

更なる官民協働の発展に向けて

平成 20 年 3 月

北陸経済連合会

はじめに

本格的な人口減少時代が進行する中であって、わが国が、今後とも社会の活力を維持し持続的な発展を遂げていくためには、地域住民、企業、行政等のあらゆる活動主体が、知恵を出し合いながら連携や協働を進めていく必要があります。

特に、公共サービスについては、国・地方における厳しい財政状況にみられる経営資源の制約を踏まえつつも、社会環境の変化や住民ニーズの多様化等に応じて、真に必要なサービスを持続的に提供していくことが求められております。

すでに、1990年代より、民間委託、PFI、指定管理者制度の導入が進められ、2006年には市場化テストも本格始動するなど、官と民が連携しつつ、公共サービスを提供する領域が広がりつつあります。

本書は、主として「PFI事業」や「指定管理者制度」における民間活力の導入状況等を調査・検討し、「官民協働」を阻害する課題等を整理したものであります。

調査・検討にあたりご尽力をいただいた財団法人日本経済研究所および北陸電力株式会社、そしてヒアリングにご協力をいただいた地方自治体、会員企業等、関係各位に感謝申し上げます。

「公共サービス」の在り方については、今後ともさまざまな改革や改善が行われるものと思われませんが、真に必要な「公共サービス」については、その質の維持・向上に加えて、効率的かつ安定的な提供が持続的に行われるよう、「官民協働」が更に発展することを願っております。

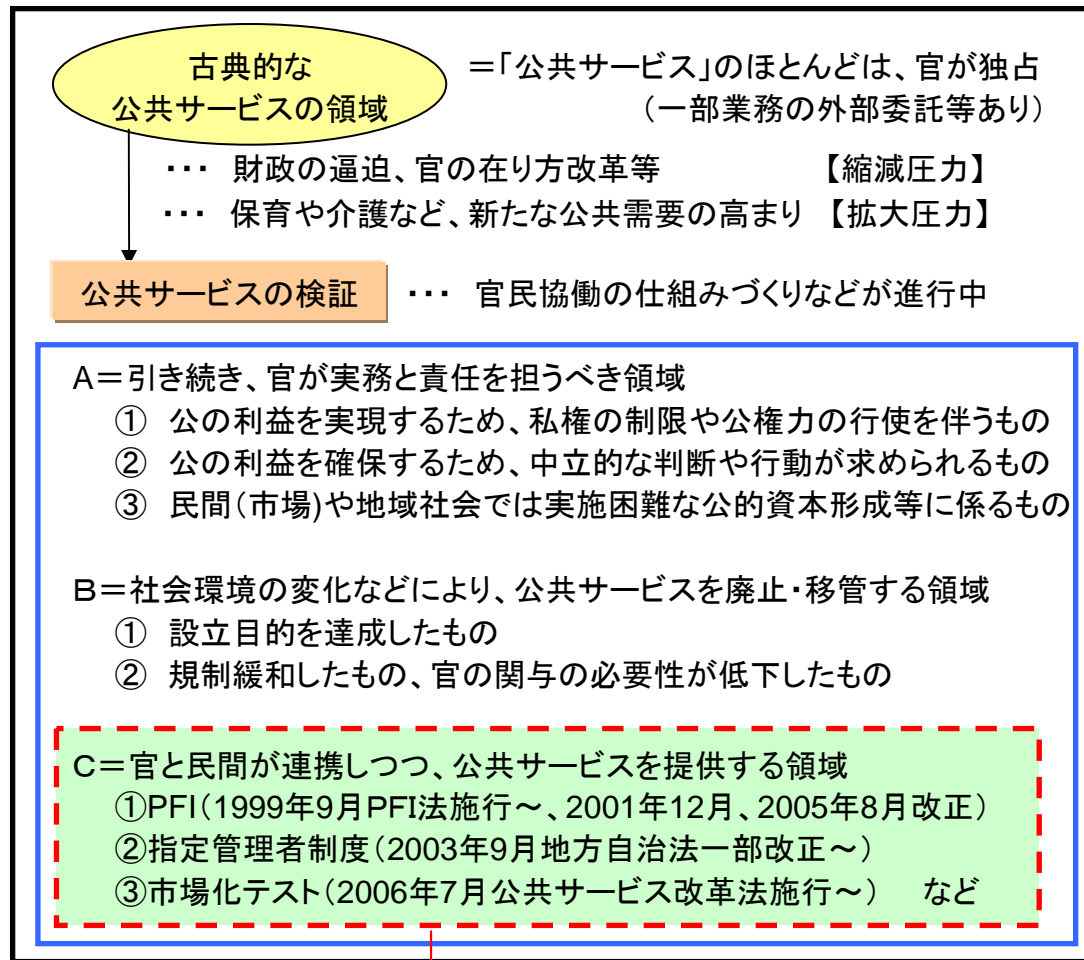
北陸経済連合会

総合対策委員会

委員長 北村 耕一郎

更なる官民協働の発展に向けて

1. 官民協働の現状



導入状況

[単位:件、()内は時点で年/月]

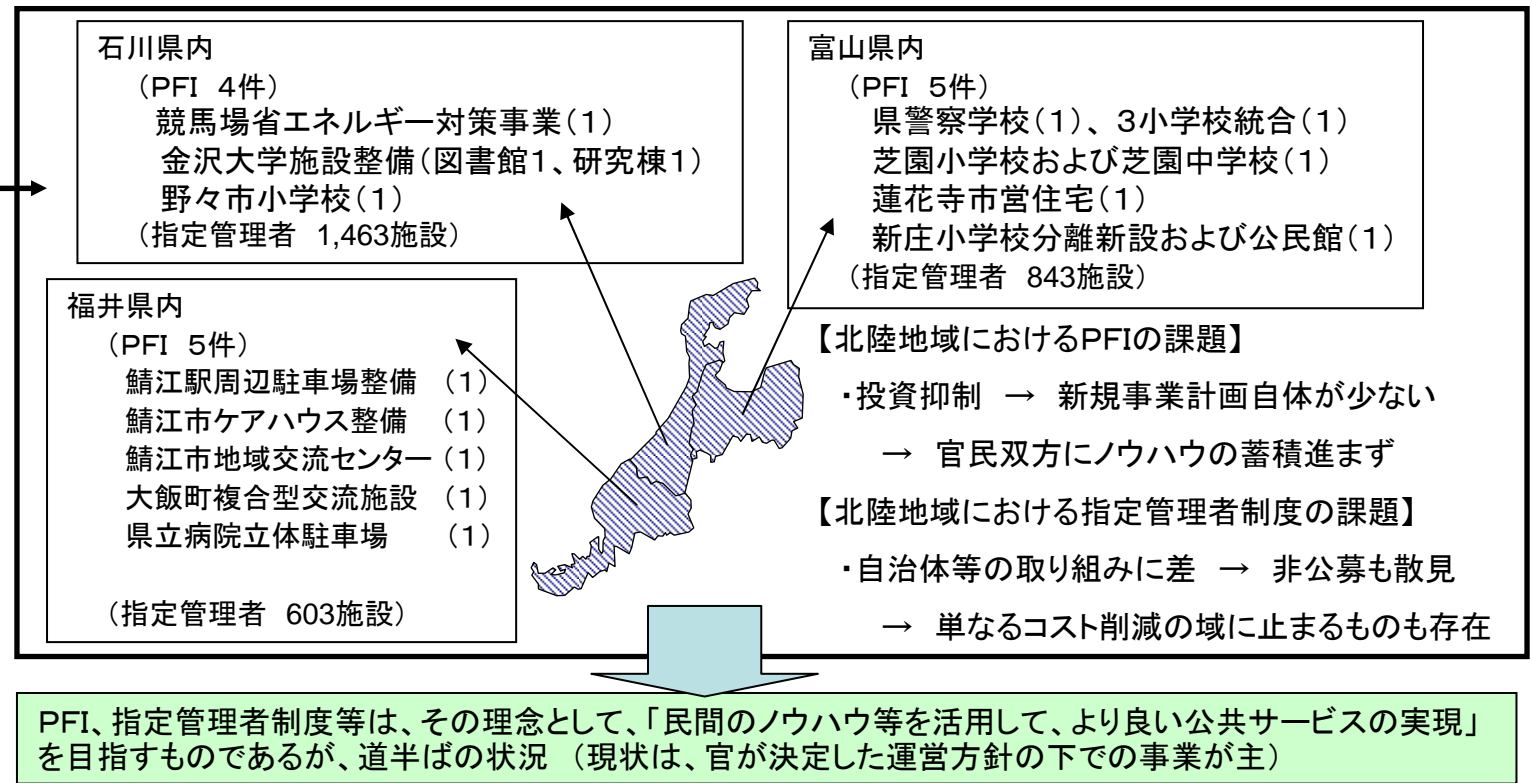
手法	制度概要	全国	北陸
C—① PFI	民間資金を活用し、公共施設等の建設、維持管理、運営を一括して民間が行う	290 (～07/10)	14 (～08/1)
C—② 指定管理者制度	地方自治体が指定する者に、「公の施設」の管理を代行させる	61,565 (～07/1)	2,909 (～07/1)
C—③ 市場化テスト	公共サービスについて、官と民が対等な立場で競争入札に参加し、価格・質の両面で最も優れた者が、そのサービスの提供を行う	窓口業務が中心 (モデル事業) (07年度)	なし

* PFI事業の実績は公共投資全体の僅か(国事業:0.48%、地方:0.61%)

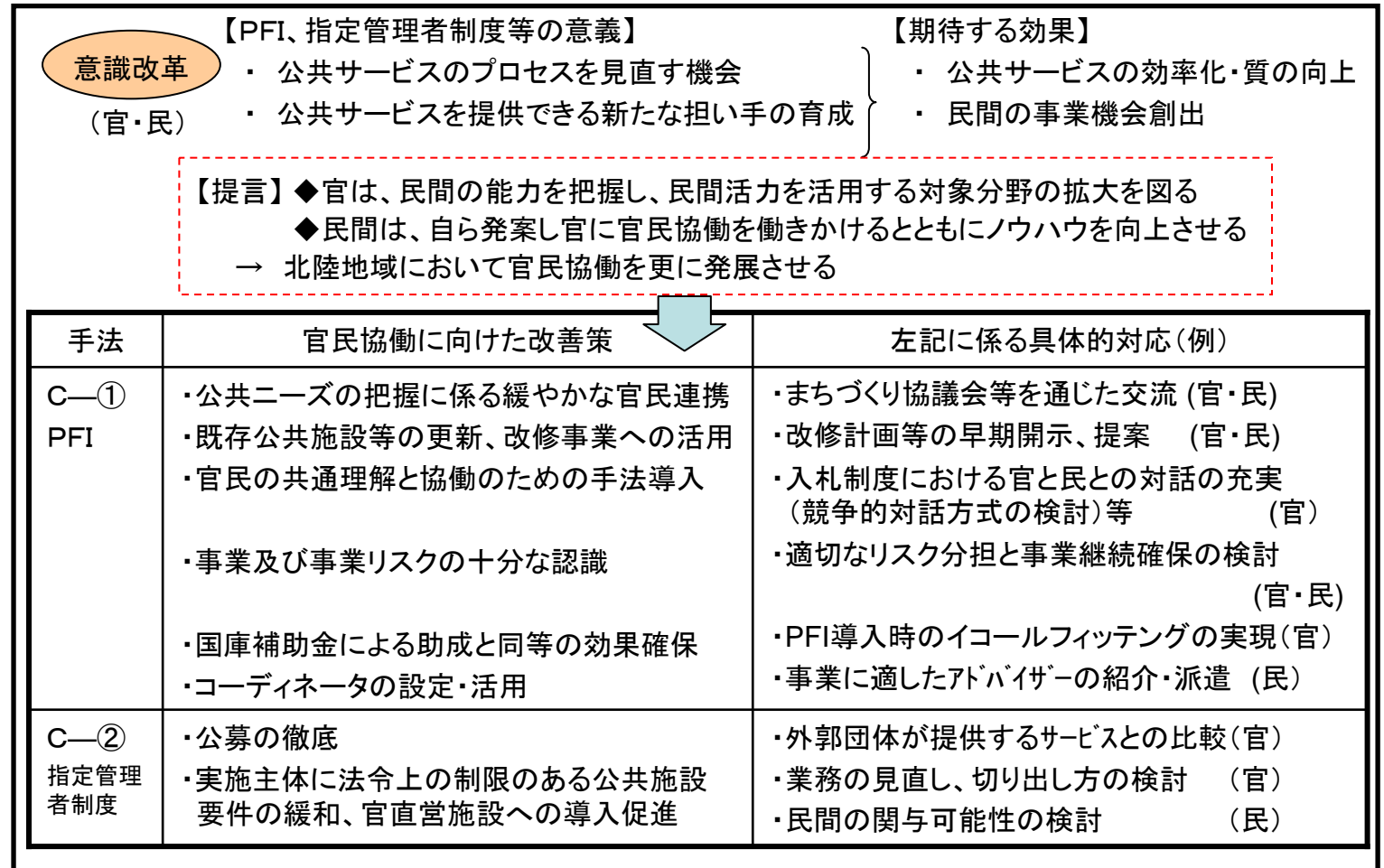
(全国の課題)

- ・事業としての魅力が不足
- ・官と民との競争条件が不平等
- ・選考過程が不透明
- ・リスクの認識不足とモニタリング体制の不備

2. 北陸地域における課題



3. 北陸地域における官民協働の発展に向けて



目 次

序章	1
1. 目的	1
2. 調査の流れ	1
第1章 民間活力の活用が高まっている背景の分析・整理	2
1. 背景、現状	2
2. 官の役割	2
3. 民間活力を導入する意義	4
第2章 PFI、指定管理者制度、市場化テスト等の制度	5
1. 制度の概要	5
2. 手続きの流れ	6
第3章 PFI、指定管理者制度、市場化テスト等の導入状況	7
1. 全国の導入状況	7
2. 北陸地域の導入状況	11
第4章 民間活力の活用に関する課題の分析・整理	13
1. 全国的な課題	13
2. 北陸地域における課題	17
第5章 北陸地域における官民協働の発展に向けて	22
1. 北陸地域におけるPFI、指定管理者制度等を推進する意義	22
2. 提言	22
3. 今後の官民協働の発展に向けた方策	23

資料編

序章

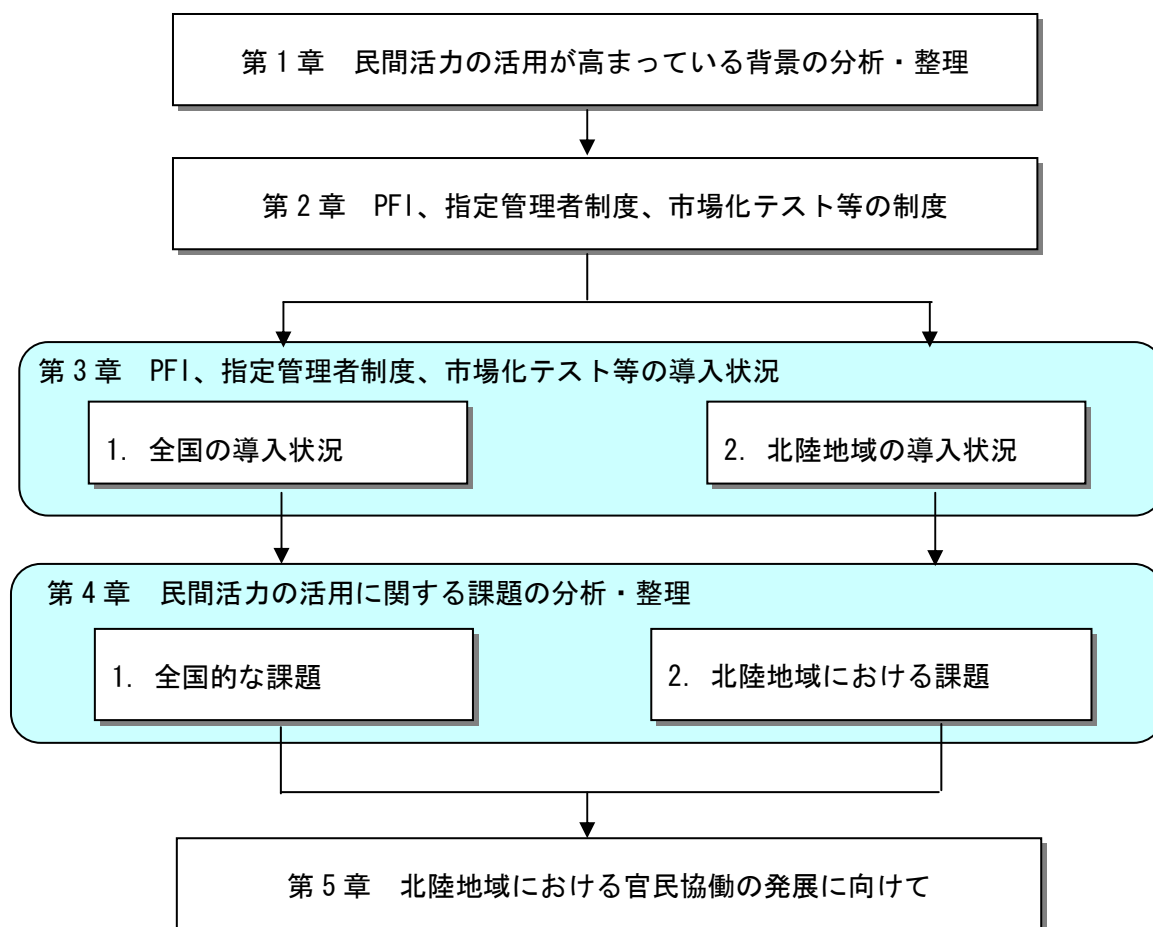
1. 目的

今我が国は、少子高齢化等の進展による国民負担の増大と国・地方における厳しい財政状況が続いており、国は「官から民へ」のスローガンのもと各種規制緩和により民間活力の導入を推進している。

民間活力の活用については、1990年代より民間委託、PFI、指定管理者制度の導入が進められ、現在は市場化テストも本格始動し、民間ができることを民間に委ねることで、官民それぞれが責任をもって取り組む「官民協働」が広がりつつある。こうした状況を踏まえ、全国や北陸地域における民間活力の状況を調査・評価し、官民協働の流れを一層推進すべく、今後の方向性を検討することを目的とする。

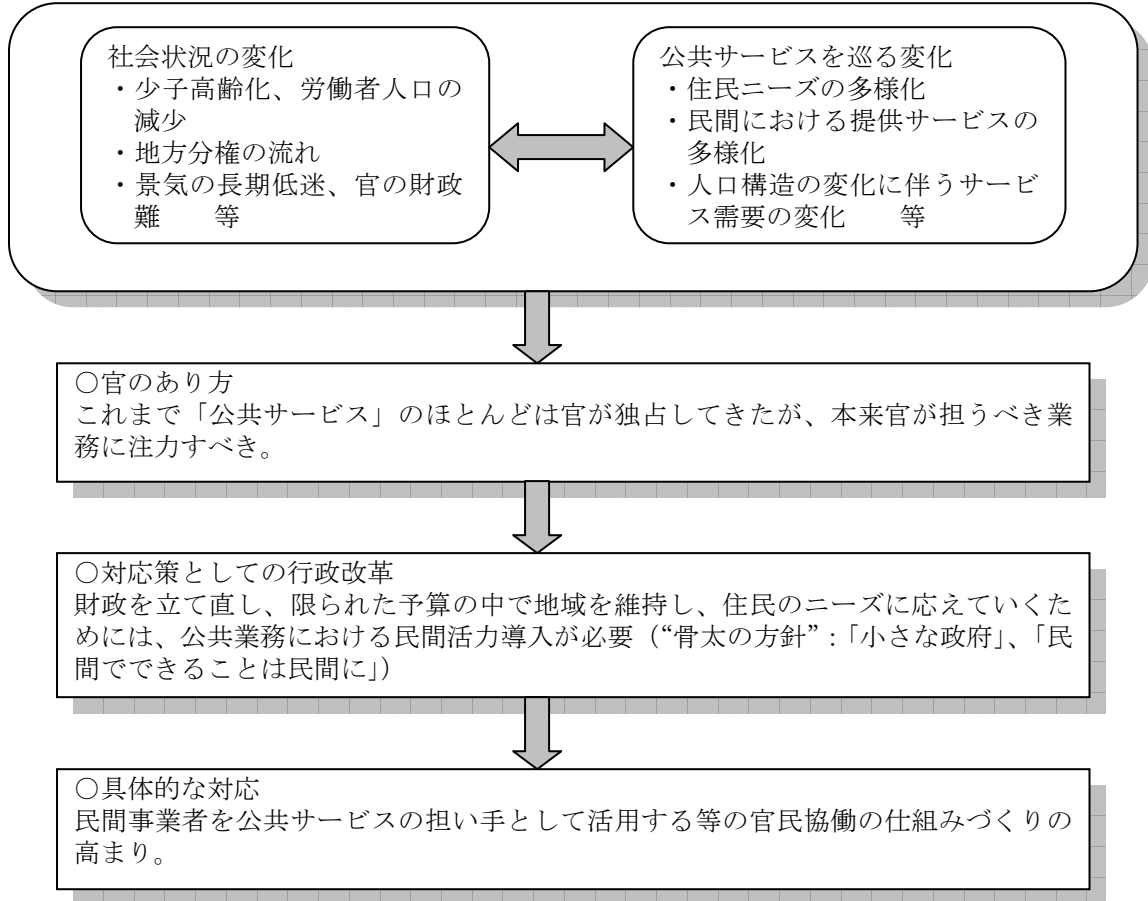
2. 調査の流れ

調査の流れは以下のとおりである。

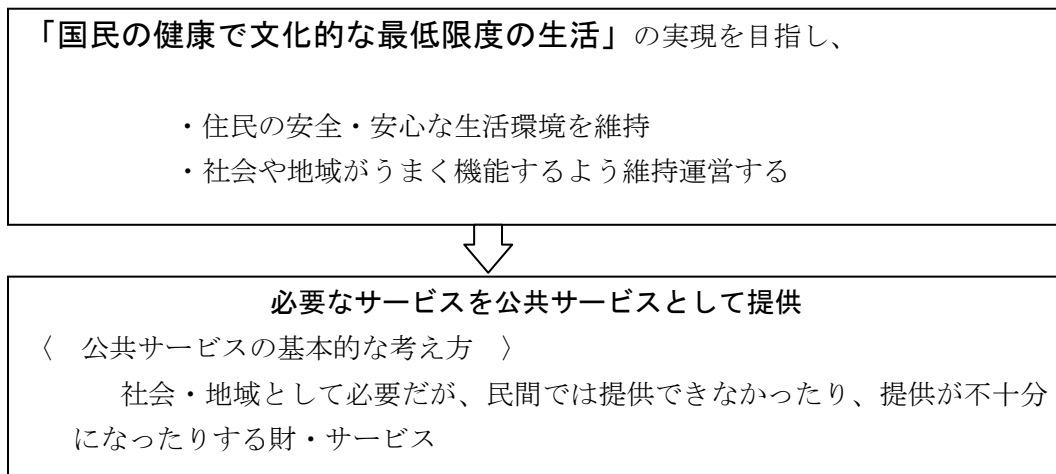


第1章 民間活力の活用が高まっている背景の分析・整理

1. 背景、現状



2. 官の役割



従来は責任ある管理を果たすとの認識が強かったため、官がほとんどの公共サービスの提供者になっていた。しかし、昨今の民間ビジネスの成長に伴い、従来官が担ってきた役割や業務との棲み分けが曖昧になりつつあり、直接官が提供する必要性が薄まってきている。実際に、民間事業者を公共サービスの担い手として活用する等の官民協働の仕組みづくりが急速に高まってきている。

このような公共サービスをめぐる環境の変化に伴い、公共サービスを見直す必要がある。見直しを通じて官の役割も確認することができる。

公共サービスのひとつの整理方法として、「従来どおり提供する」、「廃止する」、「これまでとは異なる方法で提供する」の三つに大別される。

- | | | |
|-------------------|---|-------------------------------|
| ①従来どおり提供する | ⇒ | 引き続き、官が実務と責任を担うべき領域 |
| ②廃止する | ⇒ | 社会環境の変化などにより、公共サービスを移管・廃止する領域 |
| ③これまでとは異なる方法で提供する | ⇒ | 官と民間が連携しつつ、公共サービスを提供する領域 |

① 引き続き、官が実務と責任を担うべき領域

民間事業者が代替できない官特有の機能が必要な領域である。官特有の機能には、公平性、規制力、治安、公権力の行使、社会基盤を支える公的資本形成力等が挙げられる。

〈 公共サービスの特徴 〉

- ・ 公の利益を実現するため、私権の制限や公権力の行使を伴うもの
- ・ 公の利益を確保するため、中立的な判断や行動が求められるもの
- ・ 民間（市場）や地域社会では実施困難な公的資本形成等に係わるもの

② 社会環境の変化等により、公共サービスを移管・廃止する領域

社会環境や住民ニーズの変化により、設立意義が薄れたり、官関与の必要性がなくなる等の領域である。

〈 公共サービスの特徴 〉

- ・ 設立目的を達成したもの（業務の廃止）
- ・ 規制緩和したもの、官関与の必要性が低下したもの（民間への移管）

③ 官と民間が連携しながら、公共サービスを提供する領域

管理責任は官に残す必要があるが、業務の担い手に民間のノウハウを活用する領域である。

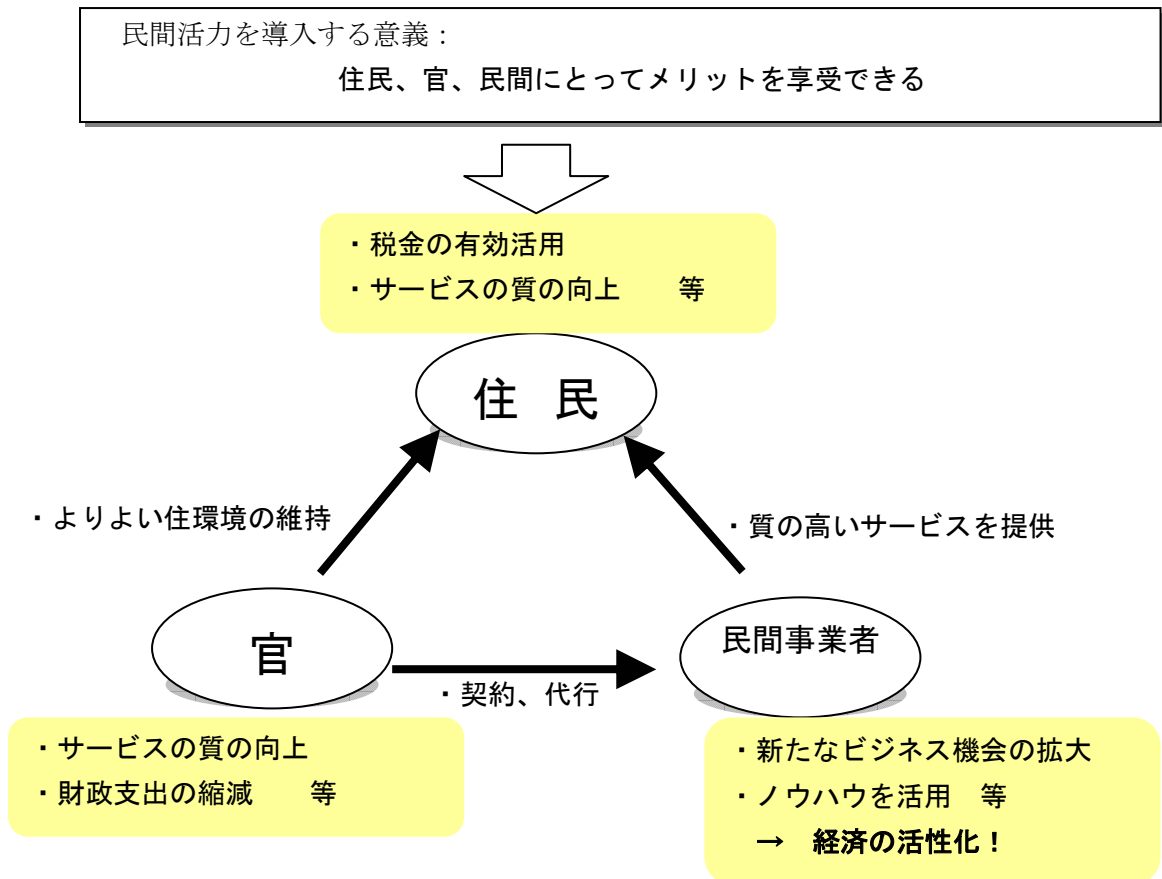
〈 公共サービスの特徴 〉

- ・ 幅広い公共的施設等について施設整備から運営維持管理に係わるもの（PFI）
- ・ 特定の施設（公の施設）について、管理を代行するもの（指定管理者制度）
- ・ 公共サービスを担いうる民間事業者が存在するもの（市場化テスト）

3. 民間活力を導入する意義

社会的な民間活力導入推進の高まりや、前項で公共サービスを見直した際にも、官民連携が望ましい領域があることから、公共サービス提供の担い手として民間事業者は重要な存在になっていくものと考えられる。

公共サービスに民間活力を導入することにより、住民、官、民間のそれぞれがメリットを享受し、公共サービスの質の維持・向上、効率的かつ継続的な提供が実現されるものと考えられる。



第2章 PFI、指定管理者制度、市場化テスト等の制度

1. 制度の概要

民活導入手法	制度概要
PFI	民間資金を活用し、施設の建設・維持管理・運営を一括して行う。
指定管理者制度	地方公共団体が指定する者に公の施設*の管理の代行をさせる。
市場化テスト	公共サービスについて、官と民が対等な立場で競争入札に参加し、価格・質の両面で最も優れたものが、そのサービスの提供を行う。
従来の委託	業務別、かつ単年度契約で民間に業務を委託する。

*公の施設：住民の福祉を 増進する目的をもってその利用に供するための施設をいう。例えば、保育所、老人ホーム等、図書館、市民会館等、公園、公営住宅等。

●各制度の導入背景

■PFI

PFI (Private Finance Initiative) は、1992年、イギリスで誕生した新しい社会資本整備手法である。PFIの導入は、イギリス政府の予算不足がその動機であり、サッチャー首相政権時代、小さな政府を目指し、様々な分野において民営化やアウトソーシングなどが進められた。こうした行財政改革施策を端緒とし、それらの成果や教訓を踏まえて生み出されたのがPFI手法である。

イギリスでは、道路や橋梁、病院、刑務所、学校、文化施設、発電施設、情報通信システム、庁舎、廃棄物処理施設等においてPFI事業が推進され、現在公共事業全体の20～30%がPFI事業であると言われている。

我が国においては、1998年に「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」(PFI法案)が議員立法として国会に提出された後、1999年9月に「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」(PFI法)が施行され、その後全国に普及している。

■指定管理者制度

2002年8月の「総務省・制度・政策改革ビジョン」において、現行では公共的団体・地方公共団体の出資法人等に限定されている「公の施設」の管理受託者の対象の拡大を積極的に検討することが提言された。その後、2002年10月の「地方分権改革推進会議」、2002年12月の「規制改革の推進に関する第2次答申」における議論を経て、2003年9月に地方自治法改正(施行)が行われ、公の施設の管理について、従来、公共団体や公共的団体などに限られていた管理委託の対象が広がり、株式会社やNPO法人等、民間事業者による管理も可能となった。

■市場化テスト

市場化テストは、アメリカ、イギリス、オーストラリア等海外諸国でも既に実施されている。特にアメリカにおける市場化テストの歴史は古く、1960年代には既にその制度的骨格が創設されていた。ただし、種々の制度的不備により適用事例が少なく、また対象分野も限定的であった。こうした状況のなか、2001年のブッシュ大統領就任後、行政改革の一環として、市場化テストの制度改革がなされ、手続の不備を補うとともに、初期においては数値目標を導入するなどの積極的取組を行ったことで、連邦レベルにおける市場化テストの適用事例は増加し、現在もその流れは続いている。

我が国においては、モデル事業の実施を経て、2006年に「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」(市場化テスト法)が施行され、本格実施に至った。

2. 手続きの流れ

PFI、指定管理者制度、市場化テストの各手法について、その手続きの流れを以下のとおり、整理した。

特に PFI においては、制度の導入、事業実施に至るまでに様々なステップを踏むことになるため、ある程度の時間が必要となる。また、PFI の選定方法は総合評価一般競争入札と公募プロポーザルの二種類があるが、内閣府は前者を奨励している。指定管理者制度は官が直接指名することもできるが、総務省では公募プロポーザルの採用を奨励している。市場化テストは、入札によって事業者を選定する。

(各制度の比較及び選定方法(総合評価一般競争入札及び公募プロポーザル方式)については、資料編 P3～10 を参照されたい)

PFI	指定管理者制度	市場化テスト
1. 事業の発案	1. 設置条例の制定・改正	1. 民間・地方公共団体からの意見・要望の聴取
↓	↓	↓
2. PFI 導入可能性調査	2. 選定委員会の設置	2. 公共サービス改革基本方針を策定 (対象業務の決定、不要業務の廃止)
↓	↓	↓
3. 実施方針の策定・公表		3. 入札実施要項の作成、競争入札の実施
↓		↓
4. 実施方針への Q & A、意見招請	↓	↓
↓		
5. 特定事業の選定・公表	3. 指定管理者の募集	↓
↓	↓	↓
6. PFI 事業者の公募		
↓	↓	↓
7. 入札説明書・募集要項への Q & A		4. 受付
↓	↓	↓
8. PFI 事業者の選定	5. 選定	6. 審査
↓	↓	↓
9. PFI 事業者の公表	6. 選定結果の通知	7. 落札者の決定
↓	7. 指定議案等の議決	↓
10. 議会の議決・契約の締結	8. 指定の通知・告示・協定の締結	8. 本契約
↓	↓	↓
11. 事業の実施	9. 管理業務の開始	9. 落札者によるサービスの提供
↓	↓	↓
12. 事業のモニタリング(監視)	10. 事業報告・業務の調査等	
↓	↓	↓
13. 事業の終了	11. 指定期間の満了	10. 実施終了後サービスの必要性等再評価

第3章 PFI、指定管理者制度、市場化テスト等の導入状況

1. 全国の導入状況

北陸地域における民間活力導入を検討するにあたって、その前提として、全国においてPFI、指定管理者制度、市場化テストの各制度が導入されている施設について、適用分野、件数、業務内容等を整理した。

なお、適用分野の分類の仕方は以下のとおりである。

1○レクリエーション・スポーツ施設 競技場、野球場、体育館、テニスコート、プール、スキー場、スポーツセンター等
2○産業振興施設 展示場施設、見本市施設、開放型研究施設、産業交流センター、農業振興施設、漁港、工業振興施設、農産物直売所、観光案内施設等
3○基盤施設 駐車場、駐輪場、公園、公営住宅、水道施設、下水終末処理場、廃棄物処理施設、斎場、浄化槽 等
4○教育施設 小中学校、高校、大学・高専、給食センター、試験研究機関 等
5○文化施設 県民ホール、市民会館、文化会館、博物館、美術館、図書館、男女共同参画センター、コミュニティセンター、芸術劇場 等
6○医療・社会福祉施設 病院、保育所、老人福祉センター、障害者自立支援センター、リハビリテーションセンター、総合福祉センター、児童館 等
7○公安施設 警察施設、消防施設、防災施設、行刑施設等
8○公用施設 庁舎、公務員宿舎 等
9○その他 複合施設、道の駅 等

(1) PFI

<適用分野>

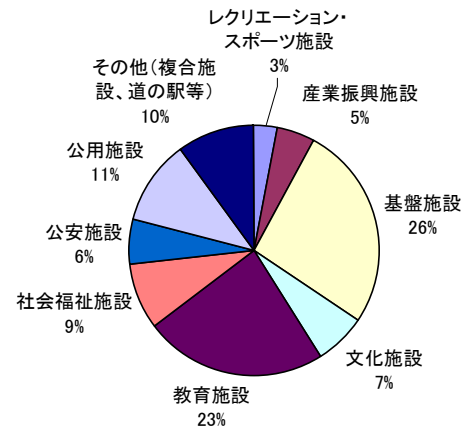
- 基盤施設が77件と最も多く全体の3割近くを占め、そのうち廃棄物処理施設が16件で特に多い。
- 次いで、教育施設が68件。

<適用分野> (平成 19 年 10 月 12 日現在)

適用分野	件数
レクリエーション・スポーツ施設	9
産業振興施設	14
基盤施設	77
文化施設	19
教育施設	68
社会福祉施設	25
公安施設	17
公用施設	32
その他(複合施設、道の駅等)	29
合計	290

(出典：内閣府・PFI 推進委員会 HP)

※ 国、地方自治体、特殊行政法人及びその他の公共法人が実施主体で、実施方針が策定・公表された事業をカウントしている。また、実施方針公表後に PFI を断念した事業は除外している。



<都道府県別件数>

- 東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県、首都圏をはじめ、愛知県、大阪府などの大都市圏のほか、広島県（11 件）で件数が多い。
- 一方で、北関東地域、北陸地域、及び九州地方の県での件数が少ない。

<都道府県別件数> (地方自治体の実施事業) (平成 20 年 2 月 5 日現在)

都道府県	件数	都道府県	件数	都道府県	件数
北海道	7	石川県	2	岡山県	6
青森県	0	福井県	5	広島県	11
岩手県	6	山梨県	3	山口県	5
宮城県	10	長野県	2	徳島県	3
秋田県	2	岐阜県	3	香川県	2
山形県	8	静岡県	10	愛媛県	2
福島県	2	愛知県	16	高知県	1
茨城県	4	三重県	5	福岡県	5
栃木県	1	滋賀県	3	佐賀県	2
群馬県	0	京都府	6	長崎県	1
埼玉県	13	大阪府	22	熊本県	3
千葉県	17	兵庫県	9	大分県	3
東京都	23	奈良県	1	宮崎県	0
神奈川県	18	和歌山県	0	鹿児島県	2
新潟県	6	鳥取県	0	沖縄県	1
富山県	5	島根県	3	合計	259

(出典：自治体 PFI 推進センターHP)

※地方自治体の実施主体の事業のみを記載（国、特殊行政法人及びその他の公共法人が実施主体の事業は除く）。

＜事業期間＞

- 16～20年が最も多く、次いで21～25年が多い。
- 20年前後の事業期間が多い傾向にある。

＜事業期間別＞（平成20年2月5日）

事業期間	件数
～10年	52
11～15年	66
16～20年	104
21～25年	74
26～30年	21
31年～	13

（出典：自治体PFI推進センター）

※国、地方自治体、特殊行政法人及びその他の公共法人が実施主体の事業件数。

PFIの導入実績は、公共事業全体から見るとわずか¹であり、その実施地域も大都市圏に多くみられる一方で、青森県や群馬県等の5県では導入実績が全くないという状況である。

なお、各データの合計件数が合致していないが、これは、集計期間が異なることや、データによって統計の対象としている実施主体が異なること、また適用分野のデータでは、実施方針公表後にPFIを断念した事業を除外していることによる。

（2）指定管理者制度

＜適用分野＞

- 基盤施設が18,798件と最も多く、次いで文化施設、医療・社会福祉施設、レクリエーション・スポーツ施設がそれぞれ11,000件を超えている。
- 産業振興施設は6,000件強に留まる。

＜適用分野＞（平成19年1月31日現在）

適用分野	件数
レクリエーション・スポーツ施設	11,330
産業振興施設	6,096
基盤施設	18,798
文化施設	13,260
教育施設	—
社会福祉施設	12,081
公用施設(庁舎、宿舎等)	—
公安	—
その他(複合施設、道の駅等)	—
合計	61,565

（出典：「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」総務省自治行政区）

（注：地方自治法第244条により、地方公共団体が条例により設置及び管理している公の施設を対象としており、市庁舎などのように市が事務を行うために設置した施設や、個別の法律により管理者が限定されている場合（例：道路、河川、学校等）については除外している）。

¹ 総務省「PFI事業に関する政策評価」（H20.1.11）によると、公共投資に占めるPFI事業費の割合は、国が0.48%、地方公共団体が0.61%と試算されている。

<都道府県別件数>

- 北海道が4,500施設と最も多く、東京都(4,303件)、兵庫県(3,216件)が続く。
- PFIと同様に、北関東地域、九州地域で導入件数が少ない傾向。
- 四国地域でも導入件数が少ない。

<県別件数> (平成19年1月31日現在)

都道府県域	施設数	都道府県域	施設数	都道府県域	施設数
北海道	4,500	石川県	1,463	岡山県	1,696
青森県	1,552	福井県	603	広島県	2,423
岩手県	1,274	山梨県	480	山口県	869
宮城県	1,430	長野県	1,773	徳島県	538
秋田県	981	岐阜県	1,454	香川県	355
山形県	865	静岡県	1,084	愛媛県	475
福島県	1,329	愛知県	2,613	高知県	662
茨城県	897	三重県	883	福岡県	2,447
栃木県	733	滋賀県	805	佐賀県	381
群馬県	762	京都府	1,122	長崎県	864
埼玉県	1,420	大阪府	1,046	熊本県	904
千葉県	1,888	兵庫県	3,216	大分県	879
東京都	4,303	奈良県	807	宮崎県	764
神奈川県	2,198	和歌山県	417	鹿児島県	1239
新潟県	1,475	鳥取県	666	沖縄県	957
富山県	843	島根県	1,230	合計	61,565

※各都道府県域内の市町村における導入件数を含む。

(出典：「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」総務省自治行政区)

<指定期間>

- 「3年」が47.3%と半数近くを占めており、次いで「5年」が28.9%と続く。
- 全体として、ほとんどが5年間以下。

<指定期間> (平成19年1月31日現在)

指定期間	件数	割合
1年間	2,217	(3.6%)
2年間	2,698	(4.4%)
3年間	29,139	(47.3%)
4年間	5,681	(9.2%)
5年間	17,813	(28.9%)
6年間	278	(0.5%)
7年間	98	(0.2%)
8年間	55	(0.1%)
9年	99	(0.2%)
10年以上	3,487	(5.7%)
合計	61,565	(100%)

(出典：「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」総務省自治行政区)

(3) 市場化テスト

<適用分野>

➤ ハローワーク関連、社会保険関連への提案が顕著。

(モデル事業選定時において平成 16 年度に民間事業者等から提案のあった分野)

適用分野	件数
ハローワーク関連	18 事業者、27 提案
社会保険関連	23 事業者、27 提案
行刑施設関連	1 事業者、1 提案
統計調査関連	2 事業者、2 提案
会計検査関連	2 事業者、4 提案
施設維持管理関連	8 事業者、12 提案
独立行政法人の執行等業務関連	3 事業者、3 提案
中央省庁等のバックオフィス事務関連	11 事業者、13 提案

(出典：内閣府 HP)

2. 北陸地域の導入状況

(1) PFI

1) 富山県 (5 件)

- ・富山県警察学校整備等事業 (国交省)
- ・芝園小学校及び芝園中学校設計・建設・維持管理事業 (富山市)
- ・3 小学校統合校設計・建設・維持管理事業 (富山市)
- ・蓮花寺市営住宅建替事業 (高岡市)
- ・新庄小学校分離新設校及び新設公民館等設計・建設・維持管理事業 (富山市)

※ () は、実施主体を示す。以下、同様。

2) 石川県 (4 件)

- ・金沢競馬場省エネルギー対策事業 (石川県)
- ・金沢大学 (角間 II) 附属図書館等施設整備事業 (金沢大学)
- ・金沢大学 (宝町) 総合研究棟改修施設整備事業 (国立大学法人金沢大学)
- ・野々市小学校施設整備事業 (野々市町)

3) 福井県 (5 件)

- ・鯖江駅周辺駐車場整備事業 (鯖江市)
- ・鯖江市ケアハウス整備等 PFI 事業 (鯖江市)
- ・鯖江市地域交流センター整備等 PFI 事業 (鯖江市)
- ・大飯町複合型交流施設整備 PFI 事業 (大飯町)
- ・福井県立病院立体駐車場整備等運営事業 (福井県)

(上記、平成 20 年 1 月 31 日現在)

(2) 指定管理者制度の導入状況

〈三県及び県庁所在地の自治体における指定管理者制度導入状況〉（平成19年11月現在）

単位：件

	富山県		石川県		福井県	
	県	富山市	県	金沢市	県	福井市
レクリエーション・スポーツ施設	13	71	20	40	9	20
産業振興施設	5	3	8	3	9	1
基盤施設	44	144	79	30	8	5
文化施設	16	11	1	84	2	5
教育施設	2	0	7	0	0	0
社会福祉施設	6	26	2	60	5	31
公用施設(庁舎、宿舍等)	0	0	0	0	0	0
公安	0	0	0	0	0	0
その他(複合施設、道の駅等)	0	0	0	1	0	0
合計	86	255	117	218	33	62

※県及び県庁所在地における導入件数をサンプルとして抽出したため、前述した県別件数とは異なる。

※各自治体によって導入件数の数え方の考えが異なるため、件数の捉え方には留意が必要である。こ

こではひとつの参考値として状況を示す。

(出典：各自治体からの提供資料を基に(財)日本経済研究所が分類分けをした)

〈 主な導入施設 〉

- ・富山県：基盤施設では公園、県営住宅への制度導入が多く、ほか産業振興施設のうち自然保護課や森林政策課所管の施設への制度導入が多い。
- ・富山市：公園（基盤施設）への制度導入が多い。
- ・石川県：県営住宅（基盤施設）への制度導入が多い。
- ・金沢市：文化施設への制度導入が多く、美術館や記念館等のほかに地区公民館が含まれる。
- ・福井県：体験工場を含む産業振興施設や、公園（基盤施設）、レクリエーション・スポーツ施設では馬術競技場に制度が導入されている。
- ・福井市：体育館やテニスコート等のスポーツ施設への制度導入が多い。

第4章 民間活力の活用に関する課題の分析・整理

1. 全国的な課題

(1) 制度上の課題

民間活力の活用に関する制度上の課題については、平成19年11月に内閣府PFI推進委員会総合部会より公表された「真の意味の官民パートナーシップ（官民連携）実現に向けて」、平成19年12月に「PFIの拡大に向け抜本的な改革を求める」と題して(社)日本経済団体連合会から公表された要望書、及び総務省から平成20年1月に公表された「PFI事業に関する政策評価」に示されている。これらの整理を通じて、全国で認識されている制度上の課題を抽出する。

1) 「真の意味の官民パートナーシップ（官民連携）実現に向けて」（PFI推進委員会総合部会）平成19年11月

内閣府に設置されているPFI推進委員会総合部会が挙げた、重点的に検討し速やかに措置すべき事項のみを以下に抜粋した。

- 個別具体のプロセスごとの課題対応：要求水準、契約書、リスクマネジメント、入札プロセス等の課題への措置
- 他の官民連携手法とのノウハウの共有、活用及び必要な調整の実施：指定管理者制度や市場化テストとの連携手法も視野に入れた対応
- 地球温暖化防止への対応：地球温暖化対策を意識した要求水準書や審査基準の作成の促進
- 補助金、税制等の支援措置のイコールフットィング*：完全なイコールフットィングの実現に向けた継続的な取組（*資料編の用語解説P61を参照）

2) 「PFIの拡大に向け抜本的な改革を求める」（(社)日本経済団体連合会、平成19年12月）

経団連の要望書においては、早急に対応すべき課題及び中長期的な課題として以下の内容が提示されている。

〈 早急に対応すべき課題 〉

- ①できるだけ客観的、具体的にサービスレベルを説明し、要求水準の明確化・定量化を図ること
- ②発注者・事業者間の適正なリスク分担のために、具体的かつ詳細なリスク分担事例を契約に盛り込むこと
- ③PFI事業者選定手続きの透明性の確保、向上
- ④「債務負担行為」の柔軟な変更が可能となるような発注者の迅速な対応
- ⑤PFI事業者の選定における失格要件の明確化と緩和
- ⑥落札後の契約の見直しに関する柔軟な対応 等

〈 中長期的な課題 〉

- ①多段階選抜・競争的対話方式*（事業者の提案内容について、発注者と事業者が交渉を行いながら、優良な事業者を絞り込む）の導入
- ②予定価格の柔軟な運用に向けた予定価格の上限拘束性の緩和の検討

*資料編の用語解説を参照

3) 「PFI 事業に関する政策評価」（総務省、平成 20 年 1 月）

総務省では、改善すべき課題として以下の内容が挙げている。

- ①VFM*算出の客観性・透明性の確保
- ②リスク分担の円滑化、適切なリスク管理
- ③モニタリングの的確な実施
- ④民間事業者の創意工夫の発揮しやすい環境の整備

*資料編の用語解説を参照

(2) 運用上の課題

ここでは、民活導入の手法そのものに起因するものではないが、手法の仕組みを理解し有効に活用することができなかつたために、事業運営に支障を来してしまった事業を例に挙げ、その中から課題を抽出した。

<PFI>

1) 「福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業」（福岡市「タラソ福岡」に係る PFI 事業）

●概要

平成 14 年 4 月に開業。開業初年度より損失を計上し、対策が講じられたにも拘らず収支は改善されず、開業 2 年度決算において債務超過に陥った。これに加え選定事業者（SPC）である（株）タラソ福岡の最大出資者であり（株）タラソ福岡の経営を資金繰りの面から支援してきた大木建設(株)が、平成 16 年 3 月に民事再生手続の適用を申請し、支援継続が困難となり、平成 16 年 11 月 30 日に本施設はいったん閉鎖。

●タラソ福岡報告書（福岡市）が示す経営破綻に至った原因等（「タラソ福岡報告書」福岡市（平成 17 年 6 月より））

- ①福岡市を含む関係者のリスクマネジメントの欠如。
- ②PFI 事業を効率的、効果的なサービスの調達方式にするためには、事業実施主体（福岡市）、民間事業者、そして融資者の三大プレイヤーが PFI 事業の本質を正しく理解し、それぞれの役割を適切に果たすことが不可欠。

2) 「(仮称) 松森工場関連利用施設(愛称「スポパーク松森」) 整備事業」(仙台市)

●事業概要・経緯

本事業は、ごみ焼却処理施設である「(仮称) 松森工場」建設に際して、ごみ焼却に伴って発生する余熱を有効利用する温水プールや温浴施設等各種スポーツ施設、緑地空間から構成される市民利用施設として計画されたもの。

平成 17 年 7 月に「スポパーク松森」が開業。同年 8 月 16 日に宮城県沖を震源として発生した地震により、屋内温水プール室の天井が落下し、当時プール室内にいた利用者が負傷した。

●仙台市報告書が示す事故原因等(「スポパーク松森事故対策委員会」(仙台市)の報告書より)

- ①天井の変位を抑える斜め振れ止めが設置されていなかったために天井に大きな横揺れが生じて壁と衝突したと考えられること、現場施工については、国土交通省から出されている共通仕様書等に適合せず(要求水準書には、「国土交通省から出されている共通仕様書等に準拠すること」と示されている)、耐震性の低下を招くと考えられるいくつかの要素があること、等の状況が複合して天井落下を招いたと判断するものであること。
- ②設計者、工事監理者、施工者間で意思の疎通を欠き、チェック機能が働かなくなっていたものであり、施工体制に問題があったこと。

参考)

また、PFI 方式に起因するものではないが、昨今注目されている事例を参考として挙げる。

「近江八幡市民病院整備運営事業」(近江八幡市)

●事業概要・経緯

本事業は、SPC が病院施設を建設し、医療業務を除く運営維持管理業務を、BOT 方式で 30 年間にわたり行うものであり、平成 18 年 10 月に開院した。開院後まもなく、市長が病院事業の赤字を理由に事業方式を見直す方針を示した。

●病院事業の赤字

見直しに至った主たる原因は、医療収入が計画額を下回ったことで、赤字が嵩んだものといえる。本事業においては、本体医療業務は PFI の対象業務外であり、本体業務での目算の狂いが運営維持管理業務の見直しに波及した事例と考えられる。

<指定管理者制度>

1) 三島町交流センター「山びこ」(福島県三島町)

●事業概要・経緯

文化施設(ギャラリー、ホール、食堂)を、平成 17 年 4 月から指定管理者による運営に移行したが、指定管理者自身から同年 6 月に辞退の申し出があり町の直営体制に戻った。

●主な原因

美術館的要素の強い施設として、開催可能なイベントの種類が制限され、管理者の思うような運営ができず、当初計画していた利用料金収入を得られなかったことが理由である。

2) いやしの里公園・海洋深層水施設（高知県室戸市）

●事業概要・経緯

温水プールなどを備えた健康増進施設において、平成 17 年 1 月に指定管理者の優先交渉権者が決定したものの、5 月に優先交渉権者が辞退を申し出た。

●主な理由

理由は公式には発表されていないが、優先交渉権者がより詳細なシミュレーションを改めて実施した結果、採算が厳しいことが判明したというのが、有力な理由とされている。他方、翻せばそれは、事業者の採算の見通しが甘かったということでもあり、それも理由の一つとすることができよう。

◆ 事業継続に支障を来した要因

- PFI 事業：官民双方の「リスク」の認識が不十分であった。
- 指定管理者制度：官が設定した対価が、事業者にとって現実的な採算ラインではなかったと推測される。また、一方で事業者はより合理的な視点での事業性の判断に欠けていたといえる。

(3) 総合的な課題（今後の円滑な民活導入に向けて）

①事業としての魅力が不足

- 本来、民間活力は民間のノウハウによってサービスの質の向上や効率化を図る目的であるが、実際には悪化の著しい財政の立て直しを旨とした「コスト削減」という側面も大きい。そのため、民間事業者にとっては、官から支払われるサービス対価や委託料があまりに低すぎたり、事業運営において制約が多いがために、そのノウハウを活かすことができないなど、指定管理者の項で取り上げたような事例が発生する可能性がある。
- 今後は、民間事業者の立場からその事業性を考慮し、民間事業者の意見も反映した事業スキームの構築を図ることが求められる。

②官と民の競争条件の不平等

- 免税措置、補助金交付の有無につき、従来方式（通常の公共事業）で実施した場合と、民間が主体的に行う事業の場合とで競争条件が同じになるような措置を検討することが求められる（指定管理者制度では事業所税が発生し、従来方式よりも公的負担が増える可能性あり）。

③選定過程が不透明

- 市民への説明責任とともに、特に選定されなかった事業者に対する理由説明という面から、事業手法の種類にかかわらず事業者選定の際には、透明な選定プロセスと選定評価基準の丁寧な説明が最低限守られていることが必要である。

（指定管理者の選定手続きにおいて、公募により候補者を募集したのは、指定管理制度を導入した施設全体の約 3 割に留まっている（総務省自治行政局行政課「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」平成 19 年）。）

④リスクの認識不足とモニタリング体制の不備

- 官、民間事業者が事業の本質を理解したうえで、事業におけるそれぞれの役割を認識して適切なリスク分担を行い、各々が責任意識を持つとともに、事業開始後も民間事業者と連携を図り、計画的なやり取りのもと、モニタリング体制を整えていくことが必要となる。
- 実務のモニタリングを行う体制だけでなく、事業者の事業遂行能力面や財務面で事業継続が困難となる状況を早期に把握し、事業継続に対する準備を適時に行い、体制の構築も必要である。
- 民間事業者が事業を継続できなくなったときに、サービスをできるだけ中断することなく継続して提供できるよう、暫定的な代替手段を講じ得る仕組みを定めておくこと、また事業者や事業契約の内容の変更が求められた場合の承認や確認手続きについてあらかじめ定めておくことも求められる。

2. 北陸地域における課題

北陸地域の自治体及び民間事業者へのサンプルヒアリングを通じて明らかになった現状及び課題は以下のとおり。

(1) 自治体ヒアリング

①PFI の現状

- **導入検討** : 毎年、PFI 導入の検討は行っており、今後も引き続き検討していく。
- **導入条件** : 事業規模 3～10 億円以上を検討対象。導入は長期事業の安定性を重視。
- **導入に至らない理由** :
 - ・ PFI 導入のメリット (財政面、労力面) が得られるような大規模公共事業がない。
 - ・ PFI は手続きに時間を要するので、緊急性の高い事業には適用できない。
 - ・ PFI を導入せずに国庫補助金等の助成を受けた方が財政支出が抑えられるため、導入を見送った (イコールフットィングの不十分さ)。
- **地元企業に対して** : PFI 事業への対応は可能 (任意で勉強会を開催するなど積極的)。

②指定管理者制度の現状

- **導入状況** : 導入可能な公の施設については、可能な限り導入している。
- **選定方法** : 原則公募を行い、選定の透明性を図っている。
- **指定団体** : 指定管理者の中には、地元企業のほか全国展開の企業、隣県の企業や NPO 等もある。
- **制度導入の効果等** : 経費削減、利用者数の増加、外郭団体の意識改革 等。
- **今後の方針** :
 - ・ 現在直営施設についても、管理体制を見直し指定管理者に段階的に移行していく予定。
 - ・ 指定管理者のインセンティブを勘案した効果的な利用料金制度*の検討 (*資料編用語解説参照)。

③民間活力の活用で危惧すること

- ・民間事業者が経費の節減、効率性、利益を重視するがために、サービスの質の低下、雇用環境の悪化、施設の設置目的に反するなどの恐れがある。
- ・NPOは担い手として期待したいが、組織的に脆弱なところもある。
- ・官の外郭団体が指定管理者に選定されなかった場合の正規職員の処遇。
- ・個人情報や許認可等の関係で部分的に官が担わざるえない業務があり、委託業務の切り出しが難しい。

④民間に期待すること、ノウハウを活用できること

- ・県民のニーズが多様化しており、より住民に近い立場であるNPOなどの市民団体でその対応を担うことが望ましい。
- ・経費削減への期待はもちろんだが、それよりも住民のニーズへの対応に期待するところが多い。
- ・専門性やフットワークの軽さ、民間ならではの勤務体系の柔軟性を生かしてほしい。

(2) 民間事業者ヒアリング

①PFIについて

- ・価格競争に陥りがちなのがデメリットである。
- ・参考価格（入札予定価格）が低い。
- ・応募までの苦勞の割に落札に結びつかない。
- ・コンソーシアム内では調整が難しく、企業間の信頼関係が重要になってくる。
- ・審査の選定過程が不明確である。
- ・地元でのPFI案件自体が少ないので、地元企業は勉強の機会が少ない。
- ・地元企業には提案力（アイデア）の向上が必要。

②民間活力の導入について

- ・民間事業者自らが官へ提案することが必要であり、そのための提案しやすい環境を望む。
- ・地方の財政難は、人が地方から都市部へ流出していることに起因しているのではないか。地方が抱える諸問題の解決の基本は「人」であり、少子高齢化、子育て支援対策について、官民双方が知恵を出し合い、人口流出が続く地域社会の現状を改善していくことが必要である。

(3) 課題

全国については抽出された課題を整理したが、実績が比較的少ない北陸地域においては、各地の豊富な民間活力導入の経験を踏まえて当面の間、民間活力導入の実績を積み上げていくことが望ましい。そこで以下では、民間活力を導入するまでの過程について課題を整理する。

1) PFI 事業導入の課題

〈 官にとっての課題 〉

- 財政難に伴い大規模公共事業を抑制する方針（行革大綱等）を受け、大規模な新規事業計画がなく PFI 事業検討まで至らない。
- 各種国庫補助金等を活用した方が公共支出額を抑えられるため、PFI を採用しない。
- PFI は事業者選定手続きに時間を要するため、整備の緊急性を要する事業の場合には適さない（例 学校の耐震工事 等）。

- ・各自治体によって現状や背景が異なるため、PFI 事業の実施件数の大小の判断については留意が必要であるが、データの的には北陸地域は実施件数がやや少ないといえる。その主たる理由は、官として PFI 導入の意志はあるものの、PFI を導入してメリットを得られる事業が出てこないことが挙げられる。
- ・官にとって、PFI 特有の費用（アドバイザー費や弁護士費用等）を負担してまでも、コスト低減効果が得られることが PFI 導入の条件になるため、ある程度の事業規模が必要となる。そこで、各自治体では PFI 導入可能な事業規模の目安を、事業費 3～30 億円等と設定しているが、財政難のため該当規模の事業が計画されないのが実情である。なお、自治体によっては、厳しい財政状況の下、大規模公共事業をなるべく行わない方針が上位計画に示され、PFI 導入には厳しい環境になりつつあるといえる。
- ・比較的事業規模の大きい事業であっても、従来方式で補助金等を活用した方が支出を抑えられる場合もあり、PFI 導入に至らない。
- ・PFI は、公平性、透明性等に重きを置き、複数ステップを経ながら事業のパートナーとなる事業者を選定するため、選定に時間を要する。そのため、学校施設の耐震補強工事等の早急に整備を要する事業の場合には、PFI を採用しない可能性がある。

〈 民間事業者にとっての課題 〉

- PFI 事業の発注が継続的にないため、ノウハウが蓄積されない。
- コンソーシアムの組成にあたっては、企業間の信頼構築が重要。

- ・PFI への応募は、民間事業者にとっても、労力、時間及びコストを費やすとともにノウハウも要するが、具体的な事業が継続的に発注されないと、そのノウハウが蓄積されず、勝てる提案書作成につながらない。
- ・コンソーシアムでの取り組みにおいては、リスク分担や利益分配の調整を伴うため、構成企業間の信頼構築や、マネジメントが非常に重要になる。

2) 指定管理者制度の導入の課題

- 本制度の導入率に対する官の認識。
- 公募の徹底化。
- 直営施設の本制度導入の検討。

- ・各自治体は自らの取組について、可能な限り指定管理者制度の導入を進めており、他地域と比較して特段に低い導入率との認識はない。実際、他地域の導入状況と比較すると、都道府県レベルでは大阪府、愛知県及び宮城県が 90%以上の導入率である。一方の北陸地域は、最も導入率の高い石川県が 75%、福井県においては 50%、富山県は 34%の導入率になっている。
- ・また、主な市との比較においては、旭川市と小松市が約 80%の導入率であり、金沢市の導入率（72%）は高く、富山市は 18%、福井市は 7%に留まっている。なお、各導入率の数値については母数の定義が統一化されていないため、留意が必要であるが、制度導入率についての官の認識には、若干ずれがあるといえる。

〈 都道府県 〉（平成 18 年度）

自治体名	全施設数	導入施設数	比率(%)
大阪府	462	444	96.1%
愛知県	425	403	94.8%
宮城県	365	333	91.2%
兵庫県	688	599	87.1%
長崎県	149	128	85.9%
富山県	192	65	33.9%
石川県	158	118	74.7%
福井県	64	32	50.0%
全国	9,501	5,531	58.2%

※富山県は指定管理者導入済みの 4 施設を、平成 18 年度末に地元自治体等へ移管や転用した（上記は移管や転用をする前の状況）。

出典：「自治体における指定管理者制度導入の実態」（日経産業消費研究所、平成 18 年 11 月）
富山県については、富山県 HP

〈 主な市 〉（平成 18 年度）

自治体名	全施設数	導入施設数	比率(%)
旭川市	594	481	81.0%
小松市	383	305	79.6%
沖縄市	178	135	75.8%
札幌市	502	371	73.9%
北九州市	956	702	73.4%
富山市	1415	249	17.6%
金沢市	299	216	72.2%
福井市	610	42	6.9%

※全国の都道府県別、県庁所在地別のデータは、資料編 P 49 を参照。

出典：「自治体における指定管理者制度導入の実態」（日経産業消費研究所、平成 18 年 11 月）
福井市については、一部、ヒアリングによる情報。

- ・指定管理者の選定は原則、公募としている地域が多いが、非公募で従来の管理者であった官の外郭団体を指定する施設も散見される。今後は、民間企業のビジネスチャンスの門戸を拡大し、地域経済の活性化を図るためにも、公募を徹底化する必要があるといえる。

〈 指定管理者の内訳 〉（平成19年度）

選定方法	指定管理者	三県合計	富山市、金沢市、福井市合計
		施設数（割合）	施設数（割合）
公募	民間事業者	85（36%）	98（18%）
	外郭団体	73（31%）	192（36%）
	地元公共団体	7（3%）	—
	ほか（社福等）	9（4%）	30（6%）
	小計	174（74%）	320（60%）
非公募	民間事業者	—	7（1%）
	外郭団体	42（18%）	51（10%）
	地元公共団体	18（7%）	—
	ほか（社福等）	2（1%）	157（29%）
	小計	62（26%）	215（40%）
合計		236（100%）	535（100%）

出典：（財）日本経済研究所の自治体HPより作成

- ・現在、官が直営で管理している施設について、直営にする理由は、「法令上の制限」、「施策と関連が強い」、「公的責任を求められる」、「小規模施設で本制度にはなじまない」等となっているが、今後は指定管理者制度導入に向けた検討が望まれる。

〈 直営施設の特徴 〉

- ・法律の規定で管理者が限定される施設（例 学校、大学、空港等）
- ・施策と密接に関連する拠点施設（例 文教施設、技術研修施設、病院等）
- ・官が責任をもって直接提供すべきサービスを行う施設（例 防災施設、公民館、文教施設等）
- ・単に集客効果を狙うものではなく、教育の観点から公的責任を求められる施設（例 文教施設等）
- ・事業規模が小さい等指定管理者制度がなじまない施設（例 小規模な各種施設等）

資料：官へのヒアリングより

3) その他の課題

- 業務委託対象の業務の切り出しが困難。
- 道州制や地方分権等により自治体間競争が厳しくなるなか、地域の自立を目指し課題解決型取り組みが必要。

- ・業務委託においては、各自治体とも以前から実施しており、序々にその対象範囲も拡大してきている。しかし、一連の業務の流れのなかに許認可や処分などの公権力の行使や市民とのやりとり等官が直接実施する必要性の高い部分を含むことが多く、市場化テストの対象業務のように包括的な委託は難しい。また昨今は個人情報の保護が重視され、ますます委託業務の検討には留意が必要である。
- ・地域の課題は、財政難のなかで公共サービスの向上やコスト削減を図ること以外に、防

災、少子・高齢化対策等の課題も挙げられる。現在も、各自治体が施策として取り組んでいるほか、官、企業、住民団体等がそれぞれ個別に活動している傾向がうかがえる。今後は、これら地域の課題に対して「住民」「企業」「官」が協働して解決する方策を構築することが重要と考える。

第5章 北陸地域における官民協働の発展に向けて

1. 北陸地域におけるPFI、指定管理者制度等を推進する意義

北陸地域は全国同様に財政状況が厳しく、官はコスト及び人員の削減に迫れている。そのため、これまでの公共サービスの内容や提供方法を見直す必要があり、PFIや指定管理者制度の導入を通じて、公共サービスの担い手に対する意識・体質を変えることが求められている。

官は、公共サービスの提供者としての役割を民間に委ね、自身はスリム化を図り、引き続き官が実務と責任を担う部門へ人員を重点的に配置することが期待される。多くの公共サービスの原動力が「人」であるため、地元の人材を活用することが最も効率的といえ、今後、北陸地域においては公共サービス提供の担い手育成が必要となろう。その結果、地元企業の新規分野への進出や、事業機会創出につながり、地元経済の活性化が期待される。

〈北陸地域におけるPFI、指定管理者制度等の意義と効果〉

◆意義

- ・公共サービスの内容・提供手法を見直す機会
- ・公共サービスを提供する新たな担い手の育成

◆効果

- ・公共サービスの効率化・質の向上、新たな公共需要の高まりに対する対応力強化
- ・民間における新規事業機会創出、事業分野の拡大

2. 提言

北陸地域において、今後、質的にも量的にも拡大する公共サービスの需要に対して、官のみで対応するには自ずと限界があり、官が独占してきた分野においても可能な部分については、官民協働をできる限り進めていくことが求められる。

しかしながら、北陸地域は、官民協働の実績が比較的少ない上に、大規模公共事業が少ない等の課題を抱えており、どのような分野で、民間のどのような能力・ノウハウを活用するかが、今後の官民協働を推進する上での鍵となる。

◆官は民間の能力を把握し、民間活力を活用する対象分野の拡大を図ることが必要

このような状況において、官民協働を進めるためには、まず官が、民間事業者との交流等を通して、北陸地域における民間のノウハウ・能力を十分把握することから始める必要

がある。これを踏まえた上で、どのような分野で民間活力を活用することがより有効かを検討しながら、既存の民活導入手法に必ずしも捉われず、民間活力を活用する対象分野を柔軟に広げていくことが必要である。

◆民間は自ら発案し官に官民連携を働きかけるとともにノウハウを向上させることが必要

一方、民間においても、官による民活導入を待つのではなく、積極的に官に働きかけをすることが重要である。民間独自のノウハウをどのような形で地域課題の解決に役立てられるのか、官に対して官民協働の発案をしていくとともに、日頃から、自らのノウハウ・能力の向上を図り、他地域の企業との競争の中においても、勝ち抜いていく努力をしていく必要がある。

3. 今後の官民協働の発展に向けた方策

提言を踏まえ、PFI 及び指定管理者制度を通じた官民協働の発展に向けた方策を検討する。

(1) PFI 事業導入の課題に対する方策

〈 官が行う方策 〉

- 既存施設の改修事業など、新設事業以外の事業について PFI 手法導入を検討。
- 事業の特徴等に応じた発注方法、官民連携の導入。
- 事業のリスクとその分担の意味を十分理解し、事業継続を確保する方策（モニタリング等）を検討。

- ・北陸地域の官における PFI 導入に対する課題は、財政難、補助金の優位性、スケジュール等により、PFI 対象となりうる事業が新規に計画されないことである。人口減少、高齢化が進むなか、官の財政状況はさらに厳しくなると予想され、大型公共事業の発注は益々期待しがたい。一方で、今後は既存施設の更新・改修需要が考えられ、官に対して改修事業への PFI 手法導入を積極的に働きかけることが重要であろう。
- ・事業の規模や特徴に応じて、PFI 手法に関わらず民間事業者のノウハウを生かせるような発注方法や官民連携方法を導入することで、民間活力の促進が期待される。そのためには、官に対してさまざまな発注方法、官民連携のあり方の検討を望む。
- ・PFI 導入後に想定されるリスクを把握しその分担を十分に検討することで、事業中断の危険性はある程度回避できる。さらに、事業継続の確保に向け、モニタリング等の方策をあらかじめ決めておく必要がある。

〈 民間事業者が行う方策 〉

- ▶ 官への提案及び働きかけを行う。
- ▶ 積極的に異業種間交流の実施し、企業間の信頼関係の構築や技術向上を図る。
- ▶ あらかじめ事業のリスクを十分把握した上で参画する。
- ▶ ビジネスチャンスを得る可能性がある一方で、リスクも負うことを十分認識する。
- ▶ コーディネータの活用。

- ・民間活力を活用できる広範な業務が発注されるよう、民間事業者は官に対して提案及び働きかけが重要である。
- ・ますますの住民ニーズの多様化に伴い、サービス内容も多様化及び高度化が求められ、サービス提供者の民間事業者も単独のノウハウだけでは対応困難な状況になっていくものと考えられる。そこで、民間事業者は積極的に異業種間交流を行い、企業間の信頼関係や技術向上を図り、応用範囲を拡大させることが効果的と考える。
- ・民間事業者にとって、事業のリスクと官民のリスク分担に関する理解が不足していることが、事業参画の判断に支障を来しているともいえる。そこで、リスク分析と分担の理解を深めるとともに、事業継続性についても検討することが必要である。
- ・民間事業者にとって、これまで関わることのできなかった業務や領域への参入可能性が広がる。その一方で、民間事業者には責任ある業務遂行も求められるため、リスクを負うことも十分認識した上で事業に参画する必要がある。
- ・PFIは異業種間交流でもあり金融や法務等の専門知識も必要なため、PFIに精通した第三者を活用することで、コンソーシアム内の検討がスムーズに進むほか、民間事業者のPFI参画の抵抗感を下げる効果が期待される。

◆方策の整理と具体的対応策（例）

〈 官にとっての方策等 〉

段階	現状・課題	改善策	具体の対応策（例）
企画 ・ 立案	・財政難に伴い新規大型事業が計画されにくい ・既存の公共施設等の維持管理の実施	・既存の公共施設等の更新、改修事業へのPFI活用	・PFI導入可能性の検討（官と民の意見交換等） ・改修計画等の早期開示
	・不完全なイコールフットディングによるPFI導入メリットの低減	・国庫補助金による助成と同等の効果確保（制度改正）	・PFI導入時のイコールフットディングの実現（国への働きかけ）
	・人口減少、高齢化等から派生する諸問題への対応	・地域活性化における官民連携の取組	・市民、官及び民間が意見交換できる場の形成（例まちづくり協議会等）
実施	・リスクの認識不足と、事業継続に向けた理解及び対策が不十分	・官民の共通理解と協働のための手法導入	・事業ごとの適切なリスク分担と事業継続確保の検討
	・一般的に、官の要求水準の意図が民間に十分伝わりきれていない		・入札制度における官と民の対話方式（競争的対話方式）等の充実

〈 民間事業者にとっての方策等 〉

段階	現状・課題	改善策	具体的対応策（例）
企画 ・ 立案	・人口減少、高齢化等から派生する諸問題への対応	・地域活性化における官民連携の取組(官民協働の意識を高める) ・公共ニーズの把握に係る緩やかな官民連携	・市民、官及び民間事業者が意見交換できる場の形成(例 まちづくり協議会等)
	・PFI 事業の発注が少ない。	・PFI 事業対象の拡大	・民間の関与可能性の検討 ・官への提案
実施	・事業及び参画することのリスクについて把握不足(特に運営段階)。	・官民の共通理解と協働のための手法導入	・事業ごとの適切なリスク分担と事業継続確保の検討
	・PFI 事業発注が少ないため、応募及び実施ノウハウが蓄積されない(実務面のサポートの必要性)	・コーディネータの設定・活用	・事業に適したアドバイザーの紹介、派遣(推進団体による)

(2) 指定管理者制度の導入の課題に対する方策

- 直営施設への本制度の導入。
- 民間事業者と外郭団体が対等に競争できる環境を整え、公募を徹底化する。

- ・各地域には官の直営施設がまだ存在しており、官が認識している程、指定管理者制度の導入率は高くなかった。官は直営施設への指定管理者制度導入を更に進めるよう検討が必要であろう。
- ・指定管理者の選定は公募を原則としていながらも、非公募での実施も見受けられる。公募の徹底化によって、民間事業者の公共サービス分野への参入機会が拡大する。非公募の背景として、当該施設の管理を目的に設立された官の外郭団体にノウハウが蓄積されているため、外郭団体が引き続き業務を遂行する方が効率的であるとの判断により、非公募で外郭団体を指定管理者に指定していると推測される。そこで、民間事業者もノウハウを構築できるよう、業務内容の情報を公開し、外郭団体と対等に競争できる環境を整えることが重要である。

◆方策の整理と具体的対応策（例）

〈 官にとっての方策等 〉

段階	現状・課題	改善策	具体的対応策（例）
企画 ・ 立案	・直営施設の位置づけ	・直営の必要性が低い施設は、本制度の導入促進	・業務の見直し、棲み分けの検討
	・個別法による対象施設の制限	・規制緩和	・業務の見直し、棲み分けの検討 ・国への働きかけ
実施	・公募率 約 64%※	・公募の徹底	・外郭団体が提供するサービスとの比較検討
	・地域の担い手確保	・担い手育成	・民間との連携を通じた育成

※北陸地域の三県及び富山市、金沢市、福井市の合計から算出

〈 民間事業者にとっての方策等 〉

段階	現状・課題	改善策	具体の対応策（例）
企画 ・ 立案	・直営施設の位置づけ	・直営の必要性が低い施設は、本制度の導入促進	・民間の関与可能性の検討（施設の設置目的の保持可能性）
	・個別法による対象施設の制限	・規制緩和	・民間の関与可能性の検討（施設の設置目的の保持可能性） ・国への働きかけ（推進団体による）
実施	・官民協働の実績が少ない	・官性の視点を醸成	・市民、官及び民間が意見交換できる場の形成（例 まちづくり協議会等）
	・担い手の充実化	・担い手育成	・官との連携を通じたノウハウの蓄積

(3) その他の課題に対する方策

- 官は、委託業務を明確に分けられるよう業務の流れを見直す。
- 地域の課題解決に向け、「住民」「官」「企業」が直接関われる機会を創出・参加する。

・官の業務は事務業務などの定型的業務に、公権力の行使や個人情報に係る業務が混在していることが多く、委託業務としてまとめて切り出すことが難しい。そこで、委託業務を切り出しやすくするために、業務の流れを見直すことが考えられる。個人情報の扱いについては、民間事業者と官が秘密保持契約を締結する等、民間事業者も関われる対策を講じる必要がある。

・「防災」「少子・高齢化」等の地域の課題に対して、地域の構成員である「住民」「企業」「官」が協働することが今後は求められよう。これまで企業は営利主義に特化しがちであったが、最近は CSR へ積極的に取り組む傾向も見受けられ、地域貢献の意識も高まっている。そこで、民間事業者は住民、企業と官が直接に関われる機会²に参加し、新たな企業の役割を具現化していくことが期待される。

以 上

² 「金沢市まちづくり市民研究機構」は、企業の関わりはないが、まちづくりに関する研究組織。
<http://www4.city.kanazawa.lg.jp/11001/shiminkikou/index.jsp>
 「富山市中心市街地活性化協議会」は、企業が組織の構成員になっている。
<http://www.tmo-toyama.com/torikumi/cyuusin2/kousein.html>

更なる官民協働の発展に向けて

< 資料編 >

第1章	民間活力の活用が高まっている背景の分析・整理	1
1.	現在、官が実施している業務一覧.....	1
第2章	PFI、指定管理者制度、市場化テスト等の制度	3
1.	PFI、指定管理者制度、市場化テスト等の制度の仕組み、比較整理.....	3
第3章	PFI、指定管理者制度、市場化テスト等の導入状況	11
1.	全国の先進事例.....	11
2.	北陸地域における指針等の策定状況.....	17
3.	北陸地域における PFI 導入状況.....	19
4.	北陸地域内で実施された PFI 事業の概要.....	19
第4章	民間活力の活用に関する課題の分析・整理	37
1.	平成 19 年以前に行われた PFI に係わる制度改正.....	37
2.	経済界からの要望、提言内容(「PFI の推進に関する第三次提言」平成 16 年 1 月).....	37
3.	平成 17 年 8 月の PFI 法の一部改正内容.....	39
4.	税制・補助制度の支援措置内容.....	40
5.	総合的な課題.....	41
6.	北陸地域における課題.....	42
第5章	北陸地域における官民協働の発展に向けて	50
1.	民間活力の導入可能性のある業務.....	50
2.	公共施設の整備状況の把握.....	54
参考	：用語解説	59

第1章 民間活力の活用が高まっている背景の分析・整理

1. 現在、官が実施している業務一覧

- 1 企画調整に関すること
 - ・企画
 - ・立案
 - ・重点要望事項に係る国、県、その他諸団体との連絡調整局
- 2 総務
 - ・局相互間の事務事業の総合調整
 - ・文書事務、文書の收受、配付及び発送、公印管理の総括
 - ・公文書の開示
 - ・調査、統計
 - ・広報
 - ・庁舎の維持管理
 - ・官の財産管理
 - ・システム開発、セキュリティ対策
- 3 職員の人事
 - ・職員の採用試験、審査
 - ・職員の任免、分限、懲戒、服務等
 - ・職員の人事管理、労務給与
 - ・職員研修
 - ・共済組合、職員互助会、福利厚生等
- 4 財政
 - ・予算編成、市債管理、地方交付税、財源の調整
 - ・市民税、資産税等の賦課事務
 - ・市税の徴収事務、滞納処分、
 - ・税証明交付
 - ・契約事務
 - ・行政財産管理
- 5 規制に関わること
 - ・条例、法規の整備
 - ・指導、監督、監視
 - ・行政手続
 - ・不服申立て、訴訟及び調停の総括
- 6 インフラ、環境整備に関わること
 - ・各種施設の整備、運営、維持管理
 - ・道路、河川の整備、運営、維持管理
- 7 行政区域の基礎情報に関わること
 - ・区画整理
 - ・住居表示
 - ・行政境界の確認・変更
 - ・町字の区域及び町字名の変更等
- 8 市民及び市民生活に直接関わること
 - ・窓口業務

戸籍届、住民届、印鑑登録
母子手帳、戸籍抄本、住民票の写し等の交付
税証明交付
国民健康保険の各種届出
国民年金等の各種届出
外国人登録
消費者相談
市民相談
陳情、苦情等受付 等

9 安全管理に関わること

- ・公安（警察）
- ・救急活動（消防）
- ・危機管理、災害対応

10 公営企業に関わること

- ・有料道路
- ・ガス、電気事業
- ・病院
- ・交通（バス、地下鉄）
- ・水道、下水道事業
- ・その他（公営ギャンブル（宝くじ、競輪、競艇、競馬、等））

11 教育、文化、福祉施設等整備・運営

- ・学校（小・中・高校、給食センター）
- ・児童施設（幼稚園、保育所）
- ・文化教育施設（図書館、体育館、市民センター、美術館、博物館、青年の家 等）
- ・福祉施設（老人福祉センター、身体障害者施設 等）
- ・休養宿泊施設事業等

12 選挙

- ・選挙の啓発
- ・各種選挙の実施、記録、統計
- ・選挙委員会の運営
- ・局内事務の連絡調整
- ・選挙委員会内の人事、予算及び決算その他の庶務

13 監査

- ・一般会計及び特別会計の出納検査及び決算審査
- ・担当局等に係る住民の直接請求，議会・市長の要求及び住民監査請求に基づく監査
- ・職員の賠償責任に係る監査

第2章 PFI、指定管理者制度、市場化テスト等の制度

1. PFI、指定管理者制度、市場化テスト等の制度の仕組み、比較整理

財政支出の削減のみならず公共サービス水準の向上にも寄与し、より効率的かつ効果的な地域経営を実現するための手段として必要性の高まっている民間活力について、PFI、指定管理者制度、市場化テストに着目し、それぞれの制度の仕組みを比較整理した。

	PFI	指定管理者制度	市場化テスト	従来の委託
制度の概要	民間資金を活用し、施設の建設・維持管理・運営を一括して行う。	地方公共団体が指定する者に公の施設の管理の代行をさせる。	公共サービスについて、官と民が対等な立場で競争入札に参加し、価格・質の両面で最も優れたものが、そのサービスの提供を行う。	業務別、かつ単年度契約で民間に業務を委託する。
制度の特長・目的	<ul style="list-style-type: none"> ・社会資本整備の充実 ・財政負担の削減 ・民間の事業機会の創出、経済の活性化 ・公共サービスの提供における官の関わり方の改革 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設管理における財政負担の削減（費用対効果の向上） ・民間事業者の活力を活用した住民サービスの向上 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・公共サービスの質の維持向上 ・経費の削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の効率化 ・業務の質の維持 ・地元企業の育成
根拠法	PFI法	地方自治法第244条	競争の導入による公共サービスの改革に関する法律	会計法 地方自治法
制度活用主体	国、地方公共団体、特殊法人その他の公共法人(独立行政法人を含む)	地方公共団体の施設に限定されており、国等の施設は対象外。 (公の施設は、地方公共団体にのみ存在する施設)	国 地方公共団体	国 地方公共団体
対象施設、サービス	<ul style="list-style-type: none"> ・公共施設（道路、港湾、公園、水道等） ・公用施設（庁舎、宿舍等） ・公益的施設（公営住宅及び教育文化施設、廃棄物処理施設、医療施設、社会福祉施設、駐車場等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・「公の施設」の管理が対象。 ・公の施設とは、「住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設」（保育所、老人ホーム等、図書館、市民会館等、公園、公営住宅等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・給付・徴収業務（国、地方税の徴収等） ・公的施設の整備、管理、運営（宿泊、庁舎・宿舍、情報通信システム、行刑施設等） ・登録業務（書庫証明、登録・登記、公証等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設全般 ・請負業務 ・委託業務

	PFI	指定管理者制度	市場化テスト	従来委託
対象施設、サービス (つづき)	・その他(情報通信施設、熱供給施設、新エネルギー施設、リサイクル施設(廃棄物処理施設を除く。)、観光施設及び研究施設)等	※公の施設であっても市庁舎などのように市が事務を行うために設置した施設や、個別法により管理者が限定されている場合(例:道路、河川、学校等)は対象外。	・統計調査・製造等(各種統計等) ・検査・検定業務等(宅建免許審査等) ・その他の事務・事業(物損事故処理、競売手続、職業紹介、航空管制等)	
業務範囲	基本的には、設計・建設・維持管理・運営業務を一括でPFI事業者委ねるものであるが、業務内容は事業によって様々である。	既存施設の運営・維持管理が原則であり、官に権限のある業務以外の業務を担う。	施設管理・運営以外の公共サービスも対象業務になり得る。	既存施設の運営・維持管理が原則。
事業期間	7～30年程度	最多ケースは3年。	現状では、1年間のケースが多い。	
事業スキーム	施設の設計、建設、所有、運営及び維持管理等の事業推進における官と民間との関係及びPFIのサービス対価の支払方法という視点により、事業スキーム*が検討される。	利用料金制の採用の有無がポイントとなる。	—	
民間の権限	・施設利用者の入退去等の決定のような法律行為の権限は、官側に残る。 ・地方公共団体の歳入となる公の施設の使用料等の徴収の事務委託はできるが、PFI事業者の収入として収受することはできない。	・使用許可等を行うことが可能。 ・使用料収受が可能。 ・条例の枠内で地方公共団体の承認の下、利用料金を決定できる。 ・権力的業務(館長業務等)も可。 ※ただし、使用料の強制徴収、行政財産の目的外使用許可、不服申し立てに対する決定など、法令上、地方公共団体あるいは長に専属的に付与された行政処分は行えない。	・民間事業者には守秘義務が課せられ、「みなし公務員」として扱われる。	・使用許可権などの処分行為権限なし。 ・権力的業務(館長等)の受託不可。

	PFI	指定管理者制度	市場化テスト	従来の委託
罰則等規定	当事者がPFI事業契約上の義務を履行しない場合であっても、選定事業に修復の可能性があり、かつ、継続が合理的であるときには、当事者及び関係者が選定事業の修復を図る。(PFI法基本方針)	官は、指定を取り消し、又は期間を定めて管理の業務の全部又は一部の停止を命ずることができるものとする。	個人情報その他の秘密を漏洩した者に対する罰則(1年以下の懲役、または50万円以下の罰金)が定められている。(54条) ・虚偽の報告、検査の拒否等、対象公共サービスの適切かつ確実な実施がなされない場合の罰則が定められている。(30万円以下の罰金)(第55条)	
民間の初期段階における関与	実施方針の策定段階において、民間事業者へサウンディングを通じて、民間事業者の意見を聴取することが望まれる。		対象業務の選定にあたり、公共サービスに関する情報の公表と、民間事業者と地方公共団体から意見や要望を聴取する。	
民活導入の検討体制	「導入可能性調査」を事前に実施し、対象とする事業がPFI手法を導入した場合、サービス水準の向上の見込みがあるか、民間の参入意欲がどの程度か、VFMシミュレーションの検証等によるコスト判断等から総合的に導入の可否を判断。	すでに外郭団体等に委託したものについては、指定管理者制度を導入し、自治体の直営業務については各自治体がそれぞれの方針のもとで、導入を検討。	「公共サービス改革基本方針」の策定は、制度の導入にあたって聴取された民間の意見・要望をもとに内閣府が関係省庁と協議を行い、第三者機関である官民競争入札等監理委員会の議を経た上で閣議決定される。	

＜PFIにおける事業の流れ、及び事業者の選定方法・手続き＞

PFIにおける事業の流れ、及び事業者の選定方法・手続きは以下のとおりである。

ステップ	期間	作業内容等
1. 事業の発案	6～12ヶ月	公共サービスとしての必要性や事業内容・PFIを適用するかどうかの事業手法を検討する。
2. PFI導入可能性調査		
3. 実施方針の策定・公表		
4. 実施方針へのQ&A、意見招請	2～3ヶ月	実施方針について事業者の質問・意見を求め、本事業の理解を深める。
5. 特定事業の選定・公表	6～11ヶ月	PFI法第6条に基づき、PFIで実施することが適切であると認められる場合、特定事業の選定を行う。
6. PFI事業者の公募		
7. 入札説明書・募集要項へのQ&A		
8. PFI事業者の選定		
9. PFI事業者の公表	2～3ヶ月	競争性を担保するとともに、手続きの透明性、事業者選定の評価基準の客観性、選定結果等の公表における透明性を確保しながら、PFI事業者を選定する。
10. 議会の議決・契約の締結		
11. 事業の実施	設計・建設 12～24ヶ月	官とPFI事業者との間の権利義務等について、具体的かつ明確な取り決めを示した契約書（案）（事前に公募済）をもとに、契約（協定等）を締結する。
12. 事業のモニタリング（監視）	契約の終了 まで	PFI事業者は契約に従った事業実施を行うとともに、官は提供された公共サービスの水準等について監視する。
13. 事業の終了		

OPFIにおける事業者の選定方法・手続きについて

PFI事業者の選定方法は、一般的には「総合評価一般競争入札」若しくは「公募型プロポーザル方式」が採用されている。WTO 政府調達協定の適用対象の場合は、入札を採用し、それ以外は事業担当課が事業の内容等から総合的に判断して選定・契約方法を選定し、あらかじめ実施方針に掲載する。

◇ 総合評価一般競争入札方式

価格だけでなく維持管理運営の水準や技術的能力、事業の企画能力等その他の条件も併せて総合的に評価した結果、最も有利な企画をもって入札に参加した者を落札者とする方法。

◇ 公募型プロポーザル方式

事業実施に対して提案書を公募し、最も優れた提案書を提出した者を「優先交渉権者」として選定した後、提案内容に則り詳細な契約交渉を行い、随意契約を締結する方法。

◇ 両方式の特色

項目	総合評価一般競争入札方式	公募型プロポーザル方式
地方自治法上の位置づけ	一般競争入札の一方 (地方自治法施行令第167条の10の2第5項)	随意契約の一方 (地方自治法施行令第167条の2の各号に該当すること)
契約書(案)の作成	入札前に市が提示する。(数ヶ月の作成期間を要する。)	公募前に条件規定書で大まかな骨格を提示する。
PFI事業者の選定	価格による要素が比較的大きくなる。	価格に拘らず、最も優れた提案を採用できる。
契約内容の変更	PFI事業者選定後に募集時に示した契約書案の内容変更を弾力的に行えない。	条件規定書を基に、PFI事業者の提案に応じて契約内容を決められる。(数ヶ月の交渉期間を要する。)
契約が締結に至らない場合	落札額の範囲での随意契約が不可能な場合、再入札を要する。	次点交渉権者と交渉を行う。
適している案件	官の求める事業内容、サービス水準が既に決まっている案件。	サービス内容・水準が募集時点で変動する可能性が高い案件。

＜指定管理者制度における事業の流れ、及び事業者の選定方法・手続き＞

指定管理者制度における事業の流れ、及び指定管理者の選定方法・手続きは以下のとおりである。

ステップ	作業内容
1. 設置条例の制定・改正	＜規定事項＞ ・ 指定管理者による管理 ・ 管理の基準（開館時間、休館日、利用の制限など） ・ 業務の範囲（施設の維持管理、事業の内容、使用の承認など） ・ 利用料金に関する事項 ・ 選定委員会の意見を基に募集要項を作成 ・ インターネット、ホームページなどによる募集要項の提示（施設の概要、申込資格、選定基準など） ・ 申込書類（資格証明書、業務計画書、収支計画書など）の確認 ・ 選定委員会において選定基準に照らし、最も適当な団体を選定。 ・ 申込者全員に選定結果を通知 ・ 指定管理者となるべき団体の名称、指定期間などに関する議会の議決 ・ 相手方に指定管理者として指定する旨を文書で通知 ・ 指定管理者の指定について、市民に告示 ・ 指定管理者と管理の細目的事項等について協定を締結 ・ 事業報告書の提出 ・ 指定管理者による管理を継続する場合は、原則として再度指定手続きを実施。
↓	
2. 選定委員会の設置	
↓	
3. 指定管理者の募集	
↓	
4. 申込み	
↓	
5. 選定	
↓	
6. 選定結果の通知	
↓	
7. 指定議案等の議決	
↓	
8. 指定の通知・告示・協定の締結	
↓	
9. 管理業務の開始	
↓	
10. 事業報告・業務の調査等	
↓	
11. 指定期間の満了	

○指定管理者制度における事業者の選定方法・手続きについて

原則として公募とし、選定委員会において決定する（最終的に議会の承認が必要）。指定管理者制度は、指定管理者が施設の設置者である官に代わって管理を代行するものであるが、その指定は行政処分的一种であり契約行為ではない。よって、首長が指定管理者を指定して決定することが可能であるが、総務省では、公平性・平等性の観点から公募を推奨

している。いずれの場合も議会の承認が必要となる。従って、入札ではなく、公募等を行い、施設の設置目的を効率的に達成する観点から選定することになる。指定管理者制度導入施設の指定期間別状況（総務省：平成19年1月）では、公募により候補者を募集した公の施設は29.1%、従前の管理受託者を公募の方法によることなく選定したのは61.6%となっている。

＜市場化テストにおける事業の流れ、及び事業者の選定方法・手続き＞

市場化テストにおける事業の流れ、及び事業者の選定方法・手続きは以下のとおりである。

ステップ	作業内容
1. 民間・地方公共団体からの意見・要望の聴取	<ul style="list-style-type: none"> ・市場化テストの基本方針を策定する1（目的の明確化、体制の構築） ・市場化テストの基本方針を策定する2（対象業務の選定）
↓	
2. 公共サービス改革基本方針を策定（対象業務の決定、不要業務の廃止）	<ul style="list-style-type: none"> ・市場化テストの対象業務を分析する。 ・対象業務のコストを把握する。 ・業務に求められるサービスの質と水準を決める
↓	
3. 入札実施要項の作成、競争入札の実施	
↓	<ul style="list-style-type: none"> ・市場化テストの実施を公表する。 ・参加登録の受付 ・説明会の実施 ・質問受付対応
4. 入札公告の公表	
↓	
5. 提案受付	
↓	
6. 審査	
↓	
7. 落札者の決定	<ul style="list-style-type: none"> ・契約を締結する。
↓	
8. 本契約	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクを管理する。 ・業務の実施と成果をモニターする。
↓	
9. 落札者によるサービスの提供	
↓	
10. 実施終了後サービスの必要性等再評価	

○市場化テストにおける事業者の選定方法・手続きについて

市場化テストにおける事業者の選定方法については、①一定の公共サービスについて官と民間が同一手順で入札する方式の標準スキーム、②官のコスト、質を総合的に評価し、これをベースに民間企業が応札する方式、③市場化テスト対象事業につき、まず民間企業からの入札を募り、もっとも優秀な事業者を選定し、次に官内部で同じ業務を行った場合のコスト・質との比較が行われる方式、④事前調査により明らかに民間部門に任せることが適切である事業の場合、または新規事業や官では応じきれない事業、あるいは民間からの提案があり事前調査により民間に任せることが適当と認められた場合等に適用される方式等がある。

市場化テスト法第12条では、あらかじめ定めた評価基準（審査基準）に従って、質の向上及び経費の削減を実現する上で最も有利な提案を選出し、その評価は「官民競争入札等管理委員会」の議を経なければならないことが定められているが、審査にあたって第三者機関の設置を規定している以外、審査方法も審査基準も特に規定されていない。

第3章 PFI、指定管理者制度、市場化テスト等の導入状況

1. 全国の先進事例

PFI、指定管理者制度、市場化テスト、それぞれの手法において、北陸地域でも今後参考になると考えられる先進事例について、以下のように整理した。

(1) PFI

PFIにおいて、全国の先行事例では基盤施設、教育施設への導入が多かったが、民間事業者のノウハウ活用範囲が広く、より多くの業種が関与する運営業務を伴った事業が、参考事例として望ましい。今回は、刑務所及び図書館を先進事例として取り上げることとする。

事例の選定理由

- ・ 民間事業者の業務範囲が広く、よりノウハウを発揮しやすい事業（運営業務を伴う。）
- ・ 先進性のある事業
- ・ 地域の特徴をサービスに反映しやすい事業

① 刑務所の先進事例

○ 美祢（みね）社会復帰促進センター

ア. 施設概要

美祢（みね）社会復帰促進センターは、山口県美祢市にある日本で初めての PFI 方式により設置された刑務所（矯正施設）である。

平成 17 年 4 月の事業者選定では、セコム、清水建設、新日本製鐵、小学館プロダクションを中心とした「美祢セコムグループ」が落札。セコム・新日本製鐵などが中心となり SPC（特定目的会社）である「社会復帰サポート美祢株式会社」を設立し、整備・運営にあたっている。

事業方式については、事業期間が平成 17 年 4 月から 20 年間にわたり、維持管理、運営を行った後、事業期間終了時点で国に施設の所有権を無償で譲渡する BOT (Build Operate Transfer) 方式が採用された。

事業開始までのスケジュール

- 平成 16 年 3 月 実施方針公表
- 平成 16 年 11 月 入札公告
- 平成 17 年 4 月 事業者決定
- 平成 17 年 5 月 事業開始

施設の概要

所在地：山口県美祢市豊田前町

施設規模：約 28 万㎡

対象業務：施設整備・維持管理、施設運営（庶務事務、経理、運転、給食、清掃、警備、作業・教育支援、医療等）

事業方式：BOT 方式

事業期間：20 年間

イ. 民活導入の背景

元々この場所は地域振興整備公団（現・都市再生機構）が造成し、関連公共事業を市が整備した工業団地「美祢テクノパーク」であったが、バブル崩壊に伴う景気低迷の影響等もあって、平成 9 年 9 月の分譲開始以来、一社の企業も進出していない状態が続いていた。

そのような中、近年増加する刑事犯への対応から定員を超えた過剰収容の刑務所が続出する事態が生じており、これを踏まえて美祢テクノパークの利活用方法を模索していた美祢市が平成 13 年より矯正施設の誘致に乗り出すこととなった。地元の豊田前地区では一部で強い不安と反発も見られたが、平成 16 年 10 月には法務大臣から美祢市へ矯正施設の新設設置が発表された。

さらに、構造改革特区の指定を受けたことで PFI 手法による刑務所の設置が可能となり、当該施設を PFI 事業により整備することが決定された。

ウ. 本施設の特長

運営方式は、公務員と民間職員が協同して運営する「混合運営方式」であり、刑務所管理に伴う行政責任は全て国が負い、刑罰権の行使に直接関わる権力性・専門性が高い業務については公務員である刑務官が実施する。しかし、文書作成管理、食堂、食事・衣料等の給貸与業務、清掃、警備、刑務作業における技術指導、職業訓練等は主として民間事業者が行い、また、国職員が行う業務の中でも、人事関連事務、経理事務、護送業務、教育企画等において民間事業者がその支援業務を行う。

エ. 課題

受刑者には IC タグを内装した衣服の着用が義務づけられ、受刑者の居場所の把握などに活用される。なお、法律上、民間の警備員は脱走を図った受刑者を取り押さえるなどの公権力の行使ができないため、通常の刑務所同様に刑務官も配置される（警備員は受刑者に触れることもできず、刑務官が来るまで受刑者の追跡や、逃げ道をふさぐことしかできない）。

一方、課題としては、PFI 刑務所を実施するにあたっての問題点として、民間職員について地元からの採用を積極的に行う場合、長期間同一刑務所で勤務することになる地元採用職員と受刑者との間に癒着が生じるおそれが否定できないことが挙げられる。

②図書館

桑名市立図書館

ア. 施設概要

桑名市立図書館は、三重県桑名市にあるわが国初のPFIによる図書館である。平成14年に6グループから応札及び事業計画提案書の受付を行い、総合評価一般競争入札方式により鹿島グループを落札者として決定、同グループ構成企業が出資して設立した「桑名メディアライヴ(株)」と平成14年6月26日に事業権契約を締結した。

施設は既存の図書館、保健センター及び勤労青少年ホームに、多目的ホールを加えた複合施設で、平成16年10月1日より運営を開始しており、事業形式はBOT方式、維持管理・運営期間は30年間としている。

事業開始までのスケジュール

平成13年6月 実施方針の公表

平成13年11月 入札公告

平成14年4月 落札者決定

平成16年10月 運営開始

施設の概要

所在地：三重県桑名市中央町三丁目

施設規模：約3,200㎡

対象業務：施設整備・維持管理、図書館運営（総務、サービス業務（貸出、レファレンス等）、資料管理）

事業方式：BOT方式

事業期間：30年間

イ. 民活導入の背景

市が総合計画の策定を推進する中で、図書館の建て替え及び図書等の蔵書数を増す市民ニーズが高かった。図書館の建て替えを含む総合計画の策定期間は、PFI法施行前であり、市はシンクタンクやゼネコンの営業活動によりPFIに関する情報収集をしつつ、庁内にPFI推進検討会を設置し、勉強会等を実施。PFI法施行にあわせ、PFI手法を行政改革の一環として位置付け、本格的にPFIに取り組むこととなる。

ウ. 本施設の特長

当初は複合施設全てにPFIを導入しようという話もあったが、運営業務をどこまで民間にゆだねるかによっては、職員の処遇に関する問題が発生する懸念もあった。そこで、

実際には、保健センター、勤労青少年ホーム及び多目的ホールの運営は従来どおりとし、民間事業者に運営をゆだねたのは図書館だけに留め、従来の図書館職員については、民間事業者のモニタリングや物事の最終決定権の所在といったように業務の質が変化した。

エ. 課題

ある程度の規模のある図書館の場合、図書館運営が可能な企業は全国でも数が少ない。参画グループ数をどう増やすかは競争原理発揮の基本であるが、そのため、本件では相対的に企業数の多いゼネコンと図書館運営企業とどのようにコンソーシアムを組ませるかが問題となった。本件では図書館運営企業は協力企業として複数グループへの参画を可能としたが、このように、同じ企業が別々のグループに入った場合、各グループ間の情報流入や似通った提案がなされることが懸念される。

(2) 指定管理者制度

指定管理者制度の先進事例については、北陸地域で需要が想定される医療・福祉施設の事例を取り上げることとする。

○愛媛県在宅介護研修センター

ア. 施設概要

当施設は、愛媛県松山市内にある、遊休施設を活かした介護研修施設であり、施設の運営はNPOにより、正職員11名、臨時職員4名で研修事業及び自主事業を実施しており、研修室長一人を除いて全員地元採用である。詳細を以下のとおり示す。

本施設における指定管理者制度の概要

- 指定管理者名：特定非営利活動法人 愛と心えひめ
- 指定期間：平成16年4月1日～平成21年3月31日
- 募集方法：公募
- 利用料金制：導入していない
- 自治体から指定管理者への支出：有

イ. 導入の背景

介護保険制度の普及に伴い、要介護認定者は年々増加し、それに伴って介護給付費も急増している。このため、地方公共団体の財政負担や被保険者の保険料負担は更に厳しくなると予想されるが、社会的なコスト削減から見ても介護給付費の増加の抑制をはかることが必要となっている。また、「高齢者一人一人の尊厳を支えるケア」が確立される社会に向けての取り組みも求められている。

このような状況を踏まえ、愛媛県では、加戸知事が提唱する県民がお互いに助け合い支え合う「愛と心のネットワーク」づくりの理念に基づく地域ケア体制の実現に向け、介護ボランティアなどを育成することや高齢者介護に携わるすべての人に対し、介護を受ける側の立場にこれまで以上にシフトした新しい理念に基づく研修を実施することを目的に平成16年4月「在宅介護研修センター」（以下「センター」という。）を設立した。

センターで行う研修事業については、高齢者を在宅で介護している家族をはじめ、介護に携わるボランティアや専門職を対象として、これまで以上に介護を受ける側の視点に立った研修を行うため、研修の実施に当っては高度な能力、経験を有するスタッフを必要とした。また、研修の場と研修理念に基づく介護の実践の場を並行して体験できる機能を確保するため、研修事業のほか、デイサービスなどの事業を実施することが計画されたが、研修事業と介護サービスは、綿密な連携を図りながら運営する必要がある、これらは同一の団体による実施が求められた。

これらのことから、事業や施設管理を県が直接実施するのではなく、指定管理者制度を導入することで、高度な能力、経験を有する民間に管理運営を委ねることとした。

導入にあたっては、平成15年12月議会において愛媛県公の施設の設置及び管理に関する条例の一部を改正し、新たに愛媛県在宅介護研修センター管理条例を制定、指定管理者募集要綱を作成のうえ、12月24日から翌1月23日まで公募を行い、現地説明会を開催した。結果4団体からの応募があり、指定管理者選定審査会において申請書類とプレゼンテーションにより審査し、候補者を選定した。

ウ. 本施設の特長

センターでは、研修の場と研修理論に基づく介護の実践の場を並行して体験できる機能を持ち、介護の実践の場として自主事業でデイサービス事業などを実施している。多くの県民に参加してもらえるように、研修参加に係る料金は無料ないし、資料実費としている。

なお、センターの管理運営に係る経費は、県の委託料から全額支出されており、利用料金制は導入していない。また、介護専門職を対象として自主事業によるセミナーを行い、多数の参加者を得ている。

指定管理者が実施した平成16年度の事業実績については、約7,000人の研修参加者となっており、受講者の3分の1ほどがリピーターとなっており、市民のニーズの反映した内容となっていることが伺える。

さらに、地域で開催した講座には、3日間で1,472名という多数の参加者を集めたものもあり、センターのある松山市以外の今まであまり研修が行われていなかった地域での研修開催が大きな反響を得ている。

また、本施設は研修事業とともに、介護の実践の場としてのデイサービス事業との連携という機能も果たしており、デイサービスの場が、「すぐに役立つ介護講座」などの修了生たちの介護ボランティアとしての研鑽の場となっている。

エ. 課題

指定管理者の指定期間は比較的短く設定されている。期間が短い場合、指定管理者にとっては、安定した雇用が保証されず、より質の高いスタッフとサービスを確保・提供するうえで難しい面がある。特に本施設のような研修施設の場合、指定管理者が変わることで研修内容が変化し、指定管理者によって受講者のレベルにばらつきが出てくる可能性がある。今後の指定管理者の選定に当たっては、適切な指定期間はどれくらいかなどについての検討が必要であり、利用者、官、第三者による評価結果をどのように反映させていくのかなど、基準づくりが必要であると考えられる。

(3) 市場化テスト

市場化テストについては、制度が発足したばかりということもあり、全国的に見ても事例が少ない状況であるが、参考として、東京都の事例を、情報の把握できる範囲で以下に取り上げる。

○都立技術専門校における求職者向け公共職業訓練（東京都）

ア. 概要

「東京都版市場化テストモデル事業」として、平成 18 年 10 月に入札公告を行い、12 月に官民競争入札（総合評価一般競争入札）により、事業予定者を決定。入札の結果、対象業務となった公共職業訓練 7 科目のうち 6 科目について民間事業者が落札し、1 科目を都が引き続き事業を実施することとなった。

平成 19 年度においては、モデル事業の検証を踏まえ市場化テストを引き続き実施する。

【対象業務】

都立技術専門校における求職者向け公共職業訓練

(実施期間：平成 19 年 4 月～20 年 3 月)

- ・ビジネス経理科
- ・医療事務科（2校）
- ・ネットワーク構築科
- ・貿易実務科
- ・経営管理実務科（2校）

なお、都は、対象業務の実施状況や就職率等についてモニタリングの実施、公表を行うとともに、実施期間終了後、対象業務の総合評価と今後の取り扱いについて、東京都版市場化テストモデル事業監理委員会の意見を聴いた上で結果を公表することとしている。

2. 北陸地域における指針等の策定状況

現状は、官が民活導入の事業を決定するケースが多いため、官の方針が民活導入の発注数に大きく影響するといえる。ここでは、北陸地域の各県の民活導入に対する方針について把握する（PFIに係る指針及び公の施設の管理方針を優先的に示し、それら指針がない場合は上位計画の方針を記した）。

(1) 富山県

◆富山県「民間委託等推進ガイドライン～行政と民間のパートナーシップ、相互補完関係の構築を目指して～」(平成16年度)

事業実施においては、事業自体の見直しを行った上で民間活力導入を検討する方針。以下に検討の手順を示す。

- ① 行政と民間の役割分担の見直し（行政が行うべき事務事業かどうか）
- ② 県と市町村の役割の見直し（県が事業主体として適当か）
- ③ 民間への委託を検討（最も効率的・効果的に執行できる実施主体はだれか）

なお、大規模プロジェクトの実施や施設整備・運営については PFI の導入可能性を検討する。

◆富山市「富山市行政改革大綱」(平成17年度)

- ・平成17年度に民間委託基準を設定し、行政運営の効率化やサービスの向上につながるものは、積極的に民間委託等を検討、実施する方針。
- ・サービス水準が確保され、より効率的なサービスの提供が可能と判断されるものは、積極的に民営化の検討を行う。
- ・新規の公の施設については指定管理者制度を導入する。指定管理者選定時は、原則公募。
- ・PFIについては、総合計画に位置づけられている事業で、相当規模の建設費、維持管理費が想定されている事業は原則 PFI 導入を検討する。

(2) 石川県

◆石川県「石川県行政改革大綱2007」(平成18年度)

- ・県民サービスの向上や行政運営の効率化に向け、「民間にできることは民間に任せる」という考え方。
- ・業務の民間委託などを進めるとともに、公の施設への指定管理者制度の導入拡大を図ることにより、民間ノウハウの活用を推進する。

◆ 金沢市「PFI 基本方針」(平成 14 年度)

(PFI 事業検討の基準)

- ①事業規模が PFI 導入に適した事業であること
 - ・総事業費(初期投資額)が 10 億円超
 - ・建設、整備後年間運営費が 1 億円を超えると見込まれる
 - ・民間事業者によるリスク負担が可能
- ②事業実施までに PFI 導入が可能な時間的余裕があること
- ③その他 PFI の効果が期待できる事業であること

ほか、VFM が明かに期待できるケース等は適宜導入を検討。

(3) 福井県

◆福井県「福井県における PFI の活用指針」(平成 14 年度)

・PFI 導入の推進体制：PFI は、施設の整備手法の一つに過ぎないことから、個々の PFI 事業の実施は、直接整備する従来の方法と同様、当該公共施設等の整備を所管する事業実施部局において行うものとする。ただし、PFI 事業が定着するまでの間、事業実施部局と政策企画室が協力して、PFI 事業の適切な導入を進めることとする。

・候補事業の選定の検討観点：

- ①事業計画が具体的なもの
- ②PFI 導入に当たり、法的な制限等がない
- ③PFI 方式による資金調達の条件が不利でない
- ④民間のノウハウによる施設の効率的な整備、運用等により、人件費、補修費等の削減、ひいては総事業費の削減が期待できる
- ⑤サービス水準を明確に定めることができ、また、事業の成果の計測が容易である
- ⑥提供しよとする公共サービスに安定した需要が見込まれる
- ⑦事業実施までに時間的な余裕がある
- ⑧事業実施に当たり用地が確保されている、または確保される見込みがある

◆福井市「福井市行政改革の新たな指針」(平成 18 年度)

・総務事務や定型型業務を含めた事務・事業全般にわたり、民間委託等の推進の観点から総点検を行い、民間委託等を推進する。

◆福井市「公の施設の管理運営方針」(平成 19 年度)

・公の施設について、公的関与の必要性、施設の利活用方法、効率的な管理運営方法の検討を行い、施設の廃止、民間への譲渡、指定管理者制度導入に分け、直営施設においても直営を堅持するものではなく、社会情勢や市民ニーズの変化に応じて見直しを図る。

3. 北陸地域における PFI 導入状況

◆富山県（5件）

- ・富山県警察学校整備等事業（国交省）
- ・芝園小学校及び芝園中学校設計・建設・維持管理事業（富山市）
- ・3小学校統合校設計・建設・維持管理事業（富山市）
- ・蓮花寺市営住宅建替事業（高岡市）
- ・新庄小学校分離新設校及び新設公民館等設計・建設・維持管理事業（富山市）

◆石川県（4件）

- ・金沢競馬場省エネルギー対策事業（石川県）
- ・金沢大学（角間Ⅱ）附属図書館等施設整備事業（金沢大学）
- ・金沢大学（宝町）総合研究棟改修施設整備事業（国立大学法人金沢大学）
- ・野々市小学校施設整備事業（野々市町）

◆福井県（5件）

- ・鯖江駅周辺駐車場整備事業（鯖江市）
- ・鯖江市ケアハウス整備等 PFI 事業（鯖江市）
- ・鯖江市地域交流センター整備等 PFI 事業（鯖江市）
- ・大飯町複合型交流施設整備 PFI 事業（大飯町）
- ・福井県立病院立体駐車場整備等運営事業（福井県）

（上記、平成 20 年 1 月 31 日現在）

4. 北陸地域内で実施された PFI 事業の概要

① 富山県警察学校整備等事業（国交省）

ア. 実施主体

国土交通省

イ. 対象施設

教育施設（警察学校本官、学生寮、厚生棟、柔道場及び体育館、犯罪模擬家屋、模擬交番、設備棟及び渡り廊下）及び危険物倉庫、外構等

ウ. 事業方式

BTO*、サービス購入型*（*用語解説を参照）

エ. 事業期間

約 15 年間（事業契約締結日～平成 31 年 3 月 31 日）

オ. 業務範囲

- ・設計業務
- ・建設・工事監理業務
- ・維持管理業務

カ. 施設概要

所在地：富山市向新庄町 8-771

敷地面積：国有地面積 1,554.54 m²、県有地面積 26,979.98 m²

用途地域：工業地域

建ぺい率：60%

容積率：200%

キ. 選定方法

総合評価一般競争入札方式

ク. 入札予定価格

公表なし

ケ. 落札結果

★落札者

応募グループ名	構成企業名	
大林組グループ	代表企業	大林組(株)
	構成企業	三機工業(株)、辻建設(株)、(株)ホクタテ
	協力企業	(株)山下設計
鹿島建設グループ	代表企業	鹿島建設(株)
	構成企業	佐藤工業(株)、米沢電気工事(株)、北電産業(株)
	協力企業	(株)日建設計
熊谷組グループ	代表企業	(株)熊谷組
	構成企業	塩谷建設(株)、ダイダン(株)、古河総合設備(株) (株)日立ビルシステム
	協力企業	(株)安井建築設計事務所
新日本製鐵グループ★	代表企業	新日本製鐵(株)
	構成企業	松田平田設計(株)、川田工業(株)、飛鳥建設(株) 新菱冷熱工業(株)、富山県総合警備保障(株)
	協力企業	(株)ジャパンメンテナンス、(株)協和エクシオ
大成建設グループ	代表企業	大成建設(株)
	構成企業	(株)佐藤総合計画、菱機工業(株)、 北陸名鉄開発(株)、大成サービス(株)
	協力企業	(株)ユアテック
松井建設グループ	代表企業	松井建設(株)
	構成企業	(株)東京エネシス、(株)三晃空調、平和管財(株) 富山総合ビルセンター(株)
	協力企業	(株)日総建、(株)総合設備コンサルタント

入札価格（消費税除く） ※契約金額の公表なし

2,760,854 千円

② 芝園小学校及び芝園中学校設計・建設・維持管理事業

ア. 実施主体

富山市

イ. 対象施設

教育施設

ウ. 事業方式

BTO、サービス購入型

エ. 事業期間

約 17 年間（事業契約締結日～平成 35 年 3 月 31 日）

オ. 業務範囲

- ・既存校舎の解体撤去
- ・設計業務
- ・建設・工事監理業務
- ・維持管理業務

カ. 施設概要

所在地：富山市芝園町 3-1-26

敷地面積：24,382 m²

用途地域：第一種住居地域

建ぺい率：60%

容積率：200%

キ. 選定方法

総合評価一般競争入札方式

ク. 入札予定価格

7,272,287 千円（消費税除く）

ケ. 落札結果

★落札者

応募グループ名	構成企業名	
前田建設グループ	代表企業	前田建設工業(株)
	構成企業	(株)日建設計、(株)田村水落設計、 松井建設(株)、石坂建設(株)、村松建設(株)、 (有)三光電気、森商事(株)、 富山総合ビルセンター(株)、 (株)北陸バロン美装、呉羽観光(株)、北酸(株)
鹿島・香山グループ	代表企業	鹿島建設(株)富山営業所
	構成企業	(有)香山壽夫建築研究所、山岸建設(株)、 ダイダン(株)富山営業所、 太閤産業(株)、(株)浪速電機工業所、 (有)金岡造園、(株)柴崎農園、(株)福田園、 富山県総合警備保障(株)、太平ビルサービ ス(株)富山支店
富山の環ホクタテ・ 佐藤工業グループ	代表企業	(株)ホクタテ
	構成企業	佐藤工業(株)北陸支店、日本海建興(株)、 タカノ建設(株)、近藤建設(株)、 林建設工業(株)、(株)篠川組、 北陸電気工事(株)富山支店、鈴木工業(株)、 日本海ガス(株)、(株)宮本工業所、 (株)タムラ建築設計事務所、 (株)鈴木一級建築士事務所、 北電技術コンサルタント(株)、北電産業(株)、 日本海環境サービス(株)
東急建設グループ	代表企業	東急建設(株)
大林組グループ	代表企業	(株)大林組北陸支店
	構成企業	辻建設(株)、三機工業(株)北陸支店、 前田建設(株)、(株)日本空調北陸、 (株)サプラ、(株)新栄電設、(株)石橋、 北電情報システムサービス(株)、 (株)押田建築設計事務所、 (株)福見建築設計事務所、(株)久郷一樹園
清水建設グループ ★	代表企業	清水建設(株)
	構成企業	(株)サンケイビル、(株)大和

市の財政負担の削減効果

	市が直接実施する場合	PFI 事業として実施する場合
財政負担額 (現在価値)	6,843 百万円	4,668 百万円
指数	100.0	68.2

契約金額 (消費税込み)

6,294,755,552 円に金利変動及び物価変動による増減額並びに消費税による増減額を加算した額の範囲

③ 3 小学校統合校設計・建設・維持管理事業（富山市）

ア. 実施主体

富山市

イ. 対象施設

教育施設

ウ. 事業方式

BTO、サービス購入型

エ. 事業期間

約 17 年間（事業契約締結日～平成 35 年 3 月 31 日）

オ. 業務範囲

- ・ 設計業務
- ・ 建設・工事監理業務
- ・ 維持管理業務

カ. 施設概要

所在地：富山市五番町 34・35

敷地面積：10,108.19 m²

用途地域：商業地域

建ぺい率：80%

容積率：500%

キ. 選定方法

総合評価一般競争入札方式

ク. 入札予定価格

3,600,682 千円（消費税除く）

ケ. 落札結果

★ 落札者

応募グループ名	構成企業名	
大成建設グループ	代表企業	大成建設(株)
	構成企業	相澤建設(株)、(株)日立ビルシステム
富山まちなか校 PFI 佐藤工業グループ	代表企業	佐藤工業(株)北陸支店
	構成企業	日本海建興(株)、タカノ建設(株)、 近藤建設、林建設工業(株)、 北陸電気工事(株)富山支店、 鈴木工業(株)、日本海ガス(株)、(株)宮本工業所 (株)三四五建築研究所、(株)ホクタテ
大和工商リース グループ★	代表企業	大和工商リース(株)
	構成企業	松井建設(株)、石坂建設(株)、 富山総合ビルセンター(株)、(株)三晃空調、 (株)東京エネシス

市の財政負担の削減効果

	市が直接実施する場合	PFI 事業として実施する場合
財政負担額（現在価値）	3,235 百万円	2,330 百万円
指数	100	72

契約金額（消費税込み）

3,083,197,000 円に金利変動及び物価変動による増減額並びに消費税による増減額を加算した額の範囲

④ 蓮花寺市営住宅建替事業（高岡市）

ア. 実施主体

高岡市

イ. 対象施設

公営住宅

ウ. 事業方式

BT*、サービス購入型（*用語解説を参照）

エ. 事業期間

約 1.5 年間（事業契約締結日～平成 20 年 11 月頃）

オ. 業務範囲

- ・ 設計業務
- ・ 建設・工事監理業務
- ・ 既存施設の解体撤去

力. 施設概要

所在地：高岡市蓮花寺 654

敷地面積：9,183.84 m²（うち、事業実施敷地面積 約 3,580 m²）

用途地域：第一種住居地域

建ぺい率：60%

容積率：200%

キ. 選定方法

総合評価一般競争入札方式

ク. 入札予定価格

公表なし

ケ. 落札結果

★ 落札者

応募グループ名	構成企業名	
佐藤工業北陸支店	代表企業	佐藤工業(株)北陸支店
グループ★	構成企業	塩谷建設(株)、寺崎工業(株)、 ゼオンノース(株)、(株)開進堂、 (株)創建築事務所

入札価格

799,800,000 円（税抜き）

⑤ 新庄小学校分離新設校及び新設公民館等設計・建設・維持管理事業（富山市）

ア. 実施主体

富山市

イ. 対象施設

複合施設

ウ. 事業方式

BTO、サービス購入型

エ. 事業期間

約 17 年間（事業契約締結日～平成 37 年 3 月 31 日）

オ. 業務範囲

- ・ 設計業務
- ・ 建設・工事監理業務
- ・ 維持管理業務

カ. 施設概要

所在地：富山市新庄本町2丁目

敷地面積：22,493 m²

用途地域：工業地域

キ. 選定方法

総合評価一般競争入札方式

ク. 入札予定価格

3,744,561 千円（消費税除く）

ケ. 落札結果

★ 落札者

応募グループ名	構成企業名	
ホクタテグループ★	代表企業	(株)ホクタテ
	構成企業	近藤建設(株)、タカノ建設(株)、 北陸電気工事(株)富山支店、(株)日総建、 (株)押田建築設計事務所、 コクヨ北陸新潟販売(株)、

市の財政負担の削減効果

	市が直接実施する場合	PFI 事業として実施する場合
財政負担額（現在価値）	3,798 百万円	3,365 百万円
指数	100.0	88.6

落札価格（消費税除く）

3,738,550 千円

⑥ 金沢競馬場省エネルギー対策事業（石川県）**ア. 実施主体**

石川県

イ. 対象施設

競馬場

ウ. 事業方式

BTO、サービス購入型

エ. 事業期間

約9年間（事業契約締結日～平成23年3月31日）

オ. 業務範囲

- ・省エネルギー機器の設計・施工
- ・維持管理業務

カ. 施設概要

所在地：金沢市八田町西 1 番地

キ. 選定方法

公募型プロポーザル方式

ク. 債務負担行為額

49,000 千円

ケ. 選定結果

★ 優先交渉権者

応募グループ名		構成企業名
1	代表企業	富士電機(株)北陸支店
2★	代表企業	三機工業(株)金沢営業所
	構成企業	米沢電気工事(株)
3	代表企業	北陸電気工事(株)金沢支店
4	代表企業	小田合繊工業(株)
	構成企業	(株)メイコウ電気北陸
5	代表企業	オムロンフィールドエンジニアリング(株)金沢支店
6	代表企業	日本電設工業(株)北陸営業所
7	代表企業	(株)柿本商会
8	代表企業	(株)トーエネック北陸支社
9	代表企業	山武ビルシステム(株)名古屋支店
10	代表企業	(株)荏原製作所
	構成企業	(株)ファーストエスコ

⑦ 金沢大学（角間Ⅱ）附属図書館等施設整備事業（金沢大学）

ア. 実施主体

金沢大学

イ. 対象施設

複合施設（自然科学系図書館、総合教育研究所、福利施設）

ウ. 事業方式

BTO、サービス購入型

エ. 事業期間

約 14 年間（事業契約締結日～平成 30 年 3 月 31 日）

オ. 業務範囲

- ・設計業務
- ・建設・工事監理業務
- ・維持管理業務
- ・運營業務

カ. 施設概要

所在地：金沢市角間町 金沢大学構内

敷地面積：527,186.07 m²（うち本事業建設予定地 約 7,460 m²）

用途地域：第1種中高層住宅専用地域

建ぺい率：40%

容積率：200%

キ. 選定方法

総合評価一般競争入札方式

ク. 入札予定価格

公表なし

ケ. 落札結果

★ 落札者

応募グループ名	構成企業名	
大成建設(株)グループ★	代表企業	大成建設(株)
	構成企業	(株)アペックス和光、北菱電興(株)、菱機工業(株)、(株)文教コーポレーション、金剛(株)、(株)レパスト
	協力企業	(株)山下設計
(株)大林組グループ	代表企業	(株)大林組
	構成企業	三機工業(株)、北陸電気工事(株)、星光ビル管理(株)
	協力企業	日本ファイリング(株)、(株)グリーンハウス、(株)梓設計
松井建設(株)グループ	代表企業	松井建設(株)
	構成企業	大木建設(株)、(株)トーエネック、日立プラント建設(株)、(株)教育施設研究所、(株)日立建設設計、(株)日立製作所、(株)日立ビルシステム、北陸総合ビル管理(株)
	協力企業	(株)日京クリエイト、(株)総合設備計画、日本ファイリング(株)

なお、(株)大林組グループは、予定価格を超えたため第二次審査対象外となった。

落札価格（消費税含む）

3,443,277,850 円

⑧ 金沢大学（宝町）総合研究棟改修施設整備等事業

ア. 実施主体

国立大学法人金沢大学

イ. 対象施設

教育研究施設

ウ. 事業方式

RO*＋一部 BTO＋一部 BOT、サービス購入型（*用語解説を参照）

エ. 事業期間

約 14 年間（事業契約締結日～平成 31 年 3 月 31 日）

オ. 業務範囲

- ・設計業務
- ・改修・建設業務
- ・総合研究棟等の維持管理業務
- ・校舎（医学部解剖実習棟）における運営業務

カ. 施設概要

所在地：金沢市宝町 1-1 金沢大学宝町団地構内

敷地面積：130,396 m²

用途地域：市街化区域、第一種住居地域 また伝統環境保存区域に隣接

建ぺい率：60%

容積率：200%

キ. 選定方法

総合評価一般競争入札方式

ク. 入札予定価格

公表なし

ケ. 落札結果

★ 落札者

応募グループ名	構成企業名	
清水建設(株)グループ ★	代表企業	清水建設(株)
	構成企業	(株)浅沼組、三機工業(株)、 北陸電気工事(株)、(株)柿本商会
	協力会社	(株)佐藤総合計画、(株)教育施設研究所、 (株)ビー・エム北陸、(株)セーフティ、 オークス事業(株)、

入札価格

6,292,551,506 円（税抜き）

⑨ 野々市小学校施設整備事業（野々市町）

ア. 実施主体

野々市町

イ. 対象施設

教育施設

ウ. 事業方式

BTO、サービス購入型

エ. 事業期間

約 18 年間（事業契約締結日～平成 38 年 3 月 31 日）

オ. 業務範囲

- ・ 設計業務
- ・ 建設・工事監理業務
- ・ 維持管理業務

カ. 施設概要

所在地：野々市町本町 5-1-1、5-9-1、5-295

敷地面積：約 15,665 m²、既存野々市小学校プール敷地 約 1,440 m²

用途地域：第二種住居地域

キ. 選定方法

総合評価一般競争入札方式

ク. 入札予定価格

3,330,000 千円（消費税除く）

ケ. 落札結果

現在、事業者選定手続き中。

⑩ 鯖江駅周辺駐車場整備事業（鯖江市）

ア. 実施主体

鯖江市

イ. 対象施設

駅周辺等駐車場施設

ウ. 事業方式

BOT、独立採算型*（*用語解説を参照）

エ. 事業期間

事業者の提案によって設定

オ. 業務範囲

- ・ 設計業務
- ・ 建設業務
- ・ 維持管理業務
- ・ 運營業務

カ. 施設概要

施設名称	所在地	敷地面積
鯖江駅前駐車場	鯖江市日の出町 2-2	約 1,610 m ²
鯖江駅東第 1 駐車場	鯖江市柳町 1-1-1	約 2,258 m ²
鯖江駅東第 2 駐車場	鯖江市柳町 1-10-16	約 1,818 m ²
鯖江駅東第 3 駐車場	鯖江市柳町 1-2-4	約 948 m ²
鯖江市文化センター前駐車場	鯖江市東鯖江 3-101	約 8,558 m ²

キ. 選定方法

公募型プロポーザル方式

ク. 予定価格

独立採算事業のため公表なし

ケ. 選定結果

★ 優先交渉権者

応募グループ名	構成企業名	
1	代表企業	日本システムバンク(株)
2	代表企業	北電産業(株)福井支店
3	代表企業	日本エレクトロニクスサービス(株)
	構成企業	三菱プレジジョン(株)、テクノ・トラスト(株)、三菱電機ビルテクノサービス(株)北陸支社
4★	代表企業	(株)エー・エム・エス
	構成企業	アマノ(株)金沢支店、センチュリー・リーシング・システム(株)

⑪ 鯖江市ケアハウス整備等 PFI 事業（鯖江市）

ア. 実施主体

鯖江市

イ. 対象施設

福祉施設

ウ. 事業方式

BTO、混合型*（*用語解説を参照）

エ. 事業期間

約 20 年間（事業契約締結日～平成 37 年 3 月 31 日）

オ. 業務範囲

- ・設計業務
- ・建設業務
- ・維持管理業務
- ・運營業務

カ. 施設概要

所在地：鯖江市本町 2-2

敷地面積：約 3,700 m²

用途地域：商業地域、近隣商業地域

建ぺい率：80%

容積率：200、300、500%

キ. 選定方法

公募プロポーザ方式

ク. 予定価格

サービス対価上限 1,200,000,000 円（消費税込み）

ただし、「鯖江市地域交流センター整備等 PFI 事業」の予定価格含む

ケ. 選定結果

★ 優先交渉権者

グループ名	構成企業名	
木原建設・ わかたけ共済部★	代表企業	社会福祉法人わかたけ共済部
	構成企業	(株)大建設計、木原建設(株)、(株)アイビックス
石黒建設(株)	代表企業	社会福祉法人慶秀会
	構成企業	石黒建設(株)一級建築士事務所、石黒建設(株)福井ホクタテ
飛島建設(株)	代表企業	医療法人寿人会
	構成企業	(株)佐藤総合計画、飛島建設(株)北陸支店、北電産業(株)福井支店

契約金額
472,500,000 円 (税込み)

⑫ 鯖江市地域交流センター整備等 PFI 事業 (鯖江市)

ア. 実施主体

福井県

イ. 対象施設

複合施設 (地域交流センター、特定公共賃貸住宅)

ウ. 事業方式

BTO、混合型

エ. 事業期間

約 20 年間 (事業契約締結日～平成 37 年 3 月 31 日)

オ. 業務範囲

- ・設計業務
- ・建設業務
- ・維持管理業務
- ・特定公共賃貸住宅の入居者関係管理業務
- ・地域交流センターの運営業務
- ・その他の業務 (引越し)

カ. 施設概要

所在地：鯖江市本町 2-2

敷地面積：約 3,700 m²

用途地域：商業地域、近隣商業地域

建ぺい率：80%

容積率：200、300、500%

キ. 選定方法

公募型プロポーザル方式

ク. 予定価格

サービス対価上限 1,200,000,000 円 (消費税込み)

ただし、「鯖江市ケアハウス整備等 PFI 事業」の予定価格含む

ケ. 選定結果

★ 優先交渉権者

グループ名	構成企業名	
木原建設・ わかたけ共済部★	代表企業	社会福祉法人わかたけ共済部
	構成企業	(株)大建設計、木原建設(株)、(株)アイビックス
石黒建設(株)	代表企業	社会福祉法人慶秀会
	構成企業	石黒建設(株)一級建築士事務所、石黒建設(株)、(株)福井ホクタテ
飛島建設(株)	代表企業	医療法人寿人会
	構成企業	(株)佐藤総合計画、飛島建設(株)北陸支店、北電産業(株)福井支店

契約金額

1,561,220,000 円他に物価変動による増減額並びに消費税による増減額を加算した額の範囲

⑬ 大飯町複合型交流施設整備 PFI 事業（大飯町）

ア. 実施主体

大飯町

イ. 対象施設

複合施設（健康増進機能、研修宿泊機能、にぎわい機能、利便機能、ターミナル機能）

ウ. 事業方式

BTO、混合型

エ. 事業期間

約 17 年間（事業契約締結日～平成 35 年 3 月 31 日）

オ. 業務範囲

- ・ 設計業務
- ・ 建設業務
- ・ 維持管理業務
- ・ 運営業務
- ・ 施設の大規模修繕

カ. 施設概要

所在地：大飯町成海地内

敷地面積：約 15,000 m²

用途地域：都市計画区域外、国定公園普通地域、港湾地域

建ぺい率：制限なし

容積率：制限なし

キ. 選定方法

公募型プロポーザル方式

ク. 予定価格

サービス対価の上限：6,060,000,000 円（消費税込み）

ケ. 選定結果

★ 優先交渉権者

応募グループ名	構成企業名	
1★	代表企業	大和工商リース(株)
	構成企業	東洋建設(株)、(株)石本建築事務所、 関電サービス(株)、 日東カスタディアル・サービス(株)、 大和興産(株)、(有)若杉、(株)こんどう、 フロンティアネットワーク総合研究所(株)

提案価格

5,946,834,000 円（税込み）

⑭ 福井県立病院立体駐車場整備等運営事業

ア. 実施主体

福井県

イ. 対象施設

病院駐車場施設

ウ. 事業方式

BTO、サービス購入型

エ. 事業期間

約 22 年間（事業契約締結日～平成 41 年 3 月 31 日）

オ. 業務範囲

- ・ 設計業務
- ・ 建設業務
- ・ 維持管理業務
- ・ 運営業務
- ・ その他の業務（引越し）

カ. 施設概要

所在地：福井市四ツ井 2-8-1 他

敷地面積：立体駐車場および北側平面駐車場、公用車庫予定地 約 9,150 m²

第 4 駐車場 約 4,220 m²

第 5 駐車場 約 1,280 m²

用途地域：市街化区域、第一種住居地域（北側隣地は第一種住居、準工業）

建ぺい率：60%

容積率：200%

キ. 選定方法

総合評価一般競争入札方式

ク. 入札予定価格

2,250,000,000 円（消費税込み）

ケ. 落札結果

★ 落札者

応募グループ名	構成企業名	
1	代表企業	西松建設(株)北陸支店
	構成企業	(株)総合駐車場コンサルタント、 (株)東急コミュニティ、パーキングプロ(株)
	協力企業	(株)日本駐車場サービス
2	代表企業	日本システムバンク(株)
	構成企業	(有)センボー建築事務所、石黒建設(株)、(株)法美社
	協力企業	—
3	代表企業	(株)塩浜工業
	構成企業	(株)アイビックス、(株)アイリス
	協力企業	(株)山下設計中部支社、(株)木下賀之建築設計事務所
4	代表企業	アマノマネジメントサービス(株)
	構成企業	川田工業(株)、(株)ヤシロ工務店
	協力企業	(株)久米設計 名古屋支社
5	代表企業	村中建設(株)
	構成企業	福井不動産管理(株)
	協力企業	(有)合同建築事務所、(株)本禄建築設計事務所、 (株)ジャパンメンテナンス
6	代表企業	大広ビル管理(株)
	構成企業	(株)丹羽英二建築事務所、技建工業(株)、坂川建設(株)、 P F I ジャパン(株)
	協力企業	—
7★	代表企業	(株)掬水 P F I
	構成企業	木原建設(株)、(株)松田組、(株)コーワ、(株)しばなか、 三菱電機ビルテクノサービス(株)福井支店
	協力企業	(株)石本建築事務所 名古屋支所、 (有)佐々木一級建築士事務所

入札価格 1,610,000,000 円（税抜き）

第4章 民間活力の活用に関する課題の分析・整理

1. 平成19年以前に行われたPFIに係わる制度改正

① 平成13年12月のPFI法の一部改正

- 事業実施主体（公共施設等の管理者等）の範囲拡大
- 国有財産や公有財産の貸付に関する特例措置の創設（行政財産の貸付可）

② (社)日本経済団体連合会による提言「PFIの推進に関する第三次提言」平成16年1月

- サービスの提供を主眼とした案件の採用
- 民間事業者の創意工夫の発揮
- 入札手続の問題点と改善
- 税制・補助金の中立性確保
- 公物管理に関する規制の緩和・法整備
- 民間収益部分の流動化による事業形態の多様化
- 契約に関する指針の明確化

③ 平成17年8月のPFI法の改正

- PFI事業がサービス分野を対象とすることの明確化
- 基本理念等において国公有財産の有効利用等の観点の明確化
- 国有財産や公有財産の貸付の特例措置の拡充、PFI事業者選定に当たっての評価方法の明確化等

④ 税制・補助制度の支援措置

- 固定資産税、不動産取得税、都市計画税の課税標準を二分の一とする特例措置
- イコールフットィングに向けた関係省庁により補助要綱等の改正

2. 経済界からの要望、提言内容（「PFIの推進に関する第三次提言」平成16年1月）

2004年1月に（社）日本経済団体連合会より提出された「PFIの推進に関する第三次提言」によれば、経済界の意見として以下の要望が出されている。

① サービスの提供を主眼とした案件の採用

現状、施設の建設を伴わないサービス提供を主眼とするPFIが、PFI法の対象となるのか不明確であり、PFI法上、施設の建設を伴わない事業も認める旨を記載する必要がある。

②民間事業者の創意工夫の発揮

民間事業者発案の PFI 事例が現状では一件もない。ガイドラインを定め、例えば、入札手続に際して発案者を優遇する等、民間事業者のインセンティブを与えることが求められる。

③入札手続の改善

入札手続に関する要望と改善点は以下のとおりである。

- ・官側が想定している予算規模が明らかでなく、入札価格等の見積を行う上で障害となる（事業に見込まれる経費及びその算定基準を公表する必要あり）。
- ・民間の創意工夫が活かされた事業が必ずしも選定されるわけではない（入札に際しては、価格以外の要素の配点を高くする）。
- ・入札プロセスが不透明な場合がある（選定されなかった事業者に対する理由説明を徹底する）。

④税制・補助金の中立性確保

- ・建物の所有権が官側にある場合（BTO）、固定資産税等が免税となるが、建物の所有権が民間側にある場合（BOT）は課税されるため、BOT の場合でも、BTO 同様、固定資産税等を免税する。
- ・民間事業者を公募する段階で免税措置や補助金交付の有無が確定していないケースがある。免税措置、補助金交付の有無は競争条件を左右するので、募集段階で確定させる（確定できない場合は、仮の条件を設定し、公平な条件下での審査を実現する）。

⑤公物管理に関する規制の緩和・法整備

公物管理に関する規制ならびに法制の不備が事業推進に悪影響を与える恐れがあるため、PFI 法ならびに関連法規において、指定管理者制度等に関する規制を整備するとともに、PFI の事業期間と公共物の占有期間とを一致させる。

⑥民間収益部分の流動化による事業形態の多様化

PFI 事業に付帯する民間収益部分は第三者への転売ができず、事業の多角化や資金回収の障害となっている。PFI 法を改正し、付帯民間収益部分の経営権の第三者への譲渡等について規制を緩和する。

⑦契約に関する指針の明確化

契約に関する指針が曖昧で、契約解除後の賠償のありかた等が法的に不安定となる恐れがある。ガイドラインを定め、以下のことを実現する。

- ・官側は賠償金支払のための新たな議会の議決を経る必要をなくす。

- ・事業が倒産に直面したときに融資金融機関等が当該事業を一時譲受のうえ、譲渡先を探すことができる。
- ・民間事業者が支払う賠償額の上限を予め設定しておくことができる。

3. 平成 17 年 8 月の PFI 法の一部改正内容

前項の経団連の要望書に対する形で、平成 17 年 8 月に PFI 法の一部改正がなされている。

○PFI がサービス分野を対象とすることの明確化（第 1 条関係）

従来より PFI の対象にサービス分野が含まれるというのが法の趣旨であったが、今回の改正においてその趣旨を明確にするため、目的規定において、国民に対する低廉かつ良好なサービスの提供を確保することが明記された。

これにより、サービス分野の事業であっても、手続きを踏めば PFI 事業として実施しることが明確になった。（例：下水道、刑務所）

○「基本方針」を定めるに当たっての特定事業の選定に係る配慮事項（公共施設等の整備における公共性及び安全性の確保）を追加（第 4 条第 3 項関係）

安全性を確保しつつ、国民に対するサービスの提供における官の係わり方の改革、民間の事業機会の創出その他の成果がもたらされるようにすることを追加している。特に安全性の配慮については、PFI 事業において配慮すべきことは PFI 法に規定されるか否かに拘らず当然のことであるが、PFI 法改正の議論がなされていた時期に起こった JR 西日本の事故等に鑑み、確認的に規定されたものである。

○国公有財産（行政財産）の貸付けの拡充（第 11 条の 2、第 11 条の 3 関係）

平成 13 年の法改正によりいわゆる合築についても行政財産の貸し付けが認められたが、その後の合築の事例の経験等を踏まえ、PFI 事業と民間収益施設に係わる事業とのリスクを分離する必要性から、例えば選定事業者との事業契約が解除された場合にも選定事業者から第三者に対する民間収益施設部分の譲渡等が円滑に進むよう、当該第三者に対しても行政財産の貸し付けが可能となった。

また、第 11 条の 3 においては、合築以外の形態による民間収益施設の併設に係わる場合、従来は、行政財産の貸し付けは不可能であったが、今回の改正で特定施設（法第 2 条第 1 項第 3 号及び第 4 号に掲げる施設（公営住宅を除く）並びに第 5 号の政令で定める施設のうち第 3 号及び第 4 号に掲げる施設に準ずるものとして政令で定める施設、具体的には、熱供給施設、新エネルギー施設等が該当する）の設置の事業で PFI 事業の実施に資するもの（PFI 法では、「特定民間事業」と命名している）についても、選定事業者及び選定事業者から特定施設の譲渡等を受けた第三者に貸付け可能（再譲渡の場合も同様）としている。

○民間事業者の選定に当たっての評価方法の明確化（第 8 条第 2 項関係）

事業実施主体（公共施設等の管理者等）は、民間事業者の選定を行うに当たっては、原則として価格及び国民に提供されるサービスの質その他の条件により評価を行うものとする。ことが新たに規定されたものである。

平成 17 年の改正により新たに設けられた第 8 条第 2 項により、「公共施設等の管理者等は、前条第 1 項の民間事業者の選定を行うに当たっては、民間事業者の有する技術及び経営資源、その創意工夫等が十分に発揮され、低廉かつ良好なサービスが国民に対して提供されるよう、原則として価格及び国民に提供されるサービスの質その他の条件により評価を行うものとする。」と規定されたところであり、民間事業者の選定にあたっては、原則として価格その他の条件による評価とすることが明確に位置づけられた。

○その他

* 公共法人（独立行政法人を含む。）及び地方公共団体への P F I 法適用の明確化等（第 2 条第 3 項関係、第 4 条第 7 項関係）

独立行政法人にも適用されること。また、地方公共団体が P F I 事業の円滑な実施のために必要な措置を講ずることを明記している。

* P F I 事業と指定管理者制度との整合（第 9 条の 2 関係）

地方自治法に基づいて P F I 施設を指定管理者にゆだねる場合には、指定の期間等について P F I 事業の円滑な実施に配慮することを明記している。

4. 税制・補助制度の支援措置内容

改正された P F I 法を制度的に後押しするため、税制、補助制度の面から支援措置がとられている。

①税制

税制上の特例措置としては、個別の事業を所掌している省庁により逐次分野別の特例措置が拡充されてきている。

具体的には、①港湾公共荷さばき施設等（コンテナ荷さばき施設）、②一般廃棄物処理施設、③国立大学の校舎について、固定資産税、不動産取得税、都市計画税の課税標準を二分の一とする特例措置が講じられている。さらに、平成 17（2005）年度の税制改正で分野を特定せず、BOT プロジェクトであり、公共代替性が強く民間競合のおそれのないもの等一定の要件を満たすものについて、分野別特例措置と同等の税制上の特例措置が認められた。

●分野横断的な特例措置（内閣府）

・公共代替性が強く、民間競合のおそれのないもの。なお、平成 17 年 6 月の関係省庁連絡会議申し合せでは、具体的例として以下のものを挙げている。

公立学校（小・中学校）、高等学校（都道府県立）、給食センター、公民館、産業廃棄物処理施設、上水道施設、卸売市場、漁港施設、地方競馬場、都市公園、自然公園、下水道施設、下水道汚泥広域処理施設、警察施設、消防施設、行刑施設、国の機関の事務庁舎 等

●分野別の特例措置（国土交通省、環境省、文部科学省）

- ・港湾公共荷さばき施設等（コンテナ荷さばき施設）（国土交通省）
- ・一般廃棄物処理施設（環境省）
- ・国立大学法人の校舎（文部科学省）

②補助制度

国庫補助金等が交付される事業を PFI 事業として行う場合、従来方式では交付されていた国庫補助金等が交付されないと PFI 事業として行うメリットが減殺される可能性がある。このように、従来方式すなわち通常の公共事業として実施した場合と、PFI 事業として行った場合とでイコールフットイングが実現しないことが課題であったが、関係省庁により補助要綱等の改正が逐次なされており、内閣府「PFI アニュアルレポート（平成 17 年度）」によれば、平成 17 年 3 月現在で、BTO については 90%が、BOT については 69%について、イコールフットイングが実現している。

5. 総合的な課題

課題の一つである「選定過程が不透明」に関連し、指定管理制度において、選定基準及び選定手続きの事前公表状況、そして選定理由の公表状況については、それぞれ全体の約半数となっている（下図参照）。

指定管理者制度導入施設における選定手続き過程の公表状況

	選定基準	選定手続き	選定理由
公表している	32,481 (52.8%)	28,595 (46.4%)	27,982 (45.5%)
公表していない	29,084 (47.2%)	32,970 (53.6%)	33,583 (54.5%)
合計	61,565 (100.0%)	61,565 (100.0%)	61,565 (100.0%)

出典：総務省自治行政局行政課「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果」平成 19 年

6. 北陸地域における課題

(1) 自治体ヒアリング

①PFI の導入について

●導入検討

- ・平成 15 年 3 月に PFI ガイドラインを作成し、PFI 導入推進体制を整えてきた。平成 15 年度からは PFI 推進会議で PFI 対象事業について検討を行っているが、導入決定に至った事業はまだない。
- ・これまでも具体的な事業に対して、PFI 導入を検討してきたが、費用対効果やメリットがそれほどないことから、未だ実績がない。
- ・施設整備事業においては、今後も PFI 導入を引き続き検討していく。

●導入条件

- ・まずは事業規模 3 億円以上の事業を対象に検討を行っている。
- ・事業規模 30 億円程度をだいたいの目安としている。
- ・事業規模 10 億円以上を目安としている。「10 億円」については、PFI 導入にあたって要する導入可能性調査、アドバイザーなどの費用を負担しても、コスト削減効果が得られる事業規模として設定した。
- ・事業規模以外の PFI の導入条件は、長期にわたる事業の安定性等も挙げている。
- ・特定の分野で PFI を導入するというのではなく、導入の目安に近い事業が出てきたら各課でそれぞれ検討するという形をとっている。

●導入に至らない理由

- ・PFI を導入せずに国庫補助金等の助成を受けた方が財政支出を抑えられるため、導入を見送ったケースがあった。
- ・PFI 手続きに時間を要するので、建設スケジュールが決まっている事業には適用できないケースがあった。
- ・近年の整備事業では、学校の耐震工事など緊急性の高いものが多く、準備に時間を要する PFI では対応が遅くなるため、直営で行う結果となっている。
- ・近年、PFI の導入によりメリット（財政面、労力面）が得られるような大規模公共事業がない。
- ・PFI 事業に対する国庫補助、融資制度、税制上の優遇措置等が拡大されてきてはいるものの、現段階でも対象となる事業が限られている。また、特例措置を活用してもイコールフットINGが十分でないと考えている（例 BOT 方式における税制特例措置）。

●地元企業に対して

- ・地元企業に対しては、PFI 事業への対応は可能と考えており、PFI 導入に伴う地元企業の衰退は危惧していない。
- ・県内の民間事業者が PFI 研究のための任意団体を立ち上げ、勉強会を開催するなどしてノウハウを蓄積しつつある状況にあり、地元民間事業者の能力不足は危惧していない。

②指定管理者の導入について

●導入状況

- ・対象となりうる施設については、基本的に導入している。
- ・都市公園は業務委託をしているが、指定管理者制度は導入していない。
- ・新設の公の施設は、指定管理者制度を導入する方針であり、平成 19 年度は 2 施設が対象となった。

●指定期間

- ・指定期間は他地域の動向を参考にして、原則的には 3 年間としている。
- ・指定管理期間は最長で 5 年を目処としている。運営事業者の倒産等も想定されるため、必ずしも指定期間が長期である方がいいとは限らない。

●選定方法

- ・原則公募を行い、選定の透明性を図っている。
- ・当該地域に事業所等を置くことを、応募の条件にしている。

●指定団体

- ・公募で指定管理者に選定された事業者の中には、地元企業のほか全国展開している企業や隣県の企業もある。
- ・民間企業のほか、NPO も指定管理者に応募している。ただ、財政面を見ると NPO は組織的に弱いという面はある。
- ・公民館は、地域住民による「地区公民館振興協力会」が指定管理者として運営を担っている。従来から公民館の運営は官が直接行うのではなく地元主導で行うと共に、地元が公民館の運営費の一部を負担してきている（本市独自の方式）。

●指定管理者制度の効果等

- ・経費削減効果がある。
- ・料金体系やイベント等の運営面において事業者のノウハウを提案してもらえる利点もある。

- ・公募にしたことで、外郭団体の意識改革も図られている。
- ・指定管理者制度は概ね良好に機能しており、時間延長をした施設や、露天風呂を新設したりして利用者数が伸びたところもある。
- ・利用者の反応も良好である。
- ・ノウハウ面や、民間事業者の運営によることで損なわれる恐れのある公平性についても、今のところ、特に問題になったことはない。

●直営施設、非公募施設の要件

- ・直営施設は、緊急時対応が発生するもの（例 ヘリの発着場）、地域の象徴であり地域イメージと密接に結びついている施設は、直営が望ましい（ただし、業務委託は実施）。
- ・非公募施設は、「管理にノウハウや専門性が必要な施設」、「他の施設と一体的に管理した方がより効率的・効果的な管理が期待できる施設」、「県の施策を補完する団体が当該施設を活用し、事業が推進されている施設」が対象となっている。

●今後の方針

- ・現在直営施設であっても、管理体制を見直し今後指定管理者に段階的に移行していく予定である。
- ・指定管理者制度で公募によって民間事業者に委託するための今後の課題として、市の外郭団体（財団法人）の改革や利用料金制度の導入が挙げられる。
- ・利用料金制を導入していない現状では、事業者の努力により確保された利益が、事業者に配分されず、結果として住民に全部還元されていることになるが、それでは事業者のインセンティブを削ぐことになる。
- ・市長の交代によって民活の方針も変わる可能性はあるが、PFI や指定管理者は、今後も導入していく方向で考えている。
- ・他地域の例をみると官が過度に経費削減を重視にすると、指定管理者の担い手が不在になる可能性があるため、気をつけたい。また、管理開始後も安全確保が手薄になり事故につながる恐れがある点を官は留意すべきである。
- ・官民が連携し、運営が中断する事態にならないようにしたい。

③民間活力の活用で危惧すること

- ・経費の節減、効率性、利益を重視するがために、サービスの質の低下、雇用環境の悪化を招く恐れがある。
- ・民間事業者の運営方法が施設の設置目的に反してしまう恐れがある。
- ・NPO は財政的に弱く、職員も他の職と兼務で行っている人が多いため、組織的に脆弱なところもある。
- ・官の外郭団体が指定管理者に選定されなかった場合、正規職員の処遇が問題となる。

- ・外部委託については市内でも大分進んできている。更に包括的に業務を委託したいが、個人情報や許認可等の関係で、一部はどうしても官が担う必要があるものが多く、業務の切り出しが難しい場合がある。

④業務委託等の民間活力導入状況

- ・給食センターについては、栄養士は市の職員であるが、調理師、配送員は単年度の契約で外部委託している。
- ・NPOの活用について
 - ・民間活力の一環として県ではNPOの活用を積極的に行っている。NPOは官では手の届かない住民ニーズに対応してもらい役割を果たしてもらっている。
 - ・住民の視点に立った公共サービスの提供と、よりよい地域づくりを進めるために、県政の課題テーマ等に沿った企画提案事業をNPOから募集している。
 - ・企画提案については、県の施策の三本柱である「活力」、「未来」、「安心」と関連し、①活力あるまちづくり、②子育て支援、教育の充実、③健康づくりと医療、福祉の充実、および④自由テーマのなかから一つを選択して募集した。
 - ・選定された企画提案の一つとしては、「魅力ある商店街づくり事業」があり、弁護士をはじめとするさまざまな分野の専門家で構成された団体により、豊かな人的資源を有効活用することが可能となっている。
- ・外部委託は単年度が基本ではあるが、電子機器のリース等、長期化しているものもある。

⑤広義な民間活力の導入についての考え

●官の役割についての考え

- ・「民間にできることは民間に」という考えはベースに持っているが、道路、下水道の整備、災害対策、福祉（社会保障）、戸籍、住民登録等個人情報の保護に関すること等は、たとえコストがかかっても官が担うべきことである。
- ・テーマパーク等の運営については、「コストがかかっても官がすべきこと」に含まれないものであるので、本来ならば官が関与すべきことではないと考える。
- ・文化の向上や人材の育成に資するための文化芸術、教育施設については、外郭団体のような市が影響力を持つ財団にその運営を任せないと、事業の本来の目的が達成されないと考えている。
- ・官の費用負担なしでは運営が難しいものは、独立採算で民間活力を導入することは難しいと思われる（例 公民館や児童館等地域コミュニティに深く関わるもの、美術館等芸術事業に関わるもの、文化資産の展示に関わるもの、福祉保健の向上を図るもの、異業種研修会館のように官と民間の連携により、産業の育成を図るもの）。

- ・経営が厳しいものを民間委託することは考えていない（病院等）。
- ・民間にノウハウがあるものについては、民活導入は可能である。
- ・集客が主目的ではない教育的な施設（図書館、博物館、美術館等）は、基本的には直営で法的責任を官が持つておくべきと考える。
- ・個人的には、今までの公共サービスの範囲が広いと感じており、官でできるものについては、絞り込んでいくべきと考える。
- ・分野を定めたものはないが、防災ステーション、上水施設や公民館等は個別施設や個別の業務ごとには民活導入の基準はある。
- ・官側でも、どこまでが官でどこからが民の範囲か曖昧なところがあるので、逆に経済界から官から民へ移行できる業務や分野について提案があれば、参考にしたい。

●民間に期待すること、ノウハウを活用できること

- ・県民のニーズが多様化しており、より住民に近い立場である NPO などの市民団体でその対応を担うことが望ましい。想定される業務としては、公の施設の管理・運営・企画、各種イベントの実施、講座・講習会の開催、広報・普及啓発、調査研究・計画策定、相談業務、外部評価など。
- ・専門性やフットワークの軽さを生かして民間で担ってもらいたい。
- ・ホテルなど民間のノウハウを活用できる余地のある施設については、民間に任せるべきである。
- ・同一事業者が複数年度にわたって契約できる規定もあり、それを利用することも可能である。
- ・民間ならではの勤務体系の柔軟性を生かして住民ニーズに応えてもらいたい。
- ・PR、促進活動の部分で、住民のニーズを把握するノウハウを活かしてもらいたい。
- ・経費削減への期待はもちろんあるが、それよりも住民のニーズへの対応に期待するところが大きい。

●官と民間の役割や業務分担を選別するポイント、条件

- ・庁内業務の効率化を目指す「行財政改革大綱」では、民間委託できるものについてメニュー化しており、個々の業務レベルで、民間委託の可否を検討する形をとっている。
- ・例えば教育分野は官に残しておくべき分野である、というような業務分野レベルでの深い議論には至っていないが、教育分野で言えば、県立大学の独立行政法人化については議論をしているところである。少子化のなか、大学が生き残るための方策を自身で考える時期に来ており、独立行政法人化はそのきっかけとしてのひとつの投げかけである。
- ・仮に企画まで民間に委託できるのであれば、その業務は本来ならば官に残しておく必要はないものであろう。
- ・アウトソーシングの基準については、仕様書で説明しやすく、定例的なものに関し、検

討の対象としている。ただし、市が外注先に一から手順を教えるというケースもある。

- ・民間に任せた方がメリットを得られるものについては、民間に任せたほうがよい。
- ・市場化テストについては、導入が始まったばかりであるので、状況をうかがっているところである。

●地域の自立化や地域の魅力向上における民間活力活用の有効性

- ・今後、人口が減少していく中、本県は観光が産業の柱の一つであるので、産学官連携による人の交流で活気を生み出していきたいと考えている。
- ・今年発生した能登の震災の復興が進められているが、官が手とり足取りで復興を進めていては地域の自立にならず、官と民間が力を合わせていくことが必要であることを認識しているところである。
- ・地元の大学との産学連携、協働には力を入れている。その場面で民間の知恵を借りることができれば有効であると思う。
- ・災害時における緊急物資の提供協定をいくつかの民間企業と締結している。
- ・市では、地場ブランド、農産物の PR に力を入れている。特にファッション産業には力を入れており、アパレル、繊維産業で地域の魅力を取り入れて PR している。
- ・県外の資本に頼るよりも、企業が地場の魅力を生かしたものを発信していくことができれば、地域循環しながら自立ができるのではないかと。
- ・官では PR のノウハウが不足しているため、その部分は民間の力を借りたいところである。また、官の PR を手掛けるということは企業のブランドイメージの構築、アップにもつながり、市、民間企業双方にとってメリットにつながるものである。
- ・地域活性化に民間活力を活用している一例として、市内にまちづくりを推進する第3セクターがあり、コミュニティバスの運行、ホールの運営などを行っている。
- ・地域活性化事業を公民館（町内会）単位で補助金により行っている事例もある。

●民間活力導入によって解決、軽減できそうなこと

- ・経費の削減
- ・中心市街地活性化は、民間活力の導入だけで解決できる問題ではない。

●今後の方針

- ・厳しい財政状況の中、行革大綱では、大規模公共事業はなるべく行わない方針が示されている。また、派遣職員等、外部委託をさらに積極的に行っていく方針であり、今年には県立図書館に派遣職員を採用している。
- ・民間に移管できる業務については、積極的に移管していき、また、民間から提案があった場合には積極的に検討していく方針である。
- ・民間事業者にはあって、官にはないノウハウがサービスの向上、経費の削減につながる

ものであれば、それを有効に活用していきたい。

●その他

- ・市の遊休地については、売却で処理していく方向であり、民間活力を活用してその利用方法を考えるということは特に考えていない。
- ・県の遊休地については、簿価でおおよそ 10 億円前後に上るが、不要なものは売却していく方針であり、民間にその活用を委ねようというような考えは現段階では特にない。
- ・売却にあたっては、HP で対象の土地を公表するほか、民間の仲介所に委託して売却を斡旋してもらっている。その意味では、民間活用と言えるかもしれない。
- ・民間事業者への要望としては、官側でも官から民へ移行できる業務について考えているが、民間側からもアイデア、提案を出してもらいたい。
- ・官民の区別なく、よりよい社会を創っていくには相互の連携を図っていく必要がある。
- ・市では、大学の先生がコーディネーターとなり、「まちづくり市民研究機構」を組織している。参加メンバーは学生、主婦等多様な属性の住民が参加している。福祉、環境の面から市民と協働で街づくりを考えている。
- ・職員の削減が進む反面、住民のニーズの多様化により、業務量が増加している（例 福祉関連、情報開示（手続きが煩雑になる）、HP による市への要望への回答対応等）。
- ・教育や民生系の分野には、官が運営しているからこそその安心感が市民にはあるため、市民の反応も意識している。
- ・民間事業者への要望としては、公式な形のものでなくともよいので、官から民へ移行できる分野についての提案を希望する。

(2) 指定管理者制度の導入率

指定管理者制度の全国における導入状況について、都道府県及び県庁所在地別にみると以下のとおりとなっている。

<都道府県別>

自治体名	全施設数	導入施設数	比率(%)
大阪府	462	444	96.1%
愛知県	425	403	94.8%
宮城県	365	333	91.2%
兵庫県	688	599	87.1%
長崎県	149	128	85.9%
神奈川県	385	328	85.2%
茨城県	265	222	83.8%
福岡県	333	267	80.2%
広島県	196	151	77.0%
山口県	227	173	76.2%
山形県	181	136	75.1%
石川県	158	118	74.7%
滋賀県	88	65	73.9%
沖縄県	207	150	72.5%
岡山県	143	102	71.3%
岩手県	68	48	70.6%
秋田県	125	87	69.6%
青森県	92	64	69.6%
佐賀県	160	106	66.3%
大分県	54	34	63.0%
熊本県	137	83	60.6%
東京都	360	211	58.6%
島根県	202	115	56.9%
三重県	161	87	54.0%
千葉県	120	62	51.7%
新潟県	62	32	51.6%
群馬県	104	53	51.0%
福井県	64	32	50.0%
和歌山県	99	43	43.4%
香川県	122	49	40.2%
長野県	260	96	36.9%
北海道	106	38	35.8%
福島県	248	86	34.7%
富山県	192	65	33.9%
山梨県	185	61	33.0%
栃木県	157	49	31.2%
徳島県	116	34	29.3%
岐阜県	172	46	26.7%
高知県	127	33	26.0%
宮崎県	244	62	25.4%
鹿児島県	225	55	24.4%
愛媛県	133	26	19.5%
静岡県	219	38	17.4%
鳥取県	188	31	16.5%
埼玉県	404	62	15.3%
奈良県	101	14	13.9%
京都府	222	10	4.5%
全国	9,501	5,531	58.2%

<県庁所在地別> (東京 23 区を除く)

自治体名	全施設数	導入施設数	比率(%)
札幌市	502	371	73.9%
金沢市	299	216	72.2%
水戸市	461	327	70.9%
京都市	478	332	69.5%
さいたま市	417	226	54.2%
仙台市	613	310	50.6%
大阪市	563	276	49.0%
徳島市	412	177	43.0%
静岡市	500	172	34.4%
広島市	1,762	581	33.0%
千葉市	345	108	31.3%
熊本市	1,216	346	28.5%
鳥取市	812	214	26.4%
神戸市	2,523	647	25.6%
盛岡市	721	176	24.4%
奈良市	887	212	23.9%
長野市	790	181	22.9%
福島市	347	77	22.2%
高松市	200	44	22.0%
横浜市	3,500	754	21.5%
鹿児島市	245	48	19.6%
青森市	396	77	19.4%
甲府市	162	31	19.1%
名古屋市	2,122	404	19.0%
佐賀市	208	38	18.3%
富山市	1,415	249	17.6%
松江市	947	161	17.0%
山口市	379	60	15.8%
長崎市	790	125	15.8%
大津市	488	71	14.5%
福岡市	2,519	357	14.2%
岐阜市	641	88	13.7%
那覇市	289	38	13.1%
新潟市	1,910	250	13.1%
前橋市	525	63	12.0%
宮崎市	760	76	10.0%
津市	915	81	8.9%
宇都宮市	1,067	88	8.2%
和歌山市	526	43	8.2%
大分市	219	17	7.8%
福井市	610	42	6.9%
山形市	595	36	6.1%
松山市	764	45	5.9%
高知市	977	35	3.6%
秋田市	—	34	—
岡山市	—	224	—
全国※	36,817	8,270	22.5%

※秋田市と岡山市を除く

出典：「自治体における指定管理者制度導入の実態」（日経産業消費研究所、平成 18 年 11 月）
富山県については富山県 HP、福井市については一部ヒアリングによる

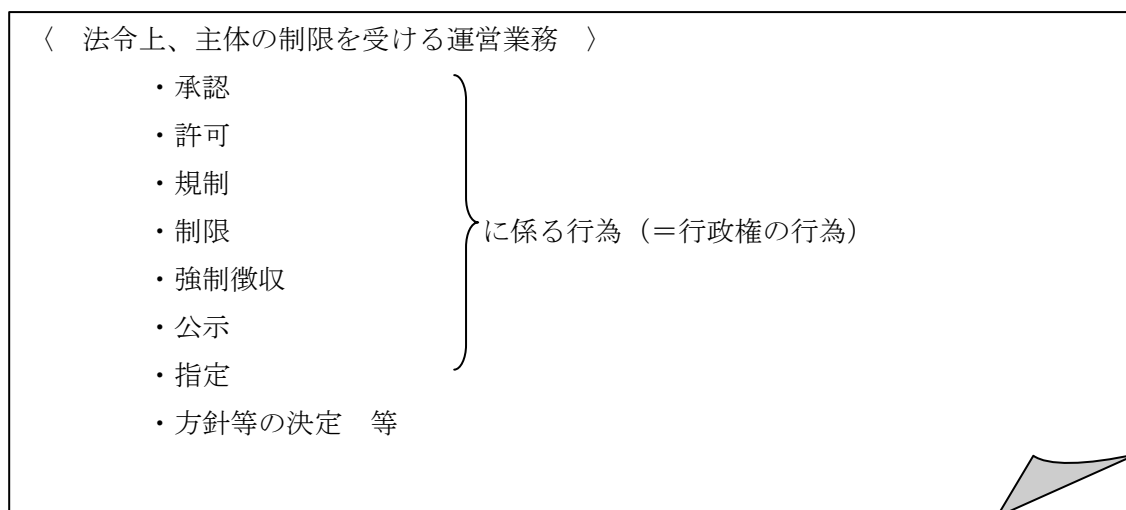
第5章 北陸地域における官民協働の発展に向けて

公共サービスにおいて、具体的に民間活力の導入可能性のある業務の検討を試みた。

1. 民間活力の導入可能性のある業務

公共施設において民間事業者が実施可能な業務は、まずは、各施設共通して建設、清掃や維持管理業務等の事実上の行為があげられる。そして、運營業務においては、民間事業者が関与できない部分もあり、これは法令によって規定されているほか、官の方針によっても設定されている。

法令によって、主体の制限を受ける業務は、運營業務のうち、承認、許可や規制等の行政権の行使を伴う業務が主となっている。



〈 施設別の民間活力の導入可能性と導入実績表 〉

北陸地域は県及び県庁所在地の状況を記載

施設名称	法令上の制限を受けることによる民間活力導入の可能性*1	官民連携可能性*2	民間活力導入実績			
			全国*3	富山*4	石川*4	福井*4
レクリエーション・スポーツ施設						
競技場		○	●	●	●	●
野球場		○	●	●	●	
体育館		○	●	●	●	●
テニスコート		○	●	●	●	●
プール		○	●	●	●	
スキー場		○		●	●	
スポーツセンター		○	●	●		●
その他関連施設		○	●	●	●	●
産業振興施設						
展示場施設		○	●	●	●	
見本市施設		○		●		
開放型研究施設		○	●	●	●	●
産業交流センター		○	●	●	●	
農業振興施設		○	●	●		●
漁港	指定管理者のみ一部可	○	● (関連施設)			●
卸売市場	可	○	●			
工業振興施設		○		●		●
農産物直売所		○				
観光案内施設		○	●			
その他関連施設		○			食肉流通	

*1: 空欄は、法令上の制約がなく、基本的に民間活力の導入が可能。また、民間活力には、

PFI、指定管理者制度のほか、業務委託も含む。

*2: PFI、指定管理者制度のほか、業務委託も含めた、官民連携の可能性を示す。

*3: 全国において、PFIの導入実績があることを示す。

*4: 北陸地域において、PFI及び指定管理者制度の導入実績があることを示す。

施設名称	法令上の制限を受けることによる民間活力導入の可能性*1	官民連携可能性*2	民間活力導入実績			
			全国*3	富山*4	石川*4	福井*4
基盤施設						
道路	一部可					
自動車道	一部可					
河川	一部可					
駐車場		○	●	●	●	●
路上駐車場	一部可	○	●			●
駐輪場		○	●			
都市公園	一部可	○	●	●	●	●
国立公園における公園事業に係る施設	一部可	○				
公営住宅	一部可	○	●	●	●	
水道施設	可	○	●			
下水終末処理場		○	●			
下水道	一部可	○	●	●	●	
一般廃棄物処理施設	可	○	●			
産業廃棄物処理施設	可	○	●			
農業用排水施設等(国営土地改良事業)	不可					
農業用排水施設等(地方公共団体への譲渡施設)	可	○				
工業用水道事業	可	○				
熱供給施設	可	○				
斎場		○	●			●
浄化槽	可	○	●			
第1～3種空港		○	●			
港湾施設	一部可	○	●	●	●	●
航路標識	一部可					
砂防設備	一部可					
急傾斜地崩壊防止施設	一部可					
海岸保全区域・一般公共海岸区域	一部可	○				
地すべり防止施設、ぼた山崩壊防止施設	一部可	○				
その他		○				
教育施設						
小中学校	一部可	○	●	●	●	
高校	一部可	○	●			
大学・高専	一部可	○	●	●		
給食センター		○	●			
試験研究機関		○	●			

施設名称	法令上の制限を受けることによる民間活力導入の可能性*1	官民連携可能性*2	民間活力導入実績			
			全国*3	富山*4	石川*4	福井*4
文化施設						
県民ホール、市民会館		○	●	●	●	●
文化会館		○	●	●	●	●
博物館		○	●	●	●	
美術館		○	●	●	●	
図書館		○	●			
男女共同参画センター		○				
コミュニティセンター		○	●		●	●
芸術劇場		○		●	●	
医療・社会福祉施設						
医療施設	一部可(医療行為は医療法人のみ)	○	●	●		●
保育所		○	●			
老人福祉センター		○	●	●	●	
障害者自立支援センター		○	●	●		●
リハビリテーションセンター		○			●	
総合福祉センター		○	●		●	●
児童館		○	●	●	●	●
社会福祉施設(児童自立支援)	一部可					
市町村保健センター	可	○	●			
その他			ケアハウス			ケアハウス
公安施設						
警察施設		○	●	●		
消防施設		○	●			
防災施設		○	●			
行刑施設		○	●			
公用施設						
庁舎		○	●			
公務員宿舎	一部可	○	●			
その他						
複合施設		○	●			
道の駅		○	●			
その他		○		公民館	競馬場 公民館	

資料：「公共施設等の整備等において民間事業者の行い得る業務範囲について」（内閣府、平成16年度）を参考に（財）日本経済研究所がとりまとめた。

法令上は、一部の業務について民間事業者の実施が認められている施設であっても、こ

れまで PFI 事業で実施されていない施設がある。具体的には、道路、自動車道、河川、農業用排水施設等、航路標識、砂防設備、急傾斜地崩壊防止施設である。実施されない要因は、一部の施設※について、国土交通省では事業規模が小さい等、民間事業者にとって魅力に欠け、PFI 事業としての実施可能性は低いとしている。また、道路について、同じく国土交通省は VFM が得られれば PFI 事業として実施される可能性があるとしており、PFI で実施するメリットが少ないことが原因といえる。従って、実施されていない施設については、VFM が得られない、あるいは民間事業者にとってインセンティブのある事業とは言い難い等が未だ実施されない理由と考えられる。

※航路標識「航路標識整備事業（薩摩黒島灯台の例）」

- ・事業範囲 : 航路標識の設計、建設、航路標識補修物品の調達
- ・事業費（従来型）：施設整備費 約 68 百万円、維持管理費 約 0.39 百万円
- ・他 : 海上保安庁では、全国約 5,600 基の多種多様な航路標識を効率的かつ的確に維持管理するために、これまで必要物資の供給、緊急時の復旧体制等を既に整えている。民間事業者が実施する場合は新たな体制構築が必要であり、効率的とはいえない。

資料：「国土交通省所管事業を対象として VFM（バリュー・フォー・マネー）簡易シミュレーション」国土交通省、平成 15 年度

2. 公共施設の整備状況の把握

民間事業者にとっては、同じノウハウの応用範囲が広範なほど事業参画のインセンティブが高く、また、効率化も図れるといえる。北陸地域において、公共施設の施設数を把握することで今後民活導入の可能性のある事業のマーケットを確認する。

〈 北陸各県の人口規模と類似する地域と比較し、設置の多い公共施設（人口 10 万人当たりの施設数で比較） 〉

- ・公園（3 県）
- ・福祉施設系：保育所(3 県)、助産施設(富山県、石川県)、老人福祉センター(石川県)
- ・教育施設系：幼稚園（福井県）、小学校（福井県）
- ・文化施設系：県民会館等（富山県、福井県）、図書館（3 県）、博物館（3 県）
- ・体育施設系：体育館（3 県）、陸上競技場（富山県）
- ・その他：職員公舎（福井県）、児童館（石川県、福井県）、試験研究機関（富山県、福井県）、集会施設（富山県）

ほか、知的障害者関連施設、身体障害者関連施設、青少年関連施設においても、類似地域を上回る結果となったが、施設数が少ないため上記からは除いた。

参考：「平成 17 年度 公共施設状況調」総務省自治財政局財務調査課

上記の施設は、他の施設に比べて、今後、更新や改修を含め事業として発注される可能性があると考えられる。そこで、民間活力を活用した手法での発注を、官に提案することが効果的といえる。

資料:公共施設の整備状況

資料:「平成17年度 公共施設状況調」(平成18年3月末現在)総務省自治財政局財務調査課

単位:箇所数

	都道府県	人口(国勢調査H17)	公営住宅 (戸数)	公園	児童福祉施設							老人福祉施設			
					児童自立 支援施設	肢体不自 由児施設	知的障害 児施設	保育所	母子生活 支援施設	助産施設	児童遊園	養護老人 ホーム	特別養護 老人ホー ム	軽費老人 ホーム	老人デイ サービス センター
地北 域陸	富山県	1,111,729	11,360	1,889	1	1	2	254	3	8	12	4	5	1	28
	石川県	1,174,026	12,857	1,446	1	0	1	233	0	6	5	0	0	0	35
	福井県	821,592	9,168	758	1	1	0	179	0	1	2	4	3	0	16
1人 2口 08 万人 未満	秋田県	1,145,501	12,317	998	1	1	3	179	6	4	30	10	32	11	65
	山梨県	884,515	17,387	353	1	1	1	165	0	1	10	6	2	0	44
	和歌山県	1,035,969	17,071	449	1	0	2	198	3	5	8	11	11	2	37
	徳島県	809,950	17,839	362	1	1	1	168	4	1	5	13	6	1	41
	香川県	1,012,400	16,026	544	1	1	1	136	2	3	3	7	5	1	12
	佐賀県	866,369	16,177	407	1	0	1	69	3	0	89	7	4	3	22
	宮崎県	1,153,042	30,876	1,067	1	1	3	150	4	0	247	24	5	2	36
全国	127,767,994	2,186,651	117,152	50	42	105	13,126	165	195	4,210	529	493	108	2,719	
人口10万人当たりの施設数															
地北 域陸	富山県		1,021.8	169.9	0.1	0.1	0.2	22.8	0.3	0.7	1.1	0.4	0.4	0.1	2.5
	石川県		1,095.1	123.2	0.1	0.0	0.1	19.8	0.0	0.5	0.4	0.0	0.0	0.0	3.0
	福井県		1,115.9	92.3	0.1	0.1	0.0	21.8	0.0	0.1	0.2	0.5	0.4	0.0	1.9
1人 2口 08 万人 未満	秋田県		1,075.3	87.1	0.1	0.1	0.3	15.6	0.5	0.3	2.6	0.9	2.8	1.0	5.7
	山梨県		1,965.7	39.9	0.1	0.1	0.1	18.7	0.0	0.1	1.1	0.7	0.2	0.0	5.0
	和歌山県		1,647.8	43.3	0.1	0.0	0.2	19.1	0.3	0.5	0.8	1.1	1.1	0.2	3.6
	徳島県		2,202.5	44.7	0.1	0.1	0.1	20.7	0.5	0.1	0.6	1.6	0.7	0.1	5.1
	香川県		1,583.0	53.7	0.1	0.1	0.1	13.4	0.2	0.3	0.3	0.7	0.5	0.1	1.2
	佐賀県		1,867.2	47.0	0.1	0.0	0.1	8.0	0.3	0.0	10.3	0.8	0.5	0.3	2.5
	宮崎県		2,677.8	92.5	0.1	0.1	0.3	13.0	0.3	0.0	21.4	2.1	0.4	0.2	3.1
上記地域の平均		1,859.9	58.3	0.1	0.1	0.2	15.5	0.3	0.2	5.3	1.1	0.9	0.3	3.7	
全国		1,711.4	91.7	0.04	0.03	0.1	10.3	0.1	0.2	3.3	0.4	0.4	0.1	2.1	

着色部分は、比較地域の平均を上回っていることを示している

資料:公共施設の整備状況

	都道府県	老人福祉施設	知的障害者援護施設		身体障害者更生援護施設					保護施設		母子福祉	その他の社会福祉施設	幼稚園	学校施設	
		老人福祉センター	知的障害者更生施設	知的障害者授産施設	肢体不自由者更生施設	身体障害者授産施設	身体障害者福祉センター	点字図書館	在宅障害者デイサービス施設	授産施設	更生施設	母子福祉センター	老人憩の家		小学校	中学校
地域北陸	富山県	22	1	1	0	0	0	0	3	0	0	0	22	39	210	84
	石川県	33	2	0	0	2	1	0	1	0	1	1	28	10	236	105
	福井県	14	4	3	1	0	1	0	1	0	0	1	4	95	213	82
人口208万人未満	秋田県	23	13	2	1	0	2	1	2	0	0	0	79	29	289	131
	山梨県	47	2	4	1	1	1	0	3	0	0	0	1	5	216	100
	和歌山県	7	3	1	1	0	1	0	3	0	0	0	92	74	308	135
	徳島県	31	2	1	0	0	0	1	5	0	0	1	144	213	271	94
	香川県	23	2	1	0	1	2	1	1	0	0	0	32	145	199	79
	佐賀県	25	2	1	1	1	3	1	1	1	0	1	16	12	193	92
	宮崎県	18	1	1	0	1	0	3	4	0	0	1	25	20	278	139
全国	2,242	312	247	38	73	258	46	331	15	17	50	4,293	5,463	22,606	10,154	
人口10万人当たりの施設数																
地域北陸	富山県	2.0	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0	2.0	3.5	18.9	7.6
	石川県	2.8	0.2	0.0	0.0	0.2	0.1	0.0	0.1	0.0	0.1	0.1	2.4	0.9	20.1	8.9
	福井県	1.7	0.5	0.4	0.1	0.0	0.1	0.0	0.1	0.0	0.0	0.1	0.5	11.6	25.9	10.0
人口208万人未満	秋田県	2.0	1.1	0.2	0.1	0.0	0.2	0.1	0.2	0.0	0.0	0.0	6.9	2.5	25.2	11.4
	山梨県	5.3	0.2	0.5	0.1	0.1	0.1	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0	0.1	0.6	24.4	11.3
	和歌山県	0.7	0.3	0.1	0.1	0.0	0.1	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0	8.9	7.1	29.7	13.0
	徳島県	3.8	0.2	0.1	0.0	0.0	0.0	0.1	0.6	0.0	0.0	0.1	17.8	26.3	33.5	11.6
	香川県	2.3	0.2	0.1	0.0	0.1	0.2	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0	3.2	14.3	19.7	7.8
	佐賀県	2.9	0.2	0.1	0.1	0.1	0.3	0.1	0.1	0.1	0.0	0.1	1.8	1.4	22.3	10.6
	宮崎県	1.6	0.1	0.1	0.0	0.1	0.0	0.3	0.3	0.0	0.0	0.1	2.2	1.7	24.1	12.1
上記地域の平均	2.6	0.3	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.3	0.0	0.0	0.0	5.8	7.7	25.6	11.1	
全国	1.8	0.2	0.2	0.0	0.1	0.2	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0	3.4	4.3	17.7	7.9	

資料: 公共施設の整備状況

	都道府県	学校施設	文化施設				体育施設				その他施設						
		高等学校	県民会館等数	図書館	博物館	公民館等数	体育館	野球場数	陸上競技場数	プール数	本庁舎、市庁舎・地方事務所	職員公舎	児童館	隣保館	試験研究機関数	病院	診療所
地北 域陸	富山県	43	46	59	34	328	122	31	21	55	95	393	46	0	21	13	27
	石川県	46	39	47	24	319	132	40	14	49	73	44	91	0	14	18	28
	福井県	30	42	35	17	223	99	24	6	48	81	899	112	6	14	9	37
1人 208 万人 未 満	秋田県	55	33	41	9	437	160	98	24	63	205	1,497	139	0	15	14	61
	山梨県	32	62	50	14	548	90	30	14	65	160	1,513	60	3	15	15	43
	和歌山県	41	33	26	6	256	65	55	6	76	156	710	110	69	14	16	58
	徳島県	39	32	28	6	286	77	36	7	29	116	672	64	47	13	13	24
	香川県	35	26	25	6	230	72	31	4	39	120	534	57	28	13	16	24
	佐賀県	39	27	28	9	133	80	36	10	34	83	576	30	5	14	10	29
	宮崎県	42	32	25	7	111	157	58	27	126	157	1,957	73	0	16	21	44
	全国	3,870	3,196	3,014	751	16,723	6,268	4,112	1,089	4,400	9,942	95,927	4,671	1,301	816	1,032	3,275
人口10万人当たりの施設数																	
地北 域陸	富山県	3.9	4.1	5.3	3.1	29.5	11.0	2.8	1.9	4.9	8.5	35.4	4.1	0.0	1.9	1.2	2.4
	石川県	3.9	3.3	4.0	2.0	27.2	11.2	3.4	1.2	4.2	6.2	3.7	7.8	0.0	1.2	1.5	2.4
	福井県	3.7	5.1	4.3	2.1	27.1	12.0	2.9	0.7	5.8	9.9	109.4	13.6	0.7	1.7	1.1	4.5
1人 208 万人 未 満	秋田県	4.8	2.9	3.6	0.8	38.1	14.0	8.6	2.1	5.5	17.9	130.7	12.1	0.0	1.3	1.2	5.3
	山梨県	3.6	7.0	5.7	1.6	62.0	10.2	3.4	1.6	7.3	18.1	171.1	6.8	0.3	1.7	1.7	4.9
	和歌山県	4.0	3.2	2.5	0.6	24.7	6.3	5.3	0.6	7.3	15.1	68.5	10.6	6.7	1.4	1.5	5.6
	徳島県	4.8	4.0	3.5	0.7	35.3	9.5	4.4	0.9	3.6	14.3	83.0	7.9	5.8	1.6	1.6	3.0
	香川県	3.5	2.6	2.5	0.6	22.7	7.1	3.1	0.4	3.9	11.9	52.7	5.6	2.8	1.3	1.6	2.4
	佐賀県	4.5	3.1	3.2	1.0	15.4	9.2	4.2	1.2	3.9	9.6	66.5	3.5	0.6	1.6	1.2	3.3
	宮崎県	3.6	2.8	2.2	0.6	9.6	13.6	5.0	2.3	10.9	13.6	169.7	6.3	0.0	1.4	1.8	3.8
	上記地域の平均	4.1	3.6	3.3	0.8	29.7	10.0	4.8	1.3	6.1	14.3	106.0	7.6	2.3	1.5	1.5	4.0
	全国	3.0	2.5	2.4	0.6	13.1	4.9	3.2	0.9	3.4	7.8	75.1	3.7	1.0	0.6	0.8	2.6

資料: 公共施設の整備状況

	都道府県	その他施設				
		保健センター	職業訓練 開発校等 (学校数)	青年の 家・自然 の家	勤労青少 年ホーム	集会施設
地北 域陸	富山県	32	4	3	12	2,566
	石川県	26	5	11	11	1,927
	福井県	25	2	9	8	1,632
1人 20 8万 0万 人以上 未満	秋田県	45	3	9	13	4,000
	山梨県	37	4	12	19	1,799
	和歌山県	31	3	5	5	2,747
	徳島県	18	4	3	7	2,103
	香川県	28	2	6	7	1,860
	佐賀県	36	1	6	6	1,250
	宮崎県	22	2	3	9	2,031
	全国	2,390	222	530	506	172,644
人口10万人当たりの施設数						
地北 域陸	富山県	2.9	0.4	0.3	1.1	230.8
	石川県	2.2	0.4	0.9	0.9	164.1
	福井県	3.0	0.2	1.1	1.0	198.6
1人 20 8万 0万 人以上 未満	秋田県	3.9	0.3	0.8	1.1	349.2
	山梨県	4.2	0.5	1.4	2.1	203.4
	和歌山県	3.0	0.3	0.5	0.5	265.2
	徳島県	2.2	0.5	0.4	0.9	259.6
	香川県	2.8	0.2	0.6	0.7	183.7
	佐賀県	4.2	0.1	0.7	0.7	144.3
	宮崎県	1.9	0.2	0.3	0.8	176.1
	上記地域の平均	3.2	0.3	0.6	1.0	225.9
	全国	1.9	0.2	0.4	0.4	135.1

参考：用語解説

1. PFIにおける事業方式、事業類型

○事業方式

PFIの事業方式には、施設の設計、建設、所有、運営及び維持管理等の事業推進における官と民間との関係に着目した分類として、以下のようなものがある。

ア. BOT (Build Operate Transfer)

PFI事業者が自ら資金調達を行い、施設を建設 (Build) し、契約期間にわたり運営 (Operate) ・管理を行って、資金回収した後、官にその施設を移管 (Transfer) する方式。

イ. BOO (Build Own Operate)

PFI事業者が施設を建設 (Build) し、そのまま保有 (Own) し続け、事業を運営 (Operate) する方式である。BOTでは、契約期間が終了した時点で施設を官に譲渡するが、BOOでは、施設の譲渡を行わずPFI事業者が保有し続けるか、もしくは撤去する。

ウ. BTO (Build Transfer Operate)

PFI事業者が施設を建設 (Build) した後、施設の所有権を官に移管 (Transfer) したうえで、PFI事業者がその施設の運営 (Operate) を行う方式である。

エ. BLO (Build Lease Operate)

PFI事業者が建設 (Build) した施設を、官が買い取り、PFI事業者にその施設をリース (Lease) し、PFI事業者がその施設の運営 (Operate) を行う方式である。

オ. BLT (Build Lease Transfer)

PFI事業者が建設 (Build) した施設を、官に一定期間リース (Lease) し、あらかじめ定められたリース料で事業コストを回収した後、官に施設の所有権を移管 (Transfer) する方式である。

カ. DBO (Design Build Operate)

PFI事業者が設計 (Design)、建設 (Build)、運営 (Operate) を一括してゆだね、施設の所有、資金の調達については官が行う方式である。

キ. BT (Build Transfer)

PFI事業者が施設を建設 (Build) した後、施設の所有権を官に移管 (Transfer) する方式である。

○事業類型

また、PFIのサービス対価の支払い方としては、地方公共団体がPFI事業者へ対価を支払うサービス購入型、地方公共団体がPFI事業者へ対価を支払わず、利用者が支払う料金で事業費を賄う独立採算型、サービス購入型と独立採算型を合わせたジョイントベンチャー型（ミックス型、複合型）の3つがある。

①サービス購入型

PFI事業者が公共施設の設計・建設、維持管理及び運営を行い、官はPFI事業者が住民に提供するサービスを購入し、対価を支払う。PFI事業者は官からの支払いによりコストを回収する。

②独立採算型

官からの事業許可に基づき、PFI事業者は、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営を行い、利用者からの料金等の収入によって事業コストを回収する。そのため、官がPFI事業者に公共サービスの提供に関わる費用負担を行わない。

③ジョイントベンチャー型

官とPFI事業者の両方の資金を用いて公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営を行うが、事業運営は主に民間が担う。PFI事業者は、補助金等の公的支援を活用するとともに、利用者から料金等を収受して事業コストを回収する。

官の関与のあり方の違いにより、次のような形態がある。

- 1) 政策的に料金等を低く設定し、官が料金等を一部補助する形態。
- 2) 初期投資が多額で事業期間内での回収が困難なため、官が事業費を一部負担する形態。
- 3) 民間は建設と管理を行い、官がサービス提供を行うなど民間が独立共存する形態。

<事業類型パターン>

サービス購入型



独立採算型



ジョイントベンチャー型



(出典：内閣府HP)

事業方式、事業形態は、PFI導入可能性調査の中で検討され、法令や制度上の制約や事業の特性などから総合的に判断し、決定される。これまでの国内事例の傾向としては、BOT方式とBTO方式が大半を占めている。

一般的に、BOT方式の方がPFI事業者のノウハウや創意工夫が発揮されやすく、民間による経営の効率化が図りやすいとされるが、事業期間に官側が施設を所有するBTO方式の方が補助金や税制面で有利な点が多く、結果的に多くの事業で採用されているのが現状である。

2. VFM (Value for Money)

官が自ら実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値(PSC: Public Sector Comparator)と、PFI事業として実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値(「PFI事業のLCC」(LCC: Life Cycle Cost))を用い、その差額により、又は次の計算式に基づいて表示されるもの。

$$\text{VFM (\%)} = \frac{\text{PSC} - \text{PFI 事業の LCC}}{\text{PSC}} \times 100$$

3. 競争的対話方式

競争的対話方式とは、民間のノウハウを効果的に利用するためにどのような仕様書にするかを事業者と入札を開始する前に打ち合わせする仕組み。2004年にEUにて公共調達に関するEU指令が発動され、採用されるようになった方式。

＜ EU指令で示されている具体的内容 ＞

- 発注者は候補者との間で契約に関わるあらゆる事項を交渉することができる。
- 発注者は要求を満足する解決策を見つけるまで交渉を行える。
- 交渉終了の後、各候補者は最終提案を提出する。
- 交渉を通じて、発注者は全ての業者に対して公平な取り扱いをする。
- 発注者は入札にかかる費用を候補者に支払うことができる。

出典：内閣府「PFI事業の現況等について」

4. イコールファイティング

官が直接事業を行う場合とPFI事業で行う場合の税制面や補助金等の諸条件を同じにすること。

5. 利用料金制

一般的に、施設を利用したときの料金は、「使用料」として官の収入とするが、利用料金制は、官ではなく、その施設の指定管理者の収入とする制度。この制度では、施設の利用

料金の金額を、条例に定められた範囲内で指定管理者が設定することができ、利用者が支払った料金を指定管理者が自分の収入として受け取り、施設の運営に充てる。