

第7章 事業手法の整理

1. コンセッション等事業スキームの抽出

(1) 従来型のPFI手法

本事業の実施において想定される官民連携スキームは以下の通りである。スキームごとの詳細な内容については次頁以降にて解説する。なお、本事業では盛岡市・岩手県の共同事業を想定しているが、事業実施時の発注機関は盛岡市単体となる可能性が高いため、便宜上、発注者を盛岡市と表記している。

- ①従来方式（指定管理者制度）
- ②DBO方式
- ③PFI手法（BTO）
- ④PFI手法（BOT）

図表 1 手法ごとの官民の役割分担

		①	②	③	④
		従来方式	D B O	P F I	
				B T O	B O T
設計・建設		官※1	民※2	民	民
運営管理		官（民）※1	民	民	民
資金調達		官	官	民	民
所有権	建設中	官	官	民	民
	運営中	官	官	官（買取）	民
	運営後	官	官	官	官（譲渡）

※1：民間への分離分割発注 ※2：民間への包括発注

1) 従来方式

根拠法令	地方自治法（第 244 条の 2）
内容	・従来型の公共工事として施設を整備し、地方公共団体が直接運営・維持管理を行う方式（公設公営） ・公共が主体となるが、一部業務は民間事業者に委託することもある。
年数	・特段の定めは無い。
収益事業の考え方	・すべて行政が担当する公共サービスであるため、公共サービスに対する受益者負担という形で条例に定められた対価を収受する。
概略スキーム図	

2) DBO 方式

根拠法令	地方自治法
内容	・ DB (Design-Build) を実施する建設会社等と、O (Operate) を実施する運営会社等とが、施設の整備・運営等を一体的に実施する手法。建設会社等と運営会社等とは、同一の公募で選定される。 ・ 公共の資金調達のもと、公共施設の整備及び長期間にわたる運営・維持管理を民間事業者を実施させることが可能。 ・ 廃棄物処理施設などで多数採用されている。
年数	・ 概ね 10 年～20 年程度
収益事業の考え方	・ 指定管理者として指定することで、公の施設の利用料金を指定管理者の収入とすることができる（地方自治法第 244 条の 2 の第 8 項）
概略スキーム図	

3) PFI 手法 (BT0)

根拠法令	PFI 法（民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律）
内容	・事業で実施するすべての業務を担当する企業（建設会社、運営会社等）から構成される企業コンソーシアムが組成する SPC が、施設の整備・運営を一体的に実施する手法。公募においては、SPC に出資ないし事業に参与する企業コンソーシアムを選定する。 ・SPC 自体が業務を実施するのではなく、業務を実施する企業が SPC から業務を受託または請け負い、整備・運営等を実施する。 ・民間事業者が資金調達を行うことが原則だが、適用させる補助金によっては全部または一部を公共が資金調達することがある。 ・公共施設の整備及び長期間にわたる運営維持管理を民間事業者を実施させることが可能。 ・大部分の補助金では、従来方式で適用可能な場合に、PFI を導入した際にも適用できるような措置を施している。（イコールフィッティング） ・BT0 方式（Build-Transfer-Operate）では、民間事業者が施設等を建設し、施設完成直後に公共施設等の管理者に所有権を移転し、民間事業者が運営及び維持管理を行う。
年数	・概ね 10 年～20 年程度が多い
収益事業の考え方	・PFI 事業における SPC を指定管理者に指定することで、公の施設の料金収入を SPC の収入とすることができる。（地方自治法第 244 条の 2 の第 8 項）
概略スキーム図	<pre> graph TD City[盛岡市] SPC[SPC] subgraph PrivateCompanies [民間事業者] direction TB ConstCo[建設企業] OpCo[運営・維持管理企業] end ConstCo -- 建設 --> Facility[建物] Facility --> OpCo OpCo -- "収入 利用料金" --> SPC SPC -- "指定管理者指定 サービス購入料支払" --> City City -- "施設所有権を移転（竣工直後）" --> SPC PrivateCompanies -- "出資" --> SPC </pre> The diagram illustrates the BT0 PFI scheme. At the top, '盛岡市' (Morioka City) is connected to 'SPC' (Special Purpose Company) via two arrows: one labeled '指定管理者指定 サービス購入料支払' (Designated Manager Designation, Service Purchase Fee Payment) pointing down to SPC, and another labeled '施設所有権を移転（竣工直後）' (Transfer of Facility Ownership (Immediately after Completion)) pointing up to SPC. To the right, a box labeled '民間事業者' (Private Companies) contains two sub-boxes: '建設企業' (Construction Company) and '運営・維持管理企業' (Operation & Maintenance Company). An arrow labeled '出資' (Investment) points from this box to SPC. Below SPC, two arrows point down to a dashed box containing '建物' (Building) and '野球場等' (Stadium, etc.). The arrow from SPC to '建物' is labeled '建設' (Construction), and the arrow from '建物' to '運営・維持管理企業' is labeled '収入 利用料金' (Revenue, Usage Fee).

4) PFI 手法 (BOT)

根拠法令	PFI 法（民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律）
内容	・ PFI 事業の概要は BOT 方式を参照。 ・ BOT 方式（Build- Operate-Transfer）では、民間事業者が施設を建設し、施設完成後も民間事業者が引き続き所有したまま管理・運営を行い、事業終了後に公共施設の管理者等に施設所有権を移転する。
年数	・ 概ね 10 年～20 年程度が多い
収益事業の考え方	・ PFI 事業における SPC を指定管理者に指定することで、公の施設の料金収入を SPC の収入とすることができる。（地方自治法第 244 条の 2 の第 8 項）
概略スキーム図	

5) PFI 手法 (B00)

根拠法令	PFI 法（民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律）
内容	・ PFI 事業の概要は BT0 方式を参照。 ・ B00 方式（Build-Own-Operate）では、民間事業者が施設を建設し、施設完成後も民間事業者が引き続き所有したまま管理・運営を行い、事業終了後に SPC が施設を引き続き所有または解体・撤去する。
年数	・ 概ね 10 年～20 年程度が多い
収益事業の考え方	・ PFI 事業における SPC を指定管理者に指定することで、公の施設の料金収入を SPC の収入とすることができる。（地方自治法第 244 条の 2 の第 8 項）
概略スキーム図	<pre> graph TD City[盛岡市] -- "指定管理者指定 サービス購入料支払" --> SPC[SPC] Private[民間事業者] -- "出資" --> SPC SPC -- "建設" --> Const[建設企業] SPC -- "指定管理者として運営" --> Op[運営・維持管理企業] Const -- "建物（SPCが所有）" --> Facility[野球場等] Op -- "収入 利用料金" --> SPC Facility -- "収入 利用料金" --> Op </pre> The diagram illustrates the PFI B00 scheme. At the top, the City of Maebashi (盛岡市) is shown in a blue box. An arrow points down to the SPC (Special Purpose Company) in a grey box, labeled '指定管理者指定' (Designation as designated manager) and 'サービス購入料支払' (Payment of service purchase fee). To the right of the SPC, a box labeled '民間事業者' (Private business operator) contains two green boxes: '建設企業' (Construction company) and '運営・維持管理企業' (Operation and maintenance company). An arrow labeled '出資' (Investment) points from this box to the SPC. Below the SPC, two green boxes are shown: '建設企業' (Construction company) and '運営・維持管理企業' (Operation and maintenance company). An arrow labeled '建設' (Construction) points from the SPC to the construction company. Another arrow labeled '指定管理者として運営' (Operation as designated manager) points from the SPC to the operation and maintenance company. Below these, a dashed box contains a green box labeled '建物（SPCが所有）' (Building (owned by SPC)) and a green box labeled '野球場等' (Baseball field, etc.). An arrow points from the construction company to the building box. Another arrow points from the operation and maintenance company to the building box. A final arrow labeled '収入 利用料金' (Revenue: User fee) points from the building box back to the operation and maintenance company.

（２）コンセッションを活用した事業手法

１）コンセッションとは

公共施設等運営権制度（コンセッション）とは、平成２３年のＰＦＩ法改正により、新たに導入されることが可能とされた手法。

地方自治体所有の施設については、地方自治法に基づく「指定管理者制度」により、民間事業者が利用料金を収受することが認められていたが、国等が所有の施設については、これが認められていなかった。この法改正により、国等が所有する施設についても、民間事業者が利用料金を収受することが可能となった。

図表 ２ ＰＦＩ 法（抜粋）

（定義）

第二条

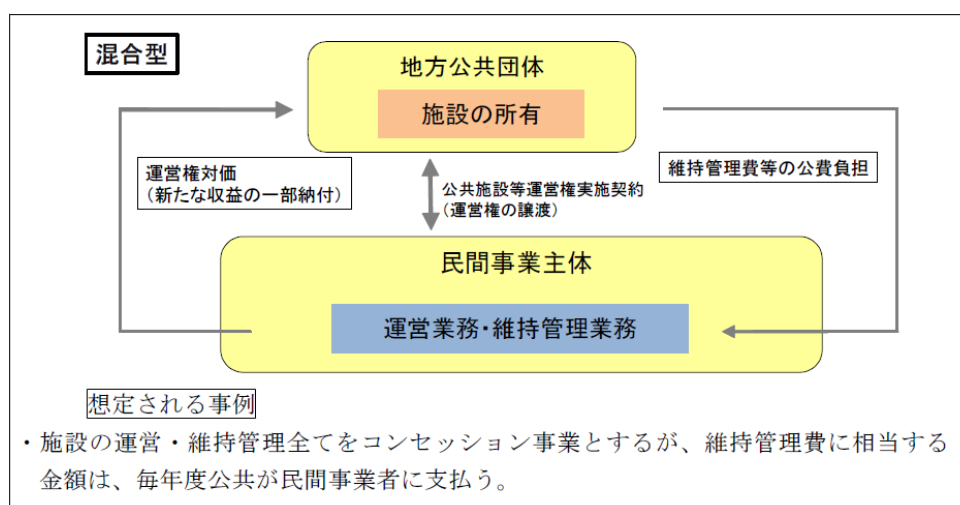
６ この法律において「公共施設等運営事業」とは、特定事業であつて、第十六条の規定による設定を受けて、公共施設等の管理者等が所有権（公共施設等を構成する建築物その他の工作物の敷地の所有権を除く。第二十九条第四項において同じ。）を有する公共施設等（利用料金（公共施設等の利用に係る料金をいう。以下同じ。）を徴収するものに限る。）について、運営等（運営及び維持管理並びにこれらに関する企画をいい、国民に対するサービスの提供を含む。以下同じ。）を行い、利用料金を自らの収入として収受するものをいう。

2) 文部科学省の動向

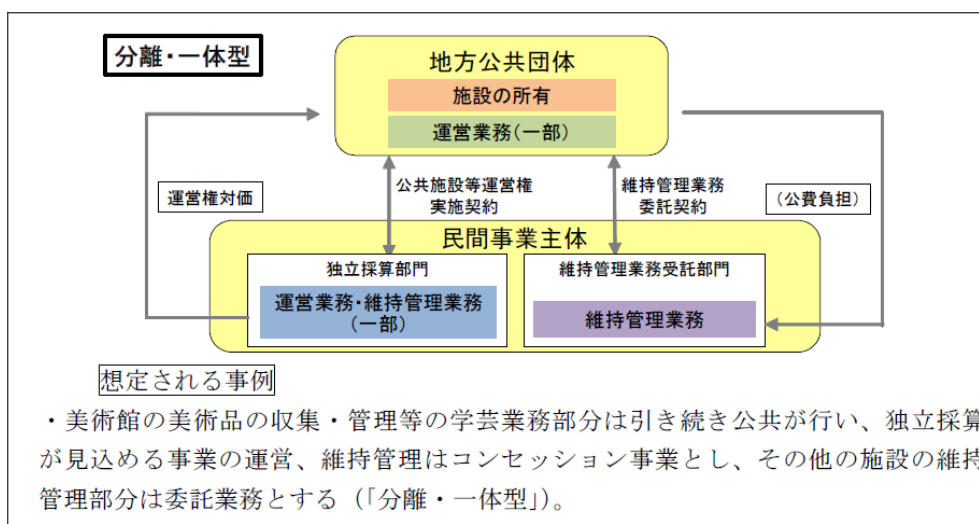
平成 29 年 3 月において、文部科学省が公表した「文教施設（スポーツ施設、社会教育施設及び文化施設）における公共施設等運営権制度の可能性と導入について」において、想定される公共施設等運営権事業（コンセッション）の活用方法として、以下の 2 パターンが示されている。

これによると、必ずしも独立採算である必要はなく、一部費用については行政が負担しつつ、公共施設等運営権制度を導入することが可能とされている。

図表 3 混合型



図表 4 分離・一体型



2. 事業手法案の比較検討

1 (1) で整理した5パターンについて、本事業に適した手法の絞り込みを行うと以下のとおりとなる。

本事業においては、施設整備費が80億円から90億円程度となることが想定されるため、建設事業債等の有利な財源を活用しても、一般財源で確保すべき費用が20億円を超過する可能性が高い。市の財政状況を鑑みると、単独事業にて、単年度に20億円以上もの財源を確保することが困難と想定されるため、DBO方式及びPFI手法（BT0）一括払いは本事業に適さないものと判断する。

また、PFI（BOT）については、野球場という施設の特徴を勘案すると民間事業者が施設を所有する明確なメリットが見出せない一方、公租公課等の影響により、BT0方式よりVFMが劣ることが明らかなため、本事業に適さないものと判断する。

以上を踏まえ、PPP/PFI手法の比較対象としての従来方式とPFI方式の中で最も事業性が高いと見込まれるBT0方式について、事業シミュレーションによるVFMの詳細な検討を行うこととする。

図表 5 事業手法による定性的な比較

事業手法	主なメリット	主なデメリット	本事業の条件等を踏まえた評価
従来方式	・直営での事業管理が可能となり、既存手法による安定的な調達が可能で、政策的な変化にも柔軟に対応できる	・設計・建設、運営・維持管理を個別に仕様発注するため、民間ノウハウによる効率化が困難	PPP/PFIの比較対象として、詳細な検討を行う。
DBO方式	・公共団体が資金調達を行うため、民間事業者が資金調達を行うPFIより事業性が有利になる可能性がある ・民間ノウハウの活用が一定程度可能	・PFIと類似した契約となるが、設計・施工事業者と運営・維持管理事業者が一体とならないことなどから、PFIと比べて創意工夫を活かす余地が少なくなる。	民間ノウハウの活用余地がPFIと比較して限定的であること、施設整備費の分割払が不可能ため、今回の検討の対象としない。
PFI手法 (BT0) (割賦払)	・SPCを組成することにより、より民間事業者の創意工夫の発揮できる余地が広がる。 ・事業費支払いの平準化	・DBO方式と類似した契約となるが、民間事業者が資金を調達することにより、金利負担およびSPC組成費用が必要となる	民間事業者による資金調達を必要とするが、公共負担の平準化の観点から詳細な検討を行う。

	が期待できる。	・一括払いと比べて金利負担が高くなる可能性がある。	
PFI 手法 (BT0) (一括 払)	・ SPC を組成することにより、より民間事業者の創意工夫を発揮できる余地が広がる。 ・ 補助金が適用される際に有効な手段である。	・ DB0 方式と類似した契約となるが、民間事業者が資金を調達することにより、金利負担および SPC 組成費用が必要となる ・ 行政の一時的な負担が増加する。	補助金の適用が検討されているため、一括払のパターンについても検討を行う。
PFI 手法 (BOT)	・ 事業期間中においても民間事業者の創意工夫により柔軟に施設改修を加えられる。	・ BT0 方式と比べて租税公課の負担が発生し、事業性が悪化する ・ 不動産取得税、固定資産税等の税金が発生する。	野球場は事業期間中の柔軟かつ大規模な改修が見込まれにくく、BT0 方式よりも VFM の悪化がみこまれることから、VFM の検討対象としない。

3. コンセッションを活用した事業手法

本事業の対象施設のうち、野球場については、民間のノウハウ活用が限定的である一方、屋内練習場については、民間のノウハウ活用が期待できる。これら及び屋内練習場の収益性を踏まえ、屋内練習場のみに公共施設等運営権を設定した事業手法として以下を示す。

図表 6 コンセッションを活用した事業スキーム図

