

**一宮齋場整備運営事業に係る  
事後評価及び次期事業手法の検討**

**報告書**

**令和6年3月**

**一宮市**

# 目次

1. 報告書作成の背景	1
2. 事業概要等	1
2-1. 事業の概要	1
2-2. モニタリング	6
3. 事後評価	8
3-1. 事後評価の検討	8
(1) 基本的な考え方	8
(2) 実施体制	9
(3) 評価項目	10
3-2. 定性的評価	12
(1) モニタリング結果	12
(2) 利用者アンケート	13
(3) 維持管理業務の実施状況	16
(4) 地域経済への貢献	17
(5) リスク分担の適切性	18
(6) まとめ	20
3-3. 定量的評価	21
(1) 利用状況	21
(2) SPC の経営状況	28
(3) VFM の算定	30
(4) まとめ	31
3-4. 事業者へのヒアリング	32
3-5. 事後評価の総括	33
4. 次期事業手法	34
(1) 次期事業手法の概要	34
(2) 次期事業手法の比較・検討	36
(3) 次期事業手法の比較・検討結果	40
(4) 今後のスケジュール（予定）	41

# 1. 報告書作成の背景

平成 23 年（2011 年）4 月 1 日に供用を開始した一宮斎場は、整備運営事業の手法として PFI\*<sup>1</sup>（BT0\*<sup>2</sup>方式）を導入しており、令和 8 年（2026 年）3 月 31 日をもってその事業期間が満了となる。事業期間の満了に伴い、当該 PFI 事業における効果、課題等を明らかにするため、「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」（令和 2 年内閣府公表）や「一宮市 PFI 活用ガイドライン」などにに基づき、事後評価（期間満了前における事業の評価）を行った。また、事後評価をもとに次期事業手法の検討（期間満了後の当該施設の運営・活用方法の検討）を行い、それらの報告書を作成した。

## 2. 事業概要等

### 2-1. 事業の概要

(1) 事業名	一宮斎場整備運営事業		
(2) 事業目的	平成 17 年（2005 年）の 2 市 1 町合併の時点で、既存の斎場施設は昭和 38 年（1963 年）に設置して以来約 40 年が経過し、老朽化が進んでいた。また、火葬件数の増加に伴い、利用ニーズへの十分な対応が困難になりつつあった。そのため、急激な高齢化に伴う火葬需要の増加に対応するものとして建替えによる新しい施設を整備した。 事業を進めるにあたっては、PFI 手法の導入により、民間活力によるサービス水準の向上並びに財政支出の削減及び平準化を目指して実施した。		
(3) 事業期間	設計・建設期間：平成 21 年度から平成 22 年度までの 2 年間 運 営 期 間：平成 23 年度から令和 7 年度までの 15 年間		
(4) 事業方式	PFI 事業の BT0 方式		
(5) 契約金額	総事業費		4,711,603,494 円
	《内訳》	施設整備費	2,315,859,000 円
		管理運営費	2,395,744,494 円

\*1 PFI (Private Finance Initiative)

公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法

\*2 BT0 (Build Transfer Operate)

民間事業者が施設を建設し、施設完成直後に公共施設等の管理者等に所有権を移転し、民間事業者が維持・管理及び運営を行う事業方式

(6) 施設概要		
① 施設名称	一宮市一宮斎場	
② 所在地	一宮市奥町字六丁山 24 番地	
③ 敷地面積	11,690.75 m <sup>2</sup>	
④ 延床面積	2,776.25 m <sup>2</sup> (1 階 2,075.06 m <sup>2</sup> 2 階 701.19 m <sup>2</sup> )	
⑤ 構造	鉄筋コンクリート造地上 2 階建て	
⑥ 火葬炉設備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・火葬炉 13 炉 (大型炉 1 炉含む)</li> <li>・動物炉 1 炉</li> <li>・汚物炉 1 炉</li> <li>・再燃焼炉 15 炉</li> <li>・集塵機 8 基</li> </ul>	
⑦ 主要施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・お別れ室 4 室</li> <li>・見送りホール 2 室</li> <li>・収骨室 4 室</li> <li>・待合室 6 室</li> <li>・霊安室 1 室</li> <li>・待合ロビー</li> </ul> <p style="text-align: center;">建物平面図は、5 ページの図 1 のとおり</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・駐車場 普通車 89 台、マイクロバス 8 台、 身体障害者用 3 台、動物炉等使用者用 3 台</li> </ul>	
(7) 斎場使用料		
	区分	使用料の額
		市内利用    市外利用
	10 歳以上の者	2,000 円    50,000 円
	10 歳未満の者	1,000 円    25,000 円
	死胎	500 円    12,000 円
	胞衣及び産汚物 (産婦 1 人につき)	1,000 円    5,000 円
	人体の一部	1,000 円    5,000 円
	犬、猫等の死体 (1 頭につき)	1,000 円    5,000 円
	霊安室 (1 回 24 時間)	1,000 円    3,000 円
	待合室 (1 回 2 時間)	2,000 円    6,000 円
(8) 収入の帰属		
	使用料は市に帰属する。	

(9) 事業者の業務範囲

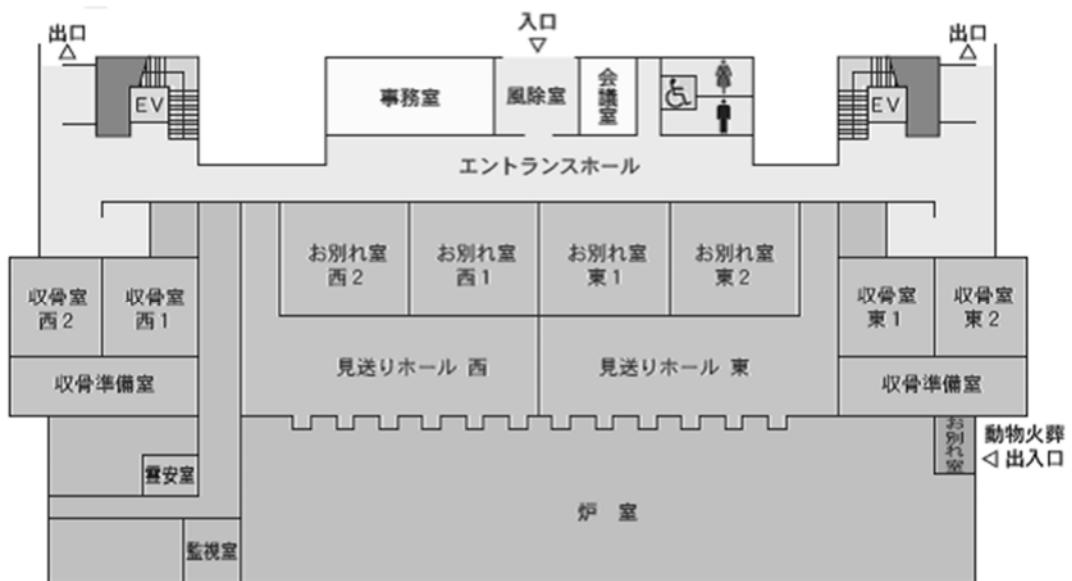
<p>① 施設整備 業務 (設計・建設 等業務)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 事前調査業務</li><li>・ 設計業務</li><li>・ 建設業務</li><li>・ 備品等整備業務</li><li>・ 工事監理業務</li><li>・ 仮設待合室等設置業務</li><li>・ 環境保全対策業務</li><li>・ 所有権移転業務</li><li>・ 各種申請等業務</li><li>・ 稼働準備業務</li></ul>
<p>② 維持管理 業務</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 建築物保守管理業務</li><li>・ 建築設備保守管理業務</li><li>・ 清掃業務</li><li>・ 植栽・外構・緩衝緑地維持管理業務</li><li>・ 警備業務</li><li>・ 環境衛生管理業務</li><li>・ 火葬炉保守管理業務</li><li>・ 備品等管理業務</li><li>・ 残骨灰及び集じん灰の管理及び処理業務</li></ul>
<p>③ 運営業務</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 予約受付業務</li><li>・ 利用者受付業務</li><li>・ 告別業務</li><li>・ 炉前業務</li><li>・ 収骨業務</li><li>・ 火葬炉運転業務</li><li>・ 火葬業務 (汚物・動物含む)</li><li>・ 待合室提供業務</li><li>・ 自動販売機設置業務</li><li>・ 料金徴収代行業務</li><li>・ その他運営上必要な業務</li></ul>
<p>④ 既存施設 の解体 業務</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 既存施設の解体業務</li><li>・ 廃棄物の処理業務</li><li>・ 跡地整備業務</li></ul>

<b>(10) 選定方法等</b>																									
① 契約方法	随意契約（地方自治法施行令第 167 条の 2 第 1 項第 2 号）																								
② 選定方法	公募型プロポーザル方式 一宮斎場整備運営 PFI 事業審査委員会（学識経験者等 5 名の委員で構成）において提案内容等を総合的に審査し、優先交渉権者及び次点交渉権者を決定した。																								
③ 提案書の審査方法	3 グループから提案書が提出され、以下の審査を行った。 (1) 基礎審査 ア 提案価格の確認 提案書に記載された金額（提案価格）が、予定価格の範囲内であることを確認した。 イ 提案書類の確認 提案書類が、すべて募集要項等に記載する要求水準等の必要事項を満たしていることを確認した。 (2) 総合審査 事業者選定基準に基づき、提案価格の評価の得点が 40 点満点、提案内容の評価の得点が 60 点満点の合計 100 点満点で評価した。																								
<b>(11) 事業主体</b>	SPC* <sup>3</sup> ：PFI 一宮斎場株式会社 <table border="1" style="margin-left: 40px;"> <tr><td>東亜建設工業株式会社</td></tr> <tr><td>大興建設株式会社</td></tr> <tr><td>榊原建設株式会社</td></tr> <tr><td>富士建設工業株式会社</td></tr> <tr><td>太平ビルサービス株式会社</td></tr> </table>	東亜建設工業株式会社	大興建設株式会社	榊原建設株式会社	富士建設工業株式会社	太平ビルサービス株式会社																			
東亜建設工業株式会社																									
大興建設株式会社																									
榊原建設株式会社																									
富士建設工業株式会社																									
太平ビルサービス株式会社																									
<b>(12) 事業経過</b>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 30%;">平成 18 年 11 月</td><td>一宮斎場建替基本計画の策定</td></tr> <tr><td>平成 19 年 8 月</td><td>PFI 導入可能性調査報告</td></tr> <tr><td>平成 20 年 3 月</td><td>環境影響評価検討報告</td></tr> <tr><td>平成 20 年 7 月</td><td>実施方針等の公表</td></tr> <tr><td>平成 20 年 9 月</td><td>特定事業の選定・公表</td></tr> <tr><td>平成 21 年 3 月</td><td>契約締結</td></tr> <tr><td>平成 21 年 7 月</td><td>基本設計完了</td></tr> <tr><td>平成 21 年 10 月</td><td>実施設計完了</td></tr> <tr><td>平成 22 年 3 月</td><td>建設工事着工</td></tr> <tr><td>平成 23 年 3 月</td><td>建設工事竣工</td></tr> <tr><td>平成 23 年 4 月</td><td>供用開始</td></tr> <tr><td>令和 8 年 3 月</td><td>PFI 事業期間終了</td></tr> </table>	平成 18 年 11 月	一宮斎場建替基本計画の策定	平成 19 年 8 月	PFI 導入可能性調査報告	平成 20 年 3 月	環境影響評価検討報告	平成 20 年 7 月	実施方針等の公表	平成 20 年 9 月	特定事業の選定・公表	平成 21 年 3 月	契約締結	平成 21 年 7 月	基本設計完了	平成 21 年 10 月	実施設計完了	平成 22 年 3 月	建設工事着工	平成 23 年 3 月	建設工事竣工	平成 23 年 4 月	供用開始	令和 8 年 3 月	PFI 事業期間終了
平成 18 年 11 月	一宮斎場建替基本計画の策定																								
平成 19 年 8 月	PFI 導入可能性調査報告																								
平成 20 年 3 月	環境影響評価検討報告																								
平成 20 年 7 月	実施方針等の公表																								
平成 20 年 9 月	特定事業の選定・公表																								
平成 21 年 3 月	契約締結																								
平成 21 年 7 月	基本設計完了																								
平成 21 年 10 月	実施設計完了																								
平成 22 年 3 月	建設工事着工																								
平成 23 年 3 月	建設工事竣工																								
平成 23 年 4 月	供用開始																								
令和 8 年 3 月	PFI 事業期間終了																								

\*3 SPC (Special Purpose Company 特別目的会社)

ある特別の事業を行うために設立された事業会社

1階



2階

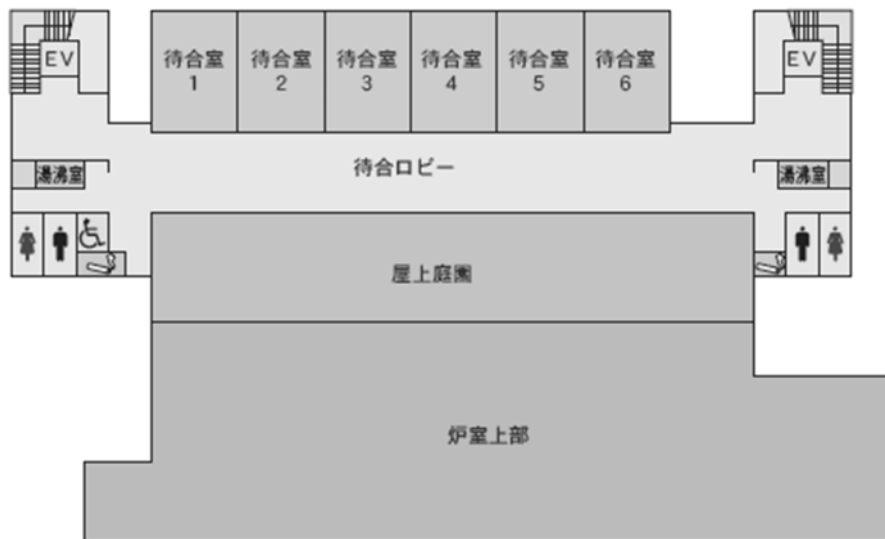


図1 建物平面図

## 2-2. モニタリング

運営期間中、維持管理業務及び運営業務の実施状況について、事業契約書並びに市が提示した要求水準書並びに事業者が作成し市の承認を得た維持管理業務及び運営業務の業務計画書に定められた水準が満たされているかを確認するため、モニタリングを実施した。市により月に1回モニタリングを行い、施設及び設備の維持管理や事業運営の状況を確認し、改善点を指摘するとともに、必要に応じて指導を行った。また、その際にモニタリングシートの確認を行った。

### (1) 事業者からの提出書類（モニタリングシート）

モニタリングの際に事業者から提出される書類は下表のとおりである。

表1 モニタリング提出書類

提出書類	提出期限
維持管理業務実施報告書 運営業務実施報告書 火葬月報 勤務実績・勤務計画 ご意見ノート	翌月の10日まで
セルフモニタリング報告書 維持管理業務実施報告書（四半期） 運営業務実施報告書（四半期）	四半期末の 翌月20日まで
維持管理業務実施報告書（年間） 運営業務実施報告書（年間） 統計・分析資料	各事業年度終了後 毎年5月末日まで



## (2) 事業者からの提出書類（その他）

その他に事業者から提出される書類としては、毎年6月までに事業契約書第73条において定められる当該会計年度に係る計算書類等に公認会計士又は監査法人の監査報告書を添付して提出する財務書類がある。財務書類の内容は以下のとおりである。

- ① 貸借対照表
- ② 損益計算書
- ③ 株主資本等変動計算書
- ④ 個別注記表
- ⑤ 附属明細書
- ⑥ キャッシュフロー計算書
- ⑦ 監査報告書

## 3. 事後評価

### 3-1. 事後評価の検討

#### (1) 基本的な考え方

「一宮市 PFI 活用ガイドライン」には、今後のノウハウ蓄積のために、事業期間全般にわたる評価を行い、幹部会議などに報告するとある。

○事業の終了（一宮市「一宮市 PFI 活用ガイドライン」P. 34 一部抜粋）

事業終了後においては、今後のノウハウ蓄積のために、事業期間全般にわたる評価を行い、幹部会議などに報告するものとします。

また、内閣府が令和 2 年（2020 年）2 月に公表した「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」では、事業期間満了後の施設運営活用方法の検討にあたっては、適切に事後評価等を実施し、PFI 事業における課題や反省点を明らかにしたうえで、今後の事業方式の選定や事業内容の改善に活かすことが必要不可欠であるとしている。

○基本的な考え方（内閣府「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」P. 1 一部抜粋）

- (1) 公共施設等の管理者等は、PFI 事業の完了にあたって、財政負担の軽減やサービスの向上などの PFI 手法を導入することによって達成しようとした事業目的が達成されたかどうかについて、事後評価等を実施することにより適切に評価する必要がある。
- (2) 事後評価等の結果については、その後、当該施設の運営・活用方法等の改善に活かされるとともに、類似事業を新たに実施しようとする管理者等にとっても参考となることを十分に意識し、客観性、中立性、透明性が確保されたものとなるよう努める必要がある。
- (3) PFI 事業の事後評価等にあたっては、従来の事業評価の体制等に加えて、特別な手続き・体制等は必ずしも必要ではなく、PFI 事業におけるモニタリングによる情報収集やその評価体制を活用しつつ、必要に応じ評価項目等を追加し、実施することが効率的である。

## (2) 実施体制

PFI 事業の事後評価に関する実施体制について、内閣府「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」では、既存のモニタリングデータを活用して効率的に実施すること、次期事業スキーム検討の参考とするため、事業者からの意見聴取を行うことが挙げられている。

○実施体制等（内閣府「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」P.2 一部抜粋）

- (2) モニタリングデータや既存の外部有識者会議及び庁内検討体制をできる限り活用するなどし、効率的かつ継続可能な情報収集や評価体制を整備することが重要である。過度にコスト等がかかることを避け、職員が自ら実施できる体制・手続きを構築することが望ましい。
- (3) 評価にあたっては、公平性を期すとともに、今後の事業スキームの構築等の参考とするため、当該事業を実施した民間企業からの意見も聴取することが有効である。

一宮市では、職員によって『2-2. モニタリング』に示すモニタリングデータを活用して事後評価を実施した。

### (3) 評価項目

事後評価では、PFI 手法を導入することの目的の達成を評価するための項目を検討する必要がある。したがって、まず PFI 手法を導入した際の目的（どのような効果が期待されていたか）を整理する。

○PFI 導入により期待される効果（一宮市「一宮市 PFI 活用ガイドライン」P.8 一部抜粋）

#### (1) 低廉かつ良質な公共サービスの提供

民間業者の資金、経営能力及び技術的能力を活用して、設計、建設、維持管理・運営の全部又は一部が一体的に行われること、官民それぞれのリスクの適切な分担により、事業全体のリスク管理が効率的に行われることなどから、事業計画全体を通じてコストの削減と低廉かつ良質な公共サービスの提供が期待されます。

#### (2) 財政負担の平準化

PFI 事業における財政支出は、当該事業の契約期間全体にわたってサービスの対価として支払うことから、公共の財政負担が平準化されます。

#### (3) 官民の適切な役割分担に基づく新たなパートナーシップの形成

公共施設などの整備などに関する事業を可能な限り民間事業者に委ねることによって、官民の適切な役割分担に基づく新たなパートナーシップの形成が期待されます。

#### (4) 民間の事業機会を創出することによる経済の活性化

従来、公共が行ってきた公共施設等の整備などを民間事業者に委ねることから、民間に対して新たな事業機会をもたらす効果があります。

また、内閣府「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」では、事後評価における一般的な評価項目として、以下の 5 つが挙げられている。

○評価項目（内閣府「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」P.3 一部抜粋）

#### ①事業目的の達成状況及び契約内容の履行状況

（VFM、要求水準や事業者提案の達成状況、管理者等の担当者へのヒアリングなど）

#### ②SPC の経営状況（SPC の決算報告書の確認など）

#### ③施設の利用状況（利用者数、施設稼働率など）

#### ④利用者の評価等（利用者の満足度調査結果、苦情件数など）

#### ⑤その他の効果（コミュニティ活動の促進、地元企業の成長支援など）

以上のことから、下表のとおり「一宮市 PFI 活用ガイドライン」に基づく期待される効果ごとに評価項目を整理した。

表 2 評価項目

期待される効果	評価項目	事後評価 記載箇所
低廉かつ良質な公共サービスの提供	運営・管理	3-2 定性的評価 (1)モニタリング結果 (3)維持管理業務の実施状況
	利用者満足度・苦情	3-2 定性的評価 (2)利用者アンケート
	要求水準の達成状況	3-2 定性的評価 (6)まとめ 3-3 定量的評価 (4)まとめ
財政負担の平準化	VFM の達成	3-3 定量的評価 (3)VFM の算出
	SPC の経営状況	3-3 定量的評価 (2)SPC の経営状況
官民の適切な役割分担に基づく新たなパートナーシップの形成	リスク分担	3-2 定性的評価 (5)リスク分担の適切性
民間の事業機会を創出することによる経済の活性化	地域経済への貢献	3-2 定性的評価 (4)地域経済への貢献
その他	利用者数、施設稼働率などの施設利用状況	3-3 定量的評価 (1)利用状況

## 3-2. 定性的評価

### (1) モニタリング結果

#### ア 整備段階

設計及び建設・工事段階においては、外部コンサルタントの支援のもと実施した。

#### (ア) 設計

外部コンサルタントの支援のもと、契約書、事業提案書、要求水準書と齟齬がないかを確認し、変更が生じた場合は、市と事業者との協議により決定した。大きな問題はなく適正に業務が実施されていたことを確認した。

#### (イ) 建設・工事監理

事業者から提出される施工計画書及び監理報告書に問題はなかったと外部コンサルタントから報告を受けた。その他、外部コンサルタントが工事現場にて、建設業務の履行状況を確認し、不備等があれば報告を受けた。それをもとに、事業者へ改善を求め、対応結果については事業者からは是正報告書により報告を受けた。その他大きな問題はなく、業務が適正に実施されていたことを確認した。

#### イ 維持管理・運営段階

下表の項目について、市によるモニタリングを実施した。また、各種業務報告書を確認し、平成23年(2011年)4月から令和6年(2024年)2月までの間、適正に維持されていたことを確認した(令和6年3月6日モニタリング実施時点)。

表3 維持管理業務及び運営業務の内容

維持管理業務	運営業務
<ul style="list-style-type: none"><li>・ 建築物保守管理業務</li><li>・ 建築設備保守管理業務</li><li>・ 清掃業務</li><li>・ 植栽・外構・緩衝緑地維持管理業務</li><li>・ 警備業務</li><li>・ 環境衛生管理業務</li><li>・ 火葬炉保守管理業務</li><li>・ 備品等管理業務</li><li>・ 残骨灰及び集じん灰の管理及び処理業務</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 予約受付業務</li><li>・ 利用者受付業務</li><li>・ 告別業務</li><li>・ 炉前業務</li><li>・ 収骨業務</li><li>・ 火葬炉運転業務</li><li>・ 火葬業務(汚物・動物含む)</li><li>・ 待合室提供業務</li><li>・ 自動販売機設置業務</li><li>・ 料金徴収代行業務</li><li>・ その他運営上必要な業務</li></ul>

## (2) 利用者アンケート

運営開始翌年度の平成 24 年（2012 年）4 月 1 日から現在に至るまでサービス改善を目的に利用者アンケートが実施されている。

2 階待合ロビーに設置したアンケート用紙へ、施設利用者が任意に記入し、アンケート回収ボックスへ投入していただくことにより回収している。平成 24 年度（2012 年度）から令和 4 年度（2022 年度）まで（11 年間）の施設利用者のべ 556,431 名のうち、66 名から回答を得ている。アンケートでは、①齋場施設（充実度、清掃整理の状態）、②職員の接客（接客・言葉遣い、好感度）の各項目において良い・普通・悪い の三段階で評価していただいた。

アンケート結果を以下に示す。

回答のあった施設利用者の年代・性別を下図（図 2、図 3）のグラフに示す。

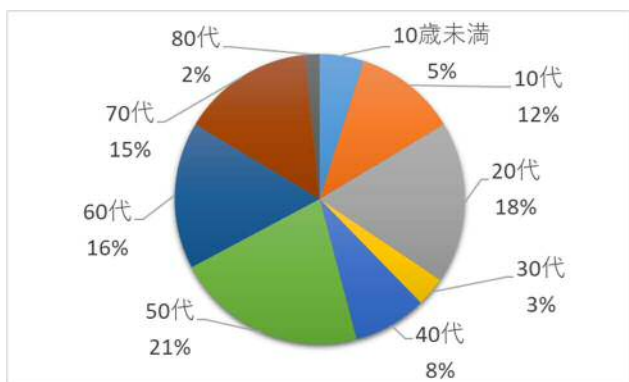


図 2 アンケートに回答した年代別の割合

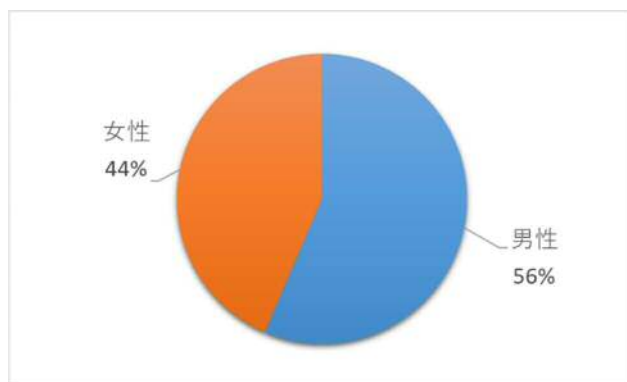


図 3 アンケートに回答した性別の割合

老若男女問わず、幅広い年代の男女からの回答を得られた。平成 24 年度（2012 年度）から令和 4 年度（2022 年度）における各項目の評価は下図（図 4～図 7）のとおりであった。

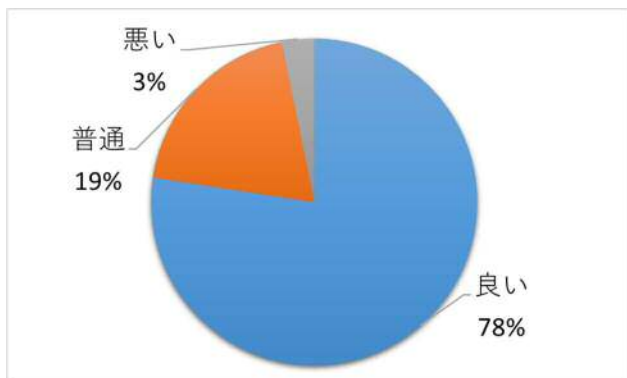


図 4 齋場施設：充実度

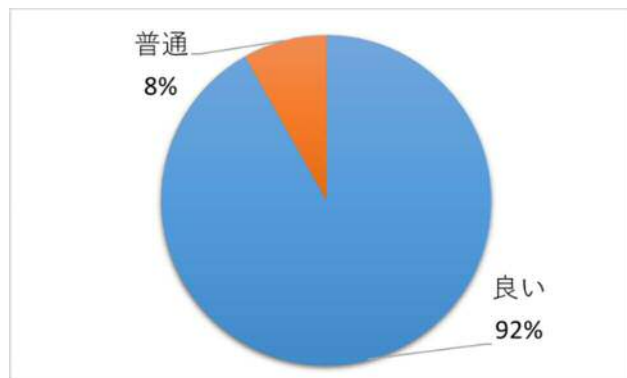


図 5 齋場施設：清掃整理の状態

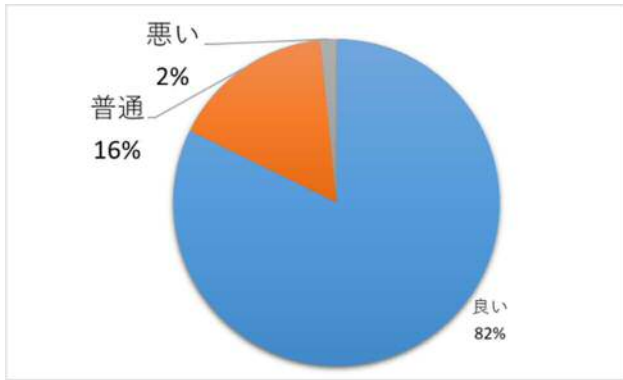


図6 職員の接客：接客・言葉遣い

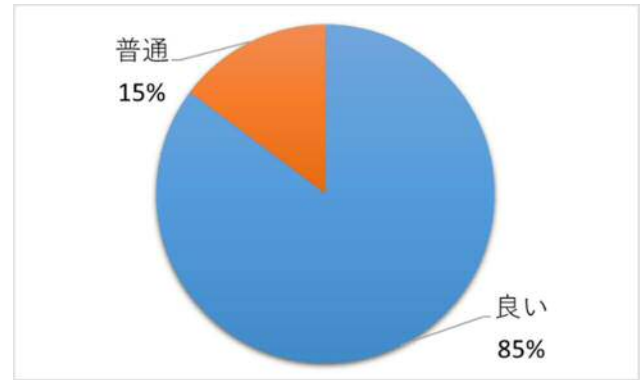


図7 職員の接客：好感度

全ての項目において『良い』との評価が多く占める結果となった。

「斎場施設：清掃整理の状態」について、最も『良い』の割合が高かった。これは、施設が建替え後15年を経過しておらず大きな劣化や汚れがなかったこと、また、日常清掃をはじめ適切に維持管理業務が行われているためであると推察される。

「職員の接客：接客・言葉遣い及び好感度」については、「斎場施設：清掃整理の状態」に続いて高い割合の『良い』の評価が得られた。理由としては、業務計画書にスタッフの接客マニュアルを定めていることや就労当初の職員へ導入教育の実施、職員へのOJT教育を随時行っているためであると推察される。

「斎場施設：充実度」については、4つの項目のうち、最も『良い』の割合が低かった。これは、火葬の待ち時間が長いことも理由の一つであると考えられる。遺体の火葬が終了するまで約90分の時間を要するが、その間の遺族、会葬者の過ごし方は様々である。葬祭業者が用意した休憩所や近くの飲食店で過ごされる場合もあるが、移動せずにそのまま斎場の待合室や待合ロビーで過ごされる方々もいらっしゃる。待合ロビーには新聞やテレビはあるが、売店等はなく、また、施設内での食事が禁止されているため、待合時間における満足度の低下につながったのではないかと推察される。

施設への意見・コメントとして以下内容が寄せられた。(原文ママ)

- ・周りの花がリラックスして落ち着いた。綺麗に清掃されており気持ちよく利用できた。
- ・とてもきれいな所でありありがとうございました。
- ・ゴミ箱がなかった。
- ・喫茶室があるといいなと感じた。
- ・動物受付の前に仮置き台があると助かる。
- ・子ども用の便座があると助かる。
- ・施設すばらしい。別館でもよいので何か食べられるものを用意してほしい。
- ・横になれるスペースがない。
- ・自販機のコーヒーを紙カップ式のフレッシュな状態で飲めるタイプの物にしてください。
- ・自販機のドリンクの種類を増やしてほしい。
- ・きれいで落ち着きがあり好ましい場所でありました。



- ・火葬時の待ち時間が快適に過ごせるよう雑誌などがあると良い。

また、職員へのご意見やコメントとして以下内容が寄せられた。(原文ママ)

- ・もっと丁寧にして。
- ・大変良いです。

施設の特性上、意向に沿うことのできないご意見もいただいたが、基本的には検討し、改善されたことが報告されている。

また、職員の接客について「もっと丁寧にして」とご意見をいただいた際には、接客対応やマニュアルを職員全員で再度確認したと報告されている。

施設利用者全体に対し回答数が少ない任意アンケートではあるが、アンケート回答者を含め、市への直接の苦情がほぼないことや、いただいたご意見について前向きに検討し、改善されていることから、良好に運営されていると評価できる。

### (3) 維持管理業務の実施状況

#### ア 総括（要求水準書との整合）

要求水準書では、施設の建設物としての耐久性能を 50 年程度とし、個々の部位、部材、設備、部品等については、事業者は少なくとも事業期間（15 年間）において十分な機能を確保できるよう、施設の各部について合理的な長期修繕計画を立て、それに基づく施設保全を行うこととしている。そのため事業者は、供用開始前に、本施設を長期にわたり良好な状態に保つことを目的とした長期修繕計画（30 年間）を作成し、市に提出した。また、長期修繕計画と点検結果をもとに、毎年度年間施設供用計画書及び修繕計画を作成し、その内容について市の承諾を得ている。当該計画に基づき、建築物、建築設備及び火葬炉設備の点検、保守及び修繕を実施している。日常点検及び定期点検により発見された不具合についても、休場日を利用して修繕を実施した。

#### イ 引渡し前修繕等

事業期間終了に向け、SPC にて建築物・建築設備・火葬炉設備の検査を行った。また、令和 5 年(2023 年)7 月 6 日に建築物、令和 6 年(2024 年)3 月 6 日に建築設備及び火葬炉設備の修繕・更新等予定箇所の確認を市とともに実施した。SPC と市とで協議のうえ作業内容を決定し、令和 6 年度（2024 年度）以降に実施する予定である。



《市職員立会いによる事業終了前の修繕・更新等予定箇所の巡視》

#### ウ 今後の大規模改修

一宮市公共施設等総合管理計画（平成 28 年 11 月策定・令和 4 年 3 月改定）においては、躯体の耐用年数を 80 年とし、長寿命化改修をその中間期である竣工から 40 年で実施するものとして設定している。また、斎場の火葬炉設備等は、日常管理、定期点検を実施するとともに、点検結果に基づき、修繕計画を作成し、予防保全型の管理を行うことにより長寿命化を図るとしている。実際に、火葬設備等は劣化等が見られた場合、その都度修繕を行っているため良好な状態が維持できている。一宮市公共施設等総合管理計画に当該施設の大規模改修予定の記載はなく、また、保守点検実施業者からも、近いうちに大規模な改修を必要とする箇所はないと報告を受けている。事業終了後 65 年程度で建物の耐用年数に達するため、中間期である令和 32 年度（2050 年度）頃の建物の大規模改修が想定される。

#### (4) 地域経済への貢献

##### ア 地元企業の参画状況

SPC 構成企業のうち大興建設株式会社、榊原建設株式会社は一宮市内の企業である。  
また、植栽・外構業務、浄化槽維持管理業務及びウェブサイト作成業務について、一宮市内の企業へ発注している。

##### イ 地域資源の活用状況

消耗品等については、可能な限り一宮市内の店舗で購入している。

##### ウ 地元雇用の創出状況

毎年 4 月 1 日時点の斎場の全職員数、一宮市在住の職員数とそれが全職員数に占める割合は以下に示すとおりであり、7 割以上の職員が一宮市在住である。

表 4 斎場職員の全職員に占める一宮在住の職員（4 月 1 日時点）

年度	全職員数	一宮市在住の職員	
		人数	割合
H23	19 人	14 人	74%
H24	18 人	14 人	78%
H25	18 人	15 人	83%
H26	18 人	15 人	83%
H27	18 人	15 人	83%
H28	18 人	15 人	83%
H29	18 人	14 人	78%
H30	18 人	14 人	78%
H31	18 人	14 人	78%
R02	19 人	15 人	79%
R03	19 人	14 人	74%
R04	19 人	14 人	74%
R05	19 人	14 人	74%

##### エ 総括

SPC 構成企業 5 社のうち 2 社が一宮市内の企業であり、その他業務においても、地元企業に発注されていることから、地元企業の本事業への参加が促進されていると評価できる。地元企業が参加することにより、地元企業にとっては、長期的に仕事を確保でき、経営基盤の安定に繋がることや技術力向上が見込めること、また、他業種の企業が一体となって事業に取り組むため、受注機会やビジネスチャンスが広がることといった成果が得られたと推察される。また、斎場職員については、いずれの年度においても 7 割以上が一宮市在住の職員であり、地元雇用の創出がなされていると評価できる。

## (5) リスク分担の適切性

本事業におけるリスク分担については、業者選定時の「一宮斎場整備運営事業実施方針」（平成20年7月31日公表）において定めている。また、リスク分担の程度や具体的な内容については契約で定めている。

以下にリスク分担表を示す。

表5 リスク分担表

○：主分担 △：従分担

段階	リスクの種類	リスクの内容	負担者		
			市	事業者	
共通	募集リスク	募集要項等の誤りに関するもの、内容の変更に関するもの等	○		
	応募リスク	応募費用の負担		○	
	契約リスク	市の責めにより契約が結べない、又は遅延によるもの	○		
		事業者の責めにより契約が結べない、又は遅延によるもの		○	
	資金調達リスク	必要な資金の確保に関するもの		○	
	制度関連リスク	行政リスク	PFI契約に関する議会承認が得られない場合(※1)	△	△
			市の事業方針の変更によるもの	○	
		法制度リスク	本事業に特別に影響を及ぼす法制度の新設、変更に関するもの	○	
			上記以外の変更に関するもの		○
		許認可リスク	市が取得すべき許認可に関するもの	○	
			事業者が取得すべき許認可に関するもの		○
	税制度リスク	法人税等収益関係税の変更に関するもの		○	
		上記以外の変更に関するもの	○		
	社会リスク	住民対応リスク	着工前の段階における施設、運営に対する住民の反対運動等が生じた場合	○	
			事業者による調査、設計、建設、運営に関する住民の反対運動、訴訟等が生じた場合		○
		第三者賠償リスク	市の責めによるもの	○	
			事業者の責めによるもの		○
	環境問題リスク	調査、設計、建設、維持管理、運営における有害物質の排出、漏洩等、環境保全に関するもの		○	
	不可抗力リスク	戦争、風水害、地震等、第三者の行為その他自然的又は人為的な現象のうち通常の見込みを超えるもの(※2)	○	△	
	金利リスク	提案時から金利基準日(しゅん工日)までの金利変動	○		
金利基準日(しゅん工日)以降に発生する利息にかかる金利変動			○		
物価リスク	施設供用前の物価変動(※3)	△	○		
	施設供用後の物価変動	○			
デフォルトリスク	事業者の事業放棄、破綻によるもの		○		
	改善勧告に関わらずサービスレベルの回復の見込みがない場合		○		
	市の都合により本事業が継続されない場合	○			
計画・設計	測量・調査リスク	市が実施した測量・調査に関するもの	○		
		事業者が実施した測量・調査に関するもの		○	
	遅延リスク	市の事由により詳細設計が一定期間に完結せず費用増加をもたらす場合	○		
		事業者の事由により詳細設計が一定期間に完結せず費用増加をもたらす場合		○	
	設計変更リスク	市の事由により設計変更が生じ費用が増加する場合	○		
		事業者の事由により設計変更が生じ費用が増加する場合		○	
要求水準リスク	計画・設計に関する要求水準の不適合によるもの		○		

※1 事由の如何を問わず選定事業者及び市は自らに発生する費用を負担する。

※2 事業者は一定の割合もしくは一定の額を負担する。

※3 物価変動等が一定程度の上昇があった場合、契約金額について協議することがある。

段階	リスクの種類	リスクの内容	負担者	
			市	事業者
建設	用地リスク	建設に要する用地の確保	○	
		建設に関する資材置場の確保		○
	地中埋設物リスク	本市が予め事業用地について情報として提示した資料から合理的に想定できなかった地質障害、地中障害物等	○	
		上記以外の地質障害、地中障害物等		○
	建設費用増大リスク	市の要請による費用超過、建設遅延によるもの	○	
		上記以外のもの		○
	工事遅延リスク	市の要請による工事の遅延、または完工しない場合	○	
		上記以外のもの		○
	工事監理リスク	工事監理に関するもの		○
	一般的損害リスク	設備・原材料の盗難、事故による第三者への賠償等に関するもの		○
要求水準リスク	要求水準を下回った場合		○	
譲渡手続きリスク	施設譲渡の手続きに伴う諸費用に関するもの		○	
設計変更リスク	市の事由により設計変更が生じる場合	○		
	事業者の事由により設計変更が生じる場合		○	
運営遅延リスク	市の事由による運営開始の遅延に関するもの	○		
	事業者の事由による運営開始の遅延に関するもの		○	
計画変更リスク	本市による事業内容・用途の変更に関するもの	○		
	上記以外の事由によるもの		○	
運営	運営費上昇リスク	物価、計画変更等以外の要因による運営費用の増大		○
	施設損傷リスク	不可抗力を除く事故・災害による施設の損傷		○
	性能リスク	要求仕様不適合(施工不良を含む。)		○
	情報流失リスク	情報セキュリティ体制の不備に関するもの		○
		本市の事由による情報流失に関するもの	○	
	一般的損害リスク	各種消耗品の盗難、事故による第三者への賠償等に関するもの		○
	技術革新リスク	技術の陳腐化による、機器更新費用		○
	需要の変動リスク	需要の変動(利用者数・収入等の変動リスク)	○	
	計画変更リスク	本市による事業内容・用途の変更に関するもの	○	
		上記以外の事由によるもの		○
要求水準リスク	維持管理に関する要求水準の不適合		○	
	修繕費用・更新費用が想定を上回った場合		○	
修繕費増大リスク	水道光熱費	○		
	大規模修繕	○		
	設計が原因となる施設の瑕疵		○	
施設瑕疵リスク	施工不良が原因となる施設の瑕疵(瑕疵担保期間中)		○	
	施工不良が原因となる施設の瑕疵(瑕疵担保期間外)	○		
	維持管理に係る事故	維持管理業務の不備によるもの		○
		上記以外の事由によるもの	○	
その他	サービス対価関連	本市の支払の遅延・不能によるもの	○	
	施設性能リスク	事業期間終了時における要求水準性能水準の保持		○
	移管手続きリスク	施設移管手続きに伴う諸費用の発生		○
		事業者の精算に必要な費用		○

市と事業者との契約後、当初想定していなかった、また、運営に支障となるようなリスクは生じていない。

## (6) まとめ

(1)モニタリング結果から(5)リスク分担の適切性までの評価項目に基づく分析を踏まえ、定性的評価の総括を以下に示す。

表 6 定性的評価

評価項目	事後評価記載箇所	評価結果
運営・管理	3-2 定性的評価 (1)モニタリング結果 (3)維持管理業務の実施 状況	モニタリングにおいて適切に運営・管理されていることが確認された。
利用者満足度・苦情	3-2 定性的評価 (2)利用者アンケート	利用者アンケートの結果はおおむね良好で、改善すべきところは改善されていた。
リスク分担	3-2 定性的評価 (5)リスク分担の適切性	適切なリスク分担により事業全体のリスク管理が効率的に行われていた。
地域経済への貢献	3-2 定性的評価 (4)地域経済への貢献	市内企業への業務委託や備品の発注、職員を市内の人材から採用するなど地域経済への貢献が見られた。

以上のことから、総合的に判断した結果、事業期間における施設の維持管理及び事業運営は、おおむね要求水準を満たすものであり、「一宮市 PFI 活用ガイドライン」に記載の PFI 導入により期待される効果のうち、『低廉かつ良質な公共サービスの提供』、『官民の適切な役割分担に基づく新たなパートナーシップの形成』及び『民間の事業機会を創出することによる経済の活性化』がなされていると評価される。

### 3-3. 定量的評価

#### (1) 利用状況

火葬状況、施設利用者数等についてデータを用いて評価する。

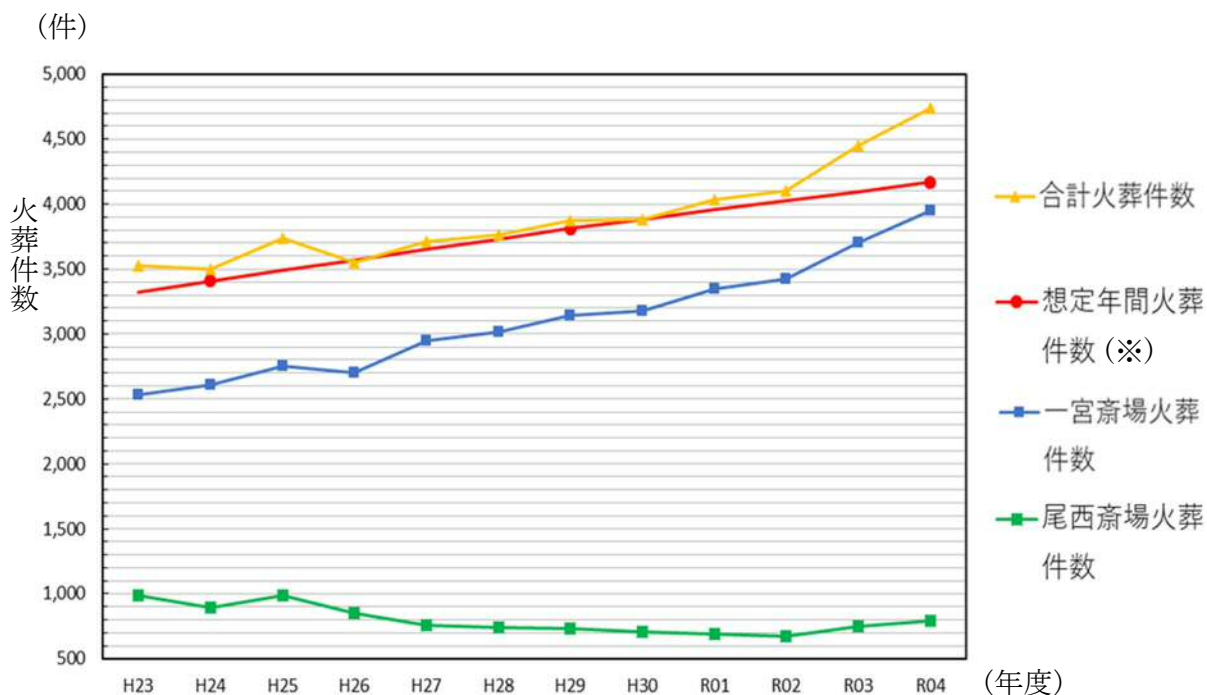
#### ア 火葬件数

平成 23 年度（2011 年度）から令和 4 年度（2022 年度）における遺体、動物等の火葬件数の推移は以下のとおりである。

##### (ア) 遺体の火葬件数

一宮市は、一宮斎場及び尾西斎場の 2 つの斎場を有している。市全体の火葬件数について評価を行うため、一宮斎場及び尾西斎場の火葬件数を以下に示す。また、一宮市斎場建替基本計画（平成 18 年 11 月公表）においては、平成 12 年（2000 年）からの 5 年間ごとの年間平均死亡者数の推移を予測しており、それを年間火葬件数として想定している。想定年間火葬件数と年度ごとの火葬件数を営業日数で除した 1 日あたりの火葬件数も併せて以下に示す。

年度	一宮斎場		尾西斎場		合計 火葬件数 (件)	想定年間 火葬件数 (件)
	火葬件数 (件)	1日 あたりの 火葬件数 (件)	火葬件数 (件)	1日 あたりの 火葬件数 (件)		
H23	2,536	8.3	989	3.3	3,525	3,407
H24	2,607	8.7	892	3.0	3,499	
H25	2,757	9.1	984	3.2	3,741	
H26	2,700	8.9	852	2.8	3,552	
H27	2,952	9.7	761	2.5	3,713	3,812
H28	3,019	10.0	743	2.5	3,762	
H29	3,146	10.3	731	2.4	3,877	
H30	3,174	10.5	706	2.3	3,880	
R01	3,343	11.0	689	2.3	4,032	4,169
R02	3,427	11.3	673	2.2	4,100	
R03	3,702	12.2	749	2.5	4,451	
R04	3,946	13.0	795	2.6	4,741	



※平成12年(2000年)を起点とした5年間ごとの平均死亡者数を予測したため、その5年間の中間期である平成24年(2012年)、平成29年(2017年)、令和4年(2022年)に想定年間火葬件数をあてはめ、グラフに表した。

一般に火葬件数のピークは冬季であるとされている。以下に直近3年における月ごとの1日あたりの火葬件数が最大の月の1日あたりの火葬件数(平均火葬件数)を以下に示す。

年度	一宮斎場		尾西斎場	
	最大月	平均火葬件数(件)	最大月	平均火葬件数(件)
R02	12及び1月	13.1	2月	3.0
R03	2月	16.0	3月	3.7
R04	12月	16.0	1月	3.3

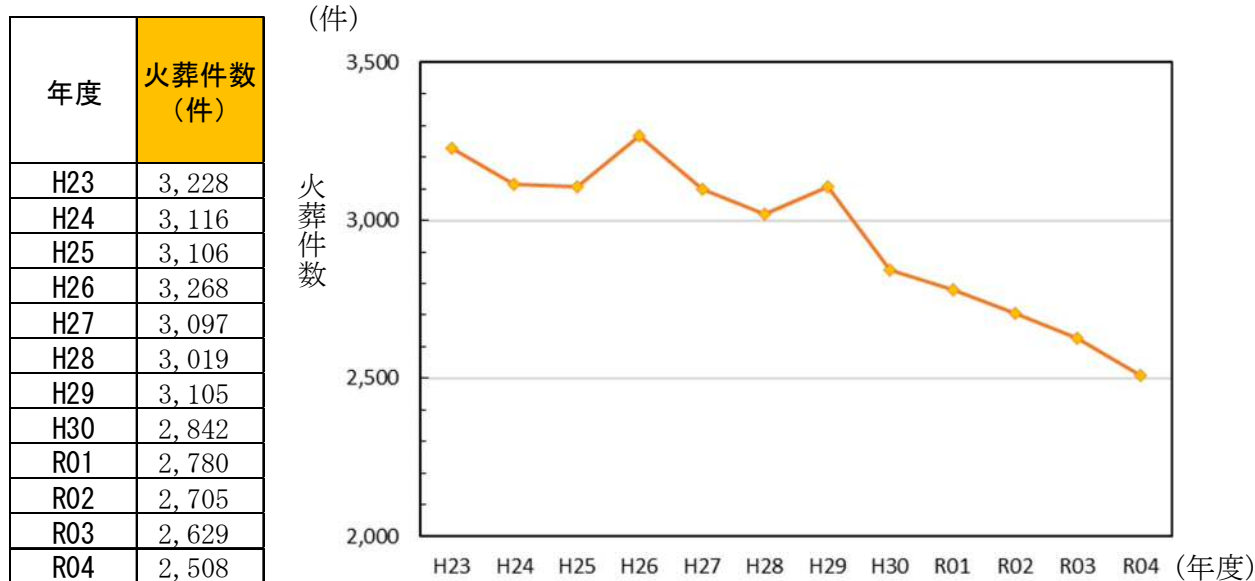
令和2年度(2020年度)までは、遺体の火葬件数がおおむね想定どおり緩やかに上昇してきたが、令和3年度(2021年度)以降は予想よりも大幅に件数が増加している。厚生労働省の「オミクロン株による第8波における死亡者数の増加に関する考察(令和5年2月22日公表)」によると、身体的活動度が低下した高齢者の感染による衰弱化や、医療負担の増大による治療介入の遅れによる影響があるとしており、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に同調し、火葬件数が増加したことが推察される。

1日の火葬可能件数を一宮斎場は通常24件、尾西斎場は6件としている。市全体の火葬件数が想定火葬件数を上回っているものの、1日あたりの火葬件数の平均は多い月でも、一宮斎場で約16件、尾西斎場で約3.7件であることから、火葬件数の増加に対応可能な範囲であった。

今後も想定を超える数の火葬が続く場合は、火葬場の余力について注視しつつ対応する必要がある。



(イ) 動物等の火葬件数（一宮斎場）



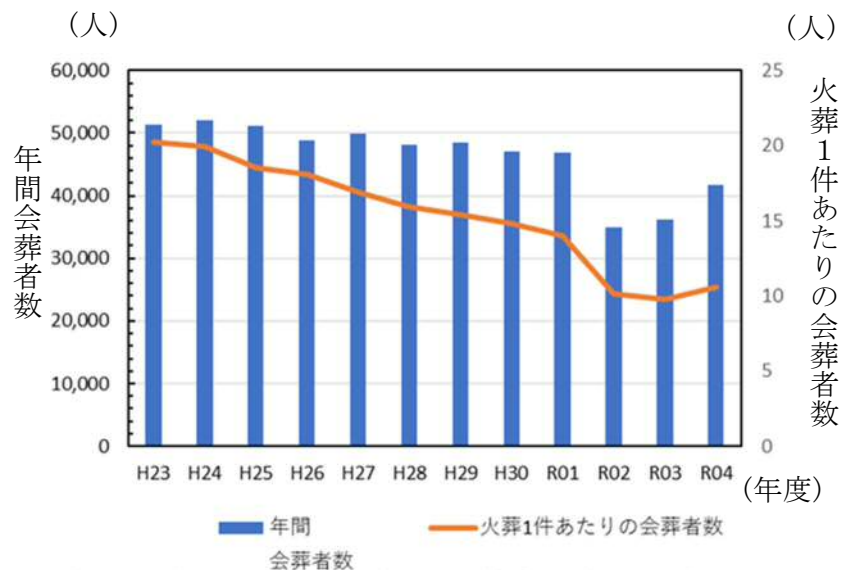
動物等の火葬件数は、年々減少傾向にある。愛玩動物の火葬については、市内に動物炉を備えた民間の専門業者も営業している。市の斎場では、合同の火葬のため収骨ができないことから、民間での火葬件数が増加しているのではないかと推察される。

なお、市斎場を除く動物処理場の許可件数（令和6年2月29日現在）は、令和3年度5件、令和4年度5件、令和5年度6件である。

## イ 会葬者数（一宮斎場）

一宮斎場における、平成 23 年度（2011 年）から令和 4 年度（2022 年）の会葬者（火葬に参列される方）数は以下のとおりである。

年度	年間 会葬者数 (人)	火葬1件 あたりの 会葬者数 (人)
H23	51,332	20.2
H24	52,010	20.0
H25	51,180	18.6
H26	48,864	18.1
H27	49,866	16.9
H28	48,081	15.9
H29	48,534	15.4
H30	46,993	14.8
R01	46,849	14.0
R02	34,863	10.2
R03	36,222	9.8
R04	41,647	10.6



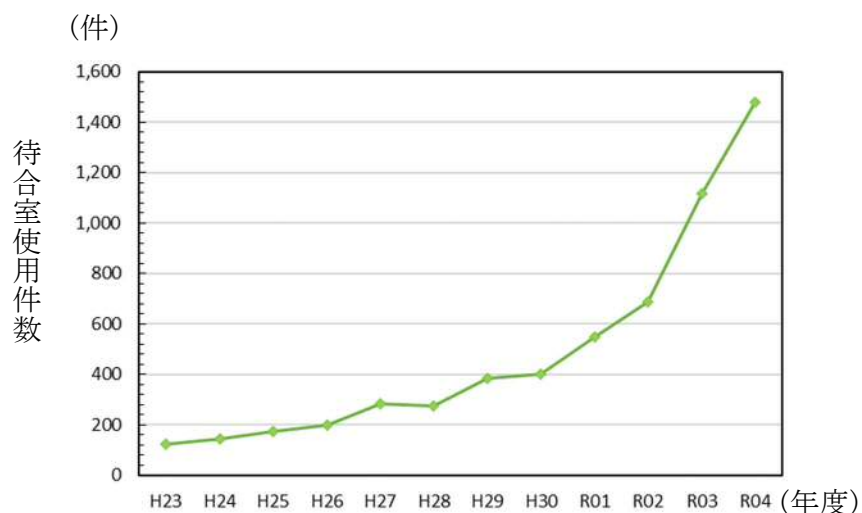
会葬者数は、年々減少傾向にある。

葬儀の簡素化、多様化、小規模化により、参列者を近親者に限る傾向にあることや高齢化の進行による火葬への参列が困難な方の増加などが要因であると推測される。

また、令和 2 年（2020 年）8 月 20 日以降、新型コロナウイルス感染症への対策として会葬への人数制限が要請されたことにより令和 2 年度（2020 年度）以降の会葬者数が大幅に減少しているが、制限解除後の現在においてもほぼ横ばいの状況である。

## ウ 待合室使用件数

年度	待合室 使用件数 (件)
H23	123
H24	145
H25	175
H26	201
H27	284
H28	277
H29	385
H30	401
R01	549
R02	686
R03	1,116
R04	1,479



待合室（一宮斎場のみ設置）の使用件数は、年々増加している。

従来、会葬者は火葬終了までの待機時間、民間葬祭業者が用意した休憩所を利用していたが、葬儀の簡素化、多様化、小規模化などにより一宮斎場の待合室の使用が増えてきていると推測される。

特に、大手葬祭業者が一宮斎場近隣の休憩所を閉鎖した令和3年度以降、待合室の使用が急激に増加した。

待合室では、給湯及び給茶セット（茶葉、急須、湯呑み）の提供を行っているが、使用件数の増加とともに、お茶の準備・片付けや待合室使用後の清掃作業など、斎場職員の業務量もあわせて増加している。

## エ 霊安室使用件数（一宮斎場）

遠隔地で死亡した場合、市外葬祭業者が遺体を搬送してくることがあるが、その際の一時保管先として霊安室が使用されている。使用件数は以下のとおりである。

年度	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R01	R02	R03	R04
霊安室 使用件数 (件)	1	0	2	0	0	0	2	3	0	0	0	1

市内の大手葬祭業者は自社の霊安室や安置室を持っていることが多く、遺体の一時保管から葬儀まで一貫して行うことができるため、一宮斎場の霊安室が使用されることは少ない。

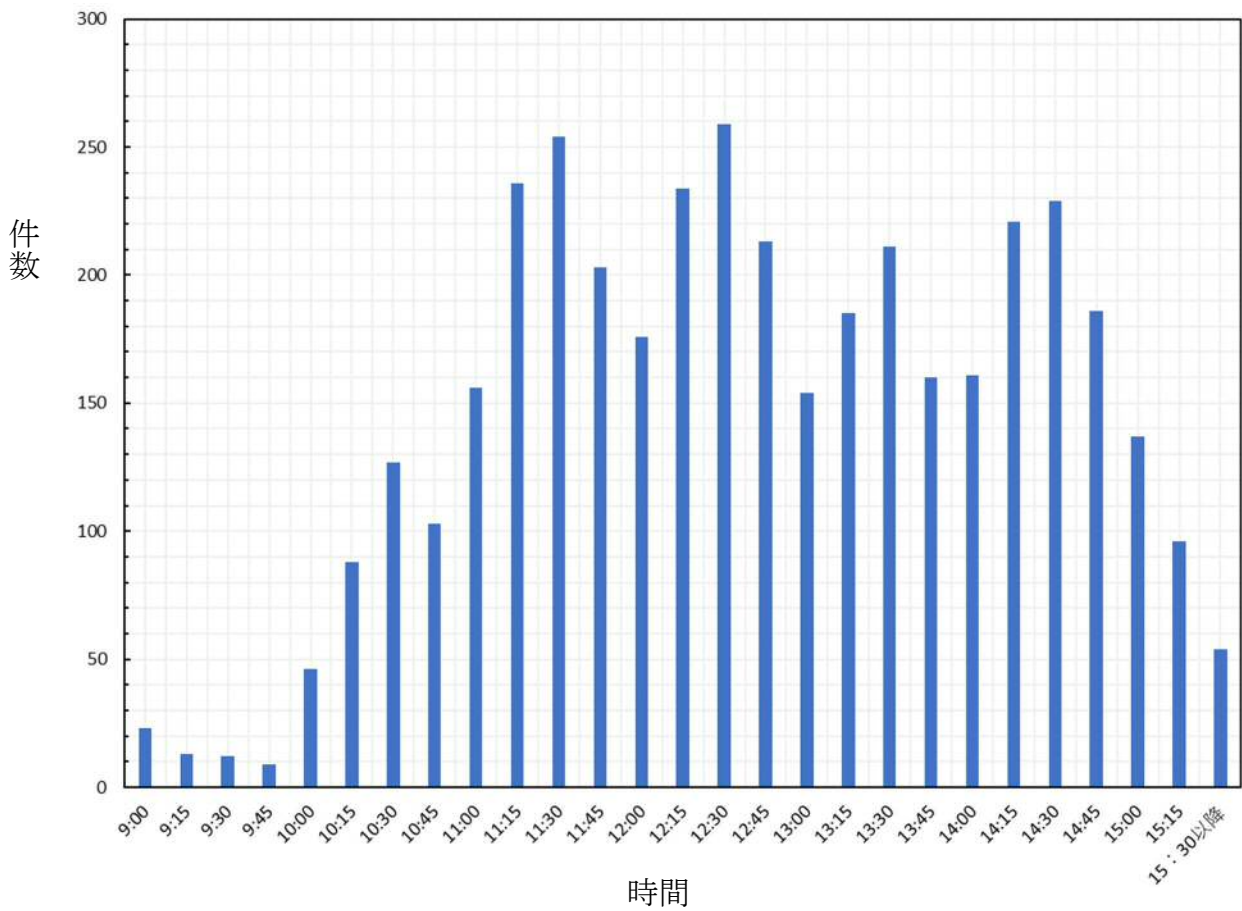
## オ 予約時間別の火葬申込状況（一宮斎場）

一宮斎場は、9時から15分間隔で遺体の受入れ・火葬を行っている。

令和4年度（2022年度）における予約時間別の火葬件数の分布を以下に示す。

時間	件数 (件)	時間帯計	割合 (%)
9:00	23	57	1.4
9:15	13		
9:30	12		
9:45	9		
10:00	46	364	9.2
10:15	88		
10:30	127		
10:45	103		
11:00	156	849	21.5
11:15	236		
11:30	254		
11:45	203		
12:00	176	882	22.4
12:15	234		
12:30	259		
12:45	213		
13:00	154	710	18.0
13:15	185		
13:30	211		
13:45	160		
14:00	161	797	20.2
14:15	221		
14:30	229		
14:45	186		
15:00	137	233	5.9
15:15	96		
15:30 以降	54	54	1.4
合計	3,946	3,946	100.0

(件)



12 時台が最も多く、続いて 11 時台、14 時台、13 時台の順であり、昼前後に集中する傾向がある。これは、告別式を午前中に行うことが多く、その後に来場されるためであると推測される。

また、9 時台の予約の半分は、死胎の火葬であった。

## (2) SPC の経営状況

### ア 経営状況の分析

SPC の財務状況等について、提案書に基づく当初計画額と実績額（未確定部分については事業終了時見込み）の比較を行った。サービス購入料（委託料）の実績額は、令和 5 年度（2023 年度）までの確定額と令和 6、7 年度（2024、2025 年度）分の予定額を合算した。SPC の損益計算書を以下に示す。

表 7 SPC の損益計算書

自 平成 21 年（2009 年）4 月 1 日  
至 令和 7 年（2025 年）3 月 31 日

項目	当初計画額（千円）	実績額（千円） （事業終了時見込み）	増減額（千円）	増減割合（％）	
営業収入	サービス購入料（一括支払金）	2,205,580	2,205,580	0	0%
	サービス購入料（割賦料）	82,034	82,034	0	0%
	サービス購入料（委託料）	2,184,797	2,105,245	-79,552	-4%
	サービス購入料合計	4,472,411	4,392,859	-79,552	-2%
	利用料収入合計	0	0	0	0%
	事業収入合計	4,472,411	4,392,859	-79,552	-2%
	附帯事業収入合計	0	0	0	0%
	その他収入	0	310	0	-
営業収入合計	4,472,411	4,393,169	-79,552	-2%	
営業費用	施設整備費	2,287,614	2,254,187	-33,427	-1%
	人件費	923,271	1,111,601	-24,023	-3%
		その他費用			
	運営費 合計	1,135,624	1,111,601	-24,023	-2%
	光熱水費	0	0	0	0%
	施設修繕費	353,605	884,765	-31,064	-9%
		施設維持管理費			
	維持管理費 合計	915,829	884,765	-31,064	-3%
	その他費用	0	0	0	0%
	営業費用合計	4,339,067	4,250,553	-88,514	-2%
営業外収入（資金運用収入等）	15,726	15,726	0	0%	
営業外費用（支払金利等）	25,266	29,918	4,652	18%	
営業外損益（営業外収入-営業外費用）	-9,540	-14,192	-4,652	49%	
経常利益（営業損益+営業外損益）	123,804	128,424	4,310	3%	
法人税合計	87,416	60,711	-26,705	-31%	
通期利益（経常利益-法人税合計）	36,388	67,713	31,325	86%	

本事業において、使用料は徴収代行としており、事業者の収入とはしていない。同様に、附帯事業の実施も認めていないため、収入の主たるものはサービス購入料である。

営業収入のサービス購入料のうち、一括支払金及び割賦料については計画どおりであり、委託料については物価変動により当初計画をわずかに下回った。

営業費用のうち運営費及び維持管理費については、当初計画をわずかに下回った。光熱水費のうち、電気については、一宮市環境センターからごみ焼却発電による供給を受けており、また、水道については、一宮市環境センター経由で供給を受けている。ガスについても市がその料金を事業者へ直接支払っているため、光熱水費全般において SPC の負担は発生しない。

物価変動により、収入が計画よりも約 8,000 万円少なくなったが、経常利益として約 400 万円余を計上しており、経営努力により経費をコントロールできていると評価される。

また、事業期間内において現在まで契約内容の変更等はなく、おおむね提案どおり、問題なく業務が遂行されたと評価できる。

## イ 財務書類モニタリング結果

各年度に提出された財務書類により、問題のある年度がなかったかの確認を行った。全ての年度において問題はなかったことが確認できた。

表 8 財務書類の確認結果

書類名		確認概要
貸借対照表		全ての年度で特筆すべき事項はなかった。
損益計算書		業務受託料収入については、物価変動により提案時を下回ったが、運営費や維持管理費の見直しにより、営業損益について、順調に推移した。
株主資本等変動計算書		全ての年度で特筆すべき事項はなかった。
個別注記表		全ての年度で特筆すべき事項はなかった。
キャッシュフロー計算書		全ての年度で特筆すべき事項はなかった。
監査報告書 (公認 会計士)	監査手続き	全ての年度で以下が記されており、問題はなかったことを確認した。 ・我が国において一般的に公正妥当と認められる基準に準拠して監査したこと ・意見表明のための合理的な基礎を得たと判断していること
	監査結果 (指摘事項)	全ての年度で以下が記されており、問題はなかったことを確認した。 ・計算書類及び附属明細書は、会社の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示してあるものと認める。

### (3) VFM の算定

公的資金がいかに効率的かつ効果的に運用されているかを判断するため VFM を算定した。算定式は次のとおりである。

$$\text{VFM}(\%) = \frac{\text{PSC} - \text{LCC}}{\text{PSC}} \times 100$$

VFM (Value for Money)	: PFI 事業における最も重要な概念の一つで、支払い(Money)に対して最も価値の高いサービス(Value)を供給するという考え方のこと。直営で整備した場合と比べて PFI の方が総事業費をどれだけ削減できるかを示す割合
PSC (Public Sector Comparator)	: 公共が従来どおり直営で公共施設を整備した場合の、設計、建設、維持管理、運営などのすべての段階の費用を合わせた総事業費
LCC (Life Cycle Cost)	: PFI 手法を導入して、仮に公共施設の設計、建設維持管理、運営などを一体的に公共から PFI 事業者委ねる場合に、設計、建設、維持管理、運営などすべての段階の費用を合わせた総事業費

VFM の算定結果は以下のとおりである。

特定事業選定時	契約後再算定
16.7%	27.9%

VFM の評価にあたっては、内閣府作成の「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」において、事業開始当初に VFM を算定した際の条件に大幅な変更がない場合、改めて算定する必要はないとの考え方が示されている。

○評価項目（内閣府「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」P.3 一部抜粋）

(3) VFM に関しては、民間事業者選定時の VFM が期待通りに実現したかどうか等について確認することが重要である。ただし、事業開始当初に VFM を算定した際の条件（利用者の増減による公共側の収入、契約額等に関する変更など）を確認し、大幅な変更がない場合、改めて算定する必要はない。

サービス購入料（割賦額及び委託料）は、事業契約書第 56 条に定められた物価変動に伴う金額変更を除き、予定どおりの金額が市から PFI 事業者に対して支払われている。事業開始後、VFM を算定した条件と大幅な変更はなく、期待したとおりの財政支出の削減が実現する見込みであると評価できる。



#### (4) まとめ

前項までの評価項目に基づく分析を踏まえ、定量的評価の総括を以下に示す。

表9 定量的評価

評価項目	事後評価記載箇所	評価結果
利用者数、施設稼働率などの施設利用状況	3-3 定量的評価 (1)利用状況	新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を含めた遺体の火葬件数の増加に加え、待合室の使用件数の増加などもあったが、問題なく運営されていると認められた。
SPCの経営状況	3-3 定量的評価 (2)SPCの経営状況	当初の計画とほぼ変わらず、経営状況に問題ないと認められた。
VFMの達成	3-3 定量的評価 (3)VFMの算定	VFMの算定結果、財政支出の削減が認められた。

火葬場の経営においては、非営利性が求められ、経営努力により遺体の火葬件数等を増やすという性質のものではないため、火葬等の使用料は、SPCの収入とせず、徴収代行としている。また、地域に配慮し、施設内での売店業務等は認めておらず、場内に設置してある自動販売機についても、市の目的外使用許可に伴う外部事業者のものであり、経営努力による収入増は見込めない。

一宮市環境センターから電気、水道の供給を受け、ガスの費用についても市が直接事業者へ支払っていることから、火葬件数の増加に伴い光熱水費が増加したとしても、SPCの経営状況に影響を与えるものではない。

当初の想定よりも実際の火葬件数が増加することとなったが、委託料の契約金額内で対応できたため、契約変更を含め市がリスクを負担することはなかった。

SPCの経営状況や、VFMの達成の評価結果から、SPCの経営状況は良好であったことが確認できた。また、サービス購入費の支払金額については物価変動に伴う金額変更以外の変更はなかった。加えて、PFI方式を採用したことにより、SPC設立及び開業に要する費用並びに運営、維持管理費を毎年定期的に支払うこととなった。

以上のことを総合的に判断した結果、『財政負担の平準化』がなされていると評価できる。

### 3-4. 事業者へのヒアリング

PFI 事業の事後評価に関する実施体制について、内閣府作成の「PFI 事業の事後評価等に関する基本的な考え方」では、公平性を期すとともに、今後の事業スキームの構築等の参考とするため、事業者からの意見聴取を行うことが有効であるとされているため、事業者による自己評価を実施した。事業者からのヒアリングの結果、要求水準及びリスク分担は適切であり、運営が問題なく、また滞りなく行われていると評価できる。事業者へのヒアリング結果を以下に示す。

#### (1) 事業参画の動機

SPC 構成企業の代表会社である東亜建設工業株式会社は、会社として PFI 事業に注力する方針であり、他の斎場の PFI 事業の経験もあったため事業に参画した。

#### (2) PFI 事業実施による事業者のメリット

ノウハウが蓄積できることや、他業種の企業と一緒に取り組むことにより、様々なビジネス展開につなげることができた。

#### (3) 共同事業体の組成や提案段階における課題等

調整や組成、提案書の作成に相当な時間、多額の費用を要する。この負担が大きいため、PFI 事業への参画を躊躇する会社もあると推察される。

#### (4) 施設の利用状況・利用者の評価

少人数での葬儀が増えたことによる会葬者数の減少や、待合室の使用状況に変化が起きた。なお、利用者の評価はおおむね良好であった。

#### (5) 施設の維持管理・保全の状況

運営業務については、新型コロナウイルス感染症対策など、想定外の対応を迫られることがあったが、維持管理業務については、想定外の出費や計画の変更はなかった。

#### (6) 事業期間中の財務状況の自己分析

SPC として想定外の大きな出費はなかったため、おおむね想定どおりであった。

ただし、新型コロナウイルス感染症を死因とする遺体の火葬を通常の火葬時間の後に行ったため担当職員の残業代がかさむこととなった。

#### (7) リスク分担の適切性及び要求水準の適切性

リスク分担、要求水準ともに内容は適切であった。

#### (8) 市との連携における課題等

市と SPC の適切な協力体制を構築することができたので、問題なく連携できていた。

### 3-5. 事後評価の総括

「3-2. 定性的評価」及び「3-3. 定量的評価」の結果から、事業者のノウハウが活かされたことにより、適切な事業の実施、市の財政負担の削減などの効果があったことがわかる。

このことから、(1)低廉かつ良質な公共サービスの提供 (2)財政負担の平準化 (3)官民の適切な役割分担に基づく新たなパートナーシップの形成 (4)民間の事業機会を創出することによる経済の活性化 といった当初期待した効果を得ることができ、本事業におけるPFI手法の採用は適切であったと評価できる。

事後評価を基に、次期事業手法について検討した内容を次ページ以降に記す。

## 4. 次期事業手法

### (1) 次期事業手法の概要

内閣府が令和4年（2022年）9月に公表した「PPP/PFI手法導入優先的検討規程策定の手引」や「一宮市PPP/PFI手法導入優先的検討指針」（平成29年3月策定）などをもとに、次期事業手法について評価を行った。

手引の36ページに記載されている採用手法選択フローチャートを以下に示す。

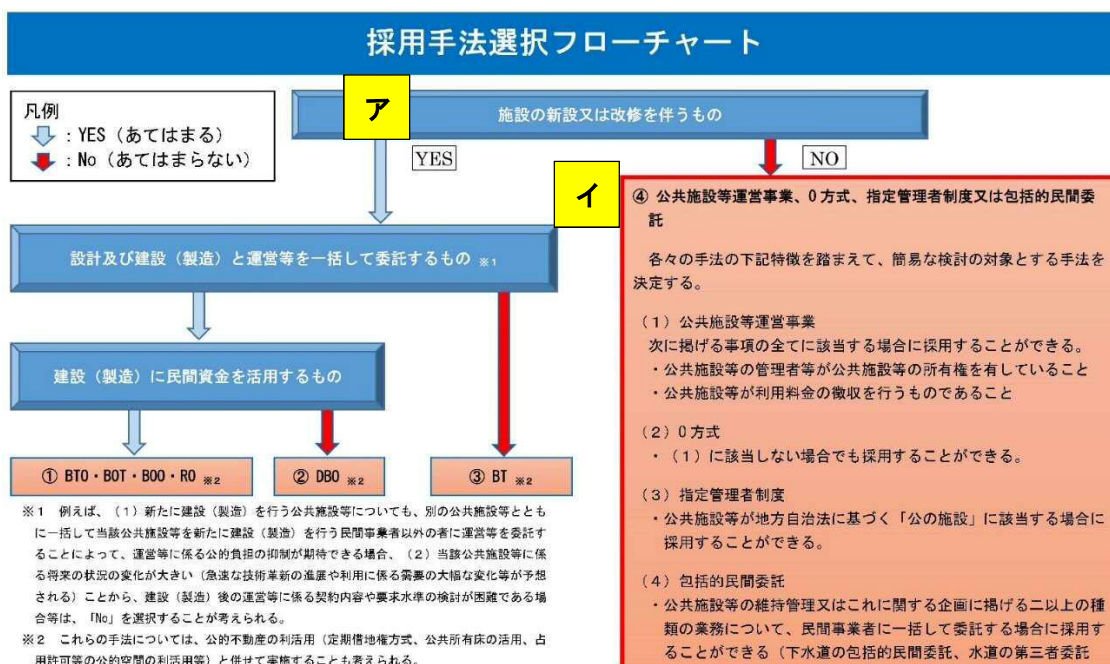


図8 採用手法選択フローチャート

#### ア 施設の新設又は改修を伴うもの

はじめに、事業の性質として、採用手法選択フローチャートのア：施設の新設又は改修を伴うものであるかどうかについて評価を行った。3-2. 定性的評価 (3)維持管理業務の実施状況 ウ 今後の大規模改修に記載のとおり、予防保全型の管理を行っており、火葬設備に劣化等があった場合は、その都度修繕を行っている。また、建物の目標耐用年数の中間期である40年に到達しておらず、火葬炉を含めた各設備や建築物の保守点検実施業者からも近いうちに大規模な改修をする必要はないと報告を受けている。これらのことから、次期事業の前提条件として、大規模な改修は実施せず、現状の建物・設備・サービスを維持するための維持管理・運營業務を発注することとする。

#### イ 公共施設等運営事業、PFI（0方式）、指定管理者制度又は包括的民間委託

次に、施設の新設や改修を伴わない維持管理・運営等の事業類型について、採用手法選択フローチャート イ：公共施設等運営事業（コンセッション）、PFI（0方式）、指定管理者制度及び包括的民間委託について評価を行った。4つの手法の概要を以下に記す（内閣府「PPP/PFI手法導入優先的検討規程運用の手引」平成29年1月公表P13, 14を参考に作成）。

#### (ア) 公共施設等運営事業（コンセッション）

利用料金を収受する公共施設等について、公共側が施設の所有権を有したまま、民間事業者が運営権を取得し、施設の維持管理、運営等を行う方式であり、利用料金を収受する施設等で、民間事業者による効率的な維持管理・運営が期待される事業において採用される。

利用料金制を導入することとなり、火葬を行うのみである施設の性質上、施設需要をコントロールすることができず、事業者の努力による収入増は見込めないため、この手法は適さないと考えられる。

#### (イ) PFI（O方式）

民間事業者に公共施設等の維持管理・運営等を長期契約等により一括発注や性能発注する方式で、コンセッション方式に該当しない場合でも採用できる手法である。契約期間が長期となる場合が多い。

#### (ウ) 指定管理者制度

地方公共団体が指定した法人、その他の団体に施設の管理を代行させる手法であり、対象施設は「公の施設」に限定されるが、一宮市の施設についても既に広く採用されている。指定管理者が施設の使用許可等の処分や料金の収受など幅広い業務を行うことができる。使用料制と利用料金制のどちらも選択することが可能であり、利用料金制を導入した場合は、事業者が条例の範囲内で需要に応じた料金設定ができる。

#### (エ) 包括的民間委託

公共施設等の維持管理・運営段階における複数業務・複数年度の性能発注による業務委託が主に想定される。維持管理・運営を包括して性能発注により業務委託し最適な時期・方法で補修等を行うことにより、維持管理費等の削減が期待される施設（プラント等）で採用されている。

## (2) 次期事業手法の比較・検討

本事業では、これまで BT0 方式により、事業者による適切な事業の実施、市の財政負担の削減などの効果が発揮されたことから、次期事業手法についても、引き続き民間事業者のノウハウを最大限活用できる手法の採用が望ましいと考える。

(1)次期事業手法の概要をふまえ、(イ)PFI (0 方式)、(ウ)指定管理者制度、(エ)包括的民間委託について比較・検討を行う。なお、(ア)公共施設等運営事業 (コンセッション) については、利用料金制を導入することが前提となり、次期事業手法として適さないので、比較・検討を行わない。

表 10 次期事業手法の比較・検討

視点	(イ)PFI (0方式)	(ウ)指定管理者制度	(エ)包括的民間委託	考察
民間 ノウハウ の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>●民間ノウハウの活用が期待できる。</li> <li>・性能発注とする維持管理、運営業務に民間のノウハウの活用が期待される。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●民間ノウハウの活用が期待できる。</li> <li>・民間事業者が既に他自治体において事業展開しており、ノウハウ等の活用により、市民サービスの向上や施設の効果的かつ効率的な運営が期待できる。</li> <li>・自主事業の提案やリース等の備品の導入だけでなく、施設の使用許可等処分に該当する業務も含んだ幅広い業務を行うことが可能である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●民間ノウハウの活用が期待できる。</li> <li>・性能発注とする維持管理、運営業務に民間のノウハウの活用が期待される。</li> </ul>	<p>運営主体に相違はあるが、どの手法とも民間ノウハウの活用が期待できる。指定管理者制度は施設の使用許可等処分に該当する業務も含む幅広い業務が行うことができるため、創意工夫の余地が大きい。</p>
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業期間が長くなることで事業者のリスクが高まる。</li> <li>・材料、人件費の高騰などの社会情勢への変化への対応が難しい面がある。また、本施設は築15年が経過し、施設、設備の劣化や故障リスクが高まることから、新規参入が見込めない可能性やリスクを過大に見込むことにより事業費が高額になるおそれがある。</li> <li>・仕様変更への柔軟性が低い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●長期的な視点による対応が難しい可能性がある。</li> <li>・事業期間が短く、長期的な視点を持ちながらの修繕や運営がしづらい可能性がある。</li> <li>・業務内容が他の公共施設と比べ特殊であることに加え、事業期間が3～5年と短いため、適切な人材確保等の面では不安がある。</li> <li>●事業期間が短く仕様変更への柔軟性が高い。</li> </ul>	左に同じ。	<p>本施設は、築15年が経過し、施設・設備の劣化による修繕が必要となる可能性があり、期間が長いほど事業参加への影響やコスト高のおそれがある。PFI(0方式)に比べ、指定管理者制度、包括的民間委託では、事業期間が短く、人材確保の不安があるほか、長期的な視点での対応がしづらいおそれがあるが、仕様変更への柔軟性は確保でき、また、リスクを過大に見込む必要がなくなり、コスト削減につながる。事業期間については、短期、長期とも、リスクが想定される。</p>
コスト面	<ul style="list-style-type: none"> <li>●委託費用が割高になる可能性がある。</li> <li>・導入可能性調査費用、SPC 設立費用等の費用負担が発生する。</li> <li>・設計、建設、改修が含まれない業務のため、事業費の削減の余地が小さい。本施設は築15年を経過することとなり、施設や設備の劣化や故障リスクが高まることから委託費用が高騰するおそれがある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●一定額以上の修繕は行政のコントロールにより発注することが一般的なため、費用が抑えられる可能性がある。</li> <li>・修繕費用を過大に見込む必要がなくなるため、適切な指定管理料を積算できるようになる。</li> <li>●JV*を組んでの参入が可能であり、各専門分野における民間事業者の創意工夫が期待できる。</li> <li>・コスト削減だけでなく各専門性を活かした安定的かつスピード感を持った管理が期待できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●修繕は行政のコントロールにより発注することができるため、費用が抑えられる可能性がある。</li> <li>・修繕を事業範囲に含めればコスト削減につながる可能性はあるが、精算制を導入した場合、各修繕に市が関わることになり、対応が遅くなるおそれがある。</li> </ul>	<p>包括的民間委託、指定管理者制度は、市のチェックが働くため、市主体によるコスト管理がしやすい。</p> <p>PFI(0方式)については、次期事業は、大規模改修のない維持管理・運営業務のみの事業であるため、事業費削減の余地が小さい。<u>築15年が経過し、施設・設備の劣化や故障リスクが高まることから、PFI(0方式)の場合、委託費用が高騰するおそれがある。</u></p>
事業者の 募集・ 選定	<ul style="list-style-type: none"> <li>●導入可能性調査や事業者選定などにかかるコストや時間がかかる。</li> <li>・専門的な外部コンサルタントの活用等により、要求水準、リスク分担等の検討を行い、従来型手法による場合における費用総額と採用手法を導入した場合における費用総額とを比較し、採用手法の導入の適否を評価する必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業者選定業務が3～5年ごとに発生する。</li> <li>・導入可能性調査を実施しないことが通例である。</li> <li>・選定業務は外部コンサルタントを活用しないことが通例である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●火葬炉設備のプラント事業者への3～5年の複数年の契約により準備や時間はかからず、引き継ぎもスムーズである。</li> </ul>	<p>業者選定についてPFI(0方式)は特に準備にコストや時間を要する。</p>
競争性の 確保・ 次期事業 への 参加意向	<ul style="list-style-type: none"> <li>●火葬炉を扱う特殊な業務内容となるため、プラント事業者の参加が必須となり、競争性は低下する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●火葬炉を扱う特殊な業務内容となるため、プラント事業者の参加が必須となり、競争性は低下する。</li> <li>・発注内容が維持管理、運営業務中心となるため、JVの構成次第では、専門外業者の参入の可能性もある。</li> </ul>	左に同じ。	<p>大規模改修の予定はなく、発注内容として維持管理・運営業務が中心となるが、プラント事業者の参加が必須な施設のため、どの手法とも火葬炉に係る部分についての完全な競争性の確保は困難である。</p>
事業費の 平準化	<ul style="list-style-type: none"> <li>●PFI手法による事業費の平準化が見込めない。</li> <li>・大規模な改修が含まれないため、SPCのプロジェクトファイナンスによる資金調達が必要なくなる。このため、割賦払いのメリットが得られず、平準化が見込めない可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事前の予算措置や、修繕スケジュールを行政側が計画的に設定することで、予算の平準化が可能である。</li> <li>・本事業で実施された修繕スケジュールを基に、必要な修繕に関して予算措置を計画的に設定することで、平準化が可能である。</li> </ul>	左に同じ。	<p>大規模改修についての資金調達が必要なくPFIを選択する必然性が低い。包括的民間委託、指定管理者制度はPFI(0方式)と比較して、行政コントロールによる事前の予算措置が図りやすく、計画的な修繕スケジュールによる事業費の平準化が期待できる。</p>

\* JV (Joint Venture) 建設企業が単独で受注及び施工を行う通常の場合とは異なり、複数の建設企業が、一つの建設工事を受注、施工することを目的として形成する事業組織体

前ページでの考察を踏まえて次期事業手法における民間ノウハウの活用、事業期間、コスト面等について以下のとおり評価する。

ただし、建物の目標耐用年数の中間期である 40 年に到達していないものの、建設から 15 年を経過するため、大規模改修の時期が不透明である。これが事業者にとってリスク要因であるため、建物・設備の大規模改修は市のリスクとして整理し、一定額以下の経常修繕については事業者の負担とすることを想定している。また、現事業と同様、火葬件数などはコントロールできないため、歳入である使用料については市のリスクとして整理する。

#### (a) 民間ノウハウの活用

一宮市の斎場事業は、火葬の提供のみであり、事業者による収益事業を行うことを前提としていない。いずれの方式においても、性能発注により民間の裁量を活かした維持管理・運営が期待できるが、事業者から提案された新たな業務や施設の使用許可等処分に該当する業務を含む幅広い業務を行うことができるため、指定管理者制度を導入した場合の方が、民間事業者の創意工夫の余地がより大きい。

#### (b) 事業期間

長期間で契約する PFI (0 方式) の方が、長期的な視点での管理が期待できるが、建設から 15 年が経過し、施設・設備の劣化や故障リスクも高まることが想定されるため、リスクを過大に見込むことで修繕等の費用がかさむ可能性が非常に高い。

指定管理者制度、包括的民間委託については、事業期間が比較的短く、修繕費用についての算定しやすいほか、参入障壁が低くなるため、競争原理が働き、コストが抑えられる可能性がある。また、業務の仕様変更を柔軟に行うことができる。一方、安定した雇用を確保できないなどの懸念から長期的な視点を持ちながらの運営がしづらい側面がある。

このため、事業期間においては、どの方式とも一長一短がある。

#### (c) コスト面

維持管理業務、運営業務ともにどの手法においても民間のノウハウの活用により、業務の効率化が図られ、費用が抑えられる傾向はある。しかし、PFI (0 方式) においては、導入可能性調査の費用及び SPC 設立費用がかかること、また、建設から 15 年が経過し、施設・設備の劣化がすすむ可能性があることから、かなり先の修繕についても費用に含める必要があり、過大にリスクを見込むことによるコストの増加が懸念される。このため、指定管理者制度や包括的民間委託の方がコスト的に優位である。



また、経常修繕において、PFI（0方式）では民間事業者がその判断によって実施するのに対し、指定管理者制度や包括的民間委託においては、金額に応じて対応が分かれる。民間ノウハウによる修繕判断とはなるが、指定管理者制度や包括的民間委託の方がPFI（0方式）よりも、高額の修繕に対して市からのチェックが働き、コスト削減が図られる可能性がある。

#### (d) その他

その他に準備期間、競争性の確保、財政負担の平準化について評価する。

指定管理者制度においては、導入可能性調査を実施しないことが通例であるのに対し、PFI（0方式）は、専門的なコンサルタントを活用した導入可能性調査などの詳細な検討を必要とするため長い準備期間を要する。

事業者選定にあたっては、火葬場の運営にはプラント事業者の参加が必須であることから、競争性の確保が困難である。しかしながら、次期事業において、施設・設備の大規模改修については市のリスクとして整理することや業務内容が維持管理・運營業務中心となることから、各専門業者がプラント事業者とJVを組んで新規に参入する可能性はある。実際に、火葬場に指定管理者制度を導入している他の自治体においては、プラント事業者を含めたJVが参入するといった事例があり、このことにより競争性が確保できている。

また、運営期間中の費用については、どの手法も大規模改修を含まないため、財政負担の平準化を図ることは可能であるが、経常修繕が中心となるため、PFI（0方式）の場合でもSPCが金融機関から借入を行わずに修繕を組み込む可能性が高く、市は割賦払いをする必要がなくなるためPFI（0方式）による平準化の余地は少ない。そのため、PFI（0方式）のメリットである民間による資金調達や資金計画による事業費の平準化、金融機関による経営状況の監視などメリットが活かさない可能性がある。

### (3) 次期事業手法の比較・検討結果

(イ) PFI (0 方式) 並びに (ウ) 指定管理者制度及び (エ) 包括的民間委託について、それぞれまとめると次のとおりである。

#### (イ) PFI (0 方式)

事業期間が比較的長期に渡るため雇用の安定化など長期的な視点での維持管理・運営が期待できるが、想定し難い修繕リスクを過大に見込むことによるコスト増の可能性が非常に高い。また、検討段階に導入可能性調査を実施する必要があることや、事業開始後に SPC を設立するなど指定管理者制度等に比べ高コストである。また、次期事業内容に大規模改修を含めないことから、金融機関に借入を行うほどの資金調達の必要性が無く、民間による資金調達、資金計画による事業費の平準化及び金融機関による経営状況の監視など PFI のメリットが生かせないため、選択する必然性は低い。

#### (ウ) 指定管理者制度及び (エ) 包括的民間委託

双方とも事業期間が比較的短いため、修繕等の費用が適切に算出できるほか、業務の仕様変更を柔軟に行うことができる。また、参入障壁が低いため競争原理が働き、コストを抑えられる傾向がある。民間ノウハウの活用については、事業者から提案された新たな業務や施設の使用許可等処分に該当する業務を含む幅広い事業を行うことができるため、指定管理者制度を導入した場合の方が、民間事業者の創意工夫の余地がより大きい。

次期事業期間においては指定管理者制度及び包括的民間委託の方が PFI (0 方式) に比べ優位性が高いと考えられる。また、民間ノウハウの活用及び費用の削減の面、新規事業者の参入の可能性など、指定管理者制度には活用の余地が大きいいため、指定管理者制度が他の手法に比べて最も優位性が高いと考えられる。

一宮市の「指定管理者制度の導入及び移行に対する基本的な考え方(令和 5 年 4 月 1 日改訂)」によると、民間事業者が既に事業展開しており、ノウハウ等の導入により市民サービスの向上や施設の効果的かつ効率的な運営が期待できる施設については、公募により指定管理者の選定を行うとしている。

実際、直営による管理から民間活力を活用する手法へ切替える自治体の多くが指定管理者制度を採用している。日本環境斎苑協会が公表している『火葬場への指定管理者制度導入実績 (2022 年 5 月現在)』には、多くの斎場が指定管理者制度を導入していることが記されている。また、愛知県内でも 34 施設のうち、7 施設が指定管理者制度を導入している(新規導入予定を含む)。

愛知県内の指定管理者制度導入斎場を次ページに記す。

表 11 愛知県内の指定管理者制度導入斎場（導入予定を含む。）

市町村	斎場
名古屋市	名古屋市立第二斎場
名古屋市	名古屋市立八事斎場（再整備中） ※民間事業者が施設の設計・施工を一体に行い、その後の管理は別途選定する指定管理者が行う。
津島市	津島市斎場
刈谷市	刈谷市青山斎園
稲沢市	稲沢市祖父江斎場
知多市	知多斎場
愛西市	愛西市総合斎苑

また、市内の他の公共施設における導入実績があり、選定業務を含め、民間事業者を管理する市側にもノウハウがある。

以上のことから、次期事業手法は指定管理者制度が適切であると考えられる。

#### (4) 今後のスケジュール（予定）

令和6年	指定管理者制度導入の場合、一宮市斎場条例の改正
令和7年	選定・指定管理者の指定
令和8年3月	PFI事業終了・運営引き継ぎ

一宮斎場整備運営事業に係る事後評価  
及び次期事業手法の検討 報告書

令和6年3月

一宮市環境部霊園管理事務所

〒491-0201

愛知県一宮市奥町字六丁山 52 番地

環境センター北館

TEL : 0586-45-9953