

# 裾野市学校給食施設整備基本計画

令和8年2月

裾野市教育委員会

# —目次—

<b>1.はじめに.....</b>	<b>2</b>
1-1 基本計画の位置付けと体系.....	3
1-2 本市における児童生徒数の推移（現状と将来推計）.....	3
<b>2.整備計画.....</b>	<b>4</b>
2-1 建設候補地の検討.....	4
2-2 建設候補地における配送計画の検討.....	8
2-3 建設地の決定.....	10
<b>3.概算事業費.....</b>	<b>11</b>
<b>4.事業方式の検討.....</b>	<b>12</b>
4-1 事業実施主体の整理.....	12
4-2 検討対象とする事業方式.....	13
4-3 各事業方式の比較検討.....	14
<b>5.民間意向調査.....</b>	<b>16</b>
5-1 アンケート調査.....	16
5-2 ヒアリング調査.....	20
<b>6.本事業に適用可能な事業方式の検討.....</b>	<b>21</b>
6-1 事業形態の検討.....	22
6-2 事業範囲の検討.....	23
6-3 費用負担.....	25
6-4 事業期間.....	26
6-5 想定されるスキームの設定.....	27
<b>7.VFMの検証.....</b>	<b>28</b>
7-1 VFMについて.....	28
7-2 VFMの算定条件.....	29
7-3 VFMの算定.....	30
<b>8.最適方式の評価.....</b>	<b>31</b>
8-1 定性評価.....	31
8-2 定量評価.....	33
8-3 総合評価及び事業方式の決定.....	33
<b>9.事業スケジュール及び課題の整理.....</b>	<b>34</b>
9-1 事業スケジュールの検討.....	34
9-2 課題の整理.....	35

## 1. はじめに

裾野市（以下「本市」という。）では、「給食施設の老朽化」、「学校給食衛生管理基準（平成21年文部科学省告示第64号）の不適合」、「児童生徒数の減少や働き手（給食調理員）の減少」、「食物アレルギー対応への重要性の高まり」といった課題に対応し、安全・安心でおいしい学校給食の安定した提供を実現するため、令和7年3月に「裾野市学校給食施設整備基本構想（以下「基本構想」という。）」を策定しました。

その後、新学校給食センターの整備を推進していくにあたり、民間事業者のノウハウを活用した効率的・効果的な整備・運営や、事業費の抑制が可能な手法等を検討し、本市に最適な事業方式を選定するため、民間活力導入可能性調査を実施しました。

本調査では、事業スキームの妥当性や有効性を検証するため、民間事業者の意向調査も併せて行いました。

これらの経緯を踏まえ、基本構想をさらに具体化し、新学校給食センターの整備に必要な施設計画の基本条件、建設地、配送計画、事業方式、概算事業費及びVFM<sup>※</sup>等を整理し、「裾野市学校給食施設整備基本計画（以下「基本計画」という。）」として策定しました。

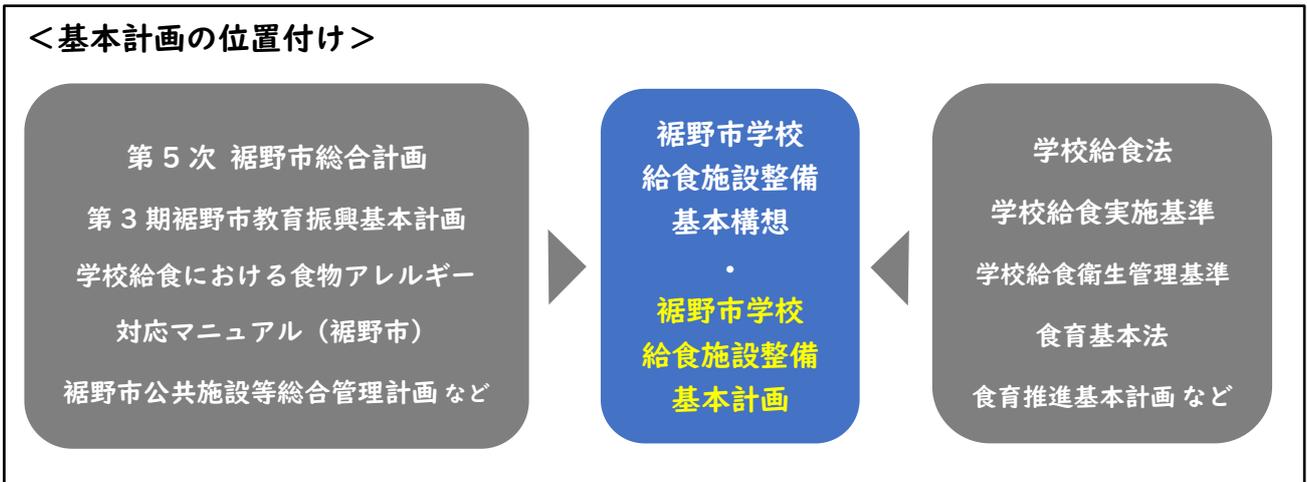
今後はこの基本計画に基づき、新学校給食センターの整備に向け着実に事業を推進していきます。

※VFM (Value for Money)

支払 (Money) に対して最も価値の高いサービス (Value) を提供するという考え方。  
従来方式と比べて他の方式の方が総事業費をどれだけ削減できるかを示す割合。

## 1-1 基本計画の位置付けと体系

基本計画は基本構想と同じく、学校給食に係る法令や基準だけでなく、本市の各種計画との整合を図ります。



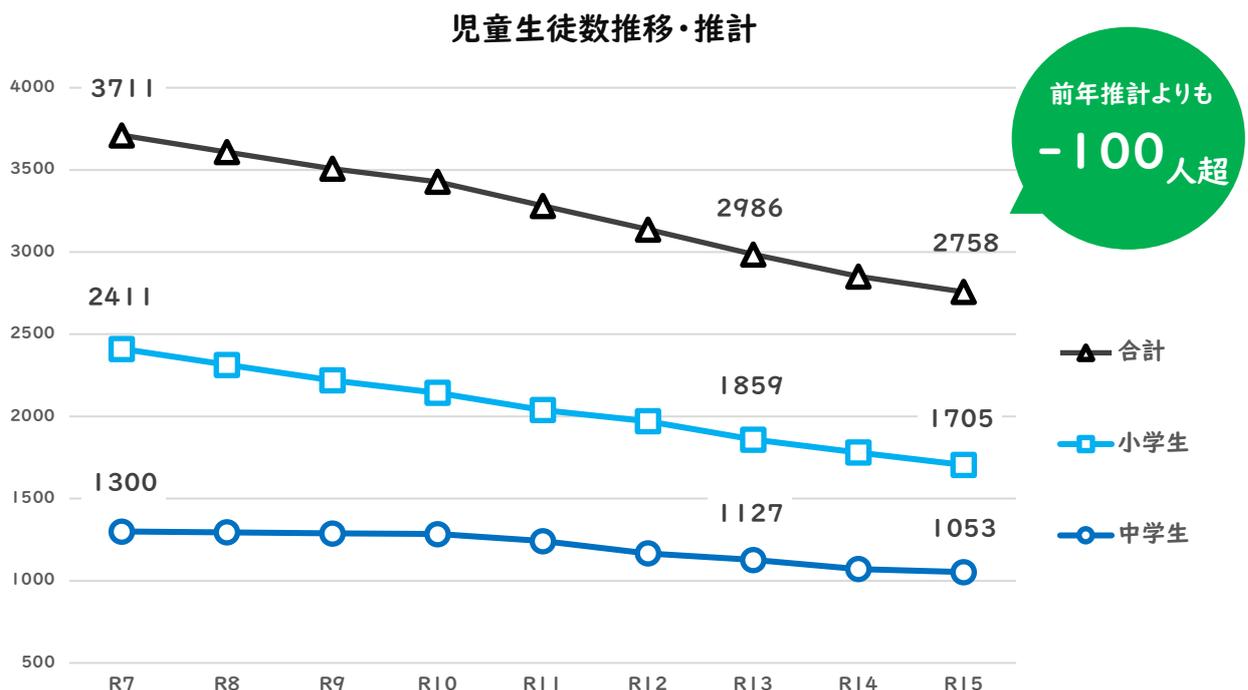
## 1-2 本市における児童生徒数の推移（現状と将来推計）

令和7年度における市内の小学校児童は2,411人、中学校生徒は1,300人、合計3,711人となっていますが、今後も減少が続き、令和15年度には小学校児童は1,705人、中学校生徒は1,053人、合計2,758人になると推計しています。

基本構想策定時（令和6年度）の推計では、令和15年度の小学校児童は1,832人、中学校生徒は1,065人、合計2,897人であったため、1年間で139人下方修正することになりました。

これは、令和6年度の出生数が想定以上に少なかったことが主な要因ですが、新学校給食センターの整備方針に大きな影響を与えるため、今後も児童生徒数の推移を注視していきます。

また計画食数についても、令和13年度における児童生徒数2,986人に、教職員等の450食を加えた3,436食/日に修正します。



## 2. 整備計画

### 2-1 建設候補地の検討

基本構想では、調理後2時間以内に喫食が可能であり、かつ3,000食/日に対応できる敷地を有する東中学校跡地を建設候補地として検討することを決定しました。

基本計画の策定に際し、施設計画の基本条件や建設地としての適合性、配送計画など多角的な観点から検討を行うとともに、モデルプランを作成し、東中学校跡地での実現可能性について検証しました。

#### ① 建設候補地の条件整理

<b>所在地</b>	静岡県裾野市公文名 685-1	
<b>敷地面積</b>	東中学校跡地のうち 7,530 m <sup>2</sup> 程度	
<b>土地所有者</b>	裾野市	
<b>現況</b>	東中学校建物あり	
<b>種別</b>	市街化調整区域	
<b>用途地域</b>	指定なし	
<b>建蔽率</b>	60%	
<b>容積率</b>	200%	
<b>道路斜線</b>	適用距離：20m、勾配：1.5	
<b>北側斜線</b>	なし	
<b>隣地斜線</b>	立上がり：31m、勾配：2.5	
<b>日影規制</b>	指定なし	
<b>防火・準防火地域</b>	指定なし	
<b>接道条件</b>	市道 1509 号（認定路線） 幅員：4m(東側)、6m(南側)	
<b>インフラ</b>	<b>水道</b>	北側道路：本管φ75(PE管) 引き込みφ13(西寄り及び東寄り) 南側道路：本管φ150
	<b>下水道</b>	公共下水道なし（合併処理浄化槽設備）
	<b>ガス</b>	都市ガスなし（プロパンガス設備）
	<b>電気</b>	敷地北側にコンクリート電柱及びキュービクルあり

## ② 配置の検討

東中学校のグラウンド及び屋内運動場等については、継続して利用する方針であるため、校舎を解体した位置に建設することが可能か検討しました。



## ③ モデルプランの検討

本敷地条件にて、「アレルギー食対応調理室の整備」及び「炊飯あり」の条件を満たした建物の建築が可能かモデルプランを作成し検討しました。

### モデルプランの条件

献立数	1 献立
	主食（炊飯あり）+ 3品 （主菜（揚物・焼物）、副菜（和え物）、汁物）
想定食器類	樹脂（PEN）食器
	ごはん用食器（415ml）、汁用食器（520ml）、おかず用食器（560ml、仕切りなし）
	トレイあり
	箸、スプーン、フォーク
想定食缶	米飯用、汁物用、副菜用、和え物用、果物用



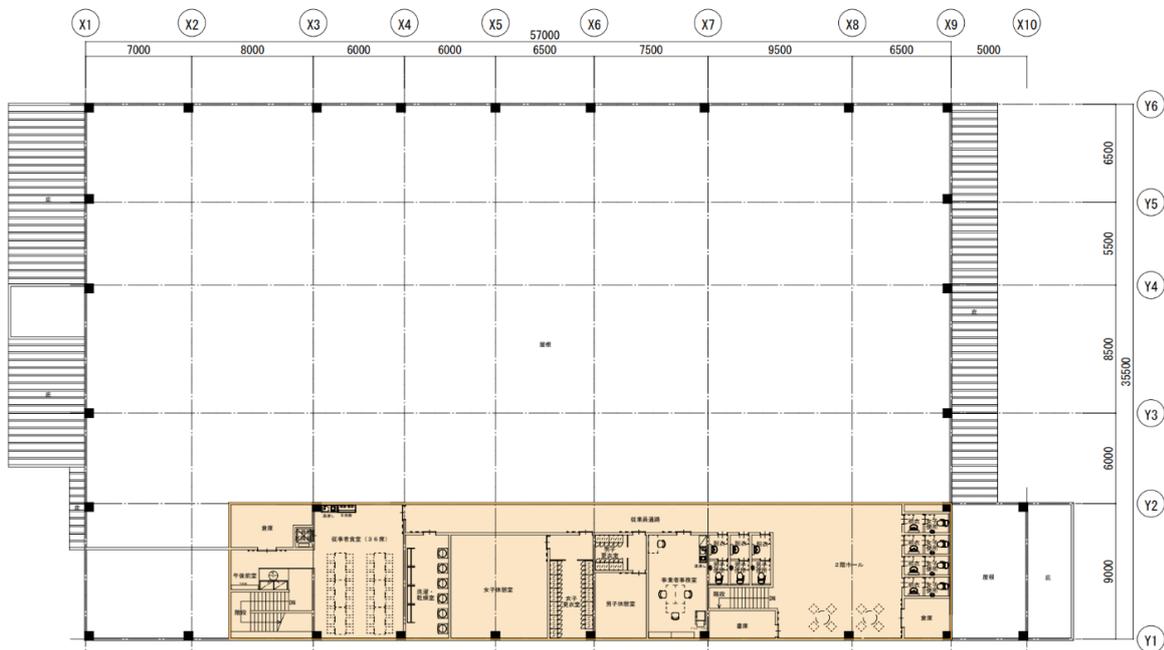
# 施設内レイアウトイメージ (モデルプラン)

## 1階平面図



- 【凡例】
- 非汚染区域
  - 汚染区域
  - 準備室
  - 一般エリア
  - 調理員エリア

## 2階平面図



## 面積 (モデルプラン)

敷地面積	7,530.0 <sup>m</sup> <sup>2</sup>
延床面積	2,666.5 <sup>m</sup> <sup>2</sup>
1階床面積	2,086.0 <sup>m</sup> <sup>2</sup>
2階床面積	580.5 <sup>m</sup> <sup>2</sup>

## 2-2 建設候補地における配送計画の検討

新学校給食センター開設時期（令和13年度の夏休み明け）の児童生徒数及びクラス数の推計値に基づき、各学校への配送計画の検討を行いました。なお、西小学校については、令和13年の開設からの数年間は自校式を継続するため、今回の配送計画では見込まないこととしました。

### ① 前提条件の整理

現在の道路状況や給食開始・終了時刻を踏まえ、以下のとおり前提条件の整理を行いました。配送時は調理後2時間以内の喫食を遵守すること、回収時は給食終了30分後からコンテナを配送車へ積み込むこと、立地の近い学校同士はできるだけ配送車を共有することを条件としました。

新学校給食センター開設時（令和13年度の夏休み明け）推計クラス数・コンテナ数

		通常 学級	特別 支援 学級	クラス数合計 (職員室+1舎)	コンテナ数 4クラス/コンテナ	1 便	2 便	トラック台数 4コンテナ/台
1	東小学校	16	3	20	5	4	1	2
2	深良小学校	6	1	8	2	2	0	1
3	富岡第一小学校	16	2	19	5	4	1	2
4	須山小学校	6	0	7	2	2	0	1
5	千福が丘小学校	6	1	8	2	2	0	1
6	南小学校	6	0	7	2	2	0	1
7	東中学校	9	1	11	3	3	0	1
8	西中学校	14	1	16	4	4	0	1
9	深良中学校	5	1	7	2	2	0	1
10	富岡中学校	9	1	11	3	3	0	1
11	須山中学校	3	0	4	1	1	0	1

各校の給食時間と配送・回収時の時刻目安

		給食時間		配送		回収	
		開始	終了	最終食缶 到着時刻 (給食開始 40 分前)	給食開始 2 時間前 (センター 出発時刻)	給食終了 30 分後	トラック 2 台目あ る場合
1	東小学校	12:00	12:45	11:20	10:40	13:15	13:25
2	深良小学校	12:10	13:00	11:30	10:50	13:30	-
3	富岡第一小学校	12:10	12:55	11:30	10:50	13:25	13:35
4	須山小学校	12:00	12:55	11:20	10:40	13:25	-
5	千福が丘小学校	12:10	12:55	11:30	10:50	13:25	-
6	南小学校	12:10	12:55	11:30	10:50	13:25	-
7	東中学校	12:30	13:00	11:50	11:10	13:30	-
8	西中学校	12:20	12:55	11:40	11:00	13:25	-
9	深良中学校	12:30	13:05	11:50	11:10	13:35	-
10	富岡中学校	12:20	13:05	11:40	11:00	13:35	-
11	須山中学校	12:15	12:45	11:35	10:55	13:15	-

## ② 配送計画の検討

前項の条件を踏まえ、新学校給食センターから各校への配送計画及び各校から新学校給食センターへの回収計画を検討し、配送車7台の計画としました。

### 配送計画

トラック No.	1便目							接続時間	2便目												
	調理場	→	学校1	→	学校2	→	調理場		調理場計/総本行時間	調理場	→	学校1	→	学校2	→	調理場	調理場計/総本行時間				
1	着 発	10:40	0:07	東小学校 10:47 コンテナ 10:57 4			0:07	11:04	4	0:14	0:12	着 発	11:16	0:14	千福が丘小学校 11:30 コンテナ 11:40 2			0:14	11:54	2	0:28
2	着 発	10:50	0:07	東小学校 ※2台目 10:57 コンテナ 11:07 1	0:07	南小学校 11:14 コンテナ 11:24 2	0:11	11:35	3	0:25	0:11	着 発	11:46	0:04	東中学校 11:50 コンテナ 12:00 3			0:04	12:04	3	0:08
3	着 発	10:50	0:11	富岡第一小学校 11:01 コンテナ 11:11 4			0:11	11:22	4	0:22											
4	着 発	11:00	0:11	富岡第一小学校 ※2台目 11:11 コンテナ 11:21 1	0:01	富岡中学校 11:22 コンテナ 11:32 3	0:11	11:43	4	0:23											
5	着 発	11:00	0:18	須山小学校 11:18 コンテナ 11:28 2	0:02	須山中学校 11:30 コンテナ 11:40 1	0:22	12:02	3	0:42											
6	着 発	11:10	0:11	西中学校 1便 11:21 コンテナ 11:31 4			0:11	11:42	4	0:22											
7	着 発	11:10	0:09	深良小学校 11:19 コンテナ 11:29 2	0:04	深良中学校 11:33 コンテナ 11:43 2	0:10	11:53	4	0:23											

### 回収計画

トラック No.	1便目							接続時間	2便目												
	調理場	→	学校1	→	学校2	→	調理場		調理場計/総本行時間	調理場	→	学校1	→	学校2	→	調理場	調理場計/総本行時間				
1	着 発	13:08	0:07	東小学校 13:15 コンテナ 13:25 4			0:07	13:32	4	0:14	0:10	着 発	13:42	0:14	千福が丘小学校 13:56 コンテナ 14:06 2			0:14	14:20	2	0:28
2	着 発	13:18	0:07	東小学校 ※2台目 13:25 コンテナ 13:35 1	0:07	南小学校 13:42 コンテナ 13:52 2	0:11	14:03	3	0:25											
3	着 発	13:14	0:11	富岡第一小学校 13:25 コンテナ 13:35 4			0:11	13:46	4	0:22	0:10	着 発	13:56	0:04	東中学校 14:00 コンテナ 14:00 3			0:04	14:04	3	0:08
4	着 発	13:24	0:11	富岡第一小学校 ※2台目 13:35 コンテナ 13:45 1	0:01	富岡中学校 13:46 コンテナ 13:56 3	0:11	14:07	4	0:23											
5	着 発	13:14	0:11	西中学校 1便 13:25 コンテナ 13:35 4			0:11	13:46	4	0:22											
6	着 発	13:07	0:18	須山小学校 13:25 コンテナ 13:35 2	0:02	須山中学校 13:37 コンテナ 13:47 1	0:22	14:09	3	0:42											
7	着 発	13:21	0:09	深良小学校 13:30 コンテナ 13:40 2	0:04	深良中学校 13:44 コンテナ 13:54 2	0:10	14:04	4	0:23											

## 2-3 建設地の決定

2-1の検討の結果、建設候補地である東中学校跡地の一部への建設について、面積不足等の問題は無いことが確認できました。

2-2の検討の結果、建設候補地である東中学校跡地からの配送は問題なく行えることが確認できました。

以上のことから、東中学校跡地の一部に新学校給食センターを建設することは可能と判断し、建設地は東中学校跡地とします。なお、建設場所は東中学校の校舎を解体した位置とします。

### 3. 概算事業費

モデルプランを従来方式にて実施した場合の概算事業費として、初期投資費、維持管理・運営費を算出します。

#### ① 前提条件

概算事業費の算出にあたっての前提条件は以下のとおりです。

なお、調理対象校について、開設当初は11校とし、西小学校のみ令和13年からの約2年間は自校式を継続することとして設定・算出しました。

#### 施設規模

項目	設定・算出方法	規模
調理能力（食）		3,000
調理対象校（校）	市内小中学校	11
敷地面積（㎡）		7,530.0
建築面積（㎡）	※モデルプラン上の1階面積	2,086.0
1階面積（㎡）	モデルプラン上の面積	2,086.0
2階面積（㎡）	モデルプラン上の面積	580.5
延床面積（㎡）	モデルプラン上の面積、1階+2階	2,666.5
うち、事務エリア面積（㎡）	1階事務エリア+2階事務エリア	572.5
外構面積（㎡）	敷地面積-1階面積	5,444.0

#### ② 初期投資費

初期投資費の算出にあたり、設計・施工時監理費については、「設計工事監理費積算基準（国土交通省）」から、建設工事費、什器・備品購入費等については、他市事例やメーカー見積、「令和8年度新営予算単価（国土交通省）」等から整理しました。なお、事例を参照した項目については、想定される入札公告の時期（令和9年6月）まで物価補正を行ったうえで、算定しました。

その結果、初期投資費は、3,564,800千円（税別）となりました。

#### ③ 維持管理・運営費

維持管理・運営費（年間）の算出は、現学校給食センターにおける実績や他都市事例等から、現学校給食センターと新学校給食センターの面積比や人員比を踏まえ整理しました。

なお、想定される入札公告の時期（令和9年6月）まで物価補正を行いました。また、西小学校については令和15年度の夏休み明けからセンター方式とすることで設定し、新学校給食センター開設から約2年間は自校式の維持管理・運営費を見込むものとししました（維持修繕費は別途）。

その結果、新学校給食センターにおける維持管理費は52,841千円/年（税別）、運営費は119,320千円/年（税別）、西小学校における維持管理費は2,103千円/年（税別）、運営費は25,476千円/年（税別）となりました。

## 4. 事業方式の検討

### 4-1 事業実施主体の整理

学校給食センターの整備、維持管理、運営を行う事業について、適用可能性のある事業方式ごとの事業実施主体を以下にまとめました。

#### 事業方式ごとの各段階での事業実施主体

事業方式		資金調達	業務			施設の所有	
			設計 建設	維持管理	運営	運営中	事業 終了後
従 来 手 法	公設公営方式	公共	公共	公共	公共	公共	公共
	公設民営方式	公共	公共	公共※1 民間	民間 (委託)	公共	公共
PFI 手 法 ※2	BTO方式	民間	民間	民間	民間	公共	公共
	BOT方式	民間	民間	民間	民間	民間	公共
	BOO方式	民間	民間	民間	民間	民間	—
PFI 的 手 法 ※3	DB方式	公共	民間	公共	公共または 民間(委託)	公共	公共
	DBO方式	公共	民間	民間	民間	公共	公共
民設民営方式		民間	民間	民間	民間	民間	民間
リース方式		民間	民間	民間	民間	民間	民間

※1 公設民営方式では、維持管理の一部を運営委託先の民間事業者へ委託する場合もある。

※2 PFI手法

B:建設(Build) T:譲渡(Transfer) O:維持管理・運営(Operate)

譲渡のタイミングによって、事業中・事業終了後の施設所有者が異なる。どの方式の場合も、資金調達では交付金、起債等の活用可能な範囲を公共で準備する。

BOO方式は(Build Operate Own)の略。

※3 PFI的手法

D:設計(Design) B:建設(Build) O:維持管理・運営(Operate)

DB方式では、設計・建設をDB方式により一括発注した上で、運営段階において、運営を行う民間事業者へ運営業務を別途委託することもある。

## 4-2 検討対象とする事業方式

前項で整理した事業方式のうち、BOT方式、BOO方式、DB方式、リース方式については、以下に示す理由により比較検討の対象外とします。以降は、従来手法（公設公営、公設民営）をベースとし、BTO方式、DBO方式、民設民営方式について、比較検討します。

### 検討対象とする事業方式

事業方式		検討対象	検討対象外とする理由
従来手法	公設公営方式	○	(比較検討のベース)
	公設民営方式	○	
PFI手法	BTO方式	○	—
	BOT方式	×	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 交付金が受けられない可能性があること、BTO に比べて民間調達金利が高くなること、民間事業者による納税コスト分の負担増というデメリットがある。</li> <li>・ 施設を民間事業者が所有するため、BTO方式に比べ運営に合わせた施設改修など自由度が高く創意工夫が図りやすいという特徴があるが、学校給食センターでは、献立作成・食材調達業務を公共が実施することから、民間が施設を所有することによる運営の自由度は重視されない。</li> </ul>
	BOO方式	×	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上記 BOT の理由に加え、事業期間終了後に解体・撤去の費用が発生する。</li> </ul>
PFI的手法	DB方式	×	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 維持管理・運営業務に係るノウハウを設計・建設段階へ反映できない。また、維持管理・運営を一括で長期に委ねることによる民間ノウハウの発揮等のメリットが得られにくい。</li> </ul>
	DBO方式	○	—
民設民営方式		○	—
リース方式		×	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ リース方式により債務負担行為を設定した場合、その適否にかかる判断基準が不明瞭であり、適切でないと判断される可能性もある。（「地方公共団体が公共施設等の建設にあたり、もっぱらその財源調達的手段として債務負担行為を設定し、当該施設の建設完了後、その建設に要した経費を長期にわたり支出する事例があるが、この種の債務負担行為は制度の趣旨に照らして適当なものと認めがたく、このような運用は厳に慎むべき」と通知あり。「債務負担行為の運用について」（昭和 47 年 9 月 30 日付け自治導第 139 号））</li> </ul>

### 4-3 各事業方式の比較検討

事業方式の検討を進めるにあたり、従来手法（公設公営方式、公設民営方式）、BT0方式、DB0方式、民設民営方式を整理し、比較します。

		従来手法		PFI手法	PFI的手法	民設民営
		公設公営方式	公設民営方式	BT0方式	DB0方式	
比較	概念図					
	特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共が施設等を整備して、公共が運営する方式。</li> <li>公共が起債等により自ら資金調達し、施設整備を行い、維持管理は自ら行うか、業務ごとに仕様を定めて、民間事業者に単年度業務として個別に発注を行う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共が施設等を整備して、運営を民間に委託する方式。</li> <li>公共が起債等により自ら資金調達し、施設整備を行い、維持管理は自ら行うか、業務ごとに仕様を定めて、民間事業者に単年度業務として個別に発注。運営は、民間事業者に、単年度または複数年で発注する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間の資金と経営能力・技術力を活用し、公共施設等の設計・建設、維持管理・運営を行う。</li> <li>民間事業者は本事業（設計・建設、維持管理・運営）を行うSPCを設立し、SPCとの契約は、諸工程（諸業務）を長期の契約として、一括で性能発注により行うという特徴がある。</li> <li>民間事業者による資金調達があるため、金融機関による監視がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者が公共施設等の設計・維持管理・運営を行う。</li> <li>公共が起債等により自ら資金調達。民間事業者は資金調達を行わないため、金融機関による監視がない点がPFI手法とは異なる。</li> <li>SPCを設立しSPCと一括契約する場合、各事業者と個別に契約する場合等、様々なパターンが存在する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者が施設を整備・所有し、公共が民間事業者からサービスを購入する。</li> <li>事業者が倒産した場合、給食提供が停止する可能性があるため、公共が適切に民間事業者を監視する仕組みが必要となる。</li> </ul>
	資金調達	公共	公共	民間 ※交付金、起債等の活用可能な範囲は公共で準備	公共	民間
	設計・建設	公共	公共	民間	民間	民間
	維持管理・運営	維持管理：公共または民間 運営：公共	維持管理：公共または民間 運営：民間	民間	民間	民間
	施設保有	公共	公共	公共	公共	民間
	発注方式	分離発注、仕様発注	分離発注、仕様発注	一括発注、性能発注	一括発注、性能発注	一括発注、性能発注 (サービス購入（食缶方式、弁当方式）)
	契約方式	単年度契約、一部複数年契約	単年度契約、一部複数年契約	長期契約	長期契約	委託契約等
法的根拠	地方自治法 設計施工分離発注の原則に則る	同左	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）	「PFI事業実施プロセスに関するガイドライン（内閣府）」を参照し、PFIに準じて実施	地方自治法	

	従来手法		PFI 手法		PFI 的手法		民設民営
	公設公営方式	公設民営方式	BTO 方式		DBO 方式		
評価	公共側 財政負担 ・平準化	・一括の支払いによる財政負担が大きいが地方債の活用により一定の平準化は図れる。 △	・同左 △	・割賦支払いにより単年度の財政負担が軽減され、平準化が図れる。 ・民間事業者による資金調達分について、起債より割高な金利負担が発生する。 ○	・一括の支払いによる財政負担が大きいが地方債の活用により一定の平準化は図れる。 △	・初期投資等の支払いによる財政負担がなく、契約期間における支払いのみを負担することから完全平準化が図れる。 ◎	
	コスト 削減効果	・建築、電気、機械のそれぞれに分ける従来の発注方法では、競争性確保によるコスト削減効果のみである。 △	・建設等については左記のとおりであるが、運営業務を委託することで民間ノウハウや競争性の確保により一定の効果を図れる可能性がある。 ○	・事業規模によるスケールメリット、設計段階から施工、維持管理・運営を踏まえた合理的で創造的な提案がなされ、コスト削減が期待される。 ・維持管理、運営についても、長期契約によるノウハウの活用等の効果が期待される。 ◎	・同左 ◎	・民間事業者によって設備投資、人材管理が負担される。 ・交付金及び起債が活用できないこと、固定資産税の負担など民間施設としての費用がかかる。 △	
	サービス 向上	・公共が考えたとおりの計画・仕様で発注できる。 ・運営にあたっては、公共の意思どおり、迅速に対応できる。 ○	・公共が考えたとおりの計画・仕様で発注できる。 ・運営にあたっては、企業ノウハウの導入が可能である。 ○	・設計、施工一括により、企業ノウハウの導入が可能である。 ・維持管理は長期の包括契約となるため、各種維持管理業務に対し、民間事業者が専門性を発揮できる。 ・運営にあたっては、企業ノウハウの導入が可能である。 ・一括発注により複数業務間の効率的実施が図られ、業務の効率化およびサービス水準の一層の向上が期待できる。 ◎	・同左 ◎	・同左 ・民間施設であるため、給食がない午後や夜、さらに長期休暇の間の施設の活用が可能で、高齢者向け配膳サービス等、付帯事業による様々な工夫が期待できる。 ・学校関係者の関与を事業者が認めるかにより、公共の意思の反映が難しい場合がある。 ○	
	リスク 負担	・ほとんど全ての責任およびリスクは公共が負担することが原則である。 △	・運営については当初想定したコストの超過等一部リスクを民間に移転できる。 ○	・設計・建設にかかるリスクを受注者側に移転でき、また公共の調整業務も軽減できる。 ・維持管理・運営については当初想定したコストの超過等、一部リスクを民間に移転できる。 ○	・同左 ○	・基本的には民間事業者負担 ・学校給食提供以外に活用する場合に当該事業の食中毒等のリスクの影響を受けることとなり、本来の目的である学校給食の安定的な提供が懸念される。 ○	
	災害時 対応	・公共の意思どおり、迅速に対応できる。本来業務を超えた対応が可能である。 ◎	・平常時の業務以外の対応については、事前に受託者と協議する必要がある。 ○	・平常時の業務以外の対応については、事前にSPCと金額や条件等を協議する必要がある。 ○	・同左 ○	・平常時の業務以外の対応については、事前に民間事業者と金額や条件等を詳細に協議する必要がある。 ・公共の意思の反映が難しい面がある。 ○	
	手続等	・各業務の発注に係る手続き期間が短い。 ・業務ごとに仕様を定めて、個別に発注が必要であり、発注に要する回数は多くなる。 ○	・同左 ○	・募集に係る手続きに時間を要する。 ・設計・建設・維持管理・運営業務を一括して発注するため、トータルでの発注の手続き期間は変わらない可能性がある。 △	・同左 △	・同左 △	

## 5. 民間意向調査

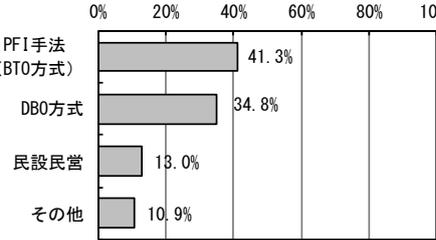
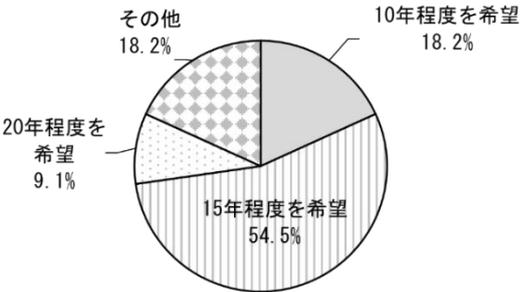
事業内容及び事業方式に係る検討結果に関して、建設事業者、厨房機器事業者、学校給食提供企業や調理企業など民間事業者を対象とした調査（アンケート及びヒアリング）を実施し、民間事業者の事業への参入可能性を探りました。

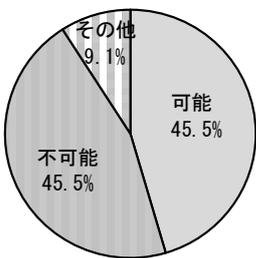
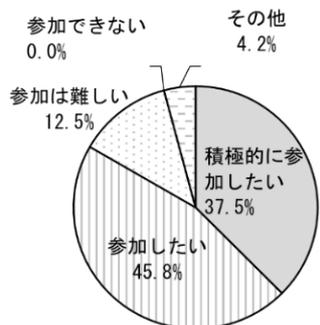
### 5-1 アンケート調査

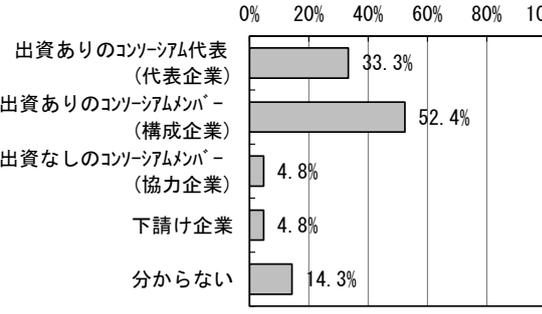
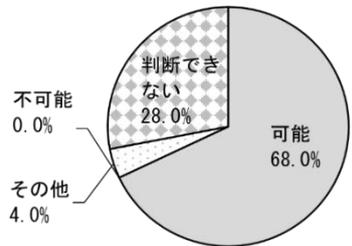
アンケート調査の概要、結果概要は以下のとおりです。

#### アンケート調査の概要

調査日時	2025年7月28日～8月8日
調査方法	電話による調査協力依頼後、メール等で事業概要資料及びアンケートを送付し回答を収集
対象企業	合計30者 (建設12者、維持管理6者、運営7者、厨房設備5者)
回答者数／依頼者数	25者回答／30者依頼 (回答率83.3%) (建設9者、維持管理4者、運営7者、厨房設備5者)
主な設問	<p>①企業について</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・業種（建設・維持管理・運営・厨房設備）</li><li>・給食関連、PFI関連事業の実績</li></ul> <p>②建設業務関連</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・設計期間、建設工事期間</li><li>・建設費の削減率、什器・備品購入の削減率</li></ul> <p>③維持管理・運営業務関連</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・維持管理・運営期間について</li><li>・維持管理費の削減率、運営費の削減率</li></ul> <p>④業務範囲関連</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・市と事業者の役割分担について</li><li>・光熱水費の負担について</li><li>・西小学校自校調理の運営、維持管理について</li></ul> <p>⑤参加意向</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・本事業への参加意向</li><li>・コンソーシアム内での参加方法</li><li>・地元企業との協力体制</li></ul> <p>⑥自由意見（記述式）</p>

項目		調査結果概要																						
事業方式	<p>■ 貴社が参画する場合、考えられる事業方式をご回答ください。(複数回答可)</p>  <table border="1" data-bbox="882 327 1331 555"> <thead> <tr> <th></th> <th>回答数</th> <th>回答率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 PFI手法(BTO方式)</td> <td>19</td> <td>41.3%</td> </tr> <tr> <td>2 DBO方式</td> <td>16</td> <td>34.8%</td> </tr> <tr> <td>3 民設民営</td> <td>6</td> <td>13.0%</td> </tr> <tr> <td>4 その他</td> <td>5</td> <td>10.9%</td> </tr> <tr> <td>合計(有効回答)</td> <td>46</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>未回答</td> <td>1</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				回答数	回答率	1 PFI手法(BTO方式)	19	41.3%	2 DBO方式	16	34.8%	3 民設民営	6	13.0%	4 その他	5	10.9%	合計(有効回答)	46	100.0%	未回答	1	
		回答数	回答率																					
1 PFI手法(BTO方式)	19	41.3%																						
2 DBO方式	16	34.8%																						
3 民設民営	6	13.0%																						
4 その他	5	10.9%																						
合計(有効回答)	46	100.0%																						
未回答	1																							
<p>◆ 民設民営を選択した事業者も「PFI手法も含めた様々な事業方式を検討可能」としており、民設民営のみを回答した者はいなかった。</p>																								
削減可能な面積	<p>■ 事業概要に対し、延床面積の削減が可能かご回答ください。</p> <p>◆ 4者が削減可能と回答し、具体的な削減面積は以下のとおりであった。                  「500～800㎡程度」→地形や地盤によるが縮小可能                  「500㎡程度」→利用状況に応じて見学スペース、一般エリアを縮小                  「150㎡程度」→本事業の用地が長方形であること及び実績より回答                  「100～200㎡程度」→実績より5～8%程度縮小可能</p> <p>◆ 具体的な面積は提示できないが、「食器・食缶等の数を増やさない、釜を多く使う献立を減らす、災害対策等の機能を最小限に抑える」等により、面積の削減を検討できるとの回答が複数あった。</p>																							
事業期間	設計	<p>■ PFI(BTO方式)またはDBO方式で実施した場合、貴社が想定する設計期間(申請手続きを含む)をご回答ください。</p> <p>◆ 「16ヶ月」「18ヶ月」「11ヶ月(その他より回答)」が3者、「10ヶ月」「10～12ヶ月」「12～15ヶ月」「不明」が各1者であった。</p>																						
	建設	<p>■ PFI(BTO方式)またはDBO方式で実施した場合、貴社が想定する建設工事期間をご回答ください。</p> <p>◆ 「19ヶ月」が5者と最も多く、「20ヶ月」4者、「21ヶ月」「15ヶ月」各2者、「14ヶ月」「16ヶ月」「15～18ヶ月」が各1者であった。</p>																						
	維持管理・運営	<p>■ 貴社が望ましいと考える維持管理・運営期間をご回答ください。</p>  <table border="1" data-bbox="890 1653 1374 1921"> <thead> <tr> <th></th> <th>回答数</th> <th>回答率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 10年程度を希望</td> <td>4</td> <td>18.2%</td> </tr> <tr> <td>2 15年程度を希望</td> <td>12</td> <td>54.5%</td> </tr> <tr> <td>3 20年程度を希望</td> <td>2</td> <td>9.1%</td> </tr> <tr> <td>4 その他</td> <td>4</td> <td>18.2%</td> </tr> <tr> <td>合計(有効回答)</td> <td>22</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>未回答</td> <td>3</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>◆ 「15年程度を希望」する理由として、「大規模修繕が発生しない期間である」「厨房機器の更新を行わずに維持管理ができる」「安定的な就労環境による求人活動のしやすさ、効率的な人員配置・育成」という意見あり。</p>			回答数	回答率	1 10年程度を希望	4	18.2%	2 15年程度を希望	12	54.5%	3 20年程度を希望	2	9.1%	4 その他	4	18.2%	合計(有効回答)	22	100.0%	未回答	3	
	回答数	回答率																						
1 10年程度を希望	4	18.2%																						
2 15年程度を希望	12	54.5%																						
3 20年程度を希望	2	9.1%																						
4 その他	4	18.2%																						
合計(有効回答)	22	100.0%																						
未回答	3																							

項目		調査結果概要																								
コスト削減効果の期待値(削減率)		<p>■PFI(BT0方式)またはDBO方式で実施した場合の目標額は、どの程度でしょうか。現時点で考えられる従来方式の費用に対しての削減効果(予測)をご回答ください。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 建設費は、事業規模や資材市況及び労働環境を考慮すると、削減は難しいという回答が複数あった。</li> <li>◆ 維持管理費は、提案内容や他業種企業との協議によって削減可能という回答複数あった。</li> <li>◆ 運営費は、業務効率化や機器能力の最大化等で削減の可能性あり。ただし、他の費用と同じく、物価上昇の影響を懸念する意見が多数見られた。</li> </ul>																								
業務範囲	市との役割分担	<p>■業務範囲について、要望等ある場合は貴社の意見をご回答ください。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 事業概要資料内の役割分担について「特に問題ない」とする回答が多数。</li> <li>◆ 業務範囲外の大規模修繕について要求水準書へ記載してほしいとの意見あり。</li> <li>◆ 西小学校における業務範囲を詳細に記載してほしいとの意見あり。</li> </ul>																								
	光熱水費	<p>■光熱水費は市が負担することに関して、貴社の意見をご回答ください。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 「問題ない」が19者(86.4%)と最も多かった。</li> <li>◆ 「光熱水費の変動・高騰は事業上のリスクになる」という意見が複数あり。</li> </ul>																								
	西小学校自校調理(包括実施による効率化)	<p>■西小学校(自校調理)の維持管理・運営について、給食センターと包括的に実施することで、民間ノウハウの活用による効率化が可能かどうかをご回答ください。</p> <div style="display: flex; align-items: center;">  <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th></th> <th>回答数</th> <th>回答率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 可能</td> <td>5</td> <td>45.5%</td> </tr> <tr> <td>2 不可能</td> <td>5</td> <td>45.5%</td> </tr> <tr> <td>3 その他</td> <td>1</td> <td>9.1%</td> </tr> <tr> <td>合計(有効回答)</td> <td>11</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>未回答</td> <td>14</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 「可能」な理由は「食材費・配送費の効率化」「人員配置の効率化、柔軟対応」等があった。「不可能」な理由は「築年数が経過した建物(学校施設である給食室)の維持管理がリスクとなる」「西小学校ですでに使用されている機器、備品の事業者でないと対応できない」等があった。</li> </ul>		回答数	回答率	1 可能	5	45.5%	2 不可能	5	45.5%	3 その他	1	9.1%	合計(有効回答)	11	100.0%	未回答	14							
	回答数	回答率																								
1 可能	5	45.5%																								
2 不可能	5	45.5%																								
3 その他	1	9.1%																								
合計(有効回答)	11	100.0%																								
未回答	14																									
参画意向	参画意向	<p>■本事業への参加について貴社のお考えをご回答ください。</p> <div style="display: flex; align-items: center;">  <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th></th> <th>回答数</th> <th>回答率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 積極的に参加したい</td> <td>9</td> <td>37.5%</td> </tr> <tr> <td>2 参加したい</td> <td>11</td> <td>45.8%</td> </tr> <tr> <td>3 参加は難しい</td> <td>3</td> <td>12.5%</td> </tr> <tr> <td>4 参加できない</td> <td>0</td> <td>0.0%</td> </tr> <tr> <td>5 その他</td> <td>1</td> <td>4.2%</td> </tr> <tr> <td>合計(有効回答)</td> <td>24</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>未回答</td> <td>1</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 「参加は難しい」「参加はできない」の理由として、「事業規模」「マンパワー不足」「コンソーシアム組成までの時間が不足」との回答あり。</li> </ul>		回答数	回答率	1 積極的に参加したい	9	37.5%	2 参加したい	11	45.8%	3 参加は難しい	3	12.5%	4 参加できない	0	0.0%	5 その他	1	4.2%	合計(有効回答)	24	100.0%	未回答	1	
	回答数	回答率																								
1 積極的に参加したい	9	37.5%																								
2 参加したい	11	45.8%																								
3 参加は難しい	3	12.5%																								
4 参加できない	0	0.0%																								
5 その他	1	4.2%																								
合計(有効回答)	24	100.0%																								
未回答	1																									

項目	調査結果概要																					
<p><b>参加形態</b></p>	<p>■ コンソーシアム内での貴社の参加方法について、ご回答ください。(参加意向「積極的に参加したい」「参加したいの場合」を選択した企業のみ回答)</p>  <p>◆ 「代表企業」の回答者7者のうち、「積極的に参加したい」が2者、「参加したい」が5者であった。</p>																					
<p><b>地元企業協力体制</b></p>	<p>■ 本事業を地元企業と協力して実施することを期待しています。地元企業との協力体制構築について、貴社の意見をご回答ください。</p>  <table border="1" data-bbox="805 862 1300 1120"> <thead> <tr> <th></th> <th>回答数</th> <th>回答率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 可能</td> <td>17</td> <td>68.0%</td> </tr> <tr> <td>2 不可能</td> <td>0</td> <td>0.0%</td> </tr> <tr> <td>3 その他</td> <td>1</td> <td>4.0%</td> </tr> <tr> <td>4 判断できない</td> <td>7</td> <td>28.0%</td> </tr> <tr> <td>合計(有効回答)</td> <td>25</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>未回答</td> <td>0</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>◆ 「判断できない」「その他」の理由として、「地元企業との関係有無による」「地元企業の範囲(県内/市内)が不明」「地元企業の業種による」との回答あり。</p> <p>◆ 「地元企業要件に対する評価を過度に高くしないでほしい」との意見多数あり。</p>		回答数	回答率	1 可能	17	68.0%	2 不可能	0	0.0%	3 その他	1	4.0%	4 判断できない	7	28.0%	合計(有効回答)	25	100.0%	未回答	0	
	回答数	回答率																				
1 可能	17	68.0%																				
2 不可能	0	0.0%																				
3 その他	1	4.0%																				
4 判断できない	7	28.0%																				
合計(有効回答)	25	100.0%																				
未回答	0																					

## 5-2 ヒアリング調査

アンケートの提出のあった事業者のうち、本事業への参画意向の確認等を目的として、WEB 会議によるヒアリング調査を実施しました。

### ① 調査概要

調査期間	2025 年 9 月 17 日～9 月 30 日
調査項目	・施設整備期間について ・本事業への参画意向等 ・その他
対象企業	事業への参画意向のある企業のうち、市内・地域企業を優先して抽出した。 ・建設企業 4 者 ・運営企業 4 者

### ② 結果概要

#### ■事業への参画について

- ・地元建設企業は、PFI 事業への参加実績は少ないものの、PFI 事業となった場合においても参加に前向きな事業者が複数見られた。ただ、グループ組成に向けた動きや PFI 事業への理解不足等を懸念する意見もあり、事業者同士のマッチングの機会や勉強会の開催等のサポートによってグループ組成促進につながる状況と考える。
- ・PFI 事業となった場合に代表企業となる可能性がある運営企業においては、提供食数 3,000 食という事業規模を前向きにとらえる意見もあり、事業者が参画に積極的な姿勢が見られた。現状で、一部ではグループ組成に向けた具体的な動きもあるようであった。

#### ■事業に関する意見

- ・物価高騰や最低賃金上昇への対応を求める意見が全ての事業者からあった。PFI 事業は公告から工事着手までの期間が長いとため、基準とする価格の時点について配慮することや上昇を見込んだ予定価格の設定が求められる。
- ・西小学校の自校式給食の業務範囲について、調理及び日常的な業務の範囲であれば対応可能であるが、使用している厨房機器や備品について詳細な情報公開が必要とのことであった。

## 6. 本事業に適用可能な事業方式の検討

本事業を PFI 等の民間活力を活用した事業方式により実施する場合、本事業に適した事業方式について検討しました。

以下のとおり、民間活力を活用した事業方式は BTO 方式及び DBO 方式を並行して検討し、資金調達計画や VFM の検証、民間事業者への市場調査結果等を踏まえた上で、総合的に判断することとします。

### 事業方式に関する評価

○：適している △：やや劣る

事業方式		評価	内容
PFI 手法	BTO 方式	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業規模によるスケールメリット等により、コスト縮減が期待される。維持管理・運営についても、長期契約によるノウハウの活用等の効果が期待される。</li> <li>・ 民間事業者による企業ノウハウの導入や、専門性の発揮が期待される。</li> <li>・ 一括発注により複数業務間の効率的実施が図られ、業務の効率化およびサービス水準の一層の向上が期待できる。</li> <li>・ 割賦支払いにより単年度の財政負担が軽減され、平準化が図れる。</li> </ul>
PFI 的手法	DBO 方式	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業規模によるスケールメリット等により、コスト縮減が期待される。維持管理・運営についても、長期契約によるノウハウの活用等の効果が期待される。</li> <li>・ 民間事業者による企業ノウハウの導入や、専門性の発揮が期待される。</li> <li>・ 一括発注により複数業務間の効率的実施が図られ、業務の効率化およびサービス水準の一層の向上が期待できる。</li> <li>・ 公共側が資金調達を行うため調達金利が低くなり、事業費総額が低くなる点にメリットがあるが、金融機関によるモニタリング機能は働かない。</li> </ul>
民設民営		△	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業者が倒産した場合、給食提供が停止する可能性がある（本事業の本来の目的である学校給食の安定的な提供が懸念される）。また、事業者が独自に整備した施設であるため、施設整備について市の考えを反映することができないなど公共サービスの質が落ちる可能性がある。</li> <li>・ 交付金及び起債が活用できないこと、固定資産税の負担など民間施設としての費用がかかる。</li> <li>・ 東中学校跡地が市街化調整区域であり、開発許可が必要となる。</li> <li>・ 市場調査では、資金調達や土地の確保が必要であることを理由に、民設民営を積極的に選択した事業者は見られなかった。</li> </ul>

## 6-1 事業形態の検討

PFI手法等について料金収受及び費用負担に着目すると、以下のように「サービス購入型」、「独立採算型」、「ジョイント・ベンチャー型」の3つに分類することができます。

学校給食センター事業では、給食提供者から得る給食費は公共が徴収し、全て食材費とするため、事業者の得る収入は公共からのサービス購入料のみになります。よって、「サービス購入型」が基本となります。

「独立採算型」は利用料収入に基づく採算性の高い事業に限られることから、学校給食センターでは適用されません。また、本事業では大きな収益を生みそうな附帯事業は想定しておらず、「ジョイント・ベンチャー型」も想定されません。

### 事業形態の整理

事業形態	概要	本事業への適用
サービス購入型	民間事業者が公共施設等の設計、建設、維持管理、運営を行い、公共から設計・建設及び維持管理・運営に対するサービスの対価を受取り、事業費を回収する	適用可能
独立採算型	利用者からの料金等により事業費を回収する	適用不可能 (利用料金収入なし)
ジョイント・ベンチャー型 (複合型)	利用者からの利用料金等では民間事業者が事業費を回収できない場合、公共が一定の財政を負担する	適用不可能 (利用料金収入なし)

## 6-2 事業範囲の検討

PFI手法等においては、施設の設計、建設から運営・維持管理までを一括して性能発注することによりLCC<sup>※</sup>の最適化につなげられるような一連の業務を洗い出し、事業範囲とすることが基本的な考え方となります。

本事業をPFI手法等により実施する場合、新学校給食センターの設計、建設、維持管理、運営を事業者が実施するものとし、設計、建設、維持管理、運営の各プロセスに関して、事業対象範囲について検討します。

※ Life Cycle Costの略。製品や設備、建物などの導入から廃棄までの全期間にかかる総費用。

### ① 設計業務

本事業では運営を踏まえた民間事業者の創意工夫の余地は大きく、設計業務を民間事業者の事業対象範囲とします。

設計業務に付随する調査業務として測量および地質調査等が考えられます。本事業では、東中学校の敷地の一部を事業用地とするため、測量調査は事前に市が実施します。

地質調査は、東中学校建設時の調査を参照することができます。その上で、設計・建設を行うに当たり、民間事業者が別途独自に必要と判断した場合は、必要となる測量や地質調査を民間事業者の事業対象範囲とします。

### ② 建設業務

設計から建設、運営、維持管理までを一括発注することで、民間事業者の創意工夫によるLCCの最適化を期待する観点から、建設業務は民間事業者の事業対象範囲とします。また、什器・備品等の調達も建設業務と一連のものとするすることで、より効率的な創意工夫が期待されるため、民間事業者の事業対象範囲とします。なお、PFI事業で実施する場合は、工事監理についても民間事業者で行います。ただし、建設を行う者とは別の者が行います。

なお、既存校舎の解体については、アスベスト除去対応を含む可能性があり事業費が見込めないため、事業範囲には含めず、市が実施するものとします。

### ③ 維持管理業務

施設の定期点検、清掃といった建物維持管理を一括して委託することで民間事業者の創意工夫によるLCCの最適化を期待する観点から、維持管理業務を民間事業者の事業対象範囲とします。

ただし、修繕業務は大規模修繕を除くこととします。なお、西小学校自校調理に関する調理業務及びそれに関わる日常業務は民間ノウハウの活用による効率化を図ることから本事業に含むものとして計画しますが、西小学校の給食室及び設備の維持管理については、市が実施します。

### ④ 運営業務

可能な限り民間事業者に委ねて実施することが財政支出の縮減の観点から望ましいですが、実施対象が学校給食であり児童生徒を対象とすることから、経済的な合理性よりも、公共性・安全性を優先すべき事項もあります。さらに、教育の一環として考慮すべき事項もあり、民間事業者に委ねることが不適切であるものは、従来方式と同様に引き続き市が実施します。

事業範囲

段階	業務項目	従来手法		民活手法	
		公共	業務委託	公共	民間
施設整備	設計	○	－	－	○
	建設	○	－	－	○
	既存施設解体工事	○	－	○	－
維持管理	建築物保守管理業務	－	○	－	○
	建築設備・厨房機器等保守管理業務	－	○	－	○
	什器・備品等保守管理・更新業務	○	○	－	○
	食器類・食缶等の更新業務	○	－	－	○
	外構等維持管理業務	－	○	－	○
	環境衛生・清掃業務	－	○	－	○
	保安警備業務	－	○	－	○
	修繕業務	○	○	－	○※1
運営	献立作成	○	－	○	－
	食材の選定・調達	○	－	○	－
	食数調整	○	－	○	－
	給食費の徴収	○	－	○	－
	食材の検収	○	－	○	△
	調理	－	○	－	○
	給食の検食	○	－	○	－
	給食配送・回収	－	○	－	○
	配送校内での配膳	－	○	－	○
	食器等洗浄	－	○	－	○
	廃棄物処理（残滓処理）	－	○	－	○
	食育に関する指導	○	－	○	△
西小学校維持管理	厨房機器等保守管理業務	○	－	○	△※2
	食器類・食缶等の更新業務	○	－	○	－
	環境衛生・清掃業務（日常業務）	○	－	－	○
西小学校運営	食材の検収	○	－	○	△
	調理	○	－	－	○
	給食の検食	○	－	○	－
	廃棄物処理（残滓処理）	○	－	－	○
	食器等洗浄	○	－	－	○

※1 大規模修繕は除く。

※2 調理前後の日常点検。

### 6-3 費用負担

業務範囲に基づく費用負担のうち、光熱水費と大規模修繕費用については、民間事業者の負担とするか否かにより、民間事業者の提案が大きく左右されるため、事前に検討します。

#### ① 光熱水費の考え方

光熱水費は、食数や基本料金・単価改定等、民間事業者がコントロールできない要因により変動すること、近年の光熱水費の高騰を懸念して事業者がリスクを見込んだ価格とし、入札（提案）価格が高止まりする懸念があることから、市の負担として想定します。

ただし、省エネルギー設備の導入やエネルギー負荷への配慮の観点から、募集時に提案事項として、維持管理運営業務期間中の光熱水費削減の取組みを加え、提案への評価を与えることも検討します。

#### ② 大規模修繕費の考え方

経常的な修繕と大規模修繕をあらかじめ明確に分離して役割分担することは難しく、大規模修繕の考え方についてはPFI手法等の課題のひとつとなっています。なお、BT0方式の場合は、施設の所有権を地方公共団体が有するため、大規模修繕は地方公共団体が実施する例が多いです。新学校給食センターにおいても、事業期間を通じた大規模修繕費の試算が困難となるため、公共が負担するものとし、事業範囲に含めないこととします。

ただし、事業期間終了後の施設の維持管理費や大規模修繕費への配慮として、以下のような内容を事業者の業務範囲に組み込むことで、LCCが小さくなる工夫を検討します。

- ・ 民間事業者には事業終了後の公共への修繕履歴等の引き継ぎを行うことを義務づける。
- ・ 業務範囲に「長期修繕計画作成業務」を含めることにより、事業終了後に想定される修繕を予め事業者が計画する。

## 6-4 事業期間

事業期間（運営・維持管理期間）の設定にあたっては、「公共の財政負担に関する要因」、「大規模修繕に関する要因」等について分析・比較し、適切な期間を定めることが必要です。

以下のとおり、すべての項目について○（普通）以上の評価で、全体の評価バランスがとれており、事例が多いこと及び民間事業者の意向調査結果から、事業期間は、「設計・建設期間+15年」と設定します。

### 事業期間の決定要因

◎：優位、○：普通、△：劣る

要因	事業期間			概要
	10年	15年	20年	
民間事業者の業務改善及びコスト低減	△	○	◎	事業期間が短い場合、民間事業者の工夫等が発揮される余地が少なくなる。民間の業務コスト低減余地の観点からは、事業期間は長い方が望ましい。
民間事業者へ事業を長期間任せのリスク	◎	○	△	事業実施主体が長期間固定化されるため、事業者のサービス水準向上にかかるインセンティブが働きにくくなる点が懸念される。 ただし、事業期間が長いことによる民間事業者のスキルアップ等の効果も期待できることから、民間事業者を適切にモニタリングすることで、良質なサービス提供を長期にわたり担保することも考えられる。
大規模修繕時期	○	○	△	建築及び設備の大規模修繕の費用を事前に精度良く算定することは一般的には困難である。 大規模修繕の問題点を回避するために、運営・維持管理期間を10～15年程度と、大規模修繕が必要となる期間より短く設定する事業が多い。
先行事例の実績	△	◎	△	先行事例においてはいずれの場合も事業期間を15年としている事例が多い。
民間事業者の意向	○	◎	△	民間事業者へのアンケート調査では、事業期間15年を希望する事業者が多かった。
市の財政負担の平準化	△	○	◎	PFI手法では、公共は事業に必要な建設費の割賦払いを行うため長期間にわたり定期的にサービス購入費を民間側に支払うことになる。公共の毎年の歳出負担額を抑える点を重視すると、事業期間は長い方が望ましい。 なお、DBO方式では、公共の一括の支払いとなるが、地方債の活用により一定の平準化は図れる。

要因	事業期間			概要
	10年	15年	20年	
市の 金利負担	◎	○	△	<p>PFI 手法では、毎年の歳出負担額を見れば、事業期間が長いほどその金額を減少させることができるが、金利の負担が増え事業期間全体での支払額が増加する。公共の金利負担額を抑える点を重視すると、事業期間は短い方が望ましい。</p> <p>DBO 方式では、資金調達は公共が行うが、起債を活用する場合、金利負担額を抑える点を重視すると事業期間は短い方が望ましい。</p>
民間事業者の 資金調達 (PFI 手法)	◎	◎	△	<p>PFI 手法では、民間事業者の資金調達に関する要因としては、固定金利で資金を調達できる年数と関係する。現在、金利上昇局面にあり、事業者が調達しやすい期間を検討する必要がある。</p> <p>なお、DBO 方式の場合、資金調達は公共が行う。</p>

### 6-5 想定されるスキームの設定

これまでの検討を踏まえ、本事業における民間活用手法の推奨事業スキームを以下のように設定します。

#### 本事業における推奨事業スキーム

事業方式	BT0 方式 又は DBO 方式
事業形態	サービス購入型
事業期間	設計・建設期間+15年
事業範囲	設計・建設・維持管理・運営

## 7. VFMの検証

### 7-1 VFMについて

公共施設等の整備事業をPFI事業で実施するかどうかについては、PFI事業として実施することが、公共が自ら実施する場合に比べて、効率的かつ効果的に実施できる、すなわちVFMがある場合であり、PFI事業としての実施を検討するにあたっては、VFMの有無を評価することが基本となります。

ここで、VFMとは、一般に「支払に対して最も価値の高いサービスを供給する」という考え方であり、同一の目的を有する2つの事業を比較する場合、支払に対して価値の高いサービスを供給する方を「VFMがある」といい、残りの一方を「VFMがない」といいます。

PFI事業に関するVFMの評価を行うにあたり、公共が自ら実施する場合とPFI事業として実施する場合の公共サービス水準をどのように設定するかによって評価の際の比較方法が異なります。

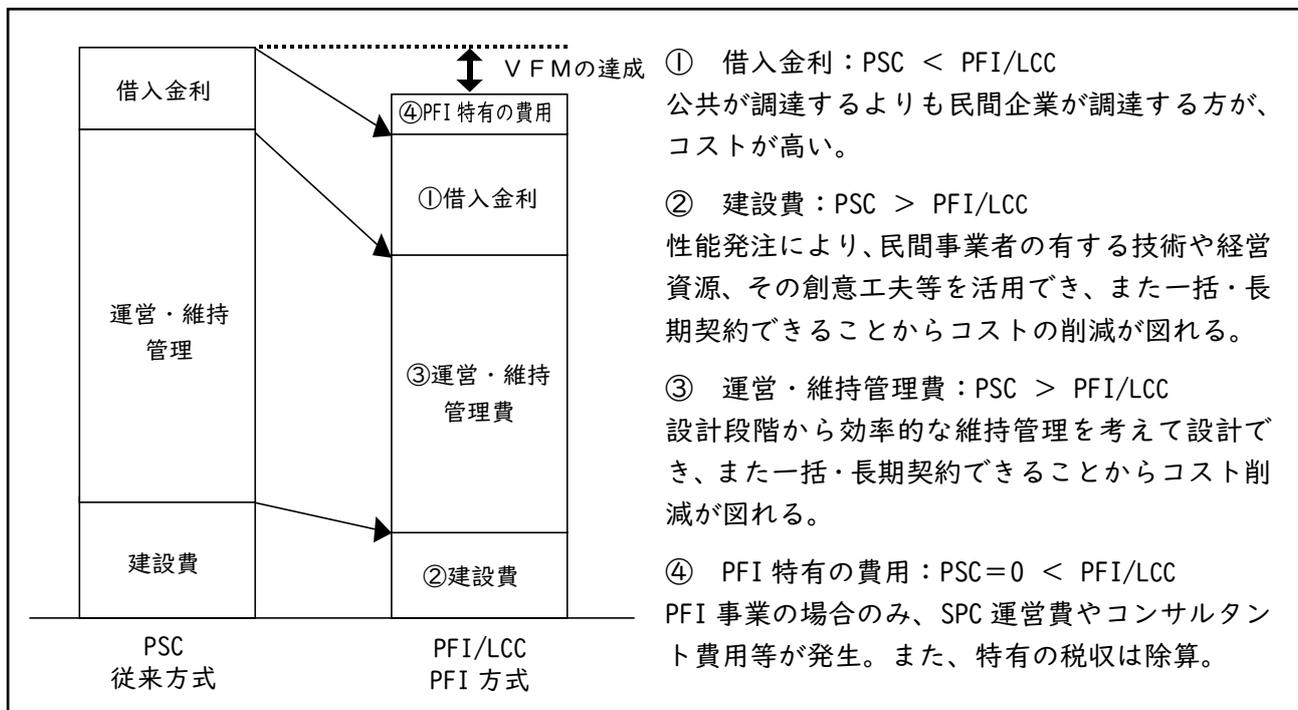
同一の公共サービス水準のもとで評価する場合、VFMの評価は「PSC (Public Sector Comparator：公共が自ら実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値)」と「PFI事業のLCC：PFI 事業として実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値」との比較により行います。この場合、PFI事業のLCCがPSCを下回ればPFI事業の側にVFMがあり、上回ればVFMがないということになります。

なお、DBO方式についても、同様の考え方のもとVFMを算定しました。

$$VFM = PSC - PFI \cdot LCC \text{ (円)}$$

$$VFM = (PSC - PFI \cdot LCC) / PSC \times 100 \text{ (\%)}$$

### VFMの一般的な構造



## 7-2 VFMの算定条件

### ①算定条件

「3 概算事業費」で算定した初期投資費及び維持管理運営費をもとに、以下のとおり設定しました。

	従来手法	PFI的手法	PFI手法
	公設民営	DBO方式	BTO方式
事業期間	設計・建設期間+15年間の維持管理・運営期間		
割引率の設定	4.00% <sup>※1</sup>		
資金調達方法	① 国庫補助金 ② 地方債 ③ 一般財源		① 国庫補助金 ② 地方債 ③ 事業者の自己資金 ④ 民間金融機関借入金 ⑤ 一般財源
起債金利	<学校教育施設等債> 3.20% <sup>※2</sup> / 元利均等返済、償還期間20年(据置1年)、年2回払い <学校教育施設等債(単独)> 3.20% <sup>※2</sup> / 元利均等返済、償還期間20年(据置1年)、年2回払い		
事業者の調達金利 (割賦払い型の場合)	—		借入金利 3.50% <sup>※3</sup> / 元利均等返済、償還期間15年、年4回払い
公租公課等の設定	—	不動産取得税・固定資産税・登録免許税：DBO方式により無税	不動産取得税・固定資産税・登録免許税：BTO方式により無税
SPC運営費等	—	SPC設立費用等：10,000千円 SPC運営費 2,000千円/年	SPC設立費用等：10,000千円 SPC運営費：2,000千円/年 金融機関手数料：20,000千円
市側のコンサルタント費用	—	アドバイザー経費：38,130千円 モニタリング委託費：51,250千円(維持管理運営1年分含)	
設計、建設及び工事監理に関する費用	モデルプランと同規模の他事例の実績等を勘案して設定	市が自ら実施する場合に比べて一定割合の縮減が可能となるものとして設定	
維持管理及び運営に関する費用	現センターの実績等を勘案して設定	市が自ら実施する場合に比べて一定割合の縮減が可能となるものとして設定	

※1 割引率：「公共事業評価の費用便益分析に関する技術指針(共通編)」(令和6年9月：国土交通省)より4.0%と設定。

※2 起債金利：直近の財政融資資金貸付金利(元利均等、20年償還、半年賦、1年据置)の2.1%に、過去の長期金利の推移から将来の金利上昇リスク(1.1%程度)を見込み、3.20%と設定。

※3 事業者の調達金利：直近の国債金利(10年物)の約1.6%に、過去の長期金利の推移から、将来の金利上昇リスク(1.1%程度)を見込み、基準金利を約2.70%と設定。比較的风险の低い場合としてスプレッド80bps(0.8%)を上乗せし借入金利を設定。

## ②コスト削減率の設定

PFI（BTO）方式及びDBO方式にて実施する工事費等の初期投資額に関しては、設計から工事まで一貫して委託することによるトータルコストの削減、性能発注による合理的な施設の計画・設計による工事費の削減等の効果が見込まれます。維持管理・運営費においても施設の計画段階からの検討及び長期契約により一定の削減効果が見込まれます。

削減率については、「5 民間意向調査」を参考に、工事費、設計・監理費については建設企業の、什器・備品購入費については厨房設備企業の、維持管理費については維持管理企業の、運営費については運営企業の回答を用いて設定しました。各業務の削減率を考慮した費用は以下のとおりです。

### PFI（BTO）方式及びDBO方式での業務費用

（税抜・千円）

項目		従来手法	PFI（BTO）方式 DBO方式	削減率
建設費等	工事費	3,375,000	3,290,625	2.50%
	設計・監理費	98,000	95,550	
	什器・備品費等	91,800	89,505	2.50%
維持管理・運営費 （年額）	維持管理費	52,841	49,539	6.25%
	運営費	119,320	112,360	5.83%
	開設準備費	25,000	23,542	

## 7-3 VFMの算定

各事業方式における定量的な効果を把握するため、VFMを算出しました。

その結果、PFI（BTO方式）の場合は、従来手法と比較し現在価値において124百万円（2.3%）となり、財政負担縮減効果が得られる結果となりました。

DBO方式の場合は、従来手法と比較し現在価値において114百万円（2.1%）の財政負担縮減効果が得られる結果となりました。

	従来手法	PFI的手法	PFI手法
	（公設民営）	DBO方式	BTO方式
VFM （現在価値）	—	2.1% 114,354千円	2.3% 124,494千円

## 8. 最適方式の評価

上記結果を踏まえ、本事業における最適な事業方式について定性評価と定量評価の観点から総合的に評価します。

### 8-1 定性評価

従来手法、DBO方式及びPFI（BTO方式）で実施した場合での定性的な評価として、以下のとおり整理します。

定性的な観点による評価表

◎：優位 ○：普通 △：劣る

視点	従来手法（公設民営）	PFI 的手法	PFI 手法
		DBO 方式	BTO 方式
全体	事業の効率化	△ 各業務を個別に契約するため、民間ノウハウの発揮による効率化が限定的である。 単年度契約が基本となるため（運営業務は3～5年程度）、業務の効率化が促進されない。	◎ 一括発注であるため、維持管理運営段階を想定した施設設計や機器の選定が可能であり、効率的な事業推進が期待できる。 長期契約であるため、運営や維持管理業務の習熟に伴い、効率化を図ることができる。
	維持管理	施設の長寿命化	△ 事後対応となりやすく、中長期的観点での維持管理・修繕が行いにくい。
運営	衛生管理基準等の遵守	○ 仕様書により基準等に適合した施設とする。 調理員個人への直接指導はできないが、責任者を通じて指導等を行う。	○ 要求水準により基準等に適合した施設とする。 調理員個人への指導監督を直接行うことはできないが、セルフモニタリングを導入し、事業者が主体的に衛生管理に取り組む。
	効率的かつ作業性が良い調理環境の整備	○ 厨房設計時に、市から要望を伝え希望に応じた調理環境が実現できる。	◎ 要求水準として市の基準を示し、設計時に運営事業者の運営方法を反映させることで、市の希望に応じ、かつ、効率的な調理環境が実現できる。
	食物アレルギー対策	○ アレルギー対応調理室の整備により対応可能である。	◎ 運営企業の意見を取り入れたアレルギー対応調理室の設計や配置計画により、運営及び配送面でより確実なアレルギー対応が可能となる。
	地産地消	○ 調理業務委託時の条件とすることで地場産農作物の活用を実現できる。	◎ 要求水準として想定メニューや条件を示すことで、地場産農作物を活用しやすい調理設備の提案や対応体制が期待できる。

視点		従来手法（公設民営）	PFI 的手法	PFI 手法
			DBO 方式	BTO 方式
コスト・財政負担	初期投資費（一括支払金）の負担	△ 事業開始当初に施設整備費等として支払う初期投資費の負担が大きく（建設業務終了後、一括支払い）、現在の市の財政上、支払うことが難しい。	◎ 施設整備費の割賦払いが可能であるため、初期投資費に占める一括払いの割合を少なくできる。	
	財政負担の平準化	○ 施設整備費等の一部に起債を充当することで、一定の平準化は可能である。	◎ 施設整備費の割賦払いにより財政負担の平準化が可能である。	
	コスト縮減	△ 仕様発注、分離契約のため、コスト縮減は図りにくい。	○ 一括発注による民間のノウハウの活用により、コスト縮減が図られる。ただし、SPC 費用や金利負担等が発生する。	
その他	金融機関によるモニタリング	△ 金融機関の財務モニタリング機能はない。	◎ SPC の財務状況が安定的な業務遂行に支障がないかを確認する監視機能が働く。	
	地元企業の参画	○ 【市】地元企業が落札する場合もあれば、入札参加資格要件を満たす地元企業以外の企業が落札する場合もある。 【事業者】従来の方法のため、これまで通りの参画が見込まれる。	○ 【市】地元企業の参画入札参加資格要件としたり、地元企業の活用に関する評価項目を設定したりすることで、地元企業の参画を促すことが可能である。 【事業者】異業種とのグループ組成が必要であり、代表企業や構成企業としての参画ハードルが高い。	
	環境配慮	○ 契約に環境への配慮に関する取り決めを行うことで、建設や運営の各段階で対応できる。	◎ 契約に環境への配慮に関する取り決めを行うことで対応できる。さらに、施設自体だけでなく、維持管理・運営まで含めた一体的な省エネ等が実現しやすい。	
	防災	○ 業務委託契約時に事業者と災害時の対応に関する取り決めを行うことで対応できる。	○ 平常時の業務以外の対応については、事前に SPC と金額や条件等を詳細に協議する必要がある。	
	手続き	△ 分離契約となるため、各手続き期間は短い。 しかし、供用開始後も一定期間（3～5年程度）で、調理業務業者選定のための手続きが必要となる。	○ PFI 法に規定する手続きを行う必要があり、手続きに要する業務が増える。 しかし、一括発注・長期契約であり、供用開始後の事務負担は軽減される。	
評価（定性）		△	○	◎

※1 建物・設備を定期的に点検・診断し、異常や故障が発現する前に、補修や部品交換を行うことで、施設・設備の機能を保持し、施設・設備が正常に稼働する期間を延命させることができる。

## 8-2 定量評価

定量的な評価として「7-3 VFMの算定」のとおり、VFM（現在価値）は、DBO方式において2.1%（114,354千円）、BTO方式において2.3%（124,494千円）となり、事業費の削減が見込める結果となりました。

定量的な観点による評価表

◎：優位 ○：普通 △：劣る

	従来手法（PSC）	PFI的手法（LCC）	PFI手法（LCC）
	公設民営	DBO方式	BTO方式
合計(将来価値 <sup>※1</sup> )	7,176,716千円	7,049,376千円	7,332,234千円
合計(現在価値 <sup>※2</sup> )	5,407,467千円	5,293,113千円	5,282,973千円
VFM(現在価値)	-	2.1%	2.3%
		114,354千円	124,494千円
評価（定量）	△	○	◎

※1 将来価値：将来の時点での価値であり、現在価値の反意語である。

※2 現在価値：複数年にわたる事業の経済的価値を図るために、将来価値を一定の割引率で置き換えたもの。投資金額の現在価値と回収の現在価値の差であり、将来のキャッシュフローを予測する指標として用いる。「民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針」において、PSCとPFI事業のLCCを比較する際は、現在価値に換算して比較することが定められている。

## 8-3 総合評価及び事業方式の決定

定性評価としてサービス水準の向上が期待でき、施設整備費における財政負担の平準化が可能であること、定量評価としてVFMが確認されたことから、本事業における事業方式はPFI（BTO方式）とします。

## 9. 事業スケジュール及び課題の整理

### 9-1 事業スケジュールの検討

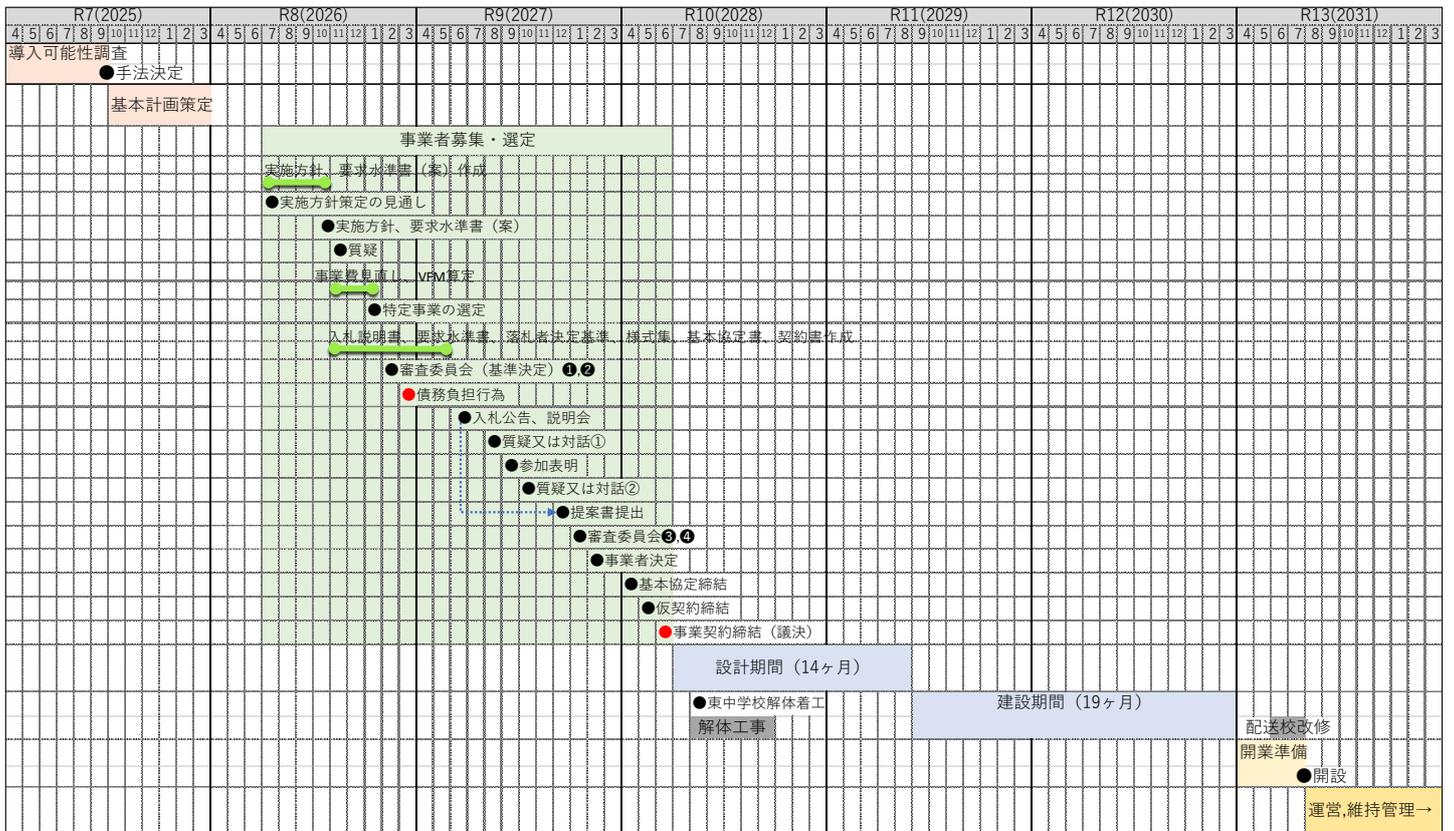
PFI（BT0方式）で実施する場合の供用開始までのスケジュールを検討します。

事業者募集・選定は、本市として初めてのPFI事業となることから、庁内手続き等にも期間を要することを考慮し2年の期間を想定しました。

事業契約締結後は、「5-1 アンケート調査」の結果を踏まえ、設計期間14ヶ月、建設期間19ヶ月、開設準備期間を4ヶ月ほどと想定しました。

PFI事業の実施にあたっては、入札公告前に事業費の債務負担行為、事業契約の締結（議決）が必要であることから、それぞれ令和9年3月、令和10年6月を想定します。

### 想定事業スケジュール



## 9-2 課題の整理

### ① PFI手法の導入に向けた課題

#### ア 市の意向と事業者提案とのバランスのとれた要求水準の検討

市の意向を実現させるとともに、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、「要求水準書」の作成が重要となります。

「要求水準書」では性能発注が基本となりますが、市の意向を的確に反映させるためには、一部において、提案余地を残しながらも仕様発注に近い内容を明記することも必要です。

#### イ 適切な予定価格の設定

本業務でのPFI/LCCは現状の前提条件に基づく試算であり、予定価格の設定の際には、要求水準書に盛り込む内容を踏まえて適宜見直しの必要があります。

近年、建設資材の高騰が続き、また、職人不足や働き方改革が進められたことにより、労務費も上昇しています。今後も建設単価・労務単価の高止まりが想定され、それらを踏まえた適切な予定価格を設定する必要があります。

#### ウ 物価変動によるサービスの対価を改定する仕組みの検討

PFI事業では、提案（入札）から着工までにタイムラグがあり、また、維持管理運営期間が長期間にわたるため、事業期間中に資材費、労務費等の物価変動が発生します。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には、SPCに支払う建設業務のサービスの対価、維持管理・運営業務のサービスの対価を改定する仕組みを検討する必要があります。

#### エ 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、建設工事を始め各種業務における地元企業への発注や市民の雇用拡大などによる地域経済の活性化、日常の迅速な対応や緊急時対応など、地域特性を踏まえた業務遂行体制を構築できることの効果について考慮する必要があります。

評価基準として「地元経済への貢献」に関する配点を高めたりすることなど、地元企業が主体的に事業に参加できる仕組みを検討する必要があります。

#### オ 西小学校のセンター方式移行時期

概算事業費及びVFMを算定するにあたり、西小学校のセンター方式移行時期を令和15年度の夏休み明けに設定しました。

具体的なセンター方式移行時期については、「1-2 本市における児童生徒数の推移（現状と将来推計）」のとおり、児童生徒数が想定以上に減少していることから、令和13年度の夏休み明けの開設時に他校と同様にセンター方式化とする可能性も含め、柔軟に検討します。

### ② 新学校給食センター開設に向けた課題

センター方式移行校は、給食室から配膳室への改修や昇降機の設置、配送車プラットフォームの整備などを行う必要があります。

現状の給食を止めることなく、新学校給食センターからの給食提供への切り替えが必要となるため、配膳室等の改修工事は長期休暇を中心に実施することとなります。今後、早期に学校改修計画を検討し、計画的に改修を進めていく必要があります。