

令和2年度 第1回福岡PPPプラットフォームセミナー(令和2年8月26日)

PPP/PFI 基礎講座 第4回

PPP/PFI先進事例の紹介

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
政策研究事業本部 名古屋本部 研究開発部
官民協働・地域経営グループ 主任研究員
上田 義人

三菱UFJリサーチ&コンサルティング



PFIの分野別導入状況

- ✓ 自治体では「教育と文化」「健康と環境」「まちづくり」で約77%を占める。

(平成31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(社会教育施設、文化施設 等)	3	207(29)	40(2)	250(31)
生活と福祉(福祉施設 等)	0	24(1)	0	24(1)
健康と環境(医療施設、廃棄物処理施設、斎場 等)	0	111(7)	2	113(7)
産業(観光施設、農業振興施設 等)	0	18(5)	0	18(5)
まちづくり(道路、公園、下水道施設、港湾施設 等)	18(1)	151(20)	2	171(21)
安心(警察施設、消防施設、行刑施設 等)	8	18	0	26
庁舎と宿舎(事務庁舎、公務員宿舎 等)	45(2)	16(1)	6(2)	67(5)
その他(複合施設 等)	7	63(3)	1	71(3)
合 計	81(3)	608(66)	51(4)	740(73)

(注1)事業数は、内閣府調査により実施方針の公表を把握しているPFI法に基づいた事業の数であり、サービス提供期間中に契約解除又は廃止した事業及び実施方針公表以降に事業を断念しサービスの提供に及んでいない事業は含んでいない。
 (注2)括弧内は平成30年度の実施件数(内数)

出典：「PFIの現状について」(内閣府)(令和元年9月)

先進事例の抽出

✓ 今後もPPP/PFIでの事業化が続くと想定される施設種別から、4つの事例を抽出。

内閣府の分類	主な施設種別	抽出した先進事例
教育と文化	給食センター	田原市給食センター (愛知県田原市)
	学校(空調、校舎)	
	体育施設(体育館,プール)	桃沢野外活動センター他3施設 (静岡県長泉町)
	文化施設(図書館,美術館)	
健康と環境	病院	
	ごみ焼却工場、処分場	田原リサイクルセンター (愛知県田原市)
まちづくり	都市公園	渋谷区立宮下公園 (渋谷区)
	インフラ(道路,上下水)	
その他施設	複合施設	
	衛星、通信施設	

※田原市の2事業と、長泉町の事業は、当社が事業者公募・選定を支援

事例(1)：田原市給食センター(愛知県田原市)

事業の概要

- ✓ 元々、センター方式と単独調理方式が混在していたが、老朽化した旧センターを建て替えるにあたり、センター方式に統一することとした。
- ✓ 市内小中学校・保育園・幼稚園に対して調理能力9,000食規模の給食センターの設計、建設、維持管理・運営(15年)を民間に委ねるPFI事業。
- ✓ 配送先は、小学校(20校)、中学校(7校)、保育園(21校)、幼稚園(2園)の49施設。
- ✓ 元々単独調理方式だった小中学校及び保育園22施設は、調理室を配膳室に改修。



本事業での竣工時の新センター



事業スキームのポイント

- ✓ BTO方式（建設後、施設所有権を市に移転）
- ✓ 維持管理・運営期間（調理、配送・回収）は、15年間（大規模修繕を含まない）
- ✓ 調理には、炊飯やアレルギー対応食調理を含む。
- ✓ 配送シミュレーションを実施し、2時間喫食を遵守できることを確認した上で、配送・回収をPFI事業に含めた。
- ✓ 配膳室改修（調理室→配膳室、配膳室→配膳室）も事業範囲に含む。
- ✓ 熱源（ガス及び電気、またはオール電化）は提案に委ねた。
- ✓ サービス購入料のうち維持管理・運営業務対価の変動部分については、あらかじめ設定した提供食数から200食を超えて変動があった場合は、相当額をサービス購入料に反映して支払う。

事業者公募・選定のポイント

- ✓ 公募書類作成の段階から委員会まで、事務局に栄養教諭も参画し、意見反映。
- ✓ 配膳室改修については、事前に各対象校を調査(調査結果は公募時に開示)し概算費用172,400千円を積算。この金額を固定とし、改修の提案内容は求めないこととした。この方法により、提案審査時の市と応募者双方のリスクや負担は軽減できたが、選定された事業者と改修内容についてのハードな協議は発生した。
- ✓ 遅配、異物混入等の場合はペナルティが適用され、四半期ごとに一定の累積を超えると対価を減額することで、長期間の維持管理・運営にも緊張感をもって取り組むことを促す仕組みとした。
- ✓ 下記6者からの応募という競争環境を実現。東洋食品グループを選定。
 - ・ 東洋食品グループ
 - ・ グリーンハウスグループ
 - ・ 魚国総本社グループ
 - ・ 藤建設グループ（地元企業で構成）
 - ・ トヨタ生協グループ
 - ・ 東急建設グループ

事例(2)：長泉町桃沢野外活動センター他3施設(静岡県長泉町)

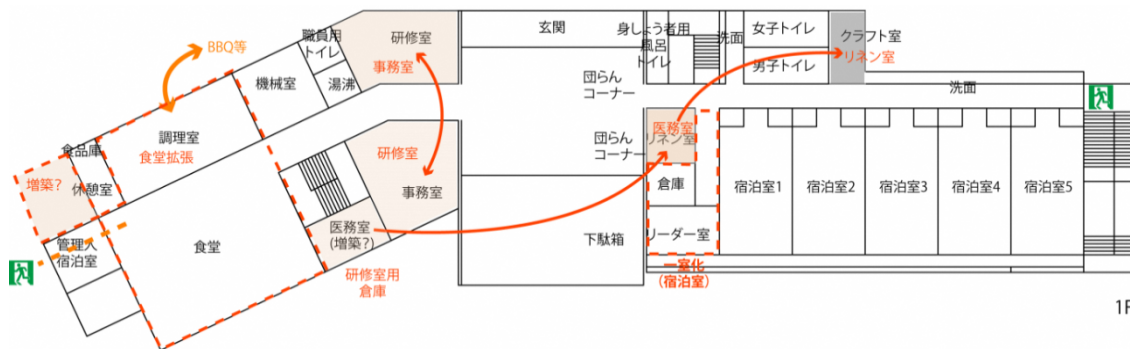
事業の概要

- ✓ 近接する4施設（野外活動センター、グラウンド、キャンプ場、工芸体験施設）の維持管理・運営を一括して指定管理を導入し、さらに、指定管理者に改修工事を随意契約するスキーム。



事業スキームのポイント

- ✓ 元々、工芸村以外の3施設は指定管理導入済みで、4施設を一体的な指定管理にしたとしても、維持管理・運営費の削減には限界あり。



- ✓ 一方、野外活動センターは小中学校の宿泊研修、グラウンドは地元スポーツ少年団の大会等、キャンプ場は町民の夏のBBQ利用、工芸施設は地元団体の活動に限られ、民間ノウハウを活用しにくいことが課題だった。
- ✓ 特に野外活動センターは老朽化し現在の多様なニーズを満たす施設・設備になっていないため、大規模改修は必要と判断。
- ✓ ただし、定量評価や民間意向調査から、PFIは成立しないと判断。
- ✓ そこで、指定管理者業務と改修設計業務をまずは一体的に公募し、選定した指定管理者と町が設計協議・改修費積算した上で、指定期間中に別途改修工事を指定管理者に随意契約することとした。



事業者公募・選定のポイント

- ✓ 前述の課題を解決する改修のあり方や、指定管理と設計の一体公募、かつ指定管理者への改修工事の随契というスキームへの対応可能性について、公募前にサウンディングを実施。参加した6者との意見交換で、このスキームでの公募を決定。
- ✓ 公募書類においては、町にとっての課題を明確に記載し、求める新たな施設のあり方を表現。
- ✓ 指定管理料と設計費についてのみ上限額を設定し、維持管理・運営内容と改修のコンセプト考え方について提案を求めた。
- ✓ サウンディングに参加した6者のうち下記の2者が応募(現指定管理者有利として応募を断念した社もあった)。現状にとらわれない大胆な改修で新たなターゲットを獲得する提案をした地元建設企業を選定。
 - ・ 現指定管理者と大手施設管理企業のJV
 - ・ 地元建設企業（加和太建設）



事例(3)：田原リサイクルセンター(愛知県田原市)

事業の概要

- ✓ PFI黎明期の平成13年12月に公募された愛知県内自治体第1号のPFI事業。
- ✓ 一般廃棄物処理施設の設計、建設、維持管理・運営(15年)を民間に委ねるもの。
- ✓ 令和2年3月でPFI事業を満了したが、事業期間中、大きなトラブルもなく、事業最終年度まで県内外からの施設・見学を受け入れた。
- ✓ 市と事業者が良好な関係で、官民協働が高い次元で実現できた代表的な成功事例ととらえることができる。



出典：田原リサイクルセンター炭生館HP

事業スキームのポイント

- ✓ 旧3町（田原町、赤羽根町、渥美町）の合併と本事業の公募・選定を平行して行うスケジュールであったため、各町議会への説明や合併後の調整等に時間を要した。
- ✓ 当時は、一般廃棄物処理施設の整備にあたりPFI手法を採用した場合、国庫補助の交付は、PFI事業者が申請者となり直接補助金交付を受ける枠組みとすることが条件であったことから、BOTを選択。
- ✓ 炭化物を生成し、それを全量有効活用するという事業の枠組みを構築し、サーマルリサイクルを実現。（全量有効活用は、PFIならではのといえる。）



出典：田原町・赤羽根町合併協議会HP

事業者公募・選定のポイント

- ✓ 下記5者からの応募という十分な競争環境を実現。日本碍子グループを選定。
(社名は当時のもの)
 - ・ 日本碍子 (大成建設、セントラルリース、中部鋼鉄、テクノ中部)
 - ・ トーエネック (川崎製鉄、伊藤忠商事、岩部建設)
 - ・ 豊田通商 (川崎重工業、シーテック)
 - ・ 三菱重工業中部支社
 - ・ 日立製作所中部支社 (中部プラントサービス)
- ✓ 事業終了後の施設の取扱いについても確定してなかったため、公募書類において、終了3年前から市と事業者で協議することのみを規定していた。(当時は、PFIで15年間も廃棄物処理施設を運営したことのある企業がなく、見通しを立てにくかった。)

事業満了及び新事業移行のポイント

- ✓ 豊橋市とのゴミ処理広域化を見据え、まずは5年間、メタウォーター（PFI事業における構成員）に包括委託を行うこととした。
- ✓ BOT（民間所有）のため、新事業移行時に施設・設備を市所有に切り替える必要があり、関連する手続きが多く発生した。（条例、備品等）
- ✓ PFI事業の公募時とは大きく状況が異なる条件もあり、新事業では大きく見直した。（環境基準値や、炭化物全量有効活用等）
- ✓ PFI黎明期に事業化された事業であり、当時は、募集要項や要求水準書への規定内容も曖昧な部分があったことから、事業終了時の市への引渡しの条件を詳細に定める協議に1年半を要した。（市と事業者の協議支援業務を弊社が受託）

事例(4)：渋谷区立宮下公園(渋谷区)

事業の概要

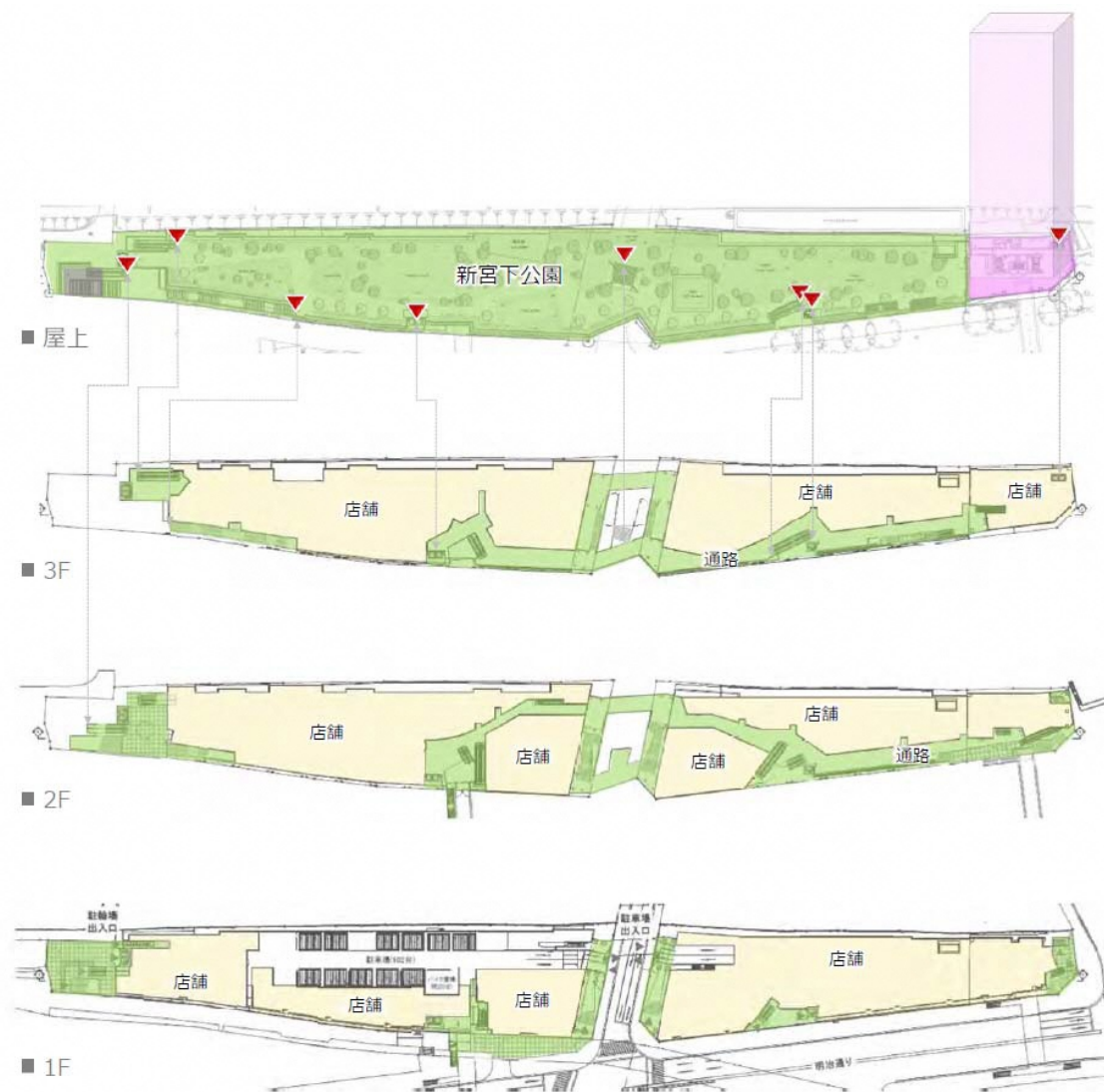
- ✓ 旧宮下公園（1階が駐車場、2階が公園）を、3階建ての商業施設の屋上に公園を設置する形で再整備。事業者は三井不動産。
- ✓ 都心に立地する都市公園の新たなモデルとなる事例。
- ✓ ホームレス排除、事業者選定プロセスなどでも注目を集めた。



出典：渋谷区HP(新宮下公園及び新渋谷駐車場の施設計画説明会)

事業スキームのポイント

- ✓ 立体都市公園制度を活用し、3階建ての商業施設の屋上に位置する公園部分のみを都市公園区域として位置付け、公園下の都市公園区域から除外された部分や公園に隣接する部分は民間の提案により商業施設やホテル、駐車場を整備。
- ✓ 公園は代物弁済として渋谷区の所有になり、専用使用権を取得。駐車場も同様に区分所有権を取得。
- ✓ 工事期間4年10か月と運営期間30年の間、三井不動産が渋谷区に払う借地料は235億2,100万円であるが、そのうち、代物弁済する公園と駐車場の建設費相当の42億6,500万円を前払い賃料とした。



出典：渋谷区HP(新宮下公園及び新渋谷駐車場の施設計画説明会)

事業者公募・選定のポイント

- ✓ 整備に関しては、三井不動産と東急電鉄の2者が応募し、三井不動産が選定された。最初の公募では提案が対照的すぎたため、施設の階数は3階を限度とすることなどの条件を付して2者に再度提案を求め、審査した。
- ✓ 維持管理・運営に関しては、公園以外は完全に民営（事業用定借）であるが、公園部分は指定管理（指定管理者は別途公募し、三井不動産と西部造園のJVを選定）で、渋谷区が支払う指定管理料を別途計上。
- ✓ 公園内の運動施設は条例で定められた利用料金に従うこととなるが、イベントについては、占用料以上の金額がとれるよう検討するなど、事業者にとっての収益性を高めようとする姿勢がみられる。
- ✓ なお、本事業は、事業用定期借地権設定契約に従い三井不動産が渋谷区に支払う賃料が低すぎるとの指摘を受けている。「渋谷区職員措置請求及び監査結果（平成30年8月17日）」によると、本来は11億4,753万円（請求人らによる不動産鑑定で算出）を年間支払額とすべきところ、実際は、6億300万円であるため、5億4,000万円以上の乖離があるとされている。

ご清聴、ありがとうございました。

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
政策研究事業本部 名古屋本部 研究開発部
官民協働・地域経営グループ 主任研究員
上田 義人
yoshito.ueda@murc.jp
052-307-0916(直通)