

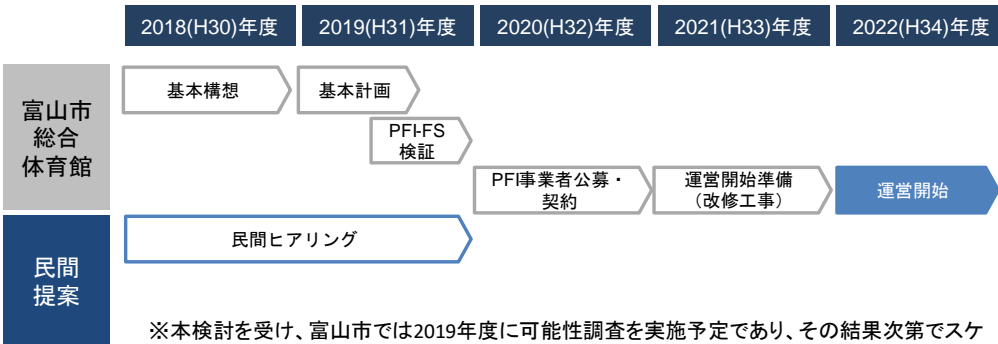
平成30年度総合体育館運営におけるPPP/PFI手法導入に関する高度専門家による調査検討支援業務（富山市）

1. 業務の目的

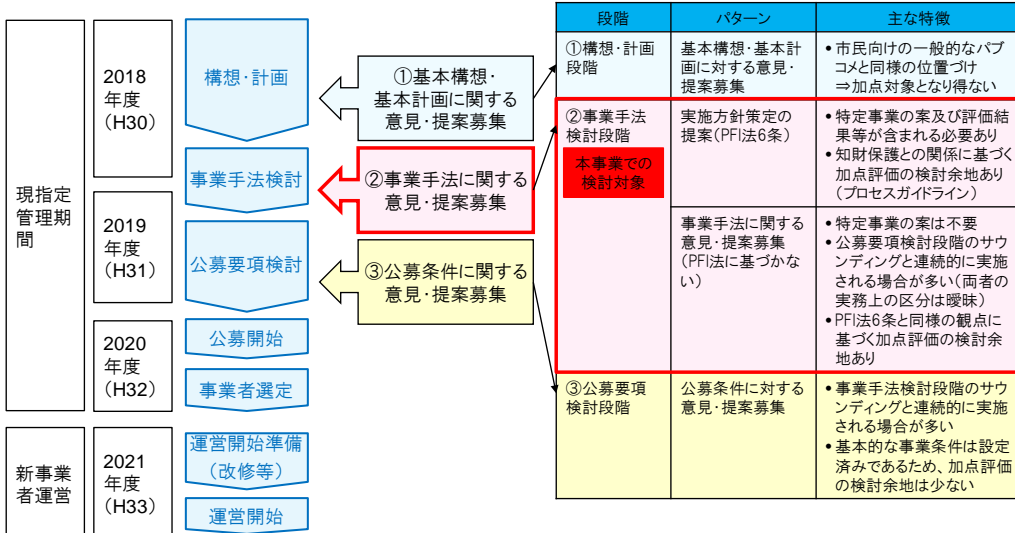
本調査は、現在、公益財団法人が指定管理者として管理・運営を行っている富山市総合体育館について、まちづくりの中核となるスタジアム・アリーナへと位置づけ、新たなまちづくりの契機とするため、従来のスポーツをするだけの「公共施設（体育館）」から、多様な利用シーンの実現かつ収益モデルの確立による「経営資源」への転換を目指すため、富山市がコンセッション方式をはじめとする「民間事業化」の可能性を検討するための支援を行うものである。

2. 事業化に向けたシナリオ・手順フローの作成支援

(1) 全体スケジュールの想定



(2) 想定シナリオ



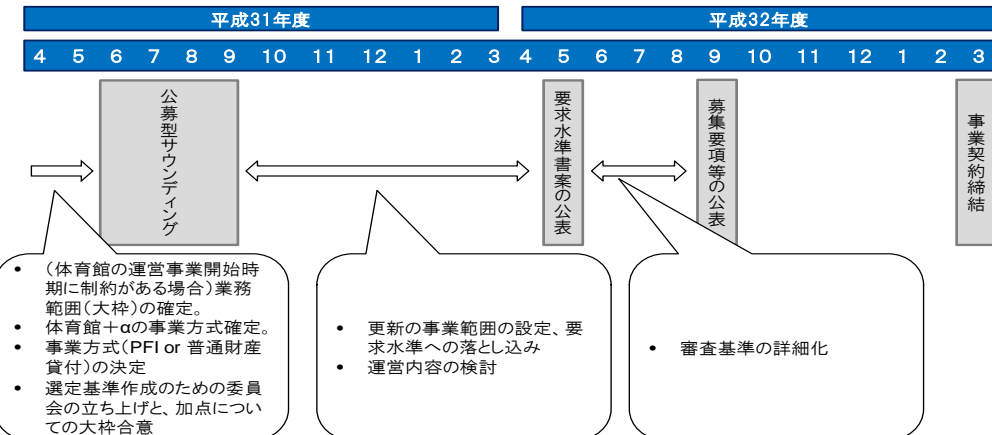
(3) インセンティブ付与の評価基準

評価対象	評価基準	インセンティブ	提案(例)
更新範囲の考え方	本市では考え得なかった、総合体育館について、「住民の健康行動と地域経済の好循環モデル」の取組を加速させることに加えて、「経営資源」へと転換させることに資する先進的な提案が、具体的になされているか。	提案内容に応じて、落札者決定基準(あるいは審査基準)の評価点全体の内、それぞれ3%を上限として加点する。	<ul style="list-style-type: none"> リノベーションは、一定の広告収入が見込まれ、事業者の独立採算による整備が可能であり、業務範囲に含まれる場合には運営権対価の増額が見込まれる。 通信設備は、体育館が災害時の拠点となることを踏まえると必要不可欠であり、また、施設の付加価値も向上させるため、独立採算ではできないものの整備すべきである。 市民利用が年間80日と想定されているが、「世界ゆるスポーツ協会」との連携により、稼働率の向上が可能であるため、年間70日程度としてもらえないか。
運営内容の考え方			

(4) 想定される事業範囲と事業手法

事業範囲	狭	広	
想定民間事業	体育館のリノベーション+運営・管理	体育館・自遊館のリノベーション+運営・管理	左に加え、その他公共施設のリノベーション、エリア・マネジメント
事業方式	【体育館】 • RO (指定管理者制度) • DB+コンセッション • 普通財産化+貸付	等 【体育館】 + 【自遊館】 • RO (指定管理者制度) • DB+コンセッション • 普通財産化+貸付	【体育館・自遊館】 + 【エリアマネ】 • 実施義務付け+サービス対価 • 実施義務付け+独立採算 • 実施任意+独立採算

(5) 事業化に向けた論点の整理



3. 次段階への進捗に向けた情報提供

(1) 想定される事業手法と論点整理

下の2つの手法に加え、PFI(RO)、DBも想定

	①公共施設等運営権制度	②普通財産化による貸付
概要	既存公共施設に、運営権を設定し運営権者（SPC等）を公募・選定。公の施設である場合には、その利用料金設定などは条例に規定される範囲で自由度が与えられる。運営権対価は一括、もしくは割賦での支払いも可。	行政財産の条例を廃止し、普通財産化した上で民間事業者に貸付。一定の市民利用条件等を付加した上で、民間が事由に運営することが可能となる。
スキーム		
課題	利用料金による独立採算が困難な場合は、混合型（サービス対価と利用料金による事業運営）も運営権の範囲を限定した上で、一括の運営権対価の支払を受けるか、指定管理者制度による利用料金制の中で、「プロフィットシェア（収入上振時の還付ルール）」を付与するか	条例廃止の意義、目的等に関する議会、市民説明責任。市民利用枠の確保等（基本協定等の締結）。民間側の事業継続性の担保
性収益	料金設定、利用条件などは条例の制約を受けるため、必ずしも民間の運営ノウハウを最大限導入できるものではない	原則として、通常の民間施設と同等の運営が可能であるため、民間の創意工夫が期待できる

論点	概要、想定される課題
部分的な運営権の付与	<ul style="list-style-type: none"> 本施設の全てに運営権を付与し、収益を確保することは困難である可能性があるため、部分的な運営権付与の方策の検討も重要。<u>施設内の一部</u>（収益性の高い床等）の運営権を付与する場合と、特定の時間の運営権もしくは利用権を認める（タイムシェアリング）ことで、民間興行や収益事業を実施しやすくすることが想定される。
既存の公の施設に運営権を設定する場合の法的課題	<ul style="list-style-type: none"> 公の施設に運営権を設定し、運営事業の実施とあわせて施設利用者に対する行政処分も運営権者に行わせる場合は、基本的には指定管理者制度との併用が必要となる。 このため、実施方針に関する条例の制定に関しては、地方自治法に基づく設置管理条例や指定管理者条例との整合を図りながら、<u>選定の続き、運営等の基準、業務の範囲、利用料金に関する事項を規定する必要がある。</u> これらはコンセッションのスキームを検討するうえで基本的な事項であるため、留意が必要。
1年間のうち一定期間のみ運営権を設定することの法的整理	<ul style="list-style-type: none"> 年間施設稼働日のうち一定日数のみを切り出して運営権の対象とする場合について、PFI法上の実現性や想定される課題を整理する必要がある。 現行の運営権制度はあらかじめ定めた事業期間を通じて、公共施設を使用し収益する権利を民間事業者に設定するものであり、<u>一定日数のみを切り出すことは想定されていない</u>と考えられる。 運営事業の実務上の観点からも、営業日によって施設利用の行政処分を行う主体が異なる（興行実施日は運営権者が行い、その他の日は市が行う）ことが現実的かどうか、地方自治法上の解釈について整理が必要。一定日数のみを切り出すことが困難な場合は、代替方策として、市と事業者の役割分担を整理する方向性を検討すべき。年間施設稼働日全てを包括的に運営権の設定対象に含めつつ、事業者が興行実施による収益の最大化に専念できるような条件設定（例：興行実施日以外は市が固定費ベースの指定管理料を支払う）を想定。
事業規模の小さな案件へ活用しやすい運営権制度の制度検討	<ul style="list-style-type: none"> 事業規模が小さい案件では、金融投資家が積極的に参加してくる可能性は低いという前提のもと、<u>イベント誘致・開催やスポーツ施設運営を得意とする事業者にとって魅力的な事業条件をいかに作るか、という観点が重要。</u> 本業務は既存施設が検討対象であり、新規整備のように多額の資金調達を要する事業ではないため、<u>運営権対価として一時金を徴収する必要性は相対的に低い</u>と考えられる。一方で、改正後の運営権ガイドラインにおいて、運営権対価の支払条件に一時金を可能な限り組み込むことが要請されているため、この点も踏まえ、<u>コンセッションの導入に際して必要となる経費（DD費用、アドバイザー費用など）を回収できる程度の一時金割合を、最低限の目安として考えることが現実的。</u> また、隣接している自遊館、市内体育館との包括化も検討すべき。

(2) マーケットの意向

参加意欲	周辺関連施設やエリアマネジメントなどとのセットで興味
体育館の収益向上策	土日と平日の切り分け 稼働率向上のための分割利用
維持管理費の削減	隣接する施設との共同管理運営

(3) 富山市総合体育館の民間事業化手法

手法	概要	メリット	デメリット
公共施設等運営権制度（コンセッション）	施設の所有権を市（公共）が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する制度。公共施設等については、民間事業者による安定的で自由度の高い運営を可能とすることにより、利用者ニーズを反映した質の高いサービス提供が期待される。	<ul style="list-style-type: none"> ・10年以上の長期契約が前提であり、民間事業者の自由度確保による民間ノウハウが発揮できる可能性が高い。 ・事業主体から対価を徴収することにより、施設収入の早期回収が実現できる可能性がある。 ・利用料金の設定は、地方公共団体への届出でよい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・文教施設において、地方公共団体が実施した事例はまだないため、リスクが明確でない。 ・一般的に募集要項作成や事業者選定に時間がかかるため、導入にあたっては、事前準備に手間がかかる。
PFI-RO手法	改修工事とその後の管理運営をPFIで実施する方法	<ul style="list-style-type: none"> ・PFI契約であり長期契約が可能となることから民間ノウハウの発揮できる可能性が高い。 	<ul style="list-style-type: none"> ・改修工事は公共による発意であり、民間運営事業者が独自の収益事業を実施するための改修工事とはならない可能性が大きく、収益性の向上に寄与するのみに疑問が残る。 ・改修工事に伴うリスクは、元施工会社が最小となり、事業者選定において公平性・協創性の担保が困難となる可能性がある
普通財産化による貸付	行政財産の条例を廃止し、普通財産化した上で民間事業者に貸付。一定の市民利用条件等を付加した上で、民間が自由に運営することが可能となる。	<ul style="list-style-type: none"> ・原則として、通常の民間施設と同等の運営が可能であるため、民間の創意工夫が期待できる 	<ul style="list-style-type: none"> ・条例廃止の意義、目的等に関する議会、市民説明責任が生じる。 ・市民利用枠の確保等（基本協定等の締結）にも配慮が必要。 ・民間側の事業継続性の担保