

Deloitte.

デロイト トーマツ

Together makes progress



令和 8 年度 文教施設における 官民連携（PPP/PFI）勉強会

PPP/PFI・コンセッションの基礎

合同会社デロイト トーマツ 2026年7月

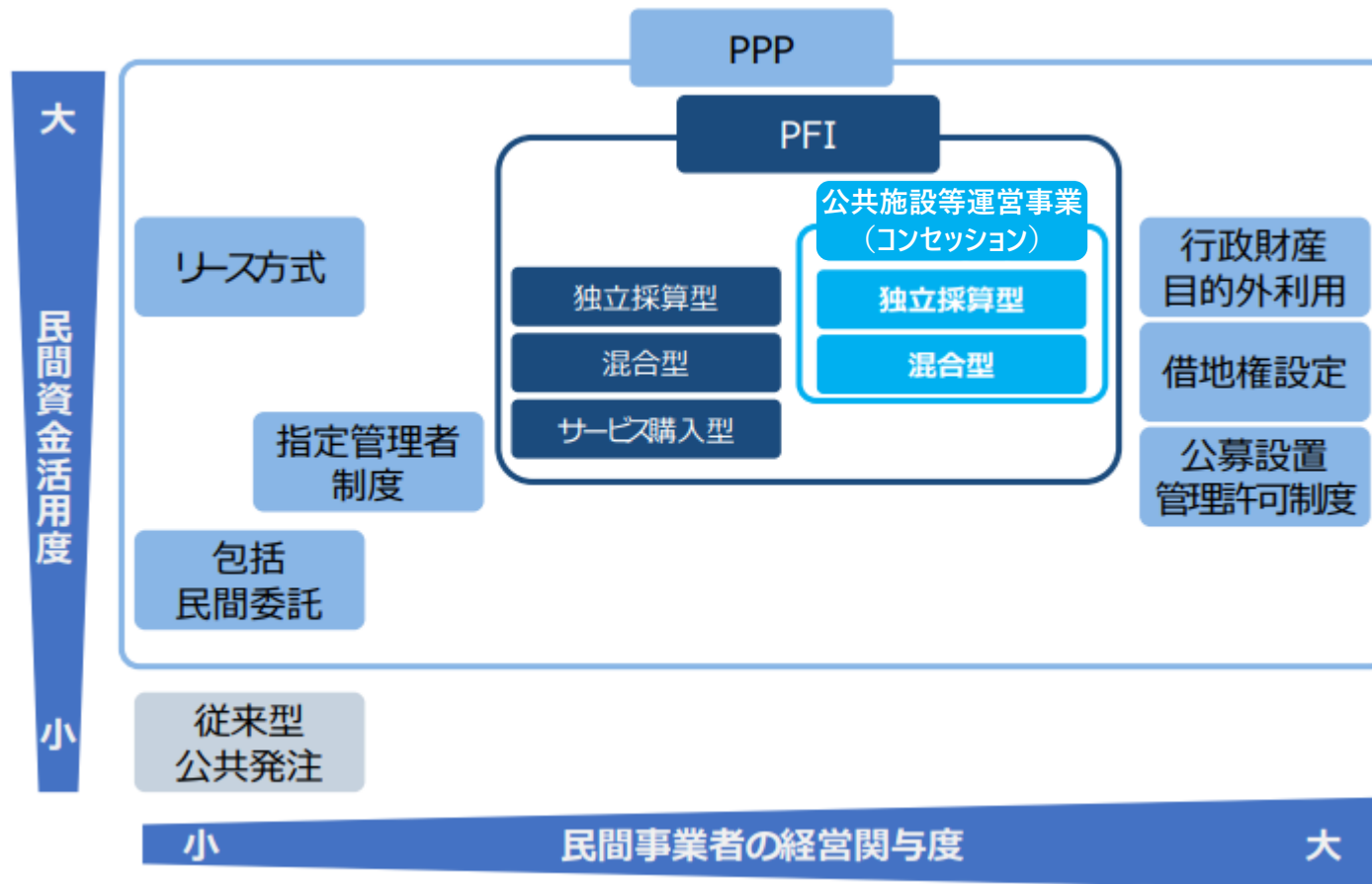
目次

1. PPP/PFIの基本事項	p. 3
2. コンセッションの概要と導入のメリット	p.13
3. 民間事業者との対話の方法	p.20
4. 【お知らせ】民間相談窓口の試験運用の募集	p.26
5. 【お知らせ】令和7年度公表資料のご紹介	p.31
6. 参考情報	p.35

1. PPP/PFIの基本事項

PPPは幅広い官民連携事業を指し、PFIはそのうちPFI法に基づき実施する事業である

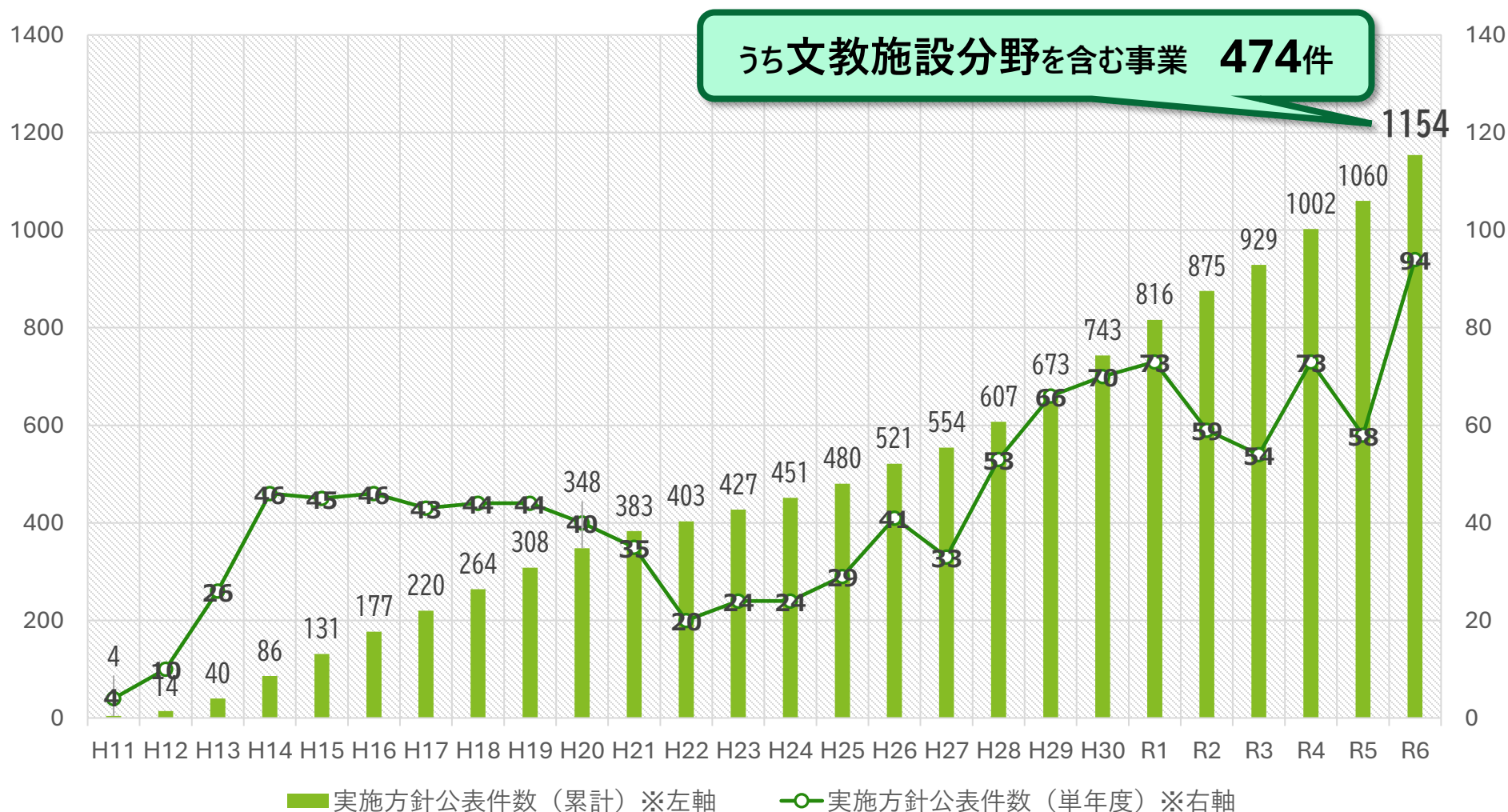
PPP/PFIの概念



※事業案件ごとに官民のリスク分担が異なることから、必ずしも上記イメージ図に合致するわけではない。

PFI法の制定以降、PFI事業の件数は増加しており、令和6年度末時点で累計1,154件、うち文教施設分野の事業は474件であり、全体の約4割を占める

PFI事業の件数の推移



PFI事業では、PFI法に基づき各種緩和措置を受けることができる

PFI法に基づく特定事業の特徴

PFI事業の実施条件

PFI法に基づく法定手続きにおいて、実施方針、特定事業の選定、民間事業者の募集・選定、結果の公表等を実施すること

PFI事業によって得られる特例措置

1 行政財産の貸付に係る緩和措置

- ✓ 行政財産をほぼ普通財産と同等の条件で貸付することが可能
(必要であれば、事業終了後または第三者に民間施設を譲渡した後にも引き続き貸付可能)
- ✓ 時価または無償での貸付が可能

2 財政負担の平準化

- ✓ 特定事業として民間資金による整備を行った場合には、専ら財源調達手段として設定する債務負担行為に該当しないことから、建設期間を超える割賦払いが可能
- ✓ 起債充当率の影響を受けないため、整備費全額をファイナンス可能

3 その他

- ✓ PFI法に基づく民間提案制度を活用し、民間発意による実施方針作成を促すことが可能
- ✓ 利用料金収受型の事業であれば、PFI推進機構による融資を受けられる

PFI事業には従来型事業と異なる特徴（詳細は後述）があり、コストの低減、財政支出の平準化、施設・サービスの質の向上といった効果が期待できる

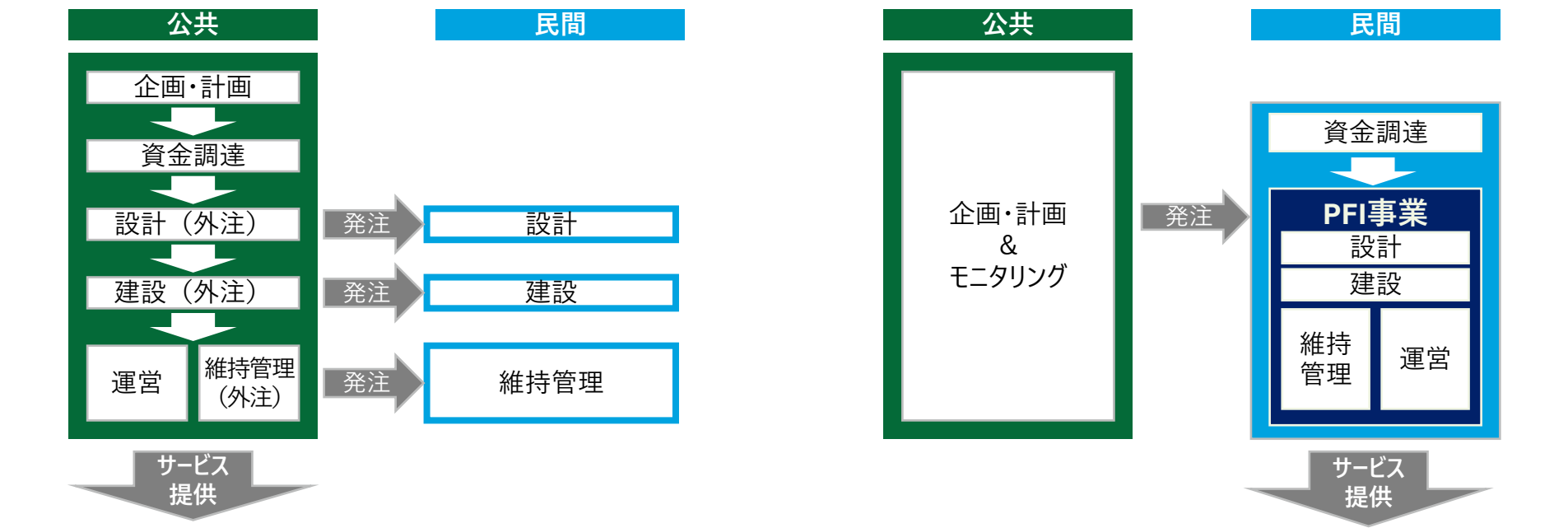
PFI事業の実施により得られる効果



PFIは、公共施設の整備運営に関する幅広い業務を長期的に、かつ包括的に民間へ委託することで、民間のノウハウを活用しつつ公共サービスを提供できる特徴がある

PFIの特徴①：長期・包括的な契約

従来型公共事業における発注 官民連携（PPP/PFI）事業における発注



主な特徴	メリット	留意点
分離発注	✓ 業務毎に最適な事業主体を選定可能	✓ コスト削減が図りづらい

主な特徴	メリット	留意点
包括発注	✓ 契約事務手続き等の 負荷の低減 ✓ 工期短縮等の事業プロセスの最適化	✓ 債務負担行為の設定が必要 ✓ 事業者選定手続きが煩雑

範囲の経済により、維持管理・運営費や事務手続きといったコストの低減が期待される

性能発注により、民間事業者に対し、業務遂行に係る自由度が与えられ、業務効率化に係るインセンティブを発揮させることが可能になる

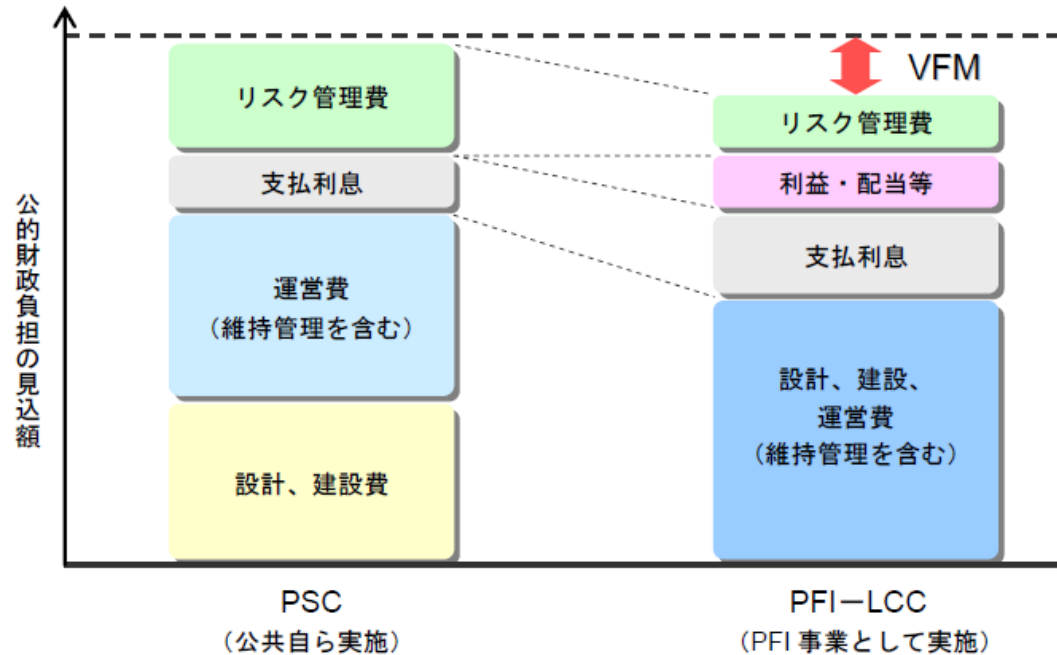
PFIの特徴②：性能発注

項目	仕様発注（従来型発注方式）	性能発注（PPP/PFIの発注方式）
民間企業の位置づけ	管理者の補助者	運営主体・事業主体
業務の範囲	限定的委託	包括的委託
契約年数	一般的に短期間	一般的に複数年度
業務遂行に係る自由度	限定的	高い自由度
責任分担・リスク分担	管理者の責任が大	民間事業者の責任が大
効率化のインセンティブ	働きにくい	働きやすい

➡ 民間事業者の裁量が大きく、効率化やサービスの質の向上等に資するノウハウの発揮が期待される

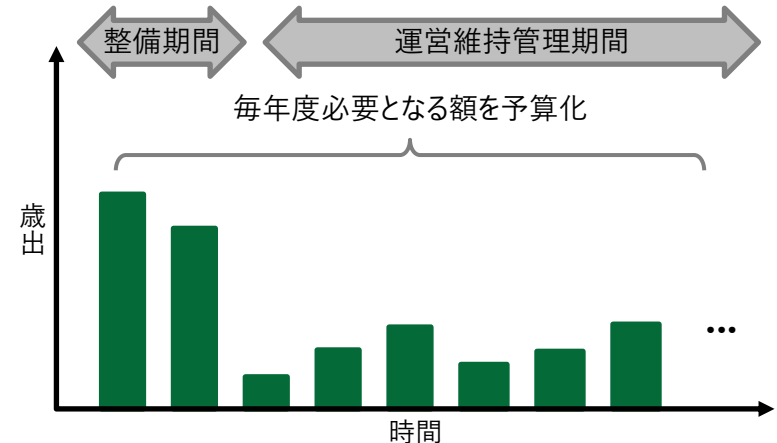
VFM（Value For Money）の確認により、ライフサイクルコストの視点から見たPPP/PFI事業の優位性が示されるとともに、財政支出を長期にわたって平準化することが可能になる

PFIの特徴③：財政支出の縮減及び平準化

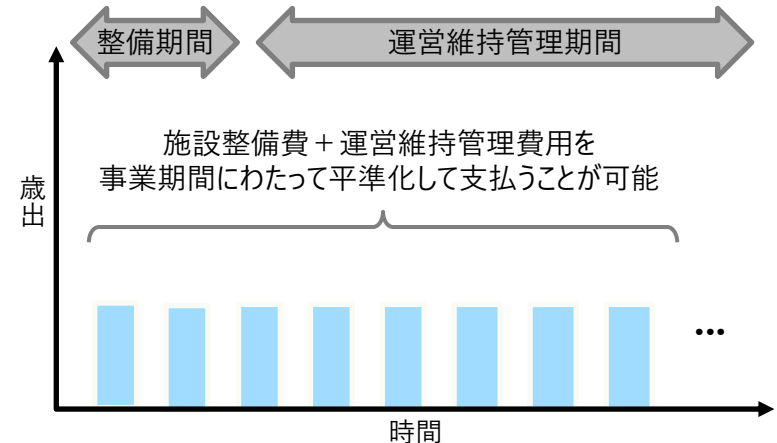


民間ノウハウの発揮によるコスト縮減に加え、PFI法の特例により財政支出の平準化が可能

■従来型公共事業



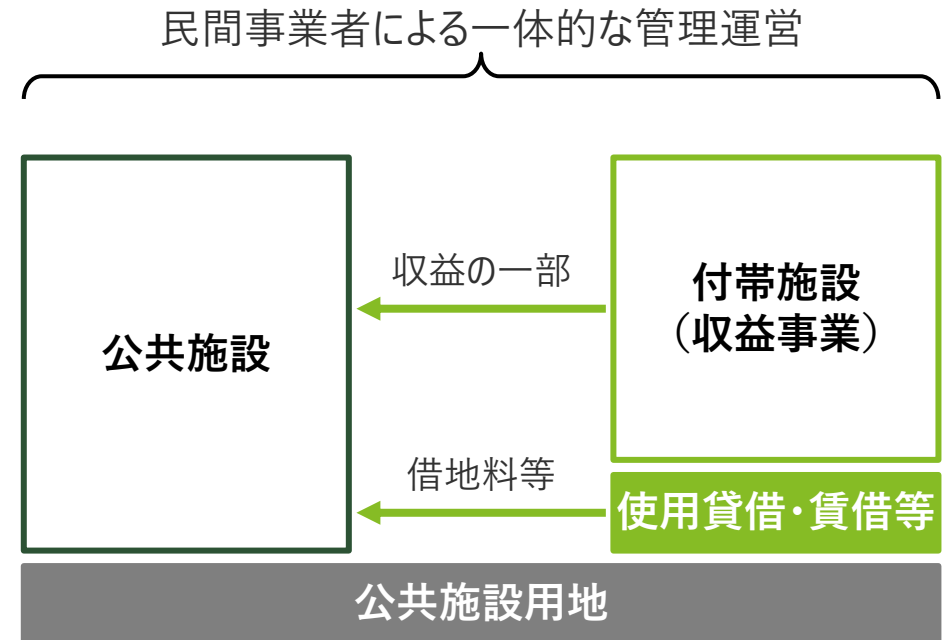
■PFI事業



付帯事業を実施する民間収益施設との一体的な管理運営により、収益の一部または地代・使用料を公共施設等の維持管理・運営費に充当することが可能になる

PFIの特徴④：収益事業と一体となった管理運営

- 従来型事業の場合、行政財産の使用許可によって収益事業を実施することが想定されるが、**事業期間を長期間確保することが困難**
- PFI法に基づく特定事業の場合、対象施設が公の施設であっても、**建物の外に使用貸借に関する権利や賃借権を設定することで、収益事業を長期的に実施することが可能**になる
- 公共施設と付帯施設の管理運営を同一の民間事業者が一体的に担うことで、**借地料や収益の一部を公共施設の管理運営に充当させ、財政支出を縮減**をさせることができる



➡ 付帯事業からもたらされる収益を維持管理・運営費に充当することによる財政支出の縮減が期待される

PFI事業の検討の流れとしては、事業発案段階で基礎検討を行い、事業化検討段階で導入可能性調査により詳細な検討を行い、事業者選定手続きに進むのが一般的である

PFI事業化の流れ

事業の段階分け		検討ステップ	公共の実施手続	PFI法に基づく手続
事業の段階分け	事業発案段階	基礎検討 (=簡易な検討)	可能な限り事業構想を膨らませ事業骨子を決定するステップ	上位計画の整理 既存施設の運営状況等のレビュー（指定管理者の評価等） 施設整備の方針・維持管理運営の方針検討 整備手法の検討（事業費算出・手法の比較） 基本構想・基本計画の策定 PPP（PFI）の方針検討 PPP（PFI）の導入可能性の必要性判断
	事業化検討段階	可能性調査 (=詳細な検討)	実現可能性の最も高い事業条件を検討するステップ	現況調査・将来需要予測 収支予測検討（VFM・対価の試算） 事業手法の比較検討 最適手法の導出（PFI手法採用の庁内決定）
	事業者選定段階	公募準備	事業条件を公募資料に落とし込むステップ	事業条件の詳細検討 実施方針条例の策定（地方公共団体の場合） 法18条】 実施方針の策定 法5条、17条】 公募資料作成（募集要項・要求水準書・基本協定案・実施契約案等） 実施方針公表 法5条3項】 特定事業の選定 法7条】 入札広告 優先交渉権者選定 基本協定締結
事業の段階分け	事業者選定段階	事業者選定手続き	よりよい民間ノウハウ提案を受け付けて事業化を達成するステップ	運営権設定の議会議決 法19条4項】 運営権設定・公表 法16条、19条】 事業契約（実施契約）締結・公表 法22条】 運営準備 PFI事業の開始 モニタリング評価 PFI事業の終了
	事業実施段階	運営権設定※		
	事業実施段階	事業開始	事業条件を調整、決定するステップ	
	事業実施段階	事業実施		

※ コンセッションの場合にのみ必要

2. コンセッションの概要と導入のメリット

近年、PPP/PFI導入に際して公共からは、より広範な民間ノウハウが求められる傾向にあり、コンセッションのように経営を民間に大胆に委ねる手法への期待が大きくなっている

公共がPPP/PFIに求めるものの変化

これまで・・・

コストの縮減

公共サービスの
水準の維持・向上

より経営的なノウハウが必要に！

より柔軟かつ広範なノウハウが必要に！

これから・・・

公共施設等の
バリューアップ
(資産価値向上)

民間ノウハウを活用した
地域の課題解決

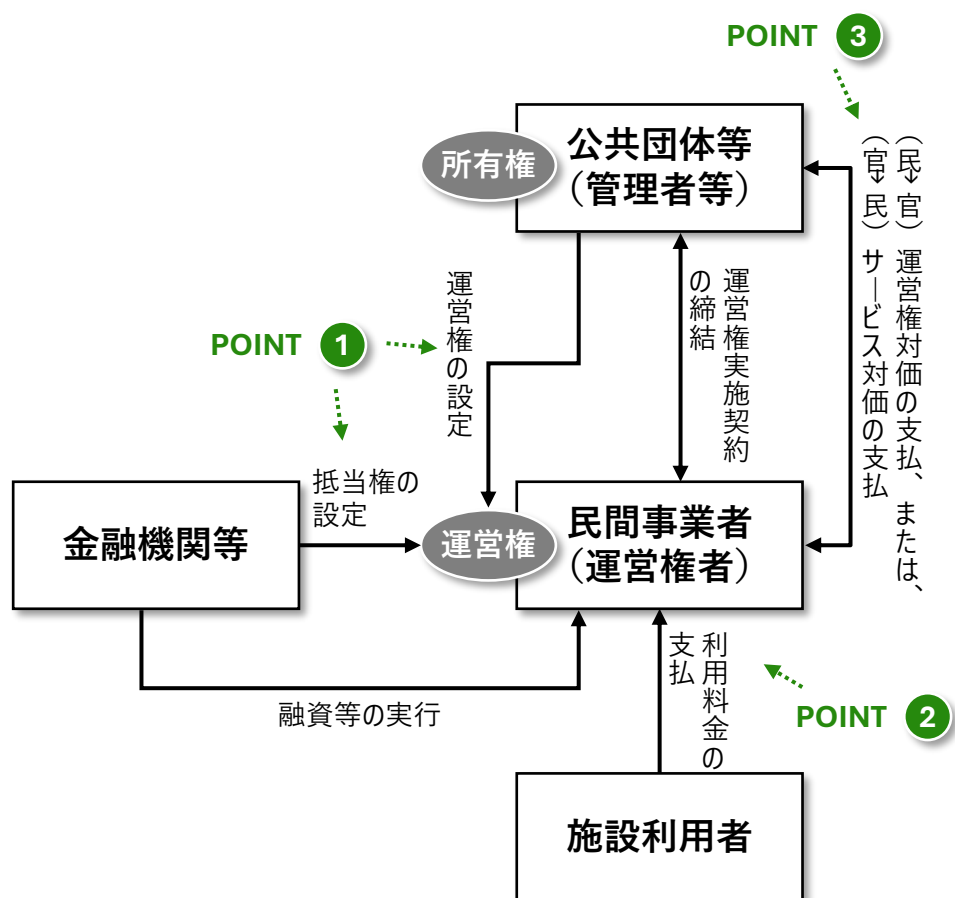


民間に公共施設等の経営を大胆に任せるコンセッションへの期待が

大

コンセッションでは、公共施設等を運営することができる権利（公共施設等運営権）を設定された運営権者が、利用料金を自らの収入として得ることができる

コンセッションの概要



POINT ① 公共施設等に権利を設定

- 公共施設等に設定可能な**みなし物権**
- 取消にあたっての**補償規定**が必要
- **抵当権等**を設定することが可能

POINT ② 運営権者が利用料金を収受可能

- 運営権者が**利用料金収受可能**
- ただし**公の施設の場合、利用許可は行えない**

POINT ③ 運営権者から運営権対価を収受可能

- 運営権設定にあたって**運営権対価**を収受可能
- **運営権対価は無償とすることも可能**
- 事業採算性次第では、公共団体等が運営等の一部に充当するための**サービス対価を支払う場合もある**

コンセッションの特徴は、民間事業者が、比較的長期にわたり、創意工夫を発揮しやすい自由度の高い仕組みの中で、利用料金等を得つつ管理運営（経営）する点である

コンセッションの特徴

比較項目	包括的民間委託	指定管理者制度	コンセッション
根拠法（特性）	特段の法制度なし	地方自治法（行政事務の代替）	PFI法（公共施設等の整備・運営）
条例制定	不要	必要	必要
官民の関係性	民法上の（請負）契約関係	基本協定・実施協定による協定関係	実施契約による契約関係
期間	単年～5年程度の場合が多い	5年程度の場合が多い※1	20年以上が一般的
対象	公有財産 （利用料金の徴収有無は問わない）	公の施設 （利用料金の徴収有無は問わない）	利用料金の徴収を行う公共施設等 （公の施設以外も可）
建物の改築・更新	業務範囲に含まれないことが一般的	業務範囲に含まれないことが一般的	業務の一環として実施可能
利用料金 （変更に係る取扱い）	収受付加	収受可能 （額の変更には首長の承認が必要）	収受可能 （届出により柔軟に額の変更が可能）
公の施設の利用許可	利用許可を与えることは不可	条例に基づき利用許可を 与えることが可能	利用許可を与えることは不可 （指定管理者制度の二重適用で可）
行政財産の利活用	業務発注仕様で規定された維持管理・ 運営業務以外の行為は不可	設置目的の範囲外で収益性・サービス向上等に 取り組む場合、目的外使用許可を受けること等 で利活用が可能	左記の場合、目的外使用許可以外に、 PFI法に基づく私権の設定により 利活用が可能
抵当権	抵当権の設定対象となる物権なし	抵当権の設定対象となる物権なし	運営権に対して設定可能
公共側の事由による 取消に対する補償	地方自治法上の規定なし	地方自治法上の規定なし	取消に伴って発生する損失の補償が必要※2

※1 総務省『公の施設の指定管理者制度の導入状況等に関する調査結果（令和4年3月29日公表）』では、「5年」が72.7%、「5年超」が7.6%とのデータが示されている。
ただし、指定期間に法令上の定めはなく、事業目的や特性等を踏まえ定めるべきであり、PFI事業者を指定管理者とする場合、PFI事業期間を指定期間とすることも可。

※2 PFI法第30条第1項に規定されている。

コンセッション導入のメリットは、民間事業者に経営を大胆に任せることで、より効率的で質の高い施設運営が可能となることである

コンセッション導入のメリット

【特徴】

民間事業者が

長期にわたり



利用料金を見直しやすい

高い自由度で
床・壁面なども
利用しやすい

改築等が可能



収益を得つつ
管理運営する

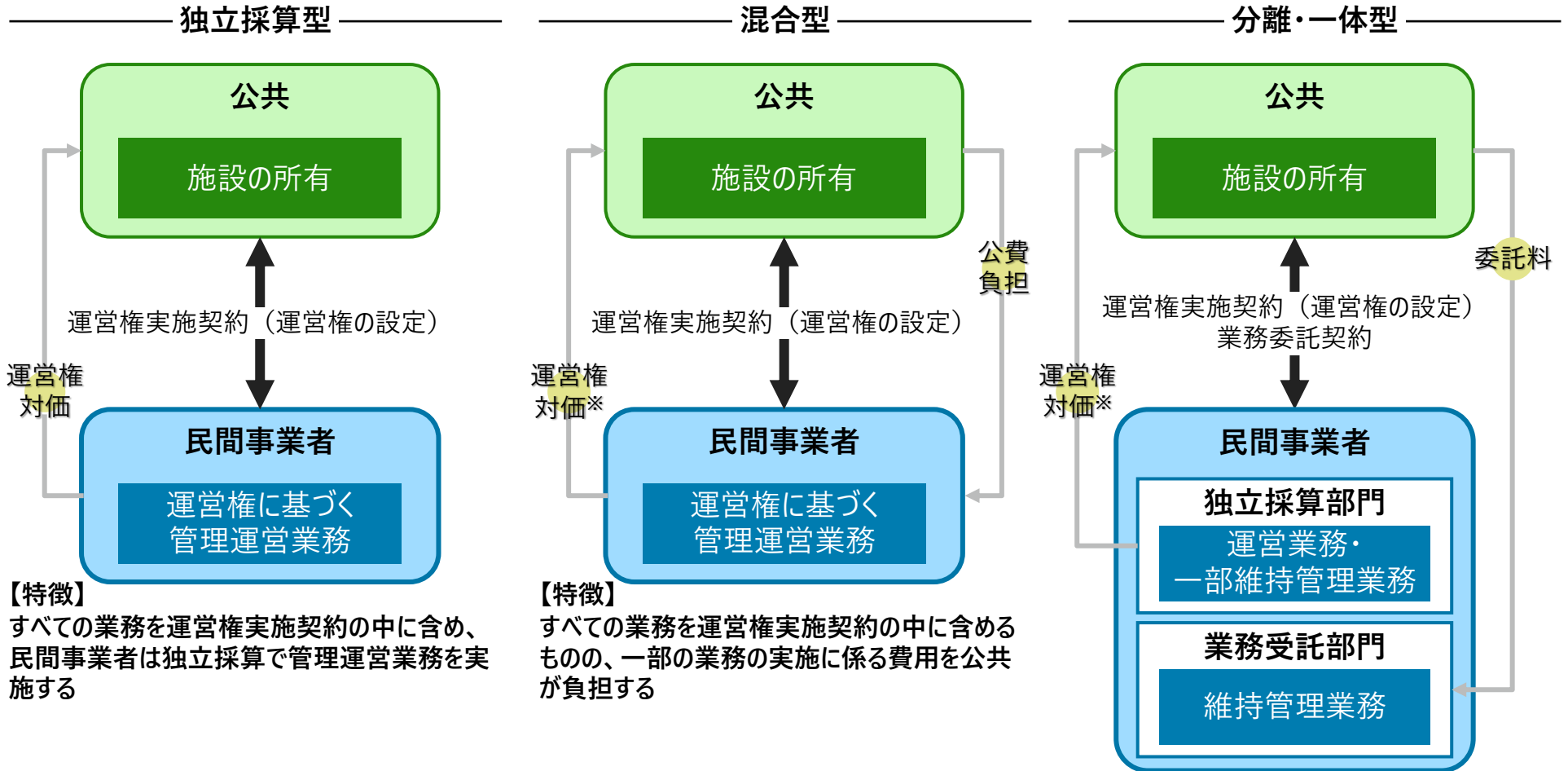
裁量及びリスクを持って経営する立場として、民間事業者が自ら効率的で質の高い管理運営を図る

【メリット】

- ① 長期にわたる人材確保・長期視点での施設経営
- ② ライフサイクルコストを縮減するための長期視点での老朽化対応
- ③ 民間資金を活用したバリューアップ投資
- ④ 公有財産の柔軟な使用による付加価値のあるサービスの提供
- ⑤ 公の施設における柔軟な料金システムの構築

コンセッションは、必ずしも独立採算事業に限らず、公共がサービス対価等を支払う事業でも導入できるため、市場性や民間事業者の参画意欲を鑑みて仕組みを選ぶ必要がある

コンセッションの類型



※ 運営権対価の額を0円とすることも想定される

© 2026. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

公共負担があるコンセッションも多様な形態があり、混合型で管理運営する事例もあれば、管理運営は独立採算としながら整備費を公共が負担することで分担が生じる事例もある

公共負担があるコンセッションの事例

【事例】大阪市博物館機構
大阪中之島美術館コンセッション

美術館の運営を
民間事業者に委ねる事業

コンセッション

【約15年間】

【事例】山口県萩市
浜崎伝建地区町家モデル施設運営事業

歴史的建造物の利活用（運営）を
民間事業者に委ねる事業

コンセッション

【約20年間】

設計・施工

—

管理運営

公費負担あり

収支差額を機構がサービス対価として支払

- 管理運営による想定収入と、想定費用及び利益との差額を基に、採算に不足する分の収入を補うサービス対価を設定
- 運営権対価 0円

公費負担あり※

活用のため事前に 市が保存修理・改修

- 市が柱・梁・壁や電気・給排水設備等の改修を約64百万円（国費32、市費32）で実施
- 【※】公共負担だが、20年間の運営権対価で、改修に投じた市費の半分程度は実質的に回収

公費負担なし

管理運営は 民間事業者が独立採算

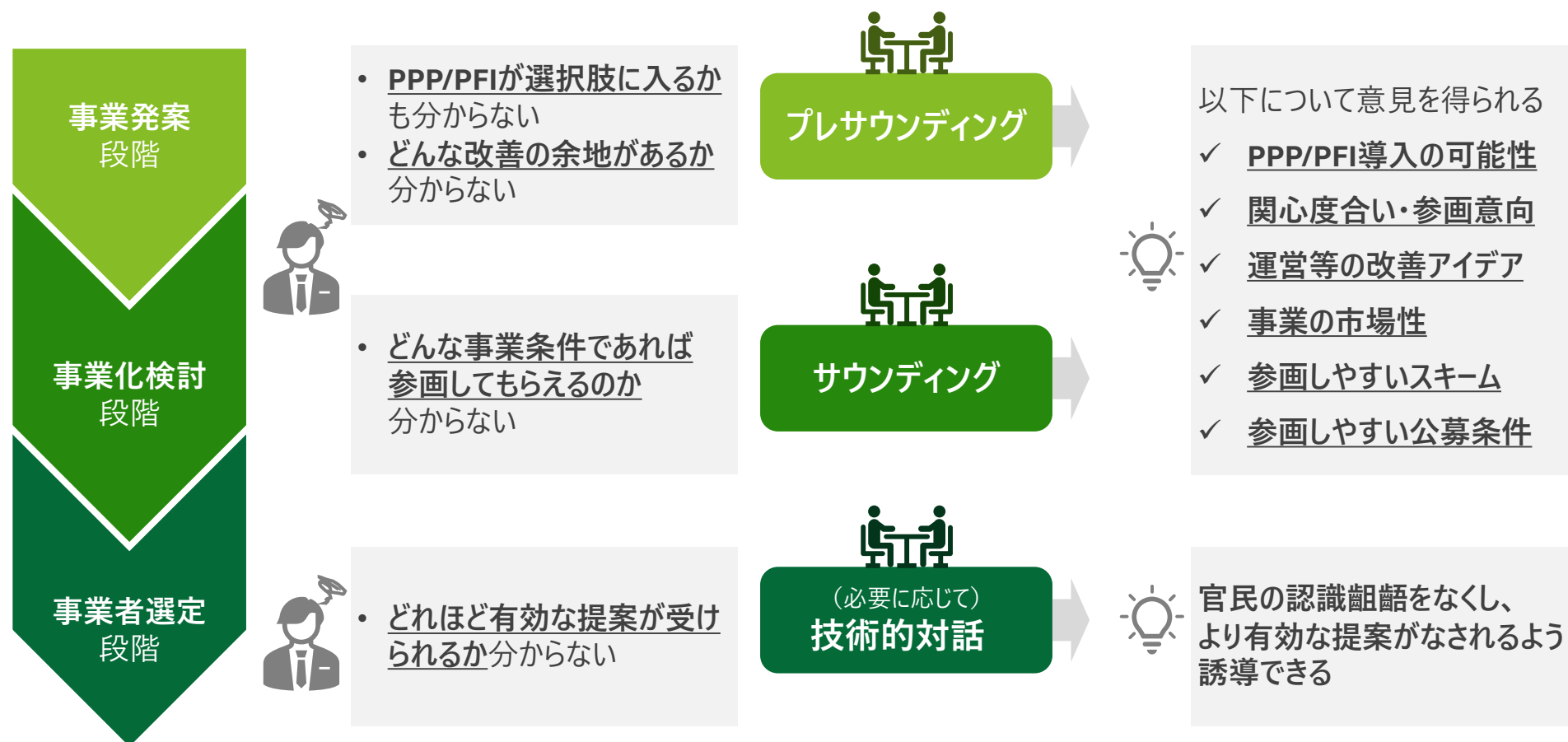
- 書店・美容室として運営
- 管理運営・修繕は民間事業者が負担
- 運営権対価 約16百万円（20年）を市へ還元

3. 民間事業者との対話の方法

PPP/PFIでは民間事業者の参画が不可欠であるため、十分な参画や有効な提案を促す取組として、官民間での対話を行うことが非常に重要である

一般的な官民対話

- 十分な参画を得られるよう、民間事業者との認識のギャップを解消しておくことが重要
- 検討段階に応じて、必要な民間事業者の意見を聞き取るため、都度 対話を実施することが一般的
(以下の他、事業発案段階から民間事業者に具体的な事業化アイデアの提案を求める方式もある)



サウンディングにあたっては、民間事業者に対して、公共側の思いと施設の情報を十分に伝えたいという対話を行うことが肝要である

(プレ) サウンディング時のポイント

1

公共側の思いを伝える

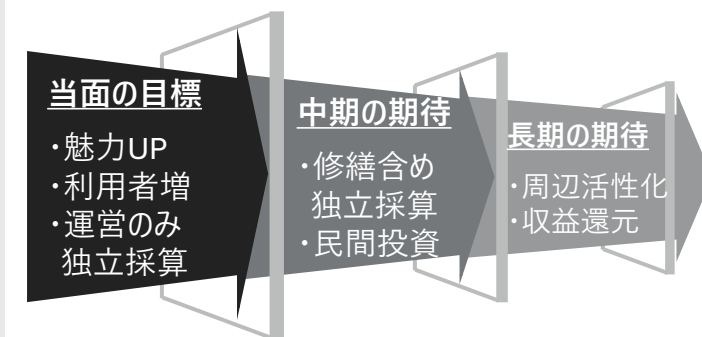


- 有効な意見を出すには、公共の意図を理解し、論点を把握することが必要
- 公共から民間事業者へ、PPP/PFI導入の狙いや将来の期待を具体的に提示

提示イメージ

課題認識：

1st 老朽化 > 2nd 利用者減 > 3rd 財政負担 > 4th エリア不活性



2

施設の情報を伝える



- 具体的な意見を出すには、施設への十分な理解が必要
- 公共から民間事業者へ、可能な限り詳細な情報を丁寧に分かりやすく提示※

※情報をまとめたインフォメーションパッケージの作成や現地見学会が一般的

提示すべき項目

- 土地・建物現況、関連法規
- 資産の状況、権利関係
- 老朽化状況、修繕の履歴・計画
- 管理運営状況、利用状況、収支の状況
- ステークホルダー状況、周辺資源 など

対話にこぎつけるには、まず「既存のつながりを活かす」ことが有効で、庁内の取りまとめ部局等が集約的にノウハウを蓄積する仕組みになっていると、つながりをたどりやすい

民間事業者の見つけ方（1/3）

1

既存のつながりを活かす



別取組みのつながりを活用

- 別事業で関係構築済みの民間事業者に相談
- 庁内外の関係性をたどり民間事業者の紹介を受ける

【事例】山口県萩市
浜崎伝建地区町家モデル施設運営事業

庁外のつながりを活かして町家を活用する事業者を発掘

- 当初サウンディングした4社は、市内企業に限られ参画に消極的（市外への情報発信力に課題）
- 地元起業支援団体「はぎビズ」が、萩市に関心を持っていた神奈川県の企業を紹介し、参画を得られた

取りまとめ部局が集約・紹介

- 各事業での民間事業者とのつながりを集約的に把握
- 各事業で有用な対話先を事業担当課に紹介

「取りまとめ部局」とは

PPP/PFIや資産マネジメント関連の統括的な業務を所掌

- PPP/PFIのガイドラインの策定
- 庁内のPFI事業化手続きの調整
- 事業化検討・公募等の支援

PPP/PFIのノウハウを蓄積

対話にこぎつけるには、「類似事例に注目」し関係者と接触を試みることも有効で、データベース等を活用するなど情報収集のアンテナを高く持つことが重要である

民間事業者の見つけ方 (2/3)

2

類似事例に 注目する



【例】

- 類似事例の情報を収集し、参画を期待する民間事業者にアプローチする

【情報源の例】 PFI事業 基礎データベース

https://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/jigyoku/jigyoku_index.html

内閣府 Cabinet Office

English

内閣府の政策 ▼ 組織・制度 ▼ 広報・報道 ▼ 活動・白書等 ▼ 情報提供

民間資金等活用事業推進室 (PPP/PFI推進室)

▼ PPP/PFI推進に向けた施策 PPP/PFI事例集 ▼ マニュアル・関連リンク よくある御質問

株式会社民間資金等活用事業推進機構

内閣府ホーム > 内閣府の政策 > 民間資金等活用事業推進室(PPP/PFI推進室) > 各種PFI情報 > PFI事業情報

PFI事業情報

PFI事業 基礎データベース

PFI事業促進を目的として、情報を一元化し、「PFI事業 基礎データベース」を作成しました。掲載している情報は、令和7年3月31日までに実施方針を策定しているもののうち、実施主体から公表可能として情報提供等あったものです。

📄 [PFI事業 基礎データベース\(Excel形式:391KB\)](#)

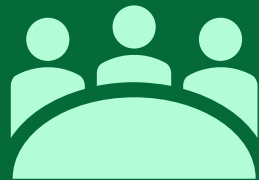
- 公表可能な実施方針策定済みのPFI事業を網羅的に掲載
- 毎年度更新されており、令和7年3月31日時点版では**1,109件**
- 事業主体、用途・分野、事業手法、時期、落札者・金額など多項目で抽出可能

独力で民間事業者を発掘しがたい場合は、官・民のプラットフォームなどを活用して、新たな関係構築への支援を受けることも考えられる

民間事業者の見つけ方（3/3）

3

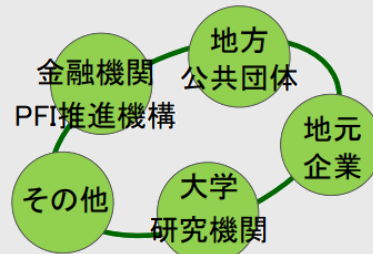
プラットフォーム を活用する



【例】

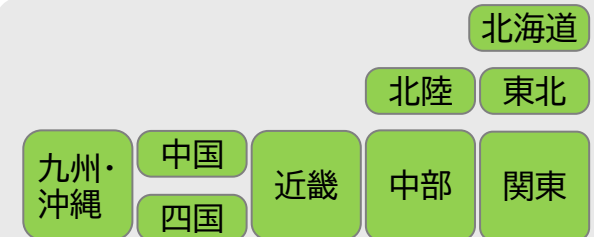
- PPP/PFI地域プラットフォームで情報発信・交流する
- 地方ブロックプラットフォームでの官民マッチングを受ける

PPP/PFI地域プラットフォーム



- 地域の行政・金融機関・企業・大学等の関係者が集うPPP/PFI事業のノウハウ取得や官民対話等の情報交換の場
- 内閣府・国土交通省で形成・運用を支援しており、全45都道府県で設置済み

地方ブロックプラットフォーム



- 9つの地方ブロックごとに設置した産官学金からなるPPP/PFIに関する情報・ノウハウの横展開の場。
- 国土交通省が内閣府と連携して運営しており、セミナー等の他、官民を引き合わせた合同サウンディング等も実施している。

文教施設次第では、運営可能な民間事業者が特に限られるため、
文教施設に特化した官民をつなぎ合わせる仕組みが必要

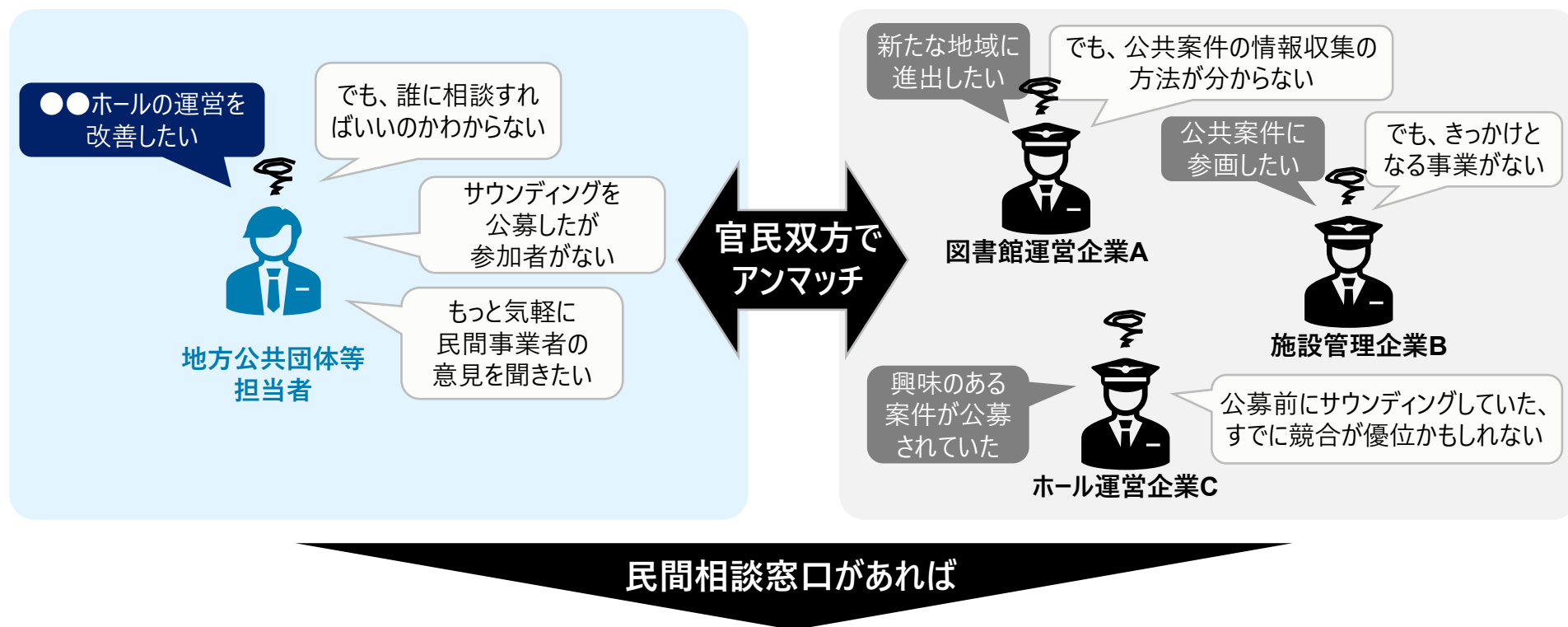
文部科学省において、

「文教施設のPPP/PFIに関する民間事業者への相談窓口」を検討中

4. 【お知らせ】民間相談窓口の試験運用の募集

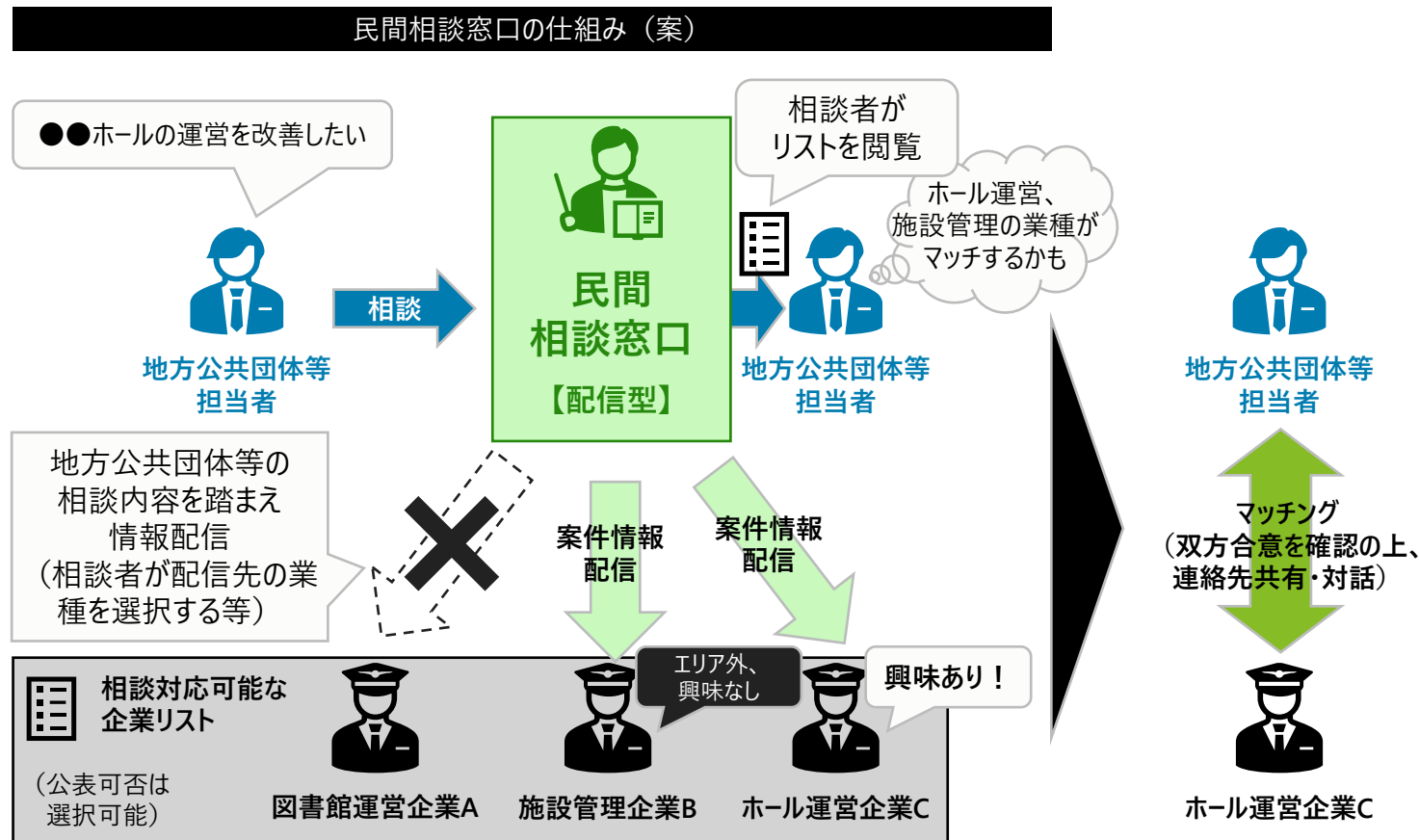
「文教施設のPPP/PFIに関する民間事業者への相談窓口」（民間相談窓口）があれば、公共は気軽な意見聴取がしやすくなり、民間事業者は公共案件の情報を得やすくなる

民間相談窓口の目的



一案として、地方公共団体等が相談窓口にお問い合わせすると、リストへの登録をもとに企業に案件情報を配信し、興味のある企業と団体のマッチングを行う運用を想定している

民間相談窓口の仕組み（案）



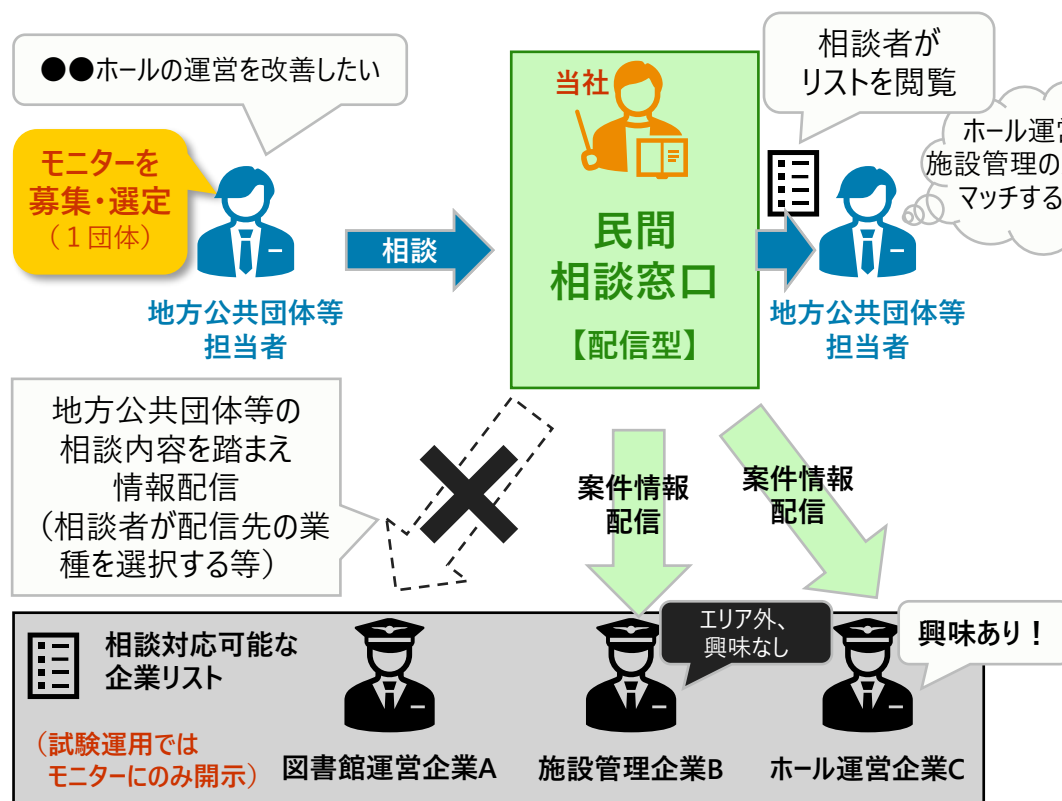
試験運用では、モニターとなる相談者（1団体想定）を募集・選定し、相談者がマッチング企業と対話を実施することを支援する予定である

試験運用のイメージ

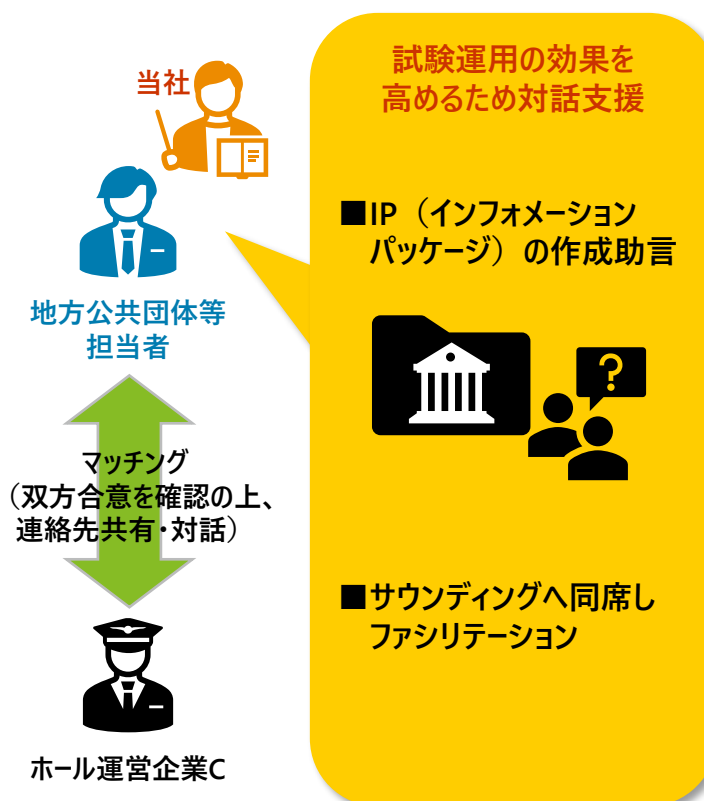


・・・試験運用における取扱い

民間相談窓口の仕組み（試験運用中）



試験運用中に行う対話



モニター募集の概要は以下の通り

モニター募集要領（概要）

※ 詳細は、別途配布している「民間相談窓口の試験運用モニター募集要領」参照

募集期間

2026/7/21（火） 16:00
～
2026/8/4（火） 17:00

対象

地方公共団体等
(その他国立大学法人等も含む)

応募方法

<https://forms.office.com/e/qnxR2sFVnh>

または



応募に際しての条件

- 具体の相談対象施設があること
- PPP/PFI導入を見据えた相談であること
- 以下の協力依頼事項に協力すること

協力依頼事項

- 会議形式の対話の実施、IP作成等の事前準備
(配信・対話の実施時期は概ね10～12月頃を予定)
- 2027年1月頃予定の第2回勉強会で行う
試験運用の成果報告への協力
(モニター意見聴取への対応、団体・施設の情報を公開することへの許諾など＜可能な限りでの調整可＞)

留意事項

- コンセッション等の先導的手法を検討する案件を優先的に選定予定

5. 【お知らせ】令和7年度公表資料のご紹介

令和7年度公表資料の全編は以下よりご確認ください

文部科学省ホームページ（https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406646_00001.htm）

文教施設へのコンセッション導入検討に関しては、手引きに加えて、補足資料「文教施設のコンセッション事業導入段階における検討のポイント・課題」で詳細に解説している

文教施設におけるコンセッション事業導入段階における検討のポイント・課題

文教施設におけるコンセッション事業に関する導入の手引き (平成30年3月)	
はじめに	目的、手引きの位置づけ等
文教施設とPPP/PFI事業	国の取組、文教施設の範囲や現状等
コンセッション事業の基礎	コンセッション事業の基礎的説明、効果等
コンセッション事業導入までのチェックポイント	事業目的、手法、リスク整理、収支組立、選定基準等
コンセッション事業実施の手続き	事業の流れ、導入可能性調査、実施方針、選定プロセス、モニタリング等
資料	国内外の事例集、用語集等

+

Check!! 詳細な解説をした補足資料も公表 文教施設のコンセッション事業導入段階における検討のポイント・課題 (令和7年度版<令和8年3月>)	
はじめに	手引きとの関係性
文教施設におけるコンセッションの導入効果	所管施設における運営手法見直しやコンセッション全般
コンセッション導入に向けた事業手法検討段階のポイントや課題	コンセッション導入の検討における課題
コンセッション方式を活用した具体スキーム	事業内容や施設種別ごとの実務的な論点や対応策
先行事例集	小規模なコンセッションの導入事例

「文教施設における多様なPPP／PFIの先導的開発事業」におけるモデルケースの検討で得られた知見をまとめた成果報告書として公表

補足資料（令和7年度版）では、モデルケースの蓄積が進んだことを受けて、施設種別によらない「共通の論点」と、施設種別ごとの「固有の論点」を整理している

【内容紹介】補足資料の構成

『文教施設におけるコンセッション事業導入段階における検討のポイント・課題』より作成（p.21）

1. はじめに

2. 文教施設におけるコンセッションの導入効果

3. コンセッション導入に向けた事業手法検討段階のポイントや課題

4. コンセッション方式を活用した具体スキーム

施設共通の実務的な論点と対応

1. 改修を業務範囲に含む事業
2. 収益の向上を目指す事業
3. 外郭団体が長期にわたり運営している施設を対象とする事業／業務の特殊性から競争性の確保が課題な事業
4. 余剰地活用を含む事業
5. 周辺に対象施設と親和性の高い公共施設がある事業
6. 地域住民・地元企業との連携が特に重要な事業
7. 事業期間満了時の次期事業
8. その他の論点
 - ・ 複数の所管課をまたぐPPP/PFI事業における庁内体制の在り方
 - ・ 地方公共団体として求める条件が少ない事業（廃止施設等）への民間提案制度の活用
 - ・ 都道府県・市町村間の所有・管理のねじれへの対応

施設種別固有の実務的な論点と対応

1. 美術館
2. 博物館・展示施設
3. 水族館
4. 動物園
5. 植物園
6. ホール
7. 文化財
8. 青少年教育施設
9. 地域スポーツ施設
10. 図書館

施設種別ごとの「固有の論点」としては、各施設でコンセッション導入時に課題になりやすい論点について、考え方や対応策を解説している

【内容紹介】施設種別固有の実務的な論点と対応

『文教施設におけるコンセッション事業導入段階における検討のポイント・課題』より作成（p.78～79）

施設種別	主な論点	該当頁
1. 美術館	● 文化芸術振興と収益向上のバランスの取り方	P.80
	● 美術館における需要変動リスクの取り扱い	P.81
2. 博物館・展示施設	● 展示機能を残した活用の考え方	P.83
	● 展示スペースを除く建物全体を自由に活用した魅力・収益向上	P.84
3. 水族館	● 水族館における展示の魅力低下のリスクの取り扱い	P.86
4. 動物園	● 動物種に係る魅力向上策の提案の受け方	P.88
	● ふれあい体験等に係る魅力向上策の提案の受け方	P.89
5. 植物園	● リニューアル投資に伴う収益性の向上	P.91
	● 植物・農業の教育価値向上と収益向上のバランスの取り方	P.92
6. 文化財等	● 古民家等の文化財の高いポテンシャルに着目した独立採算事業の可能性	P.94
	● 建物性能の回復・用途変更に係るリスクの取り扱い	P.96
	● 文化財の保存と活用に際しての基本的な考え方	P.98
7. ホール	● ホールとしての位置づけの明確化	P.99
	● 多様な利用を見据えたハード整備	P.100
8. 青少年教育施設	● 収益性の低い利用が施設の設置目的に当たる場合の運営改善	P.102
	● 民間事業者による敷地内のアセットマネジメントと低稼働施設の利活用	P.104
9. 地域スポーツ施設	● 多様な観点に立った住民利用等を主目的とするスポーツ施設の運営改善の在り方	P.107
10. 図書館	● 有料施設との複合化による集客ポテンシャルの最大発揮	P.109

6. 参考情報

PPP/PFIの基本情報や事例の収集を行う際には、以下のホームページに掲載されている情報が活用できる

資料・ホームページ名称	作成・管理者	リンク
文教施設における多様なPPP/PFIの先導的開発事業	文部科学省	https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406646_00001.htm
文教施設における多様なPPP／PFI事業等の事例集	文部科学省	https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406650_00001.htm
PFIを活用した公立学校施設の整備	文部科学省	https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyosei/pfi.htm
文教施設におけるコンセッション事業に関する導入の手引き	文部科学省	https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406650.htm
PPP/PFIとは	内閣府	https://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/aboutpfi/aboutpfi_index.html
PPP/PFI事例集	内閣府	https://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/jireishuu/pdf/jireishuu.pdf
PFI事業導入の手引き	内閣府	https://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/tebiki/tebiki_index.html
公共施設等運営（コンセッション）方式について	内閣府	https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_houshiki.pdf
公共施設等運営権の導入メリット	内閣府	https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_merit.pdf
コンセッション事業開始までの主な手続	内閣府	https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_process.pdf
コンセッション事業の成功ポイント	内閣府	https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/pdf/con_point.pdf
スタジアム・アリーナに係るコンセッション事業活用ガイドライン	内閣府	https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/stadium-arena/r4_kouhyou.html
国土交通省の事例集・参考資料	国土交通省	https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/1-5-2.html

デロイト トーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーである合同会社デロイト トーマツグループならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、合同会社デロイト トーマツ、デロイト トーマツ税理士法人およびDT弁護士法人を含む）の総称です。デロイト トーマツグループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従いプロフェッショナルサービスを提供しています。また、国内30都市以上に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツグループWebサイト、www.deloitte.com/jpをご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。Deloitte Globalおよびその各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。Deloitte Globalはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは保証有限責任会社であり、Deloitte Globalのメンバーファームです。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィック における100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、最先端のプロフェッショナルサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促進することで、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来180年の歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの約46万人の人材の活動の詳細については、www.deloitte.comをご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDeloitte Global、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対しても責任を負いません。Deloitte Globalならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
<https://www.bsigroup.com/clientDirectory>

MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS
since 1845