



文教施設における多様な PPP/PFI の先導的開発事業

成果報告書

令和3年3月



寒川町

目次

01 概要と目的.....	2
02 現状の体制と課題.....	3
03 事業期間の検討	6
04 先行事例	10
05 事業手法の検討	13
06 意向調査	25
07 事業手法の比較検討	27
08 事業計画の検討	32
09 協議会等の意見	35
10 結論	40
資料編.....	48

本報告書は、文部科学省の初等中等教育振興事業委託費による委託業務として、寒川町が実施した令和2年度「文教施設における多様な PPP/PFI の先導的開発事業」の成果を取りまとめたものです。従って、本報告書の複製、転載、引用等には文部科学省の承認手続きが必要です。

01 概要と目的

1.事業の概要

寒川町（以下、当町。概要は巻末資料編参照。）の学校施設の維持管理において、包括的民間委託事業を含む PPP/PFI 手法を視野に入れ、現状の課題とリスクや、事業手法とその期間を含めて比較検討及び方針決定をするとともに、事業実行に移すための具体的事項を計画する。学校施設の維持管理を民間に包括的に委託する PPP は、大規模な自治体で取組みが始まっているが、当町規模（人口 5 万未満）の地方公共団体では事例が見られない。大規模な自治体では、施設の維持管理や長期的な計画に十分な人員を投入することができるが、小規模な自治体では難しい。このような状況の中で当町は、各分野の専門家、学校関係者、町職員等で組織する協議体を設け、小規模な自治体ならではの学校施設の維持管理手法（包括的民間委託等）の検討を通し、具体化促進することを目標とする。また、その結果が小規模自治体の同様の難題解決の一助になることを願うものである。

2.事業の目的

小中学校施設は、地域の児童生徒の学習、生活の場であり、より良い教育活動を行うとともに、子供たちの安全と健康を守る重要な施設である。また、当町の小中学校施設（全 8 校、詳細は巻末資料編参照。）は、小規模自治体にみられる傾向として、教育施設としての役割だけではなく、避難拠点や地域開放等自治体運営を担う様々な機能を併せ持っている。一方で当町では、下記に挙げられるように、効率的かつ効果的で良好な公共サービスを実現するための課題がある。

- ・施設の老朽化が進んでいて、メンテナンスが追いついていない
- ・維持管理に係る当町内の体制が充分にとれていないと言えない
- ・現状把握が難しく、予防保全の対応がとれておらず、突発的対応となっており、
中長期的な修繕計画が無い
- ・維持管理にかかるコストが平準化されておらず、予算がつけにくい

そこで、従来型の施設整備・運営手法だけでなく、施設維持管理の体制や戦略を見直し、民間のノウハウを取り込み検討することで、長期的、計画的、効率的な小中学校施設の維持管理を実現することを本検討事業の目的とする。本検討事業は、翌年度からの小中学校施設維持管理業務への準備期間としての位置づけであり、令和 3 年度の当初予算へ反映していく予定である。また、当町における施設維持管理の課題は全国的に共通する部分も多いと考えられ、本検討事業の成果は、同規模以下の全国約 1 2 0 0 か所（国勢調査 2 0 1 5 年：人口 5 万以下の市区町村）の地方公共団体への展開が可能になると考えられる。

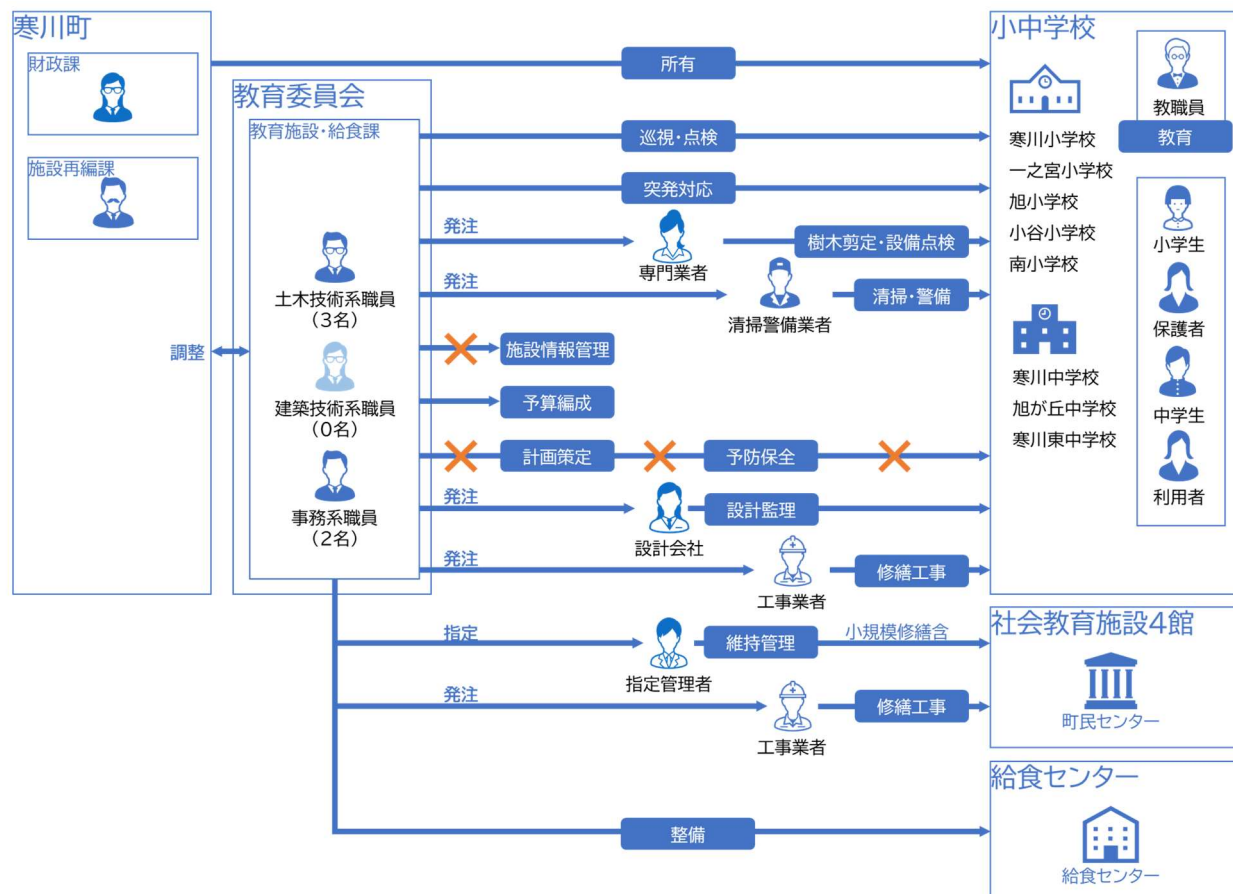
02 現状の体制と課題

1.現状の体制

現在、当町の施設担当職員が小中学校の施設維持管理を担当している。維持管理に関する業務は下記表の通り多岐にわたる。一部の専門的な内容は外部へ委託している。

維持管理に関する業務

業務	内容
巡視点検	施設の状態を把握するため日常的に見て回る
突発対応	学校からの報告などによる突発的な不具合の受付と対応
樹木剪定・消毒	樹木などの植栽剪定等により外構を維持する
設備点検	設備等の損傷、変形、その他の異常の有無を調査する
清掃	汚れを除去、予防することで仕上げ材を保護し、快適な環境に保つ
警備	鍵の管理などを行ない、施設内における盗難等の事故の発生を警戒し、防止する
施設情報管理	建物の基本情報や工事履歴等の施設情報を入手、整理、保存する
予算編成	修繕工事等について、見積の徴収などにより、かかる費用を予め計上する
計画策定	施設情報に基づいて、長期的に対応していくための維持保全の計画を策定する
予防保全	長期的な計画に基づいて、不具合が発生する前に、あらかじめ対策を実施する
修繕・改修工事	修繕は、劣化した部分を使用上支障のない状態まで回復させる工事 改修工事は、機能の向上を目的として、設計委託等により仕様を決定し、官積算の上で、入札を経て行なう工事
設計監理	工事に必要となる各種調査検討、仕様の決定、設計、工事監理



同体制で、社会教育施設4館と給食センター整備を担当している。具体的には、学校からの報告や要望、日々の施設巡視に加え、建築や設備の法定点検および、学校からの報告などによる不具合の把握と対応や、突発的な対応を実施している。不具合箇所の発生の都度、対応の必要性、必要となる対策について技術系職員を中心に、庁内、学校、時に専門業者等を交え検討する。また、外構維持に必要となる樹木剪定や、設備の点検、施設の警備、清掃といった専門的業務は、専門民間事業者へ委託している。施設の不具合が生じた場合には、町内で対策を検討し、場合によっては設計等を委託して、修繕工事を発注している。必要な予算を流用・充用、補正予算・次年度当初予算計上などで措置する。各種費用は、見積の徴収、積算などにより町で概算予算編成をしているが、計画的に編成できているとは言いにくい状況である。本来であれば、施設情報を的確に把握、管理した上で、長期的な維持管理計画に基づき、計画的な予算措置を講じ、対策していくことが望まれる。また、長期的な計画の中で、あらかじめ対策工事を実施することで、施設の不具合を減らしていく予防保全についても実施していきたいと考えている。※社会教育施設については、指定管理者制度により施設維持管理が行われているが、大規模なものは町で実施している。

2.課題

小中学校の施設維持管理における課題は以下の通りである。当町による資料収集やブレインストーミング、再委託先からの聴取、施設関係者へのヒアリング等によって以下の課題リストを得た。

1) 体制の課題

- ・ 庁内に、技術系職員（建築系）が不足しており、施設の維持管理を担当する十分な人員体制がない。
- ・ 文教施設の維持管理に技術系職員（土木系）が担当していることで、他課に人員不足が生じている。
- ・ 人事異動があるため、維持管理の技能知見の蓄積ができない。
（例：なぜ壊れたのか、最適な補修方法がわからない。）
- ・ 施設の維持管理を担当する職員に、専門的なスキルが充分とは言えない。
- ・ 業務の委託時に、自治体と事業者がそれぞれ負担すべきリスクが整理できていない。

2) 施設の課題

- ・ 竣工から年月が経過し、施設が老朽化している。
- ・ 施設が十分なメンテナンスされているとは言えない。
- ・ 予防保全が不足している。

3) 管理の課題

- ・ 施設の修繕計画が立てられていない。
- ・ 施設の老朽化や利用状況等現状把握ができていない。
- ・ 施設の不具合の発生に対して突発対応となっている。
- ・ 施設に関する情報共有とデジタル化ができていない。
- ・ 予防保全が不足しているので、施設への要望が多数あり、手が回らず、対応に遅れが出ている。

4) 財政の課題

- ・ 毎年発生する不具合が予想できないため、予算が平準化されていない。
- ・ 施設に対する維持管理コストの予算が付けにくい。
- ・ 国の補助金を受けるにも、工事発注（設計積算）が必要になり、対応できる人員がいない。

03 事業期間の検討

1.背景

小中学校を含む公共施設は、寒川町公共施設等白書において当町資産状況として報告されており、その後の寒川町公共施設等総合管理計画では、公共施設等の最適配置が検討されている。その中で、老朽化・更新問題と人口減少・少子高齢社会に対応して、再配置が必要とされている。全体の対応策としては、施設の総量と維持補修コストを抑えることで資金不足を回避することがポイントであるとされている。特に学校教育施設（＝町内小中学校）は行政が維持する施設として最も高い優先順位が設定されている。また、個別施設の方針として、寒川町公共施設再編計画第1案においては、8校から6校への再編について検討がされている。また、学校を地域コミュニティの核として位置付け、地域集会所や公民館等との複合化・多機能化が検討されている。

・寒川町公共施設等白書 平成28年3月

http://www.town.samukawa.kanagawa.jp/material/files/group/38/hakusyo_gaiyou.pdf

・寒川町公共施設等総合管理計画 平成29年3月

<http://www.town.samukawa.kanagawa.jp/material/files/group/38/kakuteikeikaku01.pdf>

・寒川町公共施設再編計画第1案 令和1年12月

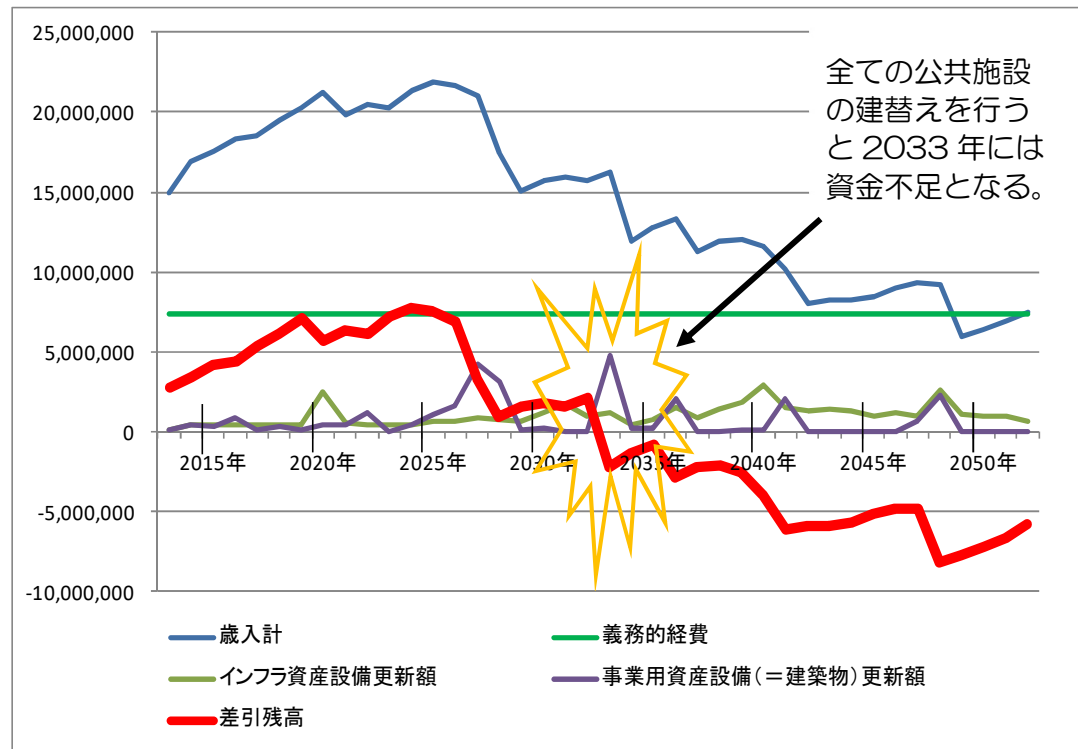
http://www.town.samukawa.kanagawa.jp/material/files/group/38/17_News.pdf

2.事業期間の前提となる条件

今回の小中学校施設の維持管理についての検討事業期間を設定するにあたり、参考とする数値は以下がある。

1) 寒川町公共施設等白書

長期的な資産更新の必要額を把握するために 2014 年から 2054 年までの 40 年間の財務シミュレーションを行なっている。2033 年には資金不足となる試算が出ている。



2) 寒川町公共施設等総合管理計画

寒川町公共施設等総合管理計画によると、

本計画の計画期間は、平成 28 年度（2016 年）から平成 67 年度（2055 年）までの 40 年間とします。これは、少子高齢化、人口減少により、今後 40 年間で人口構成が大きく変化するためであり、同時に、寒川町公共施設等白書によって明らかとなった 2033（平成 45）年の 22 億円の資金不足を回避するための長期的な資金不足対策を実行していくためであります。

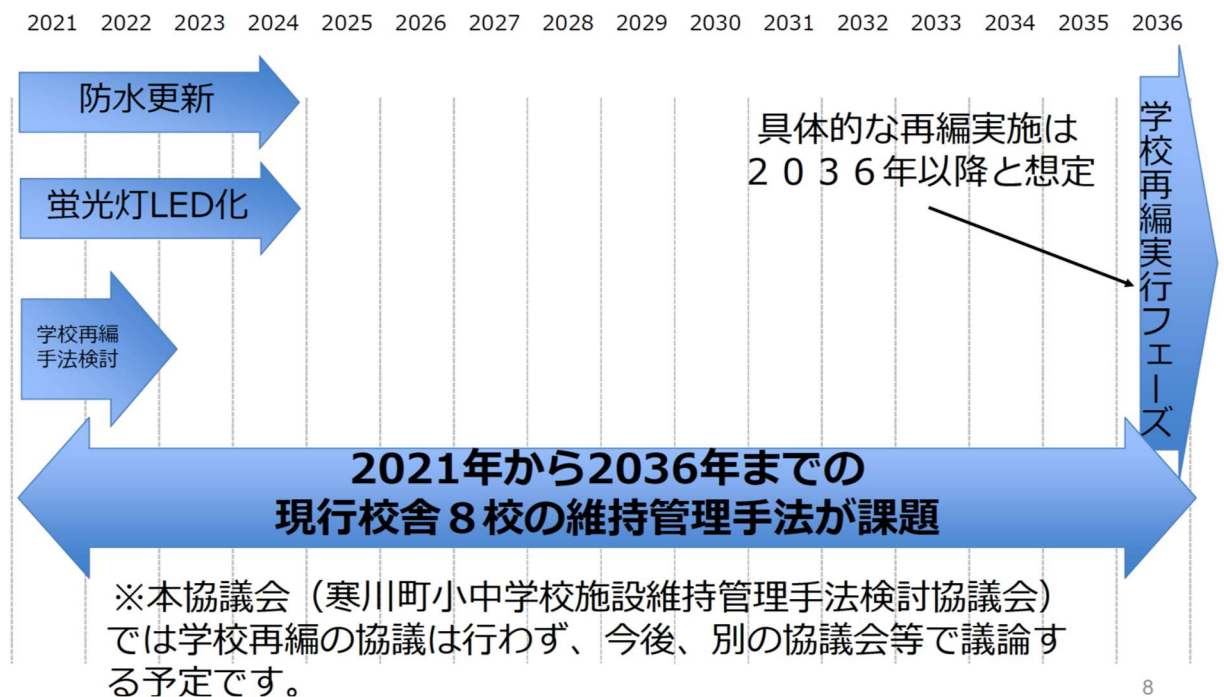
とあるように、2055 年までの期間で計画をしている。

長期シミュレーション上では2040年頃までは学級数が減少しきらない試算をしている。2021年から2036年までの期間を最初の再編期間とし、この期間では現状の8校は維持される見込みである。



3.事業期間

以上により、2036 年までは具体的な再編実施は行われず、現状の 8 校の小中学校を維持していく必要がある。よって本協議会で議論の対象とする維持管理を検討する期間は、2021 年から 2036 年までの期間とする。また、学校再編に関わる議論は、別の協議体で実施する予定である。



04 先行事例

1.寒川町における事例

当町において、民間事業者施設維持管理を委託等している事例は以下が挙げられる。

#	事業名	年度	対象施設	業務内容	備考
1	指定管理者：TRC・相鉄企業体	2017.4～ 2022.3	寒川総合図書 館	運営・ 維持管理	※ 1
2	指定管理者：シンコースポーツ・ 静岡ビル保善共同事業体	2016.4～ 2021.3	寒川総合体育 館	運営・ 維持管理	※ 2
3	指定管理者：株式会社オーエンス	2017.4～ 2022.3	寒川町民セン ターほか	運営・ 維持管理	※ 1
4	寒川広域リサイクルセンターにお ける長期包括運営責任業務委託	2014.7～ 2032.3	広域リサイク ルセンター	運営・ 維持管理	※ 3

※ 1 平成 30 年度寒川町指定管理者制度に関する総括評価の結果

http://www.town.samukawa.kanagawa.jp/material/files/group/35/H30_soukatsuhyouka_kekka_.pdf

※ 2 寒川町指定管理者制度の状況

<http://www.town.samukawa.kanagawa.jp/soshiki/kikaku/kikakuseisaku/kikakugyokaku/info/siteikanri/1361757844276.html>

※ 3 寒川広域リサイクルセンターにおける長期包括運営責任業務委託のお知らせ

http://www.town.samukawa.kanagawa.jp/soshiki/kankyokeizai/kankyo/recyclecenter/info/risaikuru_senta/tyoukihoukatu.html

2.他自治体先行事例

公表されているインターネット情報を基に、維持管理に関する他自治体の事例を調べたところ、下表の事例が挙げられた。いずれも人口が5万人以上の自治体か、文教施設ではない施設を対象としている事例となっている。

#	自治体	人口	事業名	年度	対象施設	業務内容	備考
1	千葉県 千葉市	980,824	公民館 47 館への指定管理者制度導入	2018	公民館	運営、維持 管理ほか	※1
2	東京都 立川市	180,927	立川市旧庁舎施設等活用事業	2011	旧庁舎、市民会 館	コンバージ ョンほか	※1
3	東京都 東村山市	150,417	東村山市の包括施設管理委託	2018	公共施設 85 施 設	監視、設備 保守点検等	※1
4	愛媛県 松山市	508,156	松山市立小中学校空調設備整備 PFI 事業	2018	小学校空調	設計施工、 維持管理	※1
5	千葉県 我孫子市	130,705	提案型公共サービス民営化制度	2012	公共施設 117 施 設	点検・保 守・整備	※2
6	兵庫県 明石市	299,333	市有施設包括管理業務委託 公募型プロポーザル	2017	公共施設 132 施 設	保守点検、 維持管理等	※1
7	石川県 かほく市	34,860	かほく市上下水道施設維持管理業務	2010	下水道	運転、保全 管理等	※3
8	東京都 青梅市	3,182	青梅市公共下水道管きょ維持管理業務	1992	下水道	清掃、巡 視・点検等	※3
9	北海道 大空町	7,430	大空町管理の道路橋梁及び河川の維持管 理に係る指定管理業務	2010	橋梁、河川	維持管理、 除雪	※3

※1 文科省 維持管理等のみを行う先導的な PPP/PFI 事業編

https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406650_00001.htm

※2 我孫子市公共施設保全計画平成 30 年 3 月

<https://www.city.abiko.chiba.jp/shisei/keikauhoushin/gyoseikeiei/koukyo-up.files/hozenkeikaku.pdf>

※3 公共施設管理における包括的民間委託の導入事例集

国土交通省総合政策局平成 26 年 7 月、5 万人以下の自治体の事例を抜粋。

http://www.pfikyokai.or.jp/doc/doc-gov/doc-gov_shien/mlit/170125/001049368.pdf

3.小規模自治体における事例

公表されているインターネット情報を基に、人口5万人程度以下の小規模自治体における文教施設のPPP/PFIの事例を調べたところ、下表の事例が挙げられた。小中学校について、維持管理のみを対象とした、PPP手法を取り入れた事例は現在のところ見当たらない。したがって、小中学校施設の維持管理については、本検討事業が先行的事例となりうると考えられる。

#	自治体	人口	事業名	年度	対象施設	業務内容	備考
1	石川県 野々市市	56,430	野々市中央地区整備事業（PFI）	2017	図書館ほか	設計・建設 維持管理	※1
2	愛媛県 おれづ 大洲市	42,460	大洲市立肱川中学校施設整備事業（PFI）	2017	中学校	設計・建設 維持管理	※1
3	大分県 ひじまち 日出町	27,913	陽谷駅・高校跡地活用事業	2015	高校跡地	建設ほか	※1
4	愛知県 たかはま 高浜市	48,579	高浜小学校等整備事業（PFI）	2016	小学校	設計・建設 維持管理	※2
5	埼玉県 なめがわ 滑川町	19,000	南部地区小学校等設計・建設・維持管理事業（PFI）	2007	小学校	設計・建設 維持管理	※2
6	山形県 ひがしね 東根市	47,463	立神町小学校分離校整備等事業（PFI）	2008	小学校	設計・建設 維持管理	※2
7	香川県 まんのう町	18,830	まんのう町立満濃中学校改築・町立図書館等複合施設整備事業（PFI）	2010	中学校、図書館	設計・建設 維持管理	※2、※3
8	愛知県 とうごうちょう 東郷町	44,144	東郷町新設小学校施設整備事業（PFI）	2004	小学校	設計・建設 維持管理、 運営	※2

※1 文科省 小規模な地方公共団体におけるPPP/PFI事業

https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406650_00001.htm

※2 自治体PPP/PFI推進センターの国内事業検索において、2000年以降の文教施設について市区町村が実施した事業を検索（2020年5月時点）し、得た126件の内、5万人以下の自治体で小中学校施設に該当するもの。

<http://www.furusato-ppp.jp/>

※3 まんのう町では、65公共施設の法令点検や統括マネジメント業務も包括化してPFIでバンドリングし実施している。

05 事業手法の検討

0.事業手法一覧

事業手法は、大きく分けて、自治体直営手法と民間活用手法がある。

1) 自治体直営手法

(1) 従前手法

当町が実施し、従前と同じ方法と体制により小中学校施設の維持管理を実施する。主に校舎に関することであり、建築的な視点が必要であるが、土木技術系職員と事務系職員で対応している。

(2) 体制強化

当町が実施する小中学校施設の維持管理で、人員体制を強化する。具体的には、施設管理技術者の担当人数を増やす等、担当人員への技術的で専門的な教育を実施する。町では建築技術系職員を毎年募集しているが、応募が少なく、必要な人員が採用できていない状況である。

(3) コンサル支援

当町が維持管理を円滑に実施できるよう、施設維持管理に関する専門的な知見をもつコンサルタントが当町職員をサポートする。

(4) 広域連携

近接自治体（茅ヶ崎市、藤沢市、海老名市、厚木市、平塚市等）と協議会での人事交流等の仕組みにより、共同して管理の執行や連絡調整、計画作成等を行なうことにより、施設の維持管理業務を広域連携で実施する。

2) 民間活用手法

(5) 指定管理

地方自治法に基づき、民間事業者を指定管理者として指定し、民間のノウハウ等を活用することで施設の維持管理等（修繕工事以外）のコスト削減及びサービスの質の向上を図る。

(6) 計画委託（包括的民間委託）

小中学校施設の維持管理業務の内、民間事業者に維持管理計画策定や情報管理の業務を長期契約等により発注し包括的に委託する。民間ノウハウの活用により、人材や施設の有効活用、維持コストの削減を図る。

(7) 計画・維持委託（包括的民間委託）

小中学校施設の維持管理業務の内、民間事業者に維持管理計画策定や情報管理の業務に加えて、日々の巡視点検、樹木剪定等の保全的業務を長期契約等により発注し包括的に委託する。民間ノウハウの活用により、人材や施設の有効活用、維持コストの削減を図る。

(8) 計画・維持・修繕委託（包括的民間委託）

小中学校施設の維持管理業務の内、民間事業者に修繕を含む大半の業務を長期契約等により発注し包括的に委託する。民間ノウハウの活用により、人材や施設の有効活用、維持コストの削減を図る。

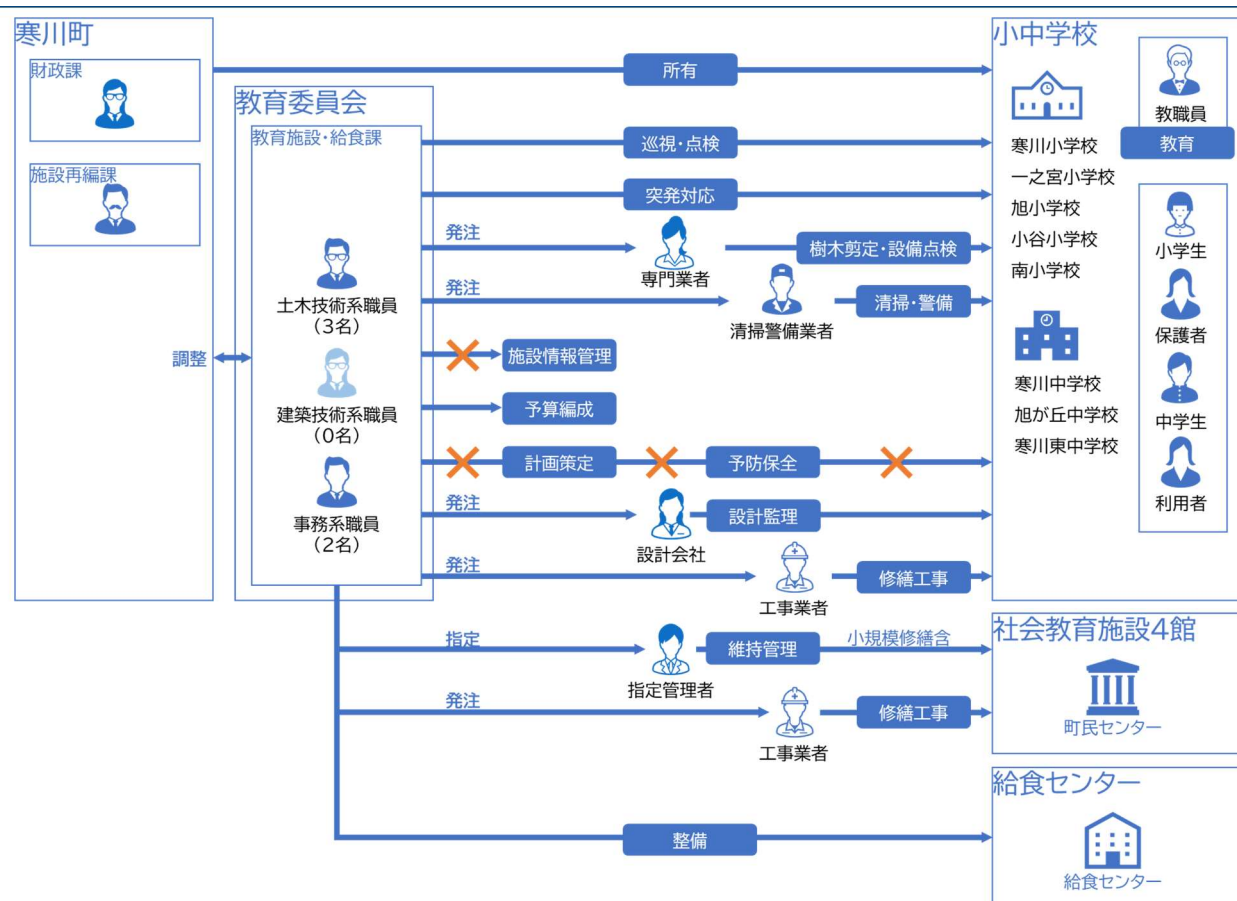
(9) PFI

民間事業者が PFI 事業の契約に基づいて、小中学校施設の維持管理の事業をサービス購入型の PFI として、長期的、包括的（業務範囲は種々検討）に行う。

(10) リースバック

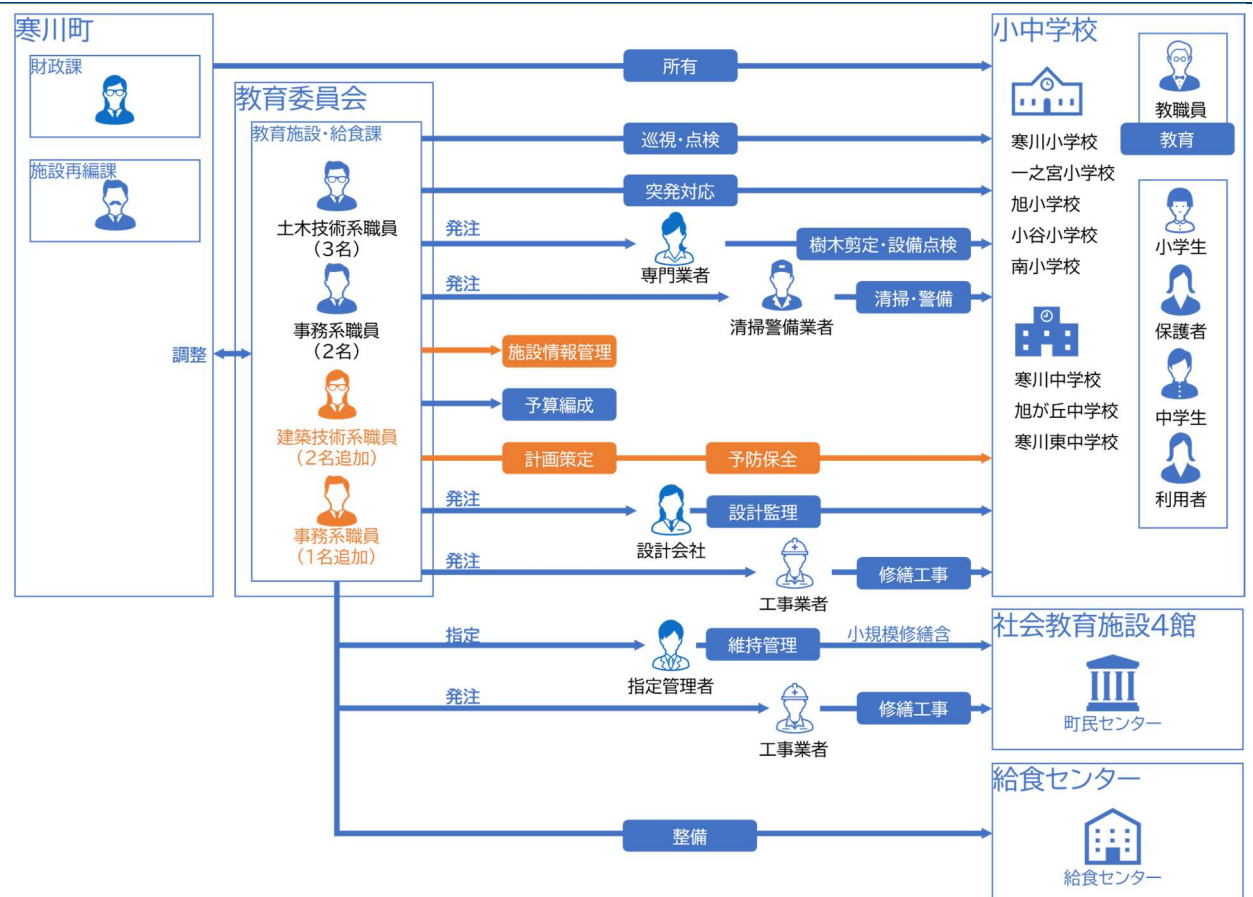
当町が所有する小中学校施設を民間事業者に売却した上で、再度、施設を民間事業者から当町が賃借し学校運営を行う。施設の所有が民間事業者となり、維持管理を民間事業者が担う。

1.従前手法



当町の施設担当職員が小中学校の施設維持管理を担当している。土木技術系職員3名と事務系職員2名の体制で、社会教育施設4館と給食センター整備を担当している。具体的には、学校からの報告や要望、日々の巡視、法定等点検などから不具合箇所を把握。不具合箇所の発生の都度、対応の必要性、必要となる対策について技術系職員を中心に、庁内、学校、時に専門業者等を交え検討する。必要な予算を流用・充用、補正予算・次年度当初予算計上などで措置する。土木技術系職員により設計監理・工事発注を行なう。場合によっては、設計監理を委託する。

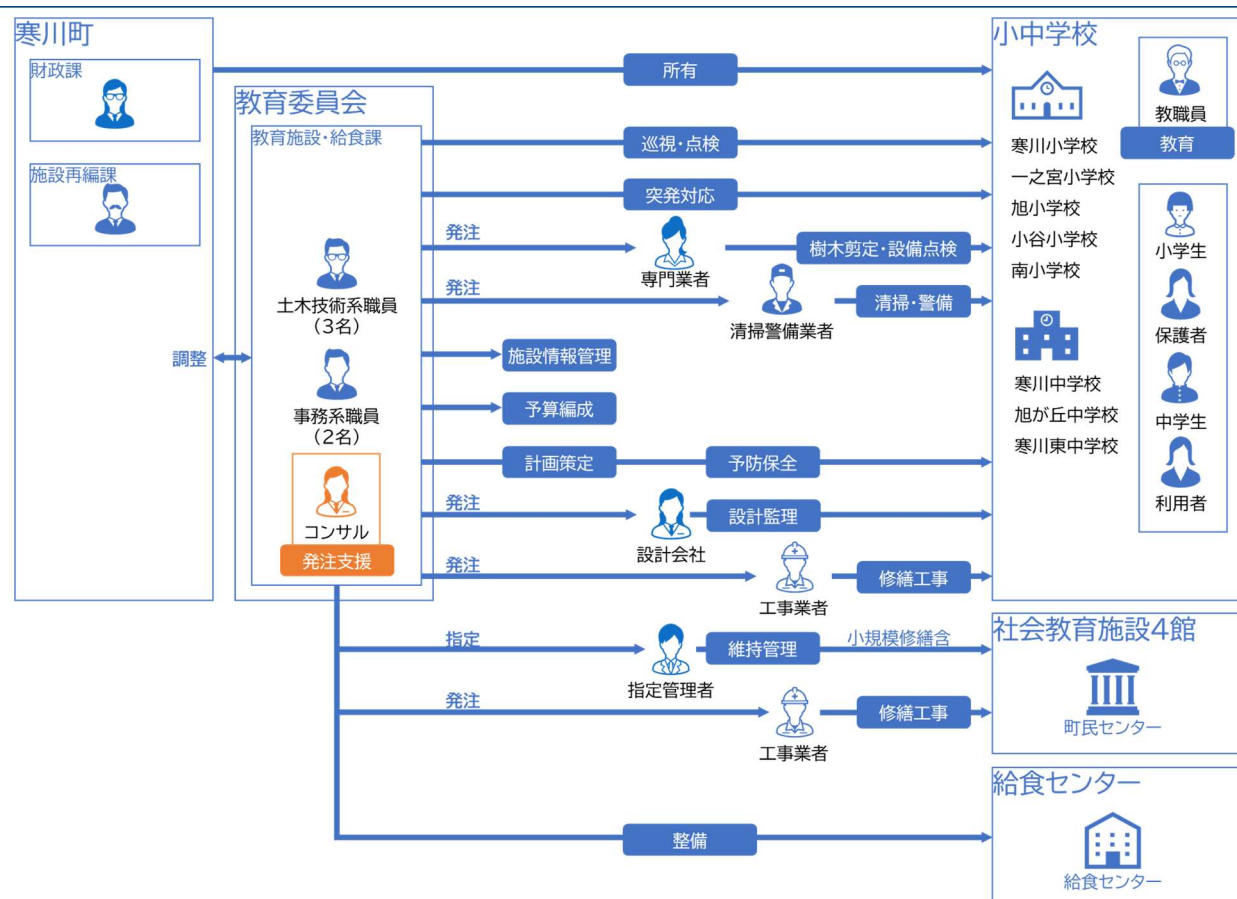
2.体制強化



当町の人員体制を増強して施設維持管理を実施する。具体的には、建築技術系職員を2名程度、事務系職員を1名程度採用する。新たに加わった技術系職員と事務系職員が、兼務となっていた社会教育施設4館の維持管理と給食センターの整備も担うことで、既存人員を含めた体制で小中学校の維持管理を実施する。長期的な維持管理計画など専門的知見を強化し、妥当な予算の計上や予算の平準化、予防保全の実施により、施設の長寿命化を図る。

建築技術系職員が加わることで、日々の巡視点検や各種発注に加えて、施設の情報管理や長期的な維持管理に関する計画策定を実施する余地ができるメリットがある。一方で、毎年募集しているが、新たな人員が確保できていないという状況である。

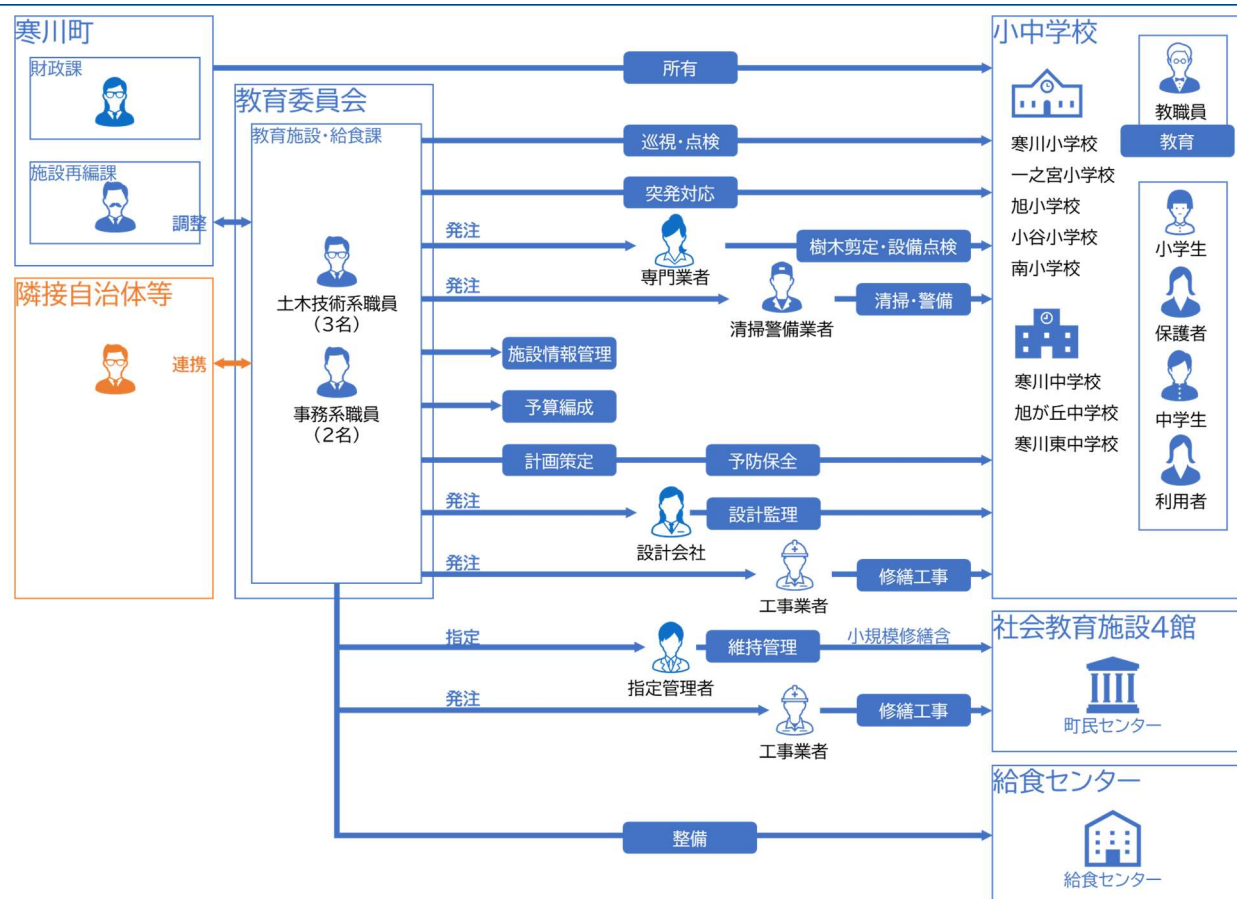
3.コンサル支援



当町が維持管理を円滑に行なうことができるよう、施設維持管理に関する専門的な知見（特に建築系の知見）をもつコンサルタントがサポートする。当町で不具合箇所を把握し、仕様決定の上、発注支援をコンサルタントが担当する。当町はコンサルタントからの発注支援を受け、設計会社や工事業者に発注する。設計会社や工事業者の業務のチェックについてもコンサルタントが実施する。契約内容によるが、長期的な維持管理計画の策定や予防保全、あるいは施設情報の管理について、コンサルタントは助言や支援をすることも可能となる。巡視点検や突発対応といった業務は当町職員で継続実施することが想定される。

継続して建築の専門家であるコンサルタントが維持管理業務を支援することで、予防保全の実施や、施設情報の管理にもつながるメリットがある。一方で、人員体制が大きく変わらないので、現状把握（老朽化、利用状況等）ができるようになるとは限らず、不具合の発生に対応できるようになるとは限らない。巡視点検による不具合等は、当町からコンサルタントへ伝達する必要がある。また、コンサルタントの業務内容確認をし難いというデメリットがある。

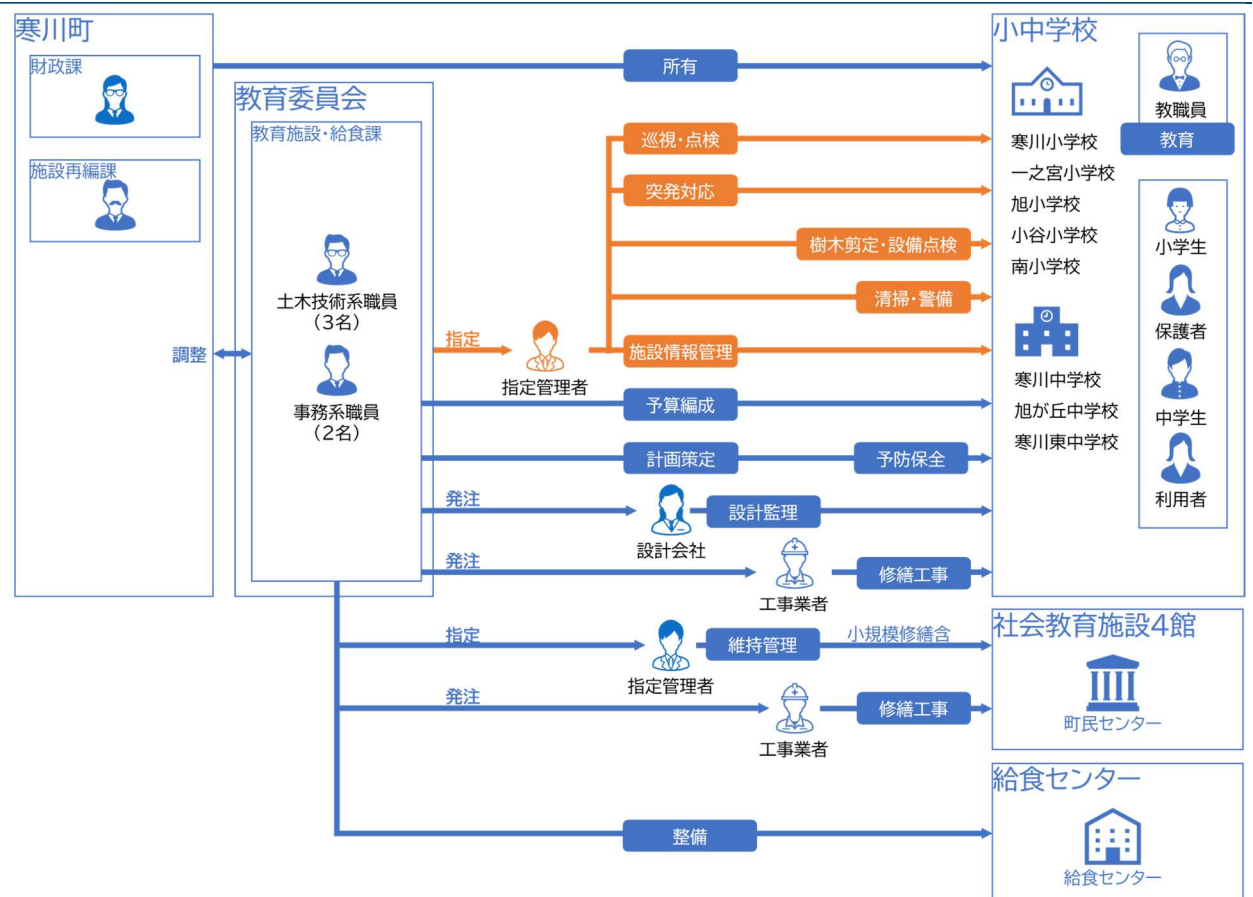
4.広域連携



当町と近接自治体等（茅ヶ崎市、藤沢市、海老名市、厚木市、平塚市等）との間で、協議会や組織の共同設置により、共同して管理の執行や連絡調整、計画作成等を行なうことにより、施設の維持管理業務を広域連携で実施する。対象は、当町の小中学校8校に加え、近接自治体等の小中学校となる。

近接自治体等との共同体制になるため、突発対応や各種発注といった、瞬間的な負担は軽減されるメリットがあるが、巡視点検などの定常的な負担範囲は広域になり、人員不足がすぐに解消できるとは限らない。また、近接自治体等との連絡、調整に時間と労力を要するデメリットがある。広域連携の趣旨に合意する近接自治体が存在することが前提となる。

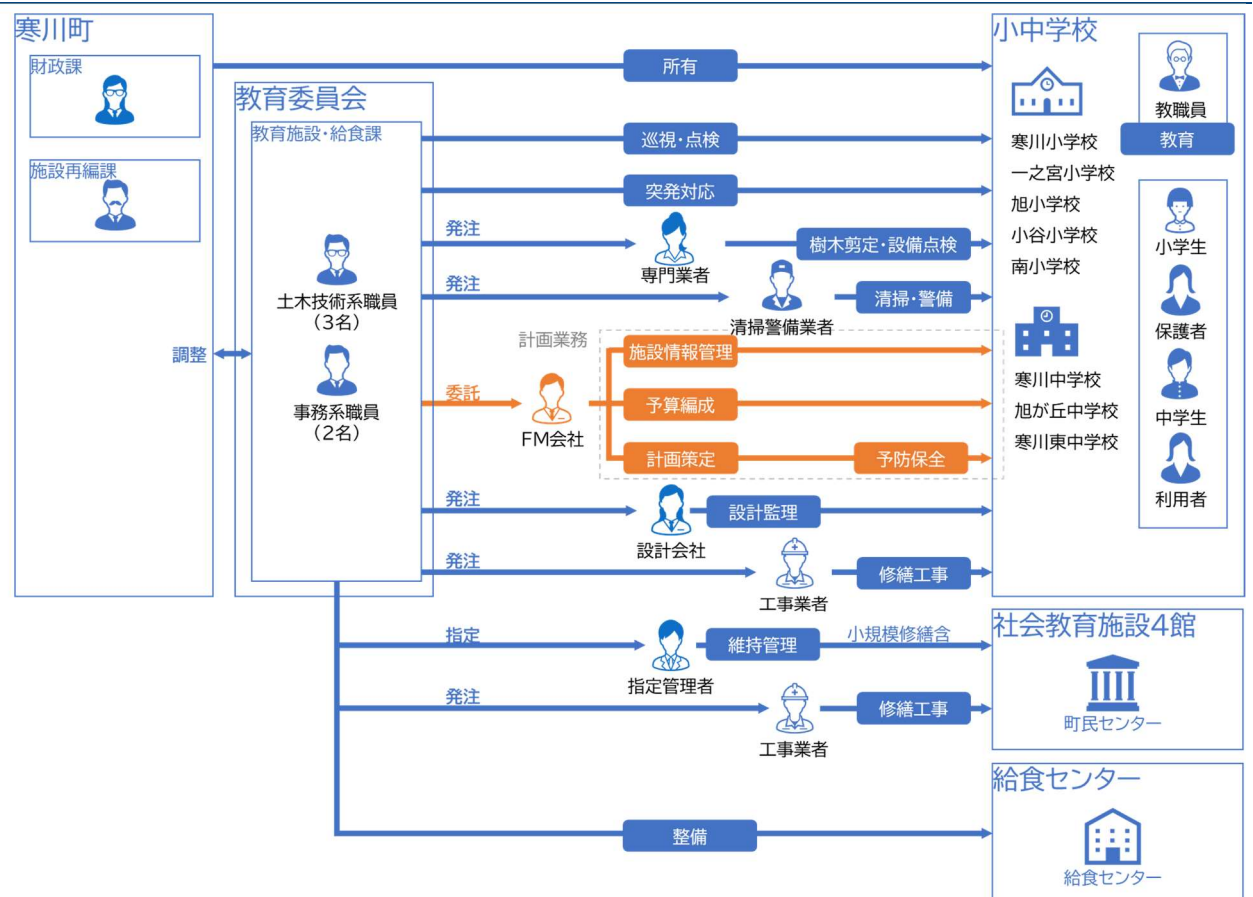
5.指定管理



指定管理者制度により、小中学校の施設維持管理（巡視点検、突発対応、清掃・警備、施設情報管理の一部）を指定管理者が実施する。修繕については、小規模なものは指定管理者が実施するが、一定規模以上の修繕は、当町から直接発注する。長期的な維持管理の計画策定に基づく予防保全については、当町と指定管理者で詳細な分担を協議する必要がある。

指定管理者が日々の巡視等を実施し、施設情報の管理をすることで、十分なメンテナンスが実施できるメリットがある。指定管理者制度では、学校は指定管理の対象と考えられていない。地域文化施設や防災施設、社会教育施設等の複合的機能を併せた場合等に制度の適用ができるかどうかを検討する必要がある。

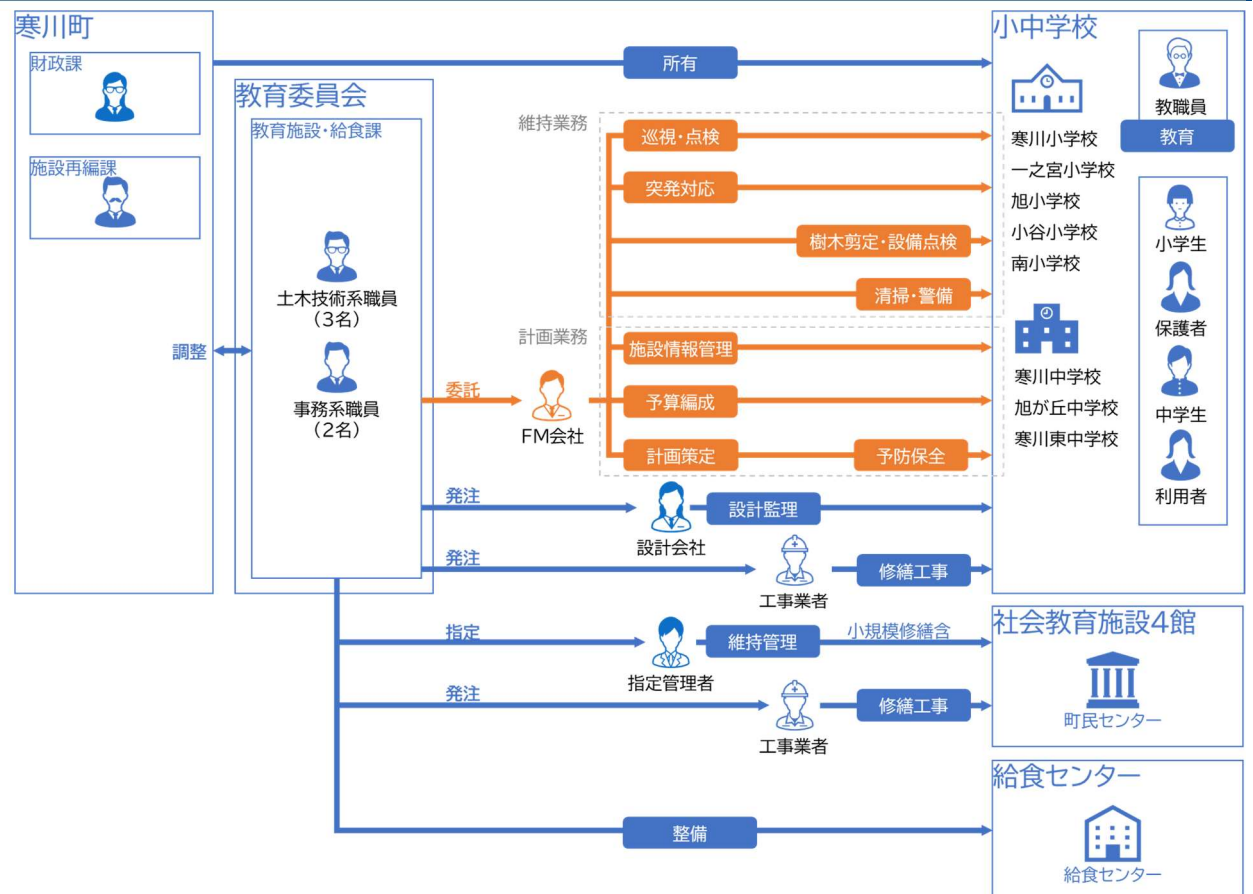
6.計画委託（包括的民間委託）



小中学校の施設維持管理業務の内、一部の計画的な業務を FM 会社（ファシリティマネジメント会社）に委託する。施設の情報管理（工事履歴や施設情報の収集、更新）および予算編成、予防保全のための計画策定を FM 会社が担う。修繕は、当町が巡視点検によって把握した不具合箇所の連絡を受け、発注に必要な仕様決定や書類の準備を FM 会社が担当することも可能。当町は FM 会社からの発注支援を受け、設計会社や工事業者に発注する。設計会社や工事業者の業務のチェックも FM 会社が実施することが可能。

FM 会社が専門的知見で中長期的な維持管理計画を策定することで、予防保全が実施可能となり、突発的な不具合が改善されることにつながるメリットがある。当町から FM 会社へ不具合箇所の伝達など、業務分担を調整する必要がある。

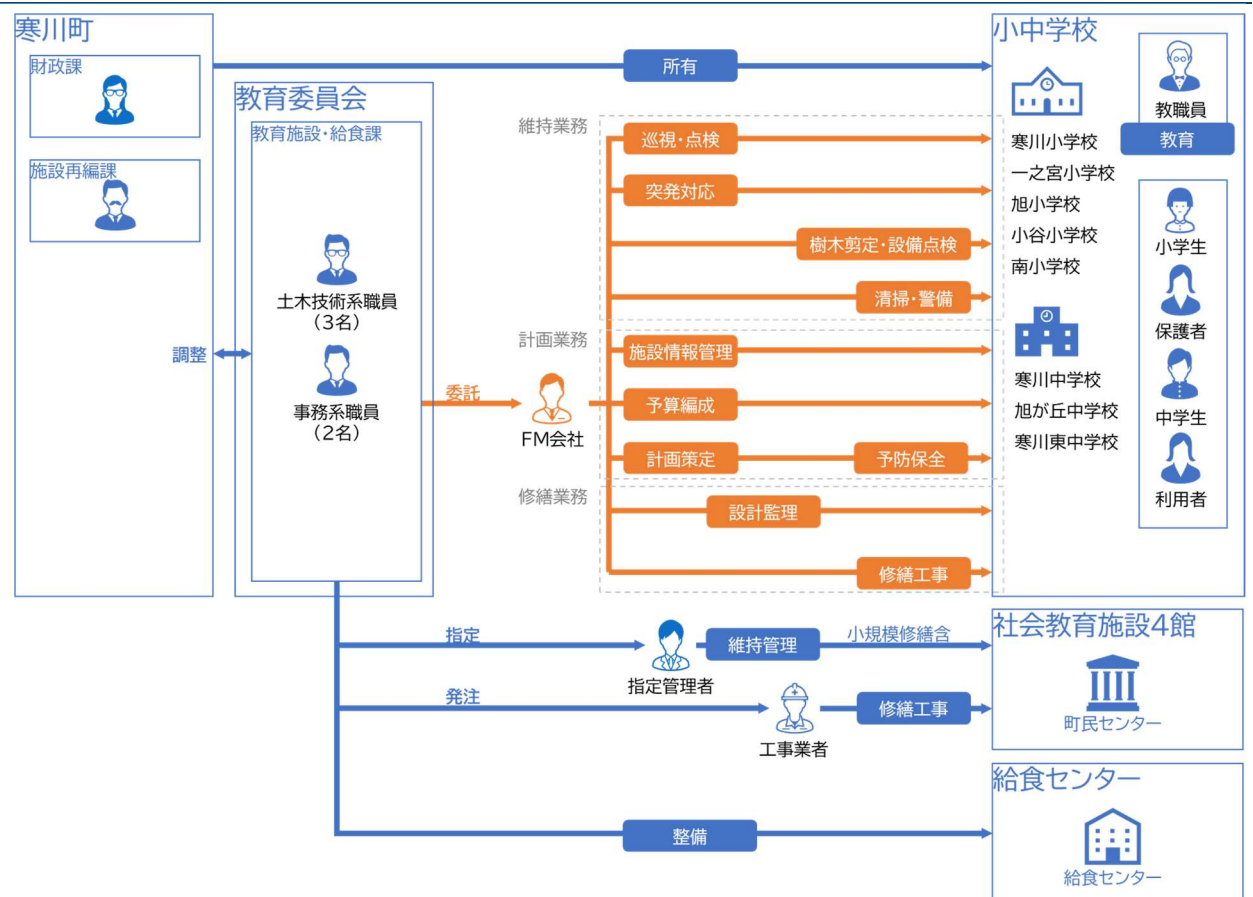
7.計画・維持委託（包括的民間委託）



小中学校の施設維持管理業務の内、日々の施設運営と計画的な部分を FM 会社（ファシリティマネジメント会社）に委託する。施設の情報管理（工事履歴や施設情報の収集、更新）および予算編成、予防保全のための計画策定に加えて、日々の巡視点検や突発対応、樹木剪定等を FM 会社が担う。樹木剪定等の専門業務については、FM 会社から地元民間企業への発注もありうる。当町職員は、FM 会社への委託と、FM 会社の支援を受けながら修繕のための設計監理、工事の発注、社会教育施設 4 館、給食センターの維持管理・整備を実施する。

日常の巡視点検から情報管理、予算編成、予防保全までを FM 会社が専門的に実施することで、効率的な維持管理ができ、当町職員は修繕のための設計監理や工事の発注に注力することが可能となるメリットがある。突発対応等における想定外の追加コスト等については、清算の仕組みも調整しておく必要がある。

8.計画・維持・修繕委託（包括的民間委託）



小中学校の施設維持管理業務の内、大半を FM 会社（ファシリティマネジメント会社）に委託する。施設の情報管理（工事履歴や施設情報の収集、更新）および予算編成、予防保全のための計画策定、日々の巡視点検や突発対応、樹木剪定等に加えて、修繕のための設計監理、修繕工事を FM 会社が担う。樹木剪定や修繕工事等の専門業務については、地元民間企業への発注もありうる。当町職員は、FM 会社への委託と、社会教育施設 4 館、給食センターの維持管理・整備を実施する。

FM 会社が日々の巡視点検から、施設の情報管理、維持管理の長期的な計画策定までを実施することにより、効率的な維持管理を実施できるメリットがある。予防保全により、突発的な不具合の減少傾向や長寿命化傾向などのメリットがある。設計監理や修繕工事のコストと負担は、当町と FM 会社であらかじめ想定し、合意しておく必要がある。想定外の追加コスト等については、清算の仕組みも調整しておく必要がある。

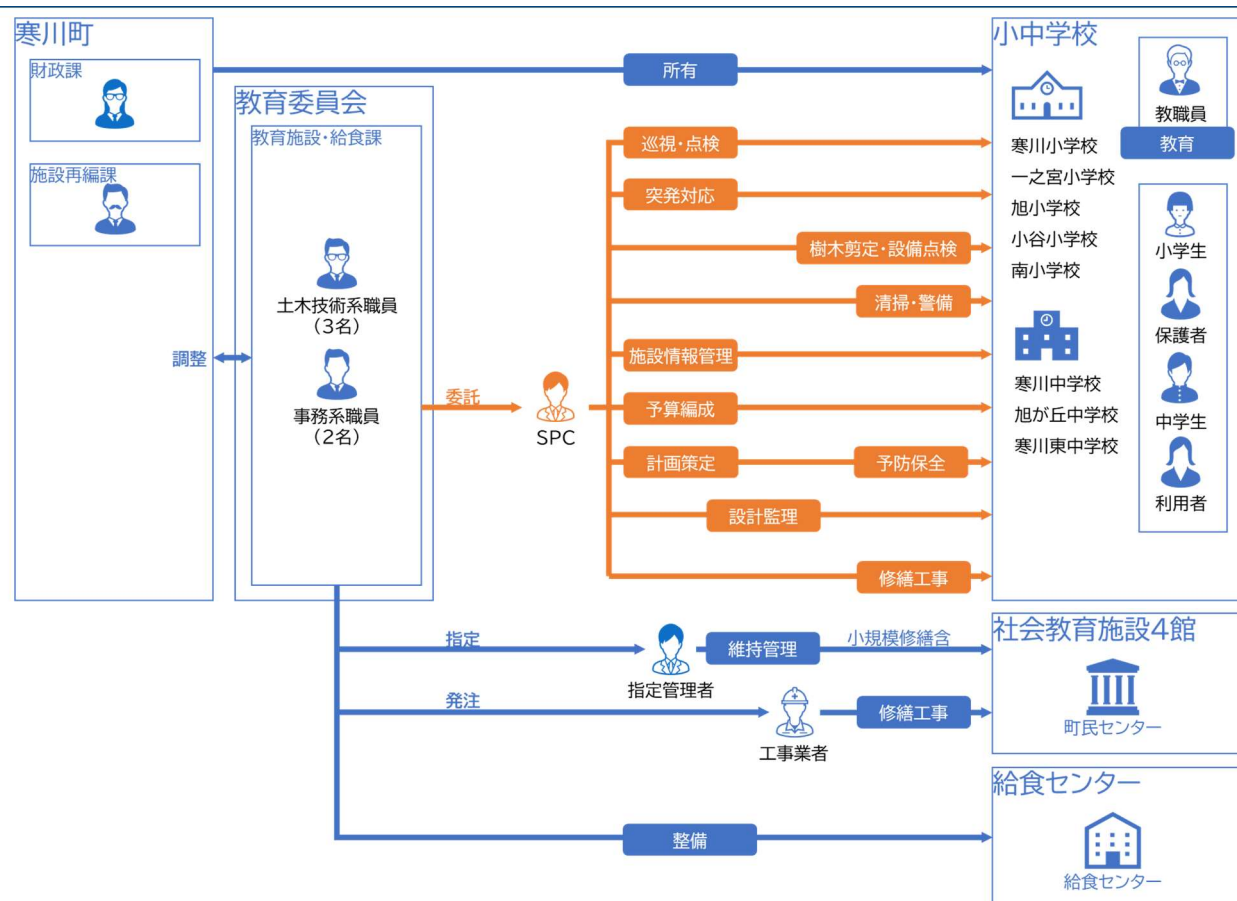
※指定管理者、包括的民間委託、PFI はいずれも民間事業者が業務を担うという点では似ているが、根拠とする法律、対象施設の種類、業務、契約形態が少しずつ異なる。

指定管理者制度とは、地方自治法を根拠とし、公の施設の管理権限の指定を受けた者に委任する手法。

PFI は、PFI 法を根拠とし、公共施設等の建設、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手法。

包括的民間委託は、受託した民間事業者が創意工夫やノウハウの活用により効率的・効果的に運営できるよう、複数の業務や施設を包括的に委託する手法。

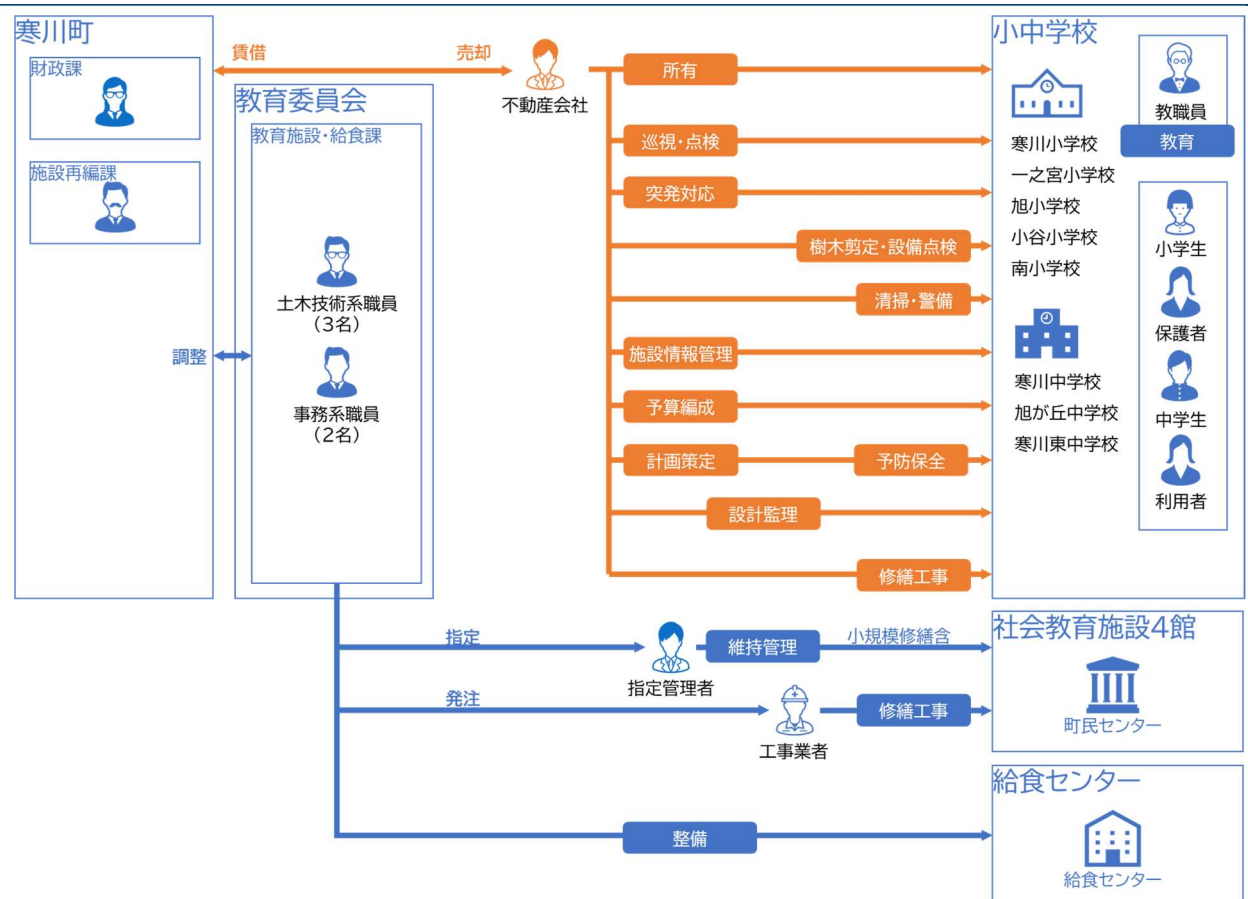
9. PFI



小中学校の維持管理と運営をサービス購入型の PFI(長期契約かつ性能発注)として SPC(特別目的会社)に行なわせる。SPC が日々の巡視点検、突発対応、清掃等、施設情報の管理、長期的な計画策定、修繕を実施する。当町は、SPC への委託を担当する。

SPC が維持管理業務全般を実施し、長期的で効率的な維持管理ができるメリットがある。SPC への発注のためには、アドバイザー業務、モニタリング業務などを実施する必要があり、発注までの間にもコストと手間がかかるデメリットがある。設計監理や修繕工事については、SPC に参画している企業が実施するため、地元民間企業が参画しにくくなるデメリットがある。

10.リースバック



施設を民間不動産会社に売却した上で、賃貸借契約を行なうリースバック手法を採用。施設所有が不動産会社になるため、維持管理全般は大家である民間不動産会社が実施することも可能となる。当町からは施設の賃料を不動産会社へ継続的に支払うことで施設の利用が可能となる。清掃や工事等の専門的な業務は不動産会社から専門会社へ発注することもありうる。

不動産会社が維持管理業務全般を実施することで、長期的で効率的な維持管理ができるメリットがある。学校施設の売却や賃貸の手続きが必要となる。賃借における原状復帰や施設維持管理の程度について不動産会社との取り決め調整が必要となる。

06 意向調査

1.調査目的

小中学校施設の維持管理を継続していくためには、協議会における議論検討だけでなく、地域の多様な関係者との連携を図ることが望ましいと考えられる。地域の多様な関係者との連携においては、多種多様な P P P / P F I 事業を形成するための地域プラットフォーム※や地域住民とのワークショップ等といった方法がありえることを踏まえ、本事業では小中学校施設の維持管理という個別具体の課題検討のため、連携の方法としては民間事業者への意向調査を実施した。

※地域プラットフォーム：地域の企業、金融機関、地方公共団体等が集まり、P P P / P F I 事業のノウハウ習得と案件形成能力の向上を図り、具体の案件形成を目指した取組を行う活動の場。地域で多種多様な P P P ・ P F I 案件を恒常的に形成していくため、継続的に活動を行う。（P P P / P F I 地域プラットフォーム運用マニュアル 平成 2 9 年 3 月 内閣府 国土交通省）

2.調査対象

対象となる企業は警備や清掃、設備点検等を実施している維持管理会社 6 社、建築・電気設備・機械設備の工事を実施している施工会社 6 社である。それぞれ当町で業務を実施している地域企業、全国的に業務を展開している全国的企業と分類することができる。これらの属性により対象企業を 4 つのグループに分類した。

会社種別	回答	グループ
維持管理会社（地域）	2020 年 7 月 22 日	維持管理会社（地域）
維持管理会社（地域）	2020 年 7 月 27 日	
維持管理会社（地域）	2020 年 7 月 22 日	
維持管理会社（全国）	2020 年 7 月 21 日	維持管理会社（全国）
維持管理会社（全国）	2020 年 7 月 10 日	
維持管理会社（全国）	2020 年 7 月 20 日	
施工会社（地域）	2020 年 7 月 28 日	施工会社（地域）
施工会社（地域）	2020 年 7 月 15 日	
施工会社（地域）	2020 年 7 月 22 日	
施工会社（全国）	2020 年 7 月 17 日	施工会社（全国）
施工会社（全国）	2020 年 7 月 15 日	
施工会社（全国）	2020 年 7 月 21 日	

3.調査項目・方法

民間企業へ事業手法等を示した上で、以下の事項の回答を得る。

- ・課題やリスクに対する意見
- ・事業の採算性、入札価格の算出についての意見
- ・事業手法の改善に対する意見
- ・スケジュールに対する意見
- ・参画意欲
- ・その他自由意見

2020年7月10日～22日の期間に12社へメールでのアンケートを実施し、全社から回答を得た。

配布したアンケート調査票は、資料編参照。

4.調査結果

一部の企業を除いて、当町の小中学校施設8校の維持管理に関して、関心や興味があると回答している。事業手法は、どのグループからも偏りなく包括的民間委託手法が適当だと回答があり、次いで体制強化手法の回答が多く選択された。自治体直営の手法は、より良くできると思わない、という回答が大半で、コスト面での理由、技術的なリスクが挙げられている。民間活用の手法では、より良い方向にできると思う、という回答が大半で、コスト面、ノウハウや技術面でのメリットが挙げられている。また、民間活用するのに適している業務としては、計画策定業務、設備点検業務、巡視点検業務、修繕・改修工事業務に回答が集中した。参画意欲のある業務としては、修繕・改修工事業務と設備点検業務に回答が偏っている。参画を希望する業務規模と期間については、5千万円/年以上で、5年以下の業務を望む回答が多かった。

全体的には、計画策定を中心とした業務を包括的民間委託手法にて実施し、修繕・改修工事や設備点検などの業務を地域企業が実行するような形が望まれている、と読み取ることができる。ただし、利用者の要望に応えることについてのリスクに留意する必要がある。

詳細な調査結果のまとめについては、資料編参照。

対象企業からの個別の調査回答については、資料編参照。

07 事業手法の比較検討

05 事業手法の検討の章で挙げられた10の事業手法のどれが当町の小中学校施設の維持管理に最適か検討するため、設定したいくつかの項目に沿って比較することで、最適な事業手法を絞り込むこととする。比較項目は、大別すると実現性、ソフト面、ハード面の3つの側面で検討する。各項目の評価は、○：好ましい、△：好ましいとは言えない、×：好ましくない、の3段階で評価を実施する。各比較項目の評価を併せて、最終的に総合評価を実施する。総合評価は○△×に加えて、◎：最も好ましい、の4段階で実施する。

1.実現性

事業手法の比較にあたり、まずは、その事業手法の導入が当町の状況において、そもそも実現できるかという視点で検討した。具体的には、法的に可能であるかどうか、手続きが可能かどうか、その他の3つの観点から確認した。詳しくは、比較検討表を参照のこと。

1) 法制度

規制法令があるかどうかを確認した。従来手法や体制強化、コンサル支援といった、新たな制度を利用しない事業手法については、特に規制法令は無いことが明らかである。また、広域連携や指定管理、PFIといった制度と関連するものは、根拠法令があるため、対応が必要となる。

2) 必要な手続き

事業手法を導入するための必要な手続きが現実的に可能となるかについて、確認した。民間事業者への委託が含まれる事業手法については、いずれも委託のための手続きが当町内での事務処理として新たに必要となる。特に、PFIについては発注までに実施すべき業務が多くあり、事業規模に比して現実的ではないことが確認された。またリースバックや民営化については、小中学校施設の売却手続きが必要となり時間、手間などの理由から現実的ではないことが想定された。広域連携においては、近接する自治体との調整や連絡が必要となる。

3) その他

上記の法制度や必要な手続きに含まれないその他の視点での実現性について確認した。体制強化では、採用募集を毎年かけているが、増強人員を採用できていないという実態から実現性が低いことが確認された。広域連携では、主旨に合意する近接自治体の存在が必要であり、包括的民間委託では、長期受託が可能であるFM会社の存在が必要であることが確認された。コンサル支援や指定管理、リースバックなどでは、業務内容を明確に設定する必要があることが挙げられた。

上記の1)～3)の観点で実現性を評価した。従来手法と包括的民間委託は、法制度的に特に制限が無く、必要な手続きが可能な範囲であることから、好ましい評価となった。リースバックと民営化は、法制度や必要な手続きを鑑みて実現性が低いことから、好ましくない評価とし、以降のソフト面、ハード面での評価は実施しないこととした。

2.ソフト面

小中学校施設の維持管理修繕に関わる様々な要望等の連絡や、やり取り等について比較するため、ソフト面での評価を検討した。具体的には問合せ先、責任の所在、利用者視点の3つの観点から確認した。詳しくは、比較検討表を参照のこと。

1) 問合せ先

施設利用者からの問合せ先は当町のみか、民間事業者にも対応させるか、といった違いがある。問い合わせが可能である点で特に評価は分かれなかった。

2) 責任の所在

施設の維持管理に関する責任の所在は当町か、民間事業者にも分担させるか、といった違いがある。いずれにしても最終的な責任の所在は当町となるが、民間事業者に責任を分担させる場合にも、適切に対応させることで、対応が可能と考えられる。よって、本項目では特に評価は分かれなかった。

3) 利用者の視点

施設を利用する様々なステークホルダーにとって、メリットがあるかどうか検討した。利用者は、児童生徒、教職員、保護者・地域住民の3つの視点で比較した。児童生徒にとっては、快適性と安全性を評価のポイントとした。教職員にとっては、維持管理の実施者とのコミュニケーションの取りやすさ、要望対応の迅速性を評価のポイントとした。保護者・地域住民については、住民感情を評価のポイントとした。

上記の1)～3)、特に3)の観点でソフト面を評価した。従来手法よりも○の項目数が多いものを好ましい評価とした。

3.ハード面

ハード面では各事業手法について、現状の課題へ対応できるか、意向調査の結果、VFM（コスト効果）の各観点から確認した。詳しくは、比較検討表を参照のこと。

1）現状の課題に関して

02 現状の体制と課題の章で挙げられた4つの課題（体制、管理、施設、財政）について、各事業手法が課題解決できるか、という視点で評価した。

2）意向調査

06 意向調査の章で得られた、民間事業者へのアンケート調査結果に基づき、各事業手法が民間事業者として実施しうるものかという視点で評価した。

3）VFM（コスト効果）

各事業手法を導入した場合のコスト効果を把握するため、当町人件費、FM 計画費用、修繕費等、その他、に分けて事業期間中にかかるコストを想定した。当町人件費は、施設維持管理を実施する教育委員会の人員構成により計上した。体制強化では人員が増え、一部の民間包括委託では人員が減らせることを想定している。FM 計画費用は、施設情報を管理するためのシステム導入費、維持費、FM 計画委託費を想定している。修繕費は①これまで累積した大規模修繕予定部分、②今後発生する劣化に対してかかる部分、③国庫補助に分けて想定算出した。①については、竣工年や規模から想定したシミュレーションと工事履歴との差を算出した。②は、部位ごとの劣化進行を仮定としたシミュレーションを実施し、事後対応となる場合と計画的対応となる場合に分けて算出した。その他費用は、コンサル費や広域連携の準備期間費用、PFIに必要な諸業務の費用についてを想定している。これらの費用を合計したものを、コスト効果を比較する数値としている。従来手法では本事業に必要な事項が達成できないことがわかっているため、コスト効果は参考値とし、VFMの基準は体制強化でのコストとしている。詳しくは、資料編 9) VFM 算定結果資料を参照のこと。なお、根拠データについては、一般財団法人建築保全センターから発行されている「建築物のライフサイクルコスト」に付属の「LCC 計算プログラム」を使用し、計画的対応・予防保全や事後対応・事後保全の修繕費等を算出した。

4.検討結果

以上の、1. ～ 3. の各評価を総合して検討した結果、6 計画委託、7 計画・維持委託、8 計画・維持・修繕委託の事業手法が好ましい評価となり、特に7 計画・維持委託の事業手法が最も好ましい評価となった。7 計画・維持委託（包括的民間委託）の事業手法では、以下のメリットが挙げられる。

- ・制約となる規制法令が特にはなく、手続きとしても実現可能である。
- ・責任の所在や問合せ先は、自治体直営の手法と大きな差が無く対応可能な範囲であり、利用者視点での評価も受容可能であることが想定される。
- ・現状の課題として、体制、管理、施設、財政の各課題について以下の点で対応できることが想定される。
- ・体制の課題については、維持管理に必要な人員確保や専門性が拡充できる。
- ・管理の課題については、現状把握や情報管理、修繕計画が実行できることが想定される。
- ・施設の課題については、十分なメンテナンスや予防保全ができることが想定される。
- ・財政の課題については、予算の平準化などの効果が望めることが想定される。
- ・事業者への意向調査では、計画策定を中心とした包括的民間委託が望まれる傾向が伺えた。
- ・VFM（コスト効果）の試算においては、計画的に施設の劣化に対応することによる修繕コスト低減効果が見込まれることに加え、事務量が減ることによる当町人員減によるコスト縮減が将来的に可能となることが想定された。

事業手法の比較検討表(案)

手 法 評 価 項 目		自治体直営の手法				民間活用の手法					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		従来手法	体制強化	コンサル支援	広域連携	指定管理	計画委託 (包括的民間委託)	計画・維持委託 (包括的民間委託)	計画・維持・修繕委託 (包括的民間委託)	PFI	リースバック
概要		従前と同じ方法と体制により、当町が小中学校施設の維持管理を実施する。	施設管理技術者の担当人数を増やし、当町が実施する。	当町が維持管理を円滑に実施できるよう、施設維持管理に関する専門的な知見をもつコンサルタントがサポート。	近接自治体等と共同して管理執行や連絡調整、計画作成等を実施する。	指定管理者が施設の維持管理・運営等を実施する。	民間事業者の一部の維持管理業務を長期契約で包括的に委託する。	民間事業者に過半の維持管理業務を長期契約で包括的に委託する。	民間事業者に大半の維持管理業務を長期契約で包括的に委託する。	サービス購入型のPFIとして、SPCが小中学校施設の維持管理を長期的、包括的に実施する。	学校施設を不動産会社に売却し、再度、当町が借り戻して教育を行う。所有者が維持管理業務を実施する。
担当業務		※維持管理に関わるものに限る									
		※教室の貸出し、運営などは含まない									
		建物の所有									
		巡視点検、突発対応									
		樹木剪定、設備点検、清掃、警備等									
		施設情報管理、予算編成、計画策定、予防保全									
		町	町	町	町	町	町	町	町	町	町
		町から発注	町から発注	町から発注	各自自治体から発注	指定管理者 指定管理者	町から発注	FM会社 FM会社から発注	FM会社 FM会社から発注	SPC SPC	不動産会社 不動産会社 不動産会社
		町	町	町	町	町	FM会社	FM会社	FM会社	SPC	不動産会社
		町から発注	町から発注	(コンサルが支援) 町が発注 (コンサルが支援)	各自自治体から発注	町から発注	町が発注 (FM会社が支援)	町が発注 (FM会社が支援)	FM会社から発注	SPC	不動産会社
A 実現性		○	△	△	△	△	○	○	○	△	×
1法制度		特に規制法令なし。	特に規制法令なし。	特に規制法令なし。	地方自治法による。広域連携の制度はいくつか類型があるが、協議会での人事交流程度を想定。	地方自治法による。指定管理者制度では学校施設は対象とならないため、図書館や公民館などを付随させて制度利用が可能が検討。	特に規制法令なし。	特に規制法令なし。	特に規制法令なし。	PFI法により可能。学校教育法により公立小中学校で授業料徴収は不可のため、採算型ではなく、サービス購入型となる。	確認範囲では、特に規制法令なし。ただし、国庫補助を受けて整備した建物等を財産処分する場合には、文部科学大臣の承認が必要。
2必要な手続き		－	採用募集。	コンサルタントへの委託発注。尚、コンサルタントへ指示するマネジメント対応が、町側に必要。	共同して管理執行等を実施する協議会等を設ける必要がある。	条例で指定管理内容を定める。議会議決の上、管理者団体を指定。	委託内容を設定し、発注する必要がある。	委託内容を設定し、発注する必要がある。	委託内容を設定し、発注する必要がある。	アドバイザー業務、モニタリング業務、SPCへの事業発注。	民間不動産会社との売買契約、賃貸借契約が必要。また、処分(売却)する部分の残存価額に対する補助金相当額を国庫に納付する必要がある。
3その他		－	毎年募集しているが、増強人員を採用できていない。	支援内容を設定する必要がある。	広域連携の趣旨に合意する近接自治体等が存在する必要がある。	業務の範囲、仕様等を詳細に協定する必要がある。	FM会社は、長期受託が可能である必要がある。	FM会社は、長期受託が可能である必要がある。	FM会社は、長期受託が可能である必要がある。	SPC設立、維持や資金調達に係る事務手続きは煩雑である。	施設維持管理の程度(性能)について不動産会社との取り決め調整が必要。
B ソフト面		△	○	○	△	△	○	○	○	○	－
1問合せ先		問合せ先は町のみ。	同左	同左	同左	問合せ先は町と民間事業者。	同左	同左	同左	同左	実現性×のため除外
施設への要望の受付窓口											
2責任の所在		責任の所在は町。	同左	同左	同左	最終的な責任は町となるが、業務範囲については民間事業者に分担することも可能。	同左	同左	同左	同左	同上
3利用者視点											
1 児童生徒		△快適性 △安全性	○快適性 ○安全性	○快適性 △安全性	△快適性 △安全性	△快適性 ○安全性	○快適性 △安全性	○快適性 ○安全性	○快適性 ○安全性	○快適性 ○安全性	同上
快適性											
○: 予防保全を実施											
△: その他											
安全性											
○: 人員体制が充実											
△: その他											
2 教職員		○コミュニケーション △迅速性	○コミュニケーション ○迅速性	○コミュニケーション △迅速性	△コミュニケーション △迅速性	△コミュニケーション ○迅速性	○コミュニケーション △迅速性	△コミュニケーション ○迅速性	△コミュニケーション ○迅速性	△コミュニケーション ○迅速性	同上
コミュニケーション											
○: 町職員が巡視点検等に対応											
△: その他											
迅速性											
○: 人員体制が充実											
△: その他											
3 保護者、地域住民		○住民感情	○住民感情	○住民感情	△住民感情	△住民感情	○住民感情	△住民感情	△住民感情	△住民感情	同上
住民感情											
○: 町職員が巡視点検等に対応											
△: その他											

事業手法の比較検討表(案)

手 法 評 価 項 目		自治体直営の手法				民間活用の手法					
		1 従来手法	2 体制強化	3 コンサル 支援	4 広域連携	5 指定管理	6 計画委託 (包括的民間委託)	7 計画・維持 委託 (包括的民間委託)	8 計画・維持 ・修繕委託 (包括的民間委託)	9 PFI	10 リース バック
C ハード面											
現状の課題に対して		×	○	△	△	×	△	○	○	○	—
1 体制の課題 人員 ○:巡視点検担当増(or民間) △:巡視点検担当の負担減 ×:その他 専門性 ○:体制に建築専門家あり ×:体制に建築専門家なし 技術ノウハウ ○:建築専門家が職員として継続在籍 △:建築専門家は民間で 自治体はマネジメントのみ ×:その他		×人員 ×専門性 ×技術ノウハウ 建築技術系職員が0 で、人間的にも専門性 も不足。異動により、技 術蓄積は難しい。	○人員 ○専門性 ○技術ノウハウ 専門性を持った建築技 術系職員が体制を担 う。自治体の中で、技術 ノウハウを蓄積。	△人員 ○専門性 ×技術ノウハウ コンサルタントが専門 性を補助。巡視等の対 応は町人員が実施する 必要がある。異動によ り、技術蓄積は難しい。	△人員 ○専門性 ○技術ノウハウ 負担範囲が広がるの で、人員不足は改善し にくい。近接自治体の 建築技術系職員によ り、専門性を担う。近接 自治体の中で技術ノウ ハウを蓄積。	○人員 ×専門性 ×技術ノウハウ 指定管理者が巡視等の 人員が必要となる部分 を担う。建築技術のノ ウハウが必要な計画的 な部分は、町が引き続 き担う。	△人員 ○専門性 △技術ノウハウ 巡視等の人員が必要と なる部分は町が引き続 き担う。計画的な部分 は、FM会社が専門的 に行なう。町には委託 に必要なマネジメント 技術があれば十分とな る。	○人員 ○専門性 △技術ノウハウ 同左	○人員 ○専門性 △技術ノウハウ SPCが巡視等の人員 が必要となる部分まで 専門的に担う。町には 委託に必要なマネジメ ント技術があれば十分 となる。	実現性×のため除外	
2 管理の課題 現状把握 ○:人員が○ △:その他 情報管理、修繕計画 ○:建築専門家が業務を担当 △:建築専門家が業務を助言 ×:建築専門家がいらない		△現状把握 ×情報管理 ×修繕計画 体制が不十分なため、 計画や情報管理が十分 でない。	○現状把握 ○情報管理 ○修繕計画 建築技術系職員の増強 により修繕計画や情報 管理が可能になる。ま た、十分な体制になれ ば、現状把握にも手が 回せる可能性がある。	△現状把握 ○情報管理 ○修繕計画 コンサルタントの支援 により、修繕計画と情 報管理が改善。	△現状把握 ○情報管理 ○修繕計画 負担範囲が広がり、現 状把握できるとは限ら ない。近接自治体の専 門性により、修繕計画 と情報管理が改善する 可能性がある。	○現状把握 △情報管理 ×修繕計画 指定管理者に現状把握 をさせ、情報管理につ いても実施させる。修 繕計画は、体制に建築 専門家がいないため、 改善しにくい。	△現状把握 ○情報管理 ○修繕計画 FM会社に適切な修繕 計画立案、施設情報管 理をさせる。現状把握 については、町が実施 する必要がある。	○現状把握 ○情報管理 ○修繕計画 同左	○現状把握 ○情報管理 ○修繕計画 SPCに適切な修繕計 画立案、現状把握、施 設情報管理をさせる。		
3 施設の課題 メンテナンス ○:人員が○ △:その他 予防保全 ○:修繕計画が○ △:修繕計画が△ ×:修繕計画が×		△メンテナンス ×予防保全 体制が不十分なため、 十分なメンテナンスと 予防保全ができていな い。	○メンテナンス ○予防保全 建築技術系職員の増強 により十分なメンテナ ンスと予防保全で改善 の可能性がある。	△メンテナンス ○予防保全 メンテナンスは、同じ 人数の町職員が実施す るので改善しにくい。コ ンサルタントの支援によ り予防保全については 改善の可能性がある。	△メンテナンス ○予防保全 負担範囲が広がるの で、十分なメンテナンス ができるとは限らな い。近接自治体の専 門性により、予防保全が 改善の可能性がある。	○メンテナンス ×予防保全 指定管理者がメンテナ ンスを担えば、改善の 可能性があるが、専門 的に予防保全できると は限らない。	△メンテナンス ○予防保全 メンテナンスを担う町 の人員体制が大きく変 わらないので改善しに くい。FM会社の専門性 により、予防保全は改 善の可能性がある。	○メンテナンス ○予防保全 同左	○メンテナンス ○予防保全 SPCに適切なメンテナ ンスを実施させる。ま た、専門的に予防保全 が実施できる可能性が ある。		
4 財政の課題 予算平準化 ○:修繕計画が○ △:修繕計画が△ ×:修繕計画が× 予算見積 ○:建築専門家が業務を担当 △:技術系職員が業務を担当 ×:事務系職員が業務を担当 補助金対応 ○:人員と修繕計画が○ △:その他(工事の民発注の場合も含)		×予算平準化 △予算見積 △補助金対応 対応に追われ、予算平 準化がしにくく、予算 見積が出しにくい。補 助金対応は、限られた 体制での対応となっ ている。	○予算平準化 ○予算見積 ○補助金対応 建築技術系職員の増強 で予算平準化、予算見 積の把握が可能にな る。また、十分な体制 になれば、補助金対応 にも手が回せる可能 性がある。	○予算平準化 ○予算見積 ○補助金対応 コンサルタントの助言 により、予算平準化、予 算見積が改善する可 能性がある。	○予算平準化 ○予算見積 ○補助金対応 近接自治体の専門性 により、予算平準化、予 算見積が改善する可 能性がある。	×予算平準化 △予算見積 △補助金対応 町が対応に追われるこ とは減るが、予算平準 化や予算見積を担う町 の体制は大きく変わら ない。	○予算平準化 ○予算見積 △補助金対応 FM会社の専門性によ り、予算平準化と予算 見積が改善する可能 性がある。	○予算平準化 ○予算見積 ○補助金対応 FM会社の専門性によ り、予算平準化と予算 見積が改善する可能 性がある。十分な体制 になれば、補助金対応 の業務も行うことがで きる可能性がある。	○予算平準化 ○予算見積 △補助金対応 SPCの専門性により、 予算平準化と予算見積 が改善する可能性があ る。発注が民間となる ため、国の補助金の対 象となるか検討が必要 である。		
意向調査		×	△	×	△	△	○	○	△	△	—
対象企業からの意見		自治体直営の手法は、 より良い方向にでき ると思わない、という回 答が大半となった。	包括的民間委託に次い で、適していると回答 した企業が多い手法。 自治体直営の手法は、 より良い方向にでき ると思わない、という回 答が大半となった。	自治体直営の手法は、 より良い方向にでき ると思わない、という回 答が大半となった。	体制強化に同じ。	技術的なメリットを理 由として民間活用の手 法が、自治体直営の手 法よりも良いという回 答の傾向がある。	地域企業、全国的企 業、維持管理会社、施 工会社からも万遍な く、包括的民間委託が 適していると回答。特 に計画策定を中心とし た業務を包括的民間委 託で実施し、修繕・改修 工事や設備点検などの 業務を他の地域企業等 が実行するような形が 望まれている。	地域企業、全国的企 業、維持管理会社、施 工会社からも万遍な く、包括的民間委託が 適していると回答。特 に事務量が減るメリッ トが挙げられる。	地域企業、全国的企 業、維持管理会社、施 工会社からも万遍な く、包括的民間委託が 適していると回答。た だし、修繕・工事につ いては、比較的短い期 間に受託することが望 まれている。	技術的なメリットを理 由として民間活用の手 法が、自治体直営の手 法よりも良いという回 答の傾向がある。	実現性×のため除外

事業手法の比較検討表(案)

手 法 ・ 評 価 項 目		自治体直営の手法				民間活用の手法					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		従来手法	体制強化	コンサル 支援	広域連携	指定管理	計画委託 (包括的民間委託)	計画・維持 委託 (包括的民間委託)	計画・維持 ・修繕委託 (包括的民間委託)	PFI	リース バック
	VFM(コスト効果)	(参考値)125	100.0	103.8	100.1	(参考値)125.1	99.9	98	98	100.9	ー
	体制強化との差額	1,838百万円	0百万円	280百万円	7百万円	1,846百万円	-11百万円	-148百万円	-148百万円	63百万円	
	1 当町人件費	685百万円 5名x16年間	1,096百万円 8名x16年間	685百万円 5名x16年間	1,095百万円 8名x16年間	684百万円 5名x16年間 (※FM計画人員増が必要)	685百万円 5名x16年間	548百万円 4名x16年間	548百万円 4名x16年間	685百万円 5名x16年間	実現性×のため除外
	2 FM計画費用 (施設情報管理、予算編成、計画策定)	0円 (人件費で計上)	8百万円 情報管理システム導入・維持費	8百万円 同左	8百万円 同左	8百万円 同左	408百万円 FM計画委託費	408百万円 同左	408百万円 同左	408百万円 同左	同上
	3 修繕費等 (劣化診断等調査、設計監理、修繕工事等)	3,771百万円 コストA1: これまで累積した大規模修繕予定分が発生 (劣化診断等調査費用を含む)	3,771百万円 同左	3,771百万円 同左	3,771百万円 同左	3,771百万円 同左	3,771百万円 同左	3,771百万円 同左	3,771百万円 同左	3,771百万円 同左	同上
		5,840百万円 コストA2: 今後発生する劣化に対してかかる修繕費用 (事後対応)	3,583百万円 コストB: 今後発生する劣化に対してかかる修繕費用 (計画的対応)	3,583百万円 同左	3,583百万円 同左	5,840百万円 コストA2: (事後対応)	3,583百万円 コストB: (計画的対応)	3,583百万円 同左	3,583百万円 同左	3,583百万円 同左	同上
		-1,076百万円 国庫補助 事後対応となるため、 国庫補助が満額とならない可能性がある。	-1,076百万円 国庫補助	-1,076百万円 国庫補助	-1,076百万円 国庫補助	-1,076百万円 国庫補助 事後対応となるため、 国庫補助が満額とならない可能性がある。	-1,076百万円 国庫補助	-1,076百万円 国庫補助	-1,076百万円 国庫補助	-1,076百万円 国庫補助	
4 その他費用	0円	0円	691百万円 コンサル費(発注支援)	7百万円 事前準備期間の人件費 (80%1人1年)	0円	0円	0円	0円	73百万円 アドバイザー業務 モニタリング業務 SPC設立維持費	同上	
5 合計	9,219百万円	7,381百万円	7,661百万円	7,388百万円	9,227百万円	7,370百万円	7,233百万円	7,233百万円	7,443百万円	同上	
6 備考	従来手法では、施設維持管理の課題に対応できていないことから、VFMは参考値である。	-	計画策定、発注支援の業務の繁閑に対応して、建築、電気、機械の各専門家が揃えられる。	事務の委託や事務の代替執行ではなく、近接自治体との協議会設置を想定。	突発対応等を指定管理者が対応することにより、当町の人件費が下がる可能性がある。 本手法では、FM計画を町で実施するため、参考値である。	計画・維持・修繕委託に比べて、修繕・改修工事については地域に拠点を置く施工会社のメリットや、地域企業の税收、雇用の創出といったメリットがある。	計画・維持・修繕委託に比べて、修繕・改修工事については地域に拠点を置く施工会社のメリットや、地域企業の税收、雇用の創出といったメリットがある。	-	-	同上	
		×	△	×	×	×	○	◎	○	△	×
総合評価		現状体制では、維持管理コストが低いが、そのために施設の維持管理に関する課題に対して、十分な対応ができているとは言えない。	施設維持管理の課題に対して、十分な対応ができ、意向調査でも回答が多い手法だが、毎年の募集で人員増強できていないため、現実的ではない。	自治体の体制を充実させるために、コンサルタントへの指示や委託費がかかる一方で、維持管理の課題に十分に対応できるとは限らない。	広域連携を実現するための近接自治体の存在や、連携の準備が必要だが、ソフト面での視点やハード面での課題が改善しにくい。	指定管理者制度では、学校施設は対象となっておらず、また、仮に制度が利用できた場合にも維持管理に関する課題に十分に対応できるとは言えない。	実現性、ソフト面、ハード面の各側面から、維持管理に関する課題に対応できる手法と言える。ただし、ハードの課題として、巡視点検、突発対応の業務は、町で実施する必要がある。	実現性、ソフト面、ハード面の各側面から、維持管理に関する課題に対応できる手法と言える。	実現性、ソフト面、ハード面の各側面から、維持管理に関する課題に対応できる手法と言える。ただし、巡視点検、突発対応、設計監理、修繕工事の業務まで含めて委託するため、他事業者との兼ね合いを考慮する必要がある。	ソフト面でもハード面でも十分な対応ができる手法だが、PFIを実施するための手続きが煩雑で、コストがかかる。	学校施設を民間事業者へ売却する手続きが発生するため、実現性の点で他の手法よりも難しい。

事業手法の比較検討表(案)

手 法 評 価 項 目		自治体直営の手法				民間活用の手法					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		従来手法	体制強化	コンサル 支援	広域連携	指定管理	計画委託 (包括的民間委託)	計画・維持 委託 (包括的民間委託)	計画・維持 ・修繕委託 (包括的民間委託)	PFI	リース バック
評 点 試 算 （ 参 考 ）	A 実現性	○ ₂₀	△ ₁₀	△ ₁₀	△ ₁₀	△ ₁₀	○ ₂₀	○ ₂₀	○ ₂₀	△ ₁₀	
	B ソフト面	△ ₁₀	○ ₂₀	○ ₂₀	△ ₁₀	△ ₁₀	○ ₂₀	○ ₂₀	○ ₂₀	○ ₂₀	
	C1 現状の課題に対して	× ₀	○ ₂₀	△ ₁₀	△ ₁₀	× ₀	△ ₁₀	○ ₂₀	○ ₂₀	○ ₂₀	
	C2 意向調査	× ₀	△ ₁₀	× ₀	△ ₁₀	△ ₁₀	○ ₂₀	○ ₂₀	△ ₁₀	△ ₁₀	
	C3 VFM	₁₂₅ 参考値 ₀	₁₀₀ △ ₁₀	_{103.8} × ₀	_{100.1} × ₀	_{125.1} 参考値 ₀	_{99.9} ○ ₂₀	₉₈ ○ ₂₀	₉₈ ○ ₂₀	_{100.9} × ₀	
	合計 A+B+C1+C2+C3	30	70	40	40	30	90	100	90	60	

○:20、△:10、×:0

08 事業計画の検討

事業手法の比較検討により、当町での小中学校施設の維持管理においては、包括的民間委託（6 計画委託、7 計画・維持委託、8 計画・維持・修繕委託）とすることを協議会にて決定した。特に、7 計画・維持委託の手法を中心とした事業計画を立案することとする。以下 3 つのポイントを押さえた事業計画とすることが重要である。

- ・小中学校施設の維持管理が適切にできること
- ・当町の体制に即していること
- ・地元企業の参画が阻害されないこと

1. 当町体制

担当課である教育施設・給食課では、当面の間、現状の人員体制にて本事業を実施することとし、包括的民間委託により業務効率向上が実現できた段階で見直しを実施することとする。

2. 対象範囲

8 校を対象とするが、予算や事務手続きの状況等によっては、8 校のうち部分的な範囲とすることも検討する。

3. 委託業務内容

（1）維持業務

- ①巡視点検：施設の状態を把握するため日常的に見て回る
- ②突発対応：学校からの報告などによる突発的な不具合の受付と対応
- ③樹木剪定、消毒：樹木などの植栽剪定等により外構を維持する
- ④設備点検：設備等の損傷、変形、その他の異常の有無を調査する
- ⑤清掃：汚れを除去、予防することで仕上げ材を保護し、快適な環境に保つ
- ⑥警備：鍵の管理などを行ない、施設内における盗難等の事故の発生を警戒し、防止する。

（2）計画業務

- ①施設情報管理：建物の基本情報や工事履歴等の施設情報を入手、整理、保存する。
- ②計画策定：施設情報に基づいて、長期的に対応していくための維持保全の計画を策定する。
- ③予算編成：修繕工事等について、見積の徴収などにより、かかる費用を予め計上する。
- ④予防保全：長期的な計画に基づいて、不具合が発生する前に、あらかじめ対策を実施する。

（3）修繕支援業務

この包括的民間委託においては、修繕・改修工事、設計監理の業務自体は実施しない。ただし、修繕・改修工事、設計監理を当町が発注するための仕様書作成などの支援業務を実施する。

- ①発注支援：修繕・改修工事、設計監理を当町が発注するための仕様書作成

4. リスク分担

民間事業者への業務委託の際には、官民間でリスクを負う範囲を明確にすることが望ましい。各種リスクについて、最終的には当町が責任を負うこととなるが、委託する業務によって、民間事業者へリスクを分担させることが可能である。現段階で考えられるリスクの内容を下表に整理する。下表の内容については、更なる検討を要する。

リスク一覧表案

No.		リスク名
共通	1	自治体が負担するリスク
	2	事業者が負担するリスク
	3	協議して決定するリスク
維持業務	1	備品、什器管理リスク
	2	利用者対応リスク
	3	施設・設備劣化リスク
	4	維持管理コストリスク
	5	性能リスク
	6	事故リスク
	7	技術革新リスク
	8	施設の性能確保リスク
計画業務	1	法令等の変更リスク
	2	物価変動リスク
	3	計画変更リスク
	4	その他リスク
修繕支援業務 (設計)	1	設計変更リスク
	2	測量・調査リスク
	3	建設着工遅延リスク
	4	その他リスク
修繕支援業務 (工事)	1	改修費増大リスク
	2	工事遅延リスク
	3	工事管理リスク
	4	性能リスク
	5	その他リスク

5. 委託先の想定

1) FM 会社

委託先の民間事業者としてファシリティマネジメント（FM）会社を想定することができる。FM 会社には以下のような条件が必要と考えられる。

- ・維持業務が実施可能で、利用者からの要望を受け付ける体制がある。
- ・建築、電気設備、機械設備の各専門性が発揮できる。
- ・予防保全を実施するための長期修繕計画立案などのファシリティマネジメントの計画ができる。
- ・修繕工事にかかる設計・工事の発注支援ができる。
- ・中長期的に業務を実施することができる。

事業範囲が広く、専門的であり、中長期的に対応できる会社は限られる可能性がある。個別業務が実施できる複数社の JV も委託先として可能性がある。

2) 事業協同組合

中小企業等共同組合法による事業協同組合という制度がある。相互扶助を目的とし、小規模な民間事業者が集まって事業協同組合を設立することで、業務を受注・分配することができる仕組みである。これにより小規模な地元業者がしっかりと業務を受注できるメリットがある。条件として、公正な取引を担保するため、第三者的な立場で組合内の業務分配を調整する役が必要となる。このような調整役が参画できた場合に、事業協同組合の可能性が考えられる。

小規模な地元業者だけでは計画業務の実施が困難であるため、一定の条件を満たすことで中規模以上の事業者の参画も可能となり、知見や専門性が必要となる計画業務を実施することも可能性としてありうる。なお、小規模事業者のみの事業協同組合の場合であっても、個別の修繕工事やそのための設計業務を主として担当するような組合が想定できる。

6. 契約期間

契約期間は一定の年数ごとに業務を委託し、契約内容を見直すこととする。公共上下水道における包括的民間委託の先行事例では3～5年程度であることや、当町の指定管理では5年を基本としていることを鑑みて、本事業においては3～5年程度を契約期間として想定する。

09 協議会等の意見

1. 協議会からの意見

各協議会での議題について、委員からの意見と、その対応方針について、整理した。

議題	委員からの意見	当町の対応方針
概要と目的	(特になし。)	—
現状の体制と課題	・組織として、専門家がいなのは偶然なのか。また、足りていないのは建築のみか。(地域経済コンシェルジュ)	・建築だけでなく、電気設備や機械設備といった専門性が必要であり、当町だけの課題ではないことが想定される。
事業期間の検討	・2036年までの間に統廃合について検討すべきではないか。(さがみ農協) ・再編計画では住民の精神的な部分を含めて地域とよく話し合う場を作るのが望ましい。(校長会) ・ある程度、統廃合を見据えて残す学校にうまく予算をかけるべき。(建設業協会) ・統廃合を見据えた、建物の状況のデータ収集が重要。(さがみ農協) ・2036年までの期間に維持管理に関わるメンバーは変わってしまう。(学校運営協議会) ・2036年までを事業期間とする。	・統廃合は別の場で議論する。少なくとも2036年までは8校は維持が必要である。 ・同上 ・同上 ・躯体の健全性について一部調査済み。 ・民間との契約期間は種々検討する。行政側は適切な引継ぎを実施する。 ・(特になし)
先行事例	(特になし。)	—
事業手法のリストアップ	・広域連携は検討に値する。(地域経済コンシェルジュ) ・各手法のメリットデメリットを整理すべき。(さがみ農協) ・委託する場合のコスト比較が必要。(さがみ農協) ・民営化とリースバックは難しいと考える。特に私立学校となると町との連携が懸念。(学校運営協議会) ・民間への委託に際しては、学校とのやり取りが適切にできることを望む。(校長会) ・PFIは学校の建て替えであれば成立すると思われる。PFIにおける学校事業以外の事業収入の検討。例えば福祉など。(PPP/PFI有識者) ・開放的な学校を作ることに关しては、過去の小学校での事件を鑑みて、検討すべき。(PPP/PFI有識者)	・比較検討する。 ・同上。 ・同上。 ・参考とする。 ・委託の際に、適切なやり取りを条件とする発注の仕方を検討する。 ・参考とする。 ・参考とする。

	・いずれの手法にしてもまずは行政側の人員を強化することが必要ではないか。(建設業協会) ・手法のリストアップには異議なし。	・民間委託をしたとしてもチェックする体制として人員は必要と考えている。 ・(特になし)
意向調査	・民間活用の場合、自治体との連携の中で、何を優先して維持管理を実施しているかモニタリングも重要。(PPP/PFI 有識者)	・モニタリングを検討する。
事業手法の比較検討	・民間の場合、学校側や利用者の要望受付などのコミュニケーションは重要。(PPP/PFI 有識者) ・民間事業者は契約範囲のことしかやらないことになるため、学校側や利用者の不安となる委託時に内規をしっかりと詰めておくことが必要。(地域経済コンシェルジュ) ・安全性などについて住民としては、最終的な責任は町であるという認識。(弁護士) ・地元企業に還元できるような体制を望む。(建設業協会) ・民間へ委託することとなった場合、町の負担が減ることになるが、当町職員の人数見直しはどうか。(地域経済コンシェルジュ) ・VFM について最悪のリスクを想定しておけないのか。(さがみ農協) ・比較検討の結果、包括的民間委託の手法が望ましく、特に、維持・計画の業務を委託するものが最も高い評価となった。	・問合せや要望等は民間事業者に対応させるルールを決めておき、順次改善していく方法を検討する。 ・参考とする。 ・最終的には町が責任を持つが、民間事業者にもリスク分担が可能とする。 ・全国的な大手企業が業務をすべて実施してしまうような体制は避ける。 ・発注時にはそれなりに行政側に手間がかかるため、民間への委託の発注形態と期間が決まった上で、人員計画は検討する。 ・リスク幅は一概ではなく、最悪の場合は想定できない。町としては、既存の調査結果から劣化の程度を含んだリスクを見込んでいる。民間側ではある程度リスクに対するコストを載せての応札が考えられる。 ・(特になし)
事業計画	・従前同様に修繕などに臨機応変で柔軟な対応が期待できるかという心配がある。(校長会) ・包括的民間委託により、学校の他の既存事業が削減される不安がある。(学校運営協議会) ・町外事業者によりのみ業務が委託され、町内事業者の参画が阻害される懸念がある。(建設業協会) ・行政と民間業者のリスク分担、法的責任の積み上げが必要である。(弁護士) ・検討した事業計画は案として異論はない。	・学校からの一次連絡を受ける民間事業者による相談窓口設置等を条件とする。 ・施設の維持管理に係る部分は包括的民間委託とするが、従来から実施している他の既存事業については変更なく当町が直接実施することとする。 ・町内事業者が参画できる発注形式等とする。 ・リスク分担表を明文化する。 ・(特になし)

その他	・工事予算の確保をお願いしたい。(建設業協会) ・他自治体の見本となる様に進めていって欲しい。(弁護士) ・確実な引継ぎを実施して欲しい。(学校運営協議会)	・計画的に実施できるよう検討した上で、確保していく。 ・引き続き推進する。 ・実施する。
-------------------	--	--

2. 地域コミュニティへのヒアリング

調査概要

地域の多様な関係者との連携を図るために、若者のまちづくり参画を促進する地域コミュニティである「まちびとスタイル」に、小中学校の維持管理手法を包括的民間委託とすることについてヒアリングを実施した。ヒアリングの対象は、まちびとスタイル所属のA～Fとした。ヒアリング方法は、2020年11月24日からアンケートをメールで配布し12月21日までに回収した内容を集計した。

調査結果

まず、小中学校は地域にとって「子供たちが安心して楽しく通える学校であってほしい」「思い出のつまった大切な場所」など、重要な施設であることが確認できた。維持管理の現状の課題については、「施設の老朽化、維持管理現状把握については本当にその通り」「小中学校施設に限らず、全ての公共施設での共通の課題ではないか」といった、共感を得られた。また、包括的民間委託に対しては、「子供たちの困り事が解決となるのであればいい。」「全体をみて計画が立てられ、実施されていくのは素晴らしいこと」といった評価を得られた。一方で、「委託先の選定を慎重に行うようにしないと、町内の中小企業・職人に仕事が回らない恐れがある」「校内への不審者の侵入」「SNS等活用して広く情報発信が必要」といった意見が留意事項として挙げられた。今後、包括的民間委託の導入を進めるにあたり、地域住民からの意見として参考とする。以下に、地域コミュニティから得られた回答を示す。

設問1：地域の住民にとって小中学校はどのような存在か。

- ・小学生・中学生の子供たちの元気な姿を見ると、こちら元気がもらえます。子供たちが安心して毎日楽しく通える学校であってほしい A
- ・子供たちが社会に出るための知識・能力を身に着ける。様々な経験を通して心身をはぐくむ場 C
- ・子供にとって居心地の良い学びが集中できる場・親にとって安心して預けられる場 C
- ・地域住民にとって子供たちを見守り何かあったとき助け合える場 C
- ・子供たちが毎日行きたくなる楽しい場所、通いたいと思える場所 D
- ・子どもがいない地域住民にとってはあまり関係がない場所 E
- ・卒業した地域住民にとっては、思い出のつまった大切な場所 E
- ・子供の健やかな成長のため、地域が守り共に学び育てていきたい場所 F

設問2：現状の学校施設の維持管理について課題をどのように受け止めるか。

- ・包括的民間委託にして維持管理が万全の状態になるのであれば、そのほうが良い A
- ・学校内に、管理知識を持っている人がいないのが厳しい B
- ・工事の際、教員・管理職の立会いが必要、というのも学校側に負担が多い B
- ・施設の老朽化、維持管理現状把握については本当にその通りであると感じ、小中学校は子供たちが学びに集中できる場でなければならないし、何かあった場合は避難場所にも指定されているので、この課題は早急に解決すべきと思った C
- ・現状の学校では、グラウンドが平坦ではなく、建物の雨漏りや外壁の損傷など、老朽化が進んでいると感じた。学校に魅力的な施設（エアコン整備や教材など）が揃っていることも大事だが、それ以前に施設が壊れていない、当たり前品質を整備してほしい D
- ・小中学校施設に限らず、全ての公共施設での共通の課題ではないかと感じた。 E
- ・時間的制約や人材の不足により、潜在的な不具合が把握できていない可能性もあると思う F

設問3：包括的民間委託の具体化に際して、期待することはあるか。

- ・子供たちが安心して通える学校 A
- ・委託先の条件や選定を慎重に行うようにしないと、町内中小建築系企業・職人に仕事が回らない恐れがある B
- ・全体をみて計画が立てられ、実施されていくのは素晴らしいことだと感じる。施設設備だけでなくその学校の生徒数や地域の状況等も踏まえたうえで計画実施していくことが必要だと思う C
- ・民間委託となることで、行政の対応よりスピーディーになることを期待します D
- ・民間委託となることで、子供たちの困り事が解決となるのであればいい。また、子供たちの意見がしっかり民間にも届いて、且つ、実行できる仕組みがいいと D
- ・限られた予算なので全て直すことはできないと思うが、直す優先順位と子供たちが真に求めていることのギャップが無いように実施してほしい D
- ・安全な学校 E
- ・現状の体制と比較して費用対効果がどの程度あるのか、町民側に知ってもらう機会をどのように作っていくかが大切だと思う。コロナ禍においてもSNS等活用して広く情報発信していければ良いと思う。 F

設問4：その他ご意見。

- ・外部委託が良いが、入る人間の選定も注意しないと、不審者（業者を装った犯罪者）事案が心配 B
- ・委託したら、定期的に委託先（たまに職人さん）&PTAなどで懇談会を行い、管理面で親御さんからも意見交換や地域（異業種）の交流も行えたら風通しが良くなると思う B
- ・子供たちにとって安全で学びに集中できる施設 C
- ・避難所として安心していける施設にしていだけたらと思います。今後も地域のためによりしくお願いします。 C
- ・将来の町の未来のために、真に町民ファーストである取り組みになるように期待しています D
- ・子供が大人になっても、また寒川の学校に通わせたいと思えるような施設を維持できる取り組みになるといい D
- ・町政全体の大きな視点で真に町民ファーストである方法を選択してほしい。 E
- ・なんでもかんでも町民に確認せず、町民ファーストでスピード感のある町政を進めてほしい。 E
- ・町内理解が進むように、包括委託する企業にはワークショップ等地域に入り込んだ取り組みを期待したい。 F

回答者の属性

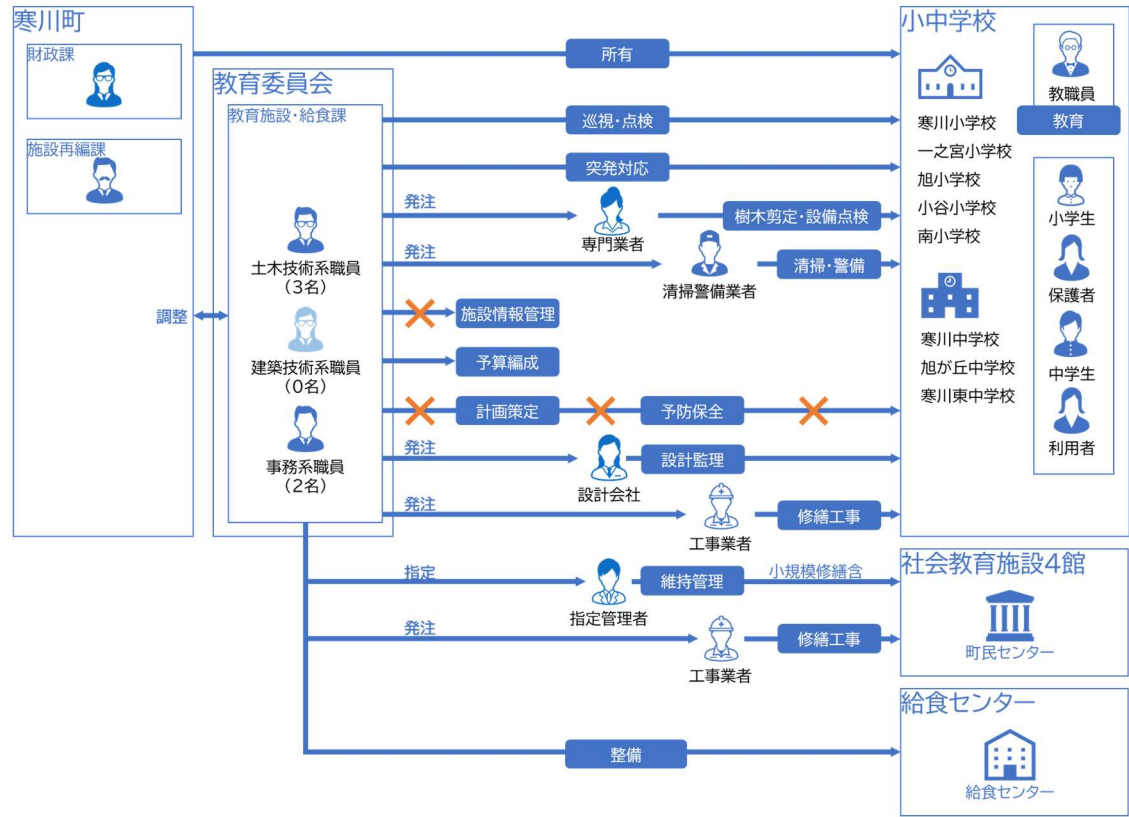
- A：40代 夫婦（町内在住・町内出身）※2名で1回答
- B：30代 男性（町内在住・町内出身）
- C：30代 夫婦（町内在住・町内出身・子供1名就学前）※2名で1回答
- D：30代 男性（町内在住・町内出身・子供3名が小学校在学中）
- E：30代 男性（町内在住・町内出身・子供2名の内1名が小学校在学中）
- F：30代 男性（町外在住・町外出身）

10 結論

本検討事業では従来型の施設整備・運営手法だけでなく、施設維持管理の体制や戦略を見直し、民間ノウハウを取り込み検討することで、長期的、計画的、効率的な小中学校施設の維持管理の実現を目的とする。

現状の体制

最初に現状の体制を確認した。



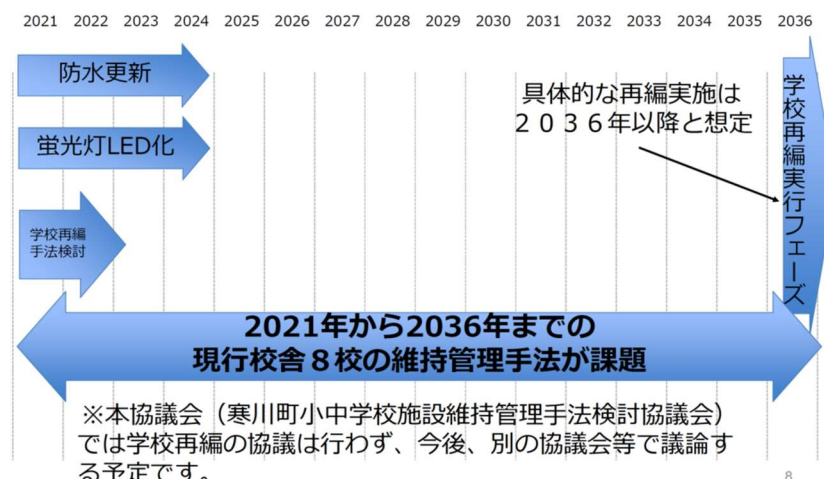
課題の整理

次に課題として体制、施設、管理、財政の側面があることを確認した。

体制の課題	庁内に技術系職員（建築系）が不足し、施設の維持管理を担当する十分な人員体制がない。
	文教施設の維持管理に技術系職員（土木系）が担当し、他課に人員不足が生じている。
	人事異動があるため、維持管理の技能知見の蓄積ができない。
	施設の維持管理を担当する職員に、専門的なスキルが充分とは言えない。
	施設管理体制による官民リスク分担が整理できていない。
施設の課題	竣工から年月が経過し、施設が老朽化している。
	施設が十分なメンテナンスされているとは言えない。
	予防保全が不足している。
管理の課題	施設の修繕計画が立てられていない。
	施設の老朽化や利用状況等現状把握ができていない。
	施設の不具合の発生に対して突発対応となっている。
	施設に関する情報共有とデジタル化ができていない。
	予防保全が不足しているので、施設への要望が多数あり手が回らず、対応に遅れが出ている。
財政の課題	毎年発生する不具合が予想できないため、予算が平準化されていない。
	施設に対する維持管理コストの予算が付けにくい。
	国の補助金を受けるにも、工事発注（設計積算）が必要になり、対応できる人員がいない。

事業期間

維持管理を検討する期間は、対象の小中学校 8 校が少なくとも再編されない 2036 年までとする。



先行事例

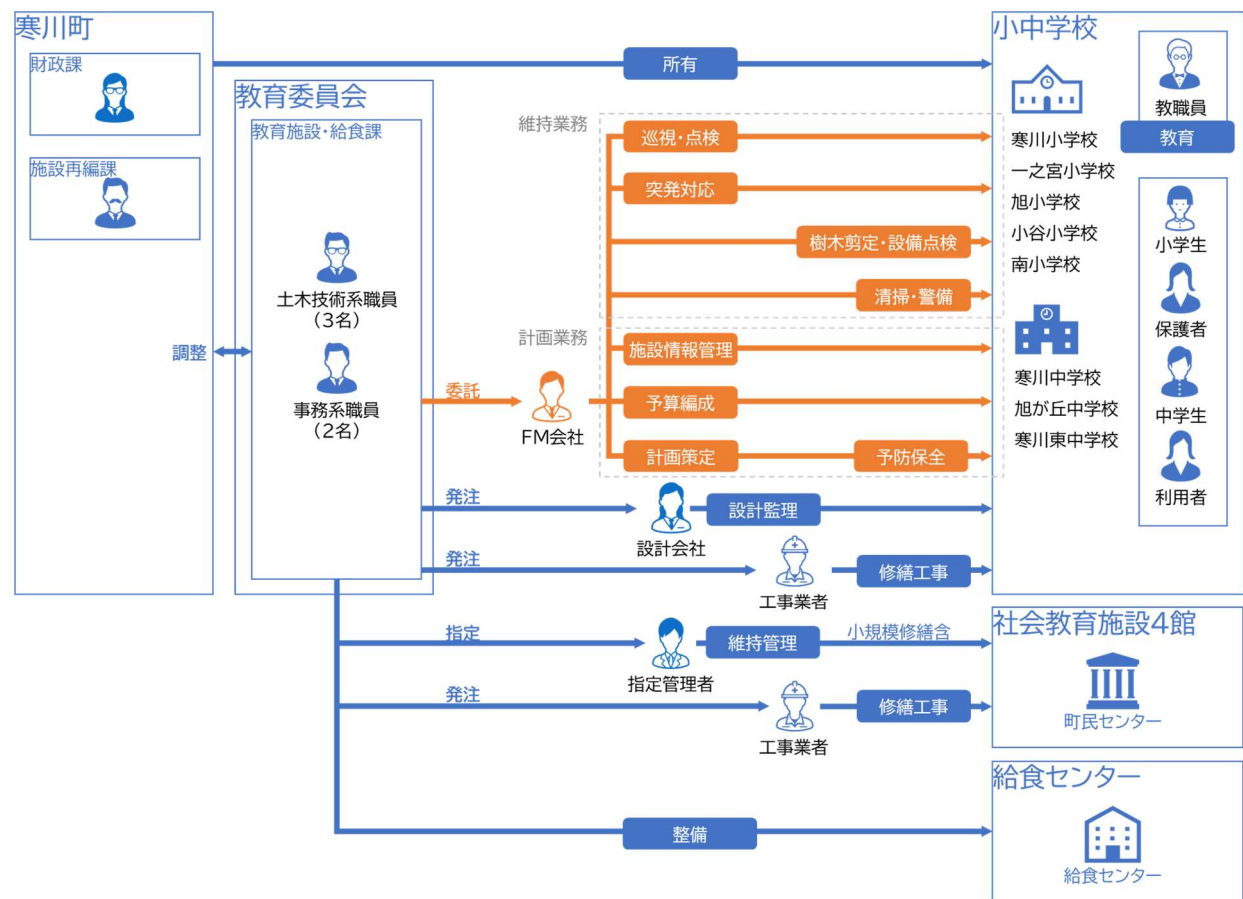
また、他の自治体の参考となる先行事例を種々確認したところ、小規模な自治体の事例では、建設から維持管理までを含む PPP の事例が見られた。しかし、小規模な自治体における維持管理のみを対象とした PPP 手法を取り入れた事例は見当たらなかった。

事業手法の比較検討結果

当町での維持管理の課題を解消するために、民間のノウハウを取り入れたものを含めて 10 の事業手法をリストアップの上、民間事業者等への意向調査を実施し、実現性、ソフト面、ハード面（コスト効果を含む）の各種視点から比較検討した。比較検討の結果、当町の状況としては、計画・維持の業務を包括的に民間へ委託する手法が望ましい結果となった。メリットとして以下が挙げられる。

- ・自治体内においては、人員減によるコスト縮減は施策として進めやすい。
- ・将来的には、小中学校施設だけでなく、庁舎や公民館などの他用途の庁内施設の維持管理においても横断的に同様の手法を導入することによって、統一された管理水準を実現することにもつながる。
- ・これにより、更なる人員削減が可能と想定され、自治体内にて推進しやすい。

包括的民間委託手法のイメージ



事業計画の検討

この事業手法において、当町体制、対象範囲、委託業務内容、リスク分担、委託先の想定、契約期間、の各項目について事業計画を検討した。

当町体制	当面、現状の人員体制とする。
対象範囲	町内の 8 校
委託業務内容	維持業務、計画業務、修繕支援業務
リスク分担	リスク分担表案による。
委託先の想定	FM 会社とする。（修繕工事については、将来的に事業協同組合の可能性はある。）
契約期間	3 ～ 5 年程度とする。

リスク分担表案

他の自治体の施設整備事業・要綱等を基に、委託範囲の維持業務、計画業務、修繕支援業務および業務に関わらず共通で発生するリスクについて、それぞれ当町と包括的委託先である民間事業者のどちらがリスクを負うか下表に整理している。

※○：リスクを負担する、－：リスクを負担しない、△：相互に協議してリスクの負担を決める

No	リスク名	リスク内容	自治体	包括的委託事業者
共通	自治体が負担するリスク	入札説明書リスク	○	－
		政策転換リスク		
		不可抗力リスク		
		税制度変更リスク		
		許認可取得リスク		
		近隣住民対応リスク		
		施設瑕疵リスク (自治体が整備、改修した施設・設備)		
		情報流出リスク、情報の紛失リスク、 情報の改ざんリスク (自治体の責めによる)		
	事業者が負担するリスク	入札リスク	－	○
		債務不履行リスク		
		施設瑕疵リスク (事業者が修繕・設置した施設・設備)		
		情報流出リスク、情報の紛失リスク、 情報の改ざんリスク (事業者の責めによる)		
	協議して決定するリスク	契約締結リスク	△	△
		金利リスク		
		資金調達リスク		
		第三者賠償リスク		
維持業務	備品、什器管理リスク	事業者の責めに帰すべき事由による備品の破損、紛失に関するリスク	－	○
		上記以外の要因によるもの	○	－
	利用者対応リスク	運営における事業者からの苦情、利用者間のトラブル等、利用者対応に関するもの	－	○
	施設・設備劣化リスク	施設・設備の劣化に対して、自治体が適切な改修等を実施しなかったことに起因する施設・設備の損傷	○	－
		施設・設備の劣化に対して、事業者が適切な維持管理業務(修繕を含む)を実施しなかったことに起因する施設・設備の損傷	－	○
	維持管理コストリスク	事業者の責に帰すべき事由による事業内容・用途の変更等に起因する維持管理費の増大に関するリスク	－	○
		上記以外の要因によるもの(不可抗力、物価変動等、他のリスク分担項目に含まれるものを除く)	○	－
	性能リスク	要求水準の不適合に関するもの	－	○

	6	事故リスク	自治体が行う業務に関する事故等に起因するものまたは自治体の責めに帰すべき事由によるもの	○	－
			事業者が行う業務に関する事故等に起因するものまたは事業者の責めに帰すべき事由によるもの	－	○
	7	技術革新リスク	技術確認等に伴う施設・設備の陳腐化のうち、自治体の指示により発生するもの	○	－
			上記以外の技術革新等に伴う施設・設備の陳腐化により発生する増加費用	－	○
	8	施設の性能確保リスク	事業終了時における施設の性能確保に関するもの	－	○
計画業務	1	法令等の変更リスク	本件事業に直接関係する法令等の変更等	○	－
			上記以外の法令の変更等	－	○
	2	物価変動リスク	物価変動によるコスト増減のリスク	△	○
	3	計画変更リスク	自治体の指示による事業範囲の縮小・拡大等	○	－
	4	その他リスク	上記に該当しないリスクについては協議を行う	△	△
修繕支援業務（設計）	1	設計変更リスク	自治体の指示または自治体の責めに帰すべき事由による設計変更による費用の増大、計画遅延に関するもの	○	－
	2	測量・調査リスク	修繕事業者が実施した測量、調査等に不備があった場合	○	－
			修繕事業者が実施した測量、調査の結果、既存施設等の構造等に当初想定されていなかった重大な欠陥が発見された場合	○	－
	3	建設着工遅延リスク	自治体の指示、提示条件の不備、変更により工事の着工が遅延した場合	○	－
			上記以外の要因により工事の着工が遅延した場合	○	－
	4	その他リスク	上記に該当しないリスクについては協議を行う	△	△
修繕支援業務（工事）	1	改修費増大リスク	自治体の指示、提案条件の不備、変更、提示された資料等から予見できなかった不測の事態による工事費の増大	○	－
			上記以外の要因による工事費の増大	○	－
	2	工事遅延リスク	自治体の指示、提案条件の不備、変更による工事遅延、未完工	○	－
			上記以外の要因による工事遅延、未完工	○	－
	3	工事管理リスク	修繕事業者の工事管理の不備により工事内容、工期などに不具合が発生した場合	○	－
	4	性能リスク	修繕事業者の工事が要求水準に不適合の場合	○	－
	5	その他リスク	上記に該当しないリスクについては協議を行う	△	△

留意事項

当町の小中学校施設の維持管理において、包括的民間委託を導入するにあたっては、協議会や地域住民等の意見から、行政側の体制、学校側との適切なコミュニケーション、地元事業者の参画といった留意事項が挙げられた。

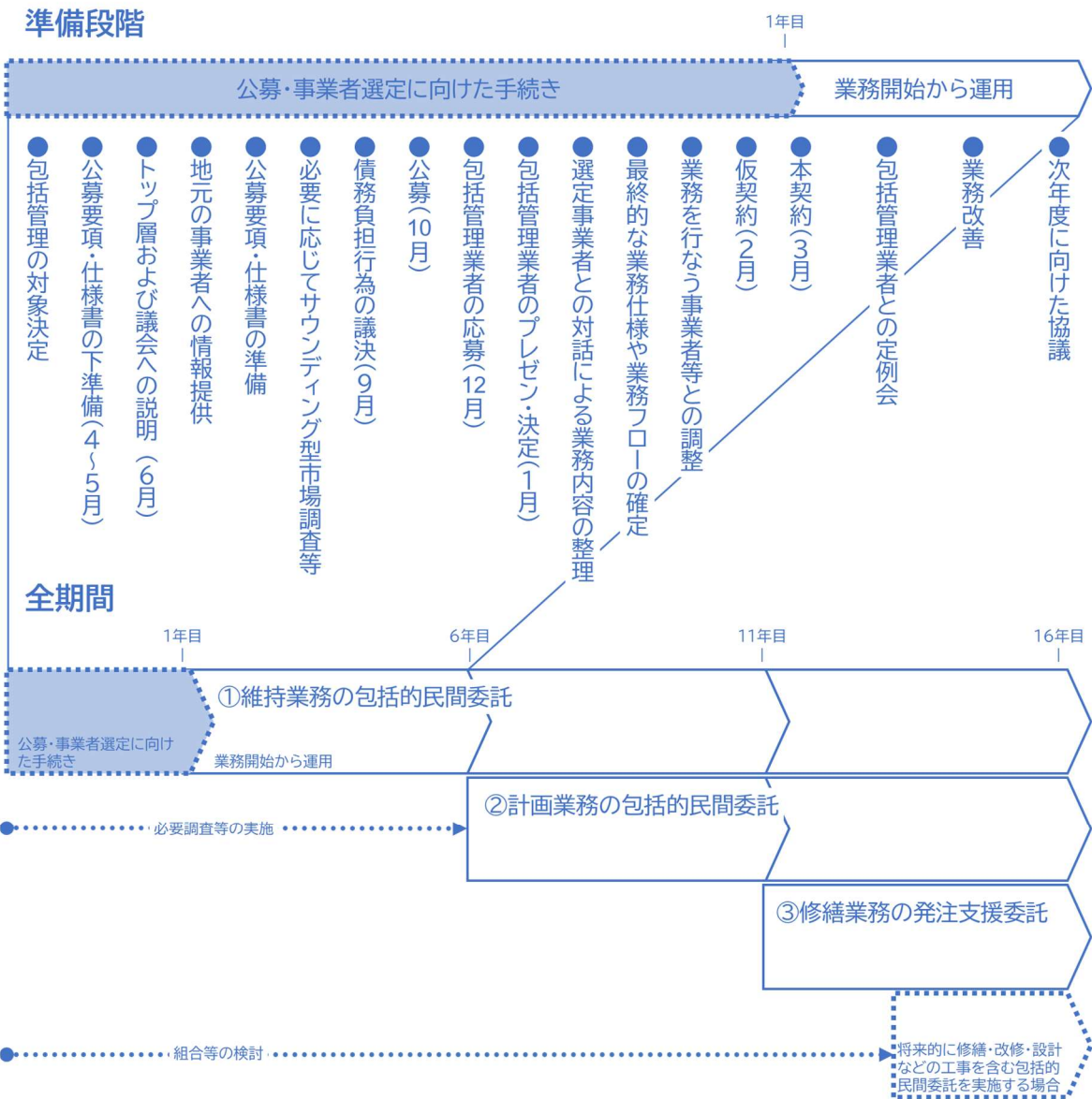
行政側の体制	発注側として一定の技術水準を担保するための人員確保が必要である。ただし、職員数を削減しなければ VFM が下がらず、導入効果が見込めないため、職員数自体は将来的に削減する方向で検討する必要がある。人員削減は上層部への導入説明等、庁内合意においても必要である。
	人事異動によって発注側のノウハウや知見が途切れてしまうことを防ぐため、適切な引継ぎができることも重要である。
	維持管理を実施する民間事業者が適切に業務を遂行しているかモニタリングする仕組みについても検討が必要である。
学校側との適切なコミュニケーション	教育の現場で、日々学校施設を利用する教職員等からの問い合わせや要望に適切に対応することは重要である。そこで、学校側との適切なコミュニケーションをとるため、民間事業者が対応する際の連絡の受付手段や対応範囲などのルールを予め定めておく必要がある。また、相談窓口などを民間事業者に実施させる仕組みについても検討が必要である。
地元事業者の参画	小中学校施設の維持管理業務を包括的民間委託とすることで、全国的な大企業による業務独占となり、これまで地域の産業を担ってきた地元の事業者の参画ができなくなるような状況は、望ましくない。そのため、包括的民間委託の中に、地元企業が参画できるような仕組みを導入することが重要である。
その他	民間への委託が実施された後、民間業者を装った不審者が校内へ入る事態も考えられる。児童生徒の安全のため、不審者には注意が必要である。
	町内理解を得るため、SNS での情報発信やワークショップ等といった地域とのコミュニケーションを図る施策を検討することも考えられる。

実施に向けて

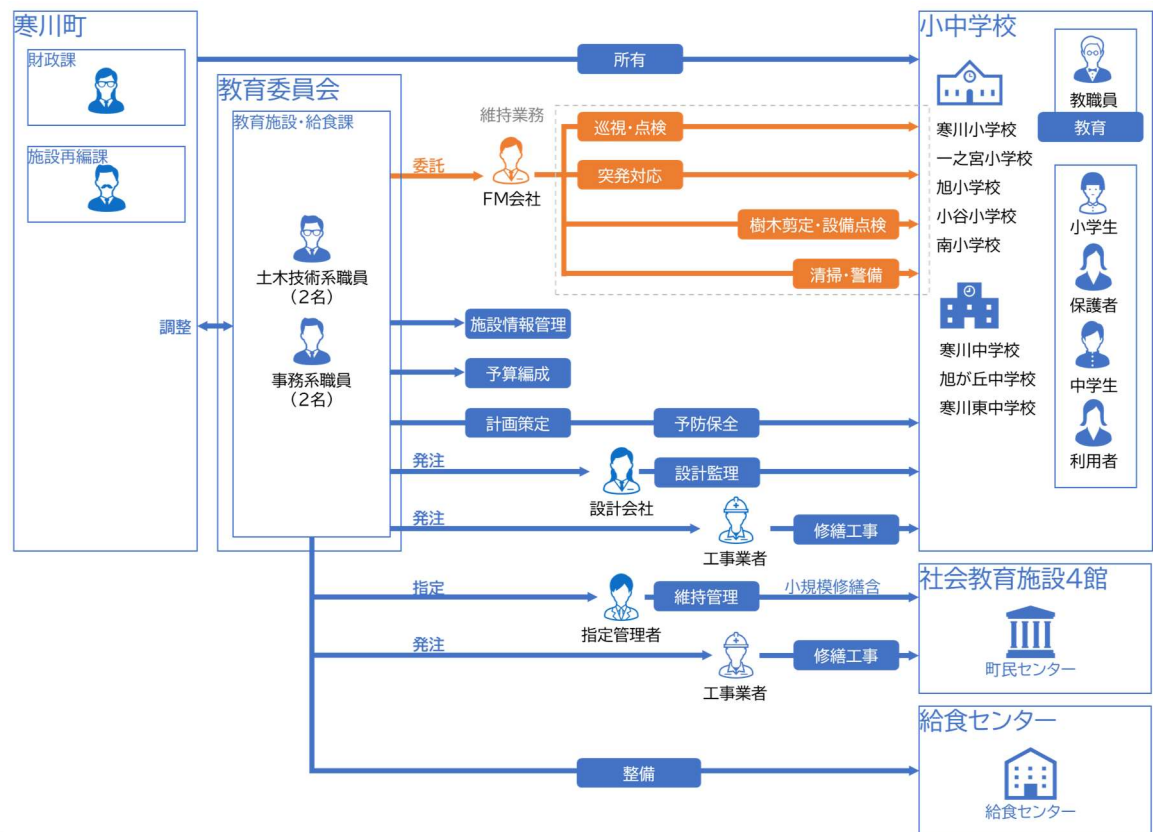
以上を踏まえて、維持・計画の業務を包括的に民間へ委託するために、公募や事業者選定に向けた手続きといった準備を開始する。

本検討事業では当初の予定通り検討を進めることができたが、コロナ禍の影響等により、次年度の予算確保が難しい状況となった。これにより、検討した全ての業務を直ちに包括的に委託することができない可能性もあることから、スモールスタートを視野に入れ調整を進めていくこととした。具体的には、維持業務をまず包括的に委託することを検討する。将来的に予算確保の進捗により、順次、計画業務を含んだ委託とし、最終的には修繕業務の発注支援を委託するところまで含めた範囲としていくこととする。計画業務の委託までには、必要な既存施設の調査等を実施する。修繕や改修に係る設計や工事を含んだ業務を包括的に委託する場合には、地元事業者が参画できる形とするため、企業共同体や事業協同組合等への委託とするなどの仕組みを検討する。

段階的な委託範囲拡大のイメージ



スモールスタートのイメージ



巡視点検	施設の状態を把握するため日常的に見て回る
突発対応	学校からの報告などによる突発的な不具合の受付と対応
樹木剪定、消毒	樹木などの植栽剪定等により外構を維持する
設備点検	設備等の損傷、変形、その他の異常の有無を調査する
清掃	汚れを除去、予防することで仕上げ材を保護し、快適な環境に保つ
警備	鍵の管理などを行ない、施設内における盗難等の事故の発生を警戒し、防止する。

資料編

- 1) 検討体制
- 2) 検討事業のスケジュール
- 3) 議事録
- 4) 寒川町の概要
- 5) 施設の概要
- 6) 小中学校施設の役割
- 7) 施設劣化調査状況データ
- 8－1) 意向調査アンケート調査票
- 8－2) 意向調査アンケート調査結果まとめ
- 9) VFM 算定結果資料
- 10) ヒアリング資料
- 11) その他得られた知見