

令和5年度 茨城県土浦市、神奈川県伊勢原市及び滋賀県彦根市における
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6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 土浦市	2
1. 市の現状	2
2. 優先的検討規程の策定支援	2
3. 優先的検討規程に基づいた運用支援（一色家住宅利活用事業）	6
4. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理	7
第3章 伊勢原市	10
1. 伊勢原市の現状	10
2. 優先的検討規程の策定支援	10
3. 優先的検討規程に基づいた運用支援（伊勢原市自転車等駐車場整備事業）	15
4. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理	16
第4章 彦根市	18
1. 彦根市の現状	18
2. 優先的検討規程の策定支援	18
3. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理	23
第5章 他の地方公共団体に参考となる取組・留意点	25
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	25
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	27

第1章 業務概要

1. 業務の目的

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。

2. 業務の概要

1-1 支援対象団体に対する検討

(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支援対象団体の取組について、下記の支援を実施する。

- i) 支援対象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。
- ii) i) を踏まえ、支援対象団体が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。
- iii) 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対象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。

- i) 支援対象団体の職員が、規程を運用して進める予定の事業案件について、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当たって、必要な情報を収集し、提供する。
- ii) i) 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。(例：概算事業費の算定、評価基準(費用総額の比較及びその他の方法による評価)、民間事業者の意向把握等)
- iii) i) 及び ii) 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

- i) 支援対象団体が、優先的検討規程を策定・運用するに当たり、必要な取組や留意点、現行の手引類で改善を検討すべき点について整理する。
- ii) i) 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。

第2章 土浦市

1. 市の現状

土浦市では、市が保有する公共施設等の老朽化が進むとともに、今後、更新時期の一斉到来を迎える中、人口減少・少子高齢化により厳しさを増す財政状況を背景に、行政サービスを持続可能なものとする観点から、令和3年度に「土浦市公共施設等総合管理計画（改訂版）」（以下、「総合管理計画」という。）を、続く令和4年度に「土浦市公共施設等再編・再配置計画」（以下、「再編・再配置計画」という。）をそれぞれ策定している。

また、策定したこれら計画において、運営形態の見直しや整備・管理の促進、長期的な視点に立った工法・契約方式の検討といった各事項において、民間活力の導入を位置付けている。

2. 優先的検討規程の策定支援

2-1 土浦市における優先的検討規程策定の目的

前項の市の現状及び国の動向を踏まえ、土浦市においてPPP手法の導入を進めるため、市の施設整備等におけるPPP導入に向けた基本的な考え方や、PPP手法を導入・推進する上で必要となる視点及び検討プロセス等を明確にすることで、様々な民間活力の積極的な活用を推進する仕組みを構築することを目的に、「土浦市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針」（以下、「導入検討指針」という。）を策定するものである。

併せて、導入検討指針を策定することで、施設整備等において、従来型手法（公共施設の整備や運営を行政自らが全て行う手法）に限らず幅広い視点から整備手法や事業主体等を検討し、より高い費用対効果が期待できる最適な手法を採用することにより、市民への説明責任を果たすことを目指している。

2-2 導入検討指針を策定する際のポイント

導入検討指針の案を策定する際のポイントについては、以下のように整理できる。

なお、土浦市においては、今回策定した導入検討指針の案について、市長に報告したうえで令和5年度末に確定し、翌年度から運用を開始することを予定している。

(1) ポイント1：検討プロセスと庁内体制

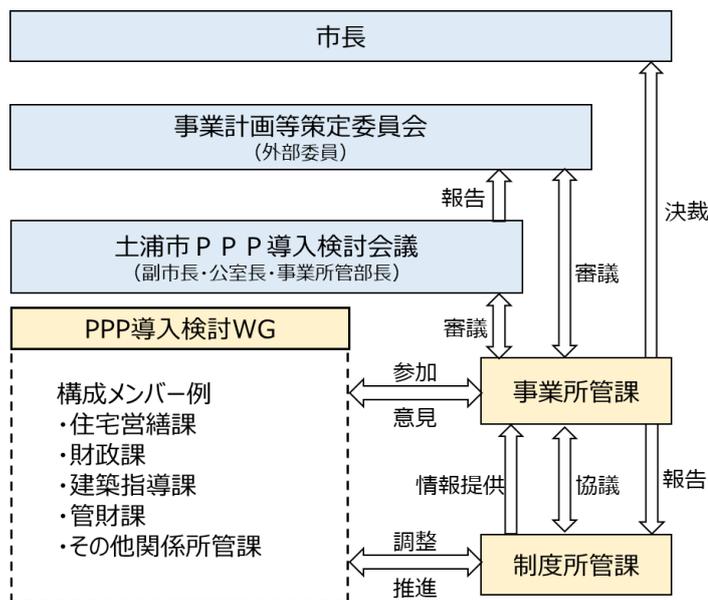
導入検討指針を実効性のあるものにし、PPP手法の導入を着実に進めるためには、まず、事業発案を受け、対象基準に該当する事業を漏れなくPPP手法導入の検討対象とすることが重要である。土浦市においては、制度所管課（導入検討指針のとりまとめ部署）である行革デジタル推進課（以下、「制度所管課」という。）が、事業所管課による事業の発案状況及び導入検討指針に沿った検討の開始を把握することで、発案された事業のうち対象基準に該当する事業について、漏れなくPPP手法の導入検討を行える体制を構築している。

その後の検討プロセスは、内閣府が公表しているPPP/PFI優先的検討指針に概ね準じたものとしているが、対象基準に該当する事業のうち、一定の条件を満たす事業については、PPP手法の導入によるメリットが明白であることから、簡易な検討あるいは詳細な検討を省略し、PPP手法の導入を決定可能なプロセスとした。このことにより、個別事業の状況に応じて柔軟なPPP手法の導入検討を行えるようになり、PPP手法の導入推進に対して導入検討指針の実効性が高まることを期待している。

また、検討を進めるに当たっての庁内体制は、右図のとおり、事業所管課が中心となり、制度所管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。

さらに事業所管課、制度所管課及び関連各課の課長級以下の職員で構成される「PPP導入検討ワーキンググループ」を任意で設置することを可能にするるとともに、副市長、事業所管部署の部課長及び制度所管部署の部課長により構成される「土浦市PPP導入検討会議」や外部有識者を含む「事業計画等策定委員会」を通じて、PPP手法導入に関する検討・意思決定を行うこととし、庁内横断的な検討と確実な意思決定を可能な体制及び検討プロセスとしている。

図表 1 土浦市 PPP 検討体制



(2) ポイント 2 : 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。検討の各ステップにおいて、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。

(3) ポイント 3 : 検討・評価事項と判断基準

PPP手法の導入検討プロセスでは、庁内検討の段階である簡易な検討を効果的、効率的に実施することも重要である。具体的には、簡易な検討において事業所管課が検討し、評価すべき事項に加え、PPP手法の導入を判断するための基準を明示する必要がある。そのため、導入検討指針において、これらを明確に示すとともに、PPP手法の導入を評価し、判断するための事項として、PPP手法による多様な効果を具体的に把握するための枠組み及び把握のためのステップを設けている。これにより、経済的な効果だけに留まらない多面的な視点からPPP手法の導入を検討、評価することができ、PPP手法導入を効果的に進められるようにしている。

2-3 導入検討指針

本業務では導入検討指針の策定支援として、別添のとおり、「土浦市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針（案）」を策定した。導入検討指針を検討するに当たっては、土浦市との打合せの機会を設け、各回で導入検討指針の内容を確認するとともに、個別事業を対象とした導入検討指針に基づいた運用に関しても支援を実施した。

(1) 土浦市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針（案）の構成

「土浦市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針（案）」は全3章で構成し、その他、PPP手法及びその導入に関する基本的な知識について、参考資料として取りまとめた。

「第1章 P P P（公民連携）の推進に向けて」の章では、土浦市のこれまでの民間活力の活用に向けた取組み及び国の優先的検討規程策定に対する取組みについてまとめている。

「第2章 P P P 導入指針について」の章では、導入検討指針策定の目的や位置づけを記載するとともに、導入検討指針の運用に実効性を持たせるために、土浦市において優先検討の対象となる事業分野や、優先検討を進めるための庁内体制についてまとめている。

「第3章 P P P 手法の検討」の章では、土浦市において優先的に P P P 手法の導入を検討するための、具体的な検討プロセスを整理している。

「参考」の章では、土浦市のこれまでの P P P 手法への取組み実績を踏まえ、P P P 手法への取り組み経験の少ない職員が導入検討指針を読み、検討することを念頭におき、P P P に関する基礎知識（各 P P P 手法の概要、リスク管理、P P P 手法の効果、官民対話の方法）を記載している。

図表 2 土浦市公共施設整備等における P P P 導入検討指針（案）の構成

章	項目
第1章 P P P（公民連携）の推進に向けて	1. これまでの取組 2. P P Pとは 3. 国の動向
第2章 P P P 導入指針について	1. P P P 導入指針の目的 2. P P P 導入指針の位置づけ 3. 対象分野 4. 対象事業 5. 対象外とする事業 6. 庁内推進体制
第3章 P P P 手法の検討	1. P P P 導入の流れ 2. 施設の整備及び維持管理・運営に関する検討手法
参考1 P P P 手法の種類	1. 本方針で想定する P P P 手法の一覧 2. P F I 手法 3. P F I 以外の P P P 手法
参考2 リスク管理	—
参考3 P P P 手法の効果	—
参考4 官民対話の方法	—

(2) 打合せにおける協議事項

打合せの各回における主な協議事項は以下のとおりである。

図表 3 打合せの各回における主な協議事項

打ち合わせ回	主な協議事項
第 1 回 (令和 5 年 11 月 8 日)	(1) 支援計画について (2) 確認事項 (3) その他 <ul style="list-style-type: none"> 導入検討指針の策定支援に当たり、これまでの庁内の取組み状況について確認を行った。 優先検討の対象事業分野、対象事業の基準、検討・評価方法等について協議した。
第 2 回 (令和 5 年 11 月 30 日)	(1) 優先的検討規程骨子について (2) 支援対象事業について (3) その他 <ul style="list-style-type: none"> 優先的検討規程の骨子を基に、具体的な対象事業分野、対象事業の基準、検討・評価方法等について協議した。 支援対象事業である一色家住宅活用事業に関し、その経緯、事業の方向性、支援内容について確認を行った。
第 3 回 (令和 5 年 12 月 27 日)	(1) P P P 導入検討指針 (案) について (2) 支援対象案件について (3) その他 <ul style="list-style-type: none"> P P P 導入検討指針の素案を基に、詳細な検討プロセスに関する協議を行った。 一色家住宅利活用事業における P P P 手法の導入を検討するため、類似事例について確認するとともに、想定される業務範囲、事業スキームについて案を提示し、共通理解を図った。 一色家住宅利活用事業に関するサウンディング調査の実施に向けた資料及び実施スケジュール感のすり合わせを行った。
庁内説明会 (令和 6 年 2 月 21 日)	<ul style="list-style-type: none"> 内閣府より PPP/PFI に関する状況や取組み内容について庁内職員向けに情報共有を行った。 P P P 手法に関する基礎的な知識と導入検討指針のポイントについて庁内職員向けに説明を行った。
第 4 回 (令和 6 年 3 月 6 日)	(1) サウンディング調査の結果について (2) 方針 (案) について (3) その他 <ul style="list-style-type: none"> 一色家住宅利活用事業に係るサウンディング調査の結果について整理するとともに、最終的な方針 (案) のポイントや運用に向けた課題について、共通理解を図った。

2-4 土浦市庁内説明会

(1) 説明会概要

PPP/PFIに係る基本的な理解の促進と、優先的検討の取組みの普及を目的とし、庁内説明会の開催を支援した。説明会概要は以下のとおりである。

図表 4 説明会概要

日時	2024年2月21日(水) 14時00分～15時30分
場所	土浦市役所 会議室
主催	土浦市 市長公室 行革デジタル推進課 公共施設マネジメント推進室
参加者	土浦市職員
参加部署	施設所管課、インフラ所管課、企画担当課、財政担当課
参加人数	48人
開催目的	「PPP導入検討指針(案)」の周知、PPP手法に係る理解促進、各種意見聴取
開催内容	1. テーマ PPP手法導入の必要性とPPP導入検討を進めるうえでのポイント 2. プログラム (1) 講演 ①内閣府 PPP/PFIの推進について ②日本経済研究所 PPP/PFIの基礎と土浦市PPP導入検討指針のポイント ③土浦市市長公室行革デジタル推進課公共施設マネジメント推進室 再編・再配置計画に基づく取組みと官民連携の推進 (2) 質疑応答

3. 優先的検討規程に基づいた運用支援（一色家住宅利活用事業）

3-1 優先的検討における検討段階と検討の目的

本支援の対象となる一色家利活用事業（以下「本事業」という。）は、国登録有形文化財建造物である「一色家住宅」を市民や来街者が集い交流するとともに、市の文化・歴史を伝える場として利活用することを目指すものである。

本事業は、前項で策定した導入検討指針に示す対象事業分野のうち「施設整備等に関する事業」に該当する。また、対象基準の基準額未満であるが、「PPP手法による同種施設の整備事例がある事業」及び「事業所管課においてPPP手法の導入検討意向のある事業」に該当することから、優先的検討を開始し、本事業へのPPP手法導入の可能性を検討する「簡易な検討（ステップ3）」を実施することが求められる。よって本支援においては、想定される事業手法等事業スキームの整理及びサウンディング調査による民間意見の徴取を支援（簡易な検討における事業スキーム等の整理及び定性評価の支援）し、「詳細な検討」又は「PPP手法による事業化」に進むために必要な情報の収集・検討を行った。

3-2 検討を一段階進めるための支援

(1) 検討の開始（ステップ1）

初めに、優先検討指針における「検討の開始（ステップ1）」に則り、本事業の基本的条件の整理として、「事業発案の経緯」「上位計画における位置づけ」「施設現況」「法令等の確認」「周辺地域の状況」を整理した。

(2) 適切な手法の選択（ステップ2）

続いて、導入検討指針に則り、適切なPPP手法の選択を行った。手法の選択に当たっては、まず、導入検討指針に掲載している手法選択のフローチャートを活用するとともに、事業規模が少額であることや既存建物の状態に起因する改修リスクが大きいこと等の事業特性を勘案し、DO方式とD+公共施設等運営権方式の2つを適切なPPP手法の選択肢とした。

(3) 簡易な検討（ステップ3）－事業スキームの整理－

適切な手法選択で候補としたPPP手法の導入見込みを検討するため、優先検討指針に基づく簡易な検討のプロセスに基づき、民間活力導入の目的、想定される事業手法等について整理を行った。

(4) 簡易な検討（ステップ3）－定性評価－

続いて、優先検討指針に基づき、整理した事業スキームに対し、簡易な検討のプロセスである定性評価を行った。定性評価においては、類似事例の調査や官民対話を通じ、民間にとって創意工夫・ノウハウ発揮の余地がある事業であるか、民間の参画可能性があるかについて重点的に整理し評価を行った。

類似事例の調査では、古民家等の利活用事業を整理するとともに、本事業の実施可能性について、官民対話を実施した。官民対話では、施設の利活用可能性や、事業スキーム、事業スケジュールの妥当性、官民連携による効果、事業への参画可能性等を確認した。

以上の調査を踏まえ、一色家住宅の利活用に関してPPP手法を導入することで、財政負担の削減効果に加え、にぎわい創出や地域経済の活性化、新たな政策課題への寄与等が期待できることが確認され、PPP手法の導入可能性があると評価できた。なお、事業化に向けては、利活用の方向性の明確化、用途地域への対応、より詳細な業務範囲の検討等が必要であると考えられる。

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）

今後土浦市においてPPP手法導入の検討が進むためには、導入検討指針の策定に加え、実際にPPP手法の導入を主体的に検討する事業所管課が、導入検討指針に沿って具体的にPPP手法導入の検討を進めることを通じて、全庁的にPPP手法導入の検討プロセスを定着させる必要がある。

一方ですぐにはPPP手法導入の検討対象となる事業の無い事業所管課も想定されることから、各事業所管課が具体的なかつ定期的に導入検討指針に触れる機会を作ること、導入検討指針に沿ったPPP手法導入検討を行うことに対する意識醸成を図っていくことが重要である。具体的には、まずは、制度所管課（導入検討指針のとりまとめ部署）である行革デジタル推進課等が主体となって、導入検討指針について定

期的かつ全庁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。その際には、実際に庁内で導入検討指針を用いて検討した内容や過程に関する情報（検討時に作成した様式等も含む）を共有することや実際の、または仮想的な事業を対象として、導入検討指針に則った P P P 手法の導入検討を行うワークショップ形式の体験型研修の手法をとることも有効である。

また、これまでの土浦市における P P P 手法導入の実績を踏まえれば、そもそも P P P 手法の導入方法やその効果について具体的なイメージを持ってない職員がいることも想定されることから、導入検討指針の周知と合わせ、国が主催する官民連携に関するプラットフォームへの参加やその他各種セミナー等を活用し、PPP/PFI全般に関する事業所管課の知識向上の機会を設けることも有効と考えられる。

さらに、導入検討指針では、事業発案時に制度所管課に対し、導入検討指針に添付される様式を用いて事業概要を共有することが定められており、こうしたプロセスを通じて、事業所管課が導入検討指針に沿った検討を行っているかどうか、また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が重要である。併せて、確認の結果、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ことも事業所管課による検討の実効性を高めるために有効と考えられる。

4-2 事業担当課を支援する庁内体制の実行

導入検討指針では、制度所管課が事業所管課による P P P 手法導入の検討を支援することを想定している。

また、導入検討指針では、必要に応じて「P P P 導入検討ワーキンググループ」を設置して検討を進めることや「土浦市 P P P 導入検討会議」や「事業計画等策定委員会」を通じて、P P P 手法導入に関する検討・意思決定を行うこととしており、全庁的に連携し P P P 手法の導入に取り組むことを想定している。

そのため今後、導入検討指針を運用する中で、制度所管課はもちろんのこと庁内関係各課も 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 市内事業者に対する P P P 手法導入への理解促進

P P P 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。

導入検討指針においても、「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、運用に当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。

また、検討の先にある PPP/PFI 事業の実施段階を見据えれば、市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、こうした観点からは P P P 手法導入の検討プロセスにおいて市内事業者との官民対話を通し当該事業への理解促進を図るとともに、参画しやすい事業条件等を確認することも重要である。

一方、土浦市ではこれまで PPP/PFI 事業の実績は少なく、PPP/PFI 事業になじみのない市内事業者も多いと推察される。よって、土浦市における P P P 手法導入の検討に対する民間事業者の関心を喚起するとともに、特に市内事業者の P P P 手法導入への理解を促すためにも、土浦市の P P P に関する取り組みを発信することが望ましい。

加えて、市内事業者に対しては、PPP/PFI 事業へ参画できるよう、P P P に対する知識やノウハウの蓄積

を促すことが重要である。そのためには、まずは、市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、多額の資金調達が不要な施設整備を含まない事業、P P P手法導入の実績が豊富かつ地域事業者の参画もみられる事業等（例えば、廃棄物処理施設や給食センターの整備、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、市内事業者を始め、地域金融機関や業界団体等と意見交換を行いながら、導入検討指針に沿った検討を進めることも有効であると考えられる。

第3章 伊勢原市

1. 伊勢原市の現状

伊勢原市では、「伊勢原市公共施設等総合管理計画」(令和5(2023)年3月改訂)や、「伊勢原市公共施設再配置プラン」(令和5(2023)年3月策定)に基づき、公共施設等の最適化に向けた総合的かつ計画的な取組を目指している。また、「市庁舎分庁舎整備事業」の設計施工一括発注方式による事業化や、検討段階の事業における民間事業者へのサウンディングの実施など、官民連携の推進に向けて具体的に取り組んできたところである。

今後の人口減少や少子高齢化等の進展等を踏まえた厳しい財政状況において、持続的に施設サービスを提供していくためには、財政負担の軽減・平準化を図るとともに、将来にわたる利用ニーズを的確に捉えた事業の実施が必要となっている。これらの状況に対処するためには、これまで以上に民間活力の活用や民間事業者との連携を推し進めることが求められており、かつ、確実に実現していくことが必要とされている。そのため、PPP/PFI導入に向けた一層の取組が重要となっている。

2. 優先的検討規程の策定支援

2-1 伊勢原市における優先的検討規程策定の目的

前項のとおり、伊勢原市では、PPP/PFI手法の導入に向けた一層の取組が求められている。そこで、国の動向(要請)も踏まえて、PPP/PFI手法(PFIを含むPPP手法全般)の導入について、より積極的に検討するための基本的な考え方や手順等を示した「伊勢原市PPP/PFI手法導入優先的検討規程・ガイドライン(案) (以下、「規程・ガイドライン(案)」)」を策定するものである。

規程・ガイドライン(案)では、伊勢原市が行財政運営の合理化及び健全化並びに市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ために必要となる基本的な考え方を整理するとともに、PPP/PFI手法の導入の可能性を、自ら公共施設等の整備・維持管理等を行う従来型手法に優先して検討していくに当たり、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策定するものである。

2-2 優先的検討規程を策定する際のポイント

優先的検討規程・ガイドライン(案)を策定する際のポイントについては、以下のように整理できる。なお、伊勢原市で、今回作成した優先的検討規程・ガイドライン(案)については、令和5年度末に策定し、翌年度から運用を開始することを予定している。

(1) ポイント1：対象事業分野

対象事業分野は、「公共施設整備・管理運営事業」とした。このうち、「公共施設整備・管理運営事業」の対象分野は、「伊勢原市公共施設等総合管理計画」が対象とする分野と同じとした。

(2) ポイント2：対象基準（優先的検討の対象とする基準）

優先的検討の対象とする事業の基準は、優先的検討指針を踏まえた、「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。）」「② 単年度の維持管理・運営費等が1億円以上の事業」に加えて、「③ 複数施設の管理運営を見直す際に、包括的な管理運営や施設の統廃合等を検討する場合」

を設定した。③の基準は、「PPP/PFI手法導入優先的検討規程策定の手引き」（内閣府）における「単独で事業化が困難な場合でも、「バンドリング」や「広域化」において、民間の創意工夫を活用する」を踏まえ、事業費によらず「バンドリング」「広域化」の場合は対象となるように設けることとした。これにより、伊勢原市の運用支援対象事業のように、個別の事業規模は大きくなくとも、複数の事業をまとめることでPPP/PFIの効果が期待できる事業も対象とすることができる実効性のある基準としている。

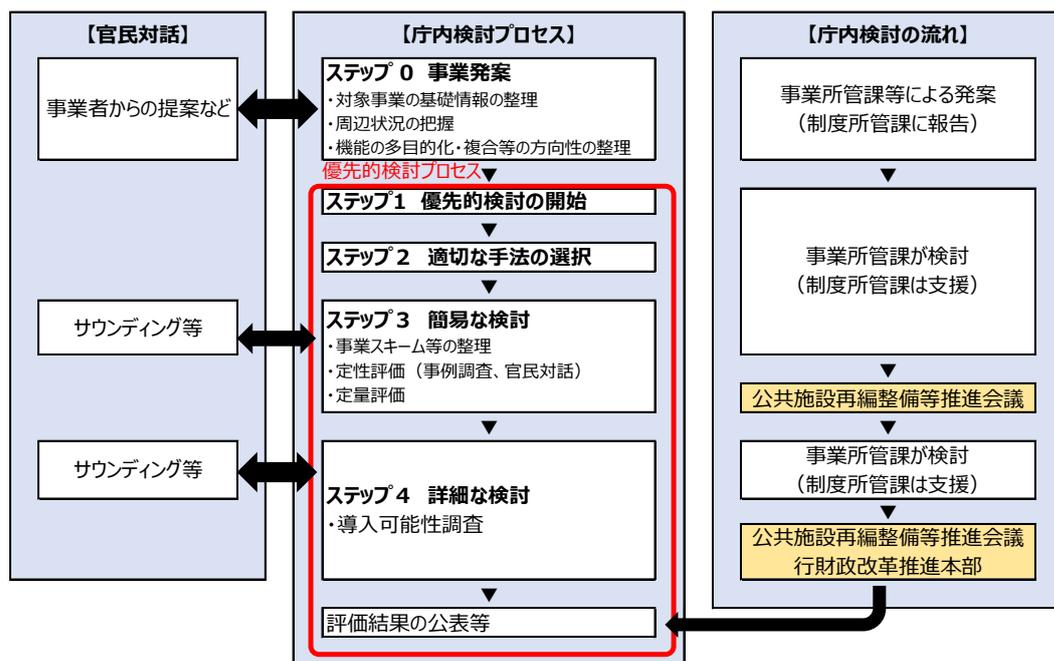
なお、基準を満たさない事業であっても、明らかに民間事業者の参入が見込まれる場合（具体的に民間事業者の参入希望がある場合）などで、PPP/PFIの効果が期待できるものは導入の検討を行うこととし、柔軟に検討の対象とし得る仕組みとしている。

(3) ポイント3：検討プロセスと庁内体制

検討プロセスは、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、事業所管課が中心に検討を進め、制度所管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、規程・ガイドライン(案)の策定に合わせて、「行財政改革推進本部」において、全庁的な視点からPPP/PFIの導入検討を行うことで、円滑な検討・確実な意思決定が可能となる検討プロセスとしている。検討プロセスの全体像は以下のとおりである。

図表 5 優先的検討プロセスの全体像



(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。優先的検討の各ステップにおいて、官民対話の機会を設定し、サウンディング等を実施することとしている。

(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、庁内検討の段階である簡易な検討において、事業所管課が検討し、評価する事項に加え、PPP/PFI手法の導入を判断する基準を明確化する必要がある。これらを明確に示し、PPP/PFI手法の導入を評価し判断する事項として、PPP/PFI手法による多様な効果を具体的に把握するためのステップを設けている。これにより、経済的な効果だけに留まらない多面的な視点からPPP/PFI手法の導入を検討、評価することができ、PPP/PFI手法導入を効果的に進められるようにしている。

2-3 伊勢原市PPP/PFI手法導入優先的検討規程・ガイドラインについて

本業務で策定支援を行った規程・ガイドライン(案)は、別添のとおりとなる。規程・ガイドライン(案)を検討するに当たっては、伊勢原市との打合せの機会を設け、各回で優先的検討指針の内容を確認するとともに、個別事業を対象に「規程・ガイドライン(案)」に基づいた官民対話の運用に関しても支援を実施した。

(1) 規程・ガイドライン(案)の構成

規程・ガイドライン(案)は全4章で構成した。「第1 優先的検討規程・ガイドラインを策定する趣旨・目的等」の章において、国の優先的検討規程策定に対する取組、伊勢原市のこれまでの民間活用の取組及び規程・ガイドライン（優先的検討規程）の目的等についてまとめている。

「第2 PPP/PFIの概要〔PPP/PFI手法の基礎的事項〕」においては、PPP/PFIの基礎的事項（各PPP/PFI手法の概要、PPP/PFIによる効果、官民対話の方法等）を記載している。

「第3 伊勢原市におけるPPP/PFI手法導入優先的検討の基本的な考え方」においては、ガイドライン（優先的検討規程）の運用に実効性を持たせるため、伊勢原市における優先的検討の対象となる事業分野や庁内体制、外部のノウハウ活用（国の支援策の活用等）、PPP/PFI手法導入検討の流れについてまとめている。

「第4 伊勢原市におけるPPP/PFI手法導入優先的検討の手順等（公共施設整備・管理運営事業）」においては、具体的な検討プロセスを整理している。

図表 6 規程・ガイドライン(案)の構成

章	項目
第1章 優先的検討規程・ガイドラインを策定する趣旨・目的等	1 伊勢原市における公共施設マネジメントと民間活力導入・公民連携について 2 国におけるPPP/PFI推進に関する動向 3 PPP/PFI手法導入優先的検討規程とは 4 伊勢原市PPP/PFI手法導入優先的検討規程・ガイドラインの策定趣旨等
第2章 PPP/PFIの概要〔PPP/PFI手法の基礎的事項〕	1 PPP/PFIとは 2 PFI手法 3 PFI以外のPPP手法 4 PPP/PFIによる効果 5 官民対話の方法 6 PPP/PFI推進に当たっての考え方（まとめ）
第3章 伊勢原市におけるPPP/PFI手法	1 優先的検討の対象となる事業分野の範囲

導入優先的検討の基本的な考え方	2 PPP/PFI の推進体制 3 PPP/PFI 手法導入の流れ 4 官民対話（特にサウンディング型市場調査）の活用にあたって
第4章 伊勢原市における PPP/PFI 手法導入優先的検討の手順等（公共施設整備・管理運営事業）	1 優先的検討プロセスの全体像 2 事業発案（ステップ0） 3 優先的検討の開始（ステップ1） 4 適切な手法の選択（ステップ2） 5 簡易な検討（ステップ3） 6 詳細な検討（ステップ4）

(2) 打合せにおける協議事項

打合せの各回における主な協議事項は、以下のとおりである。

図表 7 打合せの各回における主な協議事項

打ち合わせ回	主な協議事項
第1回 (令和5年11月14日)	(1) 支援計画について (2) 確認事項 (3) その他 ・ 優先的検討規程の策定支援にあたり、これまでの庁内の取組状況について確認を行った。 ・ 優先検討の対象事業分野、対象事業の基準、検討・評価方法等について協議した。
第2回 (令和5年12月1日)	(1) 優先的検討規程 骨子の確認 (2) 支援事業の確認 (3) その他 ・ 優先的検討規程の骨子を基に、具体的な対象事業分野、対象事業の基準、検討・評価方法等について協議した。 ・ 支援対象事業である伊勢原市自転車等駐車場整備事業について、その経緯・事業の方向性・支援方針について確認を行った。
第3回 (令和5年12月14日)	(1) 優先的検討規程（案）の確認 (2) 個別支援事業の支援計画の確認について (3) その他 ・ 優先的検討規程の内容について協議を行った。 ・ 伊勢原市自転車等駐車場整備事業について、支援内容とスケジュールについてすり合わせを行った。
第4回 (令和6年1月24日)	(1) 2/14の勉強会について (2) 個別支援事業の官民対話に向けて (3) 優先的検討規程（案）の検討状況 ・ 庁内勉強会について、事前準備・進行等について確認を行った。 ・ 伊勢原市自転車等駐車場整備事業について、事例調査結果の報告とともに官民対話の実施計画について確認を行った。
庁内説明会 (令和6年2月14日)	・ 内閣府より、PPP/PFI に関する状況や取組内容について庁内職員向けに情報共有を行った。 ・ PPP 手法に関する基礎的な知識と規程・ガイドライン(案)のポイントについて、庁内職員向けに説明を行った。

市長・内閣府面談 (令和6年2月21日)	・ 伊勢原市長及び内閣府 PFI 室が面談を行い、伊勢原市における PPP/PFI の推進に向けて意見交換を行った。
第5回 (令和6年3月5日)	(1) 個別支援事業の官民対話を受けて (2) 報告書のとりまとめについて (3) その他 ・ 伊勢原市自転車等駐車場整備事業についての官民対話調査の結果について整理するとともに、支援事業のとりまとめについて確認を行った。 ・ 本支援のとりまとめ・報告書について確認を行った。

2-4 伊勢原市庁内勉強会

PPP/PFIに係る基本的な理解の促進と、優先的検討の取組の普及を目的とし、庁内勉強会の開催を支援した。勉強会概要は以下のとおりである。

図表 8 勉強会概要

日時	2024年2月14日(水) 14時00分～15時30分
場所	伊勢原市立図書館AVホール
主催	伊勢原市 企画部 経営企画課
参加者	伊勢原市職員 60名(庁内各部署から1名以上参加)
開催目的	「優先的検討規程・ガイドライン(素案)」の周知、PPP手法に係る理解促進、各種意見聴取
開催プログラム	(1) 講演 ①内閣府 PPP/PFIの推進について ②日本経済研究所 PPP/PFI手法の基礎的事項と伊勢原市PPP/PFI手法導入優先的検討規程・ガイドライン(素案)のポイント (2) 質疑応答

2-5 市長・内閣府面談

伊勢原市長及び内閣府が面談を行い、伊勢原市におけるPPP/PFIの推進に向けて意見交換を行った。

図表 9 面談概要

日時	2024年2月21日(水) 14時00分～14時40分
場所	オンライン形式
参加者 (敬称略)	伊勢原市 高山市長、酒井部長 内閣府 民間資金等活用事業推進室 鈴木企画官 日本経済研究所 萩原、渡戸
面談内容	・内閣府から、PPP/PFIの普及促進に向けたアクションプラン等の国の動向や、PPP/PFI導入に向けた国の支援について説明を行った。 ・伊勢原市から、市における公共施設の老朽化対応に向けた課題について説明を行った。

3. 優先的検討規程に基づいた運用支援（伊勢原市自転車等駐車場整備事業）

3-1 優先的検討における検討段階と検討の目的

本支援の対象となる「伊勢原市自転車等駐車場整備事業」（本章では、以下「支援対象事業」という。）は、市内の鉄道駅「伊勢原駅」「愛甲石田駅」周辺の市営自転車等駐車場について、効率的な管理運営の実施とともに、サービス水準の向上を目指すものである。本事業は、下記の優先的検討プロセスにおける「ステップ3 簡易な検討」の段階にある。本支援においては、優先的検討規程の試行として、「ステップ0 事業発案」「ステップ1 優先的検討の開始」「ステップ2 適切な手法の検討」を確認するとともに、支援対象事業を一步進めることを目的として、支援対象事業へのPPP手法導入の可能性を検討する「ステップ3 簡易な検討」を実施し、支援対象事業の定性評価について取りまとめる。

3-2 検討を一段階進めるための支援

(1) ステップ0 事業発案

ステップ0の事業発案の段階では、以下のとおり、事業の基礎情報の整理を行った。

(2) ステップ1 優先的検討の開始

規程・ガイドライン(案)の「優先的検討の開始（ステップ1）」に基づき、支援対象事業が優先的検討の対象となるか確認を行った。

支援対象事業は、複数の市営自転車等駐車場を、包括的に管理運営する事業であることから、基準のうち「③複数施設の管理運営を見直す際に、包括的な管理運営や施設の統廃合等を検討する場合」に該当し、優先的検討の対象になることを確認した。

(3) ステップ2 事業手法の整理

規程・ガイドライン(案)の「適切な手法の選択（ステップ2）」に基づき、支援対象事業で見込まれる事業手法を絞り込んだ。

(4) ステップ3 簡易な検討

規程・ガイドライン(案)の「簡易な検討（ステップ3）」のうち、「定性評価」に基づき、「類似事例の調査」及び「官民対話」の実施について、支援を行った。

類似事例の整理については、本事業と同様の条件として、関東地域で、鉄道駅周辺の複数の自転車等駐車をまとめて管理・運営を行っている事業から選定した。また、官民対話においては、自転車等駐車場の機械化・省人化による業務効率化や、複数施設の一体管理等による効率化の視点で、自転車等駐車場の管理運営事業者に、官民連携の可能性を確認した。

今回の定性評価を踏まえて、本支援事業はPPP/PFI手法の導入可能性があると評価できた。事業化に向けては、現施設の収支情報とともに、再度、民間事業者との対話を行い、事業の具体的内容を定めていくことが必要と考える。

4. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理

4-1 庁内における規程・PPP/PFIの庁内周知・知識向上

今後、伊勢原市では、規程・ガイドラインの策定と合わせて、全庁的にPPP/PFI手法導入に向けた検討プロセスを定着させる必要がある。

優先的検討は、事業所管課が主体となって進めることもあり、庁内全体に対して、規程・ガイドラインについて周知発信する機会を定期的に設けることで、規程・ガイドラインに沿ったPPP/PFIの検討の必要性についての意識醸成を図るとともに、具体案件の事例等も含めて、検討の流れについて理解を促していくことが運用定着に一定の効果があると考えられる。

4-2 制度所管課による庁内支援の推進

規程・ガイドライン(案)では、制度所管課である企画部経営企画課行政経営担当及び公共施設マネジメント課が、事業所管課の検討のサポートを行うことを想定している。今後、規程・ガイドラインを活用するためには、制度所管課が中心となって、庁内のPPP/PFI事業の推進に向けた知識・ノウハウの蓄積を進め、事業所管課による事業検討を適切に支援することが重要である。

制度所管課の知識・ノウハウの蓄積においては、他地域のPPP/PFIプラットフォーム等への参加や、外部のPPP/PFI勉強会・研修への参加等を通じて、PPP/PFI全般に関する動きや他都市の実態を把握するとともに、そこで得られた知見を庁内全体へ還元することも効果的であると考えられる。

また、規程・ガイドラインにおいて、「事業発案（ステップ0）」の際に、事業所管課から制度所管課への報告を定めている。制度所管課は、庁内で漏れなく事業化の検討が進められているか各事業所管課の状況を把握・確認するとともに、検討が進んでいない場合は、事業所管課等に対し検討を要請することも、事業を支援する立場として有効と考えられる。

4-3 発案した事業を優先的検討の対象にするための工夫

内閣府の「優先的検討指針」では、優先的検討規程の対象基準について、「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」と示している。しかし、自治体により、対象基準に該当する事業は限定されることが想定される。そのため、対象基準は、自治体の事情を踏まえた事業規模、あるいは発案が多い施設類型の中で全国的にPPP/PFI事業の実績が多い類型を対象とするなど、自治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。

伊勢原市では、「規程・ガイドライン(案)」に、優先的検討指針と同様の基準に加えて、「複数施設の管理運営を見直す際に、包括的な管理運営や施設の統廃合等を検討する場合」を設定し、個別の事業規模は大きくなくとも、複数の事業をまとめることでPPP/PFIの効果が期待できる事業も対象とすることを可能とし、実効性のある基準を設定している。また、「対象事業の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手法の効果が期待できるもの」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。

対象基準を満たさない事業であっても、事業発案の段階から積極的にサウンディング等を通じて民間事業者の参入意欲を確認するとともに、複数事業の包括化等による事業化の可能性を含めて、優先的検討の対象としていくことは有益であると考える。

4-4 詳細な検討の省略時の十分な確認

規程・ガイドライン(案)では、事業化の検討を効率的・円滑に進めることを目的に、簡易な検討結果により「詳細な検討を行うことが効率的ではないと判断される場合や、簡易な検討のみによりPPP/PFI手法の導入を決定することが明らかに合理的であると考えられる場合等には、次の「ステップ4（詳細な検討）」を省略することができる」としている。

詳細な検討を省略することについて、事業の特性に応じた判断が出来るように明確な基準は設けてはいないが、「ステップ4（詳細な検討）」の省略が常態化してしまうことで、「ステップ4（詳細な検討）」が形骸化してしまわないように留意する必要がある。簡易な検討結果を審議する際には、事業化に向けて事業内容の精緻化の必要性や詳細な検討における委託費用など、「ステップ4（詳細な検討）」における費用対効果についても十分に確認した上で、省略の可否を十分に確認する必要があると考える。

第4章 彦根市

1. 彦根市の現状

彦根市では、変化し続ける社会情勢や市を取り巻く環境に対応するために、「彦根市公共施設等総合管理計画」において、計画的な更新、統廃合、長寿命化を図るなかで民間の資金やノウハウの活用などの積極的な検討を行うことを掲げており、民間活力の導入に向けて気運が高まっている。

近い将来には、人口減少や少子化・高齢化のさらなる進展などが予想されており、彦根市の財政状況等は、今後一層、厳しいものとなることが見込まれている。そのような状況下においても、限られた経営資源を無駄なく効率的に、多様化・複雑化する市民ニーズに対応した質の高い公共サービスに集中していくことが求められ、特に公共建築物・都市インフラの整備・維持管理や公有地活用等の幅広い領域において、前例や既存の手法にとらわれない、民間との連携等、これまでよりもより効果的・効率的な手法の選択が重要とされている。そのため、PPP/PFI導入に向けた一層の取組が重要となっている。

2. 優先的検討規程の策定支援

2-1 彦根市における優先的検討規程策定の目的

前述のとおり、彦根市では、「彦根市公共施設等総合管理計画」において民間資金やノウハウの活用などを積極的に行う方針を掲げていること、また、国より人口10万人以上20万人未満の地方公共団体に対し優先的検討規程の策定が要請された（平成29年1月）ことを踏まえ、「彦根市PPP/PFI導入基本方針（以下「基本方針」という。）」を策定する。なお、基本方針は、国からの要請を受け策定する優先的検討規程に相当するものとする。

基本方針は、PPP/PFI手法の導入を検討していくために必要となる基本的な知識を整理するとともに、彦根市がPPP/PFI手法導入を従来手法に優先して検討していくに当たり、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ものであり、今後、彦根市におけるPPP/PFI手法の適正な運用と推進に資することを目的とするものである。

2-2 基本方針を策定する際のポイント

基本方針を策定する際のポイントについては、以下のように整理できる。

なお、彦根市においては、今回策定した基本方針（案）について、「公共施設マネジメント戦略本部」において報告したうえで、令和5年度末までに確定及び令和6年度から運用開始を予定している。

(1) ポイント1：対象事業分野

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となる分野を踏まえ、公共施設整備事業と、公有財産利活用事業の大きく2つの事業分野を対象とする。

(2) ポイント2：対象基準

優先的検討の対象とする公共施設整備事業の基準は、国が示す多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針における基準と同様に「事業費の総額が10億円以上の公共施設整備事業（建設、製造または改修を含むものに限る。）」ならびに「単年度の事業費が1億円以上の公共施設整備事業（運営等のみを行うものに限る。）」としている。

なお、上記基準に該当しない場合でも、彦根市または他自治体で実績のある事業で、民間事業者の参入が期待できるものについては導入の検討が可能としており、検討の対象の幅を限定しすぎない柔軟な設定としている。

また公有財産利活用事業における優先的検討の対象財産は、面積要件を設けずに「公共施設等の統廃合などにより、行政利用が見込まれなくなった財産」と「民間活用に支障がない財産」としている。これによって民間による活用の可能性があるものについては可能な限り検討する設定としている。

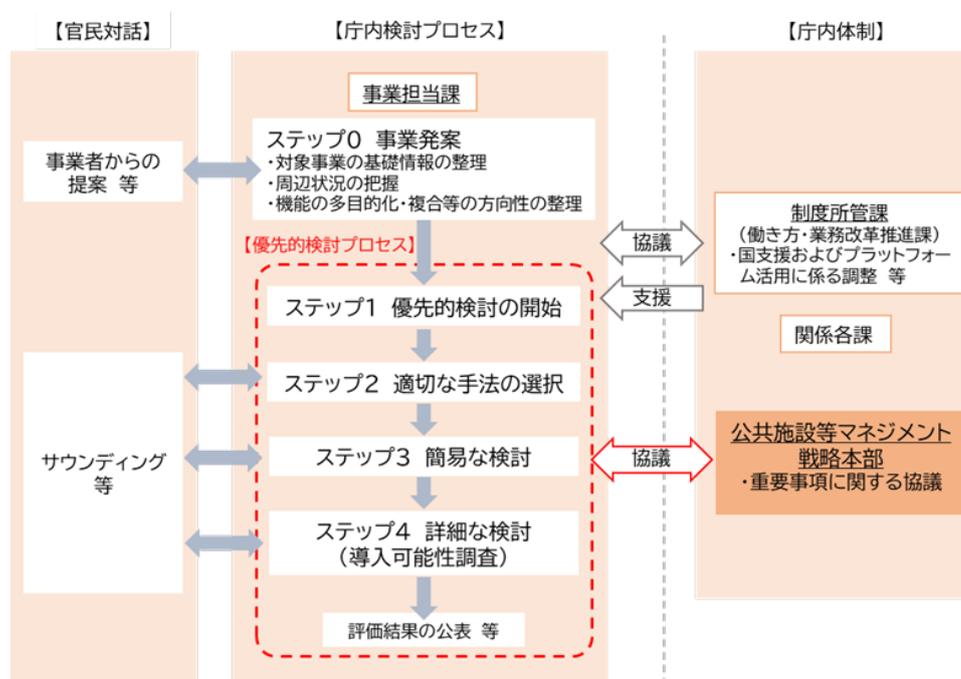
(3) ポイント3：検討プロセスと庁内体制

基本方針で示す検討プロセスは、内閣府のPPP/PFI優先的検討指針に沿ったものとした。

事業担当課が主体的に検討を進める上で、制度所管課である「働き方・業務改革推進課」が各検討段階において協議等の連携を行い、事業担当課を支援しながら検討を進める体制とする。PPP/PFIの導入における重要事項については、庁内検討組織である「公共施設マネジメント戦略本部」において協議を行う体制としている。また検討プロセスにおいては、必要に応じて各事業に係る審議会（外部有識者含む）等を開催することとし、具体的に検討が可能なプロセスも設けている。

事業発案時には、大まかな対応の方向性を検討するため、事業担当課は、働き方・業務改革推進課と協議およびPPP/PFI導入可能性検討調書を活用して、基礎情報を可能な範囲で整理することとしている。事業担当課は整理した情報を制度所管課へ報告し、これにより制度所管課が庁内の事業発案状況を捕捉できる仕組みを構築している。なお彦根市の公共施設整備事業における優先的検討プロセスの全体像は以下のとおりである。

図表 10 彦根市公共施設整備事業における優先的検討プロセスの全体像



(4) ポイント4：民間事業者との情報共有・対話

PPP/PFI手法の導入に当たっては、各検討段階の適切なタイミングにおいて、民間事業者等との直接の対話を通じて公共と民間とで情報を共有し、事業に対する相互理解と信頼度を深めることが重要である。官民対話においては、導入の可能性や新しいアイデア、課題等に関する情報収集を図るため、各検討段階において、サウンディング型市場調査の実施や、淡海公民連携研究フォーラムの活用による官民対話の機会を設定している。調査項目として、アイデアや事業内容の妥当性等に加え、事業目的と関連した経済的・社会的価値向上の可能性など多様な効果についても確認することを想定している。

(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、庁内検討の段階である簡易な検討において、事業担当課が検討し、評価する事項に加え、PPP/PFI導入を判断する基準を明確化する必要がある。基本方針において、これらを明確に示すとともに、PPP/PFI手法の導入を評価し、判断するための事項として、PPP/PFI手法による多様な効果を具体的に把握するためのステップを設けている。これにより、経済的な効果だけに留まらない多面的な視点からPPP/PFI手法の導入を検討、評価することができ、PPP/PFI手法導入を効果的に進められるようにしている。

2-3 PPP/PFI導入基本方針

本業務では優先的検討規程の策定支援として、別添の「彦根市PPP/PFI導入基本方針（案）」を策定した。基本方針の内容を検討するに当たっては、彦根市との打合せの機会を設け、各回で方針の内容を確認するとともに、他都市の事例の紹介や彦根市の検討体制を踏まえた提案等、彦根市ならではのより良い基本方針作成に向け、支援を行った。

(1) 彦根市 PPP/PFI 導入基本方針（案）の構成

基本方針は全5章構成とし、彦根市において優先的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まとめるとともに、PPP/PFIの基本的事項について取りまとめている。

「第1章 PPP/PFI導入基本方針策定の目的」では、彦根市のこれまでの民間活力の活用に向けた取組み及び国の優先的検討規程策定に対する取組みについてまとめている。

「第2章 PPP/PFIの概要」では、PPP/PFIの基礎的事項（各PPP/PFI手法の概要、PPP/PFIによる効果、官民対話の方法等）を記載している。

「第3章 PPP/PFI手法導入について」では、基本方針（優先的検討規程）の運用に実効性を持たせるため、彦根市における優先的検討の対象となる事業分野や庁内体制、外部のノウハウ活用（国の支援策の活用等）、PPP/PFI手法導入検討の流れについてまとめている。

「第4章 公共施設整備事業における優先的検討プロセス」および「第5章 公有財産利活用事業における優先的検討プロセス」では、彦根市における具体的な検討プロセスを整理している。

図表 11 PFI 導入に関するガイドラインの構成

章	項目
第1章 PPP/PFI 導入基本方針策定の目的	<ol style="list-style-type: none"> 1. 策定の背景 2. 策定の目的
第2章 PPP/PFI の概要	<ol style="list-style-type: none"> 1. PPP/PFI とは 2. PFI 手法 3. PPP/PFI による効果 4. 官民対話の方法
第3章 PPP/PFI 手法導入について	<ol style="list-style-type: none"> 1. 優先的検討の対象とする範囲 2. 推進体制 3. PPP/PFI 導入の流れと優先的検討
第4章 公共施設整備事業における 優先的検討プロセス	<ol style="list-style-type: none"> 1. 優先的検討プロセス 2. 事業発案 3. 優先的検討の開始 4. 適切な手法の選択 5. 簡易な検討 6. 詳細な検討
第5章 公有財産利活用事業における 優先的検討プロセス	<ol style="list-style-type: none"> 1. 優先的検討プロセス 2. 事業発案 3. 優先的検討の開始 4. 対象財産の取扱方針の整理 5. 簡易な検討
巻末参考資料	—

(2) 打合せにおける協議事項

打合せの各回における主な協議事項は以下のとおりである。

図表 12 打合せの各回における主な協議事項

打ち合わせ回	主な協議事項
第1回 (令和5年11月8日)	(1) 支援計画について (2) 確認事項 <ul style="list-style-type: none"> 優先的検討規程の策定支援に当たり、内閣府へ支援を申請した背景と目的およびこれまでの PPP/PFI に関する取組み状況について確認を行った。 優先的検討の対象事業分野や基準、検討体制等について協議を行った。 支援対象事業について状況確認を行った。
第2回 (令和5年11月30日)	(1) 優先的検討規程骨子(案)について (2) 支援対象事業について <ul style="list-style-type: none"> 優先的検討規程の骨子を基に、対象事業分野、対象事業の基準等について協議した。 庁内の事業発案状況等の把握体制や合意形成の体制について確認を行った。
第3回 (令和5年12月21日)	(1) 優先的検討規程(案)について (2) 支援対象事業について <ul style="list-style-type: none"> 優先的検討規程の素案を基に、各章における具体的な表現方法や、庁内検討および意思決定のプロセス等について協議を行った。 支援対象事業について、金亀公園に関する民間活力導入の庁内検討状況や想定する支援内容について確認を行った。
第4回 (令和6年1月12日)	(1) 優先的検討規程(案)について (2) 勉強会について <ul style="list-style-type: none"> 優先的検討規程(案)の修正更新内容について確認を行った。特に庁内の合意形成および最終的な意思決定について協議を行った。 勉強会(庁内説明会)の進行予定等について確認を行った。
第5回 (令和6年3月7日)	(1) 支援対象事業について (2) 内閣府報告書について <ul style="list-style-type: none"> 支援対象事業のまとめ資料について、内容の確認と認識の擦り合わせを行った。 報告書の掲載内容や修正点の確認を行った。

2-4 彦根市説明会

PPP/PFI手法に関する基礎的な知識と基本方針のポイントについて庁内職員向けに説明を行った。なお内閣府によるPPP/PFIに関する状況や取組み内容に関する講演は庁内で事前周知(動画の視聴含む)を行った上で、庁内説明会を実施した。質疑応答は後日書面で行った。説明会概要は次のとおりである。

図表 13 勉強会概要

日時	令和6年2月22日(木) 14:00~15:00
場所	彦根市本庁舎5階 第1委員会室 / 第2電子会議室(オンライン)
開催方法	対面/オンライン 併用
主催	彦根市働き方・業務改革推進課
対象	彦根市職員
参加部署	各施設担当課
参加人数	41名
開催目的	「彦根市PPP/PFI導入基本方針(案)」の周知及びPPP/PFI手法に係る理解促進
開催内容	<p><プログラム></p> <ol style="list-style-type: none"> 1 開会 2 課長挨拶 3 日本経済研究所講演 「PPP/PFI手法の基礎的事項と彦根市PPP/PFI導入基本方針のポイント」 4 課長挨拶 5 閉会
所要時間	1時間

3. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理

3-1 発案した事業を優先的検討の対象とするための工夫

「彦根市PPP/PFI導入基本方針(案)」では、公共施設整備事業における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、製造または改修を含むものに限る。)」 「②単年度の維持管理・運営費等が1億円以上の事業」、ならびに公有財産利活用事業における対象財産を「①公共施設等の統廃合などにより、行政利用が見込まれなくなった財産」 「②民間活用に支障がない財産」と設定している。

公共施設整備事業の当該基準は、内閣府が示す「優先的検討指針」に従いPPP/PFI導入の効果を重視したものであるが、彦根市から発案される機会は限定的であると想定される。実効性ある基本方針運用を図るためには、基準を下回る小規模な事業は複数事業の包括化の可能性を探るなどにより、事業規模を拡大し優先的検討の対象とすることが求められる。あるいは、継続的に優先的検討の対象事業が見出せるよう、今回策定した基本方針の運用状況を見極めつつ、彦根市の事業の発案状況に見合った事業規模に見直すことも必要である。

なお、基本方針では、当事業分野の当該基準に該当しない場合でも、「彦根市または他自治体で実績にある事業で民間事業者の参入が期待できるものは導入を検討できる」としている。基準に該当しない小規模事業においては、民間事業者の参入意向を確認する機会を積極的に設けることで、優先的検討の対象として掘り上げていくことも有益である。

一方、公有財産利活用事業の当該基準は面積要件を設けていないため、基準に該当する財産は小規模なものであってもまずは検討の対象とすることとなる。当事業分野の目的は、周辺地域のまちづくり、地域課題解決、市の歳入確保等にあることに留意し、規模的に当該目的を果たし得ないことが明白である場合は予め検討対象から外すことを可能とするなど、今回策定した基本方針の運用状況を見極めつつ、柔軟な運用を模索することも考えられる。

3-2 庁内の事業発案および検討状況の把握

実効性ある基本方針運用を図り、彦根市においてPPP/PFI導入を進めるためには、まず、発案された事業や未利用となった財産のうち優先的検討の対象基準に該当するものは、漏れなく確実に検討の対象とすることが重要である。また、前項で言及したとおり、発案された事業のうち基準を下回る小規模な事業については複数事業の包括化の可能性を探る、あるいは民間事業者の参入意向を確認する機会を積極的に設けることも望まれる。そのため、基本方針の策定においては、事業の発案状況・未利用財産の発生状況を全庁的に把握することが出発点と捉え、事業発案時・未利用財産の発生時に事業担当課が基礎的な情報を基本方針別紙の様式を活用して整理し制度所管課に提出、それにより制度所管課が庁内の事業発案状況・未利用財産の発生状況を把握する仕組みを構築した。

今後の基本方針運用においては、まず、この捕捉の仕組みを確実に機能させることが重要と言える。

さらには、基本方針運用においては、優先的検討開始後、事業担当課が優先検討指針に沿った検討を行っているかどうかを制度所管課が把握することが重要である。併せて、確認の結果、検討を行っていない場合には事業担当課等に対し検討を要請することも必要である、こうした制度所管課の関与を確実なものとすることも今後の課題として指摘し得る。

3-3 事業担当課を支援する庁内体制の実行

基本方針では、働き方・業務改革推進課が、事業担当課によるPPP/PFI手法導入の検討を支援することを想定している。

今後、基本方針を活用する中で、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、事業担当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。

3-4 基本方針・PPP/PFIの基礎知識等に関する定期的な庁内周知

優先的検討は事業担当課が主体となって検討を進めることもあり、庁内に向けて、基本方針について周知発信することが、基本方針の運用定着に一定の効果があると考えられる。そのため、定期的に優先的検討規程の周知を行うことが重要である。

また、検討対象事業が漏れなく確実に検討されるためには、制度所管課が全庁的に検討状況をとりまとめ、内容を確認・把握することが重要である。場合によっては、予算のタイミング等において、制度所管課が検討を要請する手段を有することも考えられる。

一方で、これまでの彦根市における取組を踏まえると、PPP/PFI手法の導入や効果について具体的なイメージがわからない職員が多いことも想定されるため、基本方針の周知と合わせ、PPP/PFI全般に関する事業担当課の知識向上の機会（庁内研修の実施、地方ブロックプラットフォームにおける研修への参加等）を設けることも有効と考えられる。

第5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、以下のとおり整理した。

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

本業務の支援対象団体である、土浦市、伊勢原市、彦根市のいずれの団体においても、事業発案の中心は総合計画及び公共施設等総合管理計画に基づく「公共施設整備・維持管理運営事業」「公有財産利活用事業」であった。そこで、これら発案の中心事業分野を優先的検討規程の対象分野とすることで、より多くの事業においてPPP/PFI手法導入の検討を進め、当該団体におけるPPP/PFI導入促進に繋げることを期待したものである。なお、土浦市においては、公有財産の利活用に関しては、優先的検討規程策定を担う制度所管課とは別の部局が担うことから、今回の規程では「公有財産利活用事業」は対象分野とはしていない。

支援の過程を踏まると、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適切であると言える。これら事業分野を対象とすることで、より多くの事業においてPPP/PFI手法導入の検討を進めることができ、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 事業発案の状況に合致した対象基準（検討ルートに載せる基準）の設定

内閣府が公表している「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」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、人口20万人未満の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。

土浦市への支援においては、将来の公共施設等の整備・改修に係る事業発案状況を見据え、定期的な事業発案が期待されつつも、検討負担が著しく過度にならないことに留意し、対象基準を「事業費の総額が5億円以上の事業（建設又は改修を含むものに限る。）」と10億円よりも低い金額基準に設定した。また、金額基準の5億円に満たない事業であっても、「他自治体においてPPP/PFI手法が効果を発揮している類似事例がある場合」や「事業所管課においてPPP/PFI手法の導入検討の意向がある場合」「施設の改修とあわせて運営手法を見直す場合」などについては、優先的検討の対象とした。金額基準よりも少額の事業規模であるが、PPP/PFI手法の導入が効果的と想定される事業を積極的に優先的検討の対象とし、PPP/PFI導入を推進することを狙ったものである。

こうした工夫を凝らすことで、土浦市では、優先的検討の対象事業がないといった状況を回避するとともに、個別事業の状況に応じて柔軟にPPP/PFI手法の導入検討を行えるようにし、PPP/PFI手法の導入推進に対して実効性の高い規程としている。

土浦市への支援の過程を踏まえると、他の地方公共団体においても、優先的検討の対象とする事業の基準を、「当該地方公共団体の事業の発案状況を踏まえた事業規模」、あるいは「発案が多い施設類型のなかで全国的にPPP/PFI事業の実績が多い類型」とするなど、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効果的と言える。

また、伊勢原市への支援においては、「複数施設の管理運営を見直す際に、包括的な管理運営や施設の統廃合等を検討する場合」も優先的検討の対象とした。小規模な事業であっても、包括化することで民間ノウハウや創意工夫の余地を拡げ、PPP/PFI手法の導入による効果的・効率的な事業実施を促すためである。

伊勢原市への支援を踏まえると、他の地方公共団体においても、複数事業を包括化することで事業規模を拡大し、優先的検討の対象とすることも有効であると言える。

1-3 検討プロセスと庁内体制の整理

PPP/PFI導入を促進していくに当たり、まず、事業発案を受け、対象基準に該当する事業を漏れなく優先的検討の対象とすることが重要である。

今回の支援では、土浦市、伊勢原市、彦根市のいずれの団体においても、事業発案のタイミング等において、事業所管課が、制度所管課に対し当該事業の基礎的な情報をとりまとめ報告するプロセスを設定した。また、合わせて、報告のための具体的な様式も示している。これにより、制度所管課が全庁的に対象事業を捕捉することを可能とするとともに、事業所管課と制度所管課の連携を促し、全庁的な検討の円滑化を図った。

支援の過程を踏まると、他の地方公共団体においても、制度所管課（優先的検討規程のとりまとめ部署）が、事業所管課による事業の発案状況及び規程に沿った検討の開始を全庁的に把握することを可能とする体制を整備し、対象基準に該当する事業を漏れなく優先的検討の対象とすることが肝要と言える。

また、検討プロセスについては、いずれの支援団体においても、先の内閣府が示す「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」に沿ったプロセスを設定し、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、制度所管課が事業所管課をサポートする体制を構築した。サポート体制を構築することで、事業所管課におけるPPP/PFIに係る知識・ノウハウの不足や人手不足を補い、優先的検討をより円滑に進めることを可能とするためである。そして、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がった。

他の地方公共団体においても、同様の検討プロセス及び体制を構築することが考えられる。

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。

今回の支援では、いずれの支援団体においても、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仕組みを取り入れた。

他の地方公共団体においても、同様の仕組みを構築し、地域プラットフォームやサウンディング調査を活用することで、民間のアイデアや民間目線から事業性、民間事業者の参画意向を把握することが有効と言える。

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。

今回の支援では、いずれの支援団体においても、採用手法の選択におけるわかりやすいフローチャートを作成、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判断基準を設定し、事業所管課が実施すべきことを明確にすることで負担軽減に繋げた。

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ため、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地域の賑わい創出・地域課題の解決といった地域の経済的・社会的な価値の向上等、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効性を高めた。

さらに、定性評価における事例調査や官民対話を通じた結果を踏まえ、総合評価時において、PPP/PFI手法導入により得られると期待する多様な効果を把握するプロセスを設定した。また、その際には、内閣府が示す多様な効果の分類と効果の例（財政負担削減／公共サービス水準向上：魅力あるコンテンツの充実、効果的効率的な業務運営等／地域の経済的価値向上：地域企業の参画、賑わい創出等／地域の社会的価値向上：シビックプライドの醸成、脱炭素等）を明示することで、多様な効果を把握するための具体的な視点を持ちながら事例調査や官民対話に臨めるよう工夫した。

支援の過程を踏まると、他の地方公共団体においても、同様の工夫を取り入れることで、事業所管課の負担軽減が期待できる実効性の高い優先的検討規程を策定することが可能と考える。

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 方針の定期的な庁内周知

優先的検討を主体的に担うのは事業所管課であるため、当課において規程に沿った PPP/PFI 手法導入の検討プロセスが定着することが求められる。また、PPP/PFI 全般に関する事業所管課の知識向上も必要である。

今回の支援では、いずれの支援団体においても、規程策定後に庁内勉強会を開催し、規程策定の目的・内容等に係る周知とともに PPP/PFI の基礎的情報の紹介を行った。

他の地方公共団体においても、優先的検討規程の策定を経て運用を開始するにあたり、同様の取組みを実施することは有効と言える。さらには、PPP/PFI 手法導入の検討プロセス定着を促すためには、規程を定期的に周知発信することも一定の効果があると考えられる。そして、規程の定期的な周知とともに、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）を設けることも望ましい。

2-2 公共施設整備・管理運営事業での詳細な検討の省略

小規模自治体においては、詳細な検討段階でのコンサル等への委託費の予算措置が支障となり検討及び PPP/PFI 手法による事業化が進まない場合も少なくない。

土浦市及び伊勢原市への支援においては、事業化の検討を効率的・円滑に進めることを目的に、「簡易な

検討結果により詳細な検討を行うことが効率的ではないと判断される場合」や、「簡易な検討のみにより PPP/PFI手法の導入を決定することが明らかに合理的であると考えられる場合」等には、詳細な検討を省略することができるとした。例えば、スモールコンセッションや既存の公共施設を活用することで公共による大きな投資を伴わない独立採算型の PPP/PFI事業が該当する。このような運用を図ることで、PPP/PFI事業の事業化のハードルを下げることを期待したものである。ただし、簡易な検討結果を審議する際には、事業化に向けて事業内容・事業費等の精緻化の必要性や詳細な検討における委託費用等の費用対効果についても十分に確認した上で、省略の可否を判断する必要があるとした。

支援の過程を踏まると、他の地方公共団体においても、同様の取組みを取り入れることで、PPP/PFI事業の事業化の検討を効率的・円滑に進めることが期待できる。

2-3 PPP/PFI手法導入に対する地方公共団体の取組みの発信

検討の過程のなかで官民対話や市場調査を行うに当たっては、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発信することが求められる。特に小規模自治体においては、PPP/PFI 手法の導入によって地域経済や社会により多くのメリットをもたらすことを志向する「ローカル PFI」の視点は重要であり、そのためには、地域事業者の積極的な PPP/PFI への協力や参加が要と考えられる。そこで、地方公共団体の PPP/PFI に関する取組みの発信においては、地域事業者に対しても積極的に働きかけることが望ましい。

伊勢原市への支援では、簡易な検討及び詳細な検討の各段階において、PPP/PFI 手法を導入することを決定した場合は、民間事業者の関心を広く喚起するために PPP/PFI 手法を導入する旨を HP 上で公表することとした。

他の地方公共団体においても、規程の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 に関する取組みを継続的に発信することで、民間事業者・地域事業者の協力を得ていくことが重要である。