

## 第2章 多様な財源を活用した整備の方向性

### (1) 基本的な考え方

多様な財源を活用した整備を進める際の基本的な考え方として、以下に掲げる観点に留意することが重要である。

- 国立大学法人等の特性を生かした整備
  - ・多様な財源を活用した整備を行う際には、公共的性格及び業務の範囲等を踏まえつつ検討を進めることが重要である。
  - ・宿舎、産学連携施設等、寄宿料や施設使用料などの一定収入が見込まれる施設の整備を行う際には、特に、民間資金を活用した整備手法の導入について検討を行うことが重要である。
- キャンパスマスタープランや経営戦略を踏まえた計画的な整備
  - ・多様な財源を活用した整備を進めるに当たっては、学長等のリーダーシップの下、キャンパスの立地条件や教育研究の将来計画を踏まえたキャンパスマスタープラン等の整備方針・活用方針に基づき、国費による施設整備と一体性をもって、計画的に整備を行っていくことが重要である。
  - ・既存施設を活用する場合については、良好な教育研究環境の形成と有効活用を図る観点から、点検評価の結果を踏まえた適切な改修整備とすることが重要である。
  - ・また、新增改築を行う場合については、既存施設の面積や老朽状況等を勘案しつつ、既存施設を含めた施設全体の活用方法等について十分に検討を行い、適正な施設規模とすることが重要である。
  - ・さらに、各国立大学法人等における中長期的な収支計画や資金計画等を考慮した整備の検討を行い、経営的な面からも計画的に整備を行っていくことが重要である。
- 整備する施設の種類並びに事業の費用及びリスク等を踏まえた適切な整備手法の選定
  - ・各整備手法導入によるメリット、デメリットを勘案しながら、適切な整備手法を選定することが重要である。例えば、民間事業者が実施主体となり施設整備を行うことが可能な場合や民間事業者から施設を借用することが可能な場合には、費用やリスク負担等について、国立大学法人等が直接実施する場合との比較衡量を行い、どちらの整備手法を選定するべきかを検討することが重要である。
- 施設建設後の運営・維持管理を考慮した整備
  - ・施設の設計・建設計画の検討だけでなく、建設後、長期間にわたって安定的な運営が可能となるよう、詳細な需要予測や運営・維持管理を踏まえた適切な施設性能の設定など、準備段階で十分な検討をすることが重要である。
  - ・民間事業者等が実施主体となる場合には、民間事業者とのリスク分担を明確化することが重要である。

- ・また、事業の期間中、施設の所有が民間事業者となる場合には、事業終了段階における施設の取扱いを明確化することが重要である。なお、事業終了後に施設の譲渡を受ける場合には、事業終了後の使用を考慮した要求水準の設定等の検討を行うことが重要である。
  - ・民間資金を活用した整備手法による場合には、事業期間全体を通じた年度毎のキャッシュフローによる採算性の検討を行うことが重要である。
- 事業の企画及び実施のための体制整備
- ・事業の企画及び実施に当たっては、事業内容に応じて関係部署の協力体制を整え、事業実施の役割分担等について取り決めておくことが重要である。
  - ・事業の具体的な検討をする際には、必要に応じ、コンサルタント等、外部の専門家に相談を行うことが有効である。
  - ・民間事業者が実施主体となる整備手法による事業の実施に当たっては、性能規定の作成や事業費用の試算等が必要となるため、事業の規模や内容等を勘案しつつ、アドバイザー業務を委託することが有効である。
  - ・なお、事業の企画及び実施に当たっては、先行的に進められている事業の実情や課題・問題点等について、事業の実施経験を有する国立大学法人等と積極的な意見交換を行うなど、知識や経験等の情報を得ることが有効である。

## (2)事業の実施プロセスと留意点

多様な財源を活用した整備の導入に当たっては、各国立大学法人等のそれぞれの事情に応じた整備手法の検討が必要となるが、基本的な事業の実施プロセスと留意点は以下のとおりである(図表5)。

### ①企画・整備手法選定段階

#### ア. 事業の発案

##### i)実施体制の構築

- ・関係部署を網羅した実施体制を確立することが重要である。
- ・事業を円滑に進めるため、事業実施にいたる各段階において、適宜、経営層の了承を得るなど組織内の共通理解を醸成させることが重要である。
- ・また、必要に応じ、学生や地方公共団体の担当者等の関係者への意見聴取や相談を行うことも重要である。

##### ii)整備需要の把握と先事例の調査

- ・アンケート調査の実施などにより整備需要を把握することが重要である。なお、必要に応じ、近隣の民間施設等の実態調査を実施することも有効である。
- ・また、他の国立大学法人等における整備の事例収集を実施し、検討の材料とすることが重要である。なお、必要に応じ、類似事例についての聞き取り調査等を実施することも有効である。

##### iii)整備の方向性の検討

- ・整備需要に対し、例えば、①既存施設の実態把握を踏まえ、既存施設の活用により整備需要に対応できる場合には改修・模様替え、②立地条件や建物仕様等を勘案し利用可能な外部の施設がある場合には借用、③前述の①、②では整備需要に応えられない場合には新増築するなど、基本的な整備の方向性を検討することが重要である。

#### イ. 整備手法の選定

施設の種類や事業の実施主体(国立大学法人等が直接実施する場合、民間事業者等が実施主体となる場合)によって取り得る整備手法は様々であり、その中から適切な整備手法を選定することが重要である。なお、一つの整備手法で実施することが困難な場合には、複数の整備手法を組み合わせることについての検討を行うことが有効である。

整備手法の選定に当たっては、(1)基本的考え方で示した観点を踏まえ、以下 i)及び ii)に掲げる観点について具体的な検討を行い、総合的に比較検討し、整備手法の意思決定を行うことが重要である。

##### i)事業内容及びリスクの検討

(総事業費、償還確実性、事業期間等の検討)

- ・整備需要等を踏まえた整備施設の性能・規模を設定し、ライフサイクル全体を見据えた事業費(設計・建設経費、維持管理・運営経費、改修・施設撤去経費等)の把握を行うことが重要である。なお、事業期間中、建物の所有が民間事業者等となる場合については、その事業期間終了後の取扱いとその取扱いに応じた費用負担の検討を行うことが重要で

ある。また、必要に応じコンサルタント等の専門家の協力を得て、償還確実性や費用負担の可能性等の検討を行い、総事業費での比較検討を行うことが有効である。

- ・ 事業費を事業収入で償還・回収する事業の場合には、償還確実性に関する検討を行うことが重要である。
- ・ 事業内容に応じた適切な事業期間の設定の検討を行うことが重要である。

(民間事業者等が実施主体となる場合における検討事項)

- ・ 関係法令及び条例の適用について、国立大学法人等が直接実施する場合と異なる場合があるので、規制・義務等を整理することが重要である。
- ・ また、借入金の金利や火災保険等の料率、税制の適用、災害復旧費の適用等の費用面についても整理することが重要である。
- ・ 当該事業で想定されるリスクについて、国立大学法人等と民間事業者等のどちらがリスクを負うかについての検討を行い、適切なリスク分担を設定することが重要である。
- ・ 要求水準書の作成に当たっては、施設の面積や機能等を精査した上で、民間のノウハウを活かしたより良い提案を受けることができるよう、適切な要求水準とすることが重要である。
- ・ 民間事業者に維持管理、運営業務を委ねる場合には、モニタリングの方法と支払いメカニズム(減額措置を含む)についても検討することが有効である\*4。
- ・ さらに、事業期間や事業内容に応じて、当該事業の安定的かつ継続的な実施の観点から、キャッシュフローを親会社から切り離したプロジェクトファイナンスを組む特別目的会社(SPC)の設立の適否の検討を行うことも重要である。
- ・ なお、複数の事業スキームの提案を客観的に比較することが難しいため、あらかじめ基本的な事業スキームを定めておくことが有効である。

## ii) 事業者選定手法の検討

- ・ 国立大学法人等が直接実施する場合には、一般競争入札方式や総合評価落札方式\*5等の検討を行うことが重要である。
- ・ 民間事業者等が実施主体となり国立大学法人等が事業費を負担しない場合(受益者負担型)には、民間事業者の提案内容のみの評価となることから、公募によるプロポーザル方式等の検討を行うことが重要である。
- ・ また、民間事業者等が実施主体となり国立大学法人等が事業費を負担する場合には、一般競争入札方式や総合評価落札方式等の検討を行うことが重要である。
- ・ 総合評価落札方式及び公募によるプロポーザル方式等による場合には、評価項目とその重み付け等の検討を行い、評価基準を明確化することが重要である。
- ・ また、特に品質や性能等の定性的な評価項目及び定量的な評価項目については、審査結果の妥当性を担保するため、判断基準を明確にすることが重要である。

\*4 モニタリングの方法と支払いメカニズムの検討に当たっては、「PFI事業契約との関連における業務要求水準書の基本的考え方」(内閣府)を参照

\*5 総合評価落札方式：価格のみによる自動落札方式とは異なり、「価格」と「価格以外の要素」(例えば、初期性能の維持、施工時の安全性や環境への影響)を総合的に評価し、落札者を決定する方式



## ②事業者選定・契約段階

### ア. 事業者選定手続

#### i) 事業者の募集

- ・民間事業者の参加資格については、事業規模や事業内容を勘案し、事業の実施体制、類似業務実績等の資格要件を検討することが重要である。
- ・国立大学法人等が直接実施する場合や民間事業者が実施主体となり国立大学法人等が事業費を負担する場合には、所定の手続きにより公募(入札公告等)を行うことが必要である。
- ・民間事業者が実施主体となり国立大学法人等が事業費を負担しない場合についても、透明性・公平性の観点から公募を行うことが重要である。その際には、公募書類における事業の諸条件、要求水準<sup>\*6</sup>、リスク分担、審査基準、採点方法を明示することが重要である。
- ・また、民間事業者が適切な提案をすることができるよう、検討に必要な情報提供を行うことが重要である。
- ・さらに、公募内容について、民間事業者との解釈の齟齬が生じないよう公募内容の説明や質疑回答、対話の機会等を確保することが重要である。

#### ii) 審査

- ・審査の客観性、透明性を確保するため、当該事業に係る内部関係者及び外部有識者等により審査委員会を設置することが重要である。その際、審査委員会の位置付け及び審査委員会で審査する事項を、あらかじめ明確化することが重要である。なお、審査委員会で審査する事項のうち専門性の高いものについては、その専門性を踏まえた有識者を審査委員とすることが有効である。
- ・事業者の選定に対する意思決定の責任、説明責任は、国立大学法人等にあることに留意することが必要である。
- ・審査結果については、公表することが重要である。

### イ. 契約手続

- ・透明性・公平性を踏まえた契約手続を行い、契約内容について十分に精査した後、契約締結を行うことが重要である。
- ・落札者と建物仕様やリスク分担等の詳細について契約協議を行う際には、諸条件の変更により、事業者の審査結果へ影響し、選定順位が逆転する可能性が生じることのないよう、留意することが重要である。

## ③施設の設計・建設、維持管理・運営段階

- ・国立大学法人等が事業を直接実施する場合は、設計・建設、維持管理業務を通じて、効果的・効率的な整備となるよう努めることが重要である。
- ・民間事業者が実施主体となる場合には、国立大学法人等と民間事業者との協働により、整備目的の達成や整備効果の向上に努めることが重要である。また、連絡調整・協議の

<sup>\*6</sup> 要求水準の作成に当たっては、「PFI事業契約との関連における業務要求水準書の基本的考え方」(内閣府)を参照

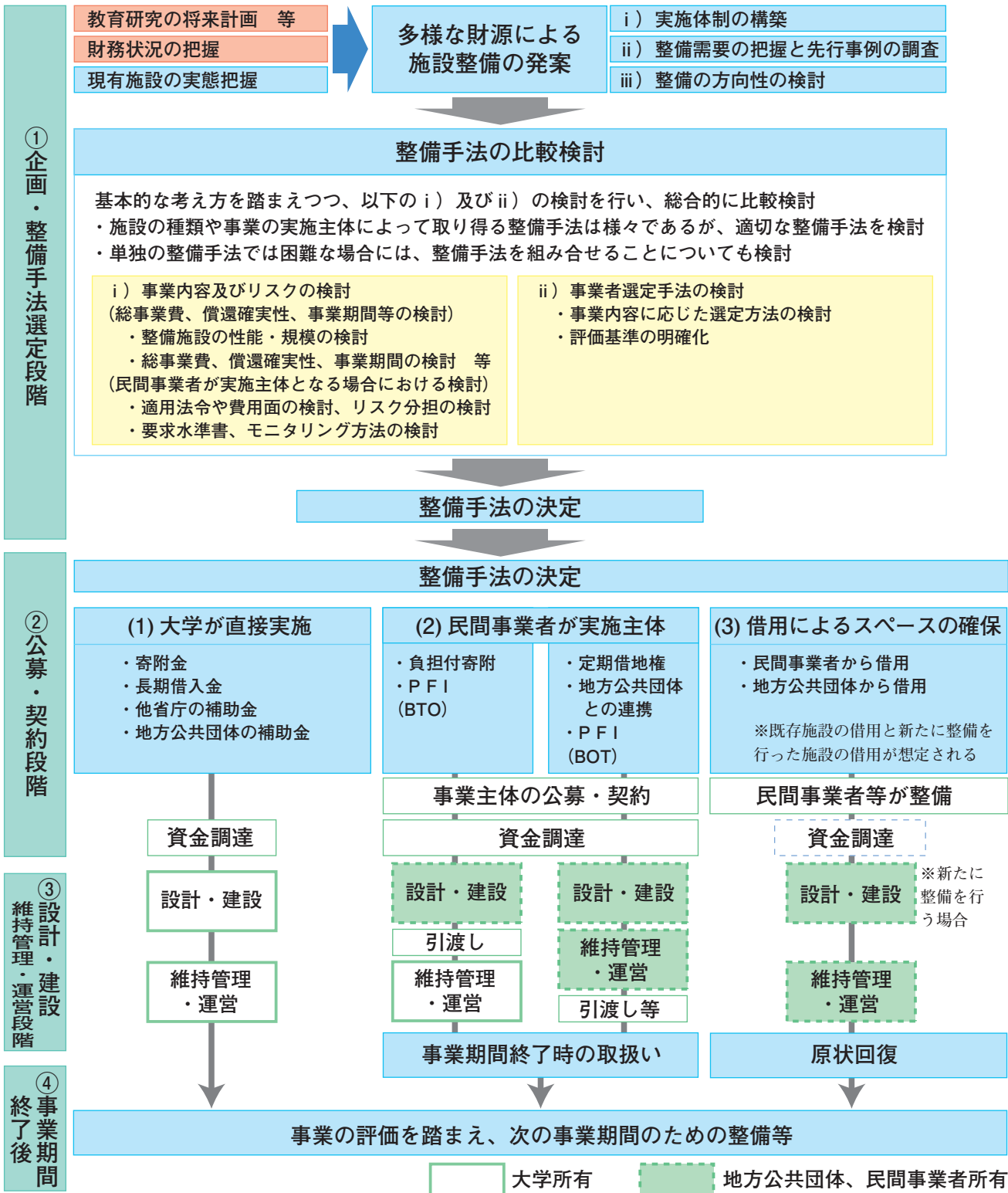
場を設け、事業の進捗状況の確認、モニタリング等を定期的に実施することが重要である。

#### ④事業期間終了後

- ・当該施設の老朽状況や事業の継続性等の評価を踏まえ、維持管理・運営の継続、大規模改修、解体撤去、改築等の検討を行うことが重要である。

上記①～④に掲げる検討を行うに際しては、(1)にも掲げたとおり、必要に応じ、コンサルタント等の外部の専門家へ相談を行うことが有効である。

- 基本的な考え方
- 国立大学法人等の特性を活かした整備
  - キャンパスマスタープランや経営戦略を踏まえた計画的な整備
  - 整備する施設の種類並びに事業の費用及びリスク等を踏まえた適切な整備手法の選定
  - 施設建設後の運営・維持管理を考慮した整備
  - 事業の企画及び実施のための体制整備



図表5：事業の実施プロセス(例)