

令和6年度 宮城県石巻市、千葉県印西市、東京都西多摩郡瑞穂町及び  
長野県千曲市における 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7年3月



# 目次

<b>第1章 業務概要</b> .....	<b>1</b>
1. 業務の目的 .....	1
2. 業務の概要 .....	1
<b>第2章 石巻市</b> .....	<b>2</b>
1. 市の現状 .....	2
2. 石巻市における優先的検討規程策定の目的 .....	2
3. 優先的検討規程（PPP/PFI 導入基本方針）に基づいた検討支援（廃校活用事業） .....	6
4. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理 .....	7
<b>第3章 印西市</b> .....	<b>8</b>
1. 市の現状 .....	8
2. 印西市における優先的検討規程策定の目的 .....	9
3. 優先的検討規程（印西市 PPP 導入指針）に基づいた運用支援 .....	12
4. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理 .....	13
<b>第4章 瑞穂町</b> .....	<b>14</b>
1. 瑞穂町の現状 .....	14
2. 優先的検討規程の改定支援 .....	15
3. 優先的検討規程の運用に関する課題等整理 .....	18
<b>第5章 千曲市</b> .....	<b>19</b>
1. 千曲市の現状 .....	19
2. 優先的検討規程の策定支援 .....	20
3. 優先的検討規程に基づいた運用支援（モーダルコネク（交通モード間の連携）拠点整備事業） .....	24
4. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理 .....	24
<b>第6章 他の地方公共団体に参考となる取組・留意点</b> .....	<b>26</b>
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 .....	26
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 .....	28



## 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

#### 2-1 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 石巻市

### 1. 市の現状

石巻市では、これまで指定管理者制度を中心とした民間事業者の活力を活用してきたほか、近年では、学校給食センターの整備・管理運営をPFI手法で実施するなど、官民連携の取組が拡大されつつある。

一方、東日本大震災以降は復興財源を活用した公共施設の整備等を行ってきたが、復旧・復興事業の完結に伴い、今後はより一層の財源確保・経費削減が求められる。また、復旧・復興事業で整備した数多くの公共施設については、市民サービスの向上を図りつつ効率的・効果的な運営が求められるほか、今後増加が見込まれる遊休公共施設についても、積極的な利活用を行う必要がある。

### 2. 石巻市における優先的検討規程策定の目的

#### 2-1 優先的検討規程策定の目的

職員数が減少する中で、これらの課題を解決するためには、民間事業者の活力やノウハウを活用することが非常に有効と考えられ、官民連携の取組をより推進させなければならない。

これらのことから、民間事業者の参入が期待できる事業については、積極的にPPP/PFI手法を導入することとし、当該手法の導入を検討する際の必要事項を定めるため、優先的検討規程として、「石巻市PPP/PFI導入基本方針」を策定した。

#### 2-2 PPP/PFI導入基本方針を策定する上でのポイントについて

石巻市のPPP/PFI導入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、石巻市においては、石巻市PPP/PFI導入基本方針について、事業所管課と協議検討を踏まえて策定し、全庁的な説明会を行った上で、令和7年度からの運用を行う。

#### (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・維持管理運営事業」及び「公有財産利活用事業」とした。今後、発案が予想される分野に焦点を当てた石巻市PPP/PFI導入基本方針を策定することで、より多くの事業においてPPP/PFI手法導入の検討を円滑に行うことができ、石巻市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）

公共施設整備・維持管理運営事業において、対象事業の基準は、今後石巻市において発案が見込まれる事業規模等を踏まえ、『「①事業費の総額が10億円以上（建設、製造又は改修を含むものに限る。）」又は「②単年度の事業費が1億円以上（運営等のみを行うものに限る。）※指定管理者制度導入施設については、指定管理料が1億円以上となるもの』かつ『「③建築物やプラントに関するもの」又は「④利用料金の徴収を行うもの』に該当する公共施設整備等事業としている。

また、公有財産利活用事業において、対象となる財産の基準は、「①土地面積が1,000㎡以上（建物は面積によらず対象）」「②当面行政利用が見込まれないもの」「③民間活用に支障がないもの」のいずれにも該当する財産としている。

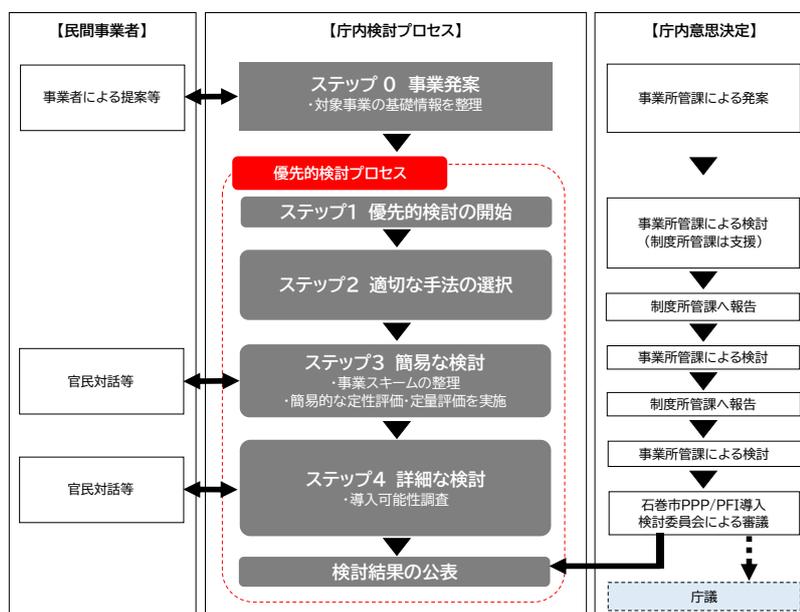
なお、基準を満たさない事業であっても、明らかに民間事業者の参入が見込まれる場合（具体的に民間事業者の参入希望がある場合等）で、PPP/PFIの効果が期待できるものについては、導入の検討を行うものとしている。

### (3) ポイント3：検討プロセスと庁内体制

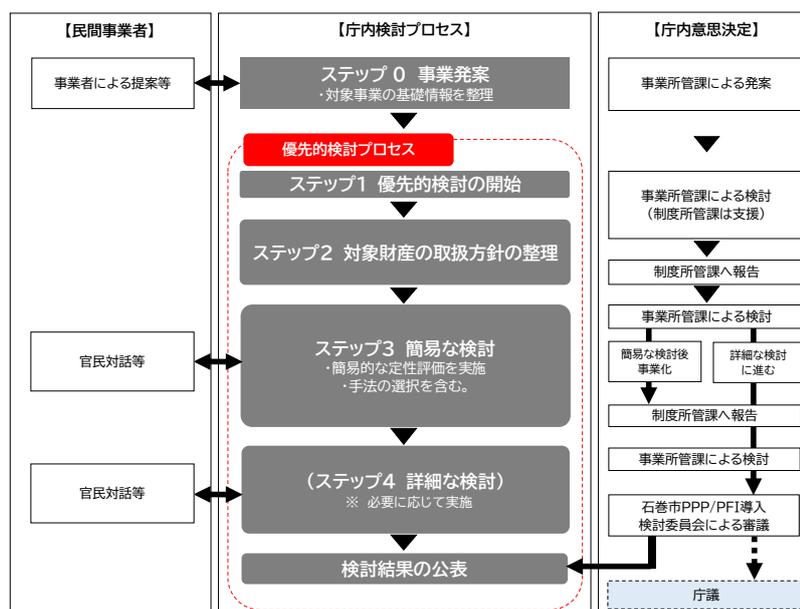
庁内体制は、事業所管課が中心となって検討を進め、制度所管課が検討のサポートをする体制とすることで、円滑に検討が進むよう配慮している。

さらに全庁的な会議体である「石巻市PPP/PFI検討委員会」が検討に関わることで、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 1 公共施設整備・維持管理運営事業における優先的検討プロセスの全体像



図表 2 公有財産活用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

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、庁内検討の段階である簡易な検討を効率的、効果的に実施することが重要となる。簡易な検討を効率的、効果的に実施するためには、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化する必要がある。

そのため、石巻市PPP/PFI導入基本方針において、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 石巻市PPP/PFI導入基本方針について

本業務では優先的検討規程の策定支援として、別添のとおり、「石巻市PPP/PFI導入基本方針」を策定した。本方針を検討するに当たっては、石巻市と打合せの機会を設け、各回で内容を確認し、石巻市PPP/PFI導入基本方針に基づいた運用支援を実施した。

#### (1) 石巻市 PPP/PFI 導入基本方針の構成

「石巻市PPP/PFI導入基本方針」は3章構成としており、具体的な内容は以下のとおりである。

図表 3 石巻市 PPP/PFI 導入基本方針の構成

章	項目
第1章 石巻市におけるPPP/PFI導入の考え方	1.石巻市 PPP/PFI 導入基本方針について 2.用語の定義 3.PPP/PFI による効果 4.優先的検討の対象となる事業分野の範囲 5.PPP/PFI の推進体制 6.PPP/PFI 導入の流れ
第2章 公共施設整備・維持管理運営事業における優先的検討	1.優先的検討プロセス 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） 7.検討結果の公表
第3章 公有財産利活用事業における優先的検討	1.優先的検討プロセス 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.対象財産の取扱方針の整理（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） 7.検討結果の公表
[参考] PPP/PFI の概要	1.PPP/PFI について 2.PFI 手法 3.PFI 手法以外の PPP 手法 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 4 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 (2024 年 7 月 22 日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 支援計画について</li> <li>(2) 確認事項</li> <li>(3) その他               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 石巻市優先的検討規程の策定支援において、これまでの庁内の取組み状況について確認を行った。</li> <li>・ 石巻市優先的検討規程に基づいた運用支援のための対象事業について確認を行った。</li> </ul> </li> </ul>
第 2 回 (2024 年 9 月 20 日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 他自治体の優先的検討規程事例について</li> <li>(2) 優先的検討規程骨子（案）について</li> <li>(3) 支援対象事業について</li> <li>(4) その他               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 石巻市優先的検討規程の骨子案を基に、対象事業の基準や検討プロセス及び体制、検討・評価方法等について協議した。</li> <li>・ 石巻市優先的検討規程に基づいた運用支援のための対象事業について確認を行った。</li> </ul> </li> </ul>
第 3 回 (2024 年 11 月 1 日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 優先的検討規程（案）について</li> <li>(2) 支援対象事業について</li> <li>(3) 勉強会等について</li> <li>(4) その他               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 石巻市優先的検討規程（案）を基に検討の進め方や対象事業分野についてすり合わせを行い、優先的検討の対象基準案を設定した。</li> <li>・ 規程の名称を「石巻市 PPP/PFI 導入基本方針」とすることとなった。</li> <li>・ 石巻市優先的検討規程に基づいた運用支援のための対象事業及び勉強会の開催可否について確認を行った。</li> </ul> </li> </ul>
第 4 回 (2024 年 12 月 3 日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 優先的検討規程（案）について</li> <li>(2) 支援対象事業について</li> <li>(3) 勉強会等について</li> <li>(4) その他               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 石巻市 PPP/PFI 導入基本方針（案）について、庁内検討を基にした修正案の確認を行った。</li> <li>・ 支援対象事業の選定状況について確認した。</li> <li>・ 勉強会の開催可否について確認を行った。</li> </ul> </li> </ul>
第 5 回 (2025 年 1 月 15 日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 優先的検討規程（案）について</li> <li>(2) 導入可能性検討調書（案）について</li> <li>(3) 支援対象事業について</li> <li>(4) 勉強会等について</li> <li>(5) その他               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 石巻市 PPP/PFI 導入基本方針（案）の庁内検討状況の確認、修正事項の確認を行った。</li> <li>・ 支援対象事業について、検討の目的やフローの整理や、検討を一步進めるための支援として上位計画や施設概要、他自治体の事例等を整理し、内容の確認を行った。</li> <li>・ 勉強会開催を確定し、市長面談の実施スケジュールについても確認を行った。</li> </ul> </li> </ul>
第 6 回 (2025 年 2 月 26 日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 取りまとめ（報告書）について</li> <li>(2) 勉強会について</li> <li>(3) その他</li> </ul>

### 3. 優先的検討規程（PPP/PFI導入基本方針）に基づいた検討支援（廃校活用事業）

#### 3-1 検討の目的及び検討のフロー

本支援の対象事業は、中津山第一小学校が令和7年4月で廃校になることに伴うものであり、各種上位計画に基づいた廃校の活用を検討する。

本事業は図表2の優先的検討プロセスにおける「ステップ0：事業発案」の段階にあり、本支援において検討を一步進めることを目的とし、事業内容や他自治体における廃校活用事業のPPP/PFI導入事例の有無の整理を行った。

#### 3-2 検討を一步進めるための支援

事業発案（ステップ0）の段階では、現時点で整理可能な事業の基礎情報等について、以下のとおり整理を行った。

#### (1) 事業発案の経緯

石巻市は少子化に加え、東日本大震災の影響により人口減少が一気に加速している状況である。石巻市における今後の公共施設整備においては、各地域の人口や公共施設の利用状況等を踏まえ、再配置や統廃合についても検討していく必要がある。

また、学校においても、適正規模を下回る学校が増加傾向にあることから、学校の統合を含めた配置の在り方を見直すこととしており、今後は「小・中学校の学区再編計画」に伴う統廃合の増加が見込まれる。

本支援事業は、上記計画に伴う中津山第一小学校の廃校事案であり、今後さらに見込まれる廃校活用を見据え、今回の支援において情報の整理を行った。

#### (2) 関連する上位計画

本事業は下記の上位計画内にも関連している。

第2次総合計画・基本計画	第2編 総合計画基本計画 第6節 市民の声が共鳴し市民と行政が共に創るまち 第2節 持続可能な行財政運営の推進
公共施設等総合管理計画	第2章 公共施設等の現況及び将来の見通し 第1節 公共施設等の現況 第3項 公共施設（ハコモノ施設）の現況から見た課題 第5節 市民アンケートの結果 第3章 公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針 第5節 公共施設等の管理に関する基本的な考え方 第6項 統合や廃止の推進方針
行財政改革推進プラン2025	3 行財政改革推進プラン2025について 4 取組項目 10 公共施設等総合管理計画の推進 22 小・中学校学区再編計画に基づく学校施設の統廃合の推進
石巻市立小・中学校学区再編計画	6 学区再編に関する諸課題と対応 (1) 統合により生ずる諸課題への対応 ク 閉校後の施設等の活用

### 3-3 既存施設の概要

対象施設の中津山第一小学校は令和7年4月での廃校が決定しており、今後の活用が期待されている。校舎は築46年、屋内運動場は築51年が経過しており、取り壊しも含めて活用を検討する必要がある。

### 3-4 他自治体における廃校活用事業事例

他自治体における廃校活用事業の調査を通じて、民間による創意工夫・ノウハウの発揮余地の確認を行った。

### 3-5 とりまとめ

本件対象の校舎・屋内運動場は建築から約50年経過しており、建物をそのまま残して活用するのか、もしくは取り壊した上で利活用を検討するのか等の判断も必要となる。

廃校活用事業については、導入基本方針における「第3章 公有財産利活用事業における優先的検討」に則り検討することが想定される。公有財産利活用事業において、民間事業者の関心度や参入意欲の高さといった対象財産のポテンシャルを把握することが重要であり、官民対話等を通じて把握していくこととなる。

## 4. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理

### 4-1 発案した事業を優先的検討の俎上に載せるための工夫

「石巻市PPP/PFI導入基本方針」では、優先的検討の対象事業を公共施設整備・維持管理運営事業と公有財産利活用事業に定めている。

公共施設整備・維持管理運営事業においては対象基準を「①事業費の総額が10億円以上（建設、製造又は改修を含むものに限る）」「②単年度の事業費が1億円以上（運営等のみを行うものに限る）」とし、公有財産利活用事業においては「①土地面積が1,000㎡以上（建物は面積によらず対象）」「②当面行政利用が見込まれないもの」「③民間活用に支障がないもの」と設定している。

公共施設整備・維持管理運営事業の基準は内閣府の指針を受け同水準としているが、よりPPP/PFI導入を促進するためには、優先的検討の俎上に載せるための工夫が求められる。

そのためには、検討基準を下回る事業であっても複数事業の包括化の可能性を探る等、事業規模を拡大し優先的検討の俎上に載せることが重要である。あるいは、事務負担や民間活力の導入の効果等のバランスを考慮しながら、より事業発案が見られる規模に基準を見直す等の対応も必要である。

また、ガイドラインでは「これらに該当し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等）で、PPP/PFIの効果が期待できるもの」については、民間活力導入の検討を行うものとしており、幅広い事業を優先的検討の俎上に載せられるように設定している。

公共施設整備・維持管理運営事業においては、小規模な事業で事業費が対象基準を下回る場合であっても、事業発案の段階から積極的にサウンディング等を行い、民間事業者の参入意欲等を確認することで、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

「石巻市PPP/PFI導入基本方針」では、発案された事業の所管課が中心となって検討を行い、制度所管課である行政経営課が検討のサポートを行うことを想定している。

今後、ガイドラインを運用する中で、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制度所管課が把握の上、適切に支援を実行することが重要である。

## 4-3 優先的検討規程・PPP/PFIの基礎知識等に関する定期的な庁内周知・検討状況の把握

優先的検討は事業所管課が主体となって検討を進めることもあり、庁内に対して、優先的検討規程について周知発信することが、優先的検討規程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、PPP/PFI手法の導入や効果について具体的なイメージが湧かない職員が多いことも想定されるため、優先的検討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3章 印西市

## 1. 市の現状

印西市では、将来都市像「住みよさ実感都市 ずっと このまち いんざいで」を実現するために行政改革を推進しており、これまでも各種業務委託や指定管理者制度の導入などの民間活力を活かした取組を実施している。また、公共施設整備の面においても「印西市公共施設等総合管理計画」では、以下のとおりPPP手法の検討を示している。

【参考】印西市公共施設等総合管理計画（抜粋）

### 4 公共施設等の管理に関する基本的な考え方

#### (2). 維持管理・修繕・更新等の実施方針

- 施設の修繕・更新等や維持管理については、民間の技術やノウハウを活用するPPP・PFI手法を含め、効果的な方法を検討し、市民サービスの向上及び財政負担の軽減や平準化に取り組みます。

今後、限られた財源の中で効率的な公共施設の整備（更新）や質の高い公共サービスの提供を進め、将来にわたって持続可能なまちづくりを進めていくためには、これまで以上に担い手となり得る多様な主体（民間等）と連携し、従来の手法にとらわれない新しい取組（PPP手法等）に挑戦していくことが必要である。

## 2. 印西市における優先的検討規程策定の目的

### 2-1 優先的検討規程策定の目的

前項の市の現状および国の動向を踏まえ、PPP手法（PFIを含むPPP手法全般）の活用を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優先的検討規程として、「印西市PPP（公民連携）導入検討指針（以下「印西市PPP導入指針」という。）」を策定する。

印西市PPP導入指針は、PPP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、印西市における適正な運用と推進に資することを目的としている。

### 2-2 優先的検討規程を策定するうえでのポイントについて

印西市PPP導入指針を策定する際のパポイントについては以下のように整理できる。

なお、印西市においては、今回策定した印西市PPP導入指針の案を踏まえ、全庁的な視点による調整と事業所管課との協議検討を進めていく見込みである。

#### (1) ポイント1：対象事業分野

対象事業分野は、「①公共施設整備・管理運営事業」及び「②公有財産利活用事業」とした。今後、発案が予想される分野に焦点を当てたPPP導入指針を策定することで、より多くの事業においてPPP手法導入の検討を円滑に行うことができ、印西市の事業全般における効率的・効果的な取組みに繋げるためである。

#### (2) ポイント2：対象基準（検討ルートに乗せる基準）

内閣府が示す「多様なPPP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。）」において、対象事業の基準は、「（1）事業費の総額が10億円以上の公共施設整備事業（建設、製造又は改修を含むものに限る。）」、「（2）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。）」とされている。

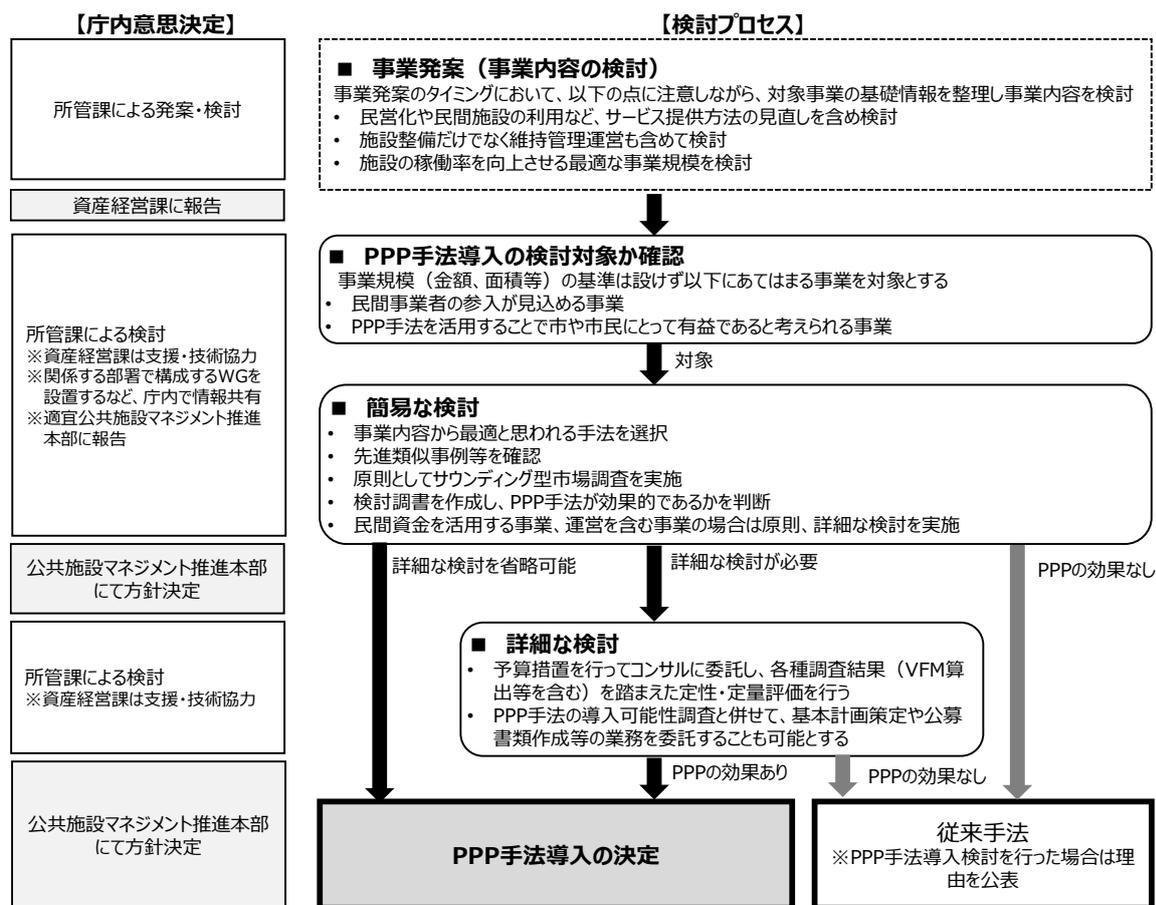
しかし、印西市においては、幅広い検討を行っていくため、公共施設整備・管理運営事業および公有財産利活用事業について、事業規模（金額、面積等）の基準は設けず、「①民間事業者の参入が見込める事業」もしくは「②PPP手法を活用することで市や市民にとって有益であると考えられる事業」については、PPP手法導入の検討対象とすることとしている。

#### (3) ポイント3：検討プロセスと庁内体制

庁内体制は、事業所管課が中心となって検討を進め、制度所管課である資産経営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「公共施設マネジメント推進本部」が検討・意思決定に関わることで、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。PPP手法導入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、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が重要となる。簡易な検討を効果的、効率的に実施するためには、事業所管課が検討し、評価する事項に加え、PPP導入を判断する基準を明確化する必要がある。

そのため、印西市PPP導入指針において、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 印西市PPP（公民連携）導入検討指針について

本業務では優先的検討規程の策定支援として、別添のとおり、「印西市PPP（公民連携）導入検討指針（案）」を策定した。印西市PPP導入指針を検討するに当たっては、印西市との打合せの機会を設け、各

回で内容を確認し、印西市PPP導入指針に基づいた運用支援を実施した。

## (1) 印西市 PPP（公民連携）導入検討指針（案）の構成

「印西市PPP（公民連携）導入検討指針（案）」は5章構成とした。「印西市PPP（公民連携）導入検討指針（案）」の構成は、以下のとおりである。

**図表 6 印西市 PPP（公民連携）導入検討指針（案）の構成**

章	項目
第1章 PPP（公民連携）の推進に向けて	1 これまでの取組 2 PPP（公民連携）とは 3 国の動向
第2章 PPP 導入指針について	1 PPP 導入指針の位置付け 2 対象事業 3 PPP 導入の目的 4 PPP 導入の効果
第3章 PPP 手法の検討	1 PPP 手法導入の検討プロセス
第4章 民間事業者との情報共有・意見交換 （サウンディング型市場調査）	1 サウンディング型市場調査 2 サウンディング型市場調査のポイント
第5章 PPP 手法導入の庁内体制等	1 庁内推進体制 2 外部のノウハウ活用
参考：PPP の概要	

## (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6年7月18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おいて、これまでの庁内の取組み状況について確認を行った。
第2回 （令和6年9月2日）	（1）他自治体の優先的検討規程事例について （2）優先的検討規程骨子案について （3）支援対象事業について （4）その他 ・ 他自治体の優先的検討規程事例について説明を実施した。 ・ 優先的検討規程の骨子案を基に、対象事業の基準や検討プロセス及び体制、検討・評価方法等について協議した。
第3回 （令和6年10月18日）	（1）優先的検討規程骨子（案）、優先的検討規程（案）について （2）支援対象事業について （3）勉強会について （4）その他 ・ 【印西市】優先的検討規程骨子（案）等を基に検討の進め方についてすり合わせを行った。 ・ 支援対象事業について確認を行った。 ・ 庁内勉強会の進め方について協議を行った。
第4回 （令和6年11月11日）	（1）PPP（公民連携）導入検討指針骨子（案）について （2）支援対象事業について （3）勉強会等について

	<p>(4) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 【印西市】PPP（公民連携）導入検討指針骨子（案）を基に構成等について意見交換を実施した。</li> <li>• 支援対象事業について確認を行った。</li> <li>• 勉強会資料の共有、進め方の確認を行った。</li> </ul>
<p>第5回 （令和6年12月12日）</p>	<p>(1) PPP（公民連携）導入検討指針（案）について (2) 支援対象事業について (3) 勉強会等について (4) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PPP（公民連携）導入検討指針（案）について協議を行った。</li> <li>• 支援対象事業について確認を行った。</li> <li>• 勉強会の開催について協議を行った。</li> </ul>
<p>第6回 （令和7年1月17日）</p>	<p>(1) PPP（公民連携）導入検討指針（案）について (2) 支援対象事業について (3) 勉強会等について (4) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PPP（公民連携）導入検討指針（案）について協議を行った。</li> <li>• 支援対象事業について確認を行った。</li> <li>• 本支援のなかでは勉強会は開催しないこととした。</li> </ul>
<p>第7回 （令和7年2月21日）</p>	<p>(1) PPP（公民連携）導入検討指針（案）について (2) 支援対象事業について (3) 最終とりまとめ（報告書）について (4) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PPP（公民連携）導入検討指針（案）および最終とりまとめについて協議を行った。</li> <li>• 支援対象事業について確認を行った。</li> </ul>

### 3. 優先的検討規程（印西市PPP導入指針）に基づいた運用支援

#### 3-1 検討の目的及び検討のフロー

本支援の対象事業は原小学校分離新設校整備事業であり、人口増加に伴う児童数の増加に対応するための小学校新設を検討するものである。

本事業は検討プロセスにおける事業発案段階にある。本支援においては、検討を一步進めることを目的として、対象事業の基礎情報の整理を行い、適切と想定されるPPP手法とそのメリット・課題(留意点)等についてとりまとめる。

#### 3-2 検討を一步進め得るための支援

##### (1) 事業発案（基本的情報の整理）

##### 1) 現状と検討経緯

##### ア. 印西市小中学校の現状

印西市の児童生徒数は、昭和59年に始まる千葉ニュータウン中央駅圏への入居を契機に増加し、小学校で平成7年度、中学校で平成10年度を境に減少に転じている。その後、小学校で平成21年度、中学校

で平成25年度に下げ止まり、増加傾向に転じ、小学校では令和8年度にピークを迎えるが、中学校は今後も増加するものと予測されている。

## 1. 原小学校の検討経緯

印西市において、児童数の増加が見込まれるなか、現原小学校区の児童数は令和10年度及び11年度に最大となる見通しである。児童数の増加を鑑みると、令和10年4月の開校が望ましく、新設校整備の対応は喫緊の課題となっている。

## 2) 原小学校分離新設校計画概要

原小学校分離新設校の計画については、普通教室27学級程度の学校規模が見込まれている。

仮に令和10年4月に新設校を開校した場合、原小学校・新設校ともに過大規模校の状況は解消される。新設校は令和11年度まで大規模校、令和12年度以降は児童数の減少が続く見込みとなっているため、一定期間経過後の原小学校への再統合も念頭において計画を進める必要がある。

## (2) PPP手法導入の検討対象か確認

小学校整備においては、他自体において複数の民間活用事例があり、印西市内においても、リース手法の活用実績があるため、本事業はPPP手法導入の検討対象と判断できる。

## (3) 簡易な検討

### 1) 適切な手法の選択

本事業は「(1) 事業発案」で記載のとおり、令和10年4月の開校を見据えた迅速な整備が求められるため、リース方式等の採用が想定される。

### 2) 定性評価

定性評価においては、参考となる類似事例の調査を通じて、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の確認を行った。

### 3) とりまとめ

本事業に求められるスピード感や柔軟な対応（令和12年度以降の児童減少）より、新設校はリース方式等、PPP手法を活用した整備が望ましいと考えられる。事業の実現に向け、様々なステークホルダー（学校関係者、児童、保護者、地域住民、候補地の地権者等）との調整を迅速かつ丁寧に進めていく必要がある。

## 4. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理

### 4-1 優先的検討対象基準の柔軟な設定・運用における検討

「印西市PPP（公民連携）導入検討指針（案）」では、幅広い検討を行っていくため、公共施設整備・管理運営事業および公有財産利活用事業について、事業規模（金額、面積等）の基準は設けず、「①民間事業者の参入が見込める事業」もしくは「② PPP手法を活用することで市や市民にとって有益であると考えられる事業」については、PPP手法導入の検討対象とすることとしている。

当該基準は事業規模（金額・面積等）の要件を設けていないため、基準に該当する事業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。公有財産利活用事業の目的は、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、今回策定した印西市PPP導入指針の運用状況を見極めつつ、柔軟な運用を検討することも考えられる。

#### 4-2 事業担当課を支援する庁内体制の実行

「印西市PPP（公民連携）導入検討指針（案）」では、制度所管課である資産経営課が検討のサポートをする体制をとり、事業所管課の検討を支援することを想定している。

今後、印西市PPP導入指針を運用する中で、制度所管課となる部署は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 優先的検討規程・PPP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、印西市PPP導入指針について周知発信することが、印西市PPP導入指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である印西市PPP導入指針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、これまでの印西市における取組を踏まえると、PPP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、印西市PPP導入指針の周知と合わせ、PPP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、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4章 瑞穂町

### 1. 瑞穂町の現状

瑞穂町では、高度経済成長期に整備した多くの公共施設が更新時期を迎えており、建築系公共施設のみならず、日常生活や事業活動等に欠かすことのできないインフラ施設においても、対応を検討する必要がある。人口減少社会においては国及び地方公共団体の財政の見通しが厳しい状況下であっても、利用者視点に立った公共サービスの提供と共に施設保有量の縮減や効率的な施設保全等に取り組む必要がある。この観点も踏まえ、令和3年3月に策定した「第5次瑞穂町長期総合計画」においては、「民間活力の積極的な導入・検討」を重点施策として掲げている。

瑞穂町としてはこれまでも指定管理者制度や民間委託などの民間活力の活用に取り組んできたところであるが、住民に対する行政サービスの向上と効率的な行財政運営のさらなる推進に向けて、令和3年8月にPPP手法の導入を検討するためのプロジェクトチームを組織した。プロジェクトチームにおける議論を含め、PPP手法を導入するための考え方や手順を明らかにするため、令和4年3月に「瑞穂町PPP/PFI導入ガイドライン（素案ver.1.0）」を策定した（以降、「ver.1.2」まで更新済）。

さらに令和4年10月には、東京都より多摩都市モノレール箱根ヶ崎方面延伸事業化に向けた都市計画素案に対する説明会が行われ、令和7年3月には、都市計画決定が告示された。瑞穂町として、東京都の投資に応えるべく「チャレンジ可能なまちづくり」に向け、民間活力による課題解決方法を生み出していく必要がある。

## 2. 優先的検討規程の改定支援

### 2-1 瑞穂町における優先的検討規程改定の目的

令和6年3月に町は、「瑞穂町PPP/PFI導入ガイドライン（ver.1.2）」（以下、「ガイドライン」という。）を独自に策定しているが、庁内でのガイドラインの活用が進んでいない課題があった。加えて、前項にも掲げる多摩都市モノレール箱根ヶ崎方面延伸に伴う事業が、町にとって今後より一層重要な事業となることから、当該事業に関してガイドラインを活用することでPPP/PFI導入の検討を進めたいという課題もあった。前項の町の現状及び策定済のガイドラインの活用状況を踏まえ、町においてPPP手法の導入を進めるため、町の実態に即した庁内推進体制や検討プロセス等を明確にすることで、民間活力の積極的な活用を推進する仕組みを再構築することを目的に、「瑞穂町PPP/PFI導入ガイドライン（ver.1.2）」を改定するものである。

### 2-2 ガイドラインを改定する際のポイント

ガイドラインを改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。

#### (1) ポイント 1：検討プロセスと庁内体制

ガイドライン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、庁内での推進体制の構築が必要である。加えて、事業発案を受けて、優先的検討の対象基準に該当する事業をもちろんPPP手法導入の検討対象とすることが重要である。瑞穂町における検討プロセスは、内閣府のPPP/PFI優先的検討指針に沿ったものとした。従来のプロセスも概ね当該指針に沿った内容であったが、改定後は検討プロセスの各ステップ自体を明確化するとともに、各ステップにおいて実施すべき事項とその主体を詳細化および明確化している。このことにより、段階的に着実にPPP手法の導入を進めることを目指している。また、従来のガイドラインでは、推進主体となる事業担当課に対して制度所管課である企画政策課（以下、「制度所管課」という。）はあくまで相談窓口という位置づけであったが、改定後は制度所管課が事業担当課の検討を支援することを明文化し、相互に協力的な推進体制を構築している。さらに、事業の発案時には事業担当課が制度所管課へ発案があったことを報告することとし、事業の発案状況および検討の開始を把握することで、制度所管課の事業担当課に対する初期段階からのサポートのもと、もちろんPPP手法の導入検討を行える体制としている。

#### (2) ポイント 2：優先的検討の対象事業の基準

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。さらに事業規模で定める基準に該当しない場合でも、町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た。なお従来のガイドラインにおいても「基準に該当しない事業であっても、必要に応じて導入を検討する」としていたが、どのような場合に検討するかについては言及がなされていなかったため、この点を補強したものである。これらにより、必ずしも基準に該当する事業が無い場合も考慮し、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、土地の面積要件を「500㎡

以上」とし、その他「当面行政利用が見込まれない財産」と「民間活用に支障がない財産」としている。なお面積基準の設定は、東京都の都市計画区域内における開発行為で、開発許可が必要となる規模に基づくものである。

### (3) ポイント 3 : 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手法の導入を判断する基準を明確化する必要がある。従来のガイドラインでは、簡易な検討の段階で実施すべき具体的な内容や、定性評価と定量評価ともに確認および評価すべき項目が明記されていなかったため、これらを明確に示した。なお、定量評価は場合によっては省略を可能とし、簡易な検討段階における定量評価（簡易VFMの算出）が円滑な検討を妨げることが無いように配慮している。さらにPPP/PFI手法の導入を評価し判断する事項として、定量評価は場合によっては省略を可能とし、簡易な検討段階における定量評価（簡易VFMの算出）が円滑な検討を妨げることが無いように配慮。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導入ガイドライン

本業務ではガイドラインの改定支援として、別添のとおり、「瑞穂町PPP/PFI導入ガイドライン（ver.2.0）」（以下、「新ガイドライン」という。）を策定した。ガイドラインの改定案を検討するにあたっては、瑞穂町との打合せの機会を設け、各回でガイドライン改定案の内容を確認するとともに、個別事業を対象としたガイドライン改定案に基づいた運用に関しても支援を実施した。

### (1) 瑞穂町 PPP/PFI 導入ガイドラインの構成

新ガイドラインは全 5 章で構成し、その他PPP手法の事例紹介や、町で実施した官民対話事例を参考資料として取りまとめた。構成は次のとおりである。

図表 8 瑞穂町 PPP/PFI 導入ガイドラインの構成

章	項目
第 1 章 PPP/PFI について	1. PPP/PFI 手法 2. PFI 手法 3. PPP/PFI による効果 4. 官民対話
第 2 章 PPP/PFI 導入の基本方針	1. 基本姿勢 2. PPP/PFI 導入検討の視点 3. 優先的検討の対象事業 4. 推進体制 5. PPP/PFI 導入の流れと優先的検討
第 3 章 公共施設整備・維持管理運営事業における PPP/PFI 導入の優先的検討プロセス	1. 優先的検討プロセスの全体像 2. 事業の発案（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）

第4章 公有財産利活用事業におけるPPP/PFI導入の優先的検討プロセス	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 優先的検討プロセスの全体像</li> <li>2. 事業の発案（ステップ0）</li> <li>3. 優先的検討の開始（ステップ1）</li> <li>4. 対象財産の取り扱い方針の整理（ステップ2）</li> <li>5. 簡易な検討（ステップ3）</li> <li>6. 詳細な検討（ステップ4）</li> </ol>
第5章 PFI事業実施の手続き	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 事業の検討・実施方針の策定</li> <li>2. 特定事業の評価、選定、公表</li> <li>3. 民間事業者の募集、選定、公表</li> <li>4. 契約の締結</li> <li>5. 事業の実施、モニタリング</li> <li>6. 事業の終了</li> </ol>
TOPICS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 成果連動型民間委託契約方式（PFS事業：Pay For Success）</li> <li>2. ソーシャル・インパクト・ボンド（SIB：Social Impact Bond）</li> </ol>
官民対話事例	瑞穂町多世代交流施設改修事業に伴う維持管理及び運営手法に係るサウンディング型市場調査

## (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 9 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6年7月23日)	<ol style="list-style-type: none"> <li>(0) 前提の確認</li> <li>(1) 支援計画について</li> <li>(2) 確認事項</li> <li>(3) その他 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ガイドラインの改定支援に当たり、内閣府への支援申請の背景やこれまでの庁内の取組み状況について確認を行った。</li> <li>・ 優先的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。</li> </ul> </li> </ol>
第2回 (令和6年9月9日)	<ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ガイドライン改定の骨子案について</li> <li>(2) 支援対象事業について</li> <li>(3) その他 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ガイドライン改定の骨子案を基に、具体的な対象事業分野、対象事業の基準、庁内の推進体制、検討・評価方法等について協議を行った。</li> <li>・ 運用支援の方向性について確認した。</li> </ul> </li> </ol>
第3回 (令和6年10月25日)	<ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ガイドライン改定案について</li> <li>(2) 支援対象案件について</li> <li>(3) その他 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ガイドラインの改定案を基に、対象事業におけるPPP/PFI導入の具体的な検討プロセスについて協議を行った。</li> <li>・ 運用支援の対象とする案件について、詳細を詰める協議を行った。</li> </ul> </li> </ol>

<p>第4回 (令和6年12月20日)</p>	<p>(1) ガイドライン改定案について (2) 支援対象事業について (3) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ガイドラインの改定案を基に、優先的検討の対象事業や簡易な検討の必要性等について、協議を行った。</li> <li>• 支援対象事業の類似事例調査について報告し、定量評価へ進むための事例の選定を行った。</li> </ul>
<p>第5回 (令和7年2月3日)</p>	<p>(1) ガイドライン改定案について (2) 支援対象事業について (3) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ガイドラインの改定案を基に、細かい箇所の修正について確認した。また「多摩都市モルルール延伸に伴う事業」をガイドライン中にどのように規定するかについて協議を行った。</li> <li>• 支援対象事業について、定量評価の結果について報告し、ガイドライン運用のイメージについて確認した。</li> </ul>

### 3. 優先的検討規程の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

新ガイドラインでは、公共施設整備・維持管理運営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当面行政利用が見込まれない財産」「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・維持管理運営事業の当該基準は、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、瑞穂町から発案される機会は限定的であると想定される。ガイドラインの実効的な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。もしくは、継続的に優先的検討の対象事業が見出せるよう、今回改定した新ガイドラインの運用状況を見極めつつ、瑞穂町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。なお新ガイドラインでは、当事業分野の当該基準に該当しない場合でも、「町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土地に関する面積要件を設けることとした。これは東京都の都市計画区域内における開発行為で、開発許可が必要となる規模に基づくものであるが、周辺地域のまちづくり、地域課題解決、町の歳入確保等の当該事業分野の目的を鑑み、新ガイドラインの運用を進める中で、場合によってはより目的を果たし得る基準を再検討するなども考えられる。

#### 3-2 簡易な検討段階における外部委託と評価

新ガイドラインの特徴として、簡易な検討の段階で予算の確保が可能な場合は、必要に応じて外部の専門家へ委託することを可能としている。本来「簡易な検討」とは、外部委託無しに公共施設等の管理者自らがPPP/PFI導入の適否を検討する段階であり、庁内で検討することによって委託調査にかかる費用や時間を削減することができるメリットがあるが、瑞穂町の場合は職員のノウハウや人員の確保等の庁内体制の実態を考慮し、前述の内容に設定した。庁内体制および事情は自治体によって様々であるため、優先的検討規程

においてもその実態に即した内容とすべきであるが、PPP/PFI導入の円滑な検討の観点では、仮に予算が確保できなかった場合に検討が止まってしまうことは避けられるべきである。この課題への対応として、簡易な検討段階における定量評価を場合によっては省略できるとし、定性評価のみでPPP/PFI手法の導入を評価できるとしている。庁内の状況を鑑みると、定量評価のみならず、定性評価においても外部への委託が必要であることが想定されるが、まずは定量評価に関しては厳格な追求を必須とせず、定性評価のみでもPPP/PFI導入の導入可能性を柔軟に捉えられるような検討の進め方が望まれる。定性評価に関しても、今回の支援では「PPP/PFI導入可能性検討調書」を作成しているため、これらを参考にしながら庁内で各種調査及び評価が可能な体制を構築していく必要がある。

### 3-3 制度所管課による庁内支援の推進

新ガイドラインでは、制度所管課である企画部企画政策課が、事業担当課の検討のサポートを行うこととしている。今後、新ガイドラインを十分に活用するためには、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、事業担当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自治体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、新ガイドラインにおいて、「事業発案（ステップ0）」の際に、事業担当課から制度所管課への報告を定めている。ただし、優先的検討の開始時期は明記していないため、制度所管課は各事業担当課が適切なタイミングで検討を開始できているかどうかに対して目を配ることが必要になる場合がある。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について各事業担当課の状況を適宜把握・確認するとともに、検討が進んでいない場合は、事業担当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。

## 第5章 千曲市

### 1. 千曲市の現状

千曲市では、「千曲市公共施設等総合管理計画」(令和4(2022)年3月改訂)や、「千曲市公共施設再編計画」(令和4(2022)年3月改定)に基づき、公共事業の計画的・効率的な実施を目指している。

公共施設等を今後も維持・更新するとともに、抱える問題に対応していくためには、限られた財源の中で維持補修に加えて大規模改修や更新などを進めていく必要があり、各計画に基づきながら公共施設等の適正管理及び有効活用の推進が必要となっている。

公共施設等の更新や管理運営等にあたっては、民間の技術・ノウハウ・資金等を活用することが有効となる場合がある。これまで、民間活力の活用を意図した指定管理者制度の積極的な導入を進めてきたが、さらなる導入を進めるとともに、新たな PPP/PFI手法の導入が重要となっている。

また、活力あるまちづくりを進めていく上で、社会の変化に対応した取組が必要不可欠である。複雑化・多様化する社会や地域の課題解決に向けて、新たな発想とスピード感のある、新しい価値を創出するアプローチが重要となることから、これまで取り組んできた公民連携を更に進化、強化して進めていく。これまでの市民・団体と取り組む「協働」に加えて、事業開始当初から民間事業者等多様な民間主体と対話を通じて連携し、双方のアイデアやノウハウ、資源、ネットワークなどを結集して、課題解決に向けた新しい価値を共に創出する「共創」にも取り組み、活力あるまちづくりを目指すこととする。

## 2. 優先的検討規程の策定支援

### 2-1 千曲市における優先的検討規程策定の目的

千曲市は、PPP/PFI導入に向けた一層の取組みが求められている。そこで、国の動向も踏まえ、PPP/PFI手法（PFIを含むPPP手法全般）の活用を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優先的検討規程を策定する。

優先的検討規程では、千曲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知識を整理する。また、千曲市が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

優先的検討規程を策定する際のポイントは、次のとおり整理できる。なお、千曲市で、今回作成した優先的検討規程について、令和7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」、「公有財産利活用事業」、「連携協定に基づく公民連携事業」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、「千曲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、インフラ施設も対象としている。また「連携協定に基づく公民連携事業」については、これまで千曲市が取り組んできた公民連携の取組みを基に、独自の事業モデルとして設定した事業となる。

#### (2) ポイント2：優先的検討の対象とする基準

各事業において、優先的検討の対象とする事業の基準は設けずに、広く優先的検討の対象とすることとしている。これは、優先的検討規程を積極的運用することで、庁内においてPPP/PFIの検討ノウハウの蓄積を期待するものである。

#### (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、優先的検討規程の策定に合わせて「庁内決定会議（審査委員会）」を設置し、PPP/PFIの導入に向けて円滑な検討・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 10 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 千曲市における優先的検討規程（千曲市民間活力導入規程）

本業務で策定支援を行った優先的検討規程は、別添のとおりとなる。優先的検討規程を検討するに当たっては、千曲市との打合せを行い、各回で内容を確認し、個別事業を対象に優先的検討規程に基づいた様式の作成支援を実施した。

## (1) 優先的検討規程の構成

優先的検討規程は全 6 章で構成しており、具体的な内容は以下のとおりである。

図表 11 優先的検討規程の構成

章	項目
第 1 章 優先的検討規程の目的	1 取組の動向 2 規程策定の目的
第 2 章 PPP/PFI の概要	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
第 3 章 千曲市における PPP/PFI 導入の考え方	1 優先的検討の対象となる事業分野の範囲 2 PPP/PFI の推進体制 3 PPP/PFI 導入の流れ
第 4 章 公共施設整備・管理運営事業 における優先的検討	1 優先的検討プロセス 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）
第 5 章 公有財産利活用事業 における優先的検討	1 優先的検討プロセス 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 財産の取扱い方針の整理（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）
第 6 章 連携協定に基づく公民連携事業 における優先的検討	1 概要 2 優先的検討プロセス 3 事業事例 4 本市が締結する包括連携協定

## (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 6 年 7 月 22 日)	(1) 内閣府へ支援を申請した背景と目的 (2) 支援計画について (3) 確認事項 (4) その他

	<ul style="list-style-type: none"> <li>優先的検討規程の策定支援に当たり、背景及びこれまでの庁内の取組状況について確認を行った。</li> <li>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。</li> </ul>
第2回 (令和6年9月10日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 優先的検討規程骨子について</li> <li>(2) 支援対象事業について</li> <li>(3) その他</li> <li>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。</li> <li>支援対象事業である「モーダルコネク（交通モード間の連携）拠点整備事業」について、状況・支援方針について確認を行った。</li> </ul>
第3回 (令和6年10月28日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 優先的検討規程について</li> <li>(2) 支援対象事業について</li> <li>(3) その他</li> <li>優先的検討規程の内容について協議を行った。</li> </ul>
第4回 (令和6年12月16日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 勉強会の開催計画について</li> <li>(2) 優先的検討規程について</li> <li>(3) その他</li> <li>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。</li> <li>優先的検討規程の修正内容について協議を行った。</li> </ul>
第5回 (令和7年1月17日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 勉強会の開催計画について</li> <li>(2) 優先的検討規程について</li> <li>市長面会及び庁内勉強会について、内閣府も含めて確認を行った。</li> <li>優先的検討規程の修正内容について協議を行った。</li> </ul>
市長・内閣府面談 (令和7年1月29日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>千曲市長及び内閣府 PFI 室が面談を行い、千曲市における PPP/PFI の推進に向けて意見交換を行った。</li> </ul>
庁内説明会 (令和7年1月29日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>PPP 手法に関する基礎的な知識と規程（案）のポイントについて、庁内職員向けに説明を行った。</li> </ul>

## 2-4 市長・内閣府面談

千曲市長及び内閣府が面談を行い、千曲市におけるPPP/PFIの推進に向けて意見交換を行った。

図表 13 面談概要

日時	2025年1月29日(金) 10:30~11:00
場所	千曲市役所
参加者 (敬称略)	千曲市 小川市長、大内副市長 企画政策部公民共創推進室 青木担当部長、轟係長、藤森（主査） 内閣府 民間資金等活用事業推進室 鈴木企画官、土井氏 日本経済研究所 渡戸、田村
意見交換要旨	<ul style="list-style-type: none"> <li>内閣府から、PPP/PFI の状況、国の支援策、PPP/PFI による多様な効果等について説明を行った。また、今回の支援の中で策定する優先的検討規程が実効性ある取組となるよう要請した。</li> <li>千曲市から、市が進める公民連携の取組みについての紹介がされた。</li> </ul>

## 2-5 千曲市庁内勉強会

### (1) 勉強会概要

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 14 勉強会概要

日時	2025年1月29日(水) 【第1部】14:00～15:30 【第2部】16:00～17:30
開催場所	千曲市市役所 301会議室
参加者	庁内職員
開催目的	・PPP/PFIについての理解促進 ・「千曲市民間活力導入規程(案)」の周知 ・所管施設の取扱いに困っている部署からの事業の掘り起こしにつなげる
プログラム	(1) 議題 ①内閣府講演：「PPP/PFIの推進について」 ②日本経済研究所講演：「公民連携手法の紹介と優先的検討規程のポイント」 ③企画政策部 公民共創推進室から説明 ・市における来年度以降の計画 ・公民共創室として、公民連携について相談を受け付ける旨 (2) 質疑応答

### 3. 優先的検討規程に基づいた運用支援（モーダルコネク（交通モード間の連携）拠点整備事業）

本支援の対象となる「モーダルコネク（交通モード間の連携）拠点整備事業」は、市内に点在している観光地や主要施設を結ぶ多様な交通手段の確保により市内の回遊性・交通利便性を向上させるとともに、首都圏からの高速バス観光需要を取り入れることで、賑わいづくりに寄与する新たな交通拠点を整備するものである。

支援対象事業は、優先的検討規程における「公共施設整備・管理運営事業」にあたり、プロセスとしては「ステップ3 簡易な検討」の段階にある。ただし、支援対象事業は令和6～7年度にかけて市が別途コンサルタントに委託をした上で基本計画の策定を進めており、簡易な検討についても基本計画の検討において進められている。

本支援では、優先的検討規程の試行として、別途進められている基本計画の検討において確認された内容を基に、「ステップ0 事業発案」「ステップ2 適切な手法の検討」「ステップ3 簡易な検討」の各ステップで確認する情報について、優先的検討規程内の様式にまとめた。

### 4. 優先的検討規程の策定・運用に関する課題等整理

#### 4-1 庁内における優先的規程・PPP/PFIの周知・知識向上

今後、千曲市では、優先的検討規程の策定と合わせて、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ため、庁内全体に対して、優先的検討規程について周知発信する機会を定期的に設け、優先的検討規程に沿った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、検討の流れについて理解を促す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

優先的検討規程では、制度所管課である公民共創推進室が、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、優先的検討規程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・ノウハウの蓄積では、「長野県PPP/PFI地域プラットフォーム」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、優先的検討規程において、「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 運用を通じた優先的検討の対象基準の設定

各事業において、優先的検討の対象とする事業の基準は設けずに、広く優先的検討の対象とすることとしている。小規模な事業も含めて優先的検討規程の対象となることで、対象事業が多岐に渡ることが見込まれる。これにより、優先的検討規程の積極的な運用につながり、千曲市においてPPP/PFIの検討ノウハウの蓄積が進む事が期待される一方で、検討対象事業が多数になる事で、庁内において検討が負荷になる事も懸念される。

今後は、優先的検討規程の運用を重ね課題等が確認されたうえで、必要に応じて優先的検討の対象基準を後から設ける事も、実態に即した基準の設定として有効であると考えられる。

#### 4-4 詳細な検討の省略時の十分な確認

優先的検討規程では、事業化の検討を効率的・円滑に進めることを目的に、簡易な検討において「定量評価が困難なときは、定性評価のみとする。」「事業規模や事業費の精緻化の必要性等を勘案し、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は、詳細な検討の省略についても合わせて決定する。」という記述を設けている。

詳細な検討の省略は、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6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。

支援の過程を踏まえると、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。人口20万人未満の小規模自治体においては、仮に指針と同様の基準を設けた場合に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。

印西市への支援においては、幅広い検討を行っていくため、公共施設整備・管理運営事業および公有財産利活用事業について、事業規模（金額、面積等）の基準は設けず、「①民間事業者の参入が見込める事業」もしくは「②PPP手法を活用することで市や市民にとって有益であると考えられる事業」については、PPP手法導入の検討の対象とした。また、千曲市への支援では、優先的検討規程を積極的運用することで、庁内においてPPP/PFIの検討ノウハウの蓄積を期待し、優先的検討の対象とする事業の基準は設けずに、広く優先的検討の対象とした。

こうした工夫を凝らすことで、基準に該当する事業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になり、PPP/PFI手法導入を推進につながる規程となっている。一方で、検討対象事業が多数になることで、庁内において検討が負荷になることも懸念されるため、運用開始後に必要に応じて優先的検討の対象基準を設けるなど実態に即した基準の設定を行い、柔軟に運用することが考えられる。

#### 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、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。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。

支援の過程を踏まえると、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、今回の支援団体のいずれの団体においても、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げた。

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。多様な効果については、これまで重視している財政負担削減及びサービス水準向上の直接的効果に加え、PPP/PFI事業による効果として新たに評価できる領域として、経済面に着目した効果（地域の経済的価値向上）と、社会面に着目した効果（地域の社会的価値向上）の間接的効果にも着目したもので、今後は財政負担の削減のみならず、多様な効果も評価することが望ましい。

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、石巻市及び千曲市において、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。