

PPP/PFI 手法導入優先的検討規程 策定・運用の手引

別冊<PPP/PFI 事例集>

目次

1. はじめに	p.1
2. 庁内体制 事例集	p.3
3. 事業分野別 事例集	p.36
1 事務庁舎	p.36
2 公営住宅・宿舎	p.48
3 小中学校	p.58
4 給食センター	p.70
5 スポーツ施設	p.80
6 社会教育施設・文化施設	p.90
7 廃棄物処理施設	p.105
8 上水道施設	p.115
9 下水道施設	p.124
10 その他施設（道の駅・観光施設、斎場、都市公園）	p.134
11 複合施設	p.147
12 改修事業（R0方式）	p.156
4. 収益型事業 事例集	p.165
1 利用料金収入型	p.165
2 民間収益施設併設型（i 附帯事業パターン）	p.175
3 民間収益施設併設型（ii 余剰地等活用パターン）	p.184
5. コンセッション事業 事例集	p.194
6. VFMの分析データ	p.216

令和8年3月

内閣府 民間資金等活用事業推進室

1. はじめに

本資料は、平成 29 年に公表された「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程運用の手引（以下、運用の手引（平成 29 年公表）という。）」本文及び事例集、参考資料の事例を整理し、読みやすい構成に見直しています。本資料に掲載する事例等は、平成 29 年時点から内容の更新は行っていないませんが、事例自体は令和 7 年度現在においても参考になることから、今回の「PPP/PFI 手法導入優先的検討規程策定・運用の手引」においても別冊として整理しています。

優先的検討を行うためには、庁内体制の整備や、適切な PPP/PFI 手法の選択が必要であるため、体制整備や手法選択の参考となるよう、庁内体制の事例、事業分野別の事例、収益型事業の事例、コンセッション事業の事例について掲載しています。

指針では、当該事業の同種の実績の過去の実績に照らし、採用手法の導入が適切であると認められる場合は、簡易な検討等を経ることなく当該手法の導入を決定することができるものとしています。このため、本手引に掲載している事例（特に VFM や PPP/PFI 手法導入の効果の項目）を参考に、簡易な検討等を省略することも考えられます。

(1) 庁内体制の事例

庁内体制の事例は、PPP/PFI に先進的に取り組んでいる地方公共団体での庁内体制の概要、各主体の役割、優先的検討の検討プロセス等を掲載しています。

(2) 事業分野別の事例

事業分野別の事例は、PPP/PFI 事業の特徴として想定される PPP/PFI 手法、PPP/PFI 手法導入の考え方、検討のポイント等や、個別事業の概要等を掲載しています。事例集に掲載する事業分野は下表のとおりです。

	事業分野
1	事務庁舎
2	公営住宅・宿舍
3	小中学校
4	給食センター
5	スポーツ施設
6	社会教育施設・文化施設
7	廃棄物処理施設
8	上水道施設
9	下水道施設
10	その他施設（道の駅・観光施設、斎場、都市公園）
11	複合施設
12	改修事業（R0 方式）

(3) 収益型事業の事例

収益型事業の事例は、利用料金収入型、民間収益施設併設型（附帯事業パターン、余剰地等活用パターン）のそれぞれについて、特徴、簡易な検討段階における確認ポイント、詳細な検討段階における確認ポイント等や、個別事業の概要等を掲載しています。

(4) コンセッション事業の事例

コンセッション事業の事例は、個別事業の概要等を掲載しています。

2. 庁内体制 事例集

1 PPP/PFI 推進のための庁内体制

PFI 事業においては、PFI 法に基づく手続き等の実施に当たって、専門的なノウハウが必要となる場合があります。

今後、PPP/PFI を優先的に検討するに当たり、事業所管部局がそれぞれの方法で検討することも考えられますが、より効率的に検討するためにも、PPP/PFI 推進のための庁内体制を構築することが有効であると考えられます。

これまでに実施した、PPP/PFI 実施状況調査の結果、地方公共団体等が PPP/PFI 推進に当たっての課題として庁内体制の構築が不十分であることを多くあげていること及び優先的検討規程を運用するに当たっても庁内体制の構築が課題として捉えられていることが分かりました。

優先的検討規程の策定に伴い、今後の運用に当たって庁内体制の構築を検討している地方公共団体等も多いことから、運用の手引（平成 29 年公表）の策定に当たり PPP/PFI 事業を円滑に実施している先進的な地方公共団体の庁内体制についてヒアリング調査を行いました。

ヒアリング調査に当たっては、以下の考え方で対象とする地方公共団体を選定しました。

<ヒアリング調査対象地方公共団体の選定の考え方>

- ア PPP/PFI の活用指針等を策定し、庁内体制が構築されている地方公共団体
- イ 継続的に PPP/PFI 事業を実施している地方公共団体
- ウ 人口 20 万人前後の規模の地方公共団体を中心に選定

<ヒアリング対象地方公共団体>

①さいたま市（埼玉県）	人口 128 万人
②枚方市（大阪府）	人口 41 万人
③岡崎市（愛知県）	人口 38 万人
④豊橋市（愛知県）	人口 37 万人
⑤川西市（兵庫県）	人口 16 万人
⑥木更津市（千葉県）	人口 13 万人

2 庁内体制構築のポイント

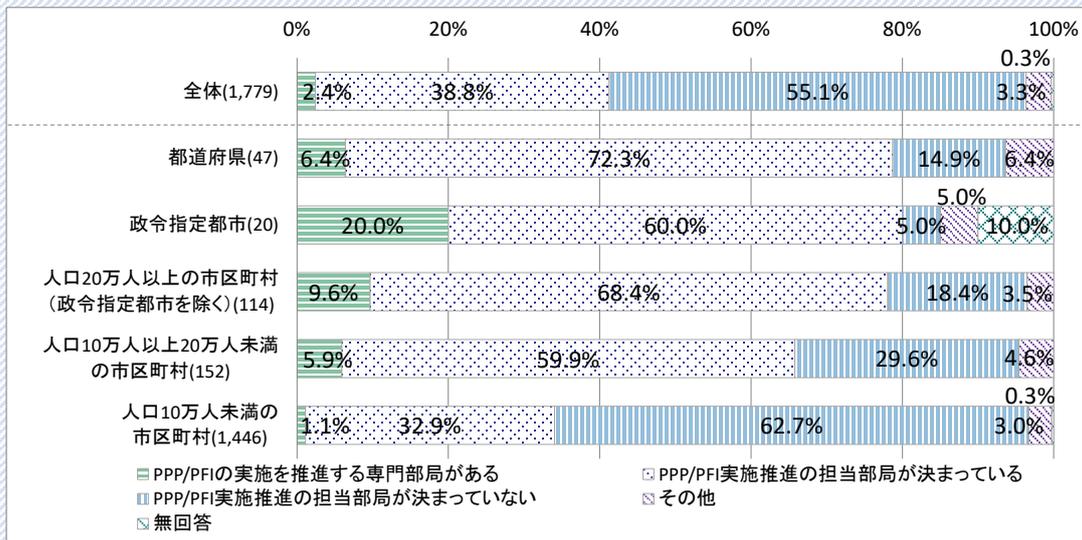
ヒアリング結果は次のとおりです。これを基に、庁体制構築のポイントを手引本編「第2章 2. 庁内体制の整備」に整理していますので、ご参照ください。

庁内体制の整備状況

1 PPP/PFI の実施を推進する部局の有無

人口 20 万人以上の地方公共団体では比較的 PPP/PFI 実施推進の担当部局が決まっていることが多い。

(N=1,779)



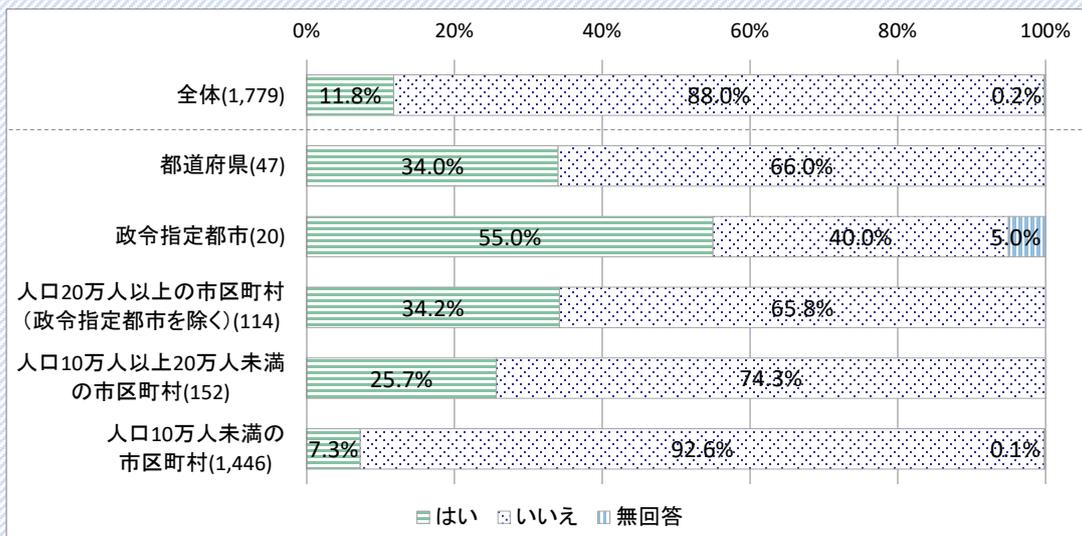
※ () は各人口区分における回答総数

2 PPP/PFI の検討体制*の設置状況

(*PPP/PFI 手法導入の可能性を調査、又は具体的な手法を検討する体制)

PPP/PFI 手法の導入の可能性を調査、具体的な手法を検討する体制が設けられている地方公共団体は少ない。

(N=1,779)

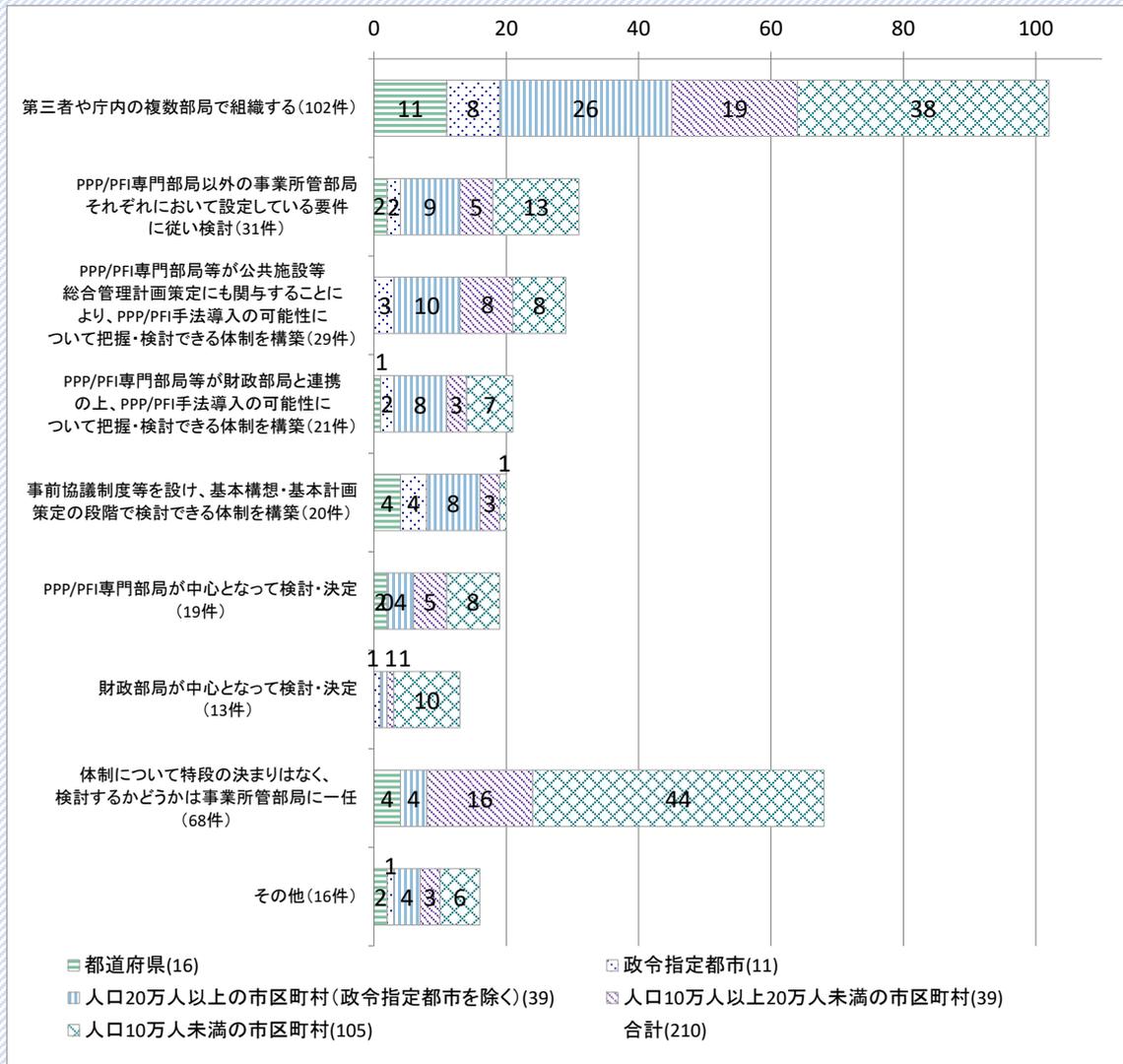


※ () は各人口区分における回答総数

3 PPP/PFI手法の導入を検討・決定するに当たっての庁内体制

複数の部局で庁内体制を構築している地方公共団体が多い。

(N=210)

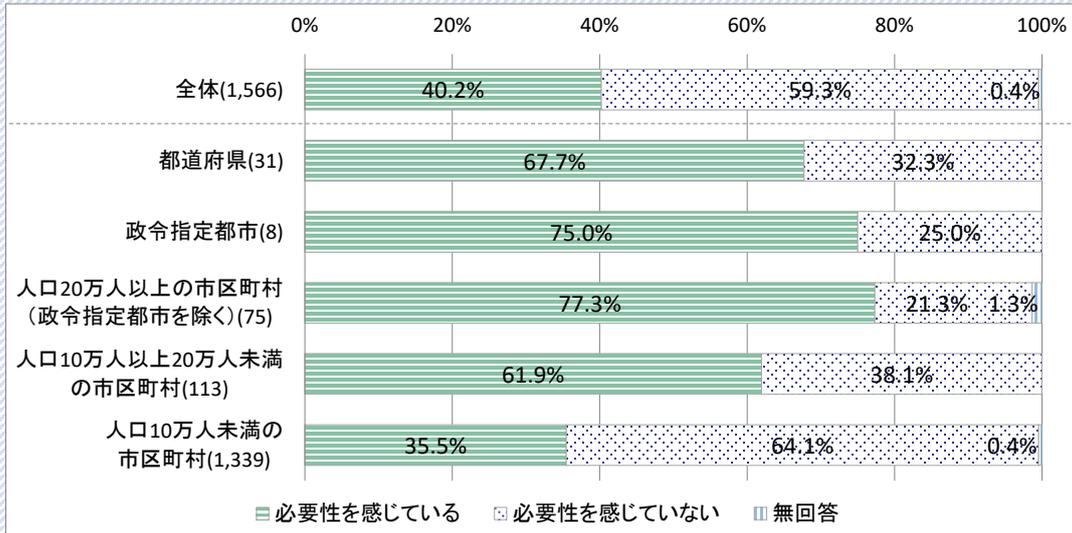


※ () は各人口区分における回答総数

4 庁内体制の必要性

PPP/PFI 手法導入の可能性を調査するか又は具体的な PPP/PFI 手法を検討するという体制を設けていない地方公共団体においても、検討体制を設ける必要性を感じている地方公共団体が多い。

(N=1,566)

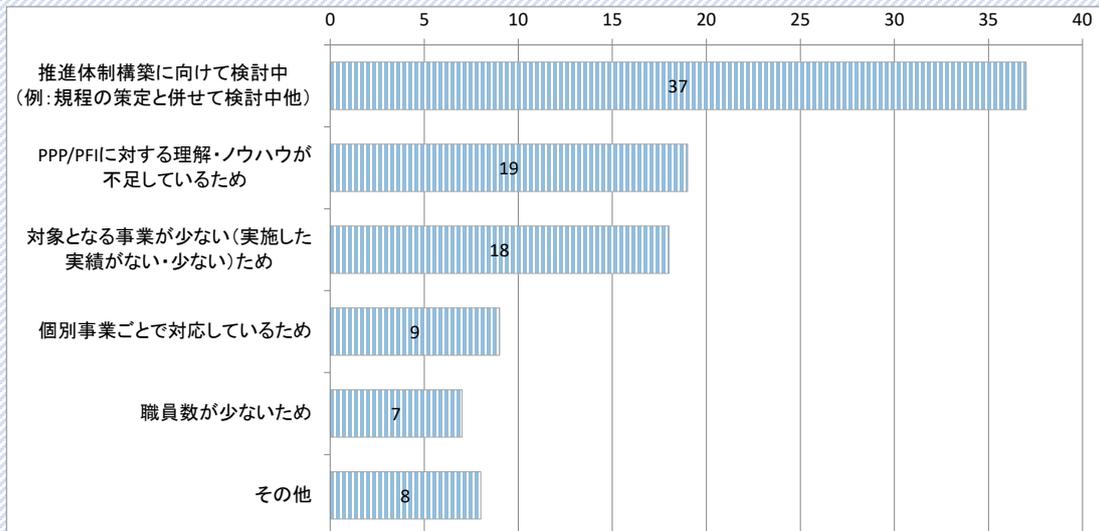


※ () は各人口区分における回答総数

5 庁内体制を構築できていない理由 (自由回答の集計)

庁内体制を構築できていない理由として、PPP/PFI に対する理解・ノウハウが不足している、対象となる事業が少ないとの回答が多いが、推進体制構築に向けて検討をしている地方公共団体も多い。

(N=1,566)



※ () は各人口区分における回答総数

(出所) PPP/PFI 実施状況調査

目次		
庁内体制 事例	① さいたま市（埼玉県）（人口 128 万人）	P8
	② 木更津市（千葉県）（人口 13 万人）	P12
	③ 豊橋市（愛知県）（人口 37 万人）	P15
	④ 岡崎市（愛知県）（人口 38 万人）	P18
	⑤ 枚方市（大阪府）（人口 41 万人）	P22
	⑥ 川西市（兵庫県）（人口 16 万人）	P25
	[参考] 紫波町（岩手県）（人口 3 万人）	P28
第三者評価 の仕組み	① PFI の事業化段階での事例	P33
	② PPP/PFI 事業の実施段階での事例	P34
	③ PPP/PFI 事業実施後（行政評価）段階での事例	P35

1 さいたま市

1 地方公共団体概要

人口規模	約 128 万人	
PPP/PFI の担当部署	常設	都市戦略本部行財政改革推進部
PPP/PFI の指針	策定済	「さいたま市 PFI 等活用指針」 (平成 14 年度策定、平成 28 年度最新改訂)
PFI 実施事業 (実施方針公表年度)	4 事業	<ul style="list-style-type: none"> ・(仮称) プラザノース整備事業 (平成 16 年度) ・さいたま市新クリーンセンター整備事業 (DBO) (平成 20 年度) ・大宮区役所新庁舎整備事業 (平成 27 年度) ・さいたま市立中等教育学校 (仮称) 整備事業 (平成 27 年度)
過去 5 年の PPP/PFI の検討状況	[検討] 11 事業 [事業化] PFI: 2 事業	

2 PPP/PFI の事業化の検討フロー

優先的 検討 プロセス	所管課 【事業実施】	行財政改革推進部 【事業実施支援】	検討会議体 【評価・検討・審査】	首長 【方針策定】	議会・市民 【議決・チェック】
事業 発案	①事業発案 施設整備に当たってはチェックシートを作成				
簡易な 検討	②公共施設整備事前協議 (※1) PFI等活用可能性判定フロー (※2) 等によりPFI等の活用可能性を判断	PFIの可能性ありの場合は基本計画等とともにPFI等導入可能性調査の予算措置			③予算の議決 PFI等導入可能性調査の予算の議決
詳細な 検討	④PFI等導入可能性調査 ・結果を基本計画等に反映 ・結果を (※4) に報告		⑤PFI等審査委員会 (※3) 事業手法等に関する専門的助言		
	⑥整備手法の立案			⑦都市経営戦略会議等 事業手法についての方針決定	⑧事業手法方針の議会報告 意見等
	⑨整備手法の精査			⑩事業手法決定	⑪事業手法の議会報告
事業 実施	⑫PFI等事業の実施		PFI 法第 7 条及び第 8 条の審査		契約の議決

《合意形成のプロセス》

- ・前頁の検討フローにより、所管課⇒行財政改革推進部⇒庁内全体・首長⇒議会⇒市民という流れで、合意形成が行われている。

3 PPP/PFI の事業化の際の担当部署・検討会議

①担当部署

担当部署	所管課
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の発案、チェックシートの作成、PFI 等導入可能性調査の発注、PFI 等事業の実施。 ・検討対象となる事業（10 億円以上/1 億円以上）について定性的・定量的評価を行う。
専門部署	行財政改革推進部
経緯	<ul style="list-style-type: none"> ・さいたま市の意思決定は、都市経営戦略会議等で行われている。その事務方の部署として、都市戦略本部を設置しており、その中に行財政改革推進部がある。 ・当初からPPP/PFIの専門部署を立ち上げたのではなく、政策局で所管していたPFIの制度運用を行財政改革の部署に移管した。
役割	[公民連携推進担当]：PPP [公共施設マネジメント推進担当]：PFI 等の検討・実施に係る支援・調整
構成	<ul style="list-style-type: none"> ・行財政改革推進部は合計 15 名（公民連携推進担当：4 名（うち PPP 担当 3 名）、公共施設マネジメント推進担当：6 名（うち PFI 担当 3 名））
支援	<ul style="list-style-type: none"> ・予算編成制度の中で公共施設マネジメント経費の要求区分があり、施設所管課による基本構想・基本計画の策定、PFI等導入可能性調査の委託を含む公共施設整備に係る経費について所要額要求が可能。 ・公共施設マネジメント経費で予算要求を行うためには、要求前に公共施設整備事前協議を行う必要がある。
効果	<ul style="list-style-type: none"> ・PFI 等に関する過去のノウハウや経験をひとつの部署に蓄積できるメリットがある。

②検討会議等

②公共施設整備事前協議（※1）	
主な構成	所管課、行財政改革推進部
役割・権限等	<ul style="list-style-type: none"> ・チェックシートを作成し、さいたま市PFI等活用指針のPFI等活用可能性判定フロー（※2）に基づき、PFI等の導入検討事業の導入見込みについて協議する。（事前協議が未済だと事業実施の予算措置ができない）
⑤PFI 等審査委員会（※3）	
主な構成	庁外の学識経験者
役割・権限等	<ul style="list-style-type: none"> ・PFI等に関し必要な事項を審査することを目的として、条例により設置（常設）されており、事業手法に関する専門的助言を行う。 ・常任委員（4 名）と臨時委員（事業に応じて）で構成
⑦都市経営戦略会議	
主な構成	市長、副市長（3 名）、水道事業管理者、教育長、技監、都市戦略本部長、総務局長、財政局長、理事（秘書・総合調整担当）及び総合政策監（12 名）

役割・権限等	<ul style="list-style-type: none"> ・市政運営の基本方針に関する事項の審議、重要施策に関する事項の審議、行政部門間の総合調整に関する事項の審議 ・大規模公共事業については、事業手法を含む整備方針の意思決定を行う。
--------	---

4 事業発案～事業実施段階での特徴的な内容

Q1 PFI 等検討対象事業をどのように捕捉しているのか。

・公共施設整備事前協議（※1）という仕組みを取っている。具体的には新設・更新で一定規模以上の事業（施設建設費が概ね 10 億円以上、維持管理費・運営費が単年度で概ね 1 億円以上等）については、事業化の初期の段階において所管課と行財政改革推進部が PFI 等の導入見込み（PFI 等の可能性調査の必要性を含む）について協議を行うこととなっており、事前協議の結果を踏まえ、所管課で施設整備方針を決めることとなっている。

Q2 PFI 等検討対象事業に対する簡易検討段階の特徴的な内容は何か。

・PFI 等活用可能性判定フロー（※2）を用いている点である。具体的には、先ず定性的評価として同種施設での実績の有無を評価しており、実績がある場合は、原則として定量的評価に進むこととされている。定量的評価では、VFM とスケジュール面を評価している。

Q3 PFI 等検討対象事業に対する詳細検討段階の特徴的な内容は何か。

・公共施設マネジメント経費による予算措置と PFI 等審査委員会（※4）を常設している点である。

・予算編成制度において「公共施設マネジメント経費」区分を設け、所管課と行財政改革推進部との「公共施設整備事前協議」を経て、公共施設の整備、改修、更新経費について所要額要求を行うことが可能となる制度を構築した。

・PFI 等検討対象事業については、所管課による基本構想・基本計画の策定経費に係る事前協議のなかで、PFI 等活用指針に掲げる定性的・定量的評価により判定し、必要であれば PFI 等導入可能性調査費を含めた予算要求を所管課に要請している。このことにより、事業計画の初期から PFI の検討に着手できるようにした。

・また、学識経験者等による常設の PFI 等審査委員会が PFI 等導入可能性調査の結果に対して、専門的な見地から助言を行い、事業手法を判断する上での参考としている。

Q4 市の計画との整合性の確保に関する特徴的な内容は何か。

・公共施設マネジメント計画ではコスト削減や支出の平準化の一つの方策として PFI 等を推進することとしている。また、公共施設整備事前協議により事業化の初期の段階で PFI 等を検討できる体制としている。

Q5 PFI 等に関する議会への情報提供はどのタイミングで行うか。

・PFI 等導入可能性調査を含む基本計画等の予算要求の段階から情報提供を始める。

Q6 専門部署が機能するための工夫はあるか。

- ・ PFI の制度や本市 PFI 等活用指針については、庁内研修会を行い職員への周知を図っている。

5 他の地方公共団体等へのアドバイス（PR 出来るポイント）

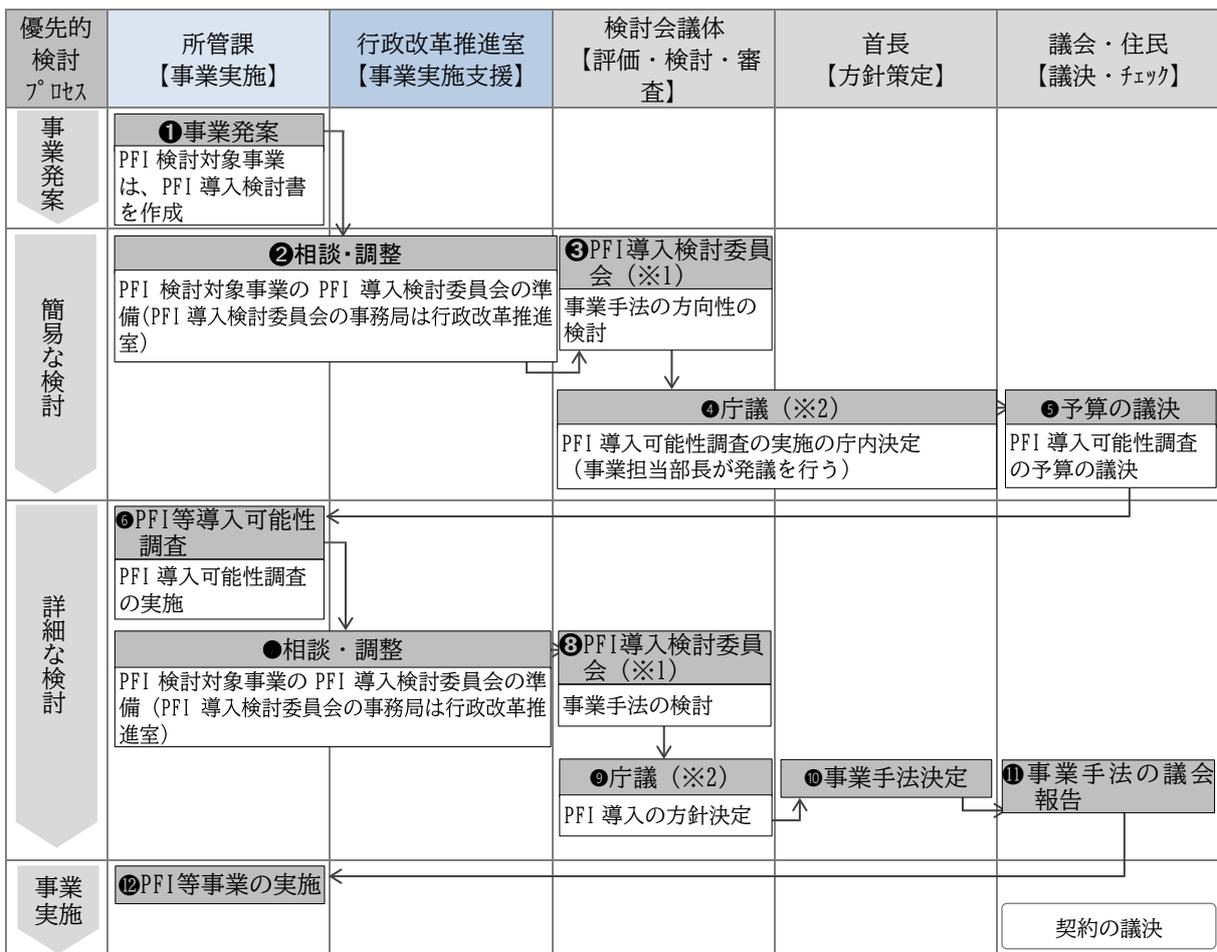
- ・ PFI 等事業の検討の手続きについて、先行して制度化した公共施設整備事前協議の手続きに位置付け、かつ、予算編成制度と関連付けることで、早期の検討着手と検討漏れの防止を図っている。
- ・ PFI だけで検討制度を構築するのではなく、公共施設全般の検討制度や予算編成制度等、既存の制度と結び付けることが望ましいと考えている。

2 木更津市

1 地方公共団体概要

人口規模	約 13 万人	
PPP/PFI の担当部署	常設	総務部行政改革推進室
PPP/PFI の指針	策定済	「木更津市 PPP(官民連携手法)導入指針」(平成 18 年度策定)
PFI 実施事業 (実施方針公表年度)	1 事業	・木更津第一小学校改築及び(仮称)木更津市学校給食センター整備事業(平成 18 年度)
過去 5 年の PPP/PFI の検討状況	検討: 年に 0~1 事業程度で 2 事業 事業化: 1 事業を PFI に向けて精査中	

2 PPP/PFI の事業化の検討フロー



《合意形成のプロセス》

- ・上記の検討フローにより、所管課⇒行政改革推進室⇒庁内全体・首長⇒議会⇒住民という流れで、合意形成が行われている。

3 PPP/PFI の事業化の際の担当部署・検討会議

①担当部署

担当部署	所管課
役割	・事業の発案、PFI 導入検討書の作成、PFI 導入可能性調査の発注、PFI 等事業の実施
専門部署	総務部行政改革推進室
経緯	<ul style="list-style-type: none"> ・平成 16 年頃に財政状況が悪化したことから、将来まで耐えうる財政構造に変革するため、行政運営から行政経営という考え方へ転換した。体制面では、従来は行政改革推進室と企画課で行財政改革を進めていたが、行政改革推進室を経営推進課に体制強化し、市長をトップとする行政改革推進本部を設置した。 ・平成 21～22 年頃に財政の危機的状況を脱したことから経営推進課はいったん解体したが、公共施設マネジメント推進等のため、平成 27 年度に行政改革推進室を再度設置した。
役割	[室全体] 行政改革、地方分権の総合調整、業務改善提案 [PFI] PFI の統括、PFI 等の検討・実施の支援、PFI 導入検討委員会の事務局
構成	・行政改革推進室は合計 7 名（室長：1 名、行政改革担当：3 名、公共施設マネジメント担当：3 名）
権限	<ul style="list-style-type: none"> ・基本計画策定・予算決定に対する参加 ・建設工事等の投資的経費は、基本計画事業として決定し、執行することとなるが、その決定は、財政・企画部局と行政改革推進室が権限を有している ・手法検討をせずに従来手法で実施する場合に差し戻しをする規定はない。
効果	・PFI に関する課題や手法等のノウハウの蓄積、検討時間の確保、部署横断的な検討等ができる

②検討会議等

③PFI 導入検討委員会（※1）		
主な構成	行政改革推進室長、事業担当課長、財政課長等（5 名）	
役割・権限等	・事業発案時の事業手法の方向性の検討、PFI 導入可能性調査の結果に対する PFI 導入の方針の検討	
④・⑨庁議（※2）		
主な構成	部長等（11 名）	市長等
役割・権限等	・事業発案時の PFI 導入可能性調査実施の適否の調整、PFI 導入可能性調査の結果に対する PFI 導入の方針の調整	・左記の最終決定

4 事業発案～事業実施段階での特徴的な内容

Q1 PFI 検討対象事業をどのように捕捉しているのか。

- ・基本計画段階での把握を行う。PFI 検討対象事業（施設建設費が概ね 10 億円を超える事業）は、基本計画事業において把握できている。また、行政改革推進室でもチェックを行っている。

Q2 PFI 検討対象事業に対する簡易な検討段階の特徴的な内容は何か。

- ・PFI 導入検討書による事業費基準・事業手法・事業期間等について、PFI 導入検討委員会（※1）で、過去の類似のVFM等を基に検討を行い、その後、庁議（※2）による庁内決定のプロセスを踏み、導入可能性調査予算を確保する。
- ・所管課が行政改革推進室の支援のもと PFI 導入検討書を作成し PFI を簡易に検討し、PFI の導入効果が高いと判断された事業について PFI 導入検討委員会に付議する。PFI 導入検討委員会では、PFI 導入の方向性を検討し、PFI の導入に適すると認められた場合は庁議の開催を事業担当部長が発議する。庁議では、PFI 導入可能性調査実施の庁内決定を行う。

Q3 PFI 検討対象事業に対する詳細検討段階の特徴的な内容は何か。

- ・PFI 導入可能性調査の実施と PFI 導入検討委員会（※1）による可否の検討、庁議（※2）における方針決定。
- ・所管課が PFI 導入可能性調査の結果に基づき、PFI 導入の可否について PFI 導入検討委員会に付議する。PFI 導入検討委員会では、PFI 導入の可否を検討し、PFI 導入が適当と認められた場合は庁議の開催を発議する。庁議では、PFI 導入方針の庁内決定を行う。

Q4 市の計画との整合性の確保に関する特徴的な内容は何か。

- ・PFI の導入検討事業は、原則的に市の基本計画事業に位置付けられている事業である。

Q5 庁内と議会の PPP/PFI の理解度は。

- ・財務・企画部局、議会ともに PPP/PFI に理解があり、VFM が出れば予算確保は可能。

Q6 PFI 等に関する行政評価の仕組みはあるか。

- ・行財政改革大綱に記載もあり、チェックが働く。契約上のモニタリング、事業担当課による事業の監視やVFMの事後評価を行う。必要に応じて市民へ公開する。

Q7 専門部署が機能するための工夫はあるか。

- ・平成18年に「PPP導入指針」を策定し、PFI事業を1事業行った。その後、PPPを推進する経営推進課は、平成21年～22年頃に財政の危機的状況を脱したことから、総務課に吸収したが、平成27年度に公共施設マネジメント推進等のために行政改革推進室として再び立て直し、PPP/PFIの取り組みを推進している。専門部署である行政改革推進室の管理職に他部署と調整できる権限を持たせた。事業を進める上では、計画策定（基本構想・基本計画）や予算決定に行政改革推進室を関与させる等、位置づけを明確化することで機能させている。

5 他の地方公共団体等へのアドバイス（PR出来るポイント）

- ・基本構想・基本計画でリストアップされた事業をチェックし、PPP/PFIでのメリットが出そうなのは行政改革推進室から働きかけを行っている。

3 豊橋市

1 地方公共団体概要

人口規模	約 37 万人	
PPP/PFI の担当部署	常設	財務部資産経営課
PPP/PFI の指針	策定済	「豊橋市 PFI 基本指針」（平成 14 年度策定、平成 27 年度改訂）
PFI 実施事業 (実施方針公表年度)	5 事業	<ul style="list-style-type: none"> ・豊橋市資源化センター余熱利用施設整備・運営事業（平成 16 年度） ・保健所・保健センター及び地域療育センター（仮称）等整備・運営事業（平成 18 年度） ・豊橋市北部学校給食共同調理場整備・運営事業（平成 19 年度） ・豊橋市芸術文化交流施設整備等事業（平成 20 年度） ・豊橋市バイオマス資源利活用施設整備・運営事業（平成 25 年度）
過去 5 年の PPP/PFI の検討状況	[検討及び検討中] 4 事業 [事業化] PFI : 1 事業	

2 PPP/PFI の事業化の検討フロー

優先的 検討 プロセス	所管課 【事業実施】	資産経営課 【事業実施支援】	検討会議体 【評価・検討・審査】	首長 【方針策定】	議会・住民 【議決・チェック】
事業 発案	①事業発案				
簡易な 検討	②基本構想・基本計画 ・基本構想・基本計画の策定において事業手法を検討 ・PFI導入の効果が期待される事業は、PFI導入対象事業検討調書を作成	所管課に対して、資産経営課が過去のノウハウや経験を提供し、協力して対応する。	③PFI推進会議（※1） 導入可能性調査実施の方向性検討	④政策会議（※2） 導入可能性調査実施の決定	⑤予算の議決 PFI 導入可能性調査の予算の議決
詳細な 検討	⑥PFI等導入可能性調査 PFI 導入可能性調査の実施		⑦PFI推進会議（※1） 事業手法の方針の検討	⑧政策会議（※2） 事業手法導入の決定	⑨事業手法の議会報告
事業 実施	⑩PFI等事業の実施				契約の議決

《合意形成のプロセス》

・上記の検討フローにより、所管課⇒庁内全体・首長⇒議会⇒住民という流れで、合意形成が行われている。

- ・基本構想・基本計画の策定段階で事業手法を検討することとなり、その結果を踏まえて、PFI 導入対象事業検討調書を作成し、PFI 導入可能性調査の実施を検討する。
- ・部長級の PFI 推進会議（※1）に諮る前の段階で、下部組織である課長級の PFI 総合調整部会等が検討される。

3 PPP/PFI の事業化の際の担当部署・検討会議

①担当部署

担当部署	所管課
役割	・事業の発案、基本構想・基本計画の策定、PFI 導入対象事業検討調書の作成、PFI 導入可能性調査の発注、PFI 事業の実施
専門部署	資産経営課
経緯	・平成 14 年度頃から PFI の検討を始めたが、当初はどの部署の担当でもないということで企画課が担当した。平成 16 年度から 20 年度の政策調整課を経て、平成 21 年度からは入札を担当する契約検査課が担当し、その後、平成 24 年度から発足したファシリティマネジメント専門部署と財産管理部署が平成 26 年度に統合したことにより資産経営課が担当するようになった。このように、必要性に応じて組織を変えてきた。
役割	[課全体] 市有資産の有効活用及び適正管理、指定管理者、PFI、本庁舎・庁用自動車の管理 [PFI] 所管課に対して、資産経営課がノウハウを提供し、協力して対応
構成	・資産経営課は合計 15 名（課長：1 名、PFI 担当：2 名、その他の担当：12 名）（出先除く）
権限	・施設建設費が概ね 10 億円以上の事業は、基本的に PFI を視野に入れて検討することとなっている。
効果	・過去のノウハウや経験を蓄積し、各所管課に提供

②検討会議等

③・⑦PFI 推進会議（※1）	
主な構成	財務、総務、企画、建設、都市計画の部長（5 名）
役割・権限等	・PFI 導入を推進し、事業の進捗管理や可能性調査の実施へ進むかどうかの判断、事業者の選定等に関し、総合的な調整・検討
④・⑧政策会議（※2）	
主な構成	市長、副市長、財務、総務、企画、都市計画の部長（7 名）
役割・権限等	・PFI 導入や実施の最終意思決定

4 事業発案～事業実施段階での特徴的な内容

Q1 PFI 導入対象事業をどのように捕捉しているのか。

- ・PFI 導入対象事業（施設建設費が概ね 10 億円以上）については、本市総合計画における主要事業ヒアリング等への参加等により、工事・予算関係の情報を漏らさず把握できている。

Q2 PFI 導入対象事業に対する簡易な検討段階の特徴的な内容は何か。

- ・基本構想・基本計画の策定段階で事業手法を検討する。その結果を踏まえて、所管課で PFI 導入対象事業検討調書（PFI の適性評価の視点が規定されている）を作成する。その上で、PFI 導入可能性調査の実施については、PFI 推進会議（※1）で総合的な調整・検討を行い、政策会議で最終意思決定を行う。

Q3 PFI 導入対象事業に対する詳細検討段階の特徴的な内容は何か。

- ・PFI 導入可能性調査を実施した結果を踏まえ、PFI を導入する場合は、PFI 推進会議（※1）で総合的な調整・検討を行い、政策会議（※2）で最終意思決定を行う。

Q4 PFI に関する議会への報告事項・議会での議決事項は何か。

- ・政策会議（※2）で最終意思決定が行われた内容は議会に報告され、PFI 導入可能性調査の予算議決、PFI のアドバイザー業務の予算議決が行われる。

Q5 PFI に関する行政評価の仕組みはあるか。

- ・モニタリングの実施のみで、それ以外の行政評価は特に行っていない。

Q6 専門部署が機能するための工夫はあるか。

- ・特にはないが、担当部署に PFI 事業になりそうな案件が出てきたとき、過去に PFI を経験した職員を配属する等、人事異動に配慮されることもある。その結果、スムーズな事業化や人材育成、ノウハウの蓄積が行われている。
- ・Q1 において事前に情報把握を行うことで、早い段階から事業担当部署との調整が実施できている。

5 他の地方公共団体等へのアドバイス（PR 出来るポイント）

- ・PFI 導入可能性調査に至る前段階である、基本構想・基本計画を策定する段階において、VFM を算定し、一定の効果測定を終えた上で PFI 導入の意思決定を行っている。

4 岡崎市

1 地方公共団体概要

人口規模	約 38 万人	
PPP/PFI の担当部署	常設	企画財政部企画課
PPP/PFI の指針	策定済	「岡崎市 PFI 手法導入手引き」(平成 24 年度策定)
PFI 実施事業 (実施方針公表年度)	4 事業	<ul style="list-style-type: none"> ・(仮称) 岡崎げんき館整備運営事業 (平成 16 年度) ・男川浄水場 (大平町) 更新事業 (平成 23 年度) ・岡崎市火葬場整備運営事業 (平成 24 年度) ・こども発達センター等整備運営事業 (平成 25 年度)
過去 5 年の PPP/PFI の検討状況	[検討]	11 事業 [事業化] PPP : 3 事業、PFI : 4 事業、その他 : 4 事業

2 PPP/PFI の事業化の検討フロー

優先的 検討 プロセス	所管課 【事業実施】	企画課 【事業実施支援】	検討会議体 【評価・検討・審査】	首長 【方針策定】	議会・住民 【議決・チェック】
事業 発案	①事業発案				
簡易な 検討	②PFI 導入適性検討 公共施設の新設・改築事業は、PFI 導入適性検討の必要性指標に基づいて、必ず PFI 導入適性検討調査を作成し PFI 導入適性を検討	所管課に対して、企画課が各種の支援を行う。事業手法検討部会も企画課が事務局となる。	③事業手法検討部会 (※1) PFI 導入可能性調査の方針検討 ↓ ④公共施設等マネジメント会議 施設長寿命化又は統廃合の検討		⑤予算の議決 ・必要に応じて議会と意見交換、導入可能性調査の予算の議決 ・市民への情報提供
	⑥PFI 等導入可能性調査 ・ PFI 導入可能性調査の実施 ・ PFI 導入評価調査を作成し PFI 導入の評価		⑦事業手法検討部会 (※1) 事業手法の方針検討 ↓ ⑧経営会議 (政策決定会議) (※2) 事業手法導入の決定		⑨予算の議決 ・必要に応じて議会と勉強会、アドバイザー予算の議決 ・市民との情報共有
事業 実施	⑩PFI 等事業の実施				契約の議決

《合意形成のプロセス》

・上記の検討フローにより、所管課⇒庁内全体・首長⇒議会⇒住民という流れで、合意形成が行われている。

- ・基本構想・基本計画の策定段階で事業手法を検討することとなり、その結果を踏まえて、PFI 導入対象事業検討調書を作成し、PFI 導入可能性調査の実施を検討する。
- ・部長級の事業手法検討部会（※1）に諮る前の段階で、下部組織である課長級の PFI 総合調整部会等が検討される。

3 PPP/PFI の事業化の際の担当部署・検討会議

①担当部署

担当部署	所管課
役割	・事業の発案、基本構想・基本計画の策定、PFI 導入対象事業検討調書の作成、PFI 導入可能性調査の発注、PFI 事業の実施
専門部署	企画課
経緯	・行財政改革の大綱の中に PFI の推進が記載されたが、それを企画財政部の中で担うこととなった。大綱の下で改革推進計画を策定しており、その中で PFI の推進がうたわれたことから、PFI の推進部署を企画課とした。
役割	・所管課に対して、企画課が各種の支援を行う。事業手法検討部会も企画課が事務局となる。
構成	・企画課は合計 13 名（課長：1 名、PFI 担当：2 名、その他の担当：10 名）
権限	・ルールとして、対象となる事業（10 億円以上/1 億円以上）は事業担当課が優先的検討規程を適応した定量評価を行うことを定めている。 ・対象となる事業は、優先的検討を行うか、市の公共施設等マネジメント推進会議において優先的検討の対象外であることが認められない限り、原則、従来手法を採用できない仕組みとなっている。
効果	・PFI に関する情報やノウハウを一元的に蓄積して市の他事業への応用が可能、全庁的な総合調整が可能、庁内外から様々な情報の入手及び提供が可能

②検討会議等

③事業手法検討部会（※1）	
主な構成	企画、総務、財務、その他事業に関与する課室の長（委員 7 名と、事業主管課の課室等の長）
役割・権限等	・PFI 方式を導入するに当たり事業推進を目的とした、庁内の総合調整及び事業担当課の支援、PFI 導入可能性調査の方針検討、事業手法の方針検討、市民・事業者向けの広報
④公共施設等マネジメント推進会議	
主な構成	副市長、教育長、関係部課長
役割・権限等	・市有建築物の長寿命化又は合理化を図るエリアマネジメントのための組織横断的な解決を推進することを目的として検討等を行う
⑧経営会議（政策決定会議）（※2）	
主な構成	市長、両副市長、教育長、市長公室長、総務部長、企画財政部長、都市整備部長、土木建設部長
役割・権限等	・PFI 導入の各プロセスにおける政策判断、事業手法の決定

4 事業発案～事業実施段階での特徴的な内容

Q1 PFI 導入対象事業をどのように捕捉しているのか。

・公共施設の新設・改築事業は、岡崎市 PFI 手法導入手引きの PFI 導入適性検討の必要性指標に基づいて、所管課が必ず PFI 導入適性検討調書を作成し PFI 導入適性検討を行うこととなっている。企画課は全体のアドバイザーを担う。

Q2 PFI 導入対象事業に対する簡易な検討段階の特徴的な内容は何か。

・ PFI 導入適性検討調書の作成
・ 所管課で PFI 導入適性検討調書（PFI の適性基準が規定されている）を作成する。その上で、PFI 導入可能性調査の実施については、事業手法検討部会で PFI 導入可能性調査の方針の検討を行う。庁内では、周知、検討、決定を考慮に入れている。PPP/PFI の検討がなされていない事業は予算をつけないことができる。

Q3 PFI 導入対象事業に対する詳細検討段階の特徴的な内容は何か。

・ PFI 導入評価調書の作成・事業手法検討部会（※1）・政策決定会議（※2）による決定プロセスを踏む。PFI 導入可能性調査を実施した結果を踏まえ、所管課で PFI 導入評価調書（PFI の評価内容・評価方法が規定されている）を作成する。その上で、事業手法検討部会（※1）で事業手法の方針の検討を行い、政策決定会議（※2）で最終意思決定を行う。

Q4 市の計画との整合性の確保に関する特徴的な内容は何か。

・ 行財政改革大綱、行財政改革推進計画との整合を図る。優先検討規程の中では、総合計画、上位計画である行財政改革大綱、行財政改革推進計画との整合を図っている。総合計画の中には、「将来まで自律した状態が続く都市経営」という基本政策を打ち出していて、PFI 手法を進めていくことが明記されている。立地適正化計画でも、PPP の事例を盛り込んでいる。
・ 公共施設等総合管理計画では、全体の総量を減らすことで、サービスが落ちないように積極的に民活化も検討することが明記されている。なお、優先的検討規程は最近出てきたものであり、これらの各計画には反映はできていないので今後は盛り込む予定。
・ 施設の長寿命化計画に関し、公共建築物管理保全システムにより全市の保全業務に関するデータを一元管理し、将来の保全計画と費用を把握している。

Q5 PPP/PFI に関する議会への報告時期等は。また、PFI 等に関する議会への報告事項・議会での議決事項は何か。

・ 早期の段階からの議会報告、実施計画の段階から議会と意見交換を行い、基本構想・基本計画では勉強会を行う等、情報を議会に共有している。また、市民へも周知を平行して行い、理解を得るよう進めている。また、調査費等は、当初予算にきちんと盛り込むよう前年度に手続きを進めている。

Q6 PFI 等に関する行政評価の仕組みはあるか。

・事業化の早い段階で PPP/PFI の採用手法について公表している。将来的にはプラットフォームにおいて事前評価・事後評価することが望ましいと考えている。また、事務事業評価を毎年行っており、チェック機能も機能させている。

Q7 専門部署が機能するための工夫はあるか。

・具体の対象事業が出た時は、担当部署を中心としつつ、企画課と一緒に検討を行う。その際、担当課の職員にもノウハウを伝えることができる。また、事業化を行う担当部署に企画課の職員を導入可能性調査～契約までの間（約3年間）出向させ、事業を進めた。さらに、スケジュールを理由に PPP/PFI 事業を選択しないことのないような仕組みとしている。スケジュールを策定し厳しければ供用開始時期を延ばせばよい。

5 他の地方公共団体等へのアドバイス（PR 出来るポイント）

・PPP/PFI を推進できているのは検討組織という意味決定プロセスのルールが明確化されており、対象事業の検討プロセスというルールが明確になっていることが理由であると考ええる。

5 枚方市

1 地方公共団体概要

人口規模	約 41 万人	
PPP/PFI の担当部署	常設	総合政策部政策推進課
PPP/PFI の指針	策定済	「枚方市 PPP/PFI 手法活用優先的検討の基本方針」 (平成 28 年 11 月 18 日策定及び公表済み)
PFI 実施事業 (実施方針公表年度)	1 事業	・枚方市学習環境整備 PFI 事業 (平成 20 年度)
過去 5 年の PPP/PFI の検討状況	[検討] 1 事業	

2 PPP/PFI の事業化の検討フロー

優先的 検討 プロセス	所管課 【事業実施】	政策推進課 【事業実施支援】	検討会議体 【評価・検討・審査】	首長 【方針策定】	議会・住民 【議決・チェック】
事業 発案	①事業発案 優先的検討対象事業は、PFI 手法活用の検討基準等でチェックを行う				
簡易な 検討	②協議 ・ PPP/PFI については、所管課がチェックした内容を政策推進課が確認し、PPP/PFI の活用可能性について、所管課と政策推進課で協議を行う（指定管理者制度は所管課と行革推進課で協議を行う） ・ また、政策推進課と行革推進課は、必要に応じ関係課（企画課、財政課、契約課）と連携し、調整を行う ・ 活用可能性の検討をさらに進める場合は、所管課が事務局となり庁内委員会の開催へ		③庁内委員会（※1） ・ 事業手法の方向性の検討 ・ PPP/PFI の検討を進める庁内決定		④予算の議決 導入可能性調査の予算の議決
詳細な 検討	⑤導入可能性調査 外部コンサルタントの活用等により PPP/PFI 手法の活用の適否を検討		⑥庁内委員会（※1） 検討結果の報告を受け、審議		
	⑦合議 PPP/PFI を活用する場合は、所管課が政策推進課と合議の上、PPP/PFI 活用決定の決裁処理を行う。			⑧事業手法決定	⑨事業手法の議会報告
事業 実施	⑩PFI 等事業の実施				契約の議決

《合意形成のプロセス》

- ・前頁の検討フローにより、所管課⇒政策推進課⇒庁内全体・首長⇒議会⇒住民という流れで、合意形成が行われている。
- ・上記の検討フローとは別に、市長の任期とあわせた4年間で実施する事業は全て「実行計画シート」を作成し、都市経営会議で実施の是非を判断することとなっており、「実行計画シート」にはPFI手法導入の検討状況が分かる資料の添付が義務付けられている。

3 PPP/PFIの事業化の際の担当部署・検討会議

①担当部署

担当部署	所管課
役割	・事業の発案、PFI手法活用の検討基準等でのチェック、PPP/PFI導入可能性調査の発注、PPP/PFI事業の実施
専門部署	政策推進課
経緯	・平成8年度以降行政改革を推進してきており、平成15年度にPFIに関する方針を作成した。きっかけは、総合文化施設の事業化の検討があったこと。
役割	[課全体] 市長の特命事項、民間活力の導入等 [PPP/PFI] PPP/PFI（除く指定管理者制度）導入推進の統括（指定管理者制度は行革推進課）
構成	・政策推進課は合計5名（課長：1名、PPP/PFI担当：2名、その他市長特命事項・広域行政等担当：2名）
権限	・PPP/PFIの活用可能性についての所管課との協議、PPP/PFIの活用を決定する際の所管課との協議（政策推進課との合議での決定が必要）
効果	・政策推進課は行政改革の要素が強いので、所管課に対して色々な手法が選択肢であるという意識づけが可能

②検討会議等

③・⑥ 庁内委員会（※1）	
主な構成	副市長、企画、施設整備、財政等の所管部長等（人員、構成等は案件により個別に決定）
役割・権限等	・PPP/PFIの検討を進める（PPP/PFI導入可能性調査を実施する）庁内決定

4 事業発案～事業実施段階での特徴的な内容

Q1 PFI導入対象事業をどのように捕捉しているのか。

- ・実行計画にあるものは、PPP/PFIの検討を行う。具体的には、市長の任期期間で実施する事業は全て「実行計画シート」を作成し、都市経営会議で実施の是非を判断することとなっている。「実行計画シート」にはPPP/PFI手法導入の検討状況が分かる資料の添付が義務付けられているため、PPP/PFI検討対象事業は、実行計画の検討において捕捉できる。

Q2 PFI 導入対象事業に対する簡易な検討段階の特徴的な内容は何か。

・ PFI 手法活用の検討基準と庁内委員会の活用。PFI 手法活用の検討基準（定性的指標、定量的指標）があり、先ず所管課でセルフチェックを行う。その上で所管課と政策推進課で協議を行い、PPP/PFI の活用可能性をさらに進める場合は、所管課が事務局となり庁内委員会を開催し PPP/PFI の検討を進める庁内決定を行う。

Q3 PFI 導入対象事業に対する詳細検討段階の特徴的な内容は何か。

・ PPP/PFI 導入可能性調査の実施と所管課と政策推進課の合議によるプロセスを踏む。外部コンサルタントの活用等により PPP/PFI 導入可能性調査を実施する。その結果を踏まえ PPP/PFI を活用する場合は、所管課が政策推進課と合議の上、PPP/PFI 活用決定の決裁処理を行う。

Q4 市の計画との整合性の確保に関する特徴的な内容は何か。

・ 平成 28 年度に策定する枚方市公共施設マネジメント推進等総合管理計画との連携が必要。

Q5 PFI 等に関する議会への報告事項・議会での議決事項は何か。

・ 庁内委員会での検討の結果、PPP/PFI の検討を進める庁内決定が行われた場合は、その結果が議会に報告され PFI 等可能性調査の予算議決が行われる。事業手法の庁内決定が行われた場合は、その結果が議会に報告される。

Q6 PFI 等に関する行政評価の仕組みはあるか。

・ 総合計画、実行計画で PDCA をまわしていく。

Q7 専門部署が機能するための工夫はあるか。

・ PPP/PFI には基礎知識のほかノウハウが必要であり、担当部署から上がってきた事業を入り口段階でチェックする人材の育成にまず力を入れていく。

5 他の地方公共団体等へのアドバイス（PR 出来るポイント）

・ 優先的検討は職員が具体的に分かる必要があるため、職員が分かるように、第一次検討（所管課と政策推進課の協議、指定管理者制度は所管課と行革推進課の協議）、第二次検討（庁内委員会等）、第三次検討（外部コンサルタントの活用等）に分類した。

6 川西市

1 地方公共団体概要

人口規模	約 16 万人	
PPP/PFI の担当部署	常設	都市政策部公共施設マネジメント室
PPP/PFI の指針	策定済	「川西市 PFI 導入基本指針」(平成 24 年度策定)
PFI 実施事業 (実施方針公表年度)	5 事業	<ul style="list-style-type: none"> ・川西市中央北区地区 PFI 事業 (平成 24 年度) ・川西市立小学校施設耐震化・大規模改造 PFI 事業 (平成 24 年度) ・川西市市民体育館等整備に伴う PFI 事業 (平成 25 年度) ・川西市低炭素型複合施設整備に伴う PFI 事業 (平成 26 年度) ・川西市立小中学校及び幼稚園等空調設備整備 PFI 事業 (平成 28 年度)
過去 5 年の PPP/PFI の検討状況	[検討] 5 事業	[事業化] PFI : 5 事業

2 PPP/PFI の事業化の検討フロー

優先的 検討 プロセス	所管課 【事業実施】	公共施設 マネジメント室 【事業実施支援】	検討会議体 【評価・検討・審査】	首長 【方針策定】	議会・住民 【議決・チェック】
事業 発案	①事業発案				
簡易な 検討	②実施計画	③実施計画に対するヒアリング(※1) PFI に関する総合調 整を行う	事業手法の方向性 検討を行う		④予算の議決 導入可能性調査の予 算の議決
詳細な 検討		⑤導入可能性調査 PFI 導入可能性調査 の実施		⑥事業手法決定 実施計画を市長に説 明する際には PFI の 検討状況も確認され	⑦予算の議決 アドバイザー予算の 議決
事業 実施		⑧PFI 事業の実施 ・アドバイザー業務 の発注 ・事業化までを担当 (事業化後は所管 課が担当)			契約の議決

《合意形成のプロセス》

- ・上記の検討フローにより、所管課⇒庁内全体（公共施設マネジメント室を含む）⇒首長⇒議会という流れで、合意形成が行われている。
- ・導入可能性調査及びアドバイザー業務は公共施設マネジメント室が担当している。

3 PPP/PFI の事業化の際の担当部署・検討会議

①担当部署

担当部署	所管課
役割	・事業の発案、PFI 導入可能性調査の発注、PFI 事業の実施
専門部署	公共施設マネジメント室
経緯	<p>・平成 24 年度に PFI 導入基本指針及び公共施設等再配置計画を策定し、その推進部署として平成 25 年度から公共施設再配置推進室を設置した。平成 27 年度からは公共施設等総合管理計画の策定を事務分掌に追加して、公共施設マネジメント室に改称している。</p> <p>・公共施設再配置推進室では、市の中央北地区で進めている区画整理事業地内とその周辺に点在していた公共施設の老朽化・耐震化対策を中心に公共施設の再配置計画を進めている。その計画の効率的・効果的な実現に向けて、PFI を採用している。</p>
役割	<p>[室全体]</p> <p>・公共施設等総合管理計画の策定及び推進、市設建築物の設計及び施工監理、学校施設の営繕計画及びその実施の補助執行</p> <p>[PFI]</p> <p>・PFI の推進、事業手法選択の支援、PFI の総合調整（指定管理者制度は含まれていない）、PFI アドバイザー業務の発注</p>
構成	・公共施設マネジメント室は合計 21 名（営繕課・教育委員会の施設課を統合）
権限	・手法検討をせずに従来手法で実施する場合に差し戻しできる権利は特に規定していない。
効果	・公共施設マネジメント室でアドバイザー業務を発注するので、公共施設マネジメント室に PFI の事業化のノウハウが蓄積される。

②検討会議等

③実施計画に対するヒアリング（※1）	
主な構成	所管課、公共施設マネジメント室（21 名）、財政課（5 名）、経営改革課（9 名）等
役割・権限等	・ヒアリングを行い、事業手法の方向性を決める。（公共施設マネジメント室は事業手法の選択に当たっての支援を行い、財政課は事業手法を問わず事業の実施が財政収支計画に適切かどうかの確認を行っている。）

4 事業発案～事業実施段階での特徴的な内容

Q1 PFI 導入対象事業をどのように捕捉しているのか。

- ・PFI の推進部署である公共施設マネジメント室に営繕課（教育委員会の施設課も統合）が含まれている。そのため、実施計画策定の段階で、大きな事業（事業費 10 億円規模）の場合は予算協議のために公共施設マネジメント室が見積りを作成する必要がある（仮にコンサルが事業費を算出している場合、公共施設マネジメント室がその数値を検証する）。そのため、実施計画段階の事業を捕捉できる。
- ・また、予算協議の段階で財政課が PFI の検討有無のチェックを行っているため、規模の大きな事業が PFI の検討をされることなく事業化されることはない。

Q2 PFI 導入対象事業に対する簡易な検討段階の特徴的な内容は何か。

・各所管課から上がってくる実施計画について、所管部署、公共施設マネジメント室、財政課、経営改革課等がヒアリングを行い、そこで事業手法の方向性を決める。この段階で PFI の導入可否を判断する基準は、①事業費が 10 億円以上かどうか、②定性面で民間ノウハウが活用できる余地があるかの 2 点。

Q3 検討プロセスと事業実施の特徴は何か。

・所管課と協議を行い公共施設マネジメント室が PFI 導入可能性調査を実施する。なお、事業実施に当たりアドバイザー業務は公共施設マネジメント室で発注し、入札段階では所管課と協力して要求水準書等を作成し、工事段階では公共施設マネジメント室が中心となり、維持管理段階では所管課が中心となり、公共施設マネジメント室はサポートにまわる。結果、公共施設マネジメント室には PFI の事業化のノウハウが蓄積される。

Q4 市の計画との整合性の確保に関する特徴的な内容は何か。

・公共施設マネジメント室で公共施設等総合管理計画を策定しているため、公共施設等再配置計画等市の他の計画と整合がとれている。

Q5 庁内と議会の PPP/PFI の理解度は。

・当室は、財政上の問題に起因して作られた部署であることから、技術系の職員に加え、財政に慣れた事務系の職員で構成されたことから、PFI 事業への理解は早かった。また、議会においても徐々に PFI が浸透してきている。

Q6 PFI 等に関する行政評価の仕組みはあるか。

・本市では毎年度 9 月に主な事業ごとの収支状況や今年度の課題と改善点、来年度以降の目標等を公表しており、この中に各 PFI 事業も含んでいる。当市の行政評価のポイントは、「担当部長による自己評価及び今後の方向性等」として記載されているところであり、これにより部長も当該事業の状況を理解し、部下との積極的なコミュニケーションにも繋がっている。

Q7 専門部署が機能するための工夫はあるか。

・専門部署ができることで担当部署等から任される業務が増加し、負担となることに加え、建物竣工後の維持管理の検討部分が弱くなるため、担当部署を巻き込んで PFI 事業を実施する体制が必要。

5 他の地方公共団体等へのアドバイス（PR 出来るポイント）

・財政協議において必ず PFI の検討状況が確認されることによって、所管課の PFI に対する意識が高まった。
・地元事業者の活用のため、事業に関心のある市内事業者を募集しその社名一覧を公表して、マッチングを図った。

【参考】紫波町（岩手県）

PPP/PFI を活用することで、10 年間利用されていなかった町有地（10.7ha）の問題と行政課題を解決した岩手県紫波町での PPP/PFI 推進体制をその特徴も含め参考事例として示す。

1 地方公共団体概要

人口規模	約 3.3 万人
PPP/PFI の担当部署	常設 企画総務部企画課公民連携室
未利用町有地（オガール地区）における PPP/PFI 事業	<ul style="list-style-type: none"> ・（仮称）岩手県フットボールセンター整備事業（平成 21 年度） ・（仮称）紫波町交流促進センター整備事業（平成 21 年度） ・紫波町新庁舎整備事業（平成 23 年度） ・紫波中央駅前町有地活用事業（その 3）（平成 24 年度） ・紫波中央駅前町有地活用事業（その 4）（平成 27 年度）
その他 PFI 実施事業 （実施方針公表年度）	<ul style="list-style-type: none"> ・紫波町管理型浄化槽整備事業（平成 17 年度） ・（仮称）紫波火葬場整備事業（平成 18 年度） ・紫波町浄配水場等運營業務及び古館水源系施設更新工事（平成 23 年度） ・紫波町汚泥再生処理センター建設・運營業（平成 27 年度）
過去 5 年の PPP/PFI の検討状況	[検討] 4 事業 [事業化] PFI：4 事業

2 オガール地区における PPP/PFI の推進体制

町では、三つの大きな行政課題（①紫波中央駅前の未利用町有地 10.7ha、②役場本庁舎の老朽化・分散している庁舎、③図書館新設の要望）の解決のため、公民連携によるまちづくりを実施した。

時期	公民連携の検討の流れ	背景・特徴
H19 年 4 月 8 月	<ul style="list-style-type: none"> ・町長が公民連携に取り組むことを表明 ・東洋大学と「公民連携の推進に関する協定」を締結 ・東洋大学から「紫波町 PPP 可能性調査」報告書を受領 	<ul style="list-style-type: none"> ・行政課題である紫波中央駅前公共公益用地 10.7ha の開発に当たり、紫波の長期的未来構想を考え、それに基づいた経済開発を考えるとともに、民の開発を募り、財政負担の軽減により、町のニーズである役場庁舎、図書館、学校給食センターを整備することができるのか、東洋大学と連携し、その可能性調査を実施。 （紫波プロジェクト：30 年計画の具現化、町全体の発展につながる開発）
H19 年 11 月	<ul style="list-style-type: none"> ・紫波町 PPP 推進協議会を設立 ・町民の意向調査（地域・目的コミュニティ、常設意見交換会）：2 年間に 100 回実施 ・民間企業の意向調査（ヒアリング） 	<ul style="list-style-type: none"> ・調査報告書を受け、公民連携によるまちづくりの推進と提言された PPP 公社の設立のために、町民・民間企業の話聞くだけでなく、官民連携のまちづくりの必要性を説明した。 ・併せて、平成 20 年には、町が（株）よんりん

時期	公民連携の検討の流れ	背景・特徴
H20年～	調査、常設意見交換、アンケート、シンポジウム) ・民間の意向調査 (TMO に委託) : 企業立地研究会 40 社 ・町民の意向調査 (座談会、公民連携基本計画策定意見交換会、職員説明会、目的・地域コミュニティ)	舎 (TMO) に民間の意向調査を委託し、紫波町企業立地研究会を設置。40 社の参加により市場調査を行った。
H21年3月	・公民連携基本計画策定・議決	・町民意向調査、民間事業者の市場調査を受けて、公民連携基本計画を策定。 ○行政課題も踏まえた紫波町の将来のまちづくりのイメージを提示 ○オガール地区も含めた 3 か所の公民連携開発区域の指定 (PPP エリアの指定) ○それぞれの区域における整備方針を明示
6月	・オガール紫波 (株) を設立	・公民連携基本計画を遂行するために、民の知恵・人材・資金活用の必要性から、町の代理人の役割を持つ、オガール紫波 (株) を官民出資により設立。パブリックマインドを持った民間により、民間活力を誘導し、オガールプロジェクトの調整業務等を担う。

3 未利用町有地 (オガール地区) の公民連携における役割

町は、オガール地区の官民連携を進めるため、公民連携室を設置し、オガールプロジェクトにおける公民連携事業を推進することを目的に、町と民間事業者をつなぐエージェント (代理人) の役割を担うオガール紫波 (株) を設立している。

担当部署	企画総務部 企画課 公民連携室
経緯	・平成 20 年 1 月に、公民連携を推進するため、経営支援部 (当時) 企画課政策調整室からプロジェクトチームを分けた。
役割	・日詰西地区公共用地の利用に関すること。 ・紫波町 PPP 推進協議会に関すること。 ・紫波町 PPP 事業基本計画策定検討会議に関すること。 ・その他公民連携の推進に関すること。
専門部署	オガール紫波 (株)
経緯	・平成 21 年 6 月に、行政よりも民間の方が効率的・弾力的に事業を推進できると考え、官民が連携するための町のエージェント (代理人) として、町の 100% 出資により設立した。(平成 22 年 6 月に、民間も出資し第三セクターとなった。)
役割	・オガールプロジェクトにおける官民連携事業を推進することを目的に、町と「オガールプロジェクトの企画立案に関する包括協定」を締結して、町と民間事業者をつなぐエージェント (代理人) の役割を果たしている。

4 その他の特徴的な内容

Q1 人口 20 万人未満の地方公共団体でも PPP/PFI 事業が成功するポイントは何か。

- ・紫波町の人口は 3.3 万人ほどだが、紫波中央駅を中心に半径 30 km の円を描くと約 60 万人が居住している。
- ・町の代理人であるオガール紫波(株)に委ねることで、民間主導型の PPP を推進できたこと。

Q2 議会、住民の調整で苦労した点は何か。

- ・議会については、3 ヶ月毎の議会開会にあわせ、調査特別委員会が開かれ、説明を行った。
- ・住民については、施設ができた後の担い手であることから、整備段階からどのように巻き込んでいくかを丁寧に説明した。

Q3 なぜ地方公共団体出資法人（オガール紫波（株））を設立したのか。また、事業の事前調査における官民の役割分担はどのようにしているのか。

- ・公民連携基本計画に沿って、オガールデザインガイドラインの作成、民間活用の誘導、オガールプロジェクトのファイナンス構築、情報発信を行うために設立した。

Q4 PPP/PFI 事業を行う上で、地域事業者へどのような配慮を行っているのか。

- ・例えば、オガールタウンでは、紫波型エコハウス基準を定め、町の指定事業者講習会を受講した町内工務店しか事業者になれない仕組みとしている。

Q5 オガール地区における、定住・交流人口や雇用者数にどのような変化があったか。

- ・民間投資の誘導が図られたことにより、事業棟で 200 人の雇用が生まれた。
- ・普遍的な集客が図られる施設と民間テナントの立地によりエリア来場客や 94 万人（平成 27 年度）となっている。
- ・オガールエリア東側で宅地分譲が進み、中央駅の周辺 500m 圏内で人口が 400 人増加した。

5 他の地方公共団体等へのアドバイス（PR 出来るポイント）

- ・本町では、事業の特性に合わせて官民連携手法を選択した。小規模な地方公共団体でも、地域の実情、事業の特性、投資しようとする民間事業者の有無に合わせて官民連携手法の導入を検討して事業化することが可能である。

6 オガール地区における個別事業について

未利用町有地（オガール地区）において実施された3件のPPP/PFI事業の概要は次のとおり。
 なお、町では、平成21年度からオガール紫波㈱に対して「紫波中央駅前都市整備事業・民間活力誘導業務」を委託し、民間事業者への市場調査等を行った。



事業名	①（仮称）紫波町交流促進センター整備事業
事業手法	・PPP（RFQ※1、RFP※2）（民間施設部分の事業用定期借地の期間は約32年間）
施設概要	・公共施設（図書館、地域交流センター、子育て応援センター）、民間施設（医療、物販、飲食、学習塾等）（延床面積5,822㎡）
民間の業務	・公共施設の設計、建設、維持管理、運營業務 ・民間施設の維持管理、運營業務
手法決定のプロセス	・H19年からオガールプロジェクト全体及び本事業の事業手法が検討されてきた。 ・オガールデザイン会議による検討。 ・平成21年度からオガール紫波㈱に「紫波中央駅前都市整備事業・民間活力誘導業務」を委託し、民間事業者への市場調査等を行った。
事業化のプロセス	・H21年10月：RFQ（Request For Qualification：アイデア提案）を公表 ・H22年5月：RFP（Request For Proposal：事業者選定コンペ）を公表 ・H24年6月：供用開始
イメージ	
※事例の詳細は第3章《事例編》 P.163をご参照	

事業名	②紫波町新庁舎整備事業（PFI 事業）
事業手法	・ PFI 手法（公共施設の整備・維持管理（BT0 方式））
施設概要	・ 町役場（延床面積 6,650 m ² ）
民間の業務	・ 設計、建設、維持管理業務
手法決定のプロセス	・ H23 年度に PFI 導入可能性調査を実施した結果、PFI 事業として実施することが適当であるという結果が得られた。
事業化のプロセス	<ul style="list-style-type: none"> ・ H23 年 12 月：実施方針を公表 ・ H24 年 1 月：特定事業の選定 ・ H24 年 2 月：入札公告 ・ H24 年 6 月：落札者の決定 ・ H27 年 5 月：開庁
イメージ	
※事例の詳細は第 3 章《事例編》 P.103 をご参照	

事業名	③紫波中央駅前町有地活用事業（その 3）「オガールベース」
事業手法	・ 事業用定期借地権方式（事業用定期借地の期間は約 31 年間）
施設概要	・ 飲食物販施設、宿泊施設、アリーナ（延床面積 4,267 m ² ）
民間の業務	・ 民間施設の設計、建設、維持管理、運営業務
手法決定のプロセス	・ 平成 21 年度からオガール紫波㈱に「紫波中央駅前都市整備事業・民間活力誘導業務」を委託し、民間事業者への市場調査等を行った。
事業化のプロセス	<ul style="list-style-type: none"> ・ H23 年 8 月：実施方針を公表 ・ H24 年 12 月：民間事業者を公募 ・ H26 年 7 月：供用開始
イメージ	

第三者評価の仕組み

1 PPP/PFI の事業化段階

(1)新潟県

項目	内容
評価方法	・ 第三者委員会による評価
評価の目的・特徴	・ PFI手法で事業化する個別事業について、PFI事業を進める際の手続きの透明性、客観性の確保、PFI導入可能性の検討を行うこと
検証・評価の視点等	・ 個別事業により異なるが、主に以下の内容を評価 ①PFI導入可能性に関する妥当性の評価 ②実施方針案に関する妥当性の評価 ③特定事業選定案に関する妥当性の評価
評価体制	・ 新潟県PFI評価委員（事業に応じて設置。現在、外部委員3名）

(2)横浜市

項目	内容
評価方法	・ 第三者委員会による評価
評価の目的・特徴	・ PFI事業の実施方針、事業者の選定、契約締結後のPFI事業の進捗状況等の確認等において、専門性や客観性を確保するため
検証・評価の視点等	・ 以下の内容を評価 ①実施方針の検討 ②特定事業の選定の検討 ③落札者決定基準（審査基準）の検討 ④民間事業者の募集要項の検討 ⑤民間事業者による提案書等の審査及び優秀提案者の選定 ⑥契約締結後の特定事業の進捗状況等の確認
評価体制	・ 横浜市民間資金等活用事業審査委員会（常設）

(3)その他

実施主体	評価方法	検証・評価の視点等
さいたま市	第三者等の委員会による評価	・ PFI手法で事業化する個別事業について、PFI導入可能性の検討、実施方針に関する検討から民間事業者の選定に至るまで、外部有識者等が評価する

(1)神奈川県

項目	内容
評価方法	・ 第三者委員会による評価
評価の目的・特徴	・ 県が実施したPFI事業について、定性・定量の両面から検証 ・ アンケート・ヒアリング、VFMの再算定等による効果についての事後的な検証
検証・評価の視点等	・ 「神奈川県におけるPFIの活用指針（H12.9）」に示された「PFIの活用により期待される効果」について、全事業を対象に検証を実施 【期待される効果】 ①公共サービス水準の向上、②事業コストの削減、③財政支出の平準化、④産業の振興（※六つのPFI事業をもって推し量ることは困難との判断により、評価の対象外）
評価体制	・ 県有施設の整備に係るPFI検証委員会（外部有識者5名） ・ 平成23年度に4回の委員会を開催

(2)盛岡市

項目	内容
評価方法	・ 第三者評価による評価（公募により評価団体を選定）
評価の目的・特徴	・ 指定管理者制度により管理運営している公の施設について、より良い運営と利用者サービスの向上を図るため、管理運営状況に対する三者評価を実施 ・ 効果的な評価とするため、第三者評価を行う者については、評価に対する視点や方法等について民間事業者から提案を募集して選定
検証・評価の視点等	・ 公の施設の①施設の設置目的や役割、②管理体制、③施設・設備の維持管理、④経営状況の適正化、⑤サービスの向上、⑥目標値の設定と達成、⑦個人情報の適正管理、⑧協働の視点、⑨利用者満足度について、ヒアリング及び書面調査、お客様アンケート等を実施し、各項目5段階で評価
評価体制	・ 評価業務を受託した民間事業者による評価 ・ 評価結果を市民・利用者に開示するとともに、指定管理者第三者評価報告会を開催 ・ 評価結果を施設ごとにホームページ上で公表

(3)その他

実施主体	評価方法	検証・評価の視点
八尾市	外部委託による評価	・ PFI 事業の個別の業務ごとのサービス内容とコストの精査【モニタリング】

3 PPP/PFI の事業実施後（行政評価）段階

近年、地方公共団体では、第三者による行政評価が行われており、公共事業に対する有効性・効率性等が第三者によって評価・検証されている。（事業実施後（行政評価）の段階については、PPP/PFI 事業に限定して実施された事例は確認できなかったため、行政評価の事例を整理した。）

■行政評価の事例

評価主体	評価する事業	評価・検証内容
山梨県行政評価アドバイザー会議 (外部委員)	当初予算に計上された事業	・ 事業の実績及び成果の達成状況、これまでの事業の見直し・改善状況、活動量と成果の判断、見直しの必要性、見直しの方向等を評価
札幌市行政評価委員会 (外部委員)	市が実施した予算小事業とその上位目的である施策	・ 市の行政評価に行政外部の専門的な立場からの視点を取り入れ、その透明性及び客観性を確保するとともに、業務改善の更なる取組につなげること。 ・ 市の施策・事業等に関する評価を一体的に行い、評価結果を市の施策・事業の効率性・有効性の更なる発揮の取組につなげること。
鹿児島市行政評価市民委員会 (外部委員)	市の総合計画の実施計画に掲載されている事務事業	・ 必要性、有効性、効率性、公平性といった視点から事業をチェック

3. 事業分野別 事例集

1 事務庁舎

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI (BT0・BOT・B00) /DB/DB0/リース

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・庁舎整備基金を積んでいるケースでは、PFI 手法導入による財政負担の平準化効果が小さく、民間資金を活用しない DB 方式や DB0 方式を採用する事例もある。
- ・複雑な設備がないため、維持管理業務を業務範囲に含まない DB 方式や、民間施設を賃借するリース方式を採用する事例もある。
- ・多くの市民が来所するため、他施設と複合化している事例もある。

3 検討のポイント

【民間資金の活用】

- ・民間資金を活用するかどうかは、施設整備に必要な資金をどの程度賄えるのか（起債（一般単独事業で実施する場合の起債充当率は75%）、庁舎整備基金等）に影響される。

【他施設との複合化】

- ・公共施設の複合施設、官民の複合施設ともに、施設全体への PFI 手法の導入が可能。官民の複合施設で民間施設の割合が大きい場合は、施設全体を民間施設として整備し、一部を庁舎としている事例も見られる。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・施設整備を伴う事業はすべてBT0方式。 ・ESCO事業はすべてBOT方式。
事業類型	・サービス購入型が多い。
事業期間	・維持管理・運営期間を10～20年とする事例が多い。 ・ESCO事業では5～10年となっている。

(2) 官民の役割分担

- ・主に職員が使用する施設であることから、運営業務は公共が行うことが一般的である。

- ・ 諸室の配置等について、公共の意向を反映することが多いことから、基本設計まで公共が行っている事例もある。

(3) 収益化の可能性

【事例 NO. 2, 4, 7, 8, 9】

- ・ 庁舎整備にあたり、余剰地や余剰容積を民間事業者が活用するために賃貸し、その収入等を整備費に充当している事業もある。

(4) 複合化の可能性

【事例 NO. 1, 2, 3, 4, 6】

- ・ 庁舎機能と図書館等の他の公共施設の機能を複合化している事例もある。
- ・ 他施設との複合化や収益施設の併設により、民間ノウハウを活用できる範囲を拡大し、財政負担の縮減や利用者の利便性向上等の効果が期待できる。

(5) 期待される効果

①工期の短縮

- ・ 設計・施工を一体的に行うことで、事業者の提案による独自工法や施工計画を採用することが可能となり、工期短縮が期待できる。

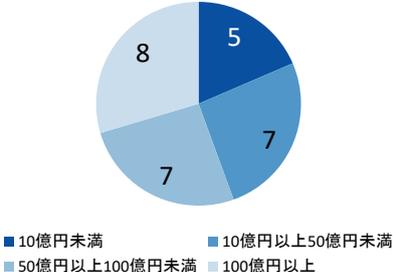
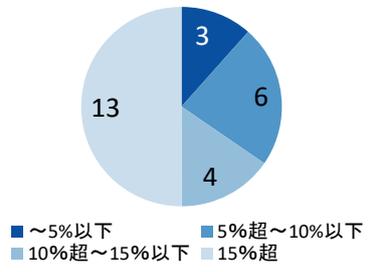
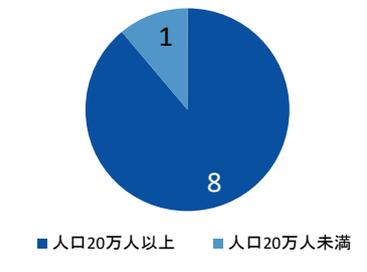
②財政負担の縮減

- ・ 設計・建設・維持管理業務を一体的に長期の性能発注とすることで、供用開始後の維持管理を考慮した施設計画や予防保全を前提とした維持管理等、民間ノウハウを活用したライフサイクルコスト削減が期待できる。

③環境への配慮

- ・ 雨水や井水利用、太陽光発電等自然エネルギーを積極的に活用する等、環境へ配慮した提案がされた事例もある。

3 PFI 事業の実施状況

実施件数	28 件			
平均 VFM	特定事業選定時	6.2%	事業者選定時	18.2%
事業費	1 億 5,671 万円 ~ 1,106 億 8,305 万円			
事業費の分布		VFM の分布		人口規模別の実施件数
 <p>■ 10億円未満 ■ 10億円以上50億円未満 ■ 50億円以上100億円未満 ■ 100億円以上</p>		 <p>■ ~5%以下 ■ 5%超~10%以下 ■ 10%超~15%以下 ■ 15%超</p>		 <p>■ 人口20万人以上 ■ 人口20万人未満</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業費 10 億円未満の案件は ESCO 事業となっている。 ・ 約半数の事業で VFM が 15% 超となっている。 ・ 28 件のうち、実施主体が地方公共団体の事業は 9 件である。 				
<p>※実績は平成 28 年 3 月 31 日時点、内閣府調査による ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額、VFM は事業者選定時の数値 ※内閣府では次頁の事例のうち、NO.2 を「複合施設」に分類している</p>				

4 PPP/PFI 手法の導入事例

N O	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	京都市伏見区総合庁舎整備等事業	京都市（京都府）／約 142 万人			
	・区役所、福祉事務所、保健所の各庁舎を統合し青少年活動センターを併設した総合庁舎の整備、維持管理を行う BTO 方式の PFI 事業。	PFI (BTO)	H18.12	7%	61 億
2	横浜市瀬谷区総合庁舎及び二ツ橋公園整備事業 ▶▶▶P.42	横浜市（神奈川県）／約 373 万人			
	・総合庁舎（区役所、公会堂、消防署等）及び公園の整備、維持管理及び一部施設の運営を行う BTO 方式の PFI 事業。	PFI (BTO)	H20.2	9.1%	104 億
3	紫波町新庁舎整備事業 ▶▶▶P.44	紫波町（岩手県）／約 3 万人			
	・本庁舎、第二庁舎、教育委員会事務局及び保健センターを統合した新庁舎の整備・維持管理を行う BTO 方式の PFI 事業。複数の公民連携事業を行う紫波中央駅前都市整備事業（通称：オガールプロジェクト）の一環として実施。	PFI (BTO)	H24.2	6%	30 億
4	大宮区役所新庁舎整備事業	さいたま市（埼玉県）／約 128 万人			
	・区役所新庁舎、市税事務所及び新図書館の機能を導入した複合施設の整備・維持管理・運営を行う BTO 方式の PFI 事業。図書館の運営等には指定管理者制度を導入。	PFI (BTO)	H27.11	14.43%	197 億
5	新庁舎建設事業	浦安市（千葉県）／約 16 万人			
	・新庁舎の実施設計、既存庁舎の解体、新庁舎の建設を行う DB 方式の事業。基本設計は事前に実施。	DB	H25.4	—	102 億
6	京都市左京区総合庁舎整備等事業 ▶▶▶P.46	京都市（京都府）／約 142 万人			
	・分散していた区役所の庁舎と保健所を統合した新しい総合庁舎を PFI 法に基づく、基本設計先行型 DBM 方式の PFI 事業（基本設計は市が実施）で整備。	PFI (DBM)	H20.5	2%	52 億
7	高浜市役所本庁舎整備事業 ▶▶▶P.48	高浜市（愛知県）／約 5 万人			
	・市役所庁舎を定期借家権等により市が事業者から賃借する事業。事業者は庁舎の整備、維持管理及び一部施設の運営を行う。	リース	H26.8	—	33 億
8	豊島区新庁舎整備事業	豊島区（東京都）／約 28 万人			
	・庁舎を含む官民複合施設の整備事業。市街地再開発組合が庁舎を含む官民複合施設を整備し、区は新庁舎として権利床及び保留床の一部を取得。区は旧庁舎敷地に定期借地権を設定し地代を一括前払いで受領し新庁舎整備費用等に充当。	第一種 再開発 事業	—	—	—
9	新総合庁舎等整備事業	渋谷区（東京都）／約 22 万人			
	・区役所と公会堂の整備事業。区は旧庁舎と旧公会堂の敷地の一部に 70 年の定期借地権を設定し、民間事業者が区に権利金を支払う代わりに新庁舎と新公会堂を整備し区に無償譲渡したことで。区は財政負担なしに新庁舎・新公会堂を取得。事業者は定期借地した敷地に分譲マンションを整備。	定期 借地権	—	—	—
10	埼玉県浦和地方庁舎 ESCO 事業	埼玉県／約 732 万人			
	・庁舎の光熱水費の削減及び運転管理費、維持管理費の削減を図るため、省エネルギー設備等の整備、運転管理・維持管理を行う BOT 方式の ESCO の PFI 事業。	PFI (BOT)	H15.12	32.4%	2 億

※公表資料をもとに記載
 ※VFM は事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI (BT0 方式)		横浜市瀬谷区総合庁舎及び二ツ橋公園整備事業《横浜市 (神奈川県)》		
人口：約 373 万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本事業は、老朽化した横浜市瀬谷区総合庁舎（区役所・公会堂・消防署等）と隣接する二ツ橋公園を一体として整備するにあたり、PFI 手法を採用したもの。民間事業者が設計・建設・維持管理・運営を実施。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・瀬谷区総合庁舎は、老朽化、業務空間の狭隘化、駐車場不足といった課題を抱えていた。耐震面でも現行の耐震基準を満たしておらず、再整備を行う必要があった。また、隣接する二ツ橋公園も施設の老朽化が進み、時代のニーズに適した施設とする必要があった。 ・市は、このような状況を改善するため、区庁舎の建替えと隣接する公園施設の区域変更及び再整備を一体的に行うこととした。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市では、公共施設の整備・改修や運営、様々な公的サービスの提供に当たって、住民サービスの向上やトータルコストの縮減を図るため、民間活力を活用した事業手法の一つとしてPFI 手法を導入しており、「横浜市PFIガイドライン」も策定している。 ・本事業について、PFI手法の導入を検討した結果、設計・建設・維持管理及び運営を一体的に実施することにより、民間事業者の創意工夫の発揮によって公共サービスの質の向上と財政負担の縮減がより一層期待されたことから、PFI手法を導入することとなった。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：約 13,886 m ² 庁舎延床面積：約 15,000 m ² 公園面積約 6,000 m ²			
事業方式	PFI (BT0 方式)			
事業類型	混合型			
事業期間	平成20年12月～平成38年3月（約17年） （設計・建設：約4年／維持管理・運営：約13年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・庁舎の運営、公園施設の維持管理 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設整備業務（設計、建設、旧区役所の解体・撤去、周辺道路の拡幅、熱源等仮設備の設置及び解体・撤去、工事監理、等） ・維持管理業務（点検保守、植栽、清掃、警備、修繕（大規模修繕を含む） 等） ・運営業務（公会堂・食堂・売店・その他の附帯事業） 			
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・庁舎の運営、公園施設の維持管理は従来どおり公共が実施。 ・公会堂の運営業務を含む。運営に関する収入は、民間事業者の収入となる。 			
事業費	約 104 億円（税抜、落札金額）			
VFM	特定事業選定時	9.2%	事業者選定時	9.1%
事業者	<p>◎大和リース(株)、(株)ハリマビシステム◆、(株)共立</p> <p>◎は代表企業 【協力企業】鹿島建設(株)、(株)NTT ファシリティーズ、(株)環境デザイン研究所、(株)日本レストランエンタプライズ</p> <p>◆は地元企業</p>			
応募グループ	1 グループ			
スケジュール	平成18年12月	実施方針公表		
	平成19年2月	特定事業の選定（平成 20 年 2 月修正）		
	平成20年2月	入札公告（再公告） ※平成 19 年度に入札公告し、選定作業を進めていたが、最優秀提案		

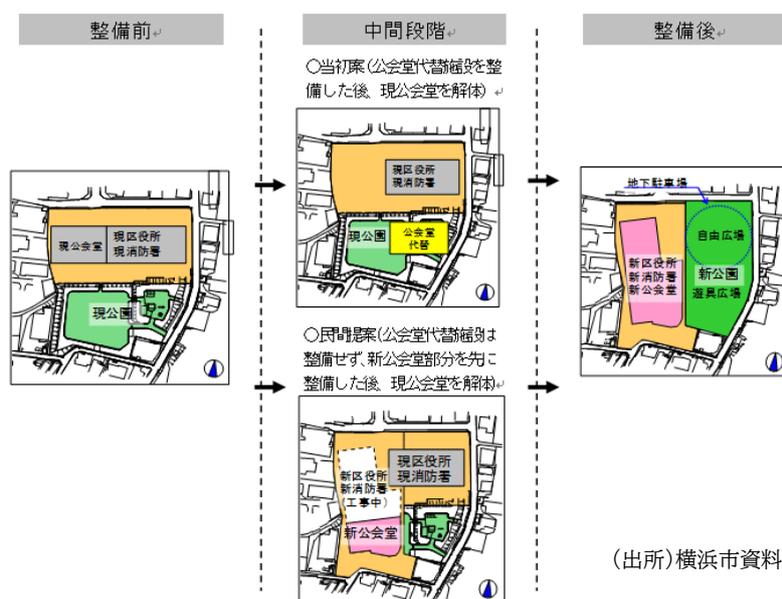
		者となった事業者の失格により再入札公告を実施。
	平成20年9月	落札者決定
	平成22年11月	公会堂供用開始
	平成24年3月	区庁舎供用開始
	平成25年4月	駐車場供用開始
活用した制度等	神奈川県市町村自治基盤強化総合補助金（神奈川県） 公民協働事業応募促進報奨金制度（横浜市）	

■ PPP/PFI 手法導入の効果

- ・当初、市では、公会堂の解体・建設期間中に、公会堂代替施設の整備が必要であると想定していたが、民間事業者から公会堂代替施設を整備せず公会堂施設を継続利用できる建替計画が提案されことで、公会堂を閉鎖することなく整備できるとともに、公会堂の代替施設の建設・解体が不要となり、財政負担の軽減・工期の短縮が図れた。
- ・庁舎内の動線について、民間事業者から、来庁者の動線と市の職員執務エリアを分離する庁舎内の配置プランが提案された。
- ・また、庁舎・公園の一体整備により、スムーズな利用者動線が実現した。

■ 地域経済の活性化

- ・PFI 事業者が、建設、維持管理等の各事業での資材購入等に際して、市内中小企業者の受注機会増大を図る等、市内中小企業との連携・協力を努めるよう事業者に依頼している。



(出所)横浜市公表資料

PFI (BT0方式)		紫波町新庁舎整備事業《紫波町(岩手県)》		
人口：約3万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 分散化、老朽化、耐震性等の問題を抱えている庁舎について、本庁舎、第二庁舎、教育委員会事務局及び保健センターを統合した新庁舎を整備するとともに、地域経済の活性化、雇用の創出等を図ることを目的とした事業。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 本事業は、未利用となっていた紫波中央駅前の町有地(約107,347㎡)において、複数の公民連携事業を行う「オガールプロジェクト」の一つ。 庁舎が昭和38年に建設され、庁舎の分散化、老朽化、耐震性等の様々な問題を抱え、町民の利便性やサービスの低下、円滑な行政運営に支障をきたしていたため、建替えることとした。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成23年度にPFI導入可能性調査を実施した結果、PFI事業として実施することが適当であるという結果が得られたため、PFI事業で実施することとなった。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：6,602㎡ 延床面積：6,650㎡ ・公共施設(庁舎)			
事業方式	PFI(BT0方式)			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成24年9月～平成42年3月(17年6ヶ月) (設計・建設：2年6ヶ月/維持管理：15年)			
事業費	約34億円(税込、契約金額)			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 庁舎の運營業務 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 庁舎の設計、工事監理、建設、維持管理業務 資金調達 <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 長期的かつ包括的な委託を行うことにより、維持管理期間を通じた適時の補修等の実施、中長期的な視点での業務改善の実施、セルフモニタリングの実施等が行われ、長期的な視点での業務全体の最適化により維持管理内容が向上することが期待されたため、設計、工事監理、建設、維持管理を業務範囲とした。 			
VFM	特定事業選定時	6%	事業者選定時	6%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎橘建設(株)◆、(株)久慈設計、(株)寿広、岡崎建設(株)◆、佐々木建設(株)◆、(株)富岡鉄工所◆、(株)十文字組◆、紫波建設(株)◆、(株)興和電設			
応募グループ	1グループ			
スケジュール	平成23年8月	紫波町新庁舎整備事業PFI導入可能性調査報告書作成		
	平成23年12月	実施方針公表		
	平成24年1月	特定事業の選定		
	平成24年2月	入札公告		
	平成24年6月	落札者の決定		
	平成24年9月	事業契約の締結		
	平成27年4月	開庁		
活用した制度等	木造建築技術先導事業(国土交通省)			

■ PPP/PFI 手法導入の効果

- ・ 紫波町の支援のもと、民間事業者ならではのプロジェクトマネジメントが奏功し、紫波中央駅前未利用町有地の有効活用を図ることができた。

■ 地域経済の活性化

- ・ 地元企業によるコンソーシアムの組成や適正な価格での町産材が活用された。



(出所)紫波町公表資料

PFI (DBM) 方式		京都市左京区総合庁舎整備等事業《京都市（京都府）》		
人口：約 142 万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 区役所の老朽化、狭あい化が著しいことを受け、分散していた区役所の庁舎と、保健所を統合した新しい総合庁舎を PFI 法に基づく、DBM (Design Build Maintenance) 方式（基本設計は市が実施）で整備した事業。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 市では「京都市基本計画」（平成13年1月策定）において、地域のニーズや実情を踏まえて総合的に市民サービスを図るため、市民に最も身近な区役所の総合庁舎化を進めることを掲げた。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業の実施に当たって、DBM方式によるPFI事業として実施することにより、財政縮減効果や公共サービスの水準の向上が期待できることから、DBM方式を導入した。 なお、基本設計及び資金調達市が行う。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：約 7,000 m ² 延床面積：約 13,200 m ²			
事業方式	PFI (DBM) 方式			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成21年4月～平成38年3月（17年） （設計・建設：2年／維持管理・運営：15年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 基本設計、施設の運営 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設整備業務（実施設計、建設、工事監理 等） 維持管理業務（保守管理、清掃、植栽、区民交流スペースの運営 等） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設計画に公共の意向を反映するため、基本設計は公共が実施。 			
事業費	約 52 億円（税込、契約金額）			
VFM	特定事業選定時	約6%	事業者選定時	約2%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎(株)藤井組◆、南海ビルサービス(株) 【協力企業】(株)大建設計、近建ビル管理(株)◆			
応募グループ	2 グループ			
スケジュール	平成19年4月	基本計画の策定		
	平成20年3月	実施方針		
	平成20年5月	特定事業の選定		
	平成20年5月	入札公告		
	平成20年10月	落札者決定		
	平成21年3月	事業契約の締結		
	平成23年4月	供用開始		
活用した制度等	-			
<p>■PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> 省エネルギー目標の設定や運転最適化システム導入による省エネルギーのための PDCA サイクル形成や、長期修繕計画や予防保全に関する具体的な提案がなされ、ライフサイクルコストの削減が期待できる内容となっている。 				

・施設の構造計画では、基本設計と異なるプレストレストコンクリート構造を一部に採用することで高強度の躯体とする等、民間事業者が有する独自の技術的ノウハウを活用した提案がなされた。

■地域経済の活性化

・左京区の伝統行事を表現するアートワークの設置等、内部空間のデザインにおいて地域性に配慮した多くの具体的な工夫がみられたほか、地元産木材の使用等が提案された。



(出所)京都市公表資料

■参考URL

・(京都市HP) <http://www.city.kyoto.lg.jp/bunshi/page/0000002803.html>

リース方式	高浜市役所本庁舎整備事業《高浜市（愛知県）》			
人口：約5万人				
■概要	<ul style="list-style-type: none"> 市庁舎の建替えに当たって、施設を定期借家権（施設整備に要する費用を含む每期定額支払い）等により、事業者から賃借することで、財政支出の平準化を実現したものの。 			
■事業実施の経緯	<ul style="list-style-type: none"> 市は、平成23年度に「高浜市公共施設マネジメント白書」を作成、平成24年度には「公共施設あり方検討委員会」を設置し、今後の公共施設のあり方をまとめた。その中で、高浜小学校の老朽化と、市庁舎の耐震性能不足と老朽化について早急な対応が必要であるとの認識に至った。 さらに平成26年1月には、事業方式について、市民との協働や民間事業者の有する能力、ノウハウの活用を前提とする新たな手法を取り入れていくこと等を内容とする基本方針を公表した。 			
■PPP/PFI手法導入のポイント	<ul style="list-style-type: none"> 本事業は、基本方針に沿って、市庁舎の整備コストや将来の維持管理コストの低減を図るとともに、行政を取り巻く環境変化への対応や施設の有効活用を実現するため、賃借やリース等も視野に入れた民間ノウハウを最大限活用することとした。 施設については、「①既存民間施設の活用」、「②事業者にて用地を確保した上で、施設を新築」、「③現市庁舎敷地の一部を使用して、施設を新築」、の3パターンからの提案を求めた。また、他の公共施設や収益機能の複合化・合築についても民間事業者の提案が可能となっている。 市は、当該提案の実現により、市庁舎整備に関する財政負担を縮減かつ平準化し、その財源を老朽化の進行が著しい高浜小学校の建替え整備に振り向けることとしている。 			
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：約5,302㎡ 延床面積：約4,881㎡			
事業方式	リース方式			
事業類型	-			
事業期間	平成27年4月～平成49年1月（予定）（約22年） （設計・整備：1年9ヶ月／維持管理・運営：約20年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 庁舎の運営、庁舎内外の取締り、庁舎内拾得物の処理 等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設提供（事業用地も事業者による提案）・現庁舎の解体撤去 維持管理業務（保守管理、植栽管理、清掃、修繕） 運營業務（電話交換、宿日直業務 等） 多目的ゾーンの運營業務（市の利用、自主事業等の広報・予約・受付 等） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設の提供について、提供方法も含め民間事業者の提案に委ねた。 			
事業費	約33億円（税抜、債務負担行為決議額）			
VFM	特定事業選定時	-	事業者選定時	-
事業者	◎は代表企業 ◆は地元企業			
◎大和リース(株)、(株)山下設計、昭和建物管理(株)				
応募グループ	2グループ			
スケジュール	平成26年1月	基本方針公表		
	平成26年5月	実施方針公表		
	平成26年8月	募集要項の公表		

	平成27年1月	優先交渉権者の決定
	平成27年3月	事業契約の締結
	平成29年1月	供用開始
活用した制度等	—	
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 本手法の採用により、市が整備する場合に比べ約 10%のコスト削減効果があり、その財源を老朽化の進行が著しい高浜小学校の建替え整備に充てることが見込まれる。 ・ 民間ノウハウの活用により、来庁者の動線、防災拠点としての機能が活かされた配置、いきいき広場との連携で子ども福祉の観点を踏まえた配置等が実現した。 ・ 事業者提案により、地場産業の瓦の情報発信が行える情報カフェを設置し、賑わいの創出に繋がった。また、情報カフェや市民会議室は別棟配置とし、閉庁時にも使いやすいようにしているほか、議場も多目的に利用可能とした。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 「事業スキームと事業実施体制」の項目において、市内事業者が参画する体制が評価項目として設けられている。選定事業者の提案では多くの高浜市内企業から意向表明書等を取得されており、地域経済の活性化が期待される。 		
		
(出所)高浜市公表資料		

2 公営住宅・宿舎

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI (BT・BTO・BOT) /DB/民間建設借上方式/指定管理者制度/コンセッション

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・施設を整備する事業では BT 方式を採用する事例が多い。
- ・既存の公営住宅・宿舎の建替えて発生する余剰地の活用を PPP/PFI 事業に含めている事例もある。
- ・維持管理業務は建物の保守、家賃徴収等に限定されているため、施設整備の PPP/PFI 事業に含めずに別発注（別に指定管理者を募集等）している事例もある。
- ・公共施設として整備する方式のみならず、民間建設借上方式等を導入している事例もある。

3 検討のポイント

【施設の所有】

- ・公共が公共施設として整備し建物を所有するか、民間施設を借り上げるかは、施設整備にどの程度交付金が充当されるのか、施設がどの程度の期間利用される見込みなのかに影響される。

【維持管理業務の取扱い】

- ・PFI 事業の場合、維持管理業務を業務範囲に含めることによる効果がどの程度見込めるか。（公営住宅の場合は、既存の複数の公営住宅の維持管理業務を一括した方が効果がある可能性もある）

【余剰地の活用業務】

- ・施設の集約・再配置によって生み出された余剰地の活用を業務範囲に含めるか否かは、余剰地の活用用途、規模、活用可能時期等に影響される。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・公営住宅はBT方式が12件、BTO方式が10件、BOT方式は1件。 ・宿舎はすべてBTO方式。
事業類型	・サービス購入型が多い。
事業期間	・BTO及びBOT方式における維持管理・運営期間は7～20年程度となっている。

(2) 官民の役割分担

- ・公営住宅では交付金の申請や入居者移転支援業務、宿舎では家賃の徴収業務を公共が行うことが多い。
- ・公営住宅では、維持管理・運営業務を一括して指定管理者に委託しているケースが多く、PFI事業においては、維持管理・運営業務を民間事業者の業務に含まないことが多い。
- ・入居者の移転支援業務を民間事業者に委ねることで、業務の効率化や職員の負担軽減に繋がっている事例もある。

(3) 収益化の可能性

【事例 NO.1, 2, 3, 4, 6, 8, 9】

① 附帯事業の実施

- ・附帯事業として、地域のニーズに応じた民間施設の併設を求めることで、地域の魅力や生活利便性の向上等の効果が期待できる。
- ・ただし、当該業務を含めることで、事業者のリスクが増加する可能性もあるため、事業者の意向を把握したうえで当該業務の実施可否を検討する必要がある。

◆ 附帯事業の例

事業名	附帯事業
県営上安住宅（仮称）整備事業（広島県）	・ 託児所
徳島県営住宅集約化 PFI 事業（徳島県）	・ サービス付き高齢者住宅、医療・介護支援サービス施設

② 余剰地活用の実施

- ・公営住宅の集約化・再配置によって発生した余剰地の活用業務を、附帯事業として実施することで、財政負担の縮減や一体的なまちづくりによる賑わいの創出効果が期待できる。
- ・ただし、余剰地の市場性が低い場合等は、事業者のリスクが増加し、参画できる事業者が限定される可能性もあることから、事業者の意向を把握したうえで当該業務の実施可否を検討する必要がある。

◆ 余剰地活用の例

事業名	余剰地の活用方法
新屋比内町市営住宅建替事業（秋田市）	・ 社会福祉施設（夜間対応型訪問介護、認知症対応型通所介護、小規模多機能型居宅介護） ・ 分譲宅地
小松市営川辺町住宅建替事業（小松市）	・ 分譲宅地
大阪府営豊中新千里東住宅民活プロジェクト（大阪府）	・ 分譲マンション
県営上安住宅（仮称）整備事業（広島県）	・ 高齢者福祉施設、商業施設

(4) 期待される効果

① 工期の短縮

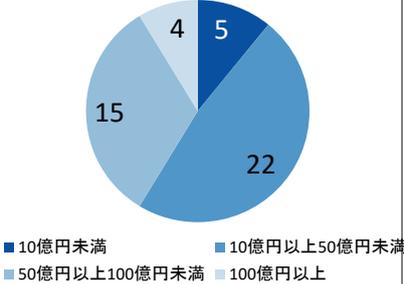
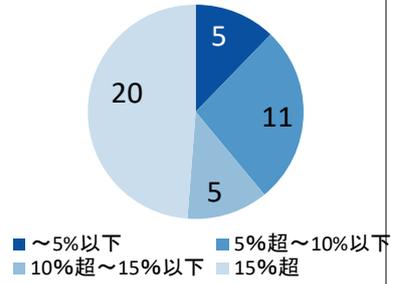
- ・公営住宅を集約化・再配置する場合、新規住宅の設計・施工、既存住宅の解体を一体的に行うことで、事業者の提案による効率的な建替計画や独自工法を採用することが可能となり、工期短

縮が期待できる。

②財政負担の縮減

- ・各業務を一体的に長期の性能発注とすることで、供用開始後の維持管理を考慮した施設計画や予防保全を前提とした維持管理等、民間ノウハウを活用したライフサイクルコストの削減が期待できる。

3 PFI 事業の実施状況

実施件数	52 件（公営住宅 23 件／宿舍 29 件）			
平均 VFM	特定事業選定時	7.2%	事業者選定時	15.2%
事業費	3 億 3,063 万円～333 億 9,276 万円			
事業費の分布		VFM の分布		人口規模別の実施件数
 <p>■ 10億円未満 ■ 10億円以上50億円未満 ■ 50億円以上100億円未満 ■ 100億円以上</p>		 <p>■ ~5%以下 ■ 5%超～10%以下 ■ 10%超～15%以下 ■ 15%超</p>		 <p>■ 人口20万人以上 ■ 人口20万人未満</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・半数以上の案件が事業費 50 億円未満となっている。 ・約半数の事業において VFM が 15%超となっている。 ・52 件のうち、実施主体が地方公共団体の事業は 25 件（公営住宅 23 件、宿舍 2 件）である。 				
<p>※実績は平成 28 年 3 月 31 日時点、内閣府調査による ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額、VFM は事業者選定時の数値</p>				

4 PPP/PFI 手法の導入事例

N O	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	新屋比内町市営住宅建替事業	秋田市（秋田県）／約 32 万人			
	・市営住宅の整備を行う BT 方式の PFI 事業。民間事業者は、余剰地活用の附帯事業として、市より借地し社会福祉施設の整備・運営事業を実施し、市より用地を購入し住宅販売事業を実施。	PFI (BT)	H18.8	29%	38 億
2	小松市営川辺町住宅建替事業 ▶▶▶P.54	小松市（石川県）／約 11 万人			
	・市営住宅の整備を行う BT 方式の PFI 事業。民間事業者は、余剰地活用の附帯事業として、市より用地を購入し住宅販売事業等を実施。	PFI (BT)	H20.6	—	19 億
3	大阪府営豊中新千里東住宅民活プロジェクト ▶▶▶P.189 収益型	大阪府／約 887 万人			
	・府営住宅の整備を行う BT 方式の PFI 事業。民間事業者は、余剰地活用の附帯事業として、府より用地を購入し住宅販売事業等を実施。	PFI (BT)	H20.9	—	60 億
4	県営上安住宅（仮称）整備事業	広島市（広島県）／約 119 万人			
	・県営住宅の整備、維持管理を行う BT0 方式の PFI 事業。民間事業者は、開発用地について、県より借地し託児所・商業施設の整備・運営事業を実施し、県より購入し高齢者福祉施設の整備・運営事業を実施。	PFI (BT0)	H14.7	—	15 億
5	県営住宅鈴川団地移転建替等事 ▶▶▶P.56	山形県／約 113 万人			
	・県営住宅の整備・維持管理を行う BT0 方式の PFI 事業。事業用地について、県は定期借地契約に基づいて、中心市街地内で民間事業者が提案した事業用地を賃借。	PFI (BT0)	H15.10	24.7%	7 億
6	徳島県営住宅集約化 PFI 事業 ▶▶▶P.58	徳島県／約 77 万人			
	・12 の県営住宅団地を 3 ヶ所に集約整備し、維持管理を行う BT0 方式の PFI 事業。民間事業者は福祉施設等事業及び附帯事業を一体的に実施。	PFI (BOT)	H24.6	30.0%	56 億
7	職員公舎（東紀州世帯用）民活整備運営事業	三重県／約 185 万人			
	・民間事業者が共同住宅を整備し所有したまま維持管理・運営を行い、県が一括して借り上げる民設民営型事業。尾鷲地区は県有地を民間事業者に売却する B00 方式、熊野地区は県有地を民間事業者者に使用賃借する BOT 方式。	B00・BOT	H23.11	—	—
8	保土ヶ谷区権太坂三丁目用地活用事業	横浜市（神奈川県）／約 373 万人			
	・市有地に定期借地権を設定し、民間事業者が借上型市営住宅、高齢者向け優良賃貸住宅、コミュニティハウス、商業施設等の複合施設を一体的に整備。	定期借地権	H16.10	—	—
9	奈良県養徳学舎整備事業	奈良県／約 139 万人			
	・学舎の整備を行う事業において、余剰地を民間事業者に定期借地で賃貸し民間収益施設（賃貸住宅）を整備。学舎の整備費用と民間事業者が県に支払う定期借地の権利金を相殺することで、県は整備費の資金負担なく学舎を取得。	定期借地権	H20.6	—	—
10	西宮市営住宅上ヶ原七番町 7 号棟耐震改修他工事	西宮市（兵庫県）／約 49 万人			
	・既存住宅の設計・施工一括型の耐震・改修工事。入居者の生活環境や安全性を確保するため、工事実施中・工事実施後の居住性・安全確保の配慮等を評価し選定。	DB	H23.10	—	1 億

※公表資料をもとに記載
 ※VFM は事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI（BT方式）		小松市営川辺町住宅建替事業 《小松市（石川県）》		
人口：約11万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・老朽化した低層の市営住宅（28棟105戸）を集約化し、新たに110戸の市営住宅を整備。解体撤去によって生じる余剰地の一部を分譲用地として事業者売却した。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市では、老朽化が著しく居住水準が低い市営住宅の建替を進めており、川辺町住宅の建替えについても検討が行われた。 ・事業実施に当たっては、周辺のまちづくりとの連携や、事業性の高い余剰地を生み出し、分譲住宅地整備を関連事業として実施することで、新たな地域コミュニティづくりを推進することを目的とした。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市の財政状況が逼迫していたことや、当時の住宅が2階建ての低層住宅であり、中高層で建て替えると余剰地が発生することから、PFI手法により余剰地活用も含めた一体的な事業とすることで、公営住宅の建替とともに、周辺のまちづくりと一体となった事業が可能と考えられた。 ・事業手法については、公営住宅の戸数が少なく、運営・維持管理業務が少ないことからBT方式が採用された。 				
《事業データ》				
施設規模	第1期：70戸、第2期：40戸 余剰地：敷地面積9,780.76㎡			
事業方式	PFI（BT方式）			
事業類型	サービス購入型、余剰地の有効活用			
事業期間	平成20年12月～平成24年1月（約3年間）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公営住宅の管理、入居者移転支援業務 等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画の策定 ・施設整備関連業務（事前調査、設計、建設、既存施設の解体、工事監理、地元説明等近隣対策） ・余剰地活用業務 <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・周辺との一体的なまちづくりを行うことを目的に、余剰地活用業務を業務範囲に含めた。 ・余剰地の土地利用は、宅地開発を実施することとし、地域の活性化やまちづくりに資することを求めた。 			
事業費	市営住宅整備：約19億円（税抜、落札価格）			
VFM	特定事業選定時	約7.0%	事業者選定時	－
事業者	◎は代表企業 ◆は地元企業			
応募グループ	1グループ			
スケジュール	平成19年11月	基本計画の策定		
	平成20年3月	実施方針公表		
	平成20年6月	入札公告		
	平成20年10月	落札者決定		

	平成22年7月	第1期工事引渡し
	平成23年1月	民間事業者へ余剰地を譲渡
	平成24年1月	第2期工事引渡し
活用した制度等	地域住宅交付金	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 本事業では、公営住宅の整備と余剰地活用を一体的な事業とすることで、余剰地活用が容易ではなくても、余剰地の有効活用が可能と考えられ、PFI手法が採用された。 ・ 余剰地を43区画の宅地として売却できたことで、若い世代が定住し、まちに活気がうまれたほか、公営住宅との一体的な街並みを実現した。 ・ 地場産材である小松瓦を使用した散歩道等、まちづくりの骨格となる提案や小規模に分割されたクラスター状の住棟計画等が提案された。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 審査基準において「地域への貢献」の項目（5点／定性点70点）が設けられている。 ・ 地元企業を代表企業とするコンソーシアムが選定された。 		
		
<p>(出所)小松市公表資料</p>		

PFI (BT0方式)		PFIによる県営住宅鈴川団地移転建替等事業《山形県》	
人口：約113万人			
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・老朽化が進んでいた山形県営住宅の再整備（移転建替え）事業において、PFI手法を導入したもの。 ・居住者の利便性の向上や、中心市街地活性化への寄与等を目的とし、中心市街地内での事業用地の確保を入札に参加する民間事業者を求める等、民間ノウハウ活用の最大化が図られている。 			
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・建築関連の法規制により、現有戸数を確保したままでの現地建替えが不可能であることから、移転建替えによる再整備を目指すこととした。 			
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・再整備に当たっては、財政負担の縮減や民間ノウハウの活用等を目的として鈴川団地以外も含めた複数の公営住宅を対象としてPFI導入可能性調査を実施し、その中でPFI導入のメリットが認められたことから、鈴川団地の再整備をPFI手法で実施することとした。 			
《事業データ》			
施設規模	公営住宅：30戸／延床面積：2,900㎡／地上7階・塔屋1階		
事業方式	PFI (BT0方式)		
事業類型	サービス購入型		
事業期間	平成16年5月～平成38年3月（約22年6ヶ月） （設計・建設：約2年／維持管理・運営：約20年）		
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・入居者管理、入居者移転支援業務 等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設整備業務（調査、設計、建設、工事監理、近隣対応 等） ・施設管理業務（昇降機保守管理、建築設備の維持管理点検、給水設備の清掃、水道施設点検 等） ・土地定期賃貸借契約書の締結に伴う支援業務 		
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県営住宅を利便性の高い地域へ立地すること及び中心市街地活性化への寄与を目的として、民間事業者から事業用地の提案を受けることとした。 		
事業費	約7億円（税抜、落札金額）		
VFM	特定事業選定時	15.0%	事業者選定時 24.7%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎山形建設(株)◆、(株)本間利雄設計事務所◆、山形ナショナル電機(株)◆		
応募グループ	4グループ		
スケジュール	平成15年3月	PFI導入可能性調査完了（建替予定6団地一括）	
	平成15年6月	実施方針公表	
	平成15年8月	特定事業の選定	
	平成15年10月	入札公告	
	平成16年3月	落札者決定	
	平成16年5月	事業契約の締結	
	平成18年1月	供用開始	
活用した制度等	—		

■ PPP/PFI手法導入の効果

- ・ 県は、要求水準書等において、山形市の中心市街地計画地域の中心から概ね半径2km以内の地域を事業場所として指定した上で、土地の所有者、権利、地代、面積等に関する諸条件を指定しており、入札に参加する民間事業者に、この条件に合致する土地について事業用地として提案をすることを求めた。提案された事業用地について、県は50年間にわたる定期借地契約に基づいて、土地の所有者から借り受ける形とした。
- ・ 選定事業者からは、中心市街地計画地域内の事業用地について提案があり、審査においても高く評価された。
- ・ 当該敷地を活用することにより、入居者の利便性が高く、また、中心市街地活性化に寄与する施設整備が可能となった。

■ 地域経済の活性化

- ・ 入札に参加した4グループとも、県内企業が代表企業となっており、地域内で完結するPFI事業となっている。



(出所) 山形県資料

PFI (BOT方式)		徳島県営住宅集約化PFI事業《徳島県》		
人口：約77万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・12団地の県営住宅団地を3ヶ所に集約化した上で、新たな県営住宅を整備するにあたり、公営住宅を対象としたPFI事業としては全国で初めてBOT方式を採用。民間事業者は、県営住宅整備等事業に加え、福祉施設等事業及び附帯事業（独立採算事業）を一体的に実施。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県は現行の耐震基準を満たさない県営住宅の耐震化、住宅政策としての県営住宅の果たすべき役割等を審議するため、県は平成21年度に学識経験者等で構成される「県営住宅耐震性確保策等検討委員会（あり方検討会）」を設置した。あり方検討会では、「県営住宅の集約化建替事業(案)に政策的に盛り込むべき項目」の報告がなされた。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上記の報告の中で、「厳しい財政状況のもと、民間活力を活用し、コストを縮減する」との方針が示されたことを受け、県では、平成21年度に具体的な事業手法等を検討するために、県営住宅集約化事業へのPFI導入可能性調査を実施した。その結果、民間活力の導入による効果が確認されたことからPFI手法を導入した。 				
《事業データ》				
施設規模	・ 県営住宅300戸（3団地）			
		名東（東）団地	万代町団地	津田松原団地
	敷地面積	5,399㎡	8,739㎡	6,776㎡
	整備戸数	88戸	112戸	100戸
計 300戸				
・ 民間施設：サービス付高齢者向け住宅60戸、福祉施設				
事業方式	PFI (BOT方式)			
事業類型	サービス購入型（県営住宅の設計・建設・維持管理・運営） 独立採算型（サービス付高齢者向け住宅・福祉施設）			
事業期間	平成25年4月～平成46年3月（約21年） （設計・建設：約3年／維持管理・運営：18年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <p>—</p> <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 県営住宅整備業務（設計、建設、既存県営住宅の解体、工事監理、近隣対応対策等） ・ 移転支援業務 ・ 維持管理業務（入居者募集、入居者管理、維持修繕、保守点検等） ・ 福祉施設等事業（サービス付き高齢者向け住宅事業、福祉施設運営事業） ・ 附帯事業（利便施設運営事業） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 移転支援業務や入居者管理も含めた維持管理業務を民間の業務範囲としている。 ・ 福祉施設等事業及び附帯事業については、独立採算型事業としての実施を求めた。福祉施設等事業の用地は無償貸付となっている。 			
事業費	約 56 億円（税込、落札金額）			
VFM	特定事業選定時	14.0%	事業者選定時	30.0%

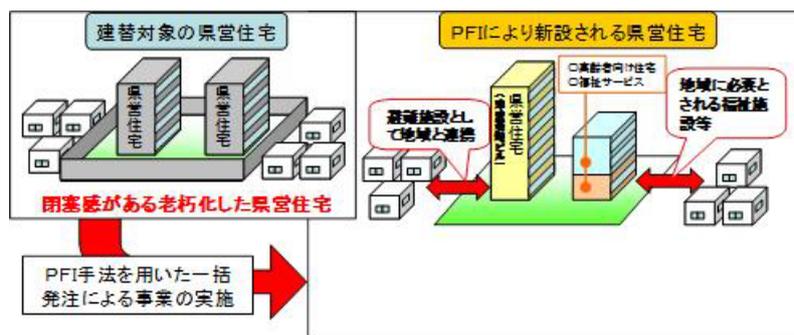
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎(株)大林組四国支店、日本管財(株) 【協力企業】(株)西田設計◆、明星土地(有)◆、(株)賃貸住宅サービス◆、医療法人凌雲会◆、社会福祉法人凌雲福祉会◆	
応募グループ	6 グループ	
	平成24年2月	実施方針公表
	平成24年6月	入札公告
	平成24年11月	落札者決定
	平成26年度	供用開始
活用した制度等	社会資本整備総合交付金	

■ PPP/PFI手法導入の効果

- ・ 既存住宅の建替えを要する万代町団地においては、県は2工期に分けた移転・集約化を想定していたが、事業者からの提案により、1工期での建替えが可能となった。その結果、県は早期に家賃収入を得ることができた。
- ・ 各団地においてサービス付き高齢者向け住宅、医療・介護支援サービス施設（小規模多機能型居宅介護、無床診療所等）の整備が提案され、地域コミュニティの形成にも寄与する様々な事業効果が期待されるものとして評価された。

■ 地域経済の活性化

- ・ 事業実施に当たっては県内経済への貢献がなされるよう配慮が行われるとともに、県内事業者の積極的、主体的な事業参画や県内産材の積極的活用が図られることが目指された。
- ・ 選定グループにはコンソーシアムの構成員として多数の県内企業が参加している。



(出所)徳島県公表資料



(出所)徳島県資料

3 小中学校

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI (BT0) / PFI (R0)

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・施設を整備する事業では、維持管理業務も含めて PFI 手法を導入している事例がある。
- ・空調整備事業、耐震化事業では、複数校を対象として PPP/PFI 手法を導入している事例がある。
- ・市民に学校施設の一部を開放したり、他の公共施設と複合化している事例もある。

3 検討のポイント

【バンドリング事業の実施】

- ・空調整備事業、耐震化事業では、複数校を対象とした方が規模のメリットが発揮される。この場合、民間事業者の競争性の発揮等を考慮して対象校を設定することが望ましい。

【地域経済の活性化】

- ・地域経済の活性化のため、参加資格要件の設定や評価項目において地元企業の参画を促すことも考えられる。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおりである。

項目	内容
事業方式	・施設整備事業は20件あり、すべてBT0方式。 ・空調整備事業は12件あり、すべてBT0方式。 ・耐震化事業は6件あり、すべてR0方式。
事業類型	・すべてサービス購入型となっている。
事業期間	・施設整備事業は期間15年～20年の事例が多い。 ・空調整備事業はすべて期間13年となっている。 ・耐震化事業は、期間5～8年の案件が3件、10年の案件が3件となっている。
その他	・複数校を対象としたバンドリング事業も実施されており、空調整備事業や耐震改修事業はすべて複数校を対象とした事業である。

(2) 官民の役割分担

- ・公立学校の運營業務（教育）は公共が行う。
- ・PFI 事業では次の業務を民間事業者の業務とすることが一般的である。

【施設整備事業】

項目	内容
施設整備関連業務	事前調査、設計、建設、什器・備品設置、既存施設の解体 等
維持管理業務	保守管理、清掃、警備、小規模修繕 等

・学校施設の時間外一般開放の管理や、複合施設の場合は、併設施設の維持管理・運營業務を含む場合もある。

【空調整備事業】

項目	内容
施設整備関連業務	事前調査、設計、施工、工事監理、所有権移転 等
維持管理業務	事前調査、定期点検、保守、修繕、フィルター清掃、消耗品交換、緊急時対応、データ計測、運用に係るアドバイス業務、法的点検 等
移設等業務	対象校の統廃合、移転、改修・改築工事、設備工事等により新規設備の移設、増設、廃棄等が必要となった場合の移設等業務 ※移設等業務にかかる費用は公共が負担

【耐震化事業】

項目	内容
施設整備関連業務	事前調査、設計、施工、工事監理、所有権移転 等
維持管理業務	事前調査、点検業務 等

・維持管理業務については既存建物の修繕等に係るリスクを複数年にわたり民間事業者の負担とすることは合理的でないことから、点検業務のみとすることが多い。

(3) リスク分担

・R0方式の場合、瑕疵リスクは民間事業者が予測できないため、公共側が負担することが一般的である。

(4) 複合化の可能性

【15事例 NO.2, 3, 4, 5】

- ・他施設との複合化により、新たな教育的な効果が生まれる可能性がある。
- ・複合化に当たっては、児童・生徒等と他施設の利用者との動線を分離する等、安全性の確保や学習環境への配慮が必要となる。
- ・複合化する附帯施設としては、文部科学省の手引書において以下の例示がされている。

【文部科学省「公立学校施設整備 PFI 事業のための手引書」（平成 15 年 4 月）】《抜粋》

学校教育に支障のない範囲で、且つ公共性があれば、公立学校施設の地域利用や学校敷地への「学校教育以外の目的で整備される施設（他目的施設）」の併設が可能です。明確な基準はありませんが、学校教育への十分な配慮を前提にすれば、下記のような付帯事業は可能だと考えられます。

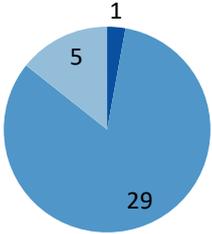
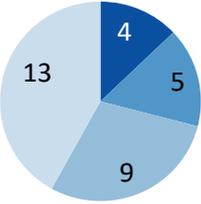
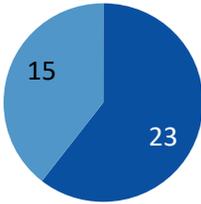
生涯学習施設	公民館	図書館
文化ホール	美術館・博物館	老人福祉施設 等

(5) 期待される効果

①総事業費の縮減

・施設整備・維持管理業務を一体的に発注することで、供用開始後の維持管理を考慮した施設計画や予防保全を前提とした維持管理等、民間ノウハウを活用したライフサイクルコストの削減や、民間ノウハウの活用による工期短縮等による総事業費の縮減効果が期待できる。

3 PFI 事業の実施状況

実施件数	38 件			
平均 VFM	特定事業選定時	9.5%	事業者選定時	17.0%
事業費	7 億 6,041 万円～65 億 3,538 万円			
事業費の分布		VFM の分布		人口規模別の実施件数
 <p>■ 10億円未満 ■ 10億円以上50億円未満 ■ 50億円以上100億円未満 ■ 100億円以上</p>		 <p>■ ~5%以下 ■ 5%超～10%以下 ■ 10%超～15%以下 ■ 15%超</p>		 <p>■ 人口20万人以上 ■ 人口20万人未満</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・大半の事業が事業費 50 億未満となっている。 ・人口 20 万人未満の地方公共団体においても 15 件の事業が実施されている。 				
<p>※実績は平成 28 年 3 月 31 日時点、内閣府調査による ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額、VFM は事業者選定時の数値 ※内閣府では次頁の事例のうち、NO.2 を「文教その他」、NO.5 を「複合施設」に分類している。</p>				

4 PPP/PFI 手法の導入事例

N O	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	四日市市立小中学校施設整備事業	四日市市（三重県）／約 31 万人			
	・小中学校 4 校の整備・維持管理を行う BT0 方式の PFI 事業。老朽化に伴う施設更新のため、民間事業者が設計、改築・改修、解体・撤去業務を行い、施設全体の維持管理業務を実施。	PFI (BT0)	H15.7	30.3%	65 億
2	（仮称）八千代市立萱田小学校分離新設校及び総合生涯学習施設整備・運営事業	八千代市（千葉県）／約 20 万人			
	・小学校分離新設校及び総合生涯学習施設（学校施設、生涯学習センター、スポーツ・レクリエーション施設等）の複合施設の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。特別教室（音楽室、図工室、家庭科室、コンピューター室）は一般開放することを想定して整備。	PFI (BT0)	H17.4	29%	50 億
3	川崎市黒川地区小中学校新設事業	川崎市（神奈川県）／約 146 万人			
	・児童生徒数の急増に伴う、小中学校施設、地域交流センター、わくわくプラザ等の整備、維持管理及び一部施設の運営を行う BT0 方式の PFI 事業。運営業務は小学校給食業務、中学校ランチサービス業務、地域交流センターランチサービス業務。	PFI (BT0)	H17.10	9.1%	55 億
4	北九州市立思永中学校整備 PFI 事業 ▶▶▶ P.64	北九州市（福岡県）／約 97 万人			
	・学校施設（校舎・屋内運動場・屋内プール等）の整備、維持管理及び屋内プールの運営を行う BT0 方式の PFI 事業。屋内プールは授業時間外は一般開放されている。余剰地は定期借地権が設定され民間収益施設（地元大学の大学院）の整備、維持管理及び運営事業が実施されている。	PFI (BT0)	H18.7	23.7%	31 億
5	市立つるせ台小学校、市立図書館鶴瀬西分館及び市立つるせ台放課後児童クラブ整備並びに維持管理運営事業 ▶▶▶ P.66	富士見市（埼玉県）／約 11 万人			
	・2 小学校を統合した小学校、市立図書館分館、放課後児童クラブからなる複合施設の整備、維持管理及び市立図書館分館の運営を行う BT0 方式の PFI 事業。	PFI (BT0)	H18.8	12.6%	27 億
6	旭川市立高台小学校 PFI 整備事業	旭川市（北海道）／約 35 万人			
	・小学校（校舎、屋内運動場、屋外運動場等）の移転整備・維持管理を行う BT0 方式の PFI 事業。	PFI (BT0)	H20.4	10.6%	28 億
7	（仮称）東根市立神町小学校分離校整備等事業	東根市（山形県）／約 5 万人			
	・小学校（校舎棟、屋内運動場棟、学童保育所棟等）の整備・維持管理を行う BT0 方式の PFI 事業。	PFI (BT0)	H20.10	30.9%	26 億
8	京都市立学校耐震化 PFI 事業 ▶▶▶ P.68	京都市（京都府）／約 142 万人			
	・市内 5 校（小学校、中学校及び高等学校）の耐震補強・定期調査等を行う R0 方式の PFI 事業。新しい外付工法を採用すること等により、騒音や振動の回避・低減及び校舎の採光・通風の確保等に最大限配慮し、仮設校舎を設置することなく、校舎を使用しながらの耐震化を実施。	PFI (R0)	H22.5	23.7%	83 億
9	京都市立小学校冷房化等事業	京都市（京都府）／約 142 万人			
	・市内の 156 校、約 2,500 教室において空調設備の整備・維持管理を行う BT0 方式の PFI 事業。	PFI (BT0)	H17.6	27.5%	44 億
10	福岡市立西部地域小学校空調整備 PFI 事業 ▶▶▶ P.70	福岡市（福岡県）／約 150 万人			
	・市の西部地域の小学校 26 校の普通教室 510 教室において空調設備の整備・維持管理を行う BT0 方式の PFI 事業。	PFI (BT0)	H26.9	10%	20 億

※公表資料をもとに記載
 ※VFM は事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI (BT0方式)		北九州市立思永中学校整備PFI事業《北九州市(福岡県)》		
人口：約97万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 北九州市立思永中学校の改築・維持管理業務を行う事業。プールは、市民開放する通年利用が可能な屋内温水プールとして整備し、民間事業者は維持管理及びプールの運営を行う。また、民間収益事業として大学院・地域連携センターが整備された。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 市では学校施設について、子どもたちの教育環境を整備し、教育効果の向上を図る観点、また、学校の耐震性を確保する観点から、順次計画的に改築を進めていた。 築後51年を経過した思永中学校の整備にあたり、事業地の一部に賑わいの創出、市民の利便性向上に寄与する施設を導入することが計画された。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 市では、市の所管する複数の学校が、耐震補強や建替えによる耐震性能の確保を要しており、厳しい財政状況の下、これに係る事業費の縮減が求められていた。 他の地方公共団体で、既に学校整備事業がPFI方式で実施され、一定の費用縮減効果が出ていたこと、「北九州市新行政改革大綱」(平成16年4月)において、「庁舎や市営住宅、学校等今後の公用・公共用施設の整備に当っては、民間の資金やノウハウを活用するPFI等による調達を推進」と明記されたことを受け、市では市立思永中学校の建替をPFI事業で行うこととした。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：約28,101㎡			
	延床面積：[中学校施設] 約13,458㎡/[民間収益施設] 約4,766㎡			
校舎、屋内運動場、屋内温水プール(25m×7コース)、柔剣道場				
事業方式	PFI (BT0方式) (民間収益施設は定期借地権)			
事業類型	混合型 (民間収益施設は独立採算型)			
事業期間	平成19年6月～平成36年3月(約17年)			
	[中学校施設](設計・建設：約2年/維持管理・運営：約15年) [民間収益施設](約50年)			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 日常的な施設保守管理・清掃 <p>【民間の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設整備業務(設計、旧学校解体、建設、工事監理等) 維持管理業務(建築物保守管理、建築設備保守管理、環境衛生管理、保安警備) プールの運営業務(一般開放、清掃、駐車場管理、企画事業及び物販事業) 民間収益事業に関する業務(整備、運営) 			
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 清掃や小修繕等の日常的な維持管理は生徒及び教職員が行うことを考慮し、維持管理が容易な施設とすることを求めた。 屋内温水プールや、地域開放を予定している施設(屋内運動場、柔剣道場等)においては、外部からの利用に配慮した計画にするとともに、生徒との日常利用動線が交錯することのないように計画することを求めた。 			
事業費	約31億円(税込、契約金額)			
VFM	特定事業選定時	21.7%	事業者選定時	23.7%
事業者	◎(株)九電工、(株)安井組、学校法人西日本工業学園、(株)設備保守センター			
◎は代表企業				
◆は地元企業				

応募グループ	4グループ	
スケジュール	平成15～16年度	PFI導入可能性調査・可否の検討
	平成18年2月	実施方針公表
	平成18年7月	特定事業の選定
	平成18年7月	入札公告
	平成18年12月	落札者決定
	平成19年3月	契約締結
	平成21年4月	供用開始
活用した制度等	公立学校施設整備費国庫負担金	

■ PPP/PFI手法導入の効果

- ・ 温水プールは、中学校の授業で利用しない時間帯は市民に開放しており、利用料金は市の収入となっている。従来は近隣市営プールが夏季だけの運営を行っていたが、温水プールで通年営業となったことでサービスが充実された。
- ・ また、従来の季節運営の屋外プールでは利用が少なかった高齢者を新たな利用対象としている。温水プールの一般開放では、事業者の提案により、水泳教室やウォーキング教室等を実施している。
- ・ 思永中学校に接する道路残地の有効活用を図るため、市はPFI事業の附帯事業として定期借地方式により事業者へ土地を貸し付け、沿道の活性化等に寄与する民間収益事業を実施した。
- ・ 市は学校施設と民間収益施設を同時期に一体的に整備することにより、財政負担の縮減や借地料収入等の効果を期待した。
- ・ 民間収益施設に関する条件は、用途制限は風営法等に抵触しないこととする制限を除き、原則自由な提案を求めた。市はまちの賑わいを創出する観点から若者が集まる大学を高く評価し、地元大学の大学院を誘致する案が採用された。

■ 地域経済の活性化

- ・ 落札者決定基準の中で、「地域への貢献」の項目（5点／定性点100点）を設け、その中で、地元企業との協力や雇用、資材調達等、地域経済の活性化に寄与する具体的な提案を求めた。



(出所) (株)九電工公表資料



(出所) (株)安井組公表資料

PFI (BT0方式)	市立つるせ台小学校、市立図書館鶴瀬西分館及び市立つるせ台放課後児童クラブ整備並びに維持管理運営事業《富士見市 (埼玉県)》			
人口：約11万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教育環境の向上と老朽施設の改善の早期実現等を目的とした、富士見市立の2小学校を統合した小学校 (つるせ台小学校)、市立図書館分館、放課後児童クラブからなる複合施設の整備等事業。 ・PFI手法を導入し、複合施設を一体的に整備、維持管理するとともに、図書館部分の運営も併せて民間事業者の業務範囲とする等、民間ノウハウの導入が図られている。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市では、少子高齢化等の影響により市内小学校の児童数の減少傾向が続いていたことを受け、東武東上線鶴瀬駅周辺に位置する鶴瀬西小学校、上沢小学校を統合し、つるせ台小学校を建設することとした。あわせて、休館となっていた市立図書館鶴瀬西分館を再開することとし、小学校、放課後児童クラブを含めた複合施設として計画した。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・設計、建設、維持管理及び運営の一体的な発注による効率的な業務の実施や、長期包括契約による維持管理・運営業務の効率化とサービス水準の向上、財政負担の縮減が期待できることからPFI手法を導入した。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：15,900㎡ 延床面積：8,727.23㎡ 小学校校舎：約6,420㎡／屋内運動場：約880㎡／屋外プール (水面積)：約325㎡ ／図書館分館：約380㎡／放課後児童クラブ (定員70人)：約200㎡			
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業期間	平成19年3月～平成35年3月 (16年) (建設・設計：1年7ヶ月／維持管理・運営：約14年)			
事業類型	サービス購入型			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基本設計、日常的な施設保守管理・清掃、大規模修繕 等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設整備関連業務 ・維持管理業務 (建築物・建築設備保守管理、清掃、駐車場保守管理、保安警備等) ・図書館分館運営業務 (開館準備業務、総括・管理業務、奉仕業務、備品管理業務 等) <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設計画に市の意向を反映するため、基本設計までは市が実施した。 ・日常的な清掃や施設保守管理は児童、教職員等が行うことを考慮し、メンテナンスが容易な施設にすることを求めた。 			
事業費	約 27 億円 (落札金額)			
VFM	特定事業選定時	6.3%	事業者選定時	12.6%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎UFJセントラルリース(株)、首都圏リース(株)、(株)楠山設計、戸田建設(株)、埼玉建興(株)、(株)ビケンテクノ、(株)図書館流通センター			
応募グループ	1グループ			
スケジュール	平成16年2月	基本方針の策定		
	平成18年6月	実施方針公表		
	平成18年7月	特定事業の選定		

	平成18年8月	入札公告
	平成18年12月	落札者決定
	平成19年3月	事業契約の締結
	平成21年1月	供用開始（屋外運動場等の一部、図書館分館を除く）
	平成21年4月	供用開始（図書館分館）
	平成21年11月	供用開始（屋外運動場等残り部分）
活用した制度等	—	

■ PPP/PFI手法導入の効果

- ・ つるせ台小学校、図書館分館、放課後児童クラブという3つの施設を対象とし、民間のノウハウを活用した一体的な整備及び長期的な維持管理が行われている。
- ・ 小学校と図書館分館が一体的に整備されているが、要求水準書において市が規定したとおり、両施設の動線は明確に分離されている。
- ・ 一方、運営においては、市の「図書館サービス計画」の方針に従い、複合化により、子どもができるだけ身近な場所で資料や情報に触れることのできる機会を提供している。
- ・ 事業者の提案にもとづき、2階、3階の外部空間にウッドデッキを設置、図書館棟の3階にプールを設置する等、施設整備上の工夫が行われている。また、エコスクールに関する取組みとして、太陽光発電、体育館換気システム、屋上緑化の設備が設置されている。

■ 地域経済の活性化

- ・ 落札者決定基準の中で、「地域への貢献」の項目を設け、その中で地域経済の活性化に寄与する有効な対応策について評価を行っている。



(出所)富士見市公表資料

PFI（R0方式）		京都市立学校耐震化PFI事業《京都市（京都府）》	
人口：約142万人			
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本事業はPFI手法を活用し、京都市内の複数の学校の耐震化を一括で実施した事業。 			
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市が実施した学校施設の耐震化調査の結果、本事業の対象5校については築年数や工事スペースが狭隘である等の課題があり、従来の補強方法では耐震化の実施がきわめて困難であり、学校教育活動にも大きな影響を与えることが想定された。 			
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・対象5校において、工事手法を改めて検討した結果、新しい工法を採用することにより、校舎を使用しながら耐震化が可能であることが判明した。また、民間ノウハウを活用することで、事業費の削減や財政支出の平準化も期待されたため、PFI手法を導入することとした。 			
《事業データ》			
施設規模	小学校2校、中学校2校、高校1校 (耐震工事対象棟：10棟／定期点検対象棟：19棟)		
事業方式	PFI（R0方式）		
事業類型	サービス購入型		
事業期間	平成22年12月～平成28年3月（5年3ヶ月） (診断・設計・施工：約1年／定期調査等：約4年)		
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <p>—</p> <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・耐震補強業務（耐震補強計画の作成・実施設計、耐震補強工事、工事監理） ・定期調査等業務（建築基準法第12条に基づく建築物及び建築設備の定期点検等） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市は事業期間中も通常どおり校舎を使用するため、学校教育活動等の支障にならない工事実施計画の策定を求めた。 		
事業費	約 83 億円（税抜、契約金額）		
VFM	特定事業選定時	2.5%	事業者選定時 23.7%
事業者	<p>◎は代表企業</p> <p>◆は地元企業</p> <p>◎(株)田中工務店◆ 【協力会社】(株)ノム建築設計室◆、(株)福井建築設計事務所</p>		
応募グループ	6グループ		
スケジュール	平成22年3月	実施方針公表	
	平成22年5月	特定事業選定	
	平成22年5月	入札公告	
	平成22年8月	提案受付	
	平成22年8月	落札者決定	
	平成22年12月	事業契約締結	
	平成23年4月	診断・設計終了	
	平成23年12月	施工終了	
活用した制度等	<ul style="list-style-type: none"> ・地震防災対策事業（文部科学省） ・住宅・建築物安全ストック形成事業（国土交通省） 		

■ PPP/PFI手法導入の効果

- ・本事業の対象となった5つの学校施設における事前の耐震化の検討においては、仮設校舎が長期間必要になり学校教育に多大な影響が出る可能性があること等の課題を抱えていた。
- ・最新の建築の技術動向や、平成21年に京都市で実施した「京都市立小中学校耐震化PFI事業」の経験を踏まえ再検討した。その結果、民間事業者のノウハウを導入することで、仮設校舎を設置することなく、教育活動への影響を最小限に抑えた事業を行うことが可能となった。

■ 地域経済の活性化

- ・地元企業を代表企業とするコンソーシアムが選定された。
- ・参加資格要件や落札者決定基準において、地元企業の活用を求める項目は設定されていない。



(出所)京都市公表資料

■ 参考URL

- ・(京都市HP) <http://www.city.kyoto.lg.jp/kyoiku/page/0000076357.html>

PFI（BT0方式）		福岡市西部地域小学校空調整備PFI事業《福岡市（福岡県）》		
人口：約150万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 福岡市内の西部地域小学校37校の普通教室780教室を対象として、空調設備を設置する事業。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 本事業は、空調設備を整備することにより、生徒に望ましい学習環境を提供することを目的とし、さらに事業実施に当たっては、学校間の公平性を確保するほか、維持管理を含めた効率的な運営でコスト削減を図ることを目的としている。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業実施に当たっては、個別に発注する従来方式では、発注・契約の手続き等により全ての学校に設置が完了するまでに長い期間を要するが、PFI手法を採用することで、民間の技術的能力等を最大限に活用して短期間に一斉導入することが可能となり、学校間の公平性を確保するほか、長期休業中に集中的な施工を行うことで、学校教育への影響を可能な限り低減することが出来ることから、PFI手法を導入した。 				
《事業データ》				
施設規模	対象校：福岡市立西部地域小学校37校 対象教室：普通教室780教室			
事業方式	PFI（BT0方式）			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成27年3月～平成40年3月（13年） （設計・施工：約5ヶ月／維持管理・運営：約12年7ヶ月）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <p>—</p> <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 空調設備の施工関連業務（設計、施工、工事監理 等） 維持管理業務（事前調査、維持に必要な業務（点検、保守、修繕、フィルター清掃、消耗品交換、その他一切の設備保守管理業務）、緊急時対応、データ計測・記録、アドバイス業務 等） 移設等業務（対象校の統廃合、移転、改修工事、設備工事等による空調設備の移設、増設、廃棄等）※移設等業務にかかる費用は市が負担 <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 学校教育活動等の支障にならないよう、学校の夏季休業の期間に施工を行うことが可能な工事工程を求めた。 			
事業費	約20億円（税込、落札金額）			
VFM	特定事業選定時	約9.0%	事業者選定時	約10.0%
事業者	<p>◎空研工業(株)◆、山本設備工業(株)◆、(株)電友社◆</p> <p>【協力企業】(株)産研設計◆、(株)衛星都市計画◆、(株)菱熱◆、(株)西日本空調システム◆、西鉄電設工業(株)◆、野上電気(株)◆、西部ガスリビング(株)◆、(株)大林組</p>			
応募グループ	1グループ			
スケジュール	平成26年7月	実施方針公表		
	平成26年9月	特定事業の選定		
	平成26年9月	入札公告		
	平成27年1月	落札者決定		
	平成27年3月	事業契約の締結		
	平成27年9月	供用開始		

活用した制度等	—
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ PFI手法の導入により、長期休業中に集中的な施工を行うことで、学校教育への影響を可能な限り低減し、事業を行うことができた。 ・ 維持管理面では、遠隔監視システムの導入により、効率的な予防保全を行う優れた提案がなされた。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業参画の要件として、空調設備の設計、施工、工事監理、維持管理の各業務ともに、必ず1社以上の市内業者が構成企業又は協力企業として参画し、かつ、入札参加者を構成する構成企業及び協力企業の合計数のうち、過半数は市内業者が参画することを求めている。 ・ その結果、地元企業を代表企業とするコンソーシアムが選定された。 	
<p>■ 参考URL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ (福岡市HP) http://www.city.fukuoka.lg.jp/kyoiku-iinkai/shisetsuseibi/ed/seibukucho.html 	

4 給食センター

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI (BTO・BOT) /DB/DBO/リース方式

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・設計から維持管理・運営段階まで一貫して施設・設備の整備を行う方が効率的であるため、PFI 方式や DBO 方式を採用している事例もある。
- ・DB 方式で施設を整備し、包括的民間委託による運営を行っている事例もある。
- ・給食提供を目的とした施設であり、衛生管理上の問題等があることから、他の用途への利用は通常行われていない。
- ・食の安全に対する保護者等市民の不安を払拭するため、過去の食中毒発生事故の経歴に基づき事業者募集の際に二段階審査を行う事例や民間の知見を衛生管理の改善充実に生かす事例がある。

3 検討のポイント

【運營業務の業務範囲】

- ・運營業務の範囲（調理、給食配送・回収、残渣及び廃棄物処理等）は、当該地方公共団体の他施設の状況にも影響される。

【衛生管理のリスク回避】

- ・学校給食は、安全・安心の確保が第一であり、食中毒等が発生しないよう衛生管理のリスク分担を明確にするとともに、最終的に設置者が衛生管理の質を確保できるようにすることが求められる。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・48 件のうち、43 件が BTO 方式、5 件が BOT 方式。
事業類型	・すべてサービス購入型となっている。
事業期間	・維持管理・運営期間を15年とする事例が多い。

(2) 官民の役割分担

- ・PFI 事業では運營業務のうち、以下の業務を公共が行うことが多い。

献立作成、提供食数の決定、食材調達、検収、直送品（主食・牛乳等）の調達・配送、配送校

内での配膳、児童・生徒への食育業務、給食費の徴収管理 等

- ・ 献立の作成業務は、文部科学省通知により「設置者が直接責任をもって実施すべきものであるから、委託の対象にしないこと」とされている。
- ・ 取り上げた事例では、食材調達や検収業務は、食育や食の安全に特に係わる事項であることから、公共の責任において行うことが多い。
- ・ PFI 事業では施設整備業務（設計・建設等）及び維持管理業務（保守管理・修繕・警備・清掃等）を民間事業者の業務範囲に含める事例が大半である一方、運営業務については事例によって異なり、維持管理業務を中心とした事例もある。なお、民間事業者の業務範囲に含む場合には以下の業務が含まれることが多い。

給食調理、洗浄衛生管理、給食配送・回収、残渣及び廃棄物処理 等

- ・ 民間事業者の業務とするものについても、その知見やノウハウを尊重しつつ、公共側としても衛生管理の水準を十分に確保できる管理体制とすることが求められる。

(3) リスク分担

①需要変動リスク

- ・ 児童生徒数の増減による給食数の変動については、主に公共側が負担することが一般的である。

②衛生管理リスク

- ・ 学校給食は、安全・安心の確保が第一である。食中毒等が発生しないよう衛生管理のリスク分担をあらかじめ明確にするとともに、最終的に設置者が衛生管理の質を確保できるようにすることが求められる。

(4) 期待される効果

①サービス水準・品質の向上

- ・ 学校給食をはじめ多様な給食事業を展開している専門の民間事業者が参画することが想定されるため、民間の有する知見やノウハウを活用し、行政とは違った視点での衛生管理や調理方法により、給食業務に係るサービス水準・品質の向上につながる。
- ・ 残渣の処分について、安定的なリサイクル等が実施される。

②財政負担の縮減

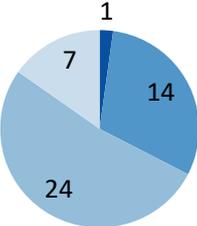
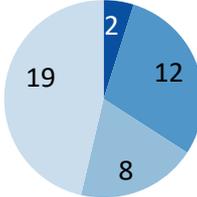
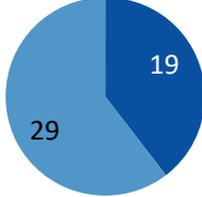
- ・ 給食センターに係る事業費は、運営・維持管理費の占める割合が大きく、イニシャルコストだけでなく、ランニングコストを含むトータルコストを抑制する手段として PFI 手法を導入する事例が増えている。
- ・ 給食調理業務を事業者の業務とする場合、包括・性能発注により事業者の意向やノウハウを適切に施設計画に反映させ、コンパクトかつ機能的な諸室の設計や、保守管理・清掃が容易な資材・設備の採用、効率的かつ効果的な調理設備の選定、作業動線の確保、柔軟な人員配置・雇用形態・勤務体制の導入を体系的に行わせることで、運営・維持管理費の削減が期待できる。

③地域経済の活性化

- ・ 参加資格要件や評価項目として地元企業の参画を促している事例や地元雇用についての評価項

目を設けている事例も多く、地元企業の活用や地元雇用の促進による地域経済の活性化に繋がる可能性がある。

3 PFI 事業の実施状況

実施件数	48 件			
平均 VFM	特定事業選定時	8.6%	事業者選定時	15.0%
事業費	9 億 3,518 万円 ~ 149 億 9,275 万円			
事業費の分布		VFM の分布		人口規模別の実施件数
 <p>■ 10億円未満 ■ 10億円以上50億円未満 ■ 50億円以上100億円未満 ■ 100億円以上</p>		 <p>■ ~5%以下 ■ 5%超~10%以下 ■ 10%超~15%以下 ■ 15%超</p>		 <p>■ 人口20万人以上 ■ 人口20万人未満</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業費 50 億円以上の案件が多いが、50 億円未満の案件も 15 件ある。 ・ 人口 20 万人未満の地方公共団体において 29 件の事業が実施されている。 				
<p>※実績は平成 28 年 3 月 31 日時点、内閣府調査による ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額、VFM は事業者選定時の数値</p>				

4 PPP/PFI 手法の導入事例

N O	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	仮称浦安市千鳥学校給食センター整備運営事業	浦安市（千葉県）／約 16 万人			
	・市内市立全小学校を対象とする給食センターの整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。市は引き続き献立作成業務、食材調達業務、検収業務及び給食費の徴収管理を実施。運営業務にアレルギー対応食の提供が含まれた全国初の PFI 事業。	PFI (BOT)	H16.6	30.0%	95 億
2	宇多津新給食センター整備運営事業	宇多津町（香川県）／約 2 万人			
	・給食センターの整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。配送先は保育所、幼稚園、小学校及び中学校 6 施設。オール電化学校給食センターとして整備。食材調達業務を民間事業者の業務範囲に含む。	PFI (BOT)	H17.11	—	40 億
3	仙台市新野村給食センター整備事業 ▶▶▶ P.76	仙台市（宮城県）／約 106 万人			
	・小学校 15 校、中学校 8 校、計約 11,000 食を提供する給食センターの整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。献立作成、食材調達業務等は引き続き市が行う。運営業務にはアレルギー対応食の提供を含む。	PFI (BOT)	H18.5	8.0%	100 億
4	大垣市南部学校給食センター整備事業	大垣市（岐阜県）／約 16 万人			
	・約 12,000 食に対応する給食センターの整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。事業者が実施する運営業務は学校給食の配送及び回収のみ。	PFI (BOT)	H19.9	28.89%	41 億
5	大洲市学校給食センター整備運営事業	大洲市（愛媛県）／約 5 万人			
	・最大 4,300 食に対応する給食センター整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。市は引き続き献立作成業務、食材調達業務、検収業務及び給食費の徴収管理を実施。食材の地産地消率 60%以上を達成。	PFI (BOT)	H22.11	—	36 億
6	（仮称）野々市市小学校給食センター施設整備・運営事業 ▶▶▶ P.78	野々市市（石川県）／約 5 万人			
	・新給食センターの整備、維持管理・運営に加えて、既存の給食センターの維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。	PFI (BOT)	H23.12	6.5%	33 億
7	千葉市こてはし学校給食センター再整備事業 ▶▶▶ P.80	千葉市（千葉県）／約 96 万人			
	・15 校、合計約 8,000 食を提供する給食センターの整備、維持管理・運営を行う。BOT 方式の PFI 事業。市は引き続き献立作成業務、食材調達業務、検収業務及び給食費の徴収管理を実施。	PFI (BOT)	H26.8	8.2%	69 億
8	（仮称）豊中市新・第 2 給食センター整備運営事業	豊中市（大阪府）／約 40 万人			
	・9,000 食対応の給食センターの整備、維持管理・運営を行う DBO 方式の事業。運営業務には給食調理、配送・回収を含む。	DBO	H27.6	—	77 億
9	つくばみらい市立学校給食センター整備及び施設維持管理等事業	つくばみらい市（茨城県）／約 5 万人			
	・施設の設計、造成、建設、厨房器具の設置業務等を実施すると共に、供用開始から 15 年間の施設の維持管理（法定点検等）を行う事業。	DBO	H28.3	—	—
10	東郷町学校給食共同調理場増設整備事業	東郷町（愛知県）／約 4 万人			
	・児童・生徒数の増加に伴い、既存の給食センターが狭くなったため、調理場の増設整備をリース方式で行う事業。	リース 方式	H20	—	—

※公表資料をもとに記載
 ※VFM は事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI (BOT方式)		仙台市新野村学校給食センター整備事業《仙台市 (宮城県)》		
人口：約106万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 新たに11,000食規模の学校給食センターを整備し、施設の維持管理及び運営を行う事業。PFI (BOT)方式を採用。献立作成、食材調達業務等は引き続き市が実施。運営業務にはアレルギー対応食の提供を含む。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 市は旧仙台市野村学校給食センターの老朽化が進んだため、これに代わる新たな施設として新野村学校給食センターの整備を行うこととした。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 市では「仙台市PFI活用指針」を策定しており、事業担当課、PFI統括担当課等の体制が確立されている。指針において、本事業はPFI導入可能性調査実施の検討を行う事業に該当するため、指針に基づき手続が進められた。 市は、本事業において、調理運営業務の考え方を施設の設計・建設、厨房備品の調達、事業期間中の各種修繕等に反映させ、民間事業者の創意工夫を発揮させることが重要であることから、事業者が施設を所有する方が本事業に適していると考え、BOT方式を採用した。 なお、学校給食の調理運営を民間に委ねるに当たって、食の安全に対する保護者等市民の不安を払拭することが最重要課題の一つであったことから、事業者募集に際しては、安全性の確保のため、調理企業に対しては、過去の食中毒発生事故の経歴に基づき二段階審査を行うこととし、厳格な入札参加資格要件を定めている。 				
《事業データ》				
施設規模	食数：11,000/日 (15小学校：7,000食、8中学校：4,000食) (平成20年供用開始時点)			
	敷地面積：14,818.03㎡ 延床面積：5,562.51㎡			
事業方式	PFI (BOT方式)			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成18年12月～平成35年3月 (約17年) (設計・建設：約2年/維持管理・運営：約15年)			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 献立作成、食材調達、検収、広報、給食費の徴収管理、配膳等、食数調整、食器・食缶の調達、既存施設の解体 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設整備業務 (設計、建設、工事監理、調理設備設置、運営備品調達 (食器、食缶以外)、配送車両調達、近隣対応・対策) 維持管理業務 (維持管理、清掃、警備、経常修繕、大規模修繕) 運営業務 (給食調理、洗浄衛生管理、給食配送、残渣及び廃棄物処理、配送車両維持管理) 			
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 食材調達や検収は、食育や食の安全に特に係わる事項であることから、公共の責任において行う。 民間事業者がリスクコントロールすることが困難な既存施設の解体や食器・食缶の更新を事業範囲外とする等、適切な役割分担としている。 			
事業費	約100億円 (税込、契約金額)			
VFM	特定事業選定時	約7.9%	事業者選定時	8%

事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎仙建工業(株)◆、奥田建設(株)◆、佐々良建設(株)◆、(株)深松組◆、後藤工業(株)◆、(株)ユアテック◆、東北アイホー調理機(株)◆、大新東ヒューマンサービス(株)、(株)日立ビルシステム東北支社、パシフィックプログラムマネジメント(株) 【協力企業】(株)久米設計東北支社、(株)MADO建築総合設計◆	
応募グループ	4グループ	
スケジュール	平成12年	基本計画策定
	平成17年12月	実施方針公表
	平成18年2月	特定事業選定
	平成18年5月	入札公告
	平成18年10月	落札者決定
	平成18年12月	契約締結
	平成20年4月	供用開始
活用した制度等	公立学校施設整備費補助金	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> 給食エリアのゾーニング及び配置計画において、各室の配置やパススルー機器の活用等による円滑な調理作業が可能となったほか、調理機器についても多様な献立への対応と緊急時の調理等に配慮した機器が設置された。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> 従前の旧野村学校給食センターの調理業務は民間委託であったが、受託事業者の設立に行政が関わっていた経緯を踏まえ、その調理員の処遇について留意する必要がある。 そこで落札者決定基準において、「地域社会、地域経済への配慮」の項目(20点/定性点750点)を設け、地域社会、地域経済への貢献や地域における雇用促進に関する具体的な提案を求めた。結果として、従前の調理員のほとんどが、本事業で再雇用されている。 また、地元企業の事業参画促進を意図して、導入可能性調査段階に民間企業向けの勉強会を実施する等、早期から事業者選定を見据えた取組みを行っており、地元企業を代表とするグループが選定された。 		
		
(出所)仙建工業(株)公表資料		

PFI (BT0方式)		(仮称) 野々市市小学校給食センター施設整備・運営事業《野々市市(石川県)》		
人口：約5万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新給食センターの施設整備・運営維持管理に加えて、既存の給食センターの維持管理・運営を一体的に実施。献立作成、食材調達等の業務は引き続き市が実施。アレルギー食に対応した給食の運営システムや食育の推進に寄与する施設整備を求めた。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市では、小学校の単独校調理場の老朽化と新しい衛生管理基準への対応等のため、センター方式に移行し、新給食センターを整備するにあたり、新施設の整備と維持管理及び運営業務に加え、既存の給食センターの維持管理・運営業務を加え、一体的に事業を実施した。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・整備にあたり、民間の資金、経営能力等の活用を図り、長期にわたって安全でおいしい給食を提供するとともに、良好な施設の整備や事業コストの削減等と長期的な観点での学校給食の質の確保をするため、PFI手法を導入した。 				
《事業データ》				
施設規模	[新給食センター] 提供食数：最大3,500食/日(小学校5校分) 敷地面積：3,958㎡ 延床面積：約1,800㎡	[既存給食センター] 提供食数：最大1,750食/日(中学校2校分) 敷地面積：2,371㎡		
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成24年9月～平成42年3月(約18年) (設計・建設：約2年/維持管理・運営：約16年)			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・献立作成、食材調達・検収、食数決定・調整、給食費の徴収管理、直接搬入品(主食・牛乳等)の調達・各配送校への運搬業務、食育等実施業務 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設整備業務(設計、建設、配膳校の配膳室等の改修、厨房機器の調達・設置、什器・備品等の調達・設置) ・維持管理業務(保守管理、外構維持管理、清掃、警備等) ・運営業務(検収補助、給食調理、給食配送・回収、洗浄・残滓処理、配膳等) <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・食材調達・検収は、食育や食の安全に特に係わる事項であることから、公共の責任において行う。 			
事業費	約33億円(税抜、落札金額)			
VFM	特定事業選定時	約5%	事業者選定時	約6.5%
事業者	◎(株)グリーンハウス、(株)松田平田設計、佐藤工業(株)金沢営業所、(株)日立ビルシステム 北陸支社、(株)アイホー ◆は地元企業 【協力企業】(株)和泉建設野々市営業所◆			
応募グループ	1グループ			
スケジュール	平成23年10月	実施方針公表		
	平成23年11月	特定事業の選定		
	平成23年12月	入札公告		

	平成24年6月	落札者決定
	平成24年9月	事業契約締結
	平成26年8月	供用開始
活用した制度等	学校施設環境改善交付金	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ HACCPの概念に基づいたゾーニング計画による安全・安心な学校給食を実現する施設計画となっている。 ・ 地球環境への配慮及び省エネ・省資源、ランニングコストの低減策として、温室効果ガスの削減や、雨水利用、LED等の省エネ設備の導入等の提案がなされた。 ・ また、運営面において、手作り調理や学校訪問等の実施等、きめ細やかな運営や、アレルギー対応食について、事故発生を未然に防ぐため、多段階によるチェック等の工夫が取り入れられている。 ・ 地元の食材や生産者の紹介ができ、食育が学べる見学エリアが整備されているほか、児童・生徒に対する食育や就業体験の実施、市民への健康増進に関するイベントの開催等についても提案がなされた。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 参加資格要件として、「本店、支店又は営業所の所在地が本市内にある企業を、入札参加企業又は代表企業、構成企業、協力企業のいずれかとして、1社以上参加させること」という要件を付している。 ・ また、落札者決定基準において、「地域社会・経済への貢献」の項目（50点／定性点700点）を設け、地産地消や地元雇用、地元企業の参画等の地域経済への貢献、地域コミュニティへの貢献等する具体的な提案を求めた。 		
		
<p>(出所)野々市市公表資料</p>		

PFI (BT0方式)		千葉県こてはし学校給食センター再整備 (改築) 事業《千葉県 (千葉県)》		
人口：約96万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本事業は、老朽化した若葉学校給食センターに替わる施設として、休止中である「こてはし学校給食センター」の再整備 (改築) を行い、安全安心で魅力ある中学校給食を実現することを目的として実施。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市では、原則として、小・特別支援学校は自校方式 (単独調理場)、中学校は給食センター方式 (共同調理場) で給食提供を実施しているが、老朽化した給食センターについて、4給食センター体制から3給食センター体制への再編整備を行うことが、平成12年に方針決定された。その後、平成17年度に大宮学校給食センターを、平成22年度に新港学校給食センターを、それぞれPFI方式で整備し、大幅な経費の削減とよりよい給食サービスの提供を行っている。 ・本事業では、老朽化した若葉学校給食センターに替わる施設として、休止中である「こてはし学校給食センター」の再整備 (改築) を行った。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市では、PFI手法の採用により、財政負担額の軽減や、長期にわたって事業者による業務の品質やサービスの向上を期待し、PFI手法を導入することとした。 				
《事業データ》				
施設規模	提供食数：8,000食/日 (14校、2献立方式) 敷地面積：約6,163.65㎡			
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成27年2月～平成44年3月 (約17年) (設計・建設：約2年/維持管理・運営：15年)			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・献立作成・栄養管理、食材調達・検収、食数調整、教室内配膳、給食費の徴収管理、配送校の調整、直接搬入品 (パン、牛乳、デザート等) の調達・運搬業務等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設整備業務 (設計、建設 (解体撤去を含む)、調理設備等調達、食器・食缶等調達搬入、配送車両調達、工事監理 等) ・維持管理業務 (保守管理、清掃、警備 等) ・運營業務 (日常の検収支援、給食調理、洗浄等、配送及び回収、廃棄物処理、衛生管理、運営備品等更新、配送車両維持管理、献立作成・食材調達支援 (助言)、給食エリア等清掃) <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・食材調達や検収は、食育や食の安全に特に係わる事項であることから、公共の責任において行う。 			
事業費	約 69 億円 (税抜、落札金額)			
VFM	特定事業選定時	6.3%	事業者選定時	約8.2%
事業者	<p>◎は代表企業</p> <p>◆は地元企業</p> <p>◎(株)東洋食品、鹿島建設(株)千葉営業所、伊藤忠アーバンコミュニティ(株)、タニコー(株)千葉営業所、NECキャピタルソリューション(株)</p> <p>【協力企業】(株)INA新建築研究所</p>			
応募グループ	2グループ			
スケジュール	平成25年5月	基本計画策定		
	平成26年5月	実施方針公表		

	平成26年8月	特定事業の選定
	平成26年8月	入札公告
	平成26年12月	落札者決定
	平成27年2月	事業契約締結
	平成29年4月	供用開始
活用した制度等	学校施設環境改善交付金	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 施設整備面では、要求水準を上回る衛生管理及び作業環境を確保する提案や、維持管理コスト抑制や省資源を図る具体的な提案がなされた。 ・ また、給食の提供業務において、残滓の計量、給食に係るアンケートの実施、各学校との意見交換等による喫食率改善に向けた取組みが提案された。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 落札者決定基準において、「地域経済」の項目（3点／定性点60点）を設け、市内事業者の活用、地元雇用、地域住民との連携等、地域経済に貢献する具体的な提案を求めた。 ・ その結果、地域住民の雇用や既存給食センター職員の再雇用、地元企業の活用に関する提案等が評価された。 		
		
<p>(出所)千葉市資料</p>		
<p>■ 参考URL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ (千葉市HP) http://www.city.chiba.jp/kyoiku/gakkokyoiku/hokentaiiku/kotehashi.html 		

5 スポーツ施設

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI (BTO・BOT) /DB/指定管理者制度/コンセッション

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・施設を整備する事業では、維持管理・運営を行う民間事業者が設計・建設を行う方が提供するサービスに合わせた施設にすることが可能となるため、PFI 手法を採用している事例がある。
- ・スポーツ施設の維持管理・運営には利用料金制の指定管理者制度を導入している事例がある。この場合、民間事業者の収入を、利用料金収入と公共が支払う対価とする混合型が多い。

3 検討のポイント

【利用料金収入の帰属】

- ・公共に帰属するか(サービス購入型)、民間事業者に帰属するか(混合型)が検討のポイント。民間事業者の創意工夫による利用者増加と需要変動リスクの負担のバランス確保が重要。

【民間収益施設の併設】

- ・売店・カフェ等の併設を必須とするか、民間提案に任せるかがポイント。併設できれば効果は大きいですが、民間事業としての成立可能性に配慮することが重要。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・20件のうち、BTO方式が18件、BOT方式が1件、ROT方式が1件。
事業類型	・20件のうち、混合型が13件、サービス購入型が7件。
事業期間	・維持管理・運営期間を10年～20年としている事例が多い。

(2) 官民の役割分担

- ・PFI 事業では施設整備業務(設計・建設等)及び維持管理業務(保守管理・修繕・警備・清掃等)は民間事業者の業務範囲に含まれる事例が大半である。
- ・運営業務については事例によって異なるが、民間事業者の業務範囲に含む場合には以下の業務が含まれることが多い。

統括業務・利用受付・広報/情報発信・運動教室の実施等

- ・ 運營業務の実施に当たっては民間事業者に一定の裁量権を与えることが一般的。

(3) リスク分担

- ・ 特に留意すべきリスクは以下のとおり。

①収入変動リスク

- ・ 利用料金収入が民間事業者に帰属する場合や民間収益施設を併設する場合の収入変動リスクは民間事業者が負担することが一般的。
- ・ ただし、長期間に亘る変動リスクを民間事業者のみで全て負担することが困難な場合には官民でリスクを負担する事例もある。

②光熱水費の変動リスク

- ・ 光熱水費の費用総額に占める割合が高いプール等では特に検討が必要となるリスク。
- ・ 単価変動リスクは民間事業者が管理できないリスクであることから公共が負担することが一般的。
- ・ 使用量変動リスクは民間事業者が負担することが多いが、利用者の利用状況を予測することが難しい場合には官民でリスクを負担する事例もある。

(4) 収益化の可能性

【事例 NO.1～10】

①利用料金収入型

- ・ 利用料金を民間事業者の収入にすることによって、民間事業者の事業意欲が高まり、サービス水準の向上等が期待できる。
- ・ 民間ノウハウの活用により営業時間の延長や営業日数の増加、大規模イベントの誘致や、空き時間を活用した運動教室・講座の実施等、施設の収入増加が期待できる。
- ・ 混合型の場合、利用料金の設定は、公共が提示する利用料金の上限の範囲内で民間事業者の提案とすることが多い。

②民間収益施設併設型

- ・ 施設の目的に沿った業務（例：運動教室の実施）や利用者の利便性向上を図る業務（例：施設の多目的利用、売店・カフェ等の運営等）を附帯事業として実施することで、サービスの質の向上が期待できるほか、財政負担の削減に繋がる可能性がある。
- ・ ただし、附帯事業の事業採算性の確保が難しい場合等は、民間事業者のリスクが増加するため、民間事業者の意向を把握したうえで当該業務の取扱い（必須業務とするか自由提案業務とするか）の検討が必要である。

附帯事業（例）	
・ 運動教室の実施	・ 興行イベントの誘致・開催
・ 自動販売機の設置・運営	・ 売店の設置・運営
・ カフェの設置・運営	・ スポーツ・健康増進施設の設置・運営 （例：フットサルコート、温浴施設）

(5) 期待される効果

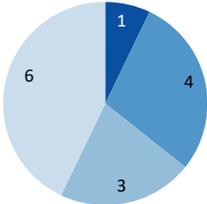
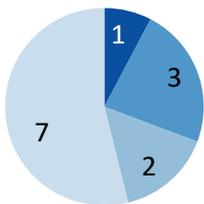
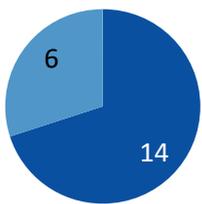
①サービス水準の向上

・ PPP/PFI 手法の導入により民間事業者による弾力的な施設運営が可能となり、施設利用者ニーズの変化に柔軟に対応したきめ細やかなサービス提供が期待できる。

②財政負担の縮減

・ 各業務を一体的に長期の性能発注とすることで、供用開始後の維持管理を考慮した施設計画や予防保全を前提とした維持管理等、民間ノウハウを活用したライフサイクルコストの削減が期待できる。

3 PFI 事業の実施状況

実施件数	20 件			
平均 VFM	特定事業選定時	9.8%	事業者選定時	18.8%
事業費	7 億 2,848 万円 ~ 176 億 2,401 万円			
事業費の分布		VFM の分布		人口規模別の実施件数
 <p>■ 10億円未満 ■ 10億円以上50億円未満 ■ 50億円以上100億円未満 ■ 100億円以上</p>		 <p>■ ~5%以下 ■ 5%超~10%以下 ■ 10%超~15%以下 ■ 15%超</p>		 <p>■ 人口20万人以上 ■ 人口20万人未満</p>
<p>・ 約半数の事業において VFM が 15% 超となっている。 ・ 人口 20 万人未満の地方公共団体において 6 件の事業が実施されている。</p>				
<p>※実績は平成 28 年 3 月 31 日時点、内閣府調査による ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額、VFM は事業者選定時の数値 ※内閣府では次頁の事例のうち、NO.1 を「都市公園」、NO.6 を「余熱利用施設」に分類している。</p>				

4 PPP/PFI 手法の導入事例

No	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	<p>尼崎の森中央緑地スポーツ健康増進施設整備事業</p> <p>・尼崎の森中央緑地内において、スポーツ健康エリアの主要施設としてプール施設・健康増進施設の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。健康増進施設は民間ノウハウを最大限活用するため、民間事業者の自由提案とした。</p>	兵庫県／約 562 万人			
		PFI (BT0)	H15.4	21.4 %	73 億
2	<p>県立長岡屋内プール（仮称）整備・運営事業 ▶▶▶P.87</p> <p>・国体開催に向け、国内外の競技会に対応できる総合機能を有するプールの整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。自由提案施設として健康増進施設が整備された。</p>	新潟県／約 232 万人			
		PFI (BT0)	H16.12	24.8 %	113 億
3	<p>（仮称）墨田区総合体育館建設等事業 ▶▶▶P.89</p> <p>・総合体育館及びテニスコート関連施設等を、広域的な公式競技大会が開催可能な総合スポーツ施設として整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。運営業務には指導者育成や物品販売・飲食提供事業を含む。</p>	墨田区（東京都）／約 26 万人			
		PFI (BT0)	H18.5	26.4 %	152 億
4	<p>名古屋市守山スポーツセンター（仮称）整備・運営事業</p> <p>・スポーツセンターの整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。利用者からの年間使用料収入総額の 2 分の 1 を民間事業者に支払う仕組みとなっている。民間事業者は附帯事業としてフットサルコートを整備し運営。</p>	守山市（愛知県）／約 8 万人			
		PFI (BT0)	H19.4	4.4 %	69 億
5	<p>鹿児島市新鴨池公園水泳プール整備・運営事業 ▶▶▶P.169 収益型</p> <p>・水泳プールの整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。 ・民間事業者の収入は、市の支払うサービス購入料と利用者からの利用料金収入。民間事業者は自由提案施設としてトレーニングスペースを設置。</p>	鹿児島市（鹿児島県）／約 61 万人			
		PFI (BT0)	H19.10	14.1 %	73 億
6	<p>川越市なぐわし公園温水利用型健康運動施設等整備運営事業</p> <p>・なぐわし公園内に整備する余熱利用の温浴施設の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。民間事業者からの提案により独立採算にて附帯事業（食堂・売店）を実施。</p>	川越市（埼玉県）／約 35 万人			
		PFI (BT0)	H22.1	8.3 %	62 億
7	<p>（仮称）八王子市新体育館等整備運営事業 ▶▶▶P.91</p> <p>・新体育館及び隣接する狭間スポーツ広場の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。</p>	八王子市（東京都）／約 56 万人			
		PFI (BT0)	H23.7	18.6 %	120 億
8	<p>スポーツ・文化複合施設整備等事業 ▶▶▶P.171 収益型</p> <p>・体育館（1,300 席以上）とホール（2,000 席以上）の一体的施設を整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。 ・民間事業者の収入は、市の支払うサービス購入料と利用者からの利用料金収入。</p>	川崎市（神奈川県）／約 146 万人			
		PFI (BT0)	H25.4	16.0 %	181 億
9	<p>北九州スタジアム整備等 PFI 事業</p> <p>・サッカー等の多目的利用の新スタジアムの整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。利用料金制を導入せず、民間事業者は指定管理者として施設使用料の徴収業務を代行。</p>	北九州市（福岡県）／約 97 万人			
		PFI (BT0)	H26.2	11.1 %	107 億
10	<p>広島市民球場指定管理</p> <p>・球場の指定管理。指定管理者はプロ野球球団の㈱広島東洋カープ。設計提案の段階で球団の意見を聴取したうえで整備。球団の安定的な運営が可能となるようフランチャイズ協定を締結。指定管理者から市に納付金の支払いがある。</p>	広島市（広島県）／約 119 万人			
		指定管理者制度	H21.4	—	—

※公表資料をもとに記載
 ※VFM は事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI (BT0方式)		県立長岡屋内総合プール (仮称) 整備・運営事業《新潟県》		
人口：約232万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 国体や国際競技会の開催及び年間を通じた競泳等の競技力向上、水泳を通じたスポーツ振興のため、基幹スポーツ施設の一つとして県立長岡屋内総合プールを整備。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 国体の開催にあたり、市営プールが国際大会の基準に満たないため、市所有の同じ公園内に県が屋内総合プールを整備することとなった。市営プールについては、本施設と競合しないプールに機能転換を図ることとした。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> PFI手法の採用により、財政負担額の軽減に加え、効率的な施設整備・維持管理が実施できること、事業者による弾力的な施設運営が可能となり、施設利用者ニーズの変化に柔軟に対応したきめ細やかなサービス提供が期待できることから、本手法を導入することとした。 国体開催に合わせて施設を整備し、国体終了までを第一次運営期間（利用収入は県の収入）、国体終了後を第二次運営期間（利用収入は事業者の収入。ただし、競技力向上・大会等の利用により得る利用収入は県の収入）としている。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：33,975.51㎡ 延床面積：15,094.15㎡			
	競泳メインプール（50m国際公認、25m一般公認）／サブプール（飛込プール（国際公認）／観客席（固定2,000席、仮設1,000席）／自由提案施設（温浴プール、トレーニングルーム等）			
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業類型	混合型			
事業期間	平成17年7月～平成35年3月（17年8ヶ月） （設計・建設：約3年／第一次維持管理・運営：約2年／第二次維持管理・運営：約13年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 大会開催業務（誘致・会場設営・大会運営 等）※大規模大会等 競技力向上利用に係る業務（選手強化・育成業務） <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 設計・建設業務 維持管理業務 運営業務（利用受付、競技力向上・大会専用利用支援、プール等監視、水質管理等、水泳教室開催、自由提案事業（任意）） <p><業務分担のポイント></p> <ul style="list-style-type: none"> 競技力向上利用に係る業務については、地方公共団体の施策に関することであるため、県が実施。 			
事業費	約 113 億円（税込、落札金額）			
VFM	特定事業選定時	3.5%～7.5%	事業者選定時	24.8%
事業者	◎(株)大林組、(株)梓設計、三機工業(株)、(株)新潟ビルサービス◆、(株)日本水泳振興会、(株)山崎組◆			
◎は代表企業 ◆は地元企業	【協力企業】(株)細貝建築事務所◆			
応募グループ	6グループ			
スケジュール	平成15年9月	基本計画策定		
	平成16年3月	実施方針公表		

	平成16年6月	特定事業の選定
	平成16年12月	入札公告
	平成17年4月	落札者決定
	平成20年8月	供用開始
活用した制度等	安全・安心な学校づくり交付金	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設内の利用者動線の取り方や、競技力向上利用のための営業時間変更、大型映像機器搬入への対応等に事業者のノウハウが活用されており、きめ細かい対応が可能となっている。 ・健康増進施設として、事業者の提案により温浴プール、サウナ、トレーニングルーム、スタジオ、昼の間、売店等を完備し、サブプールと一体的に利用できるよう配置された。 ・平成27年度の年間施設利用者数は約16万人で、年間目標達成率117.6%、前年度比103.6%と良好な稼働状況となっている。 ・県は自らの収入を確保するため、本施設のネーミングライツ（命名権）を平成20年4月に公募により地元企業に年間1千万円（5年間）（平成25年4月からは年間500万円で5年間）で売却し、施設名を「ダイエープロビスフェニックスプール」とした。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・落札者決定基準において「地域経済への配慮」の項目（4点／定性点60点）を設け、地域企業等との協力体制や、地域の人材活用等地域社会への貢献策について優れた提案を求めた。 ・その結果、各グループから地元人材の雇用や地元企業への業務発注等、地域経済に配慮した提案がなされた。選定されたグループにも地元企業が参画しており、地域経済の活性化に繋がっている。 <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div> <p style="text-align: center;">（出所）ダイエープロビスフェニックスプール公表資料</p>		
<p>■ 参考URL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・（新潟県HP） http://www.pref.niigata.lg.jp/kaikaku/1194538565650.html 		

PFI (BT0方式)		墨田区総合体育館建設等事業《墨田区 (東京都)》		
人口：約26万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・老朽化した墨田区体育館の建替えにあたり、新体育館を区のスポーツ施設の拠点とするとともに、錦糸町駅前の立地条件を生かして、広域的な公式競技大会が開催可能な総合スポーツ施設とすることを目的とし、PFI手法により整備。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・墨田区体育館は、開館後38年が経過し、施設の老朽化や狭隘等により、スポーツ需要に十分に 대응することができない状況にあった。そこで、区は体育館を多様なスポーツ需要にも対応できる総合的なスポーツ施設として改築することを重要課題と捉え、「総合体育館建設基本計画検討委員会」を発足し、総合体育館のあり方について検討を重ねた。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「墨田区基本計画」において、旧体育館を総合体育館として改築することとなり、「今後の公共施設整備のあり方」の中で、「収益性が見込まれる公共施設等の建設や維持管理・運営等についてPFI手法の積極的な導入を図る」こととされたことから、PFI手法の導入が検討された。 ・区としては民間事業者の創意工夫により、事業者に収益を上げさせ、一定程度の事業費が削減されることを期待し、PFI手法を導入した。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：14,336.39㎡ 延床面積：19,836.9㎡			
	メインアリーナ：2,280㎡（固定1,064席、可動500席）／サブアリーナ：1,064㎡（固定436席）／武道場（固定252席）／屋内プール／多目的競技場／トレーニング室／テニスコート／カフェ・レストラン／自由提案施設（温浴施設）等			
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業類型	混合型			
事業期間	平成19年3月～平成42年3月（約23年） （設計・建設：約3年4か月／維持管理・運営：20年）			
官民の役割分担	【公共の業務】			
	<ul style="list-style-type: none"> ・区が実施する大会及びイベント業務（事業者は区の事業の支援業務を実施） ・テニスコート及び野球場を含む錦糸公園の維持管理・運営業務 ・屋外体育施設管理事務所及び防災備蓄倉庫の維持管理業務のうち什器備品等保守管理業務及び運営業務 			
	【民間事業者の業務】			
事業費	<ul style="list-style-type: none"> ・施設整備業務（設計・建設、既存施設の解体、什器備品調達、工事監理 等） ・維持管理業務（建物・設備・備品の保守管理、清掃、警備 等） ・運営業務（施設管理、指導者育成関連業務、スポーツ・レクリエーション活動の振興事業、物品販売・飲食提供 等） 			
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本施設は錦糸公園内に整備するため、公園の維持管理・運営に関連する業務については従来どおり区が実施。 			
事業費	約152億円（税抜、落札金額）			
VFM	特定事業選定時	約13.0%	事業者選定時	26.4%
事業者	◎新日鉄エンジニアリング(株)、(株)日本設計、(株)慎設計事務所◆、鹿島建設(株)、(株)フジタ、岡建工事(株)◆、セントラルスポーツ(株)、(株)日本水泳振興会、(株)オーエンス、東武ビルマネジメント(株)◆			
◎は代表企業 ◆は地元企業				
応募グループ	4グループ（うち1グループは失格）			

スケジュール	平成15年度	導入可能性調査実施
	平成17年10月	基本計画公表
	平成17年12月	実施方針公表
	平成18年5月	募集要項の公表
	平成18年12月	優先交渉権者決定
	平成22年4月	供用開始
活用した制度等	-	

■ PPP/PFI手法導入の効果

- ・ 民間ノウハウの活用により、スポーツ教室の充実や営業時間の延長等、利用者の利便性向上に繋がる取組みや、多様な機能を備えた施設運営により、利用者が増加し、健康増進・体力づくり支援に寄与している。また、トップリーグの競技招致等を通じ区民がスポーツに親しむ機会が拡大する等の成果があった。
- ・ 民間提案施設として屋上フットサルコートが提案された。
- ・ 事業者の需要リスク軽減のための工夫として、事業者が収受する利用料金部分については、公民双方でリスクを負担するものとしており、業務内容に応じて、サービス購入費の支払いに需要変動を反映させる仕組みとなっている。

■ 地域経済の活性化

- ・ 審査基準において「地域経済社会への貢献」の項目（2点／定性点146点）を設け、地域企業等との協力体制や、地域の人材活用、区民をはじめとした地域社会への貢献策について優れた提案を求めた。
- ・ 選定グループの提案は、相応の数の地域企業が参画しているや、提案内容も具体的かつ実効的である点が高く評価された。



(出所) 墨田区総合体育館公表資料

■ 参考URL

- ・ (墨田区HP) http://www.city.sumida.lg.jp/sisetu_info/sports/sumidacitygym.html

PFI (BT0方式)		八王子市新体育館等整備・運営事業《八王子市(東京都)》		
人口：約56万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 市民のスポーツ・レクリエーション活動を支える拠点として、全国大会が開催可能のメインアリーナ・サブアリーナ、地域交流の核となる地域スポーツセンター等を備えた新市民体育館をPFI手法で整備。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 八王子市内ではスポーツ・レクリエーションの受け皿となる屋内型のスポーツ施設や、「見る」「見せる」の機能の不足により、開催できる大会の数や内容が制限されていたことから、新体育館の整備について検討した。その結果、京王線狭間駅前の市所有地に、市民のスポーツ需要に対応していくための中核をなす体育館を整備することとした。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 市では、PFI手法の採用により、財政負担額の軽減や平準化効果に加え、民間ノウハウの活用による、利用者のニーズを反映したきめ細かいサービスの提供や、自由提案事業を事業者の業務とすることにより、要求事業との相乗効果で施設の利用を高める効果が期待できると判断した。 また、市が直営で実施することが難しい事業を展開することで利用者の幅広いニーズに応え、利用者の利便性向上が期待できることから、PFI手法を導入することとした。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：24,970㎡ 延床面積：約23,092㎡			
	メインアリーナ：約2,978㎡(2,000席) / サブアリーナ：約2,190㎡(700席) / 多目的室 / トレーニング室 / スタジオ / 会議室・研修室 / ラウンジ / スポーツ広場 / 自由提案施設(託児室、温浴施設、ボルダリング施設)等			
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業類型	混合型			
事業期間	平成24年3月～平成41年9月 (17年6ヵ月) (設計・建設：約2年6ヵ月 / 維持管理・運営：15年)			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 市が実施する大会及びイベント業務(事業者は市の事業の支援業務を実施) 歩道の維持管理業務 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設整備業務(設計・建設、什器備品調達、工事監理等) 維持管理業務(建物・設備・備品の保守管理、清掃、警備等) 運營業務(総合管理、広報・情報発信、スポーツ事業等運営等) <p><業務分担のポイント></p> <ul style="list-style-type: none"> 子育て中の市民のスポーツ振興を図るため、自由提案施設における自由提案事業として託児事業の実施を求めた。施設整備費、光熱水費を市が負担するかわりに、民間事業者が事業リスクと利益の一部を市民に還元することを求め、託児室が設置された。 			
事業費	約120億円(税込、落札金額)			
VFM	特定事業選定時	約13.0%	事業者選定時	18.6%
事業者	◎大成建設(株)、(株)梓設計、協同組合ORK建築設計集団◆、(株)田中建設◆、大成有楽不動産(株)、住友不動産エスフォルタ(株)、美津濃(株)			
◎は代表企業 ◆は地元企業	【協力企業】学校法人法政大学、NPO法人法政クラブ、(株)ジェイエスエス			
応募グループ	4グループ			

スケジュール	平成18年11月	庁内にPFI活用検討会を設置し、本施設へのPFI導入の検討を開始
	平成21年3月	「新体育館の整備基本方針・基本計画」策定
	平成23年7月	募集要項の公表
	平成23年12月	優先交渉権者等の選定
	平成24年3月	契約締結
	平成26年10月	供用開始
活用した制度等	学校施設環境改善交付金、日本スポーツ振興センター助成金	

■ PPP/PFI手法導入の効果

- ・市民の声やニーズに即して、開館日数の最大化や、既存施設との関係に配慮していること、運営時間の設定に工夫がされた。豊富な教室・講座の開催、利用率の低い諸室の有効活用、効率的なタイムスケジュールを提供する方策等が提案された。
- ・自由提案施設における事業収入のプログラム参加料の低料金化と市民への還元策、大学との連携等が提案され、市民サービスの向上に繋がっている。
- ・本施設のネーミングライツ（命名権）が提案され、年間1億5千万円（15年間）で売却し、施設名を「エスフォルタアリーナ八王子」とした。

■ 地域経済の活性化

- ・審査基準において「地域経済社会への貢献」の項目（10点／定性点115点）を設け、地域企業等との協力体制や、地域の人材活用、区民をはじめとした地域社会への貢献策について優れた提案を求めた。
- ・その結果、地域企業等との協力体制について、地域企業参画のための配慮、地域企業に任せる業務内容・業務量の点で具体的な提案がされたほか、地域の人材活用についても、事業期間を通じて地域の人材活用に配慮した提案がされ、選定グループの提案は、特に法政大学との連携の点が高く評価された。
- ・また、地域社会との連携や地域活性化への貢献策について、地域活動や地域イベント等への積極的な参加・協力をを行う等の提案がされた。



(出所)エスフォルタアリーナ八王子公表資料



(出所)八王子市公表資料

6 社会教育施設・文化施設

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI (BT0・BOT) /DB/指定管理者制度/コンセッション

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・施設を整備する事業では、維持管理・運営を行う民間事業者が設計・建設を行う方が提供するサービスに合わせた施設にすることが可能となるため、PFI 手法を採用している事例がある。
- ・維持管理・運営には利用料金制の指定管理者制度を導入している事例がある。この場合、民間事業者の収入を、利用料金収入と公共が支払う対価とする混合型が多い。

3 検討のポイント

【運營業務における官民の役割分担】

- ・社会教育施設・文化施設の運營業務は、文化振興等の目的を果たすために、公共側に一定の裁量を残すことが考えられる。この場合、運營業務の官民で役割分担がポイントとなる。

【民間収益施設の併設】

- ・社会教育施設・文化施設は集客施設であり、民間収益施設（売店・飲食施設等）が併設されていることがある。民間事業者にどの程度民間収益事業の実施を求めるのかということは、施設の特性、利用者見込、立地等の影響を受ける。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・8件のうち、BT0が4件、BOTが2件、R0が1件。(1件は事業者の提案による)
事業類型	・8件のうち、混合型が6件、サービス購入型が1件。(1件は事業者の提案による)
事業期間	・20年前後の事業が多い。

(2) 官民の役割分担

- ・施設整備関連業務及び維持管理業務は民間事業者の業務範囲とすることが多い。
- ・諸室の配置等について、公共の意向を反映することが多いことから、基本設計まで公共が行っている事例もある。
- ・運營業務の業務分担は案件によって異なるが、PFI 事業では施設毎に以下のような特徴がある。

施設	運營業務の業務分担
図書館	・運營業務は公共が行う場合と民間が行う場合が考えられる。
	・当該地方公共団体において、分館等を含めた複数の図書館を包括した貸出システムが導入されていることが多く、貸出業務及び貸出システムの設置、維持管理業務について、より包括的に実施するために、業務範囲に含まない事例もある。
博物館等	・運營業務は公共が行うことが一般的である。
	・展示活動のみならず、収集・保存、調査研究、教育普及、出版等の多様な活動をしており、当該地方公共団体に対する文化的な貢献が必要で、学芸員等の配置も必要であるため、運營業務を含まない事例が多い。
ホール	・運營業務は民間事業者が行うことが一般的である。
	・民間事業者が収入変動リスクを負担した方が稼働率が向上すると考え、運營業務を全面的に含む事例もあるが、需要の予測や確保は難しいとされることや、文化振興の観点から地方公共団体に一定の裁量を残す観点から、運營業務を限定している事例もある。

(3) 収益化の可能性

【事例 NO.1～10】

- ・民間ノウハウの活用により、営業時間の延長や営業日数の増加、イベントの誘致、広告収入の増加等、施設の収入増加が期待される。
- ・利用者の利便性向上を図る業務（例：施設の多目的利用、売店・飲食施設等の運営）を民間収益事業として実施することで、財政負担の縮減や賑わいの創出効果が期待できる。
- ・ただし、民間収益事業の事業採算性の確保が難しい場合等は、事業者のリスクが増加するため、事業者の意向を把握したうえで当該業務の実施可否を検討する必要がある。

(4) 期待される効果

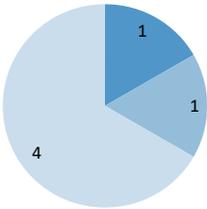
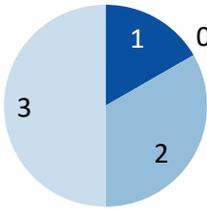
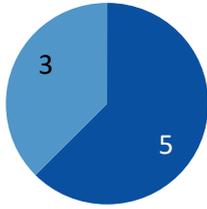
①財政負担の縮減

- ・設計・建設・維持管理・運營業務を一体的に長期の性能発注とすることで、供用開始後の維持管理を考慮した施設計画や予防保全を前提とした維持管理等、民間ノウハウを活用したライフサイクルコスト削減、収入増加等による財政負担の縮減が期待できる。

②利用者の増加

- ・設計・建設・維持管理・運營業務を一体的に実施することにより、効果的なサービス提供が行われ、利用者数の増加が期待できる。

3 PFI 事業の実施状況

実施件数	8 件			
平均 VFM	特定事業選定時	11.6%	事業者選定時	16.6%
事業費	40 億 8,684 万円 ~ 258 億 5,193 万円			
事業費の分布		VFM の分布		人口規模別の実施件数
 <p>■ 10億未満 ■ 10億以上50億未満 ■ 50億以上100億未満 ■ 100億以上</p>		 <p>■ ~5%以下 ■ 5%超~10%以下 ■ 10%超~15%以下 ■ 15%超</p>		 <p>■ 人口20万人以上 ■ 人口20万人未満</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・ 半数の事業が事業費 100 億円以上となっている。 ・ 人口 20 万人未満の地方公共団体においても 3 件の事業が実施されている。 				
<p>※実績は平成 28 年 3 月 31 日時点、内閣府調査による ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額、VFM は事業者選定時の数値 ※内閣府では次頁の事例のうち、NO.4・6 を「複合施設」に分類している。</p>				

4 PPP/PFI 手法の導入事例

NO	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	神奈川県立近代美術館特定事業 ▶▶▶P.97	神奈川県／約 914 万人			
	・公立美術館の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。附帯事業として、葉山館の駐車場、喫茶・レストラン、ミュージアムショップの運営を義務づけ。	PFI (BOT)	H12.11	28.3%	125 億
2	杉並区杉並公会堂改築並びに維持管理及び運営事業 ▶▶▶P.99	杉並区（東京都）／約 55 万人			
	・ホールの整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。区は、事業者が実施する本施設の整備及び維持管理・運営に係る費用の総額から、施設簿価購入費及び本施設の運営収入を差し引いた額をサービス購入料として支払う。	PFI (BOT)	H14.4	18%	259 億
3	(仮称) 稲城市立中央図書館等整備運営事業	稲城市（東京都）／約 9 万人			
	・図書館と体験学習施設を複合的に整備し、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。図書館の運営や喫茶室の運営業務が含まれる。全国で初めて IT システムを採用し効率的な運営を実施。	PFI (BOT)	H15.11	18.5%	41 億
4	北九州市黒崎副都心「文化・交流拠点地区」整備等 PFI 事業 ▶▶▶P.192 収益型	北九州市（福岡県）／約 97 万人			
	・図書館、ホール等の公共施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。 ・附帯事業として公有地を活用した民間収益施設（シニアマンション、物販・サービス施設等）の整備、維持管理・運営を行う事業を一体的に実施。	PFI (BOT)	H21.7	12.5%	105 億
5	(仮称) おおぶ文化交流の杜整備運営事業 ▶▶▶P.101	大府市（愛知県）／約 9 万人			
	・図書館機能、文化・学習機能（ホール、学習室等）、市民交流機能（喫茶スペース、交流サロン等）を有する複合施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。	PFI (BOT)	H22.7	—	99 億
6	安城市中心市街地拠点整備事業 ▶▶▶P.195 収益型	安城市（愛知県）／約 19 万人			
	・中央図書館を中心市街地内の市有地に移転し、情報と図書の拠点として機能の拡充を図るとともに、多目的ホール等を導入し複合施設として整備する事業。 ・公共施設（情報拠点施設、広場・公園、駐輪場、自由提案施設）の整備、維持管理・運営は BOT 方式の PFI 事業とし、民間収益施設（提案施設、駐車場）の整備、維持管理・運営等は事業用定期借地方式として、2 事業を一体的に募集。	PFI (BOT)	H25.5	9.5%	63 億
7	藤枝駅周辺にぎわい再生拠点整備事業 ▶▶▶P.103	藤枝市（静岡県）／約 15 万人			
	・藤枝駅南口の市有地を活用し、商業施設と市立図書館を複合的に整備する事業。民間事業者は事業用定期借地権（20 年間）により土地を賃借し、図書館部分は藤枝市に賃貸するスキーム。	定期 借地権	H18.9	—	21 億
8	(仮称) 紫波町交流促進センター整備事業 ▶▶▶P.105	紫波町（岩手県）／約 3 万人			
	・未利用となっていた紫波中央駅前の町有地において、定期借地権により官民の複合施設（オガールプラザ）を整備、維持管理・運営する事業。紫波町において複数の公民連携事業を行う「オガールプロジェクト」の一つ。	定期 借地権	H21.10	—	11 億

9	中央児童会館等建替え整備事業	福岡市（福岡県）／約 150 万人			
	・市有地に事業用定期借地権を設定し、民間事業者が官民複合施設の整備、維持管理・一部施設の運営を行う事業。市は、施設のうち公共施設（中央児童会館、NPO・ボランティア交流センター）部分を民間事業者から賃借する。	定期借地権	H24.11	—	—
10	長崎県美術館指定管理	長崎県／約 138 万人			
	・美術館の指定管理。民間事業者が、収蔵資料の収集・保管・修復・利用及び展示に関する業務、美術に関する調査及び研究に関する業務、教育普及・生涯学習活動に関する業務、売店・喫茶等の運営を行う。	指定管理者制度	H20.4	—	—
※公表資料をもとに記載 ※VFM は事業者選定時の数値 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額					

PFI (BOT方式) 神奈川県立近代美術館特定事業《神奈川県》	
人口：約914万人	
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 公立美術館の整備事業としては初めての PFI 事業。学芸業務は引き続き県が実施。附帯事業として、葉山館の駐車場、喫茶・レストラン、ミュージアムショップの運営を義務付けている。 	
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 神奈川県立近代美術館における不足する機能について、鎌倉館（本館及び別館）と連携する「葉山館（新館）」を建設するにあたり、PFI 手法の導入の決定以前から事業実施についての検討が進められていた。 施設や運営の具体的なコンセプトは事前に策定されており、また、施設の実施設計まで完了した時点で PFI 手法の導入が決められたため、事業者選定段階における要求水準書は公共の意向を反映した具体的な内容となっている。 	
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 運営業務については、美術館の業務の切り分けを行い、どの業務を公共が行うことが適切であるかが検討され、必ずしも公共が行う必要のないと考えられた業務について民間の業務範囲とすることの可否が検討された。その結果、民間の業務範囲は維持管理業務が中心となり、展示の企画・作品収集・教育普及等の運営業務は公共が行うこととなった。 運営業務に民間の意見も反映できるよう、官民の運営協議会で運営内容を協議することも可能となっている。 	
《事業データ》	
施設規模	<p>[敷地面積] 鎌倉館別館：4,937㎡、葉山館：14,971㎡、(鎌倉館本館：4,243㎡) * [延床面積] 鎌倉館別館：1,599㎡、葉山館：7,111㎡、(鎌倉館本館：2,435㎡) * * (鎌倉館本館は、平成27年度末に美術館活動を終了し閉館。)</p> <p>・葉山館（展示室、収蔵庫、美術図書館、書庫、講堂、館長室、事務室、学芸員室、喫茶レストラン、ミュージアムショップ等） ・鎌倉館別館（展示室、収蔵庫、事務室） ・鎌倉館本館（展示室、彫刻室、喫茶室）* * (鎌倉館本館は、平成27年度末に美術館活動を終了し閉館。)</p>
事業方式	PFI (BOT方式)
事業類型	サービス購入型 (レストラン、ミュージアムショップ、駐車場は独立採算型)
事業期間	平成13年7月～平成45年3月（鎌倉館本館は平成28年3月まで）（約32年） (設計・建設：約1年9ヶ月／維持管理・運営：30年)
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 基本設計、実施設計、学芸業務、展覧会の企画及び運営、広報活動 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設整備業務[対象：葉山館]（建設、工事監理、VE実施に伴う設計変更 等） 維持管理業務（保守管理、清掃、植栽、警備入館者受付・展示作品監視、環境管理） 美術館支援業務（新館喫茶・レストラン運営、新館ミュージアムショップ運営、新館駐車場管理運営、美術情報システム整備及び運用支援） 備品等整備業務[対象：葉山館]（新館備品整備、美術作品等移転、新館サイン作成） 施設賃貸業務

	〈業務分担のポイント〉 ・学芸業務は専門性や継続性・人材育成の観点から、引き続き公共が行う。			
事業費	約125億円（落札金額）			
VFM	特定事業選定時	6.7%	事業者選定時	28.3%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎伊藤忠商事（株）、戸田建設（株）、（株）ハリマビステム◆、センチュリー・リーシングシステム（株）、（株）ホテルオークラエンタープライズ			
応募グループ	8グループ			
スケジュール	平成12年7月	実施方針公表		
	平成12年9月	特定事業の選定		
	平成12年11月	入札公告		
	平成13年4月	落札者決定		
	平成13年7月	事業契約の締結		
	平成15年10月	供用開始		
活用した制度等	—			
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・性能発注により、民間事業者のノウハウを用いた部材の使用が行われた。附帯事業としてのレストランやショップについては、民間事業者の提案により、有名百貨店や有名ホテルとの提携が可能となり、質の高いサービスが提供されることとなった。葉山の海を一望にできるレストランは、来館者の人気を集めている。 ・美術館では、展示品や作品の保存は非常に重要であり、雨漏り等の防止のため、施設に修繕が必要とされる場合には早急に対応することが求められているが、従来の公共施設では、本来修繕すべき状態となっても年度予算の制約により、適切な修繕が実施できない場合もあった。BOT方式の場合、選定事業者が施設を所有しその修繕も行うこととすることにより、事業期間中の建物の修繕費用をあらかじめサービスの対価として平準化して支出することが可能となり、民間事業者の有するノウハウを活用した、迅速な修繕対応や予防修繕を行うことが可能となった。 				
				
(出所) 神奈川県資料				

PFI（BOT方式）		杉並公会堂改築並びに維持管理及び運営事業《杉並区（東京都）》		
人口：約55万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・老朽化した公会堂の建替えにあたり、我が国で初めてホール施設にPFI手法を導入。運営期間中の収入は民間事業者の収入となり、区は事業終了後に残存簿価で施設を買い取る仕組みとなっている。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・区では、平成10年頃から旧公会堂の老朽化に伴う施設の改築に向けた検討が行われ、平成10年度に「杉並公会堂改築基本構想」を策定した。同時期にPFI法が施行されたため、本事業へのPFI手法の導入を検討することとなった。庁内組織として「杉並区PFI調査研究会」等を設置し、事業手法の検討を行った結果、PFI手法を導入することとした。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本施設の改築の基本構想の策定と同時期にPFI法が施行されたため、本事業へのPFI手法の導入を検討することとなり、庁内組織として「杉並区PFI調査研究会」等を設置して事業手法の検討を行った。 ・事業方式について、BOT方式よりもBT0方式の方がVFMが大きい結果となったが、民間事業者が施設を所有する方が、公共側の制約を受けることなくノウハウを発揮して業務を行えるという点等を考慮して、最終的にBOT方式を採用するに至った。 ・なお、指定管理者制度の施行前の事業であることから、指定管理者制度は併用していない。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：約 2,830㎡ 延床面積：約 9,846㎡			
	大ホール（1.186席）、小ホール（190席）、練習室、カフェ			
事業方式	PFI（BOT方式）			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成15年3月～平成48年3月（33年） （設計・建設：3年／維持管理・運営：30年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基本設計 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設整備業務（実施設計・建設・工事監理、既存公会堂の解体） ・維持管理業務（建築物・設備保守管理、清掃、植栽維持管理、警備、環境衛生、修繕・リニューアル（大規模修繕含む）） ・運営業務（ホール・練習室の貸出、ホール、練習室、ロビー等活用、情報提供） ・附帯業務（カフェ運営、駐車場管理運営） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ホール系施設は、設備等の仕様によって音環境や整備コストに大きな差が生じる特殊性があることから、詳細な要求水準を設定した。 ・区の使用が大幅に減少した場合を除き、需要変動リスクは民間事業者が負うこととなっている。 			
事業費	約 259 億円（税抜、落札金額）			
VFM	特定事業選定時	14%	事業者選定時	18%
事業者	◎は代表企業 ◆は地元企業			
応募グループ	◎(株)大林組、(株)佐藤総合計画、(株)京王設備サービス			
	1グループ			

スケジュール	平成10年5月	基本構想策定
	平成11年12月	基本計画策定
	平成13年12月	実施方針公表
	平成14年2月	特定事業の選定
	平成14年4月	入札公告
	平成14年12月	落札者決定
	平成15年3月	契約締結
	平成18年6月	供用開始
活用した制度等	－	
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・世界3大ピアノの導入による特色ある公演の実施、利用会員制度によるチケットの優先予約や割引等、民間の創意工夫を生かした運営管理により、施設利用や事業実施において質の高い顧客サービスの提供が図られている。 ・施設の修繕・改修についても、施設建設を専門とする事業者のノウハウ等を活かし、30年という長期の事業期間を見据えた効果的・効率的な対応がなされている。 ・区が設計・建設・運営・維持管理を一括して特定事業者に委ねることにより、区が直接行う場合に比べ財政支出を抑制することができ、さらに建設等にかかる費用を30年の均等払いとすることにより、財政支出の平準化が図られた。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・多彩な自主公演の実施、日本フィルハーモニー交響楽団との連携、地域の音楽祭の共催等により、施設利用率（枠数ベース）が大ホールで80%、小ホールで90%を超える等、多くの利用者が施設を訪れており、街の賑わい創出に貢献している。 		
<div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p style="text-align: right;">(出所)杉並公会堂公表資料</p>		
<p>■ 参考URL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(杉並区HP) http://www.city.suginami.tokyo.jp/kusei/seisaku/PFI/1013539.html 		

PFI (BT0方式)		(仮称) おおぶ文化交流の杜整備運営事業《大府市(愛知県)》												
人口：約9万人														
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・図書館機能、文化・学習機能、市民交流機能を有する文化複合施設を整備し、維持管理・運営を行う事業。 														
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・第5次大府市総合計画に基づき、市民が主体的に文化・学習活動に取り組むための支援を行う施設として、図書館、文化・学習、交流機能を有する複合施設を整備することとした。 														
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業にあたり、民活手法を導入することによって公共負担額の削減が期待されること、運営の裁量の大きい事業であり、民間事業者の創意工夫の発揮が期待されることから、PFI手法を導入することとした。 														
《事業データ》														
施設規模	敷地面積：19,997㎡ 延床面積：16,577㎡													
	図書館機能(蔵書数：最大40万冊)、文化機能(ホール(315席)、スタジオ等)、学習機能(ボランティア室、学習室等)、市民交流機能(喫茶スペース、交流サロン等)													
事業方式	PFI (BT0方式)													
事業類型	サービス購入型													
事業期間	平成23年6月～平成41年3月(17年10ヶ月) (設計・建設：約3年/維持管理・運営：15年)													
官民の役割分担	【公共の業務】													
	-													
	【民間事業者の業務】													
	・施設整備業務(設計、建設、工事監理)													
	・維持管理業務(保守管理、備品等管理、外構等維持管理、清掃、警備等)													
	・運営業務(以下のとおり)													
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>運営業務内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>施設全体</td> <td>開館準備、総合案内・対応、庶務事務・財務、プロモーション、運営協議会設置・運営、駐車場管理運営 等</td> </tr> <tr> <td>図書館機能</td> <td>資料選定・収集・管理、利用者全般サービス、特定利用者サービス、周辺施設との連携、情報サービス、公民館図書室等支援 等</td> </tr> <tr> <td>文化・学習機能</td> <td>施設利用関連、利用者全般サービス、文化・学習情報・相談サービス</td> </tr> <tr> <td>市民文化交流機能</td> <td>健康関連サービス、子育て支援サービス、喫茶・飲食サービス、サポーターズクラブ運営</td> </tr> <tr> <td>イベント企画型サービス</td> <td>プログラム作成、事業の準備・運営・報告、自主企画</td> </tr> </tbody> </table>			項目	運営業務内容	施設全体	開館準備、総合案内・対応、庶務事務・財務、プロモーション、運営協議会設置・運営、駐車場管理運営 等	図書館機能	資料選定・収集・管理、利用者全般サービス、特定利用者サービス、周辺施設との連携、情報サービス、公民館図書室等支援 等	文化・学習機能	施設利用関連、利用者全般サービス、文化・学習情報・相談サービス	市民文化交流機能	健康関連サービス、子育て支援サービス、喫茶・飲食サービス、サポーターズクラブ運営	イベント企画型サービス
項目	運営業務内容													
施設全体	開館準備、総合案内・対応、庶務事務・財務、プロモーション、運営協議会設置・運営、駐車場管理運営 等													
図書館機能	資料選定・収集・管理、利用者全般サービス、特定利用者サービス、周辺施設との連携、情報サービス、公民館図書室等支援 等													
文化・学習機能	施設利用関連、利用者全般サービス、文化・学習情報・相談サービス													
市民文化交流機能	健康関連サービス、子育て支援サービス、喫茶・飲食サービス、サポーターズクラブ運営													
イベント企画型サービス	プログラム作成、事業の準備・運営・報告、自主企画													
〈業務分担のポイント〉														
・指定管理者制度で維持管理運営を行っている。														
事業費	約99億円(税抜、落札金額)													
VFM	特定事業選定時	約4.9%	事業者選定時	-										

事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎三菱UFJリース(株)、(株)佐藤総合計画、鹿島建設(株)、(株)花井組◆、(株)図書館流通センター、(株)JTBコミュニケーションデザイン、三菱電機ビルテクノサービス(株) 【協力企業】京セラコミュニケーションシステム(株)、(株)三上建築事務所、(株)加藤建築事務所◆、(株)エヌエイチケイプラネット	
応募グループ	2グループ	
スケジュール	平成20年3月	基本計画策定
	平成22年5月	実施方針公表
	平成22年7月	特定事業の選定
	平成22年7月	募集要項等の公表
	平成23年3月	優先交渉権者決定
	平成23年6月	事業契約の締結
	平成26年7月	供用開始
活用した制度等	まちづくり交付金	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 図書館機能については、外国人等特定の利用者へのサービスが充実している点や、専門性や効率性の高い図書館運営方法が評価された。 ・ 定期的な利用者が多い図書館と、定期的な利用者が少ないホールを複合化したことで、ホールの情報を効果的に図書館利用者に提供できるというメリットや、ホールの来場者が待ち時間に図書館を利用できるといったメリットがある。 ・ また、図書館とホールが連携した企画を実施する等、徐々に複合化による効果が生まれている。市外からの利用者も増加しており、図書館と文化施設を複合化したことによる集客効果があった。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 提案評価項目「全体計画」の中の「事業コンセプト」の評価項目（5点／定性点100点）において、「地元からの人材雇用、調達等の方策は具体性、実効性があるか」、及び「市内への経済効果は継続性が期待できるものとなっているか」という評価の視点を設け、具体的な提案を求めた。 		
<div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p style="text-align: right;">(出所)大府市資料</p>		

定期借地権		藤枝駅周辺にぎわい再生拠点施設整備事業《藤枝市（静岡県）》		
人口：約15万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 中心市街地活性化の一環として藤枝駅南口の市有地を活用し、商業施設と市立図書館を複合的に整備した事業。民間事業者は事業用定期借地権（20年間）により、藤枝市から土地を賃借して施設を整備し、図書館部分は藤枝市に賃貸する仕組みとなっている。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市は、藤枝駅周辺を中核都市の中心市街地にふさわしい「にぎわい創出」と「都市機能高度化」することを旨とし、民間活力導入による市有地の有効活用等も視野に入れ各種検討を進めていた。 ・ 平成18年度に策定された「第四次藤枝総合計画・後期計画」では「まちづくり分野別方針」を定め、この施策の具体的な案件として、新図書館の整備が検討された。その後、「藤枝市新図書館整備基本計画」において、新図書館の立地については、中心市街地を形成する市立病院跡地を活用することが有効とされた。 				
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市は、新図書館の整備とにぎわい創出の相乗効果を生み出すため、市立病院跡地に図書館と民間収益施設の複合施設を整備することが望ましいという意見に基づき、本事業の実施に至った。 				
《事業データ》				
施設規模	総敷地面積：約7,670㎡ 延床面積：約19,000㎡（商業棟）			
	公共施設（市立図書館） 民間施設（商業店舗・シネマコンプレックス・立体駐車場・駐輪場）			
事業方式	定期借地権			
事業類型	—			
事業期間	平成19年10月～平成41年2月（21年5ヶ月） （設計・建設：1年5ヶ月／維持管理・運営：20年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 施設整備業務（公共施設部分の性能規程、什器・備品等（公共施設部分）） ・ 公共施設の維持管理業務（什器・備品等、清掃・警備等） ・ 公共施設の運營業務 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 施設整備業務（設計、建設、工事監理、申請、登記等） ・ 維持管理業務（民間施設、公共施設（建物（躯体）、内装、空調・電気設備等）、共用部分、駐車場・駐輪場、外構施設） ・ 運營業務（民間施設、駐車場・駐輪場） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 施設の所有及び管理は民間事業者が実施し、市は民間施設の一部を図書館として賃貸する。 ・ 公共施設の維持管理・運營業務は市の現図書館と同様、公共が行う。 			
事業費	約 21 億円（公共施設賃料・20 年総額）			
VFM	特定事業選定時	—	事業者選定時	—
事業者	◎は代表企業 ◆は地元企業			
◎大和リース(株)				
応募グループ	1グループ			
スケジュール	平成18年9月	「新図書館整備基本計画」の公表		
	平成18年9月	募集要項の公表		

	平成19年2月	優先交渉権者選定
	平成19年10月	事業契約締結
	平成21年2月	供用開始
活用した制度等	戦略的中心市街地商業等活性化支援事業費補助金	

■ PPP/PFI 手法導入の効果

- ・ 商業施設内のテナントについて、書店、学習塾、外国語教室等、公共施設である図書館と連動性の高い施設も多く入居している。また、映画館で上映している映画の内容に関連したコーナーを図書館や書店に設置する等、民間施設と公共施設の連携が生まれ、相乗効果が高くなっていると考えられている。
- ・ 市が単独で図書館を整備する場合と比較して、財政支出を約1/3から1/2程度削減する効果があったとされている。また、図書館の設計・建設相当部分の費用を民間事業者への賃料として支払うことで、市のインシヤルコストを削減し支出を平準化することが可能となった。

■ 地域経済の活性化

- ・ 図書館単独ではなく民間商業施設も一体的に整備したことで、当該エリアの集客に大きく寄与し、当初想定を大幅に上回る年間170万人を集客する等、賑わいの創出が実現した。

《事業スキームイメージ》



(出所)藤枝市公表資料



(出所)藤枝市資料

■ 参考 URL

- ・ (藤枝市 HP) <http://www.city.fujieda.shizuoka.jp/toshi/chushinchi/1447731240877.html>

定期借地権		(仮称) 紫波町交流促進センター整備事業《紫波町(岩手県)》		
人口：約3万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 本事業は、事業用定期借地により借地した民間事業者がオガールプロジェクトの中核となる官民複合施設(オガールプラザ)を整備する事業である。図書館等の公共施設が入居する中央棟と、商業テナント等の民間施設が入居する西棟、東棟から構成される。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 本事業は、未利用となっていた紫波中央駅前の町有地(約107,000㎡)の中に、官民の複合施設(オガールプラザ)を整備・運営するもので、複数の公民連携事業を行う「オガールプロジェクト」の一つ。 オガールプロジェクト推進の中、(仮称)紫波町情報交流促進センターの整備が計画され、平成19年から町と有識者との間で事業手法等の検討が重ねられ、(仮称)紫波町交流促進センターを官民複合施設として整備することが決定された。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 本事業はオガール紫波(株)が町の代理人となって、事業の企画、設計、建築、運営を主導した。なお、オガール紫波(株)は官と民が連携するためのエージェントの役割を担う組織として設立され、町と「オガールプロジェクトの企画立案に関する包括協定」を締結している 事業の実施に当たっては、オガール紫波(株)の子会社であるオガールプラザ(株)がプロジェクトファイナンスにより資金調達を行ったほか、一般財団法人民間都市開発推進機構のまち再生出資を活用した。 オガールプラザ(株)が施設を整備した後、町が公共施設部分を購入した。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：5,640㎡ 延床面積：5,822㎡			
	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設(図書館、地域交流センター、子育て支援センター) 民間施設(医療、物販、飲食、学習塾等) 			
事業方式	事業用定期借地権(PPP(RFQ、RFP))			
事業類型	-			
事業期間	平成22年11月～平成55年8月(32年10ヶ月) (事業用定期借地権設定期間：32年間)			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 公共施設部分の維持管理・運營業務 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設整備業務(設計、建設、工事監理) 民間施設部分の維持管理・運營業務 資金調達 			
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 民間事業者が主導して施設を整備し、完成後に町が公共施設部分を購入し、区分所有建物とした。 			
事業費	約11億円(税込、契約金額)			
VFM	特定事業選定時	-	事業者選定時	-
事業者	<p>◎は代表企業</p> <p>◆は地元企業</p> <p>オガールプラザ(株)(紫波町や地元企業等の出資)(◎、◆)</p>			
応募グループ	1グループ			
スケジュール	平成21年10月	RFQ公表		
	平成21年12月	RFQの審査結果を公表		

	平成22年5月	RFPを公表
	平成22年7月	RFPの審査結果を公表
	平成22年9月	事業契約締結
	平成23年8月	事業用定期借地権設定契約締結
	平成24年6月	供用開始
活用した制度等	民間都市再生整備事業（一般財団法人民間都市開発機構の出資）	
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者ならではのプロジェクトマネジメントが奏功し、紫波中央駅前未利用町有地の有効活用を図ることができた。 ・オガール紫波(株)と協定を締結し、子会社であるオガールプラザ(株)を設立。オガールプラザ(株)が民間事業者として公共部分も整備したことで官民の相乗効果が図られている。 ・定期借地権を設定して土地を貸し付けることで土地代と建物の固定資産税が納入されている。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人口3万人程度の紫波町及びその周辺の盛岡市、花巻市等を含む人口約60万人の広域商圏から集客が可能な暮らしに便利な施設の集積が図られ、周辺において民間の不動産投資が行われているほか、地価公示価格が平成24年から5年連続で上昇する等、紫波町の不動産価値向上に寄与した。 		
		
(出所)紫波町資料		
<p>■ 参考URL</p> <p>—</p>		

7 廃棄物処理施設

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI (BT0・BOT・B00) /DB0/DB/包括的民間委託

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・廃棄物処理施設は、整備に対して交付金（循環型社会形成推進交付金の交付率 1/3 等）があること、起債充当率も高いことから、公共が実施主体となる DB 方式、DB0 方式を採用する事例がある。
- ・既存施設に長期包括委託を導入する事例もある。

3 検討のポイント

【民間資金の活用】

- ・民間資金を活用するかは、整備費について交付金や起債等でどの程度賄えるのかということも考慮される。

【運營業務の範囲（再資源化を含むか）】

- ・運營業務については、廃棄物の受付・受入、料金徴収、計量・記録、運転管理を含む事例が多く、再資源化、売電、余熱利用を含む事例もある。ただし、民間事業者による第三者への廃棄物処理の委託は廃掃法上で禁止されている。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・24件のうち、12件がBT0方式、5件がBOT方式、4件がB00方式、3件がDB0方式。
事業類型	・24件のうち、混合型が6件、サービス購入型が17件、独立採算型が1件。
事業期間	・維持管理・運営期間が20年の事業が多い。

(2) 官民の役割分担

- ・施設設置の許認可申請について、DB0 方式では公共が実施主体となる。（PFI 事業では民間事業者が実施主体となる。）
- ・廃棄物処理に関する技術はプラントメーカーが保有しており、メーカーにより異なる面もあるため、設計と建設を一括することが一般的である。PPP 手法では、設計、建設、維持管理、運營業務を一括して民間事業者に委ねる事例が多い。
- ・維持管理業務については、施設・設備の点検、保守、修繕（補修）、更新（大規模修繕）を含む

事例が多い。

- ・ 運營業務については、廃棄物の受付・受入、料金徴収、計量・記録、運転管理を含む事例が多く、再資源化、売電、余熱利用を含む事例もある。ただし、民間事業者による廃棄物処理の委託は廃掃法上で禁止されている。

(3) リスク分担

- ・ 廃棄物の質や量が一定以上変動した場合、公共が支払う対価を変動させて対応している事例がある。
- ・ 廃棄物処理に関する技術はプラントメーカーが保有しているため、既存施設に長期包括委託を導入する場合、長期包括委託を受託した企業が、製造したプラントメーカー等に対して、部品供給の協力を求めることができるようにしている事例がある。

(4) 期待される効果

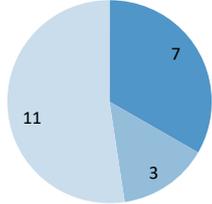
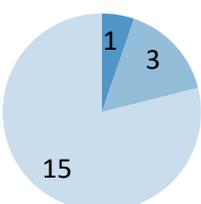
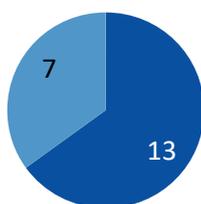
①最適な施設内容の選択

- ・ 設計・建設・維持管理・運營業務を一括した場合、整備段階については、処理方式の提案や施設規模の縮小等の工夫により、整備費の削減や工期の短縮が達成される。維持管理・運営段階については、省力化・再資源化等の工夫により、維持管理・運営費の削減や有効活用の多様化が達成される。

②財政負担の縮減

- ・ 設計・建設・維持管理・運營業務を一体的に長期の性能発注とすることで、供用開始後の維持管理を考慮した施設計画や予防保全を前提とした維持管理等、民間ノウハウを活用したライフサイクルコスト削減が期待できる。

3 PFI 事業の実施状況

実施件数	24 件			
平均 VFM	特定事業選定時	10.9%	事業者選定時	27.5%
事業費	14 億 5,001 万円 ~ 579 億 9,600 万円			
事業費の分布		VFM の分布		人口規模別の実施件数
 <p>■ 10億円未満 ■ 10億円以上50億円未満 ■ 50億円以上100億円未満 ■ 100億円以上</p>		 <p>■ ~5%以下 ■ 5%超~10%以下 ■ 10%超~15%以下 ■ 15%超</p>		 <p>■ 人口20万人以上 ■ 人口20万人未満</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・ 約半数の事業が事業費 100 億円以上となっている。 ・ 人口 20 万人未満の地方公共団体においても 7 件の事業が実施されている。 				
<p>※実績は平成 28 年 3 月 31 日時点、内閣府調査による ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額、VFM は事業者選定時の数値</p>				

4 PPP/PFI 手法の導入事例

NO	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	彩の国資源循環工場整備事業（PFI 施設）	埼玉県／約 732 万人			
	・事業基盤施設、公園・緑地施設、サーマルリサイクル施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。民間リサイクル施設（県が別途募集した借地事業者）、PFI サーマルリサイクル施設（PFI 事業者）、県営最終処分場（埼玉環境整備センター）からなる資源循環モデル施設。PFI 事業者はサーマルリサイクル施設の運営と公園緑地の維持管理業務を実施。	PFI (BOT)	H13.11	—	48 億
2	名古屋市鳴海工場整備・運営事業	名古屋市（愛知県）／約 227 万人			
	・焼却・溶融施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。民間事業者の収入は、市からのごみ処理受託収入を含むサービス対価に加え、売電収入、溶融スラグ・金属類の販売収入等。	PFI (BOT)	H16.4	27.8 %	364 億
3	（仮称）御殿場市・小山町広域行政組合ごみ焼却施設整備及び運営事業 ▶▶▶P.111	御殿場市・小山町広域行政組合			
	・ごみ焼却施設の整備、維持管理・運営と焼却残渣の資源化を行う BOT 方式の PFI 事業。処理方式について民間事業者の提案を可能とした。	PFI (BOT)	H23.2	35.7 %	153 億
4	名古屋市北名古屋工場（仮称）整備運営事業	名古屋市（愛知県）／約 227 万人			
	・ごみ処理施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。資源化物の売却収入、売電収入、余熱売却収入は民間事業者の収入となる。	PFI (BOT)	H27.7	—	537 億
5	益田地区広域クリーンセンター整備及び運営事業	益田地区広域市町村圏事務組合			
	・廃棄物処理施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。BOT 方式を採用し施設の修繕・更新等を民間事業者の判断で実施できるようにした。処理方式について民間事業者の提案を可能とした。	PFI (BOT)	H16.8	35.0 %	80 億
6	第 2 クリーンセンター（仮称）整備・運営事業	岩手県／約 129 万人			
	・産業廃棄物処理施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。県は事業用地を民間事業者の有償で貸与。民間事業者の収入は、産業廃棄物の処理収入、電気・熱販売・スラグ販売等に係る収入。	PFI (BOT)	H17.7	独立採算	独立採算
7	エコパークあぼし整備運営事業 ▶▶▶P.113	姫路市（兵庫県）／約 54 万人			
	・ごみ焼却施設及び再資源化施設の設計・施工、維持管理・運転業務を行う DBO 方式（再資源化施設は DBM 方式）の PFI 事業。	DBO・DBM	H18.4	15.3 %	430 億
8	（仮称）浜松市新清掃工場・新水泳場整備運営事業	浜松市（静岡県）／約 81 万人			
	・清掃工場とその余熱を利用した水泳場の整備、維持管理・運営を行う DBO 方式の PFI 事業。市は、建設 JV と建設工事請負契約、SPC と運営・維持管理委託契約を締結する。	PFI (DBO)	H16.6	22.6 %	389 億
9	さいたま市新クリーンセンター整備事業	さいたま市（埼玉県）／約 128 万人			
	・熱回収施設、リサイクルセンター、余熱体験施設からなる新クリーンセンターの整備、維持管理・運営を行う DBO 方式の PFI 事業、旧し尿処理施設の解体撤去及び旧埋立処分場の適正閉鎖と閉鎖後の維持管理・運営も実施。	PFI (DBO)	H21.7	16.8 %	534 億
10	熊本市新西部環境工場整備及び運営事業 ▶▶▶P.115	熊本市（熊本県）／約 74 万人			
	・焼却施設の整備、維持管理・運営を行う DBO 方式の事業。ごみ焼却による余熱は周辺施設に供給し有効利用を行う。	PFI (DBO)	H23.7	28.3 %	167 億

※公表資料をもとに記載
 ※VFM は事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI (BT0方式)		(仮称)御殿場市・小山町広域行政組合ごみ焼却施設整備及び運営事業 《御殿場市・小山町広域行政組合》		
人口：－				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 御殿場市及び小山町において発生する廃棄物の適正な処理を行うため、ごみ焼却施設を新設するとともに、運営・維持管理を行う事業。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 御殿場市・小山町広域行政組合においては、可燃ごみを燃料として有効活用するための固形燃料化施設「御殿場・小山RDFセンター（平成11年3月竣工、150t/15h）」を整備し処理してきたが、火災や故障等多くのトラブルが発生し、処理に多大な経費を要することが大きな課題となっていた。そのため、組合では、さらなる循環型社会の形成に向けて、早急に既存のごみ処理施設に替わる新たなごみ焼却施設の整備を推進することとなった。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 組合は、平成20年にPFI導入可能性調査を行った。その結果、民間事業者による本施設の整備、維持管理・運営の業務を一括かつ長期的に実施させることで、財政負担の縮減及び公共サービスの水準の向上が見込まれることからPFI (BT0方式) を採用することとなった。 処理方式については、「ストーカ炉+灰溶融炉又はガス化溶融炉を整備」もしくは「ストーカ炉のみを整備+計画地外での焼却残渣処理」から事業者が選択できることとした。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：5.57ha ストーカ炉+焼却灰資源化業務の外部委託：71.5t/24時間×2炉（143t/日）			
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成24年3月～平成47年3月（23年） （設計・建設：3年／維持管理・運営：20年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 用地の確保、近隣同意の取得・近隣対応、交付金申請手続 等 近隣対応、一般廃棄物等の搬入、見学者対応 等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設整備業務（設計、造成、建設、交付金申請支援 等） 運営・維持管理業務（一般廃棄物等受入、運転管理（焼却残渣の運搬を含む）、維持管理、情報管理、環境管理、資源化、見学者対応支援 等） 資源化に関する業務（焼却主灰、焼却飛灰の資源化（セメント化・焼成・溶融等）、焼却飛灰の適正処理 等） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 環境影響評価は事前に公共が実施し、民間事業者はその結果を踏まえて計画することとなっている。 			
事業費	約 153 億円（税抜、落札金額）			
VFM	特定事業選定時	11.3%	事業者選定時	35.72%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎日立造船(株)、日神サービス(株)、三重中央開発(株)、(株)埼玉ヤマゼン、中央電気工業(株)			
応募グループ	2グループ			
スケジュール	平成22年10月	実施方針の公表		
	平成23年2月	特定事業の選定		
	平成23年2月	入札公告		

	平成23年11月	落札者決定
	平成24年3月	事業契約の締結
	平成27年4月	供用開始
活用した制度等	循環型社会形成推進交付金	
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ストーカ炉のみを整備する提案がなされた。 ・ また、副生成物の資源化計画として、焼却主灰及び焼却飛灰の資源化処理、さらに資源化に伴い発生する副生成物の有効利用、適正処理等が提案された。 ・ 焼成飛灰の一部を非鉄金属原料として有効利用、一部を山元還元する等、溶融飛灰の長期的な適正処理方針が提案された。 ・ 「自然の循環」をデザインコンセプトとしており、周辺地域との調和を考慮した地域の特色を活かした施設となっており、富士山や周辺地域からの景観に配慮した工夫がされている。 ・ 工場棟5階の360度眺望可能な「展望回廊」の開放、太陽光発電、風力発電、NPOとの協働体制による新エネルギーの活用及び啓発、断熱性の向上や光触媒塗料の採用等、施設内に多種多様な工夫がされている。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 建設及び運営期間における地元企業への発注や、地域人材の雇用、5年後までの運転員の100%地元化、地元退職自衛官の再雇用等の提案があり、地元企業、地元人材が活用された。 ・ 地元地区へのアンケート結果に基づく多目的広場の整備、防災調整池の多目的利用、地域のNPOとの協力による定期的なイベント等の開催、その他、地元地区の防災訓練への参加等、住民に還元される提案があった。 		
		
<p>(出所) 御殿場市・小山町広域行政組合資料</p>		

DBO・DBM方式		エコパークあぼし整備運営事業《姫路市（兵庫県）》		
人口：約54万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ごみ焼却施設及び再資源化施設の設計・施工、維持管理・運転業務をDBO方式（再資源化施設はDBM方式）で実施する事業。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 市では、2箇所の美化センターで焼却処理を行っていたが（処理能力合計630t/24h）、ごみ質の変化や施設の老朽化により能力がダウンし、新施設が必要となった。 施設を建設する網干地域は歴史的、文化的風土が強く、観光資源が多いため、地元自治会から地域と調和した施設の整備や地域の交流センター設置の支援等についても要望が出された。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 当初は公設公営の従来方式により施設を建設することとしていたが、三位一体の改革により補助率が縮小されたことから庁内で財源について検討を行うこととなった。 他都市視察、資料研究等を実施するとともに、施設の所有権は市が持っていないと地元への説明がつかないこと、トラブルへの迅速な対応と安全な運転を考えると、ノウハウのある民間業者が運営するのがよいことを考慮し、公設民営方式とした。事業方式については、DBO方式とDB+0方式を検討したが、事業者見積等からDBO方式が有利と判断した。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：約15万㎡			
	ごみ焼却施設：450t/日以下、再資源化施設：100t/日以下			
ごみ焼却施設、再資源化施設、周辺施設（啓発・管理施設・余熱利用施設・芝生広場・緑地帯等）				
事業方式	DBO方式（ごみ焼却施設）・DBM方式（再資源化施設）			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成18年12月～平成42年3月（23年4ヶ月） （設計・建設：3年4ヶ月／維持管理・運営：20年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般廃棄物の搬入、計量業務、処理不適物・飛灰処理物等の処分 再資源化施設の運転業務 周辺施設の実施設設計、施工、施設の運営 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ごみ焼却施設の設計・施工・運営 再資源化施設の設計・施工・維持管理 周辺施設の基本設計 			
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ごみ焼却施設と一体的な整備を予定している余熱利用施設等の基本設計も民間事業者が行う。 			
事業費	約430億円（税込、落札金額）			
VFM	特定事業選定時	10.8%	事業者選定時	15.3%
事業者	<p>◎は代表企業 ◆は地元企業</p> <p>◎新日鉄エンジニアリング(株)、極東開発工業(株)、三井住友建設(株)、(株)神崎組◆、日鉄環境プラントサービス(株)</p> <p>【協力企業】(株)東畑建築事務所、(株)安井建築設計事務所、(株)小野設計◆</p>			
応募グループ	5グループ			
スケジュール	平成17年12月	実施方針公表		
	平成18年2月	特定事業の選定		

	平成18年4月	入札公告
	平成18年8月	落札者決定
	平成22年4月	供用開始
活用した制度等	循環型社会形成推進交付金、まちづくり交付金	
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本施設で発生するスラグ・メタルについて、民間事業者が10円/tで全量買い取りを行う提案がなされた。 ・排ガス施設において、排水の発生量を抑制するとともにエネルギー回収量の向上を図る提案がなされたほか、焼却施設において、主要設備の支持構造に免震装置を採用した提案がなされた。 ・これまで単年度契約により個別発注していた運營業務を、長期かつ包括的に委託することにより、民間事業者は、複数年度にわたる業務改善効果を見込んで業務に取り組むことができる。また、複数施設間の施設機能の連携が図られることにより、業務の効率化、サービス水準の一層の向上及び施設全体の景観への配慮が達成された。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設全体コンセプトを「めぐりパーク」とし、循環型社会の実践と学習の場として施設を整備し、地域活性化の拠点としての緑豊かな施設となっている。 ・また、地域内企業への発注目標、地元採用目標を設定した、地域経済の活性化に資する提案がなされた。 		
<div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p style="text-align: right;">(出所)姫路市資料</p>		

DB0方式		熊本市新西部環境工場整備及び運営事業《熊本市（熊本県）》	
人口：約74万人			
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・焼却施設の整備、運営・維持管理をDB0方式にて実施。発生した余熱は周辺施設に供給し、有効利用を図るもの。 			
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市は、施設の老朽化に伴い、西部環境工場の建て替えを検討していた。検討にあたり、一般廃棄物処理施設の運営コストが年々増加する傾向であり、長期的な運営の中でコストダウンを図ることを重視し、民間活力を導入し、設計・施工及び維持管理・運営を一体で長期に渡って実施することとした。 			
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本事業をDB0手法で実施することで、市の財政負担額の軽減が期待できること、市の財政負担額が同一の水準にある場合において、サービス水準の向上が期待できることからDB0手法を導入した。 			
《事業データ》			
施設規模	焼却施設（280t/日（140t/日×2炉） ストーカ式焼却炉 可燃ごみ75,000t/年（年間処理量）		
事業方式	PFI（DB0方式）		
事業類型	サービス購入型		
事業期間	平成24年3月～平成48年3月（24年） （設計・建設期間：4年／維持管理・運営期間：20年）		
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・用地の準備、処理対象物の搬入、焼却主灰の処理、住民への対応、行政視察対応 等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・設計・施工業務 ・運営業務（処理対象物の受入、処理対象物の焼却処理、副生成物の貯留・保管、飛灰の運搬・処理による再資源化、余熱を利用した発電・温水供給、余剰電力の売電、小学生等の施設見学者への対応 等） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・主灰の再資源化は、本事業の範囲外とし、市が別途行う。 		
事業費	約167億円（税込、落札金額）		
VFM	特定事業選定時	約9.4%	事業者選定時 28.3%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎JFEエンジニアリング(株)、JFE環境サービス(株)、(株)浅沼組、(株)三津野建設◆、光進建設(株)◆、(株)上村開発◆、(株)九電工、西部電気工業(株)、三池製錬(株)、(株)筑紫環境保全センター		
応募グループ	6グループ		
スケジュール	平成22年3月	基本計画策定	
	平成23年3月	実施方針公表	
	平成23年6月	特定事業の選定	
	平成23年7月	入札公告	
	平成23年12月	落札者決定	
	平成28年3月	供用開始	
活用した制度等	循環型社会形成推進交付金		

■ PPP/PFI 手法導入の効果

- ・ 長期の事業期間に渡って設計・施工・維持管理・運營業務を一括して同一の民間事業者が実施することによりライフサイクルコストを縮減した。
- ・ ゴミ処理施設の整備、維持管理・運営にノウハウを有する民間事業者が多数参画しており、民間活力導入により事業の効率性、品質が向上した。
- ・ 余剰電力の売却益を民間事業者の収入としていることから、費用削減だけではなく、高い収入を確保する点においても民間事業者の創意工夫が発揮された。地方債を発行することにより資金調達コストを軽減した。

■ 地域経済の活性化

- ・ 民間事業者の提案に対する非価格審査項目にて「地域経済への貢献」を設けて、地元企業参入に関する提案を促している。当該審査項目は非価格審査項目の中で最も配点が高い。
- ・ さらに、地域経済への貢献を目に見える形で要望し、審査する方法として、地域経済への貢献を貨幣換算して地元貢献割合【地元貢献予定金額÷入札金額】を算出し、割合が20%超の場合は加点評価とし、5~20%未満の場合は減点することとした。
- ・ その結果、選定された事業者は構成員に地元企業が複数参加し、市内在住者の就労機会等に配慮され、地域経済の活性化に寄与している。



(出所)熊本市資料

8 上水道施設

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI (BT0・BOT) /DB/DBO/包括的民間委託

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・整備を伴う事業では、PFI、DB、DBO 方式を採用している事例がある。
- ・維持管理・運営には、包括的民間委託を採用している事例があり、事業ごとに業務範囲は異なる。なお、第三者委託*や指定管理者制度を採用している事例もある。

*第三者委託：水道の管理に関する技術上の業務を委託するもの。受託者は一定範囲で水道事業者等に代わって水道法上の責任を負い、厚生労働大臣又は都道府県知事からの監督を受ける。

3 検討のポイント

【民間資金の活用】

- ・施設整備に必要な資金をどの程度賄えるのかに影響される。

【維持管理・運營業務の業務範囲】

- ・浄水施設については、公共が主体となって運営を行い、民間事業者の業務範囲は維持管理に限定されていることがある。一方、排水処理施設については、民間事業者が発生土の有効利用も含めて行うことがある。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・11件のうち、10件がBT0方式 (R0方式を含む)、1件がB00方式。
事業類型	・11件のうち、サービス購入型が9件、混合型が2件。
事業期間	・20年とする事例が多く、これ以外の事例でも21～25年となっている。

(2) 官民の役割分担

①公共の業務

【浄水場を整備する場合】

- ・維持管理業務は民間事業者が行うが、運營業務は公共が行う事例が多い。

【排水処理施設・常用発電施設等の場合】

- ・浄水場内に整備されるが、対象施設以外の浄水場の維持管理・運營業務は公共が行う。

【包括的民間委託の場合】

- ・施設の更新業務や大規模修繕業務等は公共が行うことが一般的。

②民間事業者の業務

【浄水場を整備する場合】

項目	内容
施設整備関連業務	事前調査・周辺影響調査・設計・工事監理・工事 等
維持管理業務	運転管理・保守点検・保安 等

- ・BT0方式（BTM方式）を採用している事例でも、施設整備費等に関する対価を事業期間中の割賦で支払わずに、完工後に一括で支払う事例がある。（建設期間中の出来高払いを含む）

【排水処理施設・常用発電施設等の場合】

項目	内容
施設整備関連業務	設計・工事監理・工事 等
維持管理業務	保守点検・清掃・修繕 等
運營業務	排水処理・発生土の搬出及び有効利用・発電 等

- ・発生土の有効利用に当たっては、発生土を有価物として有償で民間事業者に譲渡する事例と産業廃棄物として処理に係る委託費を支払う事例がみられる。

【包括的民間委託の場合】

項目	内容
維持管理業務	対象施設の運転管理・保守点検・水質管理・物品調達 等

(3) 期待される効果

①財政負担の縮減

- ・浄水場の更新は多額の費用を要するため、民間の技術力やノウハウを活用したコスト削減を図ることができる。

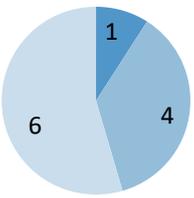
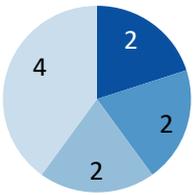
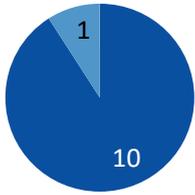
②職員数減少への対応

- ・水道施設の維持管理・運営を担う公共側の職員数が減少する傾向にあり、包括的民間委託等により民間事業者にこれらの業務を行わせることで対応することができる。
- ・他方、民間に任せることにより公共側では技術の継承を図ることが必要となる点に留意が必要である。

③発生土の有効活用

- ・排水処理施設における発生土の有効利用を民間事業者に任せることにより、新たな再利用方法や再利用先の提案が期待できる。

3 PFI 事業の実施状況

実施件数	11 件			
平均 VFM	特定事業選定時	8.5%	事業者選定時	17.2%
事業費	45 億 6,000 万円 ~ 539 億 4,000 万円			
事業費の分布		VFM の分布		人口規模別の実施件数
 <p>■ 10億円未満 ■ 10億円以上50億円未満 ■ 50億円以上100億円未満 ■ 100億円以上</p>		 <p>■ ~5%以下 ■ 5%超~10%以下 ■ 10%超~15%以下 ■ 15%超</p>		 <p>■ 人口20万人以上 ■ 人口20万人未満</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・ 半数以上の事業が事業費 100 億円以上となっている。 ・ 約半数の事業で VFM が 15% 超となっている。 				
<p>※実績は平成 28 年 3 月 31 日時点、内閣府調査による ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額、VFM は事業者選定時の数値</p>				

4 PPP/PFI 手法の導入事例

N O	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	大久保浄水場排水処理施設等整備・運営事業 ▶▶▶P.121	埼玉県／約 732 万人			
	・排水処理施設・非常用電源施設等の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。排水処理施設や電源設備の仕様を事業者提案として効率的に整備。	PFI (BT0)	H16.3	38.9%	242 億
2	横浜市川井浄水場再整備事業	横浜市（神奈川県）／約 373 万人			
	・浄水場の設備、維持管理（運転を含む）を BT0 方式で行う PFI 事業。全国で初めての浄水場施設全体の PFI 事業。	PFI (BT0)	H20.6	6.0%	265 億
3	夕張市上水道第 8 期拡張計画に係る PFI 事業	夕張市（北海道）／約 1 万人			
	・浄水場等の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。民間事業者の業務範囲に水道メータ検針・集金・窓口業務も含む。	PFI (BT0)	H22.8	4.0%	46 億
4	男川浄水場更新事業 ▶▶▶P.123	岡崎市（愛知県）／約 38 万人			
	・浄水場等の整備、維持管理等を行う BT0 方式の PFI 事業。排水処理施設は運転管理と発生汚泥の有効利用を含み、既存の場外施設等は保守点検を含む。	PFI (BTM)	H24.4	46.1%	110 億
5	大牟田・荒尾共同浄水場施設等整備・運営事業	大牟田市／約 12 万人・荒尾市／約 5 万人			
	・浄水場の整備、維持管理及び場外施設等の維持管理を行う DB0 方式の事業。浄水場の維持管理は第三者委託（包括委託）、場外施設等の維持管理は法定外委託。	DB0	H20.10	—	80 億
6	滝沢浄水場更新整備等事業	会津若松市（福島県）／約 12 万人			
	・浄水場の整備、維持管理及び場外施設等の維持管理を行う DB0 方式の事業。維持管理は第三者委託。	DB0	H25.6	—	103 億
7	群馬東部水道企業団事業運営及び拡張工事等包括事業 ▶▶▶P.125	群馬東部水道企業団			
	・水道事業の包括業務委託に、設計・施工（DB）と設計・施工監理（CM）を加えた事業。公募型プロポーザル方式により選定した民間グループと企業団とで共同出資の株式会社を設立し、この官民出資会社が本事業を実施する。	包括的 民間 委託	H28.4	—	323 億
8	浄水施設等の包括的民間委託	館林市（群馬県）／約 8 万人			
	・水道施設の運転維持管理業務委託と浄水施設等の更新工事を一体的に行う事業。	包括的 民間 委託	H24.7	—	8 億
9	箱根地区水道事業包括委託	神奈川県企業庁／約 914 万人			
	・箱根地区における県営水道事業のうち、窓口業務・料金徴収等、浄水場の運転管理・保守点検等、水道施設工事の発注・施工等を包括的に委託する事業。	包括的 民間 委託	H25.5	—	—
10	広島西部地域水道用水供給事業	広島県企業局／約 284 万人			
	・水道施設の運転・維持管理等の指定管理。県と民間企業が共同出資して（株）水みらい広島を設立し、同社を県営水道事業の指定管理者とすることにより、官と民が有するノウハウや技術力を生かしながら事業運営を推進。	指定 管理者 制度	H24.9	—	—

※公表資料をもとに記載
 ※VFM は事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI (BT0方式)		大久保浄水場排水処理施設等整備・運営事業《埼玉県》	
人口：約732万人			
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大規模浄水場排水処理施設のPFI事業であり、排水処理施設や電源設備の仕様を事業者提案として効率的に整備。発生土の有効活用を実現している。 			
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大久保浄水場は、16市1町（約367万人（平成19年3月31日当時））に対する水道用水の供給や、108事業所に対する工業用水道水の供給を行っている我が国で第4番目の大規模浄水場である。排水処理施設については経年劣化が著しく、安定給水のためには施設の更新が急務とされていた。 			
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業手法として、サービスの価値を最大にし、コストを最小限に抑えることが求められており、PFI手法の導入可能性調査を行った結果、その有用性が確認できたことから、老朽化が進んでいた非常用電源施設と合わせ、PFI手法により整備することとなった。 			
《事業データ》			
施設規模	敷地面積：約22,000㎡		
	上水浄水能力：1,300,000m ³ /日、工水浄水能力：93,000 m ³ /日 (上工ともに計画平均濁度30度時)		
	排水処理施設・非常用電源施設		
事業方式	PFI (BT0方式)		
事業類型	サービス購入型		
事業期間	平成16年12月～平成40年3月（約23年） (設計・建設：約3年／維持管理・運営：約20年)		
官民の役割分担	【公共の業務】		
	—		
	【民間事業者の業務】		
	・施設の設計・建設		
	・維持管理		
	・運營業務（排水処理、発生土有効利用、非常電源供給、常用電源供給）		
	〈業務分担のポイント〉		
	・発生土の有効利用を民間事業者の業務範囲に含めた。		
事業費	約 242 億円（税抜、契約金額）		
VFM	特定事業選定時	12.1%	事業者選定時 38.9%
事業者	◎は代表企業 ◆は地元企業		
	◎三機工業(株)、(株)大林組、(株)明電舎、前澤工業(株)◆		
応募グループ	4グループ		
スケジュール	平成15年10月	実施方針公表	
	平成15年12月	特定事業の選定	
	平成16年3月	入札公告	
	平成16年11月	落札者決定	
	平成20年4月	供用開始	
活用した制度等	—		

■ PPP/PFI 手法導入の効果

● 正方形の汚泥濃縮槽の採用

・従来手法では円形に整備されていた汚泥調整池を正方形に整備することにより、汚泥濃縮槽用のスペースを縮減し、製品ヤード等のスペースを広く確保することを可能とした。

● コージェネレーションによる常用電源供給施設の提案

・常用電源については任意提案であったが、発電とともに発生する熱を汚泥水の加温や発生土の乾燥に利用し、エネルギーの効率的利用に資するコージェネレーションシステムによる常用電源供給施設が提案された。なお、提案審査に当たり、常用電源供給施設が提案された場合には、入札価格に電力削減効果額等を反映させることとした。

● 短時間脱水装置の提案

・従来方式では、主として24時間の長期サイクルで行われていた脱水を40分の短期サイクルとし、状況に応じて柔軟かつ効率的な運用を可能とした。

● 発生土の有効活用の提案

・発生土の有効活用策として、脱水された発生土を粒化して園芸用土として利用することや、乾燥させてグランド整備用土として利用することが提案された。

■ 地域経済の活性化

・特別目的会社を県内に設置することによる地域人材の雇用促進や、事業の全期間における県内企業への積極的な発注により、地域経済への貢献が提案された。



(出所)埼玉県公表資料

■ 参考URL

・ (埼玉県HP) <https://www.pref.saitama.lg.jp/c1305/90d00-02setubi.html>

PFI (BTM方式)		男川浄水場更新事業《岡崎市 (愛知県)》		
人口：約38万人				
<p>■概要</p> <p>・新設する男川浄水場 (浄水施設、排水処理施設等) について、市が策定した基本設計を参考に、民間事業者が、実施設計・建設を行った後、維持管理を行う事業。排水処理施設は、維持管理に運転管理と発生汚泥の有効利用を含む。また既存の場外施設等 (場外施設・簡易水道施設) の維持管理業務も含む。</p>				
<p>■事業実施の経緯</p> <p>・市の給水量の約半分を賄う基幹浄水場である男川浄水場は、昭和40年の通水開始後40年以上が経過し、老朽化、耐震性能の問題点等を抱えていたため、平成29年度の供用開始を目標に更新することとした。</p> <p>・男川浄水場の更新には多大な事業費がかかる見通しで、水道事業の健全経営の観点から、効率的な整備・運営が求められいたため、民間ノウハウを活用して財政負担を抑制する方式としてPFI手法を導入して事業化することとした。</p>				
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <p>・本事業は、多大な事業費がかかる見通しであったため、民間事業者の持つ技術力やノウハウを最大限活用して効率的・効果的に実施することとし、浄水施設・排水処理施設の実設計業務、維持管理業務、運転業務 (運転業務は排水処理施設のみ) と、既存の場外施設・簡易水道施設の維持管理業務を一括して発注する方式で実施することとした。</p>				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：約56,000㎡ 処理能力：68,395㎡/日 (0.7917㎡/s) 処理方式：凝集沈殿+急速ろ過方式			
事業方式	PFI (BTM方式)			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成25年2月～平成45年1月 (20年) (設計・建設：5年/維持管理・運営：15年)			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・浄水場の運転業務 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・浄水場整備業務 (実施設計、建設、工事監理、試運転) ・浄水場維持管理業務 (保守点検、修繕、清掃、植栽管理、保安、施設見学対応協力、事業終了時の引継ぎ) ・排水処理施設運転管理業務 (運転、保守点検、修繕、脱水ケーキ有効利用、事業終了時の引継ぎ) ・場外施設等維持管理 (保守点検、水質点検、補修、清掃、植栽管理、保安 (簡易水道施設は除く)、事業終了時の引継ぎ) <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・男川浄水場の運転は、配水コントロールの重要性や今まで蓄積された運転ノウハウの継承の観点等から、引き続き市が行うこととした。 			
事業費	約 110 億円 (税抜、落札金額)			
VFM	特定事業選定時	6.1%	事業者選定時	46.1%
事業者	◎鹿島建設(株)、前澤工業(株)、(株)安川電機、(株)エステム、酒部建設(株)◆、(株)石垣			
◎は代表企業	【協力企業】 中日本建設コンサルタント(株)			
◆は地元企業				
応募グループ	5グループ			

スケジュール	平成24年2月	実施方針公表
	平成24年3月	特定事業の選定
	平成24年4月	入札公告
	平成24年12月	落札者決定
	平成25年1月	事業契約締結
	平成30年2月	供用開始
活用した制度等	－	

■ PPP/PFI 手法導入の効果

- ・ 民間の技術力を活用し効率的で経済的な設計・施工を行うことで、工期の短縮が図られたほか、維持管理費を考慮した建設により、ライフサイクルコストを低減することができた。
- ・ 浄水場整備業務においてクラウドシステムの導入や、監視制御ネットワークの二重化により非常時にも安心して使用できる監視システムを整備する等、安全性と、安定性を確保する施設計画となっている。

■ 地域経済の活性化

- ・ 落札者決定基準において、地域経済への配慮に7点配点した（加点審査点の合計100点）。その結果、選定された提案では、地元企業が本事業に参画しており、地元から建設資材等についても積極的に調達している。



(出所)岡崎市公表資料

包括的民間委託 群馬東部水道企業団事業運営及び拡張工事等包括事業《群馬東部水道企業団》	
人口：－	
<p>■概要</p> <p>・本事業は、群馬東部水道企業団水道事業で実施している業務のうち、「政策形成及びその決定」「許認可や処分」「公平性の確保」に関する業務以外の業務を包括して委託する事業。公募型プロポーザル方式により選定した民間グループと企業団とで共同出資の株式会社を設立し、この官民出資会社が本事業を実施する。</p>	
<p>■事業実施の経緯</p> <p>《企業団発足の経緯》</p> <p>・群馬東部水道企業団は、3市5町（太田市、館林市、みどり市、板倉町、明和町、千代田町、大泉町、邑楽町）を構成団体として広域化し、平成28年4月から水道事業をスタートした。この地域では、構成団体を含む「両毛地域水道事業管理者協議会」という会議の場が約30年前から存在し、この場での議論が広域化の検討を始めるきっかけとなった。検討を進める中で、広域化の「基本構想・基本計画」を策定し、構成団体における共通の課題が明確となった。これを基に、構成団体首長の合意と厚生労働大臣認可を経て、企業団が誕生した。</p> <p>《包括事業実施の経緯》</p> <p>・企業団の構成団体において実績のある包括業務委託は、経費削減を始め、受付・申請窓口の改善等様々な分野で成果を上げ、経営基盤の強化に繋がるものであった。そのため、今回の包括事業では企業団全域へとその事業範囲を拡大した。また、広域化により国の補助金を受けて事業を実施するため、工事が期間限定で増加することから、施設の設計や建設等も包括事業に含めることとし、事業領域を拡大した。さらに、委託した業務については、公共から技術・ノウハウが継承されず消失する可能性があるため、官民出資会社を設立し、そこが事業を実施するスキームを採用した。</p>	
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <p>・構成団体において実績のある包括業務委託に設計・施工（DB）と設計・施工監理（CM）を加え、事業領域を拡大した。</p> <p>・企業団職員の派遣が可能となる官民出資会社を設立するスキームとした。</p>	
《事業データ》	
施設規模	群馬東部水道企業団水道事業全般
事業方式	包括的民間委託＋DB＋CM
事業類型	－
事業期間	平成29年4月～平成37年3月（8年）
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・群馬東部水道企業団水道事業に係る下記以外の業務 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設維持管理・業務経営サポート等包括業務（浄水場及び関連施設管理業務、管路施設維持管理業務、給水装置関連業務、水道料金徴収業務、水道事務管理業務） ・広域化に伴う施設・管路整備業務（設計・施工業務（DB）、交付金申請書作成業務） ・既存施設・設備の老朽化に伴う更新整備業務（設計・施工業務（DB）、交付金申請書作成業務） ・既存管路の老朽化に伴う更新委託業務（設計・施工監理業務（CM）、発注支援業務、交付金申請書作成業務） ・その他事業における関連委託業務（設計・施工監理業務（CM）、発注支援業務、工務系管理業務）

	〈業務分担のポイント〉 ・既存管路の老朽化に伴う更新委託業務及びその他事業における関連委託業務における発注業務については、地元企業育成の観点から公共の業務とした。			
事業費	約 323 億円（債務負担行為決議）			
VFM	特定事業選定時	—	事業者選定時	—
事業者	(株)群馬東部水道サービス			
◎は代表企業 ◆は地元企業	【出資者】群馬東部水道企業団、◎(株)明電舎、(株)アドバンストビジネスサービス、(株)クボタ、(株)ジーシー自治体サービス			
応募グループ	1 グループ			
スケジュール	平成28年2月	実施方針公表		
	平成28年4月	募集公告		
	平成28年4月	募集説明会		
	平成28年5月	資料閲覧、現場見学、質問受付		
	平成28年8月	提案書受付		
	平成28年10月	提案審査、事業者選定		
	平成28年12月	基本協定締結		
	平成28年12月	官民出資会社設立		
	平成29年4月	事業契約締結、事業開始		
活用した制度等	—			
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果（見込み）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 企業団職員の削減（平成 28 年：78 名 ⇒ 平成 36 年：51 名） ・ 従来、委託した業務の技術は企業団へ継承することは困難であるが、本事業スキームであれば、官民出資会社へ職員を派遣することが可能であるため、技術の継承が可能である。 ・ 広域化により発生する新たな事業については、民の力を最大限に活用することにより、対応が可能となる。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 官民出資会社の地元人材採用による雇用の創出が期待される。 				
<pre> graph TD EG[企業団] -- "公募・選定" --> MG[民間グループ] MG -- "提案書提出" --> EG EG -- "基本協定" --> MG EG -- "出資" --> OJ[官民出資会社] MG -- "出資" --> OJ OJ -- "事業契約" --> EG OJ -- "委託契約" --> ME[民間企業] OJ -- "請負契約" --> ME EG -- "※老朽管更新工事請負契約" --> ME </pre> <p>※老朽管更新工事(施工)については、官民出資会社との事業契約に含めず、従来どおり企業団から地元企業へ工事発注する。</p>				
<p>■ 参考 URL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ (群馬東部水道企業団 HP) http://www.gtsk.or.jp 				

9 下水道施設

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI (BT0) /DB/DBO/包括的民間委託/コンセッション

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・整備を伴う事業では、PFI、DB、DBO 方式を採用している事例がある。
- ・維持管理・運営には、包括的民間委託や指定管理者制度等を採用している事例がある。コンセッションの導入が予定されている事例もある。

3 検討のポイント

【民間資金の活用】

- ・施設整備に必要な資金をどの程度賄えるのかに影響される。

【維持管理・運營業務の業務範囲】

- ・公共側が主体となって処理場全体の運営を行い、民間事業者の業務範囲は汚泥処理施設に限定されていることがある。汚泥処理施設については民間事業者が有効利用も行う事例がある。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・BT0方式 (BTM方式を含む) が主であり、コンセッションの導入が予定されている事例もある。
事業類型	・サービス購入型が主であり、混合型もある。
事業期間	・一部を除き、20年前後の事例が多い (最短11年、最長23年)。

(2) 官民の役割分担

- ・下水汚泥有効利用施設は処理場内に整備されるが、対象施設以外の処理場の維持管理・運營業務は公共が行い、汚泥処理過程までの汚水処理は公共が行う場合が多い。
- ・コンセッションの場合、対象施設は公共が所有する。
- ・PFI 事業では施設整備業務 (設計・工事等) 及び維持管理業務 (保守管理・修繕・警備・清掃等) は民間事業者の業務範囲に含まれる事例が大半である。
- ・運營業務については事例によって異なるが、民間事業者の業務範囲に含む場合には以下の業務が含まれることが多い。

汚泥等の受入・汚泥等を活用した生成物の製造・販売 等

- ・ 包括的民間委託では、下水道施設については運転管理・薬品燃料調達・修繕等が、下水道処理施設については巡視・点検・調査・清掃・修繕等が含まれることが多い。
- ・ コンセッションでは、民間事業者が利用料金を収受し、対象施設の改築・維持管理を行う。改築に対しては公共が費用負担をする。

(3) 期待される効果

① 財政負担の縮減

- ・ 設計・建設・維持管理・運営業務を一括発注することにより、各業務間の連携による業務効率の向上や民間事業者の創意工夫が発揮でき、財政負担の縮減が見込まれる。

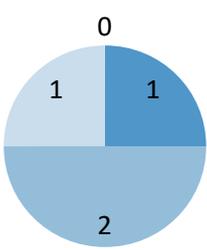
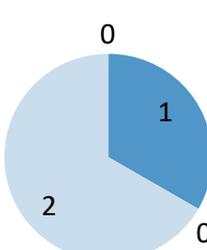
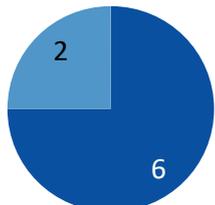
② 良質な公共サービスの提供

- ・ 民間事業者が有するノウハウや技術力を活用することにより、水質改善や最適な生成物の製造及び長期安定的な利用先の確保、住民個々の状況に対応した工事や補修の実施等、良質な公共サービスの提供が見込まれる。

③ 職員数減少への対応

- ・ 下水道施設の維持管理・運営を担う公共側の職員数が減少する傾向にあり、包括的民間委託等により、民間事業者にこれらの業務を行わせることで対応することができる。
- ・ 他方、民間に任せることにより公共側では技術の継承を図ることが必要となる点に留意が必要。

3 PFI 事業の実施状況

実施件数	8 件			
平均 VFM	特定事業選定時	5.0%	事業者選定時	23.2%
事業費	36 億 404 万円 ～ 137 億 8,000 万円			
事業費の分布		VFM の分布		人口規模別の実施件数
 <p>■ 10億円未満 ■ 10億円以上50億円未満 ■ 50億円以上100億円未満 ■ 100億円以上</p>		 <p>■ ~5%以下 ■ 5%超～10%以下 ■ 10%超～15%以下 ■ 15%超</p>		 <p>■ 人口20万人以上 ■ 人口20万人未満</p>
<p>・ 人口 20 万人以上の地方公共団体において 6 件の事業が実施されている。</p> <p>※実績は平成 28 年 3 月 31 日時点、内閣府調査による ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額、VFM は事業者選定時の数値</p>				

4 PPP/PFI 手法の導入事例

NO	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	黒部市下水道バイオマスエネルギー利活用施設整備運営事業 ▶▶▶P.130	黒部市（富山県）／約4万人			
	・下水道汚泥・食品残渣から発生するバイオマスエネルギーを効果的に回収・有効活用する施設の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。	PFI (BT0)	H20.7	30.6%	36億
2	横浜市南部汚泥資源化センター下水汚泥燃料化事業	横浜市（神奈川県）／約373万人			
	・下水汚泥の燃料化施設の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。燃料化物の有効利用先は民間事業者の提案による。	PFI (BT0)	H23.8	20.8%	142億
3	豊橋市バイオマス資源利活用施設整備・運営事業 ▶▶▶P.182 収益型	豊橋市（愛知県）／約38万人			
	・下水汚泥等の処理・利活用を行う施設の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。 ・民間事業者の提案により附帯事業（バイオマスの処理）を実施。	PFI (BT0)	H26.4	55.0%	148億
4	豊川浄化センター汚泥処理施設等管理・運営事業	愛知県／約751万人			
	・汚泥処理施設の更新、維持管理・運営を行う R0 方式と、バイオガス利活用施設の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。	PFI (R0/BT0)	H26.4	4.3%	79億
5	湖南中部浄化センター2号炉更新工事	滋賀県／142万人			
	・浄化センターの焼却溶融炉の更新工事における DB 方式の発注。選定は高度技術提案型総合評価一般競争入札とし、入札参加者との技術対話を実施。	DB	H21.11	—	—
6	熊本市下水汚泥固形燃料化事業 ▶▶▶P.132	熊本市（熊本県）／約74万人			
	・下水汚泥固形燃料化施設の整備、維持管理・運営を行う DB0 方式の事業。燃料化物の有効利用は民間提案による。技術提案方式を採用。	DB0	H22.11	26.2%	62億
7	かほく市上下水道施設維持管理業務委託 ▶▶▶P.134	かほく市（石川県）／約4万人			
	・水道施設・下水道施設・農業集落排水施設の維持管理業務の包括的委託。情報のデータベース化や改良工事の優先順位の決定等、先進的管理手法を採用。	包括的 民間 委託	H24.5	—	8億
8	青梅市下水道管路施設包括的民間委託	青梅市（東京都）／約14万人			
	・下水道管路施設の維持管理業務の包括的民間委託。年度を経て順次委託エリアや委託業務の範囲等を拡大。予防保全業務、災害対応業務を含む。	包括的 民間 委託	—	—	—
9	流域下水道指定管理	宮城県／約232万人			
	・流域下水道施設の指定管理。業務内容は、処理場施設の運転監視、水質試験、点検・保守点検、小修繕等。	指定 管理者 制度	H26.4	—	—
10	浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業 ▶▶▶P.208 コンセッション	浜松市（静岡県）／約81万人			
	・浜松市が所有・運営する西遠処理区の浄化センター・中継ポンプ場2か所にコンセッション手法を導入するもの。運営権者が既存施設の改築を行うが、整備費の10分の9相当額は市が負担。	コンセ ッション	H28.5	—	—

※公表資料をもとに記載
 ※VFMは事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI (BT0方式)	黒部市下水道バイオマスエネルギー利活用施設整備運営事業《黒部市(富山県)》		
人口：約4万人			
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・黒部浄化センターにおいて、下水道汚泥等の資源化を図るため、食品残渣(コーヒー粕等)を加えたバイオマスから発生するバイオガスを効果的に回収・有効活用する施設を整備し、維持管理・運営を行う事業。 			
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市では、下水道汚泥の処理について、セメント製造施設や産業廃棄物処理施設に業務委託し、再資源化や埋立処分を行っていた。 ・しかし、本事業実施前の処理方法は、各施設の休止・閉鎖や処理費の値上げ等の恒常的なリスクを抱えており、また年々増加する汚泥処理費用も問題となっていた。 ・また、新川広域圏組合のし尿処理施設で広域処理を行っていた浄化槽汚泥も、処理施設の老朽化による更新工事に合わせて受入停止が決定され、今後は市独自で処理を行っていく必要性が生じたことから、市は下水道汚泥や浄化槽汚泥の処理に係る施設整備の検討を行った。 ・事業の実施に当たって、市が中心となって行ったコーヒー粕活用の実験結果をふまえ、コーヒー粕を活用した高効率なバイオマスエネルギーの創出を前提とした。 			
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市は、本事業には民間の持つ資金、経営能力及び技術的なノウハウ等を活用する余地があると考え、設計、建設、維持管理及び運営のコストの低減を図るため、PFI手法を導入することとした。 			
《事業データ》			
施設規模	[汚泥乾燥処理施設]	延床面積995㎡	
	[メタン発酵処理槽]	830㎡×2槽=1,660㎡	
	[バイオガスホルダ]	乾式ガスホルダ：容量600㎡	
事業方式	PFI (BT0方式)		
事業類型	サービス購入型		
事業期間	平成21年4月～平成38年4月(17年1ヶ月) (設計施工：約2年/維持管理・運営：約15年)		
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・維持管理・運營業務の一部(濃縮汚泥及び事業系食品残渣の供給、電気需給契約・事務管理業務、非有価利用業務に係る三者契約の事務管理業務、既存施設の維持管理の一部) <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設設計・整備業務、維持管理業務 ・運營業務(濃縮汚泥の受け入れ、事業系食品残渣の受け入れ、バイオマスの処理、回収ガスの有効利用等 等) ・乾燥汚泥有効利用業務(有価利用・非有価利用) ・ユーティリティ等の調達・管理業務 ・その他(清掃、警備、除雪、見学者対応 等) 等 		
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・缶コーヒー製造工場からのコーヒー粕の調達は、市が工場と協議を行った。 		
事業費	約36億円(税込、提案金額)		
VFM	特定事業選定時	4.1%	事業者選定時 30.6%

事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎荏原エンジニアリングサービス(株)、(株)荏原製作所 【協力会社】荏原環境エンジニアリング(株)	
応募グループ	3グループ	
スケジュール	平成20年1月	実施方針公表
	平成20年6月	特定事業選定
	平成20年7月	募集要項の公表
	平成20年12月	優先交渉権者の決定
	平成23年5月	供用開始
活用した制度等	新世代下水道支援事業（未利用エネルギー活用型） 民間活用型地球温暖化対策下水道事業	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ コーヒー粕の利用による高効率なバイオマスエネルギーの創出が可能となった。 ・ バイオマスエネルギー利活用施設では、バイオガスを主に汚泥乾燥用に使用し、それ以外は発電用燃料として使用している。また、民間事業者からは開放型処理場を考慮した低騒音型のマイクロタービン発電機の提案がなされた。 ・ 施設の稼働後、汚泥乾燥機稼働段階においても余力エネルギーが発生するケースがあり、当初の想定以上に発電機にバイオガス供給が可能となったため、現在では本タービンによる発電で施設全体の50～70%の電力が賄われており、当初の想定をはるかに上回る効果があった。 ・ 「処理施設の一部を活用した憩いの場の提供」は、民間事業者からの発案もあったが、市と事業者で協議した結果、足湯施設が整備された。 ・ PFI事業者が本施設の設計、建設を行った結果、当初の想定よりも約1年間工期を短縮することができた。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 優先交渉権者選定基準の審査項目に「地域の活性化」を設けることにより、地域経済の活性化を図った。 		
		
(出所) 黒部市資料		

DBO方式		熊本市下水汚泥固形燃料化事業《熊本市（熊本県）》	
人口：約74万人			
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 熊本市・南部浄化センターにおける汚泥焼却炉の更新にあたり、下水汚泥固形燃料化施設を事業者が整備・運営する事業。燃料化物の有効利用先は民間提案により火力発電所となった。 			
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 市は既存の下水汚泥焼却施設の更新にあたり、一般廃棄物との混合焼却を目指していた。しかし、地元協議の長期化や仮に混合焼却した場合でも焼却灰の有効活用に限界があることから、混合焼却は断念した。 その後、下水汚泥の資源化を検討することとなり、既にセメント化やコンポスト化は実施していたことから、新たに燃料化を検討することとなった。 			
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 燃料化により生成される固形燃料の受入先の民間事業者を市で確保しようとしたが、燃料化の技術により固形燃料の性状等は様々であり、市が受入先の民間事業者に技術的な観点から十分に説明することが難しく、固形燃料の受入先を確保できなかった。 一方、燃料化施設の施工・運営メーカーは、受入先の民間事業者が懸念する課題について、各メーカーが有する技術に基づく詳細情報により、受入先へ十分な説明が可能であると共に、受入先を直接かつ長期的に確保することが可能であると考えられた。 そのため、固形燃料の受入先の確保を民間事業者の業務にすることが有効と考え、官民連携を検討することとした。また、市では当時、行財政改革計画においてPFI導入を推進していた背景もある。 官民連携の検討の中で、PFI（BT0）方式も検討したが、資金調達コストが高いことや、事業契約内容の検討等をはじめ、事業開始までに2～3年を要するため、DBO方式を採用することとした。 			
《事業データ》			
施設規模	処理規模	：脱水汚泥50t-wet/日×1基	
	計画汚泥処理量	：脱水汚泥16,000t-wet/年	
	燃料化物製造量	：約2,300t/年	
事業方式	DBO方式		
事業類型	サービス購入型		
事業期間	平成23年3月～平成45年3月（22年） （設計・施工：2年間／維持管理・運営：20年／燃料化物買い取り：20年）		
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <p>—</p> <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 下水汚泥固形燃料化施設の設計・施工・維持管理及び運営・燃料化物の買い取り <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 燃料化物の有効利用先を民間提案に委ねた。 		
事業費	約62億円（税込、落札価格）		
VFM	特定事業選定時	—	事業者選定時 26.2%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎電源開発(株)、九州電力(株)、月島機械(株)、月島テクノメンテサービス(株)、バイオコールプラントサービス(株)		
応募グループ	3グループ		
スケジュール	平成22年9月	実施方針公表	
	平成22年11月	入札公告	
	平成22年12月	技術提案受付	

	平成23年1月	技術対話
	平成23年1月	再技術提案受付
	平成23年3月	事業者決定
	平成23年3月	契約締結
	平成25年4月	供用開始
活用した制度等	国土交通省・下水道事業費補助	

■ PPP/PFI 手法導入の効果

- ・ 燃料化物の買取りを事業者の業務に含めることにより、20年間にわたる安定的な燃料化物の受入先を確保した。受入先は電源開発の松浦火力発電所と九州電力の松浦発電所となっている。燃料化物を民間事業者に販売することが可能となり、市の収入が増加した。
- ・ 本事業の実施により平成25年度にはセメント化、コンポスト化と合わせて、下水汚泥のリサイクル率100%を達成した。
- ・ 民間事業者からの提案により本事業では、低温域（炭化温度：250～350度程度）で炭化を行うことで、燃料化物に求められる高発熱性、低臭気、低自然発火性の三要件を同時に充足できる低温炭化燃料化方式を採用している。
- ・ これにより、従来の焼却処理と比較して温室効果ガスを低減することが可能であり、炭化物の石炭代替利用も含めて二酸化炭素削減効果が高い施設となっている。
- ・ さらに浄化センター内で発生する消化ガスを補助燃料として有効利用すると共に、施設の排ガスから熱交換器により得られた温水は、消化槽加温に利用されている。

■ 地域経済の活性化

- ・ 平成 25 年度の維持管理業務の開始当初から一部業務を地元企業に委託し、地元人材の雇用を促進している。また補修工事、電気設備点検、各種検査業務も地元企業により実施している。



(出所) 熊本市上下水道局公表資料

■ 参考 URL

- ・ (熊本市上下水道局 HP) http://www.kumamoto-waterworks.jp/?waterworks_article=15775

包括的民間委託		かほく市上下水道施設維持管理業務委託《かほく市（石川県）》		
人口：約4万人				
<p>■概要</p> <p>・本事業は、かほく市内の水道事業・下水道事業・農業集落排水事業の3事業の維持管理業務を一体として委託。民間の創意工夫を活用するため、性能規定・複数年契約・包括委託を採用。</p>				
<p>■事業実施の経緯</p> <p>・本事業は、かほく市が整備し管理する上下水道施設の維持管理に関する各種業務について、民間事業者の創意工夫を促し効率的な維持管理が実現できるよう、性能規定・複数年契約で、包括的に委託するものであり、上下水道サービスレベルの維持・向上と共に業務の効率化を図ることを目的としている。</p>				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <p>・市は平成16年3月に3町（高松町、七塚町、宇ノ気町）の合併により誕生した。合併当初、市の職員数は約430名であったが、現在では約20%減少している。上下水道課においても、合併当初は19名であったが平成24年度には11名に減少している。</p> <p>・職員の減少により、民間委託を効率的に行う必要性があったため、包括民間委託の導入を検討することとなった。平成22年度から平成24年度の3年間では、公共下水道事業と農業集落排水事業について、それぞれで包括民間委託を実施した。</p> <p>・その後、平成25年度からは包括民間委託の期間を5年間に延長した上で、別々に実施していた公共下水道事業と農業集落排水事業を一本化し、さらに水道事業も加えて3事業を一つの包括民間委託としている。</p>				
《事業データ》				
施設規模	<p>[水道施設] 浄水施設2ヶ所・送水施設4ヶ所・配水施設7ヶ所・深井戸11ヶ所</p> <p>[公共下水道施設] 処理場2ヶ所・ポンプ場2ヶ所・マンホールポンプ32ヶ所・管路約250km</p> <p>[農業集落排水事業] 処理場15ヶ所・マンホールポンプ45ヶ所・管路約50km</p>			
事業方式	包括的民間委託			
事業類型	-			
事業期間	平成24年11月～平成30年3月（5年4ヶ月） （業務準備期間：4ヶ月／維持管理・運営：5年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <p>-</p> <p>【民間事業者の業務】</p> <p>対象施設の運転管理、保守点検業務を中心とした維持管理業務</p> <p>・運転管理（運転監視、水質管理、調達管理、文書管理、保安管理）</p> <p>・保全管理（保守点検・整備、補修、管路調査）</p> <p>・その他（各種清掃、芝生管理、汚泥運搬、見学者対応、地域サービス関連業務等）</p>			
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <p>・上水道の管路施設は対象外としている。</p>			
事業費	約8億円（税込、契約金額）			
VFM	特定事業選定時	-	事業者選定時	-
事業者	◎は代表企業 ◆は地元企業 (株)西原環境中部支店			
応募グループ	2グループ			

スケジュール	平成22年	導入開始
	平成24年5月	募集要項の公表
	平成24年11月	優先交渉権者の決定
	平成24年11月	契約締結
	平成25年4月	履行開始
活用した制度等	-	
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・定量的には、事業期間の5年間で約7,500万円（約8%）の委託費の削減となる見込みである。経費削減のポイントは、契約規模の増大による一般管理費の削減、複数年契約により薬品等の大量購入が可能になったことで、コストが低下したことが挙げられる。 ・定性面では、3事業を一体的に包括民間委託することにより、大手企業に魅力的な事業量を確保することが可能となった。また、全体的に管理レベルが向上したことや地元企業が下請企業となっており継続して受注できる可能性が生じたこと、従来の業務範囲を超えるノウハウを獲得することが可能になるといった効果がある。 ・民間事業者から劣化診断ツールの提案として、設備を診断する赤外線サーモグラフィやベアリングモニター（回転機械の異常を検出するモニター）の活用にかかる提案があった。これらにより効率的な予防保全が可能となった。 ・監視システムとして、スマートフォンを活用したシステムの構築の提案があった。これにより、より効率的な監視が可能となった。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域貢献、社会貢献についての評価項目（10点/定性点70点）を設け、地域の人材、企業等の各種地元資源の活用や社会貢献に関する提案を求めた。 ・本事業には地元企業が下請として参加しているほか、住民向けに「水についての学習会」の開催等も実施される等、地域貢献への取組みも行われている。 		

10 その他施設（道の駅・観光施設、斎場、都市公園）

道の駅・観光施設

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI（BT0）／指定管理者制度

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・施設整備を伴う事業では、PFI 方式を採用している事例がある。
- ・維持管理・運営については指定管理者制度を導入している事例がある。

3 検討のポイント

【利用料金収入の帰属】

- ・民間事業者が収入変動リスクを負担した方が、民間事業者が収入を増やすインセンティブになり、民間事業者のノウハウが発揮されて、利用者・利用料金収入の増加に繋がることも考えられる。

【民間収益施設の併設】

- ・道の駅・観光施設は集客施設であり、民間収益施設（売店・飲食施設等）が併設されていることがある。民間事業者にどの程度民間収益事業の実施を求めるのかということは、施設の特性、利用者見込、立地等の影響を受ける。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・9件ともBT0方式（観光施設の1件はBT0方式とR0方式の併用）。
事業類型	・道の駅は3件のうち、2件が混合型、1件がサービス購入型。 ・観光施設は6件のうち、4件が混合型、2件がサービス購入型。
事業期間	・9件のうち、8件が15～22年となっている。

(2) 官民の役割分担

- ・事業の企画業務等は公共が行うことが多い。
- ・PFI 事業では施設整備業務（設計・工事等）及び維持管理業務（保守管理・修繕・警備・清掃等）は民間事業者の業務範囲に含まれる事例が大半である。
- ・運営業務については事例によって異なるが、民間事業者の業務範囲に含む場合には以下の業務が含まれることが多い。

観光案内業務、物販・飲食・（宿泊施設）等運営業務、利用料金徴収業務

- ・運営業務の実施に当たっては民間事業者に一定の裁量権を与えることが一般的。

(3) リスク分担

- ・競合（同種の物販・飲食）施設の進出による需要変動リスクを公共側が負担している事例がある。

(4) 収益化の可能性

【事例 NO.1, 2, 3, 4, 5】

- ・物販・飲食施設等に利用料金制度を採用している事例や利便施設を運営している事例もある。

■ 斎場

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法
PFI (BT0) /DB/指定管理者制度
2 PPP/PFI 手法導入の考え方
<ul style="list-style-type: none"> ・整備を伴う事業では、PFI、DB 方式を採用している事例がある。 ・維持管理・運営については指定管理者制度を導入している事例がある。
3 検討のポイント
<p>【民間資金の活用】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設整備に必要な資金をどの程度賄えるのかに影響される。 <p>【維持管理・運営業務の業務範囲】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・維持管理と運営を一括することが考えられるが、料金徴収業務を含める場合は、火葬料金は地方自治法第 244 条の 2 第 8 項の利用料金制度は採用されないため、使用料徴収代行業務にする等の方策が考えられる。 <p>【競争性の発揮】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・火葬炉製造企業及び火葬炉運転企業が限られているため、競争性を発揮させるために、火葬炉製造企業及び火葬炉運転企業が複数の応募者となる（重複参加する）ことを認めている事業もある。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・12件のうち、10件がBT0方式、2件がBOT方式。
事業類型	・12件のうち、11件がサービス購入型、1件が混合型。
事業期間	・12件のうち、9件が15～22年となっている。
その他	・一部事務組合等、複数の地方公共団体にまたがる事業もある。

(2) 官民の役割分担

- ・ PFI 事業では施設整備業務（設計・建設等）及び維持管理業務（保守管理・修繕・警備・清掃等）は民間事業者の業務範囲に含まれる事例が大半である。
- ・ 運営業務については事例によって異なるが、民間事業者の業務範囲に含む場合には以下の業務が含まれることが多い。

受付・案内、炉前業務、火葬業務、使用料徴収代行業務

(3) リスク分担

- ・ 火葬件数の変動に関するリスクは通常公共側が負担する。

(4) 収益化の可能性

【事例 NO.6】

- ・ 火葬料金（ペットの火葬料金を除く）に関しては、地方自治法第 244 条の 2 第 8 項の利用料金制度は採用されない。
- ・ 売店等の利便施設を運営している事業もある。

都市公園

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI (BTO・BOT・BOO・RO) / 指定管理者制度 / コンセッション / その他 (設置・管理許可制度)

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・ PFI 手法を導入している事例は 10 件ある。
- ・ 指定管理者制度を活用した PPP の事例も多い。

3 検討のポイント

- ・ 都市の貴重なオープンスペースとしての都市公園の特性をどう活かすか。
- ・ 利用料金を公共が収受するか、民間事業者が収受する混合型とするか。

(1) 事業スキーム

- ・ PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・ BTO方式が7件、BOT方式が3件、RO方式が2件、BOO方式が1件。 ※1つの事例で複数の事業方式を採用しているケースがあるため、PFI事例の総数と一致しない
事業類型	・ 一般的な PFI 事業同様、サービス購入型が多くを占めるが、利用料金施設を事業範囲に含めることから混合型も同数程度を占めている。また、独立採算型も 1 件存在する。
事業期間	・ 15～20年の運営期間とする事例が多い。(最長30年)

(2) 官民の役割分担

- ・施設の設置管理の許可、占用の許可等の許認可、監督処分等は公共が行う。
- ・PFI 事業では施設整備関連業務や維持管理業務に加え、次の運営業務を民間事業者の業務範囲とすることが一般的である。

受付・案内、イベント企画・運営、利用料金徴収業務

(3) リスク分担

- ・利用者数の変動も含めた有料施設の需要変動リスクを公共が負担するサービス購入型と民間事業者が負担する混合型の両方が存在する。

(4) 収益化の可能性

【158事例 NO. 8, 9, 10】

- ・売店等の利便施設を運営している事業もある。

3 PPP/PFI 手法の導入事例

NO	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	指宿地域交流施設整備等事業 ▶▶▶P.180 収益型	指宿市（鹿児島県）／約4万人			
	・都市公園内において、民間事業者が地域交流施設の設計・建設・維持管理・運営、都市公園の維持管理、道の駅の維持管理を行う BT0 方式の PFI 事業。 ・民間事業者の提案により附帯事業（レストラン）を実施。	PFI (BT0)	H15.5	36.7 %	4 億
2	函南「道の駅・川の駅」PFI 事業 ▶▶▶P.141	函南町（静岡県）／約4万人			
	・道の駅等を整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。物産販売所、飲食施設を民間事業者が独立採算で運営。	PFI (BT0)	H26.11	8.9%	24 億
3	熊本城桜の馬場観光交流施設（仮称）整備運営事業	熊本市（熊本県）／約74万人			
	・総合観光案内所・多目的交流施設・歴史文化体験施設等の施設を整備、維持管理、運営を行う BT0 方式の PFI 事業。	PFI (BT0)	H21.1	11.1 %	44 億
4	県営プール跡地活用プロジェクト ホテルを核とした賑わいと交流の拠点整備事業（コンベンション施設等整備運営事業） ▶▶▶P.143	奈良県／約138万人			
	・県営プール跡地及び奈良警察署跡地において、ホテルを除く観光、コンベンション、駐車場・バスターミナル、料飲・物販等の集客・賑わい施設等を官民連携により一体的に整備し、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。	PFI (BT0)	H27.10	11.2 %	220 億
5	みなとみらい21 中央地区 20 街区 MICE 施設整備事業 ▶▶▶P.184 収益型	横浜市（神奈川県）／約373万人			
	・MICE 施設の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。 ・附帯事業としてホテル事業を実施。	PFI (BT0)	H27.1	6.43 %	378 億
6	盛岡市火葬場整備等事業 ▶▶▶P.145	盛岡市（岩手県）／約29万人			
	・火葬場の整備、維持管理・運営を行う DB0 方式の事業。火葬場の使用許可及び使用料徴収は市が行い、民間事業者は火葬済証明並びにこの手数料徴収に係る事務を行う。	DB0	H20.11	12%	60 億
7	岡崎市火葬場整備運営事業	岡崎市（愛知県）／約38万人			
	・火葬場の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。	PFI (BT0)	H25.4	24%	55 億
8	掛川城（天守閣・御殿）、掛川市茶室、掛川市竹の丸指定管理	掛川市（静岡県）／約12万人			
	・掛川城の指定管理。業務内容は、民間事業者の業務内容は、掛川城の維持管理・運営等。	指定管理者制度	H26.1	—	—
9	大阪城公園パークマネジメント事業 ▶▶▶P.174 収益型	大阪市（大阪府）／約268万人			
	・大阪城公園に民間事業者が提案施設を整備し、公園全体の維持管理・運営を行う指定管理の事業。 ・民間事業者の収入は、利用者からの利用料金収入のみ（市が指定管理料を支払わない独立採算型事業）。	指定管理者制度	H26.6	—	55 億～69 億
10	天王寺公園エントランスエリア魅力創造・管理運営事業 ▶▶▶P.147	大阪市（大阪府）／約268万人			
	・天王寺公園のエントランスエリアにおいて、民間事業者が、来園者や地域住民に対して新たな魅力創造や賑わいを提供するための賑わい創出事業（ハード事業・ソフト事業）および維持管理を行う事業。	その他	H26.1	—	—

※公表資料をもとに記載
 ※VFM は事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI (BT0方式)		函南「道の駅・川の駅」PFI事業《函南町（静岡県）》		
人口：約4万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本事業はPFI手法で道の駅を整備し、維持管理・運営を行う事業。物産販売所、飲食施設を民間事業者が独立採算で運営することとなっている。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・函南町では、伊豆縦貫自動車道の一部を構成する東駿河湾環状道路の供用により交通環境が向上する一方、町内が分断され、観光客等の通過交通の増加が懸念されていた。また、居住人口の増加が期待できない中で、交流人口の増加が必要とされ、道の駅の整備は函南町の発展に必要と位置づけられていた。 ・また、国土交通省が町と連携して進めている狩野川塚本地区河川防災ステーション整備（川の駅）と一体的な連携を図ることから、平成23年度には、町、国土交通省、静岡県による計画検討作業部会を設立して検討を進めた。 				
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・町は平成24年度にPFI導入可能性調査を行うとともに、函南「道の駅・川の駅」整備推進協議会及び小委員会を組成して事業化に向けての検討を行った。その結果、小委員会において、物販という事業内容を踏まえると、PFIでの事業化が望ましいという意見が出されたことから、函南「道の駅・川の駅」整備推進協議会においてPFI手法の導入を決定した。 ・整備する施設のうち、地域活性化機能の物産販売所と飲食施設については、町が躯体部分までの施設整備費を負担し、町と事業者との間で定期建物賃貸借契約を締結した上で、事業者が物産販売所等の設備、内装、什器・備品の費用を負担し、独立採算で運営することとなっている。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：13231.25㎡ 延床面積：（北側）1483.65㎡ （南側）208㎡			
	交通安全機能（交通安全情報施設）、広域情報発信機能（観光情報案内施設）、地域活性化機能（物産販売所・飲食施設・交流施設等）、防災機能（防災備蓄倉庫等）、駐車場、展望歩道橋、その他（附帯施設：24時間営業の売店）			
事業方式	PFI（BT0方式）			
事業類型	混合型 （物産販売所と飲食施設等の運営、附帯事業は独立採算）			
事業期間	平成27年11月～平成44年4月（16年5ヶ月） （設計・建設：約1年4か月／維持管理・運営：15年）			
官民の役割分担	（公共の業務） —			
	<p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設整備業務 ・維持管理業務（保守管理、清掃、外構管理等） ・運営・運営マネジメント業務（広域情報発信機能施設・地域活性化機能施設の運営、広報、警備等） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者が地域活性化機能施設（物産販売所と飲食施設）の独立採算での運営を求めた。 			
事業費	約24億円（税込、落札金額）			
VFM	特定事業選定時	約7.6%	事業者選定時	約8.9%

事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎加和太建設(株)、(株)日総建、(株)JM、(株)長大 【協力企業】川田建設(株)	
応募グループ	2グループ	
スケジュール	平成25年3月	基本計画の策定
	平成26年8月	実施方針公表
	平成26年11月	特定事業の選定
	平成26年11月	入札公告
	平成27年3月	落札者決定
平成29年5月	供用開始予定	
活用した制度等	社会資本整備総合交付金	
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 運營業務・運営マネジメント業務では、観光バスの積極的な誘客、地域の特色を活かした飲食・物販等の提供、町内主要施設への観光客の誘導等が重要な評価項目として議論され、落札者についても、その実現に向けて取り組むことが期待されている。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業者選定基準において、「地域活性化の配慮」の項目が設けられ、地元企業の活用や地元雇用、地域活性化に寄与する具体的な提案を求めた。 ・ 町に隣接する三島市に本社を置く企業を代表企業とするコンソーシアムが選定され、地元密着型の道の駅の運営が期待される。 		
<div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p style="text-align: right;">(出所) 函南町公表資料</p>		

PFI (BT0方式)	県営プール跡地活用プロジェクト ホテルを核とした賑わいと交流の拠点整備事業 (コンベンション施設等整備運営事業) 《奈良県》
人口：約139万人	
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンベンション施設、屋外・屋内多目的広場、観光振興施設、駐車場及び駐輪場、バスターミナル等の公共施設と民間提案施設の整備、維持管理・運営業務。 	
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・奈良県は、日本でも有数の観光地を有しながら、日帰りの訪問客が多く地域資源を活かした地元での消費や雇用を産み出せていない。 ・奈良の観光を日帰り型から滞在型へ転換するため、奈良市中心部に位置する県有地を利活用して、奈良らしさを表現したハード施設、ソフト事業を展開。 ・拠点施設（コンベンション施設、屋外・屋内多目的広場、観光振興施設、駐車場・バスターミナル等）の整備、維持管理・運営をPFI手法により県が実施。民設民営で行われる滞在型観光の核となるホテル事業及びNHK新奈良放送会館との相乗効果も含め、奈良における滞在型観光の拠点としての機能形成が期待される。 	
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県の観光振興に資する飲食・物販施設である観光振興施設については、定期建物賃貸借契約を締結し、民間提案施設の用地については、借地契約を締結する。 ・サービス対価は、原則として需要変動による変更は行わないが、社会状況が大きく変動し事業に著しい影響が生じた場合には、協議を行うことがある。 	
《事業データ》	
施設規模	敷地面積：約2.3ha 延床面積：コンベンション施設10,692㎡/屋外多目的広場1,013㎡/観光振興施設・屋内多目的広場5,310㎡（※公募提案時の面積、現在設計中） [公共施設] コンベンション施設、屋外多目的広場、屋内多目的広場、観光振興施設、駐車場及び駐輪場、バスターミナル、新設道路、水路 [民間提案施設] レンタサイクル
事業方式	PFI (BT0方式)
事業類型	混合型
事業期間	平成28年6月～平成47年3月（18年9ヶ月） （設計・建設：3年9ヶ月／維持管理・運営：15年）
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同時施工するホテル・NHK事業との工程・計画調整 ・埋蔵文化財発掘調査 ・土壌汚染調査 ・周辺道路整備 ・民間事業者が行う下記の業務についてのモニタリング <p>【民間事業者の業務】</p> <p>[公共施設]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・統括管理業務、設計及び建設業務、維持管理業務、運営業務 <p>[民間提案施設]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・整備業務、維持管理業務、運営業務 <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大型コンベンションの誘致や観光振興施設の運営等、県にノウハウの無い業務は民間に委ねることにより、集客力のある施設運営を目指す。

事業費	約 220 億円（税込、契約金額）			
VFM	特定事業選定時	9.1%	事業者選定時	11.2%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎(株)大林組、(株)梓設計、(株)コンベンションリンケージ、(株)東急コミュニティー 【協力企業】(株)オオバ			
応募グループ	1グループ			
スケジュール	平成27年7月	実施方針の公表		
	平成27年10月	入札説明書等の公表		
	平成27年11月	参加表明書及び入札参加資格審査の受付期限		
	平成28年2月	提案書類の受付等		
	平成28年3月	落札者の決定及び公表		
	平成28年6月	契約締結		
	平成32年4月	供用開始		
活用した制度等	-			

■ PPP/PFI 手法導入の効果

・ 公共施設及び民間提案施設を一体的に整備することで、別途整備されるホテル等との相乗効果も含め、奈良における滞在型観光の拠点として機能形成が期待される。また、定量的な効果である財政負担額の軽減に加え、民間ならではのノウハウを最大限活かしたコンベンションの誘致等、利用者へのサービス水準の向上、安定的なサービス水準の確保等の効果が見込まれている。

■ 地域経済の活性化

・ 落札者決定基準において「地域経済への配慮」の項目（20点／定性点700点）が設けられ、地域経済の活性化、地元の雇用機会の創出、地域との連携、県産材の調達等に関する具体的な提案を求めた。
・ その結果、県産材利用する具体策や、業務スタッフの県内雇用等地域経済の活性化が期待される。



(出所)奈良県資料

DB0方式		盛岡市火葬場整備等事業《盛岡市（岩手県）》	
人口：約29万人			
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設・設備の老朽化や利用上の問題、将来的に見込まれる火葬需要への対応等、さまざまな課題を抱えている既存火葬場の再整備にあたり、包括的・一体的な整備を行う事業。 			
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 市は、既存火葬場が、老朽化や今後の火葬需要への対応等、様々な課題を抱えていたことから、これらの課題の解決に向け、平成14年度に庁内関係課による連絡会議を開き、平成15年度より庁内組織である火葬場整備検討委員会を設置した。その後、平成18年度には盛岡市火葬場整備基本構想を策定し、現在地での建替えを行うこととした。 			
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 本事業において、民間の技術的・経営的能力を活用することで、利用者のニーズや心情に配慮されたサービスの提供がなされるとともに、効率的かつ効果的な業務遂行による、市の財政負担の軽減やサービス水準の維持・向上等が期待できること、また地域経済の振興が期待できることからDB0方式を採用することとした。 			
《事業データ》			
施設規模	敷地面積：7,700.44㎡		延床面積：7,187.79㎡
	火葬棟／駐車場棟		
事業方式	DB0方式		
事業類型	サービス購入型		
事業期間	平成21年9月～平成44年3月（22年6ヶ月） （設計・建設：約3年／維持管理・運営：20年）		
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 使用料の徴収業務 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設整備業務（設計、建設、火葬炉整備 等） 火葬炉運転・保守業務 維持管理業務（大規模修繕を含む） 運営業務（予約受付、車両等誘導、窓口受付、告別業務、炉前業務、収骨業務、残骨灰及び集じん灰処理、売店等運営 等） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <p>—</p>		
事業費	約60億円（税抜、提案金額）		
VFM	特定事業選定時	約3%	事業者選定時
			約12%
事業者	◎日本国土開発(株)、(株)山下設計東北支社、(株)武田菱設計◆、(株)宮本工業所、(株)盛岡総合ビルメンテナンス◆、昭栄建設(株)◆、岩手電工(株)◆、(株)朝日工業社東北支店		
◎は代表企業 ◆は地元企業			
応募グループ	4グループ		
スケジュール	平成19年3月	基本構想策定	
	平成20年6月	実施方針公表	
	平成20年8月	特定事業の選定	
	平成20年11月	募集要項の公表	
	平成21年5月	優先交渉権者の決定	
	平成24年2月	火葬棟供用開始	
活用した制度等	—		

■ PPP/PFI手法導入の効果

- ・ 建物が低層に抑えられ、周辺環境や地形と調和するように計画されており、多数の参加者が火葬場に直接訪れる盛岡ならではの葬送慣習に配慮した提案となっているほか、維持管理についても、BEMSを活用した維持管理ノウハウの蓄積やライフサイクルコスト削減に向けた取組みが期待された。
- ・ また、運営計画においても、要求水準を上回る開場日数・開場時間が提案されており、市民サービス向上が期待された。
- ・ 本事業をDBO方式で実施する場合の市の財政負担額は、市が従来どおりの手法により直接事業を実施する場合と比較し、現在価値換算後、約12%削減される結果となり、財政負担の削減効果があった。

■ 地域経済の活性化

- ・ 地元企業の参画や地元人材の活用、地元特産品の利用等が提案され、地域経済の活性化が期待できる内容であった。



(出所)盛岡市資料

その他		天王寺公園エントランスエリア魅力創造・管理運営事業《大阪市（大阪府）》
人口：約268万人		
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 天王寺公園のエントランスエリアにおいて、民間事業者が、来園者や地域住民に対して新たな魅力創造や賑わいを提供するための賑わい創出事業（ハード事業・ソフト事業）および維持管理を行う事業。 		
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 天王寺公園は1909年に開設され、1987年に開催された天王寺博覧会を契機に再整備され、以降、有料公園として管理・運営されてきた。 平成24年に策定された「大阪都市魅力創造戦略」が目指している、天王寺公園を核とした「天王寺・阿倍野地区」の文化観光拠点としての発展に資するため、同公園の中でも周辺を繋ぐ重要な位置にあるエントランスエリアを無料区域とし、民間事業者の柔軟かつ優れたアイデア、企画力、経営能力を活かした事業提案を求める公募を実施した。 		
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 旧施設の撤去を除いて民間事業者がすべての施設整備を行う事業スキームであり、整備後に芝生広場と園路等は市に寄付された。維持管理等も民間事業者が行うこととしており、警備費の一部を除き、市として事業費は発生していない。 公園の一部（エントランスエリア、茶臼山北東部エリア）に限定された事業であり、指定管理者制度を導入していない。市が公園使用許可権限を持っているため、芝生広場におけるイベント開催等で支払われる公園使用料、また市は民間事業者が設置した店舗等収益施設にかかる公園使用料も収受している。 民間事業者は、店舗との定期建物賃貸借契約によるテナント料や、エリアでの広告掲出により収入を得られる仕組みとなっている。通常は、都市公園法や屋外広告物条例の規制により掲出することができないが、市の条例改正により指定管理者とそれに準ずるものは広告物を掲出することが可能となった。 		
《事業データ》		
施設規模	エントランスエリア：約25,000㎡/バス駐車場：約1,160㎡/茶臼山北東部エリア：約5,400㎡	
	<p>[エントランスエリア]</p> <p>芝生広場（約7,000㎡）、カフェ・レストラン、ランニングステーション、こどもの遊び場（屋内・屋外）、フットサルコート、ドッグラン、コンビニエンスストア、国際観光案内所、バス待合所 等</p> <p>[茶臼山北東部エリア]</p> <p>コンビニエンスストア、駐車場</p>	
事業方式	都市公園法に基づく設置・管理許可	
事業類型	—	
事業期間	平成27年10月～平成47年9月（20年）	
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <p>—</p> <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 賑わい創出事業（ハード事業） 新たな賑わいを創出する飲食・物販施設等の設置・運営、公園・緑地整備 賑わい創出事業（ソフト事業） イベント等の企画・実施、プロモーション活動 維持管理事業（清掃・警備、緑地・施設維持管理、バス駐車場の管理・運営） 	

	〈業務分担のポイント〉		
	—		
事業費	—		
VFM	特定事業選定時	—	事業者選定時
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	近鉄不動産（株）		
応募グループ	3グループ		
スケジュール	平成26年1月	(1次提案) 募集要項の公表	
	平成26年7月	1次審査通過者の選定	
	平成26年8月	(2次提案) 募集要項の公表	
	平成26年8月	事業予定者の決定	
	平成26年10月	事業者の決定	
	平成27年10月	運用開始	
活用した制度等	—		

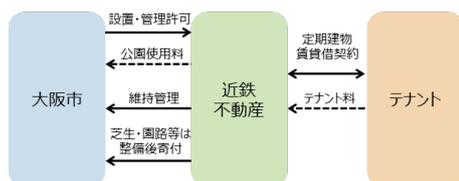
■ PPP/PFI手法導入の効果

- ・公園の中心に大規模な芝生広場を導入する計画等、シンボル性の高い新たな景観を形成し、都市公園の役割を理解したうえで、民間の力で公園を創造しようとする提案がなされた。
- ・エントランスエリアには飲食・物販等の店舗が設置されたほか、子どもの遊び場やフットサルコート、国際観光案内所等も整備され、天王寺公園や周辺地域の活性化や賑わいの創出に繋がった。
- ・また、近年増加傾向にある外国人訪日客の利用に対応するため、てんしばエリアの一部ではFree Wi-Fiの設置や案内サインの多言語対応も進められており、来園者がくつろぎやすい空間が創出された。

■ 地域経済の活性化

- ・周辺地域との連携に重点を置き、地域とともに日常的な賑わいの創出及び公園内外の回遊性の向上に資する提案がなされ、エリアの管理運営を通して、地域の活性化が期待された。

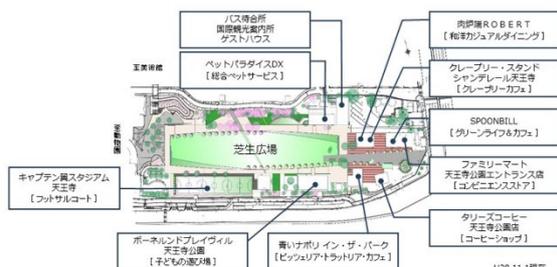
《事業スキーム》



完成後の芝生広場



《店舗配置図》



(出所) 大阪市資料

11 複合施設

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 検討のポイント

【複合化する機能】

- ・建設可能な施設規模及び地域のニーズを踏まえて、複合化する機能を事前に公共内部で検討しておく必要がある。その上で、民間事業者の創意工夫を最大限発揮させる施設整備手法や維持管理・運営手法を検討することとなる。

【民間収益施設の併設】

- ・収益化の事例として、民間収益施設や賑わい施設を併設したものや利用料金収入が発生する事業を対象としたものがみられる。

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

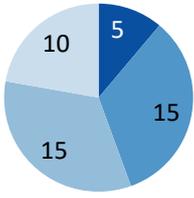
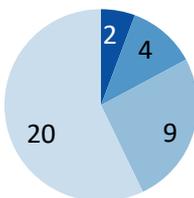
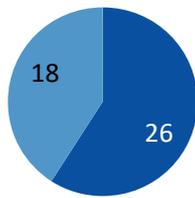
- ・財政負担の縮減、人口減少等の背景を踏まえ、公共施設等の集約化・再配置が求められている中で、新たに公共施設等を整備するに当たっても複数の公共機能を複合化した施設を整備する事例が増えつつある。
- ・複合化に当たっては、親和性のある機能を複合化することが望ましいが、地域の実情に応じて様々な機能が整備されているのが実情である。よって各地方公共団体が複合施設の整備を検討するに当たっては、地域ごとのニーズを踏まえて機能を検討することが望ましい。

◆複合施設の機能（事例）

事業名	機能・床面積※	
京都御池中学校・複合施設整備等事業	・中学校	約 10,000 m ²
	・保育所	約 600 m ²
	・老人デイサービスセンター	約 500 m ²
	・在宅介護支援センター	約 100 m ²
	・オフィススペース	約 4,000 m ² ~5,000 m ²
	・賑わい施設	-
	・拠点備蓄倉庫	約 200 m ²
	●敷地面積	約 8,387 m ²
戸塚駅西口第1地区第二種市街地再開発事業に伴う公益施設整備事業	区役所	約 13,000 m ²
	区民文化センター	約 3,400 m ²
	第2交通広場	約 2,000 m ²
	駐車場	約 6,000 m ²
	第2自転車駐車場	約 2,000 m ²
	店舗	約 200 m ²
	その他共用	約 8,500 m ²
	●敷地面積	約 3,900 m ²

※公表資料をもとに記載

3 PFI 事業の実施状況

実施件数	48 件			
平均 VFM	特定事業選定時	9.2%	事業者選定時	18.0%
事業費	2 億 4,160 万円 ~ 388 億 7,072 万円			
事業費の分布		VFM の分布		人口規模別の実施件数
 <p>■ 10億円未満 ■ 10億円以上50億円未満 ■ 50億円以上100億円未満 ■ 100億円以上</p>		 <p>■ ~5%以下 ■ 5%超~10%以下 ■ 10%超~15%以下 ■ 15%超</p>		 <p>■ 人口20万人以上 ■ 人口20万人未満</p>
<p>・人口 20 万人未満の地方公共団体においても 18 件の事業が実施されている。</p> <p>※実績は平成 28 年 3 月 31 日時点、内閣府調査による ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額、VFM は事業者選定時の数値 ※内閣府では次頁の事例のうち、NO.5 を「文化その他」、NO.6 を「文化交流施設」、NO.10 を「土地区画整理事業」に分類している。</p>				

4 PPP/PFI 手法の導入事例

NO	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	桑名市図書館等複合公共施設特定事業	桑名市（三重県）／約 14 万人			
	・図書館、保健センター及び勤労青少年ホームに、多目的ホールを加えた複合施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。	PFI (BOT)	H13.11	22.0 %	116 億
2	市川市立第七中学校校舎・給食室・公会堂整備等並びに保育所整備 PFI 事業	市川市（千葉県）／約 48 万人			
	・老朽化した校舎と給食室の建替えに際して、公会堂や保育園等の地域ニーズの高い施設を併設した複合施設を整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。	PFI (BOT)	H14.7	30.3 %	34 億
3	京都御池中学校・複合施設整備等事業 ▶▶P.152	京都市（京都府）／約 142 万人			
	・中学校、乳幼児保育所、老人デイサービスセンター、地域包括支援センター、備蓄倉庫等の合築施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。	PFI (BOT)	H15.11	29.8 %	63 億
4	岡崎げんき館整備事業 ▶▶P.154	岡崎市（愛知県）／約 38 万人			
	・「保健衛生事業」「市民健康づくり支援事業」「子ども育成支援事業」「市民交流支援事業」の 4 事業から構成される複合施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。	PFI (BOT)	H17.3	40.7 %	111 億
5	稲城市（仮称）新文化センター整備運営事業 ▶▶P.156	稲城市（東京都）／約 9 万人			
	・生涯学習・コミュニティ、ホール、児童・青少年、図書館の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。民間事業者の提案による附帯事業（コンビニエンスストア）も実施。	PFI (BOT)	H18.8	11%	69 億
6	（仮称）南千里駅前公共公益施設整備事業	吹田市（大阪府）／約 37 万人			
	・公共施設を（出張所、図書館、保健福祉センター、公民館等）を移転・集約化した複合施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。	PFI (BOT)	H21.4	7.6%	86 億
7	戸塚駅西口第 1 地区第二種市街地再開発事業に伴う公益施設整備事業	横浜市（神奈川県）／約 373 万人			
	・第二種市街地再開発事業の中で、公益施設（区役所・区民文化センター・交通広場・駐車場等）の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。	PFI (BOT)	H21.7	16.7 %	169 億
8	（仮称）紫波町交流促進センター整備事業 ▶▶P.105	紫波町（岩手県）／約 3 万人			
	・未利用となっていた紫波中央駅前の町有地において、定期借地権により官民の複合施設（オガールプラザ）を整備、維持管理・運営する事業。紫波町において複数の公民連携事業を行う「オガールプロジェクト」の一つ。	定期借地権	H21.10	-	11 億
9	練馬駅北口区有地活用事業	練馬区（東京都）／約 72 万人			
	・区有地に定期借地権を設定し、区施設（子ども家庭支援センター、保育施設等、産業振興センター、交流ホール、交流センター、駐輪場）、民間施設（病院、商業施設）の複合施設を整備した事業。区施設は区が民間事業者から買い取り、民間施設は民間事業者が独立採算で運営。	定期借地権	H22.9	-	-
10	八木駅南市有地活用事業	橿原市（奈良県）／約 12 万人			
	・庁舎、観光施設、附帯施設の整備、維持管理・運営を行う BOT 方式の PFI 事業。観光施設の中の宿泊施設（ホテル）と飲食物販等施設は、市が民間事業者に貸し付け、民間事業者が施設利用者からの利用料金等により運営を行う。	PFI (BOT)	H26.7	29.8 %	97 億

※公表資料をもとに記載
 ※VFM は事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI (BT0方式)		京都御池中学校・複合施設整備等事業《京都市（京都府）》		
人口：約142万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 京都市立京都御池中学校、乳幼児保育所、老人デイサービスセンター、在宅介護支援センター、オフィススペース、拠点備蓄倉庫及び御池通の賑わい創出に資する施設による複合施設を整備し、維持管理・運営を行う事業。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 市では、市内中心部の3校を統合し、既存中学校校舎を活用して、平成15年4月に京都御池中学校を開校した。この統合に伴い、集約化した中学校の敷地に、新しい時代の教育に対応できる京都御池中学校の新校舎を整備することとした。 本施設の整備に当たっては、敷地の立地条件を活かし、教育及び福祉の充実はもとより、都心部の活性化に寄与すること、都心部のまちづくり、ひとづくりの拠点施設となることを目指し地域に必要性の高い老人デイサービスセンター、在宅介護支援センター、保育所、また、オフィススペース、賑わい施設等を併設する施設として複合的に整備を行うこととした。 				
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 本事業の実施に当たっては、昨今の社会経済状況下におけるコスト削減の必要性に加え、大規模複合施設を総合的に整備し、将来にわたって管理していくために適した手法という観点から検討を行い、民間事業者の発想や活力を取り入れたPFI手法を導入することとした。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：8,387.28㎡ 延床面積：約20,000㎡			
	京都市立京都御池中学校、乳幼児保育所、老人デイサービスセンター、地域包括支援センター、オフィススペース※、拠点備蓄倉庫、賑わい施設、観光トイレ等 ※中学校の生徒増に伴い、平成23年度からオフィススペースは教室に転用			
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成16年5月～平成33年3月（約17年） （設計・建設：2年／維持管理・運営：15年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 中学校の運営業務等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 京都御池中学校・複合施設の設計及び建築業務 維持管理業務（保守管理、清掃 等） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 中学校の運営業務は市が、老人デイサービスセンター、在宅介護支援センターの運営業務は市が選定した社会福祉法人が行う。 乳幼児保育園は民営保育園が市の土地、建物の貸付を受け、運営する。 			
事業費	約63億円（提案金額）			
VFM	特定事業選定時	10.0%	事業者選定時	29.8%
事業者	◎ダイヤモンドリース(株) ◎は代表企業 【協力企業】ダイヤモンドリース(株)、(株)類設計室、(株)竹中工務店、(株)松村組、(株)リンレイサービス、(株)アサヒファシリティズ ◆は地元企業			
応募グループ	5グループ			
スケジュール	平成15年5月	実施方針公表		
	平成15年10月	特定事業の選定		
	平成15年11月	入札公告		

	平成16年3月	落札者決定
	平成18年3月	供用開始
活用した制度等	<ul style="list-style-type: none"> ・小中学校の統合校舎等の新增築事業（文部科学省） ・学校体育諸施設整備事業（文部科学省） 	
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・都心部にある立地条件を活かし、地域社会との交流・共生をテーマとした、中学校と老人デイサービスセンター等の複合施設の整備が実現された。 ・「中学生と乳幼児及び高齢者との相互交流による心のふれあいを実現し、京都のメインストリートである御池通の活性化に大きく寄与し、都心部における人づくり、まちづくりのモデル施設として、また、デザイン面においても伝統と創生のまち京都に相応しい施設を整備する」という事業目的に合致した複合施設が整備できた。 ・複合施設全体の維持管理業務をまとめて民間事業者任せることが可能となり、各施設の運営者は、運営業務に専念することが可能となった。また、従来手法では対応が難しかった複合施設の共用部分の維持管理についても民間事業者任せることができた。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者の提案に基づく商業施設を御池通に面して配置することにより、京都のシンボル通りである御池通の活性化に寄与することができた。 		
		
<p>（出所）京都市資料</p>		
<p>■ 参考URL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・（京都市HP） http://www.city.kyoto.lg.jp/kyoiku/page/0000042608.html 		

PFI (BT0方式) 岡崎げんき館整備事業《岡崎市(愛知県)》	
人口：約38万人	
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本事業は、「保健衛生事業」「市民健康づくり支援事業」「子ども育成支援事業」「市民交流支援事業」の4事業から構成される複合施設を整備し、岡崎市の「元気と活力を創造する拠点」を形成した事業。 	
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市では、「健康」を自己実現するための手段と捉え、一人ひとりが健康観を大切に、生活の質を向上させることを目指し、「健康おかざき21計画」を策定した。同計画では、健康づくりは個人で取り組むもの以外にも家庭や地域、団体、行政が協働して取り組むべきであるとの考え方を示した。 ・本事業は、この考え方を実現するため、市民等が健康づくりのきっかけとして利用できるような「元気と活力を創造する拠点」を整備することを目的に実施された。 	
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市では平成14年度に「げんき館整備基本構想」を策定しており、この検討の中で整備手法の一つとしてPFIの可能性を調査した。なお、事業手法の検討に当たっては、基本構想策定前に策定していたPFI導入の手引きに則って検討している。 ・平成15年度にPFI導入可能性調査を実施した結果、民間ノウハウの活用により、財政支出の削減やサービス水準の向上が期待できることから、PFI手法を導入することとした。 	
《事業データ》	
施設規模	敷地面積：13,263.56㎡ 延床面積：7,563.25㎡
	保健衛生機能 保健所事務室、健診スペース、X線撮影室 等
	市民健康づくり支援機能 健康増進プール、トレーニングジム、フィットネススタジオ、飲食売店等
	子ども育成支援機能 プレイルーム、子ども相談室、利用者向け一時託児ルーム 等
	市民交流支援機能 市民ギャラリー、情報ライブラリー、多目的室 等
その他 屋外施設(健康広場、健康回廊、駐車場)	
事業方式	PFI (BT0方式)
事業類型	混合型
事業期間	平成18年6月～平成45年3月(26年9ヶ月) (設計建設：1年8ヶ月／維持管理・運営：25年1ヶ月)
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <p>—</p> <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設整備業務(設計、建設、若宮庁舎改修、工事監理 等) ・維持管理業務(保守管理、警備、清掃) ・運營業務 <ul style="list-style-type: none"> ①保健衛生事業：処務・受付 ②市民健康づくり支援事業：受付、健康づくり支援、健康づくり指導、飲食・売店運営 ③子ども育成支援事業：受付、子育て支援、一時託児 ④市民交流支援事業：受付、情報ライブラリー運営 ⑤その他：使用料徴収代行、広報 等 <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・効果的な運營業務として、官民協働で行う事業の効率化を常に探求し、市民サービスへの効果がうかがえるように運營業務の改善を継続的に図ることを要求水準で明示した。

	・運営に関しては、市やSPC、市の指定する市民活動団体等で構成する「岡崎げんき館運営協議会」において、市民意見の反映、市やSPC、市民活動団体等が行う事業の協議、事業等運営に関する意見交換等を行うものとしている。			
事業費	約111億円（税抜、契約金額）			
VFM	特定事業選定時	7.7%	事業者選定時	40.7%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎大成建設(株)、丸ヨ建設工業(株)◆、大成サービス(株)、シンコースポーツ(株)、(株)日本水泳振興会、学校法人安城学園◆、(株)タスク・フォース 【協力企業】(株)環境デザイン研究所			
応募グループ	3グループ			
スケジュール	平成14年度	基本構想の策定		
	平成16年9月	実施方針公表		
	平成16年12月	特定事業の選定		
	平成17年3月	募集要項の公表		
	平成17年12月	優先交渉権者の決定		
	平成20年3月	供用開始		
活用した制度等	-			

■ PPP/PFI 手法導入の効果

- ・本事業では、市が主催する健康教室や、民間事業者が収益事業として実施する提案教室が開催されており、フィットネスクラブ等の豊富な運営実績を有する民間ノウハウを活用し、幅広い年齢層を対象とした多様な教室プログラムが実施されている。
- ・民間事業者は、自社施設でのトレンド等を踏まえつつ、四半期ごとに教室事業の利用状況等を評価・検証し、必要があれば速やかにプログラム内容の変更を行っている。また、四半期ごとに新聞広告を掲載する等、民間ならではのスピード感、情報発信力が発揮されている。
- ・多様なプログラムの提供や多様なイベントの開催等により、利用者数は毎年増加し続けて、当初想定(約15万人/年)を大きく上回る利用者数(約40万人/年)を達成している。また、施設利用登録者数も10万人(人口(約38万人)の1/4分)に達し、大きな集客効果を上げている。
- ・本事業は、市、民間事業者、岡崎市医師会等の団体で構成される「岡崎げんき館市民会議」の3者で運営されており、同市民会議は、本施設で主催事業や共催事業を実施する等の活動を行っている。また、本事業の運営には学校法人が参画しており、学生がスタッフとして子育て家庭の交流促進等に関わる等、地域の交流が積極的に行われている。

■ 地域経済の活性化

- ・周辺地域の活性化を図るため、地元商店街等と連携して年4回のげんきまつりを開催する等、地域の賑わい創出に繋がる取組みが行われている。



(出所)岡崎げんき館公表資料

■ 参考URL

- ・(岡崎げんき館HP) <http://www.okazakigenkikan.jp/seibijigyou/index.html>

PFI (BOT方式)		稲城市 (仮称) 新文化センター整備事業《稲城市 (東京都)》	
人口：約9万人			
<p>■概要</p> <p>・本事業は、生涯学習・コミュニティ施設、ホール、児童・青少年施設、図書館等からなる文化複合施設を整備し、維持管理・運営を行う事業。また、民間提案による附帯事業も併せて実施。</p>			
<p>■事業実施の経緯</p> <p>・本施設は、「コミュニティ及び生涯学習の拠点」「文化芸術の拠点」「青少年健全育成の拠点」の3点を基本的事項とし、生涯学習・コミュニティ施設、ホール、児童・青少年施設、図書館等のそれぞれに関する公共サービスを提供し、また、民間事業者による附帯事業も併せて行うことにより、若葉台駅前の新たな拠点形成を目指すものである。</p>			
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <p>・本事業にPFI手法を導入することで、財政縮減のほか、技術革新や情報化、多様化する市民ニーズに即した民間事業者の斬新で柔軟な発想、最新技術の導入等をはじめ、附帯事業の実施等による市民サービスの向上が期待できることから、PFI手法を導入することとした。</p> <p>・施設や設備の修繕・更新リスクを民間に移転するため、BOT方式を採用した。税制特例制度については、事前に税務署や都税務所に確認を行い、市税については市側で事前に調整を行い、減免する旨を募集要項に記載している。</p> <p>・本事業では、附帯事業 (併設事業) として、公共施設等とは別に民間施設を合築し、民間事業者の独立採算で収益事業を行うことができるとしている。</p>			
《事業データ》			
施設規模	敷地面積：3,289.69㎡ 延床面積：4,974.31㎡		
	<p>[公共施設]生涯学習・コミュニティ施設、ホール施設、児童・青少年施設、図書館施設、市役所出張所施設</p> <p>[民間施設]民間提案施設 (学習塾・コンビニエンスストア)</p>		
事業方式	PFI (BOT方式)		
事業類型	サービス購入型 (附帯事業は独立採算)		
事業期間	平成19年7月～平成41年9月 (約22年) (設計・建設：2年/維持管理・運営：20年)		
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <p>・市役所出張所の運營業務</p> <p>【民間事業者の業務】</p> <p>・施設整備業務 (設計、建設、工事監理、備品調達 等)</p> <p>・維持管理業務 (保全・修繕・清掃・警備 等)</p> <p>・運營業務 (施設全体サービス・生涯学習・コミュニティ・ホール・児童青少年サービス・ホールサービス・図書館サービス)</p> <p>・附帯事業 (民間主催事業・併設事業)</p>		
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <p>・地域の新たな拠点形成のため、複合施設の管理・運営と附帯事業の実施を求めた。</p>		
事業費	約69億円 (落札金額)		
VFM	特定事業選定時	9%	事業者選定時 11%
事業者	<p>◎(株)エヌ・ティ・ティ・データ、(株)佐藤総合計画、松井建設(株)、(株)京王設備サービス、(株)ジェイコム</p> <p>【協力企業】大石建設(株)◆、(株)有隣堂◆、(株)シグマコミュニケーションズ、(株)KSK◆、富士通サポートアンドサービス(株)、(株)日販図書館サービス</p>		
応募グループ	2グループ		

スケジュール	平成16年11月	基本構想公表
	平成17年3月	基本計画公表
	平成18年5月	実施方針公表
	平成18年7月	特定事業の選定
	平成18年8月	入札公告
	平成19年1月	落札者決定
	平成21年10月	供用開始
活用した制度等	-	
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他の既存文化センターとの連携や事業者独自の発想・ノウハウが発揮された事業を自主事業と連携する等、優れた提案となっているほか、地元地域文化団体との連携が提案された。 ・併設事業との一体化による効率的な喫茶運営を実現する提案が評価された。また、併設事業と連携を行うことで、多種多様なメニューの提供が提案された。 ・併設事業によって、本施設の利用者だけでなく、地域の人々の利便性向上が期待できる内容となった。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・落札者決定基準において、地域貢献に資する具体的な提案を求めた結果、建設業務・システム開発業務での地元企業との連携が多く提案され、高く評価された。 ・民間主催事業では、市民に楽しめるイベント企画等、地域の文化の発展に貢献する提案がなされた。 		
<div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div>		
(出所)稲城市公表資料		

12 改修事業（R0方式）

1 PPP/PFI 事業の特徴

1 想定される PPP/PFI 手法

PFI（R0（RT0）・ROT）

（改修する施設に併設される公共施設等については BOT 方式や BOT 方式、O 方式が採られている。）

2 PPP/PFI 手法導入の考え方

- ・ PFI 手法を導入している事例もある。
- ・ 改修事業に合わせて新たに公共施設等を併設する事例もある。また、複数の同種施設（学校等）を一つの事業として実施する事例もみられる。

3 検討のポイント

【情報開示】

- ・ 公共が開示する図面や改修履歴等の情報開示が重要となる。

【民間事業者の参画意欲】

- ・ 民間事業者の参画意欲は十分か（1 者以上の応募者が確保できるか）を確認する必要がある。

2 PPP/PFI の事業スキーム概要

(1) 事業スキーム

- ・ PFI 事業における事業スキームの特徴は以下のとおり。

項目	内容
事業方式	・ 38 件のうち、R0方式（RT0方式）が37件、1件がROT方式。
事業類型	・ 38 件のうち、サービス購入型が 25 件、混合型が 11 件、独立採算型が 2 件。
事業期間	・ 15年前後が15件、20年前後が10件と大半を占めるが、10年未満の事例も5件みられる。

(2) 官民の役割分担

- ・ 公共は事前に対象施設の図面や改修履歴等を整理し、事業者選定手続きにおいて開示する必要がある。
- ・ PFI 事業では施設整備業務（設計・改修工事等）及び維持管理業務（保守管理・修繕・警備・清掃等）は民間事業者の業務範囲に含まれる事例が大半である。

(3) リスク分担

①事前調査等リスク

- ・ 公共が提示した図面等と現況が異なった場合のリスクであり、改修事業の場合には特に課題と

なることが多い。公共負担となる事例が多い。

(4) 期待される効果

①財政負担の縮減

・設計・建設・維持管理・運營業務を一括発注することにより、各業務間の連携による業務効率の向上や民間事業者の創意工夫が発揮でき、財政負担の縮減が見込まれる。

②良質な公共サービスの提供

・民間事業者が有するノウハウや技術力を活用することにより、良質な公共サービスの提供が見込まれる。

③リスク分担の明確化による事業の安定運営

・事業開始前に予め発生するリスクを想定し、官民のリスク分担を明確化することにより、問題発生時における適切かつ迅速な対応が可能となる。

3 PPP/PFI 手法の導入事例

NO	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	東京都多摩地域ユース・プラザ（仮称）整備等事業 ▶▶P.161	東京都／約 1,341 万人			
	・閉校した都立高校を改修し、文化・学習施設、スポーツ施設、野外活動施設、宿泊施設等により構成される施設を整備し、維持管理・運営を行う R0 方式の PFI 事業。	PFI (R0)	H14.10	10.98%	64 億
2	新総合福祉・ボランティア・NPO 会館（仮称）等整備事業	岡山県／約 193 万人			
	・旧国立岡山病院跡地に存する建物をリニューアルし、新たに「総合福祉・ボランティア・NPO 会館」を整備し、維持管理・運営を行う R0 方式の PFI 事業。	PFI (R0)	H15.1	37.4%	54 億
3	大阪大学(吹田 1) 研究棟改修(工学部)施設整備等事業	国立大学法人大阪大学			
	・既存棟の改修・維持管理、新築棟の新築・維持管理・運営を行う RTO・BOT 方式の PFI 事業。改修中の移転先として新築棟を先行して整備し、研究や授業を止めることなく改修を実施。	PFI (RTO/BOT)	H16.9	15.2%	58 億
4	徳島県青少年センター整備運営事業	徳島県／約 77 万人			
	・青少年センターの改修、維持管理・運営を行う R0 方式の PFI 事業。	PFI (R0)	H19.7	—	18 億
5	新神戸ロープウェー再整備事業	神戸市（兵庫県）／約 155 万人			
	・新神戸ロープウェーの改修に際して、ロープウェーの改修・維持管理・運営と、隣接する布引ハーブ園の維持管理・運営を包括して行う R0 方式の PFI 事業。	PFI (R0)	H21.4	46.0%	5 億
6	川西市立小学校施設耐震化・大規模改造 PFI 事業	川西市（兵庫県）／約 16 万人			
	・小学校 5 校の耐震補強及、大規模改造及び定期点検を行う R0 方式の PFI 事業。	PFI (R0)	H25.4	12.6%	34 億
7	海上自衛隊呉史料館建設維持管理運営事業	防衛省中国四国防衛局			
	・平成 18 年～26 年に PFI 方式で実施した海上自衛隊呉史料館（仮称）整備等事業に引き続き、史料館の改修、維持管理・運営を行う R0 方式の PFI 事業。	PFI (R0)	H25.10	5.30%	7 億
8	岡崎市子ども発達センター等整備運営事業	岡崎市（愛知県）／約 38 万人			
	・「子ども発達センター」の新築部分を BTO 方式、既存部分と「新友愛の家」を R0 方式にて整備・維持管理・運営する PFI 事業。	PFI (BTO/R0)	H26.6	8.8%	57 億
9	海の中道海浜公園海洋生態科学館改修・運営事業 ▶▶P.163	国土交通省九州地方整備局			
	・海の中道海浜公園海洋生態科学館の修繕・更新を行うとともに、長期的な管理・運営を行う R0 方式の PFI 事業。	PFI (R0)	H26.12	—	独立採算
10	福岡市美術館リニューアル事業 ▶▶P.165	福岡市（福岡県）／約 150 万人			
	・老朽化を迎えた福岡市美術館の大規模改修及びリニューアル後の維持管理・運営を行う R0 方式の PFI 事業。	PFI (R0)	H27.4	11%	100 億

※VFM は事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI (R0方式) 東京都多摩地域コース・プラザ (仮称) 整備等事業《東京都》	
人口：約1,341万人	
<p>■概要</p> <p>・これまでの「青年の家」に代わる新しい青少年社会教育施設である「ユース・プラザ」を、平成15年度末に閉校した都立高校を改修し、文化・学習施設、スポーツ施設、野外活動施設、宿泊施設等により構成される施設として整備する事業。</p>	
<p>■事業実施の経緯</p> <p>・本施設は青少年の自立と社会性の発達とを支援し、青少年が多くの人々との直接的な交流ができる機会と場を提供すること及び生涯学習の振興のため、広く都民に文化・学習活動、スポーツ活動や野外活動の機会と場を提供することを目的に整備された施設である。</p> <p>・都は、平成11年当時、「区部コース・プラザ」と「多摩地域コース・プラザ」の2事業を計画しており、平成11年度にユース・プラザの事業手法について社会教育課で検討を開始した。平成12年度に本施設の基本構想を策定した。</p>	
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <p>・都は、ユース・プラザ事業へのPFI手法の導入について、定性的なメリットがあると判断したことから、平成13年度にPFI導入可能性調査を実施した。その結果、民間ノウハウの活用により財政支出の削減や平準化、利用者ニーズに応じた良質なサービスを提供することが可能になることからPFI手法を導入した。</p> <p>・なお、本施設は施設の建設後、約15年を経過した高校校舎を改修して行うことから、事業の実施に当たって、既存施設の劣化状況に関する民間事業者への情報開示に努めた。</p>	
《事業データ》	
施設規模	敷地面積：65,964㎡ (旧八王子高陵高校の敷地) 延床面積：約14,260㎡ 文化・学習施設／スポーツ施設／野外活動施設／宿泊施設／一般公開施設／レストラン等
事業方式	PFI (R0方式)
事業類型	混合型
事業期間	平成15年7月～平成27年3月 (16年9ヶ月) (設計・建設：約2年／維持管理・運営：10年)
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <p>—</p> <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設設計及び改修業務 ・運營業務 ①施設の利用受付、料金徴収等の施設提供 ②社会教育事業 (講座、体験活動、交流等) の実施 ③青少年の活動に関する相談への対応 ④活動プログラムの提供 ・維持管理業務 ・民間提案事業 (文化・スポーツ教室) <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設瑕疵について、従来の改修は都が行ってきており、瑕疵担保は都の負担とする。 ・本事業において実施する改修工事についての瑕疵担保責任は、事業者が負う。 ・修繕について、設計、改修及び維持管理は事業者が行うため、事業者負担とする。
事業費	約 64 億円 (税込、契約金額)

VFM	特定事業選定時	約5.4%	事業者選定時	10.98%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎京王電鉄(株)、京王建設(株)			
応募グループ	5グループ			
スケジュール	平成12年度	基本構想策定		
	平成14年7月	実施方針公表		
	平成14年10月	特定事業の選定		
	平成14年10月	入札公告		
	平成15年3月	落札者決定		
	平成15年7月	事業契約の締結		
	平成17年4月	供用開始		
活用した制度等	—			
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ R0 方式により、廃校になった高校の有効活用が可能となった。 ・ プロジェクト・アドベンチャー（協力や挑戦を学ぶ屋外プログラム）の導入や、豊富な社会教育等のノウハウを生かした、社会教育事業（東京都教育委員会と事業者の共催事業）、文化・スポーツ教室（事業者の主催事業）が実施されている。 ・ 事業の安定性が確保されている。 ・ バス路線を延長し、バス停を施設内に設置する等、利用者の利便性の向上に繋がったほか、グループ企業の強みを生かした広告宣伝活動が実施されている。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 企業の社会貢献活動を実施されているほか、近隣とのつながり（わくわくフェスティバル、地域清掃や夏祭り）、環境活動への取組（エコキャンプ）を行っている。 				
<div style="display: flex; justify-content: space-around;">    </div> <p style="text-align: right;">(出所) 京王コース・プラザ(株)公表資料</p>				

PFI (R0方式)		海の中道海浜公園海洋生態科学館改修・運営事業 《国土交通省 九州地方整備局》	
人口：－			
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 本事業は、開館から25年が経過し、老朽化が進行している海の中道海浜公園海洋生態科学館（マリワールド）の改修及び維持管理・運営を行う事業。事業者が民間資金を活用して改修を行い、本施設の運営から得られる収入により投資費用を回収する独立採算事業となっている。 			
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 国営海の中道海浜公園の公園施設である海洋生態科学館は、設置以来、国土交通省九州地方整備局（以下「九州地方整備局」という。）と独立行政法人都市再生機構（以下「UR」という。）による都市公園法に基づく設置管理協議の下、URが管理運営を行ってきたが、平成19年2月に閣議決定された独立行政法人整理合理化計画により、URが本施設の管理を継続しないことが決まったため、九州地方整備局はURに代わる新たな運営者を選定する必要があった。 また、施設の老朽化が進行し、来館者数もやや減少傾向にあり、展示も含めた施設のリニューアルの必要があったことから、九州地方整備局では、財政負担を極力軽減しつつ施設の改修及び管理運営が図られることを目的に、独立採算による事業実施を検討した。 			
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> URが本施設の管理業務を継続しないことが決定したことを受け、九州地方整備局は平成23年に本施設の運営業務についてPFI導入可能性調査を実施した。その結果、施設の改修及び運営について、PFI手法の独立採算型R0方式を導入することが望ましいとの結果になったことからPFI手法を導入した。 			
《事業データ》			
施設規模	[海洋生態科学館] 延床面積：21,400 m ² [駐車場] 面積：約15,000 m ² （駐車可能台数：408台）		
事業方式	PFI (R0方式)		
事業類型	独立採算型		
事業期間	平成27年10月～平成48年3月（20年7ヶ月） （維持管理・運営：約20年）		
官民の役割分担	【公共の業務】 －		
	【民間事業者の業務】 ・施設整備業務（設計、改修工事、工事監理 等） ・維持管理業務 ・運営業務（水族館運営業務、駐車場運営業務、飲食物販業務 等）		
	〈業務分担のポイント〉 ・改修業務は、公共が事前に実施した事前調査結果を踏まえて、修繕・更新が必須と判断された項目を業務範囲に含んでいる。		
事業費	独立採算型		
VFM	特定事業選定時	－	事業者選定時 －
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎(株)海の中道海洋生態科学館◆、西鉄ビルマネジメント(株)◆、(株)九電工 ◆ 【協力企業】大成建設(株)、(株)日建設計		
応募グループ	1グループ		
スケジュール	平成25年6月	実施方針公表	
	平成25年8月	特定事業の選定	
	平成26年12月	募集要項の公表	

	平成27年7月	優先交渉権者の決定
	平成27年10月	事業契約の締結
	平成29年4月	運営開始（予定）
活用した制度等	—	

■ PPP/PFI 手法導入の効果

- ・国は官民連携手法を導入することで、財政負担なく課題であった施設改修を実施することができた。
- ・PFI法に基づく事業とすることで、長期の契約が可能となり、民間事業者の柔軟な運営が可能となったほか、事業者選定プロセスの客観性や透明性が担保された。
- ・九州周辺の豊かな自然の展示に積極的に取り組む提案や展示生物の解説について、フィールドラボ等参加型の新しい解説方法も取り入れる等、施設の魅力向上に繋がる提案がなされた。
- ・また、改修工事についても、初年度に大規模改修工事を実施し、その後も小規模の改修工事を行うことで集客力の維持を図っていくこと等、集客の維持を念頭においた計画となっている。

■ 地域経済の活性化

- ・現在の運営事業者を代表企業とする、地元企業からなるコンソーシアムが選定された。



(出所) (株)海の中道海洋生態科学館公表資

PFI（R0方式）		福岡市美術館リニューアル事業《福岡市（福岡県）》		
人口：約150万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 福岡市美術館の大規模改修及びリニューアル後の維持管理・運営業務を行う事業。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 福岡市美術館は、昭和54年に我が国を代表する建築家である故前川國男氏の設計したものであり、内外の優れた美術作品の収集・展示及び特色ある特別企画展を開催する等、市民に美術鑑賞の機会と創造活動の場を提供するとともに、市民文化の振興発展に寄与並びに積極的な国際美術文化の交流推進を行ってきた。 一方、昭和54年の開館から35年以上が経過し、施設・設備の老朽化、収蔵庫等のスペース不足、ユニバーサル化の遅れ等様々な問題を抱えている。また、時代や市民ニーズに応える文化芸術振興拠点及集客観光拠点としての魅力向上を図るため、施設改修を行うもの。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 本事業は、財政負担の軽減及び平準化、民間ノウハウの活用による効果的・効率的な改修及び維持管理・運営を行うとともに、ソフト・ハードの両面においてさらなる魅力の向上を図るため、PFI手法を導入した。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：25、906㎡ 延床面積：14、526㎡			
事業方式	PFI（R0方式）			
事業類型	サービス購入型			
事業期間	平成28年2月～平成46年3月（約18年） （設計・建設：2年7ヶ月／維持管理・運営：15年6ヶ月）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 事前調査、基本設計 開館準備（収蔵品移転） 維持管理（清掃、環境衛生管理） 学芸業務（美術資料の収集・保存、常設展示の企画・設営、特別企画展の企画等、教育普及 等） <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設整備業務（実施設計、改修工事、工事監理、什器・備品等の調達 等） 開館準備業務（移転支援、ブランディング、リニューアルに関する広報 等） 維持管理業務（保守管理、植栽管理、清掃、警備 等） 運営業務（利用者対応、事業関連（常設展示の広報等、特別企画展の事務局業務（広報・集客を含む））、広報・集客、館内サービス（ミュージアムショップ、飲食施設運営）、その他運営 等） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 美術館の根幹となる「美術品の収集・保存」、「展覧会の企画・開催」、「教育普及」等の業務については、公共が実施。従前の施設の維持管理業務に加え、「広報集客業務」、「施設の貸出」等の業務については民間が行う。 			
事業費	約100億円（税抜、落札金額）			
VFM	特定事業選定時	約10%	事業者選定時	約11%
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎(株)大林組九州支店、(株)西日本新聞社◆、西鉄ビルマネージメント(株)◆ 【協力企業】(株)梓設計九州支社、(株)オークコーポレーション、大日本印刷(株)、(株)西日本新聞イベントサービス◆、(株)ニューオータニ九州◆、(株)ブライト・ウェイ			

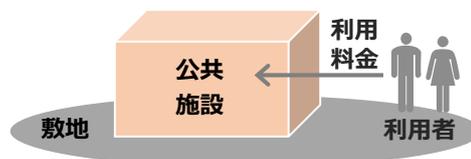
応募グループ	3グループ	
スケジュール	平成24年11月	基本計画の策定
	平成26年12月	実施方針公表
	平成27年4月	特定事業の選定
	平成27年4月	入札公告
	平成27年10月	落札者決定
	平成28年2月	事業契約の締結
	平成31年3月	供用開始
活用した制度等	—	
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 民間事業者の経験・ノウハウを十分に活用し、美術館の抱える課題の解決と魅力の向上という目的を達成するために、質の高い提案がなされた。 ・ 建築は、前川建築の意匠を継承し、建物自体を後世に残すことを前提とした改修を行うこととしている。外装材の耐久性向上や、耐震性能の効果的な確認方法、意匠にも配慮した細やかな改修工事が提案され、美術館の特性に配慮したライトアップ、新設するアプローチについては、各種イベントに対応できるようになっている。 ・ 広報においては、ターゲットとタイミングを意識した広報戦略を実施し、常設展における多様な広報・イベントの提案、広報物の独自提案、ホームページの充実等の提案や、グループ企業のネットワークを活用した魅力的かつ実現性の高い集客イベントの開催等が提案された。 ・ オリジナルグッズ開発については、市との連携、美術館のプロモーション、開発自体の話題性を意識した開発とし、ミュージアムショップでは、調査及び実績を踏まえた物品選定、価格設定とする等、利用者サービスの向上が期待できる。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地元企業を含むコンソーシアムが選定された。 ・ 本事業を通して施設周辺又は市域全体の地域社会に対する有効な貢献となる提案を求めた結果、周辺地域との協働事業、文化・芸術の普及活動等、美術館を核とした優れた提案地場産品の活用や文化に関する人材育成において優れた提案がなされた。 <p style="text-align: center;">《リニューアル後の福岡市美術館イメージ》</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p style="text-align: right;">(出所)福岡市資料</p>		
<p>■ 参考URL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ (福岡市HP) <p>http://www.city.fukuoka.lg.jp/keizai/artmuseum-kanri/shisei/fukuoka-art-museum-renewal.html</p>		

4. 収益型事業 事例集

1 利用料金収入型

1 特徴

- ・利用料金収入型は、スポーツ施設、博物館等、利用料金収入が発生する公共施設の運営において、民間事業者が利用料金を収受するとともに一定の裁量を持ち、創意工夫を行いながら事業の効率化やサービスの質の向上等を図り、利用料金収入の増加及び公的負担の抑制を期待するものである。



2 簡易な検討段階における確認ポイント

- ・簡易な検討段階において、以下を中心に確認をしておくことが望ましい。

確認ポイント【簡易な検討段階】

- ・利用料金が発生する事業か否か
- ・同種事例等を踏まえた利用料金収入の設定、設定を基にした公共施設部分における費用総額の比較（簡易な検討の計算表の活用）
- ・官民対話等を通じた、利用料金収入の増加可能性、事業に対する民間事業者の意向等

3 詳細な検討段階における確認ポイント

(1) 利用料金設定額の妥当性

- ・利用料金収入型は、利用料金収入を直接収受する民間事業者に裁量を与えインセンティブを付与することで、利用料金収入の増加を期待し、公的負担を抑制することを想定している。
- ・適切に利用料金収入を見込むことで、公的負担を抑制した事業費を現実的な水準で見積もることができる。そのため、詳細な検討段階で事業費を算定する際には、商圈分析や民間事業者への需要調査等の市場調査を行い、適切な利用料金収入（利用料金水準、利用者数）を見込む必要がある。

商圈分析	民間事業者への需要調査方法
<ul style="list-style-type: none">・周辺人口・年齢層・将来の人口変動・周辺施設の利用率・利用頻度・競合施設の設置状況・料金水準等	<ul style="list-style-type: none">・アンケート・ヒアリング 等

(2) リスク分担（利用料金収入の変動リスク）

- ・利用料金収入の変動リスクは、その収入を収受する者が負担することが一般的であり、民間事業者が利用料金収入を直接収受する場合も同様である。
- ・一般的に、「利用料金収入＝利用料金単価×利用数」と考えられるが、特に各種要因により変動

する利用数は、利用料金収入に直接的に影響を与える。また、民間事業者の想定できない要因により変動することもある。そのため、詳細な検討段階において、民間事業者が利用料金収入の変動リスクを負担できるのか検討することが望ましい。なお、合理的な範囲で官民で変動リスクを分担することも考えられる。

(3) 指定管理者制度との整合

・民間事業者が利用料金収入を直接収受する利用料金収入型事業では、指定管理者制度等、他のPPP手法を併用することが考えられる。PFI法等PPP手法に関する制度と指定管理者制度は別制度であるため、議会においてそれぞれの制度に応じた議決が必要となる点に留意が必要である。

4 PPP/PFI手法の導入事例

NO	事業名	実施主体／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	鹿児島市新鴨池公園水泳プール整備・運営事業 ▶▶▶P.169	鹿児島市（鹿児島県）／約61万人			
	・水泳プールの整備、維持管理・運営を行うBTO方式のPFI事業。 ・民間事業者の収入は、市の支払うサービス購入料と利用者からの利用料金収入。民間事業者は自由提案施設としてトレーニングスペースを設置。	PFI (BTO)	H19.10	14.1%	73億
2	スポーツ・文化複合施設整備等事業 ▶▶▶P.171	川崎市（神奈川県）／約146万人			
	・体育館（1,300席以上）とホール（2,000席以上）の整備、維持管理・運営を行うBTO方式のPFI事業。 ・民間事業者の収入は、市の支払うサービス購入料と利用者からの利用料金収入。	PFI (BTO)	H25.4	16.0%	181億
3	大阪城公園パークマネジメント事業 ▶▶▶P.174	大阪市（大阪府）／約268万人			
	・大阪城公園に民間事業者が提案施設を整備し、公園全体の維持管理・運営を行う指定管理の事業。 ・民間事業者の収入は、利用者からの利用料金収入のみ（市が指定管理料を支払わない独立採算型事業）。	指定 管理者 制度	H26.6	—	55億～ 69億
4	箱島湧水発電事業 ▶▶▶P.176	東吾妻町（群馬県）／1万人			
	・地球温暖化防止対策への貢献、再生可能エネルギーの推進、災害時の非常用電源確保、及び事業収入により地域の活性化を図り、PFI法に基づき、箱島湧水を源とする鳴沢川において水力発電を実施する事業。 ・固定価格買取制度による売電収入から当該施設の使用料を町へ納付。	PFI (BTO)	H26.11	—	独立 採算

※公表資料をもとに記載
 ※VFMは事業者選定時の数値
 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額

PFI (BT0方式)		鹿児島市新鴨池公園水泳プール整備・運営事業《鹿児島市 (鹿児島県)》		
人口：約61万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・老朽化した鴨池公園水泳プール（屋外50m・屋内25m・飛込み）について、50m・飛込みプールの解体・再整備と、既存の25mプールも含めたプール全体の運営・維持管理を民間事業者が実施するPFI事業。 ・民間事業者の提案によりトレーニングスペースが整備された。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・第四次鹿児島市総合計画で謳われている「安心して健やかに暮らせるまち〔安心健康都市〕」を目指し、「市民の健康・体力づくりを支援する」計画の実現のため、昭和47年の太陽国体開催に合わせて整備され、老朽化が進んでいた鴨池公園水泳プールの整備を行うことが検討された。 ・検討に当たっては、第四次鹿児島市総合計画を発展的に捉え、国際的な大会を含めた各種大会の開催が可能な規模とし、「市民の誰もがいつでも楽しく利用できる」「環境にやさしい」施設を基本方針として整備を行うことが基本構想・基本計画に定められた。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設的设计・建設や設備内容、開業後の運営・維持管理面に民間活力を活用し、効率的・効果的な事業遂行を目指すべく、PFI手法の導入が検討された。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：12,456㎡、延床面積：約11,792㎡ 施設内容：屋内メインプール：50mプール（国際公認）／観客席（固定1,554席、車椅子24席、仮設500席スペース）、屋外飛込プール：（国際公認）、屋内サブプール（既存施設）：25mプール・幼児プール			
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業類型	混合型			
事業期間	平成20年3月～平成38年3月（約18年間） （設計・建設：約3年間／運営・維持管理：約15年間）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国庫補助申請、プール公認取得申請、既存の屋内サブプール棟の改修 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・既存の屋内サブプール棟を除く施設的设计・建設 ・既存の屋内サブプール棟を含めた本施設の運営・維持管理 <p>〈業務分担のポイント〉</p> <p>既存の屋内サブプール棟の改修は決められた仕様での業務であり、民間事業者の業務としてもコスト削減は見込めないため、鹿児島市が事前に直接発注することとした。ただし、運営・維持管理については、施設全体で行う方が効率的であるため、改修後の既存の屋内サブプール棟も民間事業者の業務とした。</p>			
事業費	約73億円（税込、契約金額）			
VFM	特定事業選定時	約4.6～5.2%	事業者選定時	14.1%
収益の公共への還元方法	民間事業者が利用料金を直接収受することによるサービス購入料の減額			
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎(株)九電工、(株)梓設計、(株)奥村組、(株)新生組◆、(株)菱熟、九州メンテナンス(株)、(株)南日本総合サービス◆、(株)セイカスポーツセンター◆、(株)富士ピー・エス 【協力企業】九州電力(株)、(株)東条設計◆、(株)福田組、(株)九電工ファシリティーズ鹿児島、ヤマハ発動機(株)			
応募グループ	3グループ			

スケジュール	平成17年5月	基本構想・基本計画策定
	平成18年2月	基本構想・基本計画の見直し、PFI導入可能性調査報告書作成
	平成18年11月	実施方針公表
	平成19年2月	特定事業の選定
	平成19年10月	入札公告
	平成20年1月	落札者決定
	平成20年3月	契約締結
	平成23年4月	供用開始
官民対話の実施内容	平成17年度 PFI導入可能性調査時：民間事業者等に市場調査を実施 平成19年12月 入札参加グループと意見交換会	
活用した制度等	<ul style="list-style-type: none"> ・公園事業整備費補助金（社会資本整備総合交付金） ・合併特例債 	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <p>● 光熱水費の抑制</p> <ul style="list-style-type: none"> ・光熱水費の変動リスクを官民で分担したことで、民間事業者から光熱水費を抑えた計画が提案された。 <p>● 利便性の高い施設・設備の提案</p> <ul style="list-style-type: none"> ・屋内メインプールについて可動床の設置を要求水準としていたところ、民間事業者からは可動床を3分割にする提案があり、幅広い層の利用者ニーズに適した水深設定が可能となった。 ・民間事業者からの提案により、自由提案施設としてトレーニングスペースが設置され、水泳のみに留まらない多種多様な運動を行える施設となった。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・入札参加条件として、入札参加者のうち、設計、工事監理、建設、運営、維持管理業務を行う者の少なくとも1者は市内に本店を有する者という条件を付した。 ・その結果、市内企業を活用する体制が提案された。 		
<div style="display: flex; justify-content: space-around;">     </div> <p style="text-align: right;">（出所）鴨池公園水泳プール公表資料</p>		
<p>■ 参考URL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・（鴨池公園水泳プールHP） http://www.seika-spc.co.jp/kamoike/ 		

PFI (BT0方式)		スポーツ・文化複合施設整備等事業《川崎市 (神奈川県)》		
人口：約146万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設整備地区のスポーツ・文化・レクリエーション活動の拠点機能の強化を図ることを目的として、PFI手法によりスポーツ・文化総合センターを整備する事業。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 川崎市の富士見周辺地区には様々な施設が集積しており、市民の憩いの場やスポーツ・文化・レクリエーション活動の拠点として市民に親しまれている。一方、公園本来の緑地や広場が少ないことや、施設の老朽化等があり、都心における総合公園としての機能回復や、スポーツ・文化・レクリエーション活動の拠点機能強化が求められていた。 市では、平成20年に「富士見周辺地区整備基本計画」、平成23年に「富士見周辺地区整備実施計画」を策定した。「富士見周辺地区整備実施計画」では、スポーツ・文化複合施設（以下「本施設」という。）の整備をはじめとする富士見周辺地区の再編整備を平成33年度までに行うことを目指していた。川崎市体育館、教育文化会館大ホール等は、老朽化が進み、バリアフリーの面等でも課題があった。市ではこれらの課題を解決するため、本施設を整備し、スポーツや文化、レクリエーション活動の拠点機能の強化を図ることとした。 				
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 本事業では、施設の設計、建設、運営及び維持管理を一体的に実施することにより、民間事業者の創意工夫や経験、ノウハウを活かして、本施設に求められる役割・機能を最大限発揮し、ハードとソフトの相乗効果を生み出すことを期待した。 また、事業期間を通して、民間の資金及び技術的・経営的能力を活用することで、市民ニーズに合致した質の高い公共サービスの提供や、効果的・効率的な業務遂行による市のより一層の財政負担の軽減が図られることを期待し、PFI手法が採用された。 				
《事業データ》				
施設規模	構造鉄骨造（一部鉄筋コンクリート造等） 階数地上4階地下1階建 敷地面積：13,230㎡ 建築面積：9,232㎡ 延床面積：25,423㎡ 建物の高さ：28.6m			
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業類型	混合型			
事業期間	平成26年3月～平成40年3月（約14年） （設計・建設：約3年3ヶ月／維持管理・運営：10年6ヶ月）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> 既存施設の解体撤去前の運營業務、国庫交付金申請業務、施設の正式名称及び愛称の決定 <p>【民間事業者の業務】</p> 設計業務 既存施設の解体業務、建設業務、国庫交付金申請補助業務、工事監理業務 運營業務 維持管理業務			
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> 既存施設の解体・撤去については、民間事業者の業務範囲に含めることによって、経費の効率化や工期の短縮化、既存の杭を生かした効率的な施設整備が可能となるといったメリットが期待される。運營業務については、民間に委ねることで創意工夫の発揮が期待される。			
事業費	約181億円（税込、契約金額）			
VFM	特定事業選定時	11.9%	事業者選定時	16.0%
収益の公共への還元方法	民間事業者が利用料金を直接収受することによるサービス購入料の減額			

事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎鹿島建設(株)、オリックス・ファシリティーズ(株)、(株)コンベンションリンクエージ、住友不動産エスフォルタ(株)、(株)プレラーディオ◆ 【協力企業】(株)日本設計、学校法人東成学園◆、東芝エレベータ(株)◆、(株)電通東日本	
応募グループ	5グループ	
スケジュール	平成23年10月	スポーツ・文化複合施設基本計画策定
	平成24年9月	実施方針公表
	平成25年2月	特定事業の選定
	平成25年4月	入札公告
	平成25年10月	落札者決定
	平成26年3月	契約の締結
	平成29年10月	供用開始
官民対話の実施内容	平成23年度 スポーツ・文化複合施設整備事業手法検討調査業務にて、民間事業者等に市場調査 平成25年6月 競争的対話の実施	
活用した制度等	・国庫交付金（学校施設環境改善に関する事業の社会体育施設の整備に関する事業）	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 光熱水費に係るリスク分担の明確化【公共提示条件】 <ul style="list-style-type: none"> ・光熱水費の変動リスクに関する官民負担の明確化により、PFI事業者の事業参入意欲を向上させ、市の負担を一定範囲に限定することができた。 ● 利便性の高い動線の提案【民間からの提案】 <ul style="list-style-type: none"> ・各ゾーン、部門間の動線計画が明確であり、2階レベルにまとまったプラザが確保され、各種イベントに活用しやすい施設となった。 ・利用者、観覧者、管理者それぞれの動線が明確に分離された施設となった。 ● 環境への配慮【民間からの提案】 <ul style="list-style-type: none"> ・再生可能エネルギーやLED照明の積極的な採用、LCCO2削減、環境配慮の見える化等具体的な環境への配慮が提案された。 ● 幅広いバランスの取れたホールの運営計画【民間からの提案】 <ul style="list-style-type: none"> ・鑑賞型、創造型、普及型の各事業に幅広く取組む提案であり、クラシック音楽、バレエ、ミュージカルといった多様な舞台芸術分野にわたるバランスのとれた運営計画が提案された。 ● 要求水準を上回るスポーツ教室【民間からの提案】 <ul style="list-style-type: none"> ・スポーツデーやスポーツ教室ともに業務要求水準を上回るプログラムが計画された。 <p>■ 地元経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域経済の活性化について、具体的かつ優れた提案がなされている場合に、提案内容の評価点60点のうち最大で1点付与する（総合評価点100点＝提案内容の評価点60点＋入札価格の評価点40点）こととした。 ・結果、地元企業への優先的発注の実施等の幅広い内容の提案がなされた。 		
		
（出所）川崎市公表資料		

指定管理者制度		大阪城公園パークマネジメント事業《大阪市（大阪府）》		
人口：約268万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大阪市から指定管理者の指定を受けた民間事業者が、大阪城公園及び大阪城公園内の複数の公共施設の管理運営・維持管理と、魅力向上事業に関する業務を行うPark Management Organization事業（以下「PMO事業」という）。 ・市が事業者に対して指定管理料を支払わない独立採算型事業（大阪城天守閣や駐車場等の有料施設が含まれていること、事業者による新たな収益事業の実施を認めたことによる）。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大阪府及び大阪府が平成24年に策定した「大阪都市魅力創造戦略」の中で、大阪城エリアは重点エリアの一つに位置付けられ、世界的観光拠点化を推進し、更なる魅力向上事業を実施することとしている。また、市が平成25年に策定した「特別史跡大坂城跡保存管理計画」においても、特別史跡としての価値を活かした歴史観光の魅力向上を図ることとしている。 ・その一環として、民間事業者による総合的なマネジメントを行い、レストラン・売店等を民間活力により再編するほか、重層的に存在する歴史資源を活用した新たな観光スポットを創出し、世界的な観光拠点をめざすこととした。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「民が主役、行政はサポート役」との基本的な考えのもと、民間事業者の柔軟かつ優れたアイデアや活力を導入し、世界的な観光拠点に相応しいサービスの提供や新たな魅力の創出を図るため、民主体のPMO事業者が総合的かつ戦略的に公園及び公園施設を一体管理する「パークマネジメント事業」を平成27年度より導入した。 				
《事業データ》				
施設規模	開設面積 105.5ha			
事業方式	指定管理者制度			
事業類型	独立採算型			
事業期間	平成27年4月～平成47年3月（20年）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・園路整備等の都市公園事業や、石垣や櫓の修復等の文化財事業 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設の管理運営・維持管理に関する業務 ・魅力向上事業に関する業務 			
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公園全体の魅力向上に寄与するとの判断のもと、公園全体の管理運営・維持管理を民間事業者の業務範囲とした。 			
事業費	納付金（固定：51億円（2.26～2.6億円/年）、変動：4～18億円（0.2～0.9億円/年）			
VFM	特定事業選定時	－	事業者選定時	－
収益の公共への還元方法	<ul style="list-style-type: none"> ・市は、民間事業者から、基本納付金（固定額）として2.26億円/年（平成27年度から平成29年度まで。平成30年度以降は2.6億円/年）を受け取るとともに、民間事業者の収益の7%の変動納付金（約0.2億円～0.9億円/年）を受け取る。平成30年度以降の基本納付金及び変動納付金については、事業期間における収支状況を踏まえて、3年ごとに大阪市と事業者の間で協議して決定する。 			
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎大阪城パークマネジメント(株)、(株)電通、讀賣テレビ放送(株)◆、大和ハウス工業(株)◆、大和リース(株)◆、(株)NTTファシリティーズ			

応募グループ	2グループ	
スケジュール	平成23年度	PFI導入可能性を実施
	平成25年7月	事前事業提案を募集
	平成26年6月	募集要項公表
	平成26年9月	申請書類の提出
	平成26年10月	指定管理予定者の選定
	平成27年3月	指定管理に関する協定書の締結
	平成27年4月	指定管理開始
官民対話の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ PFI 導入可能性調査（平成 23 年度）において、民間事業者 9 社に対してヒアリングを実施（ヒアリング内容は、パークマネジメント等の事業スキーム、官民の役割・リスク分担、民間参入のために必要な要素、課題等）。 ・ 平成 25 年に民間事業者から事前事業提案を受付。目的は、民間事業者の本事業への参画意向や事業ニーズ把握、文化財保護法、国有財産法、都市公園法等の関係法令に沿って設置可能な施設及び実施可能な事業の把握をするためである。 	
活用した制度等	-	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 市費投入を行わずに管理運営が実現 <ul style="list-style-type: none"> ・ 公園全体及び公園施設を総合的に管理運営することで、市費投入なしに管理運営が可能となった。 ● 賑わいの創出 <ul style="list-style-type: none"> ・ 大阪城公園内の施設の管理主体は、大阪市、指定管理者（大阪城天守閣）等施設ごとに異なり、公園全体を歴史観光拠点としてアピールしていく力が不足していた。本事業実施により戦略的な一括管理が可能となり、より多くの観光客や利用者呼び込めるよう、歴史公園の特徴を活かした様々な事業や新たな施設の設置・運営、既存施設の活用等の実施が可能となった。 ・ 民間事業者のマネジメントにより、来園者サービスの向上→観光客や公園利用者の増加→公園内事業収益の増加→新たな魅力向上事業の企画・実施といった魅力向上の好循環スパイラルの構築につながった。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 在阪企業を中心に応募された。 		
<p style="text-align: center;">《もと博物館改修イメージ》 《大阪城公園駅前開発イメージ》</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p style="text-align: right;">（出所）大阪市資料</p>		

PFI (BT0方式)		箱島湧水発電事業《東吾妻町 (群馬県)》		
人口：約1万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 地球温暖化防止対策への貢献、再生可能エネルギーの推進、災害時の非常用電源確保、及び事業収入により地域の活性化を図り、PFI法に基づき、箱島湧水を源とする鳴沢川において水力発電を実施する事業。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業地の箱島地区には湧水を利用した発電所が、明治43年から稼働していたが昭和29年頃に廃止された。 町ではこの湧水を利用した小水力発電の可能性調査を平成23年度に実施し、発電所の建設価値が十分にある事を把握。また、平成24年度の「再生可能エネルギー固定買取制度」がスタートし、その建設価値が更に高まったことから、平成25年度に発電所建設に向けた基本設計調査及び概略設計調査を行った結果、当事業が国の進める「再生可能エネルギー全量買い取り制度」に則り進める事により、「地産地消」をテーマとするエネルギー政策、さらには地域振興に大きく寄与すると考え、事業に着手した。 				
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 定量的評価及び定性的評価により、効率的かつ効果的な実施が期待できるとして、PFI法に基づき、BT0方式を採用した。 民間事業者の資金で設計及び施工した水力発電施設を町に無償譲渡後、民間事業者が効率的、安定的かつ安全に発電事業を行うために運営管理及び維持管理を行い、固定価格買取制度による売電収入から当該施設の使用料を町へ納付する。 				
《事業データ》				
施設規模	小水力発電施設170kw 平均流量：0.278m ³ /s／取水位：373.0m／放水位：287.5m／総落差／85.5m			
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業類型	独立採算型			
事業期間	設計施工・試運転調整 平成27年2月～平成29年6月 (予定) 維持管理運営 送電開始日(平成29年7月予定)から20年間			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 県・国との調整業務、水利や県用地の占用申請業務等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 設計建設業務 (設計、建設、試運転 等) 維持管理運營業務 (点検保守、運転監視、修繕更新 等) <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 水利や、県用地の占用等について事前協議や申請を町が行うことにより、より円滑に事業遂行が可能となった。 設計・建設・維持・管理までを民間事業者が請け負うことにより町に前例の無い発電事業においても、民間の専門的な技術、手法、情報、経験が利用出来る上、財政負担無く事業着手が出来る。 			
事業費	<ul style="list-style-type: none"> 町が負担する費用として以下を予定 県用地占用料：約160千円/年 水利占用料：約460千円/年 (設計・建設・維持・管理についての町の負担無し) 			
VFM	特定事業選定時	－	事業者選定時	－
収益の公共への還元方法	民間事業者が町に支払う発電施設の使用料			
事業者	◎(株)ヤマト			

◎は代表企業 ◆は地元企業		
応募グループ	2グループ	
スケジュール	平成26年10月	実施方針公表
	平成26年10月	特定事業の選定
	平成26年11月	募集要項配布
	平成27年1月	優先交渉権者（事業者）等の選定
	平成27年2月	事業契約の締結
	平成29年7月	サービス開始（予定）
官民対話の実施内容	特に無し	
活用した制度等	固定価格買取制度	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <p>● 財政負担ゼロでの事業実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ PFI事業として実施することで、町の財政負担がなくなり、資金調達のリスクなしに、町が期待する事業収入が見込まれるようになった。 <p>● 効果的かつ円滑な事業遂行</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 設計、施工、施工管理、運転管理及び維持管理を一括して事業範囲とするため、民間事業者の持つ専門的なノウハウや創意工夫の発揮が期待でき、効率的かつ効果的にレベルの高い再生可能エネルギーが創出できる。また、町と民間事業者との適正なリスク分担により、リスクに対する対応能力を高め、事業の円滑な遂行が期待できる。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 技術提案に係る評価点60点のうち、応募企業又は応募グループの代表企業の県内における本店等の有無に10点、地域貢献に関する提案や取り組みに10点を配点した（総合評価点100点＝技術提案60点+価格提案40点）。 ・ その結果、群馬県内に本店を有する企業から提案があった。 		
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div> <p style="text-align: center;">（出所）東吾妻町公表資料</p>		

2 民間収益施設併設型（i）附帯事業パターン

1 特徴

- ・民間収益施設併設型（附帯事業パターン）は、公共施設の運営と親和性の高い事業を公共施設の運営と一体的に実施することにより（附帯事業）、相乗効果の発揮、事業の効率化や公的負担の抑制を期待するものである（副産物を生成し、その売却益を公費負担の抑制に充てている例もある）。
- ・附帯事業として、公共施設に併設された飲食施設や売店等が想定される。



2 簡易な検討段階における確認ポイント

- ・簡易な検討段階において、以下を中心に確認をしておくことが望ましい。

確認ポイント【簡易な検討段階】

- ・公共施設と親和性の高い附帯事業の実施の可否
- ・他事例等を踏まえた、公共施設部分における費用総額の比較（簡易な検討の計算表の活用）
- ・官民対話やアンケート等を通じた、当該事業に関する民間事業者の意向

3 詳細な検討段階における確認ポイント

(1) 導入を期待する附帯事業の内容

- ・詳細な検討として、公共事業との一体的実施が可能（不可能）な事業内容や実施効果等を具体的に検討する必要がある。
- ・なお、PPP/PFI 手法の導入が適当と判断され当該手法を導入する場合は、詳細な検討段階で検討した内容を、法制度上の制約の有無や附帯事業に対するニーズ、実施効果等の観点から更に詳細に検討する必要がある。

(2) 公共事業との整合性

- ・一般的に、附帯事業は民間事業者の任意により独立採算で実施される。
- ・民間事業者が独立採算で事業を実施する場合、投下資本を事業期間中に回収することが一般的である。そのため、公共事業の事業期間と附帯事業実施に必要な事業期間が一致しない場合がある。また、附帯事業として整備された施設等は、事業期間終了後に必ずしも必要とされないことも考えられる。
- ・そのため、公共事業の事業期間との整合性、事業期間終了後の施設の取扱い（継続使用、原状

回復等)、公共に施設を譲渡する場合はその方法(無償譲渡、有償譲渡)について検討する必要がある。

(3) 公有財産貸付料の水準

- ・民間事業者は、公有財産の貸付や使用許可等に基づき貸付料を公共に支払い、附帯事業を実施することが一般的である。
- ・貸付料の水準は、通常、公有財産規則等で規定されている。ただし、事業内容等を踏まえて、附帯事業が成立する公有財産貸付の条件や貸付料の水準であるか、検討する必要がある。

4 PPP/PFI 手法の導入事例

NO	事業名	実施主体名/人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	指宿地域交流施設整備等事業 ▶▶▶ P.180	指宿市(鹿児島県)(約4万人)			
	・都市公園内において、民間事業者が地域交流施設の設計・建設・維持管理・運営、都市公園の維持管理、道の駅の維持管理を行うBTO方式のPFI事業。 ・民間事業者の提案により附帯事業(レストラン)を実施。	PFI (BTO)	H15.5	36.7%	4億
2	豊橋市バイオマス資源利活用施設整備運営事業 ▶▶▶ P.182	豊橋市(愛知県)/約38万人			
	・下水汚泥等の処理・利活用を行う施設の整備、維持管理・運営を行うBTO方式のPFI事業。 ・民間事業者の提案により附帯事業(バイオマスの処理)を実施。	PFI (BTO)	H26.4	55.0%	148億
3	みなとみらい21中央地区20街区MICE施設整備事業 ▶▶▶ P.184	横浜市(神奈川県)/約373万人			
	・MICE施設の整備、維持管理・運営を行うBTO方式のPFI事業。 ・附帯事業としてホテル事業を実施。	PFI (BTO) +民間収益 事業	H27.1	6.43%	378億
※公表資料をもとに記載 ※VFMは事業者選定時の数値 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額					

PFI (BT0方式)		指宿地域交流施設整備等事業《指宿市(鹿児島県)》		
人口：約4万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 都市公園内において、民間事業者が地域交流施設の設計・建設・維持管理・運営、都市公園の維持管理、道の駅の維持管理を行うPFI事業。民間事業者は地域交流施設において、特産品販売業務に加え自主運営事業を実施し、多様な店舗・施設の賑わいを実現している。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 市は、第四次指宿市総合振興計画(平成13年～平成22年)に地場産業振興を図る観点から、国道226号線沿いで市の玄関口に立地する観音崎公園に、都市公園、道の駅と合わせて、物産センターや物産館等の機能を持った地域交流施設を整備することとした。 事業用地は全てが民有地であり、本事業実施にあたり、民家等3軒の移転補償を含め、用地取得に3年ほど要した。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域交流施設は物産品等の販売を目的とすることから、民間活力の積極的な導入を図ることが最も地域振興に寄与するとの考えのもと、その整備・維持管理・運営にPFI手法を導入することとした。また、併せて、市が設置・管理を行う都市公園及び国土交通省が設置して市が管理を行う道の駅の維持管理業務についても、民間事業者に委ねることとした。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：約12,000㎡(都市公園)、2,600㎡(道の駅) 延床面積：809㎡(地域交流施設)			
事業方式	PFI(BT0方式)			
事業類型	混合型			
事業期間	平成15年11月～平成31年9月(約16年間) (設計・建設：約1年/維持管理・運営：約15年)			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> モニタリング等での監視・大規模修繕等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域交流施設の設計・建設、維持管理、運営都市公園及び道の駅の維持管理 <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> 「餅は餅屋」という考えのもと、運営は民間に任せている。ただし、モニタリング等で監視は確実にを行うようにしている。 			
事業費	約4億円(税込、契約金額)			
VFM	特定事業選定時	23.4%	事業者選定時	36.7%
収益の公共への還元方法	地域交流施設の施設使用料			
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎大木建設(株)、(有)ファインサプライ、(株)南日本総合サービス、指宿湊建設(株)◆			
応募グループ	3グループ			
スケジュール	平成12年度	国土交通省直轄事業としてPFI導入可能性調査の実施		
	平成15年1月	実施方針公表		
	平成15年3月	特定事業の選定		
	平成15年5月	入札公告		
	平成15年7月	入札(提案書提出)		
	平成15年10月	落札者決定		

	平成15年11月	契約締結
	平成16年10月	供用開始
官民対話の実施内容	年4回の定期モニタリング時に関係者が集まり実施している。	
活用した制度等	都市公園等統合補助事業	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <p>● VFMの達成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各業務の一体化により整備・維持管理費用を抑え、自主提案事業を重視した結果、従来方式における市の財政支出に比べ、約37%のVFMが確保された。 <p>● 民間収益の公共への還元</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間収益の公共への還元方法は、地域交流施設の施設使用料である。なお、特産物販売業務については委託販売売上額に対する一定割合、自主運営業務（レストラン等）については使用場所の面積に応じた額（850円/㎡・月）としている。公共への還元額は、約9.8百万円/年という予想を上回る約12.6百万円/年（約12年間の平均）となった。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <p>● 特産品販売額の増加</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特産品の種類に応じて、当該売上の20%～40%を民間事業者の販売手数料収入とすることによって、特産品の売り上げ増加に対する民間事業者のインセンティブが働きやすいものとした。この結果、特産品販売額は当初段階で市の予測値を大きく上回り、地域産業振興に大きく寄与した。 		
		
<p>（出所）左・中：特定非営利活動法人日本 PFI・PPP 協会公表資料</p>		
<p>■ 参考URL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・（指宿市HP） <p>https://www.city.ibusuki.lg.jp/main/machi/syakaikiban/tochi/page002643.html</p>		

PFI (BT0方式)		豊橋市バイオマス資源利活用施設整備・運営事業《豊橋市(愛知県)》		
人口：約38万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 未利用バイオマスをエネルギー利用するため、豊橋市公共下水道中島処理場に、下水汚泥に加え、し尿・浄化槽汚泥、一般廃棄物(事業系生ごみ、家庭系生ごみ)を集約し、混合した上で、微生物による嫌気性消化(メタン発酵)処理によりバイオガスを取り出し、エネルギーとしての利活用を行うPFI事業。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 豊橋市では、持続的発展が可能な環境先進都市づくりを目指しており、平成23年3月に策定した「豊橋市上下水道ビジョン」では、環境負荷の小さい下水道を目指し、より一層の未利用エネルギーの有効活用を図ることを施策に掲げていた。また、下水汚泥の有効利用に関しては、学識経験者を含む「下水汚泥有効利用検討会」にて検討した結果、下水汚泥の有機分等の資源を最大限に活用するとともに、長期にわたり安定的な継続が可能な処理処分とすることが基本的方向とされた。 これらを背景として、本事業は、中島処理場に、下水汚泥、し尿・浄化槽汚泥、一般廃棄物(事業系生ごみ、家庭系生ごみ)を集約し、混合した上で、メタン発酵処理を行うことにより、バイオガスを取り出し、エネルギーとしての利活用を行う事業として計画された。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成23年度に国土交通省の補助を受け実施した先導的官民連携事業調査の結果を基にVFMを試算した結果、PFI手法での実施にVFMが確認されたことから、PFIでの事業化が進められた。 				
《事業データ》				
施設規模	<ul style="list-style-type: none"> 汚泥：約472m³/日(事業期間中においてバイオマスの固形物量が最大となる年度の日平均値) 生ごみ：約59t/日(事業期間中においてバイオマスの固形物量が最大となる処理規模の年度の日平均値) 			
事業方式	PFI(BT0方式)			
事業類型	混合型			
事業期間	平成26年12月～平成49年9月(約23年間) (設計・建設：約3年/維持管理・運営：約20年)			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 交付金等の申請、公共下水道汚泥・地域下水道汚泥(濃縮)・し尿・浄化槽汚泥・生ごみの運搬・投入、重力濃縮槽のし渣コンテナの搬出・運搬、返流水の受入れ、再生水の提供 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 設計、建設、維持管理・運営業務及び発酵後汚泥の利活用等業務 附帯事業(未利用地活用業務) <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> サービス購入型よりも独立採算型を併用した方が、民間事業者の持つノウハウをより活用できると考えられたため、サービス購入型と独立採算型の混合型とした。 			
事業費	約148億円(税込、契約金額)			
VFM	特定事業選定時	5.4%	事業者選定時	55.0%
収益の公共への還元方法	民間事業者がバイオガスの利活用収入を得ることによるサービス購入費の減額			
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎JFEエンジニアリング(株)、鹿島建設(株)、鹿島環境エンジニアリング(株)、(株)オーテック◆ 【協力企業】中日本建設コンサルタント(株)			

応募グループ	3グループ	
スケジュール	平成23年度	先導的官民連携事業調査の実施
	平成25年11月	実施方針公表
	平成26年1月	特定事業の選定
	平成26年4月	募集要項等の公表
	平成26年10月	優先交渉権者の決定
	平成26年12月	事業契約締結
	平成29年10月	供用開始
官民対話の実施内容	非公表（事業の主旨の理解促進を図ることを目的として実施）	
活用した制度等	社会資本整備総合交付金	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ● VFMの達成 <ul style="list-style-type: none"> ・ 本事業には3グループの応募があり、PFI手法の導入によって、従来方式における財政支出に比べ、約84億円（約55% 現在価値ベース）のコスト削減効果（VFM）が発揮された。 ● 環境への配慮 <ul style="list-style-type: none"> ・ 温室効果ガスの排出削減にも寄与する生ごみの積極的な受入や、発酵後汚泥の全量処理等が提案された。 ● 敷地の有効活用 <ul style="list-style-type: none"> ・ 敷地を有効活用した太陽光発電、それを活用した環境教育が提案された。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域経済への配慮・貢献が図られている場合に、最大で内容評価点60点のうち3点付与する（総合評価点100点＝内容評価の得点60点+提案価格の得点40点）こととした。 ・ その結果、継続的な地域貢献が可能な体制の構築や、地域雇用に関する具体性のある計画、生ごみ分別に関する市民の負担軽減への配慮が提案された。 		
 		
（出所）豊橋市資料		
<p>■ 参考URL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ （豊橋市HP） http://www.city.toyohashi.lg.jp/12440.htm 		

PFI (BT0方式)		みなとみらい21中央地区20街区MICE施設整備事業《横浜市(神奈川県)》																									
人口：約373万人																											
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・20街区MICE施設(公共施設)、周辺基盤施設①②(公共施設)、民間収益施設(民間施設)を一体的に整備する事業。 ・20街区MICE施設及び周辺基盤施設①②の設計、建設及び維持管理をPFI事業①と定義し、PFI法に基づく特定事業の対象とする。民間収益事業はその対象外とし、市と民間収益事業者との間で締結する土地売買契約に基づき、独立採算事業として整備する。 <p>(20街区MICE施設の運営は、既存施設との一体的な運営を目指すため、本事業とは別にPFI事業②として実施し、市がPFI法第16条に基づき公共施設等運営権を設定する法人を選定。)</p> <p style="text-align: center;">＜各事業の事業対象(網掛けが本事業の範囲)＞</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">施設名称 (本事業施設)</th> <th rowspan="2">主な導入機能</th> <th colspan="4">各事業の事業対象</th> </tr> <tr> <th>設計</th> <th>建設</th> <th>維持管理</th> <th>運営</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20街区MICE施設</td> <td>会議室、多目的ホール、荷捌き駐車場等、周辺基盤施設①、周辺基盤施設②</td> <td colspan="3" style="text-align: center;">PFI事業① (本事業の対象・特定事業の対象)</td> <td style="text-align: center;">PFI事業② (本事業の対象外)</td> </tr> <tr> <td>民間収益施設</td> <td>ホテル</td> <td colspan="4" style="text-align: center;">民間収益事業 (本事業の対象・特定事業の対象外)</td> </tr> </tbody> </table>						施設名称 (本事業施設)	主な導入機能	各事業の事業対象				設計	建設	維持管理	運営	20街区MICE施設	会議室、多目的ホール、荷捌き駐車場等、周辺基盤施設①、周辺基盤施設②	PFI事業① (本事業の対象・特定事業の対象)			PFI事業② (本事業の対象外)	民間収益施設	ホテル	民間収益事業 (本事業の対象・特定事業の対象外)			
施設名称 (本事業施設)	主な導入機能	各事業の事業対象																									
		設計	建設	維持管理	運営																						
20街区MICE施設	会議室、多目的ホール、荷捌き駐車場等、周辺基盤施設①、周辺基盤施設②	PFI事業① (本事業の対象・特定事業の対象)			PFI事業② (本事業の対象外)																						
民間収益施設	ホテル	民間収益事業 (本事業の対象・特定事業の対象外)																									
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・横浜市は、国の政策に関連し、平成23年に「環境未来都市」「国際戦略総合特区」、平成25年には「グローバルMICE戦略都市」に指定されている。 ・みなとみらい21中央地区は、「24時間活動する国際文化都市」「21世紀の情報都市」「水と緑と歴史に囲まれた人間環境都市」を目指し都市づくりを進めており、当地区にはホテルやショッピングセンターのほか美術館・博物館等のエンターテイメント施設も集積し、コンベンションに必要な施設が揃っている。既存施設であるパシフィコ横浜では、国際会議の開催件数・参加人数とも国内MICE施設では首位の実績がある。 ・ただし、シンガポールや韓国等のアジア諸国は、MICE施設整備を進め国際会議開催件数を伸ばしている中、日本国内のMICE施設は相対的な国際競争力の低下が危惧されている。また、国内首都圏のMICE施設は稼働率が高く、国際会議の開催需要に応えられていない状況にあり、既存施設では多くの開催機会を損失している。東京2020オリンピック・パラリンピックが開催されるため、首都圏において、さらなるコンベンション施設の不足が予想される。 ・そのため、本事業では、パシフィコ横浜に隣接する20街区においてMICE施設及び民間収益施設を整備し、横浜の強みを生かしてMICE機能を強化することで、経済的波及効果と文化・産業・人材育成等の社会的波及効果、さらに都市の競争力・ブランド力を向上することを目的として実施することとなった。 																											
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・多目的ホールや会議室、荷捌き駐車場等、並びに周辺基盤施設をPFI事業として整備するとともに、ホテルを含む民間収益施設を民間収益事業として整備する。コンベンションに必要な施設を強化することで、横浜が強みとする、会議センター・展示ホール・ホテルが一体となった「ALL IN ONE」の魅力を高め、また、みなとみらい21中央地区の都市づくりに寄与することを目指す。20街区MICE施設の整備に当たっては、民間事業者の創意工夫やノウハウを活用するため、PFI法に基づく事業として実施。 ・民間収益事業は、施設の設計、建設、維持管理、運営を独立採算により行うこととした。また、ホテル機能の整備を義務づけ、建設に当たっては、市と民間収益事業者との間で定期借地権設定契約 																											

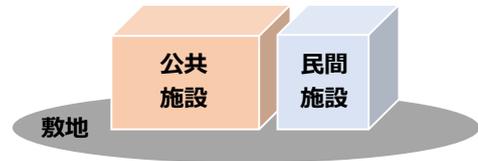
又は土地売買契約を別途締結することとした。(民間事業者からの提案によって土地売買をすることとなった。)				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：22,122.81㎡ (本敷地(20街区))			
	延床面積(MICE施設)：約43,770㎡		延床面積(民間収益施設)：約45,122㎡	
<ul style="list-style-type: none"> ・MICE施設(階数：地下1階・地上6階、最高の高さ：36.35m、(多目的ホール面積：約7,604㎡(ホワイエを含め10,007㎡)、会議室：約6,562㎡(大会議室8室、中会議室10室、小会議室12室)) ・民間収益施設(階数：地上14階、最高の高さ：60m、用途：ホテル(一般利用ホテル、会員制ホテル)) ※施設規模については事業者の提案に基づく(平成27年8月時点)				
事業方式	PFI(BT0方式) + 民間収益事業			
事業類型	PFI事業：サービス購入型、民間収益事業：独立採算型			
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> ・PFI事業：平成27年12月～平成52年3月(約24年4ヶ月間) (設計・建設：約4年4ヶ月間／維持管理：20年間) ・民間収益事業：土地売買契約の締結日～平成52年3月(約24年4ヶ月間) (設計・建設：約4年4ヶ月間／維持管理：20年) 			
官民の役割分担	【公共の業務】 <ul style="list-style-type: none"> ・事業モニタリング 【PFI事業①の民間事業者の業務】 <ul style="list-style-type: none"> ・統括管理業務、設計業務、建設業務、工事監理業務、維持管理・保全業務 <hr/> 〈業務分担のポイント〉 <ul style="list-style-type: none"> ・20街区MICE施設の運営は、既存施設との一体的な運営を目指すため、整備事業とは別に運営事業として実施 			
事業費	約378億円(税込、契約金額)			
VFM	特定事業選定時	約5.6%	事業者選定時	6.43%
収益の公共への還元方法	民間収益施設整備に伴い、事業者から市に支払われる土地売買収入別途運営事業者から運営権対価が支払われる			
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎(株)竹中工務店、(株)小俣組◆、日本管財(株)、三菱UFJリース(株) 【協力企業】 (株)佐藤総合計画 【その他企業】 リゾートトラスト(株)(民間収益事業を実施)			
応募グループ	2グループ			
スケジュール	平成24年3月	横浜市MICE機能検討委員会提言書公表		
	平成25年3月	横浜中長期MICE戦略素案の作成		
	平成25年12月	新たなMICE施設整備に向けたサウンディング調査(「対話」による提案募集)の結果概要を公表		
	平成26年8月	実施方針公表		
	平成26年11月	特定事業の選定		
	平成27年1月	入札公告		
	平成27年8月	落札者決定		
	平成32年4月	供用開始(予定)		
官民対話の	・平成24～25年度に、MICE施設の整備に向けた事業手法の実現性を高める			

実施内容	<p>ことを目的として、サウンディング調査（「対話」による提案募集）を実施。事前説明会の参加は16事業者であり、その後対話及び追加対話を実施。</p> <p>・平成26～27年度に、市と応募グループでの本事業についての認識の共有化を目的として、入札参加資格者との対話を2回実施。</p>
活用した制度等	-
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ホテルを含む民間収益施設を一体的に計画 <ul style="list-style-type: none"> ・ 民間収益施設を一体的に計画することを条件としたことで、ホテルも含めたMICE機能のALL IN ONEという同地区の強みが更に強化される。 ● 供用開始の早期化の効果 <ul style="list-style-type: none"> ・ 設計、建設、維持管理の各業務を一括して民間事業者任せることにより、これらを個別に発注する場合と比較して、各業務間の有機的な連携や民間事業者の専門的な知識やノウハウが活用でき、供用開始の早期化につながる。 ● サービス水準の向上 <ul style="list-style-type: none"> ・ 設計、建設から維持管理までの一貫した体制による取組により、施設の利便性や機能性が向上し、MICE主催者及び参加者の利便性を高めることが期待できる。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 本事業の実施に当たり、「横浜市中小企業振興基本条例」の趣旨に鑑み、地域活性化に資することにも期待していることを入札説明書に記載した。事業者の選定に当たっては、性能点評価（100点）のうち、地域経済への波及効果についての審査項目を10点配点とした（性能点と価格点のウェイトは7:3）。 <p>結果、横浜市内に本社のある建設企業と共同企業体が組成されるとともに、維持管理業務及び民間収益事業においても、地元人材資源の活用、地元資材の活用を図る等の取組を行う計画が提案された。</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div> <p style="text-align: right;">（出所）横浜市公表資料</p>	

3 民間収益施設併設型（ii）余剰地等活用パターン

1 特徴

- ・民間収益施設併設型（余剰地等活用パターン）は、公共施設の整備により発生する余剰地・余剰容積等（以下「余剰地等」という。）を民間事業者に売却・賃貸等をして活用させ、その対価収入等を公共に還元することで公共の負担を削減するとともに、公共事業の更なる効率化や余剰地等活用による事業と公共事業の相乗効果の発揮を期待するものである。
- ・公共施設の集約化・再配置等により発生した公有地で実施する収益事業等が想定される。



2 簡易な検討段階における確認ポイント

- ・簡易な検討段階において、以下を中心に確認をしておくことが望ましい。

確認ポイント【簡易な検討段階】

- ・公共施設整備等による余剰地等発生の有無
- ・他事例等を踏まえた、公共施設部分における費用総額の比較（簡易な検討の計算表の活用）
- ・官民対話やアンケート等を通じた、当該事業に関する民間事業者の意向

3 詳細な検討段階における確認ポイント

(1) 余剰地等活用方法（売却、定期借地等）

- ・余剰地等の活用方法（売却、定期借地等）、条件（場所、時期等）等の検討に当たっては、法制度上の制約の有無、公共事業との整合性、市場調査等により確認した民間事業者の意向考慮する必要がある。

(2) 導入を期待する余剰地等活用内容

- ・詳細な検討として、どの程度の余剰地等が発生するのか確認した上で、公共事業と一体的に実施することが可能（不可能）な事業内容、実施効果等を具体的に検討する必要がある。
- ・なお、PPP/PFI 手法の導入が適当と判断され当該手法を導入する場合は、詳細な検討段階で検討した内容を、法制度上の制約の有無や附帯事業に対するニーズ、実施効果等の観点から更に詳細に検討する必要がある。

(3) 公共事業との整合性

- ・一般的に、余剰地等活用事業は民間事業者の独立採算で実施される。

- ・民間事業者が余剰地等を活用して事業を実施する場合、投下資本を事業期間中に回収することが一般的である。そのため、公共事業の事業期間と余剰地等活用事業の実施に必要な事業期間が一致しない場合がある。また、余剰地活用事業により整備された施設等は、事業期間終了後に必ずしも必要とされないことも考えられる。
- ・そのため、公共事業の事業期間との整合性、事業期間終了後の施設の取扱い（継続使用、原状回復等）、公共に施設を譲渡する場合はその方法（無償譲渡、有償譲渡）について検討する必要がある

(4) 公有財産貸付料（地代等）の水準

- ・民間事業者は、公有財産の貸付や使用許可等に基づき貸付料（地代等）を公共に支払い、余剰地等活用事業を実施することが一般的である。
- ・貸付料（地代等）の水準は、事前に鑑定評価等により確認することが一般的である。その妥当性については、事前に市場調査を行い民間事業者の意見を確認しておくことが望ましい。

4 PPP/PFI 手法の導入事例

NO	事業名	実施主体名／人口			
		手法	公募時期	VFM	事業費
1	大阪府営豊中新千里東住宅プロジェクト ▶▶▶ P.189	大阪府／約 887 万人			
	・公営住宅の整備と余剰地活用を行う BT 方式+余剰地売却の PFI 事業。 ・余剰地は民間事業者に売却され、民間事業者の提案により民間施設（集合住宅）を整備。	PFI (BT)	H20.9	—	63 億
2	北九州市黒崎副都心「文化・交流拠点地区」整備等 PFI 事業 ▶▶▶ P.192	北九州市（福岡県）／約 97 万人			
	・図書館、ホール等の公共施設の整備、維持管理・運営を行う BT0 方式の PFI 事業。 ・附帯事業として公有地を活用した民間収益施設（シニアマンション、物販・サービス施設等）の整備、維持管理・運営を行う事業を一体的に実施。	PFI (BT0)	H21.7	12.5%	105 億
3	安城市中心市街地拠点整備事業 ▶▶▶ P.195	安城市（愛知県）／約 19 万人			
	・中央図書館を中心市街地内の市有地に移転し、情報と図書館の拠点として機能の拡充を図るとともに、多目的ホール等を導入し複合施設として整備する事業。 ・公共施設（情報拠点施設、広場・公園、駐輪場、自由提案施設）の整備、維持管理・運営は BT0 方式の PFI 事業とし、民間収益施設（提案施設、駐車場）の整備、維持管理・運営等は事業用定期借地方式として、2 事業を一体的に募集。	PFI (BT0) + 定期借地権	H25.5	9.5%	63 億
※公表資料をもとに記載 ※VFM は事業者選定時の数値 ※事業費は落札(提案)金額もしくは契約金額					

PFI (BT方式)		大阪府営豊中新千里東住宅民活プロジェクト《大阪府》		
人口：約887万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・老朽化が進み耐震性が低くなった府営住宅の建替えを行うに当たり、周辺のまちづくりと連携すると共に民間活力を活用し、円滑に更新した事業。 ・建替え後に発生する余剰地（以下「活用用地」という。）を民間事業者売却し、府の財政負担の圧縮を図った。また、売却価格を路線価の変動に応じて調整する仕組みを採用したことで地価変動リスクの緩和を図り、より多くの優れた提案を募集できる制度とした。 ・また、用地活用と一体とした提案を求め、府営住宅の建替えにあわせて売却された活用用地への民間共同住宅の整備が行われた。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大阪府では、老朽化が著しく進んだ府営住宅や耐震性の低い府営住宅の建替えを進めていた。 ・昭和40年に建てられた豊中新千里東住宅は、浴室・一部屋根増築は実施したものの、老朽化が進んでいること、エレベーターが設定されていない等高齢者世帯に合わなくなってきたこと等から、建替えに着手することにした。 				
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・府では、平成13年度に、府営住宅の建替えや改善、維持管理等の業務や資産としての有効活用等を図ること、活用手法を適切に選択し良質なストックを形成すること等のため、「大阪府営住宅ストック総合活用計画」を策定した（平成18年度・平成23年度・平成28年度に改定）。 ・民活プロジェクトについては、高度経済成長期に整備された大量の府営住宅について、厳しい財政状況やマンパワー不足の状況においても、適切に建替えを行っていくための手法として検討・開発された。本計画に従いPFI手法による府営住宅の建替事業を行っており、本事業は、府営住宅の建替における7件目のPFI案件として検討された。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：約2.85ha 延床面積：約51,798.31㎡			
	第一工区：280戸・延床面積：22,780.57㎡			
	第二工区：170戸・延床面積：13,851.59㎡ 活用用地：158戸・延床面積：15,166.15㎡			
事業方式	PFI (BT方式)			
事業類型	サービス購入型+附帯事業			
事業期間	平成21年3月～平成26年12月（約6年間） （設計・建設・解体撤去：約6年間）			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・空家修繕業務、地域住宅交付金申請 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画の策定、府営住宅整備業務、入居者移転支援業務、用地活用業務（附帯事業） <p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・空家修繕業務は決められた仕様での業務であり、民間事業者の業務としてもコスト削減は見込めないため、大阪府が直接発注することとした。 			
事業費	<ul style="list-style-type: none"> ・府営住宅整備にかかる対価 約 63 億円（税込、契約金額） ・活用用地の対価 約 17 億円（契約金額） 			
VFM	特定事業選定時	4.5%	事業者選定時	—
収益の公共への還元方法	府有地の売却収入			

事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎(株)長谷工コーポレーション、ジェイアール西日本不動産開発(株)、(株)田中啓文総合建築研究所◆、(株)森組◆	
応募グループ	2グループ	
スケジュール	平成19年9月	土地利用計画案の作成、民間手法導入可能性調査報告書作成
	平成20年7月	実施方針公表
	平成20年9月	特定事業の選定
	平成20年9月	入札公告
	平成20年12月	提案受付
	平成20年12月	落札者決定
	平成21年3月	契約締結
	平成23年12月	供用開始（第一工区）
官民対話の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> 平成19年度 民活手法導入可能性調査時：民間事業者等に市場調査 平成19～20年度 要求水準の策定にあたり地元市民や近隣住民と協議 	
活用した制度等	地域住宅交付金	
<p>■ PPP/PFI手法導入の効果</p> <p>● VFMの達成</p> <ul style="list-style-type: none"> 民活プロジェクトはVFMが達成されるという経済的メリットがある。本事業は府営住宅の整備は予定価格の約9割で落札し、活用用地は大阪府が設定した価格の約1.3倍で売却された。 <p>● 良好なまちづくりの達成</p> <ul style="list-style-type: none"> 民間事業者の提案によって、良好なまちづくりが提案された。 【全体計画】千里ニュータウンの「次代につなぐ再生」の理念をふまえ、人と自然と住まいが自然と共生しながら成長する生活舞台としての住環境を再構築し、新たな原風景として千里の杜が再生された。 【建替計画】敷地と周辺地域を有機的に結び利便性と安全性に配慮した施設計画が提案された。また、全体 共用施設を径（みち）に沿って中央に配置、プラザと一体的な良好なオープンスペースを確保して、居住者相互、地域住民とのコミュニティ活性化に寄与する計画とされた。 【活用用地】ファミリー向けの分譲の共同住宅が整備されたことで、多世代の人が安心して快適に暮らせる住まいが実現すると共に、街区としての一体性と環境、コミュニティ形成に寄与する良質な空間が提供された。 <p>● 入居者移転支援業務での府の負担の軽減</p> <ul style="list-style-type: none"> 入居者移転支援業務を民間事業者の業務範囲にしたことで、民間事業者からの提案によって、休日の対応や引越業者の紹介が可能になる等、より細やかな入居者移転支援業務が実施された。 <p>■ 地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> 中小企業等との協力体制がある（建設企業に中小企業等（経営事項審査の総合評点（建築一式工事）が1,050点以上1,269点以下の企業）が含まれている）場合、定性点50点のうち4点付与されることとした（総合評点100点＝定性点50点＋定量点50点）。 その結果、中小企業の積極的な活用及び地域貢献への協力を行うことが提案された。 		
		
（出所）大阪府資料		

PFI (BT0方式)	北九州市黒崎副都心「文化・交流拠点地区」整備等PFI事業《北九州市(福岡県)》			
人口：約97万人				
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・北九州市の副都心である黒崎地区を対象に、図書館、ホール等の公共施設の整備・運営と公有地を活用した民間施設の整備をPFI手法により一体的に実施。 ・財政負担の軽減を始め、シニアマンション、物販・サービス施設等の民間施設の導入等、民間のノウハウを活用した中心市街地のにぎわいの創出、市街地の活性化等の効果が発揮されている。 				
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・北九州市では、昭和63年12月に、市の基本構想である「北九州市ルネッサンス構想」を策定し、小倉を都心、黒崎を副都心と位置付け、まちづくりが進められている。 ・黒崎地区については、平成14年3月に「黒崎再生10カ年計画」を策定し、黒崎副都心のまちづくりの方向性について、①集客機能の強化、②交通アクセス機能の強化、③文化の振興、④都心居住の推進、⑤健康・福祉の充実、⑥情報発・受信機能の強化を整備方針として定め、行政と民間の連携により、各種事業の実施に取り組んでいる。また、平成20年7月に「北九州市中心市街地活性化基本計画(黒崎地区)」が認定され、人が集い、暮らし、交流する、賑わいのあふれる副都心を基本テーマとした中心市街地の活性化が目指している。 ・本事業の対象となる「文化・交流拠点地区」の整備は、黒崎地区の中心市街地活性化基本計画の核となるプロジェクトとして位置付けられており、市は、地域の要望等も踏まえながら具体的な導入機能・施設規模等について検討を重ね、平成21年3月に「黒崎副都心『文化・交流拠点地区』整備方針」を策定した。本事業は、八幡西区九州厚生年金病院跡地等を対象として、副都心にふさわしい都市機能の充実と地域の回遊性の向上を図り、黒崎の活気と賑わいを再生することを目的として実施されることとなった。 				
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・類似事例の検証、平成20年度に実施した導入可能性調査を踏まえPFIの導入が決定された。 				
《事業データ》				
施設規模	敷地面積：33,233.12㎡			
	市立八幡西図書館約3,700㎡、市立黒崎文化ホール約8,800㎡ 曲里の松並木公園約4,000㎡			
事業方式	PFI (BT0方式)			
事業類型	サービス購入型＋民間収益施設事業			
事業期間	平成22年3月～平成39年6月(約17年) (設計・建設：約1年6ヶ月、維持管理・運営：約15年)			
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・撥川の整備業務・維持管理業務、広場・緑地の維持管理業務、図書館資料の購入、図書館システム及び図書館の一部備品の設置に係る業務(事業者にて図書館システムに接続して使用するものは除く。)、図書館システムの保守管理に係る業務(事業者にて図書館システムに接続して使用するものは除く。)、ホールの一部備品の設置に係る業務 			
	<p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・設計・工事監理業務 建設業務 維持管理・運營業務(図書館・ホール) 			
事業費	約105億円(契約金額) (公共施設整備費と15年間の維持管理・運営費の合計額)			
VFM	特定事業選定時	12.5%	事業者選定時	12.5%
収益の公共への還元方法	土地の定期借地の借地料、土地の売却による売却代金			

事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎(株)九電工、(株)福田組、若築建設(株)◆、三菱化学エンジニアリング(株)、日本管財(株)、(株)ファルビス、(株)図書館流通センター、(株)日本施設協会◆ 【協力企業】(株)日本設計、(株)久米設計、(株)豊川設計事務所◆、東洋建設工業(株)◆、大同建設(株)◆ 【民間収益施設事業実施企業】(株)クレアス◆、九電不動産(株)、大和リース(株)	
応募グループ	1グループ	
スケジュール	平成21年3月	「黒崎副都心『文化・交流拠点地区』整備方針」の策定
	平成21年5月	実施方針公表
	平成21年7月	特定事業の選定
	平成21年7月	入札公告
	平成21年12月	落札者決定
	平成24年7月	供用開始
官民対話の実施内容	平成21年6月 『要求水準書(案)』に対する市民意見の受付	
活用した制度等	まちづくり交付金	

■ PPP/PFI手法導入の効果

● VFMの達成

・1グループから応募があり、従来方式における財政支出に比べ、約9.2億円（12.5%、現在価値換算ベース）のコスト削減効果（VFM）が発揮された。

● 民間事業者による収益施設の提案

・事業者の提案により、収益施設（サービス付き高齢者向け住宅、生活利便施設、分譲集合住宅）が設置された。事業者の提案により、収益施設の契約形態は、①定期借地（50年）：訪問・通所介護事業所併設したサービス付き高齢者向け住宅、②事業用定期借地（30年）：生活利便施設（スーパーマーケット）、③売却：分譲集合住宅となった。

■ 地域経済の活性化

・本事業では、公共施設の整備・運営に加え、民間事業者の任意提案により、附帯事業として民間収益施設事業を実施することを可能とした。

・事業の実施に当たっては、民間が創意工夫等を発揮しやすくするため、用地の取扱いや施設用途・内容、施設規模等に関して、必要最小限の条件提示に留める等の工夫が図られた。例えば、用地については、手法として、土地を取得する方法（主用途は住宅に限られる）、又は借地権を設定する方法のいずれでも提案可能であり、借地権を設定する場合には、一般定期借地権、事業用定期借地権のいずれでも可とされた。

・用地の規模、施設レイアウトについては民間事業者の自由提案とされた。また、施設用途・内容については、基本的な方針（本事業の目的に合致し、周辺地域との調和に資するような、例えば、住居系、保健福祉系、文化・スポーツ系等の施設）を満たすものであれば、一部の制限を除き、民間事業者の提案に委ねられた。

・その結果、シニアマンション、生活利便施設（スーパーマーケット）、分譲集合住宅が整備された。



（出所）北九州市資料

PFI（BT0方式） 安城市中心市街地拠点整備事業《安城市（愛知県）》	
人口：約19万人	
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中央図書館を中心市街地内の市有地に移転し、情報と図書の拠点として機能の拡充を図るとともに、多目的ホール等を導入し複合施設として整備したもの。 ・公共施設（情報拠点施設、広場・公園、駐輪場、自由提案施設）の整備等はPFI事業、民間収益施設（提案施設、駐車場）の整備等は事業用定期借地方式として、2事業を一体的に募集した。 	
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本事業の事業用地の活用に関して、平成19年に市民の代表等で構成される「中心市街地拠点整備構想策定懇話会」が組織され、中心市街地拠点施設の整備に関する基本的な考え方等について検討された。その結果、『健康と交流で地域力を育む』を基本方針とした「中心市街地拠点整備構想に関する提言書」が市に提出された。 ・市は、上記の提言を踏まえ、『地域力を育む 健康と学びの拠点』づくりをコンセプトとした「中心市街地拠点整備基本構想」を平成20年に策定し、同構想に基づき、より内容を具体化した「安城市新図書館基本計画」、「中心市街地拠点整備基本計画」をそれぞれ平成22年に策定した。 	
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・導入機能や規模、事業手法等について具体的な考え方等を示した「中心市街地拠点整備事業計画」を平成24年に策定。同計画において、多面的な検討の結果から事業手法としてPFI方式を採用することが決定された。 	
《事業データ》	
施設規模	敷地面積：約12,305㎡ 延床面積：約18,251.20㎡
	<ul style="list-style-type: none"> ・公共施設：情報拠点施設・自由提案施設（カフェ）等（延床面積9,193.43㎡（うち自由提案施設65.9㎡））、駐輪場（220台） ・民間収益施設：提案施設（スーパーマーケット、カルチャースクール等（延床面積3,041.69㎡））、駐車場（延床面積6,016.08㎡、273台）
事業方式	<ul style="list-style-type: none"> ・公共施設：PFI（BT0方式） ・民間収益施設（提案施設（スーパーマーケット、カルチャースクール等）、駐車場）：事業用定期借地方式
事業類型	<ul style="list-style-type: none"> ・PFI事業：サービス購入型（自由提案施設は独立採算型） ・民間収益事業：独立採算型
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> ・PFI事業：平成26年3月～平成44年5月（約18年間） （設計・建設：約3年、維持管理：15年間） ・民間収益事業：平成28年6月～平成49年5月（約21年間） （設計・建設：約1年、維持管理：20年間）
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報拠点施設の移転、開業準備業務 ・情報拠点施設（図書情報館）のシステム、一部備品等の設置業務 ・国庫交付金の申請業務 ・情報拠点施設（図書情報館）のシステム、備品等の保守管理業務 ・情報拠点施設（図書情報館）の運營業務 ・旅券・各種証明等対応窓口の運營業務 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・PFI事業：施設整備、維持管理、総合連携支援、自由提案事業、 ・民間収益事業：施設整備、維持管理、運営
	<p>〈業務分担のポイント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・図書情報館の運営は、図書館サービス継続性の確保及び関係機関との連携を

	重視するため直営で行うこととし、民間事業者の業務範囲には含めていない。 ・技術革新が速いICT関連業務は、事業者の選定から事業化までの期間が長いPFI事業では市の要望を十分に反映できないという判断により、民間事業者の業務範囲外としている。			
事業費	・PFI事業：約63億円（税込、契約金額） ・民間収益事業：借地料約3億円（15.7百万円/年）			
VFM	特定事業選定時	7.4%	事業者選定時	9.5%
収益の公共への還元方法	定期借地権の借地料、自由提案施設の貸付料			
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎清水建設(株)、(株)三上建築事務所、スターツCAM(株)、スターツアメニティ(株)（民間収益事業者） 【協力企業】◆(株)丸山組、(株)シミズ・ビルライフケア、スターツファシリティーサービス(株)			
応募グループ	4グループ			
スケジュール	平成20年3月	中心市街地拠点整備基本構想を策定		
	平成21年3月	中心市街地拠点整備基本計画(素案)を策定		
	平成22年3月	中心市街地拠点整備基本計画を策定		
	平成24年12月	中心市街地拠点整備事業計画を策定		
	平成24年12月	実施方針公表		
	平成25年2月	特定事業の選定及び公表		
	平成25年5月	募集要項公表		
	平成25年9月	提案書類受付		
	平成25年12月	最優秀提案者選定		
	平成26年3月	契約締結（PFI事業）		
	平成29年6月	供用開始（予定）		
官民対話の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> 平成21年度、基本計画の策定にあたり、民間事業者（合計12社）に対して、事業スキームに関する市場調査を実施 平成24年度、事業計画の策定にあたり、以下の市場調査を実施。 <ul style="list-style-type: none"> ①事業予定地の開発ポテンシャル、本事業への参加条件等（民間事業者49社） ②事業予定地の開発ポテンシャル、事業スキーム、民間事業者の業務範囲等（民間事業者9社） ③事業スキーム、PFI事業と民間収益事業の一体的実施の可否等（民間事業者11社） 			
活用した制度等	社会資本整備総合交付金			
<ul style="list-style-type: none"> ■PPP/PFI手法導入の効果 ●VFMの達成 <ul style="list-style-type: none"> ・4グループの応募があり、従来方式における財政支出に比べ、約4.7億円（9.5%、現在価値ベース）のコスト削減効果（VFM）が発揮された。 ●利用しやすい施設計画 <ul style="list-style-type: none"> ・PFI事業の施設は、縦動線の集約化等による平面内での段階的なゾーニング上の工夫、書架スペースと閲覧スペースを明快に整理した平面計画や、建物内・外部の囲み空間の設置、多目的ホールの地下1階への配置、ガラス張りの採用等による広場の大屋根部分と一体的な利用が提案された。 ●公共では困難であった商業施設の誘致 <ul style="list-style-type: none"> ・公募の際に、提案を期待する民間収益施設が商業施設、健康増進施設、生涯学習関連施設であることを記載した。その結果、民間事業者により生鮮食料品を扱うスーパーマーケットが提案された。 				

市がスーパーマーケットの誘致をすることは困難であり、官民連携手法の採用による効果と考えられる。

・また、公共施設の情報拠点施設内に設置される図書情報館と民間施設のスーパーマーケットが併設されることにより、図書情報館の利用者がスーパーマーケットを利用したり、スーパーマーケットの利用者が図書情報館を利用したりする相乗効果の発揮も期待されている。

■地域経済の活性化

・市内の建設企業が参加しやすくするために、建設企業の参加資格の「建築一式」の総合評定値について、市外建設企業は1,200点以上であることとし、市内企業については、建設業務を行う者が複数で、かつ、「建築一式」の総合評定値が1,200点以上の者と参加する場合に限り、市の定める「建築一式」又は「土木一式」の総合数値が850点以上、若しくは、「建築一式、土木一式以外の業種」の総合数値が800点以上でよいものとした。また、審査基準において地域への配慮を評価することとした。

・その結果、各グループともに、市内企業が参加し、提案内容でも地域への配慮が提案された。



(出所) 安城市資料

■参考URL

・(安城市HP) <https://www.city.anjo.aichi.jp/kurasu/machidukuri/kyotenseibi.html>

5. コンセッション事業 事例集

コンセッション

1 コンセッション事業の特徴

- ・コンセッション事業（公共施設等運営権事業）とは、利用料金の徴収を行う公共施設等について、所有権を公共側が有したまま、民間事業者に当該施設の経営を委ねる事業。
- ・利用料金収入で全ての費用を賄う独立採算型のみではなく、一部の費用を公共側の支出で賄う混合型の事例もみられる。
- ・混合型の事例については、運營業務と維持管理業務を一つの事業とみなし、公共側が一部の費用を支払う事例や、運營業務と維持管理業務を別事業とみなし、運營業務部分は独立採算とし、維持管理業務部分は公共側が別途委託料を支出している事例がある。

2 コンセッション手法の導入事例

NO	事業名	実施主体／人口	
		類型	公募時期
1	但馬空港運営事業 ・県が所有・運営する空港基本施設等に対してコンセッション手法を導入した事業。ターミナルビル等は県が運営権者に無償で貸し付ける。	兵庫県／約 562 万人	
		混合型	H26. 5
2	仙台空港特定運営事業 ▶▶▶P.199 ・国が所有・運営する空港基本施設等に対してコンセッション手法を導入した事業。民間事業者は、ターミナルビルとの一体運営を行うため、ビル会社の株式を買い取るもの。	国	
		独立採算型	H26. 6
3	国立女性教育会館公共施設等運営事業 ▶▶▶P.202 ・独立行政法人国立女性教育会館が所有・運営する施設にコンセッション手法を導入した事業。宿泊・研修施設等の管理運営を分離し独立採算型のコンセッション事業として実施し、別途委託契約を締結し、維持管理業務を実施。	独立行政法人国立女性教育会館	
		混合型 ※	H26. 8
4	関西国際空港及び大阪国際空港特定空港運営事業等 ・新関西国際空港㈱が所有・運営する空港基本施設等や駐車場、旅客施設、貨物施設、事務所、店舗等の施設に対してコンセッション手法を導入した事業。	新関西空港株式会社	
		独立採算型	H26. 11
5	愛知県有料道路運営事業 ▶▶▶P.205 ・8 路線を対象に愛知県道路公社が所有・運営する有料道路に独立採算方式にてコンセッション手法を導入した事業。民間提案による附帯事業・任意事業も含む。	愛知県道路公社／約 751 万人	
		独立採算型	H27. 11
6	浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業 ▶▶▶P.208 ・浜松市が所有・運営する西遠処理区の浄化センター・中継ポンプ場 2 か所にコンセッション手法を導入する事業。運営権者が既存施設の改築を行うが、整備費の 10 分の 9 相当額は市が負担。	浜松市（静岡県）／約 81 万人	
		混合型	H28. 5
7	みなとみらい 21 中央地区 20 街区 MICE 施設運営事業 ・横浜市が別途 PFI 手法によって整備する多目的ホール・会議室・荷捌き駐車場等の運営に対してコンセッション手法を導入した事業。	横浜市（神奈川県）／約 373 万人	
		独立採算型	H28. 8

※公表資料をもとに記載

※公共施設等運営権に係る運営等については独立採算により行っているものの、公共施設等の維持管理について、別途委託費等を公共側が支出している事例。

コンセッション 仙台空港特定運営事業《国土交通省航空局》	
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 国が所有・運営する空港基本施設等に対してコンセッション手法を導入したもの。民間事業者はターミナルビルとの一体運営を行うため、ビル会社の株式を買い取る。 	
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 仙台空港は、空港及び東北地方の特長・周辺環境を踏まえ、旅客者数・貨物取扱数料の回復・増加による空港の活性化と空港周辺地域の活性化を図ることで、東北地方における東日本大震災からの本格的な復興を牽引することが期待されていた。 ただし、コンセッション手法導入前の仙台空港は、国が所有する空港基本施設等、航空旅客取扱事業者、航空貨物取扱事業者が各々所有する航空旅客取扱施設及び航空貨物取扱施設、駐車場施設事業者が所有する駐車場施設が、それぞれ分離して運営されていることから、空港全体としての一体的かつ機動的な経営を実施できていなかった。 そこで国は、空港本来の機能を最大限発揮させるため、運営権者に空港運営事業を実施させるとともに、本空港における上記施設の運営を統合し、民間の資金及び経営能力の活用による一体的かつ機動的な空港運営を実現するため、本事業を実施することとした。 	
<p>■PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 空港の一体的運営を実現するため、運営権者が旅客ビル施設事業者及び貨物ビル施設事業者の株式を買い取ることにしている。 	
《事業データ》	
公共施設等の規模	敷地面積 239ha
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> 30年間（空港運営事業が開始された日から運営権設定日の30年後の応当日前日まで） 事業期間について、運営権者が延長期間30年以内で期間延長の申出を行うことも可能（但し、運営権設定日の65年後の応当日の前日を超えることはできない）。
事業類型	<p>独立採算型</p> <ul style="list-style-type: none"> 着陸料・駐車場施設の利用料金及び航空運送事業者、ビル施設テナント等からの施設利用料金等は運営権者が収受。 運営権者は本事業の実施に要する全ての費用を負担。
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 空港基本施設等の保有・管制業務の実施・許認可の実施等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ol style="list-style-type: none"> ①空港基本施設等事業（空港基本施設等の維持管理業務・同施設等の運営業務・着陸料等の設定及び国土交通大臣への届出・収受） ②空港航空保安施設運営等事業（空港航空保安施設の維持管理業務・同施設の運営業務・同施設の使用料金の設定及び国土交通大臣への届出・収受） ③環境対策事業（航空機騒音障害防止法に規定する事業等） ④その他附帯する事業（規程の策定等・空港用地貸付事業・駐車場施設事業・ハイジャック等防止対策に関する費用負担・協議会への出席） ⑤ビル施設等事業（旅客ビル施設事業・貨物ビル施設事業・航空機給油サービス事業・空港用地内において実施する自主事業） <ul style="list-style-type: none"> 更新投資：運営権設定対象施設に係る更新投資等は運営権者が実施（所有は国）。国は公益上の理由から更新投資を行うことがある。 非運営権施設に係る投資（更新投資に限らず）は運営権者が実施
VFM	<ul style="list-style-type: none"> 管理者等自らが本事業を実施した場合に事業期間中に得られる利益を現在価値に割り戻したものと運営権者が支払う運営権対価の比較による評価を実施した。

	<p>・平成 23～25 年度の空港別収支等では本事業に相当する収支は経常損失を生じている。これに対して優先交渉権者が運営権対価を 22 億円とする提案をしたもの。</p>	
運営権対価の支払方法	<p>・運営権者が支払う対価は以下のとおり。</p> <p>①旅客ビル施設事業者株式の取得対価 ②貨物ビル施設事業者株式の取得対価 ③運営権者譲渡対象資産の取得対価 ④運営権の設定に対する対価</p> <p>・運営権対価は一括払い。</p>	
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	<p>◎東京急行電鉄(株)、前田建設工業(株)、東急不動産(株)、豊田通商(株)、(株)東急エージェンシー、東急建設(株)、(株)東急コミュニティー</p>	
応募グループ	<p>4 グループ</p>	
スケジュール	<p>・平成 24 年 10 月に「仙台空港の経営改革に関する宮城県基本方針」を策定し、仙台空港を活性化し、復興の起爆剤とする方針を公表（宮城県）</p> <p>・平成 25 年 3 月に「仙台空港活性化・空港周辺地域開発に関する調査報告書」を公表。</p> <p>・平成 25 年 11 月～12 月にマーケットサウンディングを実施（国）</p> <p>【実施方針公表以降のスケジュール】</p>	
	平成 26 年 4 月	実施方針の公表
	平成 26 年 6 月	募集要項等の公表（国） 参加資格確認要領の公表（県）：事業者選定手続きの開始に先立ち、県が仙台空港ビル(株)及び仙台エアカーゴターミナル(株)の株式を取得する者としての適性を確認する手続
	平成 27 年 9 月	優先交渉権者の選定
	平成 27 年 12 月	公共施設等運営実施契約の締結
官民対話の実施内容	<p>①平成 25 年 11 月にマーケットサウンディングを実施。関心表明書を提出した者から、意見を募集。資料として基本スキーム（案）等を配布し、インフォメーションパッケージを貸与。</p>	
	<p>②実施方針公表後の説明会開催及び意見の受付（平成 26 年 5 月）</p>	
	<p>③-1 募集要項等公表後の説明開催及び質疑応答（平成 26 年 6 月～9 月）</p>	
	<p>③-2 参加資格要領等公表後の質疑応答（平成 26 年 6 月）</p>	
	<p>④競争的対話の実施（平成 27 年 2 月～7 月）</p>	

■ PPP/PFI 手法導入の効果

- ・優先交渉権者の提案では旅客数の目標値は提案時の 324 万人から、5 年後には 410 万人、30 年後には 550 万人とされている。
- ・また、路線を増やし、航空需要を増やすことや空港活性化と設備投資の実施（設備投資総額約 340 億円）等も提案されている。



(出所) 国土交通省公表資料

<補足> 実施方針公表前に官民対話等にて提示された資料

マーケットサウンディング
(平成 25 年 11 月)

- 【基本スキーム (案)】：実施方針に国が盛り込むべきと考えている空港運営事業の実施条件に関する事項の内、主なものについて考え方を示したもの。本案が最終的な実施スキームになるとは限らず、意見募集の結果や個別空港ごとの実情に合わせて実施スキームが構築される。
- 【インフォメーションパッケージ】：以下の情報を取りまとめたもの。
- ・空港概要（基本情報・空港利用実績・運航状況・時間毎発着回数等）
 - ・空港運営事業
 - 事業情報（収支情報・着陸料等収支・貸付料収入・空港整備経費・人件費等）
 - ・施設情報（各施設の一覧等）
 - ・駐車場施設事業
 - 事業情報（現在の駐車場事業者の概要・決算情報・設備の状況等）
 - ・施設情報（各施設の状況）
 - ・環境対策事業
 - ・地域との共生に関する事業
 - ・航空機給油サービス事業者の概要
- ～関心表明書及び誓約を提出した民間事業者に配布・貸与

コンセッション 国立女性教育会館公共施設等運営事業《独立行政法人女性教育会館》	
<p>■概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 独立行政法人国立女性教育会館（以下「ヌエック」という。）が研修や調査・研究等を行う施設にコンセッション手法を導入するもの。ヌエックの業務、施設・設備長期維持管理業務委託、公共施設等運営事業に3分割し、施設・設備長期維持管理業務と公共施設等運営事業を一体的に募集したもの。公共施設等運営事業は独立採算型のコンセッション事業で実施され、施設・設備長期維持管理業務は委託契約を締結のうえ実施された。 	
<p>■事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> 「国立女性教育会館の在り方に関する検討会」（平成24年8月）に宿泊施設等の管理運営を全面的に民間に分離・委託する方針が出され、維持管理運営手法の検討が行われたもの。 上記検討会の後に民間事業者数社にヒアリングを実施。その後、（特非）日本PFI/PPP協会にて民間ヒアリング等を実施し民間提案書を作成。次いで導入可能性調査を実施し、民間ヒアリングの実施結果を踏まえ、コンセッション手法が導入されることとなったもの。 	
<p>■PPP/PFI手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 全ての維持管理・運営業務を一括して実施するのではなく、維持管理業務については運営権実施契約とは別に維持管理契約を締結し、適切な対価を支払うことで民間事業者の参画を促していること。 	
《事業データ》	
施設規模	敷地面積 102,252 m ² 、延床面積：26,975 m ² 本館：8,509 m ² 、宿泊棟 A：4,609 m ² 、宿泊棟 B：2,504 m ² 、宿泊棟 C：1,548 m ² 、実技研修棟：322 m ² 、研修棟 7,470 m ² 、体育館：1,206 m ² 、響書院：198 m ² 、和庵 18 m ² 、テニスコート：2面
事業期間	10年間（供用開始：平成27年7月1日）
事業類型	混合型（公共施設等運営権に係る運営等については独立採算により行っているものの、公共施設等の維持管理について、別途委託費等を公共側が支出している）
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 施設の所有、研修事業、調査研究事業、広報/情報発信事業、国際貢献事業等の企画・実施 <p>【民間の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> 運営権実施契約に基づく業務 全体統括業務、運営業務統括管理業務、受付案内業務、経理業務、企画/広報/営業業務、給食/売店業務・アメニティ業務、利用者サービスの向上に資する業務 維持管理契約に基づく業務 建築設備運転保守点検管理業務、年間保守点検業務、清掃業務、構内庭園維持管理業務、警備業務 施設の増改築 運営権者が施設運営のために必要な増改築は可能。ただし、規模・実施主体・所有権・運営権の設定等について協議を行い、ヌエックの許可が必要。
VFM	— (落札者の提案した運営権対価は409百万円・維持管理業務に係る提案価格は約644百万円)
運営権対価の支払方法	<ul style="list-style-type: none"> 分割払い。プロフィットシェアリングを導入し、収益の50%相当額をヌエックに支払。 上記以外にヌエックが維持管理業務の業務委託費の支払いあり。

事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	◎(有)戸口工業
応募グループ	3 グループ
スケジュール	・「国立女性教育会館の在り方に関する検討会」(平成 24 年 8 月)に宿泊施設等の管理運営を全面的に民間に分離・委託する方針が出され、維持管理運営手法の検討が行われたもの。 ・上記検討会の後に民間事業者数社にヒアリングを実施。その後、(特非)日本 PFI/PPP 協会にて民間ヒアリング等を実施し民間提案書を作成。次いで導入可能性調査を実施し、民間ヒアリングを実施。 【実施方針公表以降のスケジュール】
	平成 26 年 2 月 実施方針の公表
	平成 26 年 8 月 入札公告
	平成 26 年 12 月 最優秀提案書の選定
	平成 27 年 7 月 公共施設等運営実施契約及び施設・設備長期維持管理業務委託契約の締結
官民対話の実施方法	①在り方検討会(平成 24 年 8 月)後の民間ヒアリング:数社にヒアリングを実施。採算性、施設的な魅力から難しいという反応。
	②(特非)日本 PFI・PPP 協会による民間ヒアリング:10 ヶ月かけて民間事業者にヒアリングを実施。運営権と業務委託の 2 本立ての契約とするスキームであれば民間事業者の参入可能性があるとの民間提案書を作成。
	③導入可能性調査実施時の民間ヒアリング:民間事業者に対してヒアリング。この結果、契約を 2 本立てとすること水道光熱費を一定額まではヌエックが負担するという事業スキームを採用。
	④実施方針公表後の説明会・質疑応答(平成 26 年 2 月~3 月)
	⑤入札公告後の説明会・質疑応答(平成 26 年 8 月~9 月)
	⑥対面式対話の実施(平成 26 年 10 月) ・入札参加希望者との意思疎通を図る場としての位置付け。 ・結果は原則公開しない。入札条件に関するものは公表。
<p>■ PPP/PFI 手法導入の効果</p> <p>【運営状況】</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成 27 年 7 月の運営開始以後、宿泊客・食堂利用客ともに増加しており、利用者アンケートにおいても良好な結果が出ているとされている。 民間事業者は、子供連れのイベント(例、ピザ窯教室、大型絵本の会等)を多数企画する等、本施設の認知度を上げる取り組みを始めている。また、県外の高校や大学に対して積極的な営業を行い、閑散期の集客を強化している。 インターネットでの予約システムを導入したことで、更なる集客が期待されている。 <p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ヌエックではできなかったような一般向けのイベント(例、健康体操)が始まったことで、一般市民がヌエックのことを知る機会が増え、より近隣住民の本施設の認知度が高まっている等、様々な効果が出ていると考えられている。 平成 27 年 7 月からコンセッション事業が実施され、自主企画として、「企業研修プラン」や「インバウンド(海外からのツアー)受入れ」等新たな取組が行われている。 施設環境の改善の一環として、来館者が自由に利用できるパソコンを設置したビジネスセンターの導入や、宿泊室のアメニティの向上や TV の設置をした。 光熱水費・燃料費を対前年同時期(7 月~3 月)で約 630 万円削減。 	

- ・利用者数は、導入前年度と比べ、3,750人増加した。
- ・利用者からは「予約方法が電話だけでなくインターネットからもできるようになり便利になった」「食堂がバイキング形式となり、好きな物を食べられるようになった」「会館の存在や、会館が女性だけでなく誰でも利用できることを初めて知った」といった評価がある。
- ・国立女性教育会館の人的資源を政策課題に対応した事業等へ投入することが可能になった。



(出所) (独) 国立女性教育会館公表資料

コンセッション		愛知県有料道路運営等事業《愛知県道路公社》		
人口：約 751 万人				
<p>■ 概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 8 路線を対象に愛知県道路公社が所有・運営する有料道路にコンセッション方式を導入するもの。民間提案による附帯事業・任意事業も含む。 				
<p>■ 事業実施の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 道路の利便増進を図るとともに、民間事業者の創意工夫による一層の低廉で良質な利用者サービスの提供、有料道路の利便性向上、沿線開発等による地域経済の活性化、民間事業者に対する新たな事業機会の創出、効率的な管理運営の実現、確実な償還の実施を図るため、コンセッション方式を導入したものの。 				
<p>■ PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 道路整備特別措置法（以下、「特措法」という。）では、道路を新設又は改築して料金を徴収できる者を道路管理者、地方道路公社や高速道路株式会社限定しており、民間事業者による有料道路の運営は認められていない。 ・ このため、本事業は、愛知県道路公社が特措法に基づき料金徴収を行う公社管理道路について、国家戦略特別区域法に基づく認定を受けて、特措法及び PFI 法の特例を定める構造改革特別区域法に基づき実施している。 				
《事業データ》				
施設規模	・ 以下の 8 路線（72.5km）。			
	道路名	延長	道路名	延長
	①知多半島道路	20.9 km	②南知多道路	19.6 km
	③知多横断道路	8.5 km	④中部国際空港連絡道路	2.1 km
	⑤衣浦トンネル	1.7 km	⑥猿投グリーンロード	13.1 km
	⑦衣浦豊田道路	4.3 km	⑧名古屋瀬戸道路	2.3 km
併設される民間収益施設等の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ いずれも事業区域外の任意事業として提案。 ①食の拠点事業（阿久比 PA 上り連結型事業「愛知多の大地」） <ul style="list-style-type: none"> ・ 敷地面積約 31,000 坪・食と安らぎのリゾート施設 ②コンベンションの拠点化事業（中部臨空都市（空港島）インターナショナルブランドホテル） <ul style="list-style-type: none"> ・ 150～300 室。 ③環境取組の拠点化事業（地域産業連携 バイオガス事業）等 			
事業期間	・ 運営権実施契約締結日（H28.8.31）から以下の運営権存続期間終了日まで。			
	対象路線	終了日	事業期間	
	知多 4 路線（①～④）	H58.3.31	約 29.5 年	
	猿投グリーンロード	H41.6.22	約 13 年	
	衣浦トンネル	H41.11.29	約 13 年	
	衣浦豊田道路	H46.3.5	約 17.5 年	
名古屋瀬戸道路	H56.11.26	約 28 年		
事業類型	独立採算型			
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 道路の運営・維持管理業務は運営権者による独立採算、改築業務（IC の新設等）は公社が費用負担、附帯事業は運営権者による独立採算、ほかに任意事業は実施主体による独立採算。 ・ ただし、道路に関する実績料金収入が計画料金収入から 6%を超えて増加した 			

	<p>場合、6%を超える料金収入相当額は公社に帰属（運営権者が公社に支払う）、6%を超えて減少した場合、6%を超える料金収入相当額は公社の負担（公社が運営権者に支払う）、6%以内の増減の場合には料金収入相当額は運営権者に帰属若しくは運営権者の負担。</p>												
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公社の公的な性質上継続する業務 ・モニタリングに関する業務 ・その他の事務に関する業務 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・運営権設定路線の維持管理・運営業務 ・改築業務：知多4路線におけるICの新設・IC出口の追加等 ・附帯事業及び任意事業：PA及び事業区域内外における事業の実施 												
VFM	<p>・公社自らが実施した場合に事業期間中に得られる利益を現在価値に割り戻したものと、優先交渉権者が提案した運営権対価を公社が受領した場合の収支を現在価値に割り戻したものを比較。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>公社自らが実施した場合</th> <th>運営権対価を受領した場合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>収支</td> <td>116,937百万円</td> <td>139,068百万円</td> </tr> <tr> <td>収支を現在価値化</td> <td>103,306百万円</td> <td>120,279百万円</td> </tr> <tr> <td>差額</td> <td></td> <td>16,973百万円</td> </tr> </tbody> </table>	区分	公社自らが実施した場合	運営権対価を受領した場合	収支	116,937百万円	139,068百万円	収支を現在価値化	103,306百万円	120,279百万円	差額		16,973百万円
区分	公社自らが実施した場合	運営権対価を受領した場合											
収支	116,937百万円	139,068百万円											
収支を現在価値化	103,306百万円	120,279百万円											
差額		16,973百万円											
運営権対価の支払方法	<ul style="list-style-type: none"> ・運営権対価は「運営権対価一時金」、「運営権対価分割金」から構成され、別に「運営権対価分割金に係る利息」を支払う。 ・対価は1,377億円、内一時金は150億円 												
事業者 ◎は代表企業 ◆は地元企業	<p>愛知道路コンセッション(株)</p> <p>【出資企業】</p> <p>◎前田建設工業(株)、森トラスト(株)、大和ハウス工業(株)、大和リース(株)、セントラルハイウェイ(株)◆</p> <p>【連携企業】</p> <p>Macquarie Corp. Holdings Ltd.</p>												
応募グループ	<ul style="list-style-type: none"> ・5グループ 												
スケジュール	<ul style="list-style-type: none"> ・平成24年2月に愛知県は特措法に関する規制の特例措置を求める特区を提案。 ・特区提案に対する国交省の回答を受け、平成24年8月に「民間事業者による有料道路事業の運営に関する検討会」を設置。 ・平成26年4月に「基本的考え方(案)」を公表し、民間事業者に対する意見募集を実施。 <p>【実施方針公表以降のスケジュール】</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>平成27年10月</td> <td>実施方針の公表</td> </tr> <tr> <td>平成27年11月</td> <td>募集要項等の公表</td> </tr> <tr> <td>平成28年2月</td> <td>第一次審査結果の通知</td> </tr> <tr> <td>平成28年6月</td> <td>優先交渉権者の選定</td> </tr> <tr> <td>平成28年8月</td> <td>運営権実施契約の締結</td> </tr> </tbody> </table>	平成27年10月	実施方針の公表	平成27年11月	募集要項等の公表	平成28年2月	第一次審査結果の通知	平成28年6月	優先交渉権者の選定	平成28年8月	運営権実施契約の締結		
平成27年10月	実施方針の公表												
平成27年11月	募集要項等の公表												
平成28年2月	第一次審査結果の通知												
平成28年6月	優先交渉権者の選定												
平成28年8月	運営権実施契約の締結												
官民対話の実施内容	<p>①検討会における民間ヒアリング（平成24年10月・4社（金融2社・商社・運輸））</p> <p>②民間事業者からの意見募集（平成26年4月）：民間事業者は県から開示された資料に基づき意見書を提出。</p>												

	③実施方針公表後の説明会開催及び質問回答の公表（平成 27 年 10 月～11 月）
	④募集要項等公表後の説明会開催及び質問回答の公表（平成 27 年 11 月～平成 28 年 1 月）
	⑤競争的対話の実施（平成 28 年 3 月～4 月）：民間事業者は事前質問書を提出し、個別対面にて対話を実施（1 者につき 3 時間程度・3～4 回実施）。

■ PPP/PFI 手法導入の効果

・ 効率的な事業運営の実現や低廉で良質な利用者サービスの提供、長期・継続的な事業運営の実現に加え、運営権者が近傍に立地する商業施設その他の事業と連携することにより、道路の利便の増進を図るとともに、沿線開発等による地域経済の活性化といった効果が期待できる。

《コンセッション対象 8 路線》



(出所) 国土交通省公表資料

<補足> 実施方針公表前の官民対話等にて提示された資料

民間事業者からの意見募集（平成 26 年 4 月）	<p>【公表資料】：有料道路コンセッションに関する基本的考え方（案）・要求水準の概要（案）・リスク分担表（案）・愛知県道路公社維持管理水準</p> <p>【貸与資料】：インフォメーションパッケージ（愛知県道路公社の概要・路線概要・財務情報・主要資産一覧表）</p> <p>～関心表明書及び誓約書を提出した民間事業者に意見書を期限までに提出することを条件に貸与。</p>
---------------------------	--

コンセッション 浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業《浜松市（静岡県）》	
人口：約 81 万人（うち、西遠処理区内の人口は約 46 万人）	
<p>■ 概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・浜松市が所有・運営する全 11 処理区のうち、市内の下水道処理水量の約 6 割を占める西遠処理区の浄化センター及び中継ポンプ場 2 か所にコンセッション手法を導入するもの。運営権者が既存設備*の改築を行うが、整備費の 10 分の 9 相当額は市が負担する。（*機械・電気設備は運営権者が改築し、土木・建築施設は市が改築を行う。） 	
<p>■ PPP/PFI 手法導入のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・西遠流域下水道は静岡県の所管であったが、平成 17 年 7 月の市町村合併により流域下水道の区域がすべて浜松市となったため、「市町村の合併の特例に関する法律」に規定する移管までの猶予期間 10 年間に経過した平成 28 年 4 月に浜松市に移管された。移管に伴い職員の配置が必要となるが、浜松市は大幅な増員が困難な状況にあり、かつ移管を機に運営の一層の効率化を推進する必要がある。 ・このため、長期間に亘り維持管理と改築を一体的に推進するアセットマネジメント等民間の活力や創意工夫を活かした効率的な事業運営、公共用水域の水質保全、低炭素型の下水処理、ライフサイクルコストの縮減、経済効率性の向上、地域経済や環境との調和による持続可能な事業運営を期待し、コンセッションを導入するもの。 	
《事業データ》	
公共施設等の規模	<ul style="list-style-type: none"> ・処理区の面積：10,346ha・汚水流入量：5,165 万 m³/年（平成 27 年度実績） ・対象施設 西遠浄化センター（面積：約 280,600 m²・処理能力：200,000 m³/日（現状・日最大）） 浜名中継ポンプ場（面積：約 3,700 m²・送水能力：57 m³/分（現状・時間最大）） 阿蔵中継ポンプ場（面積：約 590 m²・送水能力：3.5 m³/分（現状・時間最大））
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> ・20 年間（本事業が開始された日から 20 年を経過する日が属する事業年度の末日まで） ・不可抗力事象発生や市の計画変更等、実施契約に定める事由が生じた場合、市と運営権者の協議により期間延長を行うことも可能（但し、運営権設定日の 25 年を経過する日が属する事業年度の末日を超えることはできない）。
事業類型	混合型
利用料金	<ul style="list-style-type: none"> ・西遠処理区の利用者が支払う料金（使用料等）は、浜松市下水道条例の規定に基づき、市内同一の算出方法で算定される。（汚水排出量が同じであれば、西遠処理区と他処理区で同一料金となる。） ・運営権者が収受する利用料金は、西遠処理区における使用料等に一定の割合（利用料金設定割合）を乗じて算定される。利用料金設定割合は、浜松市下水道条例において「3 割までの範囲内で管理者の定める割合」とされ、当初提案時に用いる利用料金設定割合は 27%である。 ・運営権者は、5年に1回使用料等の改定を提案できる。また、使用料等の改定とは別に、5年に1回利用料金設定割合の改定を提案できる。これらの場合、当該時点での国内及び市域の経済動向、市の下水道事業会計の財政状況等を勘案しつつ、提案の合理性及び妥当性を評価し、適切に協議を行う。 ・事業環境の著しい変化があった場合、法令等の変更又は市の計画変更があった場合、その他市が必要と認める場合についても、利用料金設定割合の改定について協議ができる。 ・任意事業は運営権者の独立採算にて実施。
費用負担	<ul style="list-style-type: none"> ・運営権者は、義務事業及び附帯事業の経営・維持管理に係る全ての費用を負担

	<p>する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・義務事業の一部である運営権設定対象施設の改築は運営権者が行い、以下の費用を負担する。 (改築費用の10分の1相当額) - (事業期間終了以降に係る減価償却費相当額) <p>なお、改築費用の10分の9相当額及び事業期間終了以降に係る減価償却費相当額は市が負担する。また、改築には国補助金を充当することを想定している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・任意事業は運営権者の独立採算にて実施。 	
官民の役割分担	<p>【公共の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・下水道施設の所有、管渠の管理、土木・建築施設の改築、モニタリング等 <p>【民間事業者の業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・義務事業（経営に係る業務・改築及び維持管理に係る企画/調整/実施に関する業務） ・附帯事業（新たな処理工程を導入し、義務事業と一体的に行う事業。応募者の提案により実施） ・任意事業（事業用地及び施設において独立採算で行う事業。応募者の提案により実施） 	
VFM	<ul style="list-style-type: none"> ・特定事業の選定段階では約7.6%の費用縮減効果があるとされている。 	
運営権対価の支払方法	<ul style="list-style-type: none"> ・0円以上で応募者提案による。 ・対価の4分の1は事業開始までに支払い、残額は事業期間中均等に分割して支払う（利息は付さない）。 	
事業者	未定	
応募グループ	非公表（平成29年1月時点）	
スケジュール	<ul style="list-style-type: none"> ・平成23年度に「公共下水道における包括的民間委託・公共施設等運営権活用検討業務」（国交省先導的官民連携支援事業）を実施。「運営+更新対応型DBO」・「コンセッション型PFI」が有効として、今後の推進に向けた課題を整理。（検討対象は、西遠処理区とは別の処理区。） ・平成25年度に「西遠流域下水道調査業務」（国交省先導的官民連携支援事業）を実施。コンセッション導入に向けた具体的検討を開始。 ・平成26年度に「西遠浄化センターを核とした再生エネルギー活用と地域活性化促進のための基盤整備調査」（国交省官民連携による地域活性化のための基盤整備推進支援事業）を実施。新技術開発導入による革新的な改築更新の実施に寄与することを目的として、施設機能確認、改築基本計画の検討等を実施。 ・平成26年度に「西遠流域下水道事業情報整備調査」（国交省先導的官民連携支援事業）を実施。コンセッションの導入に向け、インフォメーションパッケージの整備及び改築更新事業等のシナリオ作成等を実施。 <p>【事業者選定のスケジュール】</p>	
	平成27年6月	実施方針（素案）の公表・意見の受付
	平成27年12月	実施方針（案）及び要求水準書（案）の公表・意見の受付
	平成28年2月	実施方針の公表、特定事業の選定
	平成28年5月	募集要項等の公表
	平成28年12月	提案書類の受付
	平成29年3月（予定）	優先交渉権者の決定・基本協定の締結
	平成29年10月（予定）	公共施設等運営権実施契約の締結
	平成30年4月（予定）	事業開始

官民対話の実施内容	①平成 23 年度「公共下水道における包括的民間委託・公共施設等運営権活用検討業務」実施時：プラントメーカー6 社にヒアリングを実施。「運営+改築のパッケージ化」により期待される効果を聴取。
	②平成 25 年度「西遠流域下水道調査業務」実施時：下水道の PPP 事業や包括的民間委託への参画経験がある民間事業者 5 社にヒアリングを実施。事業範囲や事業期間、懸念するリスク、資産・設備情報の整備、参画意欲、附帯事業等について聴取。
	③実施方針（素案）の公表及び意見の受付（平成 27 年 6 月）
	④実施方針（案）・要求水準書（案）公表及び意見の受付（平成 27 年 12 月）
	⑤実施方針公表後の説明会及び現地見学会の開催（平成 28 年 3 月）、実施方針への意見・質問の受付及び回答（平成 28 年 4 月、5 月）
	⑥募集要項等公表後の説明会及び現地見学会の開催（平成 28 年 6 月）、募集要項等への質問の受付及び回答（平成 28 年 6 月～）
	⑦競争的対話及び現地調査の実施（平成 28 年 9 月～）
	⑧守秘義務対象開示希望資料の追加要望の受付、資料の閲覧の実施、汚泥サンプルの提供（平成 28 年 9 月～）

■ PPP/PFI 手法導入の効果

・特定事業の選定段階では約 7.6%の費用削減効果があるとされている。



(出所) 浜松市公表資料

<補足>実施方針公表前の官民対話等にて提示された資料

<p>実施方針（素案） （平成 27 年 6 月）</p>	<p>対象施設の平面図</p>
<p>実施方針（案）及び要求水準書（案） （平成 27 年 12 月）</p>	<p>【要求水準書（案）の資料】：別紙として、施設概要、関係法令、標準耐用年数及び処分制限期間、改築計画の概要、流入水量及び発生汚泥量の予測、設計条件、水質分析及び環境計測基準、BCP の概要を公表。</p> <p>【参考資料】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資料 1 決算額表（西遠管理費、平成 22 年度～平成 26 年度） ・資料 2 流域財源表（平成 22 年度～平成 26 年度） ・資料 3 建設事業費まとめ（西遠流域下水道執行状況、昭和 48 年度～平成 26 年度） ・資料 4 静岡県下水道公社 維持管理年報（平成 22 年度～平成 26 年度） ・資料 5 西遠維持管理費実績 ・資料 6 浜松市下水道事業決算報告書（平成 22 年度～平成 26 年度） ・資料 7 浜松市下水道事業中期財政計画 ・資料 8 電力、重油、薬品の使用料及び費用に関する資料 ・資料 9 工事台帳 ・資料 10 機械設備台帳 ・資料 11 電気設備台帳 ・資料 12 建築機械台帳 ・資料 13 建築電気台帳 ・資料 14 メンテナンス履歴台帳 ・資料 15 図面 ・資料 16 長寿命化計画 ・資料 17 状態監視保全設備健全度一覧 ・資料 18 状態監視保全設備健全度判定表 ・資料 19 状態監視保全設備劣化状況写真帳 ・資料 20 その他設備の施設機能確認調査一覧 ・資料 21 その他設備のヒアリング調査結果 ・資料 22 委託内容に関する資料 ・資料 23 機械・電気設備完成図書 ・資料 24 水質測定及び汚泥処理状況一覧 ・資料 25 人員数に関する資料

【参考】 実施事例やガイドライン等の公表資料におけるコンセッション導入によって期待する効果

1 仙台空港特定運営事業

●実施方針

第2 特定事業の選定に関する事項

1 特定事業の事業内容に関する事項

(3) 事業の背景・目的

(略)

現在の本空港は、①国が所有する空港基本施設等、②航空旅客取扱施設事業者（以下「旅客ビル施設事業者」という。）及び航空貨物取扱施設事業者（以下「貨物ビル施設事業者」という。）が各々所有する航空旅客取扱施設及びこれに附帯する利便施設（以下「旅客ビル施設」という。）並びに航空貨物取扱施設及びこれに附帯する利便施設（以下「貨物ビル施設」という。）、③駐車場施設事業者が所有する駐車場施設が、それぞれ分離して運営されていることから、空港全体としての一体的かつ機動的な経営を実施できていない。

そこで、国は、空港本来の機能を最大限発揮させるために、運営権者に空港運営事業を実施させるとともに、本空港における上記施設の運営を統合し、民間の資金及び経営能力の活用による一体的かつ機動的な空港経営を実現するため、本事業を実施することとした。これにより、空港及び空港周辺地域の活性化を推進し、もって内外交流人口拡大等による東北地方の活性化を図るものである。

(略)

●特定事業の選定結果

2 PFI 事業として実施することの定量的評価

(略)

…特定事業に係る VFM の定量的評価に必要な事業内容の詳細が定まっていないため、定量的評価は困難である。そこで、「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」に従って、定量的評価は優先交渉権者選定時に行うこととする。

3 PFI 事業として実施することの定性的評価

PFI 事業として特定事業を実施する場合、以下に示す定性的効果が期待される。

① 民間の資金及び経営能力の活用による一体的・機動的な経営の実現

現在の仙台空港は、①国が所有する空港基本施設等（③に含まれる駐車場施設を除く。）、②ビル施設事業者が所有する航空旅客取扱施設及び航空貨物取扱施設並びにこれらに附帯する利便施設、③駐車場施設事業者が所有する駐車場施設が、それぞれ分離して運営されている。PFI 事業として、運営権者に空港施設の運営等を実施させるとともに、本事業を通じて上記の全施設が運営権者に集約して運営されることで、空港全体としての一体的・機動的な経営の実現が期待できる。

② 空港利用者等に対する良質なサービスの提供

PFI 事業として、国のモニタリングによって公共性・安全性を確保しつつ、運営権者が有する専門的な知識や技術を最大限に活用することにより、地域の玄関口である空港としてふさわしい利便性・快適性を有した航空輸送サービスの提供と、利用者負担の低減を実現することが期待できる。

③ 効率的な事業運営の実現

PFI 事業として、競争性・透明性の高い運営権者選定を行うことにより、良質なサービスをより効率的に提供することのできる運営権者を選定することが期待できる。また、実施契約に基づいて官

民が適切にリスク分担を図ることにより、効率的な事業運営が期待できる。

④ 長期・継続的な事業運営の実現

PFI 事業として、実施契約に基づき、30 年間（最長で 65 年間）の長期・継続的な事業運営を認めることにより、安定的かつ戦略的な空港経営が可能となり、空港利用者等のニーズの変化に応じた柔軟なサービスの提供が期待できる。

2 国立女性教育会館公共施設等運営事業

● 特定事業の選定結果

2. PFI 事業として実施することの定量的評価

(1) 定量的評価の方法

本事業は、下記「(2) 前提条件」に示された算定対象とする経費を、施設利用者からの利用料金等ですべて賄う公共施設等運営事業である。このため、「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」に従って、公共施設等運営事業である本事業を「PFI 事業として実施することにより、収入がより多く、公共施設等がより有効に活用されているかどうか等」という評価を行うものとする。

本事業を「PFI 事業として実施することにより、収入がより多く、公共施設等がより有効に活用されているかどうか等」という評価にあたっては、本事業によるサービスの提供が、一定の料金設定の下で公共施設等運営事業として成り立ちうる場合は、PFI 事業として実施できるものと判断することとする。

(2) 前提条件

(略)

(3) 評価の結果

上記の前提条件をもとに、運営権者の収支を分析した結果、本事業を公共施設等運営事業として実施した場合、一定の料金設定の下で、収入がより多く見込まれ、公共施設等がより有効に活用され、効率的、効果的に実施できる事が確認された。また、運営権者に移転するリスクについては、可能な限り定量化を控え、定性的な評価に止めることとした。

3. 公共施設等運営事業として実施することの定性的評価

本事業を公共施設等運営事業として実施する場合、以下のような定性的な効果が期待できる。

(1) 運営サービスの向上と収入の拡大

参加民間企業が有している強み（ノウハウ・スキル）を活用して、また各企業が相互に連携することにより、研修宿泊施設としてのヌエックの魅力度アップを図り、新規利用客の拡大や、リピーターの確保・増加に取り組める。

(2) 効率的な維持管理・運営

費用対効果を基本とした効率的・効果的な維持管理、運営が行われ、常に収入に係る費用の見直し、縮減努力が必要となり、併せて、運営権者の専門性や創意工夫が十分に発揮され、最適な維持管理、運営が期待できる。

(3) リスク分担の明確化による安定した事業運営

本事業の計画段階においてあらかじめ発生するリスクを想定し、その責任分担を、ヌエック及び運営権者の間で締結する実施契約において明確にすることによって、問題発生時における適切かつ迅速な対応が可能となり、業務目的の円滑な遂行や安定した事業運営の確保が期待できる。

3 愛知県有料道路運営事業

●実施方針

1 特定事業の選定に関する事項

オ 事業目的

これを受けて民間事業者が、近傍に立地する商業施設その他の施設を運営する事業と連携して公社管理道路運営事業を実施することで、当該道路の利便の増進を図るとともに、民間事業者の創意工夫による一層の低廉で良質な利用者サービスの提供、有料道路の利便性向上、効率的な管理運営の実現、確実な償還の実施を図ることを目的とするものである。

また、本事業は、公社が一定期間民間事業者に運営権を設定してその運営をゆだねるものであるが、公社も道路管理者及び施設管理者として、本事業において果たすべき役割と責任を有している。

その意味で本事業は、官民の多様な参加主体が、機能及びリスクを分担して業務遂行するとともに、密接に連携協力して相互補完（場合によっては相互依存）することで、協働で公の価値を創造し、それを利用者及び県民に提供して、事業全体としての目的（目標）及び「三方一両得」（利用者、民間事業者、県・公社の全ての主体が本事業の実施によるメリットを享受すること）を実現するものである。

4 浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業

●実施方針

第1 特定事業の選定に関する事項

1 特定事業の事業内容に関する事項

(5) 事業の背景・目的

(略)

市では、移管に伴い本処理区に従事する職員の配置が必要となるが行財政改革の一環として組織スリム化に取りんでおり、本処理区を運営するために大幅な増員は難しい状況にある。あわせて、増員は難しい状況にある。わけて、増員は難しい状況にあるこの移管を機に運営の一層効率化推進する必要もある。

このため、本処理区に係る主要施設である西遠浄化センター、浜名中継ポンプ場及び阿蔵中継ポンプ場における運営等について、PFI法に基づく本事業の実施により、長期間にわたり維持管理と改築を一体的実施するアセットマネジメント等、民間の活力や創意工夫を活かした効率的な事業運営が実現されるとともに、公共用水域の質保全、低炭素型下処理、ライフサイクルコストの縮減、経済効率性の向上地域経済や環境との調和により、持続可能な事業運営を期待するものである。さらには、それを踏まえた上で既存の処理工程に捉われない新たな処理工程や本事業用地内における未利の有効活用等、民間創意工夫を活かした効率的かつ効果的な新たな運営方法の提案にいても期待するものである。

●特定事業の選定

2 評価の内容

(1) 評価の方法

本事業のうち義務事業のみを対象として、市が自ら実施する場合の事業期間中の予定事業費総額を現在価値に換算したものと、公共施設等運営事業として運営権者が実施する場合の事業期間中の予定事業費総額を現在価値に換算したものとを比較し、事業費総額の縮減が期待できることを選定の基準とした。

また、上記の事業費総額の縮減に加えて、本事業を公共施設等運営事業として運営権者が実施す

る場合の定性的な評価を行った。

(2)定量的な評価

ア評価対象事業

・義務事業

イ前提条件

(略)

ウ算定結果

上記(2)の前提条件に基づき市が自ら実施する場合の事業期間中の予定事業費総額を現在価値に換算したものと、公共施設等運営事業として運営権者が実施する場合の事業期間中の予定事業費総額を現在価値に換算したものとを比較した結果、約7.6%の縮減が期待できることが確認された。

なお、なお、PSC 及び PFI-LCC については、事業者選定等において正当な競争性が阻害される恐れがあるため、公表しない。

(3)定性的な評価

本事業を公共施設等運営事業として実施することにより以下に示す定性的効果を期待することができる。

ア 業務の一体化による効率化

経営、改築、修繕及び維持の各業務を運営権者に一括して発注することにより、これらを個別に発注する場合と比較して、各業務間の有機的な連携や運営権者による創意工夫を見込むことができ、創意工夫を見込むことができ、より効率的かつ機能的な機能的な運営が期待できる。

イ 良質なサービスの提供

運営権者の有する専門的な知識や技術、経営資源、創意工夫等を活用することにより、将来にわたる計画的かつ効率的なアセットマネジメントが実施され、持続可能な事業運営が期待できるとともに、高度な運転管理が実施され、公共用水域の水質保全に係る良好な成果が期待できる。

ウ 低炭素型下水処理の実現

性能発注による自由度の拡大により、運営権者の有する省エネルギーや発生汚泥の有効利用等に関する独自技術の活用や、創意工夫等の発揮が促され、環境負荷の低減が期待できるが期待できる。

エ リスク分担の明確化とリスク管理の最適化

リスク分担において、リスクを最もよく管理できる者が当該リスクを分担するとの考えに基づき、事業開始前から分担を明確することより、事業全体におけるリスク管理の最適化が図られ、リスク発生抑制、リスク発生時の損失拡大の抑制等の効果が見込まれる。

5 空港経営改革の実現に向けて（平成 23 年）

ここでは国管理空港の現状と課題に対して以下の方向性と基本原則が示されています。

●方向性

①真に魅力のある空港の実現

・本改革を通じて、内外のエアラインのネットワーク拡大とインバウンド観光客の増大を共通目標とする空港・地域が相互に Win-Win となる環境を整備することにより、空港ターミナル内での物販・飲食等の拡大は勿論、地域の宿泊・物販等の拡大、新たなビジネス機会の創出等を通じ、地域の雇用拡大・経済活性化に繋がっていくことを目指すこととする。

・またこれにより、空港利用料金負担の低減や利用者増による我が国航空会社の国際競争力強化、さらには空港機能の向上による利用者利便性の向上に繋がることが期待される。

②国民負担の軽減

<p>・航空系事業と非航空系事業の経営一体化、航空系事業に係る利用料金設定の機動性や柔軟性の拡大、民間の知恵と資金の活用、空港間の競争環境の醸成等により、<u>空港経営の徹底的な効率化を図り、現状の赤字を最小化ないしは解消し、あるいは事業価値の最大化を図ることを目指すこととする。</u></p>
<p>●基本原則</p>
<p>①航空系事業と非航空系事業の経営一体化の推進</p> <p>・我が国特有の経営形態である航空系事業と非航空系事業の分離を是正し、世界標準の空港経営が実現できるようにすることが極めて重要な出発点となっている。</p> <p>・また、民間投資家から見ても、<u>空港経営の収益ドライバーは非航空系事業収入の拡大であり、以下のとおり民間の知恵と資金の導入を促進する観点からも、航空系事業と非航空系事業の経営一体化が必要である。</u></p>
<p>②民間の知恵と資金の導入とプロの経営者による空港経営の実現</p> <p>・①の経営一体化の実現とあわせて、<u>民間の知恵と資金を導入しプロの経営者による空港経営を実現することが重要である。</u></p> <p>(略)</p> <p>・本検討会としては、土地（場合によっては空港基本施設（滑走路、エプロン等）を含む。）の所有権については引き続き国に残し、改正 PFI 法に基づき、航空系事業と非航空系事業を一体的に運営する権利（公共施設等運営権）を民間の空港運営主体へ付与する、いわゆる「コンセッション＝運営委託」方式を主たる手法として想定することとする。<u>これにより、国は土地等の所有者としての立場から、適切な空港運営主体の選択ないし不適切な者の排除、あるいは運営委託後に遵守すべきルールの設定等に関与する合理的根拠を得ることができることとなる。</u></p>
<p>③空港経営に関する意見の公募と地域の視点の取り込み</p> <p>・②の民間への運営委託を適正に行うためには、新たな空港運営主体の募集に先立ち、空港運営を希望する投資家や既存のターミナル事業者等の民間事業者から、空港や地域が抱える個別事情を踏まえた運営形態や経営手法について、幅広く意見を募集するマーケット・サウンディングのプロセスを組み込むことが適当である。</p> <p>・これにより、国においては集約された民間の知恵を活用して具体的な制度設計を行うことが可能となることに加え、空港運営を希望する者の側でも情報交換や将来のコンソーシアム形成促進といった効果が期待される。</p>
<p>④プロセス推進のための民間の専門的知識・経験の活用</p> <p>・現在の航空系事業の主体であり、運営委託後も土地（場合によっては空港基本施設（滑走路、エプロン等）を含む。）の所有権を持ち続ける国が中心となりつつも、民間の専門的知識・経験を積極的に活用するとともに、そのノウハウを共有・蓄積できる体制を構築する必要がある。</p>

6 文教施設（スポーツ施設、社会教育施設及び文化施設）における公共施設等運営権制度の可能性と導入に関する論点整理（中間まとめ）（平成 28 年 8 月）

●コンセッション導入のメリット（第 2 章 1 (1)）

<p>・地方公共団体にとっては、公平性・平等性は担保しながら<u>利用者数の増加による生涯学習・スポーツ・文化の一層の振興や、民間の創意工夫による良質なサービスの提供、収入の増加や経費の縮減による財政負担の軽減、文教施設を核とした地域の賑わい創出等のメリットが考えられる。</u></p>
<p>・民間事業者にとっては、施設だけでなく周辺地域も含めた<u>新たなビジネス機会の拡大、自社のブランディング機会の創出、地域活性化への貢献等のメリットが考えられる。</u></p>
<p>・地域住民にとっては、<u>良質な公共サービスの享受、魅力あるイベントへの参加等のメリットが考</u></p>

えられる。

● コンセッション導入の効果（第2章 1 (2)）。

・文教施設にコンセッション事業を導入するに当たっては、まず本来公共部門が必要とする事業（以下「本体事業」という。）は、設置目的を踏まえ、引き続き公共性を維持しながら、魅力ある企画や営業活動等により利用者数や稼働率を上げることが期待される。更に本体事業に付帯した事業（以下「付帯的事业」という。）を新たに実施することで、本体事業と付帯的事业が連関しあい全体の収入の増加を図る相乗効果が期待される。

・文教施設の利用料金は設置目的に照らして安価に設定されていることが多いが、コンセッション事業を導入した場合でも、施設の設置目的を踏まえ、本体事業については、適正な利用料金設定等により公共性を維持する必要がある。施設の利用者による料金収入の増大には、日時によって利用目的や利用者を区切る工夫等施設の活性化により利用者数や稼働率を上げることが必要である。また、観光客と地域住民とで異なる料金体系を採る等（例えば、市民割引）、多様な料金設定にすることで地域住民の利用機会を十分に確保した上で収益を上げることも可能である。

・一方で付帯的事业については、例えば下記のような取組によって新たな収入の確保も可能である。（なお、下記の取組については、施設の設置目的の範囲内で行えるものもあれば、目的外利用の手続や別途契約が必要となる等、地方公共団体との協議が必要となるものもある。）

（新たな収入の確保のために想定される取組）

・スポーツ教室、文化教室、サイエンス教室等の開催

・企業や大学等の展示、寄付講座

・設置目的の範囲内での本体業務も含めた集客性の高い賑わい施設への転向

・コンサートやパーティ等の多目的利用

・企業の行う大規模会議の会場として貸出

・その他新規のイベントの誘致、開催

・自動販売機の設置やカフェやショップの運営

・年間会員制度（個人会員、法人会員）

・一般向け広報誌や会員向け会報誌の発行や看板設置等による広告収入

・ネーミングライツ

● コンセッションの導入可能性が高い事業（第2章 3）

・地方公共団体において新たに施設を整備する場合又は施設の大規模改修を行う場合等は、施設整備に併せて運営方法も新しく検討できるため、導入の可能性が高い。

・新たに施設を整備する場合、利用料金や賑わい施設の併設等、より自由度の高い運営ができるため、導入可能性が高い。

・利便性の高い場所に立地している施設は、一定程度の利用者数が見込めるため、導入の可能性が高い。

・都市部の文教施設で周辺他施設も包含した複合的な運営により集客力拡大等が見込める場合は、複数施設を一括して事業化することも想定される。

・スポーツ施設のうち、多くの観客席を有するスタジアム・アリーナについては、プロスポーツの興行のほか、コンサート等のスポーツ以外のイベントにも活用可能であり、導入の可能性が高い。施設ごとの精査が必要であるが、スタジアム・アリーナを核とした多機能複合化を図ること等により、施設単体での収支の黒字化が期待できる施設もあり得る。

7 下水道事業における公共施設等運営事業等の実施に関するガイドライン（平成26年3月）

● PPP/PFI 活用により期待される効果（第2章 2.2）

・以下はコンセッションに限定せず、包括的民間委託やDBO、PFI（従来型）、収益施設併設型・公的不動産活用型も含んでいますが、下線部分はコンセッションに関連した効果といえます。

①管理者の視点
<p>①-1 体制補完のための活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後減少する技術者の民間企業による補完。
<p>①-2 事業効率化のための活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・実施計画、経営管理、設計、建設、改築更新、技術開発等における民間事業者による<u>トータルマネジメントによる事業の効率化</u>。 ・金融機関によるSPC経営のモニタリングにより、<u>安定的かつ効率的な事業運営、財務規律を確保した上での効率的な事業運営</u>。 ・管路と処理場にて一体的に民間活用し、集水（管路）と処理（下水処理場）の関連性を一元的に民間事業者が把握することによる不明水・漏水対策の他、<u>流入特性・地域特性に基づいた効率的な維持管理の実現</u>。
<p>①-3 財政負担平準化・軽減のための活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・整備資金を民間事業者が活用するため、公共側の支払を繰延べ、平準化 ・資源利用施設等の設置に係る資金調達リスクを民間側に追ってもらうことにより、公共側のリスクを軽減し、円滑な資源利用施設等の設置が可能。
<p>①-4 他分野連携による効率化のための活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・下水道、農業集落排水、水道等の施設の民間への一括委託による効率化。 ・資源再利用分野におけるPFI等により、民間ならではの流通ノウハウを発揮してもらい、下水汚泥の有効利用左記の安定的確保。
<p>①-5 収益拡大のための活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間企業を活用することにより、<u>地方公共団体が保有する技術やノウハウを積極的に外部（国内外）に展開できる体制の構築</u>。
②民間事業者の視点
<p>②-1 運営維持を軸に投資やマネジメントも含む受託</p> <ul style="list-style-type: none"> ・従来の建設工事中心ではなく、<u>維持・運営を含む業務範囲の拡大</u> コンセッション方式等でのトータルマネジメントを行う業務 民間事業者が蓄積される維持管理ノウハウを活かした迅速な老朽化対策や長寿命化の取組が可能な業務 未普及地域解消のための、施設の早期建設等による地方公共団体の早期収益化に資する業務 ・民間事業者が複数の地方公共団体から一括で業務受注することによる広域化と効率化の実現
<p>②-2 管路と処理業務の一体化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・管路と処理場に一体的に民間活用し、集水（管路）と処理（下水処理場）の関連性を一元的に民間事業者が把握することによる、不明水・漏水対策の他、<u>流入特性・地域特性に基づいた効率的な維持管理の実現</u>
<p>②-3 長期の契約期間の業務</p> <ul style="list-style-type: none"> ・長期の契約期間であることにより、<u>創意工夫の効果が発揮可能</u> ・長期契約の方が、自社管理施設という意識が高まり、災害時の緊急時等、積極的対応
<p>②-4 海外事業参画に資する事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務内容が国際入札参加資格獲得に資する受注実績の獲得 ・国際競争力強化のための契約やファイナンスを含めたトータルソリューション経験が可能な業務が必要

①管理者の視点

③地方公共団体における規模別の視点

・ PPP/PFI の活用について小規模な地方公共団体では、体制補完への期待が大きく、大規模な地方公共団体では、汚泥製品の流通先確保や下水道事業の技術や運営ノウハウを国内外の他地域に展開する機動力を獲得することへの期待が大きい。

● **コンセッション方式活用により想定されるメリット（第3章 3.2.4）**

・ コンセッション方式の活用により、維持管理と改築に係る運営権者のノウハウを有効活用するとともに、資金調達や事業実施に係るリスクが軽減可能になる。

・ PFI（従来型）では、民間事業者は管理者より対価の支払いを受ける方式（サービス購入型）がほとんどであるのに対し、コンセッション方式において、事業の範囲に改築更新を含める場合においては、改築更新に係る資金を運営権者が調達し、下水道利用料金を収受することで運営権者は事業に投下した資金の一部を回収していくこととなる。そのため、管理者側では、資金調達と借入返済等のリスク管理を民間に委ねることが可能になる。

・ また、コンセッション方式を採用する場合、運営権者から管理者に対して、契約時に額を決めた運営権対価もしくは契約開始後のプロフィットシェア（各事業年度の収益が予め規定された基準を上回った場合に、その程度に応じて運営権者から管理者に金銭を支払うこと。）としての金銭を支払うことがあり得る。これらの資金の用途については、各地方公共団体における財政状況等の事情に応じて、十分な議論が必要であるが、例えば、下水道使用料を通じて下水道使用者に還元する方法や管理者側での毎年度の既往下水道事業債の償還原資とすること、一般会計からの繰出金相当の支出を縮減すること等が想定される。（運営権対価については、3.2.14 に記載）。

・ なお、個別事業において、マーケットサウンディング等を通じて、プロフィットシェアについて、予め民間事業者の意向を十分に把握することが望ましい。

8 水道事業における官民連携に関する手引き（平成26年3月）（平成28年12月一部追記）

● **公共施設等運営権の効果（第IV編 1 1.5.5（2））**

①公的主体における効果

・ 事業主体から対価を徴収することにより、施設収入の早期回収を実現できる。また、事業収支及びマーケットリスクの公的主体から民間事業者への移転が考えられる。

②民間事業者における効果

・ 運営権を独立した財産権とすることで抵当権の設定等が可能となり、資金調達の円滑化が図られるとともに、自由度の高い事業運営が可能となる。

③金融機関等における効果

・ 運営権に対して抵当権の設定が可能になることで金融機関の担保が安定化するとともに、運営権が譲渡可能となり、投資家の投資リスクが低下することが考えられる。

6. VFM 分析データ

1 費用総額の比較で用いる数値設定の調査

(1) 調査概要

簡易な検討において、費用総額の比較による評価を行う際に用いる削減率等の数値について、VFM に影響を与える個々の削減率等の数値設定の把握、策定の手引で示した数値設定その妥当性について確認することを目的とし、過去に実施された PFI 事業を調査しその傾向を分析しました。

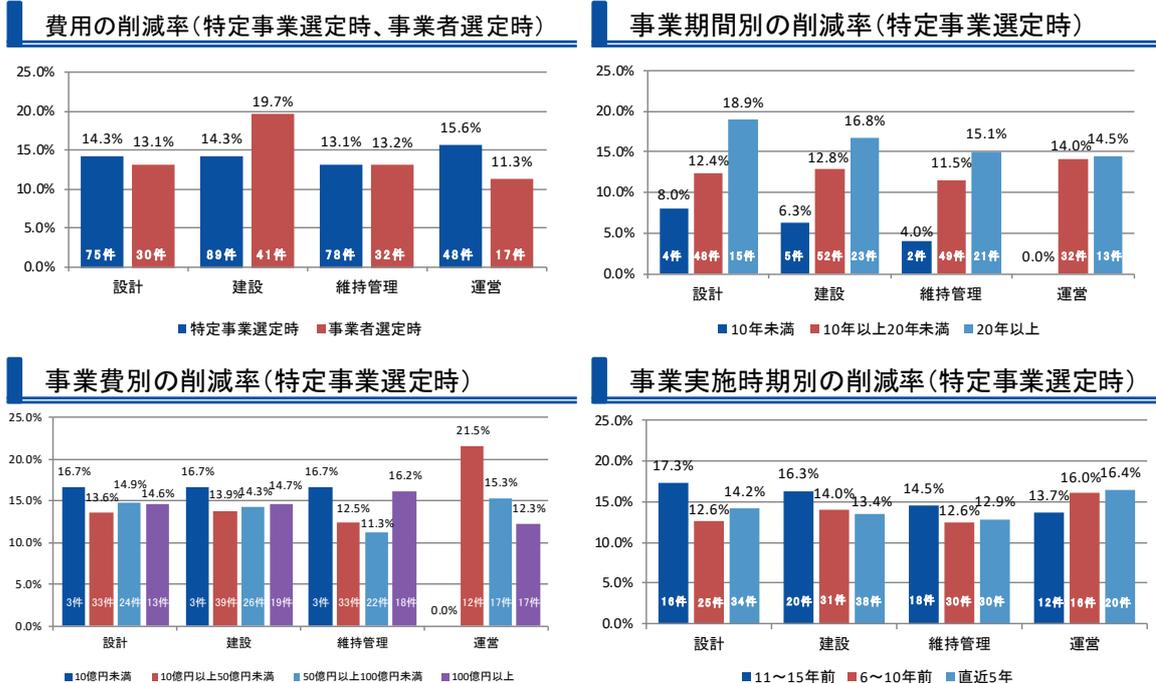
<調査方法（アンケート調査による）>

調査対象	実施事例の多い事業分野の PFI 事業
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ● 費用削減率の設定（建設、設計、運営、維持管理） ● 利用料収入増加率の設定 ● 調達金利 ● 割引率 等

(2) 調査結果

1 費用の削減率について

(ア) 各要素と削減率の関係



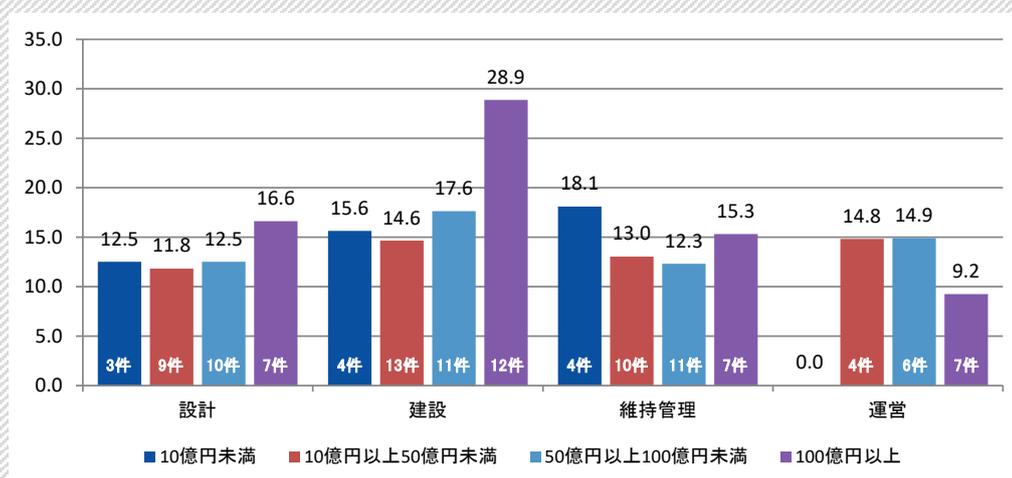
事業者選定時の削減率を特定事業選定時と比較すると、建設は上昇し、運営は減少する傾向にありました。

削減率の事業費別比較では、顕著な相関関係は確認できませんでした。一方で、事業期間の長期化に伴い、削減率の設定数値は大きくなる傾向がありました。

また、直近に実施された事業である程、削減率は減少傾向にありました。

なお、今回の調査分析では、事業者選定時の削減率の数値は、応募者数による影響等が考えられること、また調査で回収できた個数が少ないことから、特定事業選定時の削減率と事業者選定時の削減率との比較のみに使用し、他の項目では特定事業選定時の削減率を用いて分析を行っています。

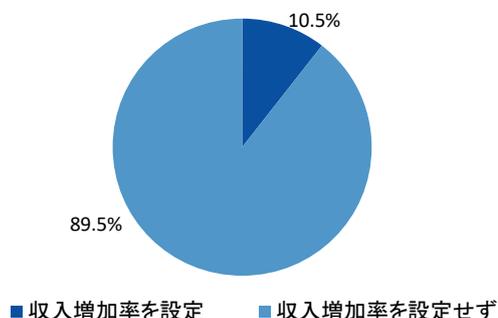
(参考) 事業費別の削減率について (事業者選定時)



特定事業者選定時の傾向と異なり、事業費が大きくなる程、特に建設の項目で削減率が上昇する傾向が確認できました。また、サンプル数は少ないですが、運営の項目は削減率が減少する傾向が確認できました。

2 利用料金収入の増加率について

(ア)利用料金収入の増加率の設定について



増加率を設定していた事業	事業者選定時の収入増加率
A事業	約9%
B事業	約13%
C事業	約30%
平均	約17.3%

混合型のVFMはサービス型のVFMより向上しています。利用料金収入の増加が要因の一つと考えられますが、今回の調査では、特定事業選定時において、混合型のうち利用料金収入の増加率を設定している事業は1割程度しかありませんでした。調査結果を踏まえると、事業化の判断においては利用料金収入の増加を見込んでいない事業が多いと想定されます。なお、事業者選定時において、増加率を設定していた事業は3事例あり、平均17.3%の増加率でした。

下記(参考)のとおり、サンプリング調査では、「当初利用料金収入の増加を見込まなかったが、結果的に増加した」事例があることを確認できました。

(参考) 混合型のVFMの向上要因に関するサンプリング調査

サンプリング調査

- 対象事業: 利用料金収入の増加率を設定していない事業で、VFMが事業者選定時に上昇した事業
- 調査方法: 事業費や利用収入想定額(PSC設定時)等、VFM算出に用いたエクセルシートを受領
- 調査概要: 事業者選定時のVFMをもとに利用料金収入の増加率を推計

①D事業(混合型事業)

	特定事業選定時	事業者選定時
利用料金増加率	設定しない	<u>17.2%(推計値)</u>
削減率(建設)	15%	18.1%
削減率(維持管理・運営)	10%	10.1%
調達金利差/割引率	2.1%/2.5%	0.4%/2.5%
VFM上昇率	約9%上昇	

○利用料金増加率の推計値: 17.2%
○設定しなかった理由: 想定が困難であり設定せず

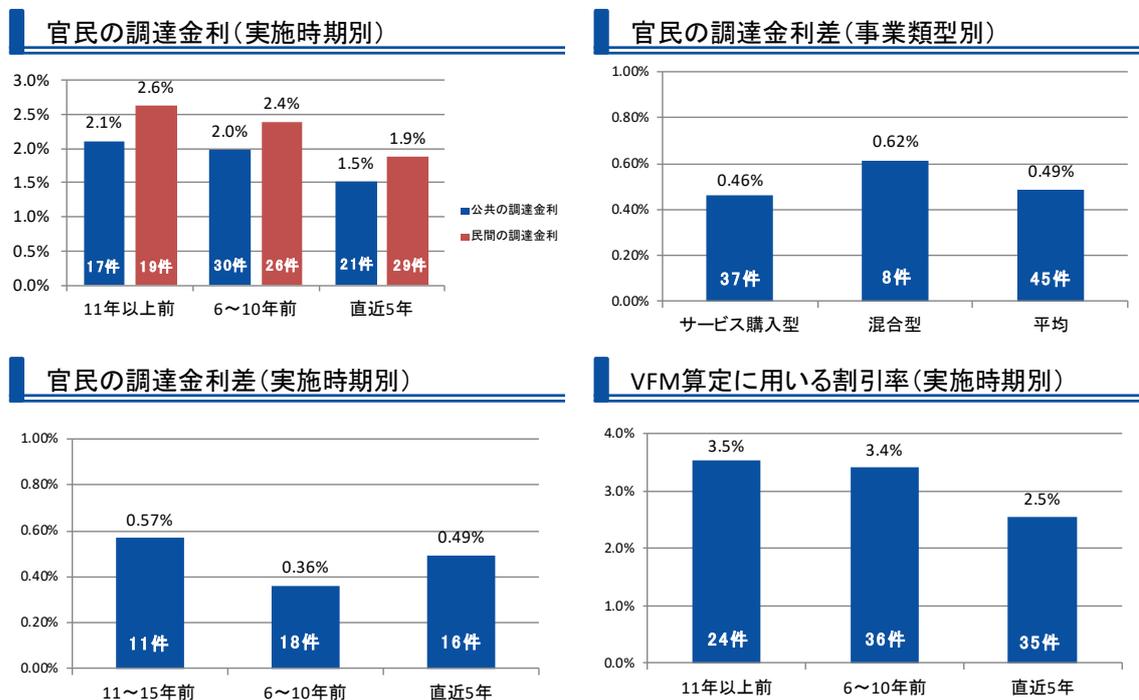
②E事業(混合型事業)

	特定事業選定時	事業者選定時
利用料金増加率	設定しない	<u>13.1%(推計値)</u>
削減率(建設)	15%	20.4%
削減率(維持管理・運営)	10%	23.9%
調達金利差/割引率	1.5~1.6%/3.2%	0.6~1.2%/2.5%
VFM上昇率	約18%上昇	

○利用料金増加率の推計値: 13.1%
○設定しなかった理由: 安全目にて増加率を設定せず

3 その他数値の傾向について

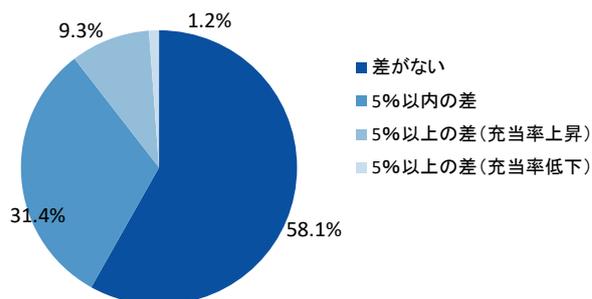
(ア) 金利項目の設定について



官民双方とも、調達金利は近年低下傾向にあります。実施時期に関わらず官民間の調達金利差は0.5%前後であることが確認できました。

事業類型別に官民間の調達金利を比較すると、混合型事業が最も官民間の調達金利差が大きくなる傾向がありました。なお、VFM算定に用いる割引率については、調達金利と同様に、設定値は近年低下傾向にありました。

1 手法別補助金充当率の差について (従来手法・PFI手法)



整備費に対する補助金充当率を事業者選定時において比較したところ、PFI手法により事業化した事業の補助金充当率が従来手法による事業化で想定した補助金充当率よりも5%以上低下する事業は、全体の1%程度しかありませんでした。このことから、PFI事業で事業化をしても、補助金の充当率が大幅に低下する事例は極めて少ないと考えられます。

2 PFI 事業における VFM の傾向について

(1) 調査概要

VFM に影響を与える諸要因が何かを確認することを目的として、PFI 法の施行から平成 27 年度までの間に実施方針を公表した事業 (527 事業) を対象に、事業類型、実施主体、応募者数別に VFM の傾向等を調査しました。

<調査概要 (机上調査による)>

調査対象	PFI 法の施行から平成 27 年度までの間に実施方針を公表した事業 (527 事業) を対象
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業類型別の VFM の傾向 ● 実施主体別の VFM の傾向 ● 応募者数別の VFM の傾向 等

<分析対象データ>

(平成28年3月31日現在)

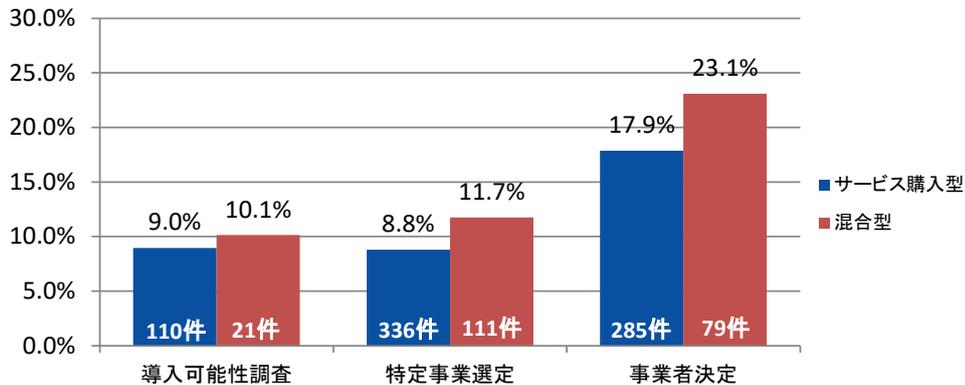
分 野	事業主体別			合計
	国	地方	その他 (※)	
教育と文化(文教施設、文化施設 等)	2	143	37	182
生活と福祉(福祉施設 等)	0	22	0	22
健康と環境(医療施設、廃棄物処理施設、斎場 等)	0	86	3	89
産業(観光施設、農業振興施設 等)	0	14	0	14
まちづくり(道路、公園、下水道施設、港湾施設 等)	10	76	1	87
安心(警察施設、消防施設、行刑施設 等)	9	15	0	24
庁舎と宿舎(事務庁舎、公務員宿舎 等)	41	12	4	57
その他(複合施設 等)	7	45	0	52
合 計	69	413	45	527

(※)「その他」は国立大学法人、独立行政法人等

(2) 調査結果

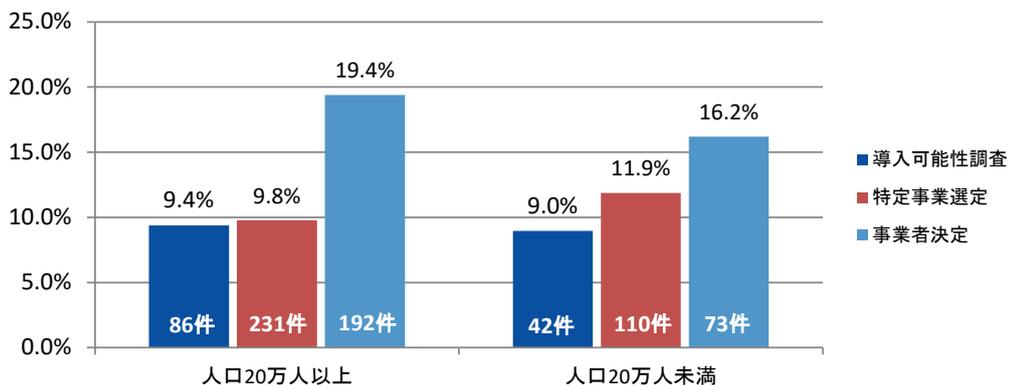
1 PFI 事業における VFM の傾向

(ア)事業類型別 VFM の傾向 (サービス購入型・混合型)



サービス購入型よりも混合型の方が VFM が大きくなる傾向にあります。これは、民間事業者が利用料金を直接収受する場合等では、民間事業者のノウハウの発揮等により利用料金収入の増加や公的負担の抑制に繋がっていること等が要因と考えられます。

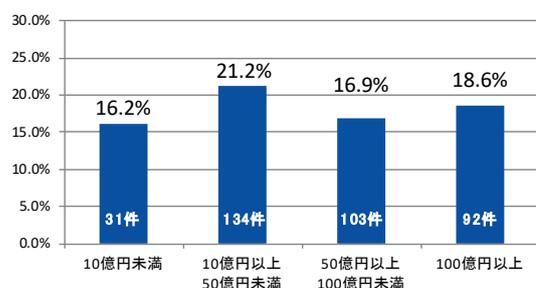
(イ)地方公共団体における規模別 VFM の傾向 (人口 20 万人以上・20 万人未満)



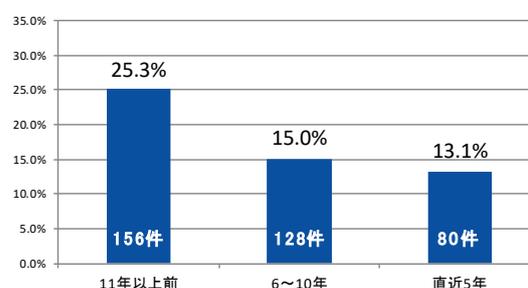
VFM の傾向を、地方公共団体を人口 20 万人以上と人口 20 万人未満に分類して分析したところ、事業者決定時の VFM は、導入可能性調査、特定事業選定時よりも高い結果となりました。地方公共団体の規模に係らず、一定の競争が発揮されているものと考えられます。

(ウ)各要素とVFMの関係

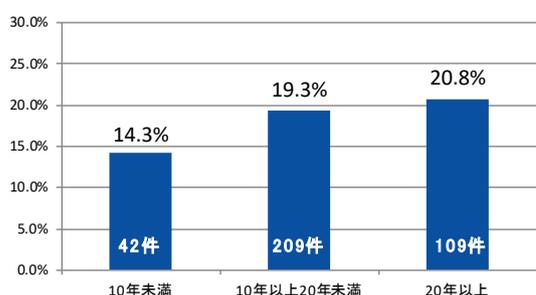
事業費との関係(事業者選定時)



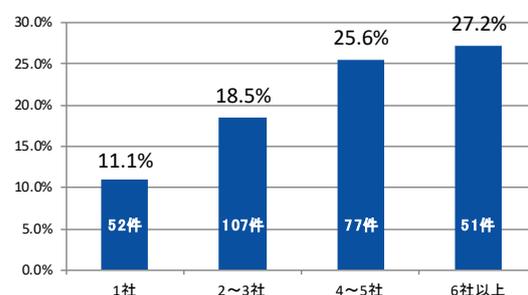
事業実施時期との関係(事業者選定時)



事業期間との関係(事業者選定時)

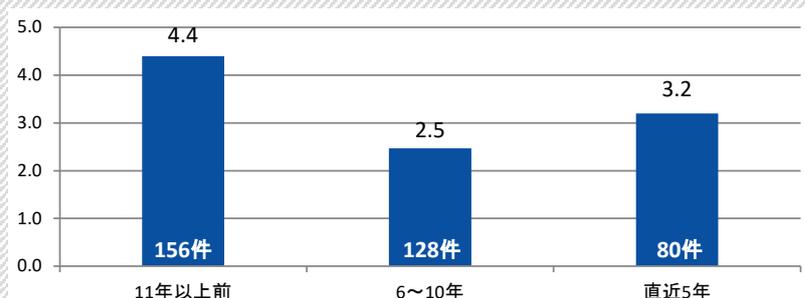


応募者数との関係について



事業費とVFMには顕著な関係性は確認できませんでしたが、事業期間は長くなる方がVFMが上昇する傾向にありました。事業実施時期の分析では、近年の事業は過去の事業に比べてVFMが低下傾向にあるという結果となりました。また、応募者数が多くなる程VFMは向上する結果となりました。これは、応募者数が増加することで競争原理が働くことによる効果と考えられます。

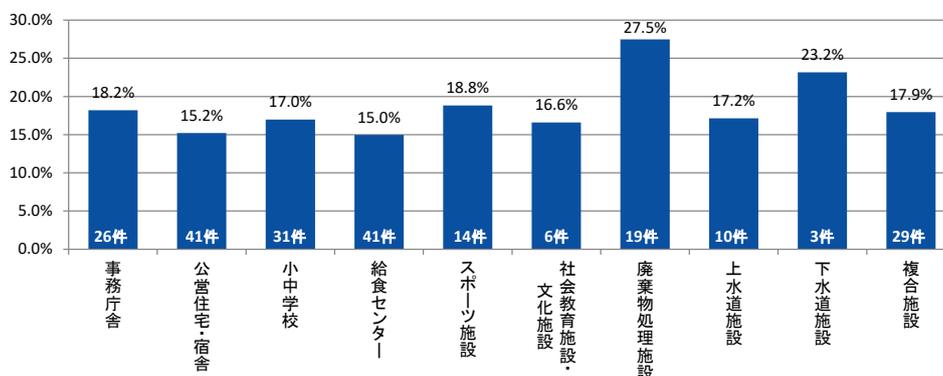
(参考) 事業実施時期と応募者数の関係



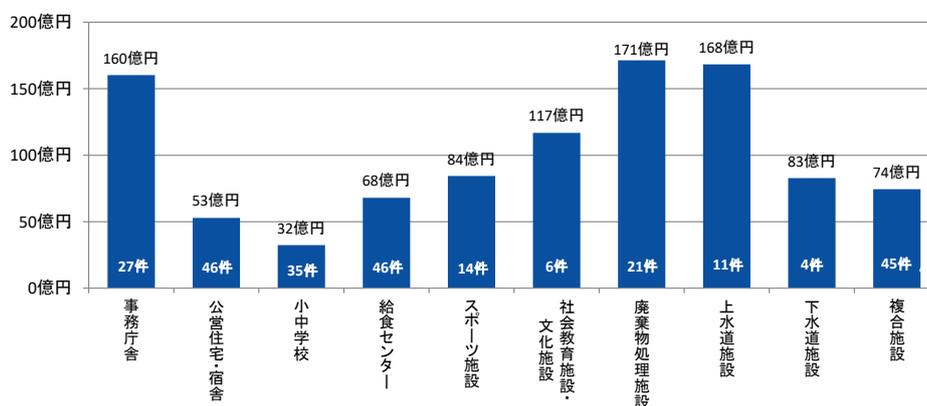
VFMと相関性が確認できた事業では、応募者数は11年以上前と比較して減少傾向にありましたが、直近5年ではやや増加に転じているという結果となりました。

2 事業分野別の傾向

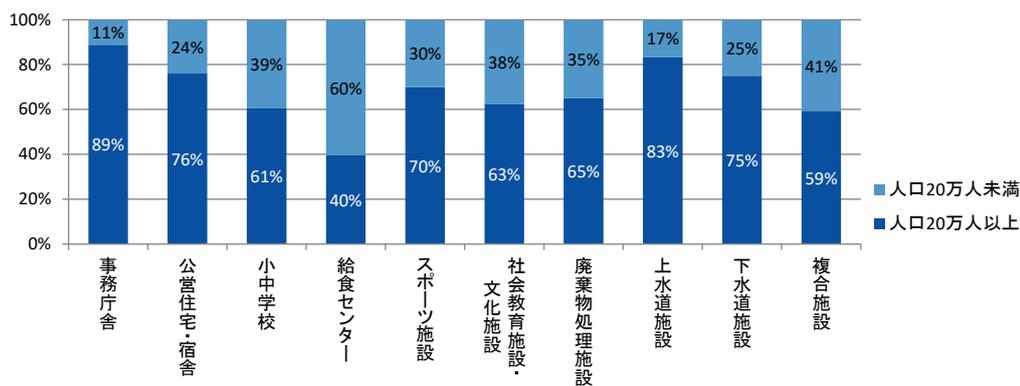
VFMの傾向（事業者選定時）



事業費の傾向



実施件数割合（人口規模別）



事業分野ごとの事業費の大きさにはばらつきがありますが、VFMは概ね20%前後の値となっていることから、事業分野や事業費に関わらず、PFI事業として実施することによりVFMを出すことは可能であると考えられます。また、人口20万人未満の地方公共団体においても各事業分野でPFI事業が実施されており、給食センター等のように20万人未満の地方公共団体の方が実施件数が多い事業分野があることも確認できました。