

「専門家派遣によるハンズオン支援」から得られた 官民連携事業の具体化のポイント

令和3年10月
国土交通省総合政策局

目次

1. 手引きの位置付け
2. 事業種別ごとの地方公共団体職員自らの手による事業の具体化の可能性
3. 官民連携事業化手続きのフロー
4. 個別の検討手続きと検討のポイント

1. 資料の位置づけ

本手引きは、令和元年度・令和2年度に実施した「専門家派遣によるハンズオン支援」における成果から得られた事業の具体化に必要な手続きに係る知見を他の地方公共団体へ横展開することで、地方公共団体職員が自主的・自立的に官民連携事業の事業化を図るために必要なノウハウを普及することを目的に作成したもの。

○専門家派遣によるハンズオン支援とは

人口20万人未満の市町村に専門家を派遣し、サウンディング等の準備・実施、事業スキームの具体化、公募書類作成等事業化に向けて必要な手続きを地方公共団体職員自らが行えるようハンズオン支援を行い、当該地方公共団体の案件形成を推進するとともに、その成果を横展開することを目的とした調査。

支援対象事業

支援年度	支援対象地方公共団体	対象事業
令和元年度	北海道 芽室町	温水プールDBO (Design-Build-Operate) 事業
	茨城県 下妻市	公共施設の集約化・複合化事業
	埼玉県 毛呂山町	毛呂山総合公園における官民連携事業
	愛知県 豊明市	都市公園及び市営墓地の包括管理等事業
令和2年度	宮城県 登米市	道の駅における官民連携事業
	岡山県 赤磐市	県営住宅跡地への民間住宅整備事業
	山口県 宇部市	都市公園再整備・運営事業
	福岡県 宗像市	都市公園における官民連携事業
	熊本県 玉名市	旧庁舎跡地等への公共施設集約再編事業

2. 事業種別ごとの地方公共団体職員自らの手による事業の具体化の可能性

官民連携事業については、実施事項、調整すべきステークホルダーの範囲により、難易度は異なるものと想定され、また、事業種別によって、地方公共団体職員自ら事業の具体化を行える可能性も異なると考えられる(そのため、官民連携事業の推進にあたっては、難易度が低く、地方公共団体職員自らで実施可能なものから着手し、より難易度の高い官民連携手法の導入に備え、経験、ノウハウを積んでいくことが有効であると考えられる。)

○官民連携事業の事業種別の難易度のイメージ(専門家の関与必要性と調整すべきステークホルダーの観点から)

	難易度1 既存公共施設の運営 + α (民間提案要素)	難易度2 公有地活用	難易度3 DBO方式、DB方式、リース 方式	難易度4 PFI等
主な検討・ 実施事項	<ul style="list-style-type: none"> 仕様発注の性能発注化 小規模リニューアル提案 施設を活用した収益事業の実施、イベント実施 等 	<ul style="list-style-type: none"> 活用にあたっての制約検討 活用条件(借地料、借地期間、権原(定借等)の検討 収益事業と公益的要素のバランスの検討 等 	<ul style="list-style-type: none"> 基本構想、基本計画等の検討・策定 要求水準書の策定 予定価格の積算 等 	<ul style="list-style-type: none"> 事業契約書の検討・策定 支払いスキーム(割賦払いやインセンティブスキーム)の検討 (需要リスクがある事業) 収益事業の採算性検討(RO方式・コンセッション方式) 長期修繕計画の策定、修繕費用の積算 施設のデューデリジェンスの実施、瑕疵担保に係るリスク分担 等
専門家の 関与の 必要性	<ul style="list-style-type: none"> 小規模事業であれば、アドバイザーの関与なしに、職員のみで事業化することも可能 		<ul style="list-style-type: none"> 要求水準書の作成などに技術アドバイザーの関与が必要であるが、基本計画等を詳細に実施することで省力化、職員みの事業化もありうる 	<ul style="list-style-type: none"> 金融機関を含め、長期に安定した事業条件を事前に作りこむ必要があることから、事業化にあっては財務・技術・法務アドバイザーが重要
調整すべき ステークホルダー	<ul style="list-style-type: none"> 既存の利用者、利用団体、既存の管理運営に係る事業者等 	<ul style="list-style-type: none"> 近隣住民、隣接地権者等、同種事業を展開する地元企業等 	<ul style="list-style-type: none"> 域内住民全体、建設会社等を含む地元企業・企業団体、整備予算等に係る庁内・議会調整等 	

3. 官民連携事業化手続きのフロー

官民連携事業の着手・開始までの事業化手続きにあたっては、大きく(1)事業発案段階、(2)事業条件検討段階、(3)公募事業化段階の3段階(フェーズ)に区分される。

(1) 事業発案段階

ステークホルダーなどの意見を勘案しつつ、民間との対話を通じて、事業化のパターンや導入による定性的な効果等を整理する

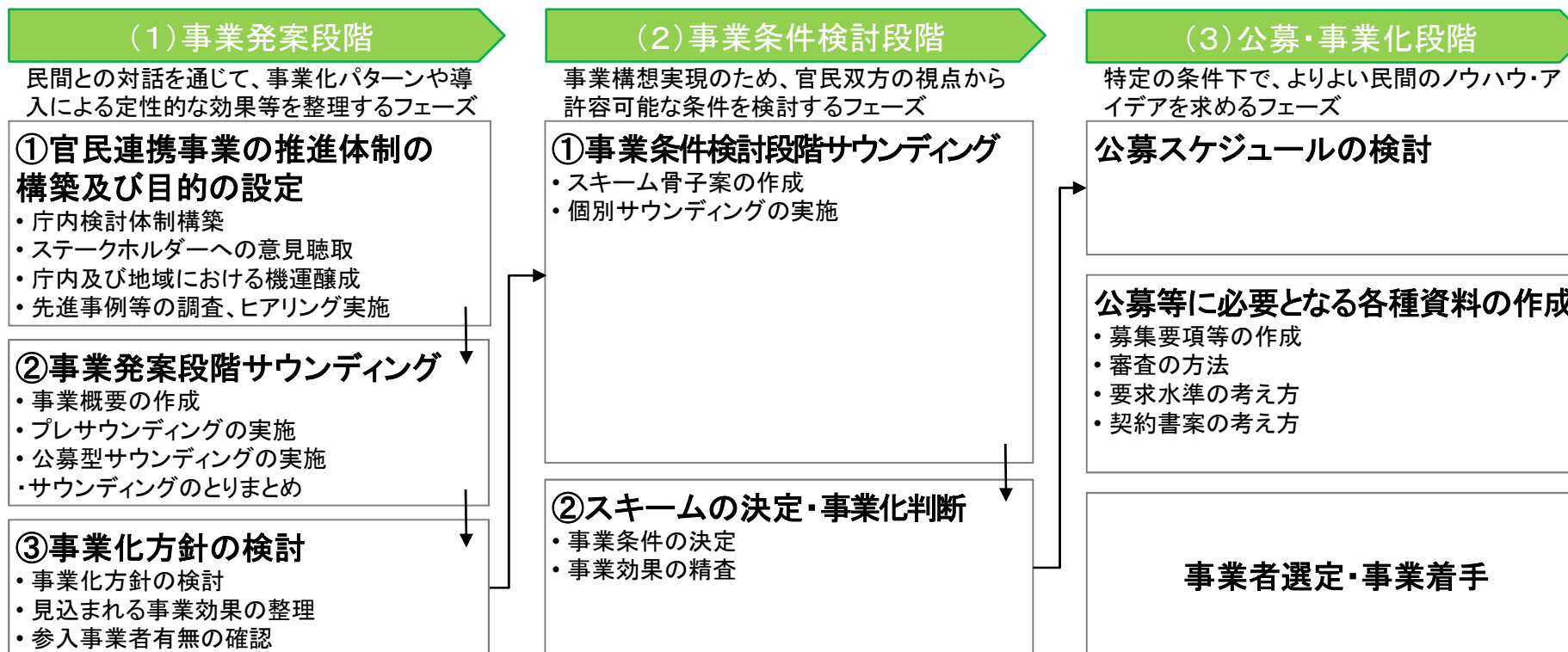
(2) 事業検討段階

「事業発案段階」において膨らませた事業構想を実現化するため、官民双方の観点から許容し得る事業条件を検討する

(3) 公募・事業化段階

「事業条件検討段階」において固めた事業化の条件を具体的に公募関連資料などに落とし込み、特定の条件化で、よりよい民間のノウハウ・アイデアを求める

○官民連携事業化手続きの標準的なフロー



4. 個別の検討手続きと検討のポイント

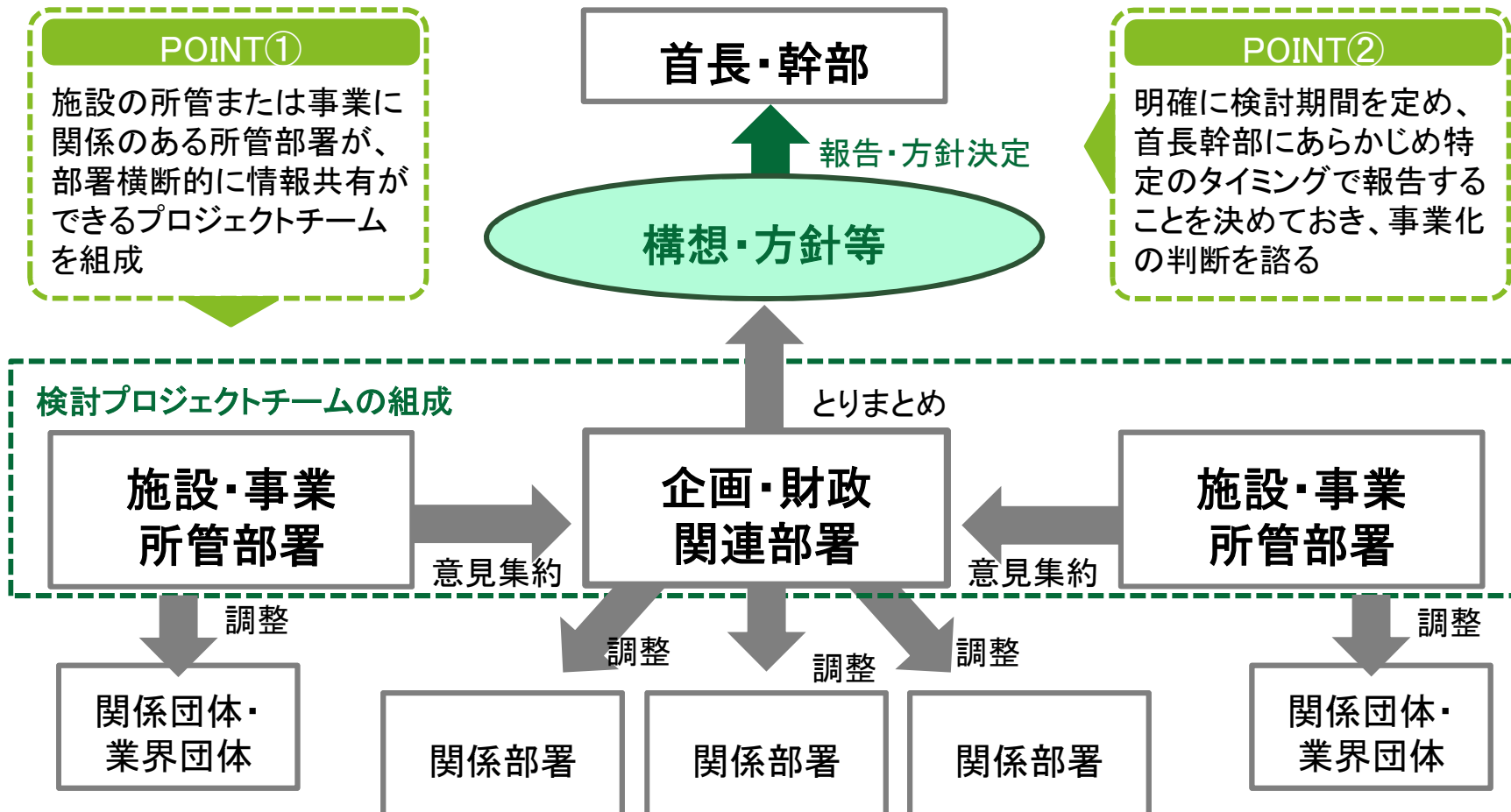
(1)【事業発案段階】

①官民連携事業の推進体制の構築及び目的の設定

- 庁内検討体制構築
- ステークホルダーへの意見聴取
- 庁内及び地域における機運醸成
- 先進事例等の調査、ヒアリング実施

- 官民連携事業の検討体制は、企画・財政関連部署など総合的な取組みを行う部署が主導し、事業に中心的に関係する部署等が共同で協議、検討する検討プロジェクトチームを設置し、幅広い見地から、総合的な意思決定をすることが肝要。
- 企画・財政関連部署といった総合的な部署がイニシアティブをとることで、必要に応じて当初プロジェクトチームに関係していない関係部署との調整が容易となり、また、各所管部署が地域関係団体等と調整を図る役割分担を行える。

事業をスムーズに進めるための体制構築例



4. 個別の検討手続きと検討のポイント

(2)【事業発案段階】

②事業発案段階サウンディング

- 事業概要の作成
- プレサウンディングの実施
- 公募型サウンディングの実施
- (参考) サウンディングの実施方法

【事業発案段階】事業発案段階サウンディング

- 事業条件の仮案を定めたスキーム骨子案を作成し、条件検討段階におけるサウンディングを行うことが有用
- 事業発案段階においては、事業者から事業に対する理解、興味関心等が得られている段階ではないことから、公募型のサウンディングを実施したとしても、有効な意見を聴取できない可能性があるため、公募型サウンディングに先立ち、「プレサウンディング」を実施し、類似事業実績を有する事業者等から事業に対する関心や理解を得ることが有効と考えられる。

民間事業者の関心が得られないまま公募型サウンディングを実施した場合・・・

■ 十分な参加者が集まらない

- ー サウンディングの周知が十分でない場合や事業に対する十分な理解、興味関心が得られていない場合は、必要十分な数の意見を聴取できない可能性

■ 適切な事業者から意見を聴取できない

- ー 本来であれば実施可能なノウハウ・コンテンツを有する事業者がいるにもかかわらず、否定的な意見ばかり聴取され事業推進のブレーキになってしまう可能性



有効な意見が聴取できず、サウンディングの実施が事業推進の逆効果になる可能性も

「プレサウンディング」の実施

プレサウンディング

目的

- ・公募型サウンディングに先立ち、検討している事業に対する多様な民間事業者の関心や理解を得る

特徴

- ・事業化の可能性や参入意欲を聴取
- 類似事業の実績を有する事業者や地元事業者等民間事業者に個別に打診

公募型サウンディング

幅広い民間事業者から、プレサウンディングで得られた意見の一般化を含め、事業化の可能性や参入意欲を聴取

公募により幅広く参加者を募集

- 民間事業者に対して意向を確認する際は、対象となる事業の事業概要を作成する必要がある。
- 事業概要作成の際の情報整理にあたっては、基本的に以下の図表のような情報を整理する。
- 特に民間事業者が必要とする情報は、地方自治体が抱える対象事業に係る課題や将来のあり方、官民連携事業化にあたって民間に期待する点などの情報である。

図表 事業概要に必要な情報項目例

情報項目	概要
自治体基礎情報	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人口(年代別)・世帯数、観光入込数等、必要となる基本情報を記載 ・ 日本全体、都道府県内における位置図、自治体内の各種主要インフラ等の状況(鉄道・幹線道路・主要施設等が分かるもの)に係る地図等を添付 ※ 必ずしも新たに地図を作図する必要はなく、上記情報が読み取れる既存資料等を添付することで足りる。
上位計画	<ul style="list-style-type: none"> ・ 関連する上位計画(総合計画、まち・ひと・しごと創生総合戦略、観光戦略、公共施設等総合管理計画、都市マスタープラン、緑の基本計画、その他施設に係る基本構想・基本計画等)の関連情報の抜粋 ※ 必ずしもすべての上位計画を掲載する必要はなく、事業に直接的に関連するもののみ、抜粋して資料に添付する
施設(計画)概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ 対象施設に係る以下のような情報を添付 (新設施設の場合): 都市計画条件(地域地区等)、整備する施設の用途、敷地面積、概ねの施設規模(建物・延床面積)等 ※ 決定していない事項には、その旨を記載する。 (既存施設の場合): 施設名称、都市計画条件(地域地区等)、各種面積(敷地・建物・延床)、階高、竣工年、大規模修繕・改修年 ・ 上記に加え、敷地航空写真や、既存施設の場合には、建物外観・内観に係る写真などを添付
運営維持管理状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既設施設の場合には、現在の運営事業者の名称、使用料設定状況、管理運営の支出状況等を提示
周辺環境・類似施設	<ul style="list-style-type: none"> ・ 対象敷地周辺の主要公共・民間(商業施設、ホテル等)の分布、域内の類似施設の分布等を提示
事業の課題等・民間に期待する点	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設の整備、管理上の課題や目指したい方向性、想定されるポテンシャル等を記載 ※ 必ずしも庁内でオーソライズされたものでなく、自治体職員や地域のステークホルダー等からの意見聴取によって得られた内容を記載することが有用 ・ 民間への期待や、民間に対して確認したい事項 等 ※ 地域のことを知らない事業者に対しては、民間収益施設について特定用途を明示(ホテル、商業施設、賃貸住宅など)することが極めて重要

- プレサウンディングは公募型サウンディングに先立ち、検討している事業に対する多様な民間事業者の関心や理解を得るとともに、事業化の可能性や参入意欲を聴取することを目的に実施。
- 実施対象は、以下に記載するような事業者を対象として幅広く設定し、事業者の特性を踏まえて意見を聴取する。
- プレサウンディング段階における主な質問項目は下表のとおり。

プレサウンディングの実施対象と意見聴取の観点

実施対象

意見聴取の観点

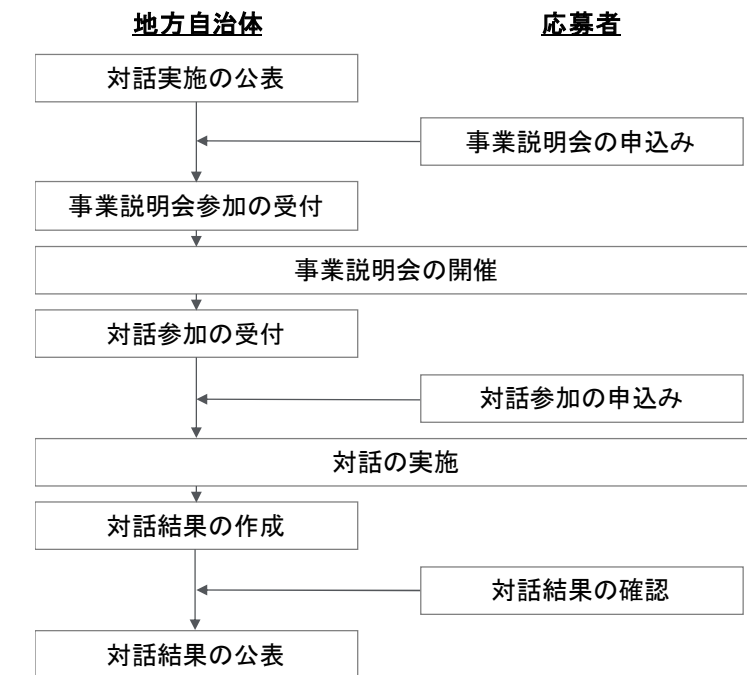
①類似施設の官民連携事業の実績を有する事業者	事業実績を踏まえた事業の実現可能性や事業実施条件等
②先進的な取り組みを行う事業者 例：飲食、物販、アウトドア関連、社会課題(子育て支援や高齢者ケア等)に取り組む事業者(官民連携事業の経験は問わない)	事業者の事業領域を踏まえた 事業の発想を膨らませるような意見・アイディア
③地元関連事業者	地域活動との連携可能性、官民連携事業化に伴う影響や懸念
④現在の指定管理や維持管理の受託事業者	対象事業の現状及び事業における課題

主な質問項目例

情報項目	概要
現在の指定管理者や維持管理等の受託事業者向けの主な質問事項	
利用状況	・ 現在の利用状況(混雑状況、空き状況等) ・ 主な利用者の属性(時間別等) ・ 中心となる利用団体等 ・ 指定管理者等による自主事業の実施状況、集客状況 ・ 利用者から寄せられる主な苦情・要望 等
対象事業に係る課題	・ 指定管理料、委託料などの適正性に係る意見 ・ 施設・設備の老朽化に係る課題 ・ 現状、必要性を感じているが、指定管理料や委託料の制約等から実施できていないことの有無 等
その他プレサウンディング先への主な質問事項	
実績・経験等	・ 対象事業と類似する事業に係る実績、参考とすべき事例等 ・ 類似実績において工夫等した点、民間ノウハウを発揮できた点 等
対象事業に係る評価	・ 対象事業のバリューアップのポテンシャル(利用者数の増加やコスト縮減、自主事業や収益事業の実施等)に係る意見 ・ 対象事業以外の事業との包括管理による魅力向上、スケールメリットの享受可能性 ・ 余剰床や敷地余剰地、隣接公有地等に係る利活用の可能性 等
スキームに係る意見	・ 事業範囲に係る要望(特に修繕・改修等に係る部分をどこまで民間事業者が実施するか等) ・ 想定される事業手法(PFI、指定管理、業務委託、定期借地権等)
参入可能性	・ 事業化された場合の参入意欲(ぜひとも参加したい、条件によっては参加したい、参加は困難等の別)及びその理由 ・ 参加意欲を高めるための事業条件上の要望 等

- サウンディングの相手方を公募し、プレサウンディングの参加者のみならず、可能な限り幅広い民間事業者を対象に、事業化の可能性や参入意欲を聴取。
- 公募型サウンディングは以下の図表のような実施手順による。質問項目はプレサウンディングとほぼ同様と想定。
- サウンディングによって得られた知見や事業計画に反映する事項の有無、その後の事業の進め方等を広く周知し、当該事業について民間事業者が進められるように、対話実施後、結果をとりまとめ、ホームページ等で公表する。

公募型サウンディングの実施手順



出所: 国土交通省「地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き」

図表 結果とりまとめにおいて必要となる情報

情報項目	概要
実施経緯・実施スケジュール	・サウンディング実施要領の内容をもとに記載
参加者	・説明会への参加者数、サウンディングへの参加者数等を記載 ※ 参加者の属性等については、業種等を示すのみで、基本的には参加者名を公表しないことが一般的であるが、民間事業者相互のマッチングの機会等を提供するため、参加者に事前に承諾を得て、参加事業者名等を公表することもありうる。
結果の概要	・サウンディング実施要領等に示された質問項目ごとにどのような意見が聴取できたかの概要を整理 ※ 参加者によるノウハウの流出、または特定参加者の意見への偏重などが無いように、記載内容については十分留意する必要がある。 ※ 結果の概要の公表内容については、各参加者から事前に公表内容についての合意を取り付けておくことが望ましい。
今後の方針	・サウンディング結果を受けた官民連携事業化に係る方針などについて記載 ※ 特に今後のスケジュールについては、もし官民連携事業化の実施する場合の仮の予定であってもよいので記載することが望ましい。

※公募型サウンディング実施に係る各種ひな形や注意事項は「地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き」を参照

(参考) サウンディングの実施方法

① 「A-i) 公募型、公開」

⇒ 国土交通省による地域ブロックプラットフォームや各地域で開催する各種地域プラットフォームの参加者を対象に、複数企業同時に公開の場において意見等を聴取する方法

② 「A-ii) 公募型、個別・非公開」

⇒ 地方公共団体が特定の公共施設等に係る個別対話の実施につき、ホームページなどで募集して参加者を募る方法

③ 「B非公募型」

⇒ 事業に関連する実績を有する民間事業者に対し、個別に打診し対話を行う方法

図表 サウンディングの実施方法の違いによる特徴

区分		概要	メリット	デメリット
A 公募型	i) 公開で実施	国土交通省ブロックプラットフォーム等において、複数企業同時に公開の場にて意見等を聴取する	<ul style="list-style-type: none"> 参加者を集めやすい 公平性・透明性の高いプロセスで実施できる 多数の民間事業者が参加するため、幅広い意見を聴取しやすい 	<ul style="list-style-type: none"> 個別の民間事業者の発言機会が少なく、他の企業にも配慮するので、本音を聞き出しにくい
	ii) 個別・非公開で実施	ホームページなどで参加者を公募の上、希望する事業者に対し個別で意見を聴取する	<ul style="list-style-type: none"> 公平性・透明性の高いプロセスで実施できる 個別に意見を確認するので本音を聞き出しやすい 	<ul style="list-style-type: none"> 参加者が十分に見込まれない可能性がある 実績を有する民間事業者等からの意見を必ずしも聴取できるとは限らない
B 個別・非公募型		実績等を有する事業者に対して個別で打診を行い、意見を聴取する	<ul style="list-style-type: none"> 実績に裏付けられた有益な意見を得ることが可能 個別に意見を確認するので本音を聞き出しやすい 	<ul style="list-style-type: none"> 実施対象者選定にあたって、公平性・透明性に留意する必要がある

※サウンディング実施にあたっての手続きや検討のポイントなどについては、「地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き」を参照

4. 個別の検討手続きと検討のポイント

(3)【事業発案段階】

③事業化方針の検討

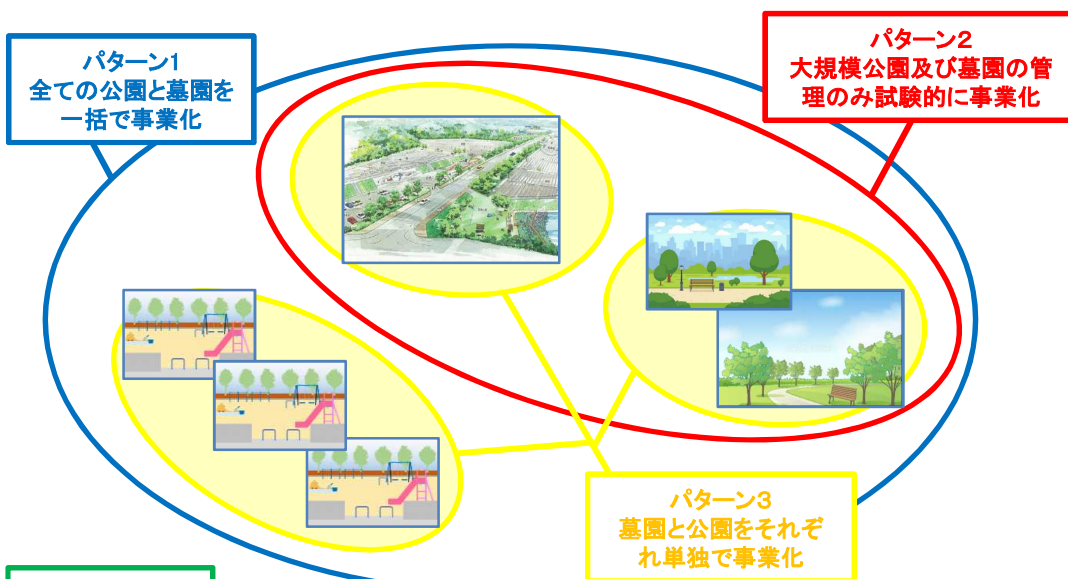
- 事業化方針の検討
- 見込まれる事業効果の整理
- 参入事業者有無の確認

【事業発案段階】事業化方針の検討

- 事業化方針の検討にあたっては、事業発案段階のサウンディングで得られた民間事業者からの意見も踏まえ、「事業範囲」及び「事業手法」の2つの観点から検討する。この際、PFIかDBOかといった事業手法ありきではなく、官民連携事業の目的を達成するために最も適した事業範囲の検討から行うことが望ましい。
- 事業範囲の検討にあたって、事業の対象となる施設又は業務範囲の組合せについて、複数のパターンを構築し、パターンごとの条件やメリット・デメリットを比較評価し、提示することが庁内の意思決定や合意形成を図る上で有効と考えられる。

事業範囲の検討

(例) 事業化対象施設：市営墓園、大規模公園(2)、小規模公園(3)



業務範囲

- ・ 植栽管理
- ・ 定期清掃
- ・ 本施設内の設備・機器類の保守点検・整備業務、及び法令に基づく測定、検査等の実施
- ・ 施設の小破修繕
- ・ 法令に基づく防火及び防災に関する計画の作成及び訓練の実施
- ・ 防火管理者等の配置
- ・ 防犯対策の実施
- ・ 急病等の対応
- ・ 緊急時の対応
- ・ 災害時の対応
- ・ 苦情・要望・問い合わせの対応と取次ぎ

事業手法の検討

パターン1: 全ての公園と墓園を一括で事業化

(事業手法)
包括的民間委託(全施設)

メリット	・ 経験豊富な大手事業者等の参画(事業化範囲が大きく、スケールメリットが得られるため) 等
デメリット	・ 事業規模が大きくなるため、参画できる事業者が限定される懸念 等

パターン2: 大規模公園及び墓園の管理のみ試験的に事業化

(事業手法)
包括的民間委託(市営墓園、大規模公園)+直轄(小規模公園)

メリット	・ スモールスタートによるリスク軽減 ・ 自主事業等を重点的に検討可能 等
デメリット	・ 小規模公園の維持管理の職員負担が残存 ・ 維持管理費用の増加の可能性 等

パターン3: 墓園と公園をそれぞれ単独で事業化

(事業手法)
指定管理者制度(各施設)

メリット	・ 公募領域がシンプルになるため、応募可能事業者が増加する可能性 等
デメリット	・ 各事業単位の範囲内での課題解決に留まってしまう可能性

- 事業化方針の検討にあたっては、導入効果の定性的な整理をすることが望ましい。事業発案段階においては、民間事業者も事業参画に向けた本格的な検討を行っていないため、官民連携事業化における効果は定性的な効果のみを検証するに留まるものと想定される。詳細な効果の検証は事業化検討段階(導入可能性調査)で検証すべきである。
- 導入効果の定性的な整理にあたっては、サウンディングを通じて得られた民間ノウハウの活用可能性や先行類似事例における効果などについて主に以下の観点から情報を整理することが想定される。

- 設計・施工・運営(または民間施設との一体開発)によるコスト削減
 - ▶ 新技術の採用などによるコスト縮減の可能性や事業手法、施設規模等の見直しの可能性等
- 同水準または一定程度費用を縮減した上で、より良いサービスの提供やにぎわい創出のためのソフト事業実施可能性
 - ▶ 民間の創意工夫によるサービス向上の期待等
- 民間投資による収益事業の実施、設備の更新・施設の修繕の実施可能性
 - Park-PFI: 飲食店、売店等の公園利用者の利便性の向上に資する公園施設の設置と、当該施設から生じる収益を活用してその周辺の園路、広場等の整備、改修等を一体的に実施
 - ▶ 都市公園へのPark-PFI(公募設置管理制度)の導入等
- 施設を拠点とした地域課題の解決に向けた取組の実施可能性
 - ▶ 人口減少、地場産業の衰退、公共施設の老朽化等の地域課題の解決に向けた、民間活力導入による地域経済活性化に資するような取組の実施

4. 個別の検討手続きと検討のポイント

(4)【事業条件検討段階】

①事業条件検討段階サウンディング

- スキーム骨子案の作成
- 個別サウンディングの実施
- (参考)事業スキーム骨子案のテンプレート

- 本段階におけるサウンディングについては、個別の民間事業者による条件面での要望等を確認するため、個別民間事業者の情報流出の観点から個別型にて実施することが適当である。
- 事業条件検討段階におけるサウンディングにおいては、事業発案段階のサウンディングで民間事業者に提供した事業概要等の情報に加えて、個別事業条件に係るスキーム骨子案等の情報提供が必要である。

○個別事業条件に係る情報項目例

情報項目	概要
事業範囲	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の資金調達・設計・施工・改修・運営・維持管理について、どこまで民間事業者の事業範囲とするかを記載 ・複数施設の包括管理、余剰地やその他公有地の活用との一体事業化の有無を記載 ・全ての事業者が必ず実施する必要のない任意提案となる業務範囲があれば、その旨も記載
事業方式	<ul style="list-style-type: none"> ・PFI、DB、DBO、指定管理者制度、公共施設等運営権、包括委託、定期借地権、使用許可等、各事業範囲の事業を実施するための事業方式を記載 ・事業方式が未定の場合には、サウンディングを通じて民間事業者から望ましい事業方式について聴取
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> ・概ね想定する事業期間を記載 ・事業期間が未定の場合には、範囲を設定し(10-20年等)、サウンディングを通じて民間事業者から望ましい事業範囲について聴取
支払いスキーム	<ul style="list-style-type: none"> ・公共からの支払い条件(施設整備費相当分、運営維持管理費相当分)、利用者等からの支払い条件(利用料金設定等)、借地料等の水準(公有財産規則などによる賃料設定の条件)などを記載 ・公共からの支払い条件が明確でない場合については、類似施設の支出状況や同施設の過年度の支出状況などから、類推される予定価格等を記載
公募スケジュール	<ul style="list-style-type: none"> ・公募開始から事業者選定までのスケジュール(施設の整備などが含まれる場合には、設計期間や施工期間を含む)、事業開始までの準備期間等について記載 ・公募開始から提案書提出までの期間が十分であるか、事業者選定後、事業着手までの準備期間が十分であるか、設計・施工の期間は十分であるかなどについて意見を聴取

1. 事業内容に関する事項

○ 対象となる事業

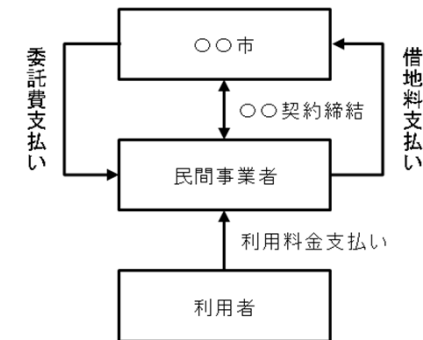
- 〇〇施設: XXXXXXXXXXX
- 〇〇施設: XXXXXXXXXXX
- 〇〇施設: XXXXXXXXXXX
- 〇〇施設: XXXXXXXXXXX

事業の対象となる施設ごとに、どのような整備または運営を想定しているかを記載します。

○ 事業スキーム概要

- 事業手法: PFI、DBO、指定管理者など、想定しているスキームを記載
- 事業期間: 想定している事業期間(〇年から〇年などレンジでも可)を記載
- 支払いスキーム: 公共・利用者からの支払いの有無などを記載。独立採算事業化を目指す場合には、その旨も記載する
- その他条件: 公有地活用事業であれば借地権の種類や借地料の考え方、など、その他必要な条件を記載する

【スキーム図】



スキーム図については、地方公共団体及び民間事業者を中心に、どのような関係者が存在し、どのようなお金の流れが発生しているかを中心に記載します。

2. 事業実施上の条件

○ 事業者の業務範囲

- 既存建物の解体
- 施設整備に係る事前調査
- 施設の設計・施工及び関連業務
- 管理運営に関する業務
- 修繕に関する業務
- その他業務
 - 余剰床の有効活用
 - 利便施設の整備
 - 自主事業の実施

○ 主な契約条件、リスク分担

- 指定管理料、委託額、サービス対価にx係る条件
 - 過年度の実績値を記載することも可能
- (公有地活用が含まれる事業の場合)借地料、使用料の水準、決定方法
 - 公有財産の貸付規則(固定資産税評価額の〇% 等)などを記載することも可能
- その他、配慮すべき事項(土壌汚染、地下埋設物、施設の劣化状況、駐車場のキャパシティ、道路交通状況、隣接敷地との調整など)があれば記載する

3. 事業実施スケジュール

年度	月	内容
令和○年度	○月	事業説明会開催
	○月	公募型サウンディングの実施
令和○年度	○月頃	公募開始
	○月頃	提案書締め切り
	○月～○月	提案審査
	○月頃	事業者選定
	○月頃	契約締結
令和○年度	○月頃	設計着手
令和○年度	○月頃	工事着工
令和○年度	○月頃	竣工・引き渡し
	○月頃	供用開始

今後想定されるスケジュールを記載します。
 民間事業者にとって特に気になるポイントは以下の通りです。以下のポイントが分かるよう、スケジュールを記載してください

【民間事業者の気になるポイント例】

- 公募開始時期がいつからなのか
- 十分な提案準備期間確保されているか
- (新設事業の場合)十分な設計期間、工事期間が確保されているか
- 供用開始のタイミングに制約があるか 等

4. 個別の検討手続きと検討のポイント

(5)【事業条件検討段階】

②スキームの決定・事業化判断

- 事業条件の決定
- 事業実施効果の精査

- 事業化の判断、事業スキームの確定にあたっては、サウンディングの結果を踏まえ、事業スキームの骨子案の見直しを行うとともに、公募にあたって必要となる各種情報(予定価格、要求水準書等)を整理する。
- また事業実施効果の精査として、PFI法に基づく特定事業の選定にあたっては、公的財政負担の縮減効果(VFM)などの定量評価を実施することとされているが、PFI法に基づかない官民連携事業であって、公的財政負担の縮減を目的としない事業の事業化にあたっては、実務的にはVFMの算定算出など定量評価は必ずしも実施されていない。

- 予定価格の算出のポイント
 - 整備費用 …… 基本計画等における概算事業費をベースに精査を行う。
 - 運営維持管理費用 …… 類似施設や過年度実績等の財政負担額の推移をベースに官民連携事業化において増加する業務等の影響を加味して検討する。
 なお、その際、地方公共団体職員が実施していた業務の内容の一部または全部が民間事業者に移行する場合には、当該地方公共団体職員分の人件費も含めることが適当である。
- 要求水準書の策定のポイント

技術アドバイザーによる関与が必要であるが、公共施設等の整備にあたって必要となる基本計画策定等と合わせて、必要な情報(諸室諸元表、調達物品リスト)を整理し、要求水準書の底本とする

○ 定量評価を行わずに事業実施効果を判断できる場合	
①既存公共施設の運営、DBO方式等に係るケース	<ul style="list-style-type: none"> ・ 想定される事業の財政負担額と同等、またはそれ以下において提示された事業範囲が実施可能である場合 ・ 民間ノウハウを生かしたよりよいサービスについて、具体的に提案が実施可能である場合
②公有地活用に係る事業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 特定の条件化において民間事業者による有効活用が実現可能である場合(一定の効果が見込めるため、条例等の制約に基づく賃料または使用料等が支払えることを前提に、複数の民間事業者から活用に係る意向を確認するのみで足りる)
③運営維持管理に係る要求水準書の策定	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既存の仕様書が存在する場合(当該仕様書を底本として要求水準書を作成しつつ、可能な限り、適宜仕様の見直し等が提案可能な要件とする)

4. 個別の検討手続きと検討のポイント

(6)【公募・事業化段階】

①公募スケジュールの検討

②公募関連資料等の作成

- 募集要項等の作成
- 審査の方法
- 要求水準の考え方
- 契約書案の考え方

【公募・事業化段階】 公募スケジュールの検討

○ 公募スケジュールの検討にあたっては、可能な限り多くの民間事業者が事業へ参画できるよう、民間事業者の意向等を確認しつつ決定する必要がある。

■ 提案準備期間

➢ 運営維持管理のみの提案であれば最低3か月程度、整備・改修を含む提案であれば最低6か月程度

■ 提案書審査期間

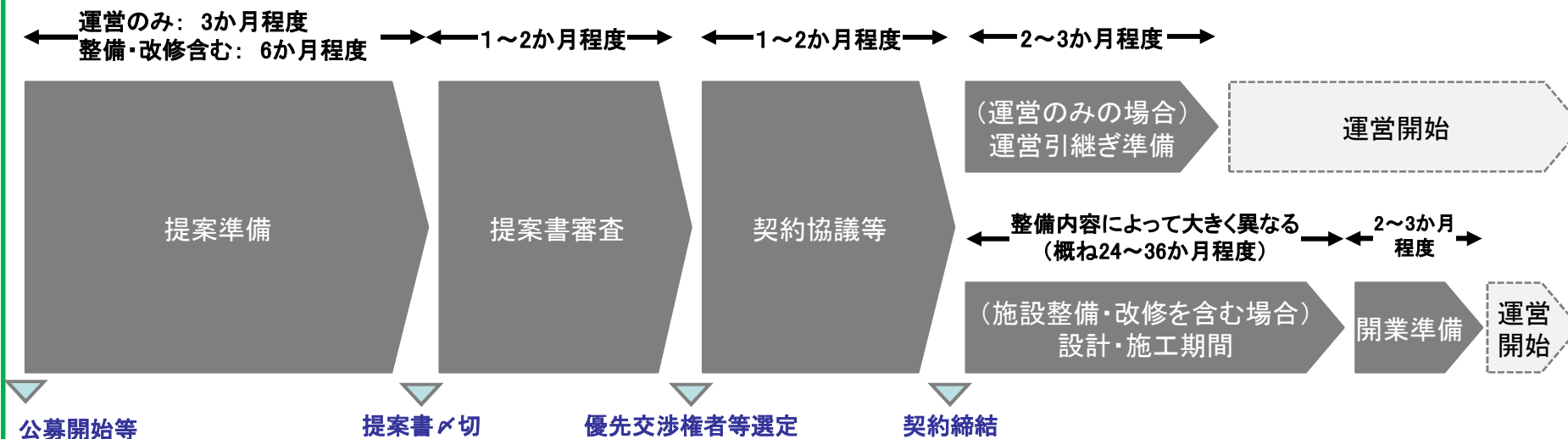
➢ 審査委員会を組織し、参加資格要件等の基礎的要件の確認、審査委員会による審査の実施、審査委員会での提案者によるプレゼンテーション等の実施、審査講評等の作成等を鑑みると、概ね1～2か月程度

■ 契約協議等期間

➢ 優先交渉権者等の選定後、契約書締結に向けた協議等のために1～2か月程度（事業の条件として優先交渉権者によりSPCを設立するためには、概ね2か月程度の期間を要する）

■ 契約締結後

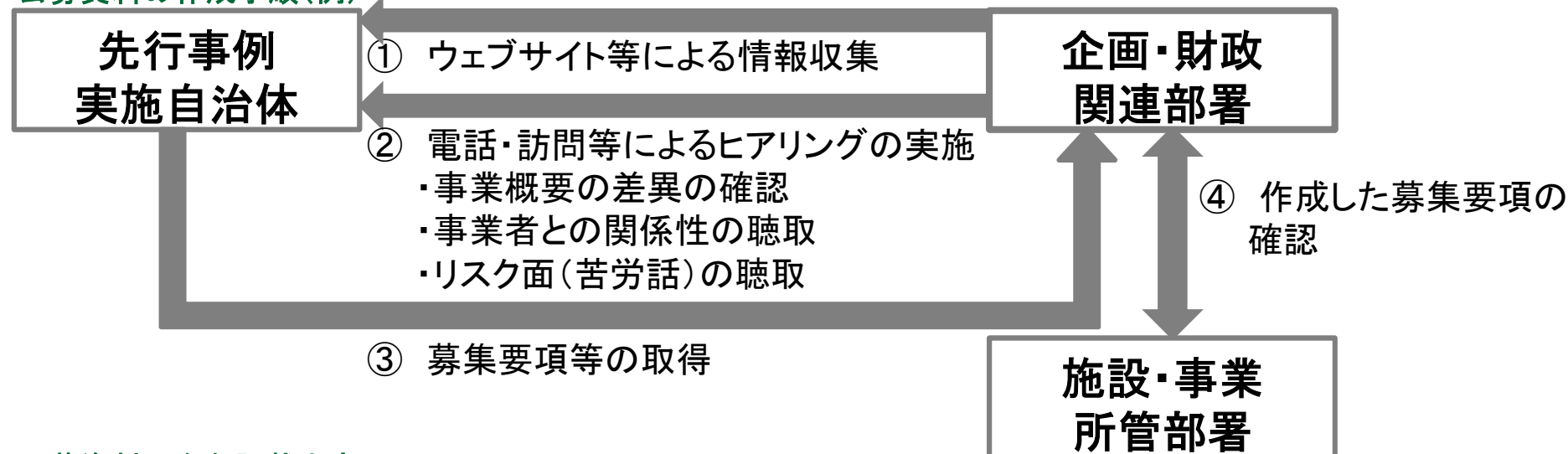
➢ 運営維持管理のみの提案であれば概ね2～3か月程度（運営引き継ぎの準備等含む）、整備・改修を含む提案であれば2～3か月程度（十分な設計・施工期間の確保、竣工後の開業準備等）



【公募・事業化段階】 公募関連資料等の作成

- 公募にあたっては、主に募集要項(または入札説明書)を作成する必要がある。
- 作成にあたっては、他自治体の類似事業における募集要項等を参照することが望ましい。募集要項等は自治体担当者に問い合わせ、参考資料として入手を打診することも想定される。コンサルタント等では取得できない書類や自治体特有の課題等を聴取することで、選定における参考とすることができる。

公募資料の作成手順(例)



公募資料の主な記載内容

項目		主な記載内容
事業内容に関する事項	対象事業の基礎的情報	・ 事業名称(仮称でも可) ・ 事業対象地の概要(敷地の都市計画条件なども記載) 等
	事業の目的	・ 事業実施の背景、目的 等
	事業条件	・ 事業手法、事業方式、事業期間。事業者の事業範囲(要求水準の考え方なども記載)、事業スケジュール(予定) 等
事業者の募集及び選定に関する事項	公募・選定スケジュール	・ 事業者の募集及び選定に係る日程 ・ 事業者選定までに必要な手続き(説明会、質疑応答、官民対話、提案書〆切、結果通知等)
	参加資格要件等	・ 提案にあたって、応募者が備えるべき参加資格要件
事業者の選定方法、審査基準等	審査方法	・ 提案を求める内容、提案審査のプロセス(資格審査、提案審査等) ・ 審査委員会設置の有無、委員名、審査項目、配点 等
リスク分担	リスク分担表	・ 共通事項または事業ごとのリスク分担の考え方を記載

事業内容

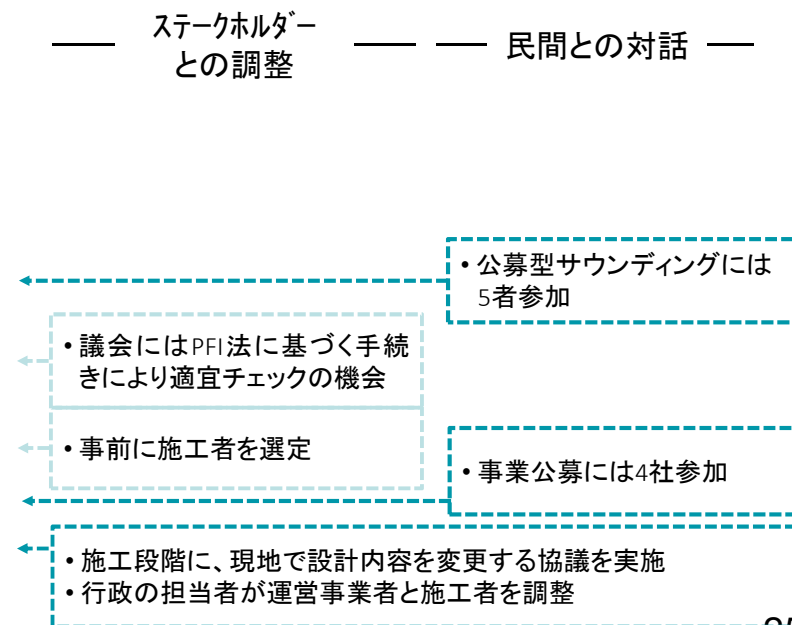
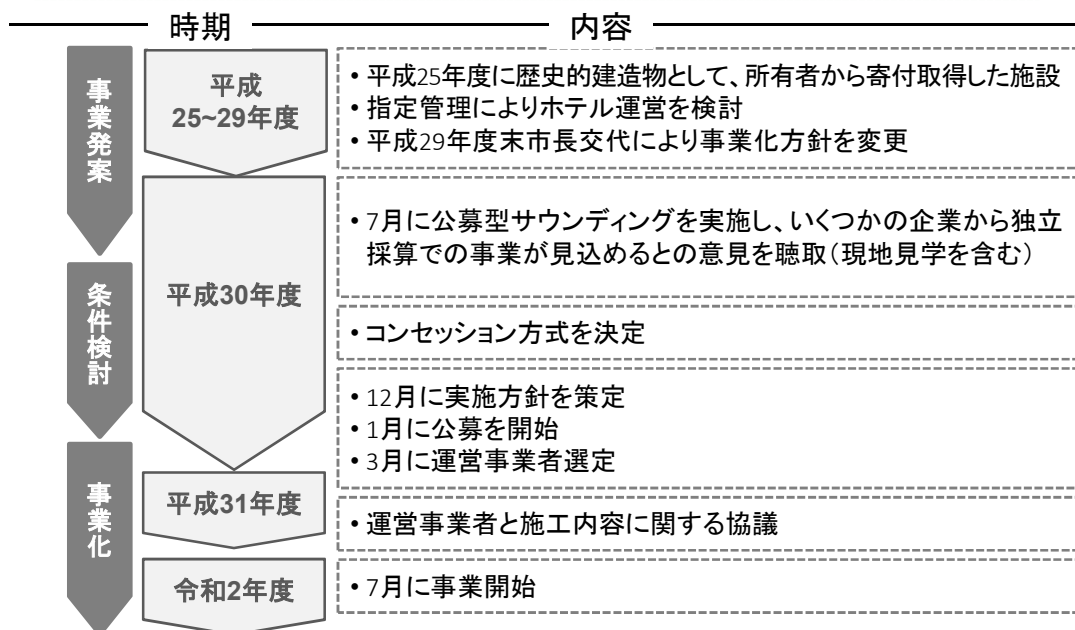
- 岡山県津山市(9.9万人) 旧荻田家付属町家群を活用した施設の管理運営事業
- 公共施設等運営権を設定し、伝統的建造物(特定物件)に指定された町家群(4棟)を観光拠点施設(宿泊施設)として独立採算にて管理運営を行う事業
- 建物改修は、設計・施工ともに市で実施

事業のポイント

- **【職員のみで事業化】** 事業発案段階から事業条件検討段階、公募・事業化段階の全てのフェーズでアドバイザーに委託することなく公共施設等運営権の事業化を実現
 - ☞ セミナー参加や先行事例の研究などにより必要書類・手続きを整理
 - ・内閣府の相談窓口や市の顧問弁護士を活用
- **【独立採算事業化】** 当初は、指定管理料の支払いによる運営を想定していたものの、民間ノウハウの活用により独立事業化を達成



写真提供:津山市



事業内容

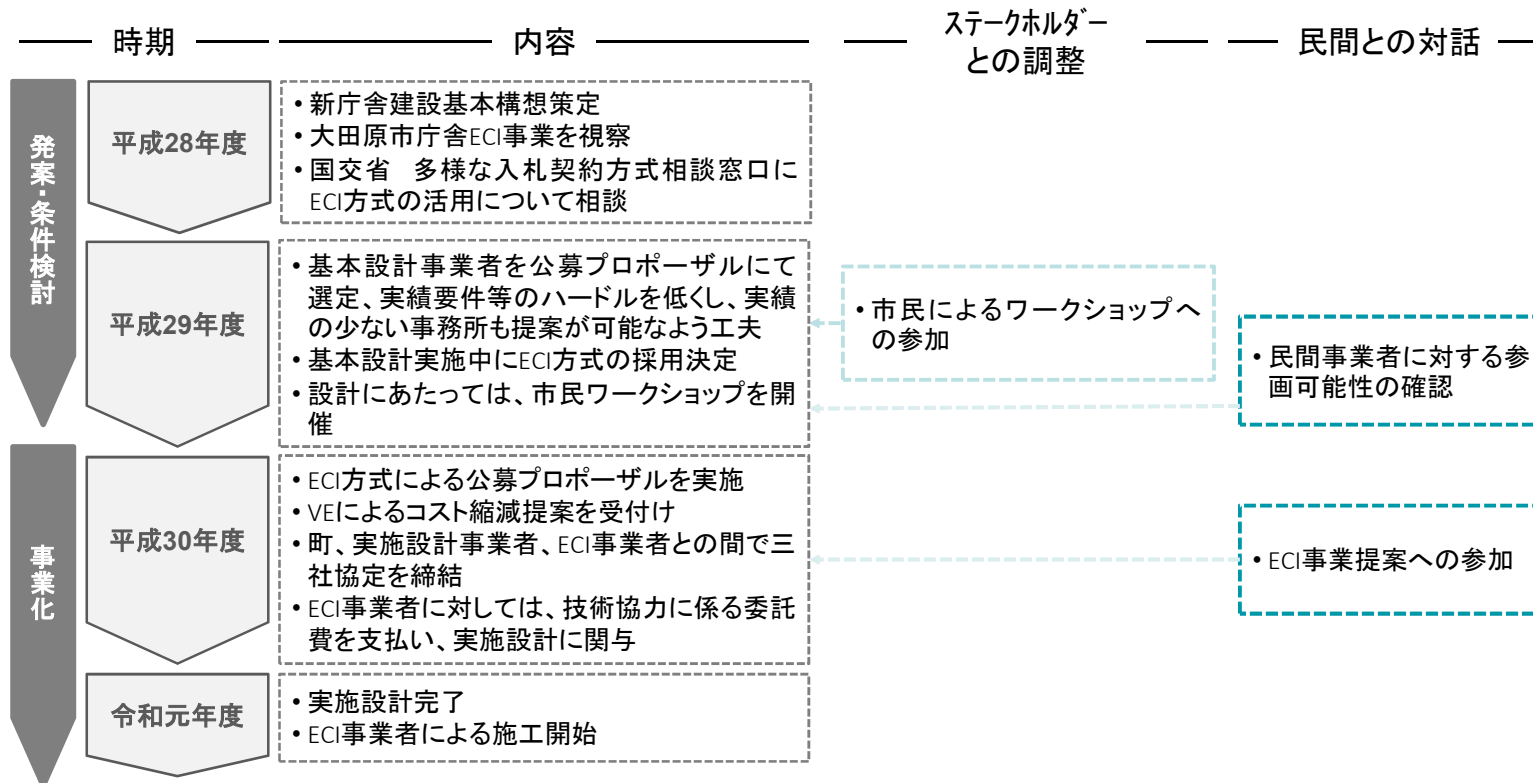
- 北海道芽室町(1.8万人) 町役場庁舎建替ECI(Early Contract Involvement)事業
- 老朽化した庁舎の建替えにあたって、実施設計段階前の段階において施工予定者を選定し、施工予定者が実施設計に関与しながら事業を進めるECI方式を採用

事業のポイント

- **【民間の早期関与】** 早期段階で施工予定者を関与させることで、設計と施工の情報ロスを回避した
- **【コスト縮減】** 早期段階での資材調達、人員確保が可能となるほか、実施設計段階でのVE(Value Engineering)に係る提案を求め、コスト縮減を実現した



出典: 芽室町「芽室町役場庁舎建設基本設計概要書」



【小規模自治体事例】指定管理者制度 設置許可

事業内容

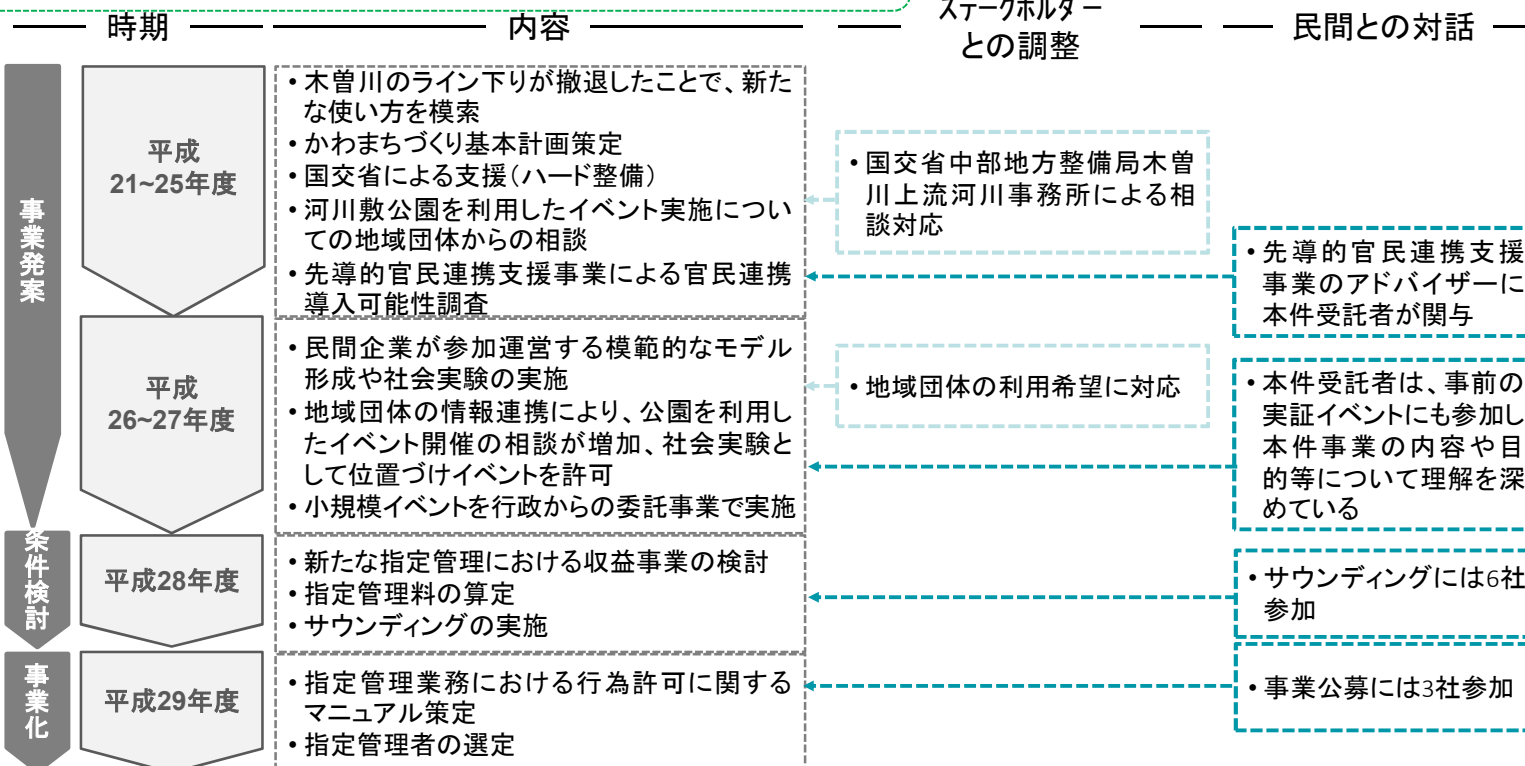
- 岐阜県美濃加茂市(5.7万人) 中之島公園(リバーポートパーク美濃加茂) 指定管理者事業
- 美濃加茂市かわまちづくり計画の一環として、木曾川沿いに立地する中之島公園(リバーポートパーク美濃加茂)の管理運営及び園内の収益施設(カフェ及びバーベキュー施設)の整備・運営を行う事業

事業のポイント

- **【社会実験の実施】** 社会実験として、中之島公園を活用したイベント開催等を幅広く認める取組みを実施し、地域団体等の興味関心を高め、関与を推進
- **【収益事業の重視】** 指定管理料について、収益施設の利益と一体でなければ採算が取れない水準に設定し、収益事業に力点を置く提案を優先



出典:美濃加茂観光協会ホームページ



【小規模自治体事例】公有地活用 指定管理者制度

事業内容

- 秋田県由利本荘市(7.5万人) 廃校を活用した木のおもちゃ美術館整備運営事業
- 廃校となった旧鮎川小学校を活用し、おもちゃ美術館として改修、運営維持管理を行っている事業(利用料金制度、指定管理料の支払いあり)
- 運営にあたっては、地元有志によるNPO法人が設立されている

事業のポイント

- 【民間の早期関与】 施設のコネプト、施設設計・施工、運営まで、ノウハウを有する事業者が関与
- 【現地運営組織の設立】 施設運営にあたっては、施設の運営を支援する多数のボランティアを育成するとともに、本施設の運営のために現地に設立された非営利団体が、指定管理料を含め独立採算にて運営



出典: 由利本荘観光協会ホームページ

