

文教施設における多様なPPP/PFIの先導的開発事業 成果報告書（概要版）

令和3年3月 寒川町

概要

学校施設の維持管理を民間に包括的に委託するPPPは、大規模な自治体で取り組みが始まっているが、小規模な自治体では事例が見られない。大規模な自治体では、施設の維持管理や長期的な計画に十分な人員を投入することができるが、小規模な自治体では難しい。このような状況の中で寒川町（以下、当町）は、各分野の専門家、学校関係者、町職員等で組織する協議体を設け、小規模な自治体ならではの学校施設の維持管理手法（包括的民間委託等）の検討を行った。当町の学校施設の維持管理において、包括的民間委託事業を含むPPP/PFI手法を視野に入れ、現状の課題とリスクや、事業手法とその期間を含めて比較検討及び方針決定をするとともに、事業実行に移すための具体的事項を計画した。

目的

当町の従来型の施設整備・運営手法だけでなく、施設維持管理の体制や戦略を見直し、民間ノウハウを取り込み検討することで、長期的、計画的、効率的な小中学校施設の維持管理の実現を目的とする。

現状の体制と課題の整理

現状の体制（図1）では、当町の職員が町内8校の小中学校の施設維持管理に関わる多くの業務を担当している。一部の専門的な内容は外部へ委託している。当町による資料収集やブレインストーミング、再委託先からの聴取、施設関係者へのヒアリング等によって、現状の体制には、効率的かつ効果的で良好な公共サービスを実現するための課題があることがわかった。課題は体制、施設、管理、財政の側面から整理することができた。（表1）

事業期間

維持管理を検討する期間は、寒川町公共施設再編計画等で示されている通り、町内の小中学校8校が維持される予定の2036年までとした。

事業手法の比較検討結果

当町での維持管理の課題を解消するために、民間活用を含めて10の事業手法をリストアップした。その上で、民間事業者等への意向調査を実施し、実現性、ソフト面、ハード面（事業期間内でのコスト効果を含む）の各種視点から比較検討した。その結果、当町の状況としては、計画・維持の業務を包括的に民間へ委託する手法が望ましい結果となった。（表2）

包括的民間委託手法（計画・維持委託）

計画・維持委託の内容は、維持管理業務の内、民間事業者により維持管理計画策定や情報管理の業務（計画業務）に加えて、日々の巡視点検、樹木剪定等の保全的業務（維持業務）を長期契約等により発注し包括的に委託する手法である。当町職員は、ファシリティマネジメント（以下、FM）会社等への委託と、FM会社の支援（修繕支援業務）を受けながら修繕のための設計監理、工事の発注を実施する。（図2）民間ノウハウの活用により、人材や施設の有効活用、維持コストの削減を図る。メリットとして、人員減によるコスト縮減や、将来的には庁舎や公民館などの町内施設への波及により統一された管理水準を実現することにもつながる、といった点が挙げられる。

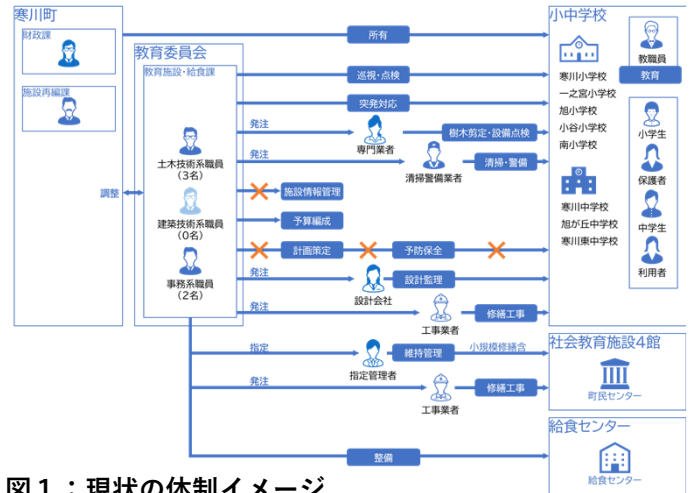


図1：現状の体制イメージ

表1：整理された課題（抜粋）

体制の課題	庁内に技術系職員（建築系）が不足し、施設の維持管理を担当する十分な人員体制がなく、専門的スキルが十分とは言えない。文教施設の維持管理に技術系職員（土木系）が担当し、他課に人員不足が生じている。 人事異動があるため、維持管理の技能知見の蓄積ができない。
施設の課題	竣工から年月が経過し、施設が老朽化している。 施設が十分なメンテナンスされているとは言えない。 予防保全が不足している。
管理の課題	施設の修繕計画が立てられていない。 施設の老朽化や利用状況等現状把握ができていない。 施設の不具合の発生に対して突発対応となっている。 施設に関する情報共有とデジタル化ができていない。 毎年発生する不具合が予想できないため、予算が平準化されておらず、施設に対する維持管理コストの予算が付けにくい。
財政の課題	国の補助金を受けるにも、工事発注（設計積算）が必要になり、対応できる人員がいない。

表2：事業手法の比較検討（抜粋）

手法	自治体直営の手法					民間活用の手法					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
評価項目	従来手法	体制強化	支援コンサル	広域連携	指定管理	計画委託※1	※1 計画・維持委託	修繕委託※1	計画・維持委託	PPF	リースバック
A 実現性	○	△	△	△	△	○	○	○	△	△	×
B ソフト面	△	○	○	△	△	○	○	○	○	○	※2
C ハード面											
現状の課題に対して	×	○	△	△	×	△	○	○	○	○	※2
意向調査	×	△	×	△	△	○	○	△	△	△	※2
VFM（コスト効果）	125 ※3	100.0	103.8	100.1	125.1 ※3	99.9	98	98	100.9	100.9	※2
総合評価	×	△	×	×	×	○	◎	○	△	△	×

※1：包括的民間委託の内の1つ ※2：実現性が×のため除外 ※3：参考値

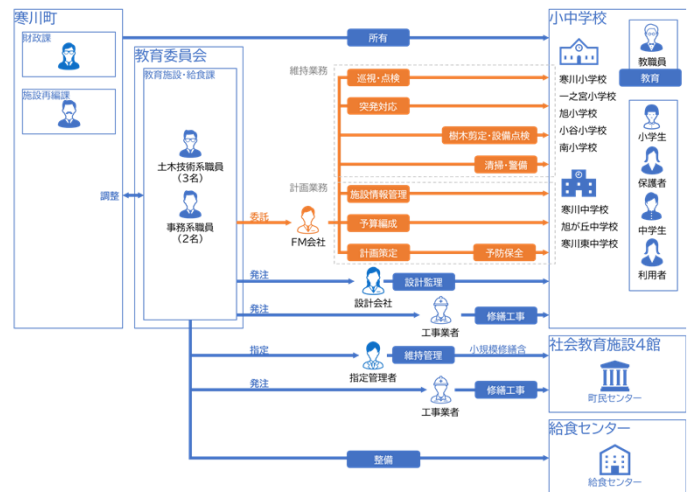


図2：包括的民間委託手法（計画・維持）のイメージ

事業計画の検討

この事業手法において、当町体制、対象範囲、委託業務内容、リスク分担、委託先の想定、契約期間の各項目について事業計画を検討した。（表3）

担当課である教育施設・給食課では、当面の間、**現状の人員体制にて本事業を実施することとし**、包括的民間委託により業務効率向上が実現できた段階で見直しを実施することとする。

業務の対象は**8校**とするが、予算や事務手続きの状況等によっては、8校のうち部分的な範囲とすることも検討する。

民間事業者への業務委託の際には、官民間でリスクを負う範囲を明確にすることが望ましい。各種リスクについて、最終的には当町が責任を負うこととなるが、委託する業務によって、**民間事業者へリスクを分担させることが可能**である。（※リスク分担表案は成果報告書を参照のこと）

委託先の民間事業者として**FM会社**を想定することができる。事業範囲が広く、専門的であり、中長期的に対応できる会社は限られる可能性がある。個別業務が実施できる複数社のJVも委託先として可能性がある。

契約期間は一定の年数ごとに業務を委託し、契約内容を見直すこととする。公共上下水道における包括的民間委託の先行事例では3～5年程度であることや、当町の指定管理では5年を基本としていることを鑑みて、本事業においては**3～5年程度を契約期間として想定**する。

留意事項について

包括的民間委託を導入するにあたっては、協議会や地域住民等の意見から、**行政側の体制、学校側との適切なコミュニケーション、地元事業者の参画**といった留意事項が挙げられた。（表4）

実施に向けて

以上を踏まえて、維持・計画の業務を包括的に民間へ委託するために、公募や事業者選定に向けた手続きといった準備を開始する。

本検討事業では当初の予定通り検討を進めることができたが、**コロナ禍の影響**等により、次年度の予算確保が難しい状況となった。これにより、検討した全ての業務を直ちに包括的に委託することができない可能性もあることから、**スモールスタート**を視野に入れ調整を進めていくこととした。

具体的には、**維持業務**をまず包括的に委託することを検討する。（図3、表5）

将来的には、予算確保の進捗により、**順次、計画業務を含んだ委託**とし、**最終的には修繕業務の発注支援**を委託するところまでを含めた範囲としていくこととする。（図4）計画業務の委託までには、必要な既存施設の調査等を実施する。

修繕や改修に係る設計や工事を含んだ業務を包括的に委託する場合には、地元事業者が参画できる形とするため、**企業共同体や事業協同組合**等への委託とするなどの仕組みを検討する。

以上。

表3：事業計画の検討項目

当町体制	当面、現状の人員体制とする。
対象範囲	町内の8校
委託業務内容	維持業務、計画業務、修繕支援業務
リスク分担	リスク分担表案による。
委託先の想定	FM会社とする。
契約期間	3～5年程度とする。

表4：留意事項

行政側の体制	発注側として一定の技術水準を担保するための人員確保が必要である。ただし、職員数を削減しなければVFMが下がらず、導入効果が見込めないため、職員数自体は将来的に削減する方向で検討する必要がある。人員削減は上層部への導入説明等、庁内合意においても必要である。 人事異動によって発注側のノウハウや知見が途切れてしまうことを防ぐため、適切な引継ぎができることも重要である。 維持管理を実施する民間事業者が適切に業務を遂行しているかモニタリングする仕組みについても検討が必要である。
学校側との適切なコミュニケーション	教育の現場で、日々学校施設を利用する教職員等からの問い合わせや要望に適切に対応することは重要である。そこで、学校側との適切なコミュニケーションをとるため、民間事業者が対応する際の連絡の受付手段や対応範囲などのルールを予め定めおく必要がある。また、相談窓口などを民間事業者へ実施させる仕組みについても検討が必要である。
地元事業者の参画	小中学校施設の維持管理業務を包括的民間委託とすることで、全国的な大企業による業務独占となり、これまで地域の産業を担ってきた地元事業者の参画ができなくなるような状況は、望ましくない。そのため、包括的民間委託の中に、地元企業が参画できるような仕組みを導入することが重要である。
その他	民間への委託が実施された後、民間業者を装った不審者が校内へ入る事態も考えられる。児童生徒の安全のため、不審者には注意が必要である。 町内理解を得るため、SNSでの情報発信やワークショップ等といった地域とのコミュニケーションを図る施策を検討することも考えられる。

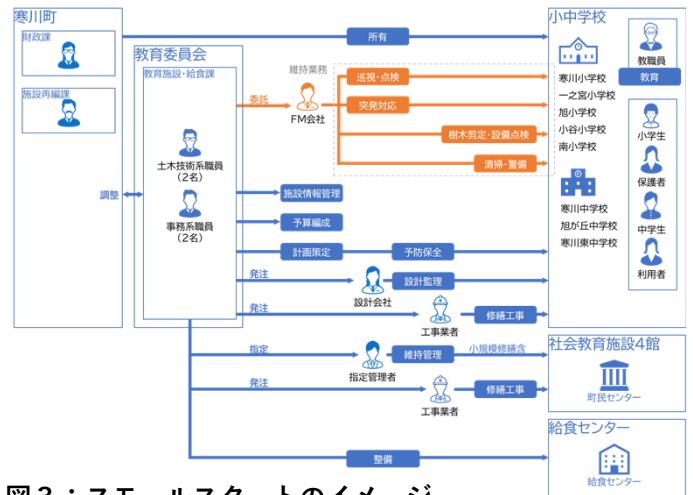


図3：スモールスタートのイメージ

表5：スモールスタートの委託業務内容

巡視点検	施設の状態を把握するため日常的に見て回る
突発対応	学校からの報告などによる突発的な不具合の受付と対応
樹木剪定、消毒	樹木などの植栽剪定等により外構を維持する
設備点検	設備等の損傷、変形、その他の異常の有無を調査する
清掃	汚れを除去、予防することで仕上げ材を保護し、快適な環境に保つ
警備	鍵の管理などを行ない、施設内における盗難等の事故の発生を警戒し、防止する。

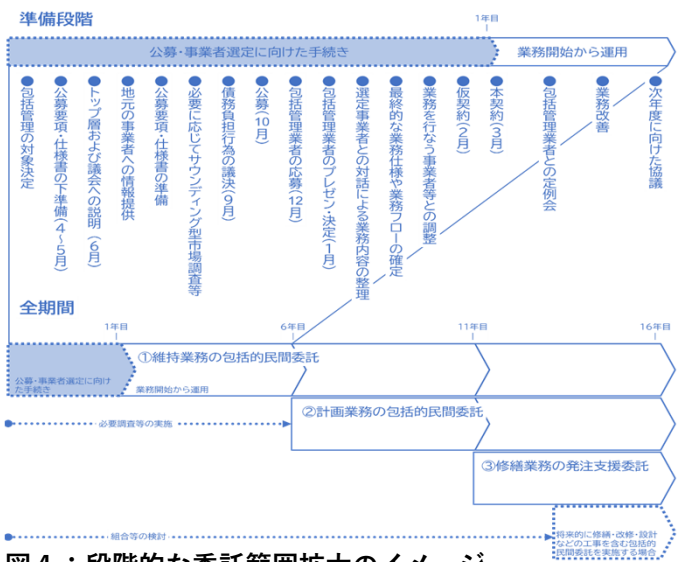


図4：段階的な委託範囲拡大のイメージ