

## (4) 庁舎整備における事業手法について

新庁舎整備の事業手法については、本市の財政状況等をはじめ、庁舎整備の特性や地域経済の活性化を踏まえ、公共サービスの質を向上させながら、コスト削減が図られるよう総合的に検討する。

近年、施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法として、「PFI（Private Finance Initiative：プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）」方式の導入を検討する事例が増えている。

ここでは、新庁舎の整備に伴い、従来型の実施手法（市が直接整備する方式）と比較しながら、PFI方式の導入の可能性等について検討する。

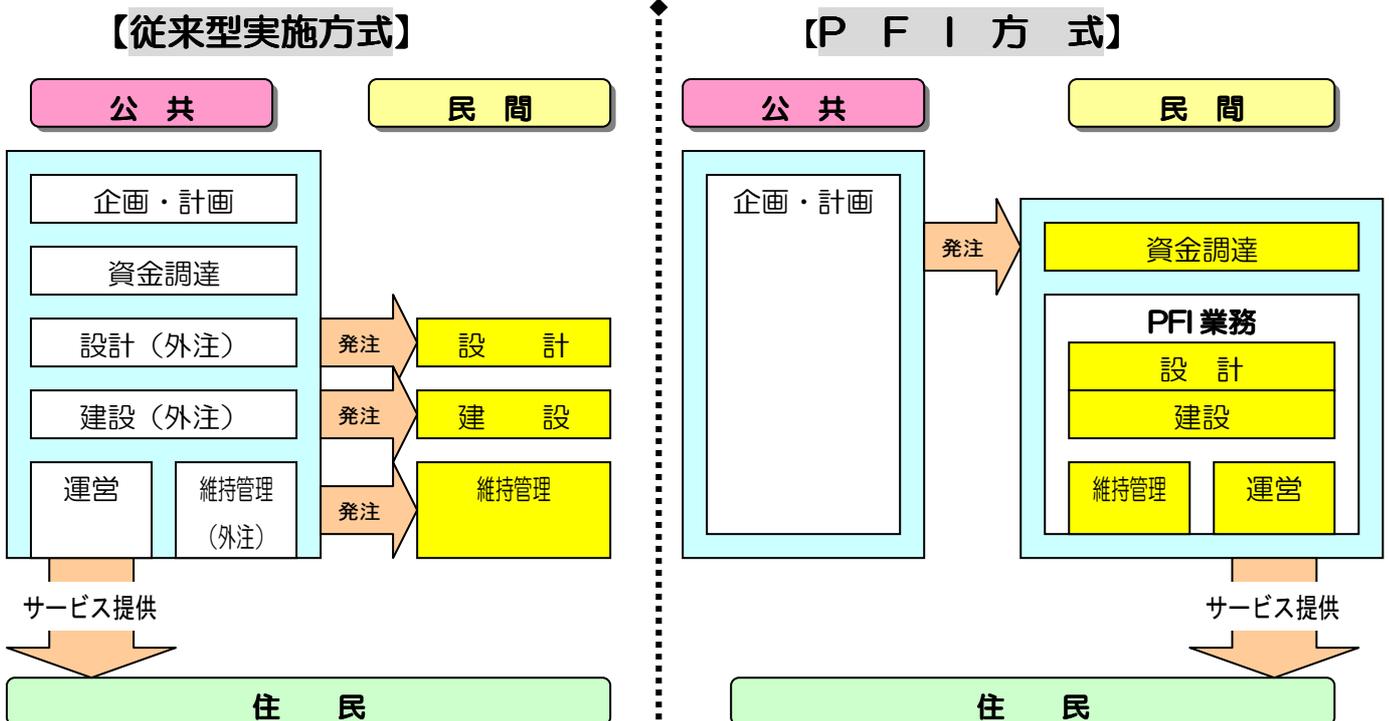
### ① PFI方式について ～～従来型実施方式との比較～～

◇計画段階において、業務内容の求める性能により発注し、事業に必要な資金調達や、設計・建設から維持管理・運営までの業務を総括的かつ長期的に民間企業に請け負ってもらうものである。

◇民間の資金、経営や技術能力の活用により、行政が業務を実施するよりも、効率的かつ効果的に公共サービスが提供できる事業について選択する。



◇従来型の実施方式は、求める業務内容とその目的に応じて細分化し、その業務毎に単年度契約で民間業者に発注し、業務内容も仕様書等によって明確化する方式。  
 ・ ・ ・市の財政資金を用いて設計、建設、維持管理及び運営業務について、それぞれ民間業者へ委託・発注する方式である。



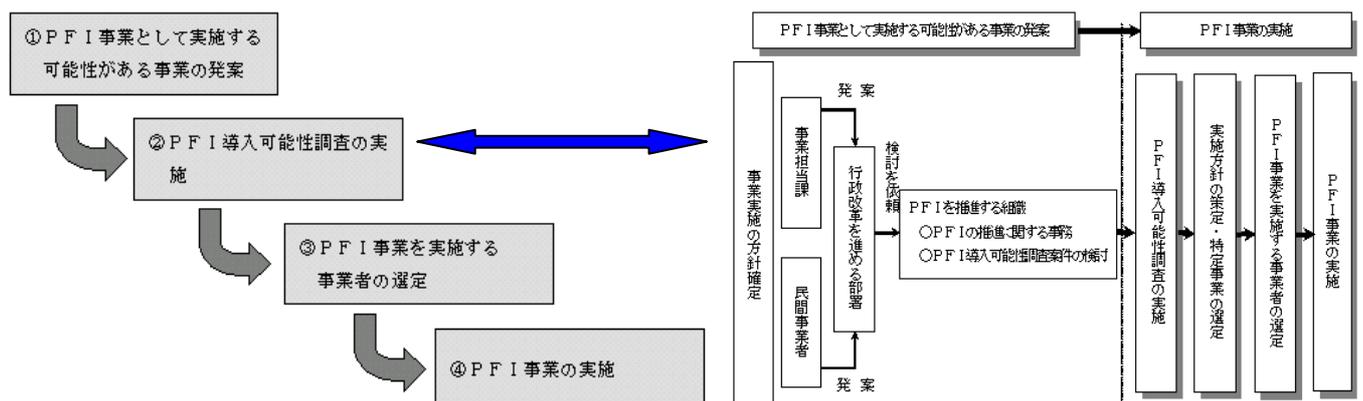
## ② PFI方式におけるメリット・デメリットについて

PFI方式には、様々なメリットや効果が期待できるが、事業期間など庁舎整備における事業推進上のデメリットも考えられることから、次のとおり整理する。

メリット	デメリット
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 建物の設計者、施工者及び維持管理者等を全て同時に選定することにより、民間事業者の経営ノウハウや技術的能力が活用でき、建設コスト・維持管理コストを含めたライフサイクルコストの縮減が図れる可能性がある。</li> <li>○ 設計内容と建設コストを総合的に評価することにより、設計の質の確保及び建設コスト縮減を両立させる可能性がある。</li> <li>○ 契約締結は1本になり、効率的である。</li> <li>○ 官民の適切な役割分担に基づく、新たなパートナーシップが形成されることが期待できる。</li> <li>○ 民間に対して新たな事業機会を生み出すことが期待できる。</li> <li>○ 支払いが平準化できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆設計者、施工者、維持管理業者が異業種の特定共同体を形成する必要がある。 ・・・地元業者の参加が難しい。</li> <li>◆設計、施工、維持管理、資金調達等を提案書にすべて盛り込んでもらう必要があり、準備図書の高難易度が高く、発注するまでの負担が非常に大きい。</li> <li>◆複雑な手続きを要するため、請負業者を選定するまでの期間が長期化する。</li> <li>◆「仕様発注」ではなく、「性能発注」であるため、発注後の意向反映が難しい。</li> <li>◆付帯事業の可能性が低いため、庁舎の特性上、経営利益の還元が期待できない。</li> <li>◆事業者の著作権において、公表できない部分がある。</li> <li>◆どこも受け皿がなく、不落になる可能性がある。</li> </ul>

### 【参 考・・・PFIの導入手順】

PFI事業に手順としては、先ず、①「PFI事業として、実施する可能性がある事業の発案」し、次に、②「PFI導入可能性調査」を実施し、③「PFI事業を実施する事業者」を選定し、④「PFI事業の実施」の手順で進めることになる。



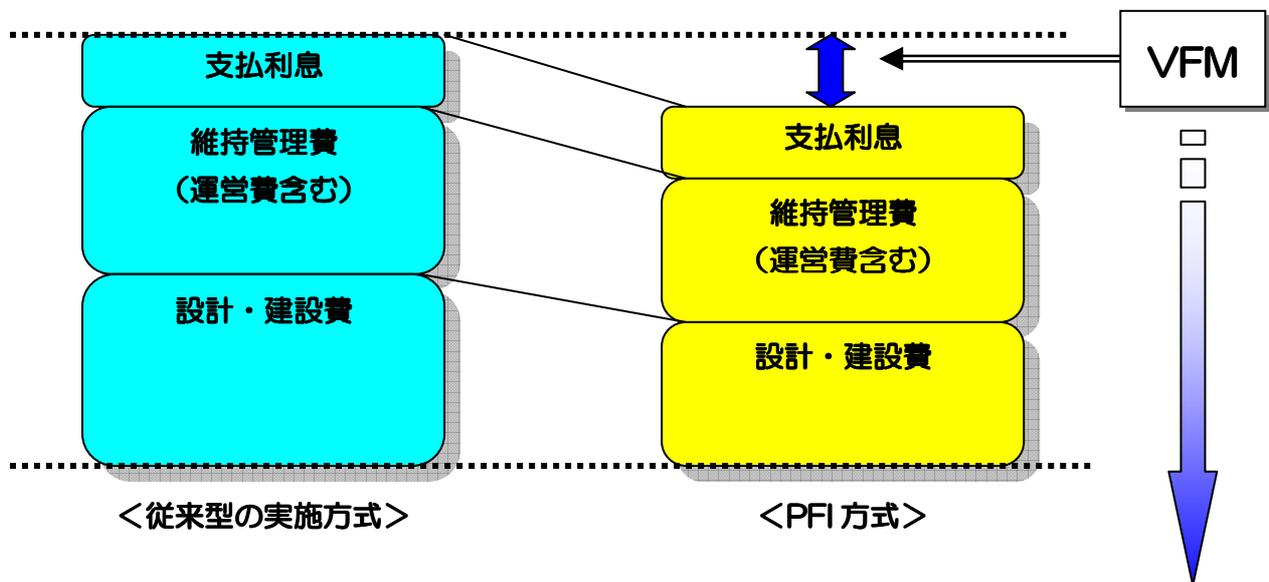
### ③ PFI方式導入する判断基準について

公共事業において、PFI方式を導入するかどうかは、従来型の実施方式で行った場合の事業費とPFI方式で行った場合の事業費の差(VFM)を比較し、どちらが優位かで判断される。

従来型の実施方式では、市が一般財源と起積を10年程度で元利均等で返済していくとともに、毎年一般財源により、その施設の管理運営を行っている。工事等の初期投資額とPFIの事業期間を想定した管理運営費などの総額で判断することになる。

PFI方式では、工事等の初期投資と管理運営を民間業者が行い、その費用とサービスを公共が、一定期間均等に支払っていくことになる。

従って、従来型の実施方式の事業費とPFI方式による事業費を比較した場合の「総事業費」の削減率によって判断する。



#### 【参 考・・・VFMの算出方法】

次の「計算式」により計算する。

$$VFM (\%) = \frac{\text{従来の公共事業のLCC} - \text{PFIのLCC}}{\text{従来の公共事業のLCC}} \times 100$$

※「LCC (ライフサイクルコスト)」とは？

⇒設定した事業期間にかかる収入、支出の全ての経費をいう。

- ・・・設計費、工事費等の経費及び設備の保守業務や警備業務等の維持管理費、さらに、電気料や燃料費等の光熱水費などの総経費。(イニシャルコスト＋ランニングコスト)

#### ④ 新庁舎整備におけるPFI方式導入の可能性について

庁舎整備の「設計」及び「建設工事」をはじめ、「維持管理」及び「運営」等において、民間がもつノウハウを活用することによって、安くて質の高い公共サービスを効率的に提供する手法のひとつとして、PFI方式は有効である。

しかし、PFI導入により得られる最大の効果である「コスト削減」については、本市における庁舎の特性を考えると難しい部分が想定されることや、民間に幅広い業務を任せることになるので、行政がこれまで以上に民間の業務状況を把握して、管理や指導をしなければ、公共サービスの品質の低下を招く可能性がある。

また、業務を任せる企業を選ぶ際には、価格だけでなく企業の持つノウハウや事業計画の内容についても評価しなければならないため、これまでと比べて事前の手続きに要する業務が増え、時間も必要となる。

従って、以下の理由も含め、PFI方式は採用しないこととする。

なお、効率的な運営の実現や維持管理費の節減、さらに、低廉で良質な公共サービスの提供が図られるよう今後も具現化に向け、柔軟に検討していく必要がある。

#### PFI方式導入の判断における視点

- (1) 市庁舎については、運営面での経営ノウハウの活用、及び設計、建設工事における民間の技術力活用による大きなコスト削減が期待できない建物である。
- (2) 現計画中の市庁舎においては、民間経営による付帯事業（テナントオフィス等）の可能性が低く、経営利益の還元は期待できない。
- (3) 発注側の仕様通りに実現する「仕様発注」ではなく、民間のノウハウと創意工夫による「性能発注」になることから、地場産材の活用等、鹿沼らしさの表現ができない庁舎になるリスクがある。
- (4) PFI方式を導入する際には、複雑な手続きや契約作業が必要であり、建設着手までには、3年から5年の期間がかかり、特に「合併特例債」の期間中での完了は難しいことが想定される。
- (5) 地元企業等が主体的に全ての提案を取りまとめるのには、時間的にも金銭的にも負担が大きいとため、大手企業と対等に競争するのは難しく、地元業者の受注が失われる懸念がある。
- (6) 庁舎整備においては、施設のあり方や事業手法など、市民参加の検討により構築されるが、PFI事業者の提案が、市民提案とは別の方向になる可能性がある。