

議題3 事業手法について

事業手法については、設計業務、建設業務、維持管理業務及び運營業務を分離して民間事業者へ発注する従来方式に加え、PPP※¹/PFI※²など民間事業者のノウハウを活用する事業手法についても整理します。

学校給食センターの整備・運營業務では、民間事業者のノウハウを活用した事業手法を採用し、財政負担の軽減や公共サービスの向上を実現している事例が他自治体において見受けられます。

本市において導入が想定される主な事業手法について、その概要及び特徴を整理します。

1. 新学校給食センターの事業手法について

新学校給食センターの事業手法として、「従来方式」、「DBO方式(DB+O方式含む)」「PFI(BTO)方式」が想定されます。

なお、学校給食センターの整備手法としてはリース方式も考えられるものの、同施設は長期間にわたり安定的に学校給食を提供するための基幹的な公共施設であり、災害時には炊き出し等を行う防災拠点としての役割も期待されることから、市が施設を所有し、適切に維持管理していくことが望ましいと考えます。

また、学校給食センターの整備においては、国庫補助金や各種交付金の活用が想定されますが、これらの制度は地方公共団体が公共施設として整備・保有することを前提としているものが多く、リース方式の採用に当たっては制度適用や財産管理の面で制約が生じる可能性があることから、民間事業者による整備比較の対象外とします。

【検討の対象とする事業手法】

事業手法		①従来方式	②DBO方式※ ³ (DB+O方式含む)	③PFI方式 (BTO※ ⁴)
業務範囲	設計	公共	民間	民間
	建設	公共		
	維持管理	公共(民間)		
	運営	公共(民間)		
	資金調達	公共	公共	民間
施設等所有		公共	公共	公共
発注形態		仕様発注	性能発注	性能発注
契約形態		分割	長期包括	長期包括

※1 PPP(Public Private Partnership)とは、公共施設の整備や運営に民間の資金やノウハウを活用する「公民連携」の考え方です。

※2 PFI(Private Finance Initiative)方式とは、民間の資金やノウハウを活用して、設計、建設、維持管理及び運営を一体的に実施する事業手法です。

※3 DBO(Design Build Operate)方式とは、施設の設計(Design)、建設(Build)、維持管理及び運営(Operate)を一体的に民間事業者へ委ねる事業手法です。施設整備に必要な資金は公共が調達します。DB+O方式は、設計、建設と維持管理及び運営を別契約とする方式です。

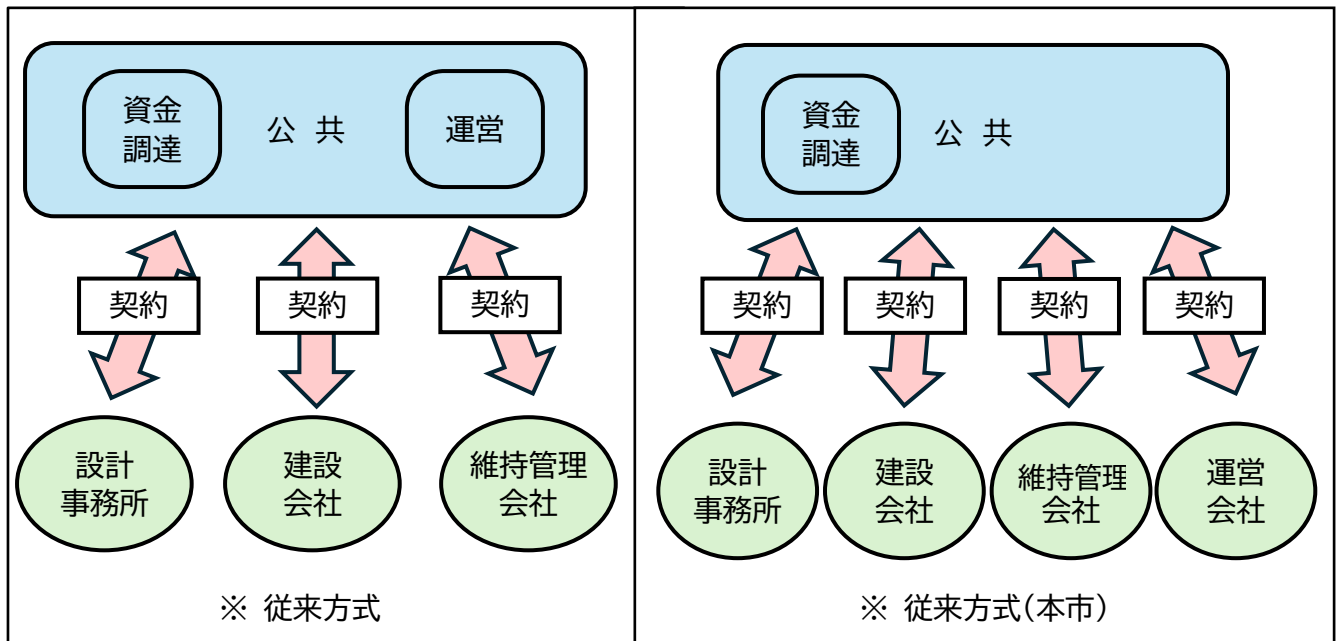
※4 BTO(Build Transfer and Operate)とは、民間事業者が施設を建設した後、直ちに公共へ所有権を移し、その後の維持管理及び運営を行う方式です。

2. 事業手法について

① 従来方式

従来方式(すべての業務を公共が実施)は、資金調達、調理員等の確保も含めて設計から建設、維持管理及び運営に至るまで、すべてにおいて公共が主体となって行う事業手法です。

※従来方式には、運営を民間に委託する方式もあります。本市では調理、配送等の運営を民間事業者に長期かつ包括的に委託しています。



【メリット】

- ・発注者の意向を反映しやすく、設計の自由度が高い。
- ・工事施工発注の際に競争原理が働く。
- ・各業務を分離して発注するため、状況に応じて発注内容や契約方法を見直しやすい。

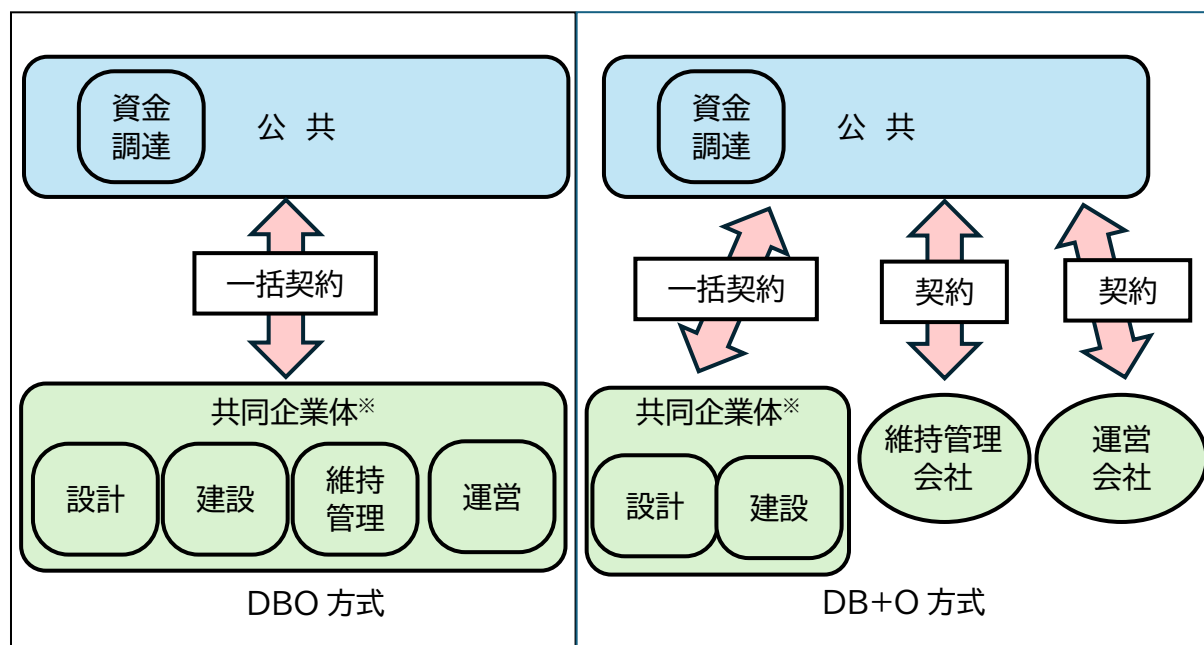
【デメリット】

- ・分離発注の場合、各事業者間の協議や調整が必要となる。
- ・コスト削減に向けた民間事業者の創意工夫の余地は比較的小さい。
- ・施設整備段階において、運営事業者のノウハウを反映させにくい。
- ・各業務の契約や調整等を公共が個別に行う必要があり、事務の効率化を図りにくい。

② DBO 方式

DBO 方式は、公共の資金調達により施設を建設する点は従来方式と同じですが、設計、建設から維持管理及び運営までを、一括して民間事業者が行う事業手法です。

DB+O 方式は、設計、建設と維持管理及び運営を切り離し、維持管理及び運営を、公共が主体となって行うことや、設計、建設とは別の民間事業者に発注することができる事業手法です。



※共同企業体(ジョイント・ベンチャー・JV: joint venture)とは、複数の企業が、特定の事業を共同で実施することを目的として形成する事業組織体のことを言います。

【メリット】

- ・施設整備段階から運営事業者のノウハウを活用できる。
- ・長期の事業期間を通じて、計画的かつ効率的な維持管理・運営が期待できる。

【デメリット】

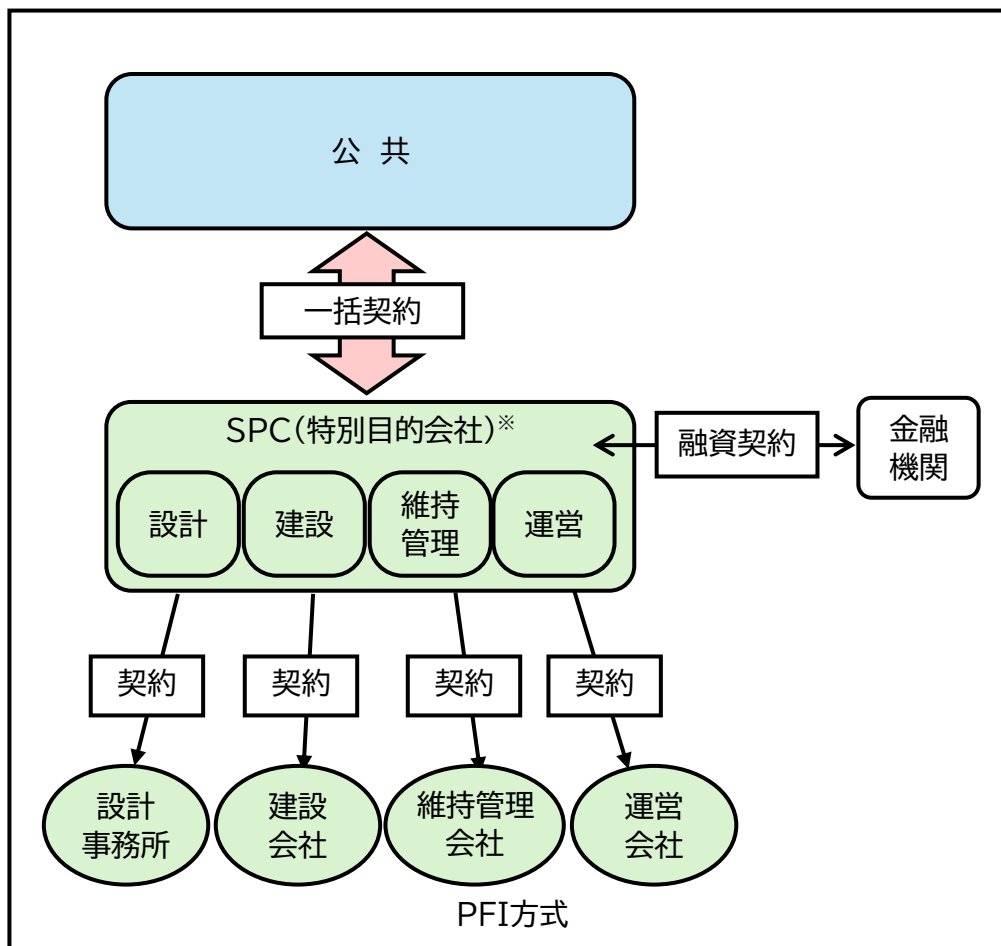
- ・長期契約となるため、維持管理・運営体制に対する柔軟性に欠け、リスクを伴う。
- ・施設の整備・運営等に公共の新たな意向を反映する場合には、事業者との協議が必要となる。
- ・金融機関によるモニタリングがないため、公共による事業期間中のモニタリングがより重要となる。
- ・方式の選択にあたっては、VFM※等による定量的な検証が必要となる。
- ・性能発注となるため、要求水準書や募集要項の作成、事業者の審査・選定に専門的な検討が必要となる。

※ VFM(Value for Money)とは、支払い(Money)に対して最も価値の高いサービス(Value)を供給するという考え方のことで、従来の方式と比べて DBO 方式や PFI の方が総事業費をどれだけ削減できるかを示す割合で表現する。

③ PFI 方式

PFI 方式は、補助金を除いた事業当初の資金調達も含めて、設計、建設から維持管理及び運営までのすべてを一括して民間事業者が行う事業手法です。

民間事業者が施設を建設した後、直ちに所有権を公共に移す方式を BTO(Build Transfer and Operate)、期間終了後に所有権を公共に移す方式を BOT(Build Operate Transfer)といいます。



※SPC(Special Purpose Company:特別目的会社)とは、PFI 事業を実施するために、設計、建設、維持管理及び運営を担当する民間事業者が設立する事業会社です。公共との契約主体となり、事業全体を統括します。

【メリット】

- ・財政負担の平準化を図ることができる。
- ・施設整備段階から運営事業者のノウハウを活用できる。
- ・長期の事業期間を通じて、計画的かつ効率的な維持管理・運営が期待できる。
- ・金融機関により、事業期間中のモニタリングが行われる。

【デメリット】

- ・PFI 法に基づく手続を行うため、他の方式と比較して事業スケジュールが長くなる。
- ・施設の整備・運営等に公共の新たな意向を反映する場合には、事業者との協議が必要となる。
- ・長期契約となるため、維持管理・運営体制に対する柔軟性に欠ける場合がある。
- ・方式の選択にあたっては、VFM の算定などが必要となる。
- ・民間による資金調達となるため、地方債に比べて金利負担が大きくなる。

※地方債とは、公共施設の整備などに必要な資金を調達するため、地方公共団体が発行する借入金です。

4. 事業手法の特徴

(1)項目

各事業手法について、多角的な視点から比較・評価を行うため、次の項目に基づき整理します。

(a)事業の効率性	設計、建設、維持管理及び運営業務の管理が効率的に行えるか
(b)維持管理の効率性	維持管理及び運営業務が効率的に行えるか
(c)サービス水準の向上	サービス水準の向上が期待されるか
(d)事業スケジュール	発注のために要する時間
(e)財政負担	事業に要する費用(総事業費だけではなく平準化効果を含めた評価)及び補助金の活用の可否

(2)各方式の特徴

	①従来方式	②DBO 方式 (DB+O 方式含む)	③PFI 方式(BTO)
(a)事業の効率性	・設計、建設、維持管理及び運営を分離して発注する。 ・各業務の契約や調整等を公共が個別に行う必要があり、事務の効率化を図りにくい。	・設計、建設、維持管理及び運営を一括発注するため、施設整備段階から運営事業者のノウハウを活用でき、事業全体の効率化が期待できる。	
(b)維持管理の効率性	・契約単位での個別管理が必要であり、受注者ごとに調整が必要となる。	・設計、建設、維持管理及び運営を通じ、受注者の窓口が一本化され、従来方式と比較して効率的に行える。	
(c)サービス水準の向上	・設計、建設、維持管理及び運営を分離して発注するため、施設整備段階において運営事業者のノウハウを反映させにくい。	・施設整備段階から運営事業者のノウハウを活用でき、運営を見据えた施設整備やサービス水準の向上が期待できる。	
(d)事業スケジュール	・DBO 方式や PFI 方式と比較して、事業者の募集・選定等に要する期間は短い。 ・ただし、各業務について個別に発注手続きが必要となる。	・事業者の募集・選定等に一定の期間を要する。 ・設計、建設を一括して発注することにより、設計・建設に要する期間の短縮が期待できる。	
(e)財政負担	・発注ごとに費用が必要となる。 ・補助金が活用できる。	・事業の効率化による事業費の削減効果が期待できる。 ・公共が資金調達を行うため、PFI 方式と比較して金利負担を抑えやすい。 ・補助金が活用できる。	・事業の効率化による事業費の削減効果が期待できる。 ・民間資金を活用することで、事業期間にわたり財政支出の平準化が可能。 ・民間による資金調達となるため、地方債に比べて金利負担が大きくなる。 ・補助金が活用できる。