

PPP/PFIによる施設整備・運営

NIPPON KOEI
Urban Space

1. PPP/PFI事業の概要

PPP/PFI事業が求められる背景

以下の社会状況から、効率的な公共サービスの提供が求められている

施設の老朽化

○社会資本の維持管理・更新費の増大



資料: 官民連携事業 (PPP/PFI) のすすめ (国土交通省、令和2年度版)

NIPPON KOEI
Urban Space

PPP/PFI事業が求められる背景

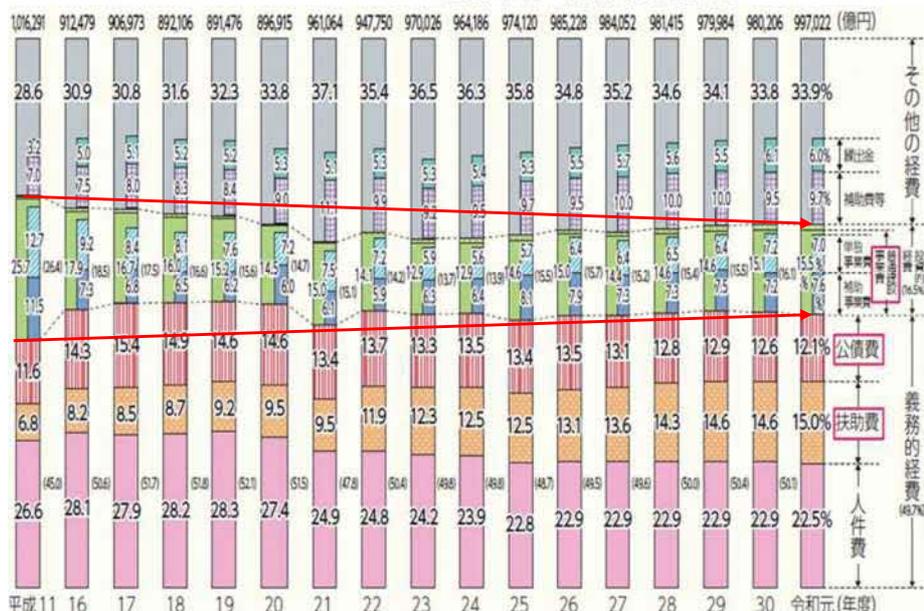
以下の社会状況から、効率的な公共サービスの提供が求められている

人口減少 / 財政制約

○財政制約による投資的経費の減少

《地方公共団体における性質別歳出純決算額の推移》

出典: 令和3年度版地方財政白書



資料: 官民連携事業 (PPP/PFI) のすすめ (国土交通省、令和2年度版) にNKUrban加筆

NIPPON KOEI
Urban Space

PPP/PFI事業の目的と概念

- PPPは、行政と民間の連携で効率的・効果的に公共サービスを提供
- PFIは、PPPの一つの手法として位置付けられ、PFI法を根拠とする



資料：官民連携事業（PPP/PFI）のすすめ（国土交通省、令和2年度版）にNKUrban加筆

NIPPON KOEI
Urban Space

PPP/PFI導入の効果

• PPP/PFI導入のメリット

- 競争原理や民間のノウハウを導入することで、市民に対して**安くて質の良い公共サービスが提供されること**
- 公共サービスの提供における事務負担や行政の負うリスクが軽減されるなど、行政の関わり方が改善されること
- 行政のトータルコストが把握しやすく、財政支出の平準化が期待できること
- 民間の事業機会を新たに創り、経済の活性化に貢献すること

• PPP/PFI導入のデメリット

- 民間に幅広い業務を任せることになり、行政がこれまで以上に民間の業務状況を把握して、**管理や指導をしなければ、公共サービスの品質の低下を招く可能性**
- 企業を選ぶ際には、価格だけでなく企業の持つノウハウや事業計画の内容についても評価しなければならないため、これまでと比べて事前の手続きに要する業務が増加

資料：地方公共団体におけるPFI事業導入の手引き（内閣府PPP/PFI推進室）にNKUrban加筆

NIPPON KOEI
Urban Space

上位計画等におけるPPP/PFIの位置づけ

古河市の上位計画等でも、施設整備における民間活力の活用検討が必要とされている

古河市公共施設等総合管理基本方針(平成27年3月策定、令和6年3月改訂)

事業手法として、PFIなどによる民間活力の活用についても検討する。

(仮称)古河市新公会堂の整備に向けた検討報告書(令和4年9月策定)

《事業推進に向けた今後の課題》

・市への財政負担が見込まれる建設事業費及び維持管理費の財源を確保するために、補助金等を含めた外部資金の導入(PFI事業など)の可能性などの事業手法についても検討を行うことが必要となります。

・施設の運営を民間事業者等に委託すること(指定管理者制度)やコンセッション方式などを検討し、効率的かつ効果的な運営体制を図ることも必要となります。

古河市PPP/PFI手法導入優先的検討要領(令和6年3月公表)

事業費総額が10億円以上の公共施設整備事業において、基本計画等を策定する場合、PPP/PFI手法を優先的に検討する。

NIPPON KOEI
Urban Space

2. 本事業における民間活力導入の適否

NIPPON KOEI
Urban Space

本事業にて想定する事業スキーム

下記のスキームを想定

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

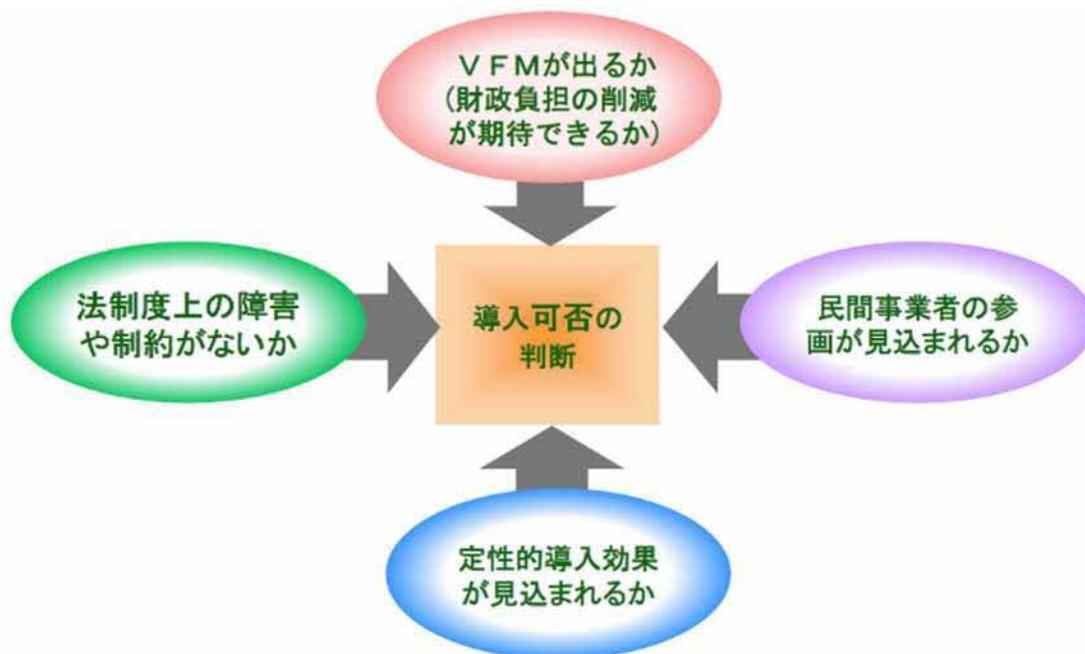
方式	従来方式	DBO方式	PFI方式	リース方式
一括公募の範囲	設計・建設・運営維持管理を個別に発注	設計・建設・運営維持管理を一括で発注	設計・建設・運営維持管理を一括で公募	設計・建設・運営維持管理・リースを行う事業者を公募
運営企業の事業期間(※)	1~5年程度	15年程度が一般的	15~20年程度が一般的	15~30年程度が一般的
資金調達	市が実施	市が実施	民間が実施	民間が実施
事業期間中の建物所有権	市	市	市とすることが一般的	民間
主な事例	結城市民文化センターアクロス 野木エニスホール	ひらしん平塚文化芸術ホール (神奈川県)	いわき芸術文化交流館アリオス (福島県)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

※ここでの事業期間とは、公募・発注した運営企業が一契約で事業を実施する期間です。事業期間終了後も、運営・維持管理事業者を再度公募・発注し、ホールの運営を継続することが一般的です。

NIPPON KOEI
Urban Space

本施設における民間活力導入の適否

導入適否は以下4つの観点から判断



法制度上の障害や制約がないか

地方自治法における指定管理の導入対象施設

DBO・PFI方式等の民活導入のために、運営・維持管理を行う民間事業者をホールの指定管理者として指定する場合がある。指定管理が可能な公共施設は、公共用財産（公の施設）のみ。



PFI法におけるPFI導入対象施設

PFI方式は、PFI法により導入対象施設が定められている。（PFI法第2条第1項）

- ① 公共施設
 - ② 公用施設
 - ③ 賃貸住宅及び公益的施設
 - ④ その他
- ・教育文化施設 ← ホールが該当するため、PFIの導入が可能
- ・廃棄物処理施設
- ・医療施設
- ・社会福祉施設 ……

今後の課題

法制度上の障害や制約はないため、課題はない

NIPPON KOEI
Urban Space

定性的導入効果が見込まれるか

本事業において民間活力を導入する主なメリット

- ・経験豊富な民間事業者のノウハウを、興行誘致や事業運営に活かすことが可能。
- ・運営企業等を含めた一括発注により、具体的な利用を見据えた計画が可能。
- ・10~30年の長期契約が主のため、長期的な視点での事業展開、文化振興、利用者との関係構築等が期待できる。

本事業において民間活力を導入する主な懸念点

- ・地域に根差した事業や、収益性の低い事業が実施されにくい。
- ・施設整備内容や運営内容のコントロールがしにくい。

⇒ただし、民間事業者の事業範囲（自主事業の運営主体を民間事業者とするか市とするか、等）や、施設整備・運営の要求水準を適切に定め、行政がモニタリングすることによって、運営の質を担保可能。

今後の課題

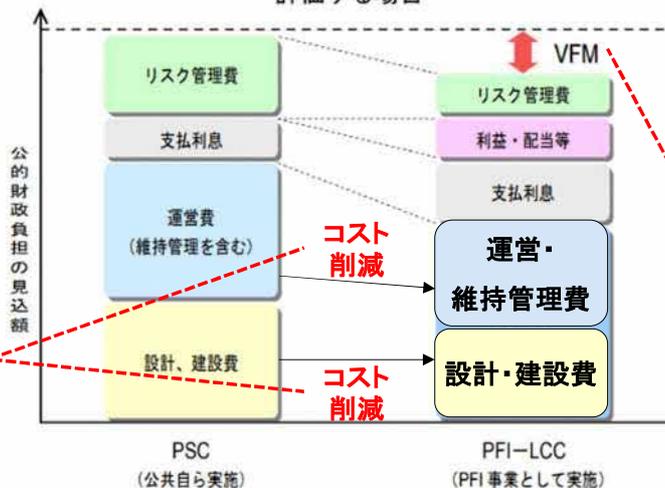
民間事業者の事業範囲や要求水準を適切に定め、公共性の担保を図る。

NIPPON KOEI
Urban Space

財政負担の削減が期待できるか

同一の公共サービスの提供水準の下で
評価する場合

■ 事業者アンケート実施
(2024年9月)
「設計・建設・維持管理・運営企業が連携して検討し、施設計画の合理化や無駄を削減すれば、PFI・リース方式は数%のコスト削減となる可能性がある」(建設企業)



■ 類似事例
PFIによるホール整備の過去事例では、公共が整備・運営した想定額と比較し、**公共の総負担額を10%以上削減した事例**もあり

⇒一括発注による施工や維持管理の最適化などにより、**財政負担の削減が期待できる**

今後の課題

ホールの機能や規模、候補地などの条件が確定した段階で、建設費・運営費等を積算し、財政負担の削減額を具体的に検証

資料:国土交通省のPPP/PFIへの取組みと案件形成の推進 先導的な事例に学ぶ、PPP/PFIセミナー
(平成27年1月28日～2月13日) にNKUrban加筆

NIPPON KOEI
Urban Space

民間事業者の参画が見込まれるか

事業者へアンケートを実施 (2024年9月)

調査対象: 建設企業、運営・維持管理企業、デベロッパー

○事業手法ごとの参画意欲

「DBO方式又はPFI方式とすることで設計段階から維持管理・運営企業の意見を取り入れた施設整備を実現しやすく、全体として**使い勝手の向上やコストの縮減を見込める**」(建設企業)

「施設計画と管理・運営計画が密接に関わる用途であり、**設計・建設・維持管理・運営を一体で検討できるPFI方式が望ましい**」(建設企業)

本事業に関心を持つと回答があった11社中、民間活力を導入した場合も9社は高い関心を持つとの回答

⇒**民間事業者の参画が見込まれる**

今後の課題

・民間事業者の参画をより促し、適度な競争原理が働くよう、事業スキームや官民のリスク分担、民間事業者の業務内容等を精査

NIPPON KOEI
Urban Space

本施設における民間活力導入の適否（まとめ）

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。

● **提案** 本事業は民間活力の導入に適していると判断し、「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

NIPPON KOEI
Urban Space

今後の課題

- 候補地ごとに有力な事業スキームを検討
- 建設費・運営費等を積算し、財政負担の削減額を具体的に検証
- DBO方式、PFI方式、リース方式等から、本事業に最も適したスキームを決定
- 民間事業者の参画をより促し、適度な競争原理が働くよう、事業スキームや官民のリスク分担等を精査
- 民間事業者の事業範囲や要求水準を適切に設定

NIPPON KOEI
Urban Space

(参考) PPP/PFIでのホール整備・運営事例

(第1回市民委員会資料より抜粋)

NIPPON KOEI
Urban Space

全国ホールのPFIによる整備事例 (新築に限る)

事業名	事業方式	運営事業者募集	都道府県
国立劇場再整備等事業	BTO方式	△(一部業務)	東京
(仮称)苫小牧市民ホール整備運営事業	BTO方式	○	北海道
中規模ホール整備官民連携事業	BTO方式	×	富山
福岡市拠点文化施設整備及び須崎公園再整備事業	BTO方式	○	福岡
(仮称)箕面船場駅前地区まちづくり拠点施設整備運営事業	BTO方式	△(別途募集)	大阪
新市民会館整備運営事業	BTO方式	○	大阪
スポーツ・文化複合施設整備等事業	BTO方式	○	神奈川
北九州市黒崎副都心「文化・交流拠点地区」整備等PFI事業	BTO方式	○	福岡
豊橋市芸術文化交流施設整備等事業	BTO方式	×	愛知
静岡市清水駅東地区文化施設整備及び維持管理・運営事業	BTO方式	○	静岡
稲城市(仮称)新文化センター整備運営事業	BOT方式	○	東京
いわき市文化交流施設整備等事業	BTO方式	△(一部業務)	福島
東京都杉並区杉並公会堂改築並びに維持管理及び運営事業	BOT方式	○	東京

全国ホールのPFIに準じた整備事例（新築に限る）

事業名	事業方式	運営事業者募集	都道府県
札幌市民ホール	リース方式	△(別途募集)	北海道
流山おおたかの森駅前市有地活用事業	等価交換+定期借地権方式	△(別途募集)	千葉
山形市民会館整備事業	DBO方式	○	山形
見附台周辺地区整備・管理運営事業(A・Cブロック)	DBO方式	○	神奈川
ふじみ野市文化施設整備事業	DBO方式	×	埼玉

●各手法の概要

PFI方式:

PFI法に則り、民間事業者がPFI事業を遂行するための特別目的会社(SPC)を設立し、自ら資金調達の上、施設等を建設し、一定の期間施設を維持管理・運営する手法。運営・維持管理については、指定管理者制度も併用可能であり、委託(指定)期間は15~20年程度。

BTO方式では事業期間中に公共が建物を所有し、BOT方式では事業期間中に民間が建物を所有する。

リース方式:

定期借地上で民間事業者が施設を整備・運営し、公共は賃貸借にて、施設を公共サービスとして運用する。

DBO方式:

公共が自ら資金調達の上、民間事業者に施設の設計・建設、維持管理・運営を一括発注する手法。運営・維持管理については、指定管理者制度も併用可能であり、委託(指定)期間は15年程度。

資料: 日本PFI・PPP協会HPなどに基づきNKUrban作成

NIPPON KOEI
Urban Space

PFIホール事例①：東大阪市文化創造館

自治体	大阪府東大阪市	開館年	2019(令和元)年
ホール規模	大ホール 1,500席 小ホール 300席	その他諸室	多目的室、音楽スタジオ、創造支援室4室、和室、キッズルーム、まちライブラリーカフェ、駐車場、駐輪場
事業方式	BTO方式・サービス購入型		
事業費	183億円	VFM (特定事業選定時)	9.8%
事業者	代表企業: 大林組 その他構成・協力企業として、設計2社・運営4社・維持管理2社		

事業の特徴

- 市有地(市立中央病院跡地)に文化芸術の振興の拠点となる新市民会館を整備運営する事業。
- 業務範囲は、施設整備・維持管理・運営・附帯業務(独立採算によるまちライブラリーカフェの運営)



外観



大ホール

資料: 東大阪市文化創造館HPや日本PFI・PPP協会HPなどに基づきNKUrban作成

写真: 東大阪市文化創造館HP

NIPPON KOEI
Urban Space

PFIホール事例②：いわき芸術文化交流館アリオス

自治体	福島県いわき市	開館年	2008(平成20)年
ホール規模	大ホール 1,840席 中ホール 685席 小ホール 233席 音楽小ホール 200席	その他諸室	リハーサル室2室、スタジオ4室、キッズルーム、市民活動室、レストラン、カフェ
事業方式	BTO方式・サービス購入型		
事業費	180億円	VFM (特定事業選定時)	11.6%
事業者	代表企業: 清水建設 その他構成・協力企業として、設計3社・建設4社 (維持管理は清水建設が実施)		

事業の特徴

- 長期的な視点で効率以外の要素を優先することも必要との考え方により、市が責任を持って運営するために、**施設運営をPFI事業から外し、直営とした。**(厳密にはBTOとは異なり、BTMに近い)
- 飲食・物販施設を特定事業の一部とみなし、**PFI法に基づく行政財産の無償貸与を実施。****レストランやアートギャラリーショップの入居**を可能とし、にぎわいの創出とともに舞台芸術に触れる機会を創出。



外観



大ホール

資料: いわき芸術文化交流館アリオスHPや日本PFI・PPP協会HPなどに基づきNKUrban作成

写真: いわき芸術文化交流館アリオス公式HP

NIPPON KOEI
Urban Space