

令和4年度PPP／PFI推進施策説明会

# 文化施設へのコンセッション導入促進 支援について

令和5年2月2日

文化庁企画調整課 課長補佐 堀内威志



# 主な導入例

## 公共施設等運営事業の主な進捗状況

令和2年度末時点

### 空港

但馬空港	平成27年1月から運営事業を実施中。	南紀白浜空港	平成31年4月から運営事業を実施中。
仙台空港	平成28年7月から運営事業を実施中。	福岡空港	平成31年4月から運営事業を実施中。
関西国際空港 大阪国際空港	平成28年4月から運営事業を実施中。	静岡空港	平成31年4月から運営事業を実施中。
神戸空港	平成30年4月から運営事業を実施中。	熊本空港	令和2年4月から運営事業を実施中。
高松空港	平成30年4月から運営事業を実施中。	北海道内7空港	令和2年6月から新千歳を皮切りに順次運営事業を実施中。
鳥取空港	平成30年7月から運営事業を実施中。	広島空港	令和3年7月の事業開始に向け、令和2年12月に実施契約を締結。

### 水道

宮城県	上工下水一体にて、令和元年12月に実施方針に関する条例を制定、令和2年3月に募集要項を公表、令和3年3月に優先交渉権者を選定、令和4年4月に事業開始予定。
大阪市	管路コンセッションについて、令和2年3月に実施方針に関する条例を制定、同年10月に募集要項を公表、令和4年4月に事業開始予定。
伊豆の国市 (静岡県)	令和元年度にマーケットサウンディングを実施。

### 下水道

静岡県浜松市	平成30年4月から運営事業を実施中。
高知県須崎市	令和2年4月から運営事業を実施中。
宮城県	上工下水一体にて、令和3年3月に優先交渉権者を選定、令和4年4月に事業開始予定。
神奈川県三浦市	令和3年3月に実施方針に関する条例を制定。

### 道路

愛知県道路公社	平成28年10月から運営事業を実施中。
---------	---------------------

### 文教施設

旧奈良監獄	令和元年11月から一部の運営事業(史料館運営事業)を実施中。		
沖縄科学技術大学院大学(OIST)	平成31年4月に実施契約を締結。	有明アリーナ	令和元年7月に実施契約を締結。
大阪中之島美術館	令和3年度の運営開始に向け、令和2年4月に実施契約を締結。		
愛知県新体育館	令和3年3月に基本協定を締結。		
津山市 グラスハウス	令和3年3月に実施方針公表、令和3年4月事業者公募予定		

### クルーズ船向け旅客ターミナル施設

博多港	令和元年度にマーケットサウンディングを実施。
-----	------------------------

### MICE施設

愛知県国際展示場	令和元年8月から運営事業を実施中。
横浜みなとみらい 国際コンベンションセンター	令和2年4月から運営事業を実施中。
福岡市ウォーター フロント地区	令和元年度にマーケットサウンディングを実施。
沖縄コンベンションセン ターおよび万国津梁館	令和元年度にマーケットサウンディングおよび一部 デュエティリジェンスを実施。

### 公営水力発電

鳥取県	令和2年7月に4発電所に係る運営事業の実施契約を締結。9月から春米発電所での運営事業を開始。他発電所についても順次、運営権を設定し、運営事業開始予定。
-----	---

### 工業用水道

熊本県	令和2年10月に実施契約を締結。令和3年4月に事業開始。	大阪市	令和2年10月に募集要項を公表。令和4年4月に事業開始予定。
宮城県	上工下水一体にて、令和元年12月に実施方針に関する条例を制定、令和2年3月に募集要項を公表、令和4年4月に事業開始予定。		

### その他の施設

福岡県田川市 (芸術起業支援施設)	平成29年10月から運営事業を実施中。	福岡県田川市 (駅舎)	平成31年4月から運営事業を実施中。
滋賀県大津市 (ガス)	平成31年4月から運営事業を実施中。	岡山県津山市 (町家群)	令和2年7月から運営事業を実施中。
宮崎市(キャンプ場)	令和2年4月から運営事業を実施中。		

# 文化施設 コンセッション導入例

## 大阪中之島美術館

- 日本の美術館として初めて導入。（作品の所有権は地方独立行政法人大阪市博物館機構が保有）
- 発注者：地方独立行政法人大阪市博物館機構 受注者：(株)大阪中之島ミュージアム
- 事業方式 設計・建設は大阪市が実施。運営はサービス対価を伴う混合型コンセッションにより受注者が実施
- 事業期間 令和2年度から17年間
- 運営権対価 0円



施設外観  
出典：大阪中之島美術館HP

## 旧奈良監獄の保存及び活用に係る公共施設等運営事業

- 重要文化財指定を受けた施設に、コンセッション制度を活用して、文化財保存に支障がない範囲での付帯事業（ホテル等）を実施
- 発注者：法務省 受注者：旧奈良監獄保存活用(株)
- 事業方式 設計・改修・運営を運営事業者側が実施。運営は独立採算型コンセッションを採用
- 事業期間 平成29年度から33年間
- 運営権対価 6,000万円



表門  
出典：旧奈良監獄HP

## 旧苅田家付属町家群を活用した施設の管理運営事業

- 国選定の津山市城東重要伝統的建造物群保存地区にある伝統的建造物「旧苅田家付属町家群」を宿泊施設として整備
- 事業期間 令和2年7月17日から令和22年3月31日まで
- 運営権対価：約74百万円（令和5年3月末まで無償）（市が修理 改修工事費：約1.9億円）



外観  
出典：津山市HP

## 五個荘近江商人屋敷の外村宇兵衛邸を活用した施設の管理運営事業

- 事業期間 令和4年4月1日から令和25年（2043年）3月末日まで

出典：文部科学省HP「文教施設におけるコンセッション事業に関する導入の手引き」抜粋要約

[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shisetu/ppp/1406644.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406644.htm)

内閣府HP「旧苅田家付属町家群を活用した施設の管理運営事業」抜粋要約

[https://w8.cao.go.jp/pfi/pfi\\_jouhou/jireishuu/pdf/782.pdf](https://w8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/jireishuu/pdf/782.pdf)

東近江市HP「東近江市五個荘近江商人屋敷外村宇兵衛邸に係る公共施設等運営権の設定について」

<http://www.city.higashiomi.shiga.jp/0000014927.html>

## 政策的位置づけ

公共の施設とサービスに民間の資金と創意工夫を最大限活用する P P P / P F I は、新しい資本主義における新たな官民連携において、柱となる重要な取組です。P P P / P F I は、官民がそれぞれの役割を果たしながら、民間の資金や創意工夫により新たな産業の創出や雇用の拡大がなされるなど、民間による社会的価値の創造により、社会的課題の解決に向けた取組として期待されています。また、国及び地方公共団体の財政状況が厳しさを増すとともに人口減少に伴い職員の減少が見込まれる中で、老朽化が進むインフラを維持していくことが求められています。P P P / P F I の推進によって、公共施設等の建設、維持管理等に係る財政、人員等の行政の効率化が図られることにより、財政健全化とインフラの確保を両立し、適切かつ効果的な賢い支出による経済・財政一体改革に貢献することが期待されます。さらに、P P P / P F I による良好な公共サービスの提供や民間の収益事業の展開は、地域の賑わいの創出や、地域課題の解決に資する取組を実現するとともに、官民のパートナーシップ形成を通じ、持続可能で活力ある地域・経済社会の実現に向けた取組を促進します。P P P / P F I の推進による魅力的で活力ある地域の実現は、デジタル田園都市国家構想などの推進に貢献することが期待されます。

経済財政運営と改革の基本方針2022（令和4年6月7日閣議決定）や新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画（令和4年6月7日閣議決定）において、スタジアム・アリーナ、文化施設等についてコンセッションの導入を推進することとされるなど、関係府省が連携して、推進に向けた取組を行っていくこととされています。また、令和4年6月3日に開催された民間資金活用等事業推進会議では、令和4年度以降の重点分野と目標を定めた「P P P / P F I 推進アクションプラン（令和4年改訂版）」が決定され、新たな分野領域としてスポーツ施設や文化・社会教育施設においてもコンセッション等の拡大を図っていくこととされました。これらを実現するために政府として取組を推進していくこととしています。

# コンセッションを取り巻く状況

## ■ 岸田内閣総理大臣施政方針演説（令和4年1月17日）（抜粋）

### 三 新しい資本主義

新たな官民連携を進めるにあたっては、**公共施設の運営を民間に任せるコンセッションの一層の活用**、ベンチャー・フィランソロフィーによるNPOや社会的企業への支援、社会的インパクト投資など、民による公的機能の補完も重要な論点です。

## ■ 岸田内閣総理大臣ご発言（令和4年6月3日 民間資金等活用事業推進会議（第18回））

本日、令和4年度から10年間の事業規模目標を30兆円と設定し、PPP／PFIの推進策を抜本強化する、新たなアクションプランを決定いたしました。公共の施設とサービスに民間の資金と創意工夫を最大限活用するPPP／PFIは、新しい資本主義における新たな官民連携において、柱となる重要な取組です。厳しい財政状況の下でも多様な政策ニーズに対応するとともに、民間の新たなビジネス機会や新たな市場を創造し、成長と分配の好循環を実現いたします。また、個性的で活力ある地方の実現を目指すデジタル田園都市国家構想の推進力としても活用していきます。新しい目標の達成に向けて、スタジアム・アリーナや**文化・社会教育施設**、公園を始めとする、**新たな分野・領域におけるコンセッション等の拡大**、各省の支援策の拡充・集中投入、自治体への伴走支援の強化などを通じた、幅広い自治体での取組の加速、新たな実効的な民間提案スキームの導入を始め、民間の創意工夫が一層発揮できる推進施策の強化などにより、PPP／PFIが全国で自律的に展開される基盤を形成することを目指します。〈後略〉

## ■ 経済財政運営と改革の基本方針2022（令和4年6月7日閣議決定）（抜粋）

### 第2章新しい資本主義に向けた改革

#### 2. 社会課題の解決に向けた取組

##### （1）民間による社会的価値の創造

##### （PPP／PFIの活用等による官民連携の推進）

民間の資金・ノウハウを公共施設等に活用するPPP／PFIについて、新しい資本主義の中核となる「新たな官民連携」の取組として、新たなアクションプランに基づき、取組を抜本的に強化する。今後5年間で、PPP／PFIが自律的に展開される基盤の形成に向けた「重点実行期間」とし、PFI推進機構の機能も活用・強化しつつ、関連施策を集中的に投入するとともに、幅広い自治体の取組を促す。その際、交付金等について、PPP／PFIの活用がより促進されるよう制度改善を検討する。

スタジアム・アリーナ、**文化施設**、交通ターミナル等への**コンセッション導入**、指標連動方式も活用した道路等のインフラの維持管理・更新での案件形成等活用対象の拡大を図るとともに、水道、下水道、教育施設等の先行事例の横展開を強化する。

コロナ禍の経験等を踏まえ、リスク分担の検討等を進めつつ、原則として全ての空港へのコンセッション導入を促進する。

デジタル田園都市国家構想の推進力として活用し、地域交流の場である公園・公民館等の身近な施設への新しい活用モデルを形成するとともに、地域プラットフォームの全都道府県での設置促進、優先的検討規程の策定・運用支援、事業効果の見える化・情報発信等により、案件形成を強力に促進する。民間の創意工夫の一層の発揮に向け、提案者へのインセンティブ付与等民間提案制度の強化等に取り組む。

また、樹木採取権制度の活用を推進する。

# PPP/PFI推進アクションプラン（令和4年改定版）概要

## 1. PPP/PFI推進に当たっての考え方

### (1) 基本的な考え方

- ①多様な政策ニーズに対応するため、公共の施設とサービスに民間の知恵と資金を最大限活用
- ②「新しい資本主義」の中核となる「新たな官民連携」の柱として「成長と分配」の好循環を実現
- ③「デジタル田園都市国家構想」の推進力として、インフラの持続可能性等の地域課題を解決し、魅力的で活力ある地域を実現
- ④カーボンニュートラル、デジタル技術の社会実装など新たな政策課題へアプローチ

### (2) 推進の方向性

- ・自律的な展開基盤の早期形成のため、令和4年度から5年間で「重点実行期間」とし、支援策を拡充・重点投入
- ①地域における活用拡大 ②活用対象の拡大 ③民間による創意工夫の最大化 ④地域の主体の能力強化と人材の確保

## 2. PPP/PFIの推進施策

### (1) 多様なPPP/PFIの展開 「新たなPPP/PFI活用モデル」形成（分野・手法等）に取り組む（PFI推進機構と連携）

- ・公園、公民館等の身近な施設
- ・新しい政策課題への対応（グリーン、デジタル）
- ・地域交通、人工衛星等
- ・インフラの維持管理分野への拡大
- ・公的不動産活用（国有財産、学校等）
- ・広域化、集約化・多機能化 等

### (2) 地方公共団体等の機運醸成・ノウハウの蓄積と案件形成に向けた積極的な支援

- ・優先的検討規程の実効性向上、策定促進（人口10～20万人の全自治体での策定：R5年度）
- ・首長等の機運醸成 **トップセールスの実施**：機構と連携
- ・先導的な優良事例等の表彰制度創設
- ・マニュアル（導入の手引き、契約書ひな型等）の整理・周知
- ・民間提案制度の実効性向上（提案者へのインセンティブ付与等）
- ・自治体の受付窓口の設置促進、事業リストの公開・一覧化
- ・専門家派遣、伴走支援の強化
- ・新たな活用モデルの形成や小規模自治体への支援の積極的実施
- ・地域プラットフォームの全都道府県への展開、機能強化（R8年度）
- ・PFI推進機構による地域金融機関等の人材育成の全国展開

### (3) 取組基盤の充実

- ・多様な効果の見える化、動画の活用、情報・発信の充実
- ・制度・運用改善や規制改革提案の受付、検討体制の強化
- ・官民リスク分担の手法の導入（プロフィット・シェアリング条項等）

### (4) PFI推進機構の活用

- ・先導的事例の形成、案件発掘等、コンサルティングの積極的実施
- ・地域金融機関等へのノウハウ移転
- ・今後のあり方について検討、所要の法案の早期提出

## 3. PPP/PFIアクションプラン推進の目標

### (1) 事業規模目標

30兆円（令和4年度～13年度）  
コンセッション：7兆円、収益型事業：7兆円  
公的不動産利活用：5兆円、サービス購入型等：7兆円、取組強化：4兆円

### (2) 重点分野と目標 件数目標を設定、案件リスト、工程等を具体化した実行計画を策定

空港/水道/下水道/バス/スタジアム/アリーナ/**文化施設**/大学施設/公園/工業用水道等  
・好事例の横展開、案件発掘等のため**トップセールス実施**、ガイドライン・**ひな型作成**等  
・関連施策を集中的に投入、PPP/PFIの活用促進に資する交付金等の制度改善

### 背景・課題

○「経済財政運営と改革の基本方針 2022」に示されているとおり、新しい資本主義の中核となる「新たな官民連携」の取組として、民間の資金・ノウハウを公共施設等に活用するPPP/PFIについて、今後5年間で「重点実行期間」とし、関連施策を集中的に投入するとともに、幅広い自治体の取組を促すとされており、このうち文化施設についてはコンセッション導入を図るとされているところである。

○このため、文化施設（劇場・音楽堂等、博物館・美術館、等）の設置者である自治体等に対し、コンセッションの導入促進を図るため、支援を実施する。

「経済財政運営と改革の基本方針2022 新しい資本主義へ～課題解決を成長のエンジンに変え、持続可能な経済を実現～」(令和4年6月7日閣議決定)(抜粋)

スタジアム・アリーナ、文化施設・等へのコンセッション導入、…の拡大を図るとともに、…の先行事例の横展開を強化する。

「PPP/PFI推進アクションプラン」(令和4年6月3日民間資金等活用事業推進会議(会長：内閣総理大臣)決定)(抜粋)

⑥文化・社会教育施設  
…令和4年度から公共施設等運営事業等の活用に向けた取組を抜本的に強化し、令和8年度までに10件の具体化を目標…

### 事業内容

文化施設におけるサービス刷新や活性化等運営改善に関して、コンセッションを活用した運営充実に必要な経費に対する支援等を実施。

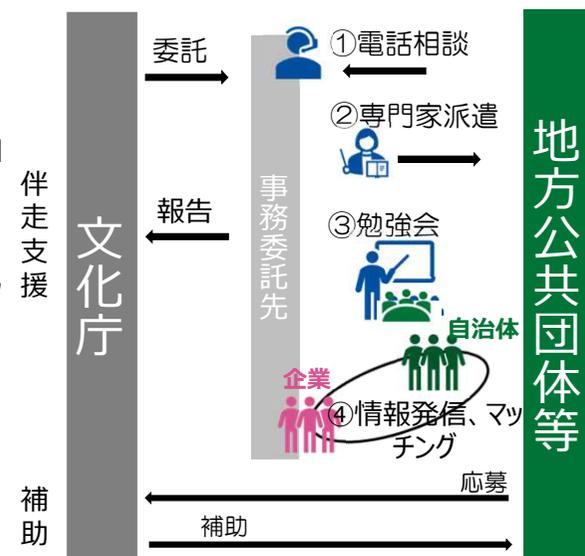
- 事業実施期間：令和5年度～令和8年度（予定）

#### 専門家による助言等の伴走支援 30百万円

- 電話で専門家に相談できる窓口の設置や、自治体等への専門家派遣、企業への情報（サウンディング調査・ポータル公募情報等）発信等を実施。

#### 導入調査・検討等の取組への支援【補助】30百万円

- VFMの確認【導入可能性調査】等に要する経費、実施方針・要求水準書の作成や、公募や契約締結等のコンセッション導入に関する手続きにおいて、法的・会計的な専門的な助言を受けること【アドバイザー業務】に要する経費、文化施設の更なる魅力向上を図るため、民間の発意によるサービス向上や魅力向上のアイデアを募集し、実現可能性を確認するための実証的な取り組みに要する経費等への支援。
- 件数・単価：1箇所×約1,200万円 1箇所×約1,800万円
- 交付先：地方公共団体等



### アウトプット(活動目標)

- 伴走支援（専門家派遣）の数

令和5年度	令和6年度	令和7年度
10箇所	10箇所	10箇所

- 補助の件数

令和5年度	令和6年度	令和7年度
2件	2件	2件

### アウトカム(成果目標)

- 初期（令和6年度頃）  
コンセッションの具体化計3件。（達成度30%）
- 中期（令和7年度頃）  
コンセッションの具体化計6件。（達成度60%）
- 長期（令和8年度頃）  
コンセッションの具体化計10件。（達成度100%）

### インパクト(国民・社会への影響)、目指すべき姿

R8年度までに形成した先行事例を参考に、地方公共団体等が設置運営する文化施設におけるコンセッションの導入が主体的かつ自律的に進むことによる、行政支出の減、民間企業の発意による市民サービスの向上や文化芸術活動の活性化及び水準の向上。

## コンセッション（公共施設等運営）方式とは

- コンセッション事業とは、利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共が有したまま、施設の**運営権**を民間事業者に設定する事業方式。  
(平成23年PFI法改正により導入)
- 公共が所有する公共施設等について、民間事業者による**安定的で自由度の高い運営**を可能とし、利用者ニーズを反映した**質の高いサービスの提供**を目的とする。
- 公共が施設の所有権を持ち続けるPFI事業。
- 民間事業者は「公共施設を運営する権利」を公共から購入する。
- 運営権は行政処分によって設定される「**みなし物権**」である。
- 運営権者（権利を購入した民間事業者）は、対象施設の利用料金を収受しながら事業運営を行う。

出典：文部科学省HP 「文教施設におけるコンセッション事業に関する導入の手引き」抜粋要約  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shisetu/ppp/1406644.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406644.htm)

# コンセッションの効果

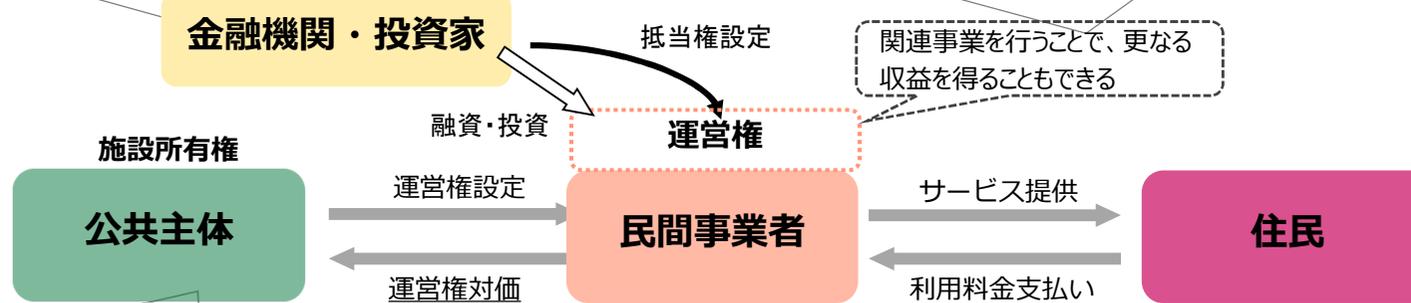
民間事業者が長期に安定して公共施設等の運営・維持管理を行うことが可能となり、より民間の創意工夫が発揮しやすくなる。官民連携手法の中でも、事業期間が長期で、料金設定や更新・追加投資を含め民間事業者に大きな裁量があり、収入増加とコスト縮減の両面で大きなメリットがある。

## 《金融機関・投資家のメリット》

- ・(抵当権設定が可能となり、)  
金融機関の担保が安定化
- ・(運営権が譲渡可能となり、)  
投資家の投資リスクが低下

## 《民間事業者のメリット》

- ・「官業開放」による地域における事業機会の創出
- ・事業運営・経営についての裁量の拡大
- ・人口減少や高齢化に対応した一定の範囲での柔軟な料金設定
- ・抵当権の設定による資金調達の円滑化



## 《地方公共団体のメリット》

- ・運営権設定に伴う対価の取得
- ・民間事業者の技術力や投資ノウハウを活かした老朽化・耐震化対策の促進
- ・技術職員の高齢化や減少に対応した技術承継の円滑化
- ・施設所有権を有しつつ運営リスクの一部移転

## 《住民のメリット》

- ・事業者による自由度の高い運営が可能となり、低廉かつ良好なサービスを享受

## コンセッション事業への期待

文教施設にコンセッション事業を導入するに当たっては、まずは、設置目的を踏まえ、引き続き公共性を維持しながら、魅力ある企画や営業活動等により利用者数や稼働率を上げることが期待される。更に付带的事業を新たに実施することで、本体事業と付带的事業が関連しあい全体の収入の増加を図る相乗効果が期待される。

文教施設の利用料金は設置目的に照らして安価に設定されていることが多いが、コンセッション事業を導入した場合でも、施設の設置目的を踏まえ、本体事業については、適正な利用料金設定等により公共性を維持する必要がある。施設の利用者による料金収入の増大には、日時によって利用目的や利用者を区切る工夫等施設の活性化により利用者数や稼働率を上げることが必要である。また、観光客と地域住民とで異なる料金体系を採る等（例えば、市民割引）、多様な料金設定にすることで地域住民の利用機会を十分に確保した上で収益を上げることも可能である。

## コンセッション事業の効果

コンセッション事業は、長期に及ぶ事業期間の中で、民間事業者による戦略的な投資によって、事業が活性化し、賑わいの創出や公共サービスの質を向上させつつ、経営的な視点も取り入れた収益を期待することができる。

コンセッション事業では、事業収支の改善や財政負担の縮減が期待されるが、収支改善の要因をモデル化した場合、以下のようなイメージになると考えられる。具体的には、コンセッション事業の場合、PFI固有の経費（会社（SPC）設立費用・SPC運営費用・税金等）が生じる一方で、戦略的な投資に伴う来場者来館者数の増加や、創意工夫を発揮した販売促進等、効果的な事業運営等による収益増や効率的なコスト削減を実現する結果、全体としての収支は改善し、結果として地方公共団体の財政負担額の縮減に繋がる可能性がある。

\*戦略的な投資：本手引きにおいて、コンセッション事業を実施していくうえで必要となる施設・設備の機能向上、最新技術の導入、内装やインテリアの刷新等をいい、集客力アップや収益性の向上を狙って実行される投資全般のことをいう。

## 指定管理者制度による運営に関する課題

(略) 一方、公立文化施設に指定管理者制度が導入されてまもなく 20 年となるが、導入目的である「サービスの向上と経費の節減等」は一定の成果を挙げつつも、指定管理期間が3年～5年の短期に限られ、かつ経費の節減に主眼が置かれたことから、事業の中長期的な展開や専門人材の安定的な雇用等に課題が発生するなど、本来の設置目的や自治体文化政策の実行が果たせない状況も生まれている。また、高度経済成長期に建設された施設が、経年からくる改修時期を迎え、長寿命化計画等の検討がなされているが、耐震やバリアフリー化も含めて大規模改修等にかかる予算措置が大きな負担となり、改修等が進んでいない現状がある。(略)

出典：全国公立文化施設協会「文化施設へのコンセッション方式（公共施設等運営権）導入の検討 2022/07/08」抜粋

## コンセッション事業の強み

- 現在、文教施設の管理運営については、直営又は指定管理者により行われている。指定管理者の指定期間は、一般的には3～5年が多く、また、管理代行者としての側面が強いため、民間事業者の自由度の高い運営による創意工夫（長期経営を見据えた投資や人材育成）が活かされにくいといった指摘もある。一方で、コンセッション事業は、民間事業者に裁量を与え、公共施設の長期的な経営を委ねることを前提としていることから、自ら資金調達を行い、付随的事業への投資による事業範囲の拡大や、経営的な視点による人材の育成、サービスの付加価値を高めるような業務執行を期待することが可能となる。
- 民間事業者の裁量が大きい  
民間事業者の条例や契約の範囲内で、本体事業に加え、**付随的事業**にも、自らの判断で**創意工夫を活かした投資**ができ、**事業範囲の拡大を期待**できる裁量が大きい
- 管理から経営へ
  - ・**長期経営を見据えた人材の育成**が可能となる
  - ・**サービスの付加価値を高める投資**が可能となる

## 事業期間

- 事業期間は、実施契約において定める
- PFI法では、運営権の存続期間の上限を定めていない。

### コンセッション事業の先例における事業期間

- ・国立女性教育会館公共施設等運営事業：約10年
- ・但馬空港運営事業：約5年
- ・仙台空港特定運営事業等：最長65年
- ・関西国際空港及び大阪国際空港特定空港運営事業等：約44年
- ・浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業：最長25年
- ・愛知県有料道路運営等事業：約30年
- ・愛知県国際展示場コンセッション：約17年

出典：文部科学省HP「文教施設におけるコンセッション事業に関する導入の手引き」  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shisetu/ppp/1406644.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406644.htm)

## 運営権対価

- 運営権対価の額は、管理者等と運営権者との間で合意し決定した金額。
- 実施契約に記載。徴収しない（0円とする）こともあり得る。
- 支払い方法・時期等についても、合意により決定
- 運営権対価とは別に、プロフィットシェアリング条項等を設けることもあり得る

### 留意事項

- (1) 運営事業の基本的な考え方（運営権者と管理者等のリスク分担、利用料金 の変更等の業務の自由度等）や収入及び支出に関連する事項が運営権対価の形成に影響を及ぼすことから、
  - ①これまでの収入及び支出の実績明細に係るデータ（利用者数、利用料金 規定、施設・設備の資産内容、操業率、人件費等の操業費用、過去の修繕・投資実績、業務委託先等）
  - ②今後の収入及び支出に影響を与えうる事項（施設・設備の維持・更新計画、運営事業として実施可能な業務の範囲、近隣の類似施設の情報（整備 予定の施設の情報も含む）等）
  - ③管理者等が運営権対価の最低価格を計算するに当たって考慮する割引率等の根拠が必要と考えられる。
- (2) 上記情報については、公認会計士等による調整又は検証済データを提出する等の配慮を行うことが望ましいと考えられる。
- (3) 上記情報の開示が不十分な場合には、運営権対価に影響を与える場合があり得ると考えられる。
- (4) 民間事業者の円滑な検討に資するため、上記情報は実施方針策定時等できるだけ速やかに公表することが望ましいと考えられる。

出典：内閣府HP「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」  
[https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/concession\\_index.html](https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/concession_index.html)

### コンセッション事業の先例における運営権対価

- ・国立女性教育会館公共施設等運営事業：約4億円 ・但馬空港運営事業：0円
- ・仙台空港特定運営事業等：22億円
- ・関西国際空港及び大阪国際空港特定空港運営事業等：490億円／年×44年間
- ・下水道 浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業：25億円
- ・愛知県有料道路運営等事業：1,377億円（うち一時金150億円）
- ・愛知県国際展示場コンセッション：約8.8億円

出典：文部科学省HP「文教施設における コンセッション事業に関する 導入の手引き」  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shisetu/ppp/1406644.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406644.htm)

# 人的資源

## ● PFI法に基づく退職派遣制度

- ・コンセッション事業者は、派遣される公務員の業務内容及び期間等を含めて、公共施設等運営権実施契約を締結
- ・任命権者の要請に応じて職員が退職し、対象法人の業務に従事（退職派遣）
- ・退職派遣期間終了後は公務員に復帰することを前提とし、退職手当について退職派遣期間を100%通算

出典：内閣府HP「PFI改正 概要」抜粋要約  
[https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/kaisei/h27\\_pfihoukaisei.html](https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/kaisei/h27_pfihoukaisei.html)

### <退職派遣制度>

(14) 退職派遣制度（PFI法第22条第1項第4号に規定する派遣職員を運営権者の業務に従事させる制度をいう。以下同じ。）は、事業の初期段階において国又は地方公共団体の職員が有する専門的な知識及び技能を運営権者に継承することにより、運営事業の円滑な立ち上げを支援する目的で設けられたものであり、この趣旨にのっとり、的確に運用されるべきものであること。

出典：内閣府HP「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」  
[https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/concession\\_index.html](https://www8.cao.go.jp/pfi/concession/concession_index.html)

## ● 専門的人材の確保の手法

- ・PFI法に基づく退職派遣制度
- ・公益的法人への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律に基づく派遣
- ・条例の規定に基づく休職派遣
- ・退職した地方公務員を運営権者の職員として雇用
- ・運営権者自身が専門的な人材の雇用、育成

出典：文部科学省HP「文教施設におけるコンセッション事業に関する導入の手引き」抜粋要約  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shisetu/ppp/1406644.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406644.htm)

# 要求水準書

- 要求水準書とは、入札公告時に公表する書類の1つで、維持管理や運営業務に関する条件を記載した書類をいう。民間事業者に求める業務の水準であり、応募する民間事業者に求める事業提案の前提条件を記載したものである。管理者は、選定事業者を特定する過程における審査条件として要求水準を用いることとなる。
- 事業目的を実現するために、民間事業者に対する具体的なメッセージとしての役割を示すのが要求水準書となる。発注者として譲れない部分を具体的かつ明確に示し民間事業者に要求することは、結果としての確な提案内容に繋がるとともに、地方公共団体が求める民間事業者が応募する可能性を高めることになるといえる。
- 事業目的を明確化し、業務範囲、リスク分担、事業手法を決定し、運営権者に求める要求水準をまとめた後、実施方針や募集要項が公告され民間事業者の応募がなされる。これらのプロセスを経て、事業目的を実現できる運営権者を適切に選ぶことができるかどうか、コンセッション事業を成功させる重要なポイントとなる。公平な競争が求められる公共発注では、公告段階において民間事業者選定基準が明らかにされることが一般的であることから、発注者として配点の設定、特に、どのような提案内容を評価し、どのようなアイデアを加点するのか、価格点割合をどの程度にするのか等、慎重に決定することが求められる。

出典：文部科学省HP「文教施設におけるコンセッション事業に関する導入の手引き」抜粋要約  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shisetu/ppp/1406644.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shisetu/ppp/1406644.htm)

## 【雛形】

公益社団法人全国公立文化施設協会

要求水準書雛形 <https://www.zenkoubun.jp/support/pdf/concession03.pdf>

実施契約書雛形 <https://www.zenkoubun.jp/support/pdf/concession02.pdf>

## 自治体における検討例

文化施設の運営の在り方について、コンセッションを選択肢に含め、サウンディング調査や検討等を行っている例

- ① 築年数が経過し、改築等を行うにあたって、街の再開発に伴う移転再配置や、周辺施設と一体的に民間活力の活用を検討
- ② 築年数が経過し、大規模改修や運営をコンセッションで民間事業者に委ねることを検討
- ③ 施設のさらなる有効利用のために民間活力の活用を検討
- ④ 文化財の魅力の最大化を図るために、民間活力の活用を検討

**ご視聴いただきましてありがとうございました**

文化庁企画調整課総括係    bireki@mext.go.jp

文化庁 コンセッション関連WEBページ

<https://www.bunka.go.jp/seisaku/geijutsubunka/chiiki/93807301.html>