令和７年４月23日
記者会見資料№2

千曲市 プレスリリース

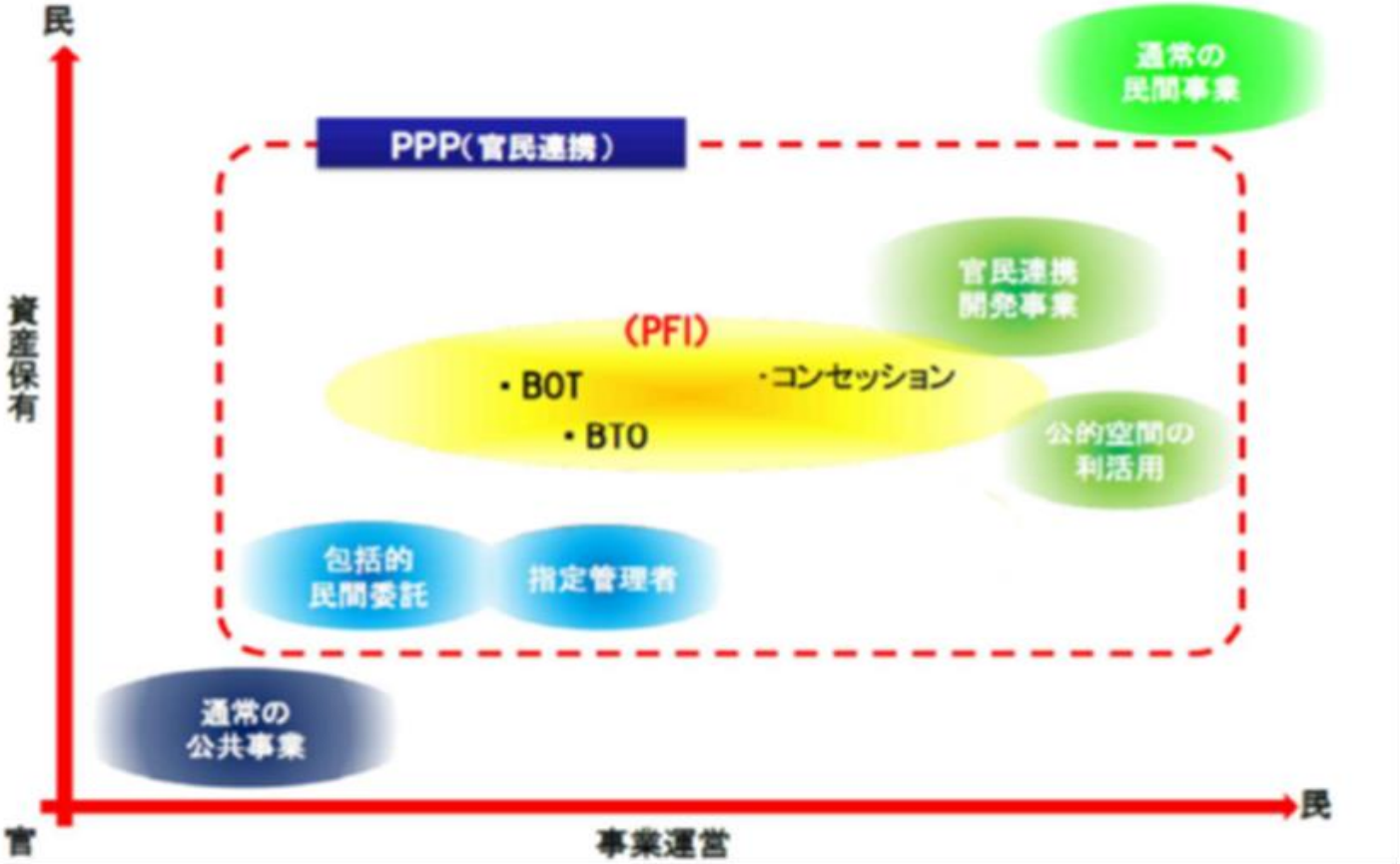
千曲市民間活力導入ガイドライン策定

本市では民間活力導入（PPP/PFI など）に向けた一層の取組が必要となっています。そこで、国の動向も踏まえ、民間活力（PFI を含む PPP 手法全般）の導入をより積極的に検討するための基本的な考え方や手順等を示した「千曲市民間活力導入ガイドライン」を策定しました。

本ガイドラインでは、行財政運営の合理化及び健全化、並びに市民サービスの一層の向上に向けて、民間活力の導入を検討していくために必要となる基本的な知識を整理しています。

また、民間活力導入を従来手法に優先して検討していくに当たり、庁内での検討プロセスや庁内連携等の基本的な考え方を示すことを目的として策定するものです。

民間活力手法の位置づけ



出典：国土交通省総合政策局資料

本件に関する問い合わせ先

千曲市企画政策部 公民共創推進室 共創推進係 （室長）小河原 （担当者）藤森

電話（代表）026-273-1111（内線 2251） メールアドレス kaisui@city.chikuma.lg.jp

千曲市民間活力導入ガイドライン（概要版）

はじめに　ガイドライン策定の目的

- 公共施設等の更新・管理運営等にあたって、民間の技術・ノウハウ・資金等を活用することが有効である。さらなる導入を進めることが重要となっている。
- これまでの市民・団体と取り組む「協働」に加えて、事業開始当初から多様な民間主体と連携し、双方のアイデアやノウハウ、資源、ネットワークなどを結集して、課題解決に向けた新しい価値を共に創出する「共創」にも取り組み、活力あるまちづくりを目指すこととする。
- 民間活力導入（PPP/PFIなど）を検討するために必要となる基本的な考え方を整理するとともに、市が民間活力導入を、従来型手法よりも優先して検討していくに当たり、検討の対象となる事業分野や検討プロセス等の基本的な考え方を示すことを目的として策定する。

第1章民間活力導入の概要

- 民間活力導入としては、次のものがあげられる。

PFI手法	整備・管理運営事業に適した手法	PFI-BTO、PFI-BOT、PFI-BOO PFI-RO、PFI-BT
	維持管理・運営事業に適した手法	公共施設等運営権（コンセッション）、 PFI-O
PFI手法以外のPPP手法	整備・管理運営事業に適した手法	DBO、DBM、DB、リース、セールス＆リースバック 設置管理許可制度（設置許可）、 公募設置管理制度（Park-PFI）
	維持管理・運営事業に適した手法	指定管理者制度、包括的民間委託、 設置管理許可制度（管理許可）

- 民間活力導入の主要な効果としては次があげられる。

低廉かつ良質な公共サービスの提供	• 質の高い公共サービスの提供が期待できる。 • 事業全体のリスク管理が効率的に行われる。 • 事業コストの削減が期待できる。
財政負担の平準化	• 民間事業者が資金を調達して施設整備を行い、公共はその対価を事業期間にわたり支払うことで、財政負担を平準化できる。
財政収入の増加	• サービスの質の向上等で収入増につながる。 • 売却・貸付等で財政収入を得ることが可能である。
新しい公民パートナーシップの形成とそれによる地域課題解決	• 新たな公民パートナーシップの形成が期待される。 • 民間事業者ならではの発想によるサービスの提供等で、地域課題解決や望ましいまちづくりの実現が期待できる。
民間事業者の事業機会創出を通じた経済の活性化	• 民間事業者に対して新たな事業機会をもたらす。 • 未利用の公有財産が民間事業者の新たな事業の場となる。 • 地域の雇用を増やし、地域経済の活性化につながる。

第2～5章　民間活力導入検討の進め方

- 庁内体制：民間活力導入検討・決定・実施は、以下の推進体制で行う。

事業所管課	個別事業の民間活力導入の検討を行い、民間活力導入の決定を受けた事業について、実施方針の策定、事業者の選定等具体的な事務を進めていく。
制度所管課 公民共創推進室	全庁的に民間活力導入を推進していく。民間活力導入の検討・決定・実施における事業所管課への各種支援等を行う。事業の所管する課と審査委員会の庶務として会議の運営等を担う。
千曲市民間活力導入審査委員会	対象施設・提案事業の検討後に内部委員による審査をし、民間活力導入を導入するかの審査を行う。

- 事業別の民間活力導入検討プロセスは、以下のとおり行う。

		第3章 公共施設整備・管理運営事業	第4章 公有財産利活用事業	第5章 連携協定に基づく公民連携事業
概要		・公共施設等の整備事業 ・公共施設等の維持管理・運営事業	・利用予定がない土地・建物を対象に、地域課題解決や、市の歳入確保等を目的に賃貸借や売却を図る事業	・民間事業者との連携・協力について協定を締結し、公民連携を推進する事業
対象事業分野		**・公共建築物：**学校教育施設・文化施設・スポーツ施設・庁舎・保育園・市営住宅 等 **・インフラ施設：**・橋りょう・公園施設・土地改良施設・河川管理施設、上下水道施設 等 **・更なる利活用が期待される公の施設**	**・廃校活用** **・余剰地を活用した民間施設整備** 等	**・連携協定企業**からの提案や、**連携協定を結ぶ予定**企業からの提案事業であり、官民が連携して進める住民サービスなどの事業
対象基準		検討中が続く施設や2年以降先に改修の予定がある施設	行政利用が見込まれず民間活用に支障がない財産は、**財産の規模等に関わらず**検討を行う。	**事業規模やソフト・ハードに関わらず**検討を行う
検討プロセス	**ステップ０**	**事業発案** 公民共創推進室・財政課で対象事業抽出	**事業発案** 公民共創推進室・財政課・管財契約課で対象事業抽出	**民間事業者からの提案**
		対象施設を審査委員会へ諮る		
	ステップ１	**基本検討** **（費用面・工程、法令等の面から）**	**基本検討・** **財産の取り扱い方針の整理** **（費用面・工程、法令等の面から）**	**基本検討** **（費用面・工程、法令等の面から）**
	ステップ２	**適切な手法の選択**	**適切な手法の選択**	**適切な手法の選択**
	ステップ３	**簡易な検討** 費用面での従来比較 類似事例調査	**簡易な検討（必要に応じて）** 費用面での従来比較 類似事例調査	**簡易な検討（必要に応じて）** 費用面での従来比較 類似事例調査
		審査委員会による審査		
	ステップ４	**詳細な検討** ・導入可能性調査	**詳細な検討（必要に応じて）**	**連携協定の締結及び事業化の推進**
		審査委員会による審査		

千曲市民間活力導入ガイドライン

令和７年４月

千曲市

はじめに 1

1．取組みの動向 1
2．ガイドライン策定の目的 2

第 1 章　民間活力導入の概要 3

1. PPP/PFI とは 3
2. PFI 手法 5
3. PFI 以外の PPP 手法 9
4. PPP/PFI による効果 10
5. 官民対話の方法 11

第 2 章　千曲市における民間活力導入の進め方 13

1. 民間活力導入の対象となる事業分野の範囲 13
2. 民間活力導入の推進体制 13
3. 民間活力導入の流れ 15

第 3 章　公共施設整備・管理運営事業における民間活力導入 16

1. 公共施設整備・管理運営事業における庁内検討プロセス 16
2. 事業発案（ステップ０） 17
3. 基本検討（ステップ１） 17
4. 適切な手法の選択（ステップ２） 17
5. 簡易な検討（ステップ３） 18
6. 詳細な検討（ステップ４） 22

第 4 章　公有財産利活用事業における民間活力導入 23

1. 公有財産利活用事業における庁内検討プロセス 23
2. 事業発案（ステップ０） 24
3. 基本検討・財産の取り扱い方針の整理（ステップ１） 24
4. 適切な手法の選択（ステップ２） 24
5. 簡易な検討（ステップ３） 25
6. 詳細な検討（ステップ４） 27

第 5 章　連携協定に基づく公民連携事業における民間活力導入 28

1. 連携協定に基づく公民連携事業における庁内検討プロセス 28
2. 民間事業者からの提案（ステップ０） 28
3. 基本検討（ステップ１） 29
4. 適切な手法の選択（ステップ２） 29
5. 簡易な検討（ステップ３） 29
6．連携協定の締結（ステップ４） 29
7．推進事例 30
8．本市が締結する包括連携協定 32

はじめに

１．取組みの動向

1-1 民間活力導入（PPP/PFIなど）が求められる社会的な背景

行政が直接的に提供してきた公共サービスにおいて、PPP/PFIに代表される官民がパートナーシップを組んで提供する手法が求められている。

この背景として、地方財政が膨大な長期債務を抱える中で、人口減少・少子高齢化・社会保障費の増大等による、財政状況の更なる悪化が懸念されている点が挙げられる。この解決に向けては、調達の効率化・合理化による公共サービスの改革が求められている。

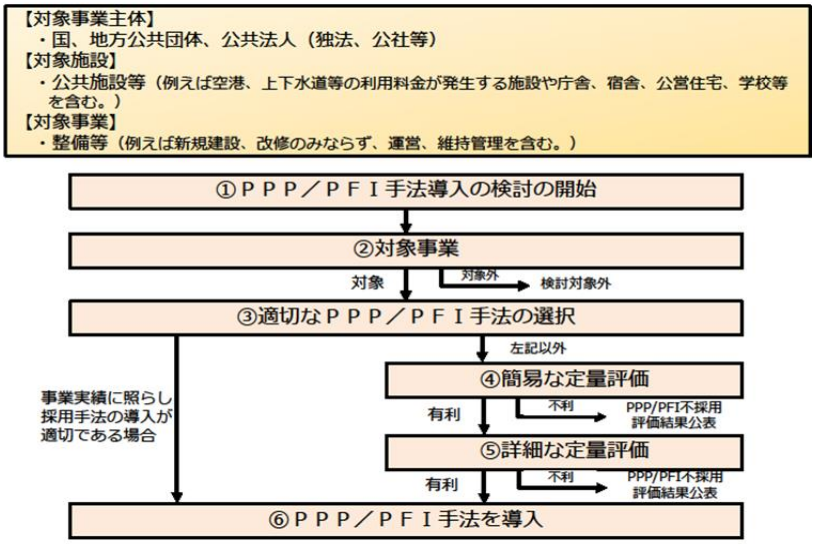
また、公共サービスの受益者である住民からのニーズは、昨今非常に多様化している。その上で、安全・良質な公共サービスを提供するために、地方公共団体・民間団体・NPO等の多様な主体が、それぞれの視点を活かして、適切な役割分担の下で、公民連携・協働を進めていくことが期待されている。

1-2 国の取組み

平成27年12月15日に開催された民間資金等活用事業推進会議において、「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針（以下、「優先的検討指針」という。）」が決定されたことを受け、平成27年12月に内閣府政策統括官及び総務省大臣官房地域力創造審議官の連名により都道府県、政令指定都市宛てに「優先的検討規程（多様なPPP/PFI手法の導入が適切かどうかを自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法に優先して検討するための手続及び基準等）」の策定が要請された。

公共施設等を管理する地方公共団体は、地域の実情を踏まえ、「優先的検討指針」に基づきそれぞれ管理する公共施設等について「優先的検討規程」を定め、これに従って民間活力導入を行うことが求められている。内閣府が示す民間活力導入プロセスの全体像は以下のとおりである。

図表 1 内閣府が示す優先的検討プロセス



出典：内閣府「PPP/PFI優先的検討指針の概要」

なお、都道府県・政令指定都市・人口20万人以上の市区については、国からの更なる要請（「PPP/PFI手法導入優先的検討規程の策定及び運用について（要請）」平成29年1月31日）により平成28年度末までの策定が求められた以降、要請対象自治体を拡大しながら、規程策定が推進されてきた。

令和5年度末時点で、地方公共団体全体における優先的検討規程の策定率は17.3%となっている。自治体の規模別には、人口20万人以上の団体の策定率は80.4%である一方で、人口10万人以上20万人未満の団体では56.1%、人口10万人未満の団体では4.7%となっている。

1-3 千曲市の取組み

本市では、「千曲市公共施設等総合管理計画」(令和4(2022)年3月改訂)や、「千曲市公共施設再編計画」(令和4(2022)年3月改定)に基づき、公共事業の計画的・効率的な実施を目指している。

公共施設等を今後も維持・更新するとともに、抱える問題に対応していくためには、限られた財源の中で維持補修に加えて大規模改修や更新などを進めていく必要があり、各計画に基づきながら公共施設等の適正管理及び有効活用の推進が必要となっている。

公共施設等の更新や管理運営等にあたっては、民間の技術・ノウハウ・資金等を活用することが有効となる場合がある。これまで、民間活力の活用を意図した指定管理者制度の積極的な導入を進めてきたが、さらなる導入を進めるとともに、新たな PPP/PFI手法の導入が重要となっている。

また、活力あるまちづくりを進めていく上で、社会の変化に対応した取組が必要不可欠である。複雑化・多様化する社会や地域の課題解決に向けて、新たな発想とスピード感のある、新しい価値を創出するアプローチが重要となることから、これまで取り組んできた公民連携を更に進化、強化して進めていく。これまでの市民・団体と取り組む「協働」に加えて、事業開始当初から民間事業者等多様な民間主体と対話を通じて連携し、双方のアイデアやノウハウ、資源、ネットワークなどを結集して、課題解決に向けた新しい価値を共に創出する「共創」にも取り組み、活力あるまちづくりを目指すこととする。

2．ガイドライン策定の目的

本市は、PPP/PFI導入に向けた一層の取組みが求められている。そこで、国の動向も踏まえ、PPP／PFI手法（PFIを含むPPP手法全般）の活用をより積極的に検討するための基本的な考え方や手順等を示した民間活力導入ガイドラインを策定する。

本ガイドラインでは、本市が行財政運営の合理化及び健全化、並びに市民サービスの一層の向上に向けて、PPP/PFI手法の導入を検討していくために必要となる基本的な知識を整理する。また、本市がPPP/PFI手法導入を従来手法に優先して検討していくに当たり、検討プロセス等の基本的な考え方を示すことを目的として策定する。

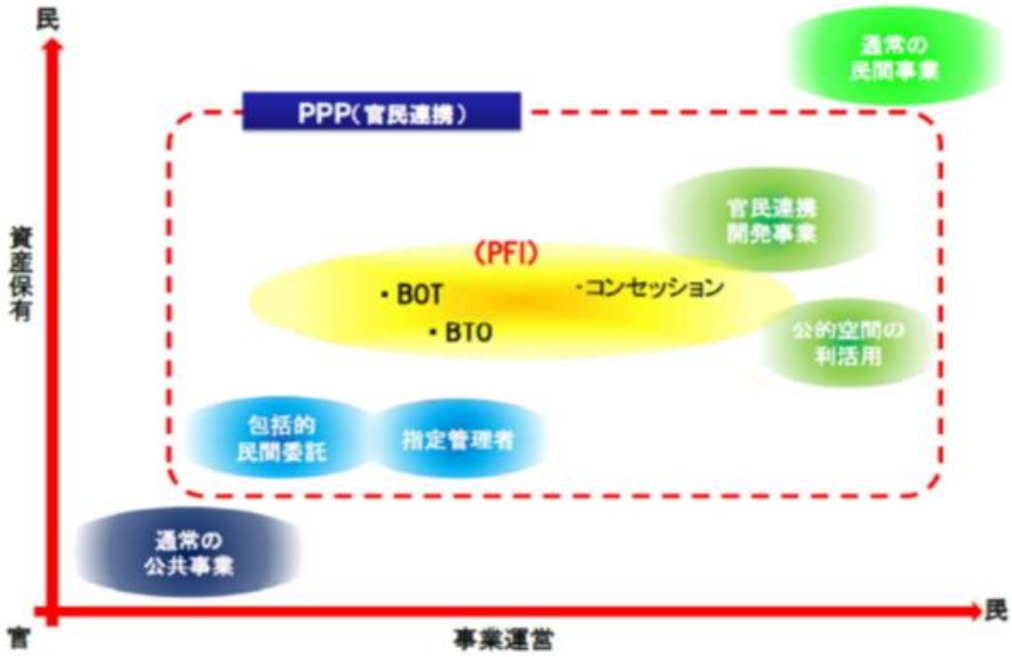
第1章　民間活力導入の概要

1. PPP/PFIとは

1-1 PPP/PFI手法

PPP（Public Private Partnership）とは、公共と民間事業者が連携・協働し、互いの強みを活かすことによって最適な公共サービスの提供や望ましいまちづくりを行うための手法であり、PPPを活用することで地域の価値や住民満足の最大化を図ることを目的とする。PPPには、PFI（Private Finance Initiative）を始め、指定管理者制度や包括的民間委託、公有財産利活用等が含まれる。

図表 2 PPP/PFI 手法の位置づけ



出典：国土交通省総合政策局資料

1-2 本ガイドラインで対象とするPPP/PFI手法の一覧

本ガイドラインで対象とするPPP/PFI手法のうち、「公共施設の整備・管理運営事業」及び整備は対象外となる「維持管理・運営事業」に適した手法は次の表のとおりである。なお、各手法の概要は、「２．PFI手法」及び「３．PFI手法以外のPPP手法」で説明する。

図表 3　公共施設の整備･管理運営事業等に適した PPP/PFI 手法一覧

PPP 手法			業務範囲				施設の所有者	資金調達
			設計	建設	維持管理	運営		
PFI手法	整備・管理運営事業に適した手法	PFI-BTO	民間	民間	民間	民間	公共	民間
		PFI-BOT	民間	民間	民間	民間	民間	民間
		PFI-BOO	民間	民間	民間	民間	民間	民間
		PFI-RO	民間※1	民間※2	民間	民間	公共	民間
		PFI-BT	民間	民間	–	–	公共	民間
	維持管理・運営事業に適した手法	公共施設等運営権（コンセッション）	–	–	民間	民間	公共	民間※3
		PFI-O	–	–	民間	民間	公共	–
PFI手法以外のPPP手法	整備・管理運営事業に適した手法	DBO	民間	民間	民間	民間	公共	公共
		DBM	民間	民間	民間	–	公共	公共
		DB	民間	民間	–	–	公共	公共
		リース	民間	民間	民間	民間	民間	民間
		セール＆リースバック	民間	民間	民間	民間	民間	民間
		設置管理許可制度（設置許可）※4	民間	民間	民間	民間	民間	民間
		公募設置管理制度（Park-PFI）※4	民間	民間	民間	民間	民間※5 公共※5	民間
	維持管理・運営事業に適した手法	指定管理者制度	–	–	民間	民間	公共	公共
		包括的民間委託	–	–	民間	民間	公共	公共
		設置管理許可制度（管理許可）	–	–	民間	民間	公共	公共

※1 改修に係る設計が対象
※2 改修に係る工事が対象
※3 施設の増改築のために追加投資する場合
※4 都市公園を対象とした手法
※5 公募対象公園施設は民間所有、特定公園施設は公共所有

また、本ガイドラインで対象とするPPP/PFI手法のうち、「公有財産利活用事業」に適した手法は以下のとおりである。

図表 4 公有財産利活用事業に適した PPP/PFI 手法一覧

対象資産	利活用の方向性	手法	対象資産の所有		運営	資金調達
			土地	建物		
施設	転用	貸付	公共	公共	民間※1	民間
		売却	公共	民間	民間	民間
土地	開発	貸付	公共	民間	民間	民間
		売却	民間	民間	民間	民間

※1 施設の貸付範囲によっては一部を公共が運営する場合がある

2. PFI手法

2-1 PFI手法とは

PFI（Private Finance Initiative）とは、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間事業者の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法である。民間事業者の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、公共が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供することが見込める事業において採用する。

2-2 PFI手法の方式及び類型

(1) 事業方式

1) 公共施設等の設計･建設（改修）を伴う場合

PFI手法には、設計・建設（改修）を伴う場合、公共施設等に係る所有権移転のタイミング等により次表に挙げる事業方式がある。

図表 5 公共施設等の設計･建設（改修）を伴う事業方式

方式	内容
BTO 方式 （Build Transfer Operate＝建設･移転･管理）	･民間事業者が自ら調達した資金により公共施設等を整備した後、公共に施設の所有権を移転し、民間事業者が運営等を行う方式
BOT 方式 （Build Operate Transfer＝建設･運営･移転）	･民間事業者が自ら調達した資金により公共施設等を整備した後、民間事業者が施設の所有権を保持しつつ運営等を行い、契約期間（事業期間）終了後、公共に所有権を移転する方式
BOO 方式 （Build Own Operate＝建設･運営･所有）	･民間事業者が自ら調達した資金により公共施設等を整備した後、運営等を行い、契約終了時に施設等を解体･撤去･民営化するなど公共側への施設の所有権移転がない方式
RO 方式 （Rehabilitate Operate＝改修･運営）	･既存の公共施設等の所有権を公共側が有したまま、民間事業者が自ら調達した資金により施設を改修し、改修後に運営等を行う方式
BT 方式 （Build Transfer＝建設･移転）	･民間事業者が自ら調達した資金により公共施設等を整備した後、公共に施設の所有権を移転する方式

2) 公共施設等の維持管理･運営のみ対象とする場合

PFI手法には、設計・建設（改修）を伴わず、維持管理・運営のみを事業の対象とする場合、次表に挙げる事業方式がある。

図表 6 公共施設等の維持管理･運営のみ対象とする事業方式

方式	内容
公共施設等運営事業 （コンセッション）	･利用料金を収受する公共施設等について、公共側が施設の所有権を有したまま、民間事業者が運営権を取得し、施設の維持管理、運営等を行う手法
O 方式 （Operate=運営）	･民間事業者に公共施設等の維持管理･運営等を長期間にわたり一括発注（性能発注）する方式

(2) 事業類型

PFI手法には、民間事業者の資金回収の観点から次表に挙げる類型がある。

図表 7 事業類型

類型	内容
サービス購入型	民間事業者が自ら調達した資金により施設を設計･建設し、維持管理及び運営を行い、公共側は、そのサービスの提供に対して対価を支払う
独立採算型	民間事業者が自ら調達した資金により施設を設計･建設し、維持管理及び運営を行い、施設利用者からの料金収入のみで資金を回収する
混合型	サービス購入型と独立採算型を合わせた形態

2-3 従来型手法との契約形態の違い

従来型手法による公共事業では、設計、建設、維持管理、運営の各業務を分割し、年度ごとに民間事業者に発注する。一方、PFI手法では設計、建設、維持管理、運営の業務を長期の契約として一括して民間事業者に委ねる。

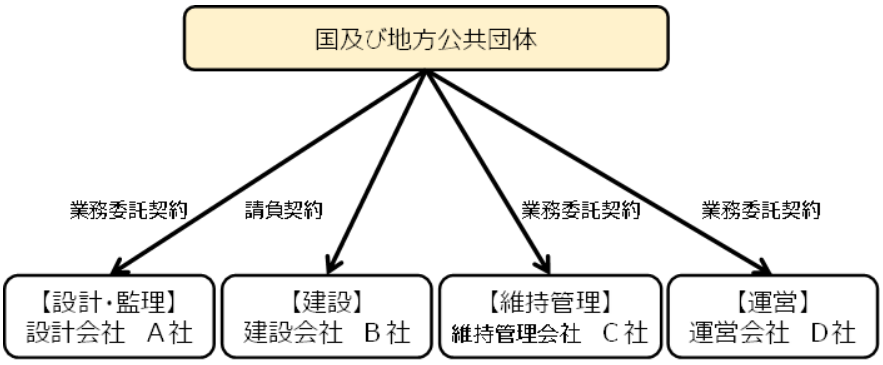
また、PFI手法では従来のように細かな仕様を定めるのではなく、発注者が求めるサービス水準や性能を明らかにし民間事業者が満たすべき水準として規定する、いわゆる性能発注の形態を採る。

さらに、PFI手法では、公募提案する共同企業体（コンソーシアム）が、新会社を設立して、設計・建設・維持管理・運営にあたることが多い。ある特別の事業を行うために設立された事業会社のことを特別目的会社 SPC（Special Purpose Company）という。

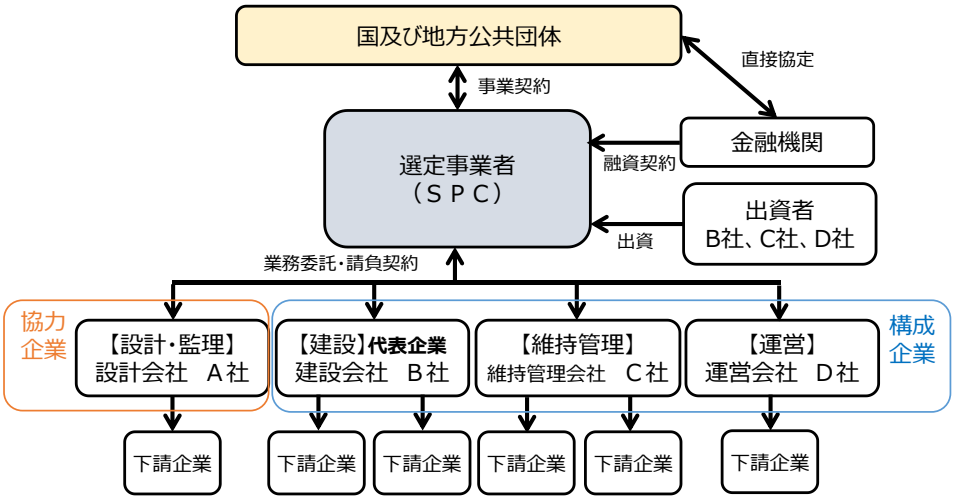
SPCを構成する代表企業とは、応募グループの代表者であり、募集の際に「代表企業はSPCに対して出資を行うこと」と規定される場合が多い。また、定義は各事業で異なるが、構成企業とは、複数の企業で構成する応募グループの一員でありSPCに対する出資を行うとともに、本事業で実施する施設の設計、建設、維持管理及び運営業務のいずれかの業務をSPCから直接受託する予定の企業である。協力企業についても定義は各事業で異なるが、一般には、構成企業と同様に応募グループの一員でありSPCから直接業務を受託する予定の企業であるが、出資の義務が

ないことが多い。

図表 8 従来型手法



図表 9 一般的な PFI 手法



2-4 リスク管理

事業を進めていく上では、事故、需要の変動、物価や金利の変動等の経済状況の変化、計画の変更、天災等さまざまな予測できない事態により損失等が発生するおそれ（リスク）がある。PFI手法では、これらのリスクを最もよく管理できる者がそのリスクを負担する。他のPPP手法（DBO等）においてもPFI手法と同様にリスク管理の考え方をとる場合がある。

2-5 VFM

(1) VFM とは

VFM（Value For Money）はPFI手法における最も重要な概念の一つで、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を指す。

PFI手法により実施することで、公共施設等の整備等において、『公共サービスが同一の水準にある場合において事業期間全体を通じた公的財政負担の縮減を期待できる』、または『公的財政負担が同一の水準にある場合において公共サービスの水準の向上を期待でき、効率的かつ効果的に実施できる』ときに、『VFMがある』という。

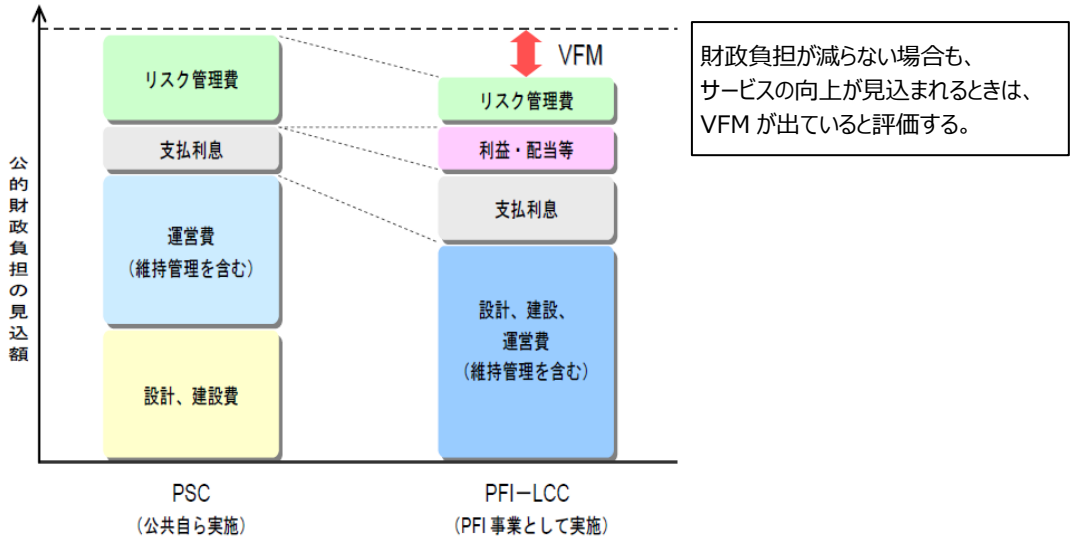
(2) VFM の評価

VFMの評価は、従来型手法により事業を実施した場合の事業期間全体を通じた総コストであるPSC（Public Sector Compactor）と、PFI手法により実施した場合の事業期間全体を通じた総コストLCC（Life Cycle Cost）との比較により行う。

なお、PSCとPFIのLCCは、割引率（※１）を用いた現在価値（※２）換算後の値を使用する。PFI手法におけるVFMの評価は法律上義務付けられており、他のPPP手法（DBO等）においても評価することがある。

※１　割引率：現在価値を算出する際に用いる利率であり、割引率については、リスクフリーレート（無リスクで運用できる金融商品の利回り）を用いることが適当である。
※２　現在価値：複数年に渡る事業の経済的価値を図るために、将来価値を一定の割引率で置き換えたものをいう。

図表 10　VFM のイメージ

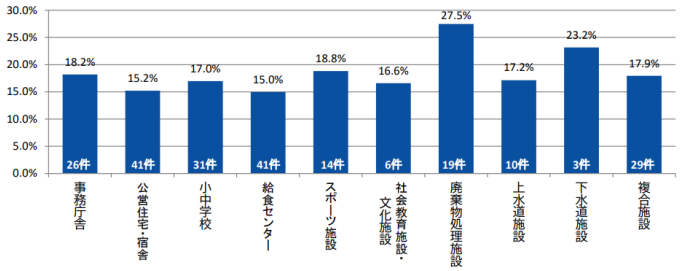


出典：内閣府資料

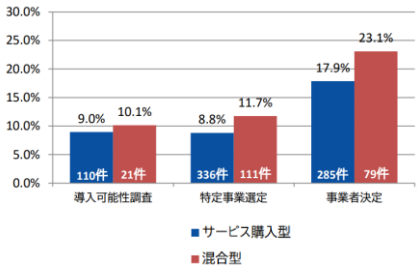
(3) VFM の効果

内閣府公表の「PPP/PFI手法導入民間活力導入規程運用の手引」におけるVFMの傾向調査結果で、VFMは概ね20%前後となる。また事業類型別のVFMでは、サービス購入型よりも混合型の方が、VFMが大きくなることが確認されている。特定事業選定時に比べ、事業者選定時のVFMの方が大きくなることも確認されている。

図表 11　VFM の調査結果（内閣府公表）



施設分類ごとのVFMの平均値（事業者選定時）



事業類型別のVFMの平均値

3. PFI以外のPPP手法

3-1 公共施設の整備・管理運営事業に適したPPP手法

本ガイドラインで想定している公共施設の整備・管理運営事業に適したPFI手法以外の主なPPP手法は、以下のとおりである。

図表 12　公共施設の整備・管理運営事業に適した PFI 以外の PPP 手法

手法	内容
DBO （Design Build Operate＝設計・建設・運営）	・民間事業者に公共施設等の設計・建設・維持管理・運営を一括して発注する方式。資金調達及び施設所有は公共が担う。
DBM （Design Build Maintenance＝設計・建設・維持管理）	・民間事業者に公共施設等の設計・建設・維持管理を一括して発注する方式、資金調達及び施設所有は公共が担う。
DB （Design Build＝設計・建設）	・民間事業者に公共施設等の設計・建設を一括して発注する方式、資金調達及び施設所有は公共が担う。
リース方式	・民間事業者が建設した施設を公共が期間を定めて借り上げ、公共サービスを提供する方式
セール＆リースバック	・既存の公共施設を民間事業者に売却し、民間事業者が施設を改修・改築後、公共とリース契約を締結する手法
設置管理許可制度	・公園管理者が、公園管理者以外の者に、都市公園に公園施設を設け、又は管理することに許可を与える制度
公募設置管理制度 （Park-PFI）	・都市公園において、公園管理者が、飲食店、売店等の公園利用者の利便の向上に資する公募対象公園施設を設置する。また、当該施設から生じる収益を活用して周辺の園路、広場等の一般の公園利用者が利用できる特定公園施設の整備・改修等を一体的に行う制度

3-2 公共施設の維持管理・運営事業に適したPPP手法

本ガイドラインで想定している公共施設の維持管理・運営事業に適したPFI手法以外の主な

PPP手法は、以下のとおりである。

図表 13 公共施設の維持管理･運営事業に適した PFI 以外の PPP 手法

手法	内容
指定管理者制度	･地方公共団体が、公の施設の維持管理･運営等を、管理者として指定した民間事業者に包括的に実施させる制度
包括的民間委託	･単体あるいは複数の公共施設等において、維持管理･運営に係る複数業務を性能発注により複数年度に亘り業務委託する手法
設置管理許可制度	･公園管理者が、公園管理者以外の者に、都市公園の公園施設を設け、又は管理することについて許可を与える制度（管理許可）

3-3 公有財産利活用事業に適したPPP手法

本ガイドラインで想定している公有財産利活用事業に適した主なPPP手法は、以下のとおりである。

図表 14 公有財産利活用事業に適した PPP 手法

手法	内容
貸付	･公共が、地域課題解決や望ましいまちづくりに資することを条件として、民間事業者に未利用の公有財産の土地･施設を貸付ける手法 ･貸付の対象となる公有財産は普通財産と行政財産があり、取り扱いが異なる ･行政財産は、行政処分として行政財産の一部を民間事業者に使用させることも可能
売却	･将来的にも公共として利用する予定がない普通財産に該当する土地･施設を、地域課題解決や望ましいまちづくりに資することを条件として付すなど、公共が一定程度関与したうえで売却する手法

なお、本ガイドラインが対象としている公有財産利活用事業は、公共利用の予定のない公有財産の利活用を図ることで地域課題解決や望ましいまちづくり等に資することを目的としているため、単純売却や単純貸付は想定しない。

4. PPP/PFIによる効果

PPP/PFIの手法に応じて、次のような効果が期待される。

4-1 低廉かつ良質な公共サービスの提供

公共施設の整備・管理運営事業において、PFIをはじめPPP手法を導入することで、民間事業者の経営上のノウハウや技術的能力を活用でき、質の高い公共サービスの提供が期待できる。また、事業全体のリスク管理が効率的に行われることや、設計・建設・維持管理・運営の全部又は一部を一体的に扱うことによる事業コストの削減が期待できる。

4-2 財政負担の平準化

PFI手法やリース方式では、民間事業者が資金を調達のうえ施設整備を行い、公共はその対価を事業期間にわたり支払う。これにより、公共は、建設時における多額の支出を避け、財政負担を平準化することが可能となる。

4-3 財政収入の増加

公共施設の整備・管理運営事業では、民間活力を導入することで、民間事業者によるサービスの質の向上や新たなサービスの提供等によって施設利用者からの収入増につながり、その収益の一部を公共が受け取る場合がある（プロフィットシェアリング）。また、コンセッション方式では、運営権対価の設定により財政収入が期待できる。

公有財産利活用事業においては、売却・貸付等を通じて、財政収入を得ることが可能である。

4-4 新しい公民パートナーシップの形成とそれによる地域課題解決

従来、公共が行ってきた事業を民間事業者が行うことで、公民の適切な役割分担に基づく新たな公民パートナーシップの形成が期待される。そして、新たな公民パートナーシップのもと、民間事業者ならではの発想による公共サービスの提供や公有財産の利活用により、地域課題解決や望ましいまちづくりの実現が期待できる。

4-5 民間事業者の事業機会創出を通じた経済の活性化

公共施設の整備・管理運営事業では、従来、公共が行ってきた事業を民間事業者にゆだねることから、民間事業者に対して新たな事業機会をもたらす。他の収益事業と組み合わせることによっても、新たな事業機会を生み出すこととなる。また、公有財産利活用事業においても、未利用の公有財産が民間事業者の新たな事業の場となる。

こうした民間事業者の新たな事業機会の創出は、地域企業の活躍の場を促し、また地域の雇用を増やす。それにより、地域経済の活性化につながることが期待できる。

5. 官民対話の方法

民間活力を導入するにあたっては、民間事業者と公共が情報を共有し、事業に対する相互理解と信頼度を深めることが重要である。より幅広く、様々なPPP／PFI手法を検討し導入していくため、必要に応じて民間事業者と公共が情報共有、意見交換等を行い、より多角的に検討を行うことが重要となる。

官民対話（民間事業者からの意見聴取）の方式には、オープン型とクローズ型がある。

図表 15 官民対話の方式

方式	内容
オープン型	・対話の展開を見学する傍聴者がある中で、民間事業者から意見聴取を行う。 ・個別に意見聴取を行う場合や同時に複数の民間事業者から意見聴取を行う場合がある。 ・検討の川上段階の案件を扱う場合が多い。
クローズ型	・対話の展開を見学する傍聴者がいない中で、個別に民間事業者からの意見聴取を行う。 ・検討の川下段階の案件を扱う場合が多い。 ・意見の取り扱いに慎重を要するため、閉鎖的な空間で対話を行う事が多い。

また、意見聴取の相手方を決める方法は、地域プラットフォームを活用し、その参加者との対話を行う方法や、公募あるいは公共が任意に選定した相手と対話をする方法がある。

図表 16 意見聴取の相手方を決める方法

方法	内容
地域プラットフォームの活用	・「地域プラットフォーム」は、地域の企業、金融機関、地方自治体等が集まり、PPP/PFI事業のノウハウ習得と案件形成能力の向上を図り、具体のPPP/PFI案件形成を目指した取組みである。 ・地域プラットフォームの参加者から、意見聴取を行う。
公募による意見聴取	・公共が官民対話の相手方を公募し、意見聴取を行う。 ・効果的なアイデア・工夫を得るために、対話の際に提案を求め、提案が採用された民間事業者には事業者選定の評価においてインセンティブを付与することも可能である。
任意による意見聴取	・公共が対話の相手方を公募せずに任意に決定し、意見聴取を行う。

実際の官民対話は、事業発案や簡易な検討の段階ではオープン型の地域プラットフォームを活用した官民対話が多く、詳細な検討以降では、公募、または、任意に対話の相手方を決定したクローズ型での官民対話が多い。国土交通省のブロックプラットフォームにおける官民対話は、オープン型が想定されている。

第2章　千曲市における民間活力導入の進め方

1. 民間活力導入の対象となる事業分野の範囲

将来的な事業発案の中心となる分野を踏まえ、本市における民間活力導入の対象となる事業分野は「公共施設整備・維持管理運営事業」「公有財産利活用事業」「連携協定に基づく公民連携事業」とする。

図表 17 対象となる事業分野

公共施設整備・管理運営事業	**・公共施設等の整備事業** **・公共施設等の維持管理・運営事業** （更なる利活用が期待される公の施設など） **【対象施設】** ・公共建築物（学校教育施設・文化施設・スポーツ施設・庁舎・保育園・市営住宅 等） ・インフラ施設（市道・林道・橋りょう・公園施設・土地改良施設・河川管理施設、上下水道施設 等）	**第３章に民間活力導入プロセスを記載**
公有財産利活用事業	**・本市による利用予定がない土地・建物を対象に、地域課題解決や、市の歳入確保等を目的に賃貸借や売却を図る事業** **【民間活力導入の適用例】** 廃校活用、公共施設再編に伴う余剰地を活用した民間施設の整備　等	**第４章に民間活力導入プロセスを記載**
連携協定に基づく公民連携事業	連携協定企業からの提案や、連携協定を結ぶ予定企業からの提案事業であり、官民が連携・協力して進める住民サービスなどの事業	**第５章に民間活力導入プロセスを記載**

2. 民間活力導入の推進体制

2-1 庁内体制

民間活力導入の検討・決定・実施に当たっては、市としての統一的な手順によって進めることが必要である。本市においては、「事業所管課」が民間活力導入の検討や具体的な事業手続を円滑に進めていくために、「制度所管課（公民共創推進室）」が各種の支援を行い、民間活力導入における重要事項については、民間活力導入審査委員会で審議を行い決定することとする。

（１）事業所管課

事業所管課は、個別事業における民間活力導入の検討を行い、民間活力導入の決定を受けた事業について、実施方針の策定、事業者の選定等具体的な事務を進めていく。

（２）制度所管課（公民共創推進室）

公民共創推進室が制度所管課となり全庁的に民間活力導入を推進していく立場として、民間活力導入の検討・決定・実施における検討や事業所管課と関係各課への各種支援・調整の支援や、サウンディング等外部とのつながりにおいて支援を行う。また、「民間活力導入審査委員会」の事務局として会議の運営等を担う。また、財政課も連携し財政面でもサポートも含めた支援を行っていく。

（3）民間活力導入審査委員会

事業所管課、公民共創推進室（場合によっては財政課も）で検討された事項について民間活力導入に向けた検討シートに基づき審査委員会に諮り、導入可能性調査に進むべきか判断を行う。

2-2 外部のノウハウ活用等

PPP/PFIの推進において、以下の様な外部の支援策を活用していくことも考えられる。

図表18 外部の支援策等

国等の支援	
	内閣府
	高度専門家による課題検討支援 コンセッション事業・収益型事業・公有財産利活用事業・PFI 法第 6 条に基づく民間提案の制度を活用する事業等の実施を検討している地方公共団体等に対し、法律・会計・税務・金融等の高度な専門的知識を有する専門家による助言や情報提供等の支援。
	PPP/PFI 専門家派遣 PPP/PFI 事業に取り組む地方公共団体等を支援するため、専門的知見・ノウハウ・経験をもつ専門家が派遣され、PPP/PFI の基礎的な講義や個別具体の事業にかかる PPP/PFI 導入時の疑問点について相談等の支援。
	PPP/PFI 行政実務専門家派遣 行政実務に関しての実務経験・実績を有する地方公共団体等職員を派遣し、庁内推進体制の構築や検討ルールの整備、予算対応、議会対応、庁内合意形成など、PPP/PFI 事業の行政実務について相談ができる支援。
	国土交通省
	専門家派遣によるハンズオン支援 人口 20 万人未満の市町村に専門家を派遣し、事業スキーム案の検討、サウンディング等の準備・実施、事業スキームの具体化、公募書類作成等事業化に向けて必要な手続きを地方公共団体職員自らが行えるようハンズオン支援を行う。地方公共団体の案件形成を推進し、その成果を横展開することを目的としている。
地域プラットフォームの活用	
	地域の企業、金融機関、地方自治体等が集まり、PPP/PFI 事業のノウハウ習得と案件形成能力の向上を図り、具体の PPP/PFI 案件形成を目指した取組み。地域プラットフォーム内で、個別案件についての官民対話を実施する等の活用が考えられる。
外部アドバイザー（コンサルタント）	
	PPP/PFI 事業において求められる実務及び財務、法務、技術等の専門知識等についてアドバイスする専門家のこと。外部アドバイザーに委託する業務は、民間活力導入での詳細な検討段階における「導入可能性調査業務」と、事業化段階における「事業者選定アドバイザリー業務」とに分けられる。また、必要に応じて事業実施段階における「モニタリング支援業務」を委託することも考えられる。

3. 民間活力導入の流れ

本市における事業発案から民間活力導入検討、事業化までの流れは以下のとおりである。本ガイドラインの対象は、民間活力導入検討の段階に当たる赤枠で示している「民間活力導入ガイドラインによる検討」の部分であり、各ステップでの詳細な検討内容については次章以降で触れることとする。

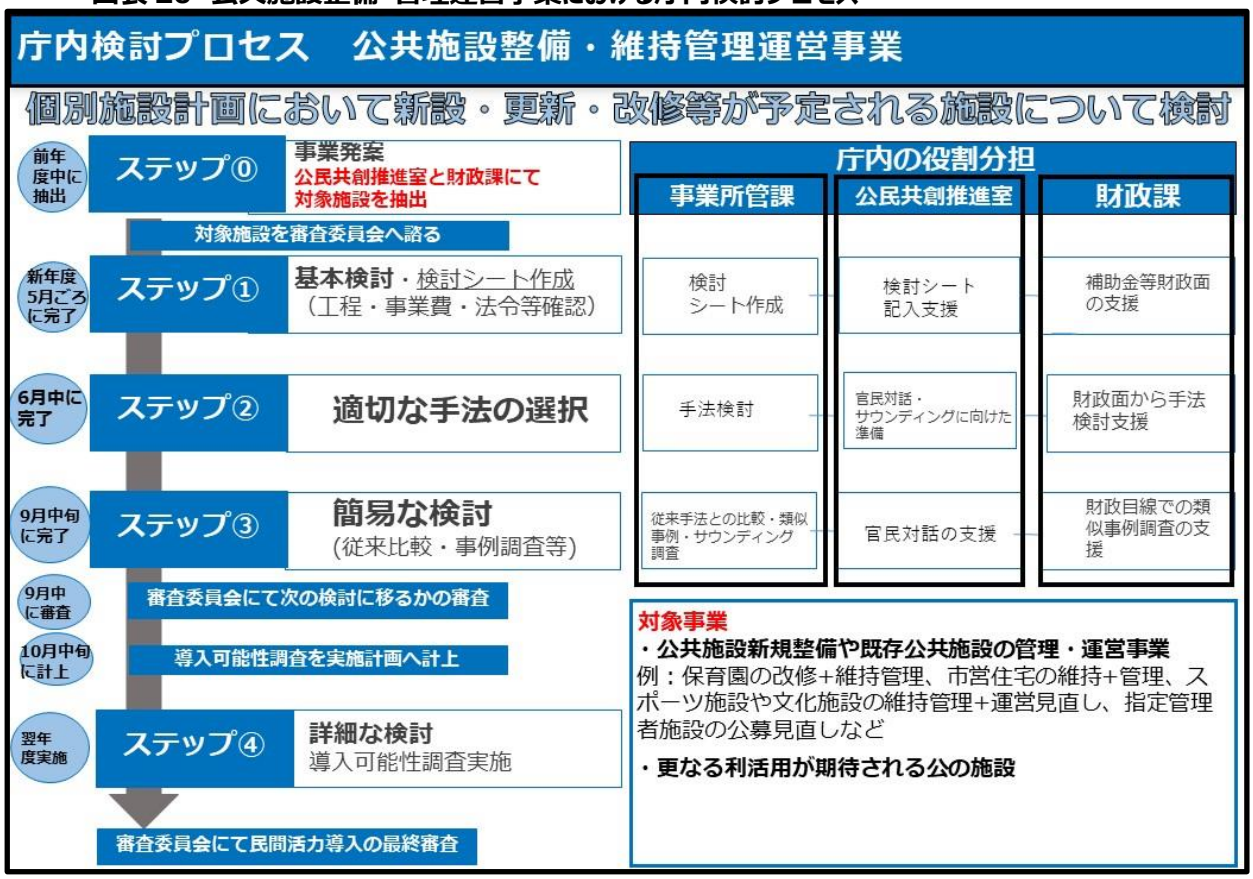
図表 19 民間活力導入の流れ

第3章　公共施設整備・管理運営事業における民間活力導入

1. 公共施設整備･管理運営事業における庁内検討プロセス

庁内検討プロセス、民間事業者との対話のタイミング、庁内意思決定の流れ、庁内の役割分担を踏まえた流れは以下のとおりである。

図表 20　公共施設整備･管理運営事業における庁内検討プロセス



1-1　庁内意思決定プロセスと体制

事業所管課は「ステップ0　事業発案」を受け、「ステップ1　基本検討」「ステップ２　適切な手法の選択」「ステップ3　簡易な検討」を実施する。制度所管課（公民共創推進室）は事業所管課の支援を適宜実施する。

「ステップ3　簡易な検討」で民間活力導入の見込みがあると判断された事業は「民間活力導入審査委員会」での審議を経て、「ステップ4　詳細な検討（導入可能性調査）」に進む。事業所管課が（場合によっては外部コンサルタント等を活用して）詳細な検討を実施する。制度所管課は事業所管課の支援を適宜実施する。また、その結果を「民間活力導入審査委員会」での審議を経て、市長決裁で決定する。

1-2　民間事業者との情報共有･対話のタイミングと方法

民間活力導入の見込みがあるか検討するために、適切なタイミングで民間事業者との情報共有・対話を実施する必要がある。

本市では必要に応じて、「ステップ3　簡易な検討」「ステップ4　詳細な検討」の段階で、プラットフォームやサウンディング調査等を活用し、民間事業者との情報共有・対話を行うこととする。

2. 事業発案（ステップ０）

制度所管課と財政課にて個別施設計画上で、民間活力導入の検討を行う翌々年度以降に新設、更新、改修などが予定されている施設や、指定管理者が翌々年度に更新となる施設の抽出を行う。（※この抽出は検討の前年度中に行い、審査委員会に諮る）

3. 基本検討（ステップ１）

事業所管課は、事業発案時に大まかな事業の方向性を検討するために、民間活力導入に向けた検討シートを活用し基礎情報を可能な範囲で整理する。整理すべき主な基礎情報は以下のとおりである。

図表 21 整理すべき主な基礎情報

① 対象事業の現況
② 事業実施時期
③ 事業規模（施設面積･概算事業費）
④ 都市計画、法令の確認　等

発案された事業は、事業の規模等に関わらず民間活力の導入について優先的に検討を行うものとする。ただし、次のいずれかに該当する事業は民間活力導入の対象外とする。

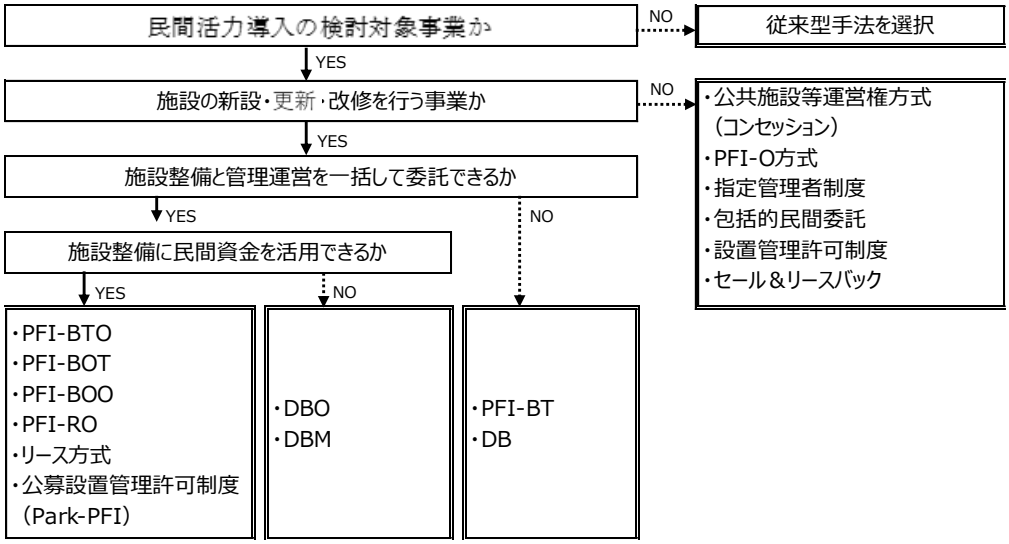
図表 22 民間活力導入の対象外事業

① 民間事業者が実施することが法的に制限されている公共施設整備事業
② 災害復旧事業等、緊急に実施する必要がある公共施設整備事業

4. 適切な手法の選択（ステップ２）

事業所管課は、民間活力導入の対象事業について、当事業の期間、特性、規模等を基に、以下のフローチャート及び第1章を参考に、簡易な検討の実施に向けて、対象事業で見込まれるPPP/PFI手法を絞り込む。制度所管課は、事業所管課が民間活力導入検討を整理するにあたり、各種支援を行う。また、フローチャートに該当しないPPP/PFI手法等が想定される場合は、合わせて検討を行う。

図表 23 事業手法選択に関するフローチャート



出典：内閣府PPP/PFI手法導入優先的検討規程策定の手引を参考に作成

5. 簡易な検討（ステップ３）

5-1 評価

事業所管課は民間活力導入見込みを検討するために、基礎情報（ステップ1で整理した内容）および想定される民間活力導入手法（ステップ２で整理した内容）を踏まえて、定性評価と定量評価を行う。制度所管課は、事業所管課が評価を実施するにあたり、各種の支援を行う。評価項目等の詳細は、次のとおり。

(1) 定性評価

簡易な検討段階の定性評価では、類似事例の調査や官民対話を通じ、民間事業者にとって創意工夫・ノウハウ発揮の余地がある事業であるか、民間事業者の参画可能性があるかについて整理し評価を行う。

1) 類似事例の調査

類似事例を調査し、採用手法や想定される効果・課題、民間ノウハウの活用可能性、スケジュール等についてとりまとめる。類似事例調査については、他の地方公共団体等の公表資料（実施方針等）やヒアリング等を通じて実施する。

2) 官民対話

プラットフォームやサウンディング調査等を活用し、簡易な検討段階で検討する事項を踏まえて官民対話を行う。簡易な検討段階において想定される官民対話の項目は、以下のとおり。

図表 24 簡易な検討段階の官民対話の項目一例

- 民間事業者の創意工夫やノウハウが発揮される余地
- 事業内容の妥当性
- 経済的・社会的価値向上の可能性
- 事業スケジュールの妥当性
- 事業者の参画可能性　　等

(2) 定量評価

採用手法について、従来型手法における費用総額と比較を行い、採用手法の導入の可否を評価する。費用総額の比較は、簡易VFMシート（「簡易な検討の計算表（内閣府）」）を用いて行う。定量評価における主な費用項目は、次のとおり。

図表 25 定量評価における主な費用項目

初期投資コスト	
	公共施設等の整備等の費用
	資金調達に要する費用
	調査に要する費用
	その他費用
維持管理運営期間の収入・費用	
	利用料金収入
	公共施設等の維持管理・運営等の費用
	民間事業者の適正な利益及び配当（税引後損益）（ＳＰＣに係るもの）
	その他費用

なお、複数の手法を選択した場合は、各手法の費用総額を算定し、最も低いものと、従来型手法による場合の費用総額との間で同様の比較を行うものとする。ただし、定量評価が困難なときは、定性評価のみとする。

(3) 総合評価

1）多様な効果の把握

事業所管課は、定性評価及び定量評価を通じて、民間活力導入により期待される多様な効果を把握する。なお、多様な効果の例は下表のとおり。

図表 26 多様な効果と効果の具体例

効果		効果の具体例
公共サービス水準の向上	サービス・利便性向上	・魅力あるコンテンツの充実 ・施設性能の向上 ・利用の自由度の向上 ・ニーズへの柔軟な対応 ・高い専門性の発揮 ・利用者満足度向上 ・利用実績の向上
	業務効率改善	・効果的、効率的な業務運営 ・生産、製造効率の向上 ・経営改善 ・経費削減
経済的価値	地域経済波及効果	・経済波及効果 ・地域企業の参画 ・地域企業への発注 ・地域経済の活性化 ・地域雇用の創出 ・地域企業の取引拡大 ・地域企業の競争力強化
	地域内人流	・にぎわい創出
社会的価値	新たな政策課題	・新技術の実証研究・普及・導入 ・災害対応 ・健康意識の向上 ・ウェルビーイングの向上 ・シビックプライドの醸成 ・地域人材の育成（PFI経験等） ・子育て環境の向上 ・高齢社会への対応
	環境への貢献	・環境負荷低減 ・環境教育の推進

2）民間活力導入適否の判断

事業所管課は、発案事業の概要、事業スキーム、定性・定量評価結果、及びそれらに基づく総合評価等を「民間活力導入に向けた検討シート」にまとめる。制度所管課は、事業所管課がとりまとめを実施するための各種の支援を行う。

5-2 簡易な検討結果等の審議、詳細な検討実施の可否等の決定

(1) 簡易な検討結果等の審議

事業所管課は、簡易な検討結果に基づき検討を行い、導入可能性調査（詳細な検討）実施の可否について、「民間活力導入審査委員会」での審議を経て、市長決裁で決定する。

図表 27 提出書類

① 民間活力導入に向けた検討シート
② その他簡易な検討結果を把握するために必要な書類

審議の際には、以下の判断基準に基づき、詳細な検討に進むか決定する。また、事業規模や事業費の精緻化の必要性等を勘案し、詳細な検討を行うことが効率的ではないと判断される場合は、詳細な検討の省略についても合わせて決定する。

図表 28 導入の判断基準

新たな事業機会の創出	
	民間事業者による創意工夫の発揮の余地はあるか
	民間事業者の参画可能性はあるか
	事業の競争性はあるか
	民間事業者の参画による事業の質的向上の可能性はあるか
	公共と民間事業者の間でリスクの明確化及び適切なリスク分担が可能か
	民間事業者の参画において、法規制等の制約がないか
民間需要の喚起	
	将来にわたって安定したサービス需要が見込めるか
	長期間の契約が可能か
	収益事業に対し、利用者・運営者ニーズがあるか
財政的メリット	
	補助金等の活用可能性など踏まえ、費用の削減もしくは収入の増加が見込めるか
	施設の長寿命化、維持管理コストの縮減など、事業期間を超えLCCの縮減が見込めるか
事業実施上の課題	
	事業開始までに十分な検討期間を確保できるかなど
	事業を実施する上で、デメリットとなり得る事項はあるか

(2) 詳細な検討の実施を決定した場合

事業所管課は、詳細な検討として行う導入可能性調査費用（外部コンサルタントへの委託費）の予算化等、次のステップに進む準備をする。

(3) 詳細な検討を実施せずに民間活力導入を決定した場合

事業所管課は、事業者選定アドバイザリー業務予算化の準備等に進む。また、遅滞ない時期に、広く事業者の事業への関心を喚起するため、民間活力を導入する旨とおおよその公募時期等を市ホームページ上で公表する。その後、事業者選定手続の終了後適切な時期に、詳細な検討結果報告書の内容をホームページ等で公表する。

(4) 民間活力導入をしないと決定した場合

事業所管課は、従来型手法により事業を進める。もし、事業化自体に課題がある場合は、事業化の断念も含めて再度検討を行う。

6. 詳細な検討（ステップ４）

6-1 詳細な検討の実施

詳細な検討を実施する場合、事業所管課は民間活力導入の可否について検討を行う。制度所管課は、事業所管課の検討について各種の支援を行う。

詳細な検討では、簡易な検討の結果を踏まえて、専門的な外部コンサルタントを活用する等により、次に掲げる項目について精査する。

図表 29 検討項目一例

① 従来手法及び採用手法の長所・短所の整理並びに短所の解決策の検討 ② 民間事業者に委託する業務の範囲及び要求水準の検討 ③ リスク分担の検討 ④ 従来手法及び採用手法を導入した場合のそれぞれの費用総額の算出及び比較 ⑤ 採用手法に公共施設等運営権（コンセッション）方式が含まれている場合は、次に掲げる検討 ア 当該事業の長期契約への適否の検討 イ 既存の公共施設等の状態に関わるリスク分担の検討 ⑥ 採用手法の業務範囲に維持管理・運営等を含む場合にあっては、当該事業の長期契約への可否の検討 ⑦ 採用手法で期待する多様な効果に関する定性面及び定量面からの検討 ⑧ その他市民サービスへの影響及び業務の効率化における効果等の検討 など

6-2 詳細な検討結果等の審議・民間活力導入の可否等の決定

事業所管課は、詳細な検討結果に基づき、以下の資料をもって詳細な検討結果及び民間活力導入の可否について「民間活力導入審査委員会」での審議を経て、市長決裁で決定する。

図表 30 提出書類

① 導入可能性調査結果報告書 ② その他検討結果を把握するために必要な書類

(1) 民間活力導入を決定した場合

事業所管課は、事業者選定アドバイザリー業務予算化の準備等に進む。また、民間活力導入をすることとした遅滞ない時期に、広く事業者の事業への関心を喚起するため、民間活力導入する旨とおおよその公募時期等を市ホームページ上で公表する。その後、事業者選定手続の終了後適切な時期に、詳細な検討結果報告書の内容をホームページ等で公表する。

(2) 民間活力導入しないと決定した場合

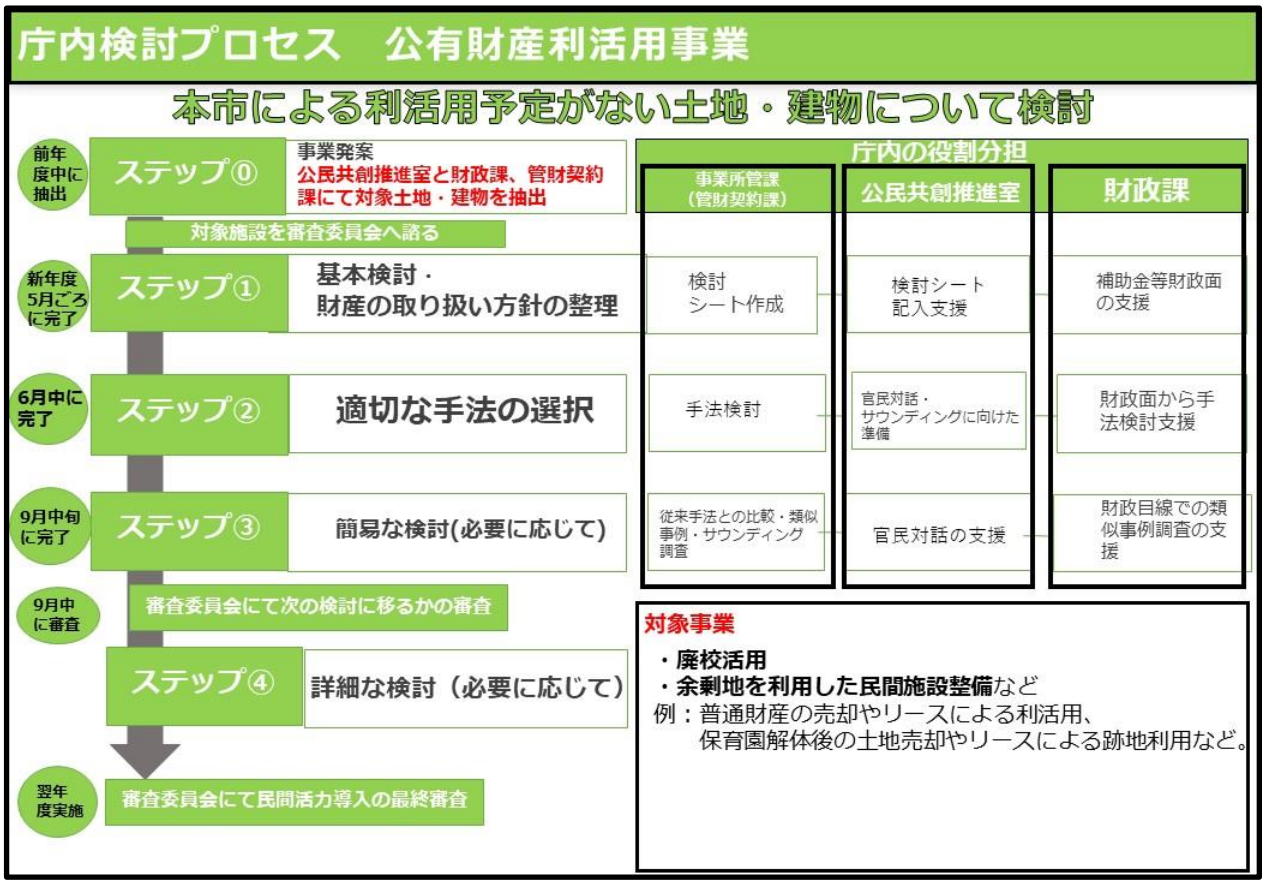
事業所管課は、従来型手法により事業を進める。もし、事業化自体に課題がある場合は、事業化の断念も含めて再度検討を行う。

第4章　公有財産利活用事業における民間活力導入

1. 公有財産利活用事業における庁内検討プロセス

庁内検討プロセス、民間事業者との対話のタイミング、庁内意思決定の流れ、庁内の役割分担を踏まえた流れは以下のとおりである。

図表 31 公有財産利活用事業における庁内検討プロセス



1-1 庁内意思決定プロセスと体制

事業所管課は「ステップ0　事業発案」を受け、「ステップ1　基本検討・財産の取り扱い方針の整理」「ステップ２　適切な手法の選択」「ステップ3　簡易な検討」を実施する。制度所管課（公民共創推進室）は事業所管課の支援を適宜実施する。

「ステップ3　簡易な検討」で民間活力導入の見込みがあると判断された事業は「民間活力導入審査委員会」での審査を経て「ステップ4　詳細な検討（必要に応じて）」に進む。制度所管課は事業所管課の支援を適宜実施する。また、その結果を「民間活力導入審査委員会」での審議を経て、市長決裁で決定する。

1-2 民間事業者との情報共有･対話のタイミングと方法

民間活力導入の見込みがあるかを検討するために、適切なタイミングで民間事業者との情報共有・対話を実施する必要がある。本市では、「ステップ３　簡易な検討」「ステップ４　詳

細な検討」の段階で、プラットフォームやサウンディング調査等を活用し、民間事業者との情報共有・対話を行うこととする。

また、「ステップ０ 事業発案」といった初期段階においても、民間事業者の意見を聴取することが適切であると考えられる場合、民間事業者との情報共有・対話を実施する。

2. 事業発案（ステップ０）

制度所管課と管財契約課にて個別施設計画上で、売却・貸付予定になっている公有財産の抽出を行う。（※この抽出は検討の前の年度中に行い、審査委員会に諮る。）

3. 基本検討･財産の取り扱い方針の整理（ステップ１）

確認された未利用の公有財産が、当面行政利用が見込まれず民間活力導入に支障がない場合は、財産の規模等に関わらず、民間活力導入に向けた検討シートを活用し、基礎情報を可能な範囲で整理する。整理すべき主な基礎情報は以下のとおりである。ただし、災害復旧事業等、緊急に必要となる財産は民間活力導入の対象外とする。

図表 32 整理すべき主な基礎情報

① 対象財産の現況（所在地、規模（土地･建物面積）、交通アクセス 等）
② 都市計画、法令の確認
③ 市民ニーズ地域課題 など

4. 適切な手法の選択（ステップ２）

公有財産利活用事業では、対象財産に対する民間事業者の関心度や参入意欲の高さといった対象財産のポテンシャルを把握することが重要である。

そのため、簡易な検討に先立ち、行政として財産保有の必要性を確認する。その際には、次のチェックリストを用いて、対象財産の処分（売却（無償譲渡含む）、取壊し等）の可否を検討する。チェックリストのチェック項目のうちいずれか一つに該当する場合は、対象財産の処分を行わない利活用方法を検討するものとする。

図表 33 対象財産の処分に係るチェックリスト

＜対象財産となる土地に関する項目＞
① 立地･形状等の観点から、将来的に活用する可能性はある
② 取得の経緯、文化的･歴史的な価値、市民理解等の観点から、引続き所有することが望ましい
③ 項目①及び②に該当しないが、引き続き所有することが望ましい
＜対象財産となる建物に関する項目（対象財産に建物が含まれない場合はチェック不要）＞
④ 老朽化や耐震性等の観点から継続利用が可能
⑤ 取得の経緯や文化的･歴史的な価値、市民理解等の観点から、存続させることが望ましい
⑥ 項目④及び⑤に該当しないが、存続させることが望ましい

5. 簡易な検討（ステップ３）

事業所管課は必要に応じて公有財産を利活用することで、まちづくりや地域の課題解決に資するとともに財政収入が見込めることを客観的に評価するために、次に掲げる方法で採用手法の導入の可否について検討を行う。

5-1 定性評価

簡易な検討段階の定性評価においては、類似事例の調査や官民対話を通じ、民間事業者にとって民間収益事業としての活用可能性が高いか、望ましいまちづくりや地域の課題解決等に資する活用が可能か、それらを踏まえ民間事業者の参画可能性があるかについて整理し評価を行う。

(1) 類似事例の調査

類似事例を調査し、民間活力導入効果・課題、民間ノウハウの活用状況、スケジュール等についてとりまとめる。類似事例調査は、他の地方公共団体等の公表資料（実施方針等）やヒアリング等を通じて実施する。

(2) 官民対話

公有財産利活用事業では、対象財産に対する民間事業者の関心度や参入意欲の高さといった対象財産のポテンシャルを把握することが重要である。

サウンディング調査やプラットフォームを活用し、事業発案時に整理した対象事業の基礎情報及び対象財産の取り扱いの方針を踏まえて、民間事業者と対話を行う。想定される対話項目は以下のとおりである。

図表 34 対話項目一例

① 対象財産のポテンシャル（民間収益事業として活用可能性が高いか）
② 導入機能のアイデア
③ 事業手法に係る要望、妥当性
④ 経済的・社会的価値向上の可能性
⑤ 事業スケジュールに係る要望、妥当性
⑥ 事業者の参画可能性など

5-2 簡易な検討結果等の審議・詳細な検討実施の可否等の決定

(1) 簡易な検討結果等の審議

事業所管課は、簡易な検討結果等を「民間活力導入に向けた検討シート」にまとめ、利活用の可否あるいは詳細な検討実施の可否等について、「民間活力導入審査委員会」での審議を経て、市長決裁で決定する。

図表 35 提出書類

① 民間活力導入に向けた検討シート
② その他簡易な検討結果を把握するために必要な書類

「民間活力導入審査委員会」では、以下の「導入の判断基準」に基づき利活用の可否、あるいは詳細な検討実施の可否等について審議を行う。

図表 36 導入の判断基準

新たな事業機会の創出	
	民間事業者による創意工夫の発揮の余地はあるか
	民間事業者の参画可能性はあるか
	事業の競争性はあるか
	民間事業者の参画による事業の質的向上の可能性はあるか
	公共と民間事業者の間でリスクの明確化及び適切なリスク分担が可能か
	民間事業者の参画において、法規制等の制約がないか
民間需要の喚起	
	将来にわたって安定したサービス需要が見込めるか
	長期間の契約が可能か
	収益事業に対し、利用者・運営者ニーズがあるか
財政的メリット	
	補助金等の活用可能性など踏まえ、費用の削減もしくは収入の増加が見込めるか
事業実施上の課題	
	事業開始までに十分な検討期間を確保できるかなど
	事業を実施する上で、デメリットとなり得る事項はあるか

(2) 詳細な検討の実施を決定した場合

事業所管課は、必要に応じて詳細検討のステップに進む。

(3) 利活用すると決定した場合

事業所管課は、事業者選定の準備等（必要に応じて事業者選定アドバイザリー業務予算化の準備を含む）に進む。なお、事業所管課は、利活用することとした後、遅滞ない時期に、広く事業者の事業への関心を喚起するため、利活用する旨とおおよその公募時期等をホームページ等で公表する。

(4) 利活用しないと決定した場合

事業所管課は、公共施設整備・管理運営事業としての事業化、事業化の断念、単純売却・貸付も含めて事業内容を再度検討する。

6. 詳細な検討（ステップ４）

6-1 詳細な検討の実施

市長が利活用に向けた詳細な検討を実施すべきという決定をした場合、事業所管課は、詳細な検討を行い改めて利活用の可否を判断するものとする。

手法について詳細に検討する場合は、簡易な検討結果を踏まえ、必要に応じて専門的な外部コンサルタントを活用する等により、次に掲げる項目について検討する。

図表 37 検討項目

① 採用手法の長所・短所の整理並びに短所の解決策の検討
② 民間事業者の事業の範囲及び事業要件の検討
③ リスク分担の検討
④ 採用手法を導入した場合の費用総額の算出（売却額・賃料基準の設定を含む）、財政収入の試算
⑤ 地域の課題解決等に資する事業効果の可能性検証

6-2 詳細な検討結果等の審議・民間活力導入の可否等の決定

事業所管課は、詳細な検討結果に基づき、以下の提出資料をもって前述の基準に基づき利活用の可否についてその結果を「民間活力導入審査委員会」での審議を経て、市長決裁で決定する。

図表 38 提出書類

① 民間活力導入に向けた検討シート
② その他詳細な検討結果を把握するために必要な書類

(1) 利活用すると決定した場合

事業所管課は、事業者選定の準備等（必要に応じて事業者選定アドバイザリー業務予算化の準備を含む）に進む。なお、事業所管課は、利活用することとした後、遅滞ない時期に、広く事業者の事業への関心を喚起するため、利活用する旨とおおよその公募時期等をホームページ等で公表する。

また、事業所管課は、事業者選定手続の終了後適切な時期において、詳細な検討結果報告書の内容をホームページ等で公表する。

(2) 利活用しないと決定した場合

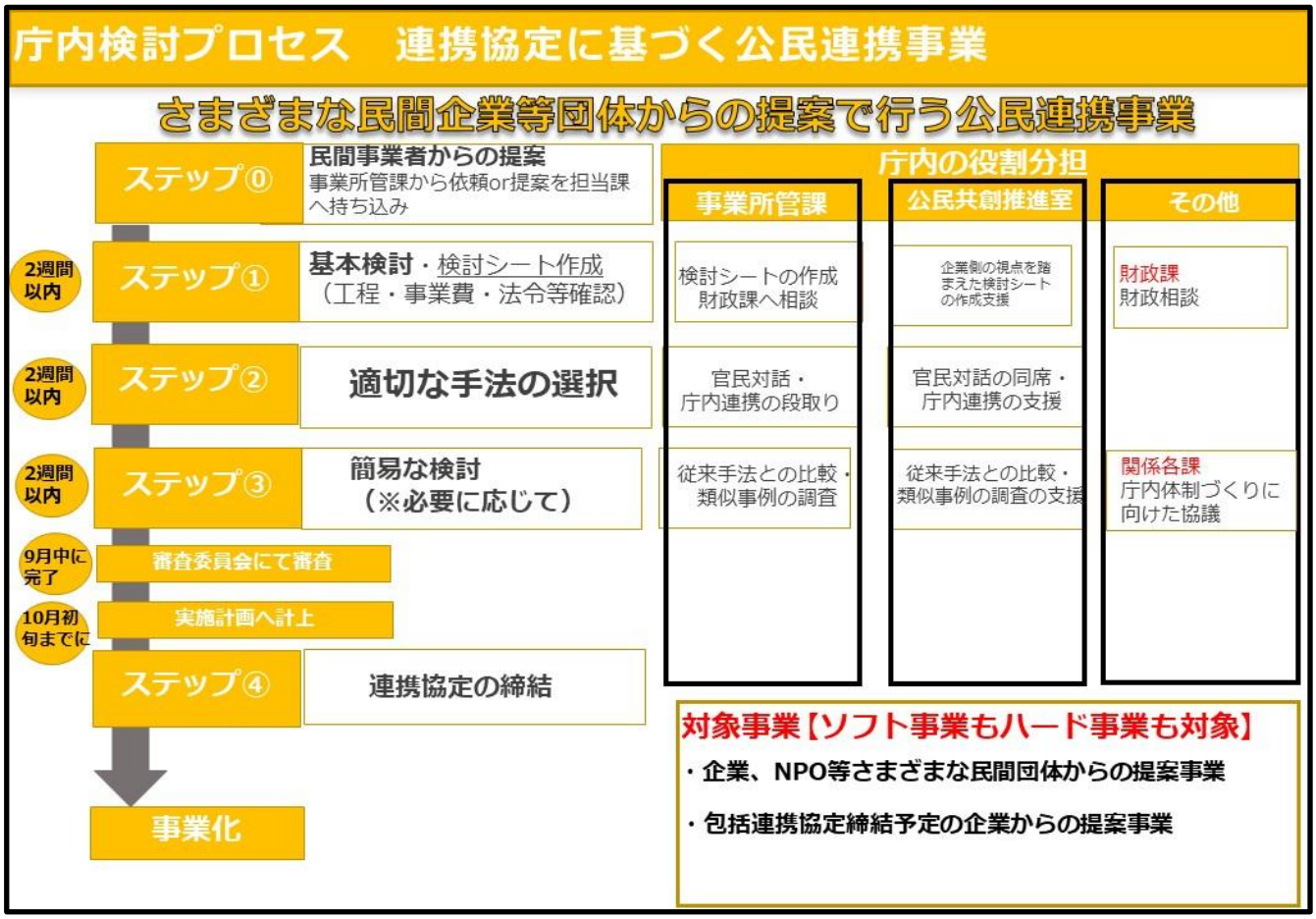
事業所管課は、事業内容について再度検討する。

第5章　連携協定に基づく公民連携事業における民間活力導入

1. 連携協定に基づく公民連携事業における庁内検討プロセス

庁内検討プロセス、民間事業者との対話のタイミング、庁内意思決定の流れ、庁内の役割分担を踏まえた、庁内での流れは以下のとおりである。

図表 39　連携協定に基づく公民連携事業における庁内検討プロセス



1-1　庁内意思決定プロセスと体制

事業所管課は「ステップ0　民間事業者からの提案」を受け、「ステップ1　基本検討」「ステップ２　適切な手法の選択」「ステップ3　簡易な検討（※必要に応じて）」を実施する。制度所管課（公民共創推進室）は担当課を適宜支援する。制度所管課は事業所管課の支援を適宜実施する。また、その結果を「民間活力導入審査委員会」での審議を経て、市長決裁で決定する。

1-2　民間事業者との情報共有･対話のタイミングと方法

民間活力導入の見込みがあるか検討するために、適切なタイミングで民間事業者との情報共有・対話を実施する必要がある。

2. 民間事業者からの提案（ステップ０）

民間事業者から各課へ発案があり各課から制度所管課へ依頼があった場合や、制度所管課に提案があり各課へ依頼する場合に検討を開始する。

3. 基本検討（ステップ１）

事業所管課と担当課にて、事業発案時に大まかな事業の方向性を検討するために、民間活力導入に向けた検討シートを活用し基礎情報を可能な範囲で整理する。整理すべき主な基礎情報は以下のとおりである。

図表 40 整理すべき主な基礎情報

① 対象事業の現況
② スケジュール
③ 概算費用
④ 都市計画
⑤ 総合計画との整合 等

4. 適切な手法の選択（ステップ２）

事業所管課と担当課両者にて官民対話を行い「民間ノウハウ発揮の余地」や「必要な庁内連携」「経済的・社会的価値の向上」などの検討を行う。

5. 簡易な検討（ステップ３）

(1) 定量評価（従来手法との比較）

可能な限り従来提案・他社提案との比較検討を行い、財政負担の削減ができるか検証を行う。

(2) 定量評価（類似事例の調査）

同種事業の分野での他事例の調査や想定される事業効果の検証を行う。

６．連携協定の締結（ステップ４）

民間アイデア・ノウハウ発揮余地、財政メリット、その他の効果などを総合的に審査委員会で判断を行い事業化に進む。

7．推進事例

公民連携事業の推進事例としては、以下が挙げられる。

図表 41　事例①：雨宮産業団地造成事業(D プロジェクト長野千曲)

<table>
<tr><td>概要</td><td colspan="3">大和ハウス工業株式会社において、大字雨宮地籍に物流倉庫や工場施設などが建設可能な産業団地を造る意向があったことから、雇用、環境保全、防災協定など地域の貢献を目指すことをと確認したうえで、「公民連携事業」として推進した事業。
本市は、土地所有者合意、規制解除などを担い、大和ハウス工業株式会社は造成工事などの役割を分担しスムーズな開発を実施した。</td></tr>
<tr><td rowspan="10">経緯</td><td>平成28年</td><td>12月</td><td>地権者への説明会を開催</td></tr>
<tr><td>平成29年</td><td>1月</td><td>地権者会の発足</td></tr>
<tr><td rowspan="3">平成30年</td><td>8月</td><td>雨宮産業団地の新設に係る市の計画を策定
（長野県千曲地区産業の導入に関する実施計画を策定）</td></tr>
<tr><td>10月</td><td>雨宮地区の農地約13.3haを農振農用地区域から除外
（千曲農業振興地域整備計画を変更）</td></tr>
<tr><td>11月</td><td>地権者と大和ハウス工業株式会社との土地売買契約締結</td></tr>
<tr><td rowspan="3">令和元年</td><td>4月</td><td>農地転用許可・開発許可</td></tr>
<tr><td>5月</td><td>起工式・造成工事開始</td></tr>
<tr><td>10月</td><td>令和元年東日本台風災害（造成高など見直し）</td></tr>
<tr><td>令和3年</td><td>8月</td><td>造成工事完了・地権者会の解散</td></tr>
<tr><td>現地写真
（R5.5月時点）</td><td colspan="3"> </td></tr>
</table>

出典：千曲市ホームページ

図表 42 事例②：八幡東産業団地造成事業(アクティオ長野ちくまテクノパーク統括工場開発事業)

<table>
<tr><td>概要</td><td colspan="3">将来的に工業系の土地利用を見込みエリア指定をしていた「大字八幡字中川原地籍」を中心とした土地に農地を所有する地権者に対し、農地の活用に関する意向調査を実施。回答者の7割以上が農地以外の利活用を望んでいることが確認された。
これを受け、地権者会を発足し、本市への進出意向を示していた株式会社アクティオと土地売買などの諸条件や地域貢献について協議を開始。地域産業の振興と市民生活の向上を目的に、公民連携に関する協定を市と株式会社アクティオで締結し、同社は八幡地区への進出を正式に表明した。地権者は、同社の想いを理解し上で合意し事業を開始した。</td></tr>
<tr><td rowspan="11">経緯</td><td rowspan="2">平成31年</td><td>1月</td><td>農地の活用に関する意向調査</td></tr>
<tr><td>12月</td><td>長野県長野地域基本計画変更（地域未来投資促法）</td></tr>
<tr><td rowspan="3">令和２年</td><td>1月</td><td>八幡東産業団地造成事業に係る地権者会発足</td></tr>
<tr><td>3月</td><td><u>公民連携に関する協定締結</u></td></tr>
<tr><td>9月</td><td>・千曲市土地利用調整計画策定（地域未来投資促進法）
・地域経済牽引事業計画策定（地域未来投資促進法）</td></tr>
<tr><td>12月</td><td>土地売買契約締結</td></tr>
<tr><td rowspan="4">令和３年</td><td>1月</td><td>農振農用地からの除外公告（千曲農業振興地域整備計画/農振法）</td></tr>
<tr><td>3月</td><td>農地転用許可・開発許可</td></tr>
<tr><td>4月</td><td>工事着手</td></tr>
<tr><td>10月</td><td>地鎮祭</td></tr>
<tr><td>令和４年</td><td>3月</td><td>造成完了</td></tr>
<tr><td>現地写真
（R5.3月時点）</td><td colspan="3"> </td></tr>
</table>

出典：千曲市ホームページ

８．本市が締結する包括連携協定

本市では、幅広い分野において、相互に連携・協力し、市民サービスの向上や地域の活性化等を推進することを目的として「包括連携協定」に基づく事業も推進している。

令和７年４月時点において、本市が民間事業者と締結する包括連携協定としては、次のものが挙げられる。

図表 43 本市の包括連携協定

締結年度	協定名称	締結先
平成27年度	ライオンズクラブ国際協会334-E地区 更埴ライオンズクラブ・戸倉上山田ライオンズクラブと 千曲市との連携協定	ライオンズクラブ国際協会334-E地区 ・地区名誉顧問 ・更埴ライオンズクラブ ・戸倉上山田ライオンズクラブ
平成29年度	千曲市とあいおいニッセイ同和損害保険株式会社と 株式会社東京損害生命保険サービスオフィスとの地 方創生に関する連携協定	あいおいニッセイ同和損害保険株式会社 長野支店 株式会社東京損害生命保険サービスオフィス
令和2年度	地域活性化・スポーツ振興に関する包括連携協定 書	株式会社信州スポーツスピリット 一般社団法人信州スポーツアカデミー
令和2年度	千曲市と第一生命保険株式会社との包括連携協 定	第一生命保険株式会社長野支社
令和2年度	千曲市と日本郵便株式会社千曲市内郵便局との 包括連携に関する協定書	千曲市内郵便局代表 日本郵便株式会社戸倉郵便局
令和3年度	SDG s 推進に関する包括協定	千曲商工会議所 戸倉上山田商工会 三井住友海上火災保険株式会社