

事業手法の比較検討

1. 第8回市民委員会（2024年11月）の振り返り

本事業にて想定する事業スキーム

第8回市民委員会（2024年11月）にて、「PPP/PFI（民間活力）を導入した事業方式」での実施を念頭に検討することを決定

方式	従来方式	DBO方式	PFI方式	リース方式
一括公募の範囲	設計・建設・運営維持管理を個別に発注	設計・建設・運営維持管理を一括で発注	設計・建設・運営維持管理を一括で公募	設計・建設・運営維持管理・リースを行う事業者を公募
運営企業の事業期間	1～5年程度	15年程度が一般的	15～20年程度が一般的	15～30年程度が一般的
資金調達	市が実施	市が実施	民間が実施	民間が実施
事業期間中の建物所有権	市	市	市とすることが一般的	民間
主な事例	結城市民文化センターアクロス 野木エニスホール	ひらしん平塚文化芸術ホール （神奈川県）	いわき芸術文化交流館アリオス （福島県）	札幌市民ホール （北海道）

赤枠内のスキームを
「PPP/PFI（民間活力）を導入した事業方式」と定義

PPP/PFI（民間活力）導入適否の判断結果

導入適否は以下4つの観点から判断

観点	判断結果
法制度上の障害や制約がないか	業務上、法制度上の障害や制約はないため、課題はない。
定性的導入効果が見込めるか	民間事業者のノウハウを長期的な視点で活用可能。運営の質を担保できる事業スキームを今後検討。
財政負担の削減が期待できるか	建設費、運営・維持管理費共に削減が見込める。
民間事業者の参画が見込まれるか	9社より、関心ありとの回答。

（第8回市民委員会資料より引用）

⇒民間活力を導入する方針は既に決定しているが、
具体的な事業手法は今後の検討事項としていたため、候補地が定まった段階で検討する必要がある。

2. 事業手法の比較検討

本施設における事業手法の比較

事業手法は以下の観点から比較し判断

- **定性的な観点**
 - 古河市におけるメリットが大きいか
 - 事業者が参画可能か
- **定量的な観点**
 - 公共の負担額はどの程度縮減できるか
 - 事業者の事業性は確保できるか

定性的な観点 - 古河市におけるメリット・デメリット

方式	DBO方式	PFI方式	リース方式
資金調達	市が実施 《市のデメリット》 建設年度に 一般財源負担 (起債充当残)が 突出する 。但し、基金から支払が可能。	民間が実施 (市との併用も可能) 《市のメリット》 公共負担額の 平準化が可能 。	民間が実施 《市のメリット》 公共負担額の 平準化が可能 。
事業期間中の建物所有権	市 《市のメリット》 公共サービスの 品質を担保可能 。	市とすることが一般的 《市のメリット》 公共サービスの 品質を担保可能 。	民間 《市のデメリット》 新公会堂及び公共サービスの 品質担保が難しい 。
事業の安定性	事業実施・経営に係るモニタリング※を 公共 が実施 《市のデメリット》 市の責任において 、経営の安定性を確認し、破綻リスクなどを監視する必要がある。	事業実施・経営に係るモニタリングを 公共に加え融資する銀行 も実施 《市のメリット》 市によるモニタリングを補完できるため、 事業安定性が増す 。	事業実施・経営に係るモニタリングを 公共に加え融資する銀行 も実施 《市のメリット》 市によるモニタリングを補完できるため、 事業安定性が増す 。

⇒DBO方式・PFI方式では**公共サービスの品質担保が可能**。

⇒PFI方式では**資金調達や事業安定性の面**でDBO方式と比べメリットがある。

※モニタリング：事業期間にわたり、選定事業者が提供する公共サービスの水準を監視(測定・評価)する行為

定性的な観点 - 民間事業者の参画意欲

事業者へアンケートを再度実施（2025年3月）

調査対象：デベロッパー、建設企業、運営・維持管理企業

建設企業、運営・維持管理企業はいずれも「デベロッパーを代表企業とするコンソーシアムの構成企業として参加する」という意向のため、**デベロッパーの意見を中心に精査**

方式	DBO方式	PFI方式	リース方式
デベロッパー 2社の意見	・市から建設業務を事業者 に発注する場合、建設業許可がないため 参画できない 。 (A社)	・SPC※設立が任意であるなど、条件が緩和されれば 参画が可能 。(A社)	・リース方式での公共施設整備実績が多く、積極的に 参画が可能 。(A社)
	・ホール事業に係るリスクが最も小さく、ホール事業への積極的な 参画が可能 。(B社)	・SPC設立や資金調達のリスクはあるが、比較的リスクが小さく、ホール事業への 参画が可能 。(B社)	・施設を所有し続けることのリスクが高く、 参画が難しい 。(B社)

⇒PFI方式の場合は、**2社以上の参画が見込まれるため、競争性が確保可能**。

※SPC：当該事業の実施のみを目的として設立する特別目的会社(Special Purpose Company)。

PFI事業では、当該PFI事業以外の事業の不振が原因で、当該PFI事業のサービスが低下したり、事業が中断すること避けるために、SPCを原則設立するが、近年ではSPCの設立や運営に費用がかかることから、SPCを設立しないケースが増えてきている。

定量的な観点－公共負担の縮減額

	(参考)従来方式	DBO方式	PFI方式	リース方式
イニシャルコスト※	約179億円 ホール設計・建設費、備品費、造成・インフラ整備費など	約171億円 ホール設計・建設費、備品費、造成・インフラ整備費、など	約171億円 ホール設計・建設費、備品費、造成・インフラ整備費、など	約171億円 ホール設計・建設費、備品費、造成・インフラ整備費、など
ランニングコスト (供用開始後15年間)※	約37億円 指定管理料	約36億円 指定管理料	約36億円 指定管理料相当	約36億円 指定管理料
その他のコスト※	約1億円 市職員人件費	約2億円 アドバイザー業務委託費、モニタリング業務委託費	約2億円 アドバイザー業務委託費、モニタリング業務委託費	約2億円 アドバイザー業務委託費、モニタリング業務委託費
金利負担額 ※	約18億円 起債	約17億円 起債	約26億円 起債＋民間借入	約33億円 民間借入(造成・インフラ整備費のみ起債)
公共負担額合計	約235億円	約226億円	約235億円	約242億円
VFM		◎	○	△

⇒従来方式と比較した公共負担の縮減額（VFM）は、民間借入が発生しないDBO方式が最も大きく、次いでPFI方式が大きい。

※ 各項目の費用は四捨五入している。

定量的な観点－民間事業者の事業性

方式	DBO方式	PFI方式	リース方式
	○	○	○
事業性	事業者の各年度の支出を公共が支払うため、借入などは発生せずキャッシュフローが赤字にならない。	DSCR※ ≥1 LLCR※ ≥1 借入にあたり適切なキャッシュフローが確保されていることを検証済み。	DSCR ≥1 LLCR ≥1 借入にあたり適切なキャッシュフローが確保されていることを検証済み。

民間事業者のキャッシュフローは前頁「公共負担の縮減額」で定めた諸条件に基づきNKUrban試算

⇒ホール整備事業については、いずれの事業手法においても民間事業者の事業性が確保可能。

※DSCR:各期毎年のキャッシュフローを、各期の借入れ元利償還金(借入元本及び支払金利)で除し、何倍にあたるかを示す指標。

※LLCR:事業期間全体で生み出されるキャッシュフローの現在価値が、借入金返済額(借入元本及び金利)の何倍にあたるかを示す指標。

DSCR、LLCR共に、民間事業者のキャッシュフローが借入の返済能力を持つかを判断するための指標となる。

総合的な評価

		DBO方式	PFI方式	リース方式
定性的 評価	市	○	◎	△
		・公共サービスの品質を担保可能 ・建設年度に負担が突出	・公共サービスの品質を担保可能 ・支払額の平準化が可能	・公共サービスの品質の担保が難しい ・支払額の平準化が可能
	事業者	×	◎	×
		建設業法の観点から参画できない代表企業が存在する。	2社以上の代表企業が参画可能。	リスクの観点から参画が難しい代表企業が存在する。
定量的 評価	市	◎	○	△
		公共負担の縮減額が最も大きい。	公共負担の縮減額が一定程度見込める。	公共負担の縮減額は小さい。
	事業者	○	○	○
		事業者の各年度の支出を公共が支払うため、キャッシュフローは赤字にならない。	借入にあたり適切なキャッシュフローが確保されている。	借入にあたり適切なキャッシュフローが確保されている。
総合評価		○ 公共負担額の削減が最も見込めるが、事業者間の競争性が働かない可能性がある。	◎ 事業者間の競争性が働き、一定の公共負担軽減が見込める。	△ 公共サービスの品質担保が難しく、事業者間の競争性が働きにくい。

今後の主な検討課題

課題	内容
SPCの設立有無	SPC設立を任意とすることで構成企業の倒産時に事業が停止するリスクが上昇する一方、公共によるモニタリング強化などにより対策が可能なほか、事業者の参画意欲が向上するメリットがあるため、設立の有無を慎重に検討する必要がある。
民間借入の有無	PFI方式においても民間借入を充当せず基金を活用した場合は、金利負担額を縮減しVFMを向上させることが可能である。民間借入の有無は、市の財政状況を踏まえ検討する必要がある。
民間事業者の業務範囲	設計・建設・維持管理運営の各業務について、民間事業者が担う業務と市が担う業務の詳細を検討する必要がある。
リスク分担	許認可取得による工期延長リスクや物価変動リスク、用地買収に係るリスクについて事業者から懸念があった。公共と民間が担うリスクは、適切な分担を整理した上で事業者に示す必要がある。