

江戸川区公共施設整備 における民間活力導入指針

令和 7 年 9 月

江戸川区

目次

1. 策定の背景・目的	2
2. 本指針の位置づけ	3
3. 検討の経緯	3
4. 民間活力導入における基本方針	4
5. 民間活力導入における課題整理と対応の方向性	5
6. 今後の推進方策	6
7. 参考事例	8

1. 策定の背景・目的

近年、全国的に急速な人口減少、少子高齢化が進んでいます。このような状況の中、限られた財源で多様化する住民ニーズに対応し、持続可能な公共サービスを提供することが行政の課題となっています。

本区では、令和 5 年 12 月に公表した『江戸川区公共施設再編・整備計画』において、2100 年に向け、人口減少に合わせた施設再編を行い、施設総量の適正化を実現するとともに、「生きがい」や「人とのつながり」を育む環境整備にも取り組む考えを示しています。しかし、公共施設の整備には多額の費用がかかることから、現在の健全財政を維持し、持続可能な区政運営を実現するためには、財政負担軽減の対応策が不可欠です。

また、国は平成 11 年に公布した『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）を始めとして、官民連携（Public Private Partnership、以下、PPP）に関する各種方針・通知（※下記参照）により、自治体に対し PPP 手法の導入を優先的に検討するよう要請しています。

一方、民間側の視点に立つと、“環境”や“社会”などの持続可能性に貢献する分野に資金を投入することで、企業としての社会的な責任を果たすと同時に、自らの社会的価値を向上させ、市場におけるプライオリティ向上につなげるという考え方が広がりを見せています。

これらの社会的状況を踏まえ本区の公共施設整備においても、区民福祉の向上と区の持続可能な財政運営を図ることと合わせて、民間事業者等のノウハウを活用することで、区と民間双方にとっての更なる価値創造を実現することを目的とし、本指針を策定します。

国の通知例

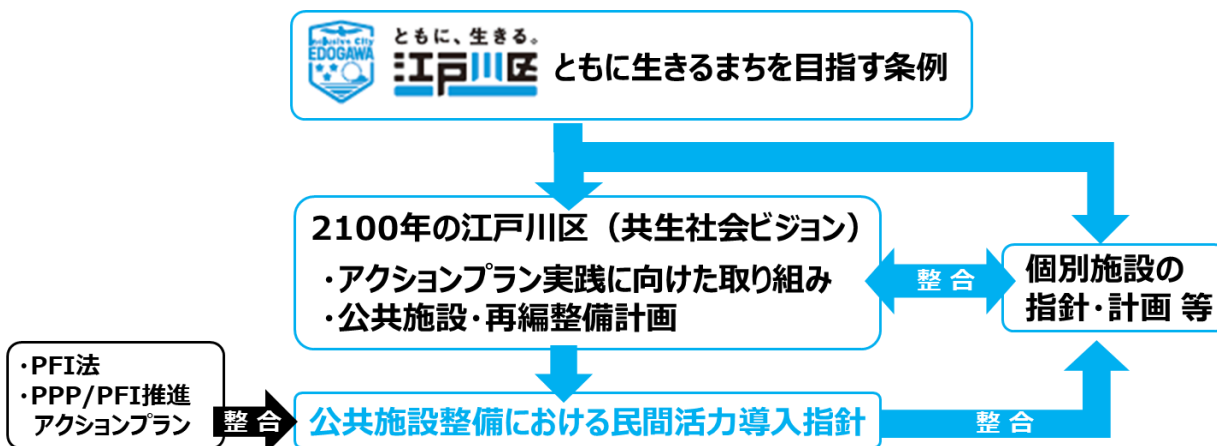
『民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針』（平成 30 年閣議決定）

効率的かつ効果的に社会資本を整備し、質の高い公共サービスを提供することが、国、地方公共団体（中略）に課せられた重要な施策課題であるが、この実現のために、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用し、（中略）公共施設等の整備等に関する事業の実施を民間事業者に行わせることが適切な公共施設等の整備等については、出来る限り民間事業者に委ねることが求められている

『PPP/PFI 推進アクションプラン』（令和 7 年改訂版）

PPP/PFI は、公共施設等の整備・運営に民間事業者の資金や創意工夫を活用することにより、効率的かつ効果的で良好な公共サービスを実現する手法である。その効果は財政負担の軽減のみならず、（中略）社会課題の解決と経済成長を同時に実現し、成長と分配の好循環の実現を生み出すことに貢献するものであることから、新しい資本主義の中核となる新たな官民連携の柱として PPP/PFI を推進していく必要がある。

本指針は、『アクションプラン実践に向けた取り組み』や『公共施設再編・整備計画』において、今後の方向性として示した民間活力の導入について、基本方針等を整理するものです。また、個別の公共施設整備に関する指針・計画等の策定に当たっては、本指針との整合を図るものとします。



公共施設整備における民間活力導入については、以下のように検討を進めてきました。

公共施設整備において“民間資源・活力・ノウハウの積極的活用”を進めるため、PPP手法を検討することを明記。

[illegible]

いろいろな取組の組み合わせを試していこうね

4-2 財政負担の低減に向けた新たな取組み

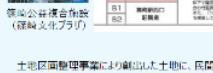
民間活力との役割分担

施設の整備や運営において、民間活力との役割分担を進めています。

整備では、区の負担を軽減し、質の高いサービスを提供することを目的に、PPP/PFI手法を導入し、民間の資金やノウハウを活用することを検討しています。

運営では、区で提供し可能なサービスは区側で担うことを念頭に、民間事業者と協力し合い、民間と行政の役割分担を進めています。

今後、民間と変わるコスト削減やサービス向上が期待される施設では、民間の力を活用した施設整備や民間への機能移管を検討していきます。



【本区におけるPPP/PFI手法の事例】

区営施設	民間会社
1. 区立図書館	民間会社
2. 区立図書館	民間会社
3. 区立図書館	民間会社
4. 区立図書館	民間会社
5. 区立図書館	民間会社
6. 区立図書館	民間会社
7. 区立図書館	民間会社
8. 区立図書館	民間会社
9. 区立図書館	民間会社
10. 区立図書館	民間会社

3P
 ① 建設・運営
 ② 建設・運営・メンテナンス
 ③ 建設・運営・メンテナンス・メンテナンス

4P
 ① インターネット・クラウド
 ② インターネット・クラウド
 ③ インターネット・クラウド
 ④ インターネット・クラウド

土地区画調整事業により創出した土地に、民間事業者が民間資金で建設した複合利用の施設を区が買い取り、公共施設として整備しました

主なご意見

- ・代替可能なサービスや施設は民間に任せるべき
- ・「民間」は当然、利益・収益があって成り立つ事業。場合によっては撤退もある。「公営」でその意味があると思う
- ・文化・スポーツ施設の整備には、ソフト面を意識することが重要。運営を含めて官民協働の視点も重要
- ・今後の公共施設は「収益性」を常に考える必要がある。新規整備の際にも、将来の収益性と出口戦略を検討すること

(2)『アクションプラン実践に向けた取り組み』(令和6年12月広報特別号)

財政負担の軽減と質の高いサービス提供に向けた PPP 手法の導入や、公共施設の再編で生み出される土地等の有効活用に取り組むことを明記。

策定に向けた取り組み 区民アンケート、関係団体への説明、パブリックコメント

主なご意見

- ・公民連携（PPP）は推進するべきだが、民間企業の審査基準を明確にする必要がある
- ・民間企業は利益追求をするため、税金の負担や利用料の増加につながる可能性があるのではないか
- ・民間委託への進め方に懸念がある。区の主体性が失われる可能性がある

4. 民間活力導入における基本方針

これまでの検討経過を踏まえ、これからの公共施設整備において民間活力を活用・導入する際には、以下の5点を基本方針として取り組みます。

基本方針1 行政サービスの価値を高めること

PPP手法を取り入れるに当たっては、区民・利用者にとってサービスの質が向上することが最も重要です。民間の柔軟な発想や専門的なノウハウを生かし、区民・利用者の利便性・安全性・満足度の向上や利用率の上昇など、区民福祉の向上が図られることを必須条件とします。

基本方針2 区と民間事業者の双方が持続可能であること

今後、人口減少が進む中で、将来世代に負担を先送りせず、持続可能な区政運営を堅持するために、財政負担の軽減に取り組む必要があります。そもそも民間で提供可能なサービスは民間で担うことを念頭に、民間と行政の役割分担を進めていきます。

行政が担うべき分野においても、とりわけ公共施設の整備や維持管理には、多額のコストを要します。PPP手法の導入は区の財政負担の軽減(歳入増加や歳出削減)に資するものであることが重要です。

合わせて、協働する側の民間事業者にとっても、安定的・継続的に事業を行うことができる経済的なメリットが確保されている必要があります。

基本方針3 区と民間事業者が対等な関係であること

PPP事業の成功のためには、「公共の福祉」を存立基盤とする行政と、「利潤追求」を原則とする民間事業者の行動原理を前提とし、両者が対等な関係で行政サービスの充実を目指すことが求められます。

民間事業者が行政サービスの提供を担う場合には、民間事業者による費用負担やノウハウの提供に対し、区は提供される価値に応じた利潤確保のための措置を講じるなど、お互いのメリットの均衡を図ることが必要です。ただし、企業の社会貢献活動（見返りを求めない寄附行為等）を否定するものではありません。

基本方針 4 区と民間事業者の責任分担が明確化されていること

行政サービスは、社会状況の変化や制度改正などによる影響があっても、安定的・継続的に提供される継続性が求められます。

円滑かつ持続的な事業実施のために、事業開始時点では影響を正確に想定できないような事由が発生した際の対応者や費用負担等について、事前に区と民間事業者にて取り決めを行うなど、役割と責任分担を明確化することが重要です。

また、その前提として、区は民間事業者の経営状況や事業能力等を把握し、適格性を判断する必要があります。

基本方針 5 公平性・透明性が確保されていること

公共事業には公平性・透明性が求められます。民間事業者の持つノウハウやアイデアにはそれぞれに強みがあり、民間事業者からの提案を採用する際には、適切に比較衡量や検討・検証を行うことと合わせて、民間事業者のノウハウやアイデアを知的財産として扱い、情報の取扱いに配慮する必要があります。

すなわち、公共事業としての適切な意思決定プロセスと、民間事業者のノウハウの保護を両立するための取組みが求められます。

5. 民間活力導入における課題整理と対応の方向性

公共施設整備において民間活力を活用・導入する際にはいくつかの課題が考えられます。前述の基本方針に沿って、それぞれの課題に対する対応の方向性を以下のとおり定めます。

課題 1

民間事業者の適正な選定や事業の安定性・継続性確保の対策《基本方針 2, 4》

民間事業者が行政サービスを提供するに当たり、サービスの質が想定を下回ったり、経営状況によってサービスが中断するといった事態が惹起されないようにすることが重要です。官民連携事業の実施に当たっては、事業開始時はもとより事業期間を通して、区が求めるサービス水準の確保および安定性・継続性の担保への取り組みが求められます。

対応の方向性 民間事業者の適格性把握、事業期間におけるモニタリングの実施

課題 2

客観的・専門的な知見の活用《基本方針 5》

民間事業者のノウハウ・アイデアの保護に配慮しつつ、公平性・透明性の確保に取り組む必要があります。協働事業者の募集・選定や事業実施に当たっては、適切に周知および情報開示を行うことと合わせて、客観的・専門的な知見を有する人材から意見を聴取するなどの工夫が求められます。

対応の方向性 外部の学識経験者を含む審査機関の設置

自由な提案を引き出す仕組みの必要性《基本方針1、3》

多様化する区民ニーズへの対応と持続可能な財政運営の両立のために、民間事業者に担わせることが適切な公共施設等の整備等については、出来る限り民間事業者に委ねることを、国も要請しています。民間活力を効果的に導入するためには、民間事業者が積極的に事業提案を行うことができる仕組みづくりが求められます。

対応の方向性 民間事業者による提案制度の構築

投資を呼び込むための仕掛けの必要性《基本方針1、3》

民間事業者は自らがサービス提供を行うことを期待するからこそ、自らの強みやノウハウを生かした事業提案を行います。そのため契約への期待度の高さが、より有効な提案を促すことにつながります。従って、より有効な民間提案を、より多く呼び込むための仕掛けとして、インセンティブの設定を行うことが考えられます。

なお、国の『PPP 事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド』では、提案者に対してインセンティブを付与することが有効策であるとし、3つのインセンティブ方式が示されています。

対応の方向性 提案者への適切なインセンティブの付与

《参考》民間提案におけるインセンティブの方式

方式	内容	事業者 参入意欲
マーケット サウンディング型	公募に向けた実施要領策定のために民間事業者の意見や意向を聴取する。民間事業者としては、契約に直接結びつくものではないために、積極的な提案がされにくい恐れがある。	△
提案インセン ティブ付与型	公募に向けた実施要領策定の段階で民間提案を受け付け、提案内容が実施要領に取り入れられた場合に、提案した民間事業者に対して公募時に加点する等のインセンティブを付与する。	○
選抜・交渉型	民間提案を知的財産として最大限保護するとともに、行政課題解決に向けて対等な立場で取り組む姿勢を明確化するため、協議が整った場合に、提案した民間事業者と随意契約を締結する。	◎

『PPP 事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド』を基に作成

6. 今後の推進方策

これからの本区の公共施設整備においては、原則として、区民福祉の向上と持続可能な財政運営に資する民間活力の導入を検討することとします。ついては、民間の提案を広く募るための方策として、民間提案制度を構築します。

民間提案制度とは行政需要や行政課題の解決のために、民間事業者の視点で効率的で効果的な行政サービスの提供方法・アイデアを幅広く受け付け、事業化に繋げる制度です。

具体的な取り組みとして、5つの基本方針を踏まえ、提案募集の仕組みの具体化、提案窓口の明確化、客観的・専門的な審査体制の確立、適正な制度運用を担保するための指針等の策定等を行い、民間活力の導入を推進していきます。

また、民間活力には、民間事業者等がCSR（企業の社会的責任）活動の一環として取り組む寄附も含まれます。江戸川区は企業版ふるさと納税の対象外となっていますが、区への寄付は損金算入による税の軽減につながる可能性があること、社会貢献による企業イメージの向上等につながることを積極的に発信し、企業等からの寄附獲得にも努めます。

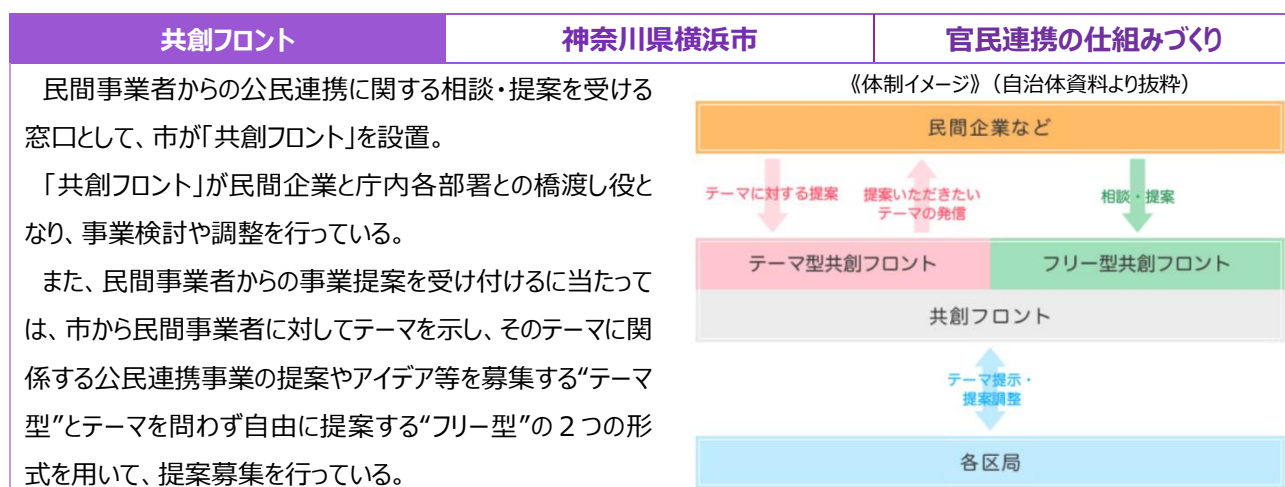
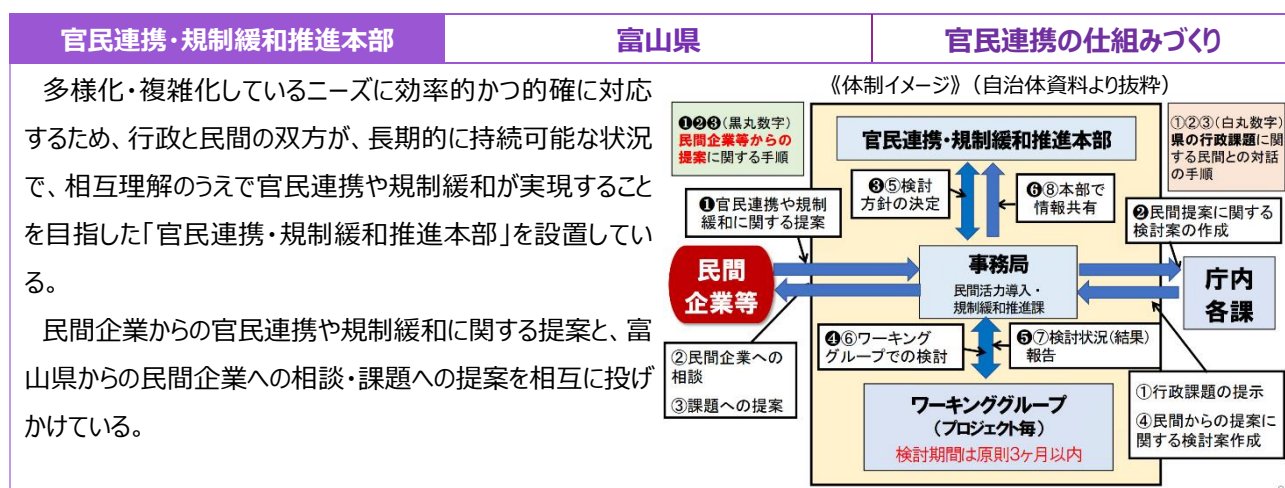
7. 参考事例

P P P 事業によって整備された施設および官民連携推進に向けた他自治体の取り組み事例を紹介します。

長居球技場	所有者：大阪府大阪市	官民連携手法等：負担付き寄附
サッカーチームを運営する社団法人が、「みる」スポーツとしての価値向上を目的に、大阪市所有の長居球技場の改修とそれに合わせたホームスタジアム化を市に提案し、実現したスタジアム。 改修工事費は募金などの民間資金にて調達。また、法人が観客席 1.8 万席から 2.5 万席への増設や屋根設置などの工事を実施し、30 年間の指定管理契約締結を条件に改修工事部分を市に寄附した。 法人にとっては既存施設を改修することでイニシャルコストを抑えつつ、市への所有権移転によって固定資産税の支払いが不要となっている。市にとっては費用負担無しでスタジアム整備が実現し、加えて収益性向上により指定管理料も 0 円となっている。		
		 © CEREZO OSAKA SPORTS CLUB

太田市総合体育館	所有者：群馬県太田市	官民連携手法等：寄附(民間資金)
スポーツの力を活用したまちづくりを計画していた太田市と、新リーグ規定を満たすホームアリーナを求めているプロバスケットボールチームのオーナー企業が協力して実現したコンパクトアリーナ。 太田市は老朽化する総合体育館の改築分に係る費用を負担し、民間企業は地方創生応援税制（企業版ふるさと納税）の活用によって、施設のアップグレードのために必要な費用である 44 億円を、市に寄附した。 これにより自治体・民間企業がそれぞれコストを抑えつつ、高スペックなアリーナ建設を可能とした。当該アリーナによって、太田市はプロバスケットボールチームの誘致を成功させ、ソフト・ハードともにスポーツを活用したまちづくりに寄与している。		
		 (画像提供：太田市)

FLAT HACHINOHE	所有者：民間	官民連携手法等：民設民営
氷上競技が盛んな八戸市と、地元アイスホッケーチームの運営企業が連携して建設した民設民営のアイスアリーナ。 八戸市では、市内アイススケート場が閉鎖され、市民から活動場所を求める声が高まっていたことに加え、八戸駅前の市有地への集客力のある施設誘致という課題があった。一方、アイスホッケーチームの運営企業は、新たなホームリンクを構えたいと考えていたが、多額の建設費用や維持管理経費が課題となっていた。両者は協議を重ね、市は国の地方創生交付金を活用した補助金の交付や 30 年間の市有地の無償使用、市民利用枠を確保するための施設使用料の支払い等による財政支援を行い、民間企業は建設資金の調達や地域利用にも対応する施設建設を行った。 当該施設は民設民営をベースとしながらも「行政による民間施設の利活用」という、新たな官民連携の形として注目されている。		
		 (画像提供：FLAT HACHINOHE)



公共施設整備における民間活力導入指針

発行年月：令和7年9月

発行：江戸川区 新庁舎・施設整備部 計画課

〒132-8501

東京都江戸川区中央1-4-1 第三庁舎別館

電話：03-5662-9017