

部会 概要

部 会 名	平成30年度第2回アセットマネジメント実践検討部会（グループA）
開 催 日 時	平成31年2月5日（火） 13：30～16：30
開 催 場 所	埼玉会館 7A会議室
出 席 者	<p>【部会委員】 さいたま市、川越市、熊谷市、所沢市、鴻巣市、草加市、越谷市、戸田市、入間市、桶川市、北本市、三郷市、日高市</p> <p>【有識者】 株式会社日本経済研究所 社会インフラ本部 公共マネジメント部 部長 足立 文 氏</p> <p>【傍聴者】 富士見市、三芳町、毛呂山町、杉戸町</p> <p>【事務局】 埼玉県市町村課</p> <p style="text-align: right;">計32名</p>
会 議 次 第	<ol style="list-style-type: none"> 1 開会 2 あいさつ 3 外部有識者による講演 4 部会参加団体の取組状況の発表 5 意見交換 6 閉 会
配 布 資 料	<ul style="list-style-type: none"> ・次第 ・出席者名簿 ・講演資料（日本経済研究所 作成資料） ・PPP/PFI 事業の取組状況について ・意見交換テーマ一覧表 ・意見交換用資料（日本経済研究所 作成資料） ・外部有識者への質問一覧表
意 見 交 換	<p>（1）PPP/PFI 事業について</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 民間事業者による公共施設跡地の活用について <ul style="list-style-type: none"> ○ 跡地活用において、民間事業者が活用することとなった事例 ○ 活用決定までの経緯など <p>【主な意見】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 施設の統廃合や移転を機に、民間事業者に跡地を解体条件付きで一般競争入札により売却した事例があり、市に売却益が出るような形である。 ・ 公共施設跡地の売却後は、分譲住宅地や企業の倉庫となった事例がある。

- ・ 公共施設跡地を民間事業者へ売却する際の庁内の合意形成としては、庁内で跡地における公共施設の利用に係る要望調査を行った上で、要望がなければ民間事業者へ売却とするような流れである。

② コンセッション事業について

- 指定管理者制度との違い
- 15万人規模の自治体でもなじむものはあるか

【有識者から】

- ・ 指定管理者制度とコンセッション方式のどちらも運営を任せているという点では同じだが、運営権者が長期の視点で投資をしながら運営を行えるという点で、コンセッション方式のほうが、より自由度が高い形で運営を任せていると言える。
- ・ コンセッション方式は、利用料金を徴収する施設でないと導入が難しく、さらに、それなりの集客力のある施設でないと難しいと考えられる。現在、ハコモノで導入の検討が進んでいるのは主に大型のスポーツ施設であるが、その中でも条件は限られている。
- ・ 現在のコンセッションの枠組みでは、基礎自治体の既存施設での導入はそう簡単ではないと考えられる。ただ、今後、研究や導入が進んでいく中で、全く不可能とは言いきれない状況である。

③ 包括管理委託について

- いくつかの施設をまとめて管理委託する事例
- 複数市による広域での包括委託の可能性

【主な意見】

- ・ 市内複数施設の包括管理委託の検討を始めている。いきなり施設の維持管理までを委託するのではなく、まずは定期点検をまとめて委託することを足掛かりに、最終的には維持管理まで包括管理委託を行えればと考えている。
- ・ 市内の下水処理施設については複数業務の包括管理委託をこれから導入予定である。

【有識者から】

- ・ ハコモノではないが広域での包括委託の可能性として「奈良モデル」が挙げられる。その中で、道路管理に関する広域連携として、県でまとめて一括発注する方法や、近接自治体の代表自治体が一括発注する方法を組み合わせ実施している事例がある。
- ・ 自治体を越えての包括管理や、自治体内での包括管理など様々なやり方が出てきているのが最近の傾向と感じている。
- ・ 各自治体ですべての施設を所有できるに越したことはないが、今

後すべての施設を所有することが困難であれば、近接自治体と施設の共有を図ることも必要になってくるのではないか（A市の体育施設を廃止し、A市民がB市の体育施設を使用できるように取り決める等）。その際の住民説明については、将来のサービス提供について全体のビジョンを描いたうえで、いかに丁寧に説明するかが重要になってくると考える。

④ 定期借地権を用いた公有地等の利活用について

- 公有地等の利活用において、定期借地権方式を採用した事例
- 企画立案や運営における課題、地元事業者の参入への配慮など

【主な意見】

- ・ 事業用定期借地権を使った事例があるが、立地条件等からも収益を見込んだものではない。区画整理が進み、住宅地が形成された地区に、要望の高かったコミュニティ施設・生活利便施設等を建設することを検討した中で、手法として事業用定期借地権を採用した。生活利便施設等の大企業が地元にはないことから、公募の段階で各工事において地元企業を活用するような条件とした。
- ・ 市有地利活用事業として、公共施設とホテルの複合施設を、定期借地権を用いて整備中である。官民対話を複数回行うことで、民間事業者とのすり合わせを行うことが重要。

【有識者から】

- ・ 定期借地権方式を採用する場合、分譲住宅として活用することは都心に限られる。都心を離れるとホテルや商業施設での活用が検討の対象となるが、それらについても立地条件が限られる。公募の際に民間事業者に手を挙げてもらうためにも、事前のサウンディング調査等の市場調査がとても重要である。
- ・ 地元事業者の参入への配慮としては、大規模事業への参入はなかなか難しいと考えられるので、例えば、1回目は協力会社として、2回目はSPC（特別目的会社）の構成員として、経験を積んでから比較的規模の小さい事業は代表企業として参入してもらう等で、事業を経験するマインドを作ることも必要である。そのために、勉強会を開催したり、審査基準において地元事業者に加点したりすることも考えられる。
- ・ PPP事業の導入を通しての目的、優先事項（コスト、サービス水準の向上、地元企業の育成等）を庁内でよく議論したうえで、バランスを取りながら事業を組み立てていくことが必要であると考ええる。

- ⑤ 非収益施設である学校にPFIを導入した場合の事業効果について
- コスト効果や業務削減効果、設計等における市が要望すべき点への介入方法、一般的なメリット・デメリットなど

【主な意見】

- ・ 学校のPFIについて何校か検討したが、運営部分（給食や備品管理等）が少なく1校ではVFM（Value for Money）は出ない為、スケールメリットを活かす必要があると考える。発注段階では、事前に、教職員の意見をいかに吸い上げられるかがポイントである。メリットとしては、行政単独では作れないような建物や機能（例：カフェ併設等）を作ることができる点が挙げられる。

【有識者から】

- ・ 学校については単独ではコストメリットが出にくいいため、子育て関連施設・公民館・地域開放施設等と複合化することや複数の学校をまとめて発注することでスケールメリットを働かせる方法が考えられる。
- ・ ただ、学校単独であっても、予め債務負担で予算を取ったうえで、長期間の維持管理を担ってもらうという点で、施設の管理水準は向上すると考えられる。コストが変わらず、管理水準が向上する点でメリットと捉える場合もある。デメリットとしては何か起こった際に変化に柔軟に対応しにくい硬直性が挙げられる。
- ・ 設計に関して、民間事業者は基本設計手前の図面で提案を行うので、それをベースに詳細を詰めていく。大きな変更は難しいが、詳細な調整が発生することは民間事業者も承知している。学校のように運営部分を任せない場合には、ある程度、仕様発注に近い部分があることもやむをえないのではないかと考える。

- ⑥ 市街化調整区域における廃校の活用について

- 開発上の要件をクリアする方法について

【有識者から】

- ・ 自身が直接関わった事例があるわけではないが、公益上必要な建築物であれば可能という話があり、事例として福祉施設があると考えられる。また、市街化調整区域内の地区計画や、国の規制緩和による地域再生制度等をうまく使いながら対応していると考えられる。

- ⑦ PFI事業等におけるリスク管理について

- 長期にわたる運営の中で、民間事業者の業務遂行能力を把握する方法やリスク管理の方法について

【有識者から】

- ・ PFI 事業の場合は、SPC という別会社を作り SPC が事業を運営する。SPC の財務諸表をチェックすることで PFI 事業のモニタリングを行うが、SPC の親会社の倒産の可能性については、親会社が PFI 事業以外にも様々な事業を行っていることから、PFI 事業だけを見て判断できるものではないと考える。
- ・ SPC という別会社を作るのは、PFI 事業がちゃんと回っていれば、仮に親会社が倒産しても、PFI 事業自体の事業性は確保できるため、別会社に引き続き事業を継続してもらうことで、事業自体の継続性は確保できるという仕組みである。
- ・ 事業者も公共事業を担っている責任があるため、対策可能なタイミングで経営状況を申し出るスキームとなっているが、公共の立場で、長期にわたり SPC の親会社の経営状況を把握していくことは難しいと考える。

(2) 公共施設等総合管理計画・個別施設計画について

- 個別施設計画の策定における議会の関わりについて
- 公共施設等総合管理計画の改訂・充当可能財源について
- 個別施設計画の策定における審議会の設置等について

【主な意見】

- ・ 個別施設計画については全員協議会で報告を予定している。
- ・ 「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針の改訂」における「維持管理・修繕」の将来経費の見込み額については、今後の計画改訂で対応する。算出方法については、導入したシステムからの算出や、直近 3、5 年の平均値を検討している。
- ・ 充当可能財源は直近 3、5 年の平均値を検討している。
- ・ 個別施設計画に特化した審議会の設置は予定していない。