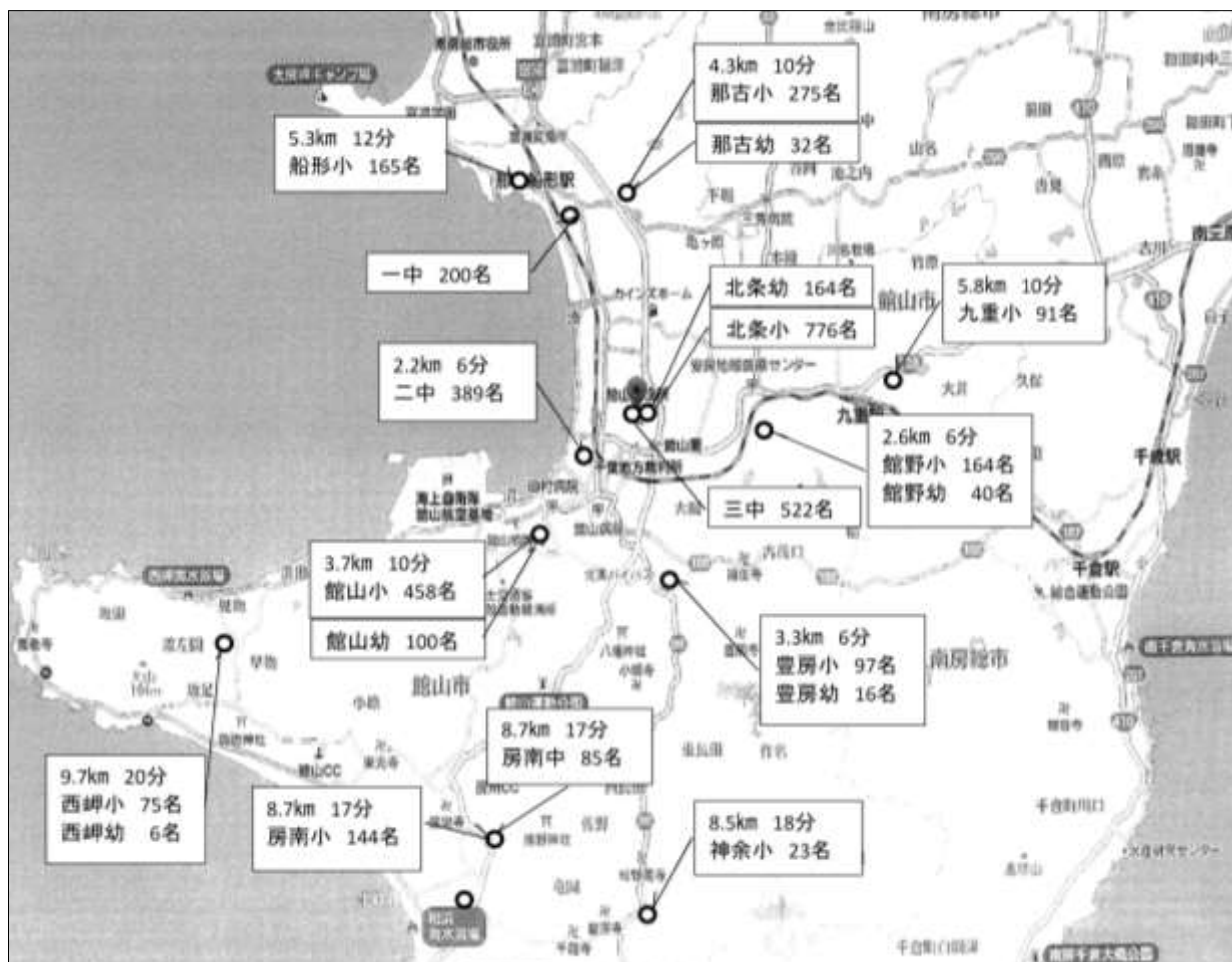


- ・ 館山市立の小学校・中学校・幼稚園の立地状況は下図表の通りである。
- ・ 事業用地から最も離れているのは、西岬小学校・西岬幼稚園あり、事業用地から約 10 キロメートルの距離に立地しており、約 20 分かかるとされている。

図表¹ 館山市立小学校・中学校の立地位置



3. 事業方式の選択

① 評価視点の整理

- 以下に示す3つの視点は、様々に考えられる評価視点のなかでも、館山市が学校給食センターを整備・維持管理・運営するにあたり特に重視すべきと考えられる評価視点である。

図表² 事業方式選択の視点

視点	趣旨
事業の継続性・安定性が確保されるか	学校給食実施基準(文部省告示第九十号)において、学校給食は年間を通じ、原則として週5回以上の提供が求められている(第三条)。児童・生徒・幼児に対して安定して給食を提供することは事業主体として館山市が負うべき責務であり、これは、事業手法の如何にかかわらず担保されるべきものである。このため、事業手法の選定にあたっては、事業の継続性・安定性が確保されるかという視点からの検討が求められる。
効果的な施設・設備・備品の整備が実現するか	基準を満たさない施設、老朽化した設備など、ハード面に起因する課題は大きい。本事業における設計業務は、平成29年度に館山市において完了しているが、いずれの方法で整備するにせよ、新センターの建設にあたっては充実した施設・設備・備品の整備は大前提であり、事業手法の選定にあたっては、よりよいハード面での整備が実現するかという視点からの検討が求められる。
財政負担の軽減に寄与するか	今後増加が予想される公共建築物の更新需要を踏まえ、公共建築物の更新に際しては、「補助事業の有効活用」および「自主財源からの支出抑制」が必要であることが考えられる。このため、事業手法の選定にあたっては、上記2点を含む、財政負担の軽減への寄与という視点からの検討が求められる。

ア 事業の継続性・安定性が確保できるか

- 設計から運営までを包括契約し、かつ SPC の設立を伴う PFI 方式は、SPC に対して直接市からサービス対価が支払われることになるため、構成企業の財務状況等の影響を最も受けにくいと考えられる。DBO 方式やリース方式、民設民営方式の場合、運営企業に対して市が直接発注をするため、PFI 方式と比べた場合、構成企業の財務状況等の影響が受けやすいスキームとなっている。
- 相互監視については、学校給食の調理会社は複数の調理場で事業をしていることが一般的であり、食中毒やアレルギー対応食の誤配送といった重大なトラブルによる営業許可の取り消しは社の存続にかかわるため、特段のリスク移転や相互監視がなくても十分な注意が払われていると考えることが妥当であるが、スキーム上は、金融機関がモニタリングに関与し、SPC に対する出資者の監視がある PFI 方式において、最も強い相互監視が行われると考えられる。
- 一方、有事の際の事業の継続性については、DBO 方式では維持管理・運營業務を包括して市が直接発注しているため、市の判断により運営事業者を変更し、事業の継続を担保することが可能である。PFI 方式においても、金融機関がステップインの権利を行使することで、事業の継続を担保すると考えられる。しかし、リース方式、民設民営方式の場合、施設の所有権は事業者側に帰属しているため、有事の際に市の判断で運営事業者のみを入れ替えるためには、他の事業方式に比べて時間を要することが予想される。

図表³ 事業の継続性・安定性に関する特徴

種類	従来方式	DBO	PFI(BTO)	リース	民設民営
リスクの移転	×	×	○	△	△
	<ul style="list-style-type: none"> 事業者の帰責事由でトラブルが起きた場合には事業契約書に基づき、事業者に損害賠償を請求できるほか、不可抗力の場合も一定負担を受けることが可能 PFI(BTO) 方式の方が、設計・建設業務を含む包括契約となり、また SPC が設置されるため、より多くのリスクを移転しやすい 				
相互監視	×	△	○	×	×
	<ul style="list-style-type: none"> 複数企業がコンソーシアムを組むことで、お互いの業務を確認しあうため、適切な業務実施につながる PFI(BTO) 方式の場合には、金融機関がモニタリングに関与する他、SPC への出資者による監視があるため、DBO 方式よりも強い相互監視が行われる 				
事業の継続性	○	○	○	△	△
	<ul style="list-style-type: none"> DBO 方式の場合は市が、PFI 方式の場合は金融機関がそれぞれ介入することで、事業の継続を担保することになる リース方式、民設民営方式の場合、運営事業者の入れ替えには時間を要することが予想される 				
総合評価	×	△	○	×	×

イ 効果的な施設・設備・備品の整備が実現するか

- ・ いずれの事業方式においても、維持管理・運営会社が設計の段階から関与することで、運営を見据えた施設・設備の整備が行われることが期待できる。
- ・ また、工期についても、いずれの手法においても包括的な発注手法により整備期間の短縮が見込まれるが、特にリース方式、民設民営方式の場合、DBO 方式や PFI (BTO) 方式に比べて事業契約書や要求水準が簡素であるため、さらに短縮が期待できる。
- ・ 給食施設に関する知見の獲得については、すべての事業方式において、早い段階から運営会社が参画するため、長期にわたって豊富な情報提供を受けることができる。ただし、リース方式や民設民営方式においては、施設の所有権が市になく、購入するだけの立場となる。そのため、各種マニュアルや手引きが提出される DBO や PFI (BTO) 方式に比べると、市にあまりノウハウが移転されない恐れが高い。
- ・ 市の設計への関与については、DBO 方式の場合は市が直接発注者となるが、PFI 方式においては定例会で提案通り設計が実施されているかを確認するのみであり、関与できる範囲は少なくなる。リース方式や民設民営方式においては、市は成果品の確認をするだけの立場となり、設計にはほとんど関与できない。

※本事業における設計業務は、平成29年度に館山市において完了している。

図表⁴ 施設・設備・備品に関する特徴

種類	従来方式	DBO	PFI(BTO)	リース	民設民営
充実した 施設整備	×	○	○	○	○
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 維持管理・運営会社が設計の段階から関与することで「使いやすく」「管理しやすい」「長期的な視点にたった」施設整備が可能となる 				
工期の短縮	×	△	△	○	○
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 包括的な発注手法により従来方式に比べ発注事務に係る期間が短縮可能 ・ 民間事業者は事前に資材や人材の準備を進められ、円滑な事業実施が可能 				
先進的な 知見の獲得	×	○	○	△	△
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設計段階から運営会社が参画するため、アレルギー対応食や献立等について豊富な情報提供を受けることができる ・ 全国的に活躍する大手事業者がコンソーシアムに参画することが多く、全国の事例を踏まえた情報提供を受けることができる ・ リース方式、民設民営方式の場合、市はサービスを購入するだけの立場になるため、市への十分な説明や情報提供がなされない恐れがある 				
市の設計への 関与	○	○	△	×	×
	<ul style="list-style-type: none"> ・ PFI(BTO) 方式の場合、SPC が設計会社に対する発注者となり、市は当該発注の成果品が適切かを確認するという立場になるため、市が直接発注者になる DBO 方式と比較すると市の関与できる範囲は少ない 				
総合評価	×	○	○	○	○

ウ 財政負担の軽減に寄与するか

- ・ 交付金の活用については、施設の所有権が市に移転した段階で交付されるため、竣工後ただちに所有権が移転しないリース方式の場合、交付金の支給が遅くなり、その間に制度変更が生じる可能性を残す。
- ・ 事業費総額に関しては、包括発注をすることで、大幅な事業費用の削減効果が期待できる。同一の要求水準のもとにおいては、事業手法間では、PFI (BT0) 方式、リース方式、民設民営方式においては、それぞれ SPC の運営費用、リース費用、民間企業の利益等、リスク移転に伴う対価が必要となり、また、民間の方が公共に比べ、資金調達金利が高いことから、DBO 方式が最も効率的になる。
- ・ 負担の平準化については、PFI 方式やリース方式、民設民営方式の場合は施設整備費の全額が平準化可能だが、公設民営方式の場合は、平準化可能なのは起債部分に限定される。

図表⁵ 財政負担に関する特徴

種類	従来手法	DBO	PFI(BT0)	リース	民設民営
交付金の活用	○	○	○	△	×
	・ 市側に所有権が移転しない事業方式は、学校給食施設整備補助金の対象とならない				
事業費総額への影響	×	○	△	△	△
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 包括発注を行うことで、大幅な事業費用の削減が期待できる ・ リスク移転に対する対価、民間の資金調達金利が理由で、PFI (BT0)、リース、民設民営は DBO よりも事業費用は大きくなる 				
負担の平準化	×	×	○	○	○
	・ 公共調達の場合、起債部分は可能で、PFI 手法の場合は全額平準化が可能				
総合評価	×	○	○	△	△

- ・ 事業費用総額についてイメージの把握のため、同一の要求水準のもと、各方式で生じる費用の概算を整理したものが下記である。同一の要求水準のもとでは、施設整備、維持管理・運営に係る費用は DBO、PFI (BT0)、リース、民設民営の各方式で一致するが、特別目的会社 (SPC) に関する経費、税金、リース料等に差があるため、総事業費には差が生じる。

エ 総合評価

- ・ 「事業の継続性・安定性が確保されるか」、「効果的な施設・設備・備品の整備に寄与するか」、「財政負担の軽減に寄与するか」の3つの評価視点から、それぞれの事業手法の特徴を整理し、評価を行った。
- ・ 「事業の継続性・安定性が確保されるか」という観点からは、構成企業本体の財務状況の影響を受けることなく、かつ事業継続に向けて金融機関による介入余地が残されている PFI (BT0) 方式が最も望ましく、次いで、市による直接介入が可能な DB0 方式が望ましいと評価できる。
- ・ 「効果的な施設・設備・備品の整備に寄与するか」という観点からは、設計段階から運営会社の参画が期待される事業手法 (DB0、PFI (BT0)、リース、民設民営) が望ましいと評価できる。
- ・ 「財政負担の軽減に寄与するか」という観点からは、交付金の活用が可能であり、かつ包括発注の効果をえられる事業手法 (DB0、PFI (BT0)) が望ましい。事業費総額のみへ配慮するのであれば、DB0 方式が最も望ましいが、負担の平準化という観点も加味すると、PFI (BT0) 方式も望ましい。
- ・ 以上を踏まえ、最適事業方式は PFI (BT0) 方式である。

図表⁶ 事業方式の総合評価

種類	従来方式	DBO	PFI(BT0)	リース	民設民営
事業の継続性・安定性が確保されるか	×	△	○	×	×
効果的な施設・設備・備品の整備に寄与するか	×	○	○	○	○
財政負担の軽減に寄与するか	×	○	○	△	△
総合評価	×	○	◎	△	△

4. VFMの算定

(1)事業条件の設定

VFM の検討に先立ち、試算の前提となる事業条件を以下に示す。設計関連業務は、民間事業者の事業範囲外とした。

①事業範囲

	民間事業者	行政
整備	<ul style="list-style-type: none"> ・事業用地の整備 ・準備工事業務 ・建設工事業務 ・調理設備設置業務 ・食器食缶等調達業務 ・施設備品調達業務 ・工事監理業務 ・施設所有権移転業務 ※公設民営手法、PFI 手法の場合 ・上記に伴う各種申請等業務 ・その他関連業務 	<ul style="list-style-type: none"> ・設計業務 ・上記に伴う各種申請等業務 ・租税公課の支払業務 ・その他所有者として担うべき関連業務
維持管理	<ul style="list-style-type: none"> ・建築物保守管理業務 ・建築設備保守管理業務 ・付帯施設保守管理業務(外構等) ・調理設備・食器食缶・施設備品保守管理業務 ・清掃業務 ・警備業務 ・上記に伴う修繕業務 ・上記に伴う各種申請等業務 ・その他関連業務 	<ul style="list-style-type: none"> ・大規模修繕業務 ※建築物の一側面、連続する一面全体または前面に対して行う修繕、および設備機器、配線、配管等の全面的な更新を指す
運営	<ul style="list-style-type: none"> ・献立作成補助業務 ・食材検収補助業務 ・調理業務 ・衛生管理業務 ・配送・回収業務 ・配膳業務 ・洗浄・残滓回収業務(廃棄物処理含む) ・運営備品等調達業務 ・配送車両の調達・維持管理業務 ・開業準備業務(試食会支援業務含む) ・市が行う広報業務の補助業務 ・見学者対応業務 ・災害発生時における市による被災者に対する食事提供業務の補助業務 ・上記に伴う各種申請等業務 ・その他関連業務 	<ul style="list-style-type: none"> ・献立作成業務 ・食材調達業務 ・食材検収業務 ・給食費の徴収管理業務 ・広報業務

②事業期間

設計・建設期間	無し(事業範囲に含める場合は6か月を想定)
開業準備期間	2か月
維持管理・運営期間	20年

③給食提供食数

3,500食/日(最大)	アレルギー食対応は無し
--------------	-------------

④配送校

小学校(10校)	船形小学校、那古小学校、北条小学校、館山小学校、西岬小学校、房南小学校、神余小学校、豊房小学校、館野小学校、九重小学校
中学校(4校)	第一中学校、第二中学校、第三中学校、房南中学校
幼稚園(6園)	那古幼稚園、北条幼稚園、館山幼稚園、西岬幼稚園、豊房幼稚園、館野幼稚園

⑤施設概要

建設予定地	千葉県館山市北条 420-1
敷地面積	6,141.94 m ²
土地所有者	館山市
用途地域	第1種住居地域 ※建築基準法第48条第5項の許可取得済み
建ぺい率/容積率	60%/200%
施設規模の想定	2階建・延床面積 2,200 m ² 程度を想定
必要諸室	検収室、前室、ボイラー室、野菜上処理室、野菜下処理室、食品庫、泥落とし室、魚肉下処理室、調理室、和え物室、配送前室、洗浄室、残菜処理室、回収前室、コンテナ室、備品庫、事務室、更衣・休憩室、会議室 等

⑥施設整備に係る契約方式

土地	館山市有地を無償貸与(建設期間まで)
建物	施設完成後、所有権を館山市へ移転

(4) VFMシミュレーションの結果

(単位:千円)

事業期間:20年		従来方式	PFI方式
市の収入			
①	交付金	181,725	181,725
	法人税等	—	23,293
	小計	181,725	205,018
市の支出			
	施設整備費	1,499,168	1,496,106
	うち交付金	181,725	181,725
	うち一般財源	266,822	0
	うち市債元本	1,018,537	999,146
	うち市債利息	32,084	31,473
	うち割賦元本	—	260,359
	うち割賦利息	—	23,403
	開業準備費	21,329	19,196
	運営費	2,559,516	—
	うち調理業務費	2,023,116	—
	うち配送業務費	536,400	—
	維持管理費	780,948	—
	うち経常的経費	410,400	—
	うち一時的経費	370,548	—
	サービス購入料	—	3,177,494
	小計(総事業費)	4,860,962	4,692,796
	センター職員人件費	952,000	952,000
	事業推進費(本庁職員人件費)	0	0
	事業推進費(外部委託費)	0	43,000
	アドバイザー業務	—	25,000
	モニタリング業務	—	18,000
②	合計	5,812,962	5,687,796
公共負担額(現在価値換算前)(②-①)		5,631,237	5,482,778
	VFM額(現在価値換算前)	—	148,459
	VFM率(現在価値換算前)	—	2.64%
	公共負担額(現在価値換算後)	4,380,078	4,232,313
	VFM額(現在価値換算後)	—	147,765
	VFM率(現在価値換算後)	—	3.37%
定量的評価(現在価値換算後)		×	○

4. 市場調査

① 調査概要

- ・ 以下のとおり、事業化に向け、民間事業者ヒアリングを実施した。地元企業に加え、学校給食センターPFI 事業において提案実績のある市外事業者に対しヒアリング調査を実施した。

図表⁷ 民間事業者ヒアリングの概要

■目的

事業可能性の精査、事業条件の詳細設定を目的に、民間事業者に対してヒアリング調査を行う。

■対象

- ・市内建設会社4社
- ・市外事業者8社
- ・調理会社については、全国的にPFIの提案活動を行っている3社に対して実施した。

■質問項目

- (1)事業手法・事業者募集のスケジュールについて
→民活スキームに対する評価、想定スケジュールの妥当性
- (2)工期の設定について
→設計協議、建設、開業準備の想定スケジュールの妥当性
- (3)館山市及び周辺地域における事業環境について
→人材確保、施工費用の動向、市内事業者の参画に係る考え方
- (4)本事業への関心
- (5)その他、事業に対するご意見や参画しやすくするための要望等

② ヒアリング結果(概要)

- ・ ヒアリング調査の結果、市内建設会社、市外事業者の複数社で「応募を検討している」、「関心がある」との回答が得られた。

5. 総合評価

- ・ 前述のとおり、PFI 方式により実施することで、VFM が期待でき、定量的なメリットがある。
- ・ 市場調査の結果、複数事業者提案が期待できる状況にあることが確認できた。
- ・ 上記に加えて、下記のとおり、多様な側面において PFI 方式により実施することで、市にとってメリットがあることから、事業方式は PFI (BT0) 方式が望ましい。

① 市民サービスの質の向上

PFI 方式の採用により、全国で豊富な実績を持つ民間事業者が参入し、特に調理会社が建設前の段階から関与することはサービスの向上につながる。また、民間事業者によるモニタリングにより高いサービス水準が維持されることが期待できる。

② 効率的な事業の実施

本事業では、PFI 方式を用いることにより、学校給食センターの施工から維持管理、運營業務までを一貫して民間事業者任せのため、効率的な施工や、要求水準を規定する中で、創意工夫による品質確保と費用の最少化を見据えた設備・厨房機器整備等が図られることが期待できる。

また、設計を事業者の業務範囲に含める場合は、維持管理・運営・配送等を見越した設計も期待できる。

③ リスク分担の明確化による安定した事業運営

本事業の計画段階において、あらかじめ発生することが想定されるリスクを可能な範囲で抽出し、その責任分担を市と事業者との間で明確化することによって、問題発生時に適切かつ迅速な対応が可能となる。そのため、事業期間にわたっての事業の円滑な遂行や安定した事業運営が行われることが期待できる。

④ 財政負担の平準化

市が自ら実施した場合は、学校給食センター整備完了時に初期投資費用を支出することとなるのに対し、PFI 方式で行う場合は、(設計、)施工、工事監理、維持管理、運営等の業務に要する費用の一部をサービス対価として、事業期間中に割賦払いできることから、財政負担を平準化することが可能となる。