



～公民連携の時代～  
みんなでいい町を！

～PRE活用マネジメント～

社団法人 国土政策研究会

理事 PFI事務局長

伊庭 良知（いば よしとも）

[iba@image.ocn.ne.jp](mailto:iba@image.ocn.ne.jp)

2014/10/22

## 関連する項目と国の動き

- ➡ 公民連携（PPP・PFI）
  - ➡ 内閣府・国交省公民連携政策課・経産省 他
- ➡ 公共調達・入札契約制度改革
  - ➡ 自民党入札契約適正化委員会 国交省（発注者責任等）
- ➡ 公的不動産（PRE）有効活用
  - ➡ 国交省都市局
- ➡ 公共施設等総合管理計画の要請
  - ➡ 総務省

# 公的不動産マネジメント 7つのキーワード

3

- ▶ 1. 自治体は、最大級の資産家である。ところが、、、
- ▶ 2. 自治体が資産をもっていると、固定資産税は入らない。税収を阻害している。
- ▶ 3. 自治体が余分な資産をもっていると維持費がかかる。利用者のサービス購入費（税）を余分な維持費に使っている。
- ▶ 実は、、、
- ▶ 4. 資産・施設を持つことが行政サービスではない。
- ▶ したがって
- ▶ 5. 自治体は、最小の資産・施設（インフラ・PRE）で最大の住民サービスを提供するのがベスト
- ▶ そのうえで
- ▶ 6. もってしまった資産は、フルに活用して、税外収入を増やす道を考えよう
- ▶ 7. 資産の整備、維持管理、更新は公共だけの仕事ではない。住民・経済界みんなでいい資産を保有を保有し、維持し、活用しよう。公民連携（PPP）でいい町を！！

## 保有資産の把握

## 保有資産棚卸・基礎データの整備

保有資産の要否の再検討

不要資産の処分方法の検討

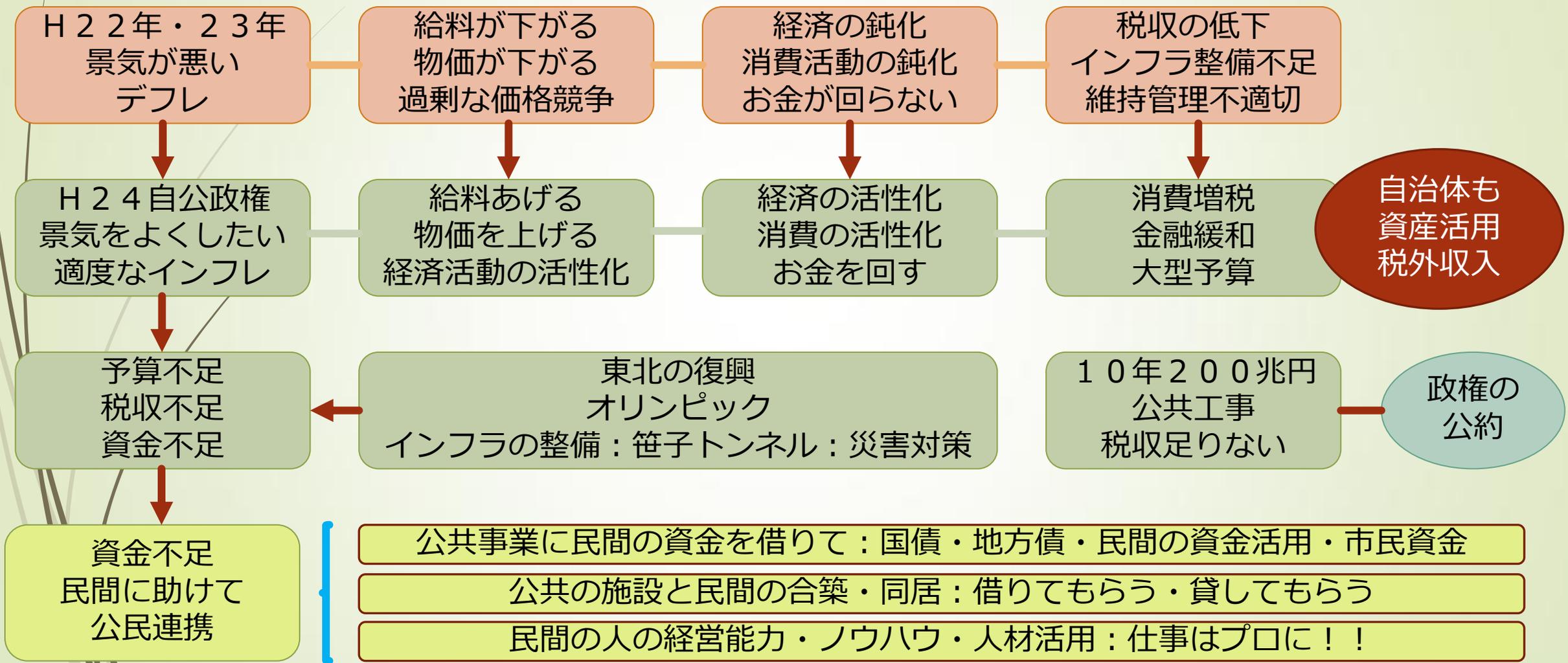
必要資産の有効利用検討

必要資産の長寿命化・維持費の  
合理化

聖域なき見直し  
これまでの常識にとらわれず新しい考え方  
民間との協同（PPP手法の徹底追及）

適切な維持管理を確実に実行できる資金確保  
公共と民間の協同  
入札契約制度の合理化（無駄な作業の排除）  
時間軸を考慮したLCC最小の資産管理

# はじまりは。。。。



# とはいうものの 法律の壁：地方自治法・教育基本法等 既存法律

## たくさんの壁

行政財産を目的とする

学校だけ・特養用地は特養だけ

なので

公有地、公有施設を民間につかわせること、が問題なく  
債務負担(民間にお金を借りる) 必要がなく  
長期に契約しなくても、いいなら  
なにもPFI法による必要がない。

通常発注で、PFI的に  
一括発注・公募・性能発注・などなど  
財政負担を減らせる工夫をして！

無期限  
公有施設は民間に売却可能  
官製ファンド（資金100億円、保証3000億円）を設置

# インフラ老朽化とPPP/PFIへの期待

## 東洋大学 根本PPP研究センター長

7

- ▶ 民にリスク移転↔自由度を与えて高いVFM
  - ▶ 業績連動の導入
  - ▶ 複数施設の包括委託
- ▶ より少ないインフラで住民の満足度を引き上げる
  - ▶ 市川第7中学校：機能の複合化
  - ▶ 分散処理：合併処理層：再生可能エネルギー
  - ▶ デリバリー・配達：車両の利用：移動図書館・給水車・公共サービスを変動的費用で
  - ▶ ICT：遠隔医療・電子図書館・電子交付・電子入札
  - ▶ インフラのライフサイクルコスト削減：包括委託：
    - ▶ 清里町・大空町：地元企業に包括委託

# 最近の P F I 発注案件

8

- 541 広島県 神石高原町 仙養ヶ原森林公園整備等事業
- 542 大分県 豊後高田市 子育て支援住宅等整備及び子育て団地形成準備業務 (7月3日)
- 543 千葉県 千葉市 こてはし学校給食センター再整備
- 544 埼玉県 第二庁舎 E S C O 事業
- 545 東京都 多摩地域ユース・プラザ運営等
- 546 福岡県 福岡市 西部地域小学校教室空調整備
- 547 島根県 津和野町 つわの暮らし住宅整備 (7月4日)
- 548 兵庫県 神戸市 桜ノ宮市営住宅
- 549 福岡県 福岡市 東部地区小学校教室空調設備
- 550 兵庫県 芦屋市 高浜町1番住宅大規模集約
- 551 大阪府 和泉市 下水道合併浄化槽整備
- 552 国交省 関西空港・大阪国際空港特定空港運営

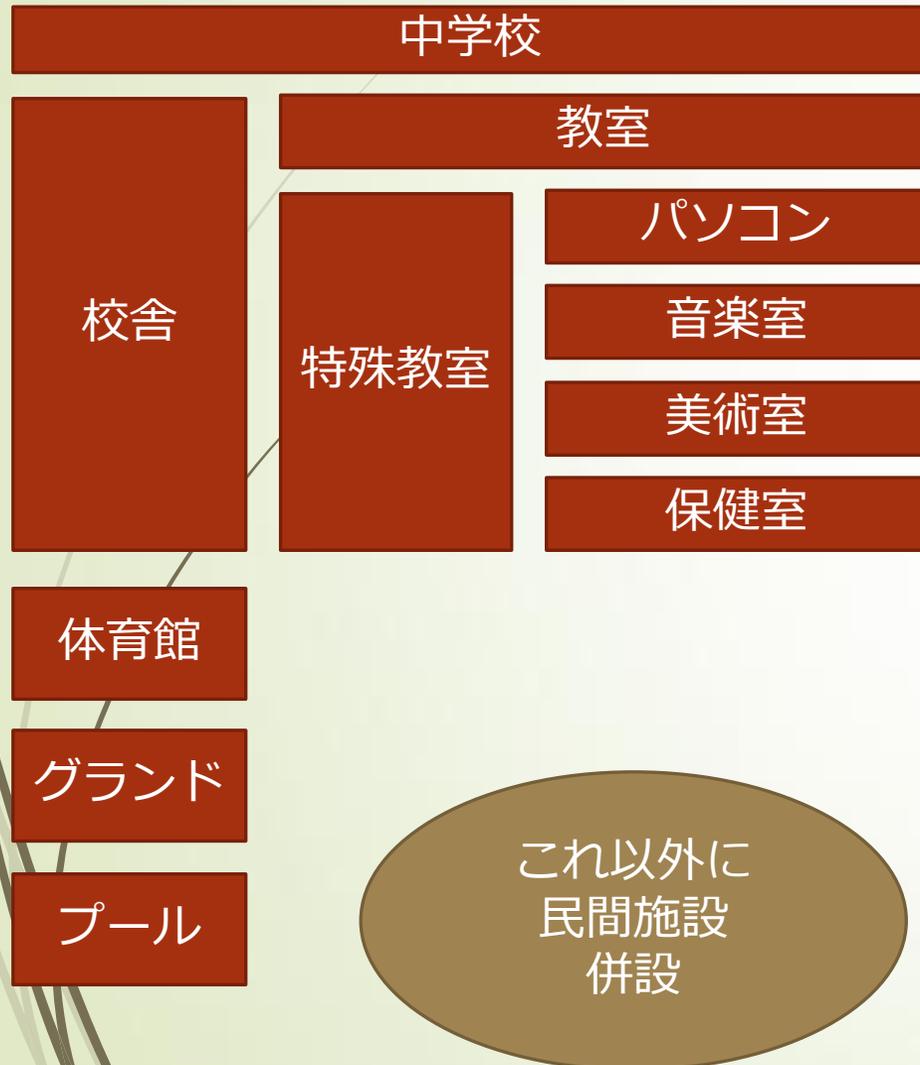
# 最近のPFI発注事例

9

- 553 兵庫県 川西市 低炭素型複合施設整備に伴うPFI事業(7/31)
- 554 大阪府 寝屋川市 市営住宅再編整備 第1期建替事業(7/30)
- 555 静岡県 函南町 「道の駅・川の駅」PFI事業(8/8)
- 556 国立大学法人 筑波大学附属病院新党整備
- 557 神奈川県 横浜市 みなとみらい21MICE施設整備事業(9/1)
- 558 福岡県 福岡市 総合体育館整備運営事業(9/8)
- 559 大阪府 府営吹田藤白台住宅(第2期)民活プロジェクト(10/6)
- 560 石川県 野々市市 中央地区整備事業(10/17)
- 561 徳島県 三次市 浄化槽市町村整備推進事業(10/6)
- 562 佐賀県 みやき町 三根庁舎西南用地定住促進住宅整備事業(仮称)(11/5)
- 563 埼玉県 川越市 川越市新学校給食センター整備運営事業(10/14)
- 564 神奈川県 川崎市 川崎市学校給食センター(10/28)
- 565 国立大学法人 筑波大学グローバルレジデンス整備事業(11/18)
- 566 福岡県 大刀洗町 大刀洗町定住促進住宅整備事業(11/25)
- 567 愛知県 西尾市 新たな官民連携手法(西尾市方式)による公共施設再配置第1次プロジェクト

たとえば。。。

## 中学校の建て替え・建設



たとえば 民間との接点

放課後に塾に貸室：室料収入

放課後パソコン教室：教室経営企業が施設整備

使わない日の貸し出し・夜間民間音楽教室に貸し出し

放課後夜間：美術教室・サークル指導者と協働

クリニックに入居・クリニック建設・保健室の廃止

スポーツジム企業との協働

スポーツジム企業の進出

スポーツジムインストラクターの学校への協力

教員のサークル指導からの解放・等

# 公民連携の特徴のでたモデルとなるPFI案件紹介

11

## ■京都市御池中学校

下の街を歩くと  
そこに：レストラン・カフェ・パン屋さん  
デイケアセンター

上を見上げると  
中学生が、窓からのぞいている

- 中学校の敷地内に、  
福祉施設、交流施設、民間賑わい施設併設  
(レストラン・店舗・オフィスビル・等)
- 中学生が、さまざまな市民の層の方と交流教育
- 複合的に施設を合築することで  
大幅な財政支出削減：90億円→63億円  
(27億円 30%削減)





# 財政負担に対する効果

20年間の市の支出の比較  
設計建設費+維持管理・運営費

## (2) 財政支出の削減効果

① 従来方式における市の財政支出	90.1 億円
② P F I 方式における市の財政支出	63.2 億円
③ P F I 方式の導入による市の財政支出の削減効果 (①-②)	26.9 億円

PFI 方式における財政支出は、従来方式に比べ 26.9 億円 (29.8 パーセント) 削減できると見込まれます。

1. 建築費は、民間を併設しない場合より高くなる。  
事業費 (公共工事費としては、P F I 事業の方が高い。公共工事費は見かけ上高くなる)
2. 設計・建設・維持管理・運営を一体的に行うことでの合理化による無駄の削減
3. 民間の店舗・施設からの家賃収入がある。

市の財政負担=民間事業者への支払い= (高くなった設計建設費+維持管理・運営費-家賃収入)  
直接学校建設した場合： 公民連携でない場合の設計建設費+市が行う維持管理・運営費

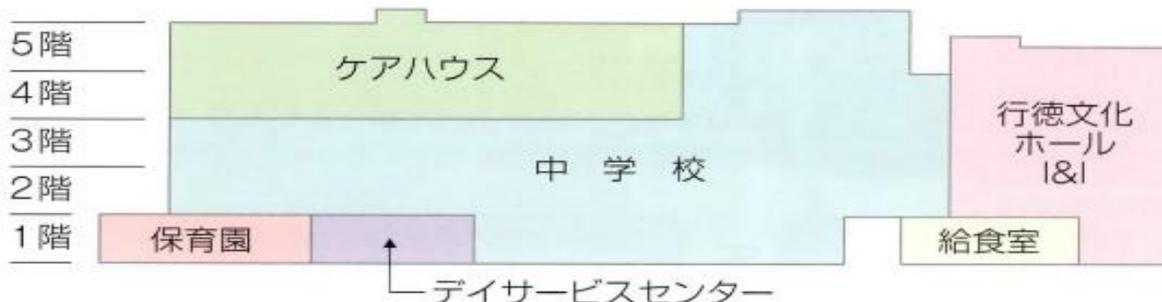
# 市川ケアハウス市川第7中学校の建設



▲施設内の公会堂



▼市川市ケアハウス・市川市立第七中学校校舎等施設のフロア構成  
中学校(3階部分)とケアハウス(4階部分)の間に設備階を設けることでメンテナンス効率を向上させた。



▲市川市ケアハウス・市川市立第七中学校校舎等の施設外観  
延べ床面積約2万3,700㎡(既存校舎含む)、地上5階地下1階の鉄筋コンクリート造(一部鉄骨鉄筋コンクリート造)。

# 市川第7中学校

## 市川市ケアハウス整備等PFI事業

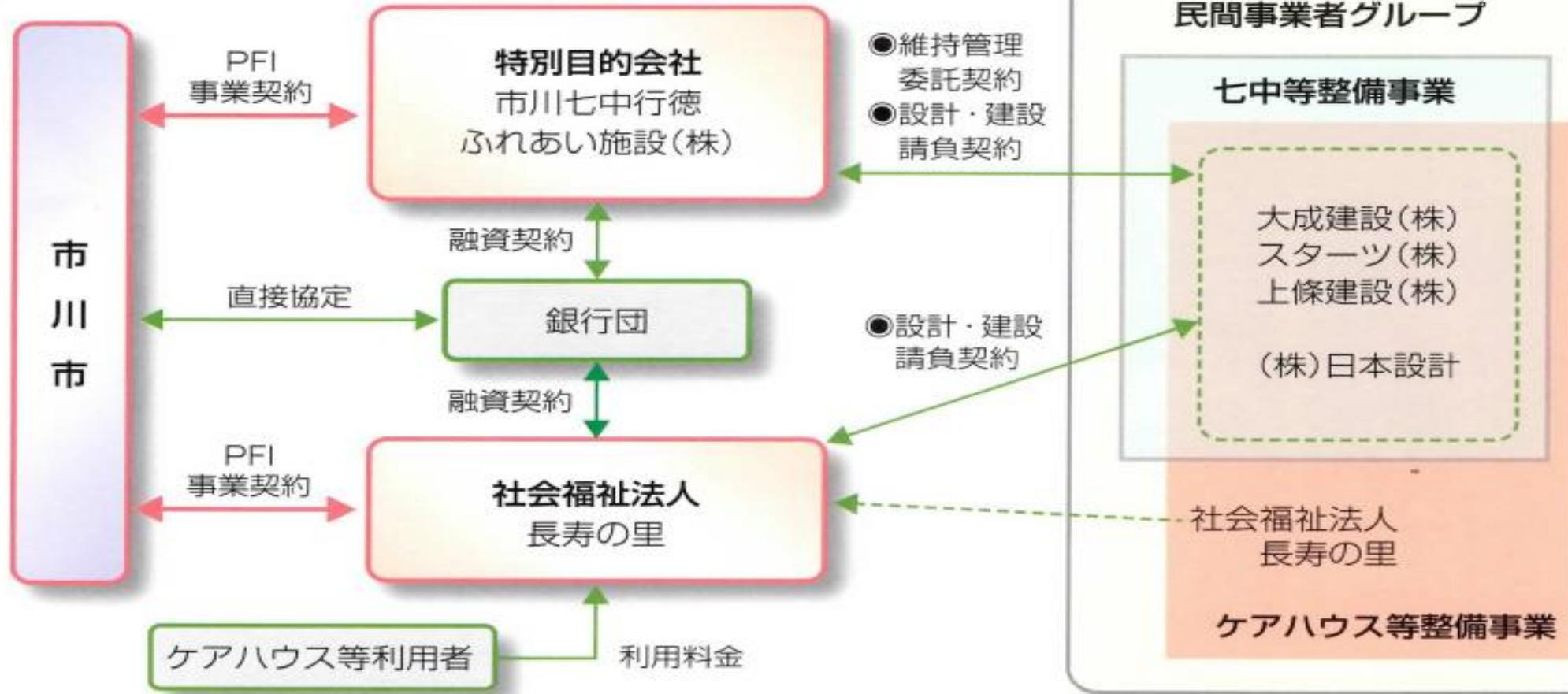
### 市川市立第七中学校校舎・給食室・公会堂整備等並びに保育園整備PFI事業の概要

公共施設の管理者	市川市
施設概要	
所在地	千葉県市川市末広1-1-9
敷地面積	2万3,526.42㎡(中学校校舎、給食室、公会堂、保育園を含む)
延べ床面積	1万4,901.968㎡(うち3,280.518㎡ ケアハウス等部分)
施設内容	中学校、給食室、公会堂、保育園、ケアハウス、デイサービスセンター
事業期間	約17年(設計・建設約1.5年、維持管理・運営15.5年)
施設の所有形態	BTO方式
事業類型	サービス購入型(中学校部分)・いわゆる独立採算制(ケアハウス等部分)
総事業費	約57億円(うち10億円 ケアハウス等部分)(税抜き、契約金額)
選定事業者の業務内容	施設の設計・建設、維持管理保守業務、施設の所有権移転業務、施設の運営業務(ケアハウス等のみ)
供用開始	2004年9月

# 市川ケアハウス市川第7中学校

## ▼2つのPFI事業

### 【中学校校舎・給食室・公会堂・保育園PFI事業】



### 【ケアハウス・デイサービスセンターPFI事業】

# 複合化・合築等 事例はたくさん

PPP事業 = 官民共同事業

官と民の相乗効果を築くこと

自治体側は  
自治体の最大の目標は何か を明確に  
共同事業者として事業の長期安定運営  
柔軟な判断と協力が必要

民間側  
ただ金儲けでない高い社会貢献の志  
公共側の意思決定等の仕組みに理解

官民ともに  
既成概念を打破し自由な発想で

## 旧福井中学校跡地活用事業 跡地を定期借地し有効活用 地域の賑わい、産業振興に貢献

ヒューリック浅草橋ビル

東京都台東区所有の旧福井中学校跡地を定期借地し、有効活用した事例。台東区が指定する多目的スペース（ホール・貸し会議室）や駐輪場を整備・運営するとともに、オフィス賃貸事業を行っている。台東区も地代収入を得られるようになった。ホール・貸し会議室は、立地の良さもあり、13万人（2013年実績）を超える利用者を集めており、地域の賑わい創出や産業振興等にも貢献している。



## 北海道東京事務所用地有効活用事業 シェアハウスとレストランを運営 北海道価値向上のしくみづくり



永田町ほっかいどうスクエア

北海道東京事務所の老朽化による建て替えにとめない、余剰容積を有効活用した事例。北海道所有地を定期借地し、北海道東京事務所を整備するとともに、民間施設を所有・運営している。収益の一部を地代として還元することはもちろん、民間施設としてシェアオフィスと北海道の食と観光をPRするレストランを運営することにより、「北海道価値向上のしくみをつくること」をコンセプトに事業を実施している。

## 芝浦水再生センター再構築に伴う上部利用事業 下水道施設の上に業務・商業ビル 持続可能な都市づくりを目指す

芝浦水再生センターの一部を借り受け、東京都下水道局が地下に整備する下水道施設の上部に、業務・商業系ビルを合築する事業。借地の権利金の一部を完成床と交換するため、東京都は建物の共同所有者となり、賃貸収入を得ることになる。また、下水再生水の利用や下水熱を空調熱源として活用するなど、持続可能な都市づくりを目指すプロジェクトとして、2015年の竣工を予定している。



品川シーズンテラス

# 千葉市消費生活センター・計量検査所

前田建設工業(株)ご提供



マツモトキヨシスーパー

# 千葉市・民間事業者双方のメリット

## ■官側

- P F I により、事業費の削減：29億円→14億円
  - 53%の削減 通常5%～20%程度
- 消費生活センターへの集客の向上
- 計量検査所事業等の周知

## ■民間

- 立地の確保
- 地代の削減：建設費の削減
- 他の設備との合築による集客向上
- 安定的な賃貸業・運営業の創設

官側が  
少しの勇気と労力で  
15億くらい  
新規事業の財源が  
生み出せる。  
やらないのは怠慢

PPP・PFI参加

勝てる

チームづくり

・提案づくり

一般社団法人 国土政策研究会

理事・PFI事務局長

伊庭 良知

## 民間のP P Pへの参加とは

- ▶ 1。発注者（自治体）の希望をかなえられるチームをつくる。
  - ▶ P P P・P F Iの特徴
    - ▶ 多機能な業務をこなしてほしい
      - ▶ 企画・設計・建設・工事管理・維持管理・さまざまな運営・資金調達
      - ▶ もちろん、民間だって、一人じゃできない→チームをつくってこなす。
    - ▶ 民間に競い合ってもらいたい。
      - ▶ 競い合うのは、能力
        - ▶ 希望を確実にこなしてもらいたい
        - ▶ もっとも魅力的な事業を提案してくれる能力のあるチームにやってほしい
        - ▶ もちろんか k s 九競争力もほしい。でも、稼いでもらうほうがいい。

多くの場合：チーム編成で、勝ち負けが決まってしまうことも多い。

## たとえば、設計企業（実際は設計士さん個人）

- とったあと、設計できる。。。だけでは、不十分。
- とるために、どんな設計企業が必要か？
  - 公営住宅だったら、
    - 公営住宅、地域優良賃貸住宅とはなにか
    - 自治体が求める住宅の目的は
    - 子育て・環境・安全・安心とは
    - 特に環境への配慮
      - 騒音・臭気・衛生環境・快適な故曾田江
  - 自治体に、このチームを選ばせる提案ができるのか？
  - 自分の設計を魅力的にプレゼンできるか？
  - 人格は魅力的か？

こういう風に  
すべての機能企業を選定できてるか？  
代表企業の代表は  
設計は、建設は、賃貸管理は  
苦情処理は、滞納家賃対策は？

魅力的な提案を作れるか？  
魅力的なプレゼンができるか？

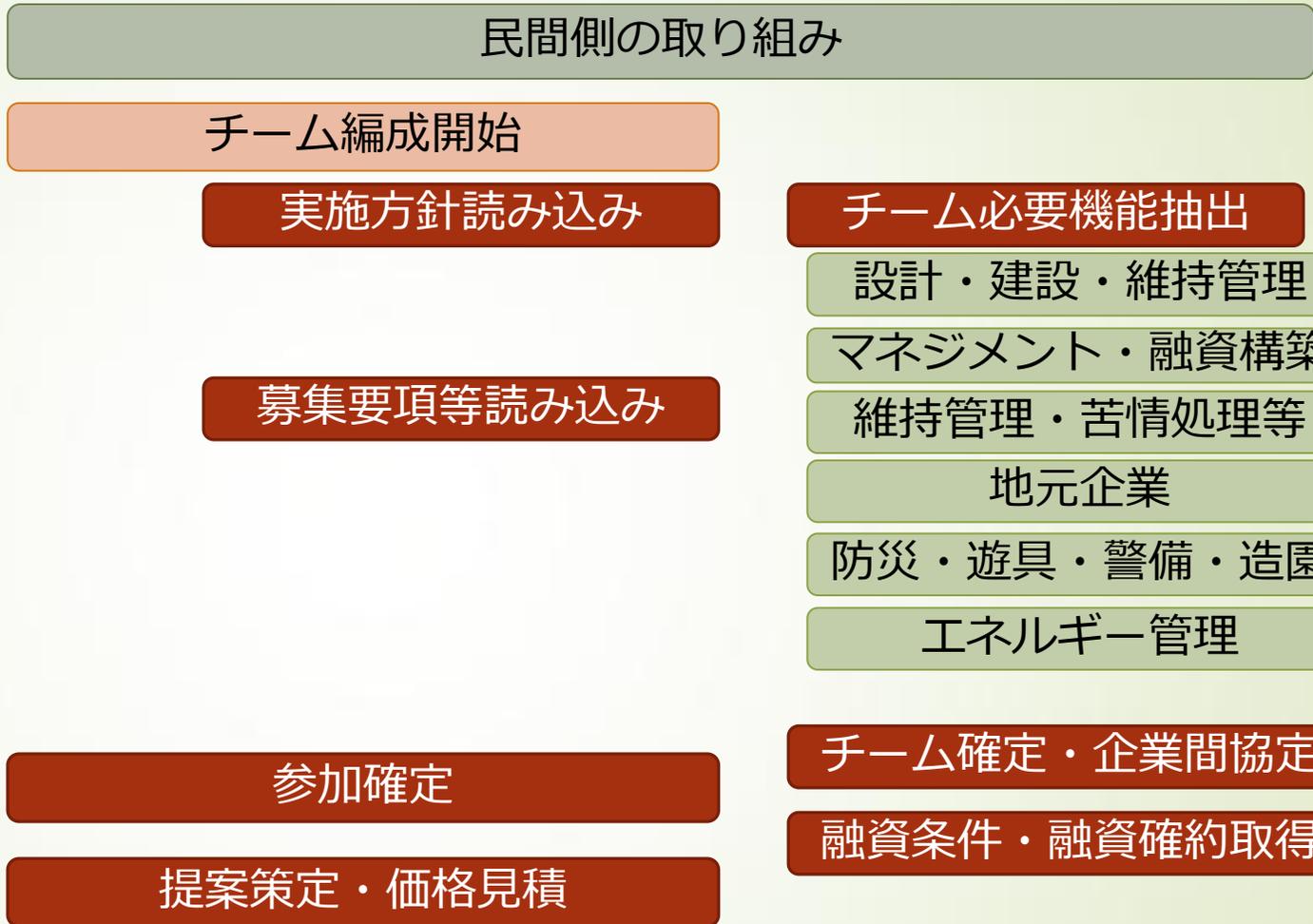
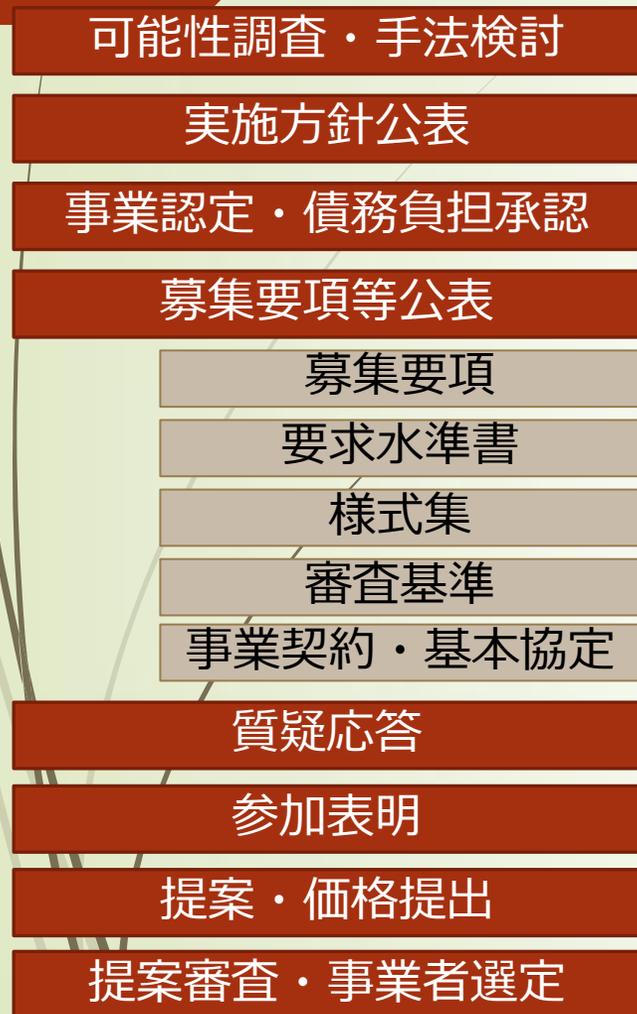
## 目次

- ➡ 1. 発注文書と公表タイミングの説明
- ➡ 2. 事業スケジュールの説明
- ➡ 3. 勝てるチームづくり

---

- ➡ 4. 提案価格レベルの推定
- ➡ 5. 提案内容の検討

# 1. 事業発注・事業者選定までの流れ



## 2. 選定から契約・建設・維持管理運営・事業終了

事業者選定

基本協定締結

仮契約

契約議会承認

本契約

設計・建築確認・建設

完工・所有権移転

一時金支払い

事業資金融資入金

維持管理・運営開始

事業完了・SPC精算

代表企業と自治体の協定

SPCの設立作業

SPCと自治体仮契約

建設期間中融資の要不要

建築費の概ね何%?

施設整備費全額支払い

年2回の毎年の維持管理費支払い

運転資金融資の要不要

SPCは会社法による株式会社

資本金は特段規定なし  
金融機関との協議  
塩漬け資金なので、小さいほうが。

金融機関も、金利や融資条件、プロジェクトファイナンスへの理解度など  
提案組成の段階で  
しっかり選定したほうがいい

精算費用・配当分配

# 勝てるチームづくり：発注文書の読み込み その1

27

事業名称

●●住宅整備事業

キーワード

戸数・専有面積・目的・公民の役割分担

発注者はなにを求めているか？  
定住促進・子育て支援・高齢者対策  
安心して住める優良な住宅・運営企業

町内企業や町民の参入による地域経済への貢献

安全安心を担保する組織・運営体制  
安全安心を担保する施設とは  
自治体との協力体制？

⑫本施設の入居者募集の宣伝業務（入居手続き等は町が実施する。）

⑬本施設の敷金・家賃等の徴収・町への納入業務

公営住宅・地域優良賃貸住宅なのね。

民間事業者は何を？

安全安心と子育てのね？

魅力的な公営住宅ってなに？

市内企業でやってほしいのね？

町民？WHO？、NPO、団体

安全安心なのね？

職員の手間がかからない運営なのね？

コミュニティスペース なのね。 など

入居者募集・家賃徴収もやるのね。

支払はどうなるのかな？

# 勝てるチームづくり：発注文書の読み込み その3

## チーム構成

設計・建設・維持管理・運営企業は必須

もし、落札できたら・・・SPCを設立する  
SPC・・・会社法の株式会社  
資本金の規定なし。たとえば100円でもいい。  
ただし、銀行は。。。  
SPCの株主になる。・・・責任は株主の責任に限定。

SPCの責任：事業の継続（定められた期間、業務を遂行）  
発注者・金融機関のモニター・管理口座  
経営者になる場合は、・・・経営責任  
普通の会社と違いはない。

融資関係：プロジェクトファイナンス  
・・・株主に返済義務なし

事業契約で：収入は確定している。（契約書に市の約束）  
収支計画・企業間協定・提案書で：支出は確定している。  
提案時、提出した長期収支表で、変動要因は？リスク  
不慮の突発事態：リスク管理計画想定外：食数変動リスク

設計企業

建設企業

維持管理企業

運営企業(入居募集・家賃徴収等)

その他企業

この中から  
代表企業

申請・提案提出を行う名義  
人  
SPCの最大出資者

# 公営住宅整備プロジェクトでの 民間コンソーシアムチーム（その1）

もっとも大切なメンバー

安定的に入居者サービスや関連業務を実行する信頼できる企業

もしこの会社に設計建設発注能力があれば

設計・建設を発注  
設備・管工事発注

もしこの会社に、維持修繕能力があれば

修繕は自分でやる

なければ他社に発注

もしこの会社に、会計・経営能力があれば

処理は自分でやる

なければ他社に発注

ところがPFIでは提案業務（落札するまでに）が必要なので、他社発注が必要な分野で、チームメンバーになってもらって、勝てる提案書をつくらねばならない

# 公営住宅整備プロジェクトでの 民間コンソーシアムチーム（その2）

もっとも大切なメンバー

自分の会社に何らかの  
能力があれば

代表企業として  
参加できる

会社経営のプロの会社（マネジメント企業）

もしこの会社に、  
設計・建設発注能力があれば

運営を他社に発注  
設計・建設を発注  
設備発注

もしこの会社に、住宅管理能力があれば

住宅管理は自分でやる

なければ他社に発注

もしこの会社に、維持修繕能力があれば

維持修繕は自分でやる

なければ他社に発注

ところがPFIでは提案業務（落札するまでに）が必要  
なので、他社発注が必要な分野で、チームメンバーに  
なってもらって、勝てる提案書をつくらねばならない

もし、何の能力もなく、小金（数百万）あれば  
仕事はしないでオーナー（最大株主）になる

- ▶ チームを編成できる人にチーム編成期間委託する
- ▶ 提案書をつくることのできる人を提案策定期間委託する
- ▶ チームができ、提案ができ、落札できたら
  - ▶ 住宅管理会社を経営できる人を、社長（執行役員でもいい）に据える
  - ▶ 経理や財務は、公認会計士・税理士に委託
  - ▶ 業務監査・業務報告書は、監査法人・監査人に委託
  - ▶ 法務は弁護士に委託

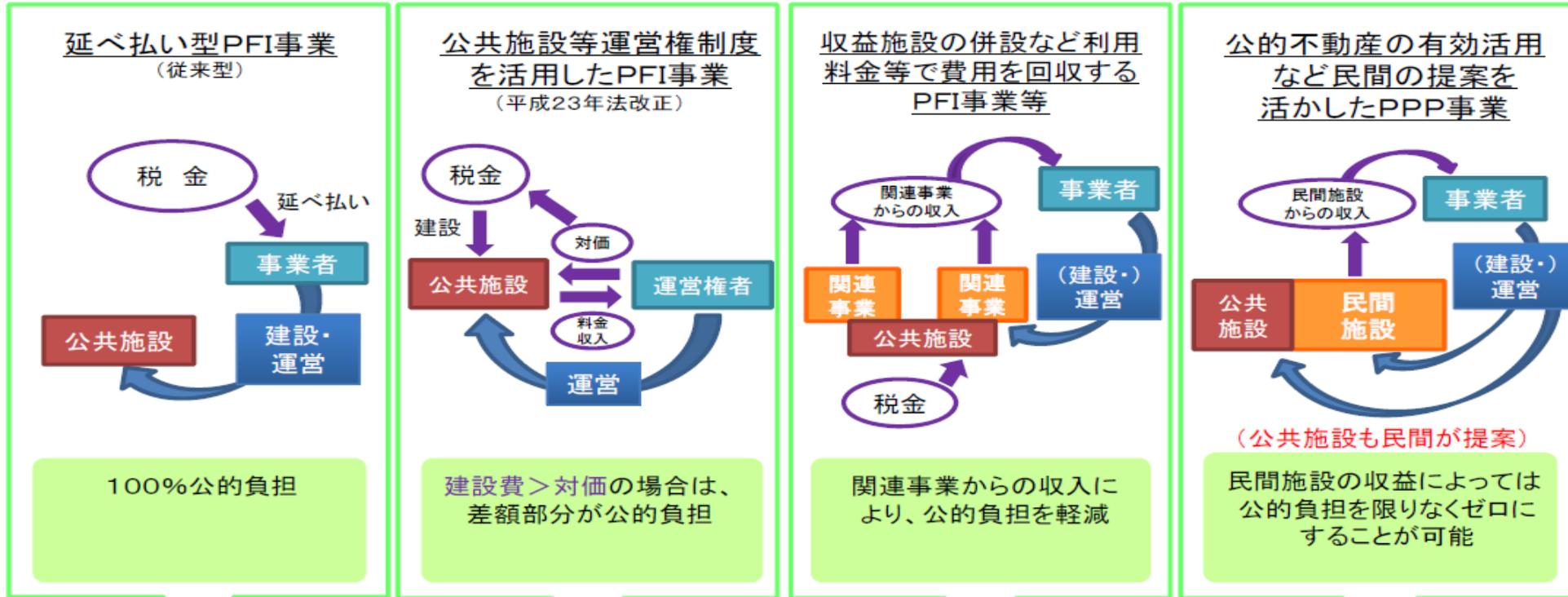
PFIはチームプレイ・アウトソーシングの事業  
苦手なポジションを自分でやることはない。（9人でプレイ）

# 政権のPPP・PFI抜本改革 アクションプランについて

平成25年6月6日  
甘利経済再生担当大臣公表

# PPP/PFIの抜本改革

  : 民間投資



**民間の創意工夫・シナジー効果**

# PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン

平成25年  
6月6日  
甘利大臣発表

民間と地域の双方にとって魅力的なPPP/PFI事業として、今後10年間(平成25~34年)で12兆円規模に及ぶ下記の類型による事業を重点的に推進することとし、目指す類型ごとの事業規模及びその推進のための具体的取組は、下記のとおり。

## (1) 公共施設等運営権制度を活用したPFI事業 : 2~3兆円

<具体的取組>

- 空港、上下水道事業における運営権制度の積極的導入 等

## (2) 収益施設の併設・活用など事業収入等で費用を回収するPFI事業等 : 3~4兆円

<具体的取組>

- 高速道路(特に大規模改修が必要な首都高)など、公共施設の維持・更新にPPP的手法の導入検討 等

## (3) 公的不動産の有効活用など民間の提案を活かしたPPP事業 : 2兆円

<具体的取組>

- 民間提案に係るガイドラインの発出や提案窓口の整備 等

## (4) その他の事業類型(業績連動の導入、複数施設の包括化等) : 3兆円

空港・上水道・下水道事業の  
運営の権利を民間に売却

公共の施設に民間施設を併設、  
稼いでもらって自治体に還元  
(定借地代・家賃・屋根貸)

10~12  
兆円\*

公共資産を民間に運営を任せて  
稼いでもらう  
遊んでいる資産の有効活用

複数の施設を一括管理  
無駄の排除  
満濃町・篠栗町の例

※事業規模目標については、民間の提案、イニチアチブを最大限尊重することから、具体の事業計画を精緻に積み上げたものではなく、各府省による取組の推進やインフラ投資市場の活性化等が図られることを前提に、官民で共有すべきものとして設定したものである。

# 1. 運営権の設定

35

- ▶ 仙台空港特定運営事業 平成26年4月25日実施方針公表：27年度から民間

## 本事業の概要

### ○ 目的

民間の資金・経営能力の活用による空港の一体的かつ機動的な経営を実現し、内外交流人口拡大等による東北地方の活性化を図る

### ○ 事業期間

最長65年間（当初30年＋オプション延長30年以内、不可抗力等による延長）

### ○ 事業方式

- ・ 国は、公募により運営権者を選定
- ・ 運営権者は、本事業の遂行のみを目的とするSPCとし、滑走路等の運営（着陸料の収受等）とターミナルビル等の運営を一体的に実施
- ・ 運営権者は、国から公共施設等運営権の設定を受けることにより滑走路等の運営を実施、ビル会社の株式を取得することによりターミナルビル等の運営を実施
- ・ 国は、運営権者から、運営権対価を収受

### ○ 料金設定及び費用の負担

運営権者は、着陸料等、旅客取扱施設利用料その他の収入を設定・収受し、これらの収入により事業実施に要する費用を負担【独立採算型PFI事業】

### ○ 本事業の範囲

※ 国は着陸料等の料金施策に係る提案を積極的に評価する予定

- ・ 空港運営等事業（滑走路等の維持管理・運営、着陸料等の設定・収受等）
- ・ 空港航空保安施設運営等事業（航空灯火等の維持管理・運営等）
- ・ 環境対策事業（緑地帯その他の緩衝地帯の造成・管理等）
- ・ ビル・駐車場事業（旅客・貨物ビル施設事業、駐車場施設事業）
- ・ その他（応募者による提案業務（地域共生事業、空港利用促進事業）等）

# 福岡空港：運営権検討

仙台空港 ('14年4月25日)  
伊丹・関西空港 ('14年7月25日)

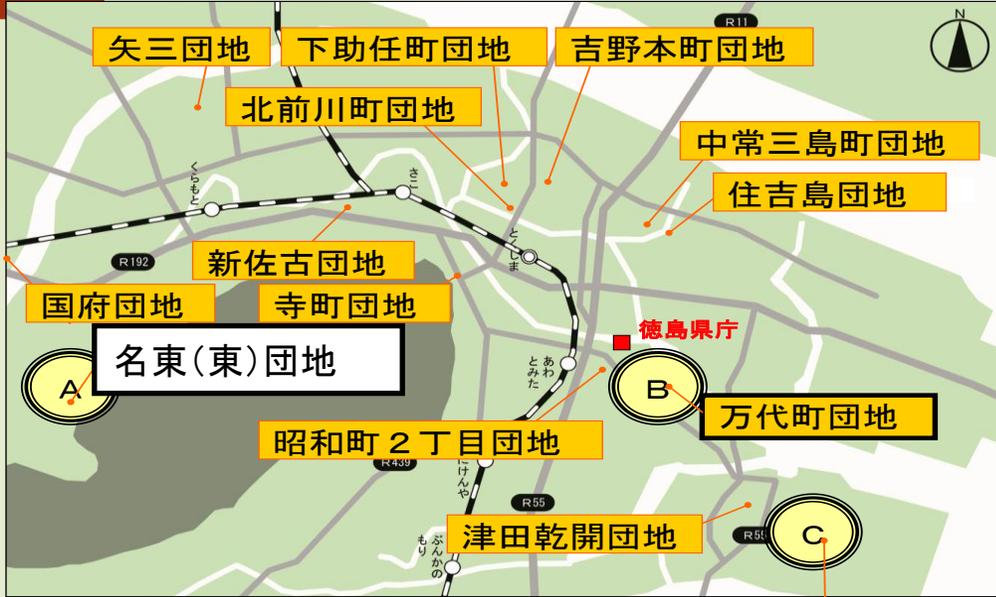
につづき、各地の空港で検討



あずさ監査法人がコンセッション方式導入予備可能性調査を手がけた福岡空港

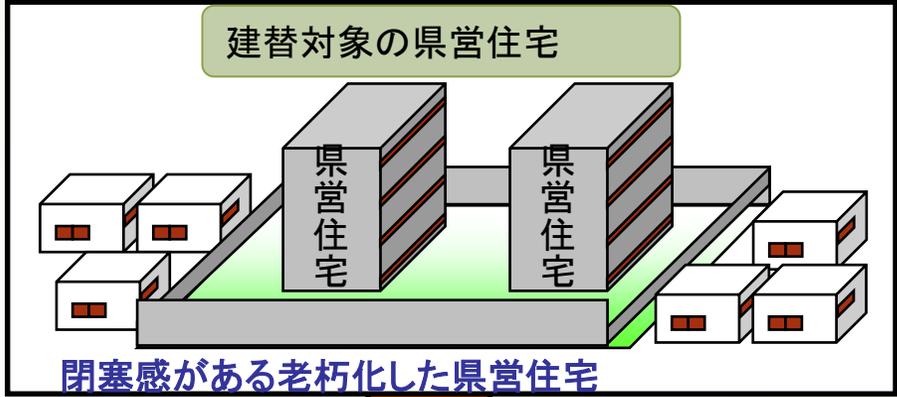
## 2. 併設事例. 公営住宅の整備・更新

国交省資料

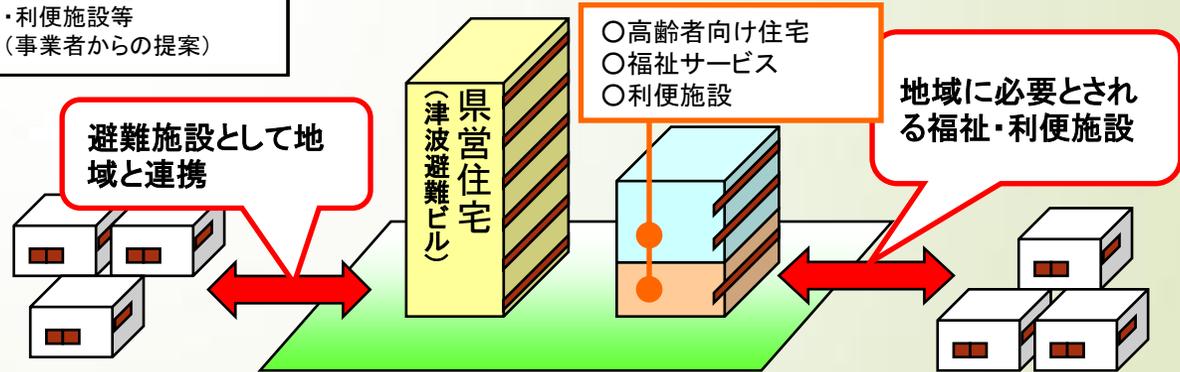


集約化対象団地  
・県営住宅12団地  
(36棟、645戸)  
370戸入居  
(H24.8.23現在)

A~C  
集約先の団地  
・県営住宅3団地  
(300戸)  
・サービス付き高齢者  
向け住宅  
+  
・社会福祉施設  
・便利施設等  
(事業者からの提案)



PFIにより新設される県営住宅



- 福祉・便利施設の併設に加え、避難施設として地元との連携による地域に開かれた県営住宅を整備
- 公営住宅としては全国初となる入居者管理を含む一括発注やBOT方式でのPFI事業を導入

### 想定スケジュール

	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28
有識者委員会 パブコメ								
導入可能性調査								
要求水準書策定 事業主体選定				集約化団地の整備				
既存住宅 解体 土地売却等								
入居者説明・住替あっせん								

# 政府アクションプラン要旨：1

38

## ➡ 運営権関連

- ➡ **空港・上下水道**への運営権積極導入
- ➡ 水道事業：PFI 導入手引き改定：下水道運営権設定ガイドライン  
自治体への徹底
- ➡ 地方有料道路の運営権の活用
- ➡ 運営権手続きと指定管理手続きの一体化

## ➡ 収益事業

- ➡ 公共施設への収益施設の併設
- ➡ 既存収益施設の活用・副産物の収益への寄与化
- ➡ 都市開発と連携した事業
- ➡ 複数の公共施設を民間事業者が一括管理できる法整備

# 下水道運営権

2013/12/18：国交省公表

39

- ▶ 運営権者は施設の運転や維持管理・修繕以外に、使用料の収受や全面除却を伴わない改築
- ▶ 契約期間は30年程度が目安
- ▶ 「下水道施設の運営におけるPPP/PFIの活用に関する検討会」
- ▶ 平成26年3月にガイドライン
  
- ▶ 実施方針
  - ▶ 事業者選定方法（公募型プロポーザル方式や総合評価落札方式）
  - ▶ 民間の責任、事業継続が困難になった場合の措置      利用料金の上限・幅・変更方法などを規定
  
- ▶ 下水処理場の上部にビルなどを建設する「民間収益施設併設型事業」
- ▶ 敷地を太陽光発電所の用地として貸し付けるなどの「公的不動産活用」の事例
- ▶ 事業化までに生じた課題やその解決策なども明記する。

# 日本初の民間主体 公民連携水道事業運営会社



▲水みらい広島が運営管理する水道施設

水みらい広島

県35%民65%の出資

目的

水道事業の人材確保  
維持管理技術の継承

受託事業

広島県西部地域水道供給事業  
ダムからの取水  
導水施設・浄水施設  
送水施設 維持管理

指定管理者指定

一体的に運営管理

# 政府アクションプラン要旨：2

- ▶ 施設整備の企画段階から民間の関与（E C I）
  - ▶ 公的不動産の利活用に民間の自由提案活用
  - ▶ 既存施設や公共不動産の生産性向上
    - ▶ 公有地活用の具体的検討推進
    - ▶ 道路占有制度の弾力化による維持管理の民間活用
  
- ▶ 効率的な運用の推進
  - ▶ 維持管理の業績連動契約
  - ▶ 複数の維持管理を一括・包括的契約の推進
  - ▶ P P P ・ P F I に積極的に取り組む発注者への交付金・補助金の重点化
  - ▶ 指定管理者制度・リース方式など様々な方式を包括的に推進する仕組み・体制の整備

# 自民党PFI調査会（H25年2月20日会合）

42

## ■ 春の国会で改正PFI法（官制インフラファンド）

■ 財政再建と経済再生を両立：民間資金を活用した民需拡大が必要不可欠

■ 改正PFI法案の早期提出と成立を後押し

■ 13年度予算案

100億円の出資

■ 金融機関や投資家などのSPCへの融資に3000億円の政府保証

■ 民間資金投入へのでこ：ファンド資金が急増するレバレッジ効果

■ 地域経済活性化につながるPFI事業の枠組みを支援

■ 公共施設運営権（コンセッション方式）の事業拡大

■ 3月にもガイドラインを策定する考え→できて、仙台空港・関西空港発注

佐田玄一郎会長:自民党：今後地元金融機関・企業が参画：地域経済に貢献するPFI事業になるような法改正を議論」

# 自治体財政負担 **0** を目指す P P P ・ P F I 事業

( 0 系 P P P )

43

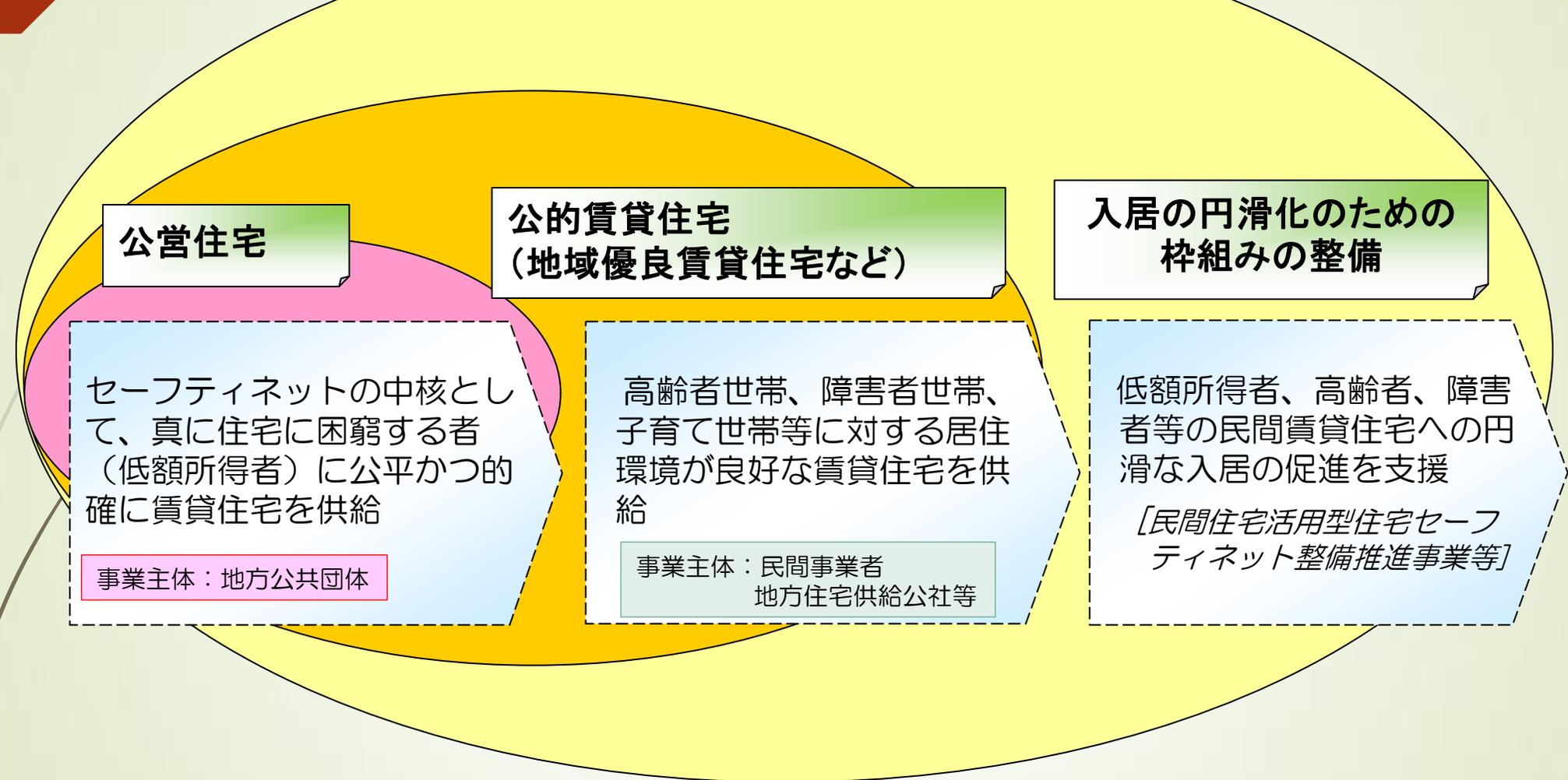
社団法人 国土政策研究会

N P O 法人 全国地域 P F I 協会

公益財団法人 建設情報技術センター

伊庭 オフィス

# 重層的かつ柔軟な住宅セーフティネットの構築

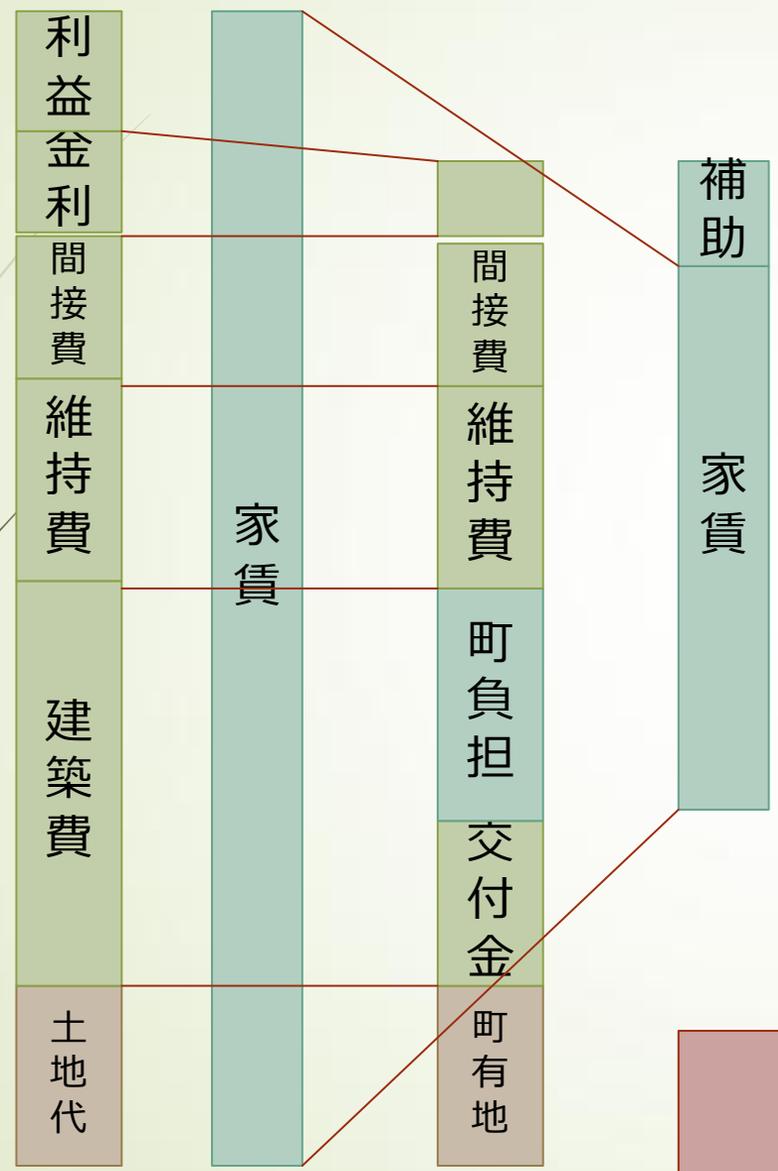


交付金等による支援

一般の  
民間賃貸住宅

公共型  
地域優良賃貸住宅

公民連携



賃貸運営に民間のノウハウ・魅力UP  
 民間自由提案で施設の魅力UP  
 設計建設一体型で低価格化  
 施設整備による職員労力の軽減

町有地の有効活用

比較的小型の発注  
 町内企業の参加による地域活性  
 建設・維持管理は地元企業可能

金融機関が融資しやすい  
 (公共事業)

手法検討等で事業評価徹底

安い家賃設定可能な定住住宅整備  
 魅力的な住環境整備

# 神奈川県山北町定住促進住宅整備 P F I (地域優良賃貸住宅)

46

入札参加番号:001

提案概要書(公表用)

## 山北駅北側定住促進住宅整備事業



駅から始まる・駅に続く  
自然・まち・人をつなぐ  
定住促進住宅

### 実施体制

代表企業	日本PFIインベストメント株式会社
資金調達・マネジメント業務	株式会社アイ・エフ建築設計研究所
設計・工事監理業務	株式会社ラウンズ
設計・工事監理業務	株式会社丸山工務所
建設業務(代表)	有限会社山崎建設
建設業務	今泉建設株式会社
建設業務	株式会社荻野工業
建設業務	株式会社内藤建設
維持管理運営業務	株式会社ユーミー管理
大規模修繕業務	株式会社丸山建物管理

### 施設概要

#### ◆敷地概要

用途地域	商業地域
敷地面積	2,329㎡ 704.52坪
建ぺい率	80%
容積率	400%

#### ◆計画概要

用途	共同住宅		構造	RC造
	地上6階	地下0階		
規模	地上6階	地下0階	高さ	19.95m
建築面積	991㎡	275.62坪	建ぺい率	39.10%
容積対象面積	3,300㎡	998.64坪	容積率	141.70%
法床面積	3,574㎡	1081.14坪		

#### ◆戸当り面積

タイプ	間取り	面積	戸数
A	2LDK	65.33㎡	12戸
B	3LDK	72.22㎡	16戸
C	3LDK	80.51㎡	12戸
D	3LDK	72.22㎡	2戸
計			42戸
コミュニティスペース棟			81.20㎡ 1戸

#### 魅力あるコミュニティづくり・賑わいのある街づくり

- 緑につつまれた潤いのあるコミュニティスペース・広場による駅・交流センターからのつながりと歩道との一体的な空間構成

#### 街並みとの運動性、周辺環境との調和

- 景観の連続性、一体感ある配置・外観デザイン・色彩計画・緑化計画

#### 緑のつながり、緑と活気あふれる中心地

- 敷地周囲の緑地、コミュニティ広場と連動した緑のつながり、賑わいの創出

#### 自然・緑の中の子育て支援住宅

- 子どもの心が豊かになる暮らしの提供

#### 安全安心な住まい

- 誰もが暮らしやすい定住促進住宅

#### ライフサイクルコスト低減

- 地球環境に配慮した定住促進住宅

#### 経験豊富な企業構成による実施体制

- 町内企業を含む経験豊富な企業構成による定住促進住宅の実現



# 0系PPPの説明

## 神奈川県山北町定住促進住宅の概算

- 事業費： 約1,000百万円
- 設計・建設費・金利合計 約 700
- 社会資本一括交付金 約 300
- 民間への割賦金 約 400
- 維持管理・運営費 約 300
  
- 町の支払 400+300=700
  
- 家賃等収入  $0.72 \times 42 \times 0.9 \times 25 =$  約 680 ほぼ 同等 町の支出 0

# 自治体負担 0 系 P P P ・ P F I

財政支出を 0 で企画することで、P P P / P F I として取り組みやすい。

無駄を削減：削減額の中で資金回収する P P P 事業

E S C O（エネルギーセービングカンパニー）P P P 事業

滞納家賃回収 P P P 事業

民間ノウハウで経営・運営を改善、企画力を駆使して、増収を図る P P P 事業

民間企画力・経営力利用 P P P 事業 1（ホール・美術館・町営保養所）  
赤字などの削減額のうちから委託料を支払う。（傾斜的に赤字削減）

民間企画力利用 P P P 事業 2（町おこし・山・海の維持管理など）  
お金を払っている業務を、お金を受け取る業務へ（植林など）  
新しい商品開発・都会への流通経路の開発など（民間ノウハウ）  
一坪地主・1本所有者（自分の木・自分のしいたけ原木等）

0 にならないまでも、一括委託（設計・建設・渉外・事務など）で経費大幅削減

# 奈良県の東京学生寮：養徳学舎 公有不動産の有効活用

49

## PPP事業の実績

### 奈良県養徳学舎整備事業 費用負担なしで学舎建て替え 50年間の地代授受が可能に

奈良県の学生寮である養徳学舎の老朽化による建て替えにともない、余剰敷地を有効活用した事例。賃貸マンション棟は、定期借地権上の建物として、当社が保有運営している。また、定期借地権部分の借地権利金で養徳学舎を整備し奈良県に譲渡した。このため奈良県は、費用負担なしでの学舎建て替えと50年間の地代授受が可能となった。



旧奈良県養徳学舎



養徳学舎・ヒューリック  
レジデンス茗荷谷

## 事業のスキーム

- ①高層化・集約化による余剰地創生
- ②余剰地を定期借地で民間事業運営
- ③余剰地の定期借地料金を養徳学舎建設

奈良県は土地の提供のみ  
財政負担 0 で 建設実現

定期借地なので、土地の権利は  
県に残ったまま。

# 富山市清水町小学校の跡地有効利用

PR



PPP/PFIの新潮流

## 富山市の清水町小学校跡地活用事業の主な効果

### ①コストの縮減

予定価格を下回る価格で公共施設を買い取り

### ②市有地の有効活用

施設の約半分を30年の定期借地契約を締結し地代収入を確保

### ③地元雇用

民間施設整備により正規職員とパートなどの雇用を創出



# 多摩地区汚水処理場の再整備事業

51

32～  
33ページ



老朽化した汚水処理施設は、「処分竣工型土地信託」によって更新される



余剰地に220戸余の住宅を建設。活気ある町が形成され、人口流入による税収アップも期待される

**新たな財政負担なく  
「土地信託」でインフラ更新**

実例として、東京都多摩地域にある汚水処理施設の再整備事業でりそな銀行が受託した「処分竣工型土地信託」は、財政負担を抑えたインフラ更新費用の捻出策として注目されている。施設を運営する湖南衛生組合は、1961年に発足。武蔵野市など5市で組織する。汚水処理量は、

ことは難しかった。ただ、依然として最低限の施設は必要で、機能を残しながら更新する手法が求められていた。

同信託は、老朽化したインフラ施設が存在するなど、そのままでは売却が困難な土地を整備する場合に強

# 多摩地区汚水処理場の再整備事業

## 32～33ページ

Scheme

### 「処分竣工型土地信託」のフロー

#### POINT

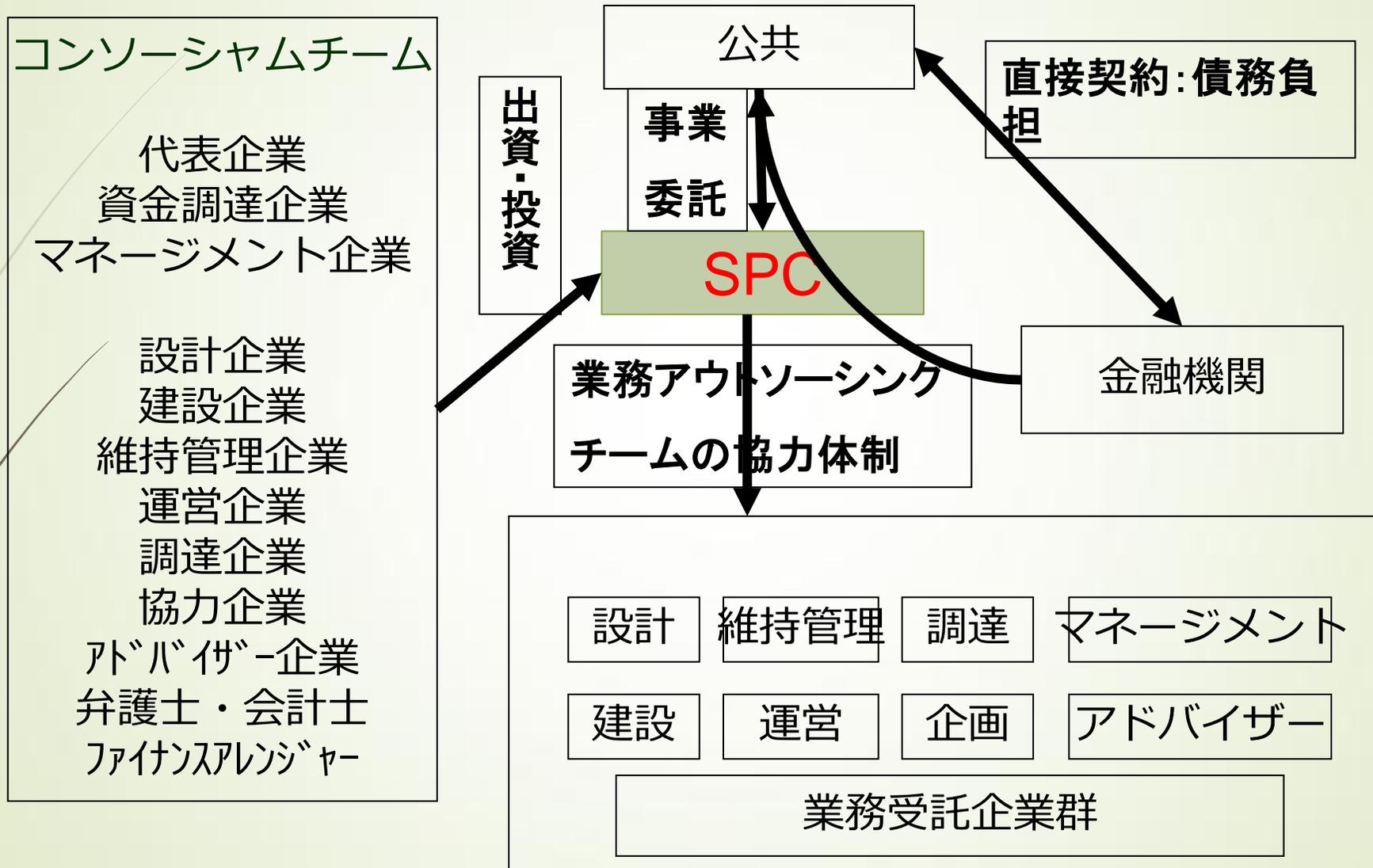
- 地公体\*による新たな財政負担がない
- 事業全体を1つの信託事業として議会承認
- 売却土地の開発に対するガバナンスの確保

\*地方公共団体



「処分竣工型土地信託」は、老朽化した不動産に信託を設定。土地の一部を売却した代金を原資に新たな建物を建設する。運転資金は、信託受託者であるりそな銀行が金融機関から調達。委託者である地公体は、りそな銀行の不動産ノウハウと信託機能を活用しつつ、再整備することが可能となる。

なんにでも使える  
PFIの仕組み（倒産隔離・プロジェクトファイナンスがキーワード）



# 地域密着の P P P ・ P F I

54

- ▶ 発注者の地域配慮
  - ▶ 参加資格で縛る→募集要項に記載：市内業者に限る
  - ▶ 審査時に配慮：審査基準に記載：チームに市内業者が多くいると高得点
- ▶ 地域企業の体制を教育・研修（地域企業にセミナー実施）
  - ▶ P F I の特徴
    - ▶ 代表企業が必要
      - ▶ 地域に核となる、マネージメント企業を育成する。
      - ▶ 地域の異業種企業が連携する。
    - ▶ 資金調達の方法
    - ▶ チームの編成方法
    - ▶ 提案の考え方・書き方
- ▶ 地域金融機関の協力
  - ▶ 地域企業へのプロジェクトファイナンス履行
    - ▶ コーポレート融資でなく、プロジェクトへの融資の理解
  - ▶ プロジェクトファイナンス融資実務の勉強
- ▶ 地域経済界・市民全体の支援・理解で地域型 P F I を実施

# 東京都府中市 けやき並木通り

- ① PPP・PFI
- ② 入札契約制度改革
- ③ 情報化施工（CIMの推進等）
- ④ 規制緩和：規制法の改正
- ⑤ 地域創生・地方創生
- ⑥ PRE・CRE

こうしたことが一体で動いている。

国・地方自治体職員の意識改革  
民間企業の体質改革

組織変革：縦割りを補完する横ぐし  
：機能ごとに柔軟な組織



## 巡回から軽微な補修まで 日常の維持管理を包括的に民間委託

### ▼道路等包括管理委託の方法と範囲

#### 【従来の委託方法】



#### 【試行する委託方法】



JV(ジョイント・ベンチャー)  
などの共同企業体



平成26～28年度の試行範囲

# 地元有利な例

地元  
チーム

中央  
大手

近隣地  
区大手

(4) リスク管理計画	5	2.50	3.75	3.75
(5) 地元経済社会への貢献	15	15.00	11.25	11.25
(6) その他優れた提案	5	3.75	2.50	2.50
<b>2 設計に関する事項</b>	<b>40</b>	<b>26.25</b>	<b>26.25</b>	<b>30.00</b>
(1) 設計業務に係る取り組み方針	10	7.50	7.50	7.50
(2) 公園計画	5	3.75	2.50	3.75
(3) 建築施設計画	5	3.75	3.75	3.75
(4) 地域の賑わい創出への配慮	5	3.75	3.75	3.75
(5) 防犯性・安全性への配慮	5	2.50	2.50	3.75
(6) 防災性への配慮	5	2.50	2.50	3.75
(7) 環境性への配慮	5	2.50	3.75	3.75

# 地元有利な募集要項文面

- ▶ 3) 地域経済の活性化等
- ▶ 本事業は、町が実施する公共事業であることから、その実施に当たっては、町内企業や町民の参入による地域経済への貢献がなされるよう配慮するものとする。
- ▶
- ▶ \* 町に本店・本社・主要な営業所（支店等）を持つ企業が、構成企業・協力企業グループに参加している場合は、その参加企業数に応じ、審査の際、地域貢献点を加点するものとする。



# 公共工事入札改革と新契約方式の解説

## 新しい入札制度にどう対応するか

58

2014. 8

一般社団法人 国土政策研究会

伊庭オフィス

[iba@image.ocn.ne.jp](mailto:iba@image.ocn.ne.jp)

2014/10/22

# 新政権誕生後の新しい動き：入札契約改革

59

## 政権与党の動き

公共工事契約適正化委員会発足（25年1月29日）

新公共工事契約法（仮称）の「閣法」での早期成立

適正な価格と品質確保：新たな仕組み

災害対策・インフラ整備・維持・更新：地域建設産業の健全な育成が不可欠：配慮した新たな規定

### 役員（敬称略）

委員長：野田毅・事務局長：脇雅史・事務局次長：佐藤信秋

町村信孝・衛藤征士郎・大島理森・二階俊博・額賀福志郎  
逢沢一郎・金子一義・佐田玄一郎・中谷元・細田博之  
渡海紀三朗・遠藤利明・佐藤勉・竹本直一・森山裕・金田勝年

岩城光英・吉田博美

11・  
11

## ➡ 「地域の建設産業及び入札契約制度のあり方検討会議」

- ➡ 多様な入札契約方式を地方でも導入 CM方式・PFIなどが選択肢
- ➡ **価格以外の競争**に向け、企業のノウハウが反映できる仕組みが必要
- ➡ 地域維持や災害対応などで必要となる企業が生き残れる方法
- ➡ **価格競争が行き過ぎている・価格ではない競争を求めていく**
- ➡ 入札の方式を変え、**いざというときに頼りになる企業を選ぶことが重要**
  - ➡ **（いざという時に必要な建設企業に仕事を受注していただく制度にする）**
- ➡ 人材が不足している地方自治体にも促していく方法
- ➡ 発注者間や官民の連携：発注業務の支援体制確立：支援手法
- ➡ 被災地で実施しているCMやPFI
- ➡ 建設企業やコンサルタントなど受注者側のノウハウを取り入れられる仕組み
- ➡ 価格以外の要素で契約する方式の必要性
- ➡ **価格競争以外の競争になる中で、建設業界のあり方も従来と違う。**

# 情報化施工の本格化と CIMを見据えた方向性

公益財団法人 建設情報技術センター

上級調査役 伊庭 良知

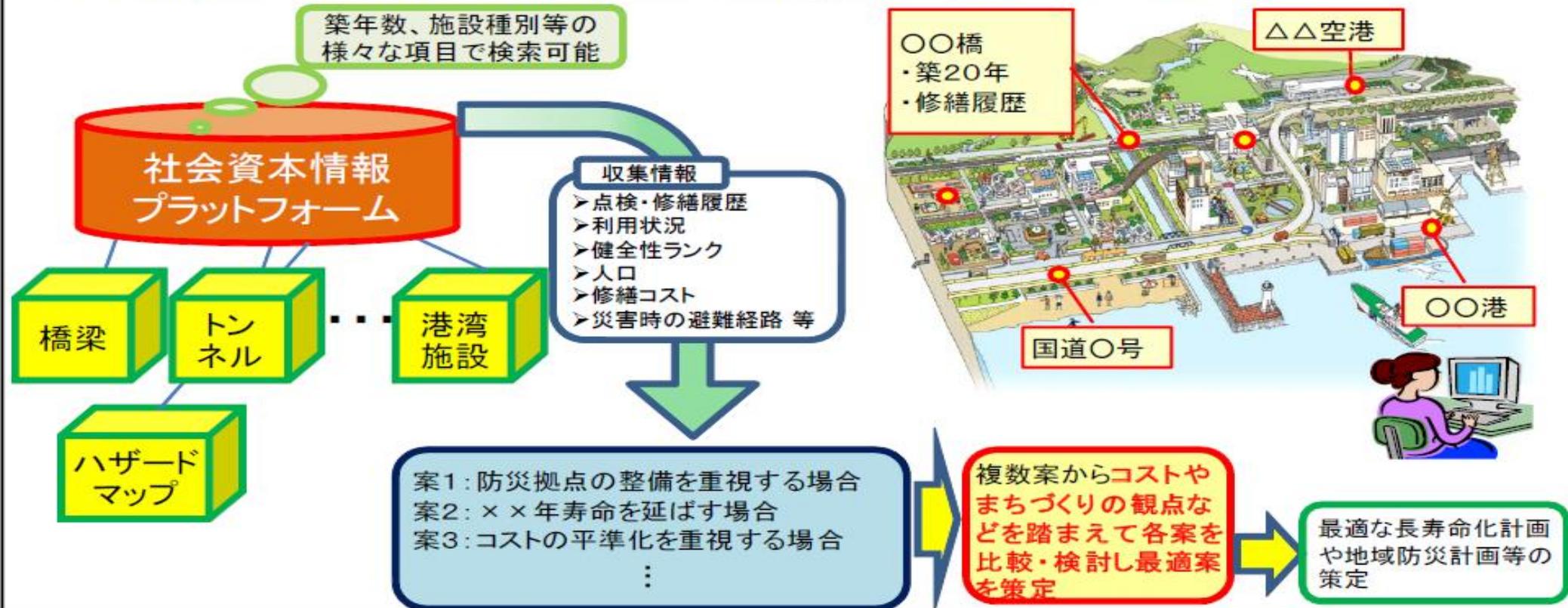
[iba@image.ocn.ne.jp](mailto:iba@image.ocn.ne.jp)

## 政府・国交省の取り組み

- ▶ H20年2月25日：情報化施工推進会議
  - ▶ 情報化施工推進戦略（H20～24）
- ▶ H25年3月29日：新戦略策定
  - ▶ 情報化施工推進戦略
    - ▶ ～「使う」から「活かす」へ、
    - ▶ 新たな建設生産の段階へ挑む！！～
- ▶ H25年3月15日：
  - ▶ 大臣官房技術調査課長
  - ▶ 総合政策局公共事業企画調整課長 通達
  - ▶ 情報化施工技術の使用原則化について

# 総合政策局H26年度概算要求資料

- ・全国・地域毎に必要な施設情報を一覧的に表示・比較が可能となり、効率的に長寿命化計画等の策定を実施。
- ・最適な長寿命化計画などの策定を可能とするだけでなく、将来的にはモニタリングシステム等を組み合わせることで主要施設の現状を即座に把握することが可能となる。



# 地域重視の動き

64

## 公共工事契約法の動き

- ▶ 価格競争の是正
- ▶ 落札者はだれが適正か？
  - ▶ いざというとき頼りになる企業
  - ▶ 地域を支える中核となる企業
  - ▶ いい企業が落札できる仕組みを作る
- ▶ P P P ・ P F I での動き
  - ▶ 復興での主力発注形式に
  - ▶ 簡易型 P F I （発注までの手続きを簡略化）
    - ▶ 可能性調査・V F Mの簡略化
  - ▶ 官民連携整備事業方式を通常発注化

# 地域の民間企業に求められるもの

- ▶ 地域にとって頼りになる企業
  - ▶ 積極的に自治体に協力
    - ▶ 防災時の体制維持
      - ▶ 技術者・職人・重機を中長期的に確保できる
      - ▶ 防災協定の締結：駆けつける体制
    - ▶ 困難な街づくりに知恵の提供：行政と協力して働ける企業
      - ▶ 企画・構想力
      - ▶ コンソーシウムチームの形成力
      - ▶ チームマネジメント・事業評価力
  - ▶ 地域経済界の核となるマネージメント・ファイナンス構築力
    - ▶ マネージメント人材の確保
    - ▶ 金融機関とのパイプ：金融知識
    - ▶ 地域経済界との広い連携：信頼される企業

ご清聴  
ありがとうございました。

- ▶ 文責：伊庭 良知
- ▶ 質問：[iba@image.ocn.ne.jp](mailto:iba@image.ocn.ne.jp)