

富士見みらい館 次期事業の検討

令和 5 年 3 月

千代田区

目次

I	現況	1
II	前提条件	1
1	事業のコンセプト	1
2	対象となる機能・業務	1
3	留意点	2
III	事業手法の検討	3
1	手法の想定	3
2	各手法のコストの検証	4
	各手法の得失比較およびコスト検証（表）	8
IV	まとめ	11
V	参考	12
1	包括的民間委託について	12
2	指定管理と包括的民間委託について	13
3	包括的民間委託の検討プロセス（例）	13
4	民間事業者の意向把握	14
5	事業推進方策の整理（検討項目、想定スケジュール等）	15

I 現況

富士見みらい館は、平成19年度から平成37（令和7）年3月末までの期間でPFI事業による整備および管理運営を行ってきた。

建物は竣工が平成22年2月であり、事業終了時点において15年が経過しているものの、当面の間、建替を要する状況ではないと考えられるが、維持管理業務において、当初提案で計画されていた修繕との乖離や備品の管理について不備が生じているといった課題がある。

修繕に関しては劣化診断および必要な修繕や設備の更新、備品については事業期間中における整備状況等の整理について、事業終了時までには実施していくことが求められる。特に修繕については、建物や設備について将来的に必要となる大規模修繕にも密接に関連してくることから、着実な対応を図る必要がある。

富士見みらい館は、小学校・こども園・児童健全育成機能を中心とした施設であり、これらの機能および給食や地域開放といった運營業務のサービス水準を維持しながら次期手法へのスムーズな移行による継続が不可欠である。

こうしたことを踏まえたうえで、令和7年度以降の維持管理・運營業務について検討する必要がある。

II 前提条件

1 事業のコンセプト

第1期事業での「地域活性化施設」「地域コミュニティの核」を前提とする。

2 対象となる機能・業務

(1) 機能

富士見小学校

ふじもこども園

児童健全育成機能（ふじみわんぱくひろば・学童）

地域開放

(2) 業務

①維持管理業務

- ・保守管理（建築・設備）
- ・保守管理（植栽・外構等）
- ・環境衛生・清掃
- ・安全管理（警備・巡回、防火・防災等）
- ・大規模修繕

②運營業務

- ・全体マネジメント
- ・児童健全育成
- ・給食
- ・地域開放

3 留意点

(1) 包括的民間委託導入の検討

既存の教育等施設の維持管理・運営に関し、包括的民間委託の導入を選択肢のひとつとして調査を行っている。包括的民間委託の主要な対象業務は、「施設・設備の保守点検」「清掃・衛生・植栽管理」「警備」「小規模修繕」等となる。

(2) 富士見みらい館の管理運営の観点

富士見みらい館は、小学校・こども園、児童健全育成機能、地域開放機能などを包含する複合施設であることから、「富士見みらい館の維持管理・運營業務を包括的民間委託に含めていく」のか「富士見みらい館の複合施設としての業務に維持管理・運營業務を留める」のかといった2つの観点がある。

富士見みらい館は、第1期事業に引き続き、複合施設としての一体的な運営を考慮した運營業務が一定の業務量を占めると考えられるため、これらを効果的に行う観点から手法の組合せを検討することが求められる。

(3) 大規模修繕の取り扱い

施設整備後15年が経過している中で、第1期PFI事業で示された修繕計画に対する維持管理・保全状況に課題が残る中で、将来的に必要となる建物・設備に対する大規模修繕に関する取扱いを考慮する必要がある。

Ⅲ 事業手法の検討

1 手法の想定

対象となる業務および区で導入を検討している「包括的民間委託」を踏まえ、また、将来的に必要となる大規模修繕を民間活力の活用により対応する可能性のほか、現時点では指定管理となっている児童健全育成機能を考慮し、次期事業で想定されるものとして次の6つのパターンを想定した。

A：直営（従来方式〈P S C〉、運營業務を直営）

施設・設備の維持管理、大規模修繕、給食・児童健全育成・地域開放の各業務運営をすべて区の直営（業務委託を含む）とするパターン

B：包括的民間委託 + 直営

施設・設備の維持管理、全体マネジメント・地域開放の運營業務を包括的民間委託とし、大規模修繕、給食・児童健全育成の各業務運営を直営（業務委託含む）とするパターン

C：包括的民間委託 + 指定管理 + 直営

施設・設備の維持管理、全体マネジメント・地域開放の運營業務を包括的民間委託とし、児童健全育成機能を指定管理とし、給食および大規模修繕を直営（業務委託含む）とするパターン

D：P F I 《R O方式》（15年間の一括契約を想定）

民間事業者の資金調達により、将来的に想定される大規模修繕を含め、施設全体の維持管理および機能の運営を一体的に行うパターン。事業期間は10～15年程度が想定される。

E：P F I 《R O方式》 + 指定管理 + 直営（業務委託含む）

民間事業者の資金調達により、将来的に想定される大規模修繕と維持管理業務を一体的に行い、施設の運營業務（全体マネジメント・児童健全育成機能・地域開放）を指定管理（5年間を想定）とし、給食を直営（業務委託含む：単年度）とするパターン。

F：指定管理 + 直営（業務委託含む）

施設の運營業務（全体マネジメント・児童健全育成機能・地域開放）を指定管理（5年間を想定）とし、大規模修繕・維持管理・給食を直営（業務委託含む）とするパターン。

業 務		手法（パターンの想定）						
		A	B	C	D	E	F	
維	持	直 営	包括管理	包括管理	R O	R O	直 営	
大	規		直 営	直 営				
運	全		包括管理	包括管理		指	定	管
	体		直 営	指定管理				
	マ		包括管理	包括管理				
ネ	地	直 営	直 営	直 営	直 営			
ジ	域							
メ	開							
ン	放							
ト	給							
ク	食							

2 各手法のコスト検証

コスト検証として「1 手法の想定」のうち、AおよびD～Fの4パターンについて財政縮減効果を試算した。

なお、包括的民間委託のVFMの算出にあたっては、包括施設管理委託の業務範囲等を踏まえた今後のヒアリング等による縮減率を踏まえて確認するプロセスにより算出する必要があるため、B・Cについては算定しない。

(1) 収入

児童健全育成機能運營業務の一時預かり事業料収入及び学童クラブ事業料収入が対象である。

A及びD～Fでは同条件での収入が見込まれること、本事業における直近3年間の収入が今後も続くと仮定した。

①一時預かり事業料

通常保育時間（午前9時～午後5時で一日4時間まで）の収入は500円/hであり、4時間を超える保育もしくは、その他の保育時間の収入は800円/hとなっている（令和4年3月時点）。

直近3年間の平均収入は3,359千円/年である。

②学童クラブ事業料

わんぱくひろばの月会費は一人あたり2,000円であり、兄弟割引等も適用される。直近3年間の平均収入は2,623千円/年である。

∴①および②の直近3年間収入合計は、5,982千円/年である。

(2) 費用

費用は本事業開始前のVFM算出時における費用算出方法をベースとし、物価上昇等、契約変更による増額分を見込んでいる。下記i～viiはパターンA（直営）の場合の算出方法である。パターンD～FはAにそれぞれの縮減率を乗じている。（縮減率は⑦のとおり）。

①維持管理費

Aの維持管理費は134百万円/年である。算出は次のとおり。

i. 維持管理費

清掃・保守管理費・保安警備費が含まれる。昌平童夢館、神田さくら館、麴町二丁目公共施設、ちよだパークサイドプラザの年間維持管理費の平均値を元に施設全体の維持管理費を算出した。これに直近15年間の消費者物価指数の上昇分を乗じた。

ii. 備品購入費

児童・家庭支援センター、児童館等の実績値を踏まえて設定。これに直近15年間の消費者物価指数の上昇分を乗じた。

iii. 維持管理費増額分（契約変更に伴う増額）

以下の3つの業務に関する費用が増額変更となっているため、この変更部分も考慮した。

- 建築設備保守管理業務に要する費用
- 環境衛生・清掃業務に要する費用
- 安全管理業務に要する費用

②児童健全育成機能運営業務（運営費）

パターンAの児童健全育成機能運営業務費は154百万円／年である。算定は次のとおり。

i. 学童クラブ事業

千代田区における他児童館事業での人件費及び運営費等。一人当たりのコストに直近の利用者数平均109人を乗じたもの。これに、直近15年間の消費者物価指数の上昇分を乗じた。

ii. 児童センター事業

プログラムにかかる人件費及び運営費等を算出。これに、直近15年間の消費者物価指数の上昇分を乗じた。

iii. 一時預かり事業

人件費と運営費を算出。一人当たりのコストに直近の利用者数平均1,576人を乗じたもの。これに、直近15年間の消費者物価指数の上昇分を乗じた。

③地域開放運営業務（運営費）

パターンAの地域開放運営業務費は11百万円／年である。算定は次のとおり。

i. 特別教室の開放等

区内施設の平均費用（当時）に直近15年間の消費者物価指数の上昇分を乗じた。

ii. プールの開放費用

プール開放を行う区内施設の平均（当時）に直近15年間の消費者物価指数の上昇分を乗じた。

④給食運営費（運営費）

パターンAの給食運営費は71百万円／年である。算定は次のとおり。

i. 委託費

一人当たりの給食費用を算出し、提供食数（1,340食）を乗じたもの。なお、小学校、中等教育学校、こども園の一括委託によるスケールメリット（0.35）を勘案し、直近15年間の消費者物価指数の上昇分を乗じた。

ii. 搬送費

施設間の搬送費（当時年間10百万円）に、直近15年間の消費者物価指数の上昇分を乗じた。

⑤その他運営費

全体マネジメント支援業務費（主事業務の追加等）や給食運営業務費（検査や洗浄業務の追加）による費用を考慮した（約20百万円／年）。

⑥修繕・大規模修繕費

修繕費用は今後変動する可能性があるため、現段階では、事業者提案時の長期修繕計画の費用に物価上昇率（1.3）を考慮したものをパターンAとした。

⑦縮減率

それぞれの縮減率の設定は次のとおり。

D：PFI《RO方式》の縮減率

対象業務	縮減率
維持管理／修繕・大規模修繕	10%
運営費（給食以外）	5%
運営費（給食）	3%

E：PFI《RO方式》＋業務委託＋指定管理の縮減率

対象業務	縮減率
維持管理／修繕・大規模修繕（PFI）	10%
運営費（給食以外）（指定管理）	3%
運営費（給食）（業務委託・従来方式）	0%

F：指定管理＋業務委託方式の縮減率

対象業務	縮減率
維持管理／修繕・大規模修繕 （業務委託・従来方式）	0%
運営費（給食以外）（指定管理）	3%
運営費（給食）（業務委託・従来方式）	0%

(3) コスト検証結果

前述の条件設定により算定した結果、AおよびD～Fの手法にかかるコストおよびVFMは下表のとおりとなった。

(単位：千円)

	A 直 営 (従来方式)	D P F I (R O)	E P F I (R O) 直営 指定管理	F 指定管理 直 営
事業費負担額	10,051,699	9,602,784	9,703,575	9,961,746
財政負担額 (現在価値化)	8,361,169	7,769,231	7,849,996	8,286,536
財政負担削減額 (現在価値化)	-	591,937	511,173	74,633
V F M	-	7.1%	6.1%	0.9%

結果、DのPFI(RO)がもっとも縮減効果が高くVFM7.1%、続いてEのPFI(RO)＋直営(業務委託含む)＋指定管理の併用による縮減効果が高くVFM6.1%など、すべてでVFMの発現が見られ、直営(業務委託)に比べて区の財政負担が軽減されるという結果となった。

※なお、事業費については、あくまでも現時点の試算として、本事業の特定事業選定時のVFMの算定方法をベースに算出したものである。

次期事業費の算出には各業務を担う事業者への見積の取得や施設の状態に応じた修繕計画の見直し、修繕費の算出が必須とされる。

一方、Aの直営(業務委託)は、区の財政負担の軽減については見込めないものの、区の行政手続きおよび政策等の点から一定のメリットがあると考えられる。

今後、各関係者との協議を踏まえて、直営(業務委託)・官民連携・包括的民間委託のいずれの手法を取り入れていくか、また、その業務範囲や条件をどのように設定するか等、来年度以降の包括的民間委託の検討業務の結果も踏まえて精査していく必要がある。

(4) 得失比較

A～Fについて、3つの視点(区民サービスの視点、事業者視点、区の視点)から得失比較を行った。

得失比較を一覧にしたものは次頁のとおりである。

各手法の得失比較およびコスト検証

	A	B	C	D	E	F																																																																							
事業スキーム (手法パターン)	直営 (業務委託等)	包括的民間委託 + 直営 (業務委託等)	包括的民間委託 + 指定管理 + 直営 (業務委託等)	PFI (RO) 15年間	PFI (RO) + 指定管理 + 直営 (業務委託等)	指定管理 + 直営 (業務委託等)																																																																							
	<table border="1"> <tr><td>直営</td><td>維持管理業務</td></tr> <tr><td>直営</td><td>大規模修繕業務</td></tr> <tr><td>直営</td><td>運営業務 (全体マネジメント)</td></tr> <tr><td>直営</td><td>運営業務 (児童健全育成機能)</td></tr> <tr><td>直営</td><td>運営業務 (地域開放)</td></tr> <tr><td>直営</td><td>運営業務 (給食)</td></tr> </table>	直営	維持管理業務	直営	大規模修繕業務	直営	運営業務 (全体マネジメント)	直営	運営業務 (児童健全育成機能)	直営	運営業務 (地域開放)	直営	運営業務 (給食)	<table border="1"> <tr><td>包括</td><td>維持管理業務</td></tr> <tr><td>直営</td><td>大規模修繕業務</td></tr> <tr><td>包括</td><td>運営業務 (全体マネジメント)</td></tr> <tr><td>直営</td><td>運営業務 (児童健全育成機能)</td></tr> <tr><td>包括</td><td>運営業務 (地域開放)</td></tr> <tr><td>直営</td><td>運営業務 (給食)</td></tr> </table>	包括	維持管理業務	直営	大規模修繕業務	包括	運営業務 (全体マネジメント)	直営	運営業務 (児童健全育成機能)	包括	運営業務 (地域開放)	直営	運営業務 (給食)	<table border="1"> <tr><td>包括</td><td>維持管理業務</td></tr> <tr><td>直営</td><td>大規模修繕業務</td></tr> <tr><td>包括</td><td>運営業務 (全体マネジメント)</td></tr> <tr><td>指定</td><td>運営業務 (児童健全育成機能)</td></tr> <tr><td>包括</td><td>運営業務 (地域開放)</td></tr> <tr><td>直営</td><td>運営業務 (給食)</td></tr> </table>	包括	維持管理業務	直営	大規模修繕業務	包括	運営業務 (全体マネジメント)	指定	運営業務 (児童健全育成機能)	包括	運営業務 (地域開放)	直営	運営業務 (給食)	<table border="1"> <tr><td>RO</td><td>維持管理業務</td></tr> <tr><td>RO</td><td>大規模修繕業務</td></tr> <tr><td>RO</td><td>運営業務 (全体マネジメント)</td></tr> <tr><td>RO</td><td>運営業務 (児童健全育成機能)</td></tr> <tr><td>RO</td><td>運営業務 (地域開放)</td></tr> <tr><td>RO</td><td>運営業務 (給食)</td></tr> </table>	RO	維持管理業務	RO	大規模修繕業務	RO	運営業務 (全体マネジメント)	RO	運営業務 (児童健全育成機能)	RO	運営業務 (地域開放)	RO	運営業務 (給食)	<table border="1"> <tr><td>RO</td><td>維持管理業務</td></tr> <tr><td>RO</td><td>大規模修繕業務</td></tr> <tr><td>指定</td><td>運営業務 (全体マネジメント)</td></tr> <tr><td>指定</td><td>運営業務 (児童健全育成機能)</td></tr> <tr><td>指定</td><td>運営業務 (地域開放)</td></tr> <tr><td>直営</td><td>運営業務 (給食)</td></tr> </table>	RO	維持管理業務	RO	大規模修繕業務	指定	運営業務 (全体マネジメント)	指定	運営業務 (児童健全育成機能)	指定	運営業務 (地域開放)	直営	運営業務 (給食)	<table border="1"> <tr><td>直営</td><td>維持管理業務</td></tr> <tr><td>直営</td><td>大規模修繕業務</td></tr> <tr><td>指定</td><td>運営業務 (全体マネジメント)</td></tr> <tr><td>指定</td><td>運営業務 (児童健全育成機能)</td></tr> <tr><td>指定</td><td>運営業務 (地域開放)</td></tr> <tr><td>直営</td><td>運営業務 (給食)</td></tr> </table>	直営	維持管理業務	直営	大規模修繕業務	指定	運営業務 (全体マネジメント)	指定	運営業務 (児童健全育成機能)	指定	運営業務 (地域開放)	直営
直営	維持管理業務																																																																												
直営	大規模修繕業務																																																																												
直営	運営業務 (全体マネジメント)																																																																												
直営	運営業務 (児童健全育成機能)																																																																												
直営	運営業務 (地域開放)																																																																												
直営	運営業務 (給食)																																																																												
包括	維持管理業務																																																																												
直営	大規模修繕業務																																																																												
包括	運営業務 (全体マネジメント)																																																																												
直営	運営業務 (児童健全育成機能)																																																																												
包括	運営業務 (地域開放)																																																																												
直営	運営業務 (給食)																																																																												
包括	維持管理業務																																																																												
直営	大規模修繕業務																																																																												
包括	運営業務 (全体マネジメント)																																																																												
指定	運営業務 (児童健全育成機能)																																																																												
包括	運営業務 (地域開放)																																																																												
直営	運営業務 (給食)																																																																												
RO	維持管理業務																																																																												
RO	大規模修繕業務																																																																												
RO	運営業務 (全体マネジメント)																																																																												
RO	運営業務 (児童健全育成機能)																																																																												
RO	運営業務 (地域開放)																																																																												
RO	運営業務 (給食)																																																																												
RO	維持管理業務																																																																												
RO	大規模修繕業務																																																																												
指定	運営業務 (全体マネジメント)																																																																												
指定	運営業務 (児童健全育成機能)																																																																												
指定	運営業務 (地域開放)																																																																												
直営	運営業務 (給食)																																																																												
直営	維持管理業務																																																																												
直営	大規模修繕業務																																																																												
指定	運営業務 (全体マネジメント)																																																																												
指定	運営業務 (児童健全育成機能)																																																																												
指定	運営業務 (地域開放)																																																																												
直営	運営業務 (給食)																																																																												
区民サービスの視点	△ 全て個別発注となるため、各運営業務間の連携による催事等の調整は困難になる可能性がある。 サービス提供の幅が限定され、保護者や地域住民の学校 (園) 運営への参画等の仕組みづくり等のハードルが高まる懸念	△ 全て個別発注となるため、各運営業務間の連携による催事等の調整は困難になる可能性がある。 サービス提供の幅が限定され、保護者や地域住民の学校 (園) 運営への参画等の仕組みづくり等のハードルが高まる懸念 (各業務はそれぞれ事業者が異なる事が想定されるため)	○ 給食を含めた各業務連携による催事の工夫、地域開放業務における柔軟な予約システムにより、多様なサービス提供から保護者や地域住民の学校 (園) 運営への参画等の仕組みづくりが期待される	○ 給食を含めた各業務連携による催事の工夫、地域開放業務における柔軟な予約システムにより、多様なサービス提供から保護者や地域住民の学校 (園) 運営への参画等の仕組みづくりが期待される	○ 給食を含めた各業務連携による催事の工夫、地域開放業務における柔軟な予約システムにより、多様なサービス提供から保護者や地域住民の学校 (園) 運営への参画等の仕組みづくりが期待される	△ 給食や大規模修繕は個別発注となるため、各業務間の連携・調整は困難になる可能性がある。 サービス提供の幅が限定され、保護者や地域住民の学校 (園) 運営への参画等の仕組みづくり等のハードルが高まる懸念																																																																							
事業者の視点	△ 業務特性が異なる修繕・維持管理や給食を切り離すことで、教育サービスに強い事業者にとって参画ハードルが下がり競争性が見込める。 一方、一体的運営等にインセンティブを感じる教育事業者にとって参画意欲が下がる懸念 (ヒアリングより)	△ 業務特性が異なる修繕・維持管理や給食を切り離すことで、教育サービスに強い事業者にとって参画ハードルが下がり競争性が見込める。 一方、一体的運営等にインセンティブを感じる教育事業者にとって参画意欲が下がる懸念 (ヒアリングより) 加えて、包括的民間委託については、事業者関心有無について次年度以降にヒアリングが必要	○ 1期事業者が有利となる維持管理を切り離すことで、運営事業者にとっては参画しやすくなる 運営・給食を一体で実施できる事業者の意向あり 維持管理業務と運営業務における連携方法の工夫については次年度以降に事業者ヒアリングが必要	△ 包括的に事業を行うことで参画を見込む事業者は少なくなる SPC組成コストによりVFMが発現しない場合、SPCを設立しないJVも考えられるが、倒産隔離の点で懸念あり 初期検討ではSPC組成コストを含んでもVFMを確保している	○ 1期事業者が有利となる維持管理を切り離すことで、運営事業者にとっては参画しやすくなる 運営・給食を一体で実施できる事業者の意向あり SPC組成コストによりVFMが発現しない場合、SPCを設立しないJVも考えられるが、倒産隔離の点で懸念あり 初期検討ではSPC組成コストを含んでもVFMを確保している	○ 業務特性が異なる修繕・維持管理や給食を切り離すことで、教育サービスに強い事業者にとって参画ハードルが下がり競争性が見込める。 ※教育事業者ヒアリングを踏まえ、事業者ノウハウがしっかり活用されるよう、業務範囲や収入帰属の見直しが望ましい。																																																																							
区の視点	○ 導入を検討している包括的民間委託との連携を図りやすい 大規模修繕や維持管理業務を個別に区が発注する必要があるため、事務負担は現在よりも増加する懸念	△ 維持管理業務を包括的民間委託とすることで、区の事務負担が軽減するか、包括的民間委託の契約内容を踏まえて今後精査が必要 大規模修繕は個別に区が発注する必要があるため、事務負担は現在よりも増加する懸念 VFMは事業者ヒアリングを踏まえて算出	○ 修繕業務に関する事務負担が軽減。教育施設における包括的民間委託との連携が可能 大規模修繕は個別に区が発注する必要があるため、事務負担は現在よりも増加する懸念 給食運営も指定管理と組み合わせた業務とすることで、長期にわたり安定的な給食運営が可能 VFMは次年度の事業者ヒアリングを踏まえて算出	○ 修繕業務に関する営繕担当の事務負担が軽減 給食運営も業務範囲に含まれるため、長期にわたり安定的な給食運営が可能 VFM7.1%。 導入を検討している教育施設における包括的民間委託との連携は困難	○ 修繕業務に関する営繕担当の事務負担が軽減 給食運営も指定管理と組み合わせた業務とすることで、長期にわたり安定的な給食運営が可能 VFMは6.6%。 導入を検討している教育施設における包括的民間委託との連携は困難	△ 大規模修繕や維持管理業務を個別に区が発注する必要があるため、事務負担が増加する懸念 給食運営については導入を検討している教育施設における包括的民間委託との連携が困難																																																																							

IV まとめ

想定されるスキームとして、「A：直営」、「B：包括的民間委託＋直営（業務委託）」、「C：包括的民間委託＋指定管理」、「D：PFI（RO）」、「E：PFI（RO）＋直営（業務委託）」、「F：指定管理＋直営（業務委託）」を抽出し、3つの視点（区民サービスの視点、事業者視点、区の視点）から得失を比較した結果、「D：PFI（RO）」、「E：PFI（RO）＋業務委託」、「F：指定管理＋業務委託」ではVFMが発現し、直営より財政負担軽減することが分かった。

包括的民間委託については、包括的民間委託に係るヒアリング調査等による民間事業者の意向を踏まえた条件設定やVFM算出を踏まえ、精査する必要があるものの、「包括的民間委託＋指定管理」「PFI（RO）＋指定管理＋直営（業務委託）」が総合的に評価の高いものとなった。

富士見みらい館は複合施設であり、一体的なサービス提供、地域活性化等をコンセプトに掲げているものの、「包括的民間委託＋指定管理」「PFI（RO）＋指定管理＋直営（業務委託）」は、いずれも維持管理業務と運營業務が分かれるため、連携課題を改善するような工夫および工夫を實踐できる条件付け等が今後求められる。

児童健全育成機能運營業務において指定管理を第1期事業で導入していたことと、事後評価にあった「業務内容・所掌範囲が明確でない」要因として、民間の運營業務の中で地域開放受付が区の業務となる中、現場担当者にとって業務所掌の範囲や全体像が見えづらく、連携の課題が生じていたことが挙げられる。そのため、富士見みらい館において維持管理業務の一部や地域開放受付等の運營業務を包括的委託業務に移すことにより、包括委託業務の受託者と富士見みらい館の受託者が異なる企業となる場合、今以上に連携体制が複雑になることが考えられるため、これらの連携課題について十分に留意することが必要である。

事後評価の内容やヒアリング調査による事業者の地域連携への関心・意向、富士見みらい館の一体性の観点から、各業務の間で連携がしっかりと図れる様、包括的民間委託導入の検討において、これらの課題を踏まえた事業範囲・条件設定をすることが望ましい。

今後の包括的民間委託に係る検討内容を踏まえ、将来的に必要となる大規模修繕のほか、給食運營業務、指定管理者制度により運営している現在の児童健全育成機能（児童館的機能・学童等）の今後の運営形態なども考慮しながら、VFMの結果も含め、富士見みらい館の維持管理・運営を直営方式もしくは官民連携手法とするか、包括的民間委託をどのように組み合わせるか等、民間業務の範囲と併せた精査とあわせ検討をしていくことが必要であると考えられる。

V 参考

1 包括的民間委託について

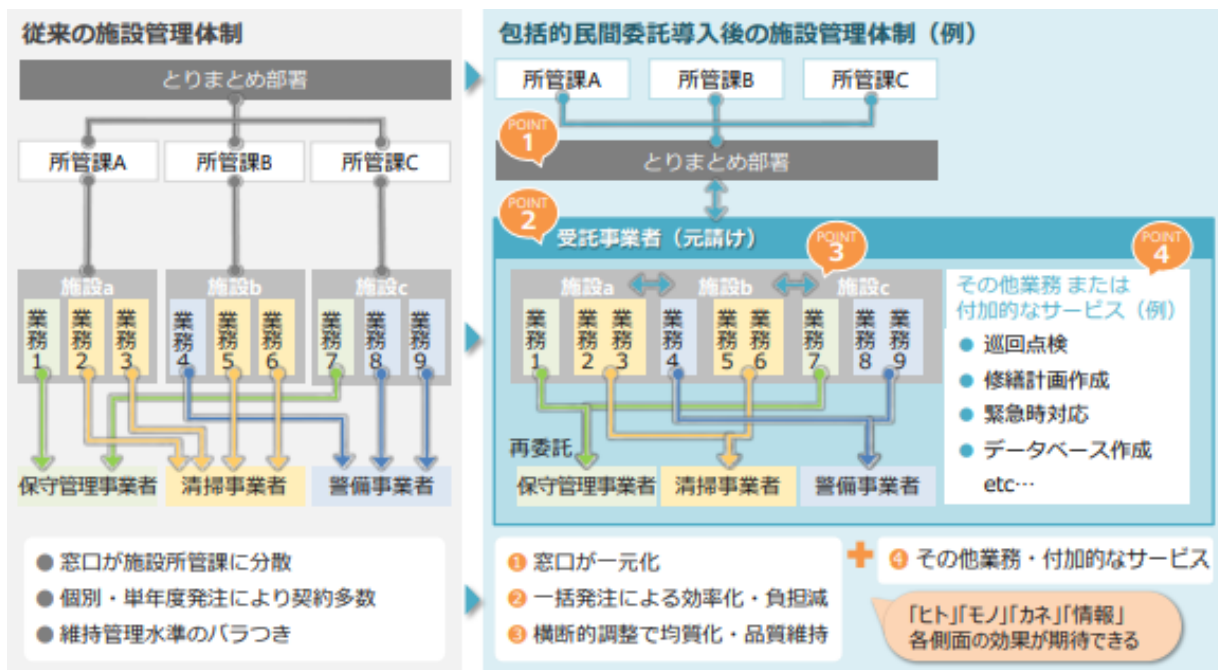
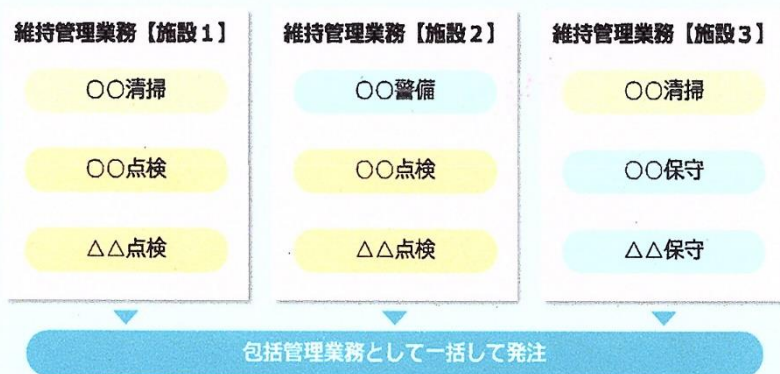
「包括的民間委託」は、これまで各所管課が、施設別、業務別に単年度で契約していた維持管理業務（施設や設備の保守点検、警備、清掃等）を一括して、複数年にわたる契約として発注する委託業務である。

近年、学校施設は地域開放や避難所等、地域に開かれた利用がなされるとともに、地域拠点としての活用が期待される場所である。また、教育現場においては、ICTの活用をはじめとする新しい教育や働き方改革の取組

も進められ、多様化する課題への対応が求められるなど、学校を取り巻く環境は大きく変化している。このような背景もあり、教職員の負担が増加している。

老朽化が進む既存公共施設について、民間活力を導入し、効果的な維持管理・運営を実践する手法として、包括的民間委託、指定管理者制度（地方自治法第244条の2。以下「指定管理事業」という。）、さらに施設や設備の更新が事業範囲に含まれる場合はPFIが挙げられる。特に包括的民間委託は、多数の公共施設を対象に質の高い維持管理が期待できる手法として、導入が進みつつある。また、指定管理事業やPFIでは、1つの事業の中で複数施設を対象とする「バンドリング事業」の事例もみられる。

包括的民間委託発注のイメージ



「文教施設分野における包括的民間委託導入に向けた手引き」 文部科学省：令和4年3月より

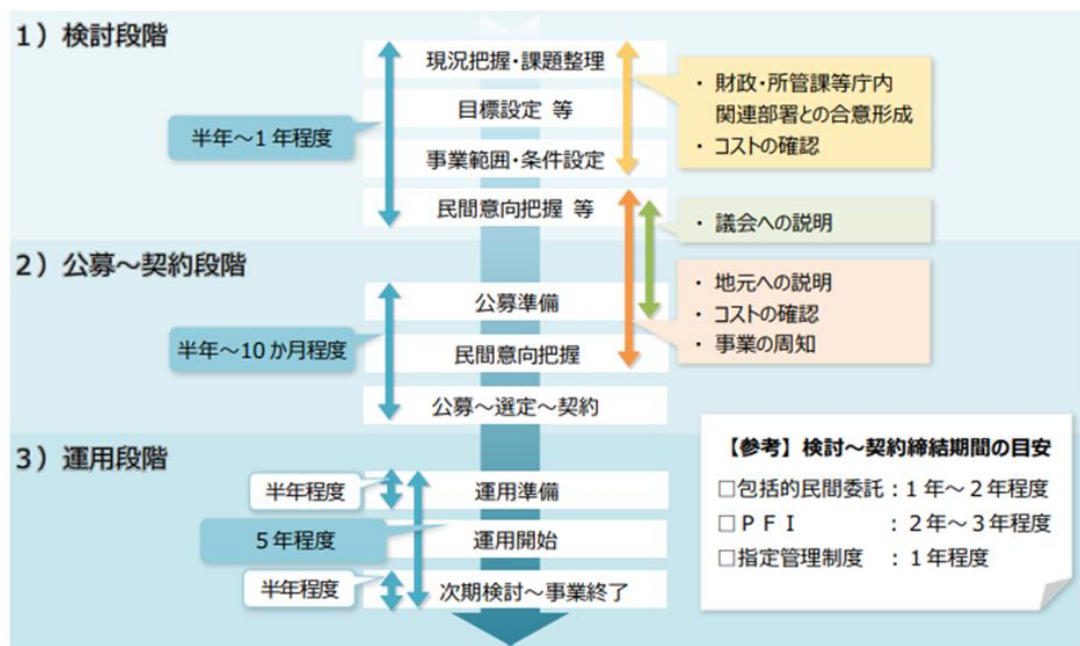
2 指定管理と包括的民間委託について

指定管理事業は、運営と施設の維持管理を一体的に実施することにより、効果的な維持管理が期待できるため、多くの事例では、指定管理施設を包括的民間委託の対象としていない。

運営と切り離し、維持管理のみ包括的民間委託の枠組みで実施することも可能だが、維持管理運営について発注者・指定管理者・包括施設管理事業者・再委託先との調整、施設内の維持管理・運營業務の連携が困難とされている。

	□維持管理～運営：指定管理者	□維持管理：包括事業者 □運営：指定管理者
行政側の効果と課題	○ 当該施設維持管理・運營業務窓口一元化 × 維持管理業務の効率化・平準化が限定的	○ 他施設含む維持管理窓口一元化 ○ 他施設含む維持管理水準の均質化 × 維持管理運営について発注者・指定管理者・包括事業者・再委託先との調整が必要
民間側の効果と課題	○ 施設内の維持管理・運營業務の連携が容易	× 施設内の維持管理・運營業務の連携が困難

3 包括的民間委託の検討プロセス（例）



「文教施設分野における包括的民間委託導入に向けた手引き」 文部科学省：令和4年3月より

☆包括的民間委託の検討結果の反映等

区で導入の検討が進む包括的民間委託については、メリットとして、職員の負担軽減の効果が見込まれる反面、施設維持管理に関するノウハウが区内で継承されないことが課題として挙げられる。とりまとめ部署が受託者との窓口となることから、施設の所管部署は受託事業者と対象施設の維持管理について直接調整する機会が限定的となる。これらの対策として、受託事業者による区職員への研修等が考えられる。所管部署は、施設の状況や把握するためのノウハウを習得するため、研修や定期報告の場に継続的に参加し、主体的に情報を得ることが求められる。

4 民間事業者の意向把握

以下の民間事業者に本事業への意向に関するヒアリング調査を実施した。

ヒアリング事業者

事業者名	事業種別
A 社	運営事業（教育）
B 社	運営事業（教育）
C 社	運営事業（給食）
D 社	運営事業（給食・教育）
E 社	修繕・維持管理事業
F 社	修繕・維持管理事業

民間事業者ヒアリングに参加した企業のうち、前述の業務内容に全て対応可能であると回答した企業は2社となり（1社は維持管理企業と組めるかどうかの条件付）、準備業務を含めた運営業務全体を担えると回答した企業は2社であった。

給食業務に対応できると回答した企業は2社となる。

事業期間については、10年以上の長期間とする場合は、社会情勢の変化等に応じて柔軟に条件を見直せる内容が必要という意見が多数見られた。

大規模修繕については、予測がしづらいところがあるため、都度払いを求める意見が多数見られた。今後、現事業における劣化診断を踏まえた長期的な大規模修繕計画に基づき大規模修繕をどこまで本事業に含めるか精査が必要である。

なお、区が検討を始める区内教育施設への包括的民間委託導入に係るヒアリング調査での民間事業者の意向において、区内の教育施設の維持管理業務に富士見みらい館の維持管理および運営業務の一部を包括的民間委託に含めることに支障がないか、また、富士見みらい館の複合施設としての一体的運営の観点から確認をすることが望ましい。

5 事業推進方策の整理（検討項目、想定スケジュール等）

（1）直営の場合

直営における次期事業実施に向けた検討及び実施項目、想定スケジュールは以下のとおりである。

項目	期間
事業終了に向けた修繕対応	2023年1月～2025年3月
次期事業の各業務の要求水準書案の作成	2023年4月～2023年12月 (包括的民間委託の検討プロセス※との連携)
予算要求の対応	2023年3～9月頃
入札公告	2024年2月
落札者決定	2024年3月
事業引継ぎ	2024年4月～2025年3月 (包括的民間委託事業者との連携含)

（2）指定管理が含まれる場合

指定管理＋業務委託における次期事業実施に向けた検討及び実施項目、想定スケジュールは以下のとおりである。「事業終了に向けた修繕対応」の想定スケジュールは、直営のケースと同様の工程が想定される。

項目	期間
事業終了に向けた修繕対応	2023年1月～2025年3月
要求水準書案の作成	2023年4月～2023年12月 (包括的民間委託の検討プロセス※との連携)
債務負担行為の設定	2024年2月～3月
入札公告	2024年4月
落札者決定	2024年9月
契約締結	2024年11月
事業引継ぎ	2024年12月～3月

（3）PFIが含まれる場合

PFI（RO）、PFI（RO）＋業務委託における次期事業実施に向けた検討および実施項目、想定スケジュールは以下のとおりである。「事業終了に向けた修繕対応」の想定スケジュールは、直営のケースと同様の工程が想定される。

項目	期間
事業終了に向けた修繕対応	2023年1月～2025年3月
実施方針・要求水準書案の作成（VFM精緻化作業を含む）	2023年4月～2023年11月 (包括的民間委託の検討プロセス※との連携)
実施方針公表	2023年12月
特定事業選定	2024年1月
債務負担行為の設定	2024年2月～3月
入札公告	2024年4月
落札者決定	2024年9月
契約締結	2024年11月
事業引継ぎ	2024年12月～2025年3月

