

表 5.6 周辺の産直店の状況

名称	開設場所	開設団体(情報提供先)
ベ이스テージ下田	下田市外ヶ岡	JA伊豆太陽
河津農産加工直売所	河津町川津筏場	JA伊豆太陽
港の朝市	東伊豆町庁舎駐車場	東伊豆町
農産物直売所	函南町大土肥	JA三島函南
フレッシュ函南店	函南町仁田	JA三島函南
フレッシュ	三島市谷田	JA三島函南
フレッシュ北上店	三島市谷幸原町	JA三島函南
グリーンプラザ	伊豆の国市葦山山木	JA伊豆の国
農の駅・伊豆	伊豆市柏久保	JA伊豆の国
伊豆市朝市ガイド(19箇所)	伊豆市	伊豆市
伊東市農業経営振興会即売所	伊東市富戸	伊東市
湯どころいとうの朝市	伊東市	伊東市
伊東魚市場直売	伊東市新井	伊東市
いで湯っこ市場	伊東市玖須美元和田	JAあいら伊豆
戸田港ふれあい朝市	沼津市戸田	沼津市
戸田「みなとの駅」	沼津市戸田	沼津市
ふるさと産直市	沼津市下香貫字上障子	JAなんすん
金岡産直市	沼津市東熊堂	JAなんすん
はら産直市	沼津市原	JAなんすん
おおひら産直市	沼津市大平	JAなんすん
長泉産直市	長泉町下土狩	JAなんすん

出典：産地直売所情報（開設場所一覧）  
（農林水産省関東農政局）

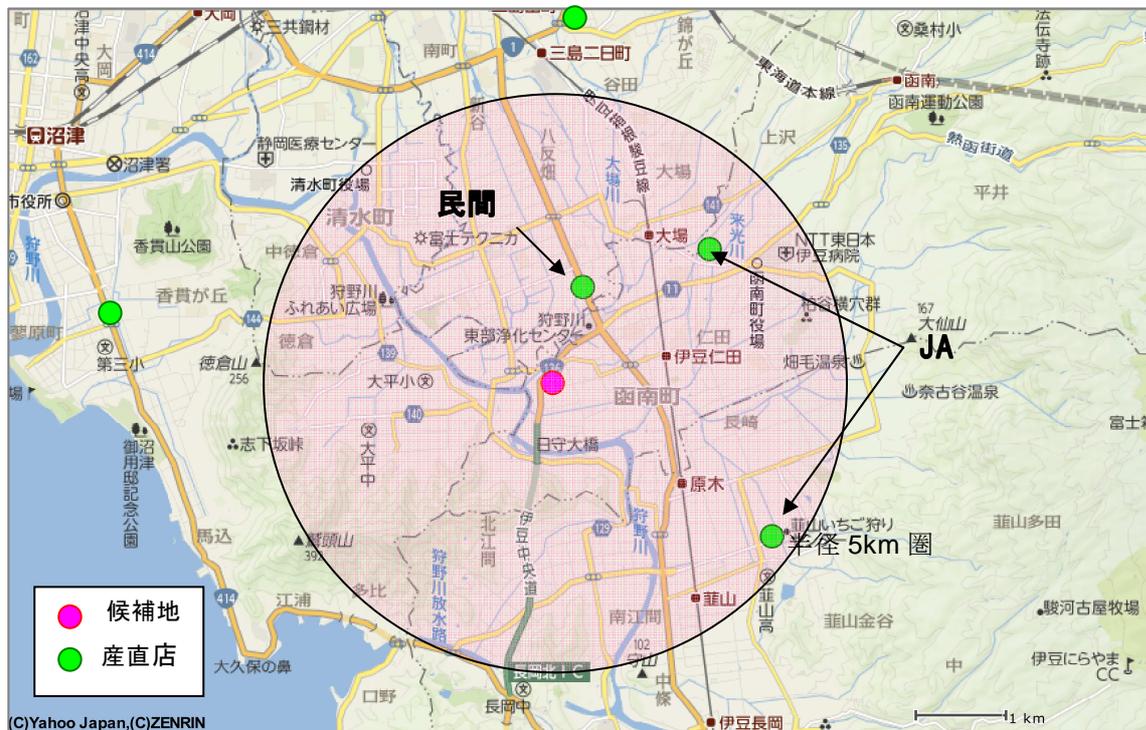


図 5.24 周辺の産直施設の状況

### (3) 函南町「道の駅・川の駅」に期待される物販施設の事業形態

#### ①地理的特徴

- ・伊豆地域への主要な観光客は関東・首都圏からの来訪者である。
- ・関東・首都圏からの自動車での観光客の主要な来訪ルートは『東名高速道路⇒伊豆縦貫自動車道・東駿河湾環状道路⇒伊豆中央道』で伊豆地域に入っていくルートが想定され、函南町「道の駅」は、伊豆地域への入口（「ゲートウェイ」）に当る。

#### ②利用者数、単価の推計

函南町「道の駅」物販施設の年間利用者数・売上額は、平成23年度「地域活性化施設条件調査業務委託」内で検討を行っている。年間利用者数は688千人、物販施設レジ通過者数は244千人、年間売上額は261百万円と推計されていることから、客単価は約1,070円と推計できる。

#### ③函南町の農業

函南町の農業算出額耕種計は144千万円で県内21位、耕地面積は708haで県内22位である。

20戸以上で栽培されている品目は下表の通りで、稲作農家は251戸、野菜栽培を行う農家は195戸である。

酪農については乳用牛、肉用牛共に県内4位で酪農が盛んな町である。

表 5.7 函南町の農業の状況

※	データ	県内順位
市町村別農業産出額耕種計	144 千万円	21
耕地面積	708ha	22
田耕地面積	237ha	24
畑耕地面積	471ha	23
総農家数	706 戸	24
販売農家数・稲	251 戸	22
販売農家数・いも類	67 戸	16
販売農家数・野菜類	195 戸	20
販売農家数・果樹	44 戸	24
販売農家数・乳用牛	25 戸	4
販売農家数・肉用牛	15 戸	4

※農業算出額：年内に生産された各農産物の生産量から再び農業に投入される種子等の中間生産物を控除した農産物数量に農家庭先販売価格を乗じて算出したもの

出典：市町村の姿 グラフと統計でみる農林水産業 ランキング（農林水産省）  
※2010年世界農林業センサス等から作成

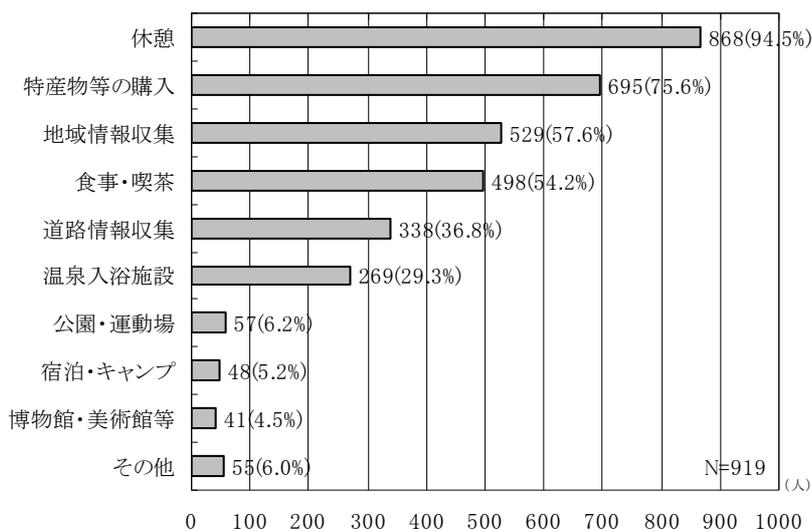
#### ④道の駅に期待される物販施設

##### 1) 既存「道の駅」で導入されている物販施設

全国 996 箇所登録されている「道の駅」のうち、特産品・土産物販売、農産物直売所等の物販施設が導入されている「道の駅」は 982 箇所（99%）である。

平成 17 年度の調査では、「道の駅」の利用客の 9 割は休憩に利用しているが、次いで 8 割弱が特産物の購入に利用している結果となっている。

既存の「道の駅」に導入されている物販施設は、お菓子や土産物等を販売する売店が中心であるが、ここ近年、産地直売所の人気が高く、「道の駅」においても農・水産物直売所が併設されていることが多い。



出典：「道の駅」モニターアンケート調査  
（平成 17 年 10 月）  
（全国「道の駅」連絡会）

図 5.25 利用が多い施設

##### 2) 既存「道の駅」物販施設の経営形態

「道の駅」の物販施設の経営形態は下記のように大別される。

表 5.8 「道の駅」物販施設

		メリット	デメリット
売店	直営型	・ 6 次産業の展開等、戦略的な運営が可能	・ 経営リスクが大きい ・ 加工品等のための生産量の確保が必要
	テナント型	・ 経営が比較的安定 ・ 店舗入れ替えによるリニューアル感創出	・ ドライブインと変わらない品揃えになりがち
産地直売所	生産者組合等	・ 生産者の意欲が高まる ・ 多品種少量の品揃えが可能 ・ 6 次産業の展開等、戦略的な運営も可能	・ 組合組成準備、運営が重要
	J A・漁協	・ 経営が比較的安定 ・ 生産のプロによる展開	・ 季節により作物量が偏りがち ・ こまめな搬入がない

### 3) 「道の駅」物販施設の成功事例

売店の成功事例と経営指標は以下の通りである。

A店：独自のPOSシステムによる安定的で持続的な農産物販売所

業態	農産物直売所
住所	愛媛県
コンセプト	「新鮮・安全・安心」 地産地消にこだわりトレーサビリティを実施
営業内容	営業時間：直売所 3～10月 8:00～18:00、11～2月 8:00～17:00 飲食店 11:00～夜、パン工房 9:30～17:00
施設情報	特産品直売所：250㎡、レストラン：252㎡、農産物加工場：140㎡
客層	年間利用者74万人（H21）、9割が町外
営業概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・操作が簡単な独自の販売管理システムを開発し、精算業務迅速化、生産者名明治、残品情報の把握による出荷対応等から計画的で効率的な作付計画を実施</li> <li>・トレーサビリティを実施し、消費者が直売所だけでなく自宅からインターネットでも確認できるようにしている</li> <li>・町全体で「エコロジータウン」を打ち出し、町内の家庭生ゴミ等を活用した良質堆肥を作り生産に使用、販売時のPRにも活用</li> <li>・都市住民と農家の交流（農業体験・農産加工品体験教室等）により滞在時間の延びを図る</li> </ul>
事業成立のための不可欠要件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産者である農業者が参加する勉強会から生産者組合組成へ繋げるにより、農業者自らが消費者のニーズやライフスタイルに合わせたマーケティングを実施</li> <li>・地元商工業者と協力し、総合産業として農業を試行できる体制作り</li> <li>・ICT活用による客に品薄感を与えない商品展開</li> <li>・都市との交流</li> </ul>
備考	平成6年度の出荷者数100名で販売額41,768千円 ↓ 平成21年度の出荷者数417名で443,978千円

B店：6次産業で地元農産物を活用した土産物販売所

業態	商工館
住所	栃木県
コンセプト	「添加物・着色料等の添加物を一切使用しない」 特産の農産物を使って「無添加」シリーズを販売
営業内容	営業時間：商工館 9:00～18:00、レストラン 10:00～16:00 野菜直売所 8:00～17:00
客層	利用者数 1,371 千人 (H22) 約 6 割が県外
営業概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・町内学校跡地に特産品加工施設を整備し、6次化産業を推進すると同時に雇用も創出</li> <li>・売店での販売のほか、インターネットを使った販売、都内のアンテナショップでの販売、高速道路のSAでの販売と販路拡大を進める</li> </ul>
事業成立のための不可欠要件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商品のコンセプトが明確である</li> <li>・町の地域振興課が主導し、消費者の動向や国の各種プロジェクト等、広く情報を入手し活用している</li> </ul>
備考	平成 20 年度売上額 651,197,000 円 平成 21 年度売上額 672,104,000 円 平成 22 年度売上額 669,712,000 円

C店：多品種少量の産物を活用しブランド化して販売する水産物直売所

業態	魚市場
住所	山口県
コンセプト	「地産地消の実践」 地元産の鮮魚・水産加工品、地元野菜、県内産生肉等の生鮮三品を揃え「公設市場」を施設コンセプトに展開
営業内容	営業時間：9:30～18:00（飲食部門 11:00～18:00）
客層	利用者数 1,457,169 人 (H22) 約 6 割が地元市民
営業概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地産地消の実践（多品種少量産地の特徴を生かす）</li> <li>・地物水産物の情報発信（県内消費者、全国への情報発信）</li> <li>・“食”の観光拠点機能（旬のお魚試食イベントでビジター誘客）</li> <li>・魚食普及・食育の拠点機能（地魚料理教室や出張授業）</li> <li>・地域ブランド創出の拠点機能（事業目的は魚価アップ）</li> <li>・都市部への産直機能（首都圏の上級マーケット狙い）</li> <li>・都市部市場への販路拡大機能</li> <li>・高級加工商材の開発機能（高付加価値の水産加工品）</li> </ul>
事業成立のための不可欠要件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・少量多品種産地を強みにし、産直を活かす（低利用魚種に新名称を付け調理法を紹介し販売、数種類の魚種を入れた箱も配置等により普通価格で販売）</li> <li>・次世代を担う子供たちへの食育活動により魚食の推進</li> </ul>

#### (4) 函南町「道の駅・川の駅」に整備する物販施設の検討

##### ①整備する物販施設の条件

###### 1) 基本構想における物販施設整備内容案

平成 23 年度地域活性化施設条件調査業務では、飲食施設については、下記の通り検討されている。

整備方針	賑わいを生む交流拠点の整備
導入機能	地域活性化機能
施設内容	【直売所】周辺農家等と連携し、旬の「かんなみ野菜」を中心とした生鮮食料品を直売する施設。一部に加工品や日用品（コンビニ）を販売するコーナーも設置

###### 2) 函南町における物販施設整備の条件

###### i) 加工品・土産物販売施設

函南町は伊豆半島の入口に立地しており、これは帰宅する観光客の出口にもあたる。観光客は帰宅する際に土産物を購入する傾向にあることから、帰りの時間帯の観光客を逃さず土産物等を提供する体制を組むことが必要である。

民間独立採算事業市場調査では、出店の可能性がある事業者は 9 社で、年間 50～400 百万円の売上を期待している。平成 23 年度「地域活性化施設条件調査業務委託」内では年間売上額は 261 百万円と推計している。年間 400 百万円の年間売上高を期待する事業者は加工品・土産物販売と併設して農産物・海産物直売所も大きく扱っており、直売所もあわせた数字と考えると、他事業者の期待年間売上高である 50～120 百万円は、推計値以下に収まり、函南町「道の駅・川の駅」は出店希望に十分応えられると言える。

###### ii) 農産物直売所

農産物直売所については競合施設が多いが人気は継続して高く、また農業者にとっても現金収入となることから、地元から「道の駅」に整備されることが要望される施設となることが多い。消費者の大多数も、直売施設に魅力を感じている。

地場農産物の販売に当たっての課題としては地場農産物の品目数、数量の確保が約 6 割と一番多く、既設「道の駅」の産直施設運営でも季節や時間帯により品揃えの不足がみられるため、土産物と同様、帰宅する観光客の買物需要を取り込むことを考えると午後の遅い時間帯にも不足しないような品揃えが可能な体制を組むことが必要である。

函南町は比較的温暖な地で自然環境に恵まれた町であるが、市町村別農業産出額耕種計は県内 21 位、稲作農家数は 22 位、野菜農家数は 20 位と決して高いとは言えず、周辺地域の農産物も含めて販売する等、検討を進める必要がある。

##### ②整備する物販施設の事業形態・内容の提案

函南町「道の駅」においては、一般の土産物販売施設でも安定的需要はあると考えられる。直営による 6 次産業化については加工するための農作物等の確保が必要であり、函南町の生産量等を考えると、まずは地元民間事業者によるテナント運営が現実的ではないかと考える。

農産物直売所においては、候補地近辺に既に 2 箇所の J A 直売所があり地元住民に

利用されていること、消費者は安価よりも新鮮で生産者の顔が見える安全な食材を直売所に求めていることから、首都圏の観光客をターゲットにした高品質で高付加価値で多品種少量の特産農作物を扱うことが、函南町「道の駅」に求められるものと考えられる。

まずは品目数・数量を確保するため、函南町及び函南町周辺市町、もしくは伊豆の入口という立地条件から伊豆半島内の市町の農作物までを扱う範囲とし、将来的には函南町内の農家による多品種少量の特産農作物の開発を進めることを提案する。

○物販（土産品）施設

コンセプト「函南・伊豆のこだわり地元土産販売」

経営形態：テナント型（地元民間業者）

ターゲット：都市住民

伊豆の観光客の帰路に、函南・伊豆らしい、函南・伊豆にふさわしい商品を販売

キーワード：函南・伊豆、こだわりの地元土産

○農産物直売所

開発コンセプト「多品種少量で高品質・高付加価値農産物の販売」

ターゲット：都市住民

多品種少量で高品質・高付加価値な農産物の販売により、販売単価の上昇、より高品質・高付加価値農産物の生産の意欲向上に繋がるスパイラルを目指す

キーワード：厳選されたこだわりの旬の新鮮な農産物

(5) 函南町「道の駅・川の駅」における物販施設需要予測

函南町は伊豆半島の入口であり、候補地は伊豆半島の観光客が伊豆中央道から国道136号に降り、三島市内・沼津市内へ抜けるか、もしくは東駿河湾環状道路に乗るにせよ必ず通過する位置にあり、立地は非常に好条件である。

土産物・加工品販売においては通常の伊豆観光土産品等の販売でも十分に成り立つと予測されるが、一般の民間ドライブインと同様な品揃えにならないよう、複数のテナント業者による運営を行い、テナント連絡協議会を設立して意思疎通を図る等、「道の駅」全体のバランスを考えたものとしなくてはならない。

農産物直売所は一日通して、特に夕方の時間帯に商品を切らさないようにしなくてはならない。そのため、農産物については閉店時間まで継続して商品が提供できるよう、生産者組合による綿密な出荷計画とあわせてPOSシステム等のリアルタイムな販売状況発信・受信が必要である。

インターネットや各種マスコミを通じた広報や周辺の案内看板の設置で、帰路の首都圏観光客をターゲットに確実に取り込めば需要は見込めると推察できる。

### 5.3. 需要変動リスクへの対応検討

収益事業等の需要変動リスクへの対応方針について検討する。

#### 5.3.1. 収益事業の課題とリスク分担

##### (1) 収益事業の破綻事例と課題の整理

サービス提供期間中に契約解除又は廃止したPFI事業より、余暇活動・観光に関する施設の2例「福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業（以下、「タラソ福岡）」「名古屋港ガーデンふ頭東地区臨港緑地整備等事業（以下、「名古屋港イタリア村）」について、事業破綻の原因と収益事業の需要変動への対応等について下記のように整理した。

破綻の原因等として両者に共通するものは、民間事業者の提案内容の実現性について行政が把握できなかったこと、行政・融資団体のモニタリングが十分に機能しなかったことがあげられる。タラソ福岡においては、代表企業である建設会社は福岡市が予測した年間施設利用者数の約2倍以上の利用者数を根拠とした提案を行い、サービス料も市が設定した上限額より大幅に低く提案、民間事業者が大きな需要リスクを抱えていた。

収益事業の需要変動への対応は、両事業とも民間事業者が負うこととされていた。名古屋港イタリア村は、施設整備・改修等、維持管理、運営は民間事業者の負担で行い、使用料として月額6,660,000円を支払い、収入は駐車場の駐車料と倉庫のテナント料でまかなう独立採算型で、民間の運営リスクは非常に高い内容であった。

タラソ福岡の経営破たんに関する調査検討報告書では、下記の提言がなされている。

- ①事業特性を考慮した明確なリスク認識  
：想定されるリスクについて具体的に把握する必要がある
- ②事業特性に配慮した審査・評価  
：民間事業者のリスク処理能力を客観的にチェックする仕組みが必要
- ③事業推進に対する管理者としての適切な行動  
：十分なスケジュールの確保と事業者選定委員会における適した人材の確保
- ④事業者の経営破綻リスクのマネジメント  
：行政のモニタリングと融資者からの情報提供、事業中断の場合でも事業を継続する仕組み・変更手続き等の整備
- ⑤融資者との役割分担：融資者からの情報提供確保
- ⑥PFIの本質的な理解  
：行政、民間事業者、融資者でリスク認識とマネジメント等を理解
- ⑦適正なプロジェクトファイナンス市場の育成
- ⑧民間事業者の事業参加  
：民間事業者においては、マネジメント可能なリスクか自己で見極めることが求められる

表 5.9 PFI 事業の破綻事例

	福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業	名古屋港ガーデンふ頭東地区臨港緑地整備等事業
施設名称	タラソ福岡	名古屋港イタリア村
施設区分	廃棄物処理施設	複合施設
実施方針公表	H12.3.30	H15.11.26
選定方式	公募型プロポーザル	公募型プロポーザル
事業方式	BOT	園地・広場等：BTO 立体駐車場：BOT 倉庫3棟（躯体及びその設備）：ROT
事業類型	サービス購入型+独立採算型	独立採算型
応募事業者	2グループ	1グループ
S P C、構成	(代表)大木建設株式会社 (構成)株式会社ウエルビー・エンタープライズ (追加構成)丸紅株式会社 株式会社日立建設設計	(代表)セラヴィリゾート株式会社 他2社
事業内容	ごみ焼却処理施設の余熱利用施設として、「健康・運動・交流」を基本コンセプトとした施設を整備、維持管理・運営	名古屋港ガーデンふ頭地区において、園路・広場等の整備、立体駐車場の新築、既存の倉庫3棟の改修及び補修ならびにこれらに関する維持管理、運営
破綻の原因等	①民間事業者が負う需要リスクの割合が民間事業者の提案するサービス提供料の価格に変動するスキームであり、行政・事業者双方需要リスクに対するリスクの認識が甘かったこと、②同種の事業の運営経験がない建設担当が代表事業者となり、運営リスクを本来保有することが適切でない主体が運用リスクを保有し、想定されるリスクに対するマネジメントが適切に機能する事業者構成ではなかったこと、③実現可能性について客観的な評価を行わなかったこと、④公募期間や契約交渉期間が十分でなく民間事業者が応募の決断を行うに足る十分な分析を行う期間が短かったこと、⑤融資者が事業リスクをとらず、事業継続中のモニタリングや経営悪化時の事業への介入について期待した役割を果たさなかったこと（出典：福岡市 PFI 事業推進委員会「タラソ福岡の経営破たんに関する調査検討報告書」）	①事業契約を軽視し、事業提案時の事業計画および資金計画を大幅に変更するなど、計画性の損なわれた経営体質であったこと、②代表企業の経営に過度に依存した資金調達が行われたこと、③事業開始後において、組合によるモニタリングが十分機能しなかったこと、④金融機関と連携した財務監視が十分機能しなかったこと （出典：内閣府第23回PFI推進委員会参考資料4）
収益事業の需要変動への対応	・利用者数の減少：競合施設の増加、維持管理・運営費用の増大：民間 ・市の指示以外の要因による維持管理費用の増加：民間	・市場環境の変化（利用者の減少、競合施設の立地等）に伴う負担増・事業破綻等：民間 ・急激な物価の変動等の事由以外の変化に伴う運営費用の増大・事業破綻等：民間

## (2) PFI「道の駅」の収益事業における特徴の整理

PFI事業を活用して整備された既設「道の駅」4箇所の収益事業の需要変動リスクと対応方針について、下記のように整理した。4箇所ともサービス購入型と独立採算型併用である。

リスク分担が確認できた「水の郷さわら」「笠岡ベイファーム」は、需要変動については基本的に民間事業者がリスクを負うこととしている。

表 5.10 既設「道の駅」の需要変動リスク

	需要変動リスク分担	対応方針
いぶすき	—	—
ようか但馬蔵	—	—
水の郷さわら	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国等が自ら香取市佐原区域内に競合施設を設置したために本施設の利用者が減少し、収益減に伴う経営圧迫が生じた場合の収益の減少：公共・民間</li> <li>・上記以外の事由により施設利用者が当初見込みより増減することによる収益の変動、運営費用の変動：民間</li> <li>・地域交流施設特産物販売において(仮称)出荷者協議会から販売商品供給が不足するなどの場合による収益の減少：民間</li> </ul>	天候不良等による地元農産物等の欠品等についても事業者が適切な対策を取る等、基本的に事業者が対応
笠岡ベイファーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>・(維持管理費増加リスク) 維持管理費用・更新費用の増加：民間</li> <li>・(運営コスト増加リスク) 市の要請による事業内容の変更等に起因する以外の要因による運営費用の増加：民間</li> </ul>	—

### 5.3.2. 需要変動リスク対応の要求水準

需要変動リスクは、事業者が需要変動リスクに甘く過大な需要を見込むことにより事業破綻リスクが大きくなる。過大な需要予測による高いVFM・低価格提示により需要変動リスクに甘い民間事業者が選定され、需要変動リスクを適切に判断する民間事業者の価格提案は高く出るため、選定されない可能性もある。

上記のような事態を避けるためには、価格に偏重しない選定方法や、選定委員会においては提案の実現性を判断できる人選が重要であるが、交通量の変化や他民間事業者による競合施設建設等、需要変動リスク自体が様々な要因に起因し、または予測しえない将来の状況により起こるため、的確に予測することは難しい。

PFI事業では、リスクは「最もうまく管理できるものが負担する」ことが原則であり需要変動リスクについては民間事業者が負担するケースが多い。しかし、予測が難しいことを民間事業者だけに負担させるのではなく、官民双方で応分のリスクを分担することが必要と考える。

民間事業者にリスク移転する場合も内容・程度に応じて事業に対する責任・権限も併せて移転することが考えられる。例えば、努力成果が反映できる売上連動型の要求水準や、公益を維持・確保しつつも民間との意見交換を通じて、公募条件や仕様、契約条項等に関して民間事業者インセンティブを提供し、民間事業者が参加しやすいものに修正・変更していくことが想定される。

## 5.4. VFM概略算定

「平成24年度 地域活性化施設基本計画策定業務」と一体的に連携し従来型公共事業方式と官民連携事業方式で実施した場合の概略公共負担額を算出し、概略VFMを算定する。

<前提条件>

- ・ 事業方式は、建物を民間が建設し完成後に所有権を公共へ移転、引き続き民間が維持管理運営を行うBTOとする。
- ・ 事業類型は「サービス購入型」と「独立採算」型のミックス型とし、物販施設や飲食施設等の収益事業は民間事業者の独立採算事業とし、公共は「施設使用料」を徴収する
- ・ 「川の駅」は含まない

注) 数値は全て現時点での沿う低地であり、確定したものではない。

表 5.11 VFM算定に係る条件

項目名	入力内容	備考
事業主体	函南町	
事業方式	BTO	
施設整備期間	1年	
維持管理期間	15年	15年後に建物の大規模修繕を想定する
大規模修繕実施年	—	大規模修繕はPFI事業範囲としない
大規模修繕費用(総額)	—	大規模修繕はPFI事業範囲としない
施設整備費用(総額)	1,365,120千円	測量・調査・設計費含む
維持管理費用(年額)	38,110千円	
アドバイザー費用	10,000千円	既設「道の駅」実績
建設期間SPC運営費用	1,200千円	既設「道の駅」実績
運営期間SPC運営費用	6,000千円	既設「道の駅」実績
削減率	建設費10% 維持管理運営費5%	(※1)
国庫補助金(建設事業補助金)	343,300千円	
都道府県交付金(建設事業補助金)	24,900千円	
起債	463,500千円	
利用料収入(年額)	41,484千円	物販売上5%、飲食売上10%(売上連動)
現在価値割引率	3%	
PFI事業費割賦利率	2.7%	
金融機関融資金利	2.5%	
DSCR	1.1	(※2)
PIRR	3.5	(※3)
EIRR	5.0	(※4)
LLCR	1.1	(※5)

※1 先行事例による特定事業選定時のVFMは建設費10%、維持管理運営費5%程度が平均である。既設「道の駅」4箇所のPFI事業における縮減率の事例は建設費10%、維持管理費8%であることから、概ね妥当な数字と判断した。

※2 事業キャッシュフローの元利返済に対する余裕度を見る指標。

※3 事業全体の採算性の評価指標。事業への投資効率を示す。

※4 出資者の採算性の評価指標として投資(資本金)に対する投資効率を示す。

※5 金融機関にとっての融資への安全性評価指標。

本事業を想定した条件で実施した場合、VFM簡易計算ソフト（提供：国土交通省）を利用して概略VFMを計算すると、以下のとおりである。

区分	現在価値換算	(参考)名目値	公共支払額（名目値）（年間）		
			1年目	2年目	3～16年
PSC：従来方式で実施する場合の建設（1年）維持管理運営（15年）の市の負担額	985,223千円	1,120,738千円	601,676千円	34,604千円	34,604千円
PFI：PFI事業方式で実施する場合の建設（1年）維持管理運営（15年）の市の負担額	885,495千円	1,143,034千円	6,540千円	81,690千円	75,231千円
VFM(公共負担削減額)	99,728千円	▲22,296千円			
VFM(公共負担削減率)	<b>10.12%</b>	▲1.99%			

#### 【事業評価指標】

	目標値(%)	計算値(%)	
DSCR(平均)	1.1	1.231	事業キャッシュフローの元利返済に対する余裕度を見る指標。
PIRR	3.5	3.71	事業全体の採算性の評価指標。事業への投資効率を示す。
EIRR	5.0	5.005	出資者の採算性の評価指標として投資（資本金）に対する投資効率を示す。
LLCR	1.1	1.401	金融期間にとっての融資への安全性評価指標。

## 6. 小規模事業における官民連携手法導入の検討

### 6.1. 小規模事業における官民連携手法導入の課題

小規模事業の課題は、競争性を確保し、適正なVFMを出してもらうためにも、応募者数をいかに確保するかということである。

まず、応募者側から見て、どのような点が応募しない原因になるかということ进行调查するため、民間独立採算事業市場調査において回答された民間事業者に対するヒアリング調査を実施する。

次に、既に調査検討されている資料を整理し、解決方法の検討を行うこととする。

### 6.2. ヒアリング調査

#### 6.2.1. 調査概要

調査日：平成24年11月8日(木)～21日(水)

ヒアリング先：民間独立採算事業試乗調査へ回答があった89社のうち、「関心があり事業の情報の提供を希望する」且つ「PFI方式に興味があり、代表企業としての参加を検討してみたい」と回答し、自由意見にも記入した事業者から4社を選択

- ・建設会社（総合建設業）：PFI事業代表企業経験あり
- ・建設会社（地元中小企業）：PFI事業構成企業経験あり
- ・スーパー・小売（産直施設運営業）：PFI事業経験なし
- ・その他（イベント・保険等運営業）

：親会社がPFI事業構成企業経験あり

調査方法：面談方式による聞き取り

提示資料：①「道の駅・川の駅」整備事業に関するヒアリングについて

② 函南町地域活性化・交流・防災拠点の概要

調査内容：PFI事業をコンソーシアム組成時期、組成から応募まで、応募時、それぞれについて問題・課題を調査。また、公共施設等運営権事業についても、民間事業者の意欲・意見を調査した。

調査項目：①コンソーシアム組成に関する問題・課題等

②提案書作成に関する問題・課題等

③応募に関する問題・課題等

④公共施設等運営権事業について

⑤その他

#### 6.2.2. ヒアリング結果

①コンソーシアム組成に関する問題・課題等

PFI事業に参加実績がありPFI事業を理解している企業は、独自のネットワーク、独自のコンソーシアム組成手法があり、組成補助を必要とせず、また参加他社情報が判明することで社名だけで応募の可否を判断、談合の可能性も指摘される。しかし、一方、PFI事業への参加実績がなくPFI事業を理解していない企業は、参加意欲があってもコンソーシアム組成のノウハウがなく、自社名の公表・参加企業の紹介を希望される。

代表企業の交代については、信用実績が無い会社になる場合も考えられ、長期の公共事業を運営する上では代表企業の与信も重要な要件ではないかと指摘される。

#### ②提案書作成に関する問題・課題等

価格より提案内容を重視してほしいという希望があり、提案書・応募書類の極端な簡素化は望まれていない。他社との差別化をはかり、且つ負担が重くない提案書のボリュームについては14、15枚程度で、中小企業が大手企業と対等に競争できる理想的な評価基準の比率は価格3：提案内容7程度と回答されている。

#### ③応募に関する問題・課題等

要求水準は民間企業のノウハウを活かしやすい内容で、独立採算事業については需要予測等、公共でリスクヘッジを設けることと、継続的な運営のリスク排除等が希望されている。

また、基本計画や予算等の早めの情報開示が希望されている。

#### ④公共施設等運営権事業について

公共施設等運営権事業については、本業務の「道の駅」のような施設規模や内容には活用する必要はないのではないかと回答された。また、まだ実績がないことから、小規模事業で新しい手法を使うことに対する負担感が大きいようである。

#### ⑤その他

建設業者は、イベント実施や店舗運営については場所貸し・テナントを希望し、極力、運営事業リスクは避けたい希望がある。建設業以外の企業は、伊豆地域全体を見据えた運営構想がある。産直業者は、函南町の農作物等については、旬の時期を除き年間で全体の1～2割しか賄えず、伊豆方面から沼津・三島程度のエリアの商品を扱うことを想定されている。

### 6.2.3. 調査結果のまとめ

PFI事業に経験の少ない運営関連企業・中小企業の応募を促すためにコンソーシアム組成の補助のためマッチング手法の導入を考えたが、PFI事業の経験・知識がある企業は、公募の前に参加意思を表明する地元等の有力な構成企業の奪い合いになることへの懸念が大きく、結果として地元有力構成企業を確保できなかったコンソーシアムは応募を見送る可能性があることがわかった。

また、応募負担の軽減のための応募手続き・資料の簡素化については、中小企業・地元企業から、応募資料枚数削減ではなく、提案内容が評価してもらえるボリュームの資料で、評価は提案内容を重視することが希望された。

公共施設等運営権事業については、検討にかかる負担感、不安感が明らかになった。

### 6.3. 小規模事業における官民連携手法導入についての検討

#### 6.3.1. 課題解決方法の検討

小規模PFI事業としての課題である応募者数の確保について解決方法の検討を行う。

##### (1) PFI事業の選考事例の整理

地方公共団体実施のPFI事業は、契約金額40億円以下の事業が約半数を占める。

事業形態は約8割がサービス購入型である。小規模PFI事業の実施件数が多いが、建設業務主体で、独立採算事業の運営業務は少ないことから、公共がサービス料を事業期間中に支払い続ける単なる割賦払いの仕組みとなっているケースも多いと考えられる。

事業類型は約7割はBTOで、付帯事業は飲食・売店が多い。

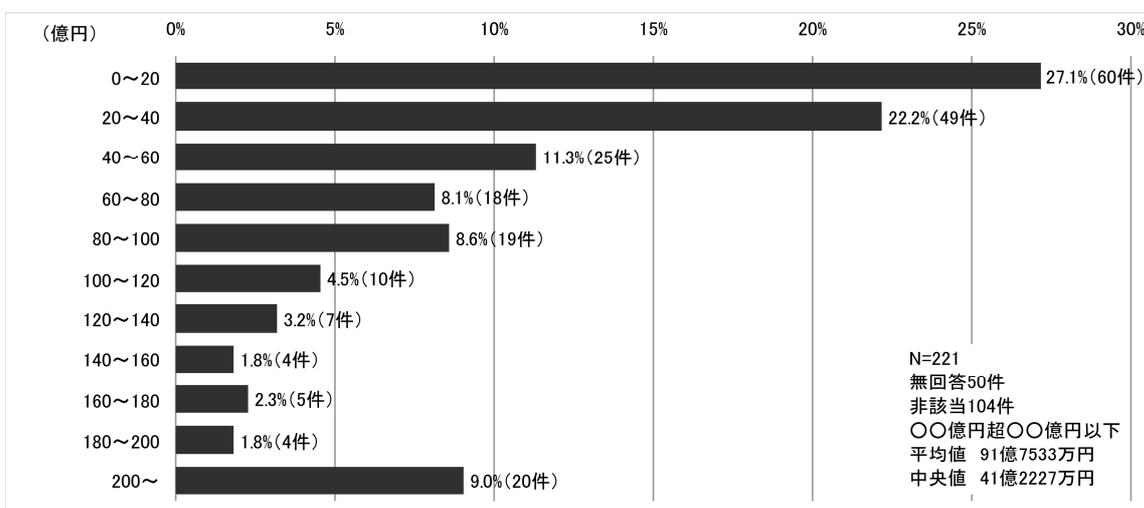
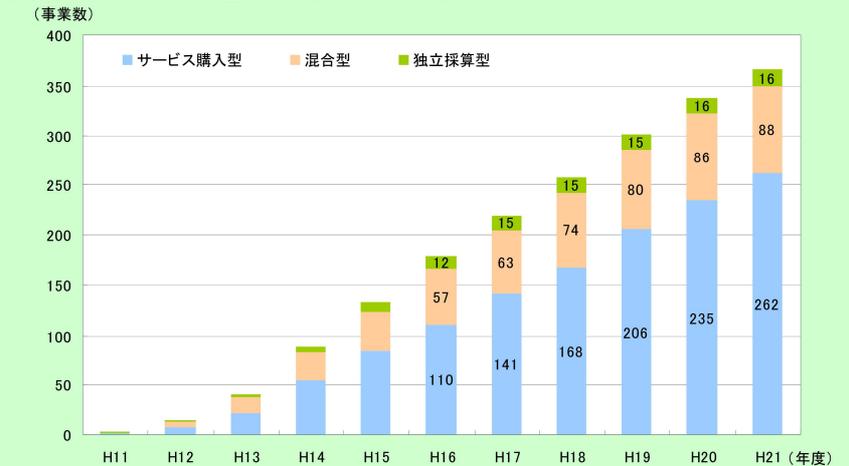


図 6.1 事業の契約金額別

出典：地方公共団体におけるPFI実施状況調査報告書(平成23年12月)  
(総務省地域力創造グループ地域振興室)

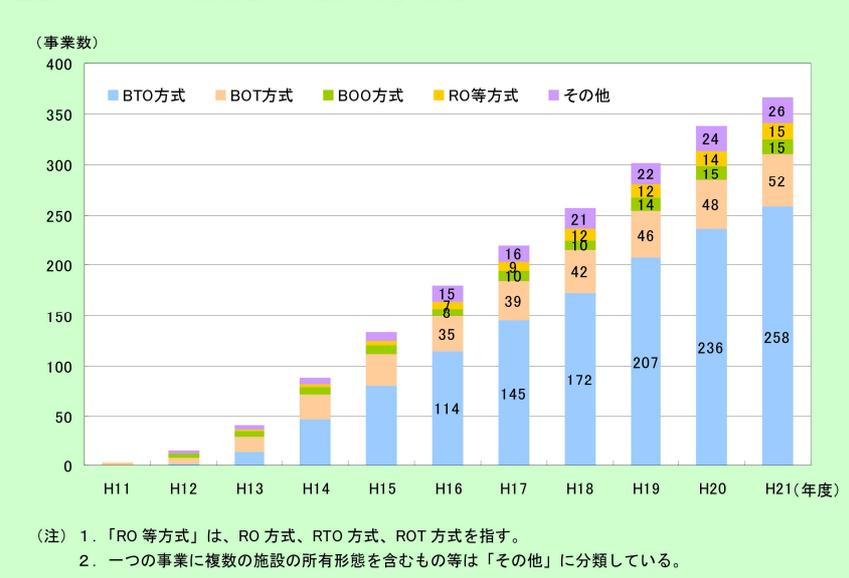
図表 1-1-9 事業類型別事業数の推移（累計）



出典：PFIにおける年次報告  
(平成 21 年度)  
(内閣府)

図 6.2 事業類型別事業数の推移（類）

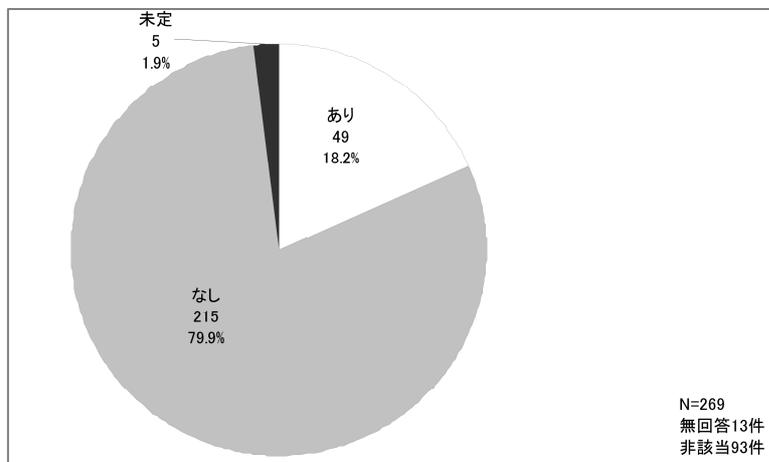
図表 1-1-10 事業方式別事業数の推移（累計）



出典：PFIにおける年次報告  
(平成 21 年度)  
(内閣府)

(注) 1. 「RO等方式」は、RO方式、RTO方式、ROT方式を指す。  
2. 一つの事業に複数の施設の所有形態を含むもの等は「その他」に分類している。

図 6.3 事業方式別事業数の推移(類型)



出典：地方公共団体におけるPFI実施  
状況調査報告書(平成 23 年 12 月)  
(総務省地域力創造グループ地域振  
興室)

図 6.4 付帯事業の有無別比

表 6.1 付帯事業の内容

事業略称	付帯事業内容
1 定時制高等学校及び幼稚園整備等事業	PFI事業の一部として、夜間定食以外の食事を提供する食堂の運営業務、売店の運営業務を事業者の独立採算で行っている。
2 優良建築物等整備事業(市民会館)	道路整備事業、公園整備事業
3 管理型浄化槽整備事業	流入管、放流管施設
4 浄化槽整備推進事業	浄化槽清掃時に引き抜かれた汚泥は、堆肥に加工し農地還元
5 (仮称)文化センター等整備事業	飲食スペース運営事業
6 広域行政事務組合養護老人ホーム改築事業	老人短期入所事業、居宅介護支援事業、訪問看護事業
7 市営住宅建替事業	社会福祉施設等整備等事業、用地活用業務
8 共同ビル整備事業	行政サービス施設
9 (仮称)新斎場整備運営事業	斎場使用料徴収事務
10 地域振興拠点施設(仮称)整備事業	民間にぎわい施設整備
11 消費生活センター計量検査所複合施設PFI特定事業	食品スーパー・ドラッグストア
12 クリーンセンター余熱利用施設整備運営PFI事業	スタジオ・トレーニングジム等
13 (仮称)小学校分離新設校及び総合生涯学習施設整備運営事業	プール、スタジオ等を使ったスポーツ教室等
14 自転車駐車場整備運営事業	飲料自動販売機
15 (仮称)新体育館等整備運営事業	事業者による自由提案施設の設置及び市の要求施設における自由提案事業を認める(事前に市が認めるものに限る)。
16 公会堂改築並びに維持管理及び運営	カフェ運営、駐車場管理運営、自転車駐車場等の提供
17 中央図書館	自動販売機・物品販売・館内貸出用パソコン
18 (仮称)新文化センター整備運営事業	貸しテナント(当初はコンビニ)
19 エコセメント化施設	エコセメント及び二次製品の販売
20 総合庁舎及び公園整備事業	自動販売機設置
21 高齢者センター整備、運用及び維持管理事業	ケアハウス、デイサービスセンター等
22 汚泥再生処理センター整備運営事業	周辺地域整備及び周辺対策事業
23 新学習拠点整備運営事業	物販等
24 高等学校PFI事業	食堂の運営
25 文化施設整備及び維持管理運営事業	カフェ・バックステージツアー等
26 スポーツセンター整備運営事業	フットサルコート、リラクゼーションルーム
27 保健所保健センター及びこども発達センター等整備運営事業	SPC独立採算による施設内でのレストラン運営業務
28 芸術文化交流施設整備等事業	自動販売機
29 商工労働福祉振興拠点施設	賃貸オフィス・レストラン・ATM
30 総合処理センター整備事業(管理運営事業)	既存施設の解体工事等
31 道の駅整備特定事業	国土交通省所管施設の維持管理業務
32 資源循環型廃棄物処理施設整備運営事業	産業廃棄物処理事業
33 ポートパーク整備運営事業	民間提案施設 地域住民用駐車場
34 市営住宅整備事業	社会福祉施設、託児所、書籍販売等の店舗の管理・運営
35 市営住宅整備事業	保育園の管理・運営
36 市営住宅更新事業	余剰地活用
37 市営住宅整備等事業	スーパーマーケット
38 新博物館(仮称)建設事業	庭園の維持管理
39 青少年センター整備運営事業	独立採算事業として、講座、イベント、講演会、催事などの企画運営やカフェレストラン、自動販売機の設置運営。
40 総合技術支援センター整備運営事業	自動販売機
41 中学校改築図書館等複合施設整備事業	事業者の提案による。
42 医療センター整備運営事業	職員宿舎、院内保育所、駐車場等
43 中学校整備PFI事業	定期借地方式による大学施設の整備
44 文化交流拠点整備等PFI事業	民間収益施設
45 漁港係留施設整備等PFI事業	事業者の提案性
46 複合文化交流施設整備事業	民間の自主事業(民間収益施設)
47 清掃センター更新事業	既存施設の解体

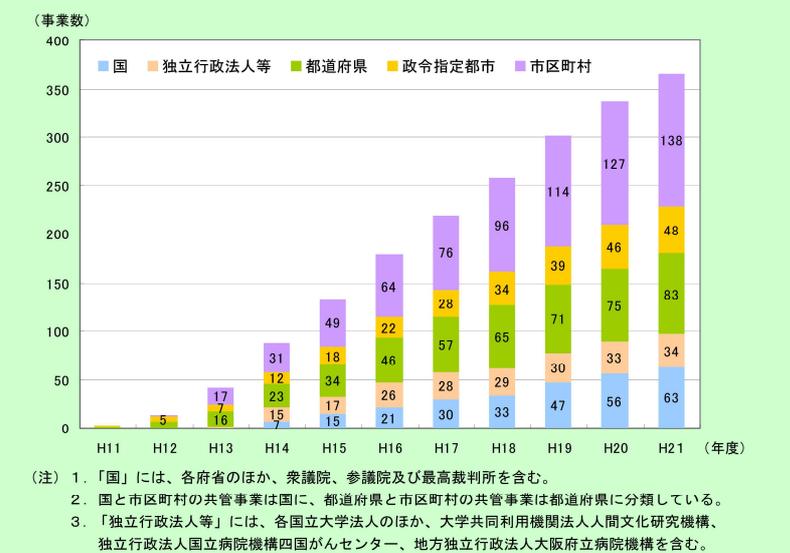
出典：地方公共団体における PFI 実施状況調査報告書(平成 23 年 12 月)  
(総務省地域力創造グループ地域振興室)

## (2) 小規模 P F I 事業導入の課題と解決の方向性

P F I 事業数は年々増加しており、地方公共団体の事業数も増加してきている。先行事例の整理では、地方公共団体が実施する P F I 事業の大半は、比較的小規模であることが示されている。

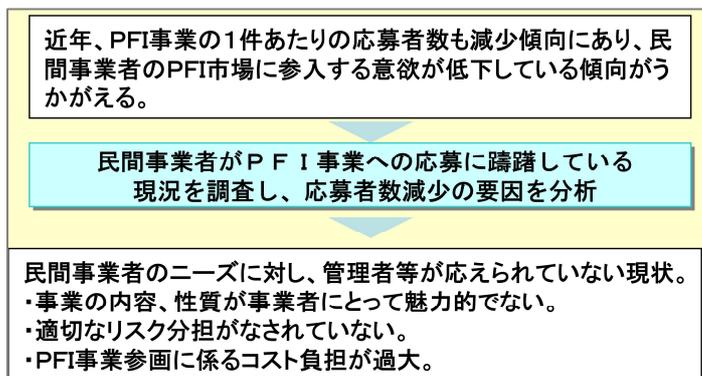
小規模 P F I 事業における課題である応募者数の減少については、内閣府「P F I における年次報告(平成 21 年度)」において「第 2 章 第 1 節 P F I 市場、プレイヤーの拡大に向けて」の中で、1 件あたりの応募者の減少傾向について調査を実施し要因を分析している。

図表 1-1-3 管理者等別事業数の推移（累計）



出典：PFIにおける年次報告  
 (平成 21 年度)  
 (内閣府)

図 6.5 管理者等別事業数の推移（類型）



出典：PFI に関する年次報告  
 (平成 21 年度) 概要版  
 (内閣府)

図 6.6 応募者減少の要因分析

民間独立採算事業市場調査結果では、非常に興味があり PFI 代表企業としての検討意欲がある事業者は 15 社、構成企業としての参加検討意欲がある事業者は 22 社となっており、本事業においては事業者にとって魅力的ではないとは言えないと考える。

適切なリスク分担については、8 章、9 章で検討を行う。

PFI 事業参画に係るコスト負担が過大であるということについては、アンケート調査結果でも同様な意見が出ている。

応募者の負担が少ない公募方法については、国土交通省「国土交通省所管事業への PFI 活用に関する発注担当者向け参考書」(平成 20 年 3 月 (平成 21 年 3 月 26 日改訂)) では、次の検討が必要とされている。

- ・ 多段階方式による事業者の絞り込み 【参考①】参照
- ・ 提案項目の絞り込み、要求水準の明確化\*
- ・ 提案書様式の簡素化（枚数や部数の軽減）\*
- ・ 発注者による応募費用の一部負担

必要とされる検討内容

※応募者にとって提案書作成に関する直接的な費用の低減にはなるが、検討過程に必要な費用の低減には必ずしもならない場合もある。また、発注者は、簡素化する際でも、適正な評価を行うために必要不可欠な提案内容を踏まえた提案書様式の作成が必要である。

【参考①】「PFI 事業に係る民間事業者の選定及び協定締結手続きについて、平成 18 年 11 月 22 日、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関係省庁連絡会議幹事会申合せ」より要約抜粋

### 1. 適用対象事業について

本中合せは、すべての P F I 事業に適用することが想定されているものではなく、発注者のみの能力では要求水準書等を作成することが困難な事業について適用することを想定している。なお、実際に適用が想定される事業としては、病院や刑務所のように、運営の比重が高く、かつ運営内容を規定するために民間事業者の知見が重要となる事業や、複合施設、意匠性の高い建物等、発注者の意図を明確に伝えるのが困難と考えられる事業があげられる。

### 2. 民間事業者の選定方法について

#### (1) P F I 事業における競争入札の資格審査

P F I 事業においては、民間事業者の創意工夫を最大限活用するために、具体的な仕様の特定を必要最小限にして発注を行うことから、発注者は、民間事業者の負担、審査の精度の観点から当該事業を適切に実施できる能力を有する民間事業者のみに詳細な事業計画を作成させ、一般競争入札に参加させることが適当である。このため、一般競争入札の参加資格の審査において事業計画の概要を提案させ、審査を行うことで、最終的に入札に参加する応募者を絞り込むことが有益である。

#### (2) 事業計画の概要の審査方法

資格審査の審査基準の作成に当たっては、できるだけ絞り込みの効果が出るような方法、例

えば、予め定める基準により事業計画の概要提案を点数化し、一定の点数に満たない提案を欠格とするといった方法を採用することが望ましい。また、例えば、必要に応じて学識経験者等の意見を聴取することといった、公正な審査を行うための措置を取り入れることが望ましい。なお、この場合においても、民間事業者の選定に対する意思決定の責任、説明責任は発注者にあることに留意する必要がある。なお、具体的な事例としては、事業の基本的な考え方や取組体制、事業遂行についての考え方、類似の事業の実績等について、それぞれ 1 枚から 3 枚程度の資料の提出を求めて提案審査を行った例<sup>※1</sup>や、地方自治体では、形式的な資格の確認のみではなく、経営体制やマネジメント能力等の実質的な能力に関する資格審査を行い、絶対評価基準に満たない応募者を欠格とした例<sup>※2</sup>がある。

#### (3) 審査結果の説明

応募者がより発注者のニーズに沿った入札提案を作成できるようにするため、資格審査における事業計画の概要提案の評価結果を応募者に説明することも考えられる。

#### (4) 審査に当たって留意すべき事項

- ① 予算決算及び会計令第 73 条の競争参加資格は、競争を適正かつ合理的に行うために特に必要な限度において設定されるものであることに留意する必要がある。
- ② 資格審査により絞り込む応募者の数は、EU 及び欧州諸国の規定や発注者の審査精度等を考慮すれば最低 3 者程度が妥当と考えられるが、資格審査において相対的な評価を行うことは、入札前に能力のある応募者を排除することにもなるため、絞り込みの数を予め指定することはできないことに留意する必要がある。
- ③ 応募者が資格審査において提出した事業計画の概要について、発注者の評価結果を踏まえて、入札提案書の提出に際して当初示した提案の内容を変更する場合も考えられるが、変更は当該資格審査の公平性が損なわれない範囲に限定されるものでなければならない。

※1: 主な例として、「衆議院赤坂議員宿舎整備等事業」では、事前審査として資格審査と合わせて提案審査(「a」本事業の基本的な考え方「b」取組体制・実績「c」本事業の考え方と特色「d」事業遂行についての考え方「e」その他の特記事項)を行っている。

※2: 主な例として、「江坂駅南立体駐車場PFI事業」では、一次審査で 16 者から 5 者、「竹の塚西自転車駐車場整備運営事業」では 5 者から 3 者に絞り込みを行っている。

出典：「国土交通省所管事業への P F I 活用に関する発注担当者向け参考書」（平成 20 年 3 月（平成 21 年 3 月 26 日改訂）  
（国土交通省）

■多段階方式による事業者の絞込み

何度も選抜を経ることは大規模事業においては民間事業者のコストリスクを軽減するためには有効であるが、小規模事業においては段階毎の提案資料の作成コスト・事業者の手間を考えると負担感の増大になると推察される。実施する場合は、提案資料で選抜を行うのではなく、上記の事例にもあるように参加資格確認時に「事業の基本的な考え方や取組体制、事業遂行についての考え方、類似の事例の実績等について、それぞれ1枚から3枚程度の提出」で審査を行うのであれば可能と考える。

■提案項目の絞込み、要求水準の明確化、提案書様式の簡素化（枚数や部数の軽減）

ヒアリング調査において、提案書・応募書類の極端な簡素化は望まないという意見が出ている。評価重視で且つ負担が重くならない枚数であることが、民間事業者にとっても真の負担軽減策と考える。

■発注者による応募費用の一部負担

本業務では想定しないものとする。

### 6.3.2. 応募・審査時における方策

多段階方式による事業者の絞込みは、「国土交通省所管事業へのPFI活用に関する発注担当向け参考書」では「応募者がより発注者のニーズに沿った入札提案を作成できるようにするため、資格審査における事業計画の概要提案の評価結果を応募者に説明することも考えられる。」とされているが、応募者と発注者が意思疎通を図り、同じ認識に立つことは、応募者の応募意欲を高めることにも繋がると考えられる。

ここでは、事業者の絞込みを行い、同時に民間事業者の応募意欲を高め運営ノウハウを活用することができる競争的対話手法について検討を行う

函南町では有識者による函南「道の駅・川の駅」整備推進協議会小委員会を組織し、民間活力を活用した実施方針の検討や官民の役割分担の検討を行っている。

この小委員会では、様々な意見や提案がされているが、事業スケジュール・スキームに関しては下記の通りである。

- ◎早期に民間事業者へ情報を開示し、早い段階から民間事業者の意見・提案を取り入れていくことは、民間事業者の使い勝手が良い自由度が高い事業となり、運営期間に民間ノウハウを最大限に発揮することに繋がる
- ◎函南町の実情に合わせた新しい官民連携手法を実施するべきである
- ◎民間事業は起案から実施まで短期間に実施されることを考慮し、多くの民間事業者が応募できるよう、スピード感を持ったスケジュールで、早期に供用開始するべきである

①対話方式

運營業務の内容等を主に、入札公告後に民間事業者への「公募説明会」を実施し、参加資格を満たした事業者と個別に「対話」を実施し、要求水準の具体的な内容を可能な限り正確に民間事業者に伝えることで、公共の目的の確実な実現と、民間ノウハウの発揮を目指す方法が考えられる。

課題としては、個別対話で実施される官民の対話内容が、各民間事業者で異なることによる公平性の問題がある。

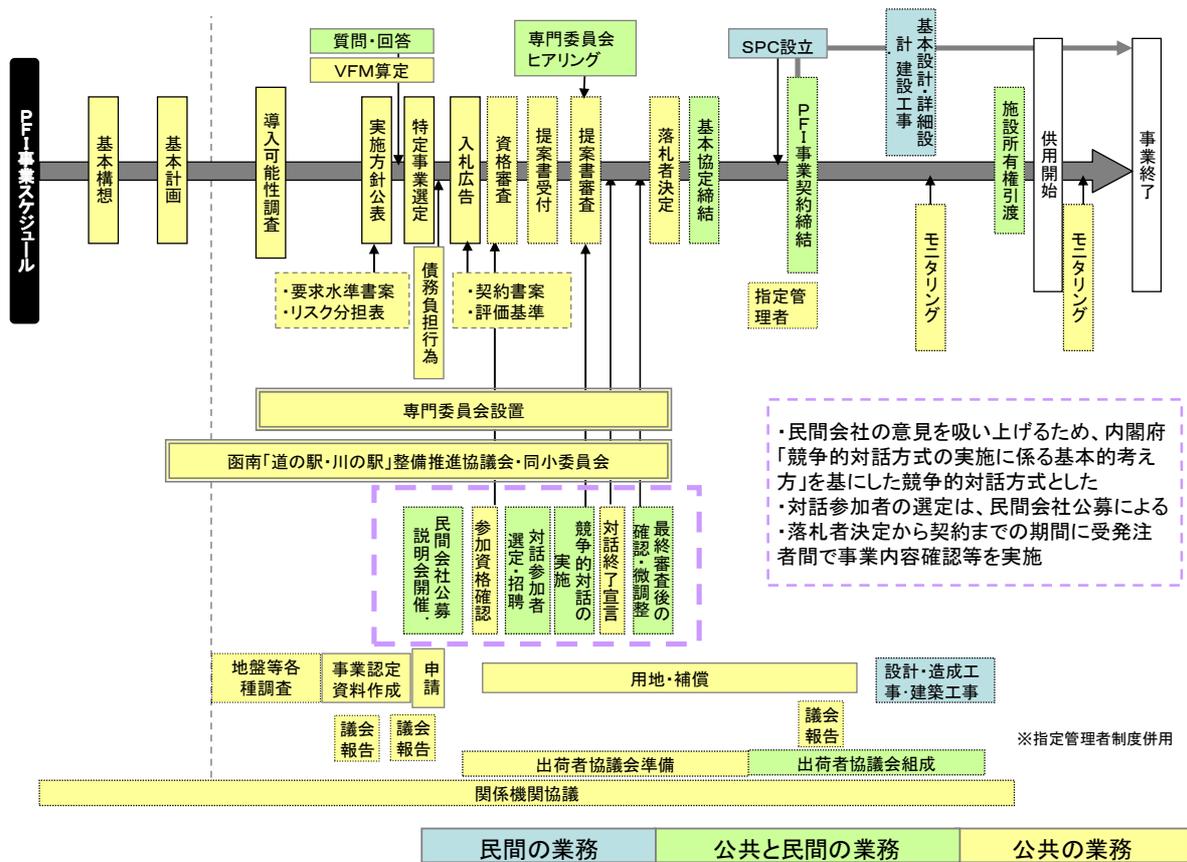


図 6.7 函南町「道の駅・川の駅」事業スケジュール想定①

## ②契約協議方式

事業者選定手続きを極力簡素化し、特定された事業者との契約交渉の場で、詳細な実施内容を1社とネゴシエーションによって決定することで、スケジュールの短縮化を図る方法である。

課題は、簡素化した選定方法で、適正な事業者の選定が可能かということと、契約交渉の段階で性能発注への官民双方の認識の不一致が大きい場合の対応方法がある。

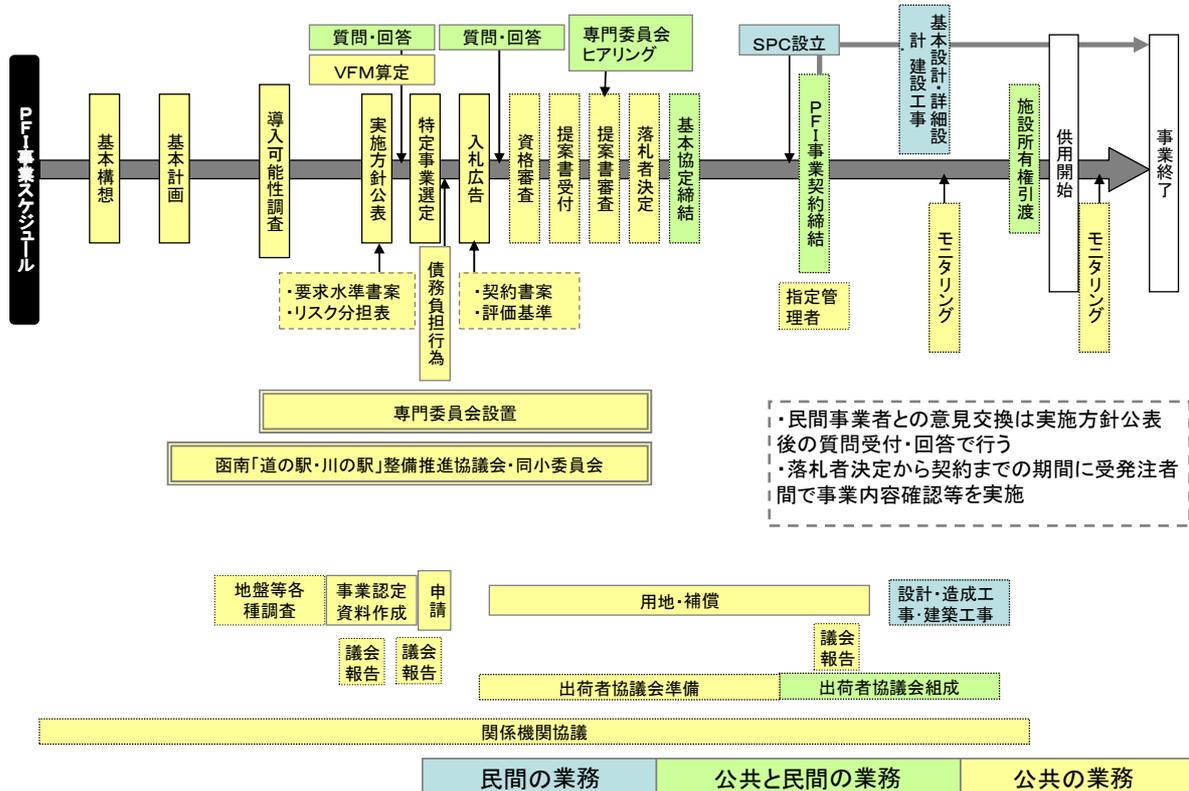


図 6.8 函南町「道の駅・川の駅」事業スケジュール想定②

## ③「函南方式」（ヒアリング重視）

小委員会からは極力早い段階で民間事業者の意見・提案を取り入れることを提案されている。また、民間独立採算市場調査の回答でも、早期の具体的な情報公開が民間事業者としての参加の可否につながると回答があったことから、実施方針公表前の段階で、導入可能性調査期間に並行して、公正性・透明性を確保しつつ民間事業者の意見・提案を取り入れること、例えば意見交換会や説明会を複数回実施する等が考えられる。

審査の際は、「プロポーザル方式」に準じて、民間事業者の経験や実施能力を重視して、一次の「資格審査」を実施し、3社程度に絞込み、二次の「技術提案」は極力簡素化した基本事項にとどめ、応募にかかる時間と民間の負担の軽減を図ることが考えられる。一方、事業者選定にあたって実施する「ヒアリング」では、「技術提案」だけでなく「実施能力」についても評価対象とし、「ヒアリング」での評価点を重視し、実施にあたっての民間事業者の姿勢、提案内容の具体的な方針は「ヒアリング」での対話で把握し、特定事業者との契約交渉の担保とする方法が考えられる。

課題は、「ヒアリング」でどこまで具体的な考えや姿勢を把握できるかということとなるが、絞り込んだ3社程度の「資格審査」での実施能力や「技術提案」を個別に検討し、質問事項を詳細に準備することで対応が可能と考えられる。

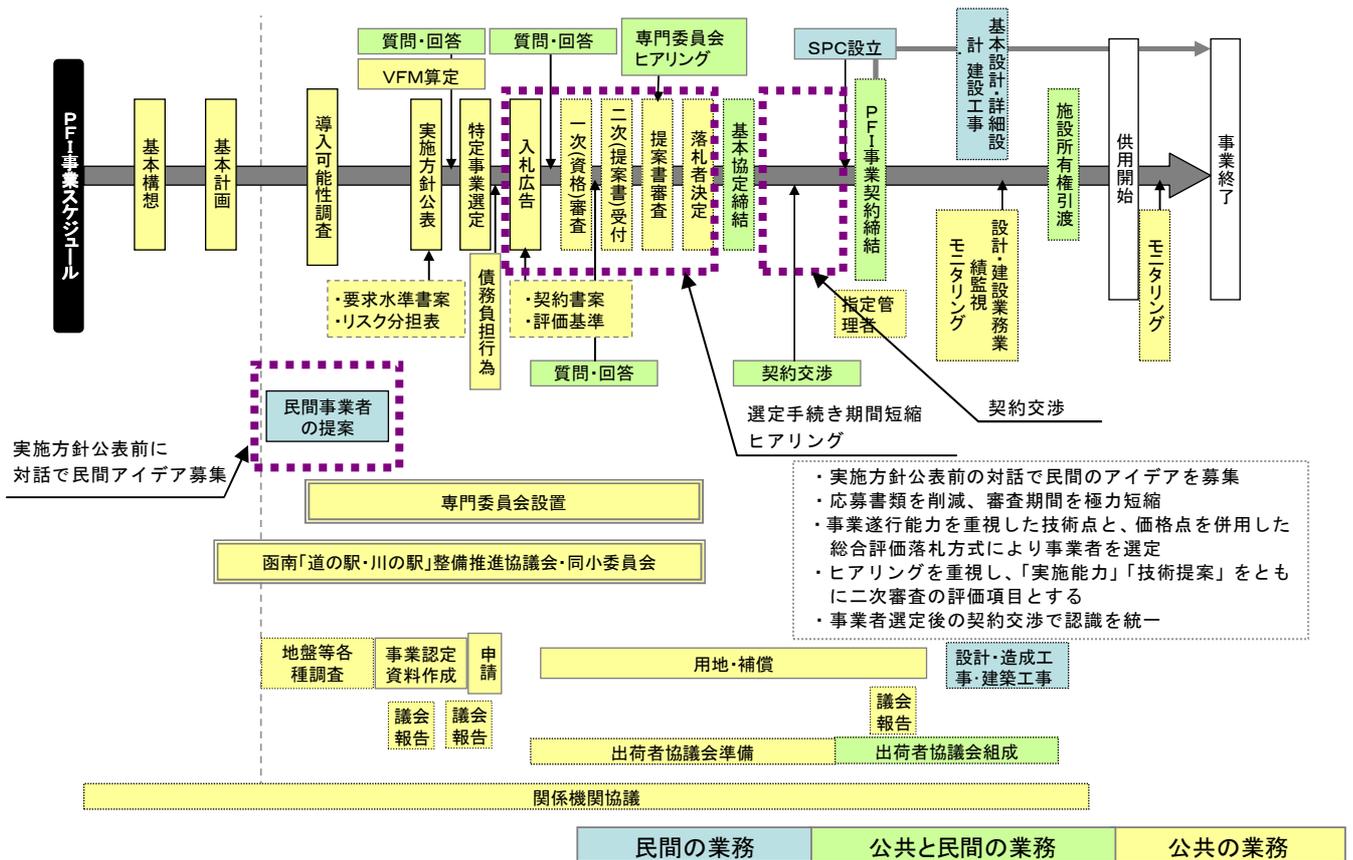


図 6.9 函南町「道の駅・川の駅」事業スケジュール想定③

### 6.3.3. 応募時の負担の軽減策

応募時の負担の軽減として、応募書類の削減を検討する。

まずは、事業者選定全体に係る提案資料の事例ということで、PFI事業で整備された既設「道の駅」4箇所の応募資料を整理すると、提案書類は下記のように大別できる。

【財務計画に関する提出書類】

- ・ SPC経営に関する書類
- ・ 売上に関する書類
- ・ その他

【施設整備に関する提出書類】

- ・ 建築物に関する書類（書類）
- ・ 建築物に関する書類（図面）
- ・ 周辺環境に関する書類
- ・ その他

【運営維持管理に関する書類（ハード）】

- ・ 維持管理業務体制に関する書類
- ・ 工程計画
- ・ セルフモニタリング項目
- ・ その他

【運営維持管理業務に関する書類（ソフト）】

- ・ 運営（業務体制、販売計画、情報発信計画）
- ・ 地域貢献提案
- ・ 自由提案
- ・ その他

【その他】

- ・ 付帯事業に関する書類
- ・ その他

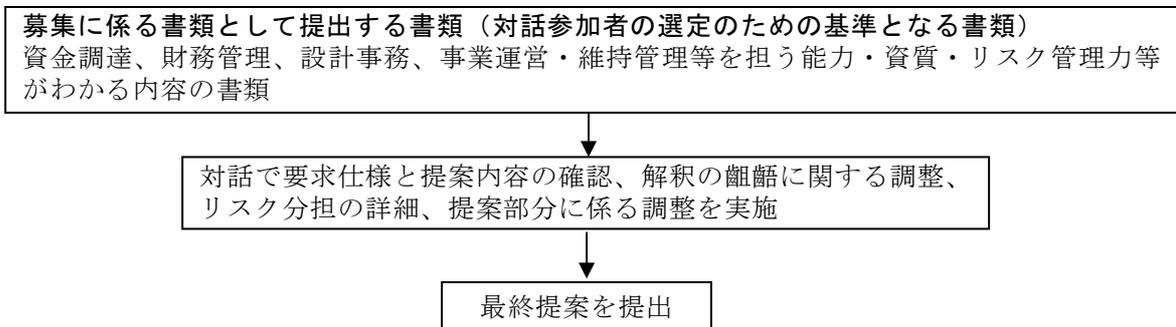
表 6.2 PFI 事業で整備された既設「道の駅」の提案資料

応募書類	いぶすき	ようか但馬蔵	水の郷さわら (全て A3 版 1 枚)	笠岡バイファーム
財務計画に関する書類	資金収支計画提案書 ・資金調達計画書 (A4 版 2 枚以内) ・長期収支計画表 ・キャッシュフロー計算書 ・サービスの支払い予定表 ・初期投資費 (割賦元本) 見積書 ・特産物販売業務における売上予定表 ・事業の安定性に関する提案 (A4 版 2 枚以内)	・市のサービス対価総額 ・市の財政負担額 ・資金調達計画書 ・長期収支計画書 ・長期収支計画書 (基礎資料)	・財務計画-1 (事業体制) 添付資料: 出資者間契約、委託又は請負契約を証明するもの (契約書案等) ・財務計画-2 (事業収支) 添付書類: ①国及び香取市の支払額 ②損益計算書及び利益処分計算書 ③収益に関する算定根拠、割賦原価・割賦金利計算書 ④資金収支計算書、消費税計算書 ⑤参考指標: IRR ⑥参考指標: DSCR ⑦資金調達計画書、調達形態別内訳、調達先別内訳 ⑧資金拠出主体の融資姿勢等 ⑨資金償還計画書、利息計算書	事業計画に関する書類 ・資金調達計画 (A4 版 2 枚) ・損益計算書 ・資金収支計画書 ・年間利用客の見込み ・売上比例賃料 (A4 版 1 枚) ・入札価格内訳書 (A4 版 1 枚)
施設整備に関する書類	地域交流施設 提案図面 地域交流施設 設計・建設業務提案書 ・施設概要 (面積表、外・内部仕上表) (A4 版 2 枚以上) ・配置・外構計画 (A4 版 1 枚) ・内外部デザイン計画 (A4 版 3 枚) ・施設計画 (A4 版 3 枚) ・環境計画、省エネルギー計画 (A4 版 1 枚) ・その他 (地域活性化や集客性を考慮した工夫等) 提案 (A4 版 3 枚以内) 建設工事費見積書 ・工程計画表 (A4 版 1 枚) ・工事工程表 (A3 版 1 枚)	・設計業務・建設業務実施体制 ・施設計画提案書 ・施設面積計画書 ・施設仕様書 ・什器備品一覧表 ・整備費見積書	・施設整備計画-1 (災害対策施設であることの特性をふまえた施設) ・施設整備計画-2 (都市再生に寄与する施設) ・施設整備計画-3(1) (地域の風景や、歴史と伝統に配慮した景観の創出) ・施設整備計画-3(2) (地域の風景や、歴史と伝統に配慮した景観の創出) ・施設整備計画-4 (各建築や施設の一体的な機能と良好な地域環境の維持・形成) ・施設整備計画-5 (ライフサイクルを通してのコスト及び環境負荷の低減) ・施設整備計画-6(1) (適切な設計・建設・工事監理) ・施設整備計画-6(2) (適切な設計・建設・工事監理) ・施設整備計画-6(3) (適切な設計・建設・工事監理) ・施設整備計画-6(4) (適切な設計・建設・工事監理) ・(添付資料 施設整備①) <コスト検証①> ・(添付資料 施設整備②) <コスト検証②> ・(添付資料 施設整備③) <配置図> ・(添付資料 施設整備④) <建築施設平面図> ・(添付資料 施設整備⑤) <建築施設立面図> ・(添付資料 施設整備⑥) <建築施設断面図> ・(添付資料 施設整備計画⑦) <動線計画図> ・(添付資料 施設整備⑧) <利用ゾーン (親水) 計画平面図> ・(添付資料 施設整備⑨) <利用ゾーン (親水) 断面図> ・(添付資料 施設整備⑩) <鳥瞰図 1 (鳥瞰パース 1) 鳥瞰図・北側> ・(添付資料 施設整備⑪) <鳥瞰図 2 (鳥瞰パース 2) 鳥瞰図・南側> ・(添付資料 施設整備⑫) <地域交流施設の飲食施設の整備内容>	・地域振興施設設計・建設業務の概要 (A4 版 1 枚) 図面集 ・鳥瞰図 (透視図) (A3 版 1 枚) ・施設配置図 (A3 版 1 枚) ・外構・緑地計画図 (A3 版 1 枚) ・平面図 (A3 版 1 枚) ・設備計画系統図 (A3 版 1 枚) ・立面図 (A3 版 1 枚) ・断面図 (A3 版 1 枚) 地域振興施設設計・建設業務に関する書類 ・施設計画の概要 (A4 版 1 枚) ・建築設備計画の概要 (A4 版 1 枚) ・地域活性化や集客性を考慮した工夫 (A4 版 1 枚) ・周辺環境への配慮 (A4 版 1 枚) ・施設の施工計画 (A4 版 1 枚) ・外部仕上げ (A3 版 1 枚) ・内部仕上げ (A3 版 1 枚) ・施設備品一覧表 (A3 版 1 枚)
運営維持管理に関する書類 (ハード)	事業方針、体制に関する提案書 ・事業実施体制 (A4 版 1 枚) ・企業役割分担 (A4 版 1 枚) ・地域貢献に関する提案 (A4 版 1 枚) 地域交流施設、都市公園、道の駅 維持管理業務提案書 ・維持管理業務の基本的考え方 (A4 版 1 枚) ・維持管理業務体制 (A4 版 1 枚) ・地域交流施設 維持管理業務計画 (A4 版 1 枚) ・都市公園 維持管理業務計画 (A4 版 1 枚) ・道の駅 維持管理業務計画 (A4 版 1 枚) ・その他サービス向上計画 (A4 版 1 枚) ・維持管理業務 見積書	・本業務の実施体制 ・事業遂行についての提案書 ・維持管理についての提案書	・維持管理計画-1 (河川区域であることの特性をふまえた維持管理) ・維持管理計画-2 (効率的で質の高い保守・点検及び修繕、建築設備運転監視と施設の衛生かつ快適な環境保持) ・(添付資料 維持管理①) <日常・定期保守点検計画> ・(添付資料 維持管理②) <修繕計画> ・(添付資料 維持管理③) <清掃等計画> ・(添付資料 維持管理④) <外構の保守点検等計画> ・(添付資料 維持管理⑤) <維持管理工程計画> ・(添付資料 維持管理⑥) <維持管理コスト計画>	・地域振興施設維持管理業務の概要 (A4 版 1 枚) 事業計画に関する書類 ・事業全体の方針・実施体制 (A4 版 1 枚) ・各社の役割分担 (A4 版 1 枚) ・地域貢献に関する事項 (A4 版 1 枚) ・事業安定化方策・リスク管理の方針 (A4 版 1 枚) ・工程計画 (A4 版 1 枚)
運営維持管理業務に関する書類 (ソフト)	地域交流施設 運営業務提案書 ・運営業務の基本的考え方 (A4 版 1 枚) ・運営業務体制 (A4 版 1 枚) ・特産物販売業務計画 (A4 版 2 枚以内) ・地域情報発信業務計画 (A4 版 1 枚) ・民間事業者の自由提案による自主運営業務計画 (A4 版 1 枚) ・事業収支計画表 (A3 版 1 枚) ・その他サービス向上計画 (A4 版 1 枚) ・運営業務見積書	・運営業務・維持管理業務実施体制 ・事業運営計画の提案書 ・施設別事業運営計画の提案書 ・地域振興についての提案書	・運営計画-1 (全体で連携・統一が図られた運営管理) ・運営計画-2 (災害対策活用との連携した運営計画) ・運営計画-3 (開館日・開館時間及び料金) ・運営計画-4(1) (防災教育常設展示室運営計画) ・運営計画-4(2) (防災教育常設展示室運営計画) ・運営計画-5 (水辺交流センター運営計画) ・運営計画-6(1) (地域交流施設運営計画) ・運営計画-6(2) (地域交流施設運営計画) ・運営計画-6(3) (地域交流施設運営計画) ・運営計画-7 (河川環境施設、河川防災ステーション運営計画) ・運営計画-8 (安全管理、警備、案内・広報、総務業務) ・(添付資料 運営③) <運営コスト計画> ・(添付資料 運営④) <運営工程計画> ・(添付資料 運営⑤) <展示構成 (案)>	・事業計画の概要 (A4 版 1 枚) ・地域振興施設運営業務の概要 (A4 版 1 枚) 地域振興施設運営業務に関する書類 ・実施方針、体制 (A4 版 1 枚) ・地域情報発信業務 (A4 版 1 枚) ・販売施設における特産品販売業務 (A4 版 1 枚) ・通販における販売業務 (A4 版 1 枚) ・飲食コーナー運営業務 (A4 版 1 枚) ・自主事業運営業務 (A4 版 1 枚)
その他	—	—	・付帯施設-1 (香取市の期待する付帯施設 (付帯事業) の提案) ・付帯施設-2 (香取市の期待する付帯施設 (付帯事業) 以外の提案) ・(添付資料 付帯②) <施設平面図 (レイアウト図)> (提案する付帯施設が複数の場合は施設ごとに添付すること) ・(添付資料 付帯③) <付帯施設の整備内容> (提案する付帯施設が複数の場合は施設ごとに添付すること)	—

応募書類については、以下のように整理する。

「競争的対話方式の実施に係る基本的考え方（案）」（内閣府）においては、対話の目的・仕組み等について「対話の目的は、要求水準（アウトプット）を満たすための適切な複数の手段・方法を探し、それを活用することである。」と説明されている。対話参加者の選定については「対話参加者の選定については、予め定めた審査基準と審査方法に則り行うことになるが、その基準等としては、資金調達、財務管理、設計事務、事業運営・維持管理等を担う能力・資質・リスク管理能力などが考えられる。」とされている。また、対話内容の明確化では「対話できる内容に特段の制限はないが、想定される対話の主な内容は、要求仕様と提案内容の確認、それらの解釈の齟齬に関する調整、リスク分担の詳細、提案部分にかかる調整などである。」とされている。

競争的対話手法を進めるそれぞれの段階で必要な書類の内容は下記のようになっている。



提案書様式の簡素化については、4. 民間独立採算事業市場調査において、アンケート調査・ヒアリング調査から、応募資料枚数削減ではなく、提案内容が評価してもらえるボリュームの資料で、評価は提案内容を重視することが希望された。具体的には、下記のように回答されている。

- ・他社との差別化を図り、且つ負担が重くない提案書のボリュームは、A3版14、15枚程度のイメージ。（各項目2～3頁）
- ・パース等、外注で金額が嵩むものは枚数を減らす等、簡素化して欲しい。応募側としては負担が大きい
- ・従来は、パースの利用やスライドのプレゼンを工夫するなど、表現を大切にしていた傾向にあったが、今後は、アイデアや考え方そのものを大事にしてもらいたいと希望する
- ・提案書の評価基準は、価格と提案内容の比率3：7程度が、大手企業と対等に競争できる理想的な比率と考えている（価格で負けても提案内容で勝てる場合がある）

「ようか但馬蔵」の事例を参考に、函南町「道の駅・川の駅」での提案書類を次のように想定した。

## 一次審査

### 【資格審査】

- ・参加表明書
- ・グループ構成会社名と役割分担及び会社経歴
- ・直近3年の貸借対照表、損益計算書

### 【実施能力】

- ・同種、類似業務の実施実績及び経験
- ・総括マネージャー予定者（駅長または支配人等）の実務経験、経歴、等

### 【運営維持管理に関する書類（ソフト）】（1・2枚程度）

- ・事業実施体制に関する事項
- ・事業のコンセプト

二次審査（財務計画 A4 版 6～8 枚程度、施設整備 A4 版 3 枚程度、A3 版 2 枚程度、運営維持管理（ハード）A4 版 8 枚程度、運営維持管理（ソフト）6～8 枚程度と想定

### 【財務計画を説明する書類】資金調達、財務管理がわかる内容の書類

- ：資金調達計画書、長期収支計画書、損益計算書、キャッシュフロー計算書、財務計画（事業体制：事業主体の経営責任の分担体制、各業務を統括する事業者による業務管理の方法及びリスク対策等）、資金償還計画書

### 【施設整備を説明する書類】設計事務がわかる内容の書類

- ：施設計画提案書（全体計画、施設内容）、配置計画（建物の配置・スペース・鳥瞰がわかる設計図等の資料）、環境計画・省エネルギー計画

### 【運営維持管理に関する書類（ハード）】維持管理等を担う能力・資質・リスク管理能力等がわかる内容の書類

- ：事業実施体制（平常時、発災時）、企業役割分担、施設毎の維持管理・メンテナンス計画（日常・定期保守点検計画、修繕計画、清掃等計画等）

### 【運営維持管理に関する書類（ソフト）】

- ：運營業務の概要、運營業務体制、特産品販売業務計画、情報発信業務計画、飲食コーナー運営計画、民間事業者の自由提案による自主運營業務計画

### 【ヒアリング】

- ：選定委員会によるヒアリングの実施

### 【二次審査評価項目】

- ：一次審査時に提出された「実施能力」と、二次審査時に提出された「技術提案」を含めて評価する

### 6.3.4. 函南式官民連携スキーム

函南式官民連携事業スキームを整理すると、下記の通りと考えられる。

項目	内容		メリット	デメリット
事業方式 (BTO方式)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者の資金で建設を行い、施設完成後町に所有権を移転。</li> <li>・町は所有権を取得後、補助金、起債等の残金を割賦で支払う。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・建設資金の割賦で早期着手可能。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・割賦金利と長期債務負担。</li> </ul>
事業類型 (ミックスタイプ)	サービス購入型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・町は、交通安全施設（駐車場、24時間トイレ、交通情報施設、等）、広域情報発信施設、管理・会議施設、防災施設等の、収益対象外の公共施設の維持管理・運營業務を民間事業者に一定期間継続して実施させ、民間事業者にサービス対価を支払う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・効率化・コスト削減。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・最終責任は公共に残り適切な事業「監視」が必要。</li> </ul>
	独立採算型	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産直販売施設、飲食施設等利用者から料金が得られる施設の維持管理・運營業務は、民間事業者の独立採算で実施。</li> <li>・町は民間事業者から施設使用料を徴収する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間運営ノウハウの発揮。</li> <li>・施設使用料収入。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・収益事業の需要変動リスク。</li> </ul>
付帯事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者は、「コミュニティ広場」の平常時活用等、公共施設・敷地の一部を利用しPFI事業に資する収益事業を独立採算で実施し、町に施設使用料を支払う。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業全体の魅力向上。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・発災時の運営リスク。</li> </ul>
対話型手法 (函南方式)	プロポーザル併用総合評価落札方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施方針公表前の対話で民間のアイデアを募集。</li> <li>・プロポーザル方式で採用している事業遂行能力を重視した技術点と、総合評価落札方式による価格点を併用したで総合評価落札方式により事業者を選定する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者選定手続期間の短縮とヒアリングで事業実施内容を担保。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者選定後の契約交渉の難航のリスク残る。</li> </ul>

## 7. 災害対策併用施設運用リスクへの対応検討

「平成 24 年度 地域活性化施設基本計画策定業務」で実施している「作業部会」等との連携図り、「道の駅」の防災機能への対応方針について検討する。

### 7.1. 想定される災害対応

函南町においては、東海地震と豪雨による災害が想定されている。

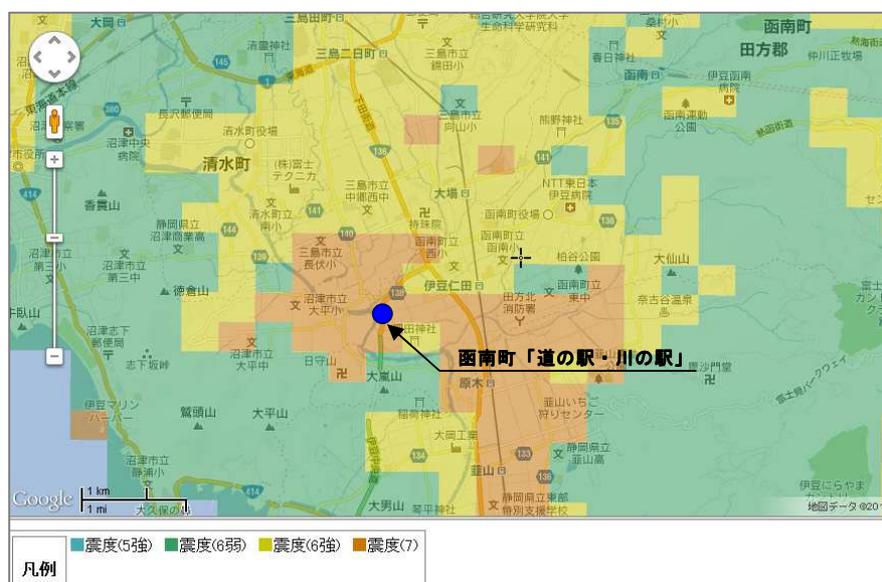
東海地震の想定震源域は概ね 100～150 年の間隔で大規模な地震が発生しており、1854 年の安政東海地震から大地震が発生していないため、いつ大地震が発生してもおかしくないとされている。函南町は東海地震の地震防災対策強化地域に指定されている。

また、昭和 34 年の伊勢湾台風、平成 10 年 8 月末の豪雨等の際には、函南町は河川氾濫による浸水や山、崖崩れ等、水害による大きな被害が生じた。

#### 7.1.1. 地震

中央防災会議「東海地震対策専門調査会」では、東海地震に係る想定震源域に基づく被害について検討を行っている。静岡県発表による想定では、函南町においては震度 6 弱（面積率 72.1%）が予想されており、津波危険度 0、山崖崩れによる想定建物被害は大破 0.10%、中破 0.20%と少ないが、「道の駅・川の駅」整備予定地の塚本地区は震度 6 強（面積率 33%）から 7（面積率 67%）で、想定地盤液状化危険度は危険度大となっている。「道の駅・川の駅」はそれらの想定を考慮した整備を行うことが必要である。

発災時は、周辺住民や海沿い地域からの避難者、伊豆半島の観光客等の一時避難所として活用されることが想定される。



出典：静岡県防災 GIS 情報  
閲覧ページ

図 7.1 推定震度分布(東海地震)

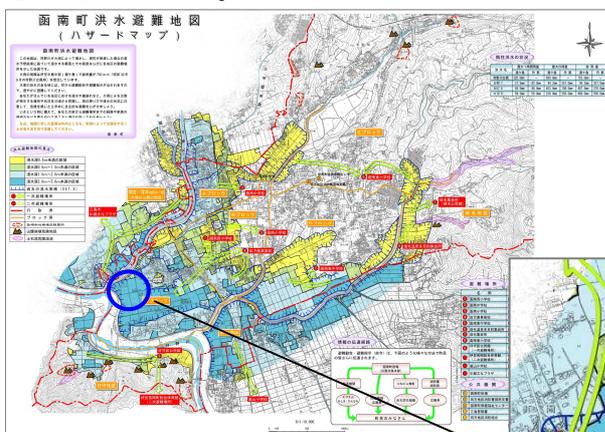


出典：静岡県防災 GIS 情報  
閲覧ページ

図 7.2 地震動・液状化建物被害率(東海地震)

### 7.1.2. 豪雨

函南町は過去に豪雨災害による浸水被害が出ている。大雨により狩野川が増水し堤防が破堤した場合の浸水予測結果では、塚本地区は浸水深 2.0m から 5.0m 未満と想定されている。水害の恐れがある時には、町から避難勧告や避難指示が出され、一次避難所である函南西小学校、田方農業高校へ避難することとなっているが、函南町「道の駅・川の駅」は避難が遅れた周辺住民や国道 136 号を利用する観光客等の一時避難所として活用されることが想定される。



出典：函南町洪水避難地図

洪水避難地図の見方

	浸水深0.5m未満の区域
	浸水深0.5m～1.0m未満の区域
	浸水深1.0m～2.0m未満の区域
	浸水深2.0m～5.0m未満の区域
	過去の浸水実績 (S57.8)
	一次避難場所
	二次避難場所
	行政界
	ブロック界
	急傾斜地崩壊危険箇所
	山腹崩壊危険地区
	土石流危険渓流

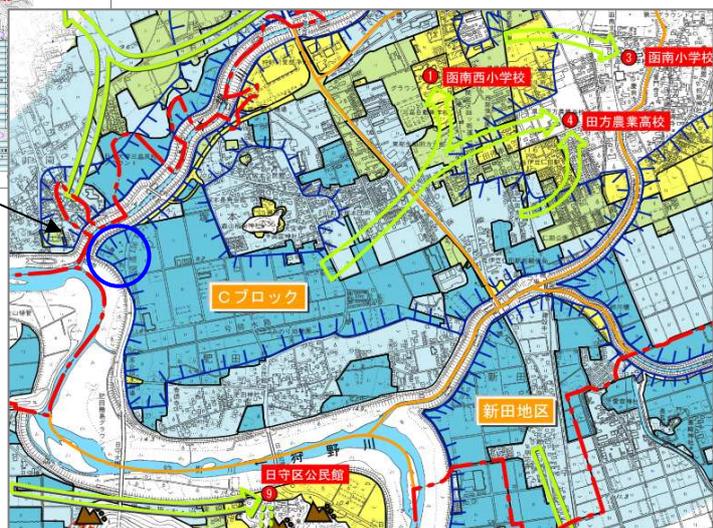
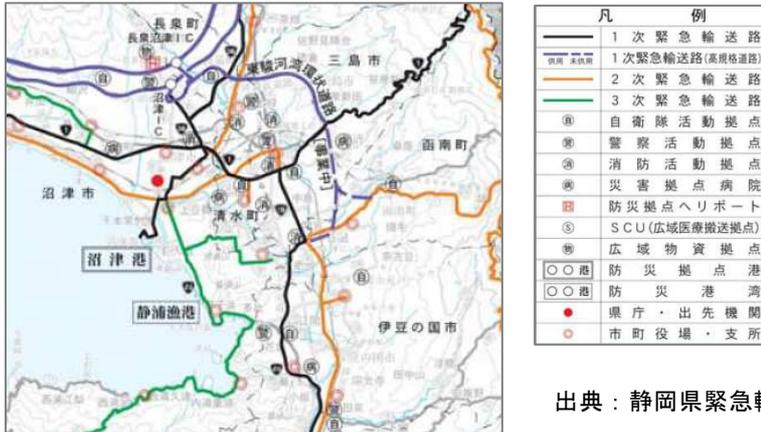


図 7.3 豪雨災害浸水予測

### 7.1.3. 国道 136 号の防災面からの位置付け

函南町「道の駅・川の駅」が接続する国道 136 号は、静岡県内の 1 次緊急輸送路に指定されており、大規模地震発災時は緊急輸送を円滑に行う道路となっている。1 次緊急輸送路は「高規格幹線道路、一般国道等広域的な重要路線及びアクセス道路で輸送の骨格をなす道路」であり、函南町「道の駅・川の駅」は一般道路利用者のほか、緊急輸送路を通行する防災関係機関の車両の利用も考慮する必要がある。



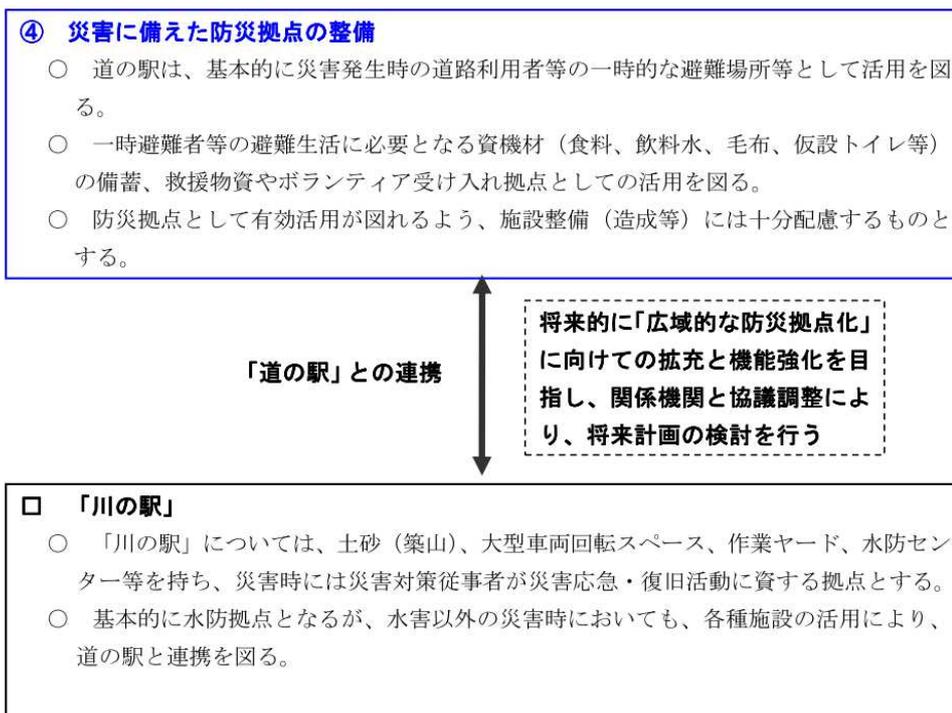
出典：静岡県緊急輸送路図(静岡県)

図 7.4 函南町周辺指定状況

## 7.2. 基本計画における災害対策併用施設

「平成 24 年度 地域活性化施設基本計画策定業務」(函南町)では、函南町「道の駅・川の駅」の防災拠点としての機能を、下記のように位置づけている。

「川の駅」エリアは基本的に水防拠点として整備するが、水害以外の災害についても一時避難所として活用する。「道の駅」エリアは災害の種類を問わず、一時避難所として避難者の受入れや物資・ボランティアの拠点として活用する。



(なお、「川の駅」の事業内容については、現在、河川管理者と協議中の事項であり、本事項は「参考」として示すものである。)