

「令和7年度 文教施設における官民連携（PPP/PFI）勉強会」第3回《具体化手続き編（効率化）》

講演者インタビュー及び質問回答

令和8年2月2日 13:30~15:00

【講演①】PFI事業の手続きにおける効率化のポイント

質問	回答
<p>サウンディングや要求水準作成にかかる費用軽減や補助金等について情報提供いただきたい。</p>	<p>講演での説明のとおり、事業規模によっては自治体職員のみで事業化を達成できるものもある。 一方で、大型の案件については、施設概要に応じて各省庁で検討予算への支援事業を用意しており、例えば省庁横断的な事業については、内閣府でも検討予算への支援を行っている。 文部科学省は、具体的な支援策や取組事例などを紹介する、スポーツ・文化社会教育施設官民連携（コンセッション等）推進のための施策集を作成しており、参考になると思われる。</p>
<p>VFMの算定で「定性的評価」で客観的な評価に優位性を補完する事例紹介があったが、「定量的評価」でVFMに効果がなくても、「定性的評価」の効果が大幅に見込めることから、PFIが有効と判断に至った例はあるか。</p>	<p>コンセッション手法ではないが、VFM効果が少ないものの、定性的価値が大きいため、PFI手法を採用した事例として、北海道帯広市の体育館整備事例がある。 （参考：内閣府ローカルPFIの推進についてhttps://www8.cao.go.jp/pfi/actionplan/pdf/local_gaiyou.pdf） また、必ずしも精緻なVFM算定を行わず、簡易な定量的評価を実施したり、定性的評価を重視して事業化している事例があり、本日講演①で紹介した宮崎市の事業も一例である。</p>

【講演②】福岡県田川市いいかねPalette事例

講演者インタビュー	回答
<p>講演資料P16・P18 実施計画の策定について、「旧猪位金小学校」の利活用について、関係者間でさまざまな議論がなされたとの説明があるが、方向性を決定したプロセスや課題・工夫した点・それに要した期間などを教示いただきたい。</p>	<p>旧猪位金小学校の活用は、行政が中身を決めるのではなく民間の自由な発想を募る方針を優先し、約1年で方向性を決定した。</p> <p>選考会を一般公開した理由は、学校という地域の象徴を再生する過程において、住民の納得感を醸成し、事業者の熱量を直接感じてもらうことが不可欠だと考えたため。</p> <p>密室での決定を避け、選考過程そのものを地域との合意形成の重要なプロセスとして位置づけた。</p> <p>当日は来場者に審査過程をすべて見守ってもらったことで、事業への信頼が得られた。これにより、庁内や議会の調整でも選定結果に対する不満は出なかった。手続きの透明性を担保したことが、後の事務的なハードルを結果的に下げてくれたと感じている。</p>
<p>講演資料P4 整備財源について、地方創生加速化交付金（現：第二世代交付金）6500万円を活用しているが、実際の整備費やその中での市の負担はどの程度か。持ち出し費用が一部あると思うが、どのように庁内・議会の合意形成を行ったのか。</p>	<p>整備費はおよそ6,500万円で、地方創生加速化交付金を活用し実質的な市負担を大幅に抑えた。</p> <p>議会や庁内の合意形成では、単なる建設費の比較ではなく、解体する場合の費用や将来の維持管理コストを算出したライフサイクルコスト（LCC）の観点を提示した。「国費が得られる今こそ、眠っている地域資源を価値ある資産へ転換する好機である。」という経済合理性と地方創生のビジョンを説明し、承認を得ている。</p>
<p>新たに行政財産としてどのように位置づけたのか、論点となった内容や合意形成方法として工夫した点があればご教示ください。</p>	<p>本施設は閉校後も一度も普通財産化せず、所管課が行政財産として一貫して管理を継続している。これは、本施設が過疎債の適用を受けており、その適正管理のために行政財産のステータスを維持する必要があったという背景がある。</p> <p>この法的制約を遵守しつつコンセッション方式を採用したことで、公的な資産価値を保持しながら、民間の自由な経営による地域活性化を可能にした。これにより、行政の責任と民間の活力を高度に両立させている。</p>
<p>講演資料P16・18 実施方針の検討について、コンセッション方式の手続きは非公募で行われており、実際には設計・施工・運営を行うコンソーシアムの選定をその前に行われている。このコンソーシアムの選定に至る過程（スカウティングによる共感の獲得、コンソーシアム選定の際の条件設定）を紹介いただきたい。</p>	<p>本市では、事前のサウンディングや直接的なスカウティング等の市場調査は実施していない。</p> <p>その分、募集要項において「運営者が設計・施工の責任も担う」という一括発注の条件を明示し、民間の創意工夫による自律的なチーム形成を促す公募型プロポーザルを実施した。</p> <p>結果として、運営者が自らのビジョンを実現するために最適なパートナーとコンソーシアムを組み、運営の使い勝手を追求した質の高い提案がなされた。</p> <p>行政が調整を行うのではなく、公募の仕組み自体が最適な連携を導き出した形である。</p>
<p>事業化の検討時において、コンサル等を活用せず出向職員が情報収集に活躍されたと説明があるが、参考にした先事例やその情報収集方法を紹介いただきたい。</p>	<p>コンサルを介さず、国から出向していた職員のネットワークを最大限に活用した。</p> <p>内閣府等の最新の法解釈を直接確認し、全国の先進事例を持つ実務者に直接ヒアリングを行うことで、現場の「生の情報」を収集した。</p> <p>前例のない小規模コンセッションであったため、既存の雛形に頼らず、法条文を自ら読み込み「禁止されていないことは何か」を追求するボトムアップの調査方法が、迅速な事業化に繋がった。</p>

特定事業選定、実施方針作成、条例制定の説明の工夫など、PFI法の法定手続きにおける効率化内容で苦労した点があれば紹介いただきたい。

法的手続きでは、実施方針と特定事業の選定、条例制定を並行して進めることで期間を大幅に短縮した。VFMの考え方は、市が直営で運営し続けた場合のコスト（PSC）と、コンセッション導入後の市負担額を比較し、明らかに財政負担が軽減されることを図解で分かりやすく提示した。シミュレーションの細かな整合性にこだわるよりも、「民間の力でサービスを良くし、市の負担も減らす」という、事業本来のメリットを分かりやすく伝えることに注力した。具体的には、廃校のまま維持する場合の約220万円/年に対し、本事業導入後は約140万円/年で済むと算出した。複雑な現在価値等の計算は避け、単年度で約80万円の削減効果があるという、直感的に伝わる数値を示した。

全体スケジュールとして、公募期間が2か月間であったり、その後、設計施工と運営に係る実施契約をそれぞれ締結しているかと思うが、その契約調整期間なども短期間で実施されており、短期間のスケジュールで進められた工夫などあれば紹介いただきたい。

公募から契約までを短縮できた要因は、運営・設計・施工を一体としたコンソーシアムを選定し、その結果を根拠とした随意契約を用いた点にある。予算上限を明示した提案競争とし、価格交渉を省いた。事前の市場調査等はありませんが、選考後の契約調整において、細部は運営しながら詰める「走りながら考える」スタンスを官民で共有し、スピード重視で決断を重ねたことがスケジュール短縮の実現に寄与した。

開業後も行政支援が発生しているとの説明があったが、この内容については事業化前から想定していたものなのか。想定外の内容が発生した際に、どのように事業のサポートを実現させるよう調整しているのか。

開業後の広報支援や共同イベントなどは、事業者と足並みを揃え共に創り上げていく形として当初から位置づけていた。大規模修繕などの不測の事態には、所有者としての責任を全うしつつ、何より事業の継続を重視した柔軟な協議を行っている。契約の文言のみで判断するのではなく、行政がネットワークを活かして支える役割を担い、状況の変化に合わせて支援のあり方を整え続ける姿勢を大切にしている。

自由度の高い事業内容に対するモニタリング方法について、どのように指標等を定めたのか、また、事業開始後の事業者とのコミュニケーション頻度及び方法について教示いただきたい。

モニタリング指標は収益性だけでなく、来館数やメディア掲載数といった地域の活性化度を重視して設定している。事業者とは市職員が定期的に施設を訪問するなどして密にコミュニケーションを図っている。経営上財務上、開業当初から不安定な状況が続いていますが、事業者は施設の収益という点だけではなく、地域全体の活性化も担うという大きな視点で取り組んでいる。市も協議の場を常に設けることで、事業者の意欲と継続性を支えるパートナーシップを維持している。

質問	回答
<p>廃校地域住民との合意形成はどのように行ったのか教示いただきたい。</p>	<p>学校という地域の象徴を再生する過程において、住民の納得感を醸成し、事業者の熱量を直接感じてもらうことが不可欠だと考えたため、選考会を一般公開することとした。</p> <p>密室での決定を避け、選考過程そのものを地域との合意形成の重要なプロセスとして位置づけた。</p> <p>当日は来場者に審査過程をすべて見守ってもらったことで、事業への信頼が得られた。これにより、庁内や議会の調整でも選定結果に対する不満は出なかった。手続きの透明性を担保したことが、後の事務的なハードルを結果的に下げてくれたと感じている。</p>
<p>廃校改修にあたっての全体事業費はいくらか。</p>	<p>整備費はおよそ6,500万円で、地方創生加速化交付金を活用した。</p>
<p>実際に運営が始まったのち、どのような課題が生じているか紹介いただきたい。</p>	<p>古い後者であることから発生する、漏電や雨漏りへの対処として維持管理に要する経費が発生している。</p> <p>当初契約では運営権者の負担としているものの、物件オーナーとしての立場や避難所としての指定の観点から田川市として支援を行うことで協議を行っている。</p> <p>しかしながら改修費が高んでおり、補助金の探索も含めて難航している実態がある。</p>
<p>当初想定より集客が伸び悩む中で、飲食店のオープンやイベント開催などの取り組みにより、6年目に単年度黒字化を達成されたと説明があった。</p> <p>導入後の課題について、自治体として事業者の皆様とどのように連携を図ったのか、具体的な取組や支援内容について、紹介いただきたい。</p>	<p>開業後の広報支援や共同イベントなどは、事業者と足並みを揃え共に創り上げていく形として当初から位置づけていた。</p> <p>事業者が実施したクラウドファンディングにおける広報などの支援を行っている。</p>
<p>田川市では現在、廃校は売却が基本と承知しているが、猪位金小学校を利活用したのは、過疎債の影響が大きいのか。</p>	<p>過疎債の影響もあるものの、学校の統廃合が増加していることから本施設の活用を行った当時と考え方も変化し、管理部署を新たに設立して売却の検討を進めている。</p>
<p>いいかねパレットの利用者は市内・市外（県外）比率ではどちらが多いのか。</p>	<p>全利用者の居住地を把握する詳細なデータは取っていないため不明である。</p> <p>長期滞在者に限ると、時期によって多少の変動はあるものの、おおむね市内利用者が50%、市外（県外を含む）利用者が50%という比率になっている。</p>