨げないこと、本事業の財政負担軽減につなげることなど、最低限満たすべき条件に絞った記載とし、事業者から収益事業に係る幅広い提案を求める構成とした。また、民間収益事業に係る費用については、利益の一部を国に還元する仕組みを取り入れつつも、一時的には国が負担（事業終了後、利用対価相当を国に納付）することとし、民間からの幅広い提案を促進した。

< 事業者側の受けとめ >

- ・ 既存の中古船の活用が可能とされていたため、自社の資産活用が可能になり、財政負担軽減につながる提案ができました。
- ・ 民間収益事業が幅広く認められていたことや民間事業者の費用負担増にならない条件であったため、自社のブランドやネットワーク力を発揮した独自の提案につながりました。

事業者選定後の協議

- ・ 業務要求水準を満たすためには、船舶の一部を改修する必要があり、防衛省が求める輸送船としての機能と船内の利便性を両立させるには、1号船舶の客室の一部改修や高速化に伴うエレベーターやエスカレーターの撤去など、一部の構造変更が必要であった。このため、発注者と事業者の間で、上記の構造変更について調整を実施した。
- ・ PFI事業においても、事業に求められる一定の機能や能力の維持と、利便性の確保は、公共側と事業者側で十分な調整や意思疎通が必要となる場合がある。

2 専門人材の確保

創意工夫の内容

- 民間事業者のネットワークを活かして海上自衛官の経験者を採用した。
- 人員募集に当たり、経験値の高い船員確保のために、行政側の自衛官の再雇用を担当する部署と発注者・事業者が連携し募集活動を行った。
- 福利厚生として係留地から自宅への移動費を運営会社が負担するなど、民間事業者の視点から給与や勤務条件等処遇面を工夫している。



▲活動についての事前教育（出所：防衛省HP）

要求水準書作成のポイント

- 確保する船員については、事業目的に則り、国籍や法定で求められる資格等の所有を「業務の前提条件」として記載することで明確にした。
- その上で、船員確保の方法や労働時間・給与体系などの労務管理条件は詳細に規定せず、「本事業船員に対する労務管理全般を適切に行うこと。」と記載し、事業者の提案に幅広く委ねた。

<事業者側の受けとめ>

- 船員確保の方法や労務管理条件等に創意工夫の余地があったことで、自衛官OBとの繋がり等の自社のネットワークを活用することができ、確実な雇用確保の提案につながられました。

3 災害時の対応

創意工夫の内容

- 事業開始後、防衛省からの災害時の被災者受け入れ要請に応じて、「災害時における船舶のホテルシップ運用」に関する事業者からの提案を採用。契約金額（サービス対価の支払額）を変更することなく実施されている。
- これまでに、令和6年能登半島地震に係る災害派遣活動等において、1号船舶は地方公共団体からの支援者、2号船舶は被災者のホテルシップとして運用し一時休養施設として開設した。（これらも含め、過去に122日間運用。）
- ホテルシップとして被災者を受け入れる際には、キッズスペースや女性のスペース、子ども向け食事など、船内施設の活用や提供する食事の工夫等、民間事業者の船舶運営の経験を活かした創意工夫が発揮されている。



▲災害時のホテルシップ対応（出所：防衛省HP）



▲キッズスペース（出所：防衛省）

要求水準書作成のポイント

- 災害派遣は事前計画が不可能かつ重要であること、また、災害時の対応について広く提案を求めるべく、要求水準書に記載する輸送の具体例としては「緊急時（災害派遣など計画されていないもの）」とした。
- このような機会を限定しない記載としたことで、当初は公共側が想定していなかった船舶のホテルシップ運用の提案が可能となった。また、ホテルシップ運用の提案は、公共側から見ても事業目的に合致しており、提案の採用に至った。

リスク分担に関する工夫

- 緊急時の対応について、予め事態を詳細に予測することが困難かつ緊急か否か判断しがたい状況においては、運航判断要件を官民で議論する場を設ける（事業者の意思を無視した運航判断はされない）ことを契約上取り決めており、民間事業者の災害の対応に関する提案を後押しする結果となった。

<事業者側の受けとめ>

- 緊急時という解釈を幅広くとらえることができ、事業経験や実績を活かした災害時の船舶ホテルシップ運用の提案に繋がった。また、提案内容は事業目的にも合致するものと捉えていた。

Tips 創意工夫を引き出す要求水準書

- 船舶確保や船員雇用という民間事業者のノウハウ・知見を活かした提案に対し、特に求めたい点を明らかにたうことで、提案内容を狭めるような記載にすることなく、要件を最低限にする（≒民間事業者の提案に大きく委ねる）ことが創意工夫に繋がっている。

性能発注により行政、国民、事業者が得られた効果



行政

- 性能発注により、民間事業者の有する既存の中古船の活用や民間収益事業が実施されたことで、財政負担の縮減が実現した。また、民間事業者がネットワークを活用し、専門人材の確保を実現した。
- 加えて、性能発注により発着地・発着時間の融通性を高めたことで、長距離の陸上機動、天候不順時の運転による疲労、民間フェリー内のその他乗船者への配慮等、移動負担の軽減の効果も得られた。



国民

- 国民が得た効果として、災害時におけるホテルシップ運用によって、迅速かつ臨機応変に被災者救済・支援が受けられた点が挙げられる。性能発注としたことで、事業期間中も状況に応じた臨機応変な対応が実現でき、その運用においても個別契約で民間の自由度の高い契約とでき、創意工夫が発揮できた。また、現場レベルでの防衛省自衛隊と民間事業者の緊密な連携により、国家防衛に貢献している。



事業者

- 民間事業者が得た効果として、性能発注における事業の提案・実施をした経験・実績により、事業機会の拡大に繋がった（同種の事業に同じコンソーシアムで提案できた）点が挙げられる。

要求水準書等の抜粋

1 財政負担の縮減

■ 記載例 > 資料 - 2 民間船舶の運航・管理事業 業務要求水準書 (p.9)

第1章 総則

4. 業務範囲

(1) 船舶調達業務

本事業船舶の調達に関する業務（以下「船舶調達業務」という。）は、下記 a. 及び b. とし、事業者は、本事業船舶を調達（本事業の要求水準を満たす船舶を新たに建造するか又は中古船舶を要求水準を満たすように改造）する。なお、本事業船舶の所有権は、1号船舶、2号船舶のそれぞれの運航開始日以降、事業終了時まで、事業者が保有するものとする。

- a. 本事業船舶の調達（設計、建造又は改造、試験）
- b. その他本事業船舶の調達に関して必要な一切の業務

■ 記載例 > 資料 - 8 民間船舶の運航・管理事業 民間収益事業の実施要領書（全文）

1. 基本方針

本事業船舶及びレディネス船舶（以下「本事業船舶等」という。）の有効活用の観点から、事業者は、自衛隊の輸送所要での本事業船舶等の運航を計画していない期間において、本事業の実施を妨げない範囲で、自らの責任と費用負担により本事業船舶等を商用に活用すること（以下「民間収益事業」という。）を積極的に提案する。

事業者から民間収益事業の提案があった場合に、国は、本事業船舶等を自衛隊の輸送ニーズに活用するという本事業の本来の目的を妨げず、かつ、民間収益事業の提案が本事業の財政負担額の低減に寄与すると判断した場合には、当該提案を認める。

ただし、緊急に自衛隊の輸送所要が発生した場合であっても本事業船舶等が要求水準を満たしながら対応する必要があること等から、民間収益事業の実施に当たっては、民間収益事業の運用に一定の制約条件が課されることを十分留意した上で、提案を行うことが求められる。

2. 事業スキーム

事業者は、本事業の船舶運航企業に本事業船舶等を運航させるか又は民間フェリー会社等に本事業船舶等を傭船することで、民間収益事業を行うものとする。ただし、本事業船舶等の利用にあたっては、国による緊急的な運航要請等にも円滑に対応できるような条件を付しておく必要がある。

本事業とのリスク隔離の観点から、事業者自身が民間収益事業の収益・需要リスクを負う形態での実施は認めないこととし、当該リスクを伴う民間収益事業を実施する場合は、事業者は、催行企業等に当該リスクを適切にパススルーするものとする。

3. 実施条件

(1) 民間収益事業における本事業船舶等の使用用途

本事業船舶等が主として防衛省・自衛隊の所要のために活用する船舶であることを勘案し、犯罪にかかわる又は助長する用途、公序良俗に反する用途、他の民間オペレーターが実施している事業の維持を著しく困難にする事業等での活用は認めない。また、本事業船舶等のいずれか1隻については、待機態勢を確保する。

(2) 運航可能範囲

原則、内航限定とする。

要求水準書等の抜粋

1 財政負担の縮減

■ 記載例 >> 資料－８ 民間船舶の運航・管理事業 民間収益事業の実施要領書（全文）

<<前頁からの続き>>

（３）船員

民間収益事業における船舶運航は本事業船員を原則とする。

（４）民間収益事業の実施手続き

事業者は民間収益事業で本事業船舶等を使用する場合、本事業船舶等の使用期間・使用用途・輸送所要・運航体制・収支計画等を含む民間収益事業運航計画を国に提出のうえ、国と協議・調整し、運航の１０日前までを基準に国の承諾を得る。また、民間収益事業の完了後１ヶ月以内に、運航計画に基づく実施状況や事業収支等を含む民間収益事業完了報告書を国に提出し、確認を受ける。

（５）要求水準の遵守

事業者は、本事業の要求水準を満足できる範囲で民間収益事業を実施することを原則とする。緊急事態等が発生した場合、民間収益事業の実施に係らず、防衛省は事業者に対して、本事業船舶の輸送通知を発出する可能性がある点に十分留意すること。ただし、要求水準として輸送通知から７２時間以内に係留施設を出港することが求められている点に関して、事業者は民間収益事業運航計画に関する国との協議・調整を通じて、当該条件の緩和を国に要請することができる。国は民間収益事業の意義や当該時点での防衛省の利用ニーズ、本事業船舶等の残りの１隻の待機態勢等を総合的に勘案するが、民間収益事業を積極的に促進する観点から、最大限、当該要請を考慮する。

４．民間収益事業に係る利用対価の算定

（１）基本的な考え方

本事業は、本事業船舶に係るすべての費用を国が支出するサービス購入型の事業であることから、民間収益事業に係る利用対価相当を国に納付する。

（２）民間収益事業の利用対価の計算方法

F：民間収益事業の利用対価（国への納付額）

R：民間収益事業に係る運航で得られる売上額

E：民間収益事業に係る運航実費

※運航実費の範囲は「サービス対価の算定及び支払方法」第１項２．（２）表２（ただし、運航時追加船員費は除く。）を準用する。

S：民間収益事業で利用する本事業船舶のサービス対価（年額）

p：運航利益率〔５％：固定値〕

d：民間収益事業で本事業船舶を利用する日数

w：利益の官民按分比率〔５０％：固定値〕

① $R \geq S * d / 365 + E + R * p$ の場合

$$F = S * d / 365$$

② $R < S * d / 365 + E + R * p$ かつ

１) $R \geq (R - E) * w + E + R * p$ の場合

$$F = R - E - R * p$$

２) $R < (R - E) * w + E + R * p$ の場合

$$F = (R - E) * w$$

要求水準書等の抜粋

1 財政負担の縮減

■ 記載例 ≫ 資料－8 民間船舶の運航・管理事業 民間収益事業の実施要領書（全文）

<<前頁からの続き>>

（３）利用対価の確定及び利用対価の納付方法

事業者は（２）の計算に基づく利用対価の見積額を民間収益事業運航計画に提示のうえ、運航終了後、民間収益事業完了報告書において、（２）の計算根拠となる証憑を添付のうえ、利用対価を再算定し、国の確認を受けること。事業者は、国の確認を受けた後、30日以内に国の指定する口座に利用対価を納付すること。

要求水準書等の抜粋

② 専門人材の確保

■ 記載例 > 資料 - 2 民間船舶の運航・管理事業 業務要求水準書 (p.17~18)

第2章 各業務の要求水準

3. 船員雇用・養成業務

(2) 業務の前提条件

- ① 国は、本事業船舶のうち、1号船舶については平成28年10月1日に、2号船舶については平成29年4月1日に運航を開始するため、事業者は、本事業船舶の運航開始前までに、法令上求められる海技資格を有する船員数を確保し、本事業船員の休暇取得なども配慮したうえで、事業期間に亘って、待機態勢を確保・維持すること。事業者は、民間輸送力活用の観点から、本事業船員について、民間の船舶の運航に従事した経験を有することを重要な考慮事項として積極的に確保すること。
- ② 本事業船員は、日本国籍を有する者とする。
- ③ 国は、防衛出動等に際しては、自衛隊法第70条第1項の規定に基づき招集される予備自衛官を含む自衛官により、本事業船舶を運航することを予定している。このことから、事業者は、予備自衛官等である本事業船員の確保を促進するものとする。また、国は、原則として、1号船舶を裸傭船し運航する予定であることから、予備自衛官等である本事業船員については、できる限り1号船舶の運航に従事できるようにしておくこととする。加えて、1号船舶の船員について、予備自衛官又はその希望者であることを確認して雇用するものとする。都合により、予備自衛官を希望しないで、1号船舶の船員となった者については、国及び事業者双方は、その希望を尊重し、国は予備自衛官には採用しないこととする。
- ④ 事業者は、事業期間に亘って待機態勢を確保・維持するため、本事業船員に対して本事業船舶の運航にあたって法令上求められる海技資格の取得支援及びOJTによる技術取得支援を行うこと。また、予備自衛官等である本事業船員については、当該本事業船員が属する船舶だけでなく、他方の船舶の運航にも従事できるよう、操船技術に関するOJT訓練等に努めること。
- ⑤ 国は、防衛出動等に際し本事業の範囲外で本事業船舶を自らが運航する場合には、予備自衛官である本事業船員のほか、本事業船員でない自衛官及び招集された予備自衛官を乗船させ運航に従事させることも想定している。このことから、国は、事業者が実施する本事業船員に対する教育訓練としての運航等の機会を活用し、本事業船員でない自衛官及び予備自衛官に対する教育訓練を事業者に要請する場合があるので、その際は積極的に協力すること。当該教育訓練の実施の詳細は、国と事業者との協議により決定するものとする。
- ⑥ 本要求水準を満たす限りにおいて、経済合理性に配慮し、本事業船員の効率的な配置に努めるとともに、国の輸送所要に速やかに対応可能な体制を整えることとする。
- ⑦ 事業者は、契約締結後速やかに、船員法第97条第1項に基づく、本事業船員の就業規則を策定し、国に提出すること。事業者は本事業船員に対して、本事業の背景・趣旨等を十分周知し、理解を促進したうえで、就業規則の遵守を図る。
- ⑧ 事業者は本事業船員の給与・手当、法定福利費等の支払、労働時間／休息时间、休暇取得の管理、配乗計画の策定、訓練プログラムの実施等、本事業船員に対する労務管理全般を適切に行うこと。

要求水準書等の抜粋

③ 災害時の対応

■ 記載例 ≫ 資料－２ 民間船舶の運航・管理事業 業務要求水準書（p2）

第1章 総則

3. 事業の概要

（１）本事業の対象とする国の輸送所要

ア 対象輸送所要

本事業の対象とする防衛省の輸送所要は、以下のとおりである。

(ア) 自衛隊の訓練のために必要な輸送

(イ) 自衛隊の任務遂行のために必要な輸送

(ウ) 公的機関のための輸送等（防衛省が発注する在日米軍の輸送役務等）

なお、(イ)の輸送所要のうち特に緊急性を必要とするものについては、防衛省は、輸送通知を事業者に出発してから遅くとも72時間で、本事業船舶が係留施設又は防衛省と事業者で協議し防衛省が承諾した出発港から出港されていることを事業者に求める。この場合において、事業者は、本事業船舶を出港準備完了後速やかに出港することとする。

また、自衛隊法（昭和29年法律第165号）第76条第1項の規定による防衛出動命令が発せられた場合若しくは事態が緊迫し、同項の規定による防衛出動命令が発せられることが予測される場合、又は同法第77条の4の規定により国民の保護のための措置若しくは緊急対処保護措置を実施するため自衛隊の部隊等を派遣する場合における自衛隊の行動のための輸送については、防衛省が、事業者の本事業船舶の裸備船を求めるとともに、自衛隊法第70条第1項の規定に基づき招集される予備自衛官を含む自衛官により本事業の範囲外で本事業船舶を自ら運航する場合は、事業者は本事業船舶の運航を行わない。

上記の場合（防衛出動等）を除く自衛隊の任務遂行のための輸送については、事業者が本事業船舶を運航することを事業契約上の基本とする。その際は、事業契約とは別に、個別の運航毎に、輸送所要の詳細及び経費負担に関する輸送役務契約を締結する。ただし、国と事業者との協議により、本事業船員（本事業船舶の運航に必要な船員をいう。以下同じ。）、本事業船舶及び運航の安全を確保できないと判断されたときは、事業者は本事業船舶の運航を行わないこととし、事業契約における事業者の契約不履行とはしない。その際の運航判断要件（仮称）については、別途定める。

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

PPP/PFIの性能発注に関する事例集
令和7年8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/>

リサイクル適性 

この印刷物は、印刷用の紙へ
リサイクルできます。