松阪市北部学校給食センター整備事業に係る
ＰＦＩ導入可能性調査業務

報　告　書

概　要　版

平成 27 年 9 月

松阪市教育委員会

目　次

１．調査目的 1

２．前提条件の整理 2

３．ＰＦＩ事業スキームの検討 8

４．ＶＦＭの検討 12

５．民間意向調査の結果概要 15

６．ＰＦＩ手法導入の総合評価 16

７．今後の課題 17

８．事業実施スケジュール(案) 18

１．　調査目的

（１）北部学校給食センター整備事業の検討経緯

松阪市では、平成 25 年 3 月に「学校給食推進委員会」から新たな学校給食施設整備のあり方について答申を受けたことから、嬉野学校給食センターと三雲学校給食センターの移転・統合により効率化を図り、学校給食衛生管理基準等に適応した新たな学校給食センター（以下、「北部学校給食センター」という。）を整備するための検討を進めてきた。

平成 26 年度には、建設候補地の選定や地元・関係者等からの意見収集などを行い、平成 27 年 8 月には、これまでの検討結果等を踏まえ、北部学校給食センターの整備に係る前提条件や課題、コンセプト、必要な機能・設備等について取りまとめた「松阪市北部学校給食センター整備基本計画」（以下、「整備基本計画」という。）を策定し、具体的な整備内容の検討を進めている。

（２）調査実施の理由・目的

北部学校給食センター整備事業（以下、「本事業」という。）は、平成 21 年度に整備された学校給食センター「ベルランチ」の総事業費や他市の類似事例等を考慮すると、「松阪市ＰＦＩ活用指針【改訂版】」（平成 26 年 12 月）に定める下記①に該当する。

また、北部学校給食センターは平成 31 年４月の供用開始を予定しており、「整備基本計画」の事業スケジュールを前提にした場合、ＰＦＩ手法を導入する場合に必要となる期間を確保することも可能と想定される。

さらに、学校給食センターに係る事業費は、運営・維持管理費の占める割合が大きく、イニシャルコストだけでなく、ランニングコストを含むトータルコストを抑制する手段としてＰＦＩ手法を導入する事例が増えており、財政負担の軽減を図りながら施設整備を行うための有効な手法の一つとなっている。

上記を踏まえ、本事業を効率的かつ効果的に推進することを目的として、「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（平成 11 年法律第 117 号）」（以下、「ＰＦＩ法」という。）に基づくＰＦＩ手法の導入可能性について調査を実施するものである。

＜ＰＦＩ導入検討の要件＞

①設計と建設を含む施設建設費が10億円以上の事業
②施設建設費が10億円に満たなくとも、運営の占める割合が多い事業（運営費：年間１億円以上）等、ＰＦＩの導入により、著しいサービスの質の向上が見込まれる事業
③施設建設費等が10億円に満たなくとも、小規模の複数事業をまとめて一体として位置づけること等により、高い割合のＶＦＭ※が明らかに見込まれる事業

資料：松阪市ＰＦＩ活用指針【改訂版】（平成 26 年 12 月）

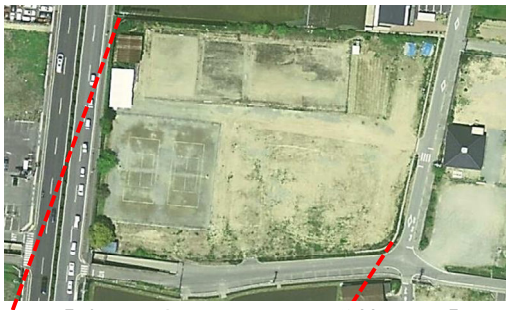
２．　前提条件の整理

（１）建設地の概況及び造成計画

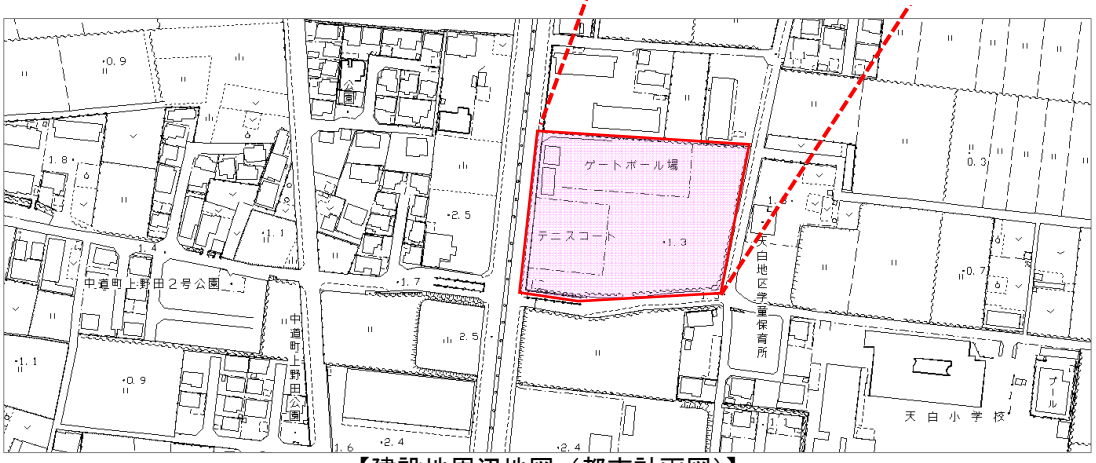
北部学校給食センターの建設地は、旧天白小学校跡地（曽原町 312-3 他）であり、敷地西面は国道 23 号線、東面及び南面は市道、北面は集合住宅に接している。

建設地の全体面積（約 9,400 ㎡）のうち、建設地内の東側に「地域活用地」（約 2,000 ㎡）の確保と「雨水調整池」（約 400 ㎡）の設置を計画している。

このため、北部学校給食センターは、残りの敷地（約 7,000 ㎡）に建設することを前提とする。



【建設予定地（旧天白小学校跡地）】



【建設地周辺地図（都市計画図）】

三重県が作成した「津波浸水予測図」（平成 25 年度地震被害想定調査）によると、南海トラフの理論上最大クラスの地震が満潮時に発生した場合、建設地の旧天白小学校跡地（海抜 1.2m）では「２～５ｍ」の浸水が予測されている。このため、浸水対策として、２ｍ程度の盛土（国道 23 号線(海抜 2.0 程度)より１ｍ程度の盛土）を行い、海抜 3.0ｍ程度の敷地に造成する。

建設地への盛土により、東・西・南側には擁壁を設置し、北側は隣接する集合住宅に配慮して法面化や緑化を前提とする。また、北部学校給食センターの配送車や食材搬入車などが安全に利用できるよう国道 23 号線及び市道への出入口(計２ヶ所)を設置する。

周辺地域の排水状況を踏まえ、「地域活用地」を含む敷地全体の雨水流出量を抑制する調整池を設置する。(「地域活用地」は造成計画の対象外とする。)

＜建設地の現況＞

所在地		曽原町 312-3 他
敷地面積		約 9,400 ㎡（公簿面積） ※平成 27 年度に「測量調査」実施
地目		学校用地
用途地域		都市計画区域内・準工業地域・法 22 条区域
建ぺい率		60％
容積率		200％
防火・準防火地域		指定なし
日影規制		建築物の高さが 10ｍを超える場合は対象（平均地盤面からの高さ４ｍ、敷地境界線からの水平距離が 10m以内：５時間、敷地境界線からの水平距離が 10m超：３時間）
景観条例		伊勢湾沿岸地区：「共通の基準」に該当
緑地基準		開発許可基準に適合した緑地が必要（開発区域面積の３％以上） ※工場立地法：適用外
地質		※平成 27 年度に「地質調査」実施
前面道路		東側：法 42 条 1 項 1 号道路、市道 中道・草長線、幅員 7.0m 南側：法 42 条 1 項 1 号道路、市道 中道・草長線、幅員 7.8m 西側：法 42 条 1 項 1 号道路、国道 23 号線、幅員 22.45m ※西側（国道 23 号線）への出入口なし
道路斜線		∠1.5
隣地斜線		31m＋∠2.5
概況	敷地内	・既設建物（平屋）２棟あり ・ゲートボール場、テニスコート、フェンスあり ・樹木あり ・北面（国道側の一部）及び西面に高さ４ｍ程度の防音壁あり ・南西の角に「三重県 大気汚染常時監視測定局」の建物あり
	敷地周辺	・東側：天白小学校の通学路、学童保育所あり ・南側：天白小学校の通学路 ・北側：集合住宅２箇所あり

＜インフラ状況＞

上水道	東側道路の南北間及び南側道路の東西間に埋設
下水道	東側道路の南北間に埋設
雨水排水・貯留	調整池の設置を計画
ガス	前面道路に埋設管なし（都市ガス事業者との協議が必要）

（２）配送先の状況

北部学校給食センターからの配送先は、現在、嬉野学校給食センター及び三雲学校給食センターから配送している幼稚園４園、小学校８校、中学校２校とする。

＜配送校・園の状況（平成 27 年 5 月 1 日現在）＞

学校名・園名		住所	人数	クラス数
嬉野管内	豊地幼稚園	嬉野下之庄町 327 番地 1	40	3
	中川幼稚園	嬉野中川町 1854 番地	186	7
	豊田幼稚園	嬉野川北町 1346 番地 8	53	3
	中原幼稚園	嬉野田村町 399 番地 2	52	3
	豊地小学校	嬉野堀之内町 229 番地	181	10
	中川小学校	嬉野中川町 1057 番地	647	21
	豊田小学校	嬉野川北町 1338 番地 2	139	7
	中原小学校	嬉野田村町 44 番地	150	8
	嬉野中学校	嬉野下之庄町 1725 番地	503	17
	小計		1,951	79
三雲管内	天白小学校	曽原町 774 番地	504	19
	鵲小学校	笠松町 279 番地	127	7
	小野江小学校	小野江町 355 番地	247	11
	米ノ庄小学校	市場庄町 20 番地	128	7
	三雲中学校	中道町 345 番地	434	14
	小計		1,440	58
合　計			3,391	137

※クラス数には特別支援分を含む

現在、嬉野管内は３トン車・２台、三雲管内は２トン車・１台で配送を行っている。なお、嬉野中学校、三雲中学校は、敷地内に給食センターが立地しているため、配送車ではなく、配膳ワゴンを使用して各教室まで運んでいる。

北部学校給食センターでは、各幼稚園・小中学校内の進入・駐車スペースの状況やベルランチの実績、現状の配送・回収時間、喫食開始時間等を考慮して、２トン車・６台、小中学校は２回配送（食器食缶分離配送）、幼稚園は１回配送を基本とした配送計画を前提とする。

（３）調理能力の想定

嬉野・三雲管内の園児・児童生徒数は、下表記載の通り、平成 33 年度には 3,849 人にまで増加する見込みになっている。

また、教職員等については、今後も平成 27 年度と同数の約 300 人で推移すると仮定した場合、平成 33 年度には園児・児童生徒と合わせて 4,149 食の提供が必要になると見込まれる。

さらに、配送対象の拡大等を視野に入れ、北部学校給食センターでは、最大 4,500 食/日の調理能力を確保する。アレルギー対応食については、現在の対応状況やベルランチの実績等を踏まえて、対象となる園児・児童生徒数は 60 名、対応アレルゲンは 10 品目程度を想定する。

＜園児・児童生徒数推移の見込み＞

配送校・園		H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
嬉野管内	豊地小	179	176	171	154	149	145	135	129	127	120
	中川小	666	675	690	709	701	693	674	666	654	650
	豊田小	139	136	133	145	129	114	103	96	86	72
	中原小	151	142	144	143	136	118	114	118	113	108
	嬉野中	515	532	543	534	547	574	601	582	564	550
	豊地幼	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
	中川幼	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205
	豊田幼	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
	中原幼	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
小計		2,125	2,136	2,156	2,160	2,137	2,119	2,102	2,066	2,019	1,975
三雲管内	天白小	505	525	535	553	535	519	508	488	481	456
	鵲小	122	119	107	113	121	121	125	126	132	126
	小野江小	264	290	311	301	307	313	315	306	304	312
	米ノ庄小	135	151	170	190	206	212	217	226	225	228
	三雲中	471	487	503	502	531	565	578	606	603	625
小計		1,497	1,572	1,626	1,659	1,700	1,730	1,743	1,752	1,745	1,747
合計		3,622	3,708	3,782	3,819	3,837	3,849	3,845	3,818	3,764	3,722

参考資料：「平成 27 年度及び平成 28 年度以降 10 年間の児童生徒数の調べについて」（学校支援課）

※園児数は平成 27 年度の定員数であり、今後の見込みは同数として記載

（４）施設概要

北部学校給食センターの施設規模は、ベルランチの実績や、「整備基本計画」に記載されているコンセプト及び必要な機能・設備等の導入を考慮して、下表の通り想定する。

＜施設整備に係るコンセプト＞

①安全・安心でおいしい給食の提供
②学校給食における食育の推進
③アレルギー対応食等の個に応じた給食の提供
④地域の安全面に貢献できる施設
⑤環境負荷の低減に配慮された施設

＜施設整備に必要な機能・設備等＞

①高度な衛生管理機能・多様な献立に対応可能な調理機能の導入
②食育推進の拠点として活用可能な機能の導入
③アレルギー対応食・幼稚園給食にきめ細かく対応可能な機能の導入
④災害発生時の炊き出しや一時避難所として利用可能な機能の導入
⑤環境負荷の低減や廃棄物の排出抑制が可能な機能の導入

＜北部学校給食センターの施設概要＞

構造・階数	鉄骨造・２階建
延床面積	延床面積：3,000㎡程度、建築面積：2,300㎡程度 ※参考：ベルランチの施設規模 延床面積3,060.97㎡（１階：2,392.22㎡　２階：668.75㎡）
調理能力	最大4,500食/日 ※アレルギー対応食：最大60食/日
献立方式	２献立（小中学校用、幼稚園用）、副食３品 ※アレルギー対応食：除去食
施設形態	・ドライシステムの採用 ・炊飯室及び炊飯設備の設置 ・給食エリア及び市事務室は１階に配置 ・アレルギー対応食専用の調理室の設置

（５）諸室構成

北部学校給食センターの諸室構成は、「学校給食衛生管理基準」等に基づき、明確に区分するとともに、食材の搬入から検収、下処理、調理、配送までの流れを考慮し、作業動線が一方通行となるよう諸室及び厨房設備機器を配置する。

＜施設本体＞

区分		主な諸室
給食エリア	汚染作業区域	荷受室、検収室、野菜類下処理室、魚肉類・卵下処理室、食品庫、仕分室、米庫、洗米室、器具洗浄室、洗浄室、残菜庫、油庫、廃材庫、備品・洗剤庫、回収風除室等
	非汚染作業区域	炊飯室、上処理室（野菜類、果物類、手切りスペース等）、煮炊調理室、揚物・焼物・蒸物調理室、和え物室、アレルギー食調理室、コンテナ室、器具洗浄室、洗浄室、配送風除室等
	その他	更衣室、休憩室、調理員専用トイレ、前室、シャワー室、洗濯室・乾燥室等
一般エリア		玄関、事務室（市・民間事業者）、給湯室、トイレ、配送員控室、会議室兼研修室、倉庫・書庫、防災倉庫、機械室、ボイラー室等

＜付帯施設＞

配送車車庫、倉庫、駐車場、駐輪場、ごみ置場、排水処理施設、受水槽、受電施設、外灯、門扉、フェンス、緑地等

３．　ＰＦＩ事業スキームの検討

（１）本事業において想定する事業手法

ＰＦＩ事業の効果や学校給食センターの特徴を踏まえて、ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合の具体的な事業手法を検討した。

①学校給食センターにおける一括発注・性能発注・長期契約の効果

学校給食センターは、運営企業（給食会社）が主に施設を使用することになるため、一括発注・性能発注により運営企業の意向やノウハウを施設計画に反映させることで、コンパクトかつ機能的な諸室の設計（施設面積の縮減）や、保守管理・清掃の容易性に配慮された建築資材・設備の採用（維持管理費の削減）、松阪市の献立を効率的かつ効果的に調理できる調理設備の選定（設備余剰の抑制、光熱水費の削減）、民間の給食会社ならではの柔軟な人員配置・雇用形態・勤務体制の導入（人件費の削減）などが可能になると考えられる。

学校給食センターの建築設備や調理設備等は、15 年前後の周期で更新を実施する必要があると見込まれるため、ライフサイクルコストの縮減を見据えた保守管理を実施することが重要となる。このため、長期契約を締結し、長期的な観点で予防保全・計画修繕を実施することで、施設・設備の性能確保や長寿命化を図ることができると考えられる。

②ＢＴＯ方式の採用

ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合は、財政負担面で有利となるＢＴＯ方式を採用する。北部学校給食センターは、災害時の炊き出しや津波発生時の一時避難所としての機能も有しており、財政負担の観点だけでなく、非常時及び緊急時に市が施設を有効に利用できるよう所有権は市が保有すべきであると考えられる。

ＢＴＯ方式は、ＰＦＩ法に基づく事業手法であり、入札・公募に係るプロセスや契約関係の手続き等が明示されている。また、市はＳＰＣと契約することになるため、倒産隔離が図られており、ＰＦＩ手法に類似した他の事業手法と比較すると長期間にわたる安定的な事業スキームを構築できる点で優れていると考えられる。

③合併特例債・交付金の活用

施設整備に必要となる費用は、実質的な市の財政負担を軽減する観点から、「合併特例債」、文部科学省所管の「学校施設環境改善交付金」、「一般財源」により全額調達・確保することを想定する。このため、ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合においても、市と金融機関との直接協定の締結は想定しないこととする。

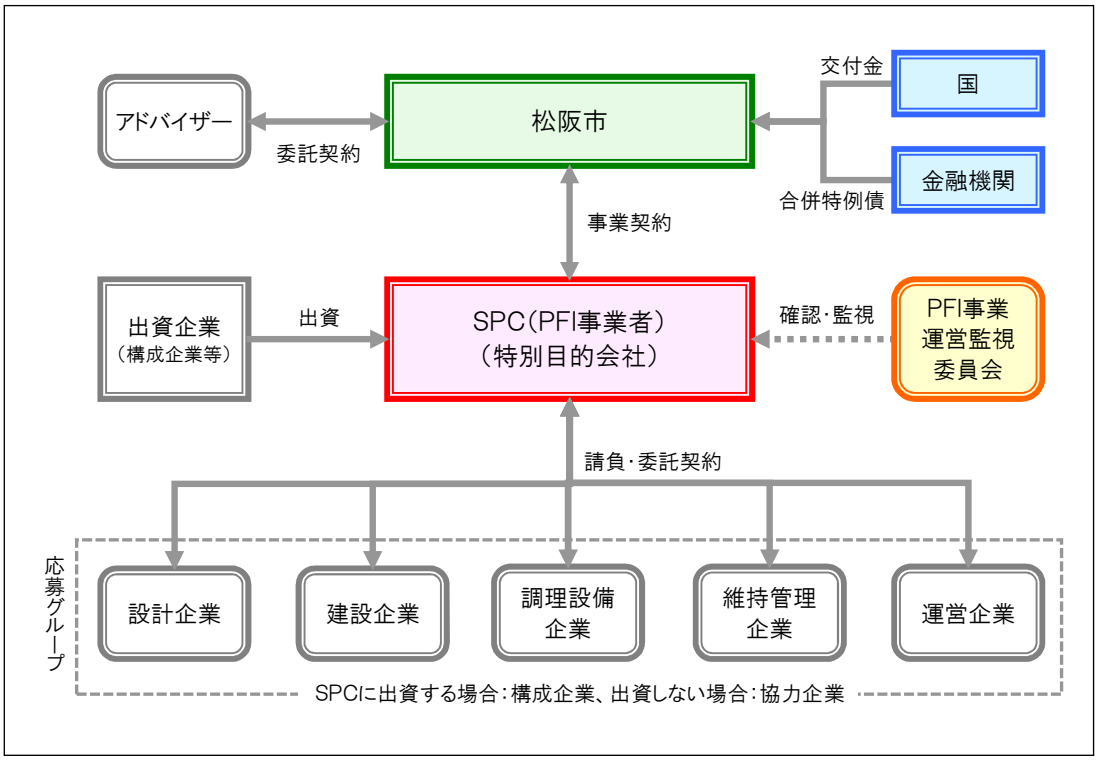
金融機関が関与せず、財務モニタリングや事業介入などの機能が働かなくなるため、本事業の安定性・継続性を確保する仕組みとして、「松阪市ＰＦＩ活用指針【改訂版】」に基づいて設置する「ＰＦＩ事業運営監視委員会」を活用することが考えられる。

ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合は、下記を前提条件としたスキームの構築を想定する。

＜本事業において想定する事業手法の前提条件＞

事業方式	ＳＰＣが施設の設計・建設を行い、完成後に所有権を市に移転したうえで、運営・維持管理を行うＢＴＯ方式を採用する。
資金調達	施設整備に必要となる費用は、学校施設環境改善交付金と合併特例債を活用して全額市が調達する。
モニタリング	市と金融機関との直接協定は想定せず、市が設置する「ＰＦＩ事業運営監視委員会」が確認・監視する仕組みを構築する。

＜本事業において想定するＰＦＩ手法のスキーム＞



（３）事業範囲の検討（市と民間との役割分担）

各業務における一括発注・性能発注・長期契約等による効果を考慮し、ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合のおけるＰＦＩ事業者の業務範囲は、下表の通り想定する。

＜ＰＦＩ事業者の業務範囲＞

業務区分	業務内容
施設整備業務	事前調査業務（ＰＦＩ事業者が必要とする調査等）、各種申請等業務 設計業務、工事監理業務、建設業務、調理設備調達・設置業務 食器・食缶等調達業務、調理備品等調達業務 施設備品等調達・設置業務、その他関連業務
開業準備業務	設備等の試運転、業務従事者の研修、調理・配送リハーサル パンフレット・ＤＶＤの作成、開所式の支援、その他関連業務
運営業務	食材等の検収補助・保管業務、調理等業務、衛生管理業務 洗浄・残菜等処理業務、配送・回収業務 調理備品等保守管理・更新業務、食育支援業務 配送先の配膳業務、その他関連業務
維持管理業務	建築物保守管理業務、建築設備保守管理業務 調理設備保守管理業務、食器・食缶等保守管理・更新業務 清掃業務、警備業務、施設備品保守管理業務 植栽・外構保守管理業務、その他関連業務

市が実施する主な業務内容は、本事業の特徴や、ベルランチにおける民間事業者との業務分担区分、学校給食センターＰＦＩ事業の先行事例等を踏まえて、下表の通り想定する。

＜市の業務範囲＞

業務区分	業務内容
施設整備業務	敷地造成業務、配送先の整備業務
運営業務	食育、栄養指導、献立作成、食材等の調達 食数管理（給食数等必要な事項の連絡）、給食費徴収等管理 食材等の検収、調理指示、中間検査、検食 配送先への直送品（パン、牛乳、デザート等）の調達・配送（業務委託） 視察・見学等の事前受付・当日対応

（４）事業形態

学校給食センターの場合は、学校給食法第 11 条第１項に基づいて施設整備及び運営に要する経費は市の負担になると規定されていることや、給食費の徴収は市の業務範囲であり、民間の経営ノウハウにより収入を増やすことのできる施設ではない（ＰＦＩ事業者は利用料金を得ることができない）ことが特徴となっている。

このため、ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合、ＰＦＩ事業者が実施する北部学校給食センターの整備業務に係る対価、開業準備業務に係る対価、運営・維持管理業務に係る対価として、市がサービス購入料を支払う形態の「サービス購入型」を採用する。

（５）事業期間

ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合における事業期間は、学校給食センターＰＦＩ事業の先行事例や民間事業者への意向調査等を踏まえ、下表の通り、「施設整備期間」１年 10 カ月（22 カ月）、「開業準備期間」２カ月、「運営・維持管理期間」15 年の計 17 年間を想定する。

運営・維持管理期間は、施設供用開始 15 年経過後において主要な建築設備や調理設備の大規模修繕（更新）が必要になると見込まれることや、技術革新等により設備機器の陳腐化も想定されることから、修繕・更新リスクの予見可能性や業務の効率性などを考慮して 15 年と設定する。

＜各業務の遂行期間＞

区分	期間	備考
施設整備期間	１年 10 カ月 （22 カ月）	事前調査、基本設計・実施設計、建築確認申請、建設工事等に必要な期間を想定
開業準備期間	２カ月	施設完成後、施設内での開業準備業務に必要となる期間を想定
維持管理・運営期間	15 年	主要設備の大規模修繕が発生せず、ＰＦＩ事業者が運営・維持管理リスクを負担できる期間を想定

４．　ＶＦＭの検討

（１）従来方式の事業費（ＰＳＣ：Public Sector Comparator）の算定

①施設整備費

ベルランチの実績や民間事業者からの参考見積・ヒアリング内容、学校給食センターＰＦＩ事業の類似事例等を総合的に考慮して想定した。

建設工事費及び関連費は、近年における建設費の高騰状況や本施設で想定される防災対策などを考慮して設定した。また、調理設備や食器・食缶、調理備品等に係る調達・設置費は、「整備基本計画」の施設概要や諸室構成等を踏まえて、必要となる設備機器・備品等を想定して設定した。

運営・維持管理業務の開始にあたり、施設の完成後から供用開始までの開業準備期間（２カ月間）に必要となる費用（開業準備業務費）は、民間事業者からのヒアリング結果等を踏まえて設定した。

②資金調達方法

施設整備に必要となる費用は、「学校施設環境改善交付金」及び「合併特例債」を活用して調達するものと想定した。

③運営費

市が直営により調理・配送・配膳業務を実施する場合に必要となる費用を想定した。

人件費は、各業務（調理、配送、配膳）に必要となる人数を想定して算出した。

配送車両関連費（車両調達費・管理費、燃料費等）は、民間事業者からの参考見積を踏まえて設定した。また、その他消耗品費等については、現状の嬉野学校給食センター及び三雲学校給食センターにおける実績等を踏まえて設定した。

光熱水費は、現状のベルランチの提供食数（約 3,500 食/日）から 4,200 食/日に増加した場合に想定される費用を算出した。

④維持管理費

施設維持管理費は、ベルランチや類似施設等を参考に建築仕様・設備計画を想定し、維持管理期間中に大規模修繕が発生しないよう予防保全の考え方に基づく維持管理を実施する場合に必要と想定される費用について、民間事業者からの参考見積等を踏まえて設定した。

調理設備保守管理費は、維持管理期間中に調理設備の更新が発生しないよう年２回の点検及び部品交換・取替等に必要と想定される費用について、民間事業者からの参考見積等を踏まえて設定した。

運営・維持管理期間中の更新については、食器は２回、食缶は１回、調理備品は３回を想定して費用を算出した。

（２）ＰＦＩ－ＬＣＣの算定

①初期投資費

設計費及び関連費、工事監理費、建設工事費及び関連費については、民間事業者の意向調査結果や学校給食センターＰＦＩ事業の類似事例に加え、今後の建設費高騰の影響等を考慮した縮減率（7.5%）を設定した。

調理設備、食器・食缶等、調理備品等、施設備品等に係る調達・設置費については、民間事業者の意向調査結果や学校給食センターＰＦＩ事業の類似事例等を考慮した縮減率（10%）を設定した。

ＳＰＣの設立及び運営管理に係る「その他初期投資費」については、本事業の規模や特徴等を考慮して想定した。

開業準備業務費については、民間事業者からのヒアリング結果等を踏まえて、従来方式と同額を設定した。

「施設整備に係る対価」及び「開業準備業務に係る対価」は、発生年度ごとにＳＰＣに一括して支払うことを想定した。

②資金調達方法

初期投資費に必要となる費用は、従来方式と同様に「学校施設環境改善交付金」及び「合併特例債」を活用して調達するものと想定した。

③運営費

ＰＦＩ手法を導入する場合の運営費は、民間事業者からの参考見積及び意向調査結果等を踏まえて設定した。

④維持管理費

ＰＦＩ手法を導入する場合の維持管理費は、従来方式と比較して一定割合の縮減が実現されるものと想定し、民間事業者の意向調査結果や学校給食センターＰＦＩ事業の類似事例等を考慮した縮減率（10%）を設定した。

施設の供用開始後、15 年間にわたりＳＰＣに支払う「運営・維持管理に係る対価」は、上記の運営費及び維持管理費に加えてＳＰＣの運営管理を行ううえで必要と想定される経費と「ＶＦＭ（Value For Money）に関するガイドライン」（内閣府）に基づいてＳＰＣの利益も織り込んで設定した。

⑤市の収入

市の収入として、事業期間中にＳＰＣが市に支払う法人市民税（均等割額、法人税割額）を考慮した。

（３）ＶＦＭの算定（試算結果）

従来方式及びＰＦＩ手法を導入した場合の事業費は、下記の共通条件を設定したうえで試算した。

＜ＶＦＭ算定の共通条件＞

設定項目	設定根拠
割引率	現在価値に換算する際の割引率は、「ＶＦＭ（Value For Money）に関するガイドライン」（内閣府）を踏まえ、過去 15 年間の国債（10 年債）の平均利率（1.20%）を採用した。
物価変動率	過去の消費者物価指数の推移を踏まえて考慮していない。
消費税率	消費税法の改正及び事業契約の締結時期（平成 29 年 3 月）を踏まえて、10%を採用した。
リスク調整額	リスクの実績データが蓄積されておらず、定量化が困難であることから、ＰＦＩ事業者に移転されるリスク調整額は考慮していない。

上記の前提条件に基づいて、従来方式及びＰＦＩ手法を導入した場合における市の財政負担額について、シミュレーションを実施した結果、ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合は、従来方式と比較して約 8.3%の削減率が期待できる結果となった。（従来方式、ＰＦＩ手法ともに合併特例債の活用により、財政負担が平準化されていることから、実額、現在価値ともに同様の削減率となっている。）

＜ＶＦＭの算定結果＞

単位：千円

	財政負担額(税込)	財政負担額(税込)
	実額	現在価値
従来方式	6,536,475	5,812,315
ＰＦＩ手法	5,991,127	5,330,694
削減額	545,348	481,621
削減率	8.3%	8.3%

５．　民間意向調査の結果概要

（１）調査対象

学校給食センターＰＦＩ事業の受託実績を有する民間事業者や、学校給食センターの整備･管理運営に関心があると想定される地元企業に対してアンケート調査を実施し、関心度や意向・意見等の把握を行った。

【ＰＦＩ事業の受託実績企業】

・学校給食センターＰＦＩ事業の受託実績を有する民間事業者 18 社
（建設企業４社、厨房設備企業５社、運営企業５社、維持管理企業４社から回答）

【地元企業】

・市内に本社または支店等を置く民間事業者 10 社（９社から回答）

（２）調査結果

【ＰＦＩ事業の受託実績企業向けのアンケート調査結果（主な回答）】

■ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合の意向について

・18 社のうち、７社が「非常に関心がある」、11 社が「関心がある」との回答となっており、本事業への関心が高いことがうかがえた。

■ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合における事業費（イニシャルコスト・ランニングコスト）全体の削減可能性について

・18 社のうち、14 社が「(コストの削減は）可能」との回答となっており、コストの削減可能性が確認された。

■地元企業との連携や地元からの雇用などの可能性について

・建設企業や維持管理企業からは、地元企業との連携可能性があること、運営企業からは、積極的な地元雇用の可能性があることがうかがえる回答がみられた。

【市内企業向けのアンケート調査結果（主な回答）】

■ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合の参加意向について

・９社のうち、３社が「非常に関心がある」、４社が「関心がある」との回答となっており、本事業への関心が高いことがうかがえた。

■ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合における事業費（イニシャルコスト・ランニングコスト）全体の削減可能性について

・９社のうち、６社が「(コストの削減は）可能」との回答となっており、コストの削減可能性が確認された。

■ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合に想定している参画形態について

・９社のうち、５社が「ＳＰＣから直接業務を請負・受託し、ＳＰＣに出資する（構成企業)」と回答した。

６．　ＰＦＩ手法導入の総合評価

ＰＦＩ方式を導入して本事業を実施する場合は、従来方式と比較して、市の財政負担額が8.3%削減されるとの結果が得られた。

また、民間事業者の意向調査では、学校給食センターＰＦＩ事業の受託実績を有する企業、地元企業ともに、ＰＦＩ事業として実施する場合の参加意向は高く、競争環境が確保されることで、さらにコストが削減される可能性があると考えらえる。

上記の定量的な効果（財政負担の削減効果）に加えて、下記の通り、定性的な効果も期待できることから、本事業へのＰＦＩ手法の導入は望ましいと考えられる。

■給食業務に係るサービス水準・品質の向上

学校給食センターの整備及び運営・維持管理を一括発注することで、ＰＦＩ事業者による業務全体の効率性や最適性を見据えたマネジメントが実施されることになる。

特に、運営企業の意向・ノウハウを設計段階から最大限に反映させることが可能となるため、効率的かつ効果的に調理できる設備機器・作業動線・スペースの確保や、適切な場所への空調設備の設置、点検・清掃が容易な設備機器の設置、塵埃・衛生害虫等の侵入防止策の徹底などにより、給食業務に係る安全性や確実性の向上が期待できる。

また、ＰＦＩ事業として実施する場合は、運営企業として、学校給食をはじめ多様な給食事業を展開している専門企業が参画することが想定され、運営企業が有する高度な衛生管理や多様な調理方法に関する豊富なノウハウを活用することで、給食業務に係るサービス水準・品質の向上につながると期待できる。

さらに、長期契約となることから、現状のように業務ごと・年度ごとに分割して発注する場合と比較して、入札や契約、検査・確認等の手続きが減少・簡素化するため、市の事務負担も軽減される。施設・設備の不具合や故障等が発生した場合の修繕等に係る依頼・発注手続きも不要となり、ＰＦＩ事業者の判断により迅速かつ円滑な対応が可能となることから、給食業務に係る継続性を確保する効果も期待できる。

■リスク分担の明確化による安定性の確保

ＰＦＩ事業として実施する場合は、事業契約に基づいて、長期間にわたる市とＰＦＩ事業者のリスク分担が明確化され、リスクが顕在化した場合における迅速な対応が可能となることから、安定的に事業を実施できる効果が期待できる。

施設整備面では、二次汚染防止等の衛生管理策や防災対策、周辺への影響防止策など多様なリスク対策が反映され、運営・維持管理面では、調理員等に対する教育研修体制や各業務におけるセルフモニタリング体制の拡充などにより、ハードとソフトが一体となって事業全体のリスク顕在化の未然防止が図られることが期待できる。

７．　今後の課題

■事業全体のスケジュールを踏まえた対応

北部学校給食センターは、平成 31 年４月の供用開始を前提としており、建設地の造成計画については、想定される期間（合計 18 カ月）を考慮して、ＰＦＩ事業者の入札・公募スケジュールよりも先行して進める必要がある。

■地元企業が参画しやすい仕組みの検討

ＰＦＩ事業の実施にあたっては、地元企業への発注などによる地域経済の活性化や地域特性を踏まえた業務遂行による効果などについても十分に考慮する必要がある。

このため、応募グループの構成企業や協力企業として地元企業の参加を必須条件としたり、評価基準において「地元経済への貢献」に関する配点を高めたりするなど、地元企業が主体的に事業参画できる仕組みを検討する必要がある。

■学校給食推進委員会等の意向を反映した要求水準書（案）の検討

民間事業者が有するノウハウや創意工夫を最大限に発揮させるためには、多様な提案が可能となる「要求水準書（案)」を作成することが重要になる。

ＰＦＩ事業の場合は性能発注が基本となるが、市の方針や学校給食推進委員会の協議事項等をＰＦＩ事業者の業務内容として的確に反映させるためには、「要求水準書（案)」の一部において仕様発注に近い内容を明記する必要がある。

■配送先の増加等に伴う計画変更への対応

配送先は、将来的に増加する可能性があるため、運営・維持管理期間中に配送計画が変更になる場合の対応方法について、事業契約書に予め明記しておく必要がある。

■配送先の整備業務における配慮

配送先の整備業務は、ＰＦＩ事業者の業務範囲外となるが、事業全体の財政負担を軽減するため、既存の設備や備品を継続して使用できるよう配慮する必要がある。

また、配膳室等の整備や給食用リフトの改修、配膳ワゴン等の調達が必要になる学校についても、北部学校給食センターで使用するコンテナや食缶等との整合性に留意し、財政負担を最小限に抑制できる計画とする必要がある。

■適切な予定価格及び対価改定の仕組みの検討

本調査で算定されたＶＦＭは、現状の前提条件に基づく試算値であり、上限予算（予定価格）の設定に際しては、建設費及び人件費等の上昇状況や要求水準書（案）に盛り込む内容などを踏まえて適宜見直しを行う必要がある。

また、長期契約に係るリスク分担として、事業期間中に一定範囲を超える物価変動が発生した場合は、ＰＦＩ事業者に支払う対価が改定される仕組みの導入についても検討する必要がある。

８．　事業実施スケジュール(案)

■ＰＦＩ事業者の入札・公募スケジュール

松阪市ＰＦＩ活用指針【改訂版】」に基づく選定フローや学校給食センターＰＦＩ事業の類似事例等を踏まえて、ＰＦＩ手法を導入して本事業を実施する場合におけるＰＦＩ事業者の入札・公募スケジュールを想定した。

＜ＰＦＩ事業者の入札・公募スケジュール＞

年月		ＰＦＩ事業者の募集・選定等	議会への報告・議決、各種委員会の開催等
27年度	12月		PFI アドバイザリー業務委託費の予算化 議会の議決(債務負担行為の設定) 契約審査会の開催
	１月	PFI アドバイザーの選定・契約	
	２月		
	３月		PFI 事業審査委員会の設置 第１回 PFI 事業審査委員会開催 　実施方針(案)・要求水準書(案)等の検討 民間委託等検討委員会開催 　実施方針の検討・決定 議会報告：実施方針の決定
28年度	４月	実施方針の策定の見通しの公表 実施方針・要求水準書(案)の公表 実施方針等に関する質問・意見の受付	
	５月	実施方針等に関する質問・意見に関する回答の公表	
	６月	選定した特定事業の公表	第２回 PFI 事業審査委員会開催 　特定事業の選定内容の審査 民間委託等検討委員会開催 　特定事業の選定 議会報告：特定事業の選定
	７月	入札公告(公募公告) 入札説明書(募集要項)等の公表 説明会（配送校見学会含む）の開催 入札説明書等に関する質問・意見(第１回)の受付	PFI 事業費総額(限度額)の予算化 議会の議決(債務負担行為の設定) 契約審査会の開催 第３回 PFI 事業審査委員会開催 　落札者決定基準(事業者選定基準)等の原案審議
	８月	入札説明書(募集要項)等に関する質問・意見(第１回)に関する回答の公表	
	９月	入札参加資格申請(一次提案)の受付 資格審査(一次審査)結果の公表 入札説明書(募集要項)等に関する質問・意見(第２回)の受付	

年　月		ＰＦＩ事業者の募集・選定スケジュール	議会及び各委員会の開催スケジュール
28年度	10月	入札説明書(募集要項)等に関する質問・意見(第２回)に関する回答の公表	
	11月	入札の実施、提案書類の受付	第４回 PFI 事業審査委員会開催 提案書類の審査(第１回)
	12月	入札参加者(応募者)のプレゼンテーション・ヒアリングの開催	第５回 PFI 事業審査委員会開催 提案書類の審査(第２回)
	１月	落札者(優先交渉権者)の決定・選定、公表 落札者(優先交渉権者)との基本協定の締結	第６回 PFI 事業審査委員会開催 提案書類の審査(予備) 民間委託等検討委員会開催 落札者(優先交渉権者)の決定・選定 議会への報告：落札者(優先交渉権者)の決定・選定
	２月	落札者(優先交渉権者)が設立するＳＰＣと仮契約の締結	
	３月		議会の議決(ＳＰＣと本契約の締結)

■ＰＦＩ事業の実施スケジュール

上記の入札・公募スケジュールを踏まえて、ＰＦＩ事業（施設整備業務、開業準備業務、運営・維持管理業務）の実施期間は、平成 29 年度からの合計 17 年間を前提とした。

施設整備期間	平成 29 年４月～平成 31 年１月（22 カ月間：設計期間：７カ月、建築確認申請期間：３カ月、施工期間：12 カ月を想定）
開業準備期間	平成 31 年２月～３月（２カ月間）
施設供用開始	平成 31 年４月
運営・維持管理期間	平成 31 年４月～平成 46 年３月（15 年間）

■敷地造成業務に係るスケジュール

敷地造成業務は、平成 31 年４月の供用開始を踏まえて、ＰＦＩ事業者の入札・公募よりも先行して市が実施するスケジュールを前提とした。

造成設計期間	平成 28 年１月～５月（５カ月間）
開発許可申請期間	平成 28 年６月～10 月（５カ月間）
造成工事期間	平成 28 年 11 月～平成 29 年６月（８カ月間）

■配送先の整備業務に係るスケジュール

配送先の整備業務は、「事業範囲の検討」（P10 参照）を踏まえて市の業務範囲とし、ＰＦＩ事業者が開業準備業務を開始する平成 31 年２月までに完了することを前提とした。

また、既存の嬉野学校給食センター及び三雲学校給食センターの解体工事等は、平成 31 年４月の北部学校給食センターの供用開始以降に市が実施することを前提とした。