



No.6 「(仮称) 北海道札幌新定時制高等学校」及び「札幌市立中央幼稚園」整備等事業（北海道札幌市）

中心市街地の公有地を活用し、定時制高校と幼稚園を複合施設として整備。民間のアイデアを活用し、教職員の負担軽減と地域の要望を実現

効果

- 建物維持管理や修繕を民間事業者に移すことにより、教職員が本来の教育業務に注力できるようになった
- 定時制高校と幼稚園の複合化により、高校生と園児の交流を創出

北海道札幌市 <人口（平成 31 年 1 月 1 日）> 約 195.5 万人 <職員数（平成 31 年 4 月 1 日）> 一般行政部門 7,352 人
<標準財政規模（平成 29 年度）> 509,473,410 千円

事業の概要

○移転した小学校跡地に、午前・午後・夜間の三部制と単位制を取り入れた新しいタイプの定時制高校と、「研究実践園」としての機能と実績を持つ幼稚園を合築*させ、整備したもの。PFI 手法で整備し、平成 22 年 4 月に開校した。施設の設計、建設、維持管理、運営（食堂）を PFI 事業者が一体で実施。

* 高校施設に間借りする形式

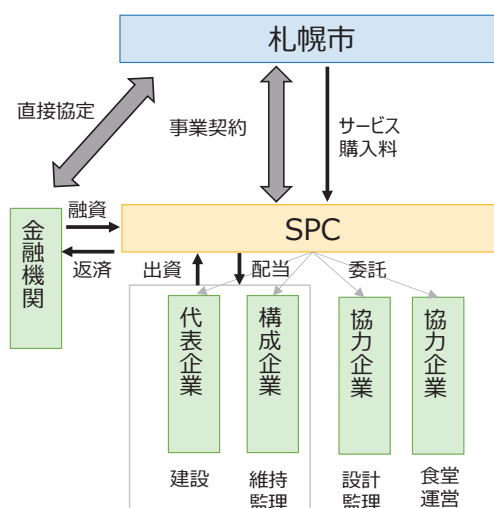
施設外観



出所：札幌市提供

事業データ	
事業手法	PFI-BTO 方式（サービス購入型）
施設概要	札幌市立札幌大通高校・札幌市立中央幼稚園 敷地面積 約 11,611 m ² 延床面積 約 10,000 m ² ・市立札幌大通高校（約 9,200 m ² ） 高校校舎：地上 5 階建、屋内運動場 地上 2 階建 ・市立中央幼稚園（約 800 m ² ）：平屋建
事業期間	平成 19 年 10 月～令和 4 年 3 月 31 日 （約 14 年 6 か月）
事業費	落札金額：約 31 億円（税抜）
事業費調達方法	施設整備費の一部に安全・安心な学校づくり交付金（幼稚園）約 77 百万円を活用
VFM	12%（特定事業の選定時）
事業スキーム（右図）	定時制高校の設計・建設・維持管理・運営（食堂）と、幼稚園舎整備を SPC に委託。 学校運営、幼稚園運営は市直営。高等学校校舎内の市民開放スペースの維持管理も SPC が担当。

事業スキーム



PPP/PFI 事業取組の背景・経緯

きっかけ（背景）

- 生徒の多様な学習ニーズに対応するため、新たな定時制高等学校を交通利便性の高い場所に設置する必要あり
- 中央区の中央幼稚園は旧大通小学校の校舎内に設置されていたが、老朽化し、また小学校の統廃合により大通小学校が移転したことから、空き教室が発生
- 地域より、地域の活動やコミュニティの形成、地域と学校の交流に資する施設整備の要望あり
- 札幌市では、PFI 事業として平成 14～15 年度に「札幌市第 2 斎場整備運営事業」を手掛け、市全体として次の PFI 事業に適する事業を選定中であったところ、当事業が適正事業として PFI 手法の導入が決定

事業の狙い

- 定時制高校 4 校を発展的に再編した新高校を交通利便性の高い場所に設置するための用地として、旧大通小跡地を活用
- 新高校の整備と合わせて中央幼稚園の園舎の整備を行う
- 地域活動、地域コミュニティの形成、地域と学校との交流に寄与する市民開放スペースを設置する
- 施設全体の維持管理を一括して民間事業者に委ねる

「札幌市立高等学校教育改革推進計画」（平成 15 年 2 月）において、生徒の多様な学習ニーズに対応するため、市立高等学校 4 校の定時制課程を発展的に再編し、午前・午後・夜間の三部制や単位制を取り入れた新しいタイプの定時制高等学校を交通利便性の高い場所に設置する必要があった。一方、市立幼稚園は様々な教育課題に取り組み、その研究成果等を私立幼稚園に提供していく「研究実践園」としての機能を持つこと、各区 1 園を配置していくことを「札幌市幼児教育振興計画」（平成 17 年 12 月）で定めていた。これらを背景とした施設整備のニーズ及び PFI 手法導入の適正事業としての判断から、事業化された。

推進体制

- ・事業検討時と公募時には、教育委員会に専任担当者を置いて事業を推進した。
- ・導入可能性調査やアドバイザー業務は、民間のコンサルタント会社に委託して実施した。

関係者との調整

- ・1 回目の入札が不調になったこともあり、事業者とヒアリングを行い、入札価格を見直すとともに、大規模修繕が発生しないよう事業期間を調整した。

モニタリング手法・体制

- ・教育委員会で SPC が提出する報告内容を確認しており、今まで大きなトラブルは発生していない。

経緯				
取組経緯	平成 15 年度 平成 17 年度	「札幌市立高等学校教育改革推進計画」（札幌市教育委員会策定） 「札幌市幼児教育振興計画」（札幌市教育委員会策定） 「PFI 導入可能性調査」実施		
	平成 18 年度	教育委員会内に事業の専任担当者を設置		
公募 スケジュール	平成 18 年 7 月 平成 18 年 10 月 平成 18 年 10 月	実施方針の公表 特定事業の選定 入札公告	平成 19 年 2 月 平成 19 年 2 月 平成 19 年 7 月 平成 22 年 4 月	実施方針の変更 入札再公告 落札者決定 新校舎完成、供用開始

PPP/PFI 事業実施の効果やメリット

実施前

- 市内の定時制高校 4 校が比較的郊外に分散立地しており、利便性の点から課題があった
- 大通小の移転により、校舎の一部を借りていた中央幼稚園の園舎の老朽化と空き教室の活用が課題であった

実施後

- 新定時制高校の整備と中央幼稚園の園舎整備を同時に実施できた
- 維持管理業務を一括して民間事業者に委ねることで、教職員が教育業務へ注力ができるようになった。また、市民開放スペースも併設することができた

効果① 維持管理の迅速対応ができる上、教職員の教育業務への注力が可能に

- 従来型で維持管理運営している学校では、施設の日常的な細かな修繕などは、学校職員が業者の手配を行ったり、修繕の要望を教育委員会へ依頼する必要がある。これらの業務を SPC に一括して任せられることで、修繕等に迅速に対応できるようになった上、学校現場の事務手続きが簡略化し、教員が本来の教育的業務に注力することが可能となった。

効果② 市民開放スペースの設置

- 地域の要望を受け、高校の一部を市民開放スペースとして多目的スペース、トレーニング室、作法室等を設置し、高校での利用がない時間帯に一般開放を実施。このスペースの予約受付業務を SPC が担っている。
- 市民サークル等による利用の他、幼稚園保護者の集まり、研究実践園としての研究成果の発表会等に活用されている。

効果③ 複合化したことによる交流の創出

- 高校のグラウンドが園庭と隣接していることから、高校授業がない時には、園児が広いグラウンドで遊ぶことが可能となっている。
- 高校で実施している養蜂プロジェクトの風景を幼稚園児（保護者等を含む）が見学する、和太鼓や書道の部活等を見学するなど、高校生と幼稚園児との交流がある。また、高校の生物の教師が幼稚園で昆虫や生物の話をするなどの交流も生まれている。

高校グラウンドで遊ぶ園児



出所：札幌市提供

市民開放スペースロビー



施設配置図



中心市街地の限られた土地を複合化により有効活用。利用層が異なるため、安全管理のためにも、きちんと区画を分ける工夫をしている。

出所：札幌市提供

課題や改善点・今後の展望等

導入時の課題（懸念事項）

- 新しいカリキュラムへの対応
 - ・三部制と単位制を兼ね備えた新しいタイプの高校を整備するため、カリキュラムを把握した上での施設とする必要性あり
- 入札不調への対応
 - ・PFI 導入にあたり、従来の 8 割程度にコストを抑えることが前提となっており、第 1 回目の入札は不調
- 合築による防犯上の課題
 - ・高校からの出入りを制限する必要性あり

課題への対応

- 詳細な要求水準の設定
 - ・カリキュラムを把握している教育委員会が詳細な要求水準を設定した
- 入札条件の見直し
 - ・事業者の意見を聞き、予定価格を従来の 9 割程度に見直し、事業期間を大規模修繕が発生しない 12 年として、再入札を実施。その結果、2 グループから応札があった
- 扉の施錠
 - ・幼稚園側からは、鍵にて開閉自由とする

改善点（留意点）

- ・三部制と単位制を兼ね備えた新しいタイプの高校を整備するため、カリキュラムを把握している教育委員会が詳細な仕様を設定し、仕様発注的な要求水準となった。その結果、カリキュラムに対応した施設を実現できたが、他方で、事業開始後に清掃回数が不足した際に、別途業務を発注するという対応が必要となったなど、課題も発生した。仕様を指定すべき部分と、性能発注とすべき部分を事前によく検討することが望ましい。
- ・本事業は、入札公告を 2 度実施したこともあり、事業者選定までの事務手続きが煩雑となり、市職員の業務量が多くなった。PFI 事業実施のために教育委員会内に専任担当者を設置したが、教育委員会全体への増員はされなかったため、従来業務に支障が出ることがあった。PFI 事業では、**予め業務実施体制を整えることが重要**である。

今後の展望

- ・今までは施設が新しいことから小規模な修繕程度で済んでいたが、今後は大規模修繕が発生すると想定される。事業終了に向けて検討を始めたところである。
- ・学校施設の整備、維持管理については、PFI にこだわることなく、包括的管理委託や従来型なども含めて事業者が参加しやすい形の事業スキームを検討していきたいと考えている。PFI 手法の一般的なメリットとして財政支出の平準化が指摘されるが、札幌市では市内に 300 校の学校があり、これらの学校の改築等を少しずつ実施していくことが、すなわち市の財政支出の平準化になるということもある。

担当者から メッセージ

複雑かつ検討事項が多い事業であったため、導入時の検討が非常に重要な事業でした。
この事例が皆様の業務のご参考になれば幸いです。

札幌市ホームページ（令和 2 年 2 月 26 日時点）

<https://www.city.sapporo.jp/kyoiku/top/education/koko/pfi.html>



No.7 川崎市黒川地区小中学校新設事業 (神奈川県川崎市)

民間のアイデアやノウハウを活用し、市内初の小中連携校の早期整備と特色ある学校づくりを実現

効果

- 財政負担の平準化と低減効果、整備期間の短縮、特色ある学校づくりが実現
- 地域の要望を受けて、施設の一部に地域交流センターを整備

神奈川県川崎市 <人口（平成 31 年 1 月 1 日）> 約 150.0 万人 <職員数（平成 31 年 4 月 1 日）> 一般行政部門 6,874 人
<標準財政規模（平成 29 年度）> 360,255,112 千円

事業の概要

○川崎市麻生区黒川・はるひ野地区の新設の小中学校であり、平成 20 年 4 月に開校した川崎市で初めての小中合築、施設一体型の小中連携校である。小中学生が共に学ぶことを意識した施設づくりがなされており、教育面でも「子ども達・教職員が地域と共に成長するコミュニケーションスクール」として特色ある取組がなされている。また、敷地内に地域交流センターが設けられ、地域の拠点となるような施設となっている。SPC は、施設整備・維持管理・給食運営を行っている。

施設外観



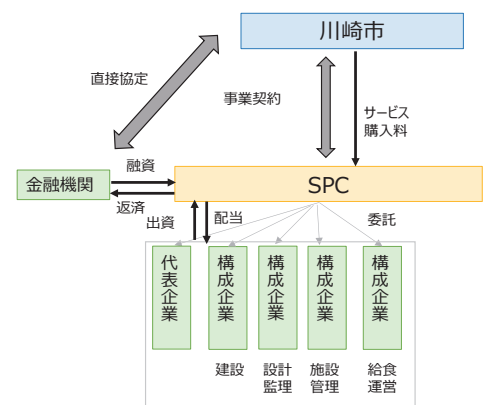
施設内観（明るく開放的な教室）



事業データ

事業手法	PFI-BTO（サービス購入型）
施設概要	川崎市立はるひ野小学校・川崎市立はるひ野中学校 敷地面積 約 30,682 m ² （うち 7,894 m ² は増築に伴い追加） 延床面積 約 20,539 m ² （うち 4,800 m ² は平成 26 年に増築） 地上 4 階建 ・小中学校 ・地域交流センター（多目的ホール、コミュニティサロン、調理室、ミーティングルーム）・わくわくプラザ（わくわくプラザ事業の実施場所として屋内体育施設、グラウンドを使用）
事業期間	平成 18 年 8 月 31 日～令和 5 年 3 月 31 日 （約 17 年間）
事業費	契約金額：約 55 億円（税込）
事業費調達方法	公立学校施設整備費国庫負担金：約 1,000 百万円 安全・安心な学校づくり交付金：約 58 百万円 地方債：約 1,220 百万円 一般財源：約 280 百万円
VFM	8%（特定事業の選定時） 9.1%（事業者選定時）
事業スキーム（右図）	小中学校の設計・建設・維持管理と、地域交流センターの設計・建設、給食事業の運営を SPC に委託。 学校の運営は直営、地域交流センターの運営は、現在は市からシルバー人材センターに委託。

事業スキーム



PPP/PFI 事業取組の背景・経緯

きっかけ（背景）

- 平成2年から土地区画整理事業が進められた川崎市麻生区黒川・はるひ野地区では、児童生徒の増加が想定されていた
- 街づくりの核となるべき公共施設として、小学校の建設が予定されていたが、地域の要望により中学校も同時に建設することとなった

事業の狙い

- 早期の施設整備の実現
- 市内初の小中合築、施設一体型の小中連携校としての特色のある学校づくり
- 学校と地域の教育的連携
- 財政負担の低減や平準化

小学校と中学校の同時建設決定後、学校建築の有識者も加わる基本計画検討委員会での議論と導入可能性調査を経て、財源対策や事業期間（開校時期）を勘案して、PFI手法の導入を検討することとなった。

推進体制

- ・事業者選定・設計・整備段階においては市プロジェクト担当部署（教育施設課開校準備担当）が所管し、供用開始以降は、施設管理の所管課（旧 教育施設課／現 教育環境整備推進室）が所管している。

関係者との調整

- ・土地区画整理事業の実施にあたって、**地域住民との協議会を開催したところ、中学校の整備と、地域交流施設の整備の要望が挙げられた。**
- ・住民説明会を平成18年度に2回実施した。

地域住民	基本計画検討委員会内に地域コミュニティ部会を設置して意見を聴取
市内	基本計画検討委員会に関係職員が参加
事業者	ヒアリングを実施

モニタリング手法・体制

施設所管課（教育委員会教育環境整備推進室）が、次のモニタリングを実施している。

- ①日常モニタリング
 - ・事業者が作成した業務日報等の内容、現場での実施状況、日常業務の履行状況を確認する。
- ②月次モニタリング
 - ・事業者が作成した業務月報、報告書等の内容からモニタリング項目に従い、業務実施状況を確認する。
- ③年次評価
 - ・年度終了後、事業者が作成した業務年報、業務月報、その他報告書等の内容からモニタリング項目に従い、業務実施状況を確認する。
 - ②と③は必要に応じて、施設の巡回、業務監視、事業者からのヒアリングを実施する等、実地による調査・確認を行う。
- ・モニタリングの実施結果については、当該年度における日常モニタリング、月次モニタリングの結果をふまえ、「モニタリング実施結果報告書」として所管課が関係各課（給食業務担当課等）の意見を聴き、とりまとめる。
- ④随時モニタリング
 - ・必要に応じて、施設巡回、業務監視、SPCに対する説明要求及び立会い等を行う。

経緯				
取組経緯	平成16年度 平成17年度	基本構想策定、PFI導入検討委員会設置 基本計画策定、PFI事業導入について議会報告 債務負担行為の設定		
公募 スケジュール	平成17年6月 平成17年10月 平成17年10月 平成18年5月	実施方針の公表 特定事業の選定 入札公告 入札再公告	平成18年8月 平成18年12月 平成20年4月	落札者決定 事業契約締結 開校

PPP/PFI 事業実施の効果やメリット

実施前

- 土地区画整理事業が進められていた当該地区において児童数の増加が想定され、小中学校が不足する懸念があった
- 新しく開発された地域であり、集会施設などコミュニティの核となる施設が不足していた

実施後

- 民間事業者のノウハウを活用し、**整備期間を短縮し早期の小中連携校の整備を実現**
- 地域住民の日常的な利用に役立つ**コミュニティスペースが開設**され、地域住民の交流の場となっている

効果① 小中連携教育を強く意識した校舎環境の実現

- 市内で小中学校を合築することは初の取組であったことから、民間事業者の柔軟なアイデアやノウハウを活用し、**小中連携教育を強く意識した校舎環境を整備**することができた。

具体的には、小中の職員室を一体化し、校門、中庭、校庭が見渡せる場所に配置する、児童生徒の発達段階に応じて空間構成や教育環境に特色や変化をつける、異学年交流スペースとして、ランチルームやメディアセンター、展示・発表スペースを十分に確保する、などの工夫のある校舎が整備できた。

効果② 設計期間や工期の短縮

- 小学校の建設が予定されていたところ、地域の要望により中学校も同時に建設することになった。周辺開発が進んでいることから開校時期を遅らせることができず、2校同時開校が必須であった。設計から整備・維持管理まで一貫して事業契約する PFI 手法の採用によって、**設計期間や工期の短縮**が図られ、合わせて**建設や維持管理に係るコストの削減**も図ることができた。

効果③ 地域とともにある学校施設の整備

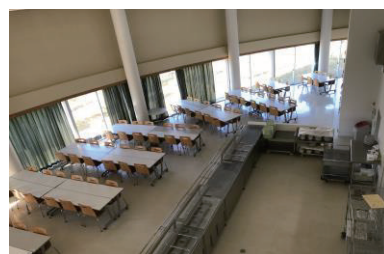
- 地域の要望を受け、学校と地域の教育的連携を深める目的として、施設の一部に開放スペースとしてコミュニティスペース（地域交流センター）を設置しており、主に、地区内の**地域住民の日常的な利用に役立っている**。また、体育館の地域開放も実施している。

施設配置図（3階）

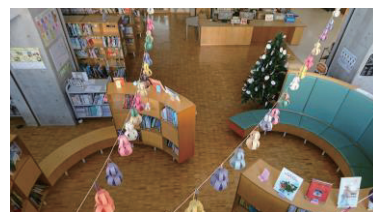


出所：川崎市提供

施設内観（ランチルーム）



施設内観（図書室）



施設内観（地域交流センター）



課題や改善点・今後の展望等

導入時の課題（懸念事項）

- 地域に開かれた学校としながらも、安全性を確保する必要がある
- 小中連携校として、連携を図る一方、生徒・児童の体格・体力・発達段階の違いにきめ細かに配慮された学校とする

課題への対応

- 要求水準として、**安全面の配慮**（セキュリティゾーンを分けること）を**明記**。維持管理面でも安全面での配慮を提案事項とした
- 民間事業者の提案により、一貫校ならではの共通部分、従来型にはなかったきめ細かな配慮のある学校整備が可能となった

改善点（留意点）

- ・PFI 手法で実施することで、短期間に小中学校を整備できた一方、入札公告を2度実施したこともあり、事業者選定までの事務手続き等、市職員の業務量が多くなる面もあった。また、開校以降、児童生徒数の増加や、中学校給食実施などに伴って、契約変更を複数回繰り返し、議会の議決を要する事項も多かった。**契約書の中で、将来の変化にも柔軟に対応できるような工夫が重要**である。

今後の展望

- ・川崎市は政令指定都市であるため、一定規模以上の事業費のプロジェクトとなると、WTO 政府調達協定の対象となり地元企業への優先発注ができない。地元企業がPFI手法等を学び、積極的に事業に参画できるような機会を創出することが重要と考える。
- ・職員の異動や組織変更により、PFI 事業に関する職員の知識及びスキルの向上や継承が課題である。庁内で職員の知識やスキルの向上の機会創出、モニタリングのマニュアルづくりが重要である。

担当者から メッセージ

PPP/PFI 事業は一般に 10 年以上の長期にわたる大型プロジェクトです。

この間には、担当者の変更や所管する部署の改変などが必ず有ると思われます。このため、情報やノウハウの継承が大変重要であり、庁内においても、事業への理解や適切な支援体制の構築が不可欠と考えています。



No.8 桑名市図書館等複合公共施設特定事業 (三重県桑名市)

わが国初の図書館 PFI 事業。財政負担削減に加えて、民間の提案により書籍の IC タグ、自動貸出機、自動書庫等、新技術の導入が実現

効果

- 従来型で同じ事業を実施した場合と比べ、約 22% (約 21.5 億円) の費用削減効果
- 年間 300 日以上の開館と午前 9 時～午後 9 時までの開館時間が可能となり、入館者が大幅に増え、多くの市民が利用

三重県桑名市 <人口 (平成 31 年 1 月 1 日) > 約 14.2 万人 <職員数 平成 31 年 4 月 1 日) > 一般行政部門 609 人
<標準財政規模 (平成 29 年度) > 30,219,981 千円

事業の概要

○ 中心市街地に位置する複合公共施設であり、わが国初の図書館を含む施設の PFI 事業。図書館、保健センター、勤労青少年ホームが狭隘化、老朽化し、機能も不足していたため、図書館を中心とした総合的な生涯学習拠点を整備することとしたもの。BOT 方式で実施され、独立採算の民間収益施設 (カフェ) が併設されている。

施設外観



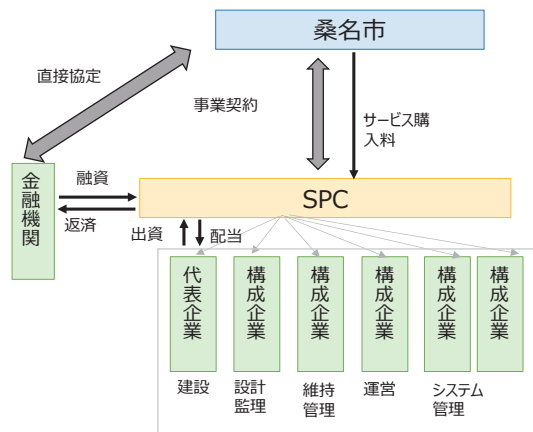
施設内観 (図書館)



事業データ

事業手法	PFI-BOT (サービス購入型) ※カフェは独立採算型
施設概要	くわなメディアライヴ 敷地面積 約 3,200 m² 延床面積 8,153 m² (うち図書館約 3,170 m²) 地上 4 階建 1 階 多目的ホール等 2 階 保健センター、勤労青少年ホーム (勤労青少年ホームは平成 27 年 3 月に廃止、7 月より人権センター、保健センターは平成 31 年 1 月に他所へ移動し、地域コミュニティ局に変更) 3 階、4 階 桑名市立中央図書館 駐車場 50 台程度、駐輪場 30 台程度 (平成 17 年に改修し、駐車場 38 台、駐輪場 120 台)
事業期間	平成 14 年 8 月～令和 16 年 10 月 (約 32 年間)
事業費	契約金額: 約 116 億円 (税抜)
事業費調達方法	一般財源のみ
VFM	5.5%～12.5% (特定事業の選定時) 約 22% (事業者選定時)
事業スキーム (右図)	図書館を含む複合施設の設計・整備・維持管理運営を SPC に委託。保健センター、勤労青少年ホームは市の直営で運営。併設する独立採算の民間収益施設 (カフェ) の運営も民間事業者委ねている。

事業スキーム



PPP/PFI 事業取組の背景・経緯

きっかけ（背景）

- 行財政改革の一環として、いち早く PFI 手法の導入を検討
- 図書館、保健センター、勤労青少年ホームが狭隘化、老朽化し、機能面も不足

事業の狙い

- PFI 手法の活用が適する事業の検討
- 機能充実を図るために、図書館を核とした総合的な生涯学習施設を整備する
- 市民サービスの向上を図り、市民に活用される公共施設とする

桑名市では、平成 10 年度策定の「第四次桑名市総合計画」の中で、図書館など既存施設の機能充実や効率的な財政運営を図ることを目標として定めていた。また、PFI 導入の検討をいち早く進め、PFI 法制定前の平成 11 年 2 月には、PFI 手法研究のための「PFI 推進検討会」を立ち上げた。翌年 3 月には「新・桑名市行政改革大綱」で、PFI 手法を行財政改革の一環として位置付け、図書館を中心とした複合施設への PFI 導入を決定した。

推進体制

- ・PFI 手法の導入は片手間に行える業務ではないということから、**事業の進捗につれて人員を手厚くした**。
- ・PFI 導入可能性調査は、一つの係の一業務として市長公室政策課企画調整係の職員 1 名が兼務にて実施。
- ・その後、実施方針策定から入札公告までは、新たに政策員 1 名を加え、企画調整係の職員 1 名を専任として実施。事業者公表する資料の作成等は、新たに立ち上げた「図書館等複合公共施設整備に係る庁内会議」（庁内 PJ）により、図書館、保健センター等の施設所管課メイン、政策課支援で推進。
- ・事業契約締結から運営開始までは、平成 14 年度に設置された市長公室政策課 PFI 推進係の職員 2 名体制とした。

市民・議会	議会報告等を定期的に実施
市内	全職員への PFI 研修実施、当事業の庁内 PJ の立ち上げ
事業者	実施方針の説明会を実施

関係者との調整

- ・当事業への PFI 手法導入を決定した当時は、PFI の考え方は浸透しておらず、市内（特に図書館職員）及び市議会議員の理解を得ることに苦戦した。
- ・そのため、**全職員を対象に PFI に関する研修を実施**したほか、**事業の進捗に合わせて定期的に議会報告等を実施**し、議会の理解を得ることに努めた。

モニタリング手法・体制

- ・市では、運営開始から各施設の担当課が個別に担当施設について、モニタリングを実施している。
- ①日常・定期モニタリング：事業者は、チェック表に基づく自主的なチェックを行い、市がそれを確認することにより日常モニタリング及び定期（月次）モニタリングを実施。
- ②随時モニタリング：必要に応じて、随時モニタリングを実施。

経緯				
取組経緯	平成 10 年度 平成 11 年度 平成 12 年度	第 4 次桑名市総合計画策定（図書館の機能充実を図ることを明記） 桑名市 PFI 推進検討会設置 PFI 導入可能性調査委託		
公募 スケジュール	平成 13 年 6 月 平成 13 年 8 月 平成 13 年 11 月	実施方針の公表 特定事業の選定 入札公告	平成 14 年 3 月 平成 14 年 4 月 平成 14 年 6 月	提案書提出 落札者決定 事業契約の締結

PPP/PFI 事業実施の効果やメリット

実施前

- 旧図書館の平均実績（平成 8～12 年度の平均）
- ・開館日数 271 日/年
- ・入館者数約 25 万人/年
- ・貸出冊数約 22.5 万冊/年
- ・貸出利用者数 7 万人/年

実施後

- 新図書館の平均実績（平成 17～23 年度の平均）
- ・開館日数 **301 日/年**
- ・入館者数 **61 万人/年**
- ・貸出冊数約 72.1 万冊/年
- ・貸出利用者数 18.4 万人/年

効果① 財政的效果

- 30 年の割賦払いを行うことにより、**財政負担の平準化（30 年間の均等払い）**が可能となった。
- わが国初の図書館 PFI で応札者が 6 グループと多く、競争性が高かったこともあり、従来型で同じ事業を実施した場合の想定市の財政負担に比べて、**約 22%（約 21 億 5,200 万円）の負担額の削減**ができた。

効果② 図書館利用者の増加

- 民間活力を導入したことにより、**年間 300 日以上の開館日数（旧図書館と比べて 11%増）確保**と夜間開館が可能となり、入館者数が大幅に増加した。
- 施設稼働率のアップ**—午後 7 時～9 時までの利用者が全体の 1 割となっており、ビジネスマン層を想定した開館時間の延長が功を奏している。

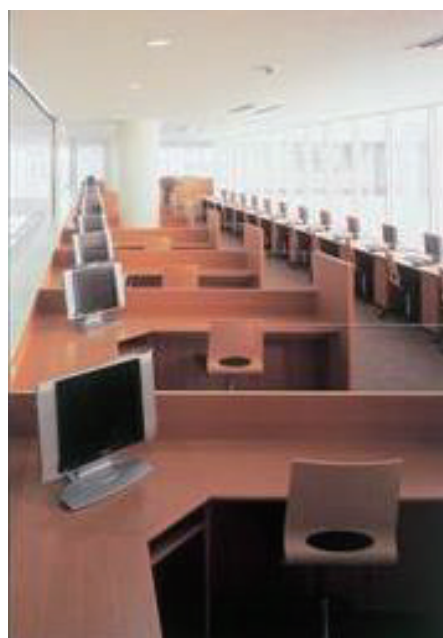
効果③ 図書館事業内容の向上

- 市とSPCの協働により、①レファレンス（特に郷土史料）に関する研修、②「桑名市調べる学習コンクール」の実施、③「昭和の記憶」（桑名の昭和時代の記録・保存事業）、④郷土史料のデジタル化とインターネット公開などを行うことができた。

効果④ 複合化による市民サービスの向上

- 市民が、**プレイルームに子どもを預けて図書館や多目的ホールを利用することができるよう**など、**市民サービスが向上した**。
- 図書館運営事業者が離乳食教室に参加する親子を対象に絵本の出張貸出を実施するなど、**複合施設の特徴を生かした多様な取組**がなされている。

施設内観（図書館 AV ブース）



施設内観（児童コーナー）



出所：文部科学省ホームページ

課題や改善点・今後の展望等

導入時の課題（懸念事項）

- 民間事業者の提案を活用して、利便性の高い、市民の満足度の高い図書館を中心とした複合施設を整備
- 継続的に施設の利用者を増やしていくための事業者のモチベーションの維持

課題への対応

- 図書館への新技術への対応についても、民間事業者の業務とすることで、**利便性の高い新たな技術を導入**
- 事業期間中の**図書館利用者数（※1）**に応じて**サービス対価の支払い額を増減させる仕組み（※2）**を入札公告時の条件としてビルトインし、事業者のモチベーションを維持

- ※1 図書館利用者とは、図書等を貸借した者、AV 機器を利用した者、IT 機器を使用した者、郷土資料室を利用した者、研修室を利用した者、コピーサービスを受けた者、対面朗読室を利用した者、デジタル工房を利用した者、レファレンス・サービスを受けた者、読み聞かせコーナーを利用した者、市又は NPO が開催する行事に参加した者をいい、事業者が事業年度において集計を行い、これを市が検証する。
- ※2 各年度の図書館利用者数を大きく 8 段階に分け、各段階で計算基礎利用者数を決め（例：利用者数が 12 万 1,200 人の場合、計算基礎利用者数は 12.5 万人）、利用者 1 人あたり単価（事業者による提案単価）を乗じて、サービスの対価を求める。

改善点（留意点）

- ・図書館運営企業が全国で数少なく、図書館 PFI 事業もなかった当時に、事業スキームや募集段階の検討、明確性が厳しく要求される要求水準書の作成など、行政側の検討にも時間と工数がかかった。
- ・PFI 事業開始後の平成 16 年に多度町、長島町を市町村合併することになり、2 市町の図書館が地域館になった。これらの図書館とシステム統合する必要が生じたが、PFI 事業契約には含まれていない業務であったため、別途市がシステムを管理する SPC 構成企業と業務契約を締結し、システム管理を委ねている。このことにより、直営である 2 つの地域館との連携が実現し、市民への図書サービスが向上した。このように 30 年と長期にわたる事業のため、想定していない事情の変化がある。契約時に全てを契約書に反映することはできないので、**途中の見直しや事情の変化に応じた対応が求められる。**

今後の展望

- ・サービスレベルを一定水準に保つためには、モニタリングによるチェックが最も重要と考えている。30 年という長期の事業期間の契約の中で、市側も事業者側も担当者の入れ替えがあり、その中で業務レベルを適切に継承していくことが重要と考えている。
- ・図書館関係の IT 機器は技術進歩が著しく、時間の経過により陳腐化する、あるいは、もっと進んだものを導入することでサービスの方法が変えられる可能性がある。情報システム関連の更新について、5 年ごとに事業者と市と協議し、よりよい運営に適した情報システムや機器を導入するか検討し、新たな費用が必要な場合には、市からのサービス対価を見直すことで対応している。

担当者から メッセージ

職員の数の減少、厳しい財政が続く中、これからの時代は行政だけでは十分な市民サービスを提供することは厳しくなってきます。その際に PPP/PFI 事業に取り組むことで民間事業者等からアイデア・ノウハウを提供していただき、積極的に取り入れることでよりよい市民サービスの提供が可能になると思います。

桑名市ホームページ（令和 2 年 2 月 25 日時点）

<http://www.city.kuwana.lg.jp/index.cfm/25,10160,208,281,html>



No.9 京都御池中学校・複合施設整備等事業 (京都府京都市)

中学校と保育所、高齢者福祉施設、商業施設を複合化し、効率的な施設整備・維持管理を実現。多様な世代の交流を育み、まちのにぎわいにも寄与

効果

- 従来方式と比べて約 30 億円（約 90 億円→63 億円）のコスト削減効果を実現
- 設計から維持管理まで一括発注することにより、意思疎通も含め効率的に事業を実施
- 複合施設の 24 時間管理体制・定期モニタリングを含む安心・効率的な維持管理
- 世代間交流や賑わいの創出、小中一貫教育の実現

京都府京都市 <人口（平成 31 年 1 月 1 日）> 約 141.3 万人 <職員数（平成 31 年 4 月 1 日）> 一般行政部門 7,333 人
<標準財政規模（平成 29 年度）> 402,633,179 千円

事業の概要

- 京都市立京都御池中学校、乳幼児保育所、老人デイサービスセンター、在宅介護支援センター、賑わい施設（商業施設）などによる複合施設を設計・建設し、維持管理・運営する事業。政令市初の PFI 事業として実施された。
- 「教育と福祉の拠点」「地域と歩む学校づくり」「都心のにぎわいの創出」を目的として、人づくり・まちづくりのモデル施設として位置づけられている。

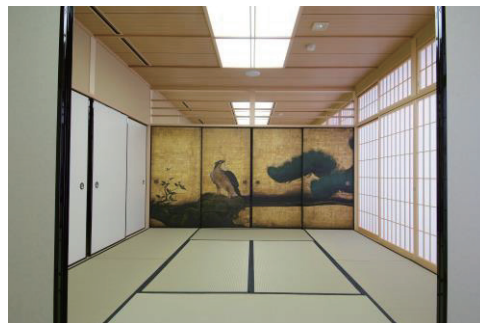
施設外観



事業データ

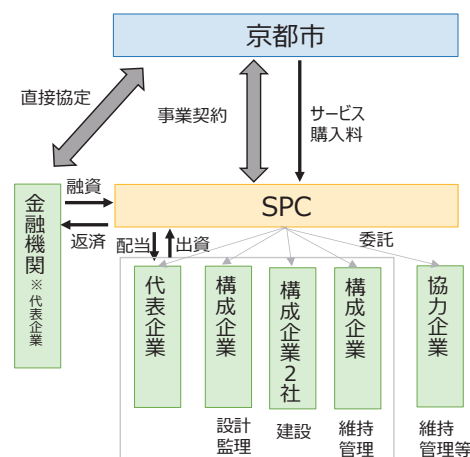
事業手法	PFI-BTO（サービス購入型）※賑わい施設は独立採算型
施設概要	京都御池中学校・京都御池創生館 敷地面積 約 8,400 m ² 延床面積約 20,000 m ² 地上 7 階（一部 6 階）・地下 1 階建 中学校、乳幼児保育所、老人福祉施設、地域包括支援センター、行政機関（オフィススペース）、拠点備蓄倉庫、賑わい施設及びこれに付帯する関連施設 等
事業期間	平成 16 年 5 月 28 日～令和 3 年 3 月 31 日 （約 17 年間）
事業費	契約金額：約 63.2 億円（税込） うち施設整備費約 52 億円、維持管理費約 11 億円
事業費調達方法	補助金等：約 610 百万円（中学校整備部分）、 約 65 百万円（保育所部分） 地方債：約 1,217 百万円 一般財源：約 4,429 百万円
VFM	約 10%（特定事業の選定時） 約 30%（事業者選定時）
事業スキーム（右図）	施設の設計、建設、維持管理業務は SPC が行う。中学校運営、オフィススペース運営は市が行う。保育所は民営で、老人デイサービスセンター、在宅介護支援センターの運営業務は市が選定した社会福祉法人が指定管理者として運営を行う。賑わい施設の運営業務は独立採算で SPC が行う（協力会社の誘致による運営可能）

施設内観 中学校（和室）



出所：京都市提供資料

事業スキーム



PPP/PFI 事業取組の背景・経緯

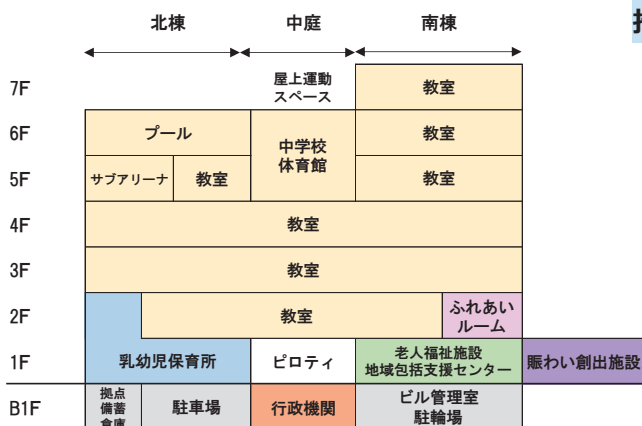
きっかけ（背景）

- 人口減少に伴う学校の小規模化の進行
- 都心部の希少な土地の有効活用
- 市の厳しい財政状況
- 地域ニーズへの対応

事業の狙い

- 学校の適正規模化・適正配置
- 土地の有効活用の多角的検討
- 財政支出の縮減
- 高齢化・子育て世代の減少への対応

新しい学校の建設に向けては、施設設計コンセプトを提案するためのワークショップを開催し、ワークショップの成果を踏まえて①地域ニーズの高い公共施設（高齢者福祉・子育て支援）②御池通りの賑わいを創出する施設（商業施設）の複合化が決定した。市として初の大規模複合施設の整備であったことから、民間活力の活用を検討した。



推進体制

- ・学校整備を行う教育環境整備室、学校統合を推進する学校統合推進室とは別に、京都御池中学校・複合施設建設室という組織を設け、**関係各課**（教育環境整備室、学校統合推進室、保育課、児童家庭課、長寿福祉課、商業振興課）**職員が兼職または併任、という形で連携**して業務に当たった。
- ・京都御池中学校・複合施設建設室の専任担当者（平成 15 年度）は、室長、担当係長、係員が各 1 名。
※同室は、平成 18 年 3 月末で廃止され、事業に係る事務は教育委員会教育環境整備室へ引き継がれた。

関係者との調整

- ・中学校の統合については、地元・保護者の論議を経て市に要望書が出され、市民主導で進んだ経緯がある。
- ・新しい学校の建設に向け、施設設計コンセプトについてのワークショップを開催し、地域のニーズを反映した。
- ・平成 15 年 11 月に、入札公告を実施するとともに、事業者説明会を開催した。

モニタリング手法・体制

市民・保護者等	市民・保護者等の団体と教育委員会の協議、ワークショップの実施
事業者	ヒアリング、事業者説明会等による意向把握

- ・施設所管課（教育委員会総務課教育環境整備室）が担当。維持管理段階では、下記のモニタリングを実施。
 日常モニタリング：SPC の作成する日報の確認、必要に応じて施設巡回、業務監視、説明要求
 定期モニタリング：月 1 回、SPC の作成する月報の確認を行い、必要に応じて施設巡回、業務監視、説明要求
 随時モニタリング：必要に応じて随時維持管理業務遂行状況を確認（維持管理企業は常駐。日常的にコミュニケーションを図っている。）

このほか、半期報告書、年間報告書を確認。また、毎年度 SPC の財務諸表に基づき財務指標を確認している。

経緯				
取組経緯	平成 13 年 9 月	中学校の統合に係る統合要望書が京都市長、京都市教育委員会に提出される		
	平成 14 年 4 月	城巽、柳池、滋野の 3 中学校を一次統合し、京都市城巽・京都御池中学校の 2 校を開校		
	平成 14 年 10 月	PFI 導入可能性調査の開始		
	平成 15 年 4 月	京都御池中学校を開校		
公募スケジュール	平成 15 年 5 月	実施方針の公告	平成 16 年 3 月	提案書提出
	平成 15 年 10 月	特定事業の選定	平成 16 年 3 月	事業者決定
	平成 15 年 11 月	入札公告	平成 16 年 5 月	事業契約締結

PPP/PFI 事業実施の効果やメリット

実施前

- 新たな学校には地域ニーズの高い高齢者福祉、子育て支援施設、御池通りの賑わいを創出する商業施設を複合化することとなったが、行政だけでの実施に不安があった
 - ・行政には経験のない複合施設の設計・建設
 - ・学校では困難な複合ビルの維持管理
- 複合施設の整備であるため、多額の整備・維持管理コストが見込まれた

実施後

- 民間の力を活かすことにより**複合化が実現**
 - ・効率的な施設設計・建設
 - ・民間のビル管理の経験を生かした様々な主体が入居する**複合ビルの円滑な一体管理**
- 従来方式と比べて約 30 億円（約 90 億円→63 億円）の**コスト削減**

効果① 財政的効果

- 5グループから提案を受け、従来方式と比べて約 30 億円（約 90 億円→63 億円）の**コスト削減効果**を実現した。

効果② 効率的な施設整備

- 設計から維持管理までを一括して発注することにより、意思疎通も含め効率的に事業を実施できた。

効果③ 安心・効率的な維持管理

- 24 時間体制で PFI 事業者が複合施設全体を管理し、安全性を確保。

効果④ 多様な世代の交流の促進

- 複合化により、文化祭での中学生とお年寄りの交流、体育祭での中学生と園児の交流、合同避難訓練など**多様な世代で交流**が図られている。
- 保育所での中学生による保育園児への読み聞かせや、商業施設で職業体験を行うなど、複合施設であることを生かした教育プログラムが実施されている。
- 保育所とデイサービスセンターは運動場に面して配置され、児童・生徒の体育授業や部活動等の様子を間近に見ることができる。なお、京都御池中学校は、小学校6年生と7・8・9年生（＝中学生）が共に学ぶ小中一貫校である。

効果⑤ 賑わいの創出

- 御池通り沿いに商業施設が並び、賑わいを創出。観光客用トイレも整備され、観光振興にも寄与している。

文化祭（中学生とお年寄りの交流）



体育祭（中学生と園児の交流）



賑わい施設での職業体験



出所：京都市提供

課題や改善点・今後の展望等

導入時の課題（懸念事項）

- 生徒数の増加や、少人数教育等、
将来の変化への対応

課題への対応

- オフィススペースを将来教室に転用することを想定し、改修が容易なものとするを求めするなど将来の増改築を見込んだ要求水準とした

工夫した点

- ・保育所の入園希望者の増加に伴い、当初、中学校であった部分を活用し、保育所部分として改修した。また、児童生徒の増加に伴い、当初、複合施設内に設けていた行政機関のスペースを普通教室等として利用することとした。生徒数の変動がありうることを施設計画に見込んでいたため、対応することができた。

改善点（留意点）

- ・修繕等の可否について、学校と教育委員会だけでなく PFI 事業者を通す必要がある点で、通常の学校管理と異なる（PFI 事業者で対応すべき修繕かどうか判断を要するため）。要求水準ですべての場合を明確にしておくことは難しいが、できる限り業務範囲とリスク分担を明確化しておくことが重要である。

今後の展望

- ・本事業については、事業期間終了が近づいているため、施設所管課（教育委員会総務課教育環境整備室）において、次期事業のあり方について検討を行っている。検討にあたっては、外部のコンサルタント会社に調査業務を委託している。
- ・京都市は「民間にできることは民間に」を基本とし、民間活力の積極的な導入を推進することとしている。PFI 導入の基本方針としては、「京都市 PFI 導入基本指針」（平成 14 年 6 月策定/平成 28 年 2 月改定）を定めている。本事業の実施後、市では「京都市立小学校冷房化等事業」「京都市立音楽高等学校移転整備事業」「京都市立小中学校耐震化 PFI 事業」「京都市立学校耐震化 PFI 事業」など、本事業を含めて合計 9 つの PFI 事業を実施している。今後も、個々の事業について十分な検討を行ったうえで、より効率的、効果的に事業を進めることができると判断される事業については、PPP/PFI を導入していく方針である。

担当者から メッセージ

PPP/PFI 事業は検討に時間がかかる上に、庁内調整、議会との合意形成等に労力を要するため、相応の体制を組んで取り組まないといけないというハードルの高さがあります。しかし、財政削減効果や PFI 事業で得られる民間の創意工夫を施設の維持管理等に活かし、施設利用者に還元できることは大きなメリットであると思います。事業によって適否はありますが、検討の余地はあるのではないかと思います。

京都市ホームページ（令和 2 年 2 月 26 日現在）

<https://www.city.kyoto.lg.jp/kyoiku/page/0000042608.html>



No.10 まんのう町立満濃中学校改築・町立図書館等 複合施設整備事業（香川県まんのう町）

老朽化した中学校の建替えに合わせて図書館と体育館を新たに整備。業務に町内公共施設の保守点検も含め、施設の長寿命化を図るとともに維持管理を効率化

効果

- 早期の施設整備及び教育環境の向上
- 町立図書館及び町民体育館の設置によるまちのにぎわいの創出
- 総費用の抑制と長期の維持管理費用を把握することによる精度の高い資金計画の実現

香川県まんのう町 <人口（平成 31 年 1 月 1 日）> 約 1.9 万人 <職員数（平成 31 年 4 月 1 日）> 一般行政部門 127 人
<標準財政規模（平成 29 年度）> 6,677,211 千円

事業の概要

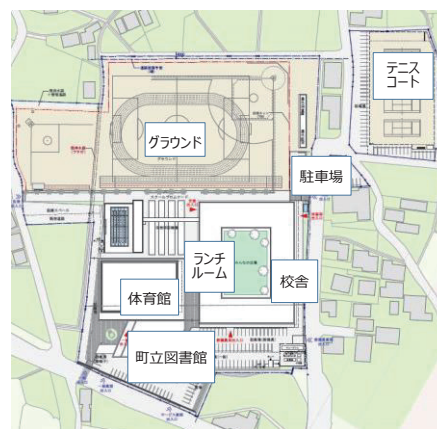
- 中学校の建替えに合わせて町立図書館と町民体育館を新たに整備し、維持管理・運営する事業。併せてすべての町立小学校への情報教育システム導入と、町内約 60 の公共施設の保守点検等の業務も PFI 事業者が実施する。町民体育館は、中学校の授業等でも使用されている。
- 事業方式（BTO 又は BOT）、事業期間（20 年又は 25 年）は応募者の選択とされた。本体事業者と図書館運営事業者の選定が別途実施されている。

施設外観



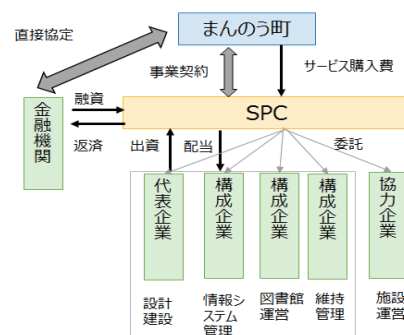
出所：まんのう町教育委員会資料

施設配置図



出所：まんのう町提供

事業スキーム



事業データ	
事業手法	中学校及び町民体育館 PFI-BTO（サービス購入型） 町立図書館 PFI-BOT（サービス購入型）
施設概要	【まんのう町立満濃中学校・町立図書館・町民体育館】 敷地面積 約 39,371 m ² 延床面積 約 13,266 m ² 中学校：地上 2 階建 延床面積 11,031 m ² 町民体育館：地上 2 階建 延床面積 1,213 m ² 図書館：平屋建 延床面積 1,022 m ² 【（上記施設のほか）法定保守点検業務対象施設】 庁舎、学校、公民館等約 60 施設
事業期間	平成 23 年 8 月～令和 20 年 3 月（約 27 年間） ※維持管理運営期間 25 年のうち、情報技術活用システム業務は 10 年、学校用情報システム業務は 5 年、図書館運営業務は 20 年となっており業務により終了時期が異なる。
事業費	契約金額：約 81 億円（税込）
事業費調達方法	施設整備費のうち、学校の危険改築、不適改築、屋外教育環境整備、単独校調理場整備の補助金（学校施設環境改善交付金）等を活用 国の補助金：約 855 百万円 地方債：約 1,459 百万円 の他、一般財源
VFM	約 8.14%（特定事業の選定時） 約 19.81%（契約時）
事業スキーム（右図）	中学校と町立図書館・体育館の設計・建設、維持管理、図書館と体育館の町民利用部分の運営、併せて町内公共施設の法定保守点検業務を一括して SPC と事業契約を締結している。

PPP/PFI 事業取組の背景・経緯

きっかけ（背景）

- 築 50 年を経過した中学校施設の老朽化
- 町立図書館や体育施設がなく、町民からの設置の要望があった
- 3 町の合併を契機に、「行政改革推進室」が設置され、包括管理、官民連携を検討

事業の狙い

- **老朽化した中学校の改築、図書館と体育施設の整備を速やかに実現すること**
- 町職員の事務効率化
- 財政負担の軽減

満濃中学校は、築 50 年を超える施設の老朽化が著しく、安全性に懸念があり、早期に改築を行う必要があった。また、町には町民体育館や図書館がなく、整備の要望が高かった。一方、町では平成 18 年の 3 町合併を契機に行政改革推進室を設置し、「新しい公共空間」を形成すべく「まんのう町集中改革プラン」を策定し、行財政改革に取り組んでいた。行財政改革をより一層進め、事業の効率化を図るため、公民連携手法の活用を検討することとなった。

推進体制

・従来方式であれば 4 ～ 5 年程度必要な計画・設計・施工までの過程を職員 2、3 名によって 1.5 年で実施した。PFI 事業は先例が少なく、県や省庁も十分な経験を持っていないため、コンサルタント会社をアドバイザーとして活用した。

関係者との調整

・**教育委員長、小中学校長代表者、小中学校 PTA 関係者等で組織する「満濃中学校改築検討委員会」を設置して現地建替え、民活導入などの基本的な方針を明確化。**その後、学識経験者、中学校関係者、公募による選任者からなる「満濃中学校改築・図書館等整備検討委員会」でより具体的に施設やサービスの在り方を検討した。

・**アンケート、ヒアリングを行い事業者の意向を把握。**当事業への関心の高い、首都圏に本社がある事業者が多かったため、**ヒアリングは東京都内でも実施した。**

町民・議会

- ・「満濃中学校改築調査特別委員会」を議会内に設置
- ・関係者による検討委員会を設置
- ・シンポジウムの開催
- ・住民説明会（2 回）の開催
- ・満濃中学校改築対策室だよりによる広報

庁内

- ・契約まで 10 人程度の若手職員で組織した PFI 事業勉強会を開催。
- ・契約後はこの勉強会を「満濃中学校 PFI 研究プロジェクトチーム」とし、要求水準書や提案内容の確認を実施。

事業者

アンケート、ヒアリング（30 者 62 回）

・内閣府地域再生計画の認定を受けた「民間活力（PPP/PFI）活用によるまんのう町活性化計画」の効果的推進のため「まんのう町地域再生協議会」（特別目的会社、金融機関、教育機関、行政機関）を設置している。

モニタリング手法・体制

- ・事業者は、**統括マネージャー**（総括マネジメント業務責任者）が図書館運営業務を含む全ての業務についてセルフ・モニタリングを実施し、月 1 回町に報告している。
- ・教育委員会事務局学校教育課を主とし、図書館・体育館所管の生涯学習課、公の施設所管の総務課により、報告書の確認と業務実施状況の検査（モニタリング）を実施。必要に応じて、随時モニタリングを実施。また、事業者が毎年利用者アンケートを実施しており、利用者の満足度などの把握を行っている。

経緯				
取組経緯	平成 20 年 7 月 平成 21 年 3 月 平成 21 年度 平成 22 年 2 月 平成 22 年 8 月 平成 22 年 10 月	「満濃中学校改築検討委員会」を設置・検討 「まんのう町立満濃中学校改築基本計画」答申・公表 満濃中学校改築対策室設置 8 月～11 月 民間活力導入可能性調査 「まんのう町立満濃中学校改築・町立図書館整備検討委員会」を設置・検討 「まんのう町立満濃中学校改築・地域開放施設整備計画」公表 住民説明会の開催		
公募スケジュール	平成 22 年 4 月 平成 22 年 9 月 平成 22 年 10 月	実施方針公表 特定事業の選定 募集要項公表	平成 23 年 2 月 平成 23 年 4 月 平成 23 年 8 月	提案書受付 優先交渉権者の公表 事業契約の締結

PPP/PFI 事業実施の効果やメリット

実施前

- 満濃中学校が築 50 年以上を経て老朽化
- 町立図書館がなく、文化的な拠点施設がない
- 町民体育館がなく、大勢の町民が集まる場所が無いほか、町民の健康増進のために使える施設が少ない
- 町内の多くの施設の個別管理による、膨大な事務業務

実施後

- 校舎の建替えにより教育環境が向上
- 町立図書館は文化的な拠点施設として多数の人が利用
- 町民体育館は、町民のスポーツセンターとして健康増進に寄与しているほか、スポーツ大会等の実施により、にぎわいが生まれている
- PFI による一括発注や、町内 60 施設の維持管理の包括委託による事務業務の効率化

効果① 早期の施設整備及び教育環境の向上

- 従来方式では 4～5 年程度かかる複合施設建設を 1 年半で整備できた。
- 老朽化した校舎が改築され、教育環境が向上した。
- 中学校にランチルームが設置され、全校生徒及び教職員が一堂に会し、学校給食を食べられるようになった。
- 事業者が施設内に常駐して一体的に維持管理・運営を行っているため、使用者の要求に基づく対応が迅速かつ的確に実施されるようになった。

効果② 地域のにぎわいの創出

- 町民体育館は、中学校の部活動終了後から午後 10 時までは、町民スポーツセンターとして活用され、町民の健康増進に役立っている。
- 町内には、1,000 人規模で人が集まる場所がなかったところ、町民体育館を設置することで、休日には中学生の部活動大会や、地域のスポーツクラブによる大会等が開催されるようになり、人の集まる場所となっている。
- 図書館での様々なイベント開催や電子図書館の導入など高いレベルのサービスが提供されている。
- 複合施設の来館者は増加傾向にあり、アンケート調査の結果、利用者の満足度は高レベルとなっている。

効果③ 総費用の抑制、精度の高い資金計画の実現

- 意匠、施工性、維持管理等を考慮した設計がなされ、総費用が削減された。
- 施設整備費に加え、長期維持管理運営費（25 年分）を事前に把握できるため精度の高い債務負担行為資金計画を立てることが可能となった。

効果④ 事務業務の効率化

- 中学校、町立図書館、体育館の整備・維持管理・運営のほか、庁舎、学校、公民館等約 60 施設の法定保守点検業務を PFI 事業に含めることにより、町職員の事務業務の削減が可能となった。
- これらの保守点検業務は、まんのう町において、従前より一部の公共施設で包括委託を導入しており、効果が理解されていたため、当 PFI 事業に含めることとした。

施設内観（図書館）



施設内観（ランチルーム）



施設内観（オープンスペース）



出所：まんのう町提供

課題や改善点・今後の展望等

導入時の課題（懸念事項）

- 競争性の確保
- ・図書館運営事業を実施できる事業者が限定的であったことから、競争性の確保が課題
- 情報技術の進歩への対応
- 補助金等の最大活用

課題への対応

- 図書館運営事業者の選定のみ別途実施
- ・図書館運営事業以外の本体業務遂行のためのグループを組成することとし、図書館運営事業は別途事業者を募集した結果、本体業務に 6 グループの応募があった
- 情報技術に関連する業務については、業務期間を短い期間に設定
- プロジェクトファイナンスの額を当初より設定

改善点（留意点）

- ・従来手法で行うとすれば 4 ～ 5 年かかる事業を実質的に 1.5 年程度で実施したため、担当職員の業務負担が大きかった。当時は PFI 事業の先例が少なかったこともあり、少数職員に全てを任せることで事業遂行を多方面から管理しきれなかった部分もあった。**PFI 事業を実施する場合には、庁内体制の整備が重要**である。
- ・平成 25 年 3 月末に引き渡しを受けた直後の 4 月に体育館の内装壁の破損が発生した。調査の結果、使用されている壁材料が実施設計図面に示された内容と異なっていることが判明した。品質管理については、専門家を活用した第三者委員会により、町と PFI 事業者が協議し、修補と追加施工を行い総合的解決に至ったが、専門家の適切な活用が有効であった。
- ・上記の品質管理問題は、本事業の設計施工及び工事監理並びに総括マネジメントに係わる者の連携不足と、PFI 事業契約に関する理解不足とが原因で発生したと考えられることから、総括マネージャーと副総括マネージャーの責任を明確化すること、施設内に常駐し、業務にあたることなど体制を見直した。

今後の展望

- ・町立図書館が整備され、高水準のサービスが提供される中で、町内の小中学校の図書室整備が指摘されるようになった。町内の小学校図書館の環境整備（机や椅子、書架等の配置提案等）や蔵書のデータベース化、町立図書館とのネットワーク、学校の読書活動を含む授業支援等、学校図書館運営支援業務についても、図書館運営事業者に委託。併せてこども園での読み聞かせ、絵本コーナーの整理や提案なども委託している。
- ・平成 30 年度からは隣接する中学校の図書館運営支援業務も委託し、町内の子どもたちの読書環境の充実を図っており、学校図書館と町立図書館双方の活用を、子どもたちの読書活用の推進に役立てたいと考えている。

担当者から メッセージ

小規模の自治体にとっては、PPP/PFI 事業に取り組むこと自体、職員数や一般行政職など限定的な職種の職員の関係で、難しいと思います。しかしながら、今日の公共施設の長寿命化等を鑑みると、建設から維持管理を一括できる点、また、運営をその道のプロに任せられる点など、PPP/PFI 事業に取り組むことによって、住民サービスの向上に大きく寄与できると思います。

まんのう町ホームページ（令和 2 年 2 月 26 日時点）

http://www.pfi.town.manno.lg.jp/htdocs/?page_id=100