

福岡市におけるPPPプラットフォームの取組みについて

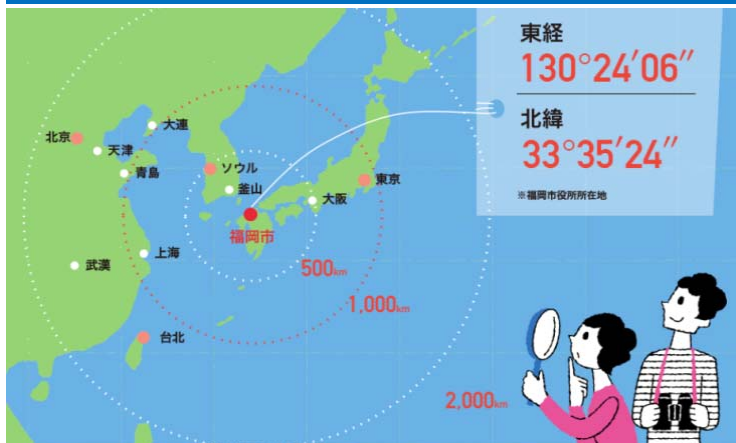
2016.7.5

福岡市財政局アセットマネジメント推進部
大規模事業調整課事業推進係長 吉村 茂

福岡市について



FUKUOKA



■面積	約343K㎡
■人口	約154万人 (政令指定都市5位)
■予算規模 (平成28年度)	
一般会計	7,845億円
特別会計	7,979億円
企業会計	3,015億円
合計	1兆8,839億円

目次

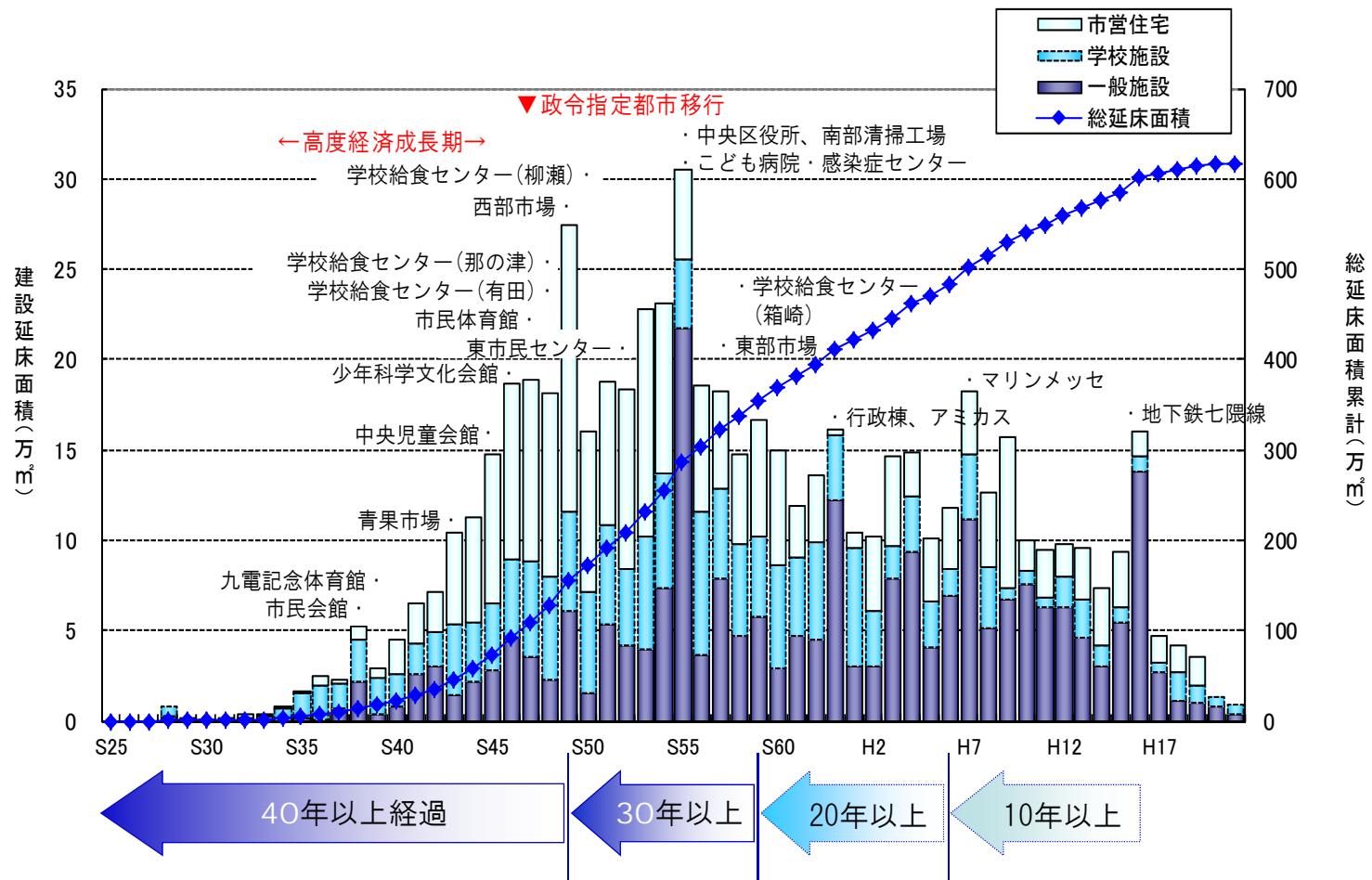
- 1. 官民協働事業(PPP)へ取組む背景**
- 2. PPPへ取組むにあたっての課題と対応**
- 3. 「福岡PPPプラットフォーム」**
- 4. PPP/PFIの実績**

1. 官民協働事業(PPP)へ取り組む背景

1. 官民協働事業(PPP)への取組む背景

市有施設の35%以上が築30年を超過 ※延床面積ベース

→ 今後、大量更新時期の到来は不可避

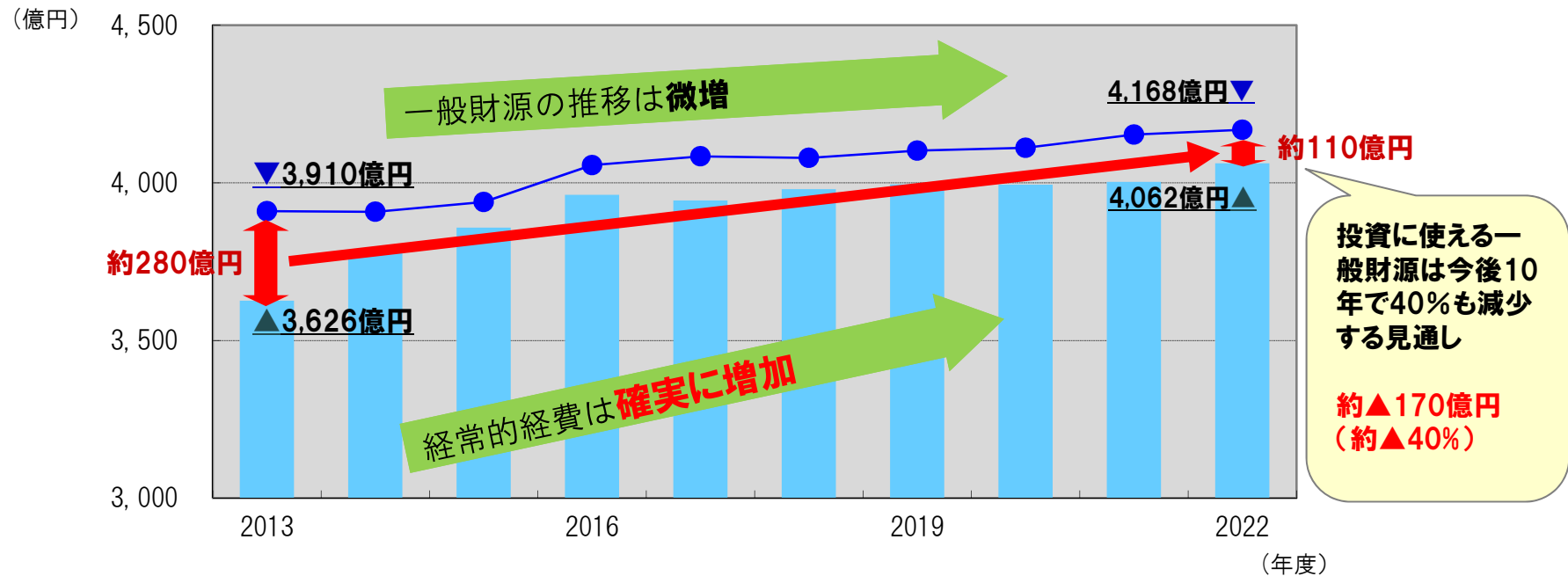


【「福岡市 行財政改革プラン」 H25. 6を一部修正】

1. 官民協働事業(PPP)への取組む背景

【歳入面】一般財源の大幅な伸びは期待できない
【歳出面】社会保障費等の経常的経費は高齢化の進行により今後も伸び続ける見込み

今後も**厳しい財政状況**が予想される中で、**公共施設の更新に充てられる財源は減少**



PPPへの取組みの目的

- ①安全・安心で市民満足度の高い施設を、これまでより少ない市費負担で整備運営
- ②財政負担の平準化

2. PPPへ取組むにあたっての課題と対応

2. PPPへ取組むにあたっての課題と対応

1) 取組むにあたっての課題

課題1：検討すべき事業手法や、事業手法の決定方法があいまい

- PPPの対象事業や検討方法，選定基準について，市としての統一的な考え方やルールが無かった



平成24年4月に，財政局において，各事業に最適な事業手法を検討・選定する仕組みについて検討を行い，福岡市としての

「対象事業」「PPPの適用要件」「事業手法の選定基準」
などを取りまとめた

『官民協働事業(PPP)への取組方針』を策定

掲載URL：http://www.city.fukuoka.lg.jp/data/open/cnt/3/42978/1/keynote_for_PPP_H2604.pdf

2. PPPへ取り組むにあたっての課題と対応

1) 取り組むにあたっての課題

課題2：全庁的な事業手法の検討体制やPPP事業の推進体制が未整備

- 事業手法の検討にあたり、**総合的な視点**が欠けていた
- 専門的知識を必要とするが、**事業所管課のみの対応**には限界があった

建築物の整備、維持管理などの**技術的知識**
プロジェクトファイナンスなどの**金融・会計知識**
事業スキームや契約形態などの**事業組成に関する知識** …等

平成23年度に、財政局において全庁的かつ専門的な事業の推進体制を検討、

『財政局アセットマネジメント推進部による業務支援体制』を構築
するとともに、関係各局の課長級職員や学識経験者等からなる
『最適事業手法検討委員会』を設置

し、「官民協働事業（PPP）への取組方針」に位置付けた。

2. PPPへ取組むにあたっての課題と対応

1) 取組むにあたっての課題

課題3：多くの地場企業は、PPPに関するノウハウが乏しく参画が困難

- PFIは、全国的に見て中央大手ゼネコンが受注している状況
- 福岡市ではPPPの実績が少なく、多くの地場企業が未経験
- 公共工事の発注にあたり地域経済への目くばりが必要



平成23年6月に、地場企業のPPPに関する**ノウハウ習得**と事業参画に向けた**競争力強化**等を目的として、

設計、建設、管理運営、金融などの地場企業が参加する
『福岡PPPプラットフォーム』を設置

し、これまで計20回のセミナーを展開している

2. PPPへ取り組むにあたっての課題と対応

2) 課題1への対応

「官民協働事業への取組方針」でPPPの対象事業、適用要件、選定基準を規定

①位置づけ

《主な内容》福岡市が、今後PFIをはじめとしたPPPに取り組むうえでの基本的な考え方について、下記の項目に沿ってとりまとめたもの

- 目的や対象事業
- 各事業のPPPの適用要件や事業手法の選定基準
- 全庁的な事業の推進体制
- 事業者の公募・選定に関する考え方
- PPPロングリスト・ショートリストの作成
- PFI法に基づく民間提案等への対応

◆PPPロング・ショートリスト

《ロングリスト》福岡市政策推進プラン(実施計画)掲載の事業のうち、将来的にPPPによる事業実施の可能性が見込まれる施設整備を伴う事業を掲載し、毎年公表

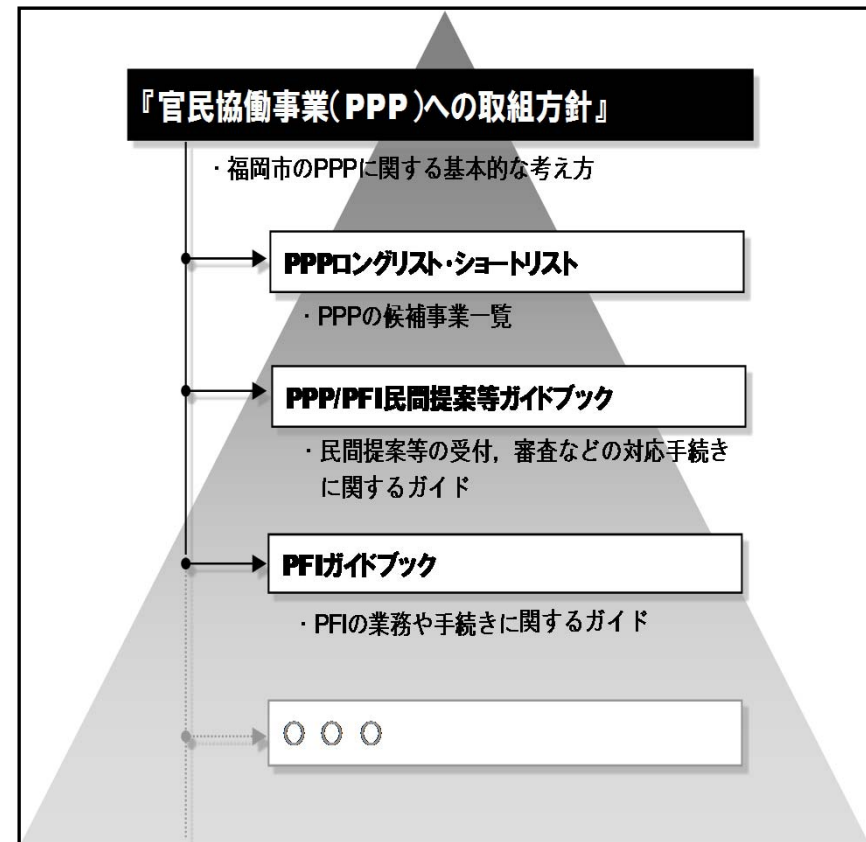
《ショートリスト》調査費や事業化手続委託費の予算が確定した事業を毎年公表(実施方針の公表時期等の見通しも併せて公表)

◆PPP/PFI民間提案等ガイドブック

民間事業者からのPPPに関する提案等への対応方針や手続きを定めたもの

◆PPPガイドブック

PPP/PFIの制度概要や手続き等に関するガイドブック



2. PPPへ取り組むにあたっての課題と対応

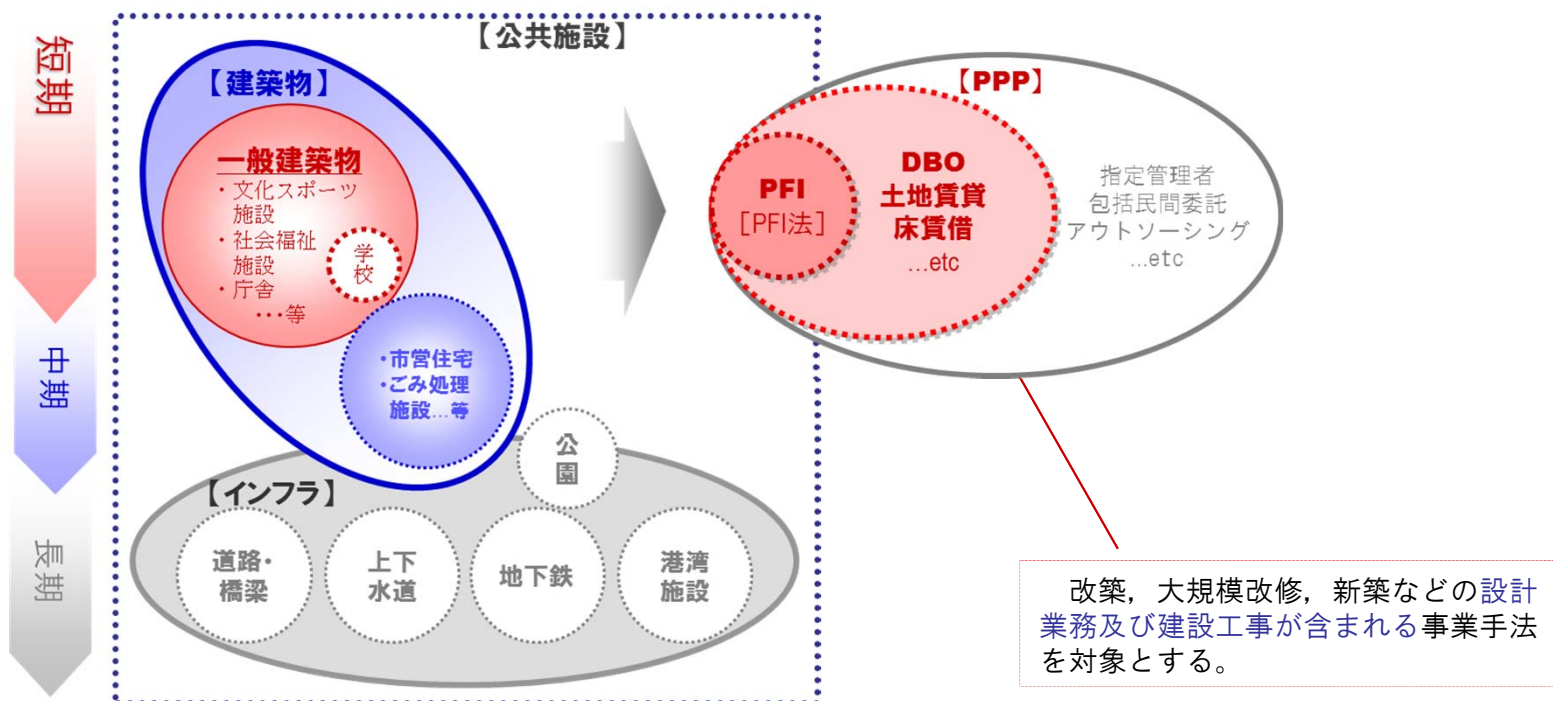
2) 課題1への対応

「官民協働事業への取組方針」でPPPの対象事業、適用要件、選定基準を規定

②対象事業

一般建築物

専門性が高い学校，住宅，ごみ処理施設等を除き，「一般建築物」を対象として実施



2. PPPへ取り組むにあたっての課題と対応

2) 課題1への対応

「官民協働事業への取組方針」でPPPの対象事業、適用要件、選定基準を規定

③適用要件

■民間ノウハウ・資産の**活用可能性**があること

民間に同種類似のサービスが存在，民間ノウハウの活用余地がある，民間資産の活用が可能，市有資産の有効活用が可能

■一定の**事業規模**があること

施設整備費が10億円以上，または，管理運営費が年間1億円以上

④選定基準

■**VFMが0%以上**ある

■民間企業の**参画意向**がある

■整備**スケジュールに制約**がない

全てに該当すればPPPで事業化

事業化にあたって重視する視点

○総事業費の縮減

○年次投資額の平準化

○運営面の魅力向上

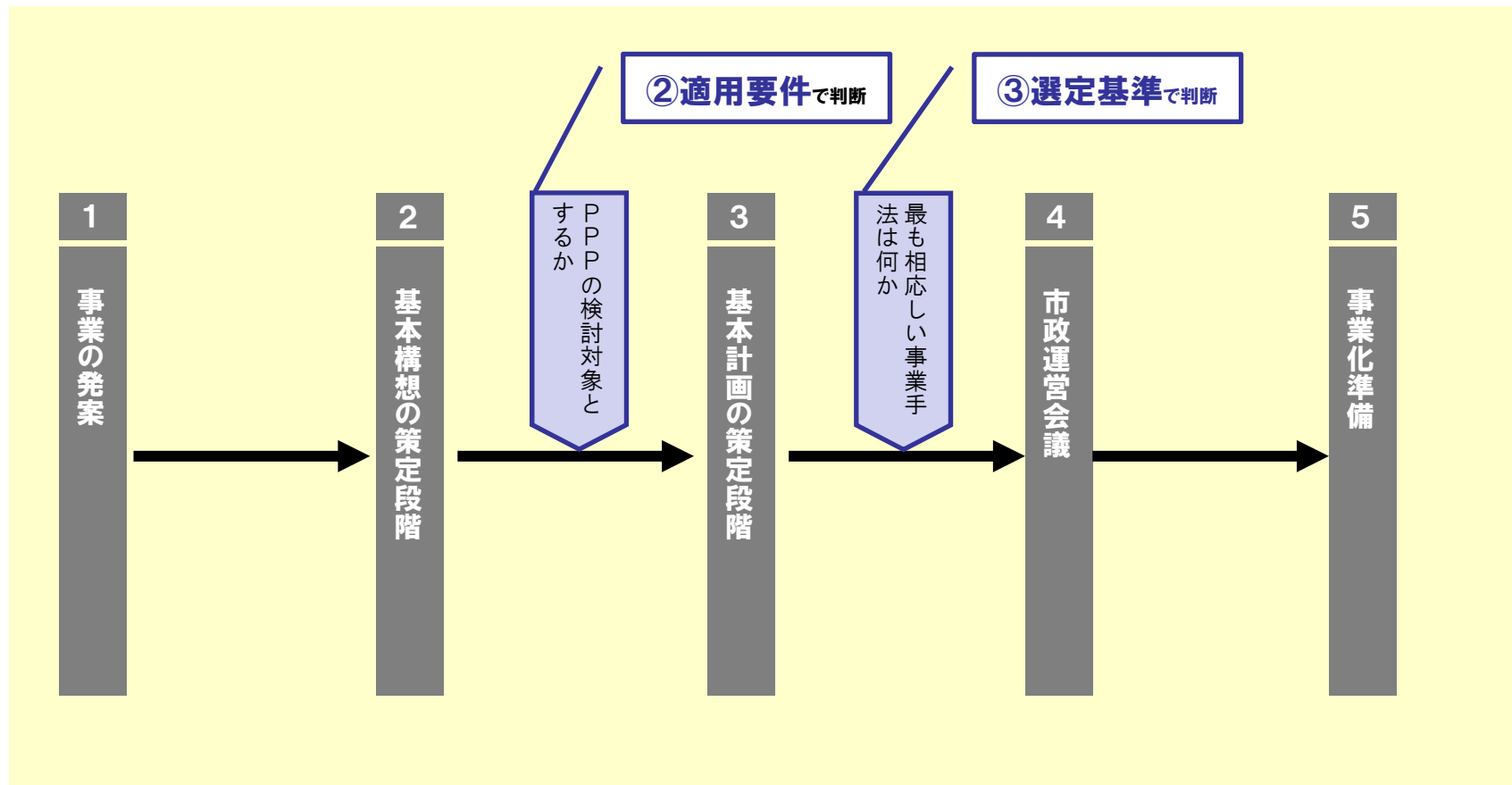
○維持管理の効率化

○市有資産の有効活用

2. PPPへ取り組むにあたっての課題と対応

2) 課題1への対応

「官民協働事業への取組方針」でPPPの対象事業、適用要件、選定基準を規定
(参考:適用要件及び選定基準と事業手法検討プロセスとの関係)



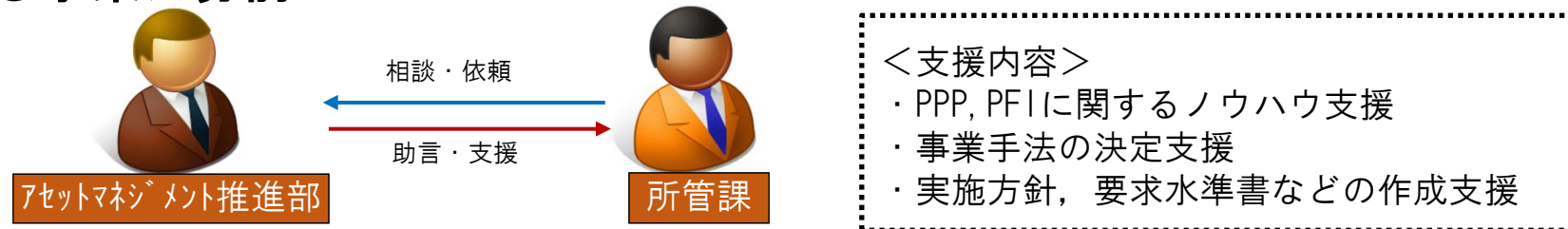
2. PPPへ取り組むにあたっての課題と対応

3) 課題2への対応

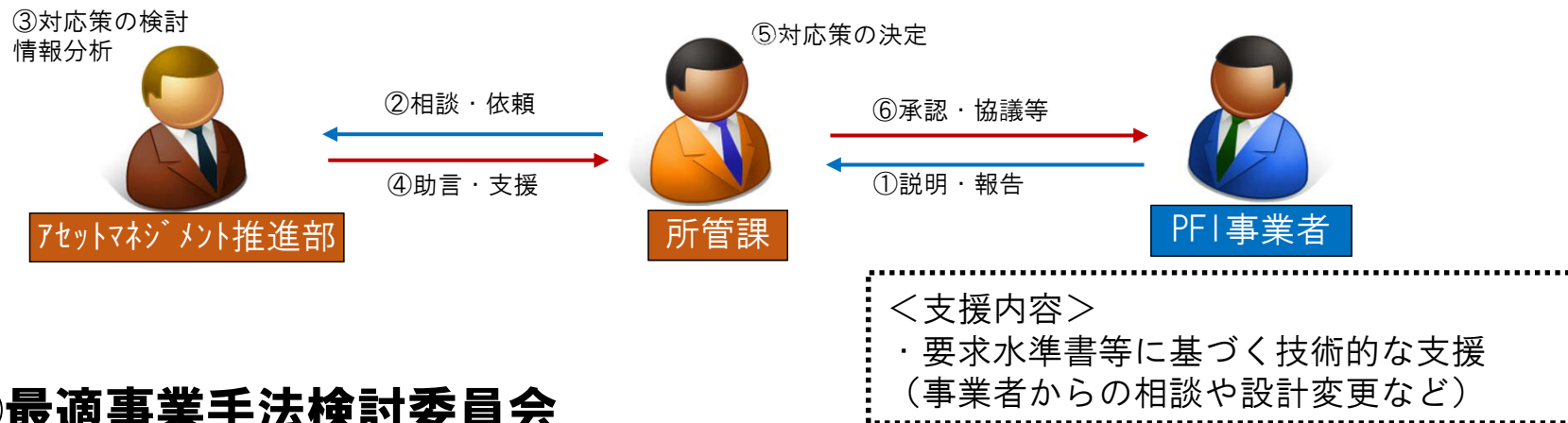
「財政局による業務支援体制」の構築と「最適事業手法検討委員会」の設置

① 財政局アセットマネジメント推進部による業務支援体制

◎ 事業公募前



◎ 事業実施段階（施設設計・整備）



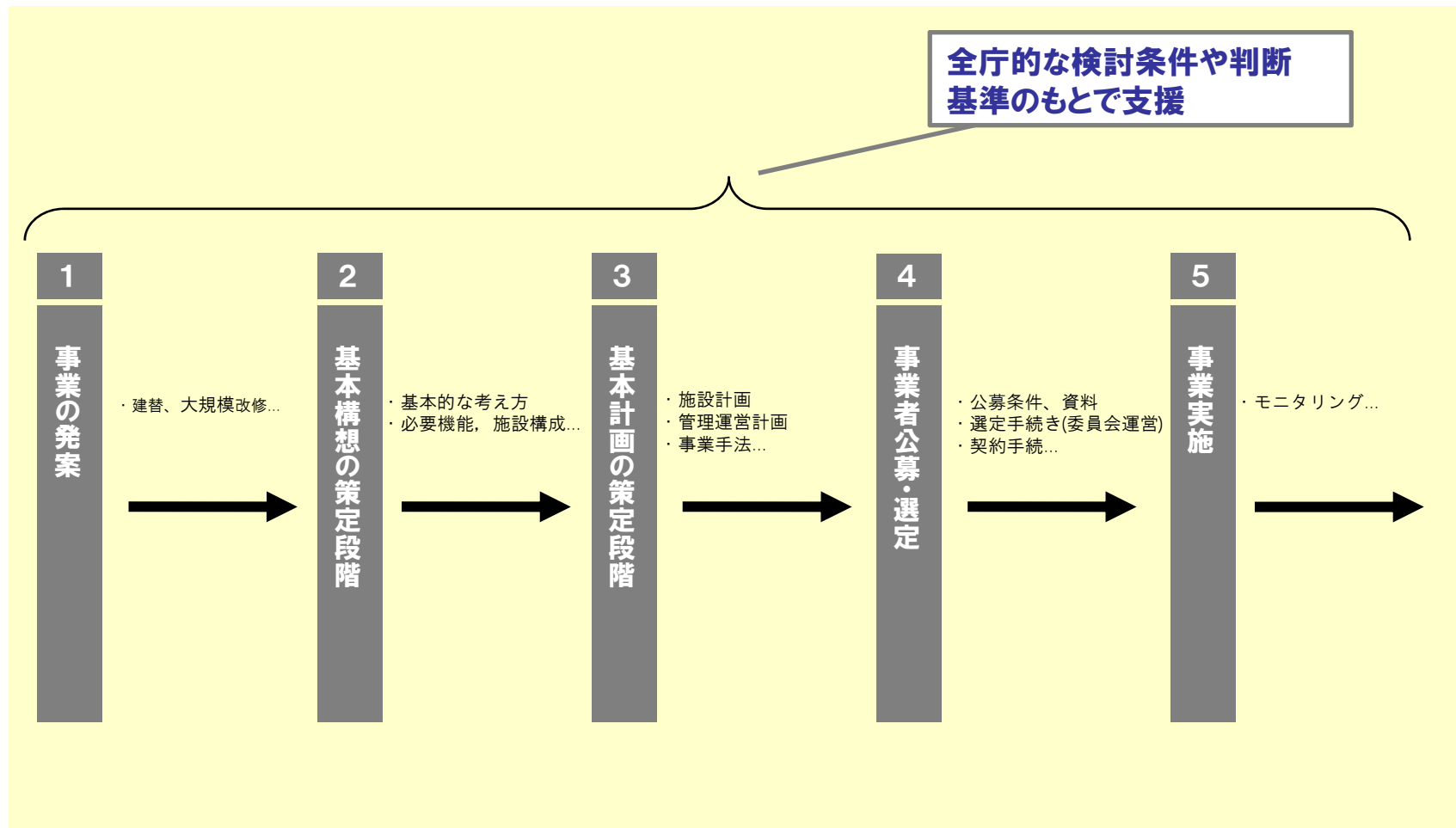
② 最適事業手法検討委員会

- 事業手法の検討にあたり、**総合的な議論**を行う
- 専門的観点から、**事業所管局に助言や支援**を行う

2. PPPへ取り組むにあたっての課題と対応

3) 課題2への対応

「最適事業手法検討委員会」の設置と「財政局による業務支援体制」の構築
(参考:事業支援と事業手法検討・実施プロセスとの関係)



2. PPPへ取り組むにあたっての課題と対応

4) 課題3への対応

事業者の公募・選定に関する考え方の整理と福岡PPPプラットフォームの設置

①地場企業の公募・選定に関する考え方

ア) 入札参加資格に関する事項

地場企業のPPP に関するノウハウ習得のため、参加資格に地場要件（グループを構成する全ての企業は、本店所在地が福岡市内の企業であること）を設定する。

[WTO「政府調達協定」の対象となるものを除く。]

※ ただし、競争性が確保されることが前提であり、地場企業のみでは、複数の応募グループが組成できないと考えられる場合は、この限りではない

イ) 審査基準

WTO「政府調達協定」の対象となる事業については、地域社会・経済への貢献に関する提案内容を評価項目として重視する。

※ 「地域社会・経済への貢献」を審査の評価項目として設定し、事業特性に応じて、全点数の5%~10%程度を配点する

②福岡PPPプラットフォーム

3. 「福岡PPPプラットフォーム」

3. 「福岡PPPプラットフォーム」について

1) 福岡PPPプラットフォームの設置 《平成23年6月》

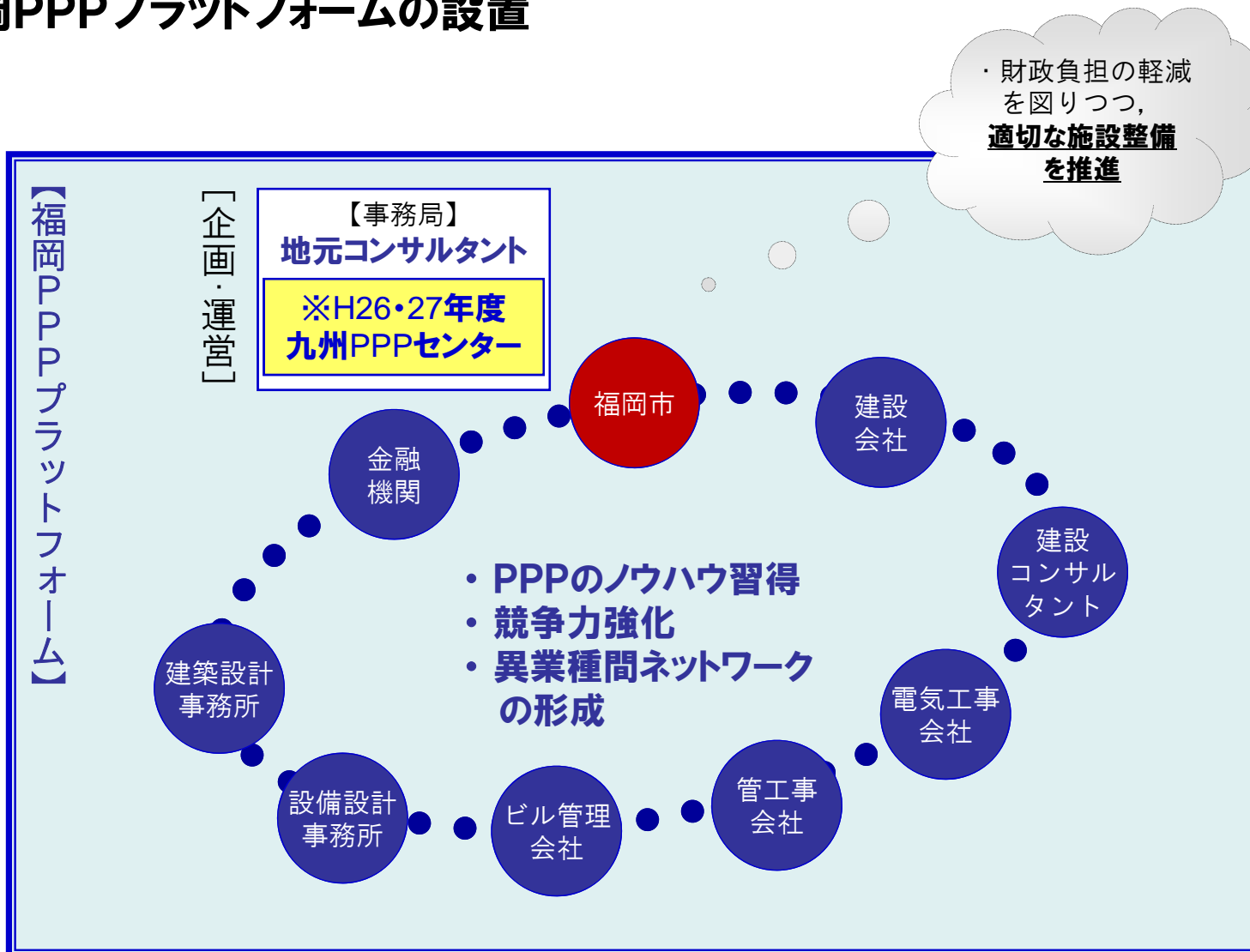
公共建築物の整備・運営に関連する**設計，建設，維持管理・運営，金融（地元銀行）などの地場企業**が集まり，PPP/PFIをテーマとしたセミナー等を継続的に実施する**「常設の官民の対話の場」**

福岡PPPプラットフォームの設置目的

- (1) 他都市の事例研究を通じた**企画提案力や事業遂行力の向上**
 - (2) 異業種**ネットワークの形成**
 - (3) 福岡市の事業に関する**情報提供と意見交換**
-

3. 「福岡PPPプラットフォーム」

1) 福岡PPPプラットフォームの設置



・ 財政負担の軽減
を図りつつ、
**適切な施設整備
を推進**

3. 「福岡PPPプラットフォーム」

2) 福岡PPPプラットフォームの運営



【スクール形式での全体セミナー】



【ワークショップ形式での協議】



【個別事業にかかる官民対話】

H23年6月からこれまで、
計20回のセミナーを開催
各回約50～70社
の地場企業が参加

「福岡PPPプラットフォーム」 セミナーテーマ 一覧

○H23年度開催分

開催日等	テーマ・報告タイトル
第1回 (H23/6/2)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：福岡市の地域振興に向けた『PPPへの取り組み』について（福岡市） ■報告2：地域産業にとってのPPP/PFIの意義（株野村総合研究所）
第2回 (H23/8/8)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：地元企業のPPP/PFIへの取り組み（株野村総合研究所） ■報告2：地元企業のPFI事業への取り組みについて（京都市及び広島市の地元企業が取り組んだ事例紹介）
第3回 (H23/9/29)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：地元建設会社が大手建設会社と提携してPPP/PFI参入を果たした事例（山形県の事例） ■報告2：地元企業におけるPPP/PFIへの参入手順（株野村総合研究所）
第4回 (H23/11/30)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：PPP/PFIにおける資金調達の実態（株野村証券、株野村総合研究所） ■報告2：PPP/PFI事業への応募及び事業運営における金融面の留意点（地元銀行、野村総研によるディスカッション） ■報告3：福岡市におけるPPP/PFI検討対象事業の紹介（福岡市）
第5回 (H24/2/7)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：福岡市における「官民協働事業（PPP）への取り組み方針」素案（福岡市） ■報告2：今年度の総括と来年度に向けて（株野村総合研究所、福岡市によるディスカッション）

「福岡PPPプラットフォーム」セミナーテーマ一覧

○H24年度開催分

開催日等	テーマ・報告タイトル
第6回 (H24/6/7)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：平成24年度におけるPPP/PFI最新情報（新日本有限責任監査法人） ■報告2：平成24年度の福岡PPPプラットフォームにおける取り組み（新日本有限責任監査法人、(株)野村総合研究所、福岡市によるディスカッション）
第7回 (H24/8/7)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：九州・山口内におけるPPP/PFI事例（九州経済調査協会） ■報告2：PFI事業におけるリスクの顕在化と対応策（(株)野村総合研究所） ■報告3：<u>地域のPPP拠点設置について</u>（(株)産学連携機構九州、新日本有限責任監査法人、(株)野村総合研究所、福岡市によるディスカッション）
第8回 (H24/11/29)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：大野城住宅整備事業他PFI・PPP事業への取り組み事例の紹介（広島市の地元企業が取り組んだ事例紹介） ■報告2：<u>九州PPPセンター</u>の取り組みについて（(株)産学連携機構九州） ■報告3：福岡市のPPP/PFI検討事業の現状について（福岡市）
第9回 (H25/2/7)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告：これまでの福岡PPPプラットフォームの成果と今後の展開（新日本有限責任監査法人、(株)野村総合研究所、青森県、福岡市によるディスカッション）

「福岡PPPプラットフォーム」 セミナーテーマ 一覧

○H25年度開催分

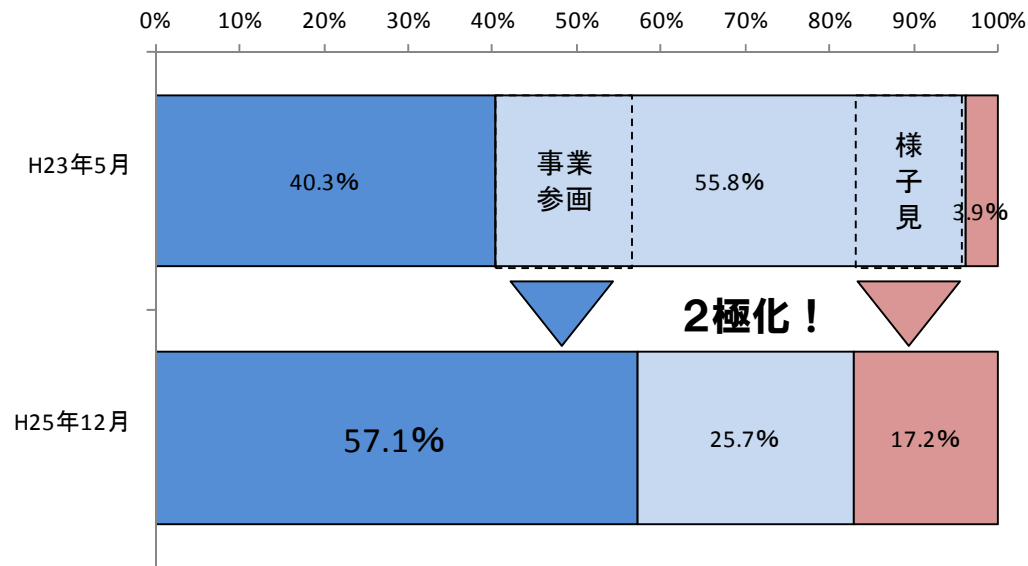
開催日等	テーマ・報告タイトル
第10回 (H25/7/22)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：PPP/PFI最新動向，公共施設等運営権ガイドライン等（新日本有限責任監査法人） ■報告2：平成25年度の福岡PPPプラットフォームの展開等（福岡市） ■報告3：福岡市のPPP/PFI検討事業の現状について（福岡市）
第11回 (H25/12/2)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：博物館等のPPP/PFI事業の事例紹介 (サントリーパブリシティサービス(株)，(株)トータルメディア開発研究所) ■報告2：PPPロングリスト・ショートリストからの事業紹介②（福岡市） ■報告3：改正PFI法に基づく民間提案制度への対応等（骨子案）について（福岡市） ■報告4：今後のPPP事業への地場企業の参画に向けて (（株）福岡銀行，（株）西日本シティ銀行，（株）産学連携機構九州，新日本有限責任監査法人，福岡市によるディスカッション)
第12回 (H26/2/13)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：福岡市における官民協働事業（PPP）への今後の取り組み (（株）野村総合研究所、新日本有限責任監査法人，福岡市によるディスカッション) ■報告2：体育館等のPPP/PFI事業の事例紹介（新日鉄住金エンジニアリング(株)，(株)ハリマビシステム)

3. 「福岡PPPプラットフォーム」

3) 地場企業の反応 (H23~H25年度の取組について)

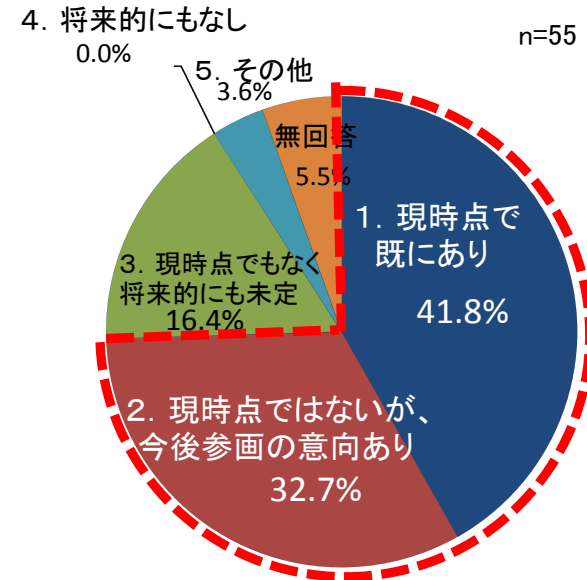
- ◆ プラットフォーム参加企業のPPP/PFIに対する理解と意欲がスタート時よりも高まった
- ◆ セミナー参加企業のPPP/PFI事業への参画意向は高まったが2極化の傾向

- 事業参画意向の有無で、希望するセミナー内容の2極化が進んでいる
- ① 参画意欲のある事業者 ⇒ より高度で実践的な内容を希望する傾向
 - ② 参画意欲のない事業者 ⇒ PPP/PFIの初中級編に関する内容を希望する傾向



- 既に取り組んでいる・事業として取り組んでいきたい
- 情報収集・検討段階
- 今のところ取り組む予定はない・よくわからない他

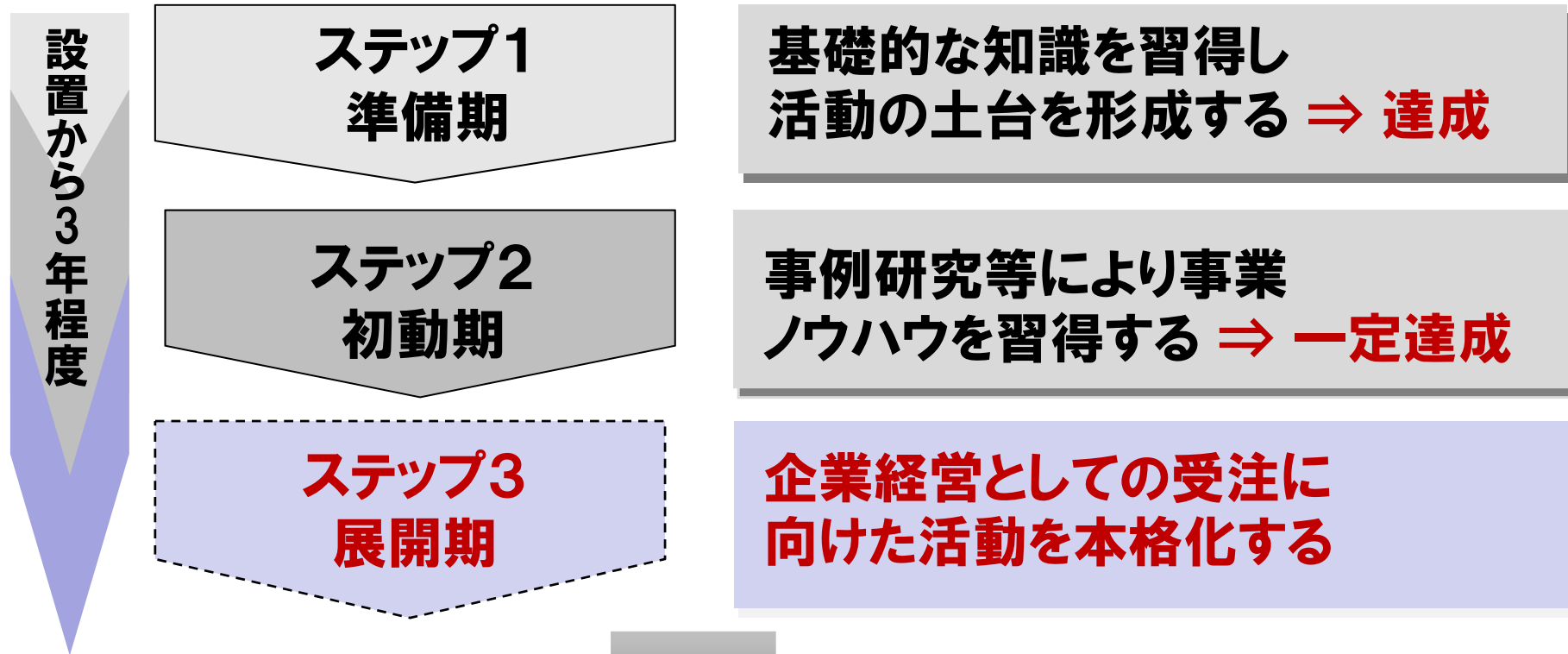
PPP/PFI事業への事業参画が16.8%増加



PPP/PFI事業への参画意向がある企業は全体の約8割

3. 「福岡PPPプラットフォーム」

4) 設置後3年間の取組の総括



プラットフォームは新たな展開に突入

- PPP事業参画に向けた活動を本格化（民間主導）
- 「基礎知識の習得」から「対話」へのシフト（市主導）

3. 「福岡PPPプラットフォーム」

5) 新たな展開に向けて ～官民の「意見交換」の新規開始～

H23～H25年度

地場
企業

➤ PPP/PFIの座学セミナーによる基礎的知識の習得

- 他都市実例や国・福岡市の最新動向の紹介
- 福岡市で検討中の個別事業の紹介

➔ PPP/PFI事業参画に向けた準備

福岡市

➤ 検討中のPPP/PFI事業について、公共サービス水準の向上や公共負担の削減、公共資産の有効活用に向けた民間ノウハウ・意見を把握

➔ PPP/PFIの事業化に向けて活用(事業の熟度を向上)

個別事業の進捗

H26年度より

地場
企業
&
福岡市

➤ PPP/PFI事業の熟度を高めるため、地場企業から意見や提案を直接受ける場としての **官民の「意見交換」** を新たに開始していく

➔ 地場企業のPPP/PFI事業への参画を一層推進する

➔ より良い公共サービス提供を実現する

○H26年度開催分

開催日等	テーマ・報告タイトル
第13回 (H26/6/6)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：今年度の福岡PPPプラットフォームセミナーの進め方（福岡市） ■報告2：PPPロングリスト・ショートリストからの事業紹介①（福岡市） ■報告3：福岡市PPP/PFI民間提案等制度・ガイドブックの概要について（福岡市） ■報告4：福岡市学校空調整備事業（PFI-BT0）について（福岡市，三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)）
第14回 (H26/8/7～8)	<p>【1日目：全体セミナー】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■報告1：拠点体育館整備事業（PFI-BT0）の概要説明（福岡市，みずほ総合研究所(株)） ■報告2：PPPロングリスト・ショートリストからの事業紹介②（福岡市） <p>【2日目：意見交換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■拠点体育館整備事業に係る地場企業との意見交換
第15回 (H26/11/4)	<p>【午前：全体セミナー】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■報告1：PPPロングリスト・ショートリストからの事業紹介③（福岡市） ■報告2：官民の個別対話の実施について ～第1回目（拠点体育館整備事業）の実施結果報告と総括～（福岡市） ■報告3：美術館リニューアル事業（PFI-R0）について（福岡市，三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)） <p>【午後：意見交換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■美術館リニューアル事業に係る地場企業との意見交換
第16回 (H27/2/4)	<p>【午前：全体セミナー】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■報告1：PPPロングリスト・ショートリストからの事業紹介④（福岡市） ■報告2：（仮称）福岡市青少年科学館整備事業（PFI-BT0）について（福岡市，(株)日本設計総合研究所） <p>【午後：意見交換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■（仮称）青少年科学館整備事業に係る地場企業との意見交換

○H27年度開催分

開催日等	テーマ・報告タイトル
第17回 (H27/4/27～28)	<p>【1日目：全体セミナー】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■報告1：九州・福岡におけるPPP/PFI を取り巻く状況について（九州PPPセンター） ■報告2：PPPロングリスト・ショートリストからの事業紹介①（福岡市） ■報告3：<u>中学校空調整備PFI事業（PFI-BT0）</u>について（福岡市，三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)） <p>【2日目：意見交換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■福岡市中学校空調整備PFI事業に係る地場企業との意見交換
第18回 (H27/9/29～30)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：民間提案・発案制度の改善について（福岡市） ■報告2：PPPによる公園管理・運営に関する調査研究について（地方自治研究機構） ■意見交換：公園をテーマにした“民間提案・発案”のシミュレーション ※1日目、2日目とも同じ内容で開催
第19回 (H28/1/8～13)	<p>【1日目：全体セミナー】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■報告1：公園をテーマにした意見交換の実施結果について（福岡市） ■報告2：<u>高宮南緑地（旧高宮貝島邸）</u>整備・管理運営事業について（福岡市，（株）長大） <p>【2日目・3日目：意見交換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■高宮南緑地（旧高宮貝島邸）整備・管理運営事業に係る地場企業との意見交換

○H28年度開催分

開催日等	テーマ・報告タイトル
第20回 (H28/5/17)	<ul style="list-style-type: none"> ■報告1：PPPロングリスト・ショートリストからの事業紹介等について（福岡市） ■報告2：未利用市有地の貸付に係る提案募集について（福岡市）

4. PPP/PFIの実績

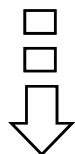
4. PPP/PFIの実績

1) これまでのPPP/PFI事業

平成11年 9月 / 「PFI法」の施行



平成12年 3月 / **臨海工場余熱利用施設**（タラソ福岡）整備事業[BOT]
実施方針公表



平成21年10月 / **福岡市新病院**整備等事業[PFI (BT0)]
実施方針公表



平成24年 1月 / **第1給食センター**整備運営事業[PFI (BT0)]
実施方針公表



平成24年 4月 / 『**官民協働事業(PPP)への取組方針**』 策定・施行
(平成26年 4月, 第2版改訂・施行)



4. PPP/PFIの実績

1) これまでのPPP/PFI事業

<『取組方針』策定以降、9事業に着手(実施方針を公表した事業)>

平成24年10月／**中央児童会館**等建替え整備事業[定期借地・賃借入居]

平成25年 9月／**第2給食センター**整備運営事業[PFI(BTO)]

平成26年 7月／**小学校空調[東部・西部]**整備事業[PFI(BTO)]

平成26年 9月／**総合体育館**(仮称)整備運営事業[PFI(BTO)]

平成26年12月／**美術館リニューアル**事業[PFI(RO)]

平成27年 3月／**青少年科学館**特定事業[PFI(BTO)]

平成27年 5月／**中学校空調[東部・西部]**整備事業[PFI(BTO)]

4. PPP/PFIの実績

1) これまでのPPP/PFI事業（今年度、供用開始を迎えるPPP/PFI事業）

①中央児童会館等建替え整備事業



施設概要

場 所：福岡市中央区今泉
事業規模：延床面積 約2,110㎡（公共部分のみ）
機 能：子ども達の遊びや活動の場。乳幼児の一時預かり、クラブ活動や、季節のイベント等を実施

事業スキーム

「定期借地・賃借入居方式」
①市が土地を民間事業者へ賃貸
②民間事業者が建物を建設・所有
③中央児童会館等の公共施設は、当該民間事業者の建物の高層階に賃借入居

スケジュール

H24年10月	実施方針公表
H24年11月	募集要項の公表
H25年 6月	優先交渉権者の決定
H26年 3月	事業契約の締結
H28年 4月	供用開始

4. PPP/PFIの実績

1) これまでのPPP/PFI事業（今年度、供用開始を迎えるPPP/PFI事業）

②水上公園整備・管理運営事業



施設概要

場 所：福岡市中央区西中洲
事業規模：公園面積1,236㎡
機 能：公園及び2階建の休養施設（カフェ・レストラン）休養施設の屋根上部分は公園全体と一体的に利用できる

事業スキーム

本事業の実施に先立ち、民間発案に基づくアイデア等の募集を行ったところ、民間事業者から、6案の発案が寄せられたため、発案の内容等を参考にしながら事業化

スケジュール

H27年 5月	事業者の候補選定・公表
H27年 6月	基本協定締結
H27年 6月	実施設計委託契約締結
H27年10月	整備工事契約・着手
H28年 7月	供用開始（予定）

4. PPP/PFIの実績

1) これまでのPPP/PFI事業（今年度、供用開始を迎えるPPP/PFI事業）

③福岡市立東部・西部地域中学校空調整備PFI事業



施設概要

生徒たちに望ましい学習環境を提供することを目的に、民間の技術力等を最大限に活用して、短期間に一斉に空調設備を導入する
[合計50校929教室]

事業スキーム

PFI法に基づき、事業者が空調設備の設計・施工及び工事監理業務を行い、市に設備の所有権を移転した後、維持管理業務を行うBTO方式

スケジュール

H27年 5月	実施方針公表
H27年 7月	入札公告
H27年12月	落札者の公表
H28年 2月	事業契約の締結
H28年 8月	供用開始（予定）

4. PPP/PFIの実績

1) これまでのPPP/PFI事業（事業者が決定・事業着手に至ったPPP/PFI事業）

①福岡市美術館リニューアル事業



概要

施設・設備の老朽化・機能低下，バリアフリーへの不十分な対応，利便施設の魅力不足など，様々な課題を解決するため，施設・設備の全面的な改修を行う

事業スキーム

PFI法に基づき，事業者が施設の設計及び改修を行い，維持管理・運営業務を行うRO方式

②福岡市総合体育館整備運営事業



概要

市民体育館，九電記念体育館の後継施設として，市民のスポーツ拠点となる新たな体育館の整備を行う

事業スキーム

PFI法に基づき，事業者が施設の設計・建設を行い，市に施設の所有権を移転した後，運営・維持管理業務を行うBTO方式

4. PPP/PFIの実績

1) これまでのPPP/PFI事業（事業者が決定・事業着手に至ったPPP/PFI事業）

③福岡市科学館特定事業



概要

少年科学文化会館が築後40年以上経過し、施設の老朽化が進むとともに、耐震性の課題もあることから、福岡らしい、しっかりと科学を学べる施設、子どもが夢や未来を広げていくことができる施設の整備を進める

事業スキーム

PFI法に基づき、事業者が施設の内装及び展示等に関する設計及び施工を行い、市に施設の所有権を移転した後、維持管理・運営業務を行うBTO方式



4. PPP/PFIの実績

2) 現在, PPP/PFI による事業化を検討中の事業

- ◇ **第2期展示場**等整備事業
 - ◇ **拠点文化施設**整備事業
 - ◇ **第3給食センター**整備運営事業
 - ◇ **高宮南緑地（旧貝島邸）**整備活用事業
 - ◇ **西部水処理センター**下水汚泥燃料化事業
 - ◇ **早良区地域交流センター**整備事業
- . . . 等

ご清聴ありがとうございました

福岡市PPP／PFIホームページ

http://www.city.fukuoka.lg.jp/zaisei/jigyo-suishin/ppp_pfi/

(福岡市のトップページで，“PPP/PFI”を検索して下さい)

