

VII 事業実施主体（事業手法）の検討について

1 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します。

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ます。

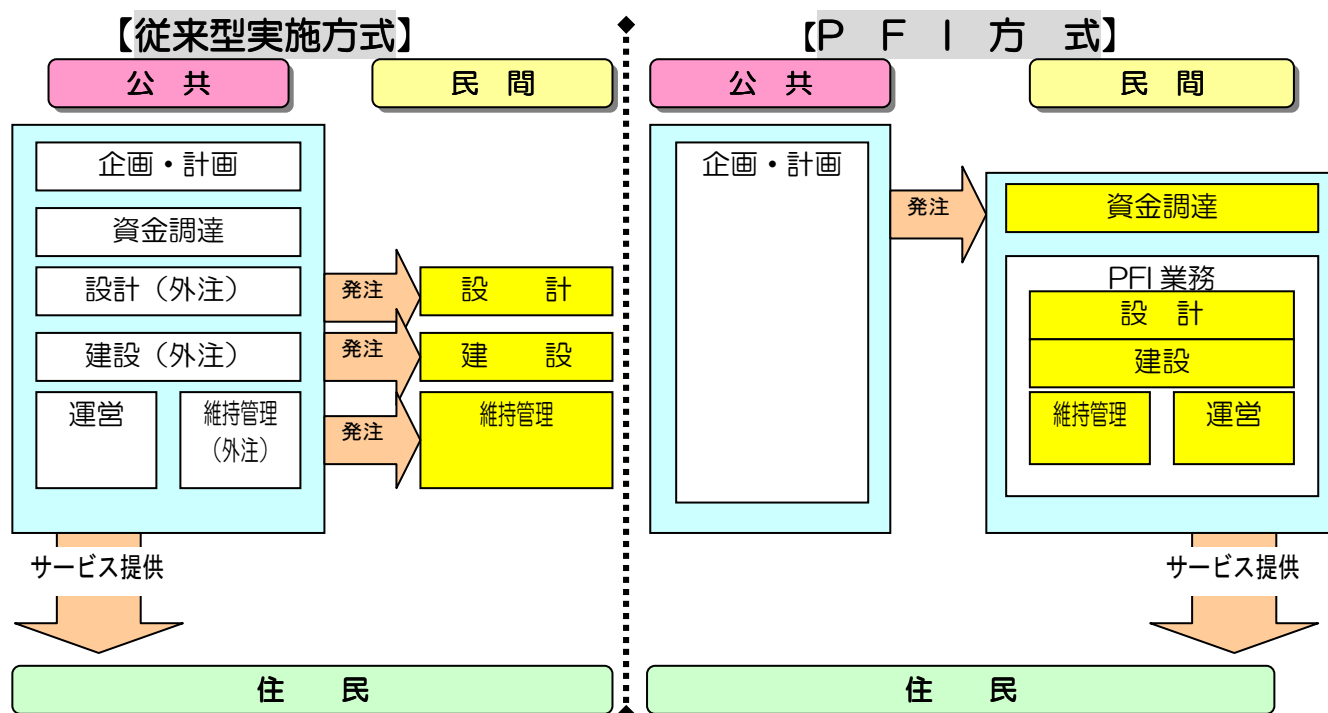
ここでは、新庁舎の整備に伴い、従来型の実施手法（市が直接整備する方式）と比較しながら、PFI方式の導入の可能性等について検討します。

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ります。

◇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します。

◇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・発注する方式です。



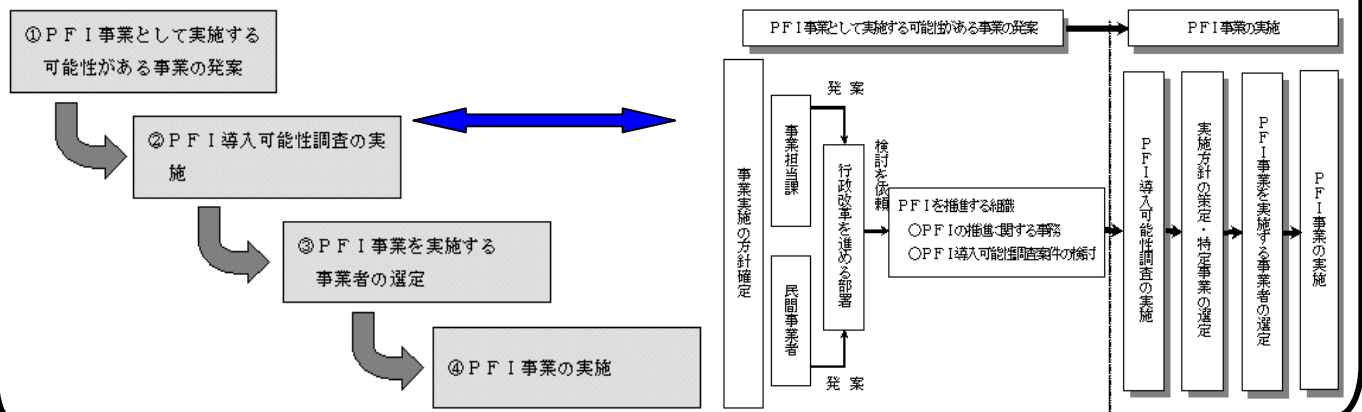
② PFI方式におけるメリット・デメリットについて

PFI方式には、様々なメリットや効果が期待できますが、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、次のとおり整理します。

| メリット | デメリット |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ○ 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ります。 ○ 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ります。 ○ 契約締結は1本になり、効率的であります。 ○ 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ます。 ○ 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ます。 ○ 支払いが平準化できます。 | <ul style="list-style-type: none"> ◆ 設計者、施工者、維持管理業者が異業種の特典共同体を形成する必要があります。（地元業者の参加が難しい） ◆ 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ます。準備図書の難易度が高く、発注するまでの負担が非常に大きいです。 ◆ 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します。 ◆ 「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です。 ◆ 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ません。 ◆ 事業者の著作権において、公表できない部分があります。 ◆ どこも受け皿がなく、不落になる可能性があります。 |

【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となります。



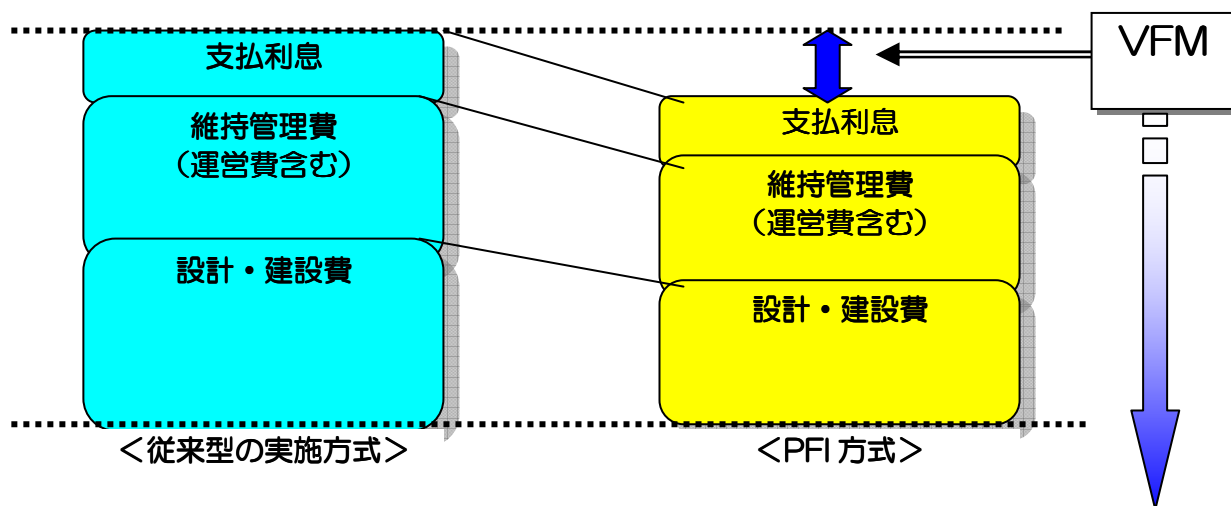
③ PFI方式導入する判断基準について

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ます。

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ます。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ります。

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ります。

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ことになります。



【参 考・・・VFMの算出方法】

次の「計算式」により計算します。

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

※「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、支出の全ての経費のことです。

・・・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方式は有効であります。

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ります。

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、時間も必要となります。

従って、以下の理由も含め、「PFI方式」は採用しないこととします。

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ります。

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ります。
- (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ません。
- (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ります。
- (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ます。
- (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ります。
- (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ますが、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ります。

Ⅷ 新庁舎整備基本構想の実行にあたって ～構想の実現に向けて～

1 新庁舎整備のスケジュールについて

新庁舎の整備には、有利な財源として合併特例債の活用を想定しています。その活用期限は、当初合併翌年度から10年とされていたものが、「東日本大震災に伴う合併市町村に係る地方債の特例に関する法律」により、合併特例債を起すことができる期間が5年間延長されました。本市は平成18年に合併していることから、平成32年度までの活用が可能であります。

平成32年度以降に本庁舎を整備した場合には、その費用の大部分を市が自己負担することが考えられ、健全な行財政運営を維持するうえで、また、市民の負担を軽減するためにも、平成32年度までに整備することが最善であると考えられます。

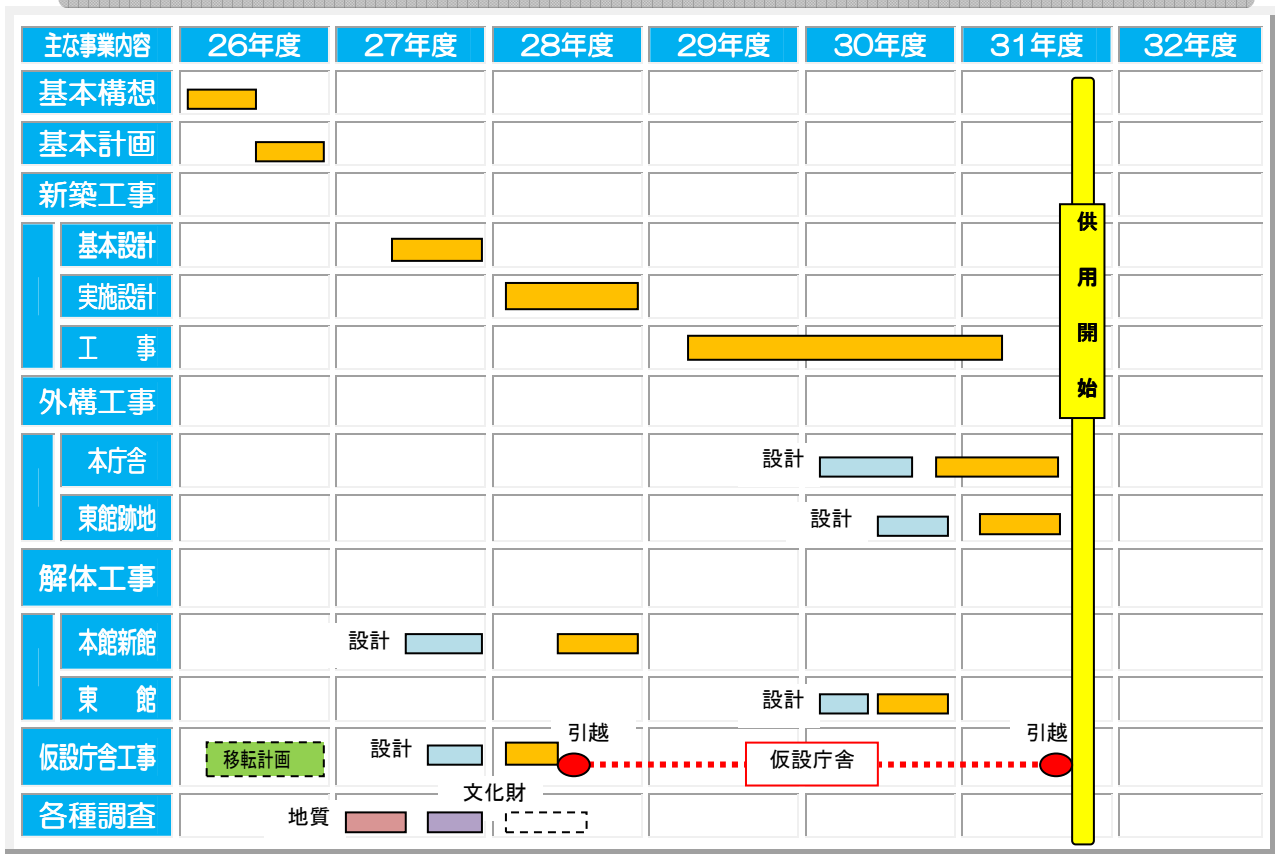
さらに、本庁舎の建替えは、現状の耐震性の問題や著しい老朽化等から早期に着手する必要があることから、事業完了の目標年度を『平成32年度』とします。

なお、整備スケジュールの具体的な内容については、今後定める整備方法や位置の検討結果を踏まえ、「基本計画」を策定する中で調整する必要があります。

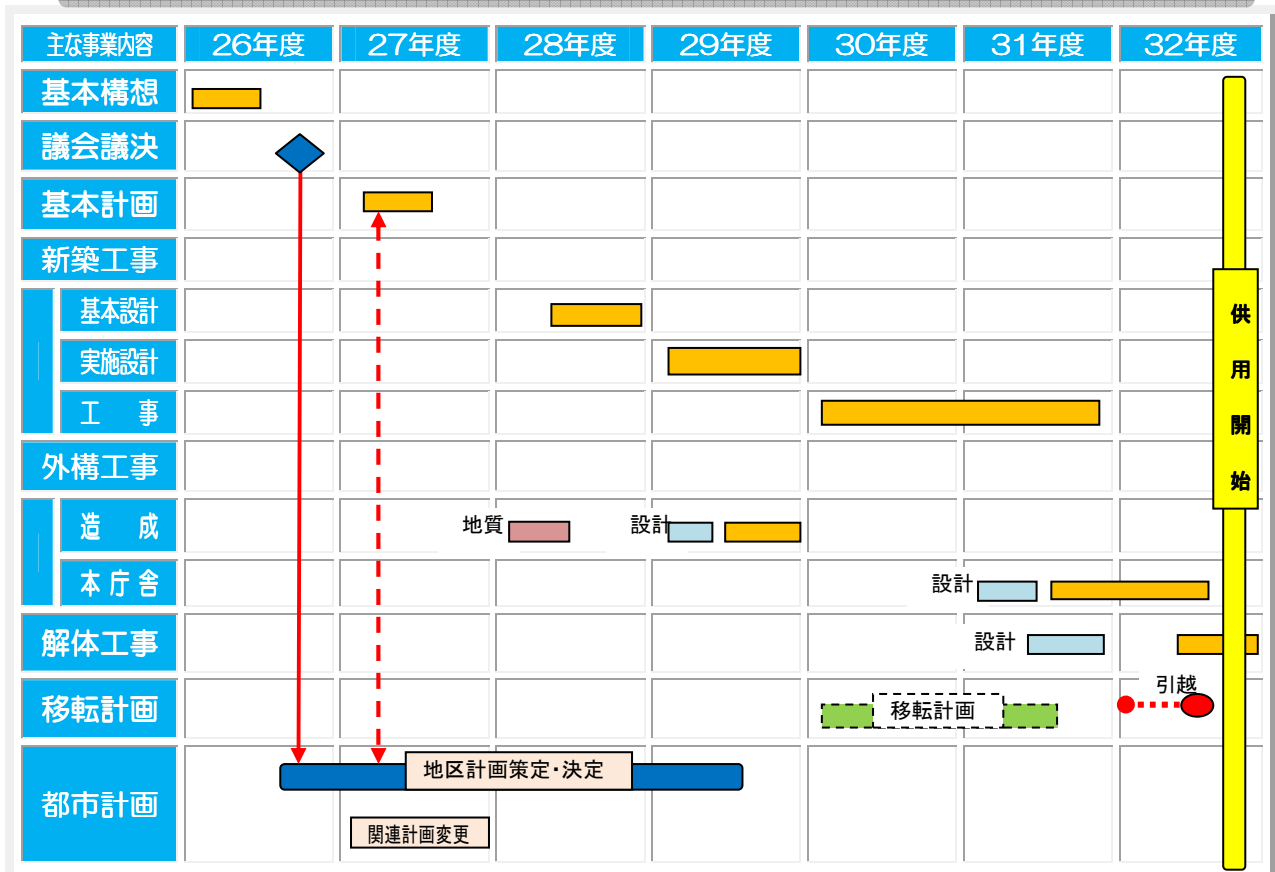
ここでは、前述の想定する整備位置の候補地が2箇所（「現庁舎敷地」・「下水道用地」）あり、整備スケジュールも候補地により異なるため、候補地ごとのスケジュール案（概要）を、次のとおり想定します。

新庁舎整備基本構想（案）

「現庁舎敷地」に新庁舎を建設する場合のスケジュール案（概要）



「下水道用地」に新庁舎を建設する場合のスケジュール案（概要）



2 具現化に向けた推進体制について

庁舎整備検討委員会から「基本構想（案）」の答申を受け、平成26年度には、答申に基づき「基本構想」を策定し、その後、「基本計画」を策定する予定であります。

「基本構想」や「基本計画」の策定を進めるにあたっては、あらゆる機会を捉えて、市民の意見を集約し、また、適切な情報提供を行うなど市民の合意形成の熟度を、より一層向上するよう努めることが必要であります。

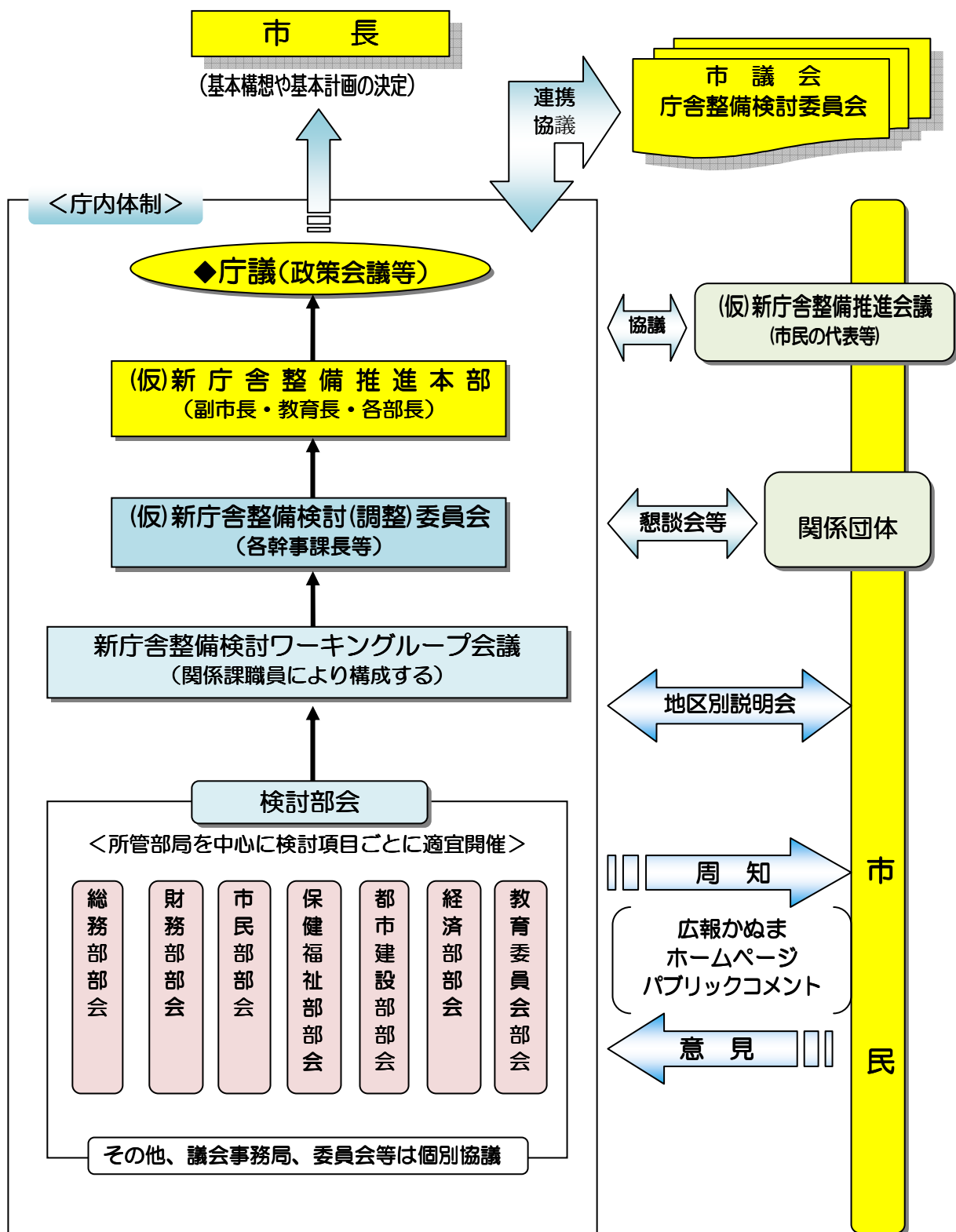
「基本構想」は、庁舎整備を具現化するための指針で、基本的な考え方をまとめたものでありますが、「基本計画」は、基本構想をより高度な計画にしたもので、基本構想に基づき、より詳細に具体化したものであります。

「基本構想」や「基本計画」の策定における推進体制については、庁内体制として各部長を中心とした「推進本部」や各幹事課長による「検討（調整）委員会」、各部局には「検討部会」を設置するとともに、職員による「ワーキンググループ」を活用しながら、推進体制を整えることが必要であります。

また、推進体制に対する市民参加については、「広報かぬま」やホームページを利用した情報発信をはじめ、市民で構成する「推進会議」の設置や関係団体による「懇談会」の実施、さらには、地区別説明会やパブリックコメントなどのさまざまな方法により、広く市民の意見を収集できるよう必要に応じて多様な推進体制を確立していくことが望まれます。

特に、「基本計画」の策定の過程に市民が参加し、市民の意向を反映させた計画を立案することで、より一層利用しやすい庁舎が実現できるとともに、市民交流や市民協働の場として、庁舎が活発に利用されることが期待されます。

新庁舎整備基本構想・基本計画の策定における推進体制



～～～ おわりに ～～～

新庁舎整備基本構想（案）の説明にあたって、市民をはじめ、関係団体や市議会などからいただいたご意見については、今後、庁舎整備の具体的な計画となる「基本計画」の策定等の中で、十分な検討が必要であります。

特に、市民が必要とする情報の周知徹底を図り、庁舎整備に対する市民の更なる合意形成の熟度の向上に努められるようお願いいたします。

“ワンストップサービス”や“ワン部局・ワンフロア”を基本にした「総合庁舎方式」による新庁舎整備の推進において、併せて行政組織の見直しも必要であると思われ、今後の社会経済情勢の変化や多様化・高度化する市民ニーズに、よりの確かつ迅速に対応できる柔軟な組織を確立する必要があります。

特に、市民の目線に立ったわかりやすく、便利な組織などの体制づくりや職員の意識改革も大切であります。

さらに、本庁舎の規模縮小を見据えた業務体制の検討も望まれます。

「新庁舎を移転新築」する場合には、現本庁舎の「本館」は、建築後50年以上が経過し、基準を満たすような耐震化工事も不可能であることから、本庁舎整備後には解体せざるを得ないものと考えています。

しかし、現本庁舎の「新館」は、耐震化等の改修工事を行えば利活用は可能であることから、旧市街地に残された貴重な土地であるとともに、市民にとっても愛着のある土地であることから、新庁舎の建設とともに中心市街地活性化の核づくりの一環として、民間利用を含めた有効活用の検討が、引き続き望まれます。



