

3. 庁舎・広場等の事業方式の検討

- ・庁舎・広場等を一体的に整備・維持管理・運営するにあたり、適切な事業方式を検討する。
- ・庁舎は行政が計画・整備・運営する施設だが、そのプロセスにおいて民間事業者の関与は発生する。「できるだけ民間事業者の創意工夫・ノウハウが発揮されやすい事業化プロセス・事業方式」を検討する必要がある。
- ・また、基本的な考え方等に基づき、「広場等も含め施設等を効果的に組み合わせ、運営者の視点を取り入れた、一貫した一体的な計画～運営」を重視して検討する必要がある。

従来の事業化プロセス（直接建設方式）

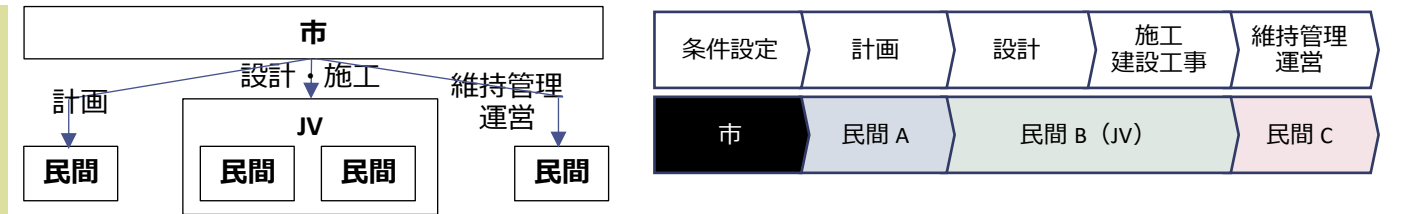


- ・従来の庁舎整備等は、計画・設計・施工の段階ごとに、個別に民間事業者に発注する直接建設方式が多い。
- ・また、運營業務・維持管理業務については、個別に民間事業者に単年度ごとの委託契約する方式が多い。
- ・施設の管理権限及び責任は自治体に帰属する。
- ・発注等の公共側、民間側ともに事務の熟度が高いものの、以下の課題がある。
 - －個別発注・事実行為に限定されるため、民間事業者がノウハウを発揮する余地が限られる。
 - －契約期間が短い場合が多いため、長期的視点でコストを削減する動機が働きにくい。
 - －各段階で異なる事業者が参画し、一貫性が確保しにくい。
 - －運営者の意向が反映されない。

以上から、民間事業者が関与する一括発注方式と比較検討を行い、当該エリアに適切な事業方式を検討する。

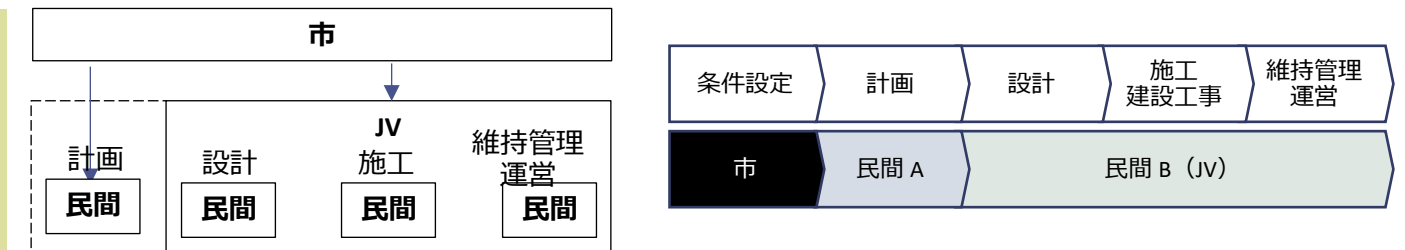
事業方式	直接建設方式	一括発注方式			
		①DB方式	②DBO方式	③DO方式	④PFI方式 (BTO)
内容	基本計画、基本設計、実施設計、施工、維持管理運営を全て個別に発注。	性能発注により、庁舎の設計と施工をDB事業者へ一括発注する。	性能発注により、庁舎の設計と施工、維持管理業務をDBO事業者へ一括発注する。	DBOのうち、施工は別発注として、設計と運営を一括発注する。	民間事業者が自ら資金調達、設計・施工業務を一体的に行い、運営・維持管理業務を実施する。
資金調達	公共	公共	公共	公共	民間
施設所有	公共	公共	公共	公共	公共
設計/D	個別発注 (委託)	一括発注	一括発注	一括発注	一括発注
建設/B	個別発注 (請負)			個別発注 (請負) ※監理業務は別発注	
維持管理運営/O	個別発注 (直営/委託)			個別発注 (直営/委託)	
庁舎等整備事例	多数あり	習志野市庁舎等	京都市左京区総合庁舎 (DBMとして実施)	久御山町全世代・全員活躍まちづくりセンター	京都市伏見区総合庁舎、橿原市 (総合窓口) 庁舎、貝塚市庁舎

① DB方式



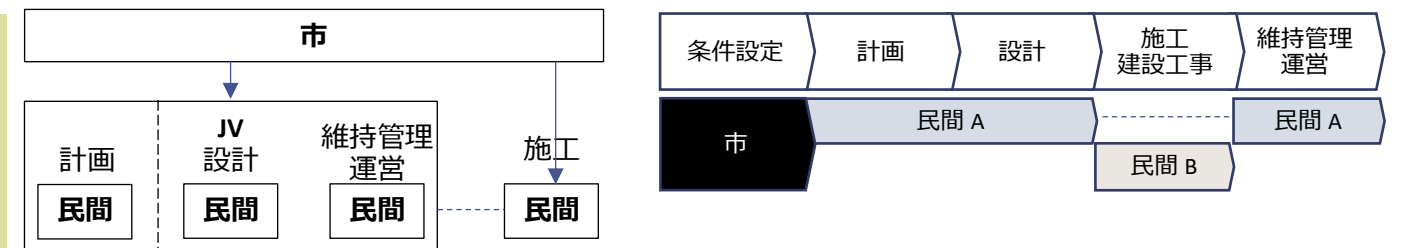
- ・設計 (Design)・施工 (Build) を一括で発注する方式で、庁舎整備事例で多く導入されている。
- ・民間事業者からの事業提案を受け入れ、事業期間の短縮などを狙うことができるが、以下の課題がある。
 - －仕様が固まらない中で発注することとなり、設計を進める中で発注者側の要望を取り入れ、計画変更をしながら進めることになるため、コスト変動リスクが高まる。(とりわけ昨今は資材高等によりリスクが上昇)
 - －運営者の意向が反映されない。

② DBO方式



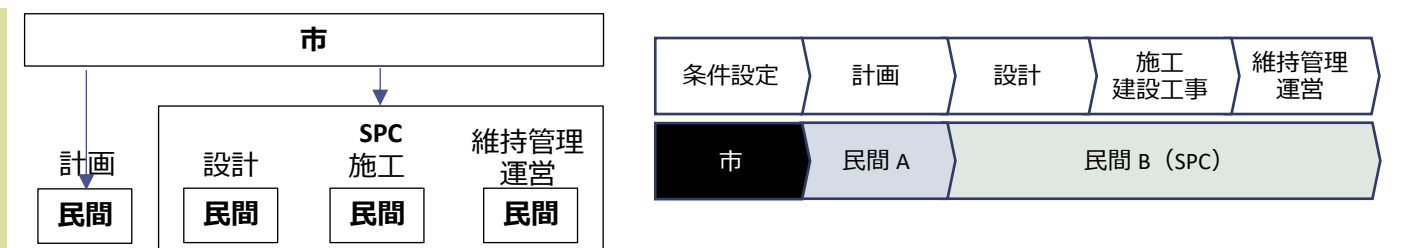
- ・設計 (Design)・施工 (Build)・維持管理運営 (Operate) を一括で発注する方式。(計画も含める場合もある)
- ・維持管理運営の意向を反映しながら設計・施工ができるが、以下の課題がある。
 - －仕様が固まらない中で発注することとなり、設計を進める中で発注者側の要望を取り入れ、計画変更をしながら進めることになるため、コスト変動リスクが高まる。(とりわけ昨今は資材高等によりリスクが上昇)
 - －庁舎整備は事業が長期にわたるため、民間事業者側の資金調達が難しい。
 - －民間事業者間の長期的な役割分担を適切に行えるかどうか。とりわけ B (Build) が事業費の大半を占めるため、施工側の意向が強く働き、運営者事業者の意図を十分に反映した整備とならない恐れ。
 - －長期にわたる事業の一連のプロセスをコントロールする機能が別途必要。(CM (Construction Management) などを別途発注し、伴走支援させる例もある)

③ DO方式



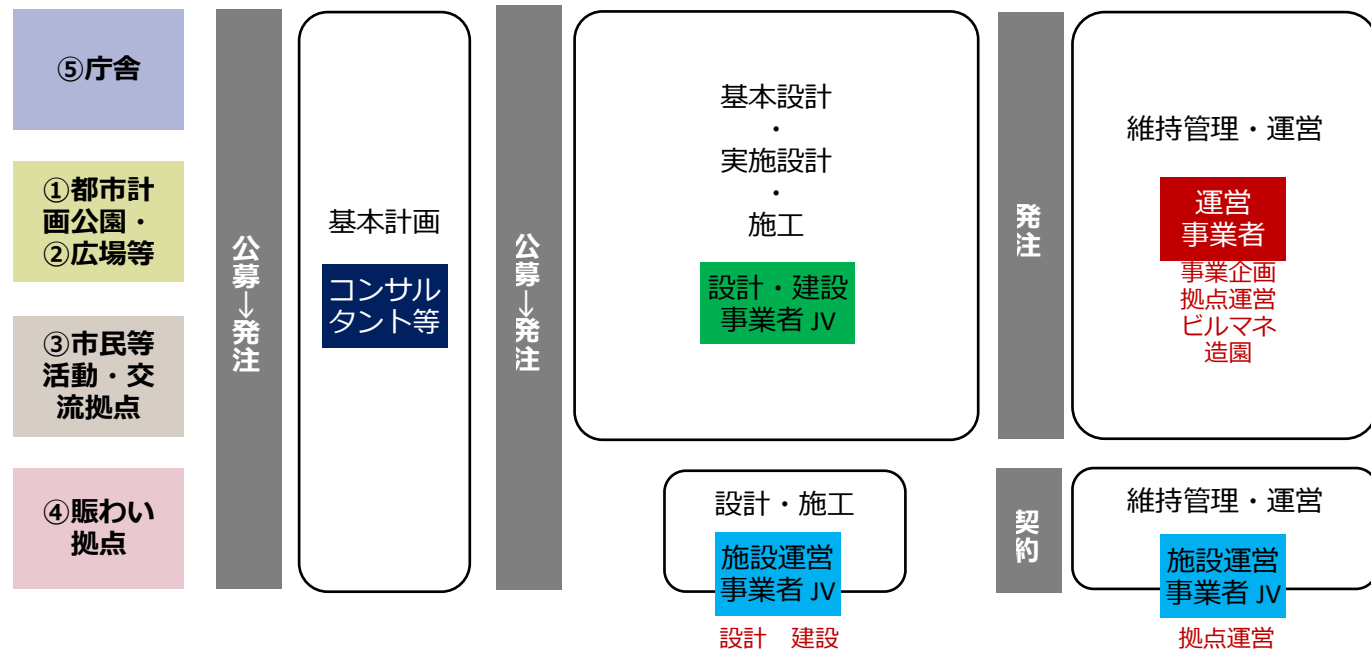
- ・設計 (Design) と維持管理運営 (Operate) の連携を高め、施工 (Build) は別発注とする方式。(計画を含めない場合もある)
- ・維持管理運営の意向を反映しながら設計ができるが、以下の課題がある。
 - －公募前に予算確定できない (仕様が決まらない) ので段階ごとに契約する制度設計 (リレー方式など) が必要。
 - －民間事業者間の長期的な役割分担を適切に行えるかどうか。とりわけ B (Build) との連携が重要。
 - －長期にわたる事業の一連のプロセスをコントロールする機能が別途必要。(CM (Construction Management) などを別途発注し、伴走支援させる例もある)

④ PFI方式 (BTO)



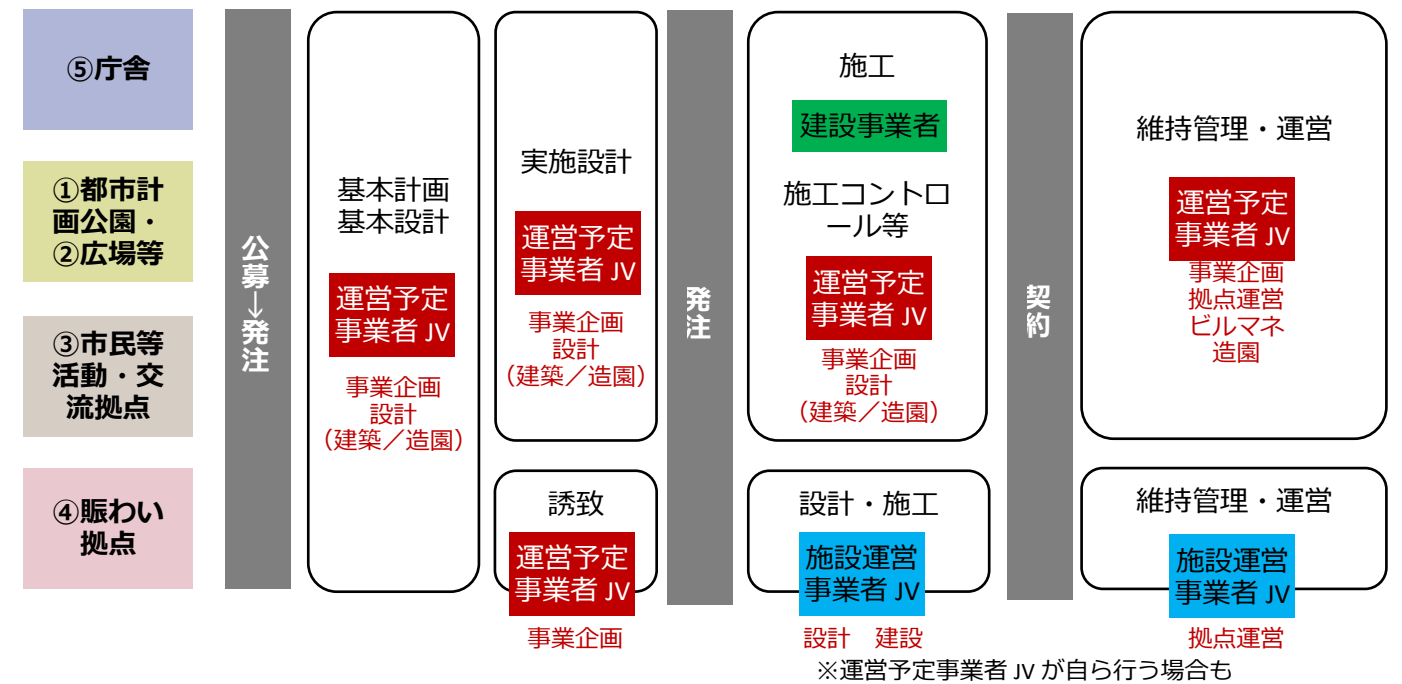
- ・設計から運営までの段階を一括して特定目的会社 (SPC) に発注する形式。
- ・維持管理運営の意向を反映しながら設計・施工が一貫してでき、資金調達も民間が行うことで、行政予算の平準化が可能であるが、以下の課題がある。
 - －大企業の連合体でないと事業参入は困難 (資本金力+ノウハウ)。かつ民間事業者間の長期的な役割分担を適切に行えるかどうか。とりわけ B (Build) が事業費の大半を占めるため、施工側の意向が強く働きやすい。
 - －長期にわたる事業の一連のプロセスをコントロールする機能が別途必要。(CM (Construction Management) やモニタリングなどを別途発注し、伴走支援させる例もある)

「①DB方式」 事業スキームのスタディ



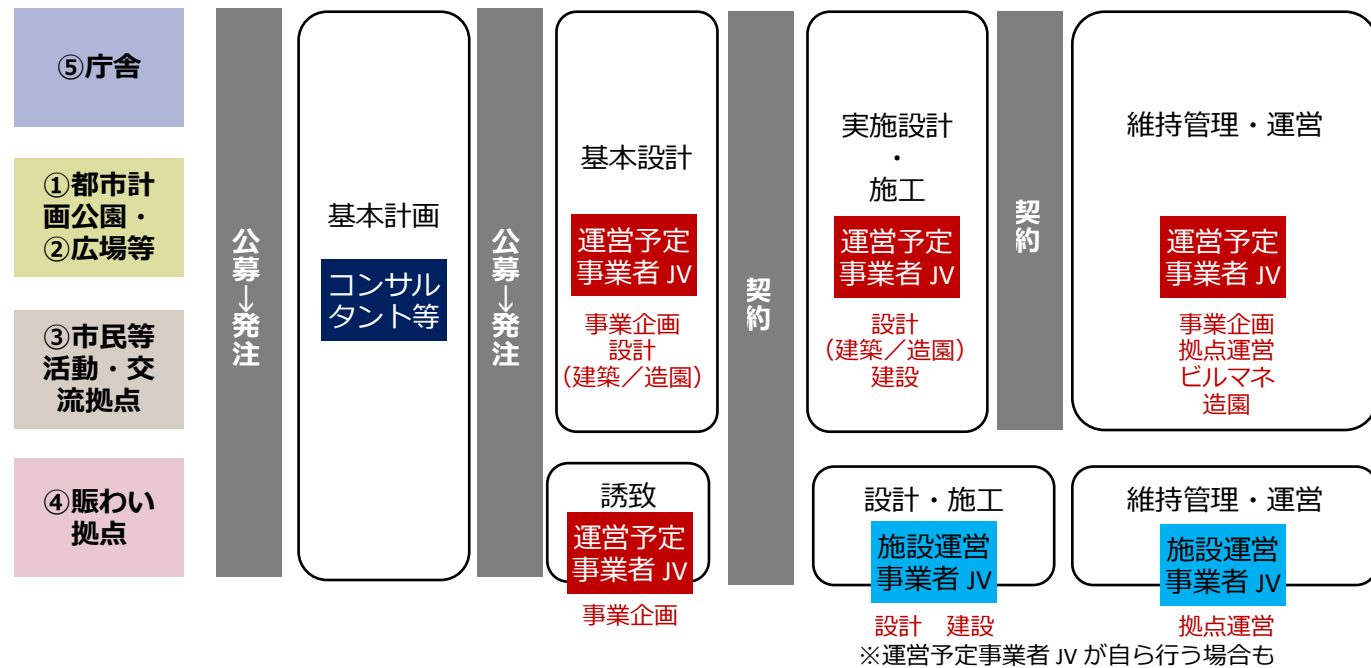
- 基本計画を策定した上で、基本設計・実施設計・施工を担う事業者を一括で発注する。近年、総合評価落札方式（価格と技術力を総合的に評価して決定する落札方式）が多く採用されている。（基本設計を含めない場合がある）
- 施設完成後の運営事業者は別途選定する。
- 民間事業者からの事業提案を受け入れ、事業期間の短縮などを狙うことができるが、以下の課題がある。
 - ・仕様が固まらない中で発注することとなり、設計を進める中で発注者側の要望を取り入れ、計画変更をしながら進めることになるため、コスト変動リスクが高まる。（とりわけ昨今は資材高等によりリスクが上昇）
 - ・運営者の意向が反映されない。

「③DO方式（基本計画・基本設計先行） 事業スキームのスタディ



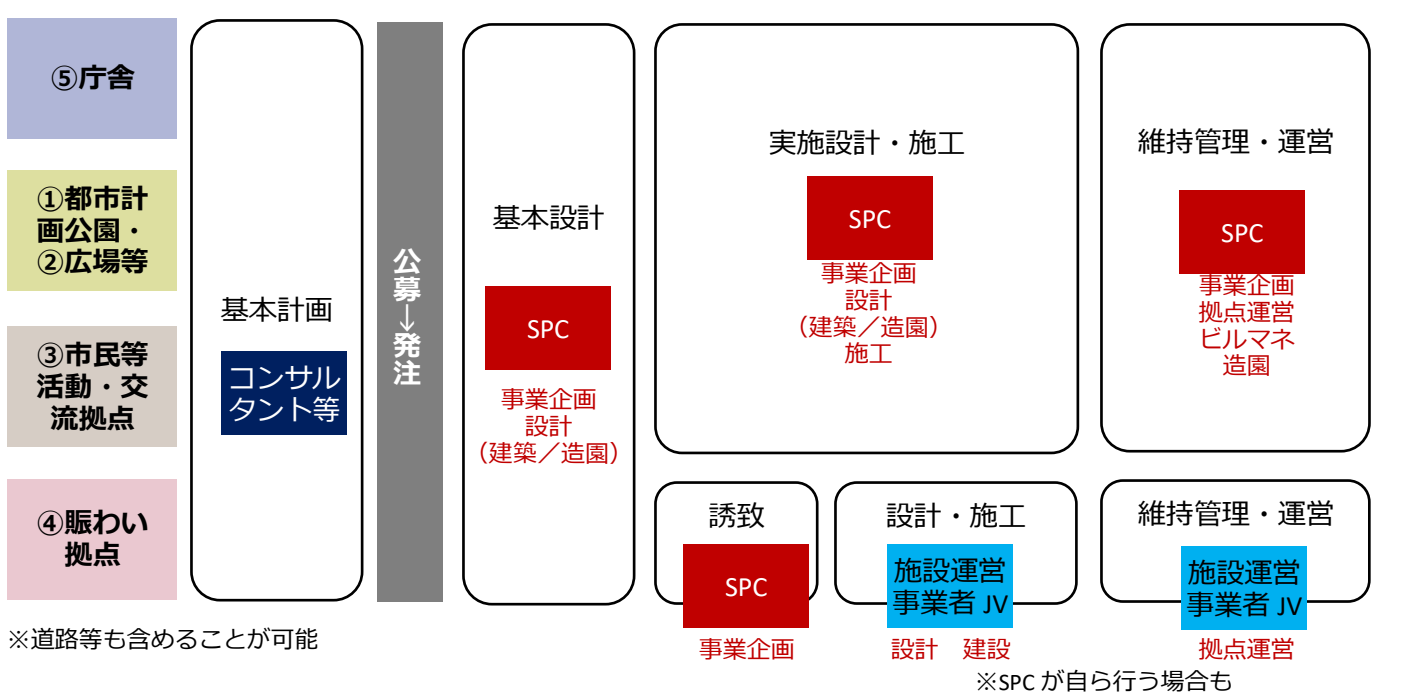
- 運営予定事業者を最初の段階から公募で決定し、基本計画・基本設計業務、実施設計業務を実施、施工は別途建設事業者を選定。施設完成後、維持管理・運営を運営予定事業者が担う。（基本計画を含めない場合がある）
- 運営者を最初に決定する事業プロセスとなるが、以下の課題がある。
 - ・最初の公募段階で各施設の条件をどこまで決めるか/自由度を持たせるか（運営事業予定者の提案によって決めたい一方、あらかじめ決めておく必要もある事項も多々ある）
 - ・最初から全ての業務を発注するのは難しい（施設ができていないのに維持管理・運営予算は決められない、など）→リレー方式の発注
 - ・長期にわたる事業の一連のプロセスをコントロールする機能が別途必要（CM、PMなど）
 - ・0の事業者のスタートがかなり後になる

「②DBO方式」 事業スキームのスタディ



- 基本計画を策定した上で、基本設計・実施設計・施工・維持管理・運営を担う事業者を一括で公募する。
- 維持管理運営の意向を反映しながら設計・施工ができるが、以下の課題がある。
 - ・仕様が固まらない中で発注することとなり、設計を進める中で発注者側の要望を取り入れ、計画変更をしながら進めることになるため、コスト変動リスクが高まる。（とりわけ昨今は資材高等によりリスクが上昇）
 - ・最初の公募段階で各施設の条件をどこまで決めるか/自由度を持たせるか（運営事業予定者の提案によって決めたい一方、あらかじめ決めておく必要もある事項も多々ある）
 - ・庁舎整備は事業が長期にわたるため、民間事業者側の資金調達に難しい
 - ・民間事業者間の長期的な役割分担を適切に行えるかどうか、とりわけB (Build) が事業費の大半を占めるため、施工側の意向が強く働き、運営者事業者の意図を十分に反映した整備とならない恐れ
 - ・長期にわたる事業の一連のプロセスをコントロールする機能が別途必要（CMなど）

「④PFI方式（BTO）」 事業スキームのスタディ



- 基本計画で詳細の条件（要求水準等）を設定後、施工も含めて全てを担う事業者を公募で決定。事業実施の特別目的会社（SPC）が資金調達し、業務を実施。行政負担も準標準化。
- 施工も含めた全ての業務を包括した、一貫通貫の事業プロセスとなるが、以下の課題がある。
 - ・準備段階で時間や手間が相当にかかる
 - ・事業規模が大きくなり、SPCの構成員も多数、大企業（資本金力+ノウハウ）でないと難しい
 - ・庁舎建設のコストに引っ張られる
 - ・広場や交流拠点の運営までSPCに含められるかどうか（事業規模が異なる）
 - ・長期にわたる事業の一連のプロセスをコントロールする機能が別途必要（CM、PMなど）