

# (1) 奈良県中央卸売市場再整備に関する支援

## 対象施設の概要

- 昭和52年4月に開設。県全域を1つの広域流通圏としている点が特徴。開設区域は、県総人口の約9割を占める県北西部の人口密集地域
- 周囲には京都府と接続する国道24号、大阪府と接続する25号、大阪府と愛知県をつなぐ西名阪自動車道 郡山IC等が存在
- 西側には企業の工場が集積しており、大型トラックが多く集まる地域

## 市場再整備の方向性

- 市場（BtoB）エリア及び賑わい創出（BtoC）エリアの整備を中心に、両者を支える多面的取組の展開及び周辺地域との共生を目指す

エリア	施設計画
市場 (BtoB)	卸売場／仲卸売場／冷蔵庫・冷凍庫／関連商品売場／管理施設／インフラ施設等
賑わい創出 (BtoC)	フードホール／多目的ホール／子ども広場／宿泊施設／バスターミナル等

## 想定される事業手法及び比較検討（BtoB）

- 卸事業者や仲卸事業者等の既存事業者が再整備後の市場運営に参与する方針のため、民活導入の対象は施設整備部分に限定して検討
- 県の事前想定に基づき、PFI（BT）方式とDB方式の比較検討を実施

	PFI（BT）方式	DB方式
メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>DB方式のメリットは同様に効果が得られる</li> <li>農水省交付金を考慮しても発注手続が1回で済む</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>工期短縮や費用縮減に繋がる設計が実現しやすい</li> <li>設計と並行して準備工事等が可能（＝工期短縮）</li> </ul>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>法定手続が必要なためスケジュールが長くなる</li> <li>SPC組成や割賦払いを求めると施工者側が参加しにくい（＝SPC組成を必須とせず出来高払いを認める想定）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>農水省交付金交付要件の都合上、基本設計を別途発注する必要がある、発注手続が2段階必要になる</li> <li>PFIに準じたプロセスを踏むことが一般的</li> </ul>

## 事業採算性の検討（BtoB）

- 県からの情報提供（総工費約310億円等）に基づき、一定の前提条件を設定の上、PFI（BT）方式とDB方式のVFMを試算
- VFM上は資金調達における金利差の影響でDB方式が有利となったが、県は事業期間短縮という定性面を評価し、PFI（BT）方式を採用

		PFI（BT）	DB
VFM	金額（百万円）	-714	-1,414
	率	3.2%	6.3%

## 事例調査（BtoC）

- 賑わい施設の整備事例や、市場と賑わい施設の一体整備を進めている事例計6件を調査し、民活導入に向けた以下の対応策を整理

①設置用途毎の官民間役割分担の整理

②事業参画意向の初期的ヒアリング

③BtoB、BtoC間の関係性の整理

## 民間事業者へのヒアリング（BtoC）

- 整備が想定されている施設に応じた民間事業者計7者にヒアリングを実施し、その結果を踏まえてBtoC施設検討の諸条件を整理
- 宿泊施設については民間主導の整備運営が困難と考えられるため、県の負担も視野に入れた検討が必要

	多目的ホール	フードホール	子ども広場	宿泊施設
整備	県	民間	県	実現可能性は乏しく再考が必要 設置する場合は県の負担による整備を要する
運営	県 (指定管理等)	民間（一部県がリースバック）	県 (指定管理等)	
スキーム	指定管理	借地	DB＋指定管理	
調達範囲	フードホール、広場との一体運営を視野	一体的な整備・運営を検討		

## (2) 包括的民間委託の課題の整理

### 調査概要

- 過去に実施されたあるいは現在実施中の包括的民間委託について、キャッシュフローを生み出しにくいアセットに着目して事例を抽出し、各事例の情報（業務範囲、業務の要求水準、対価の支払い方法等の契約内容、債務負担行為の状況等）を収集した上で、それぞれの事例における課題を整理し、その解決方法を検討する

### 調査対象事例

- ① 東京都府中市：道路等の包括的民間委託
- ② 新潟県三条市：道路施設、公園等の包括的民間委託
- ③ 兵庫県明石市：学校施設等の包括的民間委託
- ④ 広島県廿日市市：雌雄施設70施設の包括管理委託
- ⑤ 東京都港区：公園・児童遊園の地区別包括管理
- ⑥ 北海道えりも町：36業務の包括民間委託

### 調査事例から把握された包括的民間委託の課題

#### ① 民間事業者の参画促進

- 収益性、裁量、業務範囲・期間等により、事業者にとって魅力的ではないケースも見受けられる
- 特に遠隔地や小規模の自治体は地理的・経済的制約から事業者の参画意欲の喚起が困難

#### ② 委託の長期化による効果把握の困難化や公共側のノウハウ喪失

- 契約長期化に伴い、公共側のノウハウ喪失、職員の施設に対するコミットメントの希薄化、適切なモニタリング体制の確保が懸念
- 導入効果について、長期化に伴い直近の水準の妥当性、更なる改善余地等の判断が困難化

#### ③ 情報把握・地域との距離感

- 直営からの切替事例では、業務状況や地域・住民の声の把握が従前に比べ困難化

#### ④ 庁内体制の整備

- 部門・施設間の仕様や要求水準の統一、公共側の連絡調整窓口一本化といった調整が必要
- 予算は所属毎の管理となっているため柔軟な対応ができない等の制度上の課題が存在

### 課題の解決策として考えられる事項 ※【】は対応する課題

#### I. 官民対話の実施 【課題①】

- 導入前に官民対話を実施して事業者の意向を把握し、複数事業者の参画が期待される条件を設定する

#### II. 定期的な業務内容の見直し・改善 【課題①】

- 導入後も業務内容を定期的に見直し、契約期間満了の時期等をとらえて改善を図る

#### III. 官民パートナーシップの構築 【課題①】

- 事業者を単なる委託先ではなく地域づくりのパートナーとしてとらえ、事業者の地域での活動や情報発信に積極的な協力し、社会貢献やCSVといった社会的価値の創出に貢献するなど、経済的価値以外の参画のインセンティブを創出する

#### IV. 公共側の人材育成 【課題②】

- 導入後も施設管理運営に関する研修等を行い、公共側担当者のノウハウ維持・向上を図る

#### V. 競争的な環境の確保 【課題②】

- 事業範囲が広く対応可能な事業者が限定的であり受託者の固定化を招きやすいため、第2期以降も官民対話等により競争環境を醸成し、市場メカニズムを通じた適正な効果を創出する

#### VI. 十分なモニタリング・情報共有体制の構築 【課題②・③】

- 公共側に十分なノウハウが存在する導入前に、導入後のモニタリング計画を策定しておく
- 受託者との定期的な協議や報告等により業務状況を把握。契約満了時の引継義務を契約で規定する等により、業務継続性を確保

#### VII. 段階的かつ計画的な導入準備 【課題④】

- 包括委託の導入時期を設定し、その2～3年前から段階的かつ計画的に準備作業を行う

#### VIII. 全庁的な取組体制の構築 【課題④】

- 対象施設の所管部門のみならず企画・財政・行政改革等の部門も巻き込んだ取組体制を構築し、全庁的に予算・制度上の課題の解決を図る