

第6回総合球技場基本計画検討委員会

事業手法の検討について

平成30年12月25日

1. PPP(官民連携)事業手法の検討経緯(1)

・従来は、「公の施設」の整備、所有、運営等については、所管自治体や出資法人等に限定されていたが、行政改革の流れの中で、民間の資金・ノウハウを積極的に活用していくことを目的として、以下の制度改革がなされてきた。

【PFI法の制定】

- ・平成11年(1999年)の「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」(PFI法)の施行を契機に、その導入が開始された。
- ・性能発注及び設計・施工・運営までを一体的な事業契約として締結。民間事業者はプロジェクトファイナンスにより資金調達を行い、事業を実施する。

【指定管理者制度の導入】

- ・平成15年(2003年)の地方自治法改正による指定管理者制度は、指定により公の施設の管理権限を当該指定を受けた者に委任するもの。指定管理者には利用料金の收受や使用許可権限などが与えられる。PFI事業者も「公の施設」の管理運営は指定管理者として実施。

【公共施設等運営権制度(コンセッション)の導入】

- ・平成23年(2011年)に上記のPFI法が改正され、公共施設(特にインフラ施設)の運営を民間に開放する制度「公共施設等運営権制度(コンセッション制度)」を創設。
- ・運営権を取得する際に、将来にかけてインフラ等の運営によって得られる利用料金収入(将来期待収益)を「運営権対価」として支払う仕組み。

1. PPP(官民連携)事業手法の検討経緯(2)

【Park-PFI制度の導入】

- ・平成29年(2017年)に都市公園法が改正され、飲食店、売店等の公園利用者の利便の向上に資する公園施設の設置と、当該施設から生ずる収益を活用してその周辺の園路、広場等の整備、改修等を一体的に行う者を、公募により選定する「公募設置管理制度」(通称Park-PFI)が新たに設けられた。
- ・本制度が広く活用されることで、都市公園に民間の優良な投資を誘導し、公園管理者の財政負担を軽減しつつ、都市公園の質の向上、公園利用者の利便の向上を図ることが期待される。

2 総合球技場の整備・運営の業務範囲

本事業の業務範囲は以下を想定している。これらの業務を一体的に民間事業者任せにしていく事業スキームの導入を検討する。

整備（設計・施工）

- ア．当該敷地の造成
- イ．外構、駐車場、総合球技場施設の設計
- ウ．同施工
- エ．同工事監理
（敷地外部の駐車場は含まない）

管理運営

対象範囲：新球技場施設、外構、駐車場、その他民間収益施設

- ア．新球技場施設の運營業務
利用料金收受、施設貸出、備品貸出、広報・広告、情報管理、総務・経理等
- イ．同維持管理業務
保守管理（建築物、設備、外構施設、駐車場）、備品等保守管理、清掃、警備、天然芝・人工芝維持管理、敷地内植栽維持管理、環境衛生管理
- ウ．民間自主事業
独立採算で実施する民間収益事業

3. 想定される事業手法(1)

【DBOとは】

- ・デザイン・ビルド・オペレイトの略。設計施工及び維持管理運営を一体的に発注する方式。
- ・設計、施工、維持管理、運営までを一つの事業体（JV等）が実施するが、各業務の契約は個別に行う。
- ・事業者側がJVを組成して連携することによって、効率化や創意工夫を引き出すことができる。

【PFIとは】

- ・プライベート・ファイナンス・イニシアチブの略。民間資金・ノウハウ等を活用した公共事業の実施手法。
- ・設計、施工、維持管理、運営までを一つの事業として実施（受託者側は、複数企業によるSPCを組成して実施）
- ・性能発注（細かい施設や業務の仕様を定めない）のため、民間事業者側の創意工夫による効率化や収益化を図ることができる。
- ・BTO（建設 所有権を公共に移転 維持管理運営）や、BOT（建設 維持管理運営 所有権を公共に移転）などの事業方式がある。



新潟市のアイスアリーナは、DBO方式で設計・整備・維持管理運営がなされている事業
PFI法に準じて事業者を選定。一体的な事業実施を期待して、同方式を採用。



北九州市のミクニ・ワールド・スタジアムは、日本初のPFIによるスタジアム整備・運営事業
事業の一体的な実施による効率化や、民間の創意工夫による駅周辺の賑わい創出を期待して、PFI事業を採用

3. 想定される事業手法(2)

【コンセッション（公共施設等運営権）とは】

- ・PFI事業の中で、施設の運営部分に特化した事業。公共施設等運営権事業という。

- ・利用料金収入によって、収益性の高い事業について、その施設を「運営する権利」を民間へ渡す。民間事業者は、事業期間中に得られる「将来期待収益」に基づき、「運営権対価」を支払う。

- ・安定的な利用料金収入が得られるインフラ系公共施設（空港、道路、上下水道等）に用いられることが多い。

- ・また、近年では高稼働が期待される展示場、MICE施設、アリーナ施設等での導入も検討されている。



新国立競技場では、オリパラ後の施設運営について、運営権制度導入に向けた検討がなされている。

民間事業者の施設の利活用・運営ノウハウを導入し、オリンピック後に収益施設となることを目指し、コンセッションスキームの活用を想定している。

3. 想定される事業手法(3)

【P-PFI (パーク・PFI) とは】

・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の設置と、当該施設から生ずる収益を活用してその周辺の園路、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者を、公募により選定する制度であり、都市公園に民間の優良な投資を誘導し、公園管理者の財政負担を軽減しつつ、都市公園の質の向上、公園利用者の利便の向上を図る新たな整備・管理手法である。

(国土交通省 都市局公園緑地・景観課
「都市公園の質の向上に向けたPark-PFI活用ガイドライン」平成29年8月より)



本施設は、都市公園内に整備するため、事業の収益性が高いと思われるメインスタンドを本施設から独立した一つの施設と位置付け、民間事業者の投資により整備・運営する(公募対象施設)ことで、本施設に係る全体の整備・管理運営コストを低減させることが考えられる。



名古屋市名城公園において、Park-PFI制度を用いて設置されている商業施設「TONARINO(トナリノ)」

4. 事業手法の比較検討(1)

事業手法については、以下の4パターンを想定。

採択可能性のある整備手法		公設公営(民営)	DBO	PFI - BTO	DB + コンセッション	P-PFI
手法概要		<ul style="list-style-type: none"> 一般的な公共事業と同じく、設計施工を分離発注し、直営又は指定管理者が運営 	<ul style="list-style-type: none"> 施設を整備した後、民間事業者が指定管理者として管理運営を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 球技場、外構、駐車場等を設計施工・運営維持管理一体のSPCに発注。 	<ul style="list-style-type: none"> 施設を整備した後、本施設全体の運営権を売却し、民間事業者による管理運営を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 民間収益事業部分を公募対象施設、その他を特定公園施設として整備・運営。
民間収益事業の導入方法		<ul style="list-style-type: none"> 公共施設の床、及び公園敷地内を借上げて実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設の床及び公園敷地内を借上げて実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 民間収益事業部分は分離して附帯事業として独立採算化、もしくは公共施設内の借上げ 	<ul style="list-style-type: none"> 民間収益事業部分は分離して附帯事業として独立採算化、もしくは公共施設内の借上げ 	<ul style="list-style-type: none"> メインスタンド部分に民間収益事業を集約し、公募対象施設として設置管理許可で実施
事業主体	設計建設	県(DB等)	民間(DB)	民間 (整備後所有権移転)	民間(DB)	民間
	管理運営	県又は 民間(指定管理)	民間(指定管理)	民間	民間	民間
	資金調達	県	県	民間 (県が割賦支払)	民間・県 (運営収益が見込まれる場合は民間)	民間・県 (公募対象施設は民間)
所有権	球技場施設	県	県	県 (整備後所有権移転)	県	民間・県 (公募対象施設は民間)

4. 事業手法の比較検討(2)

・事業の特性に応じて、本事業におけるメリット・デメリットを整理。これに加えて、**民間事業者の意向、定量的な財政負担の比較を行い、総合的に事業手法の選定**を行う。

想定される整備手法	公設公営 (民営)	DBO	PFI - BTO	DB + コンセッション	P-PFI
コスト削減 (LCC削減)	-	<ul style="list-style-type: none"> コスト削減が管理運営に限定される。 	<ul style="list-style-type: none"> 施設の設計・整備から管理運営まで一貫した民活が可能で、全体コストの削減に寄与 	<ul style="list-style-type: none"> コスト削減が管理運営に限定される。 	<ul style="list-style-type: none"> 施設の設計・整備から管理運営まで一貫した民活が可能で、全体コストの削減に寄与 建蔽率の緩和や国庫補助など、本制度独自のインセンティブが享受できる。
資金調達	-	<ul style="list-style-type: none"> 県による調達（起債等） 	<ul style="list-style-type: none"> メインスタンドを民間施設として付帯事業にする際は付帯事業から還元された収益を本事業に還元できない。 整備費を民間事業者が調達し、県が割賦払いにて支払うことが可能。（起債による一括払いも可能） 	<ul style="list-style-type: none"> 独立採算での運営が可能な場合、期待収益を運営権対価として県が享受できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 特定公園施設の整備費を県が調達する必要がある（割賦払いができない）。 公募対象施設の収益の一部を還元することを前提に、特定公園施設の整備費を設定できる。
管理運営の効率化	-	<ul style="list-style-type: none"> 施設整備に管理運営者の意向が反映しづらい。 	<ul style="list-style-type: none"> 管理運営を踏まえた施設の設計・整備が可能 	<ul style="list-style-type: none"> 施設整備に管理運営者の意向が反映しづらい。 	<ul style="list-style-type: none"> 管理運営を踏まえた施設の設計・整備が可能 官民の所有区分が異なる施設の一体管理について工夫が必要
民間事業の裁量	-	<ul style="list-style-type: none"> 本施設全体が公共施設であるため、運営は条例の制限を受ける。 	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者による長期の管理運営が可能。 付帯事業部分は、自由な裁量を付与することが可能。 	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者による長期の管理運営が可能。 付帯事業部分は、自由な裁量を付与することが可能。 	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者による長期の管理運営が可能。 民間施設（公募対象施設）部分は民間の自由な裁量を付与することが可能。
民間事業者の参入	-	<ul style="list-style-type: none"> 既に多くの実績のある手法で、民間事業者にとって参入障壁が比較的低い。 	<ul style="list-style-type: none"> 既に多くの実績のある手法で、民間事業者にとって参入障壁が比較的低い。 	<ul style="list-style-type: none"> 新設施設であり、施設運営に関するトラックレコードが無いため、運営権対価という初期投資は民間事業者にとってリスク。 	<ul style="list-style-type: none"> 実績が少ないため、公募対象施設部分が民間にとってリスク
整備事例	-	<ul style="list-style-type: none"> 新潟市のアイスアリーナ 	<ul style="list-style-type: none"> 北九州市のミクニ・ワールド・スタジアム 	<ul style="list-style-type: none"> 新国立競技場 	<ul style="list-style-type: none"> 名古屋市名城公園内の商業施設「TONARINO（トナリノ）」