

令和3年度 大阪府羽曳野市及び鳥取県智頭町における  
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4年3月



# 目次

第1章 業務概要 .....	1
1. 業務の目的 .....	1
2. 業務の概要 .....	1
第2章 羽曳野市 .....	3
1. 市の現状 .....	3
2. 優先的検討方針の策定支援 .....	3
3. 優先的検討方針に基づいた運用支援（給食センター建替え等事業） .....	4
4. 優先的検討方針の策定・運用に関する課題等整理 .....	10
第3章 智頭町 .....	11
1. 智頭町の現状 .....	11
2. 優先的検討規程の策定支援 .....	11
3. 優先的検討規程に基づいた運用支援（築100年の古民家利活用事業） .....	12
4. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理 .....	17
第4章 他の地方公共団体に参考となる取組・留意点 .....	18
1. 優先的検討規程の策定において参考となる取組・留意点 .....	18
2. 優先的検討規程の運用において参考となる取組・留意点 .....	19

## 第1章 業務概要

---

### 1. 業務の目的

本業務の支援対象団体（以下、「支援団体」という。）である大阪府羽曳野市（以下、「羽曳野市」という。）及び鳥取県智頭町（以下、「智頭町」という。）など人口 20 万人未満の地方公共団体（以下、「小規模自治体」という。）では、厳しい財政状況を背景に行革を進める中、公共サービスの効率的・効果的な提供に向けて、民間の経営資源やノウハウの活用が期待されている。

しかし、人口 20 万人以上を対象とした優先的検討規程（以下「規程」という。）を基本にすると、検討対象に該当する事業がない、専門部署の設置など体制整備が困難などの理由により、PPP/PFI 導入の取組が進まないことが考えられる。

これらに対応するためには、小規模自治体の事業発案の対象となる公共施設等総合管理計画等の傾向（統合・廃止による公有資産の利活用、維持管理・運営の包括的民間委託、広域連携等）や小規模自治体の庁内体制を考慮した規程を策定する必要がある。

よって、本業務の目的は、支援団体の規程の策定や事業案件の運用を支援するとともに、その過程で得られた知見を、他の小規模自治体の仕組み構築の参考になるよう整理し、PPP/PFI 導入促進に役立てることにある。

具体的には、羽曳野市は「給食センター建替え等事業」を、智頭町の「築 100 年の古民家利活用事業」の検討を実施し、両市町の規程にフィードバックすることで、小規模自治体における継続的かつ実効性のある規程の策定及び運営のポイントを把握し整理する。

### 2. 業務の概要

本業務の概要は以下のとおりである。

#### 2-1 件名

令和 3 年度 大阪府羽曳野市及び鳥取県智頭町における 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

#### 2-2 支援団体

大阪府羽曳野市及び鳥取県智頭町

#### 2-3 業務の内容

##### (1) 優先的検討規程案の策定支援

優先的検討規程の策定・運用の準備及び試行段階として、優先的検討規程案を策定しようとする羽曳野市及び智頭町の取組について、下記の支援を実施する。

- ① 支援団体が優先的検討規程を策定・運用しようとする目的を明確化する。
- ② ①を踏まえ、支援団体が PPP/PFI 手法の導入を優先的に検討する取組を継続的に実施できるように、優先的検討規程案に取り入れるべき方策の案を作成する。

- ③ 実効性のある優先的検討規程を策定する、あるいは運用するために求められる知見を提供する。

## **(2) 優先的検討規程案に基づいた運用支援**

(1)の支援を通して支援団体が策定した優先的検討規程案に基づき、以下の支援を実施する。

- ① 支援団体の職員が、規程を運用して進める予定の「給食センター建替え等事業」及び「築 100 年の古民家利活用事業」について、支援開始時の段階から事業者選定に至るまでのシナリオ・手順フロー図を作成するにあたって、必要な情報を収集し、提供する。
- ② ①の支援を通じて作成した手順フロー図において、現在の段階から次の段階に進めるために、必要な情報を収集し、整理する。
- ③ ①及び②の支援を通じて得られた知見をもって、規程案の運用における課題を検討し、整理する。必要に応じて規程案へのフィードバックを行い、規程の策定に向けての改善案を提示する。

## **(3) 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理**

- ① 支援対象団体が、優先的検討規程を策定・運用するにあたり、必要な取組みや注意点、現行の手引類で改善を検討すべき点について整理する。
- ② ①を踏まえ、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みや留意点、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。

## **(4) PPP/PFI 事業における多様な効果の事例の調査**

PPP/PFI 導入による多様な効果の具体的な事例を把握することを目的として、事業が終了した PPP/PFI 事業の既存の事後評価報告書等を参照し、VFM 及び VFM 以外の多様な効果について、その内容や評価・測定の方法等を含めた調査を行う。

## 第2章 羽曳野市

---

### 1. 市の現状

羽曳野市においては、今後、厳しい財政運営が続くことが見込まれる中、民間と連携し、民間事業者の資金や技術や経営のノウハウを活かすことで、より効果的、効率的に事業を進める必要に迫られている。また、羽曳野市の公共施設等総合管理計画においては、公共施設マネジメントを実行性あるものとするため、取組の一つとして民間資金やノウハウを活用したPPPやPFIの導入について検討していくこととしている。しかし、PPP/PFI導入の実績は一部公共施設での指定管理者制度の採用に留まっている。

そこで、今後は、指定管理者制度以外でも、公共施設等の整備又はその維持管理・運営事業において民間活力を導入していくことが求められている。

### 2. 優先的検討方針の策定支援

#### 2-1 羽曳野市における優先的検討方針策定の目的

羽曳野市の現状を受け、①公共施設等の整備又はその維持管理・運営事業においてPPP/PFIを導入していくに当たり必要となる基本的な知識を整理すること、②羽曳野市が従来手法に優先してPPP/PFI手法導入を検討していくために対象とする事業分野及び検討プロセス等の基本的な考え方を示すこと、これらを目的に優先的検討方針を策定した。

#### 2-2 羽曳野市PPP/PFI優先的検討方針を策定する際のポイントについて

##### (1) ポイント1：対象事業分野

対象事業分野は、総合計画及び公共施設等総合管理計画に基づく事業発案の中心分野である公共施設整備・管理運営事業とした。今後、多くの発案が予想される分野に焦点を当て、PPP/PFI手法導入を検討することで、より、羽曳野市におけるPPP/PFI導入を促進するためである。

##### (2) ポイント2：対象基準（検討ルートに乗せる基準）

優先的検討の対象とする事業の基準は、内閣府が示す「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針（以下、「優先的検討指針」という。）」に倣い、事業費の総額が10億円以上の事業（建設又は改修を含むものに限る。）、単年度の維持管理運営費等が1億円以上の事業と設定した。

なお、基準を満たさない事業であっても、明らかに民間事業者の参入が見込まれる場合（具体的に民間事業者の参入希望がある場合）で、PPP/PFIの効果が期待できるものについては導入の検討を行うこととし、柔軟に検討の対象とし得る仕組みとしている。

##### (3) ポイント3：検討プロセスと庁内体制

検討プロセスは、先の内閣府の優先的検討指針に沿ったものとした。

また、庁内体制は、事業所管課が中心となって検討を進め、制度所管課（優先的検討指針とりまとめ課）と実施事業や採用する手法に応じた庁内関係課が検討のサポートをする体制とすることで、円滑に検討が進むよう配慮している。

さらに全庁的な会議体である「公共施設等総合管理計画推進本部」が意思決定に関わり、かつ市長の決定を必要とすることで、確実な意思決定を可能としている。

#### **(4) ポイント4：民間事業者との情報共有・対話**

民間事業者との情報共有・対話の機会を設けることが、民間事業者のノウハウを活用し、アイデアを発揮しうる事業条件を設定するために重要である。優先的検討のステップにおいて、サウンディング等を実施し、官民対話の機会を設定している。

#### **(5) ポイント5：検討・評価事項と判断基準**

優先的検討のプロセスでは、重要な段階となる「簡易な検討」を効果的、効率的に実施するため、事業所管課が検討し評価する事項に加え、PPP/PFI導入を判断する基準を明確にしている。

### **2-3 羽曳野市PPP/PFI優先的検討方針について**

優先的検討方針の策定支援として、添付資料1の通り、「羽曳野市PPP/PFI優先的検討方針」を策定した。

### **2-4 羽曳野市PPP/PFI優先的検討方針勉強会**

市職員のPPP/PFIに関する知識の向上、PPP/PFIの導入の必要性及び優先的検討方針に関する理解を促進するために、市職員（マネジメント層）を対象に勉強会を開催した。

## **3. 優先的検討方針に基づいた運用支援（給食センター建替え等事業）**

### **3-1 検討の目的及び検討スケジュール**

#### **(1) 検討の目的**

羽曳野市では、厳しい財政状況の中、第1学校給食センター及び第2学校給食センターの老朽化に伴い給食センターを更新する必要性に迫られている。そこで、更新にあたり、財政負担の抑制及び平準化が期待できるPPP/PFI手法の導入を検討する。

なお、給食提供施設の更新用の事業用地は未定であり、現在の事業の進捗状況は、優先的検討方針における事業発案の段階にある。そこで、本支援は、今後、事業用地が確定し、本事業が「優先的な検討の開始」以降のステップに進んだ際の庁内判断に資する資料の作成を目的として行う。

#### **(2) 検討のスケジュール**

本事業の検討スケジュールは、以下のとおりである。

図表 1 PPP/PFI による事業化までの検討スケジュール

スケジュール	検討段階	概要
平成 30 年度 ～令和元年度	基本構想策定	市民体育館跡地及び市民プール跡地を整備対象地候補としたうえで、建替えに向けた土地利用計画及び建築計画を比較検討
令和 3 年度	事業発案	基本構想で整理した基本的条件を前提に、来年度以降の庁内検討において参考となるよう簡易な検討を試行
令和 4 年度 ～令和 6 年度	簡易な検討	整備対象地が確定した段階で、改めて簡易な検討を実施
	基本計画策定	基本構想及び整備対象地確定を受け、基本計画を策定
	詳細な検討	基本計画を踏まえた詳細な検討実施
令和 7 年度以降	事業者選定 事業実施	詳細な検討結果を踏まえた事業実施

出所：市提供資料より作成

### 3-2 検討を一段階進めるための支援

#### (1) 基本的条件

##### 1) 事業概要

羽曳野市は 2 つの学校給食センター建替えに関する基本構想を令和元年12月に策定しており、基本構想においては、両給食センターを一つの給食センターに統廃合することを計画している。なお、現在の給食センターは、市が100%出資する事業者が運営を委託されており、統廃合後も同事業者が給食センターの運営を担う予定である。

図表 2 基本構想における新給食センターの建物仕様及び基本条件抜粋

項目	内容
建物条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 延床面積：3,000 m<sup>2</sup></li> <li>・ 数量：1 棟</li> <li>・ 主要構造：S 造（Ⅱ類）</li> <li>・ 屋根：折板</li> <li>・ 階数：2～3 階</li> <li>・ 外壁：ALC</li> </ul>
基本条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 調理能力：6,000 食/日提供</li> <li>・ 献立方式：1 献立（品数は釜物（汁物・炒め物他）、焼物・揚物、和え物の 3 品を基本とし、添え物を加えた最大 4 品）</li> <li>・ 炊飯：無し（委託米飯）</li> <li>・ 学校への直接搬入：有り（牛乳、米飯、パン、デザート・冷果物）</li> <li>・ センター経由での搬入：添え物関係</li> <li>・ 食育：見学通路、研修室・会議室の設置。施設見学に際しては一般市民対象の見学も検討</li> </ul>

出所：市提供資料より作成

## 2) 事業候補地

基本構想では、二つの事業候補地を想定し、建替えプランを検討している。しかし、諸事情により両事業候補地における建替えは困難であり、事業候補地は定まっていない。

## 3) 事業実施の課題

### ア. 財政負担の軽減

建替え及び維持管理コストを抑制し、財政負担の平準化を図ることが求められている。

### イ. 現在において求められる衛生水準の達成と機能の確保

求められる衛生水準の達成と機能を確保し、安心安全で栄養バランスの取れた給食を児童生徒に提供することが求められている。

## (2) 事業スキームの整理

検討の結果、本事業の事業スキームは次の通り設定する。

図表 3 本事業の事業スキーム

事業手法	PFI (BTO) またはDBO(M)
事業形態	サービス購入型
業務範囲	<ul style="list-style-type: none"><li>施設整備 (設計・建設工事・工事監理、厨房設備・調理備品調達、家具・備品等調達、配送車両調達)</li><li>維持管理 (建築物・建築設備・調理設備の保守管理点検、外構保守管理、建物内外掃除、修繕、調理備品等更新、施設警備)</li></ul>
事業期間	15年間

## (3) 定性評価

### 1) 定性評価の目的

本事業は、「事業発案」の段階であるが、羽曳野市による今後の事業化に資する資料を提供するため、「簡易な検討」の段階で行う類似事例の調査を行う。

### 2) 定性的評価実施概要

#### ア. 類似事例の調査による定性評価

##### a. 類似事例一覧

以下にPPP/PFIにて整備された学校給食センターを示す。

図表 4 学校給食センター整備事例

発注者名	兵庫県加古川市	奈良県桜井市	山口県周南市	千葉県八千代市	東京都国立市	
人口（令和2年国勢調査）	260,878人	54,857人	137,540人	199,498人	77,130人	
事業名称	（仮称）神野台学校給食センター整備及び運営事業	桜井市立学校給食センター整備事業	周南市立（仮称）西部地区学校給食センター整備運営事業	（仮称）八千代市学校給食センター東八千代調理場整備・運営事業	国立市立学校給食センター整備運営事業	
事業規模・概要	建築構造	鉄骨造	鉄骨造	-	鉄骨造	
	敷地面積	約7,000㎡	約9,817㎡	約10,000㎡	約9,000㎡	
	延床面積	2,862㎡	2,726.65㎡	1,983㎡未満	-	
	用途地域	市街化調整区域	-	準工業地域	無し （市街化調整区域）	準工業地域
	給食処理能力	最大4,300食/日	5,000食/日	最大4,000食/日	約6,000食/日	5,000食/日
	事業期間	（運営15年間）	17年間 （運営15年3ヶ月）	17年間 （維持管理運営約15年）	約17年 （維持管理運営約15年）	17年間 （維持管理運営約15年）
	募集選定方式	総合評価一般競争入札方式	総合評価一般競争入札方式	総合評価一般競争入札方式	総合評価一般競争入札方式	総合評価一般競争入札方式
	事業方式	DBO	PFI-BTO	PFI-BTO	PFI-BTO	PFI-BTO
	事業類型	サービス購入型	サービス購入型	サービス購入型	サービス購入型	サービス購入型
	業務内容	設計、建設、開業準備、維持管理・運営（調理、配送及び回収含む）、施設解体撤去	施設整備（既存施設解体・撤去含む）、開業準備、維持管理	設計、建設、開業準備、維持管理・運営（調理、配送及び回収含む）	既存施設解体撤去、設計、建設、開業準備維持管理・運営（調理・直接搬入品以外の給食運搬及び回収含む）	設計、建設、開業準備、維持管理・運営（調理、配送及び回収含む）
	契約金額（税込み）	4,804百万円	2,842百万円	4,951百万円	6,660百万円	6,276百万円
	VFM特定事業選定時	-	-	5.9%	5.5%	3.4%
	VFM入札後	-	-	-	-	3.8%
選定事業者	代表企業	東洋食品	浅沼組 奈良営業所	ハーベスト	東洋食品	シダックス大新東ヒューマンサービス株式会社
	構成企業	日立建設設計西日本支社、小野設計、前川建設、西部電気建設、SIC、アイホー神戸営業所、近畿調理機、ネクスト・ワン	中和コンストラクション、中尾組、アスカ美装	巽設計コンサルタント周南事務所、洋林建設、中西製作所山口営業所、ビークルーエッセ、徳山ビルサービス、ハーベストネクスト	東亜建設工業千葉支店、川城建設、小池電機、タニコー、オーエンス千葉、NECキャピタルソリューション	ナカノフード建設、日本調理機立川営業所、三菱電機ビルテクノサービス
スケジュール	実施方針公表日	平成30年9月7日	平成27年4月30日	平成29年6月23日	令和2年1月	令和2年8月
	特定事業の選定日	-	平成27年7月24日	平成29年7月31日	令和2年4月2日	令和2年9月30日
	募集要項公表日	令和元年1月11日	平成27年7月24日	平成29年8月7日	令和2年5月22日	令和2年10月12日
	優先交渉権者決定日	令和元年8月9日	平成27年12月18日	平成29年12月28日	令和2年10月19日	令和3年4月26日
	事業開始日	令和3年9月1日	平成30年1月	令和2年4月	令和4年9月1日（予定）	令和5年2学期始業日

出典：各事業公募資料より作成

#### (4) 定量評価

##### 1) 定量評価の目的

定量的評価は、この財政負担額の削減の効果を確認することを目的とする。

##### 2) VFM 算定結果

VFMを算出したところ、いずれの方式においてもVFMが出る結果となった。それぞれの方式の結果概要は以下のとおりである。

#### 7. DBO 方式を導入する場合

図表 5 簡易 VFM の結果 (DBO 方式の場合)

(千円)

		従来型手法	採用手法	VFM
	金額	3,508,454	3,456,849	51,605
	%			1.5%
※現在価値のVFM				

#### ■ PPP/PFI 手法簡易定量評価調書

図表 6 簡易定量評価結果表 (DBO 方式の場合)

	従来型手法	採用手法
整備等(運営等を除く。)費用	28.9億円	28.4億円
〈算出根拠〉		
運営等費用	9.3億円	8.8億円
〈算出根拠〉		
利用料金収入	0.0億円	0.0億円
〈算出根拠〉		
資金調達費用	0.3億円	0.3億円
〈算出根拠〉		
調査等費用	—	0.25億円
〈算出根拠〉		
税金	—	0.07億円
〈算出根拠〉		
税引き後損益	—	0.14億円
〈算出根拠〉		
合計	35.6億円	35.1億円
〈算出根拠〉		
合計(現在価値)	35.1億円	34.6億円
財政支出削減率		VFMは0.5億円 1.5%
その他(前提条件等)	事業期間15年間 割引率0.244538%	

※割引率は10年物国債金利の10年平均を使用

## 1. PFI 方式を導入する場合

図表 7 簡易 VFM の結果 (PFI 方式の場合)

(千円)

		従来型手法	採用手法	VFM
	金額	3,508,454	3,482,480	25,974
	%			0.7%
※現在価値のVFM				

### ■ PPP/PFI 手法簡易定量評価調書

図表 8 簡易定量評価結果表 (PFI 方式の場合)

	従来型手法	採用手法
整備等(運営等を除く。)費用	28.9億円	28.4億円
<算出根拠>		
運営等費用	9.3億円	8.8億円
<算出根拠>		
利用料金収入	0.0億円	0.0億円
<算出根拠>		
資金調達費用	0.3億円	0.8億円
<算出根拠>		
調査等費用	—	0.25億円
<算出根拠>		
税金	—	0.02億円
<算出根拠>		
税引き後損益	—	0.04億円
<算出根拠>		
合計	35.6億円	35.5億円
<算出根拠>		
合計(現在価値)	35.1億円	34.8億円
財政支出削減率		VFMは0.3億円 0.7%
その他(前提条件等)	事業期間15年間 割引率0.244538%	

※割引率は10年物国債金利の10年平均を使用

## (5) 総合評価

本業務では、給食センターの建て替えを対象とした施設の整備及び維持管理を業務範囲に含む場合に想定し得る事業手法の導入可能性を、定性的及び定量的に検証を行った。

定性評価として、PFI方式（BTO）及びDBO方式の類似事例が把握でき、民間ノウハウ活用の可能性が把握できた。定量的評価においても、PFI方式（BTO）及びDBO方式の双方にVFMの達成が見込まれ、その効果が確認できた。

よって、本事業へのPPP/PFI手法の導入の可能性は定性的にも定量的にも認められると評価できる。

なお、本事業に関しては、今後の用地確定を待ち、より現実的な事業条件を前提に改めて「簡易な検討」を実施することが求められる。したがって、今回の評価では、本事業へのPPP/PFI手法の導入の可能性は定

性的にも定量的にも認められたが、事業用地の確保の状況や事業スケジュール、今後の「簡易な検討」の結果を踏まえ、改めて総合的な観点から「詳細な検討」の必要性、PPP/PFIによる事業実施等について判断することが望ましい。

#### 4. 優先的検討方針の策定・運用に関する課題等整理

##### 4-1 発案した事業を優先的検討の俎上に載せるための工夫

優先的検討方針では、優先的検討の対象事業を「①事業費の総額が10億円以上の事業（建設又は改修を含むものに限る。）」と「②単年度の維持管理・運営費等が1億円以上の事業」としている。しかし、今後の方針運用にあたっては、事業費が基準を下回る事業であっても、包括化の可能性等を検討することにより事業規模を拡大する、あるいは単体での民間事業者の参入意向を確認する等により、優先的検討の俎上に載せることが望ましい。

##### 4-2 事業担当課を支援する庁内体制の実行

今後、優先的検討方針を運用する中で、制度所管課及び庁内関係課は、PPP/PFI事業推進に関するノウハウの蓄積を進めるとともに、事業所管課による事業の検討状況を把握のうえ適切に支援を実行することが重要である。

##### 4-3 簡易な検討段階における積極的な民間事業者からの意見聴取

優先的検討のプロセスにおいては、PPP/PFI導入の可能性を見極めつつ検討を進めるうえで「簡易な検討」は特に重要な段階であり、民間ノウハウ活用の余地やアイデアを民間事業者に聴取することが効果的である。優先的検討方針では、簡易な検討段階においては必要に応じてサウンディング等の官民対話を行うとしているが、運用にあたっては当該段階においても積極的に官民対話を行っていくことが求められる。

##### 4-4 「公共施設跡地利活用基本方針」と連携した運用

羽曳野市においてPPP/PFI導入の検討を進めるためには、優先的検討方針（主に総合計画や公共施設等総合管理計画に基づき発案される再編や改修工事等に係る事業を対象）と羽曳野市公共施設跡地利活用基本方針（公共施設等総合管理計画に基づき発生する公共施設跡地の利活用事業対象）の双方の確実な運用により、両輪で推進していくことが重要である。

##### 4-5 方針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）

今後の優先的検討方針運用にあたっては、定期的な当該方針の周知、PPP/PFI全般に関する知識向上の機会の設定（庁内研修の実施、近畿ブロックプラットフォーム主催の研修への参加等）、検討対象事業が漏れなく検討されているかの確認と要請等が重要である。

## 第3章 智頭町

---

### 1. 智頭町の現状

智頭町では、民間活力導入の可能性やその効果を見極めるうえでの知識及びノウハウの不足により、民間活力活用の実績は、一部公共施設への指定管理者制度の採用以外に、目立った成果が得られていない現状にある。

一方、厳しい財政状況下において公共施設等の最適化が必要であること、また、国においては多様なPPP/PFI手法導入に係る取組みを積極的に拡充していることから、智頭町においても民間活力を積極的に取り入れていくべく、智頭町役場内において庁内横断的にPPP/PFIの検討を実施する組織体「PFI検討委員会」を発足し、また、「公共施設等総合管理計画」や「第4次智頭町行政改革プラン」において、民間活力の推進に言及している。

このような流れを受け、行財政運営の合理化及び健全化、並びに町民サービスの一層の向上に向け、「PFI検討委員会」における検討の活発化によるPPP/PFI手法の積極的な検討・活用に繋がることを期待し、智頭町における検討体制をPPP/PFI導入の検討プロセス等に組み込む形で今般の優先的検討規程の策定に至った。

### 2. 優先的検討規程の策定支援

#### 2-1 智頭町における優先的検討規程策定の目的

智頭町の現状を受け、行財政運営の合理化及び健全化、並びに町民サービスの一層の向上に向けて、PPP/PFI手法の導入を検討していくに当たり必要となる基本的な知識に加え、智頭町がPPP/PFI手法導入を従来手法に優先して検討していくために、検討の対象となる事業分野や検討プロセス等の基本的な考え方を示すことを目的として優先的検討規程を策定した。

#### 2-2 智頭町PPP/PFI優先的検討規程を策定する際のポイントについて

##### (1) ポイント1：対象事業分野

対象事業分野は、総合計画及び公共施設等総合管理計画に基づく将来的な事業発案の中心分野とした。これは、今後、多くの発案が予想される分野に焦点を当て、PPP/PFI手法導入を検討することで、智頭町におけるPPP/PFI導入を促進するためである。特に公共施設整備・管理運営事業については、智頭町の実態を反映した適用例を記載した。

##### (2) ポイント2：対象基準（検討ルートに乗せる基準）

優先的検討の対象とする事業の基準は、法的に民間事業者による事業実施が制限されている事業や災害復旧事業等の緊急性のある事業等を除き、発案した全事業とした。なお、公有財産利活用事業については、未利用財産が確認された場合には、PFI検討委員会が一度情報を取りまとめて優先順位をつけた後、検討対象とする手続きとしている。

##### (3) ポイント3：検討プロセスと庁内体制

検討プロセスは、内閣府の「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」に沿ったものとし

た。

また、庁内体制は、事業所管課とPFI検討委員会が連携して検討を進めるとともに、簡易な検討段階までは、PFI検討委員会が民間活用導入に関する意思決定にかかわることとしており、PFI検討委員会は庁内各課の職員が集まって構成される組織であることから、PPP/PFI手法導入の検討が全庁的に円滑に進むよう配慮している。

#### **(4) ポイント4：民間事業者との情報共有・対話**

民間事業者との情報共有・対話の機会を設けることが、民間事業者のノウハウを活用し、アイデアを発揮しうる事業条件を設定するために重要である。優先的検討のステップにおいて、サウンディング等を実施し、官民対話の機会を設定している。

#### **(5) ポイント5：検討・評価事項と判断基準**

優先的検討のプロセスでは、重要な段階である簡易な検討を効果的、効率的に実施するため、事業所管課およびPFI検討委員会が検討し評価する事項に加え、PPP/PFI導入を判断する基準を明確にしている。

### **2-3 智頭町PPP/PFI優先的検討規程について**

優先的検討規程の策定支援として、添付資料2の通り「智頭町 PPP/PFI 優先的検討規程」を策定した。

### **2-4 智頭町PPP/PFI優先的検討規程勉強会**

町職員のPPP/PFIに関する知識の向上、PPP/PFIの導入の必要性及び優先的検討規程に関する理解を促進するために、町役場の役職員及び一部の町議会議員に対し、勉強会を開催した。

## **3. 優先的検討規程に基づいた運用支援（築100年の古民家利活用事業）**

### **3-1 検討の目的及び検討のフロー**

#### **(1) 検討の目的**

本支援で作成した本規程の「第5章 公有財産利活用事業における優先的検討」に基づき、「築100年の古民家利活用事業」（以下、「本事業」という。）について「簡易な検討」の支援を行い、具体的な利活用方法の確認や町の費用負担の必要性等を確認することを通じ、事業化に向け、次のステップである「詳細な検討段階」に進めるための情報を提供することを目的とした。

また同時に、支援を通じて得られた知見から、本規程の運用における課題を検討し、必要に応じて本規程の策定に向けた改善案を提供することも目的とした。

#### **(2) 検討のフロー**

本規程に基づき本事業の検討のフローは、次のとおりである。

**図表 9 PPP/PFI による事業化までの検討のフロー及びスケジュール**

検討段階	概要
事業発案	基礎情報の整理や検討対象事業であること、対象財産の取り扱いを確認
優先的検討の開始	
対象財産の取り扱い	
簡易な検討 (本調査で支援)	サウンディングや事例収集を通じて簡易な検討を実施
評価結果の公表 (次年度以降)	簡易な検討結果の公表
詳細な検討 (次年度以降)	簡易な検討結果を踏まえた詳細な検討実施
評価結果の公表 (次年度以降)	詳細な検討結果の公表
事業化 (次年度以降)	詳細な検討の結果に基づく公募実施 (手法によって予算化が必要な場合あり)

### 3-2 検討を一段階進めるための支援

#### (1) 基本的条件

##### 1) 本事業の背景と目的

智頭町では、地域再生計画「ちづみちエリアリノベーション事業（図書館を中心にした賑わい創出）」の一を進めており、旧平野邸を活用することで当該事業のエリアを拡げ賑わいを創出することを期待し、検討を進めていたが、改修費用等の観点から、具体的な利活用にはつながっていなかった。

そのため本事業では、公有財産利活用事業としての旧平野邸利活用の課題や可能性を、サウンディング型市場調査や類似事例の調査を通じて評価することを目的とする。

##### 2) 対象用地の概要

智頭町では、新図書館（ちえの森ちづ図書館）から智頭駅前、かわらまち商店街から智頭宿をつなぐ道を「ちづみち」と名付け、住民と来町者が集い交流できる場となることを目指し、ちえの森ちづ図書館がオープンしたことを契機に、そのエリア全体の賑わいを取り戻すため、「ちづみちエリアリノベーション事業（図書館を中心にした賑わい創出）」に取り組んでいる。

### 3) 対象施設の概要

対象施設である旧平野邸の概要は下表のとおりである。

図表 10 旧平野邸の概要

名称		旧平野邸		
所在地		鳥取県八頭郡智頭町智頭 495 番地		
所有者（土地・建物）		智頭町		
土地	敷地面積	456.17 m <sup>2</sup> （土地 4 筆の合計）		
	地目	宅地		
既存建物	種類	居宅（母屋）	土蔵	土蔵
	構造	木造瓦葺 2 階建	木造瓦葺 2 階建	木造瓦葺 2 階建
	延床面積	1 階：115.23 m <sup>2</sup>	1 階：8.24 m <sup>2</sup>	1 階：15.71 m <sup>2</sup>
	実測面積（概算）記載	2 階：96.76 m <sup>2</sup>	2 階：8.24 m <sup>2</sup>	2 階：15.71 m <sup>2</sup>
	種類	味噌蔵		きびや
	構造	平家建		木造 2 階建
	延床面積	10.96 m <sup>2</sup>		1 階：24.76 m <sup>2</sup>
実測面積（概算）記載			2 階：24.76 m <sup>2</sup>	
その他	◆母屋間取り（配置図・平面図は本要領 7 ページに掲載） 1 階：玄関、土間、ミセ 1 室、和室 4 室、台所、風呂場 1 箇所、トイレ 2 箇所 2 階：部屋 1 室、和室 4 室			
用途地域等	都市計画区域内（市街化区域）、用途地域なし			
留意点	① 建物に傾きがあり、壁が約 10 cm 地面の方へ沈んでいる。 ② 重要文化的景観に智頭町が選定されており、平野邸は構成要素の 1 つとなっている文化財であるため、内装は自由に改装できるが、外観は保たなければならない。			

## （2）定性評価

### 1) サウンディング

#### ア) サウンディングの概要

旧平野邸の利活用におけるアイデアや事業手法等について民間事業者から広く意見を求めることを目的として、サウンディングを実施した。

また、サウンディングの実施にあたっては、事前に「鳥取県 PPP/PFI 推進地域プラットフォーム」において智頭町のちづみちに関する取り組みや本事業及び旧平野邸の概要を説明するとともに、サウンディングの実施に関する周知を行い、加えて、参加した民間事業者に対し、本事業への関心やサウンディングへの参加に関する関心等を確認するアンケートを行った。

## イ) サウンディングの参加事業者等

当初予定していたサウンディング実施期間において民間事業者の参加はなかったが、実施期間以外の日程で民間事業者 1 社より参加希望があった。

## ウ) サウンディング結果

サウンディングを通じて以下のような意見が得られた。

図表 11 サウンディング結果概要

確認事項	結果概要
① 古民家利活用のこれまでの実績	古民家や歴史的資源を活用して、宿泊施設、レストラン等に再生する事業を全国的に展開。一棟貸しだけでなくエリア分散型ホテルも手がけている。築 100 年を超えている物件や文化財を扱うことが多く、外観はそのまま内装もほとんど変えず再生している。
② 旧平野邸を利活用することに対する考え（メリット、デメリット等）	古民家一棟だけを活用し、事業をやることは事業採算の面から難しい。旧平野邸を核とした地域全体の事業を行う場合のデメリットはあまりなく、メリットの方が大きいと思われる。宿場としての魅力や文化的建物の詳細な調査が必要。 観光まちづくりという観点で将来的に移住者に繋げる、リピーターを確保したいと考え、まず核となる宿泊施設若しくはレストランを併設した宿泊施設にし、地域の他の空き家を活用した分散型ホテルとして整備することが考えられる。
③ 旧平野邸母屋利活用におけるアイデア	レストランと町に分散しているホテルのチェックインフロントを併設するなどの利活用が考えられる。
④ 附属建物（土蔵 2 戸、味噌蔵 1 戸、きびや 1 戸）の利活用におけるアイデア	事業性の詳細な検討が必要だが、蔵は客室とすることが考えられる。
⑤ 街並みや景観に対する配慮・考え方について	エリア計画では、物件単独ではなく面で考え、智頭町の歴史をどうストーリー化し、どう宿や事業に反映させていくのか等のコンセプトワークを重要視している。
⑥ エリアリノベーション事業との連携を踏まえたアイデア（ちづみちエリアの賑わい創出）	エリアリノベーション事業との連携について問題はない。地域に入る際には町の上位計画等に沿う形で調査をしていくことになるので、地域が連携してやっていく素地がある方が入りやすい。
⑦ ちづみちエリア住民（生活や商業を営んでいる方たち）との関わり方について	地域住民向けのセミナーやワークショップの実施により、地域の誰と組んで事業体にするのかを計画し、ノウハウ的なサポートを行って事業体制を作っていくことになる。 自治体と地域に入って合意形成を図り、地域側で出資し会社を作るなど、地域が自分ごととして運営することが重要。
⑧ 事業方式に関する意見	理想は公設民営だが、サイズがそこまで大きくないので民間調達でも十分事業はまわると考えられる。普通財産として賃貸したり、行政財産の場合は指定管理者制度を活用するとともに、施設の管理費は事業者が施設の運営で得た利益でまかなうこ

	とで指定管理料の支払いはなしとするケース等様々なやり方が可能である。
⑨ 旧平野邸利活用に必要な改修箇所及び大よその工事費規模について	改修費は概算で 7 千万～1 億円くらいのイメージ。具体的な事業へ繋げるための調査費用として 1 千万円くらい必要だろう。
⑩ その他、事業実施にあたって町に期待する支援や配慮してほしい事項	町としてどういう人に来て欲しいか、コンセプトを固めた上で進め、面的に勝負していかなければならない。計画や戦略を立てた上で事業が成り立たないとなった場合には行政に改修費を負担いただくことになるが、極力民間だけで事業がまわせるように組んでいく。また、ソフト面で支援があると民間は参画しやすい。
⑪ 参画意向	ソフト面での支援があれば、町のポテンシャルは高いと思うので参画したい。
⑫ その他	既存事業者との公平性を保つために、旧平野邸を核にした観光まちづくりのための調査として PPP/PFI の可能性を模索し、そこから先の事業についてはプロポーザル等でやりたい人が手を上げる方式にするのが良い。

## 2) 類似事例の調査

本事業の類似事例として古民家等の利活用事業である「旧荻田家付属町家群を活用した施設の管理運営事業」、「桃源郷祖谷（いや）の山里」、「オーベルジュ豊岡 1925（豊岡市立まちなか交流館）」について、事業概要や事業の効果、特徴を整理した。

### (3) 総合評価

簡易な検討段階における定性評価として、サウンディングによる民間との対話を通じて、旧平野邸に対する民間事業者の関心度や参入意欲の高さを把握した。

サウンディングによる民間との対話では、本事業については飲食機能を含む宿泊施設としての利活用のポテンシャルがあるとの意見が得られるとともに、利活用手法については、事業の規模を踏まえ、改修費の投資も含めた民間事業者による利活用の可能性から、公設民営や指定管理者制度による管理運営手法の活用など、幅広い利活用の選択肢が得られている。

また、類似事例からも、官民連携による利活用の方法として、コンセッション方式、運営委託、指定管理者制度など、多様な利活用手法が確認できた。

このことから、本事業においても官民連携による利活用が可能と考えられる。ただし、利活用手法については多様な方法が考えられ、手法の採用にあたっては、本事業の事業採算性等の更なる調査及び検討を行ったうえで判断することが必要と考えられる。

加えて、事業化にあたってはサウンディングで意見があったように、旧平野邸を核とした分散型ホテルの整備等、地域の他の空き家も含め、智頭町の地域活性化や地域課題の解決に資する活用を目指した事業化の方向性も考える。

そのため、次の検討段階として、本事業の事業採算性について、地域の他の空き家も活用した事業化も含

め検討を行う詳細な検討を実施することが考えうる。

## 4. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理

### 4-1 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）

智頭町では、事業所管課とPFI検討委員会が連携してPPP/PFI手法導入を検討していく体制であるが、今後智頭町においてPPP/PFI手法導入の検討が進むためには、PFI検討委員会だけでなく事業所管課においても本規程に沿ったPPP/PFI手法導入の検討プロセスが定着する必要がある。そのためには、本規程を定期的に周知発信を行うことが、事業所管課による優先的検討の定着に一定の効果があると考えられる。

また、本規程の周知と合わせ、PPP/PFI全般に関する事業所管課の知識向上の機会（庁内研修の実施、鳥取県ブロックプラットフォームが主催する研修等への参加等）を設けることも有効と考えられる。

さらに、公共事業実施における予算の査定プロセスを踏まえ、予算の査定時に総務課によって、事業所管課が本規程に沿った検討を行っているかどうかの確認を行うことや、PFI検討委員会が、本規程に沿って検討対象事業が漏れなく検討されているかを確認することで、検討を行っていない場合には、事業所管課等に対し検討を要請する手段を構築することも必要である。

### 4-2 PPP/PFI手法導入に対する智頭町の取り組みの発信

PPP/PFI手法導入の可能性を見極めながら、導入検討を進めるうえでは、「簡易な検討」や「詳細な検討」等、検討の各段階において、適切に官民対話や市場調査を行い、民間ノウハウの活用余地やアイデア等を聴取することが重要である。

本規程においても、「簡易な検討」や「詳細な検討」段階において必要に応じ、官民対話や市場調査を行うこととしており、運用にあたっては積極的に官民対話や市場調査を行うことが求められる。

官民対話や市場調査を行うにあたっては、民間事業者の協力が不可欠であり、協力を得るためには、智頭町が積極的にPPP/PFI手法の導入を検討するという姿勢を提示することが必要である。

よって、本規程の策定や規程に則った情報の開示を通じて、智頭町のPPP/PFIに関する取り組みを発信することが重要である。

### 4-3 町内事業者におけるPPP/PFI事業への理解促進

上記のように、PPP/PFI手法導入の検討プロセスにおいて、民間事業者の協力は不可欠であるが、検討の先にあるPPP/PFI事業の実施段階を見据えれば、智頭町のみならず町内事業者にとってもメリットのあるPPP/PFI事業の実現が望ましく、町内事業者の協力は重要と考えられる。

しかし、智頭町ではこれまでPPP/PFI事業の実績は少なく、PPP/PFI事業になじみのない町内事業者も多いと推察されることから、町内事業者のPPP/PFI事業への理解促進とノウハウ蓄積を促すためにも、まずは、町内事業者でも取り組みやすい小規模な事業や比較的複雑でない事業スキームの事業、多額の資金調達が必要な施設整備を含まない事業等（例えば、定住促進事業や公営住宅の整備、インフラの管理運営に関する包括委託事業等）の事業化を目指し、町内事業者を始め、地域金融機関や業界団体等と意見交換を行いながら、規程に沿った検討を進めることも有用である。

## 第4章 他の地方公共団体に参考となる取組・留意点

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より、以下の通り整理した。

### 1. 優先的検討規程の策定において参考となる取組・留意点

#### 1-1 対象事業分野の設定

優先的検討規程の対象分野においては、総合計画及び公共施設等総合管理計画に基づく事業発案の中心分野である「公共施設整備・維持管理運営事業」や「公有財産利活用事業」等を地方公共団体の状況に応じて明確に設定することが重要である。それにより、より多くの事業においてPPP/PFI手法導入の検討を円滑に行うことができ、当該地方公共団体の事業全般における効率的かつ効果的な取組みに繋げることが可能となる。

#### 1-2 対象基準（検討ルートに載せる基準）の設定

内閣府が示す「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針（以下、「優先的検討指針」という。）」では、優先的検討規程の対象基準に関し「事業費の総額が10億円以上の事業（建設又は改修を含むものに限る。）、単年度の維持管理運営費等が1億円以上の事業」と示されている。しかし、小規模自治体においては、当該規模の事業が発案される機会は限定されることが想定される。優先的検討の対象とする事業の基準は、対象事業分野毎に、PPP/PFI導入効果と職員の事務負担のバランスを踏まえ、それぞれの地方公共団体の実態に見合う独自の基準を設定することが求められる。

なお、小規模な事業であっても、複数事業を包括化することで民間ノウハウや創意工夫により効果的・効率的に事業を実施することが期待できる。事業費が設定した基準を下回る事業であっても、事業発案の段階から積極的にサウンディング等を行い包括化の可能性等を検討することにより事業規模を拡大し、優先的検討の俎上に載せることが望ましい。

また基準を満たさない場合であっても、明らかに民間事業者の参入が見込まれる場合で、PPP/PFIの効果が期待できるものについては導入の検討を行うこととし、柔軟に検討の対象とし得る仕組みとすることも効果的と考えられる。

#### 1-3 検討プロセスと庁内体制の整理

検討プロセスについては、先の内閣府が示す「優先的検討指針」に沿ったプロセスを設定することが有効であろう。そして、当該検討プロセスに沿っての検討は事業所管課が中心となり進めることとなる。

なお、優先的検討を進めるにあたり、事業所管課におけるPPP/PFIに係る知識・ノウハウの不足、他業務との兼任等が阻害要因として考えられる。当該阻害要因に対処し、優先的検討をより円滑に進めるためには、全庁的に事業の状況を把握できる部署が「とりまとめ課」として事業所管課をサポートする体制を構築することが有効と考えられる。

また、検討プロセスを次の段階に進めるか否かの評価については、事業所管課のみで行うのではなく、庁内横断的な意思決定機関の関与を明確に位置づけることで、確実な庁内意思決定に繋げることが重要である。

## 1-4 民間事業者との情報共有・対話

PPP/PFI導入の検討・判断には民間のアイデアや民間目線からの事業性、民間事業者の参画意向の把握が重要である。優先的検討プロセスにおいて（特に「簡易な検討段階」）地域プラットフォームやサウンディング調査を活用し、官民対話を通じて民間活用の見込みの可否を判断することが有効である。

## 1-5 検討・評価事項と判断基準の整理

優先的検討を中心的に実施する事業所管課の業務は多岐にわたることが想定されるため、負担軽減に配慮した検討手続きとすることが望ましい。採用手法の選択におけるわかりやすいフローチャートの作成、各検討段階における検討項目と次のステップに進むための明確な判断基準の設定といった取組は、事業所管課が実施すべきことが明確となり負担軽減に繋がり、有効と考えられる。

また、事業所管課が中心となって実施する庁内検討である「簡易な検討」の段階においては、定量評価（VFMの算定等）が困難な場合も想定される。導入可否の判断においては、定量評価に限定せず、サービス水準の向上や社会的な価値等、定性的な事業効果に重点をおいた評価方法とすることで、優先的検討規程の実行性を高めることができる。

## 2. 優先的検討規程の運用において参考となる取組・留意点

### 2-1 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）

PPP/PFI手法導入の検討を主体的に担うのは事業所管課であり、事業所管課においても規程に沿ったPPP/PFI手法導入の検討プロセスが定着する必要がある。そのために、庁内において規程を定期的に周知発信することは一定の効果がある方法と考えられる。

また、規程の周知と合わせ、PPP/PFI全般に関する事業所管課の知識向上の機会（庁内研修の実施、地域ブロックプラットフォームが主催する研修等への参加等）を設けることも有効と考えられる。

さらに、事業実施のプロセスとして、予算の査定は必ず実施されるプロセスであることから、予算を担う財政気鋭の部課と制度所管課の連携等により、規程に沿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、検討されていない場合には事業所管課等に対し検討を要請することのできる手段を構築しておくことも有用である。

### 2-2 PPP/PFI手法導入に対する地方公共団体の取り組みの発信

PPP/PFI手法導入の可能性を見極めながら、導入検討を進めるうえでは、「簡易な検討」や「詳細な検討」等、検討の各段階において、適切に官民対話や市場調査を行い、民間ノウハウの活用の余地やアイデア等を聴取することが重要である。

そのため、上記1-4のように規程の策定において、「簡易な検討」や「詳細な検討」段階において必要に応じ、官民対話や市場調査を行うことを重視するとともに、運用にあたって積極的に官民対話や市場調査を行うことが必要である。

ただし、官民対話や市場調査を行うにあたっては、民間事業者の協力が不可欠であり、協力を得るためには、地方公共団体が積極的にPPP/PFI手法の導入を検討するという姿勢を提示することが求められる。

そのため、規程の策定という取組内容や規程に則った事業検討過程の情報を開示し周知することを通じ、それぞれの地方公共団体のPPP/PFIに関する取り組みを継続的に発信していくことが重要である。

### 2-3 地域企業におけるPPP/PFI事業への理解促進及びノウハウ蓄積

上記のように、PPP/PFI 手法導入の検討プロセスにおいて、民間事業者の協力は不可欠であるが、優先的検討の先にある PPP/PFI 事業の実施段階を見据えれば、行政のみならず当該地方公共団体の地域企業にとってもメリットのある PPP/PFI 事業の実現が望ましく、地域企業の協力は重要と考えられる。

ただし、人口 20 万人未満の地方公共団体の場合には特に、これまで PPP/PFI 事業の実績は少なく、PPP/PFI 事業になじみのない地域企業も多いものと推察されることから、地域企業の協力を得るためには、地域企業の PPP/PFI 事業に対する理解促進やノウハウ蓄積を支援することが効果的と考えられる。

そのため、地域企業を対象とした PPP/PFI 事業の説明会や勉強会の開催に加え、まずは、地域企業でも取り組みやすい小規模な事業や比較的複雑でない事業スキームの事業、多額の資金調達が不要な施設整備を含まない事業等（例えば、定住促進事業や公営住宅の整備、インフラの管理運営に関する包括委託事業等）の事業化を目指し、地域企業を始め、地域金融機関や業界団体等と意見交換を行いながら、規程に沿った検討を進めることも有用である。