
(仮称) 名取市新学校給食共同調理場
整備等事業

事後評価報告書

令和 7 年 3 月

名取市

目 次

1. 現事業の概要	1
2. 事後評価の方法	5
3. 事業実施状況	5
3.1 契約内容の履行状況	5
3.2 施設の維持管理・保全の状況	5
4. 事業効果及び課題・改善点	7
4.1 定性的評価	7
4.2 定量的評価	8
4.2.1 事業開始時の VFM	8
4.2.2 契約変更の経緯	8
4.2.3 VFM 達成状況	10
4.3 事後評価の総括	10
5. 次期事業について	12
5.1 次期事業で必要となる更新等業務、維持管理業務、運営等業務の内容の検討（業務内容の改善の有無）	12
5.1.1 更新等業務	12
5.1.2 維持管理業務	12
5.1.3 運営業務	12
5.2 次期事業における留意事項及び課題等の検討	12
5.2.1 提供食数の変動	12
5.2.2 競争性の確保	14
5.2.3 修繕業務の扱い	14
5.3 次期事業手法の検討	14
5.3.1 検討する事業手法の整理	14
5.3.2 事業手法の比較	16
5.3.3 民間事業者への意向調査の実施	17
5.3.4 次期事業手法の設定	18

1. 本事業の概要

(1) 施設名称

名取市学校給食センター（いただきスマイルかん）

(2) 対象校

小学校 11 校、中学校 5 校、義務教育学校 1 校

小学校：増田小学校、高館小学校、愛島小学校、館腰小学校、下増田小学校、不二が丘小学校、増田西小学校、ゆりが丘小学校、相互台小学校、那智が丘小学校、閑上小学校（～H30.3）

中学校：増田中学校、第一中学校、第二中学校、みどり台中学校、閑上中学校（～H30.3）

義務教育学校：閑上小中学校（H30.4～）

※閑上小学校及び閑上中学校は、東日本大震災により壊滅的な被害を受けたことから、平成 30 年 4 月に校舎一体型小中一貫型の閑上小中学校として再建・開校した。

(3) 施設概要

所在地：名取市堀内字北竹 13-1

建築面積：2,848.15 m²

延床面積：3,703.68 m²

敷地面積：6,796.04 m²

構造：鉄筋コンクリート造 一部鉄骨造

調理能力：副食調理 8,500 食/日

アレルギー対応食 70 食/日

配送校数：小学校 11 校、中学校 5 校

献立：小学校献立、中学校献立、アレルギー対応食献立、バイキング献立

調理システム：ドライシステム

諸室概要等：検収室、食品庫、下処理室、加熱調理コーナー、和え物室

洗浄室、アレルギー専用調理室、焼物・揚げ物室、コンテナ室、油庫

バイキング調理コーナー、雑品庫

食育機能：調理作業の見学（常時）、食の大切さ・健全な食生活に関わる情報提供

バイキング給食の調理・提供

(4) 事業の目的

学校給食は、身体の発育期にある児童生徒にバランスの取れた栄養のある食事を提供することによって、健康の増進、体位の向上を図ろうとするものであり、これらを通して日常生活における正しい食習慣を身につけさせ、学校で食事をすることによって、教師と児童生徒相互のふれ合いの場をつくり、好ましい人間関係の育成を図るものである。

市においては、増田西、閑上、第一と 3 つの学校給食共同調理場（昭和 49 年～59 年に建築）があったが、施設の老朽化や、平成 9 年に制定された「学校給食衛生管理の基準」に対応していないなどの課題があり、食の安全の確保を図るため早急な改善が必要となっていた。

本事業は、旧 3 調理場の統合整備及び運営を、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（以下、「PFI 法」という。）に基づき実施するものである。

本事業の実施においては、民間の経営能力及び技術能力により、施設の衛生的かつ機能的な整備を図るとともに、給食の運営業務においては、献立作成等を実施する市と、民間事業者との新たなパートナーシップのもと、確実な衛生管理のもとで安全で安心な給食の提供を図り、食物アレルギーを持つ児童生徒への給食の提供にも対応した給食の運営システムの構築や、食育の推進に資することを目指すものである。

(5) 事業手法

本事業は、PFI 法に基づき、市が所有する土地に選定事業者自らが新たに施設を調査・設計、建設した後、公共施設等の管理者である市に施設等の所有権を移転し、選定事業者が所有権移転後の事業期間中に係る施設の維持管理業務及び給食の運営等業務を実施する BTO（Build Transfer Operate）方式である。

なお、選定事業者の業務内容の範囲を越える業務については、市が実施するものとする。また、本事業は、以下に掲げる事項を十分に踏まえて実施するものとする。

- 1) 食品衛生上の技術的水準を高めるため、ドライシステム導入及び汚染・非汚染作業区域の明確なゾーニングを導入する。
- 2) 「学校給食衛生管理の基準」（文部科学省平成 9 年 4 月 1 日制定）及び大量調理施設管理マニュアル（厚生労働省平成 9 年 3 月 24 日制定）に適合するとともに、HACCP（Hazard Analysis Critical Control Point）の概念を取り入れた衛生管理を実施する。
- 3) 食物アレルギーを持つ児童生徒への給食の提供に対応した施設とし、これに対応したシステムを構築する。
- 4) 食育の推進に寄与する施設とする。
- 5) 豊かでおいしい給食の提供を行う。
- 6) 施設の防音対策、脱臭対策及びその他の対策を行い、近隣への影響の低減に配慮する。
- 7) 施設の整備業務、施設の維持管理業務及び給食の運営等業務に当たっては、省エネルギーに努めるとともに、環境負荷の低減に配慮する。
- 8) 施設における廃棄物（給食の残滓を含む。）の発生及び排出を抑制し、再利用・再資源化等を促進することにより、その減量を推進するとともに、廃棄物の適正な処理を図る。

(6) 事業類型

サービス購入型

(7) 事業範囲

本事業において事業者が行う業務範囲は次のとおりである。

① 施設整備業務

- ア 調査業務及び関連業務
- イ 設計業務及び関連業務
- ウ 建設業務（附帯施設を含む。）及び関連業務
- エ 調理設備設置・食器食缶等調達業務
- オ 施設備品調達業務
- カ 工事監理業務
- キ 周辺家屋影響調査・対策
- ク 電波障害調査・対策
- ケ 近隣対応・対策
- コ 所有権移転業務
- サ 上記各項目に伴う各種申請等業務

② 維持管理業務

- ア 建築物保守管理業務（修繕業務を含む。）
- イ 建築設備保守管理業務（修繕業務を含む。）
- ウ 附帯施設保守管理業務（修繕業務を含む。）
- エ 調理設備・食器食缶等・施設備品保守管理業務（調理設備の修繕業務、食器食缶等の修繕・補充業務、施設備品の修繕業務を含む。）
- オ 清掃業務
- カ 警備業務
- キ 上記各項目に伴う各種申請等業務

③ 運営業務

- ア 食材検収補助業務
- イ 調理業務（下処理業務及び配缶業務を含む。）
- ウ 衛生管理業務
- エ 配送・回送業務
- オ 洗浄・残滓処理業務
- カ 運営備品調達業務等（配送車輛の調達及び維持管理を含む）
- キ 開業準備業務
- ク 上記各項目に伴う各種申請等業務

なお、給食の運営等に関して市が直接実施する主な業務は、献立作成業務、食材調達業務、食材検収業務、配膳業務及び給食費の徴収管理業務、食数調整等とする。また、米飯・パン・牛乳については、(財)宮城県学校給食会から学校へ直接搬入されるため、本事業の給食の運営等業務に含まない。

(8) 事業期間

本事業の事業期間は、事業契約の市議会における議会の議決を得られた日（平成 21（2009）年）3 月 23 日）から令和 7（2025）年 3 月 31 日までである。

(9) 事業スケジュール

事業開始時点の事業スケジュールは次のとおりである。

基本協定の締結	平成 21（2009）年 2 月 12 日
事業契約の調印（仮契約）	平成 21（2009）年 3 月 4 日
事業契約の議会議決（効力の発生）	平成 21（2009）年 3 月 23 日
施設の整備（調査・設計、建設）期間	平成 21（2009）年 4 月 10 日 ～平成 22（2010）年 7 月 26 日
施設の引渡し	平成 22（2010）年 7 月 26 日
施設の供用開始	平成 22（2010）年 8 月 2 日
施設の維持管理業務、給食の運営等業務期間	平成 22（2010）年 8 月 2 日 ～令和 7（2025）年 3 月 31 日
事業契約の完了	令和 7（2025）年 3 月 31 日

(10) 選定事業者

選定された本事業の事業者は、以下のとおりである。

株式会社東洋食品

構 成 員：株式会社楠山設計、鹿島道路株式会社、株式会社佐藤建設、伊藤忠アーバンコミュニティ株式会社、同和興業株式会社、株式会社アイホー東京支店、東北アイホー調理機株式会社、三菱UFJリース株式会社

2. 事後評価の方法

PFI（Private Finance Initiative：プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）事業終了時の評価にあたっては、「PFI 事業における事後評価等マニュアル」（令和 3 年 4 月内閣府民間資金等活用事業推進室）を参考に、事後評価等に向けた情報整理を行ったのち、事業実施状況及び事業効果や課題・改善点を整理のうえ、事業手法等の妥当性の検証を行うとともに、次期事業手法の整理を行った。

3. 事業実施状況

3.1 契約内容の履行状況

事業者の財務状況、契約変更の経緯等を確認するとともに、契約内容の履行状況（要求水準や事業者提案等）を把握した。

事業契約書第 47 条（別紙 2 2（4）3）に基づき、市は、モニタリングの結果、「本施設の維持管理業務」及び「給食の運営業務」について「要求水準書等」を客観的に満たしていない事項が存在することが判明した場合、ペナルティポイントに応じて、サービス購入費の減額等の措置を講じるものとされている。契約締結時から令和 7 年 2 月末現在までにおいて、本規定による改善勧告及び減額措置の実施はないことを確認した。

加えて、後述する教育委員会、学校給食センター職員の本事業に関する評価の取りまとめ結果を踏まえ、契約内容が適切に履行されていることから、事業契約当初時に想定していたサービス水準が確保されていると言える。

3.2 施設の維持管理・保全の状況

(1) 調査概要

施設の維持管理・保全の状況のため、施設・設備の主な修繕履歴を整理するとともに、現地建物劣化状況調査を実施した。現地調査は、目視・触診を中心に施設全体の劣化状態の確認を行った。

①事前調査

改修履歴の確認、事業者ヒアリング、設計図の確認

②現地建物劣化状況調査（令和 5 年 8 月 1 日）

目視・触診を中心に施設全体の劣化状態の確認

結果として、施設は全般的に適切に維持管理されている状態であることを確認した。一部不具合箇所については、修繕等が望ましい。また、電気・機械設備及び厨房設備を中心に、耐用年数を考慮した計画的な更新が望ましい。

(2) 現地調査結果

1) 建築

外部については、外壁シーリング、外壁塗装などの耐用年数を踏まえた計画的な大規模改修が必要となる。屋上シート防水は、劣化防止のためトップコートの塗布が望ましい。

内部については、全般的に適切に維持管理されている状態であった。一部、水かかり部分の鉄部の発錆や、水漏れが原因と想定される内壁下地材の腐食があったため、現時点での修繕が必要と考えられる。また、調理室内のグレーチングは、たわみが発生しているため、利用に支障がないように取替えが望ましい。調理室内のビニル床シートは、経過観察の上、工事可能期間の制限や調理機器が工事に支障することを考慮し、調理設備の更新時期とあわせた修繕が望ましい。

2) 電気設備

現時点において施設全般的に支障を与えるような劣化は見られない。また、管理状態も良好である。推奨される事項として、電灯設備（照明器具、誘導灯、非常照明）の LED への交換、監視カメラ装置の映像鮮明度向上のための最新技術の機器への更新が挙げられる。一部の設備については、錆・汚れ等による劣化が生じていることから、更新が望ましいものがある。その他、耐用年数を考慮した計画的な更新が望ましい。

3) 機械設備

現時点において施設全般的に支障を与えるような劣化は見られない。一部の設備については、経年劣化や錆・汚れ等による劣化が生じていることから、オーバーホール又は更新が望ましいものがある。その他、耐用年数を考慮した計画的な更新が望ましい。

4) 厨房設備

現時点において、調理に支障を与えるような劣化は見られない。各月の厨房設備点検、長期期間中のメンテナンスが継続的に行われており、必要に応じて、適宜、調整整備、部品交換等が行われている。比較的規模のある修繕、更新としては、蒸気供給を受ける洗浄機の配管取換え、保冷機器全般の更新（入れ替え）が行われている。なお、保冷機器は、提案時に、事業期間終了までに全機器の更新が計画されている。

今後は、施設の耐用年数（使用年数）を考慮し（要求水準での施設の耐用年数は 30 年の想定）、メーカーに部品供給が継続的に見込めるのかの確認した上で、オーバーホールを実施しながらの継続使用するのか、更新を行うのかを検討し、計画的に修繕・更新していくことが望ましい。

4. 事業効果及び課題・改善点

4.1 定性的評価

教育委員会、学校給食センターをはじめとする職員による評価の取りまとめ結果や、事業者（SPC）へのヒアリング等により、本事業への満足度及び課題を把握し、評価項目ごとに定性的評価を次のとおりまとめる。

(1) 施設の衛生的かつ機能的な整備について

調理場内は、交差汚染が少なく、清掃しやすい設計のため、衛生面においては非常に良好な評価であった。また、温湿度環境について、SPCによる適切な対応が行われていることを確認した。

なお、近年の児童生徒数の増加に伴い、調理スペースの不足を課題とし、作業効率改善に向けた配置計画や調理器具の充実化等の要望が挙げられた。

(2) 施設・設備の維持管理について

維持管理については、適切に対応してもらったとの評価であった。点検・修繕についても、計画的に実施されており、概ね良好な評価であった。

(3) 安全で安心な給食の提供について

給食の提供について、適切に対応してもらったとの評価であった。特にアレルギー対応については、手厚い対応が取られているとの評価であった。異物混入や食中毒への対策は適切であると評価された。

学校から配膳器具の扱いにくさ等の指摘があり、改善が必要と考えられる。

(4) 食育推進について

児童・生徒若しくは市の要望を適切に反映する連携体制やバイキング給食、センター見学等の食育推進の協力体制は構築されているとの評価であった。

(5) 地元企業の参画、地元雇用等を促進

地元採用の職員割合が高く、地元企業の参画、地元雇用等を促進する取り組みが適切になされていたとの認識であった。

(6) 事業者の取組体制について

関係者同士の役割分担で不明瞭な部分が発生した場合には、適切に協議を行っており、連携体制は十分に構築されていたとの評価であった。また、セルフモニタリングについても、適切に行われたとの評価であった。

(7) 想定外の事態への対応について

不可抗力（東日本大震災時）発生時には、調理器具を活用し炊き出し対応をしていただいた。また、平時の急な食数変更や、給食提供中止等の不測の事態において、柔軟に対応してもらったとの評価であった。

一方で、想定外の事態（新型コロナウイルスの影響）により、臨時休校となった場合の措置について、事前に取り決めがあるとよいとの課題があった。

(8) PFIによる事業効果について

専門的な調理施設を安定稼働できたのは、民間事業者のノウハウによるものとの評価であった。また、SPCが業務窓口を務めることで、事業を円滑に行うことができたとの評価であった。

(9) 次期事業に向けた業務範囲の見直しや現状の課題について

検収作業について、市側栄養士の負担軽減のため、見直しが必要であるとの課題があった。

事業者からは、事業開始時と昨今の状況（コロナ、物価高騰）は大きく異なるため、その点を配慮した契約の仕組みづくりが課題との指摘があった。また、施設の経年劣化を勘案し、次期事業では修繕リスクを事業者が負担することへの懸念が指摘された。

4.2 定量的評価

4.2.1 事業開始時のVFM

入札時のVFMは、約18%となっている。

表 4-1 事業開始時のVFM

	財政支出の削減効果（現在価値換算）
特定事業選定時	約 10%
入札時	約 18%（約 1,295 百万円）

4.2.2 契約変更の経緯

契約金額について、当初契約時からの変動要因は次のとおりである。

表 4-2 契約金額の変動及び要因

契約金額		変動要因 (↑増、↓減)
(参考) 当初契約時	令和5年4月時点	
7,073,073,129 円 (6,752,551,462 円)	7,515,901,776 円 (7,032,644,246 円)	・金利変動(↓) ・物価変動(↑) ・不可抗力への対応(↑) ・消費税等の増加(↑) ・変動料金による算定

※上段：消費税及び地方消費税相当額を含む、下段（ ）：消費税及び地方消費税相当額を除く

※当初契約時：当初事業契約書より

※令和 5 年 4 月時点：支払い実績より。ただし、令和 5 年度及び令和 6 年度の維持管理費相当分及び給食運営費相当分は、令和 4 年度実績と同等と仮定した。

(1) 設計・建設段階

1) 金利変動

事業契約書第 63 条（別紙 7（2）3））に基づき、施設の整備業務に関する金利支払額の改定が行われた。

・施設の整備業務に関する金利支払額の改定 1 回目

平成 22 年 7 月 26 日（施設の引渡し予定日）

・施設の整備業務に関する金利支払額の改定 2 回目

令和 2 年 7 月 26 日（基準金利の改定日）

表 4-3 基準金利の確定及び金利変動

	契約時 平成 20 年 11 月 7 日の レート	1 回目改定 平成 22 年 7 月 26 日の 2 営業日前のレート	2 回目改定 令和 2 年 7 月 26 日の 2 営業日前のレート
基準金利	1.515	1.124	▲0.045
スプレッド	1.000		
利率	2.515	2.124	0.955

2) 不可抗力への対応（供用開始後：震災復旧）

東日本大震災による建築・設備の被害状況について、平成 23（2011）年 3 月 17 日及び 28 日に調査を行い、非構造部材についてはひび割れが確認されたが、その他特に大きな問題は見受けられなかった。その後、平成 23（2011）年 7 月 20 日に点検を行ったが、契約変更が必要となる補修は該当がなかった。

(2) 維持管理・運営段階

1) 物価変動

事業契約書第 63 条（別紙 7（3）3）及び（4）3））に基づき、維持管理費及び給食運営費それぞれについて、物価変動に対応する改定が行われている。

2) 給食運営費における変動料金の算定

事業契約書第 63 条（別紙 7（4）2）及び 4））に基づき、給食運営費における変動料金が算定され、四半期ごとに支払われている。

3) 不可抗力への対応（東日本大震災、新型コロナウイルスによる休校措置）

a) 東日本大震災

ア 炊き出しの実施

発災後、給食センターの調理器具を活用し、SPCにて炊き出し対応を行った。（関係者ヒアリングによる）

イ 稼働停止

東日本大震災による影響で、津波により配送車両全9台が運転席まで（約1m）浸水し、エンジン系統および電子系統の機能回復が不可能となった。車両の保管場所は、当初のハザードマップでは浸水を予測できない箇所であり、不可抗力に該当すると判断とした。なお、これらを踏まえ、現在は名取センターで配送車両の駐車保管に変更されている。

b) 新型コロナウイルス感染症

ア 給食提供の一時中止

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う、緊急事態宣言発令により、令和2年3月から同6月まで臨時休校となり、給食の提供が中止となった。

市は、令和2年5月22日に、名教学発第62-1号「令和元年度第4四半期サービス購入費請求について（回答）」を提示し、当該事象を不可抗力と判断した。R2年3月度には、固定費は当初計画どおり、変動費は予定食数のうち一定割合のサービス対価を支払った。

4) 法令変更への対応（消費税等の増額）

事業契約書第77条第3項に基づき、維持管理費及び給食運営費それぞれについて、消費税等に関する法令変更により生じた増加費用について、変更が行われている。

4.2.3 VFM 達成状況

当初契約時からの変動要因のうち、金利変動についてはPFI特有の変動要因であり、今回は当初見込みより減少したことを確認した。その他の物価変動、不可抗力への対応、消費税等の増加、変動料金による算定については、従来手法の場合であっても、PFI手法でも発生する変動要因である。

また、モニタリングを通じて、当初想定していたサービス水準が確保されていることが確認されている。

以上より、事業開始時のVFM約18%は達成できたものと評価できる。

4.3 事後評価の総括

良好な運営・維持管理、業務実施体制の円滑さなどから、発注者から良好な評価が得られており、定量的な視点を含め、事業の事業目的が効果的に達成されたことが確認できた。

以上より、本事業をPFI手法として実施したことは妥当であると評価する。

5. 次期事業について

5.1 次期事業で必要となる更新等業務、維持管理業務、運営等業務の内容の検討（業務内容の改善の有無）

5.1.1 更新等業務

施設の維持管理・保全の状況確認結果及びヒアリング結果等を踏まえ、一部の厨房設備、及び食缶（汁物）及びトングの更新について、次期事業に含めることを検討する。

5.1.2 維持管理業務

次期事業で必要となる維持管理業務は、現状と同等とする。ただし、修繕業務のリスク分担については詳細な検討が必要である。

また、円滑に業務に移行できるよう、現事業の SPC から引継ぎを受けるものとする。

5.1.3 運営業務

次期事業で必要となる運営業務は、現状と同等とする。ただし、食材検収補助業務については、現状よりも民間事業者任せの範囲を拡大することで、より効率的な運営を目指すものとする。

また、円滑に業務に移行できるよう、現事業の SPC から引継ぎを受けるものとする。

5.2 次期事業における留意事項及び課題等の検討

5.2.1 提供食数の変動

現在、市の人口は増加傾向にあり、今後の提供食数の変動について推計を行い、提供食数に応じた人員体制等を確保する必要がある。

名取市第六次長期総合計画では、図 5-1 のように目標人口を設定している。提供食数に関わる 0～14 歳人口は、2038 年には 14,550 人となる目標である。

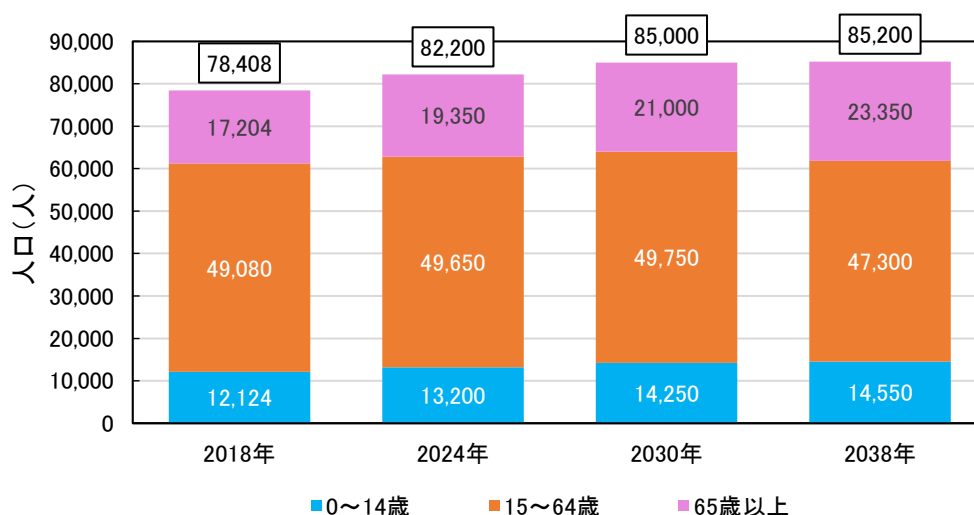


図 5-1 人口の目標（名取市第六次長期総合計画）

また、平成 30 年度に国立社会保障・人口問題研究所が推計し公表した将来人口推計（図 5-2）によると、0～14 歳人口は 2025 年まで上昇した後、減少に転じ、2040 年には 11,161 人となる推計である。

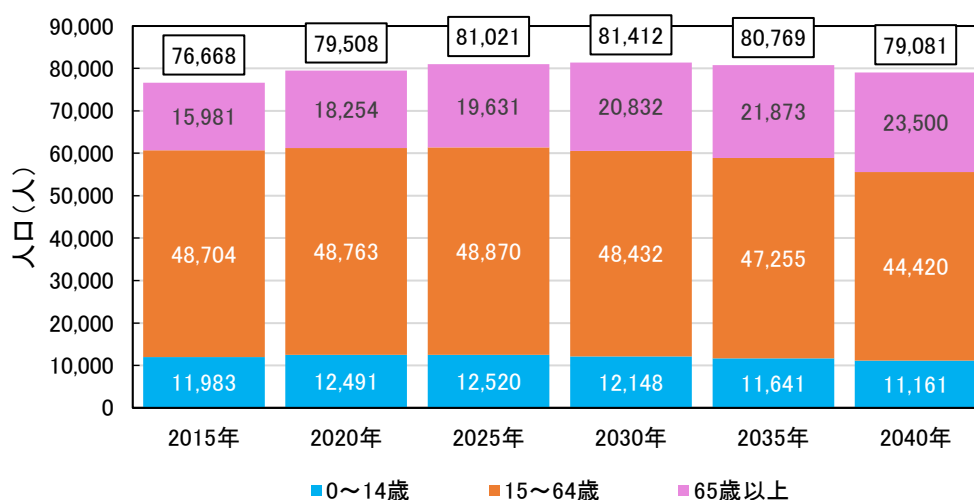


図 5-2 名取市の将来人口推計

現状の人口推移（図 5-2：名取市の月毎行政区別人口明細より平均値を算出）によると、0～14 歳人口は近年、若干の減少傾向であり、2023 年において 11,552 人となっている。

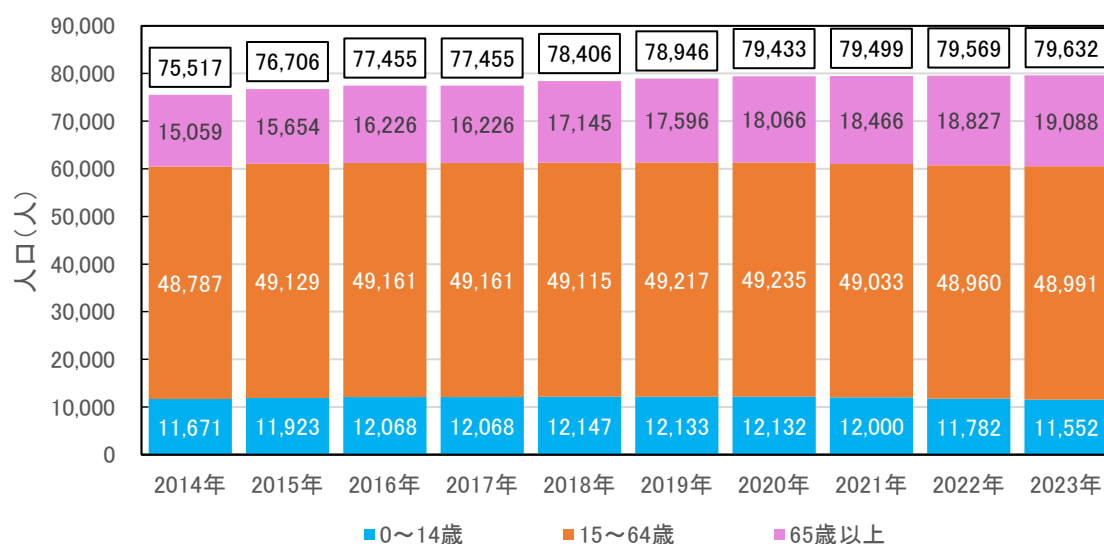


図 5-3 名取市の現状の人口推移（過去 10 年間）

以上より、名取市の 0～14 歳人口は今後、若干の増加が想定されるが、大幅な増大は想定されず、給食センターの調理能力は現状維持とする。

5.2.2 競争性の確保

現 PFI 事業の事業者が、本施設の設計・建設・維持管理・運営の全てに係る情報を有していることから、次期事業では、その他の事業者が参入しにくい点が課題となり、競争性の確保に努める必要がある。

そのためには、まず、現況把握が可能な資料（施設面では、竣工図、修繕履歴、劣化調査結果。運営面では、現状の献立指示書、配送方法、その他諸条件など）を可能な限り提示し、情報の非対称性の解消に努める必要がある。

また、引継ぎにおける現 PFI 事業者の協力の義務付け、市が目指す給食運営の在り方と現在の課題を明示した評価基準の設定など、公平性に配慮が必要となる。

5.2.3 修繕業務の扱い

供用開始から 15 年が経過することから、徐々に施設の劣化等が進行することが想定され、修繕リスクが大きくなることから、市又は事業者のいずれの負担とするか、検討が必要である。

次期事業では、竣工後 16 年以上の維持管理を行うことになることから、事業期間によっては、一部、更新及び改修（事例では、大規模修繕の概念に相当）が発生する可能性も否定できない。しかし、更新及び改修を含めたすべての修繕リスクを事業者に転嫁した場合、事業者がリスク費用を過大に見込み、結果として落札額の高止まりにつながる恐れがあること、また、将来の修繕に係るコスト算定が困難であることが懸念される。

そこで、更新及び改修については、原則として市が負担するものとし、かつ、過去の修繕実績より一定額を定め、当該額の範囲内において事業者負担とする。事業者は、事業期間中に予想される修繕等ニーズをあらかじめ把握して、事業期間全体の長期修繕計画を立て、維持管理業務開始の 1 か月前までに市へ提出する。長期修繕計画には、事業者が実施する修繕・分解整備等に加え、市が実施する更新も含めるものとする。長期修繕計画は、施設の劣化状況等を踏まえて、毎年度、内容を更新する。

5.3 次期事業手法の検討

5.3.1 検討する事業手法の整理

(1) 事業手法の概要

上記を踏まえ、更新等、維持管理、運営の各業務を実施する事業手法として、従来手法、PFI 手法（RO 方式、O 方式）、包括的民間委託を想定する。

表 5-1 適用可能な事業手法

	更新等がある場合	更新等がない場合
従来手法（個別発注方式）	○適用可	○適用可
PFI 手法（RO 方式）	○適用可	○適用可
PFI 手法（O 方式）	×適用不可	○適用可
包括的民間委託	×適用不可	○適用可

1) 従来手法（個別発注方式）

市が、起債や一般財源等により自ら資金を調達し、更新等、維持管理・運営等について、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等を行う手法である。なお、市においては既に運営を含めて民間事業者に委託することにより、行政運営の効率化を図っており、運營業務を市が自ら実施する直営方式は検討の対象外とする。

次期事業においては、従来方式のうち、更新業務等、運營業務や維持管理業務の一部を民間事業者に単年度、または複数年度の単位で委託する個別発注方式を従来手法とする。

2) PFI 手法

PFI 手法とは、民間の資金と経営能力・技術力（ノウハウ）を活用し、公共施設等の更新等、維持管理、運営等を一括で行う手法である。

PFI 手法は、事業のプロセスと施設の所有形態により、いくつかの事業方式に分類される。次期事業で想定される PFI 手法としては、O（Operate）方式、RO（Rehabilitate Operate）方式が想定される。

3) 包括的民間委託

包括的民間委託とは、地方自治体等が実施する業務を包括的に民間事業者に委託する方式である。個別発注方式と比較して、次のような特徴がある。

- ・複数業務を一括して委託するため、業務間の連携が図りやすい。
- ・性能発注（民間事業者が一定の要求水準を満足すれば、実施方法の詳細等については、民間事業者の自由裁量に任せる発注方式）の場合が多く、民間事業者のノウハウや創意工夫が活かしやすい。
- ・複数年契約となるため、ノウハウ蓄積や安定的な業務遂行が可能となる。

インフラメンテナンスにおける包括的民間委託導入の手引き（国土交通省総合政策局）のとおり、包括的民間委託の代表的なスキームの例として共同企業体などが考えられる。一方で、学校給食センターPFI 事業の 2 期目事業の事例（包括的民間委託）においては、複数の事例で、前述の SPC 設立を前提とした公募としている。

(2) 学校給食センターの次期事業検討事例

学校給食センターにおける次期事業の事例では、前 PFI 事業で学校給食センターを整備後、次期事業として維持管理運營業務を包括的に民間委託する事例が多い。

事業期間としては 10 年程度の事例が多いが、2 期目の事業において、業務範囲に大規模修繕を含まないことを勘案し、5 年間の包括的民間委託を採用する事例もある。また更新等業務を含む場合に、施設等の更新等業務と施設等の維持管理業務及び給食の運営等業務を一体として委託することにより、効率的で効果的なサービスの提供を図る RO 方式を採用する事例もある。

(3) その他の次期事業検討事例

学校給食センター以外の次期事業検討事例として、学校・研修施設、その他施設の事例においては、次期事業手法として、指定管理やPFI手法（O方式）を採用する事例が多い。指定管理者制度を選定した事例では、事業内容（大規模改修工事を含まないことなど）等を勘案した結果を選定理由としている。PFI手法を選定した事例では、前PFI事業にてPFI導入の効果を確認したことや他手法と比較・検討した結果を選定理由としている。

また事業期間として、指定管理者制度では5年、PFI手法（O方式）では15～20年程度の事例が多い。

5.3.2 事業手法の比較

従来手法とPFI手法、包括的民間委託の特徴を整理し、比較する。

表 5-2 事業手法の比較

項目	従来手法	PFI手法	包括的民間委託
	個別発注方式	O方式・RO方式	
特徴	市が起債等により自ら資金調達し、改修・更新、維持管理、運営等について、業務ごとに仕様を定めて、民間事業者にも単年度業務として個別に発注等を行う方式である。	- 民間の資金と経営能力・技術力（ノウハウ）を活用し、改修・更新・維持管理・運営を行う。 - 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。	- 市が行う複数の業務（例えば、施設や設備の保守点検、警備、清掃等の維持管理業務）を民間事業者にも包括的に委託する方式である。 - 共同企業体を形成する場合、結成のハードルは低く、構成要件を定めることにより多様な企業の参画が可能である。 - SPCを形成する場合、結成のハードルは高いが、継続的な体制構築が可能である。
資金調達	公共	民間	公共／民間
維持管理・運営	民間（個別の委託）	民間	民間
発注方式	分離発注、仕様発注	一括発注、性能発注	一括発注、仕様発注又は性能発注
契約方式	単年度契約、一部複数年契約	長期契約	複数年契約
メリット	行政の責任の下にサービスが提供されるため、サービスに一定の質が期待できる他、継続性が担保されるといった信頼性の点が挙げられる。	- 改修・更新、維持管理・運営業務における民間事業者のノウハウの活用、費用削減効果が期待できる。 - 性能発注により、民間事業者の創意工夫等が	- 改修・更新、維持管理・運営業務における民間事業者のノウハウの活用、費用削減効果が期待できる。 - 委託業務の件数が減るため、発注者、受注者

項目	従来手法	PFI 手法	包括的民間委託
	個別発注方式	O 方式・RO 方式	
		発揮される余地が多くなる。 ● RO 方式の場合、割賦支払いにより、契約期間が長期であるほど、毎年の歳出負担額が軽減される。 ● 金融機関による SPC への財務状況等のモニタリングが実施され、健全な事業運営が図られる。	の入札手続きの負担等が軽減する。 ● 包括化による迅速かつ効率的な改修・更新、維持管理、運営対応が図られ、サービス水準の向上が期待できる。 ● 性能発注の場合、民間事業者の創意工夫等が発揮される余地が多くなる。
デメリット	● 民間事業者のノウハウの活用が少ない。 ● 業務毎、年度毎に発注・契約手続きが必要となる。	● 民間事業者の選定・契約等の事務手続きが煩雑になる。	● 仕様発注の場合、民間事業者の創意工夫が限定される。 ● 包括化により従来手法に比べて応募事業者数が減少すると考えられ、競争性・透明性・公平性に配慮しつつ地域の実情に踏まえた工夫を講じる必要がある。
事業期間例	● 2～5 年程度	● 5～20 年程度	● 5～10 年程度

5.3.3 民間事業者への意向調査の実施

事業の実施条件や参画可能性等について、民間事業者からの意見を把握することを目的に市場調査を実施した。調査概要を以下に示す。

表 5-3 調査概要

調査目的	次期事業について、事業の実施条件や民間事業者の参画可能性等を把握する
調査期間	令和 5 年 11 月 13 日（月）～11 月 21 日（火）
調査方法	アンケート
調査内容	■ 事業スキームについて ■ 維持管理・運営の業務範囲について ■ 参画意向について
調査回答者	■ 過去 5 年間に学校給食センターの PFI 事業実績を有する企業等 ・ 運営企業、維持管理企業、厨房機器企業 計 15 社
調査結果概要	・ PFI 手法についても一定の参画意欲が確認されたが、包括的民間委託や個別発注方式の方が、参画意欲がより高いことが確認された。 ・ SPC 設立の要否について、いずれでも問題ないことを確認した。 ・ 事業範囲について、大規模修繕について、市と事業者のリスク・費用負担を明確にしてほしいとの意見あり。 ・ 厨房機器について他メーカーが保守管理を行うことは課題が大きいと、競争性に配慮してほしいとの意見あり。

5.3.4 次期事業手法の設定

事業手法の比較検討及び民間事業者への意向調査等を踏まえ、次期事業手法を次のとおり設定した。

- ・他市事例、施設状態、競争性を踏まえ、事業手法は包括的民間委託とする。
- ・現 PFI 事業公募時の耐用期間 30 年を前提とした場合、耐用年数以降の給食センターの更新計画等を踏まえた再検討を行う期間（5 年程度を想定）を確保することが望ましいことから、事業期間を 10 年とする。