

令和元年度 高浜町における PPP/PFI 手法優先的検討規程
策定・運用に関する調査検討支援業務

報告書
(概要版)

令和2年3月

0. 本業務の目的	1
1. 人口 20 万人未満の地方公共団体における優先的検討規程策定に関する情報の収集・整理	1
1.1 優先的検討規程事例の公表情報分析	1
1.2 自治体ヒアリングに基づく運用実態分析	2
1.3 考察	2
2. 優先的検討規程案の策定支援	4
2.1 規程策定・運用目的の明確化	4
2.2 優先的検討規程案の作成支援	4
3. 優先的検討規程案に基づいた運用支援	10
3.1 対象事業概要・課題	10
3.2 支援概要	11
3.3 課題の整理と次年度以降の検討案作成	13
4. 優先的検討規程に対するプロジェクト群の支援	14
4.1 給食センター再整備に関する支援	14
4.2 文化センター維持管理・運営にかかる支援	15
5. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理	16
5.1 支援対象団体における規程策定・運用の課題等整理	16
5.2 他地方公共団体での展開に向けた示唆	17

0. 本業務の目的

内閣府では、地方公共団体等が公共施設等の整備等にあたり、効率的かつ効果的に実施できる仕組みを構築することを推進している。この仕組みとして挙げられるのが、PPP/PFI 手法の適用を従来の調達等の手法に優先して検討する規程である「優先的検討規程」の策定・運用であり、「多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」(平成 27 年 12 月民間資金等活用事業推進会議決定)において枠組となる指針が定められている。

本業務は、支援対象となる地方公共団体が「優先的検討規程」を策定・運用しようとする取組に対し、その運用が適切かつ継続的に実施されるよう支援するとともに、支援の過程で得られた知見を他の地方公共団体における仕組み構築の参考となるような事例を作成することを目的とするものである。

支援対象団体：福井県高浜町

支援対象事業：城山荘再整備事業

プロジェクト群：上記事業を除く、支援対象団体の検討する複数のプロジェクト

1. 人口 20 万人未満の地方公共団体における優先的検討規程策定に関する情報の収集・整理

人口 20 万人未満の地方公共団体において、策定・公表されている優先的検討規程の規程策定の導入背景や、規程運用の実績、規程の策定意義や、規程の運用を定着させるためのポイント等について、公表情報分析及びヒアリング調査によって、仮説設定と考察を行った。

1.1 優先的検討規程事例の公表情報分析

人口 20 万人未満で優先的検討規程の本編が公表情報から見つかった 31 自治体について、公表情報に基づき、規程内容や規程運用実績等の整理を行った。

表 1 表 公表情報整理概要

事業対象の金額基準	18 自治体が内閣府手引きと同様の基準(10 億円以上)、13 自治体は自治体独自の基準(5億円、3億円、1億円、金額基準なし等)を設定
簡易評価のチェックシートの有無	14 自治体において、簡易検討項目が設定され、事業担当課の職員がチェックを付ける形で検討可能な様式が作成されていた。
規程への体制等の記載の有無	24 自治体において、規程内に何らかの体制図・担当部課の記載がされていた。
規程策定後の運用状況(規程を活用した旨が明記)	4自治体において、簡易な検討結果が公表されており、1自治体では詳細検討に関連する資料で類似の記述が見つかった。

<p>規程策定後の PPP/PFI 検討実績 (規程を活用したかどうかは不明)</p>	<p>27 自治体において、民間事業者意向調査や導入可能性調査、実際の事業化等が進んでいる案件があることが分かった。なお、実際にこれらの案件の検討に規程が活用されたかどうかは、公表情報からの確認は難しいことに留意する。</p>
---	---

1.2 自治体ヒアリングに基づく運用実態分析

人口 20 万人未満で優先的検討規程の策定を行っている 31 自治体のうち、規程を実際に活用して案件の検討を行った、または検討を行った可能性の高い、6自治体をヒアリング対象として抽出し、ヒアリングを実施した。

ヒアリング項目は下記のとおりである。

- ・規程作成の背景
- ・検討実績(検討案件・件数、うち PPP/PFI 案件・件数)の確認
- ・規程・様式の確認(体制・フローの明記、独自様式等の有無、金額基準の妥当性に関する意見等)
- ・体制の確認(規程運用の流れ、スケジュール、各課の役割)
- ・運用方法の確認(周知方法、研修等の有無)
- ・規程策定時に「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程策定の手引き」及び「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程運用の手引き」(以下、「内閣府手引き」という。)を参考としたかどうか、参考とした場合は内閣府手引きに対する意見等

1.3 考察

公表情報整理、ヒアリング結果より、優先的検討規程の運用定着のポイントと策定意義を整理した。

【運用定着のポイント】

○検討対象基準の柔軟な運用

- ・人口 20 万人未満の自治体においては、内閣府基準(総事業費が 10 億円以上、単年度の事業費が1億円以上)を満たす案件が少ない可能性がある。検討案件の裾野拡大と、PPP/PFI の導入効果及び職員の事務負担増加のバランスを考慮した上で、検討することが望ましい。
- ・金額規模による基準のみにとらわれず、公有地利活用など財政負担の生じない事業、類似事例で PPP/PFI の実績がある事業など、広く対象とできる柔軟な規程とすることが望ましい。
- ・発意を事業担当課で行う場合であっても、検討対象となるかどうかの判断については、「とりまとめ課」が相談先として実質的に機能しているかどうかことが重要であることも示唆された。

○「とりまとめ課」が事業担当課を支援する庁内体制の構築

- ・特に人口 20 万人未満の自治体においては、PPP/PFI の専門部署を設けることが難しいことが多いため、既存の部署がとりまとめの役割を担うことが期待される。後述の網羅的な状況把握の観点から、特に公共

施設マネジメント(公共施設等総合管理計画)の所管部署や総合計画の所管部署など、全庁的に事業の状況を把握することのできる部署がとりまとめ課を担うことが効果的であると考えられる。

○規程の定期的な庁内周知と、検討状況の把握(内部的な PDCA プロセス)

- ・規程の認知向上及び、事業担当課の発意を促すためには、規程策定直後の周知発信だけでなく、庁内に対して定期的に規程について周知発信することに一定の効果があることが示唆された。
- ・周知発信とあわせて PPP/PFI 全般に関する事業担当課の知識向上機会を持つことも、検討の発意の土壌づくり、及び将来的な事業担当課の自律検討に向けて、一定の効果があると考えられる。
- ・多くの自治体ではとりまとめ課が各課の計画(個別施設計画、事業計画等)や各課ヒアリングによって検討対象事業が漏れなく検討されているかを確認し、場合によっては検討を要請する手段を有していることが確認された。検討段階におけるとりまとめ課の関与の大きさを踏まえると、こうしたチェック機能の重要性は高い。

【優先的検討規程策定の意義】

○PPP/PFI 検討対象案件の裾野拡大、一般的な PPP/PFI 検討プロセスの定着化

- ・従来方式が主流、または必ずしも規模が大きくない案件、公有地や公園の利活用といった案件について、結果的に従来手法を採用する場合も多いものの、検討対象案件の裾野拡大によって全庁的に PPP/PFI 手法の検討というプロセス自体を定着させる効果があることが示唆された。
- ・サウンディング調査や定性的な評価といった一般的な PPP/PFI 検討プロセスを庁内に定着させる効果も示唆された。

○PPP/PFI 担当窓口の明確化、事業担当課の PPP/PFI 検討に対する負担感軽減・意欲向上

- ・優先的検討規程を策定するにあたって運用体制が整理されることで、多くの自治体で公共施設マネジメントや総合計画の所管部署等が PPP/PFI の全庁的なとりまとめ課として定義される効果が示唆された。
- ・全庁的なとりまとめ課が定義されたことで、PPP/PFI に関する知識面から独力で検討を行うことが難しい事業担当課が、PPP/PFI の可能性について気軽に相談することや、具体的な検討の補助等の支援等をとりまとめ課から受けることが可能となり、事業担当課の PPP/PFI 検討時の負担感が軽減し、より前向きに PPP/PFI 手法導入検討に取り組めるようになっていくことが示唆された。

○公共施設マネジメント等との連携による事業具体化促進

- ・優先的検討規程の策定を契機に、公共施設マネジメント等の上位の計画・方針に位置付けられた事業が PPP/PFI の簡易検討を通じて具体化するという一連の流れが整理されること、ひいては上位計画達成に貢献する効果が示唆された。

2. 優先的検討規程案の策定支援

優先的検討規程案を策定しようとする支援対象団体の取組について、現状・課題把握整理を踏まえた策定目的の明確化支援、目的達成に向けて取り入れるべき方策検討、規程本編案の策定支援を行った。

2.1 規程策定・運用目的の明確化

優先的検討規程に基づく検討の運用は全庁的な取組であることを踏まえ、庁内勉強会の開催、関係課協議の実施によって町の現状やニーズを把握し、規程作成目的を下記のとおり整理した。

- ・庁内におけるPPP/PFI手法導入の優先的検討について発意を促す。
- ・PPP/PFIを導入する際の町としての基本的な考え方や手順などを示す。
- ・基礎知識や簡易的な検討の方法を職員が知ることができるよう、とりまとめる。
- ・簡易的に町職員が手法検討を行うことができるよう、基礎知識や手順を示す。
- ・規程の運用体制、ひいてはPPP/PFI全般の推進体制を構築する。

2.2 優先的検討規程案の作成支援

町の規程策定目的を踏まえ、下記のとおり優先的検討規程案の作成を支援した。

①町の将来状況を踏まえた対象事業基準検討

今後10年間の町内における事業見込み整理したところ、建替え・整備事業はほとんどが5億円以上にあたる事が分かった。一方、改修工事については、単体ではほとんどが3億円未満であった。1件、比較的規模の大きい改修工事が3億円～5億円の間である。この整理結果を踏まえ、町として検討対象とする事業かどうかを判断し、基準となる金額設定を行うよう提案した。

②町の将来状況を踏まえた対象事業基準検討

まずは他自治体の事例を踏まえて一般的な事業計画作成・予算化のスケジュールを整理し、高浜町における役割を割り当てた案を作成した。手続き方法や優先的検討規程自体も必要に応じて見直すことは可能であるため、本体制案を参考に次年度以降、実際に運用してみた結果を踏まえて庁内体制を調整していくこととした。

③他自治体規程のボリュームイメージ整理

優先的検討規程の策定の初期段階においては、町が規程に記載したい内容や記載レベルについて整理する必要がある。そのため、他自治体において策定された優先的検討規程を整理し町に提供するとともに、規程の全体ボリュームに関する分類を行い、最終的に町が期待しているイメージが中ボリュームの一群に近いものであることを協議・確認した。

④構成要旨案の作成、協議

内閣府「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程策定の手引」「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程運用の手引」、及び他自治体の規程・ガイドラインを参考に、規程の構成及び各項目の要旨案を作成、町との協議や

コメントを踏まえて修正した。特に町との協議を踏まえたポイントとしては、下記の2点が挙げられる。

- ・基本構想や基本計画の熟度が自治体や事業によって異なることを指摘するものであり、一律には開始時期を設定することが困難であった。そのため、金額規模基準によらない対象判断を行う形とするとともに、構想・計画時点で検討しておく情報を推奨する工夫を行った。
- ・事業担当課で理解して記入できる様式を目指すこととした。具体的には、後述のとおり、他自治体における評価項目にならいつつも、記入例を活用した分かりやすいシート作成支援を行った。

⑤規程案の作成

規程案について作成支援を行った。ここでは目次及び主要なページについて抜粋する。

併せて、事業担当課の理解の補助、及び報告用として、簡易検討に関する報告と検討の様式を作成した。特に定性評価については、他自治体における評価項目を整理し、項目案を作成した。また、事業担当課が判断するための基準例を示し、○×でのチェックを行うことで各項目の記載を補助する形式とした。

2 優先的検討の基本的なプロセス

PPP/PFI手法導入に関する優先的検討は、下記に示すプロセスを基本として実施します。特に「簡易な検討」段階までの検討については、本規程3章を参考に様式1を記入することで、庁内検討を行うことを想定しています。

各段階の詳細、判断基準については、第3章に記載します。

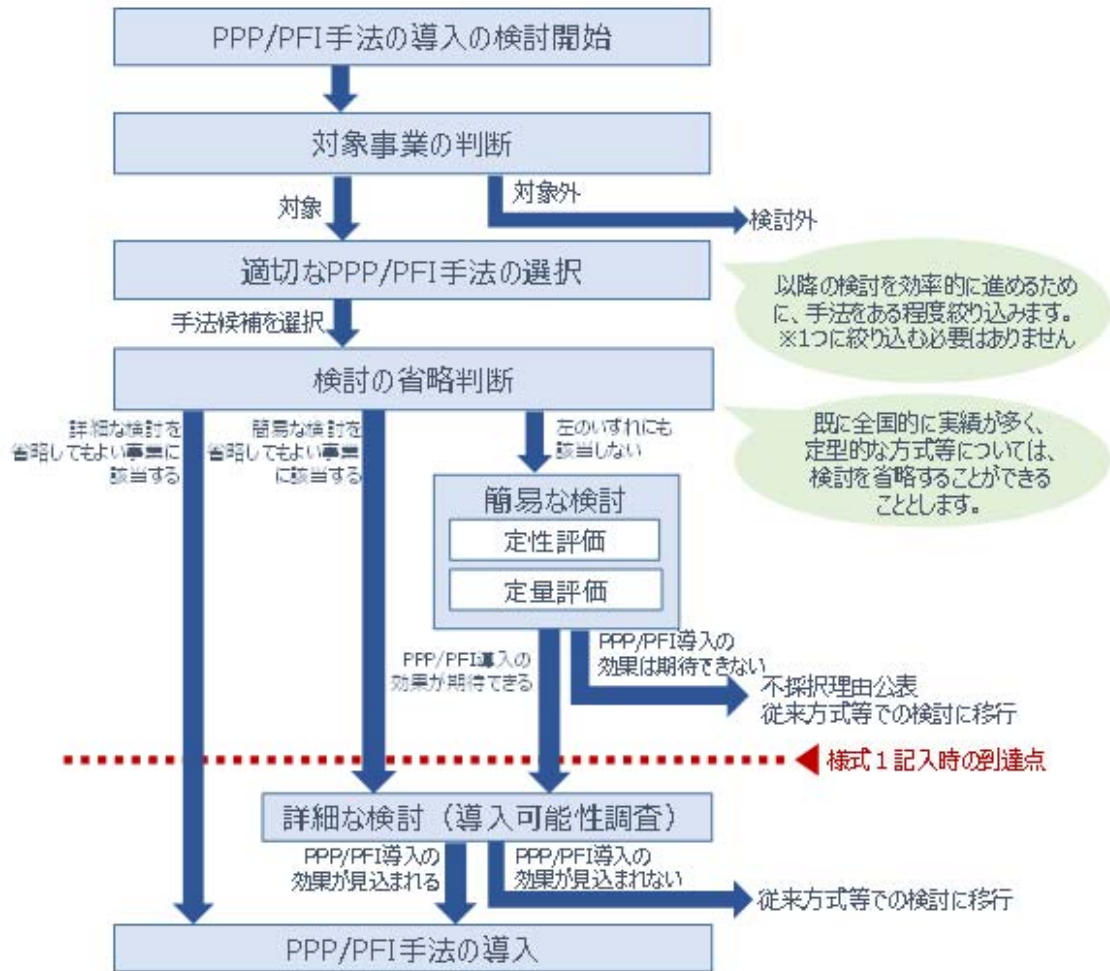


図 優先的検討の基本的なプロセス

第3章 優先的検討の対象と各段階の検討方法

本章では、優先的検討の対象や、検討の各段階における方法・考え方を記載します。

なお、本章の流れに沿って様式1を記入することで、簡易的にPPP/PFI手法の検討を行うことを想定し、記入マニュアルとしても活用できる形としています。検討段階ごとに、下部点線で<様式1に記入する際のポイント・留意点>を記載しているので、参考にしてください。

※事業の発案・初期段階でも、まずは、様式1と本章の流れを一度確認し、今後行う調査検討に反映いただくことを推奨します。

（例：事業規模の見込みがない。

⇒今後策定予定の基本計画検討時に、最低限、概算の事業規模を算定してみる。）

1 検討の開始時期

PPP/PFI手法導入の優先的検討を開始する時期を下記に示します。

なお、いずれにも当てはまらない場合でも、町としてPPP/PFI手法を検討する可能性があります。その場合にも本規程は準用できるものとします。

1) 新たに公共施設等の整備等（建替えや改修を含む）を行うために、基本構想・基本計画等を策定するとき

2) 公共施設等の運営等の見直しを行うとき

…例えば、複数年委託・指定管理期間の終了・更新時期の前（2～4年前）や、稼働率が低く直営体制を見直したいときなどが該当します。

3) その他

…上記以外にも、各事業担当課がPPP/PFI手法の検討が有効だと判断した場合、本規程にもとづいて検討を開始してください。下記に効果的な検討開始時期の例を示します。

また、全庁横断的な視点から、本規程のとりまとめを担当する部署等から、事業担当課に対して検討開始の助言・指示を行う場合があります。

【その他の例】

- ・公有地の未利用資産等や、余剰地の有効活用を検討したいとき
- ・公営企業の経営の効率化に関する取組を検討したいとき
- ・公共施設等の集約化又は複合化等を検討したいとき
- ・「公共施設等総合管理計画」及び「個別施設計画」の策定又は改定を行うとき
- ・「地方版総合戦略」の改定を行うとき

<様式1に記入する際のポイント・留意点>

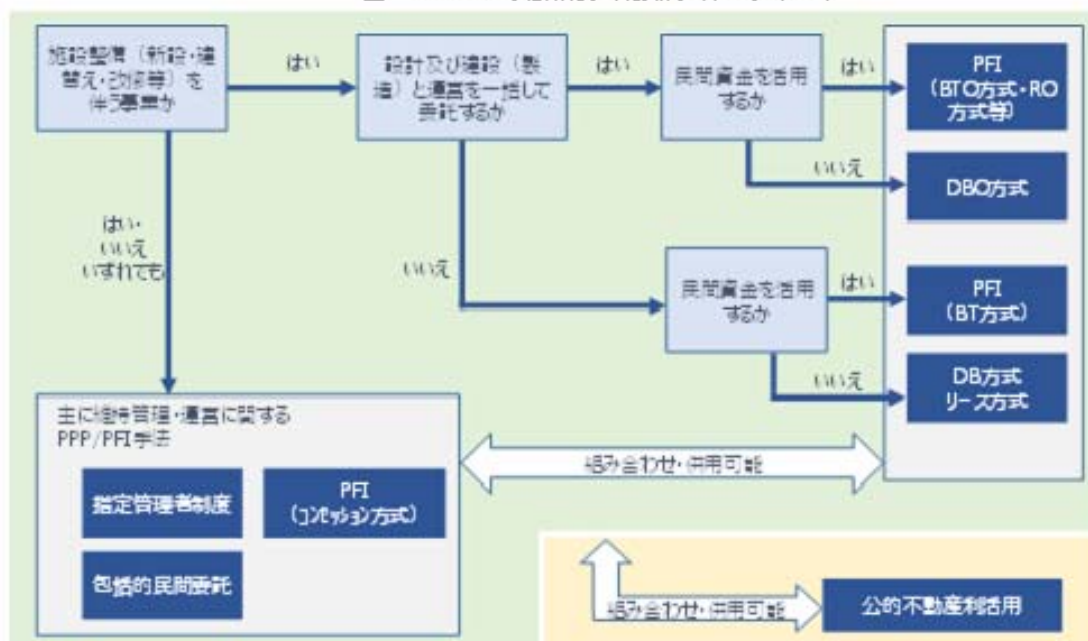
※「その他」を選択した場合は、記入欄に理由を記載してください。

3 適切な PPP/PFI 手法の選択

PPP/PFI手法は多様な種類がありますが、事業の基本的な特性により、採用することができるPPP/PFI手法を、最低限、絞り込む（スクリーニング）ことができます。

下記のフローチャートを活用し、可能性のある手法を全て選択してください。

図 PPP/PFI 手法検討の簡易フローチャート



<様式 1 に記入する際のポイント・留意点>

- ※複数選択可能です。
- ※例えば下記のとおり、どのようなケースであればどのように選択するのが例示しますので、検討の参考に活用ください。

例①：施設Aを新設するにあたって、設計建設段階から維持管理運営の民間ノウハウを生かしてもらいたいため一括して発注することを想定しているが、起債が民間資金活用の想定はついていない。

→ 「PFI（BTO・RO）」 「DBO」 「指定管理者制度」 「PFI（コソセツヨウ）」 「包括的民間委託」 「公的不動産利活用」 を選択

例②：施設Bの老朽化に伴う建替えを行うが、運営部分は別発注の可能性がある。

→ 「PFI（BT）」 「DB・リース」 「指定管理者制度」 「PFI（コソセツヨウ）」 「包括的民間委託」 「公的不動産利活用」 を選択

例③：既存の施設Cについて、建替え・改修はせず、維持管理運営業務だけを見直したい。

→ 「指定管理者制度」 「PFI（コソセツヨウ）」 「包括的民間委託」 を選択

※ 「どの可能性もない」 を選択した場合は、記入欄に理由を記載してください。

■検討状況の報告表

基本計画策定時や既存調査等における検討・調査内容があれば、下記に記入ください。

※下記の検討・調査は必須ではありませんが、簡易評価の根拠として有効な参考情報になるため、可能な範囲での情報収集を推奨します。

項目	例	概要
類似事例調査	先行事例集の確認や、類似事例実績のある他自治体へのヒアリング等	
民間事業者の意見把握	関連業種の事業者へのヒアリング、国・県等実施の官民対話イベントへの参加等	
事業の条件や特性の整理	関連する国・県の制度確認や、事業対象地に関する法規制の整理、利用者アンケート等	

■評価項目記入表

評価項目		評価		判断基準となる情報 (○の場合、PPP/PFI導入の余地がある。×の場合、PPP/PFI導入にあたって懸念事項となる。)	記入欄 ○、× ?、-
		はい、いいえ、わからない、-(該当しない)	理由・内容		
民間ノウハウ活用可能性の確認	民間事業者の創意工夫余地があるか			一括発注(複数業務、複数年、複数施設等)が可能である 例:設計と建設を一括して発注することが可能である。	
				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)	
				← 運営や維持管理の業務を含むことができる	
				民間収益事業の実施が期待できる 例:施設運営時に利用者から料金を取ることができる。また、敷地内の余剰地を貸付可能である。	
				上記以外の関連情報	
リスク・役割分担の確認	官民の適切な役割分担により効果的なサービス提供が期待できるか			民間事業者に役割を任せられる業務がある 例:維持管理(清掃・警備等)や運営(窓口)を任せられる。	
				← 先行類似事業があり、官民のリスク分担構築は可能である	
競争性の確認	複数の民間事業者の参入が見込まれるか			同種施設の整備や運営を行っている民間企業が複数(多数)いる(町内又は近隣自治体・都道府県)	
				← 同種施設の整備や運営を行っている民間企業が複数(多数)いる(全国)	
				先行類似事業において、複数事業者の応札がある (官民対話を行った場合)2社以上の対話参加があった	
				上記以外の関連情報	
				上記以外の関連情報	
需要の安定性の確認	長期にわたり安定的なサービス需要が見込まれるか			現在の利用状況(利用者数、利用者層)は安定している	
				← 将来的に利用状況は長期的に安定することが見込める	
				社会経済情勢等による需要の変動は大きくない事業である	
				上記以外の関連情報	
法制度等制約の確認	法規制等の制約、補助制度や財政措置上の課題がないか			民間事業者の一切の業務実施や関与を禁じる法的制約はないか	
				← 補助金や財政措置上の懸念はない	
				(利用を想定している補助金や財源がある場合回答)PPP/PFI事業となった場合でも支障はない	
				上記以外の関連情報	
スケジュールの確認	PPP/PFI手法とした場合の各種手続きに必要な事業スケジュールの確保が可能か			供用開始時期の制約など、事業スケジュールについて、タイトな条件がない	
				← 各種手続きに必要なスケジュール(類似事例、ガイドライン等を参照)の確保が可能である	
				上記以外の関連情報	
その他	その他PPP/PFIを導入した場合の課題や効果などがある				

3. 優先的検討規程案に基づいた運用支援

優先的検討規程案に基づき、規程を運用して進める予定の事業案件について支援し、規程案へのフィードバックを行った。対象事業は、城山荘・城山公園再整備事業とする。なお、本運用支援の検討経緯を踏まえて規程案を作成した。特に、本事業を想定して簡易検討可能かどうかをチェックし、前述のとおり様式記入例を作成して規程に反映した。

3.1 対象事業概要・課題

本事業の課題として、将来的な財政負担増加及びコンセプト実現ノウハウの必要性が挙げられる。現状も城山荘については指定管理者制度を導入しており、運営収支は黒字である。しかし、建物及び設備の老朽化が著しく、今後修繕費の増加を見込むと厳しい収支状況が見込まれる。また、昨年度までの検討結果として「新しく上質な、1ランク上の体験を提供する場」として宿泊施設と公園を一体的に再整備することを掲げており、この実現に向けては、新たな空間としてのブランディング・広報や集客につながる運営の工夫等のノウハウが必要になると考えられる。

上記の課題を踏まえて、公的負担の抑制及び民間ノウハウ活用による魅力向上を目的に、PPP/PFI 手法導入の簡易な検討を行うこととした。

【町としての検討の方向性概要】

- ・平成 21 年度高浜町コンパクトシティ構想:賑わい・潤い創出ゾーン
- ・平成 30 年に再整備基本計画コンセプトブック:新しく上質な、1ランク上の体験を提供する場



図 1 対象地の位置図

3.2 支援概要

3.2.1 PPP/PFI 手法候補の整理

初期段階において広く可能性のある手法として、従来方式、DBO方式、PFI方式、Park-PFI を整理した。
 なお、再整備の機能・条件等を踏まえ、これらの手法・形態を組み合わせる可能性がある。

3.2.2 事業スケジュール及び手続き検討支援

本年度の簡易検討後のスケジュール案を下記のとおり作成した。

表 2 事業スケジュール案

	年度 2020(R2)				2021(R3)				2022(R4)				2023(R5)				2024(R6)			
	4	7	10	1	4	7	10	1	4	7	10	1	4	7	10	1	4	7	10	1
本事業(城山荘・城山公園再整備)※1																				
導入可能性調査																				
事業者選定																				
設計																				
既存建屋解体																				9月OPEN
建設工事																				★
周辺事業(漁港:6次化施設)※2																				
建設工事																				★7月OPEN

※1 城山荘と城山公園を一体事業とした場合のスケジュール

※2 本事業周辺で計画されている漁港の再整備事業のうち、6次化施設の整備スケジュール

3.2.3 再整備後機能の棚卸

城山荘・公園再整備基本計画等を参考に、再整備後の機能について、下記のとおり整理した。

表 3 城山荘・城山公園 再整備後機能一覧

エリア	想定機能・事業	必須・提案	既存機能	運営収入	所有	
城山荘(宿泊棟)	宿泊機能	必須	●	有	両方可	
コンベンション棟	コンベンション機能	必須	●	有	両方可	
城山荘デッキ部分 ※城山荘利用者向けを想定	展望デッキ	必須		無	両方可	
	カフェ・レストラン	必須		有	両方可	
	ショップ	必須		有	両方可	
	トイレ	必須		無	町	
	シャワー	必須		有	両方可	
	イベント開催(パーティー等)	提案		有	—	
城山公園	園路・照明等	必須	●	無	町	
	東屋	必須	●	無	町	
	ベンチ	必須	●	無	町	
	芝生広場	必須	●	無	町	
	野外ステージ	必須		無・有	両方可	
	駐車場(無料)	必須	●	無	両方可	
	駐車場(有料)	(棲み分け提案)			有	両方可
	管理事務所	必須		無	町	
	遊具	必須	●	無	町	
	トイレ	必須	●	無	町	
	シャワー	提案	●	有	両方可	
	海上デッキ	提案		無	両方可	
	浜茶屋スペース	必須	●	有	両方可	
	イベント開催(音楽祭、グランピング、SUP等)	提案		有	—	

3.2.4 対象事業に関する規制確認

計画地が国定公園区域の一部であることから、国定公園に関する規制を下記のとおり整理した。

なお、計画地全体または一部を都市公園に位置づける可能性があることから、都市公園の規制についても、別途整理した。

表 4 事業対象地における規制

項目	内容
福井県の規制及び事業に関する計画	計画地は第2種特別地域に位置づけられており、本地域内で建築物の新改増築等の行為を行う場合、都道府県知事の行為許可が必要。 建蔽率、容積率等の規制については、福井県独自の基準等はないことから、自然公園法における行為規制(自然公園法施行規則 11 条)が適用。
公園事業	都道府県が策定する公園計画に基づく事業として認可された場合、上記の行為規制の適用対象外となる。 公園事業に該当するか否かの判断については、県による個別判断とされているため、県の公園計画の確認や、県との事前協議が必要となる。
活用可能な補助	公園事業として認可された場合、県及び自然環境整備交付金(国定公園等整備事業)による補助を受けられる可能性がある。
国定公園の区域変更について	国定公園の区域を変更する場合、環境大臣が関係都道府県及び中央環境審議会の意見を聴き、変更の旨を官報で公示する必要がある。

3.2.5 民間事業者ヒアリングの実施支援

基本的な方向性に関する民間事業者の意見を把握し、基本計画・基本設計に反映することを目的に、民間事業者ヒアリングの実施を支援した。

ヒアリング項目及びヒアリング実施企業は、下記のとおりである。

- ・再整備後の機能について(コンセプトを踏まえた提案機能の追加・妥当性、必須機能の改善点等)
- ・各機能の採算性・収益性について(独立採算が可能か等)
- ・事業範囲について(全てのエリアの整備・運営を1つの事業とするか、別事業とするか等)
- ・事業スケジュールについて 等

表 5 ヒアリング実施企業

区分	企業数
宿泊施設・公園両方の事業実績を有する企業	3 社
宿泊施設の事業実績を有する企業	2 社
公園の事業実績を有する企業	4 社
地域金融機関	1 社
計	10 社

3.3 課題の整理と次年度以降の検討案作成

本年度支援結果を踏まえた、今後に向けた課題と次年度以降の検討・対応案を下記のとおり整理する。

表 6 今後に向けた課題と次年度以降の検討・対応案

項目	内容
導入機能の詳細方針検討、課題への対応策検討	概ね基本計画のターゲットや機能の妥当性は確認できた。次年度以降、機能の詳細や懸念される課題への対応策を検討することが考えられる。
施設計画の見直し	配置や規模について、運営上、改善するとよい部分があることが確認できた。次年度以降、基本計画における施設計画を見直すことが考えられる。
事業方式の検討	全体的に、方式の明確な要望はなかったが、整備費等の初期投資を町に求められることが分かった。次年度以降、町として投資可能な金額規模を検討することが考えられる。
事業範囲の検討	事業者から城山荘・城山公園を一体事業とする意見が多かったため、事業者意見及び町の意向を踏まえた事業範囲の検討を行うことが考えられる。
都市公園とする場合の指定範囲の検討	事業者の参画意欲に大きな影響はないことが確認できたが、建蔽率の制約を次年度以降確認することが考えられる。
規制の精査	国定公園及び都市公園に関する更なる確認・精査を行うことが考えられる。

4. 優先的検討規程に対するプロジェクト群の支援

支援対象団体が今後規程に則って PPP/PFI 案件化のための検討を進めようとするプロジェクト群を抽出し、各案件に対して、事業化の段階を進めるにあたって必要な情報を収集し提供した。

4.1 給食センター再整備に関する支援

高浜町給食センターは施設老朽化による早急な建替えの必要性、調理員不足の深刻化という課題を抱えており、また、将来的に生徒数の減少が見込まれるため、多機能化(給食+高齢者への配食等)を検討したいという町の意向があった。

現状の課題を踏まえ、想定される官民連携スキームや多機能化の事例収集・整理、スキームごとの最短スケジュールや特徴等の整理を行った。

支援の成果として、一定の PPP/PFI 手法導入の効果や実現可能性を町が確認し、具体的な次のステップについて庁内検討を行うこととなった。

【官民連携スキームや多機能化の事例収集・整理】

- ・官民連携スキーム： PFI、DBO、DB+O、リース、弁当(民間食品工場で調理)の5事例を収集
- ・多機能化： 高齢者への配食、認定こども園への給食提供を行う2事例を収集

【スキームごとの最短スケジュールや特徴等の整理】

表 7 最短スケジュール、小規模事業における特徴

事業方式	最短期間	メリット	デメリット
PFI	3年 10ヵ月	<ul style="list-style-type: none"> ・設計～運営までの一括発注による民間ノウハウの発揮 ・財政支出の平準化が可能 	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業の場合、発注経費・民間資金調達経費が割高となる
DBO	3年 10ヵ月	<ul style="list-style-type: none"> ・設計・建設・運営一括発注による民間ノウハウの発揮が期待 	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業の場合、発注経費が割高となる
DB+O	3年 6ヵ月	<ul style="list-style-type: none"> ・従来方式よりは民間ノウハウの発揮が期待できる ・PFI に基づかない選定手続きのため選定期間が比較的短い 	<ul style="list-style-type: none"> ・設計・建設と維持管理・運営が分割される
その他 (弁当・リース)	具体的な期間は不明	<ul style="list-style-type: none"> ・PFI に基づかない選定手続きのため選定期間が比較的短い ・小規模事業で採用例が多い 	<ul style="list-style-type: none"> ・参画可能な事業者が限られる ・交付金を適用することができない
【参考】従来	約3～4年	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業で採用例が多い 	<ul style="list-style-type: none"> ・一括発注による民間ノウハウ発揮は見込めない

※最短期間については、構想～供用開始までに必要とする期間を先事例に基づき設定した。

4.2 文化センター維持管理・運営にかかる支援

高浜町文化会館は直営による運営が行われているが、稼働率が低いという課題を抱えており、現状の課題を踏まえ、指定管理者による運営が行われ、稼働率向上に繋がる取組など運営上の工夫が見られる事例の収集・整理を行った。

支援の成果として、指定管理者制度導入による効果を示し、今後、文化会館の管理運営の在り方について庁内検討を行うにあたっての情報提供を行った。

表 8 各事例の概要

事例	規模	指定管理者	運営上の工夫
山梨県立県民文化ホール (山梨県)	大ホール 1,989席、小ホール 700席	アドブレーン・共立・NTT-F 共同企業体 (H28年～現在) ※地元メディア(テレビ、新聞)企業を代表企業とするJV	<ul style="list-style-type: none"> ■メディアの強みを活かした情報発信・自主事業 <ul style="list-style-type: none"> ・地元新聞、テレビによる情報発信が可能 ・メディアに取り上げられることで、ホールを使って活動する団体のモチベーション向上に寄与 ・貸館料を優遇する代わりに情報発信に協力することで、若者向けの公演も誘致 ・地元アーティストの情報収集力を活かし、地元アーティストと連携して舞台を制作 ■研修を活用した人材育成 <ul style="list-style-type: none"> ・メディア企業中心のJVのため、ホール運営経験のあるスタッフが少なかったため、全国公立文化施設協会など外部の研修を活用することで、運営ノウハウを獲得
シンフォニア岩国 (山口県)	大ホール 1,205席、多目的ホール 374席	サントリーパブリシティサービス (H18年～現在) ※全国のホール運営経験豊富な運営企業	<ul style="list-style-type: none"> ■多様な自主事業の実施(H21年度には21回の自主事業) <ul style="list-style-type: none"> ・クラシック、オペラ、バレエ等の興行を実施に際して、地元の人に親しみを感じられるようなワークショップを実施 ・県民参加型イベントの開催(吹奏楽のレッスン提供→成果発表の場として演奏会を開催) ■利用促進を目的とした広報・広聴機能の強化 <ul style="list-style-type: none"> ・利用者へのアンケートやヒアリングを施設運営に反映 ・利用者の裾野を広げるため、無料開放イベントを開催 ■リピーター獲得のための取組 <ul style="list-style-type: none"> ・「友の会」の会員にチケット割引や優待イベントなどの会員サービスを提供 ・地域の飲食店と連携し、会員利用時は割引を適用
千葉市美浜文化ホール (千葉市)	メインホール 354席、音楽ホール 154席	アートウィンド運営共同企業体 (H19年～現在) ※維持管理、制作企業等から構成されるJV	<ul style="list-style-type: none"> ■地域密着の自主事業をオリジナル制作で実施(年20回程度) <ul style="list-style-type: none"> ・地元出身アーティストのコンサートなど、比較的小規模で地元密着のイベントを実施 ・事業者のオリジナル制作且つ、地元アーティストの協力を得てギャラも低く抑えることで、入場料を廉価にすることができている。

5. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理

5.1 支援対象団体における規程策定・運用の課題等整理

支援対象団体(高浜町)において優先的検討規程策定・運用するにあたり、特に課題となったポイントについて整理し、解決に必要であった取組や留意点、次年度以降の取組等を下記のとおり整理する。

○とりまとめ課の定義と、事業担当課の主体的な検討への啓発

明確にとりまとめ担当が定義されておらず、優先的検討規程、ひいては PPP/PFI 全般に関する庁内体制を新たに検討する必要があった。

【解決に向けた取組・留意点】

- ・主なとりまとめ課を想定しつつも、複数課の既存の役割を踏まえた連携体制を構築すること
- ・とりまとめ課の発信力を補うために、目安となる運用の年間スケジュール案を仮に提示すること
- ・事業担当課職員自身が理解できる規程表現や、判断基準を例示した検討シートを作成すること
- ・事例収集・整理等により、事業担当課が定性的な効果を実感する機会をつくること

○優先的検討の実施を前提とした、基本構想・基本計画段階の熟度向上

基本構想・基本計画段階時に判断できる情報(事業概算規模等)が集まっていないとの懸念が示された。実際に城山荘再整備事業の運用支援やプロジェクト群支援においても、簡易な検討の判断には、民間事業者の意向確認や事例収集が必要であった。

【解決に向けた取組・留意点】

- ・簡易な検討段階、もしくはその前段階で推奨される調査項目の整理と、その補助資料整理
- ・本運用支援を例示とした、調査内容の具体化
- ・民間事業者意向の把握方法の例示(プラットフォームとの連携、国サポーター制度等)

○公有地活用および指定管理者制度導入時の簡易な検討

公有地・公園活用や指定管理者制度といった、PFI に限らない手法の検討を行った。このような事業では、コスト削減だけでなく、運営上の工夫など、民間ノウハウ活用といった定性評価が重視されており、これらのニーズに対応した規程・様式の作成が必要であった。

【解決に向けた取組・留意点】

- ・城山荘再整備事業やプロジェクト群支援を踏まえた、手法選択フローの再整理
- ・定性評価の検討項目整理と、城山荘再整備事業を記入例とした記載イメージ共有
- ・簡易検討段階の調査具体化(機能棚卸、規制整理、民間事業者ヒアリング)
- ・規程における民間事業者サウンディングの推奨(特に協定プラットフォームへの参加推奨)

5.2 他地方公共団体での展開に向けた示唆

他の地方公共団体が、優先的検討規程を策定・運用することに参考となる取組や留意点、現行の手引類で改善を検討すべき点について、支援対象団体における支援の過程で得られた知見から整理する。

■PPP/PFI とりまとめ担当の負担軽減と、事業担当課の主体的な検討(意欲向上)を可能にする工夫

他自治体においても、特に人口規模の小さい自治体では、一つの部署がとりまとめ業務を専任することや、新たに兼任することが難しいことが現実的な状況として懸念される。そういった場合の対応として、複数の関係課によるとりまとめ体制の構築や、それにより発生する課題(調整コスト、PPP/PFI に対する知識面サポート等)を補うための方策(体制図の見える化、年間スケジュール設定等)が考えられる。

また、とりまとめ課が明確に定義されない場合は特に、事業担当課職員が自ら前向きに発意・検討できるよう、規程内容を事業担当課目線で分かりやすい記述とすること、シート様式への記入や判断基準例示等により、PPP/PFI 検討への負担感軽減・意欲向上に向けた工夫や、目的に応じた事例収集・整理により事業担当課が定性的な効果を実感する機会が重要であると考える。

■優先的検討を前提とした、構想・計画検討時の推奨調査項目の提示

優先的検討の開始時期として、各種手引きでは基本構想や基本計画等の策定等の早い段階からの実施が推奨されているが、基本構想や基本計画の具体的な内容・熟度は事業ごと、自治体ごとに異なっていることがうかがえる。特に、これまで PPP/PFI 導入実績がなく規程策定前の自治体については、従来型手法を前提とした基本構想・基本計画策定を行っており、優先的検討の実施に際して新たな調査を要することが想定される。具体的には、概算事業費、民間事業者の意向把握、類似事例の収集が、追加調査として必要になる。これらの項目を、構想・計画策定時にあわせて調査・把握しておくことで、自治体職員の手による簡易な検討が可能になることが期待される。

内閣府手引きにおいても、PPP/PFI 手法の優先的な検討を前提として最低限基本構想や基本計画に含んでおくべき項目を整理・明示しておくことが、スムーズに優先的検討を実施する上で重要と考える。

■公有地・公園活用事業や運営業務に関する手法の簡易な検討方法の提示

公有地・公園活用事業や運営業務を対象とした事業は他自治体においても想定されるが、このような事業における簡易な検討方法として、定性的な評価・調査方法が求められることが示唆された。一例として、本支援において作成した手法選択フロー、定性評価シートや、案件支援内容が参考になると考える。具体的には、初期段階における導入目的と民間に求める役割整理、簡易検討段階における機能の棚卸や規制確認、官民対話等を行い、公募資料・仕様(要求水準)に反映するという流れが想定される。

内閣府手引きにおいても、公有地・公園活用事業や、コンセッション以外の維持管理運営に関する手法(包括的民間委託等)についても同様に検討方法を示すとともに、特に小規模自治体における官民対話のハードルを下げる方法として、既存プラットフォームへの参加等の方法を示すことが有用である