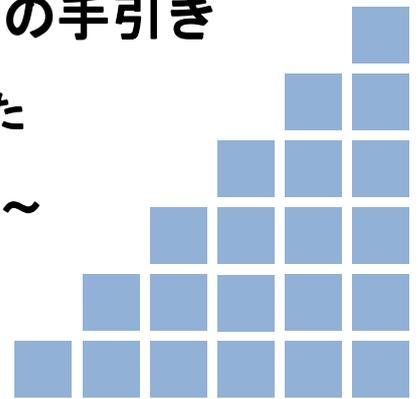


公的不動産（PRE）の民間活用の手引き

～不動産証券化手法を用いた

PRE 民間活用のガイドライン～



平成 30 年 3 月

国土交通省 土地・建設産業局

不動産市場整備課

目次

はじめに	1
1. 本手引書の目的	1
2. 本手引書が対象とする読者	1
3. 本手引書が対象とする事業	2
4. 本手引書の構成	2
第1部 基礎編	3
第1章 PRE活用推進の背景	4
1. PREを取り巻く社会環境の変化	4
(1) 人口減少と少子高齢化の進展	4
(2) 公共施設の老朽化に対応した適正管理の必要性	4
(3) 財政制約の高まり	4
(4) 民間の資金・ノウハウの活用拡大	5
2. PREをめぐる主な施策と取組状況	6
(1) 民間資金等活用推進の取組（内閣府）	6
(2) 公共施設等総合管理計画の策定と統一的な基準による地方公会計の整備の推進（総務省）	9
(3) コンパクトシティの形成推進（国土交通省）	11
(4) 公的不動産（PRE）の活用推進（国土交通省）	12
第2章 PREの民間活用の推進に向けた検討の視点	16
1. PREの民間活用の意義	16
(1) 公共側から見たPREの民間活用のメリットと留意点	17
(2) 民間側から見たPREの民間活用のメリットと留意点	18
2. PREの民間活用の方法	19
(1) 売却（競争入札等）	19
(2) 貸付け（普通財産／行政財産）	19
(3) セール&リースバック	20
3. PREの民間活用手法の検討におけるポイント	21
(1) 立地特性やまちづくり戦略における位置付け	21
(2) 全庁的な視点からの公共施設ニーズの確認	21
(3) 不動産の市場性等の特性	22
(4) 民間収益事業の成立可能性	22
(5) 民間事業者からの提案募集	23
第3章 不動産証券化手法等の基礎知識	24
1. 不動産証券化手法等とは	24
(1) PREの民間活用における民間事業者による資金調達手法について	24
(2) 民間事業者が不動産証券化手法等を導入する目的と場面	25
(3) 本手引書における「不動産証券化手法等」の範囲	26
2. 代表的な不動産証券化手法等	27

(1) 不動産証券化（事業開始ケースと事業出口ケースにとりうる手法）	27
(2) 所有権／借地権等の譲渡（事業出口ケースにとりうる手法）	27
(3) 株式等出資持分の譲渡（事業出口ケースにとりうる手法）	27
3. 不動産証券化手法等の導入による地方公共団体への効果、必要となる対応	29
(1) 期待される効果	29
(2) 必要となる対応	30
第2部 実践編	31
第4章 PREの民間活用における不動産証券化手法等導入のプロセスとポイント・留意点	32
1. 事業実施のプロセスとポイント・留意点～公共発意の場合～	32
(1) 第1段階：活用方針の検討	34
(2) 第2段階：事業者選定に向けた検討	38
(3) 第3段階：事業者選定の実施	66
(4) 第4段階：契約、運用	71
2. 事業実施のプロセスとポイント・留意点～民間提案制度を活用した場合～	75
(1) 事業化の流れ	75
(2) 事業者選定	80
<Q&Aコーナー>	82
<用語集>	85
<参考>	90
おわりに	104

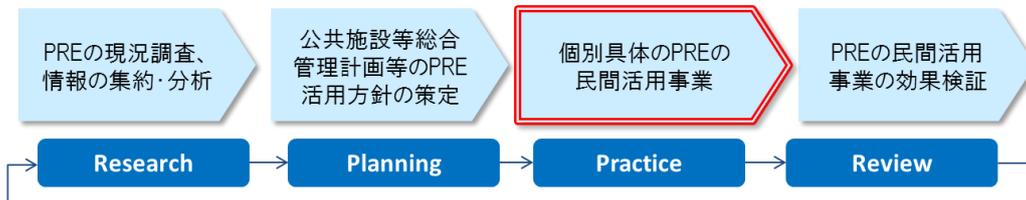
はじめに

1. 本手引書の目的

近年、国や地方公共団体において、保有する不動産（公的不動産：Public Real Estate、以下「PRE」といいます。）を民間の資金やノウハウを活かして有効に活用し、まちづくりや財務改善に役立てようという機運が高まっています。また、ほぼ全ての地方公共団体においては、平成28年度末までに公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進するための計画（公共施設等総合管理計画）が作成され、同計画に基づく取組みの推進が図られています。そうした中で、民間事業者から地方公共団体に対し、資金調達手法の一つである不動産証券化手法等の導入を前提とした PRE 活用事業の提案が行われるケースも増えてきています。

本手引書は、地方公共団体が公共施設等総合管理計画を踏まえ、PRE の集約・再編等を進める中で、個別具体の PRE について民間による活用を図る段階に入ることを見据え、**民間事業者による不動産証券化手法等の導入を想定した上で PRE の民間活用の進め方等について解説し、実践実務をサポート**することを目的とします。

本手引書の活用フェーズ



平成28年3月の初版発行後、実際にPRE活用の実務を担当する自治体職員やPRE事業に携わる民間事業者、関係有識者等から寄せられた意見、要望を踏まえて、この度、一部内容の見直しや更新を行い、改訂版を発行することとなりました。

2. 本手引書が対象とする読者

本手引書は、**地方公共団体の財政・企画・PRE専門部署の担当者やまちづくり等その他の担当部署でPREの民間活用に関わる方**に活用していただくことを想定しています。過去にPREの民間活用事業の経験の有していても人事異動等により事業経験がある職員のノウハウの継承・蓄積が難しいという課題を抱えている団体は少なくありません。そうした状況においても本手引書を役立てていただきたいと考えています。

また、地方公共団体関係者だけでなく、PREの民間活用に関心のある民間事業者や金融機関等の方にも事業参画への参考としてご覧いただくことも期待しています。

3. 本手引書が対象とする事業

本手引書は、「民間収益事業の誘致を目的として PRE の活用を行う事業」や「民間収益事業と併せて公共サービスも提供しながら PRE の活用を行う事業」を対象とします。なお、公共施設部分を PFI 手法によって整備運営する場合がありますが、PFI 手法については既に多数のガイドライン等が整備されているため、本手引書の主な対象とはしていません。

4. 本手引書の構成

本手引書は、PRE を取り巻く状況や民間活用方法に関する基礎知識を習得するための「**基礎編**」と、実際に PRE の民間活用を事業化するプロセスを紹介しながら、民間事業者による不動産証券化手法等の導入にどのように対応していけばよいかについてのポイントを解説する「**実践編**」、不動産証券化手法等のうち不動産証券化手法の導入に特化して、その概要や対応方法、参考事例等を紹介する「不動産証券化手法を用いた PRE 民間活用のガイドライン（以下、「不動産証券化ガイドライン」と記載）」から構成されます。

知りたいこと	該当箇所	頁
PRE を取り巻く社会環境の変化や関連施策、民間活用の意義について	基礎編 第 1 章 1. PRE 活用推進の背景	4
PRE の民間活用方法（売却、貸付けなど）やその検討におけるポイントについて	基礎編 第 2 章 1. PRE の民間活用の推進に向けた検討の視点	16
「不動産証券化手法等」の意味	基礎編 第 3 章 1. 不動産証券化手法等とは	24
PRE の民間活用に不動産証券化手法等を導入する効果や留意すべき事項	基礎編 第 3 章 3. 不動産証券化手法等の導入による地方公共団体への効果、必要となる対応	29
PRE の民間活用を事業化するプロセスとその中で実際に民間事業者が不動産証券化手法等を導入することを許容する際の留意点	実践編 第 4 章 1. 事業実施のプロセスとポイント・留意点～公共発意の場合～	32
民間事業者による不動産証券化手法を導入した事業の例	不動産証券化ガイドライン 第 3 章 不動産証券化手法活用事例	付録 25
「不動産証券化」とは何か	不動産証券化ガイドライン 第 1 章 不動産証券化手法に係る基礎的知識	付録 3
実際に民間事業者が不動産証券化手法等を導入することを許容する際に必要な手続、ポイント等	不動産証券化ガイドライン 第 2 章 PRE 不動産証券化手法の導入に係る具体的検討	付録 16

第 1 部 基礎編

第1章 PRE活用推進の背景

1. PREを取り巻く社会環境の変化

国や地方公共団体がPREを保有する目的は、第一義には公共サービスの提供をはじめとする施策目的を達成するためといえます。しかし、近年PREの「活用」が求められる背景には、厳しい財政制約の下、公的資金のみでPREの建設・維持管理・運営等を行うのが困難になっていること、人口減少の進展や公共施設の老朽化等に伴うPREの低利用・遊休化等の課題が明らかとなり集約・再編等の必要性が高まっていること、また、官民パートナーシップ（PPP、巻末「用語集」参照）の動きが広がってきていることなどが考えられます。

こうしたPREを取り巻く社会環境の変化を、「**人口減少と少子高齢化の進展**」、「**公共施設の老朽化に対応した適正管理の必要性**」、「**財政制約の高まり**」及び「**民間の資金・ノウハウの活用拡大**」の観点から以下に整理します。

(1) 人口減少と少子高齢化の進展

PREの活用に大きく関わる要素として、人口減少と少子高齢化が挙げられます。PREの中には人口増加を見越して整備されたものも数多く残っており、本格的な人口減少時代に突入した多くの地域において総量の見直しが求められています。また、総量だけでなく、子どもが減少し高齢者が増加したことによって、必要とされる公共サービスも大きく変化しています。こうした状況を踏まえ、今後のまちづくり戦略を踏まえたPREのあり方が問われています。

(2) 公共施設の老朽化に対応した適正管理の必要性

国や地方公共団体が保有している公共施設は高度経済成長期にあたる1970年代に集中的に整備されてきたため¹、概ね建設から60年程度で施設の更新時期が到来する²ことを考慮すると、その建替えや大規模修繕は今後10～20年間に集中すると見られており、財源確保が大きな課題となっています。現在ある施設を修繕・改修しなるべく長く使う施設の長寿命化や、集約・再編など、財政負担を減らす取組みが求められます。

(3) 財政制約の高まり

地方財政の財源不足は、地方税収等の落込みや減税等により平成6年度以降急激に拡大し、平成22年度には景気後退に伴う地方税や地方交付税の原資となる国税5税の落ち込みにより、過去最大の18.2兆円に達しました。平成28年度は、地方税収入や地方交付税の原資となる国税収入が増加すること等に伴い、通常収支にかかる財源不足は5.6兆円とな

¹ 公共施設等の総合的かつ計画的な管理による老朽化対策等の推進（総務省、平成26年1月24日）

² 公共施設及びインフラ資産の将来の更新費用の比較分析に関する調査結果（総務省、平成24年3月）

りましたが、依然として大幅なものとなっています。また、地方財政の借入金残高は、平成28年度末には196兆円、対GDP比も37.7%となり、平成3年度から2.8倍、126兆円の増となっています³。

このような地方財政のおかれた厳しい現状に鑑みると、国はもとより地方公共団体においても一層の行政サービスの効率化を図ることが重要であり、将来の人口と税収見込みを踏まえた持続可能な経営を行う観点から、PREに関しても、これに応じた保有と利用のあり方を考えることが求められています。

(4) 民間の資金・ノウハウの活用拡大

財政負担の削減を図るため、PPP/PFI（巻末「用語集」参照）手法等の官民連携手法が求められています。

また、PFIをはじめとして、指定管理者制度（巻末「用語集」参照）や市場化テスト（巻末「用語集」参照）の導入等、公共施設で提供される公共サービスへの民間参入に関する規制緩和が進められてきました。PREについても民間の資金やノウハウを活用する様々な選択肢が広がってきています。

なお、PFI事業とPRE活用事業はともにPPP（官民連携）の一形態ですが、PFI事業は主に公共サービスを調達するための手法であり、PRE活用事業は公共が保有する資産を有効活用することが主な目的になります。両者は密接に関連しながら発展してきた事業手法といえ、PFI事業の中でPREを公共施設整備の資金調達手段として活用する場合や、PFI事業とPRE活用事業が一事業として実施される場合もあります。

³総務省 HP (<http://www.soumu.go.jp/iken/zaisei.html>) より抜粋

2. PREをめぐる主な施策と取組状況

(1) 民間資金等活用推進の取組（内閣府）

PFI法の施行から17年余りを経過した平成29年3月末時点において、PFI事業の実施件数は609件、契約金額の累計は約5兆5千億円に上っています⁴。また、その間、内閣府民間資金等活用事業推進室（PPP/PFI推進室）ではPFI事業の実施に係る各種ガイドラインや標準契約等の策定等、地方公共団体が円滑にPPP/PFI事業を実施するための支援制度の拡充を図ってきました。

また、平成23年度の改正PFI法では、公共施設等運営権制度（コンセッション）（巻末「用語集」を参照）や民間提案制度等、民間の裁量をさらに拡大する仕組みが整備されました。民間提案制度は、民間の発意によって公共側にPFIによる事業実施を提案できる仕組みです。民間提案制度の進め方については、内閣府によってマニュアルが策定され、先進的な一部の地方公共団体においては民間提案の窓口設置や独自のガイドライン策定等が行われています。

増加し続ける公共施設の更新需要に対する財源不足が懸念される中、PFIを含むPPP手法の活用推進は政府の重要施策として位置付けられています。「PPP/PFI推進アクションプラン」（平成28年5月策定、平成29年6月改定）においては、今後10年間（平成25～34年度）で21兆円の事業規模を達成することが目標として掲げられ、「**公的不動産利活用事業**」に対しては4兆円（人口20万人以上の各地方公共団体で2件程度の実施を目指す）という目標値が設定されています。（なお、事業規模は、目標期間中に契約締結した事業から見込まれる民間事業者の契約期間中の売上を契約締結年度に一括計上することにしており、目標期間の10年を超える分も含みます。）

また、アクションプランの中では公共施設等運営権制度を活用した事業や収益施設を併設することにより財政負担を削減する事業等についても一定の目標値が掲げられ、より民間の裁量を拡大した事業手法の導入の推進が進められています。

⁴ 『PFIの現状について』内閣府、平成29年6月

図表 1-1 主な関連施策

時期	施策・計画等	概要	関連 URL
平成 11 年 7 月	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) 施行	民間資金や経営能力、技術的能力を活用した公共施設等の建設、維持管理及び運営の促進を図るための法律。	http://law.e-go.v.go.jp/htmldata/H11/H11H0117.html
平成 13 年 1 月 (平成 27 年 12 月改定)	PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン	国が PFI 事業を実施する上での実務上の指針の一つとして、PFI 事業におけるリスク分担等を検討する上でのリスク要素と留意事項等を示す。	www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/pdf/risk_buntan_guideline.pdf
平成 13 年 1 月 (平成 27 年 12 月改定)	PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン	国が PFI 事業を実施する上での実務上の指針の一つとして、PFI 事業の実施に関する一連の手続について、その流れを概説するとともに、それぞれの手続における留意点を示す。	http://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/pdf/process_guideline.pdf
平成 13 年 7 月 平成 27 年 12 月改定)	VFM (Value For Money) に関するガイドライン	国が PFI 事業を実施する上での実務上の指針の一つとして、特定事業の選定等に当たって行われる VFM の評価について解説している。	http://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/pdf/vfm_guideline.pdf
平成 15 年 6 月 (平成 27 年 12 月改定)	モニタリングに関するガイドライン	国が PFI 事業を実施する上での実務上の指針の一つとして、PFI 事業においてモニタリング (監視) を検討する上での留意事項等を示す。	http://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/pdf/monitoring_guideline.pdf
平成 15 年 6 月 (平成 27 年 12 月改定)	契約に関するガイドライン—PFI 事業契約における留意事項について—	国が事業契約、直接協定、及び基本協定の締結にかかる検討を行う上での実務上の指針の一つとして、主たる規定の概要、趣旨、適用法令及び留意点等を解説している。	http://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/pdf/monitoring_guideline.pdf
平成 22 年 3 月	PFI 標準契約 1 (公用施設整備型・サービス購入型版)	国が PFI 事業契約の締結に係る実務上の指針の一つとして作成したもの。	http://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/keiyaku1/keiyaku1.html
平成 23 年 6 月	PFI 法改正 (第 3 次)	改正により、PFI 対象施設の拡大 (賃貸住宅、船舶、航空	-

時期	施策・計画等	概要	関連 URL
		機等)、民間提案制度の導入、公共施設運営権の導入等が実現された。	
平成 25 年 6 月	PPP/PFI の抜本改革に向けたアクションプラン	民間と地域の双方にとって魅力的な PPP/PFI 事業を推進するため、(平成 25~34 年)の 10 年間における目標事業規模及び取組施策を類型別に設定。	http://www8.cao.go.jp/pfi/whatsnew/kiji/actionplan.html
平成 26 年 9 月	PFI 事業民間提案推進マニュアル	PFI 法第 6 条に基づく民間提案制度の考え方、実施手続等について解説している。	http://www8.cao.go.jp/pfi/hourai/tsuutatsu/26fy/pdf/minkantetan-manual.pdf
平成 27 年 8 月 (平成 29 年 6 月更新)	PPP/PFI 事業事例集	PPP/PFI 事業促進を目的とした事例集。「公的不動産の有効活用等による新たな収入源の確保」も抽出基準の 1 つとして挙げられている。	http://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/jigyou/jireisyu/jireisyu.html
平成 27 年 12 月	多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針	国や人口 20 万人以上の地方公共団体等が、公共施設等の整備等にあたり PPP/PFI の活用を優先的に検討する仕組みを構築する際の指針。	http://www8.cao.go.jp/pfi/yuusenkentou/shishin_index.html
平成 28 年 3 月	PPP/PFI 手法導入優先的検討規程策定の手引	「多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」を踏まえ、地方公共団体が優先的検討規程を定める際の参考となる手引き。	http://www8.cao.go.jp/pfi/yuusenkentou/shishin_index.html
平成 28 年 5 月 (平成 29 年 6 月改定)	PPP/PFI 推進アクションプラン	平成 25 年度から平成 34 年度までの 10 年間における目標事業規模及び取組施策を類型別に設定。	http://www8.cao.go.jp/pfi/actionplan/action_index.html
平成 29 年 1 月	PPP/PFI 手法導入優先的検討規程運用の手引	地方公共団体が優先的検討規程を運用する際の参考となる手引き。	http://www8.cao.go.jp/pfi/yuusenkentou/shishin_index.html

(2) 公共施設等総合管理計画の策定と統一的な基準による地方公会計の整備の推進（総務省）

平成18年に、簡素で効率的な政府を実現するための行政改革について、その基本理念及び重点分野並びに各重点分野における改革の基本方針その他の重要事項を定める行革推進法⁵が施行されました。同法において、政府は、地方公共団体に対し、企業会計の慣行を参考とした貸借対照表その他の財務書類の整備に関し必要な情報の提供、助言その他の協力を行うものとされています。

総務省は平成18年度に地方公会計に係る基準モデルと総務省方式改訂モデルを提示し、各団体において地方公会計の整備が進められてきましたが、平成27年1月には、「**統一的な基準による地方公会計の整備促進について**」において、全地方公共団体に対し、原則として平成27年度から平成29年度までの3年間で固定資産台帳の整備と複式簿記の導入を前提とした統一的な基準による財務書類の作成を要請しました。

加えて、平成25年11月に策定された国の「インフラ長寿命化基本計画」を受け、総務省では平成26年4月「**公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について**」において、全地方公共団体に対し、平成28年度までに公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進するための計画（公共施設等総合管理計画）を策定することを要請し、平成29年9月末時点で、都道府県及び政令指定都市については全団体、市区町村については99.4%の団体において、計画策定済みとなっています。各団体においては、計画策定で終わることなく、今後、同計画に基づいた具体的な取組みの推進が求められます。

図表 1-2 主な関連施策

時期	施策・計画等	概要	関連 URL
平成18年6月	簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律（行革推進法）施行	簡素で効率的な政府を実現するための行政改革について、その基本理念及び重点分野並びに各重点分野における改革の基本方針その他の重要事項を定めるもの。	http://law.e-gov.go.jp/htmldata/H18/H18H0047.html
平成26年4月	公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について	全地方公共団体に対し、平成28年度までに公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進するための計画（公共施設等総合管理計画）を策定することを要請。	http://www.soumu.go.jp/main_content/000287573.pdf
平成27年1月	統一的な基準による地方公会計の整備促進について	統一的な基準による財務書類等を原則として平成27年度から29年度までの3年間で全ての地方公共団体において作成し、予算編成等に積極的に活用することを要請。	http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01zaisei07_02000110.html

⁵ 「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」

第1章 PRE活用推進の背景

時期	施策・計画等	概要	関連 URL
平成 27 年度 ～	公共施設最適化事業 債の創設	前年度創設の平成 26 年度の施設 の除却を対象とした事業債に続 き、施設の集約化・複合化事業を 対象とした事業債を創設。	—
平成 28 年 11 月	公共施設マネジメン トの一層の推進につ いて	地方公共団体に対し、総合管理計 画に基づく公共施設マネジメント の推進、保有資産情報の公表と有 効活用について要請。	http://www.soumu.go.jp/main_content/000449253.pdf
平成 29 年 5 月	個別施設計画の策定 のためのマニュアル・ガイドライン等	インフラ、教育関係施設、行政系 施設、公営住宅、その他の項目ご とに個別施設計画の策定のための マニュアル・ガイドラインを紹介。	http://www.soumu.go.jp/iken/koushinhiyou/kobetu-keikaku_manual-guideline/index.html
平成 29 年度 ～	公共施設等適正管理 推進事業債の創設	既存の「公共施設最適化事業債」 を再編し、これまでの集約化・複 合化、転用、除却に加え、長寿命 化、立地適正化、市町村役場機能 緊急保全等の事業も対象とした。	—
随時更新	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設等総合管理計画の主たる記載内容等を取りまとめた一覧表 ・ 公共施設等総合管理計画の策定事例 等 		http://www.soumu.go.jp/iken/koushinhiyou.html

(3) コンパクトシティの形成推進（国土交通省）

人口増とそれに伴う開発圧力のコントロールがまちづくりの課題であった時代の都市政策からの転換が求められる中、国土交通省においては、人口減少や高齢化を前提に都市機能を適切な規模に集約し再配置しようとする「コンパクトシティ」の形成を推進しています。平成26年度には都市再生特別措置法の改正により立地適正化計画制度が創設され、各市町村が将来的な人口や財政の見通しを踏まえて戦略的に都市構造の見直しを行っていくことが奨励されています。特に、PREは公共施設の再配置を受けた建替え事業や商業・住宅等の民間開発に活用できるため、立地適正化計画を遂行していく上で公共施設等総合管理計画との連携を図っていくことが期待されています。

こうした動きを受け、国土交通省では平成26年4月に「まちづくりのための公的不動産（PRE）有効活用ガイドライン」を策定し、まちの特性に応じた公共機能の再配置や生活サービス機能の整備におけるPREの活用等、地方公共団体がPREを用いたまちづくりを行う上での検討を支援するための情報提供を行っています。

図表 1-3 主な関連施策

時期	施策・計画等	概要	関連 URL
平成25年7月	都市再構築戦略検討委員会 中間とりまとめ	既存ストック等を活用しまちなか居住や都市機能の集約を推進することにより、集約型の都市構造を作っていく必要性が打ち出された。	http://www.mlit.go.jp/report/press/toshi01_hh_000013.html
平成26年4月	まちづくりのための公的不動産（PRE）有効活用ガイドライン	コンパクトシティの実現等のまちづくりの推進にはPREの有効活用が重要であるとして、PREをまちづくりに有効活用するための検討すべき項目を整理。	http://www.mlit.go.jp/toshi/city_plan/PRE.html
平成26年8月	立地適正化計画制度	都市再生特別措置法が改正され、行政と住民や民間事業者が一体となったコンパクトなまちづくりを促進するため創設された制度。	http://www.mlit.go.jp/en/toshi/city_plan/compactcity_network.html
平成27年9月～	コンパクトシティの形成に関連する支援施策集	立地適正化計画に係る支援措置、関連分野の取組との連携に当たって活用可能な支援措置等を紹介。	http://www.mlit.go.jp/toshi/city_plan/toshi_city_plan_tk_000032.html

(4) 公的不動産 (PRE) の活用推進 (国土交通省)

PRE の中には立地に恵まれ一定以上の規模を有する物件も存在するため、不動産市場の活性化という観点からもその活用が注目されてきました。国土交通省では、地方公共団体が戦略的に PRE の活用を行うための施策を「PRE 戦略」として、立案・実践にあたっての参考書となる「**PRE 戦略を実践するための手引書**」を取りまとめています。

当該手引書においては、PRE 戦略の基本的な考え方や、PRE を取り扱う上で必要となる会計、不動産鑑定等の専門分野に関する情報が取りまとめられました。

また、平成 27 年 5 月には、「**公的不動産 (PRE) の活用事例集**」が、平成 28 年 7 月には「**民間収益施設の併設・活用に係る官民連携事業事例集**」が取りまとめられました。

さらに、平成 28 年 10 月、内閣府、総務省とともに、PFI 事業のほか公的不動産の有効活用による民間ビジネス機会の創出など地域経済の活性化を図る多様な PPP 事業の推進を目指し、地方公共団体の職員向けに官民対話・事業者選定プロセスを解説した「**PPP 事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド**」を策定しました。

図表 1-4 主な関連施策

時期	施策・計画等	概要	関連 URL
平成 21 年 5 月 (平成 24 年 3 月改訂)	PRE 戦略を実践するための手引書	地方公共団体が PRE 戦略を導入する必要性、効果、実践する上での考え方や方向性、実践するにあたって参考にすべき事項や基礎的知識、事例を整理。	http://www.mlit.go.jp/totikensangyo/totikensangyo_tk5_000190.html
平成 26 年 7 月	公的不動産の有効活用等による官民連携事業事例集	官民連携事業を推進するにあたり、収益施設の併設・活用等を含め、民間の創意工夫を最大限活用するという観点から、公的不動産の有効活用について、参考となる事例を収集。	http://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/sosei_kanminrenkei_fr1_000006.html
平成 27 年 5 月	公的不動産 (PRE) の活用事例集	不動産証券化等を導入したケースを含む PRE 活用事例 (100 事例) の収集・分析を行うとともに、今後の PRE 活用に向けた課題を整理。	http://www.mlit.go.jp/report/press/totikensangyo05_hh_000052.html

時期	施策・計画等	概要	関連 URL
平成 27 年 6 月	PPP/PFI 事業を促進するための官民間の対話・提案事例集	PPP/PFI 事業を促進するための参考とできるよう、官民間の対話・提案に係る先進的な事例についてとりまとめたもの。	http://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/sosei_kanminrenkei_fr1_000006.html
平成 28 年 7 月	民間収益施設の併設・活用に係る官民連携事業事例集	地方公共団体等の職員が、民間収益施設の併設・活用等の検討・実施を進めるにあたって参考とすることを目的とした事例集。20 事例を収録。	http://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/sosei_kanminrenkei_fr1_000006.html
平成 28 年 10 月	PPP 事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド	[内閣府、総務省、国土交通省合同で取りまとめ] PPP 事業における官民対話・事業者選定プロセスに関して、先進的に取り組んできた自治体の事例をもとに取りまとめたガイド。	http://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanminrenkei/sosei_kanminrenkei_fr1_000006.html

図表 1-5 に、「まちづくりのための公的不動産（PRE）有効活用ガイドライン」、「公的不動産の有効活用等による官民連携事業 事例集」、「公的不動産（PRE）の活用事例集」及び「民間収益施設の併設・活用に係る官民連携事業事例集」に掲載されている中から、地方公共団体と民間事業者が PRE の貸付け又は売却に関する契約を締結している 13 事例を取り上げています。

図表 1-5 公的不動産（PRE）の活用事例

事業名	事業概要	活用方法	掲載の有無			
			まちづくりのための公的不動産（PRE）有効活用ガイドライン	公的不動産の有効活用等による官民連携事業 事例集	公的不動産（PRE）の活用事例集	民間収益施設の併設・活用に係る官民連携事業事例集
大阪府営吹田竹見台住宅民活プロジェクト	・府有地にて府営住宅及び民間施設を一体的に整備	・府有地は売却		●	●	
篠崎駅西部地区駅前街区公益複	・都と江戸川区の公有地及び民有地を集約し、公共施設	・20 番街区は貸付け（定期借地）		●	●	

事業名	事業概要	活用方法	掲載の有無			
			まちづくりのための公的不動産 (PRE) 有効活用ガイドライン	公的不動産の有効活用等による官民連携事業 事例集	公的不動産 (PRE) の活用事例集	民間収益施設の併設・活用に係る官民連携事業事例集
合施設整備プロジェクト	を整備	・ 21 番街区は売却				
新松戸地域 学校跡地有効活用事業	・ 小中学校跡地に公共施設と民間施設を一体的に整備 ・ 公共施設整備費用を民間事業者が賄うことを前提に、民間事業者が提案	・ 貸付け (定期借地)		●	●	
芝浦水再生センター再構築に伴う上部利用事業	・ 公共施設更新に伴い、その上部空間を活用して民間施設を合築	・ 公共施設の上部空間に定期借地権を設定し、公共施設との合築により民間施設を整備		●	●	
南青山一丁目団地建替プロジェクト	・ 都営住宅建替えに伴い複合施設を整備 ・ 公共施設は整備後に買取り	・ 都営住宅の建替え及び高度化により生じた用地を貸付け (定期借地)	●	●	●	
都市再生ステップアップ・プロジェクト (竹芝地区)	・ 都有地に公共施設と民間施設の複合施設（合築）を整備 ・ 公共施設部分は整備後に買取り	・ 貸付け (定期借地)		●	●	
オガールプラザ整備事業	・ 第3セクターに地方公共団体が関与し、官民複合施設を整備・運営 ・ 区画整理事業実施後の未利用町有地の一部に整備 ・ 公共施設部分は整備後に買取り	・ 区画整理事業実施後の未利用町有地の一部貸付け (定期借地)	●	●	●	
保土ヶ谷権太坂三丁目用地活用事業	・ 市有地に市営住宅、高齢者向け優良賃貸住宅等とともに、商業施設を整備 ・ 公共施設は整備後に借上げ	・ 貸付け (定期借地)		●	●	
東村山市	・ 都営住宅建替えに伴う創出	・ 貸付け		●	●	

事業名	事業概要	活用方法	掲載の有無			
			まちづくりのための公的不動産(PRE)の有効活用ガイドライン	公的不動産の有効活用等による官民連携事業 事例集	公的不動産(PRE)の活用事例集	民間収益施設の併設・活用に係る官民連携事業事例集
本町地区プロジェクト	用地を活用し、戸建て住宅を中心とするまちを形成	(定期借地)				
出石小学校跡地整備事業	<ul style="list-style-type: none"> 小学校跡地にふさわしい公共施設と民間施設を整備 公共施設は整備後に買取り 	<ul style="list-style-type: none"> 小学校の統廃合により生じた余剰地を貸付け(定期借地) 	●	●	●	
宮崎駅西口拠点施設整備事業	<ul style="list-style-type: none"> 県及び市の未利用地に公共施設及び駅前にふさわしい拠点を整備 	<ul style="list-style-type: none"> 貸付け(定期借地) 		●	●	
豊島区現庁舎地活用事業	<ul style="list-style-type: none"> 旧庁舎敷地と公会堂敷地に民間施設とともに新ホールを整備(ホール部分は区が買取り) 区は一括前払い地代約191億円を受け取り、新庁舎整備費用や旧庁舎解体費用等に充当 	<ul style="list-style-type: none"> 貸付け(定期借地) 				●
流山おおたかの森駅前市有地活用事業	<ul style="list-style-type: none"> 駅前市有地に公共施設(多目的ホール等)と民間施設(ホテル、商業・業務施設、集合住宅等)の複合施設を整備 市は集合住宅整備用地の等価交換で公共施設を取得 	<ul style="list-style-type: none"> 貸付け(定期借地) 等価交換方式 				●

第2章 PREの民間活用の推進に向けた検討の視点

1. PREの民間活用の意義

本項では、PREの民間活用のメリットと留意点について、公共側から見た場合と民間側から見た場合それぞれの観点から解説します。

	①PREの民間活用のメリット	②PREの民間活用の留意点
(1) 公共側から見た場合	<ul style="list-style-type: none"> PREを活用した民間収益事業の導入により、地域の活性化・持続可能なまちづくりに寄与 PREの売却・貸付けを通じた収益により財政健全化に貢献（公共サービスに必要な財源を確保、管理コストの削減等） 	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民等に対する説明責任が生じる 通常の公共事業にはないリスク（民間事業者の倒産・撤退や反社会的勢力の介入など）への対策が必要となる
(2) 民間側から見た場合	<ul style="list-style-type: none"> 様々な分野（建設・不動産・施設運営・金融機関等）の事業者にとってビジネスの機会が増える 公共サービスがテナントとなる場合、継続的に安定した収入を確保できる 	<ul style="list-style-type: none"> 市場価格と乖離した価格設定となることがある 用途やスキームに関して制約条件が課されることがある

(1) 公共側から見た PRE の民間活用のメリットと留意点

PRE の民間活用のメリット（公共側から見た場合）

- PRE を活用した民間収益事業の導入により、地域の活性化・持続可能なまちづくりに寄与
- PRE の売却・貸付けを通じた収益により財政健全化に貢献（公共サービスに必要な財源を確保、管理コストの削減等）

PRE の民間活用の留意点（公共側から見た場合）

- 地域住民等に対する説明責任が生じる
- 通常の公共事業にはないリスク（民間事業者の倒産・撤退や反社会的勢力の介入など）への対策が必要となる

① PRE の民間活用のメリット

まちづくりの観点からは、PRE の集約・再編等を進める中、その一部について、民間事業者に土地を貸し付けて商業開発や住宅整備を進めたり、こうした民間収益事業と必要な公共サービスとを複合化したりすることで、PRE の利用価値・収益性を高め、地域に求められる都市・生活サービスの効果的な提供やまちのにぎわいづくりなど、地域の活性化を図っていくことが可能となります。こうした PRE の民間活用を核として、住みやすく持続可能なまちづくりにつなげていくことも期待されます（**地域活性化への貢献**）。

財政の観点からは、PRE を民間事業者に貸し付けて賃料収入を得ることなどによって、公共サービスの提供等に必要な財源の確保につなげることができます。また、不要な PRE を処分することで、管理コストの削減や、所有することに伴うリスク（予定外の修繕費用が発生することなど）を軽減できる点も財政的なメリットといえます。市町村であれば PRE を民間事業者が取得したり、民間事業者が公有地の上に建物を保有したりすることで、固定資産税等の税収増につながる効果も期待できます（**財政健全化への貢献**）。

② PRE の民間活用の留意点

PRE を民間活用することで、これまでにない事態に対処しなければならない可能性もあります。例えば、事業内容についての反対意見や、PRE という公的な財産を特定の民間事業者が長期利用することへの心理的な抵抗感等が想定されます。地方公共団体には不動産の売主や貸主として、また行政機関として住民等に対する説明責任が求められるため、事業実施条件の設定や事業者選定のプロセスにおいては留意が必要です。

また、民間事業者が事業の途中で倒産したり撤退したりして公共サービスの継続に支障を来したり、望ましくない第三者（反社会的勢力等）に権利等が譲渡されたりするような事態を防ぐための対策も講じておく必要があります（詳細は 56 頁を参照）。

(2) 民間側から見たPREの民間活用のメリットと留意点

PREの民間活用のメリット（民間側から見た場合）

- 様々な分野（建設・不動産・施設運営・金融機関等）の事業者にとってビジネスの機会が増える
- 公共サービスがテナントとなる場合、安定性の高い収益源を確保できる

PREの民間活用の留意点（民間側から見た場合）

- 市場価格と乖離した価格設定となることがある
- 用途やスキームに関して制約条件が課されることがある

① PREの民間活用のメリット

民間側から見れば、PREの民間活用が進むことで、建設業者、不動産業者、運営業者、金融機関といった様々な分野の事業者にとって、各々のビジネス展開の幅が広がることとなります。また、民間が保有する建物に公共サービスがテナントとして入ることが広く普及すれば、民間事業者にとって安定的な収入源となることが期待できます。官民の複合施設開発が比較的リスクの低い事業タイプの一つとして確立されれば、PREを対象とした民間収益事業への投資が、投資家にとっての資産運用の選択肢となります。

② PREの民間活用の留意点

PREの売却や貸付けにおいては、地方公共団体が設定する価格が市場価格と乖離したものとなる場合があったり、用途やスキームについて何らかの制限が課されたりするなど、民間事業者間の不動産取引に比べると制約が大きくなるという特徴があります。

2. PREの民間活用の方法

PREの民間活用で主に用いられる(1)売却、(2)貸付け、(3)リースバックの3種類の方法について以下に解説します。なお、(2)の貸付けに関しては、その対象となるPREが①普通財産（巻末「用語集」参照）の場合、②行政財産（巻末「用語集」参照）の場合でそれぞれ取扱いが異なります。

(1) 売却（競争入札等）

地方自治法第238条に規定される公有財産のうち、同条第4項に規定される「普通財産」に該当するもの、つまり特定の行政目的に使用されている「行政財産」以外の土地及び建物が売却の対象となります。単純売却のほか、複数の資産をまとめて売却する一括売却（バルクセール）、信託銀行を介する処分型信託などの手法があります。

将来的にも公共として利用する予定がないPREが対象となります。

なお、地方自治法第96条第1項第8号には、地方議会が議決すべき事項として「種類及び金額について政令で定める基準に従い条例で定める財産の取得又は処分をすること」と定められており、各地方自治体では地方自治法施行令第121条の2第2項及び別表第四に基づき、条例によって議決事項となる財産の取得または処分の基準（予定価格、面積など）が設けられています。ただし、条例で定める基準未満の価格、面積であっても売却にあたっては議会報告が慣習的に必要となっているケースもあります。また、条例の定めのない無償譲渡や譲渡対価の減額を行う場合は、地方自治法第96条第1項第6号の定めに従い、議決が必要となります。

(2) 貸付け（普通財産／行政財産）

貸付けの対象となるPREには「普通財産」と「行政財産」があり、それぞれ取扱いが異なりますが、PREの民間活用の場合の多くは普通財産貸付けですので、本手引書では、普通財産貸付けを中心に記載します。

貸付けの場合においては議決事項となる予定価格、面積などの基準が地方自治法施行令別表第四には定められていないため条例にも特段規定のない地方公共団体がほとんどですが、一定規模以上の価格、面積の貸付けにあたっては議会報告が慣習的に必要となっているケースもあります。また、条例の定めのない無償貸付や地代の減免を行う場合は、売却の場合と同様、地方自治法第96条第1項第6号の定めに従い、議決が必要となります。

① 普通財産貸付け

一般的に普通財産であるPREの貸付けは、立地条件等から売却が適切でないと判断される場合や一定期間の利用が見込まれない場合、政策目的等により用途が定められてい

る場合等に用いられます。

また、貸付けには借地借家法の規定が適用され、正当事由がない限り期間満了後も契約が更新される「普通借地契約」と、原則として期間満了時に契約が更新されないことが約束されている「定期借地契約」の二種類があります。定期借地契約を選択する場合は、マーケットサウンディング等を通じて把握した民間事業者の意見も踏まえた上で、事業条件に応じて貸付期間を10～70年程度の枠で設定します。

② 行政財産貸付け

行政財産の貸付けは、地方自治法第238条の4第1項に定められているとおり、原則として行うことができませんが、同法第238条の4第2項各号に定められる例外規定により、一定の条件を満たせば貸付けや地上権など、私権の設定を行うことが可能となっています。なお、契約に基づく貸付けとは異なりますが、行政処分として、「その用途又は目的を妨げない限度において（地方自治法第238条の4第7項）」行政財産の一部を民間事業者に使用させること（目的外使用許可）も認められています。

(3) セール&リースバック

売却、貸付けのほかに、**一旦民間事業者にPREを譲渡した上で、当該民間事業者からその全部又は一部を賃借し公共施設として当該PREを使用する「セール&リースバック」と呼ばれる手法もあります。**セール&リースバックは、一旦売却という手続を経るため、文献によっては「売却」の一手法として分類されることもありますが、公共サービスを継続して提供することを目的としたものであるという点が通常の売却とは大きく異なります。**公共側は資産売却の対価を得ることができるとともに、コストの平準化を図ることができます。**

3. PREの民間活用手法の検討におけるポイント

(1) 立地特性やまちづくり戦略における位置付け

PREの現在の使われ方が適切であるかを評価する際には、その機能・サービスや利用状況、周辺の土地利用状況や地価・賃料相場、都市計画上の位置付け等について情報を集め、総合的に検討することが望まれます。例えば、中心市街地のPREであれば、単に利用されているかどうかだけではなく、集客しやすい立地を活かした機能で用いられているか、今後のまちづくり戦略に合致した用途となっているかも判断基準となります。これらと、**民間に貸したり売ったりした場合に得られる効果とを比較検討しながら、現在の使い方が妥当か評価**していく必要があります。

(2) 全庁的な視点からの公共施設ニーズの確認

現在の用途が立地に見合っていないと判断された場合は、**当該PREを他の公共施設として使用するニーズがあるかどうかを確認**する必要があります。他部門で施設需要があり、立地に見合った機能である場合は、現在の用途を廃止した上で当該部門に移管するという判断もありえます。

ただし、当該PREの所轄部門のみで他部門のニーズを把握することは難しいため、日頃から**PREの活用に関する庁内の情報を集約し、組織横断的な検討がスムーズにできるような体制や仕組みを構築しておくことが必要**です。その統括部署としては、専門の部署を設置するほか、企画、経営改革、財産活用等のうち、各団体にて庁内全体のPRE活用推進を牽引するのに相応しい部署が担うことが考えられます。そして、個別のPREに関する公共施設としてのニーズの確認が必要となった際には、当該PREの所管部署から当該PREに関する情報や他部署への確認事項等について、組織横断的会議の場で検討する、といった形が望まれます。

(3) 不動産の市場性等の特性

都市計画に位置づけられている PRE や将来的な行政利用やまちづくりの観点からの活用の可能性がある PRE は、行政利用を開始するまでの間、貸付けによる活用を図ることが適していると考えられます。

一方、将来的に公共としての利用が見込まれない PRE は売却に適していると考えられます。売却にあたっては、他に売却予定の PRE がある場合には、一括での売却の可能性についても検討を行った上で、売買価格を総合的に判断することが望まれます。また、当該 PRE の規模や立地によっては、都市計画等の観点からまちづくりへの効果・影響について検討することが望まれます。

いずれの場合でも、専門家の助言などにより地方公共団体が当該 PRE 周辺の地価や賃料相場の市況等をよく理解し、最適な活用方法を検討することが重要です。また、マーケットサウンディング調査等による民間事業者に対して活用検討対象不動産の市場性の確認もあわせて実施することが望まれます。

(4) 民間収益事業の成立可能性

PRE の建替えや改修などの機会に、当該 PRE を活用した民間収益事業が成立する余地があるかどうかを検討することが望ましいと考えられます。具体的には、立地や土地の面積・容積率、公共サービスとして利用する規模等を比較検討します。もっとも、地方公共団体のみで民間収益事業成立の可否を判断することは難しいため、民間事業者へのマーケットサウンディング（巻末「用語集」参照）を行うなどして可能性のある事業種別や規模等について確認します。その結果に応じて、事業者募集に向けた詳細なスキーム検討に移行します。

図表 2-6 民間収益事業検討の視点

項目	主な検討内容
立地条件	立地、道路付け、土地形状、一体活用が可能な隣地の有無、将来的な利用計画等
法令上の制限	都市計画法・建築基準法上の用途地域、建蔽率／容積率、高さ制限、地区計画等
施設計画	用途、機能、施設規模等
費用負担	地方公共団体における費用負担、補助金の有無等
事業スケジュール	使用可能となる時期、開業時期、運営期間等
市場環境	民間事業者の参画意向、競合の有無等

(5) 民間事業者からの提案募集

民間収益事業の検討の過程でマーケットサウンディングを行うだけでなく、**初めから民間の発想でPREの民間活用事業を企画する取組**も見られます。

国でも「PPP事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド」（第1章2.PREをめぐる主な施策と取組状況 参照）を策定し、民間の発想による取組を推進しています。また、**民間事業者からの事業提案を受け取るために専門の窓口**を設け、**民間事業者から提案を受けた場合の取扱いに関する指針やガイドライン**等を定めている地方公共団体（横浜市・さいたま市など）もあります（詳細は76頁を参照）。

なお、PFI制度においては、平成23年のPFI法改正により、民間提案制度が法律に位置付けられました。「**PFI事業民間提案推進マニュアル**」（内閣府、平成26年9月）では、国や地方公共団体が民間事業者から提案を受けた場合に取りべきべき手続や提案様式の例等を解説しています。

第3章 不動産証券化手法等の基礎知識

本章では、PREの民間活用にあたって、民間事業者による資金調達手法の一つとして、民間事業者が不動産証券化手法等を用いる場合（不動産の流動性を高める場合）について解説します。

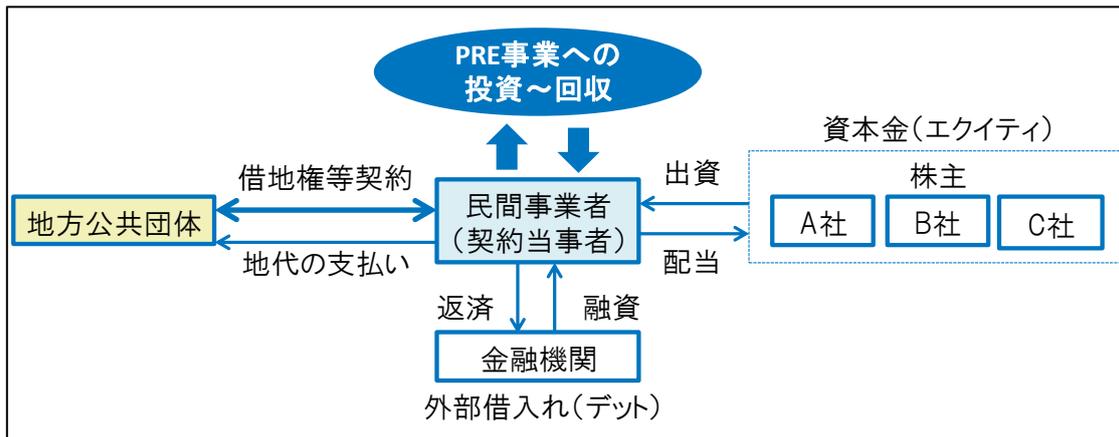
1. 不動産証券化手法等とは

(1) PREの民間活用における民間事業者による資金調達手法について

例えば、地方公共団体が所有する土地（PRE）の上に新たな公共施設を整備することを考えた場合、当該施設の整備費用をどのように捻出するかという問題が生じます。これらの費用は従来、税金を財源とした歳出や地方債の発行など、公的な資金によって賄われてきました。

これに対して、地方公共団体が所有する土地（PRE）を民間事業者が借り受けたり、買い取ったりすることで活用する場合、民間事業者は事業に必要な資金を自ら調達する必要があります。民間事業者による資金調達の方法は、金融機関等から借り入れる場合や、株式を発行する場合、他の事業の収益を用いる場合などがあります。これらの方法を組み合わせて資金を集めることで、施設整備等を含む多額の初期投資を行うことが可能になります。

図表 3-1 PREの民間活用事業における従前の資金調達スキーム

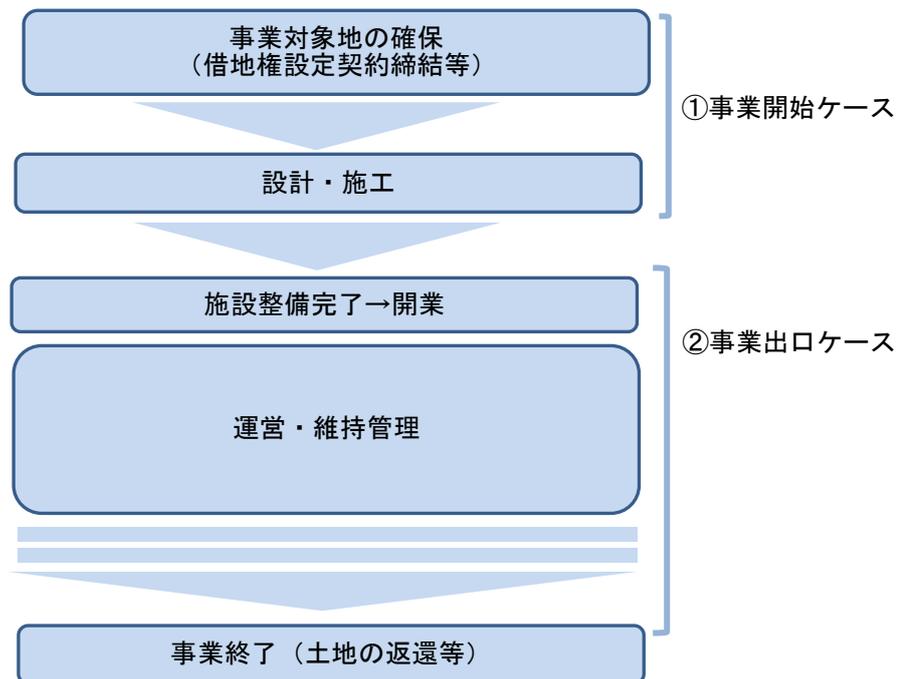


(2) 民間事業者が不動産証券化手法等を導入する目的と場面

民間事業者によって選択される資金調達手法の一つとして不動産証券化手法等という手法が考えられます。

例えば、民間事業者が地方公共団体の所有する土地を借りて、その上に施設を整備するPRE活用事業において、民間事業者が不動産証券化手法等を用いる可能性のある場面としては、大きく分けて二つあります。

図表 3-2 PRE活用事業における民間事業者の取組みの流れ



① 事業開始段階において資金調達を行う場合（事業開始ケース）

一つ目は、**事業開始段階において施設整備等の初期投資に必要な資金の調達を、当初から不動産証券化手法によって行う場合**です。この場合、不動産証券化にあたって民間事業者は SPC（特別目的会社）（巻末「用語集」参照）と呼ばれる法人を組成し、当該SPCが地方公共団体との契約を締結することになります。

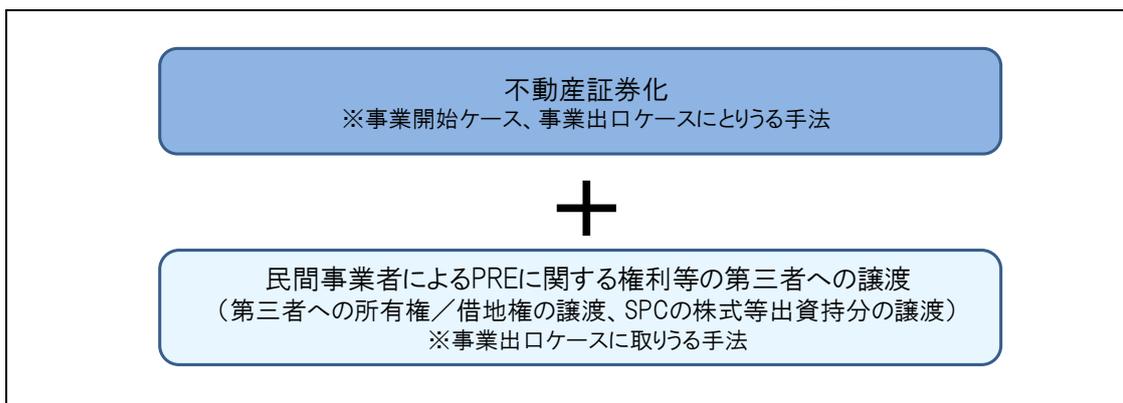
② 事業開始時の民間事業者が第三者に所有権等を譲渡し資金回収を行う場合（事業出口ケース）

二つ目は、**施設整備等の初期投資が完了した後、施設所有権等をSPCに譲渡する場合**です。この場合、施設整備等の初期投資をする民間事業者は、まず自己資金や短期借入れ等により調達した資金で施設整備を行います。完成後に当該施設を第三者に売却することによりこれらの資金を回収し、次の事業に用いることができるようになります。

(3) 本手引書における「不動産証券化手法等」の範囲

本手引書では、(2)に前述した、①PREの民間活用事業を行うための資金を調達する事業開始ケースと、②PREの民間活用事業に充てた初期投資資金を回収する事業出口ケースの大きく2つの場面において用いられる資金調達手法である、**不動産証券化（次頁及び「不動産証券化ガイドライン」を参照）と、民間事業者がPREに関する権利等を第三者に譲渡する仕組み（第三者へのPREの所有権／借地権の譲渡、SPCの株式等出資持分の譲渡）をまとめて「不動産証券化等」として取り扱います。**

図表 3-3 本手引書で取り扱う「不動産証券化手法等」の範囲



2. 代表的な不動産証券化手法等

(1) 不動産証券化（事業開始ケースと事業出口ケースにとりうる手法）

いわゆる「不動産証券化」とは、不動産への投資・運用のみを目的として設立されたSPCが、金融機関等からの借入れや投資家からの出資により不動産を取得し、その不動産から得られる賃料収入等の収益のみによって金融機関等への元利金の支払や投資家への配当を行う仕組みです。

不動産は取引金額が大きく、また、運用に失敗した場合の損害額も大きいことから、気軽に取引することが難しい（＝流動性が低い）投資対象ですが、不動産証券化はその取引価格と運用に伴うリスクを細分化し、投資家にとって投資しやすい金融商品に仕立て直す手法ともいえます。

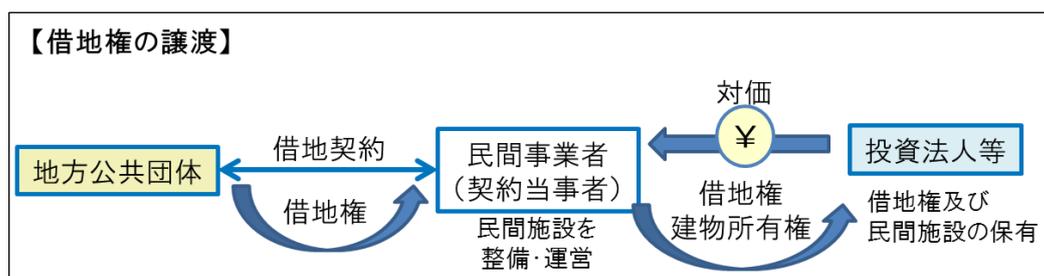
また、SPCが取得する不動産の元々の所有者から見れば、当該不動産をSPCに譲渡することで、多額の資金を得ることができます。→不動産証券化手法についての詳細は、「不動産証券化ガイドライン」を参照してください。

(2) 所有権／借地権等の譲渡（事業出口ケースにとりうる手法）

所有権や借地権の譲渡は、契約当事者が対価と引換えに資産を処分したい場合に実施されます。

例えば、民間事業者が借地権の設定を受けた公有地に施設を整備後、当該借地権と施設の所有権を投資法人（リート）（巻末「用語集」参照）に譲渡するケースなどが考えられます。

図表 3-5 借地権の譲渡の例



(3) 株式等出資持分の譲渡（事業出口ケースにとりうる手法）

PRE（借地権及び建物所有権等）の保有に特化したSPCを設立する場合には限られますが、当該SPCの既存株主が第三者に対し、対価と引換えに株式等の出資持分を譲渡することが考えられます。

例えば、建設業者がSPCを組成して開発を行った場合において、開発段階における役割を終えた同社が、当該SPCの株式等の出資持分を、不動産運用を専門とする事業者に譲渡することが想定されます。これにより、建設業者は開発段階で施設整備のために投入した

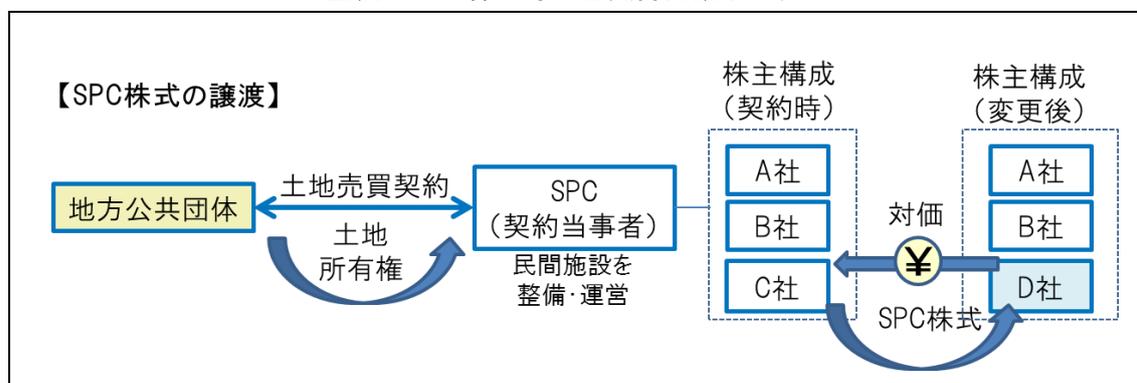
自己資金を回収し次の事業に充てることができます。

不動産運用を専門とする事業者は、既に開発された不動産への投資を行うことにより、自らのノウハウにより不動産運用から得られる収益を高め、利益を得ることができます。PREの有効活用による地域活性化という観点からも、**不動産の運用が得意な事業者が関与することで、より効果的な活用がなされることとなります。**

また、株式会社は株主総会における議決権を伴わない「無議決権株式」を発行することができますので、**地方公共団体と事業開始段階で契約を締結するSPCが株式会社である場合には、無議決権株式を発行し、事業運営に影響力を持たない出資者を募ることもあります。**返済を前提としない出資の方が元本の返済を前提とする融資よりもハイリスク・ハイリターンの商品となりますので、投資家のニーズにあった多様な選択肢を提供することにもつながります。また、事業期間中においてSPCが無議決権株式を発行し追加的に資金調達を行うケースも考えられます。

なお、議決権を有する株主の構成は、株式会社の取締役の選任、解任等の株主総会の権限を通じて事業運営に直接的な影響を与えますので、地方公共団体としては、締結する基本協定等の中で、株式譲渡に関する制限を設けることが一般的です。一方で、**無議決権株式については、誰が保有していても事業には直接影響しないため、投資家の判断によって自由に取引されることを前提としておくことも考えられます。**

図表 3-6 株式等の出資持分譲渡の例



3. 不動産証券化手法等の導入による地方公共団体への効果、必要となる対応

(1) 期待される効果

① PREの民間活用への多様な民間事業者の参画拡大、事業収益性の向上

PREの民間活用事業において民間事業者による不動産証券化手法等の導入を許容することの主な効果としては、**事業開始段階において事業の収益性をもとに多様な投資家からの資金調達が可能となるなど民間側の資金調達手法の選択肢が広がる**ことから、民間事業者からの事業提案の自由度が向上し、**参画する民間事業者の増加**が見込まれます。

これに伴い、PREの民間活用事業の募集・選定手続において競争性が高まることにより、**事業提案の質の向上**が図られます。その中で、不動産証券化手法を用いてSPC組成に関わる関係事業者のノウハウが最大限活かされ、**多様な民間資金を活用した民間ビジネスの創出等による収益性の高い事業を実現**することにつながることを期待されます。

また、事業出口段階において契約相手方以外の第三者への所有権等の譲渡を許容することは、**長期にわたる事業期間において、時々の状況に応じた適切な民間事業者の参画を可能**にします。

事業開始当初の施設整備段階、施設整備後の運営初期段階、運営が軌道に乗った後の安定期等、長期にわたる事業期間の段階ごとに、民間事業者に求められる役割や、その役割を担う事業者は異なります。同一の業種であっても、個別企業の財務基盤や資金調達能力は、景気動向などに応じて変化していきます。そのため、事業開始当初の事業者の構成が必ずしも事業期間全体を通じて最適な構成であるとは限りません。

そこで、不動産証券化手法等の導入によって、当初の事業者の構成では適切な事業の実施が難しくなった際に事業者の変更ができるようになれば、時々の状況に応じた適切な民間事業者のノウハウを活用することが可能となります。

民間事業者としてはPREを活用した事業の収益のみが投資資金回収の原資となりますので、**新たに参画する民間事業者においてもPREを活用した事業の収益性を高める努力が継続的に行われることが期待**されます。

② まちづくりや財政の観点からの効果

民間事業者による不動産証券化手法等の導入を許容する場合には、①に示した効果に関連して、以下のような効果がさらに期待されます。

まちづくりの観点からは、収益性の高い民間ビジネス等の事業提案が実施されることにより、まちのにぎわいづくり、地方創生につながることが期待されます。地方での不動産証券化事業では、不動産業者、建設業者等の地元企業や地域金融機関等が連携して、外部の専門家のノウハウを取り入れつつSPCを組成する事例もあります。こうした事例においては、併せて地元の投資家から投資を募ることにより、地域で資金が循環する仕組みを作ることにも期待できます。

また、長期にわたる事業期間全体を通じて、時々の状況に応じた適切な民間事業者の構成が可能となることにより、**継続的に民間事業者による収益性の確保・向上の努力が積み重ねられ、持続的な地域の活性化に貢献**することが期待されます。

PREの活用主体がSPCではなく個々の民間事業者の場合には、当該民間事業者の倒産リスクを抱えることになり、その財務状況が悪化した場合には、PRE活用事業の安定性を確保するために、施設所有者を交替させる必要があります。しかしながら、不動産等の譲渡には多額の資金を要することもあり、新たな所有者を見つけることが容易でない場合もあります。これに対して、不動産証券化手法においては、所有（SPC）と利用（事業運営者）が分離され、所有者を変更することなく、事業運営者等を交替できるため、施設の利用状況が悪化した場合には、所有者の交替に比べて、事業の継続性を確保しやすいと考えられます。

さらに、不動産証券化手法等が導入された場合においては、直接事業を実施する民間事業者以外に投資家の視点が入ることによって、運営の透明性、収益性の向上につながる事業効率性が確保されることとなります。

財政の観点からは、民間事業者が不動産証券化手法等を導入することで、PREを活用した事業の収益性を裏付けとして金融市場から有利な条件で資金を調達し、事業収益性の向上が図られることが期待され、地方公共団体が想定していたよりも**PREの売却・貸付けの価格（民間事業者からの提案価格）が上昇する可能性**があります。

(2) 必要となる対応

不動産証券化手法等の導入を許容することが考えられる事業（民間事業者にとって不動産証券化手法等の導入を望む事業）としては、例えば、マーケットサウンディングを行った結果、民間収益事業が十分成立すると判断される事業や、収益性は低くても低リスクで安定的な運営が見込める事業などが考えられます。

民間事業者が資金調達手法の一つとして不動産証券化手法等を用いることは、公共側にとって特別な金銭的負担を生じさせるものではありません。一方で、PRE活用事業の事業者選定における条件設定や民間事業者との間で締結する事業契約の内容設定等においては、**民間事業者が不動産証券化手法等の導入を選択できるような条件を、あらかじめ設定しておく必要があります。**また、不動産証券化手法等の導入にあたっては、**民間事業者と契約を締結した事業内容の一部変更を伴う可能性もあることから、新たに登場する第三者がどのような相手であるかを知り、その役割を承認するというプロセスを経ることが必要**となる場合があります。なお、事業期間中におけるPRE活用状況については提案された用途で事業が継続していることを公共側も把握しておく必要がありますが、活用の実態が適切である限りにおいては、必ずしもPREの所有を制限する必要はありません。事業の実施主体が変わるなど地域住民に直接的な影響が生じるときは、説明責任を果たしていくことも公共側の重要な役割となります。

第2部 実践編

第4章 PREの民間活用における不動産証券化手法等 導入のプロセスとポイント・留意点

本章では、PREの民間活用の際し、民間事業者が不動産証券化手法等を用いる場合（不動産の流動性を高める場合）の具体的なプロセスについて解説するとともに、不動産証券化手法等を導入する民間事業者への対応についてのポイント・留意点等を示します。

1. 事業実施のプロセスとポイント・留意点～公共発意の場合～

本項では、地方公共団体の発意によりPREの民間活用を行うケースについて、一般的な**普通財産の民間事業者への「貸付け（用途指定あり）」の手法を例**にとり、事業構想から契約・運用までの事業化プロセスの大まかな流れを示します。また、それ以外の活用方法に関しては、普通財産貸付けと異なる点について記載していきます。

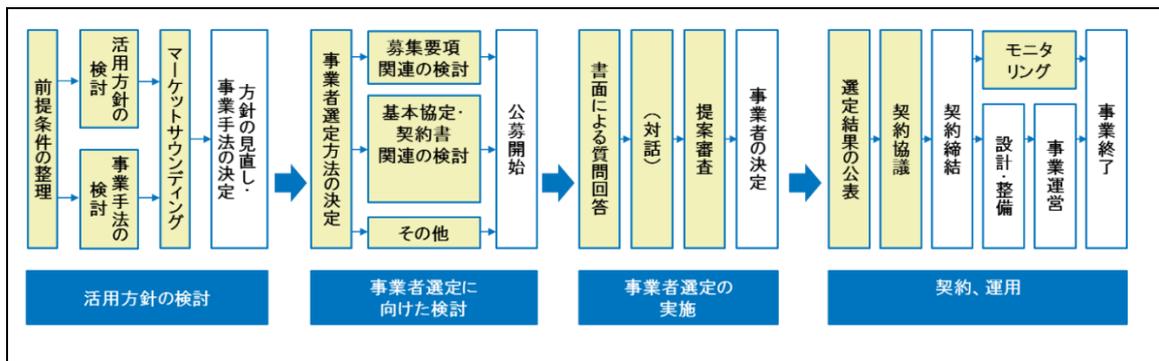
具体的な例として、PREの集約・再編を進める中で創出された土地（公共施設跡地等）に借地権を設定して民間事業者へ貸付け、その土地の上に、地域のニーズを踏まえ、民間事業者が商業施設などの民間収益施設を整備・運営する場合について示します。

その際に、民間事業者が事業開始当初からSPCを設立し、施設整備・運営に必要な資金を、当該施設の賃料収入等の収益をベースに多様な投資家からの出資等により調達する**不動産証券化手法**を前提として、事業への参画を検討することが想定されます（事業開始ケース。第3章の2(1)①を参照）。

あるいは、施設が開業して運営が軌道に乗った後に、施設整備を担当した民間事業者が、その初期投資の資金を回収するため、当該施設の収益性に着目して長期的な施設保有を希望する投資法人（リート）等に施設を譲渡することも想定されます（事業出口ケース。第3章の2(1)②を参照）。

こうした民間事業者による不動産証券化手法等の導入を想定する場合は、特に、「事業者選定に向けた検討」の段階において**事業実施条件を適切に設定することが重要なポイント**となります。なお、PREの民間活用事業の流れや検討項目は、PFI事業にも概ね共通しています。巻末に、各事業段階の検討・実施項目に対応した「PFI関連ガイドライン参照先」の一覧を掲載していますので、必要に応じてご参照ください。

図表 4-1 事業構想から契約・運用までの流れ



実践編

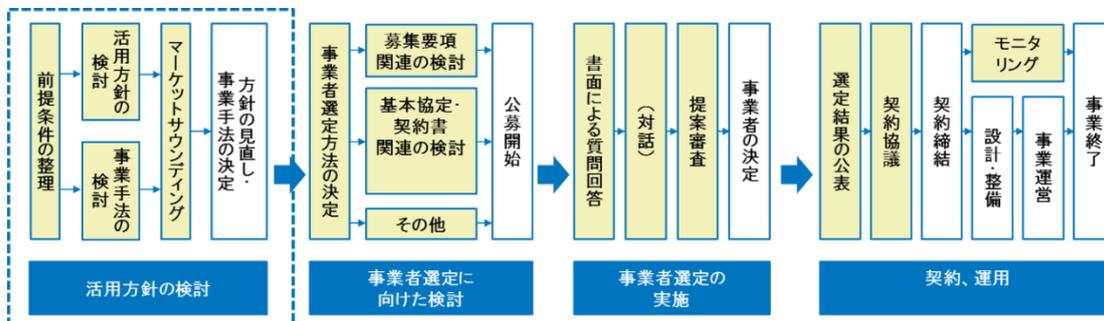
図表 4-2 は、上記の事業構想から運営開始までの事業化の流れを、それぞれのプロセスに要する期間を踏まえて年度単位に直してみた一例です。

例えば、基本協定締結（0 年度）から逆算して事業者選定と事業手法の検討にそれぞれ 1 ヶ年度かかると想定される場合、事業化のスタート地点は-1 年度となります。ただし、-1 年度目から各種事前調査や事業者選定～契約交渉アドバイザー等の業務委託を行う場合には、その前年度（-2 年度）の予算要求のタイミングから調整を開始することになります。

図表 4-2 事業化スケジュールの例

	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
0年度	●公券開始		質問回答・対話等			●提案書受領				●事業者決定・公表	契約協議	●基本協定締結
-1年度	前提条件の整理	活用方針・事業手法の検討				マーケットサウンディング			事業者選定に向けた検討	●活用方針・事業手法の決定		
-2年度						必要な予算措置等					庁内調整	

(1) 第1段階：活用方針の検討



① 検討事項

民間活用の対象となるPREと民間活用の方向性が決まったときが、事業化プロセスのスタート地点となります。PREの民間活用事業の担当部門は具体的な活用手法（売却／貸付け）の決定に向けて、庁内での合意形成に向けた調整を図り、必要な予算措置を行うための各種調査検討を行います。

図表4-3に、想定される調査・検討項目等を示します。整備対象施設が公共施設中心でPFI事業の導入を検討する場合は、事業手法検討は「PFI導入可能性調査」とも呼ばれます。PFI導入可能性調査においても、施設整備にあたり、不動産証券化手法を取り入れられないかということ併せて検討することも有用です。

なお、これらの項目は事業規模や民間からの事業提案を求める範囲に応じて省略可能です。また、一部業務について専門事業者やコンサルタントへの外部委託を行う場合には、前年度から委託費の予算化を行っておく必要があります。

図表 4-3 調査・検討項目

調査・検討項目	概要
前提条件の整理	施設の立地条件や上位計画との関係等の観点から、PRE活用の前提条件を整理する。
立地条件、上位計画等の整理	当該PREの立地条件や関連法令（都市計画法・建築基準法）に定められる用途地域、建蔽率・容積率等の使用条件を整理する。
活用方針の検討	当該PREを用いて整備可能な施設の規模や導入したい機能、公共施設の有無等について検討する。
施設規模の検討	当該PREの規模やまちづくり計画における位置付け、法令上の制限等を踏まえ、モデルプラン等を作成し土地利用や整備可能な施設規模の検証を行う。
導入施設の検討	立地条件や競合の有無、設計条件等を踏まえ、想定される用途・機能の適合性を検討する。 国からの補助金を受けて整備された既存の施設を貸付け対象とする場合は、補助金返還の必要性も考慮する必要がある。
事業手法検討	前提条件を踏まえ、総合的に当該PREに導入する施設や最適な事業手法の検討を行う。
事業スキームの検討	適用可能な事業スキーム（契約形態や支払方法などを含む事業の枠組み）を抽出し、定性面（サービスの向上、民間ノウハウ活用メリット、地域活性化効果等の有無）と定量面（公共側で負担するコスト、資金調達等）の両面から比較検討し、最も効果的と判断される事業スキームへの絞り込みを行う。その過程で、民間側の資金調達において不動産証券化手法等の導入がなじみやすいかについても検討する。
スケジュール	事業者募集や施設整備に要する工期等を踏まえ、現時点から事業実施までのスケジュールを検討する。
不動産リスクに関する調査等	当該PREの民間活用における追加費用発生リスクの有無やその他事業実施条件について、可能な範囲で調査を行う。
土壌汚染調査	土壌に含まれる有害物質の有無を調査する。
アスベスト調査	既存建物におけるアスベスト（石綿）使用の有無を調査する。
地中埋設物調査	土地使用履歴を精査し、杭や基礎等の埋設物の有無を調査する。
埋蔵文化財調査	遺跡等の埋蔵文化財の有無を調査する。
建物耐震／劣化診断調査	既存建物も貸付け対象とする場合等、必要に応じて実施。
既存施設の除却	既存建物の除却を事業範囲に含める場合は、費用の見積もりのみ行う。
不動産鑑定評価	立地条件や既存施設除却の有無等を踏まえ、賃料の査定を行う。

売却の場合	瑕疵担保リスクを全て買い手が負う条件とする場合は、「不動産リスク」に関する調査は不要。
-------	---

② マーケットサウンディング

一定の条件整理を行った後は、必要に応じて**民間事業者を対象としたマーケットサウンディング（市場調査）**を実施します。その方法としては、公募によるものと非公募によるものがあります。用途が明らかなPREや特に用途を指定しないPRE活用においては省略することも可能ですが、**一定規模のPREについて用途指定した上で貸付け等を行う場合や、民間収益事業と公共サービスとの併用を検討している場合は、多くの民間事業者が参入しやすい事業とするために実施することが望ましい**手続です。特に、**事業の内容が不動産証券化手法等になじみやすいか、導入することで事業者にとってどのようなメリットがあるかについては、マーケットサウンディングにおいて確認しておく**必要があります。なお、マーケットサウンディングの類型や具体的な事例については「PPP事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド（内閣府・総務省・国土交通省、平成28年10月）」に掲載されていますので、必要に応じて参照してください。

また、マーケットサウンディングにおける不動産証券化手法に関連する対応は、「不動産証券化ガイドライン」をご参照ください。

マーケットサウンディングの実施は、事業手法検討調査の一部としてコンサルタント等への委託業務に含めることも可能です。

マーケットサウンディングの手順の一例を図表4-4に示します。

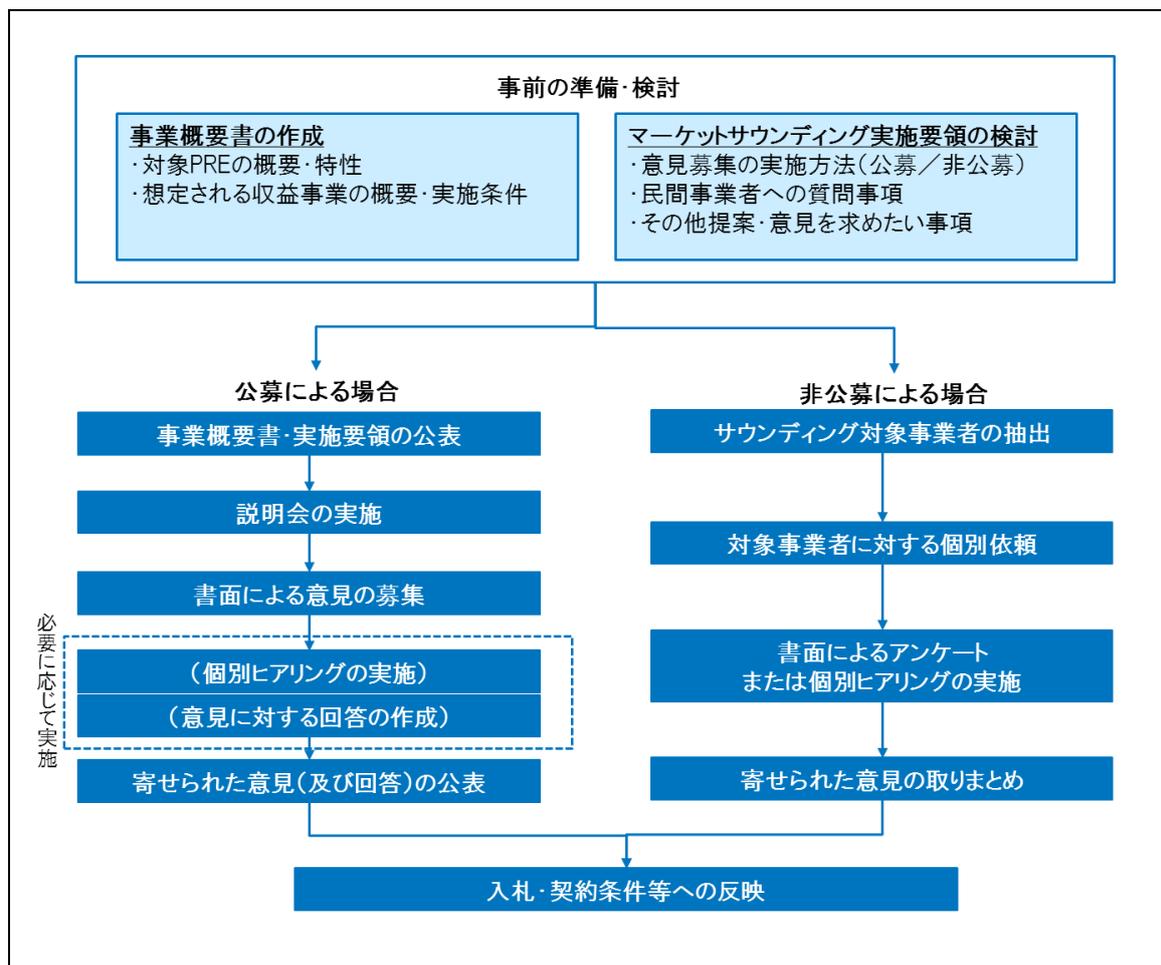
<公募で実施する場合>

地方公共団体のウェブサイト等で事業概要等を公開して意見募集を行います。透明性・公平性を確保でき、幅広い民間事業者からの意見を収集することが可能となりますが、説明会の開催や、マーケットサウンディングの実施結果（回答した事業者数、意見の概要等）について公表することが必要となります。

<非公募で実施する場合>

事業化の初期段階や検討期間が限られている場合は、非公募で実施することが考えられます。当該事業に関心があると想定される複数の民間事業者から、特定の項目について意見聴取を行います。事業企画の初期段階でも短期間で簡易に実施できますが、対象とする民間事業者を任意に抽出することになるため、一部の事業者のみが有利にならないよう、実績のある企業を幅広く対象に含めるなど、公平性の確保に配慮する必要があります。

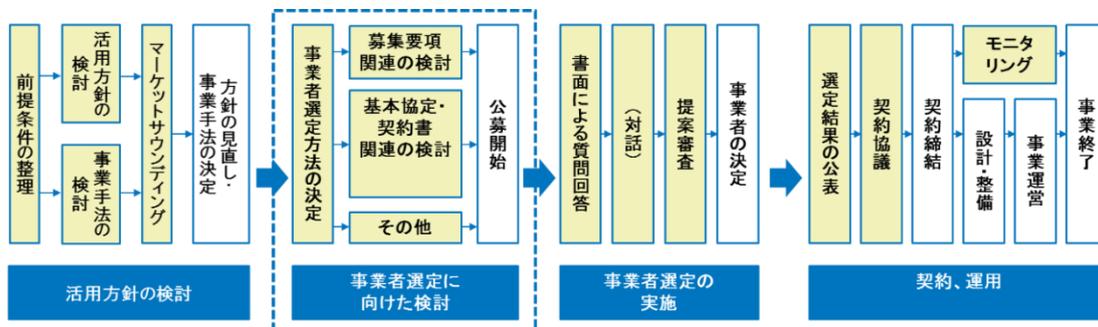
図表 4-4 マーケットサウンディングの手順



③ 方針の見直し・事業手法の決定

マーケットサウンディング実施後、民間事業者からの意見をとりまとめ、当初想定していたPREの活用方針や事業手法について見直し、導入機能や貸付・売却の条件等について方針を固めていきます。なお、本プロセスは、次項でいう事業者選定に向けた公募書類（募集要項等）の作成と同時並行で進めることも可能です。

(2) 第2段階：事業者選定に向けた検討



① 民間事業者の選定方法の検討

前段で実施した検討の結果を踏まえ、民間事業者の選定方法を検討します。民間事業者からの事業内容の提案を前提とした場合、事業者選定方法は、主に「総合評価一般競争入札」や「公募型プロポーザル」等が用いられています。両者の特徴は、図表 4-5 のとおりであり、価格や事業提案など、事業の中でどのような要素を重視したいかによって決められます。

なお、総合評価一般競争入札は地方自治法第 234 条第 3 項及び地方自治法施行令第 167 条の 10 の 2 において「普通公共団体の支出の原因となる契約」にのみ認められた選定方法です。公有地を売却もしくは貸付けて民間事業のみに使用する等の公共側の支出を伴わない事業においては、一般競争入札を選択すると「最高価格をもって申込みをした者」が契約の相手方となり、価格固定入札としない限り提案評価を行う意味がなくなってしまうため、留意が必要です。

地方自治法第 234 条第 3 項

普通地方公共団体は、一般競争入札又は指名競争入札（以下この条において「競争入札」という。）に付する場合においては、政令の定めるところにより、契約の目的に応じ、予定価格の制限の範囲内で最高又は最低の価格をもって申込みをした者を契約の相手方とするものとする。ただし、普通地方公共団体の支出の原因となる契約については、政令の定めるところにより、予定価格の制限の範囲内の価格をもって申込みをした者のうち最低の価格をもって申込みをした者以外の者を契約の相手方とすることができる。

地方自治法施行令第 167 条の 10 の 2 普通地方公共団体の長は、一般競争入札により当該普通地方公共団体の支出の原因となる契約を締結しようとする場合において、当該契約がその性質又は目的から地方自治法第二百三十四条第三項本文又は前条の規定により難しいものであるときは、これらの規定にかかわらず、予定価格の制限の範囲内の価格を

もって申込みをした者のうち、価格その他の条件が当該普通地方公共団体にとって最も有利なものをもって申込みをした者を落札者とすることができる。

なお、いずれの方法でも**事業計画や価格等の提案内容を総合的に評価すること**には変わりなく、PREの規模や政策との関係性、周辺地域の状況や合意形成の経緯に応じて、価格の重み付けや提案審査基準を検討していくことになります。

図表 4-5 事業者選定方式

	総合評価一般競争入札方式	公募型プロポーザル方式
契約の性質	一般競争入札 (地方自治法第234条、地方自治法施行令第167条の10の2第1項及び第2項)	随意契約 (地方自治法施行令第167条の2)
概要	一般競争入札の一形態であり、価格以外の要素と価格とを総合的に評価して、最も評価の高い者を落札者として決定する方式。	公募により提案書の提出を求め、競争入札によらず任意で契約の相手方を決定する方式。契約の性質又は目的が競争入札に適しないときに採用することができる。
審査基準	あらかじめ学識経験者の意見を聴き、落札者決定基準を適切に定め公表すること等、所定の手続に十分留意する必要がある。	左記のような規定はないが、基本的に総合評価一般競争入札方式と同様の運用が行われている。
公募開始後の条件変更	大幅な条件変更を行うためには再度の公告が必要となる。	基本的には左記のとおりだが、変更が許容される範囲は比較的広い。
事業者の決定	審査基準を最も高い水準で満たした事業者のみを落札者として決定する。	審査結果に基づき優先交渉権者を決定する。第二順位の交渉権者も決めておくことができる。
決定後の交渉	公共、落札者とも入札公告時の条件に基本的に拘束される。ただし、競争性に反しない範囲での条件変更は可能。	公共と優先交渉権者との間で、契約内容の詳細を交渉により決定する。
金額の変更	落札者決定から契約締結までの落札金額の変更は、基本的に認められない。	優先交渉権者決定から契約締結までの提案金額の変更は、競争性に反しない範囲であれば可能である。
契約後の交渉が不調の場合	再度入札を行う。それでもなお不調の場合は、随意契約に移行する(地方自治法施行令第167条の2第1項第8号)。	第二順位の交渉権者との交渉が可能である。

② 事業者選定に必要となる書類

事業の枠組みが決定したら、事業者選定に向けた関連書類の準備を開始します。事業者選定を行う際に準備すべき基本的な文書と記載事項を以下に示します。

なお、一般的には事業者選定方式によって、用意する文書には異なる名称が用いられています。

図表 4-6 事業者選定にあたって作成する文書

文書の名称		文書の役割
総合評価一般競争入札方式	公募型プロポーザル方式	
入札説明書	募集要項	事業全体の枠組みと事業への応募方法を示す
落札者決定基準	審査基準	審査の方法、評価の考え方等を示す
基本協定書案 ●●契約書案	基本協定条件書案 ●●契約条件書案	契約条件を示す

◆入札説明書／募集要項

事業全体のコンセプトや枠組み、事業者選定の考え方や具体的な応募方法・スケジュール等を示すことを目的とした書面です（記載事項：図表 4-7）。

不動産証券化手法等の導入のポイント

「契約条件の概要」等の項目において、**民間事業者が不動産証券化手法等を導入する場合の条件や、借地権／所有権やSPCの株式等の出資持分の譲渡等を行う場合の条件**を記載することが考えられます。（詳細は「不動産証券化ガイドライン」18頁を参照）

図表 4-7 入札説明書／募集要項の記載事項

記載項目	記載事項の例
物件概要	活用の趣旨・経緯、所在地、面積、法令（都市計画法・建築基準法等）に基づく土地利用制限、インフラ接続状況、その他特記事項 （建物付の場合）設置年、構造、建築面積・延床面積、設備、その他特記事項等
事業概要	事業のコンセプト、導入を求める用途・事業、賃貸借期間等
事業スケジュール	契約締結予定、供用開始期限等
応募者の資格要件	応募者の構成、応募者に求める能力、実績、複数グループでの参加取扱い等
契約条件の概要	貸付け価格、賃貸借期間、権利譲渡に関する制限、その他禁止事項、違反した場合の違約金、契約保証金、賃料の支払方法、事業開始時及び事業終了時の土地の引渡し手続等
事業者選定方法	審査委員会の設置、失格要件、審査結果の通知
応募の流れ	募集要項公表、質問回答、現地見学会（説明会）、参加資格確認、提案受付、提案審査、決定事業者の公表、契約締結、保証金支払、土地の引渡し、竣工・開業期限等
提出様式	説明会参加申込み様式、募集要項等への質問・意見提出様式等

◆落札者決定基準／審査基準

事業者決定の方法や考え方を伝える書面です（記載事項：図表4-8）。

不動産証券化手法等の導入のポイント

「審査項目・配点」において、**事業の実施体制や事業継続性を担保するための方策**を記載することが考えられます。（詳細は「不動産証券化ガイドライン」18頁を参照）

図表4-8 提案審査項目例

記載項目	記載事項の例
審査の流れ	参加資格確認～基礎審査～提案審査等の流れ
審査項目・配点	提案審査項目及び配点、審査の視点等
審査の方法	審査委員会の構成、審査方法等

◆基本協定書案／基本協定条件書案、契約書案／契約条件書案

具体的な契約条件を提示するための書面であり、決定した事業者と取り交わされる契約書の基本となります（記載事項：図表4-9）。

基本協定とは、PREの貸付けに関する賃貸借契約を補うために締結するもので、賃貸借期間に含まれない期間（事業者決定～賃貸借契約締結の間など）についての取決めや、何らかの事情で賃貸借契約に含まれなかった事項（事業運営やモニタリングに関する事など）についての取決め等が含まれます。基本協定に盛り込むべき条件は事業の内容や地方公共団体固有の契約規則によって異なり、専門家（弁護士等）の支援を受けながら、事業全体として期間や条件の範囲に漏れが生じないように検討していきます。

不動産証券化手法等の導入のポイント

「各業務に関する実施条件」等の項目において、**契約当事者等の変更に対応するため、変更を承諾する際の条件について記載**することが考えられます。（詳細は「不動産証券化ガイドライン」18頁を参照）

図表 4-9 基本協定書案の記載事項

記載項目	記載事項の例
用語の定義	契約の条文中で使用する用語の定義
契約の構成・概要	事業を構成する各種契約（基本協定、定期借地契約その他）、各契約の当事者・目的・締結時期・契約期間等
本事業の概要	事業の目的、業務範囲、スケジュール、各構成員の役割等
各業務に関する実施条件	設計・建設・運営等の各業務における実施条件、各当事者の義務等
債務不履行	各当事者の債務不履行による解除条件等
損害賠償等	損害賠償・違約金の発生条件
その他リスク分担	不可抗力、法令変更、物価変動等
知的財産権	本事業に関連して作成された書類・図面等の著作権等の取り扱い

売却の場合	<ul style="list-style-type: none"> 「契約の構成及び概要」においては定期借地契約の代わりに土地（建物）売買契約について記載。 事業運営に対する地方公共団体の関与は限定的となるため、各業務に関する実施条件は、貸付けの場合よりも簡素となる。 民間事業者が契約条件に違反した場合の買戻し特約の有効期間、適用条件等を記載する。
-------	---

◆その他添付資料

その他、事業提案の作成に必要な関連データや共通書式などを応募者に提供する場合があります。インターネット等による一般公開が望ましくない情報が含まれる場合は、応募者の資格確認終了後にCD等のメディアに入れたデータを配布したり、現物を閲覧させたりといった手段を取ることも検討します。

図表 4-10 その他添付資料

記載項目	記載事項の例
現況関連資料	位置図、現況平面図・配置図、実測図、求積図
応募提案の提出書式	応募者の名称、概要、応募資格に関する事項、提案に関する事項、事業計画に関する事項、資金調達に関する事項
その他	(公共施設整備と同時に実施する場合)設置する施設、施設規模、サービス利用状況、その他要求水準

以下では、これら関連書類を準備する際に必要な主な検討事項について紹介します。

③ 事業者選定スケジュール

事業者選定～契約手続のスケジュールを決定します。

価格のみではなく、事業計画について提案を受ける場合は公募開始～提案書提出まで最短でも2ヶ月以上の期間を取るのが一般的です。また、契約締結にあたり議決が必要となる事業の場合は、議会開催のタイミングも考慮して事業者募集・選定のスケジュールを調整します。

図表 4-11 スケジュール関連の記載事項

記載項目	概要、留意事項
公募開始時期	入札説明書／募集要項等、事業者選定に係る書面一式の公表時期を記載。
説明会、質問回答 その他応募者との対話	説明会、書面による質問回答の実施予定時期を記載。 資格要件の確認を行った者のうち、希望者に対して提案内容に対する対面での対話を実施する場合は実施予定時期と参加方法（詳細は後日通知）について記載。
参加表明 及び資格審査	応募者による参加表明及び参加資格要件の確認時期を記載。
提案書提出	応募者からの提案書受領期限とする日時を記載。 提案作成と提案評価それぞれに要する期間を考慮して決定。

事業者決定	選定事業者（落札者）の決定・公表を予定する時期を記載。
契約締結	基本協定及び賃貸借契約の締結に期限を置く場合は記載。 事業者の提案に委ねてもよい。

また、必要書類の準備と並行して、事業者提案の審査を行うための審査委員会の組成を行います。総合評価一般競争入札においては、落札者決定基準を定めるにあたって学識経験者の意見を聴かなければならないこと（地方自治法施行令第167条の10の2第4項）、「当該落札者決定基準に基づいて落札者を決定しようとするときに改めて意見を聴く必要がある」との意見が学識経験者から述べられた場合には落札者決定に際しても意見を聴かなければならないこと（同第5項）が定められていることから、地方公共団体職員である内部委員に加え、外部委員（学識経験者）を含む審査委員会を組成することが一般的です。ただし、学識経験者の関与を審査委員として求めるのではなく、意見聴取を個別に行うことで簡素化を図ることも可能です。学識経験者を含む審査委員会を設置しない場合は、学識経験者に対しては個別に対面や電子メール等により意見聴取を行うといった方法が考えられます。

公募型プロポーザルの場合も、事業提案を求める場合には総合評価一般競争入札に準じ、学識経験者を含む審査委員会の設置（もしくは学識経験者への意見聴取）を行うことが一般的です。審査委員会の設置（第1回審査委員会の開催）は募集要項等を決定する前（概ね公募開始の2週間～1ヶ月前）ですが、学識経験者等の外部委員を含めて組成する場合は調整期間を要するため、委員候補のリストアップや打診等には早めに着手することが重要です。

④ 応募資格要件の検討

民間事業者の事業遂行能力を確保するため、参加資格に一定の基準を設けます。一般的には業種に係る法律上の登録事業者であることや地方公共団体において業者登録を行っていることが要件とされます。また、公共にて指定した施設機能の導入を求める場合は、同種事業・同規模以上の開発実績を求める場合もあります。

事業規模が大きい場合や事業範囲が多岐にわたる場合は、不動産開発だけでなく、設計・運営に関する実績を求めることもあります。下記図表 4-12 に、応募者に求める資格要件の一例を示します。なお、実績指定は応募可能な事業者の範囲を狭めるおそれもあるため、想定される参加事業者を勘案しつつ適切に設定する必要があります。

図表 4-12 応募者の資格要件の例

業務内容	資格要件の例
設計業務	<ul style="list-style-type: none"> 建築士法第 23 条の規定に基づく一級建築士事務所の登録を行っていること。 過去 10 年間に竣工した施設のうち、民間施設の提案内容と同等以上の延床面積及び高さの建物の設計実績があること。
建設業務	<ul style="list-style-type: none"> 建設業法第 3 条第 1 項の規定に基づく、建築一式工事につき特定建設業の許可を受けていること。 建築一式工事に関わる同法第 27 条の 23 第 1 項に定める経営事項審査の直近の総合評点が●点以上であること、又はこれと同等以上の能力を有していると認められること。 過去 10 年間に竣工した施設のうち、民間施設の提案内容と同等以上の延床面積及び高さの建物の施工実績があること。
不動産開発業務	<ul style="list-style-type: none"> 宅地建物取引業法第 2 条の規定に基づく宅地建物取引業者であること。 過去 10 年間に竣工した施設のうち、延床面積●㎡以上の業務施設を含む施設の開発実績があること。 民間施設の提案に係る施設用途について、同等以上の延床面積の開発実績があること。
運営維持管理業務	<ul style="list-style-type: none"> ●●業を営み、その営業年数が●年以上、かつ、過去 3 ヶ年の平均売上高実績が連結決算で●億円以上があること、又はこれと同等以上の能力を有していると認められること。 延床面積○平方メートル以上の建物の総合管理業務の実績があること。(PM 業務) 提案内容と同等規模以上の不動産運用業務の実績が有ること。(AM 業務)

⑤ 事業実施条件（契約条件）の検討

前述の関連書類の準備と併せて、事業実施条件（契約条件）の検討を行います。代表的な事業実施条件としては、以下のものがあります。

条件 i 事業概要及び事業者の業務範囲

対象 PRE の概要、事業の目的及びコンセプト、想定する事業の枠組み、事業期間、民間事業者の業務範囲や提案を求める事項、遵守すべき関連法令等を記載します。

ここで記載する事業内容や各業務（設計・施工・運営・維持管理等）の実施条件が、後述する審査基準の基礎となるものです。

なお、借地契約には「普通借地契約」と「定期借地契約」があり、定期借地契約はさらに3種類に分かれます（巻末「参考」参照）。事業の趣旨や事業終了後の使用の考え方を勘案し、適切な貸付けのスキームを選択します。例えば、土地の売却について地域住民等からの理解を得ることが困難な場合や、底地権の買取り余力が民間にない場合は普通借地契約を選択し、都市計画上に位置付けられており将来的に行政利用の可能性のある PRE であれば定期借地契約を選択するといったことが考えられます。

定期借地契約のうち一般定期借地と事業用定期借地においては、期間満了で建物を除却し更地変換する必要があることから、その用途や立地に応じ、事業採算性と建物の減価償却負担とのバランスを考慮して借地期間を定める必要があります。例えば、一部の商業施設においては20年程度の短期間で投資回収が見込める一方で、住宅等においては70年等の長期に設定することが望ましいと考えられます。また、地方都市においては大都市圏に比べ資産価値における建物の比重が高くなるため、事業採算が取れる投資回収期間が長くなる傾向にあります。さらに、同じ業種業態であっても投資回収の考え方は事業者によって様々であるため、どの借地契約を採用するかについては、民間事業者へのサウンディングを実施し、望ましい借地期間や事業終了後の取扱い等に関する意向を確認した上で決定することが重要です。

条件 ii 実施体制

PREの民間活用事業においては、建設や不動産開発等を行う単独の民間事業者が契約の相手方になることが多いと考えられますが、不動産証券化手法等を導入し、当該事業のみを実施することを目的としたSPCの組成を民間事業者が提案してくる場合があります。また、特に規模の大きい事業や10年以上の長期契約によって運営内容を規定する事業など、個々の企業の経営状況が事業運営に及ぼす影響をなるべく排除したい場合には、地方公共団体から積極的にSPCの組成を求めることも考えられます。

不動産証券化手法等の導入のポイント

応募資格要件に関して、**不動産証券化手法等の導入を予定する民間事業者の参入を想定**し、明確化する必要があります。

以下に、民間事業者が不動産証券化手法を導入し、**SPCを組成する場合とSPCを組成しない場合のメリットと留意点**について改めて整理します。応募条件としてSPCの組成を許容するかどうかについては、事業規模や期間、事業内容等の特性に応じて判断します。（詳細は「不動産証券化ガイドライン」18頁を参照）

図表 4-14 SPC組成の有無に係るメリット・留意点

	メリット	留意点
SPCを組成する場合	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者の抱える別の事業が不振であってもPRE活用事業には影響が及ばず、倒産隔離を行うことができる。 民間事業者単体の信用力によらない多額の資金調達が可能となる。 数十年に及ぶ長期事業の契約先として、民間事業者よりも継続性に優れていると判断される場合がある。 	<ul style="list-style-type: none"> SPCの組成・運営に一定の追加コストがかかるため、民間事業者にとっては負担となり、義務付けると応募のハードルとなる場合がある。
SPCを組成しない場合	<ul style="list-style-type: none"> 予定価格を設定する上で、SPCの組成・運営に係る負担を見込む必要がない。 SPCの組成、登記手続等が不要であるため、スケジュールが前倒しできる。 	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者の抱える別の事業が不振となった場合に事業に影響が及ぶリスクがある。 資金調達は民間事業者単体の信用力に左右される。 数十年に及ぶ長期事業の契約先として相応しいかどうか、民間事業者の経営状況を踏まえ判断する必要がある。

SPCの種類としては、特定目的会社（TMK）、合同会社、株式会社が考えられます。民間事業者がどれを選択するかは不動産証券化手法等のニーズに応じて異なりますが、民間事業者によって組成されたSPCの種類によって、地方公共団体が不利益を被ることは特段ないと考えられます。

図表 4-15 SPCの種類

種類	根拠法	特徴
特定目的会社 (TMK)	資産 流動化法	資産流動化法に基づく不動産の証券化における投資 ビークルとして利用される。税制優遇を受けられる 一方、詳細な流動化計画の提出などが義務付けられ るなど経営の自由度が比較的低いため、比較的規模 の大きい事業において用いられる傾向にある。
合同会社 (GK)	会社法	GK-TK スキームや不動産特定共同事業法の特例事業 スキームで用いられる。出資者の責任が有限である 点は株式会社と同様であるが、出資者自らが業務を 執行する点や、経営に関する重要事項や利益配分等 を任意に定められるなど経営の自由度が比較的高い 点が特徴である。
株式会社	会社法	株主（出資者）から委託を受けた経営者が事業運営 を行い、利益を出資金額に応じて株主に配当する企 業形態。株主総会と取締役以外の機関の設置は任意 である。 株主の責任は出資金額を限度とする有限の間接責任 であり、リスクを限定した形での事業参画が可能と なる。

条件 iii リスク分担

事業全体を通じたリスクの考え方について整理します。図表 4-16 に、公共と民間のリスク分担の例を示します。

図表 4-16 リスク分担表の例（新松戸地域学校跡地有効活用事業）

リスクの種類		リスクの内容	負担者	
			市	事業者
募集要項リスク		募集要項の誤り・変更	●	
応募リスク		応募費用に関するもの		●
制度関連 リスク	法制度リスク	事業に直接関係する法令の変更、新たな法律の成立	●	
	許認可リスク	民間事業者の事由による事業者の許認可取得遅延		●
		市の事由による事業者の許認可取得遅延	●	
	税制度リスク	事業者の利益や運営に係る税制度の新設・変更		●
上記以外の税制度の新設・変更		●		
社会リスク	住民対応リスク	事業の実施自体に関するもの	●	
		上記以外の要因によるもの		●
	第三者賠償 リスク	事業実施に起因して第三者に及ぼした損害		●
	環境問題リスク	調査・工事による騒音・振動・地盤沈下等に関する対応		●
債務不履行リスク		市の債務不履行による中断・中止	●	
		事業者の債務不履行による中断・中止		●
不可抗力リスク		天災・暴動等自然的又は人為的な事象（事業者が取得した土地に関するもの）		●
		同上（市が所有する土地に関するもの）	●	
経済リスク	資金調達リスク	事業者等が実施する事業に必要な資金調達・確保		●
	金利リスク	金利変動		●
	物価リスク	インフレ・デフレ		●
測量・調査リスク		市が実施した測量・調査に関するもの	●	
		事業者が実施した測量・調査に関するもの		●

リスクの種類	リスクの内容	負担者	
		市	事業者
解体リスク	解体に伴う有害物質の発生（市が公表した資料から把握できないもの）	●	
	上記以外のもの		●
用地の確保リスク	事業用地以外で事業に必要な進入路や資材置き場等の確保に関するもの		●
用地の瑕疵リスク	調査資料等で予見できることに関するもの		●
	上記資料により、予見できないことに関するもの	●	
計画変更リスク	市の指示による維持管理運営業務の変更に関するもの	●	
	事業者の提案・要望による維持管理運営業務の変更に関するもの		●
維持管理運営コストリスク	市の指示による維持管理運営業務の変更等に起因する維持管理運営費の増大	●	
	上記以外の要因による維持管理運営業務の変更等に起因する維持管理運営費の増大		●
利用者トラブルリスク	利用者からの苦言への対処		●
施設・備品損傷リスク	事業者の責めによるもの		●
	上記以外の要因によるもの		▲※

※第三者の責めにより施設・備品が損傷した場合であっても、事業者が実施する維持管理運営業務に怠りがあったことによる影響が認められた場合は、第三者とともに事業者も負担する。

出典：「新松戸地域学校跡地有効活用事業 募集要項」（松戸市、平成24年10月公表）

千葉県松戸市における新松戸地域学校跡地有効活用事業：

新松戸北小学校跡地及び新松戸北中学校跡地を活用し、既存施設の解体撤去と、公共的施設（市民活動拠点機能、子供を育む機能、スポーツ機能等）及び民間施設（ファミリー向け住宅等）の整備運営を一体的に行う。民間事業者は公共的施設の整備を行い、指定管理者として当該施設の管理運営を4年間行うとともに、余剰用地の購入又は定期借地方式により民間施設の整備運営を行う。用地の購入代金又は賃料は、公共施設の整備費に充てられる。

用地や既存施設の瑕疵に関しては、市が事前に実施した調査・測量等から予見できるリスクは民間が負い、それ以外の範囲は市が負担することとなっている。また、不可抗力リスクは土地の所有権を有する方が負担することとされており、貸付けにより活用する場合は市の負担となる。公共的施設の管理運営においては、市の指示による業務内容の変更や

追加費用の発生のみが市のリスクとなり、それ以外のリスクは民間事業者の負担となっている。

売却の場合	純粋な民間事業に供される場合は、公共側のリスク負担範囲は土地に含まれる瑕疵や財産処分に関する説明責任等に限定される。
--------------	--

条件 iv 貸付け条件・売却の条件

PRE に対する貸付期間、賃料の最低基準単価、支払方法、保証金の取扱い等について定めます。賃料の最低基準単価は、不動産鑑定評価の結果や PRE の使われ方などを勘案し、地方公共団体側の財務規程等のルールに則って設定します。賃料については、当該 PRE 周辺の地価や賃料相場等を勘案し、市況に即して長期的に事業採算性を確保できる賃料を設定することが重要です。実際には、立地条件や事業用途等により専門的な判断が必要となることから、経験のある不動産鑑定士等の外部専門家の助言を受けることが重要となります。

また、提案時から契約締結時まで、契約締結時から賃貸借期間の終了までに賃料相場が物価変動の影響を受けることから、消費者物価指数等を用いた賃料の具体的な改定方法等について定めることがあります。その他、併設する公共施設が廃止された場合や、事業に関係する政策や条例に変更があった場合など、地方公共団体側の都合で事業実施条件が変更になったときの賃料改定の考え方について定めることも可能です。

下記図表 4-17 に、賃料改定方法の一例を示します。

図表 4-17 物価変動率等による賃料の改定方法の例

<p>定期借地契約締結後の賃料は、定期借地契約締結後●年ごとに次に掲げる方式により改定できるものとする。ただし、改定前賃料と改定後賃料の変動率が●パーセント未満の場合、賃料の改定は行わないものとする。</p> <p>(1) 計算式</p> <p>◆改定賃料 = (従前の賃料) × { (物価変動率) + (固定資産税路線価変動率) } ÷ 2 1 円未満の端数があるときは切り捨てる。</p> <p>(2) 物価変動率の算定方法</p> <p>◆物価変動率 = (賃料改定年の前年の年平均の総務省統計局発表の消費者物価指数) ÷ (従前の賃料改定年の前年の年平均の総務省統計局発表の消費者物価指数) 小数点以下第 2 位まで (小数点以下第 3 位を四捨五入) とする。</p> <p>(3) 固定資産税路線価変動率の算定方法</p>
--

◆固定資産税路線価変動率＝（賃料改定年における直近の固定資産税路線価）
 ÷（従前の賃料改定年における固定資産税路線価）
 小数点以下第2位まで（小数点以下第3位を四捨五入）とする。

何年ごとに、賃料の変動率が何%以上の場合に改定を行うかについては、採用する指数の直近の動きを見て判断する（例：3年ごとに変動率を算定し、1%以上あった場合に改定とするなど）。

- ・ 消費者物価指数：総務省統計局が家計調査の結果等に基づき毎月公表している物価指数。
 （取得先：総務省 <http://www.stat.go.jp/data/cpi/1.htm>）
- ・ 固定資産税路線価：各市町村（東京都23区内の場合は東京都）が毎年公表している。
 （取得先：全国地価マップ（一般財団法人資産評価システム研究センター <http://www.chikamap.jp/>）

また、事業終了時の建物の取扱いについては、定期借地契約の場合、原状回復の上で返還するのが原則となります。なお、第三者への譲渡にあたっては、当初の契約に基づく民間事業者の義務をその第三者が引き継ぐことが基本となりますが、特に貸付けの場合は、譲渡後の第三者が土地の原状回復義務を引き継ぐ形となっていることが重要です。このため、譲渡の際に単独所有から区分所有や共有に切り替わる等権利関係が複雑になる場合は、事業終了時に民間事業者にて原状回復を行う際に、権利調整が複雑になる場合があることに留意する必要があります。また、公共施設など建物の買取りが契約に含まれる場合は、買取り条件や価格算定方法についても規定しておく必要があります。

用途を指定した上で事業者募集を行う場合は、用途の指定、借地権の譲渡など権利関係の処分等、第三者への義務の承継等に関する条件と、これら条件に違反した場合の対応等について定めます。なお、不動産証券化手法等の導入を想定する場合の第三者への権利譲渡等については、次の項目で説明します。

売却の場合	<p>用途を指定した上で売却を行う場合においては貸付けと同様に、以下の項目及び違反した場合の条件を定める。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 用途の指定 ・ 処分等の制限 ・ 第三者への義務の承継 等
--------------	---

条件v 不動産証券化手法等の導入に関連する契約条件

PREの貸付けや当該PREを活用した事業に関連する事項のほか、不動産証券化手法等の導入に関する契約条件についても検討を行います。

普通財産の貸付けによるPREの民間活用事業においては、**貸付期間中、指定した用途が担保されるかどうか**が条件設定のポイントとなります。そのため、**譲渡先となる第三者が反社会的勢力ではない等の最低限の条件を満たした上で、一定の事業継続能力を有すること、契約で合意した運営内容の継続性が担保されることが公共側で確認できる仕組みとしておくことが重要**です。（詳細は「不動産証券化ガイドライン」18頁を参照）

不動産証券化手法等の導入を想定した事業実施条件設定の例を以下に示します。

◆民間事業者が不動産証券化手法を導入する場合

民間事業者が事業開始段階で施設整備等に必要な初期投資の資金調達を図るため不動産証券化手法を導入する場合は、**地方公共団体が事業期間中にSPCの財務状況や出資者に関する情報、その他SPCが各種事業者と締結する契約の内容等を定期的に確認できる旨の規定**を基本協定書案及び借地契約書案の中に追加することが考えられます。

売却の場合	定期的でなくてもよいが、公共側が出資者に関する情報やSPCが締結する契約の内容を確認できる旨の規定を基本協定や売買契約の中に追加する。
-------	---

◆民間事業者が第三者へ借地権及び建物所有権の譲渡を行う場合

契約相手方となる民間事業者から第三者である投資法人（リート）等に借地権及び建物所有権を譲渡する場合は、**以下の要件を満たした上で、譲渡先の実績及び事業計画の提出を求め、問題なく事業継続できることが地方公共団体において確認できた場合に認める**ことが考えられます。

- ① 借地権の保有者が変わっても、事業運営は原則として同一事業者が継続して行うこと（事業運営主体の変更により利用者の利便性を損なうおそれがある場合）
- ② 供用開始後一定期間が経過し、事業が安定化していること
- ③ 譲渡先が投資信託及び投資法人に関する法律に基づく投資法人や不動産特定共同事業法に基づくファンド等であること
- ④ 譲渡先が反社会的勢力等ではないこと

なお、事業運営主体が交代しても支障がないと考えられる場合は、①の代わりに「事業運営主体を変更する場合は新しい事業運営主体に提案内容や義務を承継させること」を要件とすることも考えられる。

<p>売却の場合</p>	<p>売却後のPREを純粋な民間事業に供する場合、公共側の関与可能な範囲は契約上、期限付きの用途指定等の限定的なものとなることから、必ずしも事業計画の確認まで行う必要はなく、最低限②及び④に掲げる条件が満たされていることが確認できれば可能とする。①③の必要性は事業内容に応じて判断する。</p>
--------------	---

◆民間事業者がSPCの株式等出資持分の譲渡を行う場合

民間事業者が普通株式等SPCの出資持分を第三者に譲渡する場合は、以下の要件を満たした上で、譲渡先の実績及び事業計画の提出を求め、問題なく事業継続できることが地方公共団体において確認できた場合に認めることが考えられます。

なお、無議決権株式（議決権制限株式）については、反社会的勢力以外の者に譲渡することをあらかじめ認めておくことも考えられます。

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ① SPCの出資者が変わっても、事業運営は原則として同一事業者が継続して行うこと（事業運営主体の変更により利用者の利便性を損なうおそれがある場合） ② 供用開始後一定期間が経過し、事業が安定化していること ③ 譲渡先が投資信託及び投資法人に関する法律に基づく投資法人や不動産特定共同事業法に基づくファンド等であること ④ 譲渡先が反社会的勢力等ではないこと |
|---|

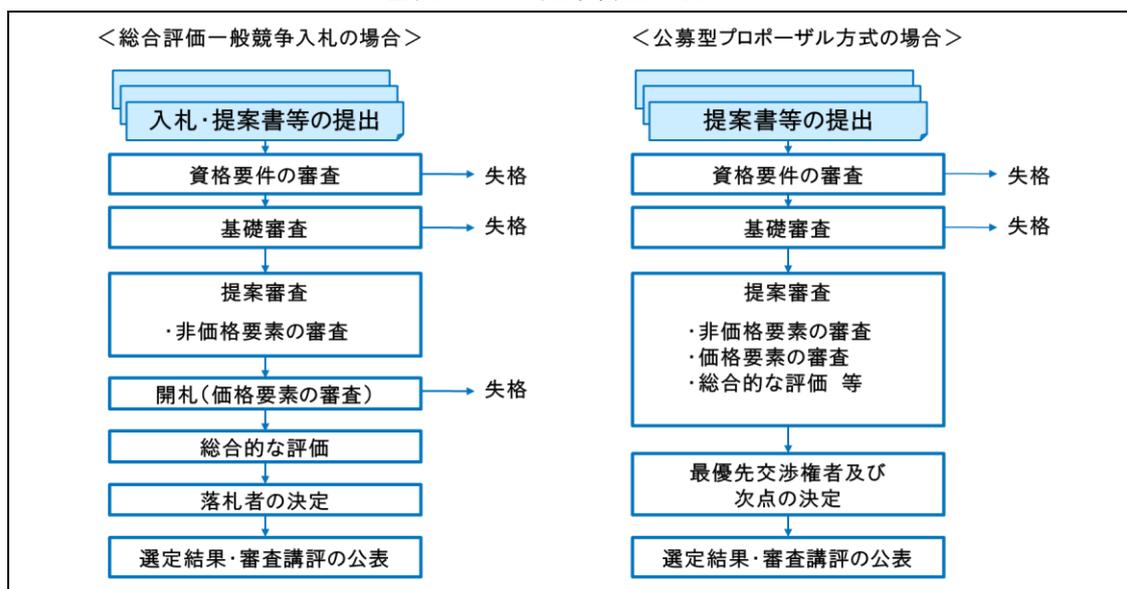
なお、代表企業や主たる運営事業者が事業運営の根幹を担っている場合には、「普通株式の場合は発行株式の3分の1以上が代表企業又は主たる運営事業者によって保有されていること」等の条件を追加することも考えられる。事業の重要事項を規定している定款を変更するには株主総会において議決権の3分の2以上の賛成が必要となることから、代表企業や主たる運営事業者が3分の1以上を保有していれば、第三者の介入により事業の主たる部分が改変されることの防止策になるためである。

売却の場合	売却後のPREを純粋な民間事業に供する場合、公共側の関与可能な範囲は契約上、期限付きの用途指定等の限定的なものとなることから、必ずしも事業計画の確認まで行う必要はなく、最低限②及び④に掲げる条件が満たされていることが確認できれば可能とする。①及び③の必要性は事業内容に応じて判断する。
-------	--

⑥ 審査方法及び審査基準の検討

提案を審査する際の審査方法及び審査基準の検討を行います。総合評価一般競争入札と公募型プロポーザルいずれの場合でも、入札書・提案書等の受領後、審査基準に定めた事項に沿って資格要件や事業に関する必須要件を全て満たしているかの基礎審査を行った後、提案内容（非価格要素）及び提案価格（価格要素）の審査・採点を行い、必須要件を全て満たしていない応募者は失格とする方法が多く見受けられます。

図表 4-18 提案審査の流れ



ア 価格要素と非価格要素の割合

総合評価全体における価格要素（貸付けの場合は賃料）と非価格要素の配点割合を決定します。提案内容にかかわらず、資格要件や事業に関する必須事項を全て満たしているかの基礎審査を通過した時点で一定の基礎点を付与する場合があります。

図表 4-19 先行事例の価格要素と非価格要素の割合

事業名	事業者選定方法	価格要素 (%)	非価格要素 (%)
大阪府営吹田竹見台	総合評価一般競争入札	50	50

住宅民活プロジェクト			
芝浦水再生センター再構築に伴う上部利用事業	総合評価一般競争入札	50	50
新松戸地域 学校跡地有効活用事業	公募型プロポーザル	10	90
都市再生ステップアップ・プロジェクト（竹芝地区）	公募型プロポーザル	10	90
流山おおたかの森駅前市有地活用事業	公募型プロポーザル	6.25	93.75
豊島区現庁舎地活用事業	公募型プロポーザル	36.36	63.64

出典：各事業の募集要項等より作成

イ 非価格要素の評価項目

非価格要素に配分された評価点の中で、どのような要素に着目して評価を行うかを決定します。審査対象となる提案項目と配点割合は、公共側が応募者にどのような視点や役割を求めているかを伝える重要なメッセージとなります。

図表 4-20 に、非価格要素の評価項目（事業コンセプト、建設計画、運営計画、事業計画）の一例を示します。なお、実際の事業に適用する際には、対象となる事業内容や立地特性、政策的に重視する事項等に合わせて適宜変更してください。

また、審査の公平性を確保するためには、提案書に応募者の具体的な事業者名を記載しないよう記載要領を設定し、非価格要素の採点が終了するまで審査委員に対しては匿名のまま審査するという方法があります。一方で、事業の特性によっては事業者名を明らかにした方が適切な審査を行えるケースも考えられるため、どの段階で事業者名を審査委員に開示するかについては、学識経験者等の意見を踏まえ、審査項目の検討と併せて公募前の段階で検討しておくことが望ましいと考えられます。

図表 4-20 審査項目の例

◆審査項目の例	
審査項目の構成	審査基準（審査の視点）
1. 事業のコンセプト	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上位計画や事業の目的を適切に踏まえた提案がなされているか。 ・ 地域コミュニティへの貢献やにぎわいの創出に資する提案がなされているか。 ・ 導入を提案する事業は具体的な数字を用いた的確なマーケット分析に基づい

◆審査項目の例		
審査項目の構成		審査基準（審査の視点）
		<p>ているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> 公共側の歳入増や事業対象地の価値向上に資する提案がなされているか。
2. 建設計画	施設計画	<ul style="list-style-type: none"> 事業コンセプトを実現する施設計画上の工夫（ゾーニング、動線計画等）がなされているか。 周辺環境や景観に配慮された施設計画が提案されているか。
	環境対策	<ul style="list-style-type: none"> 対象地内の緑化やオープンスペースの確保、省エネルギー等の環境対策について、具体的かつ優れた工夫が提案されているか。
	安全・安心	<ul style="list-style-type: none"> 工期中の安全対策及び騒音対策について、具体的かつ優れた提案がなされているか。 人と車の動線計画等において、対象地内外の安全に配慮されているか。 災害時の対応方策や防犯への配慮、建物の耐震性等、安全への配慮について施設計画上の具体的かつ優れた提案がなされているか。
	提案の根拠の妥当性	<ul style="list-style-type: none"> 建設計画に対する提案は設計図面、工程計画等と整合しているか。
3. 運営計画	運営維持管理計画	<ul style="list-style-type: none"> 事業コンセプトを実現する運営維持管理計画上の工夫がなされているか。
	運営維持管理体制	<ul style="list-style-type: none"> 施設の運営維持管理体制について、具体的かつ確実な提案がなされているか。
4. 事業計画	事業収支計画	<ul style="list-style-type: none"> 必要な資金が確保できる見込みについて具体的な提案がなされているか。 事業収支の算出根拠が妥当であり、確実な継続が見込める計画となっているか。
	事業実施体制	<ul style="list-style-type: none"> 施設の設計・建設・運営維持管理の各段階における事業実施体制について、本事業を着実に進めるために具体的かつ優

◆審査項目の例	
審査項目の構成	
審査基準（審査の視点）	
	<p>れた提案がなされているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業者側の責任分担及び権利関係、意思決定のプロセス等が明確に示されており、公共側との迅速な協議・連絡が可能な体制が提案されているか。
事業の確実性・継続性	<ul style="list-style-type: none"> 事業継続に影響を与える可能性のあるリスク事象を的確に把握し、それらを顕在化させないためのリスク管理や、顕在化した場合の対応策について、具体的かつ優れた提案がなされているか。
5. その他提案	<ul style="list-style-type: none"> その他、評価できる点はあるか。

図表 4-21 先行事例の評価項目と配点

芝浦水再生センター再構築に伴う上部利用事業		
評価項目（網掛けが非価格要素）		配点（点）
建築計画・企画等	1. 基本方針	25
	2. 運営計画	
	3. まちづくりへの貢献	
	4. 建築計画	
	5. 下水道施設の維持管理などに関する配慮	
環境に対する配慮	1. 建築物の熱負荷の低減、設備の省エネルギーなど	15
	2. エコマテリアル・長寿命化	
	3. 下水再生水の活用	
	4. 下水熱エネルギーの活用	
	5. 緑化	
	6. ヒートアイランド現象の緩和	
	7. CO ₂ 排出量の抑制	
施工計画・工期算定等	下水道施設・高層ビルの施工計画、工期算定、仕様遵守など	5
維持管理	建築物完成後の維持管理・修繕計画	5
借地権設定対価額		40
雨天時貯留施設工事費		10
合計		100

出典：「芝浦水再生センター再構築に伴う上部利用事業に係る 事業者選定経過及び審査講評」
（東京都下水道局、平成 21 年 3 月公表）をもとに作成

新松戸地域学校跡地有効活用事業			
評価項目（網掛けが非価格要素）			配点（点）
① 事業計画に関する提案			85
事業について	事業コンセプト	5	15
	事業スキームと事業実施体制	5	
	事業のリスク	5	
公共的施設の整備について	施設全体について	5	50
	導入機能について	30	
公共的施設の維持管理運営について	業務の実施体制	10	
	維持管理に関する費用	5	
民間施設について（施設の内容、各機能に対する考え方（PR）と具体的な導入方策）	若い世代を呼び込む機能	5	10
	新松戸に定住したくなる機能	5	
事業費について	（事業用地の面積について）	5	10
	（事業用地の単価について）	5	
② 周辺環境へ配慮する提案			5
③ 事業用地周辺のまちづくりに資する自由提案			10
合計			100

出典：「新松戸地域学校跡地有効活用事業 審査基準書」（松戸市、平成24年10月公表）をもとに作成

ウ 提案様式

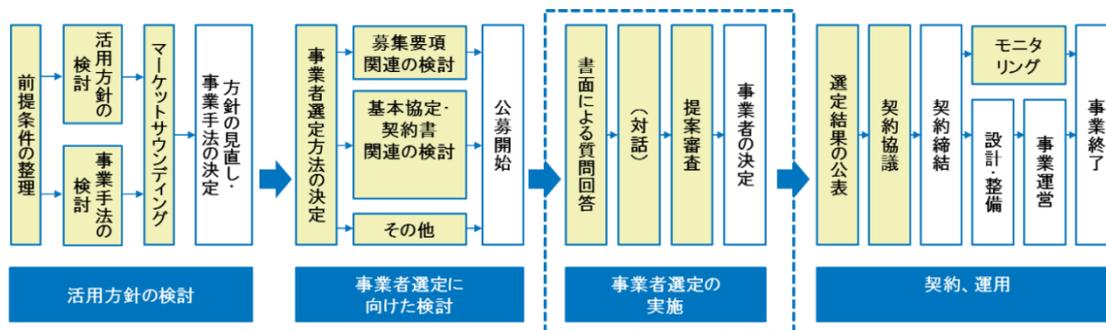
審査項目の検討とあわせて、提案様式を検討します。提案様式は、特定の審査項目及び配点に紐づけておくと提案する側にとってもわかりやすく、また受領する側も効率的に審査を行うことが可能となります。

下記に、参考として図表4-20で例示した審査項目に対応した提案様式の構成の例を示します。

図表 4-22 審査項目（図表 4-20）に対応した提案様式の例

	審査項目	対応する提案様式・書面の例
	①事業コンセプトに関する評価	様式1 事業コンセプト
	②施設計画に関する評価	-
	ア 施設計画	様式2-1 施設計画に関する提案
	イ 環境対策	様式2-2 環境対策に関する提案
	ウ 安心・安全	様式2-3 安心・安全に関する提案
	エ 提案の根拠の妥当性	様式2-4 土地利用計画 様式2-5 動線・ゾーニング計画 様式2-6 施設概要書 様式2-7 設計図面（平面図／立面図／断面図） 様式2-8 パース図 様式2-9 工程計画
	③運営計画に関する評価	-
	ア 運営維持管理計画	様式3-1 運営維持管理計画
	イ 運営維持管理体制	様式3-2 運営維持管理体制
	④事業計画に関する評価	
	ア 事業収支計画	様式4-1 資金調達計画 様式4-2 事業収支計画
	イ 事業実施体制	様式4-3 事業実施体制
	ウ 事業の確実性・継続性	様式4-4 事業の確実性及び継続性に関する提案
	⑤その他提案に関する評価	様式5 その他提案
	⑥価格に関する価格	様式6 価格提案書

(3) 第3段階：事業者選定の実施



① 書面による質問回答

募集要項／入札説明書の公表後、事業実施条件・契約条件や提案事項に対する募集側・応募側双方の理解を深めるため、書面による質問回答を実施します。

また、質問回答のプロセスで募集要項等の記載に含まれる誤りや矛盾点、その他見直しを要する点が明らかになった場合は、回答の公表と併せて募集要項等の修正を行います。

質問回答における不動産証券化手法に関連する対応については、「不動産証券化ガイドライン」22頁をご参照ください。

② 対話

民間の創意工夫を引き出すには、公共側のニーズや意図を正確に伝えることが重要です。提案を求める内容が複雑多岐にわたる場合、書面のみでは伝わりにくいニーズや意図を伝える手段として、応募者と対面による対話を行うことが効果的です。対話を行う際は、公平性・透明性・競争性が損なわれないように配慮する必要があります。

なお、対話の手順については「PPP事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド（内閣府・総務省・国土交通省、平成28年10月）」に掲載されていますので、必要に応じて参照してください。

なお、PFIにおいては、競争的対話といわれており、要求水準書の作成や提案内容の確認・交渉を行うための手続として位置付けられています。詳細は「PFI事業実施プロセスに関するガイドライン（内閣府、平成13年1月）」において解説されていますので、ご参照ください。

不動産証券化手法等の導入のポイント

不動産証券化手法等の導入にあたっては、例えば、**契約当事者の変更を認める際の条件に対する提案者の提案内容（将来の権利譲渡の考え方等）を確認**することが重要なポイントとなります。（詳細は「不動産証券化ガイドライン」23頁を参照）

図表 4-23 対話実施手順の例

手順	概要、留意事項
①参加希望及び事前質問の受付	<ul style="list-style-type: none"> 対話実施の●週間前を目途として、対話の参加希望及び事前質問を受け付ける。 対話は資格要件事前確認を受けることを条件として、希望する応募者（企業グループの場合はグループを構成する企業全体）のみに対して行う。 なお、告知の際には対話の目的を明確にし、どのような質問であれば回答可能かを示すこと。
②実施日時及び実施要領の通知	<ul style="list-style-type: none"> 参加希望申請及び事前質問の提出を行った応募者に対し、対話を実施する日時や持ち時間、実施要領等を通知する。
③事前質問への回答準備	<ul style="list-style-type: none"> 発注者は、内容を対話前に確認し、回答を用意しておく。
④対話参加者の決定	<ul style="list-style-type: none"> 競争の透明性を確保するため、対話は事務局（及びアドバイザー）が実施するが、オブザーバーとして審査委員会の一部委員が同席してもよい。ただし、審査委員が直接の回答を行わないよう注意する。
⑤対話の実施	<ul style="list-style-type: none"> 通知した要領に沿って個別対話を実施する。 競争の公平性の観点から広く周知すべき内容が明らかとなった場合は、その件について対話を行った応募者との協議を経て公表する。

③ 提案審査

提案書受領後、審査基準に定めた事項に沿って、資格要件や事業に関する必須要件を全て満たしているかの基礎審査を行った後、審査委員会において提案審査を行います。

PREの活用事業について提案を受ける場合、審査委員会は事業の特徴や審査項目に応じ、民間事業者からの提案を適切に審査できる知見を有する学識経験者等の外部委員を適宜交えて構成することが望ましいと考えられます。ただし、小規模な事業やスケジュール上の制約がある事業の場合、または各地方公共団体の内規等で別途定められている場合等はこの限りではなく、庁内関係者のみで審査を行うこともあります。また、第4章の1(2)③に前述のとおり、学識経験者への意見聴取を個別に行うことで、審査手続きの簡素化を図ることも可能です(47頁参照)。

図表4-24に、専門分野ごとに関連する資格保有者や団体関係者等の例を示します。

図表 4-24 事業の特徴に対応する専門分野、資格保有者等

専門分野	当該分野に係る資格、 専門家を擁する関連団体等	有識者の活用が想定される事業
建築・都市計画	<ul style="list-style-type: none"> 一級建築士 建築関連団体 地域の大学等（建築関連学部） 	<ul style="list-style-type: none"> 景観形成、環境配慮等の建築や都市計画に関わる提案が重視される事業 既存公共施設の改修、再生等を含む事業
会計・金融	<ul style="list-style-type: none"> 公認会計士 金融機関 地域の大学等（会計・金融関連学部） 	<ul style="list-style-type: none"> 大規模な投資・開発が見込まれる事業 事業の確実性、継続性が重視される事業
不動産・証券化手法等	<ul style="list-style-type: none"> 不動産鑑定士 不動産関連団体 地域の大学等（不動産関連学部） 	<ul style="list-style-type: none"> 資産価値の高いPREの活用事業 不動産証券化手法等の活用が想定される事業
PPP・PFI	<ul style="list-style-type: none"> 弁護士 地域の大学等（公共政策関連学部） 	<ul style="list-style-type: none"> 公共施設の整備・運用が含まれる事業 契約スキームが複雑な事業

審査委員会において提案審査を行う場合、主な採点方法としては「平均点制」と「合議制」の2種類があります。どちらの方法を採用するかについては、前もって審査委員会の審議を経て決めておく必要があります。参考として、それぞれの特徴とメリット及び課題を以下に示します。

図表 4-25 平均点制と合議制のメリット及び課題

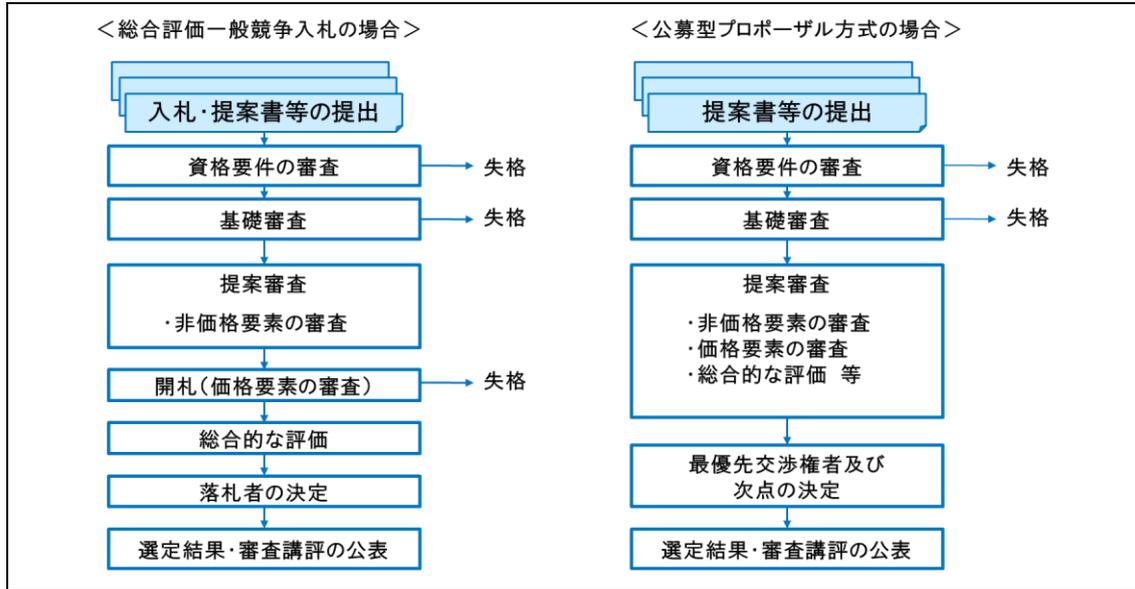
採点方法の種類	平均点制	合議制
概要・特徴	価格を除く全審査項目について全委員が採点を行い、その平均点をもって各応募者の評価点とする方法。	価格を除く審査項目を各委員の専門性に応じて分担し、各応募者に対し合議により審査委員会として統一された1つの評価点を決定する方法。
メリット	採点結果に恣意性の入り込む余地がないため、公平性・透明性が担保されやすい。	分野によって評価範囲を分担することで委員の負担を軽減し、専門的な知見を活かした採点を行うことができる。
課題	専門外の分野の評価に関しては非常に良い／非常に悪いといった極端な評価を行いにくい（平均値に集中しやすい）ため、結果として応募者間の点差が開きにくい。	配点の高い分野を担当する委員の判断で結果が決まってしまうため、各委員の採点の重みに偏りが生じる。

また、必要に応じて応募者のヒアリング等を行い、提案内容に対する理解を深めた上で最終的な評価結果を確定します。平均点制の場合は各審査委員の採点結果の平均点を、合議制の場合は合議によって定めた審査委員会としての1つの評価点を、非価格要素に対する最終的な評価結果とします。

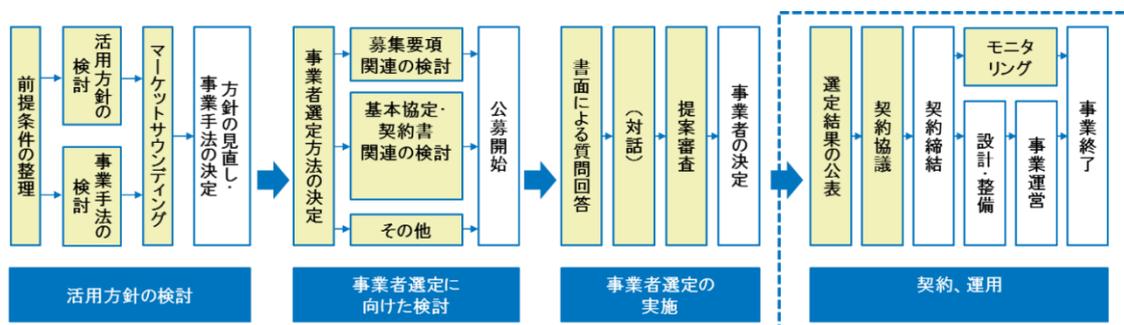
非価格要素の採点終了後に価格を審査委員に公開し、価格要素の採点結果を加算した総合評価結果で選定事業者（落札者）を決定します。参考として、総合評価一般競争入札及び公募プロポーザルにおいて行われる審査の流れの例を図表 4-26 に示します。

事業提案における不動産証券化手法に関する対応については、「不動産証券化ガイドライン」をご参照ください。

図表 4-26 提案審査の流れ（再掲）



(4) 第4段階：契約、運用



① 選定結果の公表

事業者決定後は、事業者名や落札額等について遅滞なく情報開示を行います。PREの民間活用方法に関して事業提案を募集した場合は、競争の透明性・公平性の観点から、落札者の提案概要や選定理由についても公表します。

② 契約協議及び締結

事業者決定後、契約協議を経て地方公共団体と事業者間で基本協定を締結し、その後（SPCを組成する場合はSPCの組成後）、事業スケジュールに応じてPREに係る基本協定書や賃貸借契約を締結します。

契約協議における不動産証券化手法に関連する対応については、「不動産証券化ガイドライン」をご参照ください。

契約協議は公共側と事業者側双方の法務アドバイザー（弁護士）の支援を受けながら行いますが、事前に公表していた基本協定書案の修正を伴う場合は一定期間を要することがありますので、不動産証券化手法等の導入に関して提案内容に応じた修正を行う場合には、余裕をもった協議スケジュールを設定します。

③ モニタリング

契約の締結後は、基本的に民間事業者が自らの裁量で事業を実施していくことになります。ただし、**基本協定書や賃貸借契約にPREの用途や事業運営の内容について何らかの実施条件を盛り込む場合には、SPCのモニタリング（事業監視）を行い、民間事業者が適切に契約内容を履行していることを節目となるタイミングで適切に確認**していくことになります。

モニタリングの際に公共側で確認する書面は、契約交渉の段階で、基本協定に定められる重要事項（事業の実施体制や運営計画の中身など）が変わる場合の変更ルールに応じて定めます。基本的には事業者選定を行うにあたって提案を受けた内容については、年1回など定期的に報告・確認の場を設けることが望ましいと考えられますが、PREの用途指定を行わなかった場合など、公共側の関与の度合いが薄い事業においては適宜省略

します。

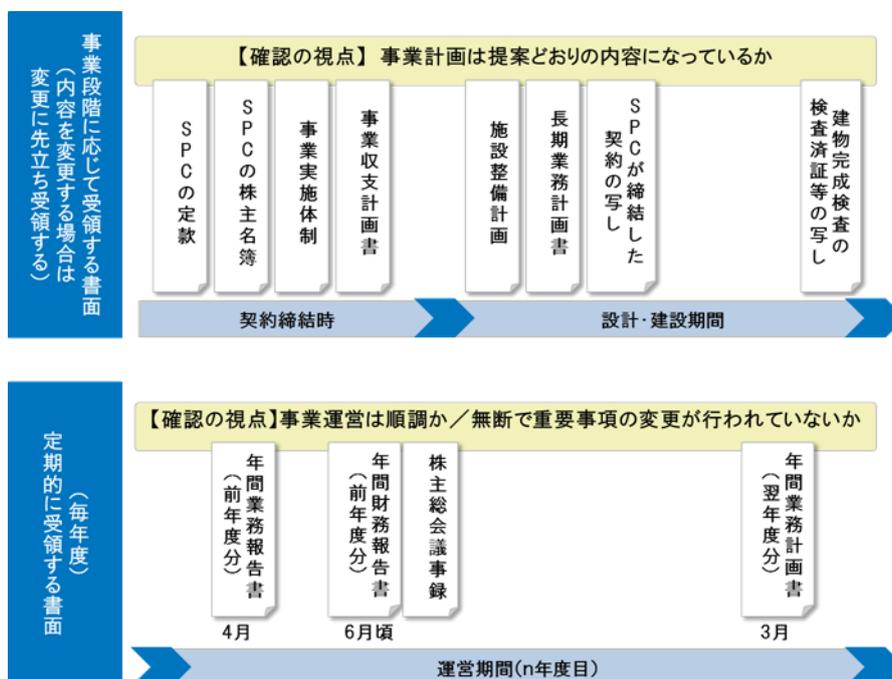
運用開始後における不動産証券化手法導入の対応については、「不動産証券化ガイドライン」をご参照ください。

売却の場合	用途指定を行わない単純売却等の場合は禁止事項（制限期間内の転売など）が行われていないことのみ確認し、PREの用途や事業内容に関するモニタリングは省略してよい。
-------	---

図表 4-27 モニタリングにおいて民間事業者から受領する書面の例

受領する書類	モニタリング方法	受領の時期
SPCを組成する場合		
SPCの定款		
SPCの株主名簿		
用途や事業内容を指定し、提案を受けている場合	契約締結時に書類の確認を実施	契約締結までに（変更する場合は合意した期日までに）
実施体制		
事業収支計画書及び事業費の算出根拠資料		
施設整備計画書（設計計画書含む）		
長期業務計画書	事業の段階に応じて書類の確認を実施	策定後速やかに（変更する場合は合意した期日までに）
事業者が締結した契約又は覚書等の写し		
建物完成検査の検査済証その他の検査結果に関する書面の写し	完成検査完了後に確認を実施	完成検査完了後速やかに
年間業務計画書	各年度開始時に書類の確認を実施	毎年度、翌事業年度開始前の合意した期日までに
年間業務報告書		毎年度、前事業年度終了後の合意した期日までに
各事業年度における財務報告		毎年度、作成後速やかに

図表 4-28 モニタリングにおいて民間事業者から受領する書面と確認の視点



④ 事業期間中の第三者への所有権等の譲渡等

不動産証券化手法等の活用が当初から想定され、選定された民間事業者の提案内容に含まれていた場合、地方公共団体は、**所定のスケジュールや基本協定書や賃貸借契約に規定された条件に沿って、必要な承認や契約変更の手続**を行います。

一方、基本協定書や賃貸借契約締結の段階で不動産証券化手法等の導入が想定されていなかった場合においても、賃貸借期間中に民間事業者が第三者への譲渡を希望する可能性もあり、その際の譲渡先が SPC の場合もあります。その場合に譲渡を承諾するにあたっては、不動産証券化手法等の導入に関連する契約条件（55 頁参照）において例示した契約条件を参考に承諾の可否を検討してください。

⑤ 事業の終了

定期借地契約に基づく事業の終了時において、民間事業者は、原則として原状回復を行った上で土地を返還することになります。契約終了時の原状回復の方法をあらかじめ契約に明示しておく必要がありますが、状況に応じて地方公共団体及び民間事業者は、契約終了に先立ち、具体的な返還手続の確認やその他の調整を行うのに十分な期間を見込んでおくことが望まれます。

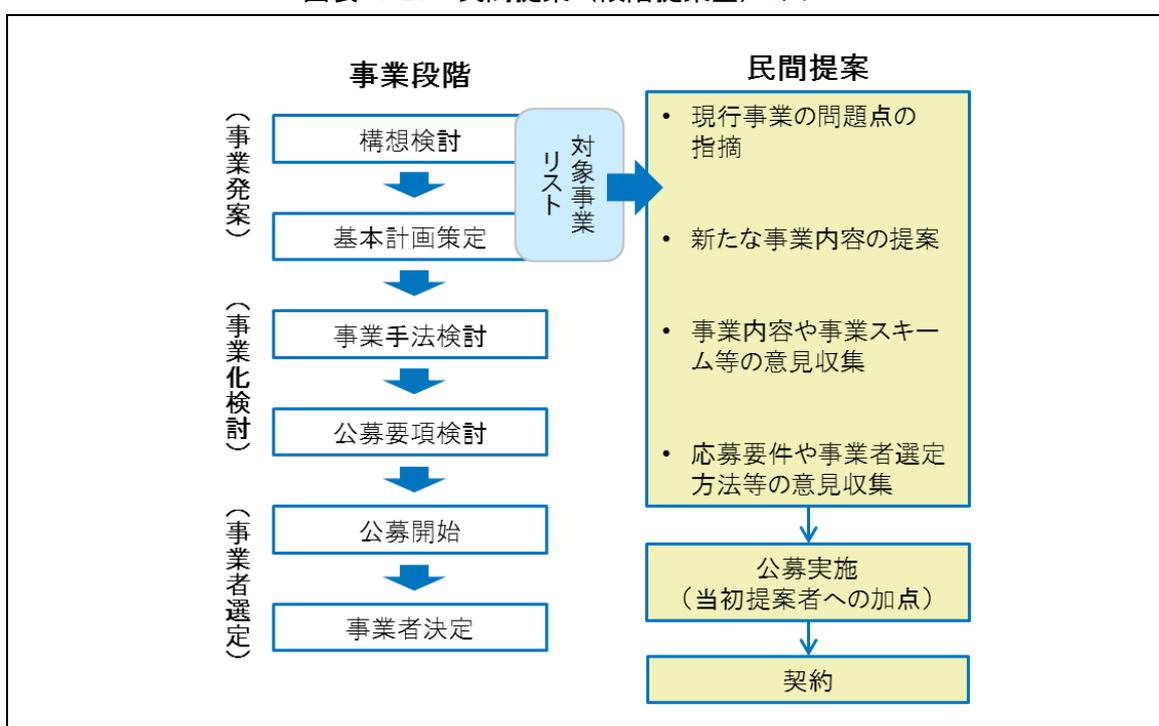
また、公共施設と民間施設の合築の場合には、事業終了時の有償・無償による施設の譲渡に関する事項を契約に含むことも考えられます。この場合は、契約に定めた条件（建物

の保全状況の確認や価格算定の考え方等)に沿って協議を行うこととなりますが、調整に時間を要する可能性があるため留意が必要です。

2. 事業実施のプロセスとポイント・留意点～民間提案制度を活用した場合～

本章では実際に民間提案を受ける場合の事業化の流れについて解説します。「PPP/PFI 事業を促進するための官民間の対話・提案 事例集（平成27年6月、国土交通省）」においては、事業発案段階において民間提案を受ける方法を「事業発案のみを目的として事業者選定は別途実施する手法（構想提案型）」と「事業発案とともに事業化検討を実施する手法（段階提案型）」に分類しています。本手引書では、このうち事業の実施事業者選定まで行うことを前提とした「段階提案型」に基づいて事業化の流れを整理しています。

図表 4-29 民間提案（段階提案型）のフロー



(1) 事業化の流れ

① 民間提案に資する情報提供等

PREの集約・再編や具体的なPREの民間活用計画は、報道等で個別の情報が公になることはあっても、計画の全体像や進捗状況は外部からは見えにくくなっています。もし民間から提案を受けたとしても、地方公共団体側の政策や意思決定と大きく乖離し実現性が見込めない内容であれば、その検討にかかる時間と手間は双方にとって損失となります。実現性のある提案を得るためには、**計画の検討状況や庁内外の合意形成、関係予算等の状況を民間事業者に公開することが重要**となります。

例えば、福岡市において「PPP ロングリスト（広くPPPの提案を求める事業のリスト）」と「PPP ショートリスト（事業化に向け調査費が計上された事業のリスト）」が公表されています。公共側の関心の度合いや民間活用事業の必要性・緊急度等について判断の目

安となる情報を民間に提供することは有益であると考えられます。

全庁横断的な事業のリスト化が困難な場合は、個別に活用対象 PRE を特定してマーケットサウンディング（市場調査）等により民間事業者から意見を募集する方法もあります。

また、公共側から特に自発的な情報提供がない場合であっても、民間事業者の側から公開情報や独自の調査検討に基づき提案が行われることもあります。

図表 4-30 福岡市「PPP ロングリスト」、「PPP ショートリスト」について

1) PPP ロングリスト
福岡市政策推進プラン（実施計画）に掲載されている施設整備を伴う事業の中から、将来的に PPP による事業実施の可能性が考えられるものについて、PPP ロングリストとして公表する。
2) PPP ショートリスト
PPP による事業化の方向性が決定し、その年度に ・最適な事業手法の検討調査 ・アドバイザー等業務委託 などに係る予算措置が行われている事業について、PPP ショートリストとして公表する。 ※PPP ロングリスト・ショートリストは、毎年度当初に更新する。

出典：「官民協働事業（PPP）への取り組み方針」（福岡市、平成 26 年 4 月版）より抜粋

② 民間提案の受入体制等の整備

PRE の民間活用に関しては、どの部門が当該 PRE や事業推進を所管しているのかが必ずしも明確でないことが多い上、地方公共団体の実態としても担当原課や企画部門など複数の部門に所管がまたがっていることが一般的です。そのため積極的に民間提案を受け付けている地方公共団体では、**全庁横断的な民間提案の窓口**を設置している例もあります。また、地方公共団体は提案受領時の窓口だけでなく、**所有権の譲渡等の承諾条件をあらかじめ財政や企画部門に確認をとり、民間からの提案や要望に対しても、担当原課が一元的に対応する体制整備を確保しておく**ことが望ましいと考えられます。

民間提案窓口の役割としては、提案対象となる PRE のコスト情報や履歴情報など、提案書作成にあたって必要となる情報を適宜提供し、民間との対話を進めていくことが期待されます。また、効率的に民間事業者からの提案を受けけるために、内閣府「PFI 事業民間提案推進マニュアル」の巻末に掲載されている様式等を参考に、あらかじめ民間側から提案してもらいたい項目を指定することも有用です。

図表 4-31 参考資料（民間提案窓口を設置している主な地方公共団体）

地方公共団体名	民間提案窓口 (政策名)	概要
横浜市	政策局 共創推進室	市から民間事業者にテーマを示し、そのテ

	(共創フロント)	マに対する公民連携事業の提案やアイデア等を募集する「テーマ型共創フロント」、民間事業者が自由に官民連携事業を提案する「フリー型共創フロント」の2種類の形式で民間事業者からの提案を随時受け付けている。
さいたま市	都市戦略本部 行財政改革推進部 (公民連携テーブル)	民間事業者等と対話し、事業発案につなげるための助言・情報提供・意見交換等を行う「相談・意見交換機能」と、市が実施を予定している事業に対して民間事業者の事業発案を受け付ける「発案受付機能」を設置している。
神戸市	企画調整局 政策調査課 公民連携推進担当	民間提案に対するワンストップ窓口として、各事業部署とのマッチングを行っている。地域課題の解決に向けた事業提案を幅広く受け付けており、食品やスポーツ、映画等のPRにおけるタイアップ企画に多くの実績がある。
福岡市	財政局アセット マネジメント推進部 大規模施設調整課	毎年4月に公開するPPP ロングリスト/ショートリストに基づき、公共サービス水準の向上に資する提案、公共負担の削減に資する提案、公共資産の有効活用に資する提案等を募集している。
岡山市	財政局財産活用マネジメント推進課 (岡山 PPP 交流広場)	市有施設の民間活用や民間施設を活用した公共サービスの提供など多様な公民連携を推進するための対話の場として開設。市で活用できる空きスペースの有無、市の建物や未利用地の民間活用などの財産活用における公民連携(PPP)に関するアイデアや意見提案を随時募集している。

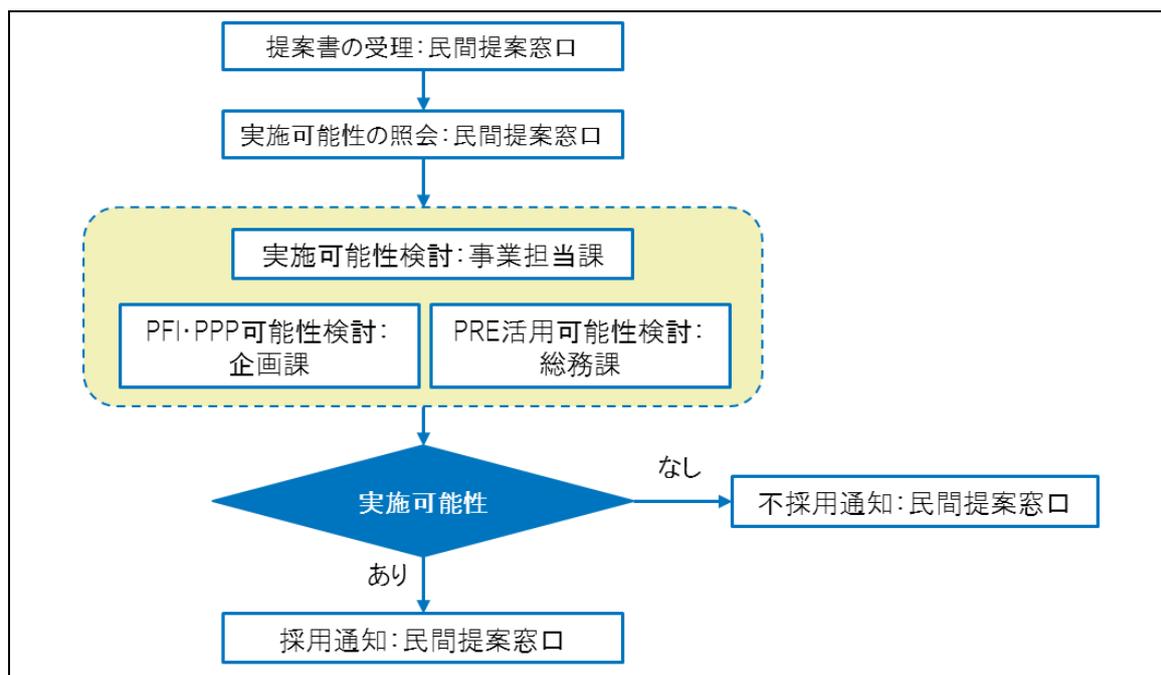
出典：平成29年10月時点 各市ウェブサイトをもとに作成

③ 民間提案の検討

ア 検討体制・方針

民間提案をどのような体制で検討するかについても、提案を受領してから手間取ることがないようにあらかじめ定めておくことが有用です。例えば、提案窓口を中心として、図表 4-32 のような検討フローが考えられます。

図表 4-32 民間提案に関する庁内検討フローの例（イメージ）



また、提案を受領してから検討結果の通知までの検討期間や、外部有識者の活用等の検討方針についても、ガイドライン等をあらかじめ定めておくこと混乱を避けることができます。

図表 4-33 民間提案の検討体制を定めている地方公共団体のガイドラインの例

地方公共団体名	ガイドライン名	概要
静岡市	静岡市PFIガイドライン（平成24年5月（第2版））	行政管理課が窓口となって、提案の受領、担当課への実施可能性の照会、検討会の開催、採用／不採用通知等を行う一連の流れを記載。
群馬県	群馬県PFI事業等活用ガイドライン（平成29年3月）	総務課を窓口として、事業所管課と調整する検討体制を記載。

福岡市	民間提案ガイドブック(平成27年11月(第2版))	PFI法に基づく民間提案及びPFI法に基づかない民間発案のそれぞれについて、提案受理後の具体的な処理手順、スケジュール等を記載。
-----	---------------------------	--

出典：平成29年10月時点 各市ガイドラインをもとに作成

イ 検討項目

提案書の記載内容に対する検討にあたっては、公共主導で事業を実施する場合に行う事業手法検討と同様の項目に沿って、その妥当性を検証します。主な検討の視点を図表4-34に例示します。

図表 4-34 提案審査の主な評価視点（さいたま市公民連携制度）

評価項目		視点
基本要件	制度の理解度	本制度の趣旨や目的に沿った提案か
	事業の理解度	事業に関する現状と課題を把握しているか
	業務遂行能力	事業を安定的に担う体制、能力等を有しているか
実現性	実効性	実施方法等は妥当か 具体的で実効性のある提案となっているか
	リスクマネジメント	リスク等に対応できる組織体制等が提案されているか
費用対効果	サービスの質	市が実施するより、質の高いサービスが提供でき、市民サービスの向上につながるか
	コスト削減	市が実施するより効果的・効率的で、経費削減が図られるか
創意工夫	独自性	提案内容に、提案者独自のアイデアや工夫等が盛り込まれているか
	官民の役割分担	市と事業者の役割分担は明確か

出典：平成27年度さいたま市提案型公共サービス公民連携制度募集要領

④ 検討結果の通知・公表

PFI法においては、提案を受けた地方公共団体等は、当該提案の検討結果を遅滞なく、提案者に通知する必要があります。PFI法に基づかない事業に対する民間提案に関しても同様に対応するものとして、**受付から通知まで期間の目安をガイドライン等に定めておくことが望ましい**と考えられます。また、予定以上に検討に期間を要する場合は、提案者に対し、通知時期の見込みについて通知します。

通知すべき内容として、最低限「提案を受けた事業を実施する」、「提案を受けた事業を実施しない」等の判断結果とその理由が必要となります。また、新たに民間提案を行おうとする民間事業者にとって有用と判断される場合には、提案者の知的財産の保護や事業推進への影響に配慮した上で、民間提案の概要や判断の結果、その理由等についてウェブサイト等で公表することも考えられます。

(2) 事業者選定

民間提案を受けて事業を実施することが妥当と判断される場合は、庁内の意思決定を経て、公共主導の場合と同様に事業者選定の手続に入ります。

ただし、当初提案の中に提案者独自の知的財産・ノウハウが含まれるかどうか、また、他の事業者では代替不可能であるかどうかによって選定方法は異なります。

当初提案の中に提案者独自の知的財産・ノウハウが含まれる場合には、募集要項等を作成するにあたり、どの範囲まで公開可能かについて提案者に確認します。

また、プロポーザルや総合評価一般競争入札の場合に、**採用された民間提案に独自性があると評価される場合は、事業者選定時の評価にあたり、当初提案者に一定のインセンティブを付与するという方法**も考えられます。

図表 4-35 民間提案制度における事業者選定方法の考え方（新潟市の例）

民間提案の内容	事業者選定方法
民間提案自体に知的財産的なノウハウなどが認められる場合	随意契約
民間提案の内容に提案者の独自性がそれほど高くなく、提案者以外にも複数の事業者が存在するが、実施に際して、特別なノウハウ、経験などの活用を要する場合	プロポーザル等総合評価 (選定に際し、民間提案し採用された者に対して加点)
民間提案の内容に提案者の独自性がほとんどなく、提案者以外にも複数の事業者が存在し、実施に際して、特別なノウハウ等の活用を要しなく、提案内容を競わせる必要がない場合	競争入札

出典：新潟市行政サービス等民間提案制度実施要綱（新潟市、平成23年8月）第4条（5）をもとに作成

図表 4-36 提案者に対するインセンティブ付与（さいたま市の例）

提案の事業化が決定した場合、随意契約、プロポーザル方式又は総合評価一般競争入札のいずれかの方法により、改めて事業者を選定します。

- ※ 提案が採用となった事業者が必ずしも事業者となるものではありません。
- ※ 事業者は、原則として、さいたま市競争入札参加者名簿又は小規模修繕業者登録名簿への掲載が必要となります。
- ※ プロポーザル方式及び総合評価一般競争入札により事業者選定をする場合は、提案が採用となった事業者には、独創的かつ市民サービスの質を高める提案をした事業者として、評価項目合計点（満点）の5%を加点して評価することとします。
- ※ 共同事業体の提案が採用となった場合、全ての構成員が加点を受ける対象となります。
- ※ ただし、事業者選定時において、複数の構成員が加点を受ける対象であっても、加点の合算はせず、評価項目合計点（満点）の5%を加点して評価することとします。
- ※ 共同事業体の提案が採用となった場合、原則として、事業者選定時には、提案時と同一の共同事業体で参加してください。

出典：平成27年度 さいたま市提案型公共サービス公民連携制度募集要項

＜Q&Aコーナー＞

<p>Q 1 不動産証券化手法等と PFI の違いは何ですか？</p>	<p>A 1 PFI は、PPP 手法の一つであり、「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）に定める手続に則って公共施設の整備・運営等に民間の資金やノウハウを取り入れる手法を指します。これに対して、本手引書が取り扱っている不動産証券化手法等は、地方公共団体から PRE の売却や貸付けを受ける民間事業者の資金調達手法の一つであり、今後、PRE の民間活用事業において活用が期待されます。</p>
<p>Q 2 PRE の民間活用において不動産証券化手法等の導入を許容することで、行政側にはどのようなメリットがありますか？</p>	<p>A 2 民間側の資金調達手法の選択肢が広がり、参画する民間事業者の増加が見込まれます。これにより、民間事業者の選定手続において競争性が高まり、応募者からの提案内容の質が向上し、収益性の高い事業の実現が期待できます。事業の収益性や安定性が高まると、結果的ににぎわいの創出や歳入確保といった形で地域に還元されると考えられます。</p> <p style="text-align: center;">【第 3 章 3. 不動産証券化手法等の導入による地方公共団体への効果、必要となる対応（29 頁）を参照】</p>
<p>Q 3 PRE の民間活用において民間事業者が不動産証券化手法等を導入する場合、地方公共団体は何をすればよいのですか？また、行政職員は何を知っておかなければいけないのですか？</p>	<p>A 3 公共側は、不動産証券化手法を用いた事業提案が可能となるように募集要項等を作成する必要があります。そのため行政職員としては、適切な事業実施条件を設定するため、不動産証券化手法等の仕組みや導入のメリット・留意点等を理解しておくことが求められます。</p> <p>不動産証券化手法等について詳しく知りたい場合は、「不動産証券化ガイドライン」をご参照ください。</p>
<p>Q 4 本書にて示されている内容と庁内の既存ルールが異なるのですがどちらを優先すべきでしょうか？</p>	<p>A 4 本書ではあくまでも PRE の民間活用の一般的な考え方、進め方を示しています。必ずしもそれを適用していただくことを求めるものではありません。独自のルールをお持ちの場合、そちらを</p>

	優先してください。
Q 5 不動産証券化手法等の導入の可能性はあるのはどのような事業、立地、施設ですか？	<p>A 5 いわゆる「不動産証券化」に関しては、収益性が見込める不動産であることが必須条件であり、また、SPC の運営には一定のコストがかかることから、中心市街地や駅前などの好立地であり、比較的規模の大きい事業になじみやすい手法であると考えられます。また、施設としては、オフィスビルや住居など、安定した収益が見込める用途の施設が比較的なじみやすいと考えられます。</p> <p>これに対して、所有権／借地権の譲渡等については、当事者間で譲渡や取得のニーズが一致すれば実現できる手法であり、特に事業規模や立地条件、施設用途で限定されるものではありません。</p>
Q 6 不動産証券化手法等の導入事例としてどのような事例があるのですか？	<p>A 6 導入事例の詳細については、「不動産証券化ガイドライン」をご参照ください。さらに詳細を知りたい方は、「公的不動産（PRE）の活用事例集」（平成 27 年 5 月 国土交通省）を参照してください。不動産証券化等を導入したケースを含む PRE 活用事例（100 事例）を取りまとめています。 (http://www.mlit.go.jp/report/press/totikensangyo05_hh_000052.html)</p>
Q 7 不動産証券化手法等の導入にあたり、どのような事業者が参画してくるのですか？	<p>A 7 建設事業者や不動産開発事業者に加え、投資法人（リート）やアセットマネージャーとなる専門事業者の参入が考えられます。</p> <p>詳細については、「不動産証券化ガイドライン」をご参照ください。</p>
Q 8 マーケットサウンディングの対象企業はどのように決めればよいですか？	<p>A 8 マーケットサウンディングを非公募で実施する場合（36 頁図表 4-4 を参照）は、対象とする PRE の民間活用事業に施設用途や事業規模、事業スキーム等が類似する先行事業への応募・参入実績を参考として、対象企業を抽出することが一般的です。</p>

<p>Q9 建物の貸付け（借家契約）による活用の場合は土地の貸付けとどこが異なるのですか？</p>	<p>A9 借家契約の場合は、借地借家法に則って普通借家契約や定期借家契約を締結することになりますが、事業化の手続としては借地の場合と異なりません。</p>
<p>Q10 事業期間中に事業者の事業継続が困難となった場合に、土地・建物に関する所有権等の権利の譲渡を可能としていたにもかかわらず、事業の特殊性などから代替事業者が見つからない場合にはどうしたらよいですか？</p>	<p>A10 契約に定めた条件での事業継続が困難となった場合、契約の規定にしたがって協議を行い、契約内容や金額の変更で対応が可能な場合は契約内容を変更することになります。それでも継続が困難と判断される場合は契約を解除し、継続が困難となった理由に応じて違約金の精算等を経て、公共による事業の直営化や事業者の再公募等の検討を行うことになると考えられます。</p>
<p>Q11 事業の企画段階から民間提案を受けるメリットは何ですか？</p>	<p>A11 公共側からは発意されないような創意工夫やアイデアを活用した、民間から見て魅力的な事業が創出される効果が期待できます。また、事業化プロセスの早い段階から、公共側の問題意識（公共サービスの提供や地域活性化）と民間側の問題意識（事業収益性の確保）について相互に共有することができるため、双方がよりメリットを享受しやすい事業実施条件を定めることができます。詳細は、「PPP/PFI 事業を促進するための官民間対話・提案 事例集」（平成 27 年 6 月 国土交通省）をご参照ください。</p>

<用語集>

アセットマネージャー	投資家や資産所有者等から委託を受け、不動産や金融資産の運用・管理（具体的には、資産の購入・売却、資産管理方針の策定等）を行う事業者のこと。
オフバランス	保有する資産や負債が貸借対照表（バランスシート）に計上されないこと。貸借対照表から資産や負債を外すことによって、資産収益率（ROA）が向上し、財務体質の改善を図ることができる。
オリジネーター	不動産証券化の対象となる不動産を当初保有する者のこと。
行政財産	<p>公用又は公共用に供し、又は供することと決定した財産をいう。</p> <p>原則として売却、貸付け、信託等の対象とはできないが、事業者が行政目的に資すると認められる施設を所有する場合、事業者が公有地と隣接する民有地にまたがって庁舎等と民間施設を合築する場合、庁舎等に余剰面積等がある場合については貸付けを可能とする例外規定が設けられている。また上記規定にかかわらず、PFI 事業に供する場合は選定事業者に行政財産の貸付けを行うことができる。</p> <p>行政財産は、その用途又は目的を妨げない限度においてその使用を許可することができる（第 238 条の 4 第 7 項に基づく目的外使用許可）。なお、その場合は借地借家法の規定は適用されない。</p> <p>また、公用若しくは公共用に供するため必要を生じたとき、又は許可の条件に違反する行為があると認めるときは、普通地方公共団体の長又は委員会は、その許可を取り消すことができる。</p>

<p>公共施設等運営権制度 (コンセッション)</p>	<p>平成 25 年 6 月の PFI 法改正により導入された制度。利用料金の徴収を行う公共施設等の管理者は、当該施設の運営を行う権利を「運営権」として民間事業者に設定することができる。民間事業者は自らの裁量により利用料金の決定と徴収を行うことができ、運営権を譲渡や抵当権の設定等が可能な財産権とみなして資金調達を行うことができるため、より民間の知恵やノウハウを生かした運営を行うことが可能となる。また管理者から見れば、運営権と引き換えに対価（運営権対価）を得ることで早期の投資回収が図れるほか、当該施設の所有権を保有したまま運営リスクを民間に移転することが可能となる。</p>
<p>市場化テスト</p>	<p>「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」の施行により導入された制度。国や地方公共団体が行う公共サービス関連業務において官民競争入札を行うことで、業務の効率化や民間ノウハウの活用を図っている。</p>
<p>指定管理者制度</p>	<p>平成 15 年 6 月の地方自治法改正により導入された制度。これにより、地方自治法第 244 条に定める「公の施設（住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設）」に対し、民間事業者も含めた幅広い団体に管理運営を行わせることができるようになった。指定期間は 3～5 年程度が一般的だが、施設整備を一体の事業として行うなど PFI 事業と併用される場合は、PFI 事業の事業期間と同等の指定期間が設定される場合がある。指定管理者の指定は民法上の契約関係ではなく、当該施設の設置条例に基づく行政処分であり、指定管理者は施設の使用許可など一部の行政行為や、料金徴収等を行うことができる。</p>
<p>信託受益権</p>	<p>信託行為に基づいて受益者が受託者に対して信託財産に属する財産その他信託財産から生じる収益等を請求することができる権利のこと。不動産信託においては、信託契約に基づき、委託者は信託会社（信託銀行）に不動産の所有権を移転し、信託受益権を取得する。受益者は、信託受益権に基づき、信託財産である当該不動産から生じる収益を原資とした信託配当を受ける。</p>

投資法人（リート）	<p>主として不動産等の特定資産を運用することを目的として、投信法に基づき設立された法人をいう。主に不動産に投資するものはリートと呼ばれる。法人格を有しているが、保有資産の運用以外の業務を営業としてすることができず、実際の運用管理業務等についても資産運用会社等に外部委託することが義務付けられているため、専ら資金調達のためのピークルとして用いられる。また、一定の基準を満たすことにより証券取引所に上場することが可能であり、上場市場を介して多くの投資家から資金を調達することができる。さらに、株式会社の株主総会や取締役会に相当する投資主総会や役員会を設置することとされているほか、法定開示や証券取引所の自主ルールに基づく適時開示等の情報開示が義務付けられているなど、投資家保護の仕組みが設けられている。</p>
倒産隔離	<p>オリジネーターの倒産の影響が SPC に及ばないようにすること。具体的には、オリジネーターが倒産した場合に、オリジネーターとの間の不動産取引が、売買ではなく担保付貸付けと認定されたり、否認権を行使されたりしないような仕組みとすることや、SPC 自体が倒産しないような工夫を行うこと。</p>
普通財産	<p>行政財産以外の一切の公有財産をいう。 売却、貸付け、信託等の対象とすることができる。 貸し付けた場合において、貸付け期間中に国、地方公共団体その他公共団体において公用又は公共用に供するため必要を生じたときは、普通地方公共団体の長は、その契約を解除することができる。地方自治法第 238 条の 5 第 5 項により、この場合、借受人はそれに伴う損失の補償を求めることができる。</p>
プロパティマネージャー	<p>不動産所有者等から、不動産の管理を受託し、実施する者のこと。不動産の維持管理、窓口業務、テナントの誘致等を行う。</p>

<p>マーケット サウンディング</p>	<p>PPP 事業の実施に先立ち、発注者側から民間事業者に対し当該事業に関する意見聴取や意見交換を行うこと。民間意向調査、市場調査等ともいわれ、「PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン（内閣府、平成 27 年 12 月改定）」においては、実施方針の策定前に実施することが推奨されている。発注者からは可能な範囲で事業の概要に関する情報を提供し、書面によるアンケートや対面でのヒアリング等により行われる。意見聴取の方法は発注者が任意で決めることができ、一般的には公募により質問・意見を募集する方法や、類似業務実績の有無など一定の基準に基づき対象を抽出する方法などが採用されている。</p>
<p>モニタリング</p>	<p>事業が適切に遂行されているか調査・把握すること。一般的に、実施主体は評価基準等を設定した上でモニタリングを実施し、基準を満たさない場合は改善を求める等の措置を取る。</p>
<p>PFI (Private Finance Initiative)</p>	<p>公共施設等の建設、維持管理、運営等に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより、同一水準のサービスをより安く、又は、同一価格でより上質のサービスを提供する手法。わが国においては、「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」の施行に伴い平成 11 年度から導入された。</p> <p>設計・建設～運営（10～30 年間）等の複数業務と業務実施に必要な資金調達を含む、長期間かつ包括的な契約を締結する。発注者が示す仕様に基づき業務を実施する従来型の請負工事や業務委託とは異なり、各業務の実施方法やサービス水準の達成方法においては民間事業者に広範囲の裁量を認める代わりに、事業実施に伴うリスクの一部が民間事業者に移転される点の特徴である。</p>

PPP (Public-Private Partnership)	民間の資金やノウハウ等を用いて公的なサービスの提供を行う事業手法の総称であり、官民連携ともいう。PPPの範囲についてわが国においては法的に定義されていないが、PFIや指定管理者制度、市場化テスト、コンセッション、公設民営方式、民営化等を含む幅広い概念である。一般的には公共(国や地方公共団体等)と民間の事業体が単年度ではなく複数年度～長期における契約関係にあることや、民間側も当該サービスの企画立案～提供における一定の裁量を与えられることを前提としたパートナーシップを指すものであり、年度単位で行われる業務委託は含まれない。
SPC (Special Purpose Company)	特定の事業のみを行うために設立された法人を指し、特別目的会社ともいう。オリジネーターの事業から独立させ、オリジネーターの業績不振の影響がSPCに及ばないよう倒産隔離を図り、特定の事業に基づいた投資や融資を受けることを目的として設立される。不動産証券化においては、「TMK」や「GK」が多く利用される。

<参考>

【参考】地方自治法における公有財産の売却又は貸付けの取扱い

行政財産

- ・ 原則として、売却、貸付け等の対象とはできない。
- ・ 但し、事業者が行政目的に資すると認められる施設を所有する場合、事業者が公有地と隣接する民有地にまたがって庁舎等と民間施設を合築する場合、庁舎等に余剰面積等がある場合については貸付けを可能とする例外規定が設けられている。

普通財産

- ・ 売却、貸付け等の対象とすることができる。但し、地方公共団体が用途を指定して活用を図る場合には、一定期間、指定用途の変更及び第三者への売却・貸付けの権利の設定等を禁止していることが多い。

地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）〔抜粋〕（行政財産及び普通財産における私権の設定等に関する条文）

（行政財産の管理及び処分）

第二百三十八条の四 行政財産は、次項から第四項までに定めるものを除くほか、これを貸し付け、交換し、売り払い、譲与し、出資の目的とし、若しくは信託し、又はこれに私権を設定することができない。

2 行政財産は、次に掲げる場合には、その用途又は目的を妨げない限度において、貸し付け、又は私権を設定することができる。

一 当該普通地方公共団体以外の者が行政財産である土地の上に政令で定める堅固な建物その他の土地に定着する工作物であつて当該行政財産である土地の供用の目的を効果的に達成することに資すると認められるものを所有し、又は所有しようとする場合（当該普通地方公共団体と一棟の建物を区分して所有する場合を除く。）において、その者（当該行政財産を管理する普通地方公共団体が当該行政財産の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該土地を貸し付けるとき。

二 普通地方公共団体が国、他の地方公共団体又は政令で定める法人と行政財産である土地の上に一棟の建物を区分して所有するためその者に当該土地を貸し付ける場合

三 普通地方公共団体が行政財産である土地及びその隣接地の上に当該普通地方公共団体以外の者と一棟の建物を区分して所有するためその者（当該建物のうち行政財産である部分を管理する普通地方公共団体が当該行政財産の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該土地を貸し付ける場合

四 行政財産のうち庁舎その他の建物及びその附帯施設並びにこれらの敷地（以下この号

において「庁舎等」という。) についてその床面積又は敷地に余裕がある場合として政令で定める場合において、当該普通地方公共団体以外の者（当該庁舎等を管理する普通地方公共団体が当該庁舎等の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該余裕がある部分を貸し付けるとき（前三号に掲げる場合に該当する場合を除く。）。

五～六（略）

（普通財産の管理及び処分）

第二百三十八条の五 普通財産は、これを貸し付け、交換し、売り払い、譲与し、若しくは出資の目的とし、又はこれに私権を設定することができる。

2～9（略）

【参考】補助金等適正化法との関係

活用対象に国からの補助金を受けて整備された施設が含まれる場合、「補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律」（以下「補助金等適正化法」といいます。）にも留意する必要があります。

補助金等適正化法においては、「補助事業者等は、補助事業等により取得し、又は効用の増加した政令で定める財産を、各省各庁の長の承認を受けないで、補助金等の交付の目的に反して使用し、譲渡し、交換し、貸し付け、又は担保に供してはならない。ただし、政令で定める場合は、この限りではない」（第 22 条）と規定されており、従来、原則として他用途への転用、廃止、解体等の場合に交付を受けた補助金を返還する必要があり、PRE の有効活用にあたっての阻害要因とされてきました。

しかし、急速な少子高齢化の進展、産業構造の変化、市町村合併など社会情勢が大きく変化しつつある中、既存ストックの有効活用の観点から「補助対象財産の転用等の弾力化」が図られており、巻末に、各府省の承認基準等についての関連情報を掲載していますので、必要に応じてご参照ください。

■補助金返還が不要となるケース

- ① 処分制限期間を経過した場合
→国庫納付不要
- ② 処分制限期間内（補助制度により異なる）

建物経過年数	10 年以下	10 年超
有償譲渡・貸付	返還要	
無償譲渡・貸付	△	返還不要

※他条件との組み合わせにより一部例外あり

- ③ 地域再生法に基づき地方公共団体が地域再生計画を作成し国が認定した場合
→原則国庫納付不要

<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/tiikisaisei/sinsei.html>

出典：「まちづくりのための公的不動産（PRE）有効活用ガイドライン」
（国土交通省都市局都市計画課、平成 26 年 4 月公表）

補助金等適化法に関連する「補助対象財産の転用等の弾力化」についての関連情報を以下に紹介しますので、必要に応じて適宜ご活用ください。

番号	資料名	資料の詳細	発行情報
1	国土交通省所管補助事業等に係る財産処分承認基準について	・国土交通省所管補助事業等に係る各局の財産処分承認基準について	発表主体:国土交通省
		http://www.mlit.go.jp/about/kanbo05_hy_000009.html	
2	総務省所管一般会計補助金等に係る財産処分承認基準	・趣旨 ・承認の手続 ・国庫納付に関する承認の基準 ・財産処分納付金の額	発表主体:総務省 発表年月:平成20年4月30日
		http://www.city.gamagori.lg.jp/uploaded/attachment/392.pdf	
3	文部科学省所管一般会計補助金等に係る財産処分承認基準	・趣旨 ・承認の手続 ・国庫納付に関する承認の基準 ・財産処分納付金の額	発表主体:文部科学省 発表年月:平成20年6月16日
		http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/nc/08080812/001/001.htm	
4	公立学校施設整備費補助金等に係る財産処分の承認等について	・対象となる補助金等 ・承認手続 ・承認とみなす事項(包括承認事項) ・納付金の取扱い	発表主体:文部科学省 発表年月:平成27年7月1日
		http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyosei/yoyuu/_icsFiles/afieldfile/2015/07/23/1234093_01.pdf	
5	学校用地取得費補助金に係る財産処分の承認等について	・対象となる補助金及び用地の範囲 ・承認手続 ・承認とみなす事項(包括承認事項) ・納付金の取扱い	発表主体:文部科学省 発表年月:平成20年6月18日
		http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyosei/yoyuu/_icsFiles/afieldfile/2015/07/23/1234093_02.pdf	
6	補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律第22条に基づく財産処分の承認基準について	・厚生労働省所管一般会計補助金等に係る財産処分について ・各部局の承認基準の特例等について	発表主体:厚生労働省 発表年月:平成20年4月21日
		http://www.mhlw.go.jp/topics/2008/04/tp0421-1.html	
7	補助事業等により取得し、又は効用の増加した財産の処分等の承認基準について	・補助事業等により取得し、又は効用の増加した財産の処分等の承認基準について	発表主体:農林水産省 発表年月:平成29年3月31日(最終改正)
		http://www.maff.go.jp/j/aid/riyo_syobun/attach/pdf/index-1.pdf	
8	補助事業等により取得し又は効用の増加した財産の処分等の取扱いについて	・基本的考え方 ・財産処分の定義 ・財産処分の承認の基準について ・国庫納付額の算定について ・承認申請等の特例について	発表主体:経済産業省 発表年月:平成29年8月9日(最終改正)
		http://www.meti.go.jp/information_2/downloadfiles/kaikei24.pdf	
9	防衛施設周辺地域の生活環境等の整備等に係る補助対象財産の処分について(通知)	・防衛施設周辺地域の生活環境等の整備等に係る補助対象財産処分承認基準について	発表主体:防衛省 発表年月:平成20年7月28日
		http://www.mod.go.jp/rdb/tokai/oshirase/5-bouon/jyuboujigyou/taisaku-zaisansyobun.pdf	
10	内閣府における補助金等に係る財産処分の承認手続き等について	・承認手続 ・納付金の取扱い	発表主体:内閣府 発表年月:平成20年5月27日
		http://www8.cao.go.jp/kisei-kaikaku/minutes/wg/2008/0926/item_080926_01.pdf	
11	「補助対象施設の転用等の弾力化」に関するリーフレット	・各府省において進めている補助対象施設の転用手続きの弾力化に関する制度改正の内容を市町村をはじめとする関係者に広く知らせるためのリーフレット	発表主体:内閣府 発表年月:平成21年1月
		http://www8.cao.go.jp/kisei-kaikaku/publication/2009/0128/item090128_01.pdf	
		http://www8.cao.go.jp/kisei-kaikaku/publication/2009/0128/item090128_02.pdf	

【参考】借地契約の種類と特徴

借地契約には、借地借家法（平成3年法律第90号）に基づく「普通借地契約」と「定期借地契約」があり、定期借地契約はさらに「一般定期借地契約」「事業用定期借地契約」「建物譲渡特約付借地契約」の3種類に分かれます。

それぞれの特徴は以下の通りです。

借地契約の種類と特徴

種類	普通借地契約	定期借地契約等			
		一般定期借地契約	事業用借地契約		建物譲渡特約付借地契約
存続期間	30年以上	50年以上	10年以上 30年未満	30年以上 50年未満	30年以上
借地目的	制限なし	制限なし	事業用		制限なし
契約形式	制限なし	書面	公正証書		事実上書面
特徴	賃貸人に正当事由がない限り更新を拒絶できない。	期間満了時に①契約更新をせず、②建物再築による存続期間の延長がなく、③建物買取請求をしないこととする旨を特約で定めることができる。	①契約更新を伴わず、期間満了で契約が終了し、②契約終了時の建物買取請求権が発生しない。また、③建物再築による存続期間の延長がない。	期間満了時に①契約更新をせず、②建物再築による存続期間の延長がなく、③建物買取請求をしないこととする旨を特約で定めることができる。	借地期間30年以上経過後に借地の建物を賃貸人に譲渡する旨を定めることができる。譲渡が成立した場合、契約終了し、当該建物の所有権は賃貸人に移転する。
根拠条文	借地借家法第3条	借地借家法第22条	借地借家法第23条第2項	借地借家法第23条第1項	借地借家法第24条

出典：「PRE 戦略を実践するための手引書」（国土交通省、2013年3月改訂版）をもとに作成

【参考】PFI 関連ガイドライン参照先

第 4 章で述べている PRE 活用事業の実施プロセスには PFI 事業と共通する検討・実施項目が多いため、内閣府民間資金等活用事業推進室（PFI 推進室）のウェブサイトにおいて公表されている各種ガイドラインの内容を参考とすることも可能です。

以下に各事業段階における検討・実施項目に対応した記載のある PFI ガイドラインの参照先を示しますので、必要に応じて適宜ご活用ください。

下記ガイドライン等は全て内閣府PFI推進室ウェブサイトよりダウンロード可能です（URL：<http://www8.cao.go.jp/pfi/index.html>）。

事業の段階	検討・実施項目	PFI ガイドライン名	概要、備考
事業手法の決定	マーケットサウンディング	PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン	実施方針の策定の前に「市場調査」を実施することが推奨されている。 ⇒2-3 実施方針策定にあたっての留意事項（14 頁～）
	事業費の算出と事業スキームの定量的評価	VFM (Value For Money) に関するガイドライン	国が PFI 事業を実施する際に特定事業の選定等にあたって行われる VFM※(Value for Money) の基本的考え方や評価方法について解説するもの。
	民間事業者からの提案	PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン	PFI 法第 6 条に基づく提案の活用にあたり、管理者側の情報提供や体制整備、民間提案の検討プロセスについて解説している。 ⇒ステップ 1-2 民間事業者からの提案（9 頁～）
		PFI 事業民間提案推進マニュアル	民間提案制度の実施手続について、より詳細な解説や実施例、提案書様式例等を例示している。
事業者選定に向けた検討	事業者選定方式	PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン	公募型プロポーザル（競争性のある随意契約）や総合評価一般競争入札の基本的な考え方、留意点等についての記載がある。

事業の段階	検討・実施項目	PFI ガイドライン名	概要、備考
			⇒4-1 民間事業者の募集、評価・選定 (19 頁～)
	リスク分担	PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン	リスク分担を検討する上での基本的な留意点や、各事業段階におけるリスク要素、留意事項等について解説されている。
	契約条件	契約に関するガイドライン－PFI 事業契約における留意事項について－	PFI 事業に関連して各関係者が締結する契約の種類や構造を含め、PFI 事業契約において規定される項目が網羅的に解説されている。さらに不動産証券化手法等に関連する項目として、「選定事業者の権利義務の処分」「選定事業者の株式の譲渡」についての記載がある。 ⇒6-1 選定事業者の権利義務の処分 (117 頁～) ⇒6-2 選定事業者の株式の譲渡 (120 頁～)
事業者選定の実施	競争的対話	PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン	PFI 事業における競争的対話は、要求水準書の作成（調整）や提案内容の確認・交渉を行うための手続として位置付けられる。ガイドラインでは、公募型プロポーザル方式・総合評価一般競争入札方式のそれぞれにおいて、対話の基本的考え方や、公平性・透明性・競争性が損なわれないよう配慮すべき留意点等について記載されている。 ⇒4-1 民間事業者の募集、評価・選定 (19 頁～)
	民間事業者の選定結果の公表	PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン	選定結果とともに公表すべき内容（評価の基準、その他選定

事業の段階	検討・実施項目	PFI ガイドライン名	概要、備考
			過程の透明性を確保するために必要な資料等) や選定されなかった事業者に対する非選定理由の説明機会の必要性等について述べられている。 ⇒4-2 民間事業者の選定結果の公表 (29 頁～)
契約、運用	モニタリング	モニタリングに関するガイドライン	サービス対価の支払いを伴う PFI 事業におけるモニタリングの基本的考え方や実施方法等について解説されている。

※VFM：一般には、「支払いに対して最も価値の高いサービスを供給する」という考え方を指す。PFI 事業として実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担が、公共が自ら実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担を下回る場合、その PFI 事業は「VFM がある」と評価される。

【参考】PRE 関連情報

本編に掲載されている資料以外に、PRE に関連して地方公共団体が活用可能な支援事業や情報提供ツールは以下のとおりです。必要に応じてご活用ください。

1. 案件形成支援、専門家派遣

平成 30 年 3 月現在、国や PPP/PFI 関連団体が提供している支援事業で、地方公共団体等における PRE 活用事業の実施に適用可能なものは以下のとおりです。

既存の主な支援メニュー

支援メニュー	支援概要	問合せ先
民間活力を導入した 公的不動産 (PRE) 活 用調査事業 (国土交通省)	地方公共団体を対象に、事業条件の設定に係る助言や専門家の派遣等を行うことで、不動産証券化手法等の導入に係る先進的な知見の蓄積や課題の整理・解決に向けた調査を行うもの。	国土交通省 土地・建設産業局 不動産市場整備課 不動産投資市場整備室
PPP/PFI 専門家派遣 (内閣府)	PPP・PFI 事業に取り組む地方公共団体等を支援するために、専門的知見、ノウハウを有する専門家を派遣する制度。PPP・PFI 手法の基礎的な概念や考え方に関する講習会や過去に実施された事業の紹介・解説、検討中の事業に PPP・PFI 手法を導入する上での疑問点、課題等に関する相談対応等を行うもの。	内閣府 民間資金等活用事業推 進室 (PPP/PFI 推進室) 専門家派遣係
高度専門家による課 題検討支援 (内閣府)	コンセッション事業などの実施時に、法律、会計、税務、金融などの高度な専門的知見を必要とする人材を派遣することで、円滑な事業の実施を重点的に支援するもの。	内閣府 民間資金等活 用事業推進室 (PPP/PFI 推進室) 専門家派遣係
先導的官民連携支援 事業 (国土交通省)	先導的な官民連携事業を実施しようとする地方公共団体等に対し、調査委託費を助成することにより、官民連携事業の案件形成を促進するもの。29 年度は事業手法検討支援型と情報整備支援型の 2 類型。	国土交通省 総合政策局 官民連携政策課
地域プラットフォーム	地域における PPP・PFI 事業の関係者間の	国土交通省

ム形成支援（国土交通省）	連携強化、人材育成、官民対話等を行う産官学金で構成された地域プラットフォームの形成、事業の案件形成の推進を図るもの。	総合政策局 官民連携政策課
官民連携による地域活性化のための基盤整備推進支援事業（国土交通省）	広域的な地域活性化を図るため、民間事業活動と一体的に実施する社会基盤整備の事業化を検討するために必要な調査費を補助するもの。	国土交通省 国土政策局 広域地方政策課 調整室
立地適正化計画（都市機能誘導区域内）に係る支援措置（国土交通省）	立地適正化計画に係る予算・金融上の支援措置。都市機能立地支援事業・都市再構築戦略事業・民都機構による支援等。	国土交通省 都市局等
公的不動産（PRE）の活用支援（一般財団法人民間都市開発推進機構）	公的不動産を活用した事業に対し、資金支援や、アドバイザー派遣等を実施するもの。	一般財団法人民間都市開発推進機構 企画部企画課（PRE 担当）
シニア・アドバイザー制度（特定非営利活動法人日本PPP・PFI協会）	地域における PFI 事業の啓発推進にあたり、その業務を効率的かつ効果的に行う環境を創造するために認定された専門家を派遣するもの。	特定非営利活動法人日本 PPP・PFI 協会
公民連携アドバイザー派遣事業（一般財団法人地域総合整備財団（ふるさと財団））	公民連携手法による公共施設等の整備・維持管理や運営等を推進する地方公共団体の要請に応じ、シンクタンク等の専門家、地方公共団体職員又は同財団職員を派遣し、助言等を行うもの。	一般財団法人地域総合整備財団（ふるさと財団） 開発振興部開発振興課

2. 情報提供サイト

PRE 活用に関する情報収集を行う際に有用な情報提供サイトは以下のとおりです。

PRE 関連の情報提供サイト（平成 30 年 3 月現在）

サイト名	概要
PRE ポータルサイト（国土交通省）	PRE の有効活用を促進するため、地方公共団体等の開示している低未利用地の売却・貸付け情報や民間提案窓口情報等を紹介するとともに、既存の手引書やガイドライン、事例集等についても紹介している。 http://www.mlit.go.jp/totikensangyo/totikensangyo_tk5_000102.html
公共施設等総合管理計画（総務省）	公共施設等総合管理計画の策定に関する各種情報提供、先進事例紹介等を行っている。 http://www.soumu.go.jp/iken/koushinhiyou.html
未来につながるみんなの廃校プロジェクト～廃校施設の有効活用～（文部科学省）	廃校施設の活用事例の紹介や、各地方公共団体において活用方法や利用者を募集している未活用の廃校施設等の情報について、地方公共団体の希望に基づき「活用用途を募集している廃校施設の一覧」として集約し、公表。廃校施設等の情報と活用ニーズのマッチングを支援。 http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/zyosei/1296809.htm
日本 PPP・PFI 協会（特定非営利活動法人 日本 PPP・PFI 協会）	PPP・PFI 関連情報を幅広く紹介。最新ニュースや国・自治体・協会会員等からの各種情報（発注情報等）を掲載。掲載されている情報については PFI 関連が主となっている。 http://www.pfikyokai.or.jp/
PFI インフォメーション（株式会社 PFI ネット）	PPP・PFI 関連情報を幅広く紹介。最新ニュースや国・自治体・協会会員等からの各種情報（発注情報等）を掲載。 http://www.pfinet.jp/index.php
新・公民連携最前線（日経 BP 社）	幅広い分野における PPP 事例の紹介、関連ニュースやセミナー情報等を提供。 http://www.nikkeibp.co.jp/ppp/
公共 R 不動産	使われなくなった、もしくは今後使われなくなる（使用停止）公共空間と

(R 不動産株 式会社)	それを活用したい個人や企業とのマッチングサイト。
	http://www.realpublicstate.jp/

3. 研修メニュー

地方公共団体職員の PRE 活用推進に関する知見・ノウハウの獲得、向上を図るために提供されている研修、セミナー等のプログラムは以下のとおりです。

PRE 関連の主な研修メニュー等（平成 30 年 3 月現在）

支援メニュー	支援概要
PRE〔公的不動産活用〕/FM〔施設マネジメント〕研修（国土交通省）	地方公共団体等の職員を対象に、まちの活力の維持・増進を図るため、民間事業者の支援や公的不動産を活用した都市機能（医療・福祉・商業等）の立地誘導策の施策が展開されることを踏まえ、まちづくりと連携した PRE の効果的かつ効率的な運営管理を推進するために必要な PRE/FM 戦略に係る知見の習得を図ることを目的とし、基調講話、講義、事例紹介、課題研究、レポート提出等の研修を行う。
地域プラットフォーム形成支援（国土交通省）	地域における PPP・PFI 事業の関係者間の連携強化、人材育成、官民対話等を行う産官学で構成された地域プラットフォームの形成を推進するもの。
公的不動産活用型事業（一般財団法人民間都市開発推進機構）	PRE 活用に関する研修会を開催。 国土交通省等の研究会や、地方公共団体等が設置する公共施設の再整備や公有地の有効活用等に関する委員会等に委員や講師等を派遣。
日本 PFI・PPP 協会セミナー（特定非営利活動法人日本 PPP・PFI 協会）	主として地方公共団体等の職員を対象に、官民連携政策全般において、最新の制度解説、事例紹介、ノウハウ教授などのセミナーや、ホットトピックについてシンポジウム等を随時実施。
日本 PFI・PPP 協会 PFI・PPP スクール（特定非営利活動法人日本 PPP・PFI 協会）	主として地方公共団体等の職員の習熟を目的として、PPP・PFI 制度の理念や実務、事例等について 1 年間かけて月 1 回程度のスクール形式の授業を実施する制度。
PPP/PFI 大学校（株式会社日本政策投資銀行）	全国 16 拠点を TV 会議で結び、主として地公体や地域金融機関の職員等を対象に、概ね月例にて PPP/PFI や PRE 活用に係る最新動向・先進事例共有や意見交換等を実施するもの。
市町村アカデミー 公共施設の総管理研修（公益財団法人全国市町村研修財団）	主として市区町村の中堅職員を対象に、5 日間の課題演習方式で公共施設の有効活用や PPP/PFI 等の公民連携手法について研修を行うもの。年 2 回開催。

おわりに

本手引書は、平成 27 年度に設置された「不動産証券化手法等による公的不動産（PRE）の活用のあり方に関する検討会」における検討成果として取りまとめる形で平成 28 年 3 月に発行した初版から、実際に PRE 活用の実務を担当する自治体職員や PRE 事業に携わる民間事業者、関係有識者等などから寄せられた意見、要望を踏まえ一部内容の見直しや更新を行い、平成 30 年 3 月に改訂を行ったものです。

地方公共団体における PRE をめぐっては、現況を踏まえた総合的・基本的な対応方針を検討・策定する段階から、個別具体の PRE の民間活用事業を検討する段階に移行しつつあるものと考えられます。本手引書においては、PRE の民間活用の実践に関する現場の問題意識に焦点を当て、具体的な民間活用事業推進のプロセスにおいて検討すべきポイントや留意点等を取りまとめました。今後、地方公共団体で PRE の民間活用事業を推進するにあたり、本手引書を参考に、民間事業者による不動産証券化手法等の導入を含め、積極的な民間資金の活用が図られれば幸いです。

最後に、本手引書の作成及び改訂にあたって多大なご協力をいただきました「不動産証券化手法等による公的不動産（PRE）の活用のあり方に関する検討会」、協力メンバーの皆様には、この紙面を借りて御礼申し上げます。

不動産証券化手法等による公的不動産（PRE）の活用のあり方に関する検討会

委員名簿（敬称略、五十音順、○座長）

- 足立 慎一郎 株式会社日本政策投資銀行地域企画部課長兼 PPP/PFI 推進センター課長
- 伊澤 賢司 新日本有限責任監査法人公認会計士
- 片岡 和司 株式会社みずほ銀行証券部長
- 勝山 輝一 長島・大野・常松法律事務所パートナー弁護士
- 駒井 裕民 青森県総務部行政経営管理課
ファシリティマネジメント・財産グループサブマネージャー総括主幹
- 小松 幸夫 早稲田大学理工学術院創造理工学部建築学科教授
- 財間 俊治 三井不動産株式会社不動産ソリューションサービス本部
公共法人室室長
- 佐藤 淳哉 東京都財務局財産運用部調整担当課長
- 代田 誠 株式会社横浜銀行ブロック支援部
ストラクチャードファイナンスグループグループ長
- 関口 洋輔 さいたま市都市戦略本部行財政改革推進部
公共施設マネジメント推進担当主任
- 内藤 伸浩 一般社団法人不動産証券化協会専務理事
- 中川 雅之 日本大学経済学部教授
- 福島 隆則 株式会社三井住友トラスト基礎研究所投資調査第1部上席主任研究員
- 松岡 利昌 名古屋大学大学院環境学研究科施設・環境計画推進室担当特任准教授
- 松野 英男 浜松市財務部アセットマネジメント推進課民活・企画調整グループ長
- 村木 信爾 公益社団法人日本不動産鑑定士協会連合会常務理事

（所属・役職は平成28年3月時点）

オブザーバー

内閣府民間資金等活用事業推進室
金融庁総務企画局市場課市場企画室
総務省自治財政局財務調査課
財務省理財局国有財産調整課
日本銀行金融機構局金融高度化センター
株式会社東京証券取引所上場推進部
一般社団法人投資信託協会企画政策部

「公的不動産（PRE）の民間活用の手引き（改訂版）」協力メンバー（敬称略、五十音順）

足立 慎一郎	株式会社日本政策投資銀行 地域企画部担当部長 兼 PPP/PFI 推進センター長
伊澤 賢司	新日本有限責任監査法人公認会計士
横沢 泰志	みずほ銀行証券部調査チーム次長
勝山 輝一	長島・大野・常松法律事務所パートナー弁護士
駒井 裕民	青森県総務部行政経営管理課 ファシリティマネジメント・推進グループマネージャー総括主幹
小松 幸夫	早稲田大学理工学術院創造理工学部建築学科教授
財間 俊治	三井不動産株式会社ソリューションパートナー本部公共法人室室長
佐藤 淳哉	東京都財務局財産運用部調整担当課長
代田 誠	株式会社横浜銀行法人営業部ファイナンス支援グループ グループ長
関口 洋輔	さいたま市経済局商工観光部経済政策課経済企画係 係長
内藤 伸浩	一般社団法人不動産証券化協会専務理事
中川 雅之	日本大学経済学部教授
福島 隆則	株式会社三井住友トラスト基礎研究所投資調査第1部上席主任研究員
松岡 利昌	株式会社松岡総合研究所
松野 英男	浜松市産業部エネルギー政策課スマートシティ推進グループ長 副主幹
村木 信爾	公益社団法人日本不動産鑑定士協会連合会常務理事

（役職・所属は平成30年3月現在）

オブザーバー

内閣府民間資金等活用事業推進室
金融庁総務企画局市場課市場企画室
総務省自治財政局財務調査課
財務省理財局国有財産調整課
日本銀行金融機構局金融高度化センター
株式会社東京証券取引所上場推進部
一般社団法人投資信託協会企画政策部

事務局

国土交通省 土地・建設産業局 不動産市場整備課
株式会社日本総合研究所