

平成25年度

被災地におけるPFIを活用した事業に関する支援等業務

(平成25年度 被災地(岩手県釜石市)におけるPFIを

活用した地域交流拠点整備等事業に関する支援等業務)

平成26年3月



平成25年度  
被災地におけるPFIを活用した事業に関する支援等業務  
(平成25年度 被災地(岩手県釜石市)におけるPFIを  
活用した地域交流拠点整備等事業に関する支援等業務)  
報告書  
【概要版】

目次

I 被災地においてPFI手法を活用する検討の支援	
第1 本事業について	1
1 本業務	1
2 支援の実施結果	2
第2 支援計画の立案	3
第3 前提条件の整理	3
1 前提条件の整理の検討方法	3
2 前提条件の整理の検討内容	4
第4 要求水準書に定める基本事項の整理	7
1 要求水準書に定める基本事項の整理の検討方法	7
2 要求水準書に定める基本事項の整理の検討内容	7
第5 リスク分担(案)の整理	8
1 リスク分担(案)の整理の検討方法	8
2 リスク分担(案)の整理の検討内容	9
第6 概算事業費の整理	11
1 概算事業費の整理の検討方法	11
2 概算事業費の整理の検討内容	12
第7 事業性の整理	12
1 事業性の整理の検討方法	12
2 事業性の整理の検討内容	13
第8 VFM(案)の整理	15
1 VFM(案)の整理の検討方法	15
2 VFM(案)の整理の検討内容	15
第9 その他の支援を希望する事項の整理	17
1 観光拠点整備に係る課題整理	17
2 民活導入に対する地域内外の民間事業者の意向把握	18
第10 年次計画の整理	19
第11 支援のとりまとめ	19
1 本事業の事業スキーム(案)	19
2 PFI事業実現に向けた課題	20

Ⅱ	ＰＦＩ手法を活用した事業実施方法の整理	
第1	要求水準書（骨子）	21
第2	モニタリング基本計画書（骨子）	21
第3	実施方針（案）	22
Ⅲ	被災地におけるＰＦＩの活用に関する課題等整理	
第1	被災地におけるＰＦＩ手法の活用に関する課題等整理	23
1	鶉住居駅周辺地区整備へのＰＦＩ手法活用について	23
2	鶉住居駅周辺地区整備へのＰＦＩ手法導入に係る課題と解決策	23
3	同種の復興事業を実施する際の留意点	24

## I 被災地においてPFI手法を活用する検討の支援

### 第1 本事業について

#### 1 本業務

##### (1) 本業務の目的

本事業の目的は、釜石市において、釜石市沿岸部鶴住居地区のJR山田線鶴住居駅前に地域交流拠点を整備するにあたり、PFI手法を活用した事業として案件形成するための助言や必要な関連資料の作成等の支援を行なうことである。

##### (2) 検討対象の概要

本業務では、釜石市の要望を踏まえ、地域交流拠点施設だけでなく、地域交流拠点施設整備と一体的に津波復興拠点整備事業で整備する周辺施設も検討対象とする。

表 計画予定地の概要

計画予定地	釜石市鶴住居地区 ※釜石都市計画一団地の津波防災拠点市街地形成施設（鶴住居地区） で都市計画決定済
敷地面積	約2.0 ha

表 計画想定施設（津波復興拠点整備事業対象施設）

施設名	施設内容	延床面積
A：地域交流拠点	物産施設、直売所、飲食施設、観光情報発信施設、展示交流施設（メモリアルパークに付随する震災のアーカイブ機能）等	約 1,000 m <sup>2</sup>
B：生活応援センター	出張所、公民館・集会所、山車保管庫等	約 500～700 m <sup>2</sup>
C：体育館	市民体育館	約 3,600 m <sup>2</sup>
D：メモリアルパーク	公園	約 2,000 m <sup>2</sup>
駐車場	一般車等 ※駐車場の台数については、施設の規模や導入機能を踏まえて今後十分に検討する必要がある。	約 120 台

## 2 支援の実施結果

支援は次のとおり実施した。

表 支援の実施結果

支援回数	派遣回数	日程	議題(仕様書項目)	主な議題の論点
第1回	1回	11月15日	1)支援計画書の立案	・顔合わせ ・本事業に対する市の意見収集 ・支援計画書内容のすり合わせ
			2)前提条件の整理	・前提条件となる整理事項の確認 ・資料提供のお願い 市の関連事業、敷地条件、施設内容・想定規模、運営・維持管理条件、関係法令等について
			8-2)民活導入に対する地域内外の民間事業者の意向把握	・調査先と調査内容の確認
第2回	2回	11月28日	2)前提条件の整理	・整理結果の確認
			5)概算工事費の整理	・概算事業費設定方法について
			6)事業性の整理	・事業性の整理の考え方について
	3回	12月16日	8-2)民活導入に対する地域内外の民間事業者の意向把握	・ヒアリングの実施(市同席)
第3回	4回	12月27日	7)VFM(案)の整理	・2)～5)を踏まえたVFM算定条件の整理結果について ・VFM算定の考え方について
第4回	5回	1月22日	8-2)民活導入に対する地域内外の民間事業者の意向把握	・ヒアリングの実施(市同席)
		1月23日	8-1)観光拠点整備に係る課題整理	・課題の整理
			3)要求水準に定める基本的事項の整理	・要求水準書作成の考え方について ・本事業における重点ポイントの確認
			4)リスク分担(案)の整理	・リスク分担の基本的な考え方について ・本事業で想定されるリスクの整理
			7)VFM(案)の整理	・整理結果の確認
第5回	6回	2月18日	6)事業性の整理	・最適な事業スキーム(案)の提示
			9)年次計画の整理	・年次計画(案)の提示
			10)支援のとりまとめ	・事業スキーム最終調整 ・まとめ
第6回	7回	3月7日	8-2)民活導入に対する地域内外の民間事業者の意向把握	・調査結果の確認
			(2)PFI手法を活用した事業実施方法の整理	・要求水準書(骨子)・モニタリング基本計画(骨子)・実施方針(案)の作成内容確認

## 第2 支援計画の立案

支援は、検討内容、検討方法、検討結果の一連の流れが把握できるよう、ひとつの支援項目に対して「①準備回」及び「②支援回」の2回構成を基本として、支援計画書（案）を作成する。

表 ひとつの支援項目に対するについての支援の流れ

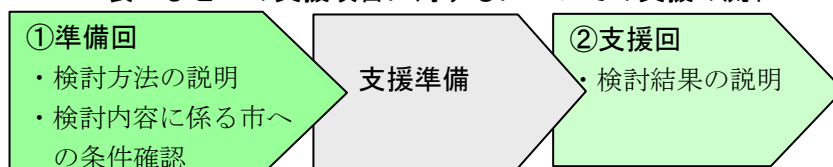


表 支援計画への記載事項（例）

支援計画書記載内容	業務計画	業務全体の検討フロー、各業務で整理すべき論点
	支援内容計画	日程、議題、各回の支援の論点、決定すべき事項
	最終成果品	成果品の構成イメージ案
留意事項	市の内部コンセンサスを要する事項等、調整が必要となる事項等を早期に把握することが工程管理上のポイントとなることに留意	

## 第3 前提条件の整理

### 1 前提条件の整理の検討方法

本事業は、釜石市の他の復興事業や同時期に整備が検討されている周辺施設との関連が大きいことから、前提条件の整理においては、地域交流拠点施設だけでなく関連事業等も加えた整理項目を抽出する。

表 本事業において整理対象とする前提条件（案）

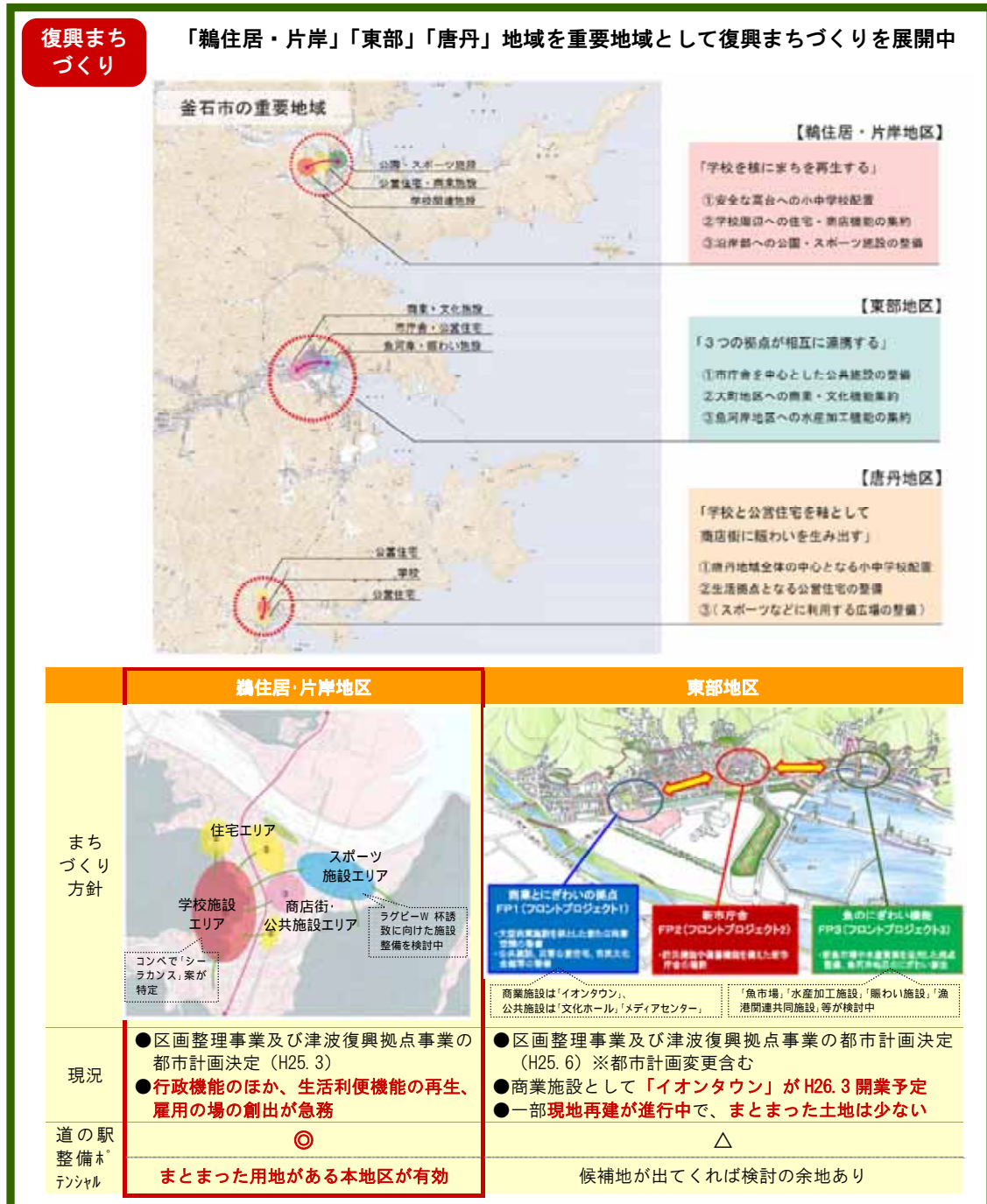
項目	内容
①基礎的前提条件の整理	<ul style="list-style-type: none"> <li>釜石市及び鶴住居地区全体のこれまでの復興事業の取組み、現状、これからの方向性</li> <li>本事業用地を含む区画整理事業の状況、周辺地域の復興事業の進捗状況等</li> <li>地域交流拠点整備に係る国・県等の支援施策動向等</li> <li>先行類似事例の整理</li> </ul>
②計画予定地の敷地条件の整理	<ul style="list-style-type: none"> <li>都市計画、法的建築条件、インフラ状況、交通アクセス等</li> <li>隣接地で検討中の公共施設の状況の整理</li> <li>周辺地域の主要施設立地状況、産業・資源状況、土地の権利関係、地価水準、等</li> </ul>
③施設整備に関する条件整理	<ul style="list-style-type: none"> <li>整備目的（コンセプト）、導入機能、施設規模、設備性能、防災機能等の整理</li> <li>モデルプラン（全体配置計画、平面計画、断面計画の概略計画図）の整理</li> </ul>
④維持管理・運営に関する条件整理	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設の位置付け（公共施設／民間施設）</li> <li>提供サービスと業務項目の抽出整理</li> <li>管理運営主体（官民役割分担）、運営体制、管理運営区分等</li> <li>本施設の機能以外の収益事業（施設）の可能性検討</li> </ul>

⑤事業推進に係る 関連法制度・財政 支援制度の整理	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業手法関連（PFI法、地方自治法（指定管理者）等）</li> <li>・官民連携ファンド、復興ファンド、復興関連の補助金等の状況把握、適用可能性等</li> </ul>
---------------------------------	---

## 2 前提条件の整理の検討内容

### (1) 基礎的前提条件

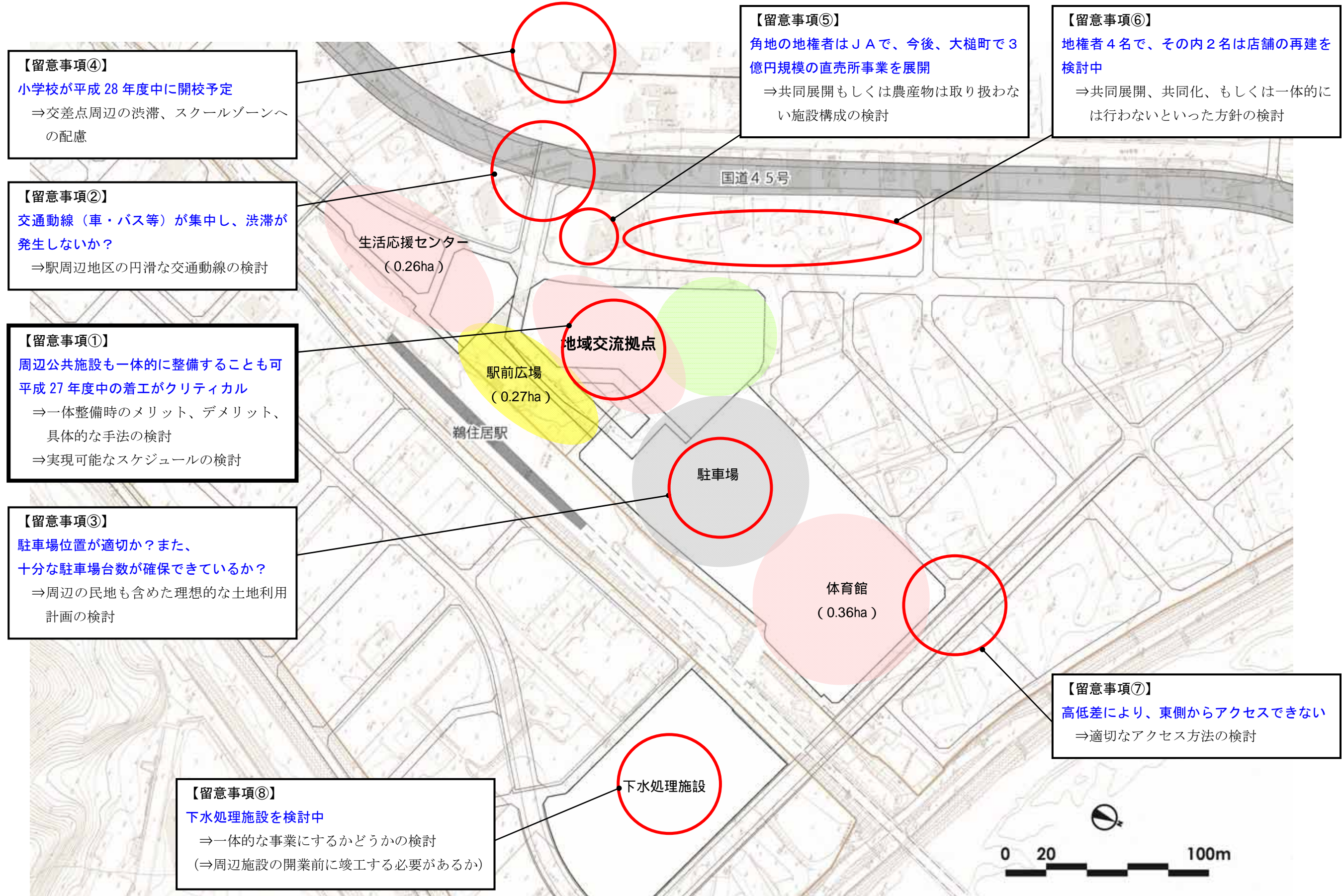
図 復興まちづくり方針の整理と地域交流拠点の計画地の分析





(2) 計画予定地の敷地条件

図 計画地周辺の整備予定(案)と留意事項の確認用資料(平成25年11月時点)





(3) 施設整備及び維持管理・運営に関する条件整理

鶴住居地区における施設配置は、体育館の規模が異なる津波復興拠点の施設配置パターン①（中規模体育館パターン）及び津波復興拠点の施設配置パターン②（大規模体育館パターン）の2つの案に整理できる。本業務での最終案となった1案は以下のとおりである。

図 津波復興拠点の施設配置パターン①（中規模体育館パターン）



#### (4) 事業推進に係る関連法制度・財政支援制度の整理

事業推進に係る関連法制度・財政支援制度については、以下の項目について整理する。本事業実施に際して、制約、課題等は認められない。

##### ア P F I 方式で行う場合の法制度上の整理

- (ア) 民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（P F I 法）
- (イ) 地方自治法（指定管理者制度）
- (ウ) 税制度の整理

##### イ 復興に係る支援の整理

- (ア) 東日本大震災復興特別区域法

### 第4 要求水準書に定める基本事項の整理

#### 1 要求水準書に定める基本事項の整理の検討方法

要求水準書への基本的な記載事項を明確にした上で、本事業特性を踏まえた要求水準書に定める基本事項の整理結果を確認する。整理は、本事業の特性を踏まえて、以下の視点から行う。

鵜住居地区全体の復興事業推進状況、今後の復興状況を踏まえた要求水準

複数施設(地域交流拠点、生活応援センター、体育館、メモリアルパーク)のPFI事業に対応した要求水準

事業開始後のモニタリングと減額システムに対応した要求水準

地球環境配慮、防災機能強化等、震災の経験を踏まえた公共施設としての要求水準

復興地域で行う地域性を踏まえた復興地域PFI事業としての要求水準

#### 2 要求水準書に定める基本事項の整理の検討内容

本事業の要求水準書については、本事業の特性を踏まえて、以下の5つの視点を踏まえて基本事項の記載を行う。

表 要求水準書に定める基本事項整理の5つの視点

視点	考え方
a. 鵜住居地区全体の復興事業推進状況、今後の復興状況を踏まえた要求水準	復興地域におけるPFI事業については、計画地周辺がどのような復興の状況にあるのか、事業の進捗等についてどのようなリスクがあるのか、民間事業者の判断材料を可能な限り提示することが望まれる。本事業においては、鵜住居地区における津波復興拠点整備事業、その他周辺地域の動向等の事業進捗と本事業との時期的な関係について要求水準書において整理し、記載する必要がある。
b. 複数施設のPFI事業に対応した要求水準	本事業は、地域交流施設、生活応援センター、体育館、メモリアルパークというタイプの異なる施設をまとめるバンドル型PFI事業が想定される。このことから、施設の位置付け、根拠法、施設設置管理条例、及び市の所管部署等が異なることが想定されるため、要求水準の策定にあたり各施設の位置付けや全体の管理運営について十分な整理を行うことが重要となる。

	<p>これらについて十分な整理がなされないと、事業全体の一体性が損なわれ、複数施設をまとめることによるメリットを相殺してしまうことになる。</p> <p>複数の施設をまとめるPFI事業の要求水準の策定にあたって整理すべき事項を下表に整理する。要求水準書の策定にあたってこれらの事項の整理を通じて、官民及び官官の業務分担の明確化を図るとともに、各機能の連携による相乗効果の創出や無駄の排除等についての検討を行うことにより、バンドル型PFI事業としてのメリットを高めることが期待できる。</p>
c. 事業開始後のモニタリングと減額システムに対応した要求水準	<p>モニタリングと減額システムに連動する要求水準書として、「達成／未達成」の判断ができる要求水準の設定を行う必要がある。要求水準書に定める要求項目は大きく「施設の使用可能性（アベイラビリティ）」、「機能・サービスの水準（パフォーマンス）」、「提出、報告等の期限を伴う行為（アクション）」の3つの種別で構成され、それぞれ「達成／未達成」の判断基準の内容が異なることとなる。アベイラビリティについては「施設の使用可否の判断基準」、パフォーマンスについては「KPI（Key Performance Indicator）」、アクションについては「実施の判断基準」が必要となる。要求水準の設定にあたり、当該要求内容がこれら3つの種別のどれに該当するのかを認識し、「達成／未達成」の判断基準を想定して設定することが必要である。</p>
d. 地球環境配慮、防災機能強化等の震災を踏まえた公共施設としての要求水準	<p>これまでの一般的公共施設としての要求水準に加えて、震災の経験を踏まえた防災機能、省エネルギー等地球環境機能等の高次の要求に対応し、次世代型公共施設の要求水準の設定が必要である。</p>
e. 復興地域で行う地域性を踏まえた復興地域PFI事業としての要求水準	<p>通常のPFI事業に比較して事業環境変化のリスク（公共側の政策変更、市民ニーズの変化、民間側の市場環境変化等）が大きいことに対応し、事業開始後の要求水準の見直し・変更への対応の予定、公共及び民間からの要求水準変更手続き（プロセス）の予定等、要求水準の見直しの柔軟性を確保する規定が必要と考えられる。</p>

また、本事業における要求水準書の構成について、「業務要求水準書の基本的考え方」（内閣府）に示される様式例をベースとし、本事業の事業特性を踏まえて整理する。

## 第5 リスク分担（案）の整理

### 1 リスク分担（案）の整理の検討方法

リスク分担の基本的な考え方を明確にした上で、本事業の特性を踏まえたリスク分担の考え方を確認する。本事業では、通常のPFI事業として認識されるリスク、被災地域事業として認識されるリスク、バンドル型PFI事業として認識されるリスクの視点から整理する。



## 2 リスク分担（案）の整理の検討内容

### (1) 通常のPFI事業として想定されるリスク

通常PFI事業として想定されるリスクを次のとおり整理する。

表 通常PFI事業で想定されるリスク項目の分担（案）

●：主分担 ▲：従分担

区分	リスク項目	リスクの内容	負担者	
			市	事業者
共通	公募資料等のリスク	公募資料等の誤りに関するリスク	●	
	応募リスク	応募費用の負担に関するリスク		●
	契約締結リスク	市の責に帰すべき事由により事業契約が結べないリスク	●	
		事業者の責に帰すべき事由により事業契約が結べないリスク		●
	政策リスク	政治上の理由ないし政策変更により、事業内容が変更ないし中止となるリスク	●	
	法令変更リスク	本事業に直接関係する法令（税制度を除く）の変更、新設に伴うリスク	●	
		上記以外の法令（税制度を除く）の変更、新設に伴うリスク		●
	税制度変更リスク	消費税の変更に関するリスク	●	
		事業者の利益に課せられる税制度の変更（例：法人税率の変更）、新設に伴うリスク		●
	許認可取得リスク	事業者の責に帰すべき事由により取得すべき許認可が取得できないことによるリスク		●
		上記以外の事由により取得すべき許認可が取得できないことによるリスク	●	
	住民対応リスク	事業者が行う業務に起因するリスク		●
		上記以外に起因するリスク	●	
	第三者賠償リスク	事業者が行う業務に起因するリスク		●
		上記以外に起因するリスク	●	
	事故リスク	事業者の責に帰すべき事由によって生じる事故リスク		●
		上記以外の事由によって生じる事故リスク	●	
	環境影響リスク	事業者が行う業務に起因するリスク		●
		上記以外に起因するリスク	●	
	債務不履行リスク	事業者の責に帰すべき事由による債務不履行リスク		●
		上記以外に起因するリスク	●	
	不可抗力リスク	暴風、豪雨、地震、火災、騒乱、暴動他の、市又は事業者のいずれの責にも帰すことのできない自然的又は人為的現象に起因するリスク	●	●
	物価変動リスク	施設整備期間中の物価変動リスク	▲	●
維持管理・運営期間中の物価変動リスク		●	▲	
金利変動リスク	基準金利確定日以降の金利変動リスク		●	
事業の中止・遅延リスク	事業方針の変更等、市の責に帰すべき事由による事業の中止・遅延リスク	●		
	経営悪化等による事業者の倒産等、事業者の責に帰すべき事由による事業の中止・遅延リスク		●	

区分	リスク項目	リスクの内容	負担者	
			市	事業者
	要求水準未達リスク	事業者の責めに帰すべき事由により、事業期間中、事業者が要求水準を満たせないリスク		●
		上記以外の事由により、事業期間中、事業者が要求水準を満たせないリスク	●	
	要求水準変更リスク	業者の責に帰すべき事由による要求水準変更リスク		●
		上記以外の事由による要求水準変更リスク	●	
設計 建設 段階	測量・調査リスク	市が実施した測量・調査に起因するリスク	●	
		上記以外の測量・調査に起因するリスク		●
	用地リスク	計画用地の確保、計画用地の土壤汚染、計画用地中の障害物に起因するリスク	●	
		設計リスク	市の指示又は市の責めに帰すべき事由による設計変更によるリスク	●
	開設遅延リスク	上記以外による設計リスク		●
		事業者の責めに帰すべき事由による開設遅延に起因するリスク		●
	施設損傷リスク	上記以外の事由による開設遅延に起因するリスク	●	
		事業者が、施設を市に引き渡す前に生じた、施設や材料の破損に関するリスク		●
	施設瑕疵リスク	瑕疵担保期間内に発見された施設の瑕疵に関するリスク		●
		上記以外の施設の瑕疵に関するリスク	●	
運営 維持 管理 リスク	経営リスク	施設の経営に関するリスク		●
	地域交流拠点利用者変動リスク	地域交流拠点の利用者の変動による収入の増減に関するリスク		●
	その他利用者変動リスク	メモリアルパーク展示施設及び体育館の利用者数の変動による収入の増減に関するリスク	● (※1)	
	施設劣化リスク	事業者の責に帰すべき事由（適切な維持管理業務を怠ったこと等）による施設の劣化に関するリスク		●
		上記以外の事由による施設の劣化に関するリスク	●	
	施設損傷リスク	事業者の責に帰すべき事由による施設の損傷に関するリスク		●
		上記以外の事由による施設の損傷に関するリスク	●	
	水道光熱費変動リスク	施設利用者数の変動による光熱水費の増減に関するリスク	▲	●
技術革新リスク	技術革新にともなう施設・設備の陳腐化リスク		●	
移管 リスク	移管手続リスク	事業者の責に帰すべき事由による契約終了時の移管手続、業務引継及び事業者側の清算手続に要する費用の増大に関するリスク		●
		上記以外の事由による契約終了時の移管手続、業務引継及び事業者側の清算手続に要する費用の増大に関するリスク	●	

※1：今後、利用受付業務以外のイベント実施、利用促進業務等が想定される場合は、民間事業者の負担もありうる。

## (2) 本事業特性から認識されるリスク

本事業は、被災地域の事業であり、複数の施設をまとめるPFI事業であるという特性を踏まえて認識されるリスクを次のとおり整理する。

表 本事業特性から認識されるリスク

リスク項目	考え方
<b>■被災地域の事業として認識されるリスク</b>	
a. 復興に係る政策変更リスク	復興に係る国等の支援制度の変更、復興基本計画等の上位計画の変更リスクについては、可能な限りの情報を整理し、公募条件に示すことでリスクを回避できる可能性が高くなる。なお、発生した場合のリスク負担は、事業者がコントロールできないリスクのため、公共負担を基本とする。
b. 周辺復興事業の変更・遅延リスク	津波復興拠点整備事業、インフラ整備等の本事業に係る周辺事業の計画内容の変更及びスケジュール変更のリスクについては、周辺事業の計画等について可能な限り情報を整理し、公募条件に示すことでリスクを回避できる可能性が高くなる。なお、発生した場合のリスク負担は、事業者がコントロールできないリスクのため、公共負担を基本とする。
c. 復興交付金のリスク	復興交付金交付時期や交付対象等の変動リスクについては、可能な限りの情報を整理し、公募条件に示すことでリスクを回避できる可能性が高くなる。なお、発生した場合のリスク負担は、事業者がコントロールできないリスクのため、公共負担を基本とする。
d. 物価変動リスク(建設期間、運営・維持管理期間)	震災の影響による資機材及び人件費の変動幅(ボラティリティ)の増加(急騰・急落等)のリスクについては、通常物価変動として民間リスクとする範囲を定義・限定し、それを超える変動は公共負担を基本とする。
e. 不可抗力リスク(特に地震・津波)	特に地震・津波に対して保険による手当が困難となるリスクについて、保険付保が困難なリスクについては、公共負担を基本とする。
<b>■複数の施設をまとめるPFI事業として認識されるリスク</b>	
f. ニーズ変動・陳腐化リスク	複合した機能のうちの一部機能に対するニーズ減少・陳腐化リスクについては、機能転換の容易性確保を要求水準に反映することでリスクを回避できる可能性が高くなる。機能転換の容易性を確保した上で、更に適切な事業期間を設定することで、民間事業者のリスクとすることも可能となるが、市判断での機能転用等については公共のリスク負担を基本とする。
g. 民間コンソーシアムのガバナンスリスク	民間事業者の構成企業数の多数化に伴うSPCガバナンス低下のリスクについては、公募条件での代表企業の役割を強化することで、リスクを回避できる可能性が高くなる。

## 第6 概算事業費の整理

### 1 概算事業費の整理の検討方法

釜石市で現状想定している本事業に係る費用項目の金額を確認する。概算事業費については、釜石市で想定している本事業に係る費用や積算根拠を確認した上で、未設定の費用について類似事例等を参考に設定する。

## 2 概算事業費の整理の検討内容

整理にあたっては、各業務内容のイメージや当該業務費用の積算根拠、金額について整理し、本事業に係る費用項目の一覧を作成する。

図 費目一覧表（例）

施設名	A：地域交流拠点	B.生活応援センター	...
施設概要（機能・用途）			
規模 （敷地面積・延べ床面積等）			
（1）スケジュール			
土地取得			
造成			
インフラ整備			
着工			
供用開始			
（2）計画地について			
業務内容			
概算費用			
（3）インフラ整備について			
業務内容			
概算費用			
（4）各業務について			
1）資金調達（施設整備）			
調達方法			
交付金（名称、交付額）			
2）設計			
3）建設			
4）運営			
5）維持管理			
...			

- ・ 本事業実施に必要な費用項目
- ・ 費用の根拠となる業務内容、積算根拠
- ・ その他留意事項

を一覧に整理する。

## 第7 事業性の整理

### 1 事業性の整理の検討方法

事業性を整理するための検討事項と検討にあたっての考え方は以下のとおりである。

表 事業性を整理する為の検討事項

検討項目	検討事項	検討にあたっての視点・考え方
1 事業範囲及び官民の業務分担	本事業で想定される業務（設計/建設/維持管理/運営）について、官民の役割分担や各々の持つ運営ノウハウ等を勘案しつつ、市と民間の業務分担を検討	・ 法制度上の範囲内で民間に委ねることが可能な業務か ・ 被災地に整備する地域交流施設という視点で、防災機能関連等の必要不可欠な業務の役割分担を整理 等



2	事業スキーム	の事業範囲に基づいて、本事業の事業形態(BTO・BOT、DBO、定期借地方式…)を検討	・地域交流施設を整備するにあたっての各スキームの課題及び対応策を検討等
3	支払方法	独立採算型又は混合型を中心に支払スキームについて検討	・事業採算性はどの程度想定されるか ・各収入項目について収入増減の官民リスク負担の考え方の整理 等
4	民間収益事業(施設)の検討	地域活性化及び収益性の向上の観点から、実施可能な独立採算事業の実施について検討	・本施設との相乗効果により地域活性化と収益性を向上させる事業はあるか 等 ・事業内容、施設規模等の設定の考え方の整理 等

## 2 事業性の整理の検討内容

### (1) 事業範囲の検討

本事業をPFI事業として実施した場合に、各業務が釜石市及び民間事業者のどちらの事業範囲とすべきかについて検討する。

なお、本整理における対象施設及び検討する業務範囲は以下のとおりである。

表 事業範囲の検討対象整理表

施設名	土地造成	資金調達	設計	建設	維持管理	運営
A：地域交流拠点	○	○	○	○	○	○
B：生活応援センター	○	○	○	○	○	○
C：メモリアルパーク	○	○	○	○	○	○
D：体育館	○	○	○	○	○	○

表 本事業におけるPFI事業範囲の整理(案)

※●：主分担

業務分類	No	業務項目	市	事業者	備考
(ア) 土地造成	a	土地造成業務	●		事業計画地の土地の造成
(イ) 資金調達	a	資金調達		●	初期投資費用の調達(※一部施設は国からの交付金を想定)
(ウ) 設計	a	調査業務	●	▲	事業計画地の測量、地質調査等(※事業実施段階における独自の調査業務は事業者業務範囲)
	b	設計業務(基本設計、実施設計)		●	施設の基本設計・実施設計(D：体育館は除く)
	c	その他関連業務		●	建築確認申請等
(エ) 建設	a	建設業務		●	施設の建設工事(D：体育館は除く)
	b	備品設置業務		●	施設への備品設置業務
	c	工事監理業務		●	建設工事に関わる工事監理業務
	d	施設引渡業務		●	施設の引渡業務
(オ) 運営	a	地域交流拠点運営業務		●	地域交流拠点運営業務
	b	利用受付業務		●	体育館及びメモリアルパーク展示施設の利用受付業務

業務分類	No	業務項目	市	事業者	備考
	c	その他運営業務		●	イベントの企画・実施等
(カ)維持管理	a	建築物・建築設備保守管理業務		●	建築物、建築設備保守管理
	b	駐車場・外構・植栽保守管理業務		●	駐車場、外構、植栽の保守管理
	c	清掃・環境衛生業務		●	日常清掃、定期清掃、ビル管理法対応等
	d	保安業務		●	巡回警備又は機械警備等
	e	修繕業務		●	事業期間中に必要となる修繕を全て

## (2) 事業スキームの検討

事業方式を、a 事業計画策定に関して検討すべき項目、b 事業運営の安定性に関して検討すべき項目、c 公共の財政支出削減に関して検討すべき項目、の3項目について定性的な比較・整理を行った結果は以下のとおりである。

表 各事業方式の定性的比較結果の整理

検討項目		従来方式	DBO方式	PFI方式		
				BTO方式	BOT方式	BOO方式
事業計画策定段階	実施方針策定から契約締結までのスケジュール	○ (～1年程度)	○ (1年程度)	○ (1年程度)	○ (1年程度)	○ (1年程度)
	競争性の確保	○ (一定の競争性を確保)	○ (一定の競争性を確保)	○ (一定の競争性を確保)	○ (一定の競争性を確保)	○ (一定の競争性を確保)
	先行類似事例の有無	○ (多数存在)	△ (存在)	○ (多数存在)	○ (多数存在)	○ (多数存在)
事業運営の安定性	リスク分担	× (全て公共)	△ (PFIと比較して公共の負担増)	○ (官民でリスク分担を構築)	○ (官民でリスク分担を構築)	○ (官民でリスク分担を構築)
	倒産隔離	○ (公共主体のため破綻なし)	△ (金融機関の監視機能なし)	○ (金融機関の監視機能あり)	○ (金融機関の監視機能あり)	○ (金融機関の監視機能あり)
公共の財政支出削減	調達金利	○ (公共起債は低金利)	○ (公共起債は低金利)	△ (民間調達金利は高金利)	△ (民間調達金利は高金利)	△ (民間調達金利は高金利)
	財政支出の平準化	× (不可)	× (不可)	○ (可能)	○ (可能)	○ (可能)
	補助金(交付金)の適用	○ (交付あり)	○ (交付あり)	○ (交付あり)	△ (事業終了時に交付)	△ (事業終了時に交付)
	公租公課	○ (なし)	○ (なし)	○ (なし)	△ (固定資産税等が発生)	△ (固定資産税等が発生)

### (3) 事業形態の検討

本施設の特徴を勘案し、事業形態の検討を行った結果は以下のとおりである。

表 各施設における支払形態（案）

施設名	支払形態
A：地域交流拠点	混合型 ※施設整備費相当をサービス購入料でまかない＋運営・維持管理業務について独立採算型とする
B：生活応援センター	サービス購入型
C：メモリアルパーク	サービス購入型
D：体育館	サービス購入型

### (4) 事業期間の検討

「先行類似PFI事例における事業期間の視点」、「大規模修繕の視点」、「財源等の視点」、の3つの視点から事業期間の検討を行った結果は以下のとおりである。

表 事業期間の検討結果

設計・建設期間	期間
実施方針の策定～民間事業者の募集・選定期間	1年
施設整備期間	2年
設計期間（基本・実施）	(1年)
建設期間	(1年)
運営・維持管理期間	15年
事業全体	17年

## 第8 VFM（案）の整理

### 1 VFM（案）の整理の検討方法

VFM算定の基本的な考え方及び本事業における設定条件の確認を行い、VFM算定を行う。

### 2 VFM（案）の整理の検討内容

VFM算定にあたっては、以下の設定条件を使用する。

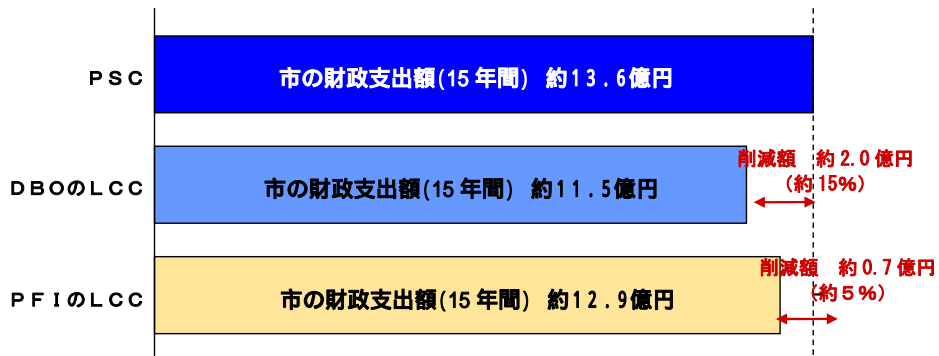
表 VFM算定にあたっての設定条件

削減率	施設整備費、維持管理費、及び運営費に係る削減率について、一律5%及び10%で設定のうえ、削減効果を確認する	
資本金	3,000万円（地域交流拠点施設の運営費の約1%）	
金利等	「元利均等返済」「固定金利」	
民間事業者の短期借入金利	1.475%	短期プライムレート（平成25年10月10日以降）の最頻値
民間事業者の長期借入金利	2.058%	LIBOR（平成26年1月20日10時）の15年もの金利：1.308%＋スプレッド0.750%
割引率	2.59%	

VFM算定にあたっての設定条件を踏まえ、VFMを算定した結果は以下のとおりである。

表 VFMシミュレーション（削減率10%）

実額による事業方式別の財政負担削減割合の比較（従来方式からの削減額10%）

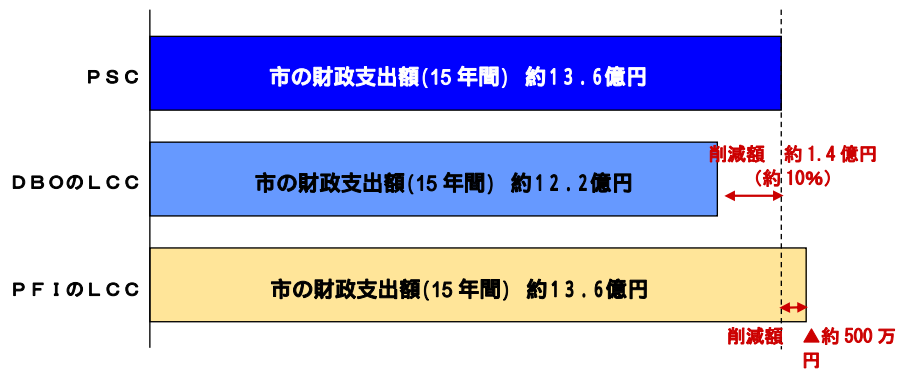


現在価値換算による事業方式別の財政負担削減割合の比較（従来方式からの削減額10%）

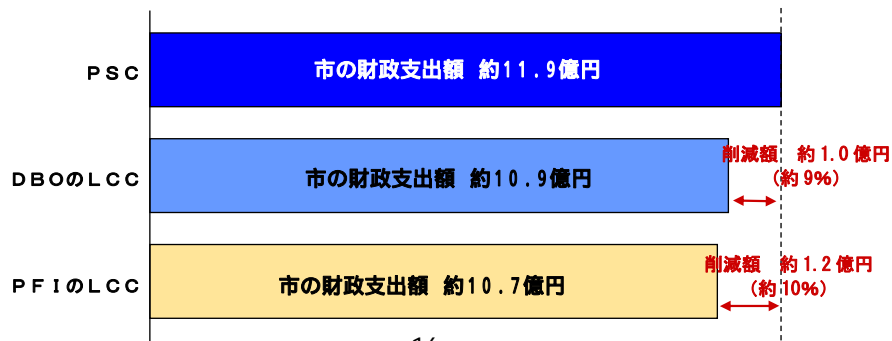


表 VFMシミュレーション（削減率5%）

実額による事業方式別の財政負担削減割合の比較（従来方式からの削減額5%）



現在価値換算による事業方式別の財政負担削減割合の比較（従来方式からの削減額5%）

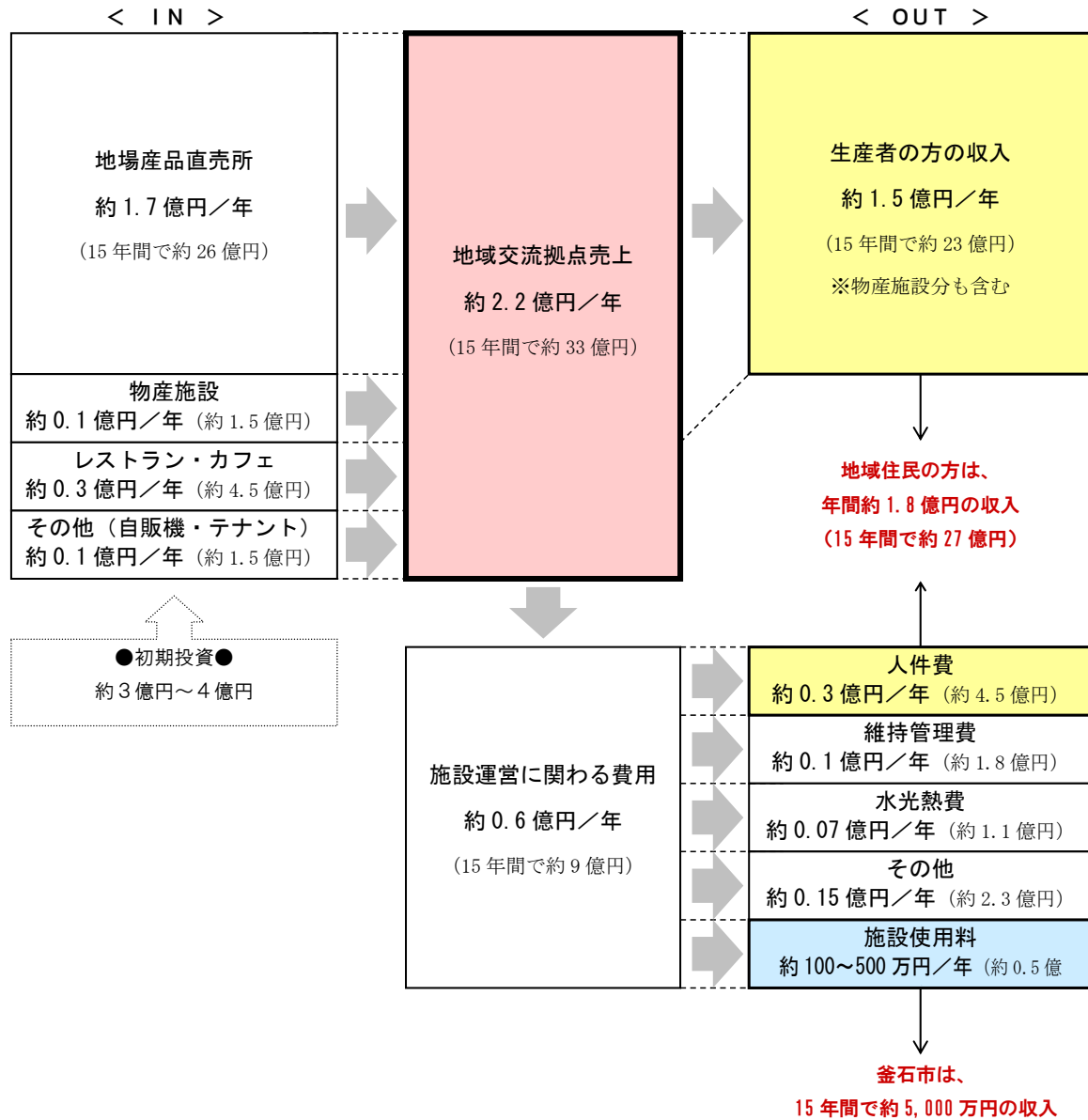


## 第9 その他の支援を希望する事項の整理

### 1 観光拠点整備に係る課題整理

本事業の計画地である鵜住居地区での観光拠点整備に係る課題については、事業収支の面での事業性の有無が最重要事項である。よって、地域交流拠点に係る事業収支シミュレーションを行う。

表 地域交流拠点の収支シミュレーション結果（最終案）



## 2 民活導入に対する地域内外の民間事業者の意向把握

### (1) ヒアリング対象

ヒアリングは、釜石市と協議のうえ、以下のとおりに実施した。

表 ヒアリング実施対象

実施日	実施対象
平成 25 年 12 月 16 日 (月) 20 : 00 ~ 22 : 00	地元 (鶴住居地区) 住民
平成 26 年 1 月 22 日 (水) 20 : 00 ~ 22 : 00	地元 (鶴住居地区) 住民及び事業者
平成 26 年 2 月 25 日 (火) 10 : 00 ~ 11 : 00	全国規模の運営企業 A 社 ※指定管理者実績多数
平成 26 年 2 月 26 日 (水) 10 : 00 ~ 11 : 00	全国規模のイベント企画運営企業 B 社 ※スポーツイベント、展覧会、地域祭等実績多数
平成 26 年 3 月 7 日 (金) 10 : 00 ~ 11 : 00	全国規模の建設企業 C 社 ※被災地での実績多数

### (2) ヒアリング結果

ヒアリング項目は以下のとおりとした。

- ①当該事業の事業性について
- ②配置イメージについて
- ③事業リスクについて
- ④事業参画の可能性について
- ⑤事業を進めるうえでの課題



02	支払形態	混合型 ※事業者の収入は、市からの施設整備費相当のサービス購入料+独立採算事業（飲食・物販業務）による収入+利用受付業務に対するサービス購入料	
03	事業期間	設計・建設期間 2年間※開業準備期間を含む	
		維持管理・運営期間 15年間	
04	P F I 事 業 範 囲	ア. 資金調達業務	・ 資金調達業務（主に初期投資費用の調達）
		イ. 設計業務	・ 調査業務 ・ 設計業務（基本・実施設計） ・ その他関連業務（建築確認申請等）
		ウ. 建設業務	・ 建設工事業務 ・ 備品設置業務 ・ 工事監理業務 ・ 施設引渡業務
		エ. 運営業務	・ 地域交流拠点運営業務 ・ メモリアルパーク展示施設の管理業務 ・ 体育館の管理業務 ・ その他関連業務
		オ. 維持管理業務	・ 建築物保守管理業務 ・ 建築設備保守管理業務 ・ 備品等保守管理業務 ・ 外構等保守管理業務 ・ 清掃業務 ・ 保安業務 ・ 環境衛生管理業務 ・ 修繕業務 ・ その他関連業務
		カ. その他	・ 消耗品（地域交流拠点のみ） ・ 光熱費（地域交流拠点のみ）

## 2 P F I 事業実現に向けた課題

支援を通して認識した鶴住居駅周辺地区整備 P F I 事業を実現するために今後取り組むべき事項は以下のとおりである。

### (1) 前提条件の確定

- ア 体育館の規模と利用イメージの精査
- イ 生活応援センターの機能と規模、財源の精査
- ウ メモリアルパークの規模と利用イメージの精査

### (2) 地域交流拠点整備の施設内容の精査

- ア 事業の収益性向上策の検討

### (3) 鶴住居地区の確実な事業推進に向けた関連計画の策定

- ア 鶴住居地区まちづくりランドデザインの策定
- イ 津波復興拠点整備事業基本計画の策定



## II PFI手法を活用した事業実施方法の整理

### 第1 要求水準書（骨子）

本事業における要求水準書の構成及び基本的な内容等を示す骨子を整理する。要求水準書の構成は以下のとおりである。

表 要求水準書の構成

I PFI手法を活用した事業実施方法の整理
1 要求水準書
II 総論
1 業務要求水準書の位置付け
2 事業概要
3 民間事業者に期待する役割
4 管理者等の役割
5 適用法令
III 施設整備業務
1 総論
2 前提条件
3 設計業務の要求水準
4 設計業務の要求水準
5 建設業務の要求水準
IV 維持管理・運營業務
1 総論
2 前提条件
3 維持管理業務の要求水準
4 運營業務の要求水準
V 添付資料

### 第2 モニタリング基本計画書（骨子）

本事業におけるモニタリング基本計画書の構成及び基本的な内容等を示す骨子を整理する。モニタリング基本計画書の構成は以下のとおりである。

表 モニタリング基本計画書の構成

I 総論
1 目的・位置付け
2 体制
3 対象業務
II 施設整備業務モニタリング
1 モニタリングの方法
2 未達の場合の措置
III 維持管理・運營業務モニタリング
1 モニタリングの方法
2 モニタリングの種別
3 未達の場合の措置

### 第3 実施方針（案）

本事業における実施方針（案）を作成する。実施方針（案）の構成は以下のとおりである。

表 実施方針の構成

I	特定事業の選定に関する事項
1	事業内容に関する事項
2	特定事業の選定方法等に関する事項
II	民間事業者の募集及び選定に関する事項
1	事業者選定の方法
2	選定の手順及びスケジュール
3	入札参加者の備えるべき参加資格要件
4	審査及び選定に関する事項
5	審査結果及び評価の公表方法
6	落札者決定後の手続き
7	提出書類の取り扱い
III	民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な実施の確保に関する事項
1	予想される責任及びリスクの分担
2	提供されるサービス水準
3	事業者の責任の履行に関する事項
4	市による事業の実施状況の監視
IV	公共施設等の立地並びに規模及び配置に関する事項
1	施設の立地条件
2	施設の概要
V	事業契約の解釈について疑義が生じた場合における措置に関する事項
1	事業計画及び事業契約の解釈について疑義が生じた場合の措置
VI	事業の継続が困難となった場合における措置に関する事項
1	事業者の責めに帰すべき事由により事業の継続が困難となった場合
2	市の責めに帰すべき事由により事業の継続が困難となった場合
3	不可抗力等の事由により事業の継続が困難となった場合
4	その他の事項
5	金融機関と市の協議
VII	法制上及び財政上の措置並びに財政上及び金融上の支援等に関する事項
1	法制上及び財政上の措置に関する事項
2	財政上及び金融上の支援に関する事項
3	その他支援に関する事項
VIII	その他特定事業の実施に関し必要な事項
1	議会の議決
2	応募に伴う費用負担
3	問合せ先
別紙1	リスク分担表（案）
別紙2	位置図
様式1	実施方針に関する質問・意見書
様式2	実施方針に関する説明会への参加申込書

### Ⅲ 被災地におけるPFIの活用に関する課題等整理

#### 第1 被災地におけるPFI手法の活用に関する課題等整理

##### 1 鶴住居駅周辺地区整備へのPFI手法活用について

地域交流拠点、生活応援センター、体育館、メモリアルパークという複数の施設をまとめてPFI事業化することでスケールメリットと事業の柔軟性が生まれ、設計、建設、維持管理、運営の各業務において民間事業者が創意工夫を発揮できる範囲が拡大する。また、独立採算型が想定される地域交流拠点とサービス購入型が想定される生活応援センター、体育館、メモリアルパークをまとめることで、事業者が事業期間中に収入を一定程度確実に得ることができる事業スキームとなり、地域交流拠点を単体でPFI事業化することに比べ、事業の安定性が高まると考えられる。

しかしながら、地域交流拠点では直売所が中心となるなど、本事業への地元商業者の協力は不可欠であり、また鶴住居地区の復興のためには、地元住民の協力が不可欠である。このように、市、PFI事業者、地元商業者が継続的に事業を進めていくための仕組みをPFI事業スキームに組み込む必要があることが本事業の大きな課題であるといえる。

##### 2 鶴住居駅周辺地区整備へのPFI手法導入に係る課題と解決策

鶴住居駅周辺地区整備へPFI手法を導入するにあたっての課題と解決策を以下のとおりである。

###### (1) エリアマネジメントの実施

鶴住居地区全体としてまちづくりをまとめていく為に、鶴住居地区の将来ビジョンとなる「まちづくりランドデザイン」やまちづくりの基幹となる施設整備に向けた「津波復興拠点整備基本計画」を策定し、鶴住居地区に必要な機能、施設、規模を明確に整理し、取りまとめていくべきである。

###### (2) 庁内のPFI推進体制の確立

PFI推進に向けては、関係課を統括し、PFI事業を進めていく体制を整えることが不可欠である。本事業においては、津波復興拠点エリアの一体性や利便性創出のために、当該エリアで最も大きな位置づけのある施設の担当課が、整備予定の施設担当課の相互調整及び進捗管理を行う方法が有効である。

###### (3) 地域住民等の関与方策の検討

鶴住居地区内で地元商業者の再建意向があるものの建物整備、用地確保の観点から再建が進んでいない状況がある。地元商業者のニーズを把握したうえで、必要に応じて地域交流拠点内に再建の場を確保し、商業集積メリットを創出する方策も有効であるといえる。

###### (4) 民間事業者や国等との積極的な協議による実践的かつ実行力のある事業化の検討

本事業の早期実現に向けて、復興交付金の交付条件等の現在の復興の枠組みが障壁となる場合には、国と積極的な協議を行い、事業化に向けて推進する必要がある。

#### (5) P F I の手続き短縮の検討

本調査は民間からの提案を基に調査が依頼されたものである。通常の P F I 事業であれば、P F I 導入可能性調査から、P F I 事業内容の精査、実施方針の作成、特定事業選定に至る事業の検討は公共が実施するが、本事業においては、本調査を基に民間に P F I 事業内容の精査の提案や実施方針案の提案を求め、その期間に市において鶴住居地区の「まちづくりランドデザイン」や「津波復興拠点整備基本計画」を作成することで、実施方針の策定までの期間を短縮することが可能である。

### 3 同種の復興事業を実施する際の留意点

同種の復興事業を実施する留意点は以下のとおりである。

#### (1) P F I 推進体制の確立

復興事業では、当該事業だけでなく、関連する復興事業との調整が不可欠である。当該整備施設の担当課だけでなく、関係課を横断した P F I 推進体制の確立が事業の早期実現に向けて有効である。

#### (2) 地域の関与方策の検討

復興事業に P F I 事業を真に効果的に活用する為には、事業が持続的に運営されるよう、地元事業者や地域住民の事業への関与が不可欠である。民間事業者募集時に一定の地域関与も条件のひとつとする方策の検討も必要である。

#### (3) 施設整備費に係る物価変動への対応の検討

被災地の復興の本格化に伴い、建設工事に係る物価上昇と人手不足がますます深刻化してきている。被災地の復興工事における、施設整備費に係る物価変動への対応を検討する必要がある。