



第1回花咲スポーツ公園再整備事業 事業者選定委員会 概要

観光スポーツ部スポーツ施設整備課

**ASAHIKAWA
CITY**

1 花咲スポーツ公園再整備事業事業者選定委員会の設置



【選定委員会設置の目的】 花咲スポーツ公園再整備事業の事業者を選定するに当たって、その契約の相手方を選定するための**プロポーザル方式による契約の相手方の候補者の決定を厳正かつ公正に行うため**、旭川市附属機関の設置等に関する条例（平成29年旭川市条例第11号）に基づき花咲スポーツ公園再整備事業事業者選定委員会（以下「選定委員会」という。）を設置する。

【委員】 旭川市PFI活用指針に基づき、学識経験者3名、専門家1名、行政職員3名の計7名とする。

本事業は、花咲スポーツ公園内でのスポーツ施設の整備運営と新たな魅力の創出による地域の賑わいづくりにつながる事業であること、さらに民間事業者の事業計画の財務面の確認も必要であることから、外部委員は「まちづくり・都市計画分野」「スポーツ分野」「公園分野」「財務分野」から委員を選任する。

○選定委員

委員の委嘱日：令和7年7月2日

	所属等	委員氏名	備考
学識経験者	旭川市立大学短期大学部 幼児教育学科 准教授	赤堀 達也	旭川市スポーツ推進審議会会長
学識経験者	北海道教育大学教育学部旭川校 理科教育教室 教授	安藤 秀俊	旭川市緑の審議会副会長
委員長	旭川市立大学 経済学部 教授	杉村 樹可	旭川市都市計画審議会会長
専門家	税理士法人薄井会計 代表社員	薄井 夕カ子	
行政職員	総合政策部長	熊谷 好規	
行政職員	観光スポーツ部長	菅原 稔	
行政職員	土木部長	富岡 賢司	

※旭川市PFI活用指針よりPFI審査委員会の審査委員は、下記①～③及び事業特性を踏まえて選定する。
 ①学識経験者2名以上（専門分野は、個別事業の特性に配慮する。）
 ②専門家（金融、財務、建築、法律、民間事業者による運営にかかわる分野等）
 ③行政職員（財務、事業担当部局等）



2 官民連携手法の概要

- 導入可能性調査の市場調査により、適用の可能性のある事業方式は、下表のとおり。BOTやBOOなど他の方式は、市場需要がなく本事業においては適さない。
- 各方式については、「設計・建築」「維持管理・運営」のほか、「事業の継続性」（公共や金融機関の関与）、「民間ノウハウの発揮の可能性」の違いなどからそれぞれの特色があるほか、**アリーナの保有者が公共か民間かという大きな違い**がある。

		従来手法	官民連携手法				
			アリーナを公共が保有する方式			非保有方式	
			DBO	PFI		リース	民設民営
BTO	BTコンセッション						
設計・建設	発注方法	仕様発注					
	公共負担		あり			なし	
	資金調達	公共	民間（公共は事業期間にわたって繰り延べ払い）		民間		
維持管理・運営	発注方法	仕様発注	長期・性能発注（スケルミット、予防保全、サービスの質の向上が期待できる）				
	公共負担		あり			あり*	
整備と管理運営の連携		—	維持管理・運営を考慮した施設整備が行われ、ライフサイクルコストの最小化が期待できる				
事業の継続性	公共の関与	強い	強い（モニタリング・ペナルティによりコントロール）		弱い（民間事業であるため）		
	金融機関の関与	なし	強い（財務・経営モニタリングにより民間の経営安定化が期待される）		弱い（公共と金融機関の利害は必ずしも一致しない）		
	責任の所在	不明確（契約の相手方が複数）	明確（契約相手が1者であり、事故発生時等の迅速な対応を期待できる）				
民間ノウハウの発揮の可能性		小	大				
留意点		—	透明性確保のためPFI法に準じた手続が必要	PFI法に則った手続が必要		市が補助金を活用できない	

※民設民営の公共負担：導入可能性調査において提案のあった事案では、維持管理コストの一部を市が負担する想定

3 公募する事業方式について



- 官民連携導入可能性調査の結果を踏まえた各方式の比較

	公共がアリーナを保有する方式			非保有方式	
	DBO	BTO	BTコンセッション	リース方式	民設民営方式
市民のメリット	△	△	○	○	○
経営の自由度	△	△	○	○	○
維持管理・運営期間 30年の場合の財政支出*1	230.1億円	243.4億円	242.9億円	リース料次第	求める公共サービス 対価次第
公募における競争性	○	○	△	△	△
財政支出の平準化	△	○	○	○	○
導入可能性調査における 民間事業者の意見	<ul style="list-style-type: none"> 長期金利の上昇を踏まえるとPFI方式よりもサービス購入料を抑えられる 	<ul style="list-style-type: none"> 先行事例が多い 整備・運営の一体性や財政支出の平準化の点でDBOより有利 	<ul style="list-style-type: none"> 民間活力を最大限に活用し収益性を良化できる コンセッションでも維持管理・運営のサービス購入料は必要 	<ul style="list-style-type: none"> PFI方式に比べ手続きが簡易で日程を短縮できる 民間発注のノウハウを生かせる 	<ul style="list-style-type: none"> 運営時に市から委託料等の支出があれば可能 公共性と収益性の観点から民設民営は難しい

*1 既存公園施設の維持管理・運営に要する費用を含まない。また、将来の支出額を現在価値化していない。

比較項目	比較の視点
市民のメリット	民間事業者が投資を回収するために施設の価値・魅力を向上させる動機が継続的に働き、多様なコンテンツ・興行の誘致や更新投資が積極的に行われるほど、 市民は質の高いサービスを楽しむ ことができる。
経営の自由度	利用料金の設定、更新投資の実施等において、 民間事業者の裁量がどの程度認められるか 。
公募における競争性	公募において 複数の応募者による サービス水準や価格面での 競争が働く見込みがどの程度あるか 。導入可能性調査において、事業手法が「適当」と選択した事業者数による。
財政支出の平準化	公共が負担する施設整備費の予算を整備後一括ではなく後年度に繰り延べて支払えるか。PFI方式では財政支出の平準化が可能である。

3 公募する事業方式について

- ・事業者が施設を保有するか保有しないかにより、事業者が行う建設資金調達とその回収の見通し、施設改修計画の作成など、事業計画を立てる際の前提条件が大きく異なると想定される。
- ・事業者の募集のしやすさを考慮し「保有方式」と「非保有方式」に大別し、比較検討する。

【評価の視点】

- ・新アリーナの目指す「スポーツと多様なコンテンツを掛け合わせた新たな魅力を創出」を実現するため「視点①プロフィットセンター機能の発揮」「視点②事業者の経営の自由度」を設定
- ・市の公共施設保有の視点からの財政面での評価として「視点③将来的な市の財政に与える影響」を設定

○施設を保有する方式（DBO、BTO、BTコンセッション）と保有しない方式（リース、民設民営）の比較

	保有方式		非保有方式
	DBO,BTO	BTC	
視点① プロフィットセンター (多様な世代の交流やエリアの魅力向上の達成)	・プロフィットセンター機能は発揮しづらい。	・多様なコンテンツの誘致を一定程度期待できる。	・多様なコンテンツ・興行の誘致が積極的に行われることが期待できる。 ・公共利用に制約がかかる可能性がある。
視点② 事業者の経営の自由度 (施設の魅力向上につながるアリーナ運営)	・自由度は高くなく柔軟な対応が困難。 ・市のサービス対価の支払いにより安定した運営が見込める。	・一定の経営の自由度を確保。 ・公共施設としての管理運営が求められるため、制約がかかる場合がある。	・民間事業者の施設整備・運営における自由度が高く、アリーナ運営のポテンシャルを最大限に生かすことが可能。
視点③ 将来的な市の財政に与える影響 (財政負担軽減のため公共施設の保有量の最適化)	施設整備費は公共が負担し、維持管理・運営費も公共が一部負担することを想定。 市の公共施設の保有量が増加することで、将来的な施設改修等の財政負担も発生。		民間事業者がアリーナ保有者となることで、多様に変化するニーズへの対応や、老朽化したアリーナの改修等への対応は民間事業者が将来性等を考慮して実施を判断することができる。

3 公募する事業方式について



・視点ごとの比較のまとめ

【視点①プロフィットセンター】

- ・「BTコンセッション」や「非保有方式」は、興行の利用料金設定や更新投資に制約がある「DBO」「BTO」と比べ、**公共施設としての位置づけの制約を受ける**又は**一定の公共利用を求められる**ことになるものの、運営において事業者の裁量が大きく、**多様なコンテンツや興行の誘致および施設の価値・魅力を向上させる投資が行われやすく、収益を確保する施設**となりやすい。
- ・このうち、「非保有方式」の方が、民間事業者が建設・運営投資を回収するために、**施設の価値・魅力を向上させる動機が継続的に働き、収益を確保する施設**となりやすい。

【視点②経営の自由度】

- ・「BTコンセッション」や「非保有方式」は、興行の利用料金設定や更新投資に制約がある「DBO」「BTO」と比べ、**経営の自由度を確保でき民間事業者のアイデアを生かすことができる。**
- ・「BTコンセッション」は**公共施設としての位置付けにより制約を受ける場合があるが**、「非保有方式」は**一定の公共利用を求めることになるものの、施設整備、運営の自由度が高く利用ニーズに柔軟かつ迅速に対応できるなどアリーナ運営のポテンシャルを最大限生かすことができる。**

【視点③将来的な市の財政に与える影響】

- ・公共施設として東光スポーツ公園複合体育施設が整備され市民向けのスポーツ施設が別途提供される一方、他のスポーツ施設の老朽化や今後の人口減少による将来的な施設需要の減少に対応することが必要。
- ・「非保有方式」は、施設整備費や維持管理費、将来的な施設改修等も公共が全部又は一部を負担することとなる市有施設としての整備方式である「DBO」「BTO」「BTコンセッション」に比べ、**事業期間終了時の状況により施設の廃止又は事業延長の判断が可能であることや、公共施設の保有量増加を抑えることが可能であることから施設改修等の将来の財政負担を軽減できる。**また、**民間事業者の事業破綻の場合にアリーナが公園内に残される等のリスクがあり、そのリスクに備える必要がある。**

3 公募する事業方式について

【事業方式の比較のまとめ】

- 「視点①プロフィットセンター」としての役割を十分発揮するためには、「視点②経営の自由度」をより高めることが必要である。
- 「視点②経営の自由度」を高めることにより、これまでになかった'スポーツ'と多様なコンテンツによる様々な魅力が提供され、そのサービスを楽しむ市民にとっての利益に繋がり、本市の魅力向上や地域経済への波及も期待できる。視点①、②に優位性のある事業方式は「非保有方式」である。
- 「視点③将来的な市の財政に与える影響」では、「非保有方式」では、事業期間終了時の状況により施設の廃止又は事業延長の判断が可能であり、公共施設の保有量増加の抑制につながるなど施設改修等の将来的な財政負担を軽減できることに優位性がある。非保有方式に特有のリスクとして民間事業者の事業破綻リスク等があるものの、当該リスクを管理する取組みは可能である。

【選定委員会の意見】

事業方式の比較については了承し、総合的な評価により非保有方式で進めることは妥当。

ただし、非保有方式による事業提案がなかった場合や提案内容が一定の水準を満たさない場合には、改めて、保有方式で進めることを含めて検討すること。

また、今後の公募資料作成や事業計画の審査、基本協定締結時等の事務手続き、事業開始後のモニタリングなど各場面において、施設運営が民営となることに対しては、以下の点について留意し対策を検討すること。

- 民間事業者の事業破綻リスクへの対策
- 市民利用が過度に制約されない運営

今後、事業者選定委員会の意見も踏まえ、公募する事業方式を決定する。

4 事業選定スケジュール案



- ・今年度は、花咲スポーツ公園再整備事業 **事業者選定委員会** を設置し、事業方式の選定について意見を聞き、**事業方式を決定** した後、事業者募集を開始する。
- ・新アリーナの令和12年度供用開始を目指し、令和8年度に事業者の選定を行う。

