

鳥取市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針

平成29年10月

【令和5年3月改訂】



— 目 次 —

| | | |
|-----------------------------|-------|----|
| はじめに | | 2 |
| 第1章 PPP（公民連携）の推進に向けて | | |
| 1. これまでの取組 | | 3 |
| 2. PPPとは | | 4 |
| 3. 国の動向 | | 4 |
| 第2章 PPP導入指針について | | |
| 1. PPP導入指針の位置づけ | | 5 |
| 2. 対象施設 | | 5 |
| 3. PPP導入指針の目的 | | 5 |
| 4. PPP導入の視点 | | 6 |
| 第3章 PPP手法の検討 | | |
| 1. PPP手法の優先的検討 | | 7 |
| 2. PPP手法導入の検討フロー | | 8 |
| 第4章 民間事業者との情報共有 | | |
| 1. サウンディング型市場調査 | | 11 |
| 第5章 PPP手法導入の推進体制等 | | |
| 1. 庁内推進体制 | | 12 |
| 2. 民間参入を喚起する環境づくり | | 12 |
| 3. 有識者委員会等との関係性 | | 12 |
| 別紙 PPP手法導入に向けた検討調書 | | 13 |
| 《参考資料》 | | |
| 1. PPP手法の種類 | | 15 |
| 2. 公共施設再配置基本計画における施設見直しフロー図 | | 16 |
| 3. 用語説明・参考文献 | | 17 |
| 4. PPP手法の実例 | | 18 |



はじめに

平成24年12月に発生した痛ましい“笹子トンネル天井板落下事故”を機に、全国各地で公共施設等の更新（老朽化）問題への対策がクローズアップされ、まもなく5年を迎えようとしています。

この間、先進地といわれる自治体では、公共施設の総量縮減や長寿命化など、様々な取り組みが展開され、数々の成果が報告されています。

鳥取市においても、公共施設の統廃合や民営化、指定管理者制度導入など、これまでも様々な取り組みを行い、成果を出してきました。

また、平成27年2月に「新しい公共施設経営（ファシリティマネジメント）」の指針となる「鳥取市公共施設の経営基本方針」を、平成28年3月には「鳥取市公共施設再配置基本計画」を策定するなど公共施設の更新問題の解決に向け、積極的に取り組んでいるところです。

しかしながら、公共施設の更新問題を乗り越えるには、行政のみが進める“従来の公共施設経営では限界がある”と言わざるを得ません。これからの公共施設経営には、民間事業者の優れた技術や経験、保有する資源（資金・設備）を最大限に活かし、民間事業者と行政とが連携していくことが非常に重要と考えます。

国も「経済財政運営と改革の基本方針2015（平成27年6月30日閣議決定）」において、多様なPPP（公民連携）手法の導入を優先的に検討するよう各自治体に求めるなど、公共施設の更新問題の解決には、PPP手法を積極的に導入していくことは必須であると考えています。

公共施設におけるPPPは、これまでの“公共施設は行政が整備し管理運営するもの”、“公共施設は一施設一機能であるべき”といった公共施設に対する既成概念を払拭することで、現状の利用環境に変化をもたらすことや、ときとして、市民や民間事業者に不便さや違和感を与えてしまうこともあるかもしれません。

しかしながら、公共施設の更新問題に加え、今まで私たちが経験したことがないほど大きく社会情勢が変化している今こそが、変革の時期であり、“公共サービスの新たな可能性を拓く大きな好機（チャンス）”です。

本市は、この度、前向きかつ積極的にPPPを進めていくため、『鳥取市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針』を策定しました。

「いつまでも暮らしたい 誰もが暮らしたくなる鳥取市」の実現に向けて、本指針に基づく公共施設経営及びPPP手法が推進され、市民・民間事業者・行政の三者にとっての“Win-Win-Win”に繋がることを期待しています。みなさまのご理解とご協力をお願いします。

平成29年10月

鳥取市長 深澤 義彦

第1章 PPP（公民連携）の推進に向けて

1. これまでの取組

本市は、行財政改革の取組みを推進し、効率的な行政経営に努めています。

これまでも鳥取市外部委託等推進方針（平成19年1月策定）に沿って、施設の民営化や各種業務委託、指定管理者制度の導入など民間活力を活かした取り組みによって財政健全化に一定の効果を上げてきました。

しかし、今後、市の財政状況は、人口減少による市税等の減収や市町村合併による国の財政支援策の終了により歳入が減少する一方で、公共施設の大量更新に伴う財政需要の増大が見込まれるという、いわゆる“公共施設の更新問題”によって、より厳しさを増すことが予想されます。

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

本市では、「公共施設の更新問題」を乗り越えるため、ファシリティマネジメント（FM）に取り組むこととし、平成27年2月にFMの基本的指針をまとめた鳥取市公共施設の経営基本方針を策定しました。

この基本方針では「公民連携でWin-Winのカタチをつくる！」を一つの戦略として掲げており、積極的に公民連携（PPP）を進めることとしています。

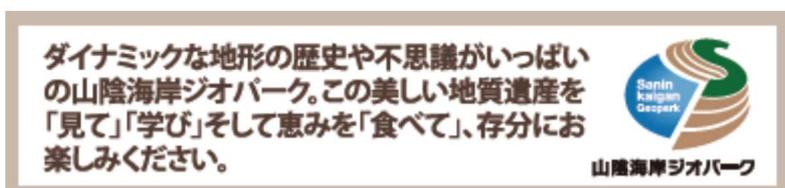
《参考：鳥取市公共施設の経営基本方針（平成27年2月策定）から抜粋》

（戦略3）公民連携でWin-Winのカタチをつくる！

市民・民間事業者・行政の協働の仕組みを構築します。

- ①市民目線での情報公開を積極的に行うことで情報の共有化に努め、各方面と協働・連携ができる体制づくりを進めます。
- ②民間事業者の資金やノウハウを活用した施設の更新や、サービスの効率的かつ効果的な提供にむけて市民・事業者と行政が協働して取り組みます。
- ③民間事業者による公共施設のリノベーションなど、施設の魅力づくりや活性化につながる市民・民間事業者の取組みをサポートし、新たな発想による充実したサービスの提供をめざします。
- ④市民・民間事業者からの提案制度等の導入を検討し、民間事業者等が公共施設経営に参画しやすい環境づくり（公民連携）に努めます。

《鳥取市 PR 欄》



2. PPPとは

PPP（公民連携）とは、Public Private Partnership の略で、公民（行政と民間）が連携・協働により、公共施設の整備や公共サービスの提供等を行うことです。

これまで、行政が行ってきた公共施設の整備等に、民間の知恵やアイデア、資源（資金）や技術、ノウハウを最大限に発揮させることで、より施設整備費の縮減や公共サービスの向上、施設の有効活用、業務の効率化などを目指すものです。

PPPの推進によって、地域活性化や雇用増加、不動産価値の上昇、行政の事務負担軽減等が期待されます。（国土交通省資料より）

3. 国の動向

国においては、平成11年に導入された民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成11年法律第117号。以下「PFI法」という。）に基づくPFI制度、平成15年の地方自治法の改正により導入された公の施設に係る指定管理者制度などにより、民間が担うことができるものは民間に委ねる観点から、行政の関与その他規制を最小限にすることにより、民間事業者の創意と工夫が反映される公共サービスの提供の取組が実施されています。

中でもPFI法に基づくPFI事業は、PPPの代表的な手法として社会資本整備等において積極的に導入を進めています。

平成25年6月に国が策定した「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」において、民間と地域の双方にとって魅力的なPPP/PFI事業を重点的に推進することとしています。

また、平成27年12月には、内閣府からの「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」において、人口20万人以上の地方公共団体に策定が要請され、更に平成29年6月には、人口20万人未満の地方公共団体にも適用が拡大されました。このように全国の地方公共団体において、指針の策定及び指針を踏まえた取組を行うことが求められています。

※令和3年6月、人口10万人以上の地方公共団体に策定が要請され、人口10万人未満の地方公共団体においても同様の取組を行うよう拡大されています。

こうした本市を取り巻く状況や国の動向（要請）をふまえ、本市においても“公共施設の整備等にPPPを積極的に導入することを検討するため”、鳥取市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針（以下、「PPP導入指針」という。）を策定しました。

第2章 PPP導入指針について

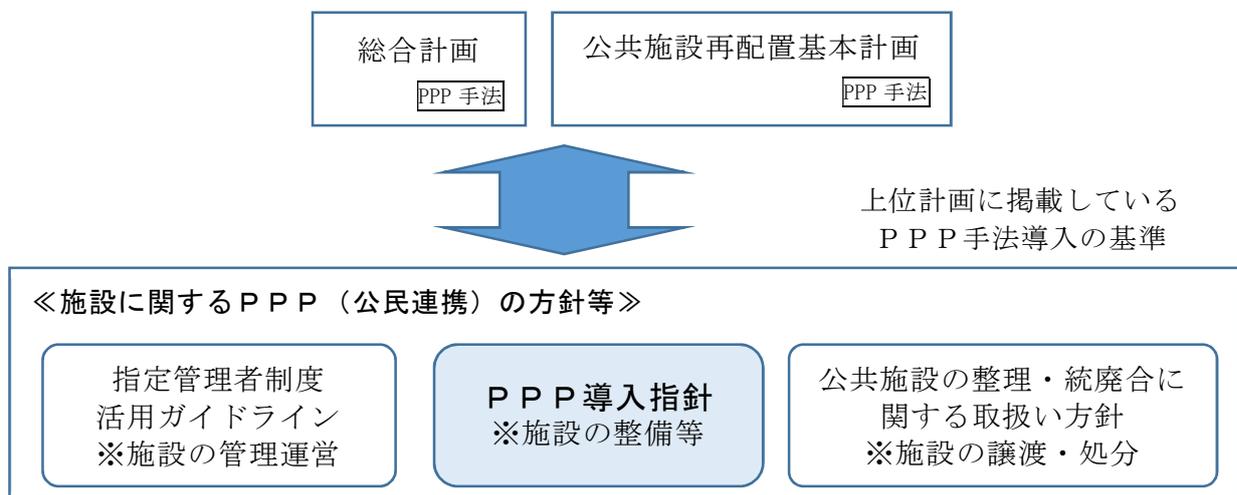
1. PPP導入指針の位置づけ

PPP導入指針は、本市の「総合計画」や「公共施設再配置基本計画」等の上位計画等における施設の整備等について、PPP手法によって効率的かつ効果的に進めていくための基本的な考え方を示すものです。

このPPP導入指針は、施設の整備等に関する事業（公共施設の建設、製造、改修、維持管理若しくは運営又は、これらに関する企画をいい、市民に対するサービスを含む。）（以下「公共施設整備事業」という。）を対象とします。

既に策定、運用されている、指定管理者制度について定めた「指定管理者制度ガイドライン」や施設譲渡の基準として定めた「公共施設の整理・統廃合に関する方針」と並んで、本市が進めるPPP手法導入に関する指針となります。

また、PPP導入指針によるPPP手法の導入は、「外部委託等推進方針（平成29年度改定）」における重点業務に設定し、本市における重要な指針の一つとして位置付けます。



2. 対象施設

PPP導入指針の対象となる施設は、「公共施設再配置基本計画」と同様に本市が保有している公共施設のうち公共建築物（建物）とします。

道路や橋りょう、上下水道などのインフラや、公営企業会計にかかる施設は、それぞれの個別施設計画等に基づき検討することとしますが、PPP手法の導入を妨げるものではありません。

3. PPP導入指針の目的

PPP導入指針は、本市の施設整備等におけるPPP導入に向けた基本的な考え方や、PPP手法を導入・推進する上で必要となる視点等を明確にすることで、様々な民間活力の積極的な活用を推進する仕組みを構築することを目的とします。

また、施設整備等において、従来型手法（公共施設の整備や運営を行政自らが全て行う手法）に限らず、幅広い視点から整備手法や事業主体等を検討し、より高い費用対効果が期待できる最適な手法を採用することで、市民への説明責任を果たすことも目的とします。

4. PPP導入の視点

PPPの導入にあたっては、主に次の4つの視点に基づき検討することとします。

(1) 公共サービスの向上（施設やエリアの魅力向上を意識した仕組み）

民間の高度かつ専門的な知識、技術及びノウハウを活用することにより、施設や周辺環境の特性を活かしつつ、機能性の高い魅力ある公共施設整備事業を実現させることで、公共サービスの向上を図ります。

(2) 地域経済の活性化（施設を通じて稼ぐ仕組み）

行政による関与や規制を可能な限り減らし、民間のノウハウが十分に発揮できる環境を構築することで、“行政の負担軽減”と“民間事業者の収益増”というお互いがWIN-WINの関係となる仕組みを目指します。

併せて、民間事業者の幅広い参入を促し、民間の新たな事業機会を創出するほか、民間投資を喚起することにより、地域経済の活性化を図ります。

(3) 財政負担の軽減（ライフサイクルコストを意識した仕組み）

民間の資源や技術、ノウハウを活用することで、施設整備にかかる費用（イニシャルコスト）や施設運営にかかる費用（ランニングコスト）の両面から、施設の生涯経費（LCC：ライフサイクルコスト）を圧縮し、財政負担の軽減を図ります。

また、新たな財源確保につながる資金調達手法（例：クラウドファンディング（CF））や施設等を活かした収益策などによって財政負担の軽減を目指します。

(4) 公平性・透明性・競争性の確保（公民対等の関係づくり）

市民・民間事業者・行政にとって、最適な形での公共施設整備事業が実現できるよう、公平性・透明性・競争性の確保に配慮し、行政と民間がお互いに信頼関係を築けるような情報提供等に努めます。

民間事業者の知的財産（ノウハウや知識等）の保護などに配慮し、公・民が対等の立場で進めます。

第3章 PPP手法の検討

1. PPP手法の優先的検討

(1) 検討の前に

PPP導入指針でPPP手法導入を検討する前に、再配置基本計画等に記載の施設見直しフロー図を参考に、施設（サービス）を維持すべきか判断し、維持すべきと判断されたものに対し、検討を進めます。

なお、指定管理者制度など運営のみの見直しについては、「鳥取市指定管理者制度活用ガイドライン」等に基づき取り組んでおり、PPP導入指針によらず随時見直していくものとしします。

(2) 検討の開始時期

施設所管課は、事業内容（ビジョン）の企画段階から検討を開始します。

市による施設更新（整備、改修）が必要あるのか、公共サービスの提供方法の見直しを含め検討を行います。また、施設更新を行う場合にあっては、稼働率を向上させるよう最適な規模を検討します。

※これまでと同様に、施設所管課は、企画段階において公共施設再配置基本計画に規定する事前届出制度に基づく事前届出書の提出を資産活用推進課に行い、検討期間を十分に確保した上で検討を行うこととします。

(3) 基本的な検討フロー

公共施設整備事業は、次頁のフロー図に基づいて検討を進めます。別紙「PPP手法導入に向けた検討調書」に記載しながら、サウンディング型市場調査も実施し、民間事業者の意見を踏まえながら検討を進めます。

検討の経過及び内容等は、適宜、鳥取市PPP導入推進会議（以下、「PPP導入推進会議」という。）に報告します。

(4) 対象事業の例外等

次に掲げる事業は、検討の対象から除きますが、②以外においてはPPP手法導入を妨げるものではありません。

- ①既にPPP手法の導入が前提とされている事業
- ②法令等に基づき市が直接整備すべき（法的制限がある）事業
- ③災害復旧事業等、緊急に実施する必要がある事業

(5) マニュアル等の活用

PPP手法を具体的に検討するにあたっては、市が作成した「鳥取市PFI事務マニュアル」等や、国が作成したガイドライン・マニュアル等を活用します。

2. PPP手法導入の検討フロー

事前届出書を確認し、施設更新（サービス提供）を維持すべきと判断されたもの

事業内容（ビジョン）の検討（検討に向けた準備）

※以下の点に注意しながら事業内容を検討します。

- ・完全民営化や民間施設の利用など、サービス提供方法の見直しを含め検討します。
（法令等による制限が無く、民間に同種・類似の事業がある場合は、特に見直しを進める）
- ・施設を利用していくには、整備費より、その後の維持費の方が約4倍は必要になります。
そのため、**施設整備だけでは無く、維持管理運営も含めて検討**します。
- ・施設の稼働率を向上させる最適な施設規模を検討します。



市による施設更新（整備、改修）が必要

民間施設・
資源（資金）
の活用

PPP手法導入の検討対象か確認（次に当てはまる事業が検討対象）

①施設整備（設計・施工）のみを対象とする事業のうち事業費が5億円以上となるもの
②施設整備に施設運営を含めた事業（施設運営のみも含む）※金額設定なし
その他、類似事例などから、PPP手法を活用することで、市や市民にとって有益であると考えられる事業



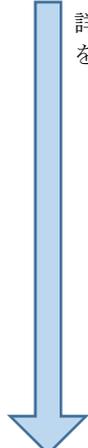
対象

対象外

FM、建築、財政、契約、施設所管課で構成するPPP導入検討WGを

簡易な検討

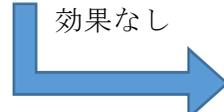
※事業内容から、最適と思われる手法を想定します。（2つ程度）
※検討調書を作成し、定性評価のみでPPP手法が効果的であるかを判断します。
※原則、サウンディング型市場調査を実施します。
※民間資金を活用した事業、運営を含む事業の場合は、原則、詳細な検討も行います。



詳細な検討を省略



詳細な検討が必要



効果なし

詳細な検討

※コンサルに委託（予算措置が必要）し、各種調査結果を踏まえた定性、定量評価を行う。（VFMを算出する）
※可能性調査に併せて、基本計画等、もしくは公募書類等の作成業務を委託することを可能とします。



効果あり



効果なし

PPP手法導入の決定
※PPP導入推進会議で協議・決定

従来手法
※検討を行った場合はその理由を公表する

民間施設等の活用

(1) PPP手法導入の検討対象か確認

公共施設整備事業（建設、製造又は改修等）について、次の対象事業に該当する場合は、PPP手法導入の検討対象とします。

①施設整備（設計・施工）のみを対象とする事業のうち事業費が5億円以上となるもの
➡ 市が直営で運営するため、施設整備だけの事業が対象となります。事業費用の総額は、施設整備を従来手法で実施した場合の費用（設計から施工・引渡しまでを含む）とします。

②施設整備に施設運営を含めた事業（施設運営のみも含む）※金額設定なし
➡ 運営重視型の事業については、金額に関係なくPPP手法導入を検討します。不特定多数が利用する施設や収益性が見込まれる施設は、民間の参入可能性が高いため積極的に検討することが求められます。

その他、PPP手法を活用することで、市や市民にとって有益であると考えられる事業

➡ ①の基準に満たない場合でも、市や市民にとって有益であると考えられる場合はPPPの検討対象となります。他自治体の類似事例より効果が認められる場合や、施策等に基づき事業期間の短縮を求められる場合などが挙げられます。

(2) 簡易な検討

検討対象となった公共施設整備事業について、「別紙 PPP手法導入に向けた検討調書」を作成しながら検討を進めます。この簡易な検討の段階では、VFMを試算する必要はありません。（VFMがマイナスになりそうな場合や、詳細な検討を行わない場合など、必要があれば国土交通省が公開するVFM簡易計算ソフトを用いて試算を行うことができます。）

事業内容から最適と思われる手法を想定しますが、効果的かつ効率的で実現可能が高く、民間事業者が参入しやすく活用しやすい（民間の自由度を確保できる）事業となるよう、複数の手法を組み合わせたり、サウンディング型市場調査を実施したりと、多様な検討を行うこととします。

また、検討にあたっては、施設所管課と資産活用推進課が中心となり適宜、PPP導入推進会議に報告し進めますが、関係する部署で構成するWGを設置するなど、庁内で情報共有をしながら連携して進めます。

(3) 詳細な検討

民間資金を活用した事業、運営を含む事業の場合は、専門知識（金融、法務、技術等）やノウハウが求められる可能性が高いため、外部コンサルタント等に委託することも効率的です。委託内容には、VFM（詳細な費用等の比較）のみならず、基本構想又は基本計画、もしくは公募書類等を含めることができます。また、採用手法の導入の適否を評価した後は、その内容を公表します。

なお、以下に該当する場合は、詳細な検討を省略できるものとします。

- ・本市において同様の事業をPPP手法で実施したことがある場合
- ・他自治体において多くの実績があり要求水準書及び事業契約書等の作成が容易な場合で、かつ、明らかな優位性（新たな事業機会の創出や民間投資の喚起、費用

の削減又は収入の増加につながった実績など）がみられる場合

（４）PPP手法導入の決定

PPP手法導入の検討フローに沿ったこれまでの検討結果をPPP導入推進会議で協議し、PPP手法導入の決定を行います。

（５）PPP手法導入に適さないとした理由の公表

検討の結果、PPP手法導入が適さないとなった場合は、その理由を公表します。（検討の対象とならなかった事業は、公表の必要はありません。）

（６）従来手法におけるライフサイクルコストの低減

従来手法で公共施設整備事業を実施する場合にあっても、環境負荷低減やランニングコスト低減に向け、省エネ等の導入効果について検討を行います。

※検討フローに従い従来手法となった場合のみならず、「（１）PPP導入の検討対象か確認」で検討の対象外となった場合も含みます。

（７）民間施設の活用

民間施設活用の主な手法としては、民有地の場合は施設の全部又は一部の賃貸借契約、市有地の場合では、PFI（B00）、事業用定期借地などが考えられます。また、民間投資を活用する場合は、市有施設（普通財産）の賃貸借契約、事業用定期借家などが考えられます。

これらの場合においても、資産活用推進課と協議をしながら進めていきます。



第4章 民間事業者との情報共有

PPP手法を導入していくためには、民間事業者と行政が情報を共有し、事業に対する相互理解を深めるとともに信頼度を深めることが重要です。

サウンディング型市場調査は、公平性・透明性を確保しつつ、民間事業者との対話が可能でありPPP手法導入の検討にあたっては積極的に活用していきます。なお、市場調査の実施内容等を検討する際は、信頼度を維持するため、“意見を聞いただけ”で終わらないように、市場調査の実施内容等を検討する際は、資産活用推進課に協議を行うものとします。

※資産活用推進課は、サウンディング型市場調査の実施等に関するノウハウ等を蓄積し、実施内容等の検討に協力します。

1. サウンディング型市場調査

(1) 目的

より多角的な検討を行うため、行政の内部だけで活用方法や整備手法、公募条件を検討するのではなく、事前に公募による民間事業者との対話の場を設け、資産の市場性や活用アイデアを把握し、各種条件の設定を行うとともに、地域課題や配慮事項を事前に伝え、優れた事業提案を促します。

また、資産の市場性や活用アイデアを事前に把握することにより、当該案件の利用価値を最大限に高めるための諸条件の整理を行うことができ、民間事業者にとっても自らのノウハウと創意工夫を事業に反映し、参入しやすい環境となることをめざします。

(2) 内容

施設整備や未活用施設の有効活用等に向けた検討にあたって、整備内容や活用方法について民間事業者から広く意見、提案を求め、対話を通じて市場性や民間事業者の参画可能性等を調査します。

(3) 実施時期

調査結果を事業内容の検討や公募要件等の作成に活かすため、市場調査の実施時期は、これらの前段階とします。

(4) 留意事項

- ①実施にあたっては、案件毎に別途要項を定めます。
- ②整備（更新）の基本方針に反映できるよう、可能な限り早い企画段階において対話を実施します。
- ③対話の対象は、事業主体となる意向を有する者とし、公募します。
- ④対話の結果は、事業者の承諾を得たうえで概要を原則として公表します。

第5章 PPP手法導入の推進体制等

1. 庁内推進体制

公共施設整備事業におけるPPP手法の導入に向けた検討は、施設所管課が主体となって進めますが、FMの視点や部局横断的な調整等が必要となることから、PPP手法の導入検討に関する総合的な調整・推進、情報の提供等を資産活用推進課において行います。

また、必要に応じて関係する所管課等で構成するPPP導入検討WG（仮称）において協議するほか、進捗状況等については鳥取市PPP導入推進会議等に報告するとともに、ファシリティマネジメント部会等により庁内の情報共有を図ります。

2. 民間参入を喚起する環境づくり

PPP手法の導入にあたっては、これまでの“公共サービスの担い手が行政であるべき”という既成概念を払拭し、PPP推進への理解、参画を促すため、PPP導入検討に係る情報の公開やPPP導入指針等の周知に努めます。

また、公共施設に関するソフト事業（管理運営、保全、利活用など）に対して、事業主体となり得る民間からの提案を受け付け、事業化に向けて検討する「鳥取市公共施設マネジメント民間提案制度」を継続するほか、多様な分野の事業体間における情報共有を図るため、鳥取市公共施設PPP勉強会を開催するほか、地域プラットフォーム等の形成について検討します。

3. 有識者委員会等との関係性

施設の必要性や今後の方向性（施設のあり方）等について検討する際、有識者や施設関係者等で構成する委員会等を設置する場合があります。

こうした有識者委員会等を設置する場合、“委員会等での検討結果（外部の第3者による客観的な分析・意見）”と“行政による事業内容の決定（政策・経営判断）”を明確に分けることで、市の説明責任を果たします。

なお、有識者委員会等の設置にあたっては、最初から設置目的を明確にすることが重要であり、その目的は主に次のとおりとします。

①事業概要に関すること

- i) 施設（公共サービス）の必要性について
- ii) 施設で提供する公共サービスの内容（質・量）について
- iii) 施設に求められる最低限の機能について 等

②事業手法等の選択に関すること

- i) 各PPP手法の比較や選考について
- ii) 公平性・透明性・競争性等の確保について
- iii) 事業主体の選考について 等

施設所管課は、公共施設のあり方等の検討にあたって、新たに有識者委員会等を設置しようとする場合、上記の設置目的等について資産活用推進課と事前調整を行うこととします。

施設の現状

| |
|--|
| |
|--|

事業概要

| 項目 | 内容 |
|-------------|----|
| 必要な機能 | |
| 想定される手法 | |
| 民間活力に期待する事項 | |
| 財源想定 | |
| 法令等による制限等 | |

PPP手法導入のメリット・デメリット

| 項目 | メリット | デメリット |
|------------------------------------|------|-------|
| 他自治体の事例から見られる効果等 | | |
| 民間による創意工夫 (経費削減、余剰地活用、付加価値の創出等) | | |
| 地域経済への影響 (地元事業者の活用、地元材料の採用等) | | |
| 事業費及び事業期間への影響 | | |
| その他の特記事項 (技術的な特殊性等) | | |

※記載にあたっては、サウンディング型市場調査を実施するなど、幅広く意見を聞くことが求められます。

総評

| |
|--|
| |
|--|

参考1：PPP手法の種類

整備事業等にあって、現在、各地で実践（検討）されているPPP手法を下表のとおり例示します。本市では、これらに「定期借地権」を組み合わせるなど、民間との対話等を通じて事業内容に応じて柔軟な考えを持って、最善となる手法を検討します。

| 方式 | 内容 | 想定されるケース |
|---------------------------------------|--|--|
| DB方式 (Design Build) | 民間が施設の設計・建設を一括して行い、施設の所有、運営、資金調達に関しては行政が行います。 | 特殊な設備を有する施設、特に早期整備が必要な施設など |
| DBO方式 (Design Build Operate) | 民間が施設の設計・建設・運営・維持管理を行い、施設の所有、資金調達に関しては行政が行います。 | 建物仕様と施設運営（管理）との関わりが非常に深い施設など |
| PFI方式 (Private Finance Initiative) | 民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して、設計、建設、維持管理、運営等を行う。効率的、効果的なサービスの提供を図ります。 | 一定規模以上で民間資金・ノウハウの活用が効率的・効果的であることが見込まれる施設など |
| リース方式 | 民間が建設した施設を公共がリースし、リース料を支払い、リース期間終了後に所有権を公共に移転します。 | 簡易な構造をした施設、補助金等の対象とならない施設など |
| 賃貸借方式 | 民間が建設した施設を公共が賃貸で借りて運営（使用）します。 | 活用できる既存民間施設が存在する場合 市が直接保有しなくてもよい施設など |
| 公民合築方式 | 民間が施設を建設し、施設完成後、公共施設は公共が、民間施設は民間がそれぞれ所有して運営（使用）します。 | 大規模で民間施設の設置が見込まれる施設、収益性が期待できる施設など |
| 民営化 | 契約または出資等により一定の公的関与を残しつつ、所有を含めた事業主体を民間に移行します。 | 行政関与の必要性が低い施設、民間でも実績が多い施設など |

○資金調達等の整理（基本的な考え方）

| 方式 | 資金調達 | 建設 | 所有 | 維持管理 | 運営 |
|--------|-------|----|-------|-------|-------|
| DB方式 | 公共 | 民間 | 公共 | 公共 | 公共 |
| DBO方式 | 公共 | 民間 | 公共 | 民間 | 民間 |
| PFI方式 | 民間 | 民間 | ※ | ※ | ※ |
| リース方式 | 民間 | 民間 | 民間→公共 | 民間→公共 | 公共 |
| 賃貸借方式 | 民間 | 民間 | 民間 | 民間 | 公共 |
| 公民合築方式 | 民間 | 民間 | 民間 | 公共・民間 | 公共・民間 |
| 民営化 | 公共・民間 | 民間 | 民間 | 民間 | 民間 |

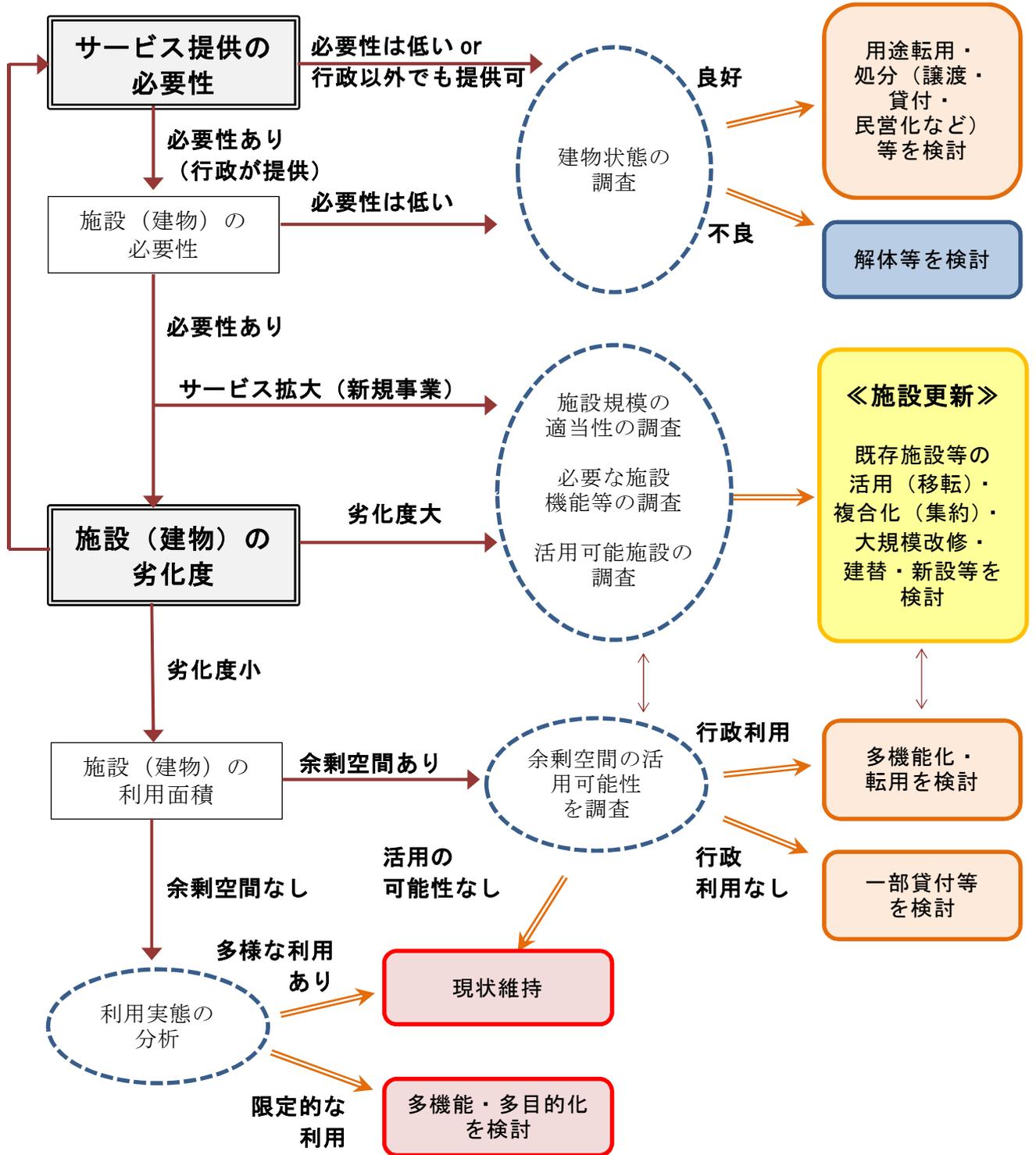
※PFI方式は、BTO、BOT、BOO、RO方式等に細分化されます。

参考2：公共施設再配置基本計画における施設見直しフロー図

※PPP導入指針第3章 1-(1) 関係

※再配置に関する計画等によりフロー図が見直された場合は、見直し後のフロー図による

○個別施設の方向性検討（施設見直し）のフロー図（イメージ）



参考3：用語説明・参考文献

※PPP導入指針における解釈

| 用語 | 説明 |
|------------------|--|
| 維持管理費 | 施設の維持にかかる経費のうち保守点検費・清掃費・警備費・経常的な小規模修繕費・借地料等のこと |
| クラウドファンディング（CF） | 個人や企業等が、インターネットを介してアイデアやプロジェクトを紹介し、それに共感し賛同する個人等から広く資金を集める仕組みのこと |
| サウンディング（SD）型市場調査 | 案件の内容・公募条件等を決定する前段階で、公募により民間事業者の意向調査・直接対話を行い、当該案件のポテンシャル（潜在力）を最大限に高めるための諸条件の整理を行うこと |
| 指定管理者制度 | 地方自治体が設置する「公の施設」の管理を民間企業、NPO法人等に行わせることを可能とする地方自治法上の制度。公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、経費の節減当のみならず住民サービスの向上を図ることを目的とした制度のこと |
| 生涯経費（ライフサイクルコスト） | 建物の生涯（企画から設計・建設・運営管理・修繕・解体まで）のサイクルに発生する全ての経費のこと |
| 多機能化 | 一つの施設に複数の機能を持たせること。同一の居室を複数の施設で使用する |
| 地域プラットフォーム | 地域におけるPPP推進に向けて連携強化・人材育成・情報交換等を行うため、産学官金で構成する場（組織）のこと |
| 定期借地権 | 従来の借地権と異なり、当初定められた契約期間で借地関係が終了（その後の更新はできない）する制度のこと（いくつかのタイプに分かれる） |
| バンドリング | 複数の施設について一括して整備等を行うこと |
| ファシリティマネジメント | 事業者が目的を達成するために、公共施設等の経営資源（ファシリティ）を総合的に企画、管理、活用すること |
| 複合化 | 一つの土地や建物に複数の異なる施設を集めること（集約化は、同一種類の複数施設（棟）を一つの施設（棟）にまとめること） |
| 用途転用 | 使用する建物を当初の用途から他の用途へと変更すること |
| BTO方式 | Build Transfer and Operate PFI事業の方式の一つ。民間が施設を建設し、施設完成直後に公共に所有権を移転し、民間が維持管理及び運営を行う方式のこと |
| BOT方式 | Build Operate and Transfer PFI事業の方式の一つ。民間が施設を建設し、維持管理及び運営し、事業終了後に公共に所有権を移転する方式のこと |
| BOO方式 | Build Operate and Own PFI事業の方式の一つ。民間が施設を建設し、維持管理及び運営し公共への所有権移転を行わない方式のこと |
| RO方式 | Rehabilitate Operate PFI事業の方式の一つ。民間が自ら資金を調達し、既存の施設を改修・補修し、管理・運営を行う方式のこと |
| WIN-WIN | 当事者双方が利益やメリットを享受すること |

《参考文献等》

- (1) 民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律
- (2) 多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針（平成27年 内閣府）
- (3) PPP/PFI推進アクションプラン（平成29年 民間資金等活用事業推進会議）
- (4) PPP/PFI手法導入優先的検討規定策定の手引（平成28年3月 内閣府）
- (5) PPP/PFI手法導入優先的検討規定運用の手引（平成29年1月 内閣府）
- (6) PPP事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド（平成28年10月 内閣府・総務省・国土交通省）

参考4：PPP手法の実例

■紫波町_オガールプラザ



10年以上塩漬けにされた岩手県紫波町の町有地をPPPで整備(サッカー場・図書館・産直プラザ・飲食店等)
人口34千人のまちで800千人/年以上の集客

●事業の実施要件

| | |
|-------|----------------------------|
| 逆算方式 | テナントの客付け・規模算定⇒施設規模・事業費を設定 |
| 確実な集客 | サッカー場の誘致(340千人/年) |
| 資金調達 | 事業性確保のため敢えて民間から資金調達 |
| 高い採算性 | 17%の利回り(10年以内に配当を出す)スキーム設定 |

コストダウン:1,100百万円想定
施設を800百万円で整備⇒町へ売却

産直プラザで9,000千円/年を
売上げる農業者:15%の利用料を
払っても8,000千円/年のキャッシュ

町内人口の増加、不動産価値の上昇

「根拠のない均等縮小≒30年で30%施設総量縮減など」とは異なる可能性・未来を示唆
⇒公共施設を経営上の負担と決めつけず「稼ぐインフラ」とする創意工夫・実践

資金調達の可能性は
「公共」だけではない

【20131125稼ぐインフラシンポジウムでの関係者コメント】

- ・「稼ぐことが悪」といった考え方があるが、事業採算性・ファイナンスに乗らない事業を実施することのほうが悪
- ・施設の規模の算定は(時には地域住民まで含めた)関係者の議論ではなく、ファイナンスが決めるべき

【20150709自治体等FM連絡会議での岡崎正信氏コメント】

- ・FMは三本の矢「①コストカット、②自ら稼ぐ、③周りを稼ぐ(周辺の民間開発の誘発・・・)」

事業概要 シンポジウム: <http://synodos.jp/society/0053>
事業概要 DIAMOND online: <http://diamond.jp/articles/-/20820?page=2>

1

■橿原市_八木地区駅前PFI事業



【八木駅南市有地活用事業】

- ・塩漬けになった駅前市有地(敷地面積3,795㎡、商業地域:600/80、元ため池)
- ・1999年頃から当該地の官民連携による利活用を検討
- ・2度にわたる挫折を経て分庁舎+ホテルの複合施設としてPFI法で事業公募
- ・ホテルは行政財産として市が保有、民間事業者に対して貸付

▼監査請求(2015.10.16発起)

- ・公物管理、財産管理上の基本原則に反す(指定管理料または「セッション」を減らす)
- ・貸付料が安すぎる(ホテル2,500円/月・床、飲食施設10,000円/月・床)等
- ⇒売却(2015.12.7)売却し市民意見の聴取等に関する意見付記あり)

| | | |
|------|---------------------|---|
| 2000 | PFI事業化調査業務 | |
| 2001 | 八木駅前南地下駐車場に係る PFI事業 | 実施方針の公表～特定事業の選定～優先交渉権者の決定 ・PFI事業費:3,537百万円(地下駐車場等:駐車場203台、駐輪場1,023台) ・民間事業施設:温泉・クリニック・保育・住居施設 地上9階 ⇒半年以内に事業契約に向けた協議を行う覚書締結 |
| 2002 | | 優先交渉権者との協議が不調、次選優先交渉権者との協議開始 |
| 2003 | | 次選交渉権者から協議中止の申入れ、議会に協議中止を報告 |
| 2008 | 近鉄八木駅前市有地活用事業 | 定期借地権によりホテル(100室)等を整備～事業者公募 ・優先交渉権者を選定したにもかかわらず協議不調 |
| 2012 | 地区計画設定 | 条件付きで最高高さ45mとする規制緩和 |
| 2012 | | 市場調査、事業スキーム検討、検討委員会の設置 |
| 2013 | 八木地区駅前PFI事業 | アドバイザー契約、議会特別委員会、債務負担行為設定 |
| 2014 | | 実施方針公表～特定事業選定～優先交渉権者選定～ 事業契約 |

奈良県は観光地にも関わらず宿泊者数が全国最下位:まちのポテンシャルが生かされていない
⇒(度重なる挫折を克服し、)行政財産としてホテル整備:宿泊観光をまちの生きる道として選択

失敗のリスクは市が負担

八木駅前南市有地活用事業 <https://www.city.koshigaoka.nara.jp/gymsho/kyogaku/index.html>
平成24年度PFI-PPP調査レポート
橿原市職員協議会請求に関する監査結果について <https://www.city.koshigaoka.nara.jp/donso/document/sb2712/kouhyou.pdf>

2

■PPP/PFI事例_都市公園_大阪市_大阪城公園



●パークマネジメント事業

【管理運営事業】

- ・施設の管理運営(公園・文化財・その他)
- ・許可権限等(使用許可・行為許可等)

【魅力向上事業】

- ・既存施設の活用事業
- ・新たな施設整備・既存売店等の再編
- ・回遊性の向上事業
- ・新たなイベント実施や観光案内事業
- ・関連施設との連携事業

⇒総合的な民間提案・大阪市のサポート

●指定管理者:大阪城パークマネジメント共同事業体(代表者:電通関西支社)によるマネジメント(提案概要)

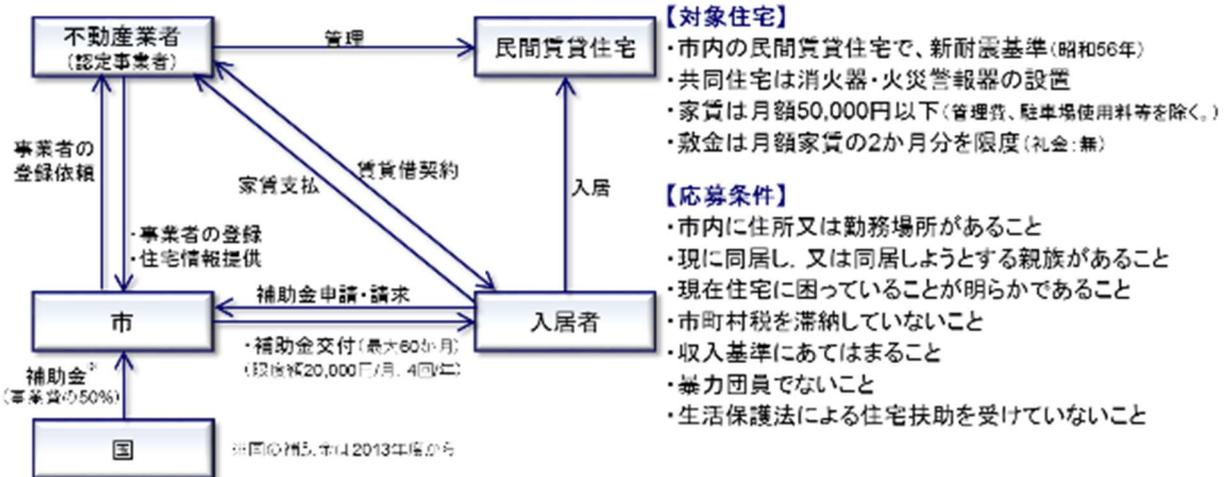
| | |
|------------|---|
| 旧第四師団司令部庁舎 | 元大阪市立博物館を大型利便施設に改修(物販、カフェ、レストラン、パーティースペース、国際会議場等) |
| 大阪迎賓館 | パーティースペースとして活用、通常はカフェ・レストラン |
| 元音楽団事務所 | PMOの拠点(総合事務所)、パークコンシェルジュなど観光案内機能を充実 |
| 大阪城公園駅前エリア | サムライ体験テーマパーク(歴史体験)、仲見世事業(江戸・上方を再現した物販・飲食) |
| 森ノ宮駅前エリア | 森の屋台村(公園の景観に配慮しながら、仮設のテントを用いた屋台群) |
| その他事業 | 巡回バス事業(公園内外・公園内)、橋めぐりの道事業、ランニングステーション |
| 大阪市への納付金 | 基本納付金:(226百万円)、収益の7%(約20~90百万円)を変動納付金として還元 |

サービスの提供・歳入確保・まちづくりへの貢献・文化財の活用等を同時に達成

大阪城パークセンター: <http://osakacastlepark.jp/index.html>
 大阪市: <http://www.city.osaka.lg.jp/doshinyo/cms/ks/contents/0000284/284250/teianyou.pdf>

3

■PPP/PFI事例_市営住宅_ひたちなか市_民間賃貸住宅家賃補助制度



【対象住宅】

- ・市内の民間賃貸住宅で、新耐震基準(昭和56年)
- ・共同住宅は消火器・火災警報器の設置
- ・家賃は月額50,000円以下(管理費、駐車場使用料等を除く。)
- ・敷金は月額家賃の2か月分を限度(礼金:無)

【応募条件】

- ・市内に住所又は勤務場所があること
- ・現に同居し、又は同居しようとする親族があること
- ・現在住宅に困っていることが明らかであること
- ・市町村税を滞納していないこと
- ・収入基準にあてはまること
- ・暴力団員でないこと
- ・生活保護法による住宅扶助を受けていないこと

●Win-Win-Winの関係

| | |
|-------|--|
| 市民 | 高い居住場所の自由度、市営住宅の悪いイメージからの解放、85名利用(2015.11現在) |
| 不動産業者 | 少ない負担(新規手続き)で新たなビジネスチャンス |
| オーナー | 市営住宅対象者を活用した空き物件対策 |
| 市 | 空き家対策、市営住宅の維持管理コストの削減、ニーズに合わせた柔軟な供給量の調整 |

福祉政策・オフバランスと機能移転・空き家対策(まちづくり)・コスト削減等のメリットを同時に獲得
 関係者の協力が得られれば、短期的に実践可能で確実に高い効果

ひたちなか市: <http://www.city.hitachinaka.lg.jp/sosei/kv39/>
 新・公民館建設委員会: <http://www.nikkei.jp.co.jp/act16/PPP/1202/00018/122400004/>
 ※国は新・公民館建設委員会に委託

4

■流山市_サウンディング型市場調査_体育館指定管理者



【流山市民総合体育館の改築】

・現在の体育館(4,552.74㎡)の2.2倍、全館空調、営業的興行、運動公園との一体的管理・・・

→資産として徹底的な活用が必要だが・・・

「①運営・施設管理のノウハウ、②維持管理費の算出、③大型設備の管理・・・」

未知の領域で指定管理者の公募条件設定が困難

●サウンディング型市場調査

- ・指定管理者公募の与条件を設定するため、民間事業者を対象にした意向調査
- ・民間事業者に資料を提示し、ヒアリング・対話により公募の諸条件を精査

【メリット】

- ・指定管理者公募のための諸条件の整理が可能
- ・財政負担が不要
- ・公平・透明なプロセス確保
- ⇒市の意向・市場とマッチングした専門性の高い事業者選定
- ⇒質の高い体育館の指定管理(管理・運営)⇒ファシリティの有効活用

#1:説明会:20グループ、提案:8グループ、ヒアリング:6グループ
⇒副市長以下幹部職によるヒアリング
#2:所管課担当者との対話方式

サウンディング調査のプロセス
⇒従来、行政内部で検討していた事項
⇒業務の効率化・コアコンピタンス経営

【流山市の特徴】

- ・効果を重視し柔軟な実施方法(幹部職ヒアリング、担当者との対面対話形式・・・)

付加価値:検討プロセスの透明化・プロジェクトの広範な周知・・・

■八代市_宮地東小学校跡地



【宮地東小学校】

- ・廃校を体験型宿泊施設として活用
- ・普通財産の貸付(150千円/月・初年度は無料)
- ・「タイムマシーン」をコンセプト(当時の姿を復元)
- ・体育館は民間事業者が耐震補強
- ・校舎853㎡(1997年築)

●学校の面影を敢えて残すことによるブランディング

できるだけ手を加えず、必要な機能をビルトイン(資料室⇒Bar、校長室⇒チャラ・ルーム、多目的ルーム⇒ラウンジ)

●廃校の特徴を最大限に活用した自由な経営

音や時間の制約がなくBBQ、キャニオニング、楽器演奏、企業研修、体力測定、ゲーム・・・利用者が自由に利用
地域住民の集会・懇親会・クラブ活動等にも利用可能⇒公の施設の機能を代替

「コト」のリノベーション

行政財産(⇒公の施設)でないこと(⇒普通財産の貸付)で公共サービス+αの機能を展開

みんなで泊まろう! 宮地東小学校: <http://myyag-east.com/>

新・公民館調査前編_八代市の歴史が宿舎施設に_小学校の活用型コンセプト: <http://www.nikkobtp.co.jp/str/15/4/33782/081700445/>



これからの公共施設を考えるキャラクター
とっとりん

鳥取市公共施設整備等におけるPPP導入検討指針

平成29年(2017年)10月 策定

令和5年(2023年)3月 改定

作成 鳥取市総務部資産活用推進課

〒680-8571 鳥取市幸町71番地

電話 (0857) 30-8136

FAX (0857) 20-3948

E-mail shisan@city.tottori.lg.jp