

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

平成 29 年 3 月



## 目次

第1章 背景と目的 .....	1
第2章 支援対象団体における PPP/PFI 手法優先的検討運営支援 .....	2
1 上越市における PPP/PFI 手法優先的検討運営支援 .....	2
(1) 市の概要 .....	2
(2) 支援対象案件の概要 .....	2
(3) 支援概要 .....	3
2 福井市における PPP/PFI 手法優先的検討運営支援 .....	7
(1) 市の概要 .....	7
(2) 支援対象案件の概要 .....	7
(3) 支援概要 .....	7
第3章 優先的検討の運営に関する課題等整理 .....	12
1 優先的検討の運営に関する課題等整理 .....	12
2 事例調査 .....	19
3 事業者ヒアリング .....	20
第4章 まとめ .....	21
1 本業務のまとめと成果 .....	21
2 今後の展望 .....	21



## 第1章 背景と目的

本業務は、平成27年12月15日に示された「多様なPPP/PFI手法を優先的に検討するための指針」に基づき、公共施設等を管理する人口20万人以上の地方公共団体に対して策定が義務付けられている優先的検討規程の策定及び運営を行う地方公共団体等に対する支援を実施するとともに、支援を通じて得られた知見を政府で進める優先的検討の運営の改善に反映できるよう取りまとめることを目的とする。

具体的には、上越市及び福井市において、当規程の策定支援を行うとともに、個別案件に関する簡易な検討を行うことで、両自治体が当規程を策定・運営するうえでの課題を抽出し、解決に向けた方向性を検討・整理する。また、それを踏まえ、他の地方公共団体が優先的検討規程を策定・運営するための参考となる取組や留意点等を抽出、整理する。

## 第2章 支援対象団体における PPP/PFI 手法優先的検討運営支援

### 1 上越市における PPP/PFI 手法優先的検討運営支援

#### (1) 市の概要

上越市は、新潟県の南西部に日本海に面して位置し、面積は約 973.81 平方キロメートル、人口約 20.4 万人と、県内で3番目の人口を抱える特例市である。

平成 27 年 3 月には北陸新幹線が金沢まで延伸したことにより、東京から 2 時間弱、金沢から 1 時間と、都心や主要都市からのアクセスが大幅に向上した。

図表 1 上越市の所在地



出所) 上越市 HP

#### (2) 支援対象案件の概要

支援対象案件の概要は以下のとおり。

支援対象施設	施設概要
歴史的建造物	
①旧金津憲太郎桶店	施設概要：江戸時代後期築、2階建、延床面積 138.01 m <sup>2</sup> 現状機能：イベント時等の臨時的な見学受入 今後想定される導入機能：物販施設等
②旧今井染物屋	施設概要：江戸時代後期築、2階建、延床面積 441.29 m <sup>2</sup> 現状機能：イベント時等の臨時的な見学受入 今後想定される導入機能：宿泊施設、貸館体験施設等
③旧第四銀行高田支店	施設概要：昭和6年建築、昭和40年増築、地下1階付3階建、延床面積 1834.35 m <sup>2</sup> 現状機能：庁舎、ギャラリー、貸館等 今後想定される導入機能：宿泊施設、貸館体験施設等
④旧師団長官舎	施設概要：明治43年築、平成5年移築・復元、2階建、延床面積：429.39 m <sup>2</sup> 現状機能：見学施設 今後想定される導入機能：飲食施設等
⑤旧直江津銀行	施設概要：大正9年移築、昭和59年外壁改修、1階建て、94.21 m <sup>2</sup> (付属建物は 54.54 m <sup>2</sup> ) 現状機能：イベント時等の臨時的な見学受入、市民活動拠点 今後想定される導入機能：市民活動拠点、飲食物販施設等
斎場	
上越斎場	施設概要：昭和60年度(築30年)、敷地面積 5,330 m <sup>2</sup> 、延床面積 1,367 m <sup>2</sup> 今後の整備方針：

支援対象施設	施設概要
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 既存施設の隣接地に建替え予定</li> <li>・ 市内唯一の斎場として規模拡充を検討</li> </ul>

### (3) 支援概要

支援概要は以下のとおり。

支援項目	具体の支援内容/成果
優先的検討規程の策定支援	<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 規程策定の際に庁内合意形成を図るうえでの課題、対議会の説明の際に生じえる課題、実際に優先的検討を行う際の課題における論点整理。</li> <li>・ 課題の対応方針及び規程への反映方法の検討及び規程の文案作成。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 支援内容をベースに、上越市にて「PPP/PFI 手法導入に関するガイドライン」策定。</li> </ul>
庁内セミナーの実施	<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 庁内セミナーの開催。</li> <li>・ アンケート調査の実施。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ PPP/PFI の全庁的な推進に向け、継続的に PPP/PFI の重要性やメリットを周知していく重要性の把握。</li> </ul>
簡易定量評価実施に当たっての手順書・整理表の作成	<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 簡易定量評価手順書の作成。</li> <li>・ 事業概要整理表、簡易定量評価前提条件整理表の作成。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 庁内における簡易検討ノウハウの蓄積。</li> <li>・ PPP/PFI の経験のない担当者への支援。</li> </ul>
定性評価シートの作成	<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 定性評価シートの作成（章末参照）。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「より PPP/PFI に適切な事業」を判断する指標の設定。</li> <li>・ 定性評価により、簡易な検討をせずに詳細検討に入ることを可能とするなど、全国的な PPP/PFI の導入の加速が期待される。</li> </ul>

支援項目	具体の支援内容/成果																							
適切な PPP/PFI 手法の選定																								
	<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事例調査の実施。</li> <li>・事業概要の整理。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・担当者による自主的な事例調査の促進。</li> <li>・歴史的建造物における所在する地域のあるべき姿、利活用方針及び事業範囲の整理。</li> <li>・担当課による斎場の事業概要の整理の推進。</li> </ul>																							
事業手法の選定																								
	<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程策定の手引き」のフローチャートに従った事業手法の選択。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業手法の絞込み。</li> </ul> <p style="text-align: center;">(歴史的建造物における想定される事業手法)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th>施設種別・用途</th> <th>事業手法</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center;">高田地区</td> <td style="text-align: center;">①旧金津憲太郎桶店</td> <td>種別：公共施設 用途：物販施設</td> <td>DBO、PFI (RO)、指定管理</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">②旧今井染物屋</td> <td>種別：民間施設 用途：宿泊施設</td> <td>行政財産目的外使用、定期借家</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">③旧第四銀行高田支店</td> <td>種別：公共施設 用途：貸館体験施設</td> <td>DBO、PFI (RO)、指定管理</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">④旧師団長官舎</td> <td>種別：公共施設 用途：飲食施設</td> <td>DBO、PFI (RO)、指定管理</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">直江津地区</td> <td style="text-align: center;">⑤旧直江津銀行</td> <td>種別：公共施設 用途：市民活動拠点</td> <td>DBO、PFI (RO)、指定管理</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">(斎場) PFI 手法又は DBO 手法</p>					施設種別・用途	事業手法	高田地区	①旧金津憲太郎桶店	種別：公共施設 用途：物販施設	DBO、PFI (RO)、指定管理	②旧今井染物屋	種別：民間施設 用途：宿泊施設	行政財産目的外使用、定期借家	③旧第四銀行高田支店	種別：公共施設 用途：貸館体験施設	DBO、PFI (RO)、指定管理	④旧師団長官舎	種別：公共施設 用途：飲食施設	DBO、PFI (RO)、指定管理	直江津地区	⑤旧直江津銀行	種別：公共施設 用途：市民活動拠点	DBO、PFI (RO)、指定管理
		施設種別・用途	事業手法																					
高田地区	①旧金津憲太郎桶店	種別：公共施設 用途：物販施設	DBO、PFI (RO)、指定管理																					
	②旧今井染物屋	種別：民間施設 用途：宿泊施設	行政財産目的外使用、定期借家																					
	③旧第四銀行高田支店	種別：公共施設 用途：貸館体験施設	DBO、PFI (RO)、指定管理																					
	④旧師団長官舎	種別：公共施設 用途：飲食施設	DBO、PFI (RO)、指定管理																					
直江津地区	⑤旧直江津銀行	種別：公共施設 用途：市民活動拠点	DBO、PFI (RO)、指定管理																					
簡易検討の支援																								
	<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・簡易検討に対する助言、数値等の収集、簡易定量評価結果の確認・修正、定性評価結果の確認・修正等。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・簡易検討の完了。</li> </ul> <p style="text-align: center;">(歴史的建造物の簡易検討結果)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">支援対象案件</th> <th>事業手法</th> <th>財政支出削減率</th> <th>VFM</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">歴史的建造物</td> <td style="text-align: center;">高田地区</td> <td style="text-align: center;">PFI 手法</td> <td style="text-align: center;">1.3 億円</td> <td style="text-align: center;">16.3%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">直江津地区</td> <td style="text-align: center;">PFI 手法</td> <td style="text-align: center;">-0.1 億円</td> <td style="text-align: center;">-24.6%</td> </tr> </tbody> </table>			支援対象案件		事業手法	財政支出削減率	VFM	歴史的建造物	高田地区	PFI 手法	1.3 億円	16.3%	直江津地区	PFI 手法	-0.1 億円	-24.6%							
支援対象案件		事業手法	財政支出削減率	VFM																				
歴史的建造物	高田地区	PFI 手法	1.3 億円	16.3%																				
	直江津地区	PFI 手法	-0.1 億円	-24.6%																				



支援項目	具体の支援内容/成果				
	<b>分類</b>	<b>評価指標</b>	<b>評価</b>		
	PPP/PFI の市場動向	PPP/PFI を導入した先行事例が多数ある	◎		
		類似業務の実績を有する民間事業者が複数いる	○		
	民間事業者による創意工夫の発揮余地	整備内容に特殊な仕様が求められる施設ではない (→性能発注が可能)	◎		
		事業の内容に運営業務を有し民間事業者が工夫する余地がある	◎		
		利用料金収入があり民間事業者の工夫により収入増加の余地がある (→工夫次第で需要増加が可能)	◎		
		事業の内容に維持管理業務を有し、その規模が大きい (例：1億円/年以上)	×		
		民間収益事業を行うことができる	◎		
	資金調達	利用を想定している補助金は PFI 事業に活用可能である	◎		
	スケジュール	タイトな事業スケジュールが検討時点で決定していない。	○		
	(斎場の簡易検討結果)				
		<b>支援対象案件</b>	<b>事業手法</b>	<b>財政支出削減率</b>	<b>VFM</b>
		斎場	PFI 手法	1.1 億円	2.9%
		<b>分類</b>	<b>評価指標</b>	<b>評価</b>	
PPP/PFI の市場動向		PPP/PFI を導入した先行事例が多数ある	◎		
		類似業務の実績を有する民間事業者が複数いる	○		
民間事業者による創意工夫の発揮余地		整備内容に特殊な仕様が求められる施設ではない (→性能発注が可能)	△		
		事業の内容に運営業務を有し民間事業者が工夫する余地がある	◎		
		利用料金収入があり民間事業者の工夫により収入増加の余地がある (→工夫次第で需要増加が可能)	×		
		事業の内容に維持管理業務を有し、その規模が大きい (例：1億円/年以上)	×		
		民間収益事業を行うことができる	◎		
資金調達		利用を想定している補助金は PFI 事業に活用可能である	—		
スケジュール		タイトな事業スケジュールが検討時点で決定していない。	△		
事業スケジュール及び検討項目の検討					
	<b>【支援内容】</b> ・ 想定事業スケジュールの作成。				

支援項目	具体の支援内容/成果																																																								
	<p><b>【成果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 今後のタスクとスケジュールの把握。</li> <li>・ 今後の検討事項の整理。</li> </ul> <p>(歴史的建造物の事業スケジュール)</p> <table border="1" data-bbox="448 465 1326 689"> <thead> <tr> <th></th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>H31</th> <th>H32</th> <th>H33</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設計画</td> <td>改修費用概算</td> <td>基本計画・事業費概算</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>事業内容</td> <td>利活用案作成</td> <td>公募型サウンディング・基本計画</td> <td>公募・選定</td> <td>設計施工</td> <td>運営開始</td> <td></td> </tr> <tr> <td>事業手法</td> <td>簡易な検討</td> <td>詳細な検討</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>(斎場の事業スケジュール)</p> <table border="1" data-bbox="448 763 1326 987"> <thead> <tr> <th></th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>H31</th> <th>H32</th> <th>H33</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設計画</td> <td>改修費用概算</td> <td>基本計画・事業費概算</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>事業内容</td> <td>利活用案作成</td> <td>運営方針検討・基本計画</td> <td>公募・選定</td> <td>設計施工</td> <td>運営開始</td> <td></td> </tr> <tr> <td>事業手法</td> <td>簡易な検討</td> <td>詳細な検討</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		H28	H29	H30	H31	H32	H33	施設計画	改修費用概算	基本計画・事業費概算					事業内容	利活用案作成	公募型サウンディング・基本計画	公募・選定	設計施工	運営開始		事業手法	簡易な検討	詳細な検討						H28	H29	H30	H31	H32	H33	施設計画	改修費用概算	基本計画・事業費概算					事業内容	利活用案作成	運営方針検討・基本計画	公募・選定	設計施工	運営開始		事業手法	簡易な検討	詳細な検討				
	H28	H29	H30	H31	H32	H33																																																			
施設計画	改修費用概算	基本計画・事業費概算																																																							
事業内容	利活用案作成	公募型サウンディング・基本計画	公募・選定	設計施工	運営開始																																																				
事業手法	簡易な検討	詳細な検討																																																							
	H28	H29	H30	H31	H32	H33																																																			
施設計画	改修費用概算	基本計画・事業費概算																																																							
事業内容	利活用案作成	運営方針検討・基本計画	公募・選定	設計施工	運営開始																																																				
事業手法	簡易な検討	詳細な検討																																																							
収益確保の事業スキームの検討	<p><b>【支援内容】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 収益確保の事業スキームの検討。</li> </ul> <p><b>【成果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 収益確保の事業スキームの把握。</li> </ul> <p>歴史的建造物： 「大規模改修等を市が実施した上で貸付」、「利用料金を民間事業者の収入とするスキーム」、「事業者による余剰床や余剰地を活用した売店等の自主事業」の実施。</p> <p>斎場： 「利用料金を民間事業者の収入とするスキーム」、「事業者による余剰床や余剰地を活用した売店等の自主事業」の実施。</p>																																																								
その他相談等の対応	<p><b>【支援内容】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市からの質問・相談に対する対応。</li> </ul> <p><b>【成果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員の理解の支援。</li> </ul>																																																								

## 2 福井市における PPP/PFI 手法優先的検討運営支援

### (1) 市の概要

福井市は、福井県の北西部に位置し、面積は約 536 平方キロメートル、人口約 26.5 万人の福井県の県庁所在地であり、特例市である。

平成 34 年に北陸新幹線が金沢駅から福井駅まで開通することから、他都市とのアクセスが大幅に改善することが期待されている。

福井市では、厳しい財政運営等を背景に、今後、PFI をはじめとした PPP 手法を導入し、市民サービスの質の向上及び効率的行政運営を推進することを検討している。

図表 2 福井市の所在地



### (2) 支援対象案件の概要

支援対象案件の概要は以下のとおり。

支援対象施設	施設概要
廃棄物処理施設	
福井市 クリーン センター	施設概要：平成 3 年竣工、敷地面積 14,100 m <sup>2</sup> 、延床面積 9,545 m <sup>2</sup> 今後の方針： ・ 既存施設の老朽化に伴い同規模施設の建替えを予定。 ・ DBO 手法をはじめとした PPP 手法の導入を検討。
給食センター	
市内の複数の給食センター	今後の方針： ・ 複数の給食センターを統合した食数約 10,000 食の大規模な給食センターの新設を検討。 ・ PFI 手法の導入を検討。
文化ホール	
福井市文化会館	施設概要：昭和 43 年（築 49 年）、敷地面積 2,600 m <sup>2</sup> 、延床面積 5,439.13 m <sup>2</sup> 今後の整備方針： ・ 既存施設の老朽化に伴い既存施設と同規模の現地建替え。 ・ PFI 手法の導入を検討。

### (3) 支援概要

支援概要は以下のとおり。

支援項目	具体の支援内容/成果
優先的検討規程の策定支援	<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 優先的検討規程の策定</li> <li>・ 「福井市における PPP/PFI 導入の基本方針」の改訂支援。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 優先的検討規程を組み込んだ「福井市における PPP/PFI 導入の基本方針」</li> </ul>

支援項目	具体の支援内容/成果					
	の改訂。					
簡易検討の支援						
<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市担当者に対し、事業手法の選定支援、簡易検討に対する助言、数値等の収集、簡易定量評価結果の確認・修正、定性評価結果の確認・修正等を実施。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>簡易検討の完了。</li> </ul>						
支援対象案件		事業手法		財政支出削減率		VFM
廃棄物処理施設		PFI 手法		14.5 億円		9.1%
		DBO 手法		16.3 億円		10.3%
給食センター		PFI 手法		6.9 億円		8.5%
文化ホール		PFI 手法		4.3 億円		9%
分類	評価指標	廃棄物処理施設		給食センター	文化ホール	
		PFI	DBO	PFI	PFI	BT (参考)
PPP/PFI の市場動 向	PPP/PFI を導入した先行事例が多数ある	◎	◎	◎	◎	◎
	類似業務の実績を有する民間事業者が複数いる	◎	◎	◎	◎	◎
民間事業者による 創意工夫 の発揮余地	整備内容に特殊な仕様が求められる施設ではない (→性能発注が可能)	◎	◎	◎	◎	◎
	事業の内容に運營業務を有し民間事業者が工夫する余地がある	◎	◎	○	◎	—
	利用料金収入があり民間事業者の工夫により収入増加の余地がある (→工夫次第で需要増加が可能)	○	○	△	◎	—
	事業の内容に維持管理業務を有し、その規模が大きい (例：1 億円/年以上)	◎	◎	◎	○	—
	民間収益事業を行うことができる	◎	◎	◎	◎	—
資金調達	利用を想定している補助金は PFI 事業に活用可能である	◎	◎	◎	◎	—
スケジュール	タイトな事業スケジュールが検討時点で決定していない。	◎	◎	◎	△	◎

支援項目	具体の支援内容/成果																																																																	
事業スケジュールの検討																																																																		
<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 想定事業スケジュールの作成。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 今後のタスクとスケジュールの把握。</li> <li>・ 今後の検討事項の整理。</li> </ul>																																																																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">事業名</th> <th rowspan="2">整備手法</th> <th colspan="5">第七次総合計画実施計画</th> <th colspan="3">第八次総合計画実施計画</th> </tr> <tr> <th>29年度</th> <th>30年度</th> <th>31年度</th> <th>32年度</th> <th>33年度</th> <th>34年度</th> <th colspan="2">35年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">文化会館整備事業</td> <td>従来手法</td> <td>基本計画</td> <td>基本設計</td> <td>実施設計</td> <td>建設</td> <td>建設</td> <td colspan="3">供用開始</td> </tr> <tr> <td>PFI手法</td> <td>基本計画、 事業手法の検討</td> <td>実施方針の策定、 特定事業の選定</td> <td>事業者の選定、 契約締結</td> <td>設計・建設</td> <td>設計・建設</td> <td colspan="2">設計・建設</td> <td>供用開始</td> </tr> <tr> <td>新給食センター整備事業</td> <td>PFI手法</td> <td>基本構想</td> <td>基本計画、 事業手法の検討</td> <td>実施方針の策定、 特定事業の選定</td> <td>事業者 の選定、 契約締 結</td> <td>設計・建設</td> <td>設計・建設</td> <td colspan="2">供用開始</td> </tr> <tr> <td>ごみ処理施設整備事業</td> <td>PFI手法 (DBO方式)</td> <td>基本計画</td> <td>基本計画、 事業手法の検討</td> <td>基本設計</td> <td>実施方針の策定、 特定事業の選定</td> <td>事業者の選定、 契約締結</td> <td colspan="2">設計・建設</td> <td>設計・建設</td> </tr> </tbody> </table>										事業名	整備手法	第七次総合計画実施計画					第八次総合計画実施計画			29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度		文化会館整備事業	従来手法	基本計画	基本設計	実施設計	建設	建設	供用開始			PFI手法	基本計画、 事業手法の検討	実施方針の策定、 特定事業の選定	事業者の選定、 契約締結	設計・建設	設計・建設	設計・建設		供用開始	新給食センター整備事業	PFI手法	基本構想	基本計画、 事業手法の検討	実施方針の策定、 特定事業の選定	事業者 の選定、 契約締 結	設計・建設	設計・建設	供用開始		ごみ処理施設整備事業	PFI手法 (DBO方式)	基本計画	基本計画、 事業手法の検討	基本設計	実施方針の策定、 特定事業の選定	事業者の選定、 契約締結	設計・建設		設計・建設
事業名	整備手法	第七次総合計画実施計画					第八次総合計画実施計画																																																											
		29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度																																																										
文化会館整備事業	従来手法	基本計画	基本設計	実施設計	建設	建設	供用開始																																																											
	PFI手法	基本計画、 事業手法の検討	実施方針の策定、 特定事業の選定	事業者の選定、 契約締結	設計・建設	設計・建設	設計・建設		供用開始																																																									
新給食センター整備事業	PFI手法	基本構想	基本計画、 事業手法の検討	実施方針の策定、 特定事業の選定	事業者 の選定、 契約締 結	設計・建設	設計・建設	供用開始																																																										
ごみ処理施設整備事業	PFI手法 (DBO方式)	基本計画	基本計画、 事業手法の検討	基本設計	実施方針の策定、 特定事業の選定	事業者の選定、 契約締結	設計・建設		設計・建設																																																									
収益確保の事業スキームの検討																																																																		
<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 収益確保の事業スキームの検討。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 収益確保の事業スキームの把握。</li> </ul> <p>廃棄物処理施設：廃棄物の処理によって発生する副生成物、余剰電力等を民間事業者が自ら販売して収入を確保。</p> <p>給食センター：給食センターに隣接する老人福祉施設の食事提供も業務に含めることにより、事業規模を拡大。</p> <p>民間事業者の独立採算により、給食センターの設備を活用して野菜等を加工し販売。</p> <p>文化ホール：利用者から徴収する利用料金は民間事業者の収入とする。</p> <p>加えて、文化ホール内もしくは敷地内の別施設として収益機能・施設を併設する。</p>																																																																		
実務指針の作成支援																																																																		
<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「福井市 PFI 導入の実務指針」の改訂を支援。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「福井市 PFI 導入の実務指針」の改訂。</li> </ul>																																																																		
優先的検討における相談対応																																																																		
<p>【支援内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市からの質問・相談に対する対応。</li> </ul> <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員の理解の支援。</li> <li>・ 支援対象案件以外の案件における PPP/PFI 導入促進。</li> </ul>																																																																		

図表 3 (参考) 定性評価シートを構成する指標

分類	評価指標	指標設定の考え方
PPP/PFI の市場動 向	PPP/PFI を導入した 先行事例が多数ある	<ul style="list-style-type: none"> <li>・先行事例が多数ある施設は市場が成熟しているとともに、公共側のノウハウが蓄積されており、PPP/PFI に適していると考えられる。</li> <li>・公営住宅、給食センター、廃棄物処理施設、学校空調整備等が該当すると想定。</li> </ul>
	類似業務の実績を有 する民間事業者が複 数いる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者によりノウハウが蓄積されており、複数の事業者が参入できる競争環境が整っていると考えられる。</li> <li>・給食センター、学校空調整備、メンテナンス系事業等が該当すると想定。</li> </ul>
民間事業 者による 創意工夫 の発揮余 地	整備内容に特殊な仕 様が求められる施設 ではない (→性能発 注が可能)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・性能発注により民間事業者の創意工夫が発揮されることで、整備費の削減によりVFMが創出されることが期待できる。</li> <li>・斎場、廃棄物処理施設等のプラント系施設以外が該当すると想定。</li> </ul>
	事業の内容に運營業 務を有し民間事業者 が工夫する余地があ る	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者が運営ノウハウを有し、創意工夫が発揮されることで、サービス水準が向上することが期待できる。</li> <li>・図書館、文化施設、スポーツ施設、高齢者福祉施設、斎場、廃棄物処理施設等が該当すると想定。</li> </ul>
	利用料金収入があり 民間事業者の工夫に より収入増加の余地 がある (→工夫次第 で需要増加が可能)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者の創意工夫により利用料金収入が増加することで、公共が支払うサービス購入料が抑えられ、VFM が創出されることが期待できる。</li> <li>・文化施設、スポーツ施設、高齢者福祉施設等が該当すると想定。</li> </ul>
	事業の内容に維持管 理業務を有し、その 規模が大きい (例： 1 億円/年以上)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一定規模の維持管理業務を一括して1事業者が行うことにより、合理化によるVFMが創出されることが期待できる。</li> </ul>
	民間収益事業を行う ことができる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・余剰床及び余剰地の活用により民間収益事業を実施することで、床及び土地の賃料収入が公共に入り、結果として公共負担額が削減されることが期待できる。</li> <li>・また、民間収益事業との相乗効果により、サービス水準が向上することが期待できる。</li> </ul>
資金調達	利用を想定している	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PFI 事業に活用可能な補助金を導入することで、</li> </ul>

分類	評価指標	指標設定の考え方
	補助金は PFI 事業に活用可能である	整備費の削減が図られるとともに、民間事業者の資金調達リスクが低減され参入意欲が高まることが期待される。
スケジュール	タイトな事業スケジュールが検討時点で決定していない。	・ PPP/PFI 事業は庁内調整や住民との合意形成、事業条件の検討等に時間を要することが多いため、事業スケジュールにゆとりがあることが望ましい。

※担当者は項目ごとに、該当する場合は「◎」、やや該当する場合は「○」、該当しない場合は「×」をつける。「◎」や「○」の場合は PPP/PFI 手法を積極的に導入することが望ましいとし、「×」がある場合、他の定性評価の項目や定量評価を総合的に勘案する。

### 第3章 優先的検討の運営に関する課題等整理

#### 1 優先的検討の運営に関する課題等整理

優先的検討の運営における重要なポイントと、上越市、福井市における具体的な取組内容は以下のとおり。

項目	ポイント	取組内容
庁内体制	検討の実施部署の明確化	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市では、従来からの事業所管部署が優先的検討を実施し、推進課である行政改革推進課は検討の支援、及び全庁的な取組につなげるためのガイドラインの策定を担当した。また役割分担を明確にするよう、ガイドラインに明記した。</li> <li>福井市でも同様の役割分担において検討を実施し、PPP/PFI 導入の基本方針において推進体制と役割分担を明記した。</li> <li>両市における成果としては、事業所管部署が検討を実施することにより、PPP/PFI に関する知見やノウハウが各課に蓄積された。また推進課が検討プロセスを共有することにより、今後、優先的検討を支援する際のポイントを把握した。さらに、役割分担を行政文書に明記することにより、優先的検討の実施について持続性を確保した。</li> <li>他には、推進課が検討を一元的に実施することも考えられるが、推進課の負担増大や、事業担当課の理解醸成が懸念点として挙げられる。</li> </ul>
	簡易な検討における職員のノウハウ不足	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市および福井市では、第2章に示す定量評価実施に当たっての手順書、整理表、定性評価シートに沿って、簡易な検討を実施した。不明点については、随時質疑を受け、支援を行った。</li> <li>定量評価については、VFM シートに入力する項目ごとに、その算出方法を整理し、検討を進めた。定性評価については、対象事業がPPP/PFI により適しているかどうかを判断するため、対象事業の市場性、民間事業者による創意工夫の発揮余地、PPP/PFI の導入にあたり有利となる資金調達手段の有無、PPP/PFI を導入したスケジュール等の観点から指標を設定し、検討を進めた。</li> <li>今年度は両市ともに、簡易な検討の実施は初めての経験であったため、本業務において支援を行ったが、次年度以降は庁内で独自に検討を実施する必要がある。そのため、推進課が今後、庁内で検討を支援できるよう、検討プロセスや検討結果を共有しノウハウを蓄積した。</li> <li>また、事例調査の方法や、定量評価の際に用いる数値の設定方法など、今年度実施した簡易な検討において担当者が特に支援を必要とした部分について、その検討方法を説明した手順書や整理表をガイドライン等に掲載することで、事業担当課の職員が参照できるようにした。</li> </ul>



項目	ポイント	取組内容
	複数の所管課にまたがる検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市及び福井市で今年度検討対象とした事業は、単独の所管課によるものであったため、複数の所管課の調整は発生しなかったが、今後、そのような事態が発生することが予想されたため、ガイドライン等でその対応方針を定めた。</li> <li>上越市では、PPP/PFI 手法導入に関するガイドラインにおいて、事業担当課が複数ある場合は連携して実施し、推進課は他課との調整を支援するものとして定めた。これは簡易な検討の担当部署は事業担当課とする原則にのっとったものである。一方、福井市では、庁内横断的な検討組織として、「PFI 検討委員会」を設置しているため、所管を跨ぐ事業については、推進課が調整を担いつつ、本組織にて検討することとした。</li> <li>他には、推進課が検討を一元的に実施することも考えられるが、推進課の負担増大が懸念点として挙げられる。</li> </ul>
	広域連携に対する対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市および福井市で今年度検討対象とした事業は市内に限定されたものであり、また広域連携の取組がすぐに想定される状況ではないため、今後そのような事態が発生した際に対応方針を定めることとした。</li> <li>将来的に広域連携が必要となり周辺自治体との連携を模索する場合は、イニシアティブを取る自治体を決定し、当該自治体が優先的検討を実施することが適切である。優先的検討を行う自治体は、検討のマイルストーン管理や役割分担を主体的に提示し、周辺自治体をリードすることが望まれる。</li> </ul>
	PPP/PFI に関する情報共有等	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市では、PPP/PFI の事業実績がなく、事業の特性や制度面の情報・知識が十分でないことから、本業務において PPP/PFI に関する庁内セミナーを実施し、30 名の出席があった。本セミナー後に実施したアンケート調査では、PPP/PFI に対して、総じて高い関心が示されたことから、今後は推進課が中心となって、PPP/PFI に関する情報共有等を定期的に行うこととした。</li> <li>福井市においては、実務的には推進課が庁内の情報共有のハブとなるが、重要事項の共有が必要となった場合は、庁内横断的な検討組織である PFI 検討委員会において情報共有を図ることとした。</li> <li>具体的な情報共有の方法としては、情報共有会・勉強会等の会議体の設置・開催や、ポータルサイトにおける情報のアップロードなどが考えられる。また、特に定期的な共有が望まれる情報としては、先行事例の事業内容や、国の政策動向が挙げられる。</li> </ul>
対象事業		
	検討対象範囲（用途、規模、金額等）の設定方法の明確化	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市では、歴史的建造物利活用事業について、個別施設ごとに見ると事業規模が小さく雛形で示されている規模に満たなかったた</li> </ul>

項目	ポイント	取組内容
		<p>め、ここに示すポイントが論点となったが、施設特性を考慮すると民間事業者のノウハウ活用が必須であること、及び民間事業者ヒアリングを通して当該事業への関心が示されたことから検討対象とした。また検討に際しては、同一地区に立地する4施設については一体的な事業とすることにより、事業規模を拡大するよう工夫した。さらに今年度の検討を踏まえ、PPP/PFI手法導入に関するガイドラインでは、「基準を満たさない場合でも、必要に応じてPPP/PFI手法の導入を検討することができる。」との但し書きを記載した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>福井市では、整備、運営・維持管理における対象事業の金額について、規程の雛形にある金額水準に準拠したが、当該金額を下回る事業についても、市民サービスの向上や財政的効果が期待できる場合は、PPP/PFIによる実施が望ましいと考えられるため、対象に含めることとした。また給食センター整備運営事業については、複数施設一体でのPFI事業とすることにより事業規模を拡大する可能性を検討した。</li> <li>なお、複数の事業をバンドリング化して事業規模を確保する場合は、同一用途の公共施設に関する整備・運営事業を一体化するなど、バンドリングによる効率化や相乗効果が生じるような工夫が必要である（複数の公営住宅の整備・運営を一体の事業とする等）。</li> </ul>
	優先的検討の開始時期の明確化	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市、福井市では、一定程度、事業内容が整理された段階で可能な限り早期に優先的検討を行うことが重要との認識に基づき、以下の通り検討の開始時期を定めた。</li> <li>公共施設等の新設に伴う基本構想、基本計画の策定に合わせて検討することに加え、指定管理者制度や公共施設等運営権事業については、指定管理者の切り替え時期など、運営方式の見直しを行うタイミングで検討を実施することができる。</li> </ul>
	検討対象にインフラを含めることの是非	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市、福井市では、インフラの更新・維持管理に係る将来的な費用負担が相当程度あることが予想され、その効率化と財政負担の軽減のためにはPPP/PFIの活用が必要であると考え、廃棄物処理施設、水道、下水道等も検討対象に含めることとした。</li> <li>現在、特に上下水道のコンセッションについては重点的に検討が進められており、注力すべき分野といえる。なお上下水道等の簡易な検討については、国の最新の政策動向を踏まえ、今後策定される予定のガイドラインを参照する。</li> </ul>
	事業範囲の変動に対する対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市の歴史的建造物利活用事業では、施設を利活用することは合意されているものの、具体的な転用用途や事業内容は明確に定まっていなかった。そこで対象施設の立地条件や参考事例調査をふまえ、本業務で基本案を検討した。</li> </ul>

項目	ポイント	取組内容
		<ul style="list-style-type: none"> <li>福井市では、文化ホール整備運営事業において事業内容が確定されている訳ではなかったが、基本構想の検討段階にある案を元に検討した。</li> <li>なお原則として、敷地、主たる機能、規模の目安程度は具体化していることが望ましいが、基本構想の検討中など事業スキームが具体化しないなど、事業範囲が定まらない場合は、現時点で想定される基本案を検討のうえ、付帯条件として事業範囲の変動幅を設けることができる。</li> <li>他には複数ケースを検討することも考えられるが、簡易な検討に際する負担が大きくなることが懸念点である。</li> </ul>
	上位計画（公共施設等総合管理計画、都市計画マスタープラン等）との整合性の図り方	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市、福井市において今年度対象とした事業について、上位計画との齟齬は特段生じなかったが、今後、他の案件を検討する際に課題となる可能性があるため本件について対応策を検討した。</li> <li>まず、政策の一貫性確保の観点から、簡易な検討を実施する際には上位計画との整合性を確認することとした。一方、上位計画と一部齟齬をきたす場合は、齟齬の内容と影響の大小を判断するため、関係部局と協議することとした。</li> </ul>
適切な手法の選択		
	公的不動産の利活用事業の取扱い	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市では、歴史的建造物利活用事業が本件に該当する。公共施設として活用する案に加えて、観光に関連する民間施設として活用する可能性についても検討し、事業手法として、普通財産貸付、行政財産目的外使用を想定した。また、収益性向上の取組として、余剰地活用による自主事業の実施が考えられるため、事業手法として定期借地権を想定した。さらに、これらの内容をガイドラインに記載した。</li> <li>福井市では、本業務で検討対象とした事業分野以外で、公的不動産の利活用の可能性について協議した。また PPP/PFI 導入基本方針には、PPP/PFI 手法の一つとして公的不動産の活用が考えられることを記載した。</li> </ul>
簡易な検討		
	事業手法の決定や定性面での評価方法の明確化	<ul style="list-style-type: none"> <li>優先的検討規程策定の手引きでは、簡易検討に先立ち適切な PPP/PFI 手法の選択を行うことが示されているが、本事業手法は、これまでも可能性調査等の一定の検討プロセスを経て決定されるケースが多い。簡易検討前の庁内検討において一定の事業手法の選択を行うには、その決定方法について、規程等に定める必要がある。</li> <li>また簡易検討では、定量面での評価は算定シートを活用することで、ある程度標準化が可能であるが、定性面での評価は一定のフレームがないと担当者により評価の視点や結果の表現方法がばらつ</li> </ul>

項目	ポイント	取組内容
		<p data-bbox="528 309 1305 342">いてしまう。定性面での評価方法を規程に定める必要がある。</p> <p data-bbox="336 349 871 383">事業担当課で判断が難しい場合の適否判断</p> <ul data-bbox="488 389 1370 947" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="488 389 1370 546">• 福井市では、平成 34 年 4 月の北陸新幹線の開通予定を勘案した場合、文化ホールの運営開始を当該時期に間に合わせたいとの意向があった。事業スケジュールが最優先となる場合、一定の検討・選定期間が必要となる PPP/PFI がなじまない可能性もある。</li> <li data-bbox="488 553 1370 748">• こうした政策上の優先順位により、PPP/PFI 導入の適否に関する総合的な判断が異なる可能性がある場合、事業担当課のみでは難しいケースが生じる。そこで、上越市、福井市では、現時点で事業担当課が保有する情報を元に所管課としての適否の考え方を整理した上で、推進課や PFI 検討委員会等の庁内組織に諮ることとした。</li> <li data-bbox="488 754 1370 947">• 但し、基本的な事業条件が定まっていないと、庁内組織に諮る際に、とりうる選択肢が多くなりすぎてしまい優先順位等を判断しにくいとの課題も明らかになった。簡易検討を行う前、あるいは並行して基本構想等を策定しておくことで、こうした課題に対応する必要がある。</li> </ul>
PDCA		<p data-bbox="336 992 647 1025">規程の強制力の持たせ方</p> <ul data-bbox="488 1032 1370 1827" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="488 1032 1370 1267">• 上越市では、規制の実効性を高めるため、簡易な検討の結果について、企画政策課、財政課、行政改革推進課等との協議後、政策監会議へ報告し意見聴取を行い、市長協議を行うこととした。福井市では、PFI 検討委員会を定期的に開催しているが、その場で規程の推進状況を推進課より共有することで、推進を促す環境づくりを行うこととしている。</li> <li data-bbox="488 1274 1370 1547">• 規程に基づき PPP/PFI の導入検討を行うには、実務指針にその旨を規定し、まず推進課が遵守を促す必要がある。但し、それだけでは事業担当課において、導入検討に適さないとの判断を安易にとってしまう可能性が指摘された。このため、例えば福井市では、導入検討に適さないとの判断がある場合には、事業担当課は庁内の PFI 検討委員会等の場を活かし、適宜説明を行うことを促していく意向である。</li> <li data-bbox="488 1554 1370 1711">• また先行事例において導入効果が示されている事業分野（廃棄物処理、給食センター、観光施設、スポーツ施設等）において導入を見送る場合には、外部有識者の見解等を得ることも検討した方がよいとの意見も挙がっている。</li> <li data-bbox="488 1718 1370 1827">• 事業担当課では、事業を推進する際に基本設計費等の予算要求を行うことが多い。こうした予算要求を行うタイミングをとらえ、事前に簡易検討を行うことをルール化する案も考えられる。</li> </ul> <p data-bbox="336 1834 986 1868">規程の遵守状況に関するモニタリング方法の明確化</p> <ul data-bbox="488 1874 1370 1986" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="488 1874 1370 1986">• 上越市、福井市では、モニタリングの重要性を指摘する意見がともに多くあり、規程において、モニタリングを行うことを定めることとした。</li> </ul>

項目	ポイント	取組内容
		<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市では、現状でまだ具体案件が組成されていないため、現時点では行政改革推進課がモニタリングの役割を果たすこととしている。</li> <li>福井市は、規程の遵守状況について、実務的には推進課がモニタリングを行ったうえで、必要に応じて庁内横断組織に諮ることとした。モニタリング委員会等も設置されているが、基本は事業化された事業のモニタリングが中心となっているため、そこでカバーしにくい検討段階をモニタリングするには、推進課がその役割を担うほうが望ましいとしている。</li> <li>一方、優先的検討の実施にあたっては、PPP/PFI 手法により実施された事業の実施状況からのフィードバックも重要になる。今後は、検討段階という事業の上流部分と、実施段階という下流部分のモニタリングを一体的に行う仕組みづくりも検討していく必要がある。</li> </ul>
	規程内容の柔軟性確保（見直しに関するルール）	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市、福井市ともに、今後の国の関連制度改正や、他の地方公共団体の取組状況等を踏まえて、必要に応じて基本方針を見直すことの必要性については、賛同する意見が多かった。</li> <li>一方、規程では基本的な方針を示していることもあり、定期的な見直し規程を設けるというよりは、実態に照らし、必要な改訂を柔軟に行っていく方針とした。</li> <li>福井市では、従来より PPP/PFI に関する基本方針を定めていたが、実態として運用が進んでいないとの課題認識があった。このため、基本方針において規程を位置づけるとともに、規程の内容を推進課や事業担当課の実務に取り込んでいくこととしている</li> </ul>
	評価結果の公表範囲・要否の判断	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市では、簡易な検討又は詳細な検討において PPP/PFI 手法の導入が適さないと評価した場合には、事業概要、VFM、定性評価結果のうち「×」評価の項目の概要を公表するが、事業条件が流動的で公表が後の検討に影響する可能性がある場合は、具体の事業等は公表しないことができることとした。</li> <li>福井市では、事業担当課の検討推進を促す意味でも、評価結果の公表を原則とすることの必要性が指摘された。一方、公表が後の検討に影響する点が懸念されたことから、公表時の開示資料のフレームを用意し、どの程度のレベルの情報まで公表する必要があるか、またその内容で開示の目的が果たされているかを検討した。その検討結果を実務指針に反映し、結果の公表に関する取り扱いとして定めることとした。</li> </ul>
	住民への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>上越市、福井市では、PPP/PFI の導入に際し、住民向けにその意義や事業内容をどう説明していくかが論点となった。庁内で関係部署が個別に対応してしまい、各部署による説明が整合しないリスク</li> </ul>

項目	ポイント	取組内容
		<p>が懸念される一方、各部署間の役割分担も必要になる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 上越市では、各部署間の役割分担を明確にするため、住民説明は事業担当課が行うこととした。</li> <li>• 福井市では、住民説明は事業担当課が中心となっていつつも、適宜推進課の協力を得ることで、知識不足等により不十分な説明となるリスクを回避していくこととした。</li> <li>• 住民説明や議会説明で理解を求めていくには、当然ながら先行事例等に関する情報が必要になるが、PPP/PFI の検討実績の少ない自治体では、情報の蓄積が少ないケースが多い。情報が不足することで、住民や議会が間違った理解をする、あるいは納得しにくい等の懸念が生じる。検討対象となる事業の関連情報について、事業担当課が主体的に情報収集を進めつつ、情報の入手先等の確保については、適宜推進課の協力を得ることが必要になる。</li> </ul>

## 2 事例調査

各分野における PPP/PFI 事業の特徴は以下のとおり。

		歴史的建造物	斎場	廃棄物処理施設	給食センター	文化ホール
概要	事業手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ PFI (RO) 方式</li> <li>・ 指定管理者制度</li> <li>・ 定期借家契約による無償貸付</li> <li>・ 行政財産目的外使用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ BTO 方式サービス購入型</li> <li>・ BOT 方式サービス購入型</li> <li>・ DBO 方式 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ DBO 方式ジョイントベンチャー型</li> <li>・ PFI-BTOI 方式サービス購入型</li> <li>・ PFI-BTO 方式ジョイントベンチャー型 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ PFI-BTO 方式サービス購入型</li> <li>・ PFI-BOT 方式サービス購入型</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ PFI-BTO 方式サービス購入型</li> <li>・ PFI-BOT 方式ジョイントベンチャー型</li> </ul>
	事業規模	内装工事：約 2.3 億円	40～55 億円程度	150～400 億円程度	70～100 億円程度	70～100 億円程度
事業条件等	資金調達状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ PFI 手法では、補助金と起債。</li> <li>・ 指定管理者制度や貸付では、内装工事費は民間が（一部）資金調達。</li> </ul>	PFI 手法では、建設費の一部及び全額の事業者調達。	PFI 手法では、建設費の一部もしくは全額を事業者が調達。	PFI 手法では、建設費の一部もしくは全額を事業者が調達。	PFI 手法では、建設費の一部もしくは全額を事業者が調達。
	公共の財政負担 (VFM)	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特定事業選定時：約 3～8%</li> <li>・ 選定後：約 10～35%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特定事業選定時：約 10～20%</li> <li>・ 選定後：約 10～30%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特定事業選定時：約 5～10%</li> <li>・ 選定後：約 10～15%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特定事業選定時：約 5～10%</li> <li>・ 選定後：約 5～10%</li> </ul>
	事業者の参入意欲を高める工夫	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 収入はすべて事業者のものとする事例が多い。</li> <li>・ 独立採算で維持管理を任せる事例も多く、事業者の収益性を高めるため、できるだけ事業者に自由度を持たせている。</li> </ul>	—	余熱、飛灰、熔融スラグ等の有効活用によって得た収益は事業者が得る事例が多い。	事業者が参入しやすいように一定以上の施設規模を確保する事例が多い。	自動販売機等による収入は事業者が得ることができる。また、事業者は本体事業と親和性のある附帯事業を独立採算にて実施することができる。

### 3 事業者ヒアリング

ヒアリング概要は以下のとおり。

	歴史的建造物	斎場	廃棄物処理施設	給食センター	文化ホール
適切と考える事業範囲及び業務内容（官民の業務分担）	・耐震改修は公共側の負担が望ましい。 ・民間側の自由度の高いスキームが望ましい。	・光熱水費、特に燃料調達費の負担、住民との合意形成は公共側にて実施が望ましい。	・幅広い事業範囲の方が提案余地が高まる。 ・売電は民間帰属が望ましい。 ・処理不適物搬入の費用負担は分担を希望。	・業務分担は、自治体の意向に合わせて対応可能。 ・献立作成、食材調達は民間ノウハウ活用余地あり。	特になし
適切と考える事業期間	10～20年	15年程度		15年間	15年程度
希望する事業手法	行政が所有し、民間への賃借または運営委託	PFI手法やDBO手法	DBO。事業内容によっては他手法（長期包括委託等）でもよい。	BTO	BTO
付帯事業の可能性（収益性向上）	飲食、宿泊施設、ウェディング事業等	売店	・売電 ・産廃受入による委託料収入 ・回収金属の売却収入	・設備の遊休時間を利用した宅配や野菜工場 ・独立採算は困難。	収益を確保できる付帯事業はない。
地元企業参入のための望ましい配慮や条件	地元事業者との連携が必要。	公平な競争環境の確保、資格要件への配慮が必要。	・事業環境の変動を考慮した柔軟な事業条件の設定を希望。 ・産廃事業を含む実質的な事業運営能力を実績として評価希望。	・地元企業との連携、地元企業の育成に対してもっと評価すべき。	・SPCではなく、下請けとして参画する方が地元貢献になる。
事業継続のために必要な条件	地元事業者との連携や、地元住民をターゲットとすることが望ましい。	・適切なモニタリング、行政とのコミュニケーション ・事業者選定時の透明性、競争性の確保	・施設規模 100 t/日以上 ・公平な競争環境と、事業者の提案や運営能力を適正に評価	・一定規模以上	・収益を民間に求めすぎるといけない。 ・文化振興を目的とするのであれば、赤字はやむを得ない。

※不動産事業者、地域資源活用団体、炉メーカー、斎場運営事業者、廃棄物プラントメーカー、給食センター運営事業者、ホール運営事業者、金融機関等計 15 社に対して対面ヒアリングを実施。



## 第4章 まとめ

### 1 本業務のまとめと成果

本業務では上越市及び福井市において、当規程の策定支援を行うとともに、個別案件に関する簡易な検討を行うことで、両自治体が当規程を策定・運営するうえでの課題を抽出し、解決に向けた方向性を検討・整理した。また、それを踏まえ、他の地方公共団体が優先的検討規程を策定・運営するための参考となる取組や留意点等を抽出、整理した。

まず上越市においては、当規程の策定を支援した結果、PPP/PFI 手法導入に関するガイドラインが策定された。また PPP/PFI に関する庁内セミナーを実施するとともに、PPP/PFI 手法導入に関する意見や懸念点等を把握した。個別案件の検討においては、歴史的建造物利活用事業と斎場整備事業について簡易な検討の実施を支援し、いずれの事業も PPP/PFI の導入に適していることが整理された。

次に、福井市においては、当規程の策定を支援した結果、福井市 PFI 実務マニュアルと福井市 PFI 導入の実務指針が策定された。また、継続的に庁内にて PPP/PFI の導入を検討し、事業化していくために、三つの体制を構築した。個別案件の検討においては、廃棄物処理施設、給食センター、文化ホールについて簡易な検討の実施を支援し、いずれの事業も PPP/PFI の導入に適していることが整理された。

さらに、これら支援団体の支援を通じて、他の地方公共団体にとって参考となる、優先的検討の運営に関する重要なポイントを整理し、それに対応した取組内容を検討した。またこれらに対する取組内容は、必要に応じて両自治体の策定した規程に反映した。

### 2 今後の展望

まず支援団体については、今年度策定した規程に基づき、PPP/PFI 手法導入に関する優先的な検討を実際に運用することが望まれる。そのためには、当規程の策定担当部署や、PPP/PFI の推進組織が率先して施設担当部署を支援・連携し、検討を進めることが肝要である。

また他の地方公共団体については、本業務において整理された優先的検討の運営に関するポイントと取組内容を参考にして、当規程の策定を進めるとともに、個別事業の優先的検討と事業化を積極的に推進することが期待される。