

# 郡山市

## PPP（官民連携）

### 導入指針 [第2版]

平成28年3月策定

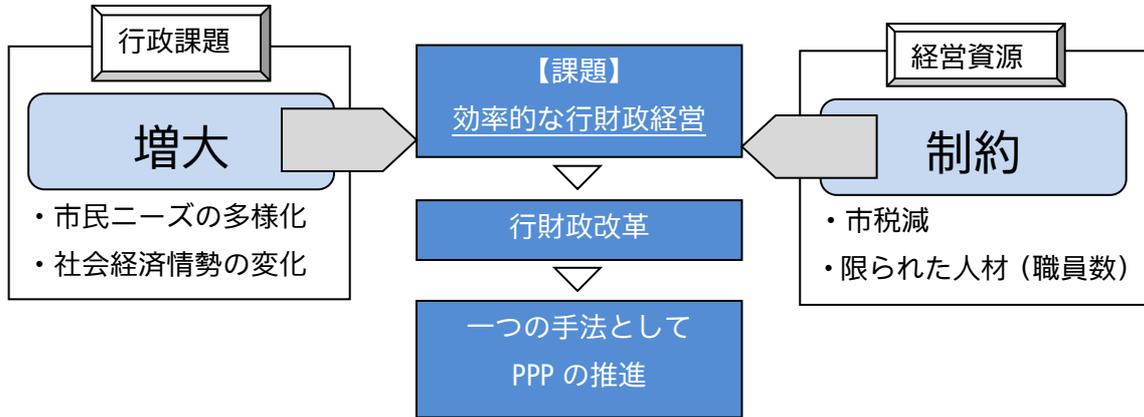
令和3年3月改定

PPP（Public Private Partnership：官民連携）とは

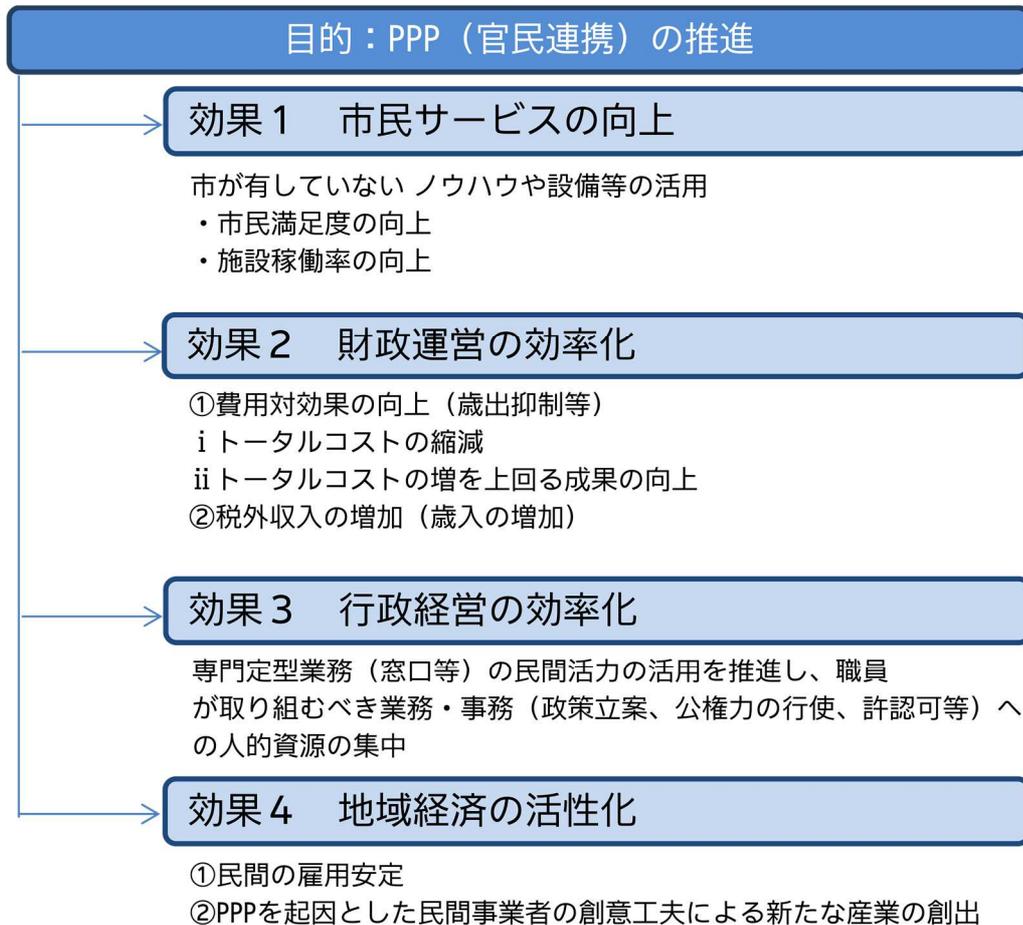
これまでの行政主体による公共サービスを、誰が最も有効的で効率的なサービスの担い手になり得るのかという観点から、行政と多様な構成主体との連携により提供していく考え方であり、民間委託、PFI、指定管理者制度、民営化などの事業手法とともに、行政課題に対する地域等との協働の取組み（補助、助成含む）などを含めた手法の総称です。

# 指針の概要

## PPP に関する背景



## 指針のねらい



# 目次

第1	本指針の策定目的	1
1	具体的な効果について	2
2	改定の目的（令和3年3月）	4
第2	PPP（官民連携）に関する背景	5
1	上位計画における位置付け	5
2	行政経営資源について	5
3	国の動向について	8
4	今後の推進のポイント	10
第3	PPP導入の検討について	11
1	検討の動機付けについて	11
2	検討ステップについて	13
3	手法の選択チャート	17
第4	PPP導入の流れ	31
第5	官民対話（サウンディング）について	32
第6	その他留意事項	33
1	受託者の労働条件等について	33
2	業務・包括委託（請負契約）と労働者派遣契約の相違について	33
3	市のノウハウ減少の防止について	34
4	仕様（マニュアル）の充実について	34
5	個人情報の保護及び守秘義務の確保について	35

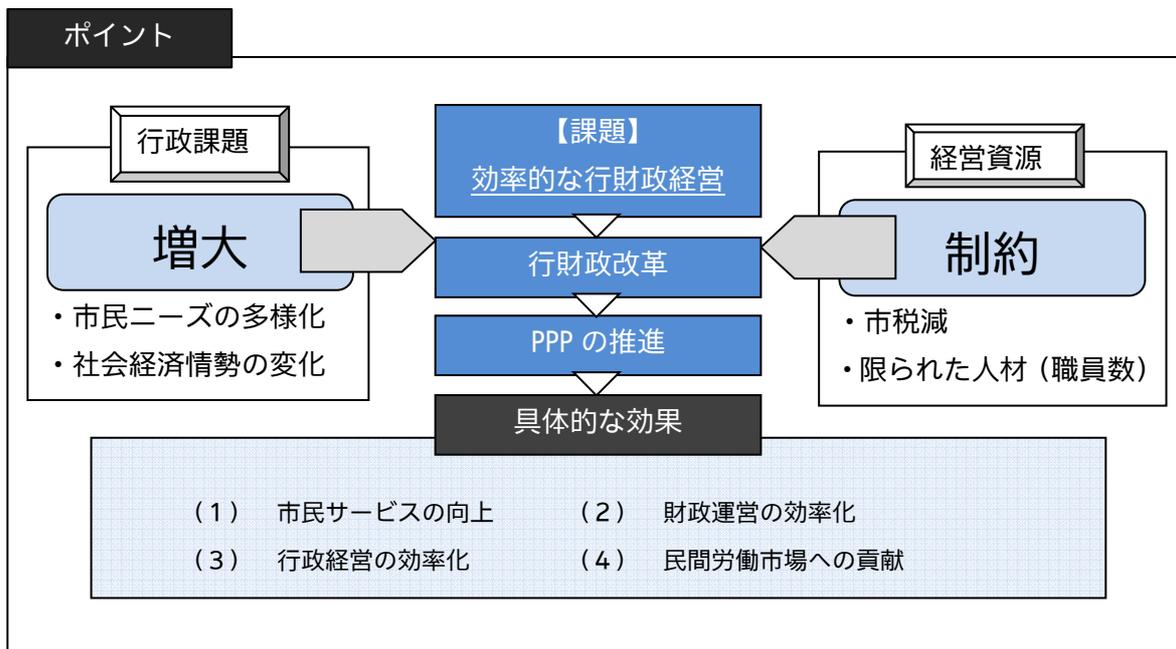
## 第1 本指針の策定目的

本市においては、平成23年3月の東日本大震災及び東京電力福島第一原子力発電所事故からの復旧、復興や近年のゲリラ豪雨による浸水被害等の災害に対する防災・減災の必要性、さらには、全国的な課題である「団塊の世代」が75歳以上となる、いわゆる「2025年問題」への対応、老朽化したインフラ資産の更新など、行政課題は大きなものとなってきており、限られた人材、資産、情報を効率的・効果的に活用することが不可欠です。

このような背景から、効率的・効果的な行財政経営に努めており、その一手法として、民間活力の活用（PPP）の導入を推進しているところです。

これまでの行政主体による公共サービスを、「誰が最も有効的で効率的なサービスの担い手になり得るのか」との観点から、行政と多様な構成主体との連携により提供していくPPP（Public Private Partnership：官民連携）導入指針を策定し、本指針に基づき推進することで、民間委託、PFI<sup>2</sup>、指定管理者制度、民営化などの事業手法を展開していきます。

これらの事業手法の展開により、これまで公共サービスの受け手であった多様な主体（民間事業者等）が公共サービスを提供する側へ参画することで、より満足度の高い市民サービスの提供やトータルコストの縮減などが期待されます。



<sup>1</sup> 「2025年問題」

西暦2025年は、団塊の世代が75歳以上の後期高齢者になる年であり、人口予測等によると、2025年以降は4人に一人が75歳以上という超高齢社会となるため、医療、介護、福祉サービスへの需要が高まり、社会保障財政のバランスが崩れると指摘されている。

<sup>2</sup> 「PFI」

プライベート・ファイナンス・イニシアティブ（Private Finance Initiative）の略称。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新しい手法。

## 1 具体的な効果について

### (1) 市民サービスの向上

市が有していないノウハウや設備等を民間事業者等が保有している場合は、それらを活用することにより、次のような市民サービスの質の向上が期待されます。

#### ◇民間事業者のノウハウを活用◇

- ・行政サービスのスピードアップ→市民満足度の向上
- ・魅力的な「事業展開」→「市民満足度の向上」「施設稼働率の向上」

### (2) 財政運営の効率化

#### ①費用対効果の向上（歳出抑制等）

##### i トータルコストの縮減

職員が直接実施する場合のトータルコスト（ア 人件費＋物件費等）と PPP に要する費用（イ PPP 導入時の委託料等＋委託等の管理に要する費用）を比べ、ア>イの場合にトータルコストが縮減されたと評価できます。

なお、この場合の前提として事業成果（アウトカム）は維持されているものと考えますので、費用対効果（アウトカム当たりの費用の減少）は向上していることとなります。

##### ii トータルコストの増を上回る成果の向上

PPP の導入によりトータルコストが増加しても、それ以上の成果（アウトカム）があった場合には、費用対効果（費用当たりのアウトカムの増加）は向上していることとなります。

#### ②税外収入の増加（歳入の増加）

(1) の効果による施設稼働率の向上等により、使用料などの税外収入の増加が見込まれ、税負担の抑制に寄与することが期待されます。

### (3) 行政経営の効率化

PPP の導入により、職員が取り組むべき業務・事務（政策立案、公権力の行使、許認可等）に人的資源を集中させることにより、行政課題に対し、きめ細かな対応が期待されます。

#### (4) 地域経済の活性化

PPP を推進することにより、行政サービスの担い手が民間事業者等に移り、行政がスリム化されます。

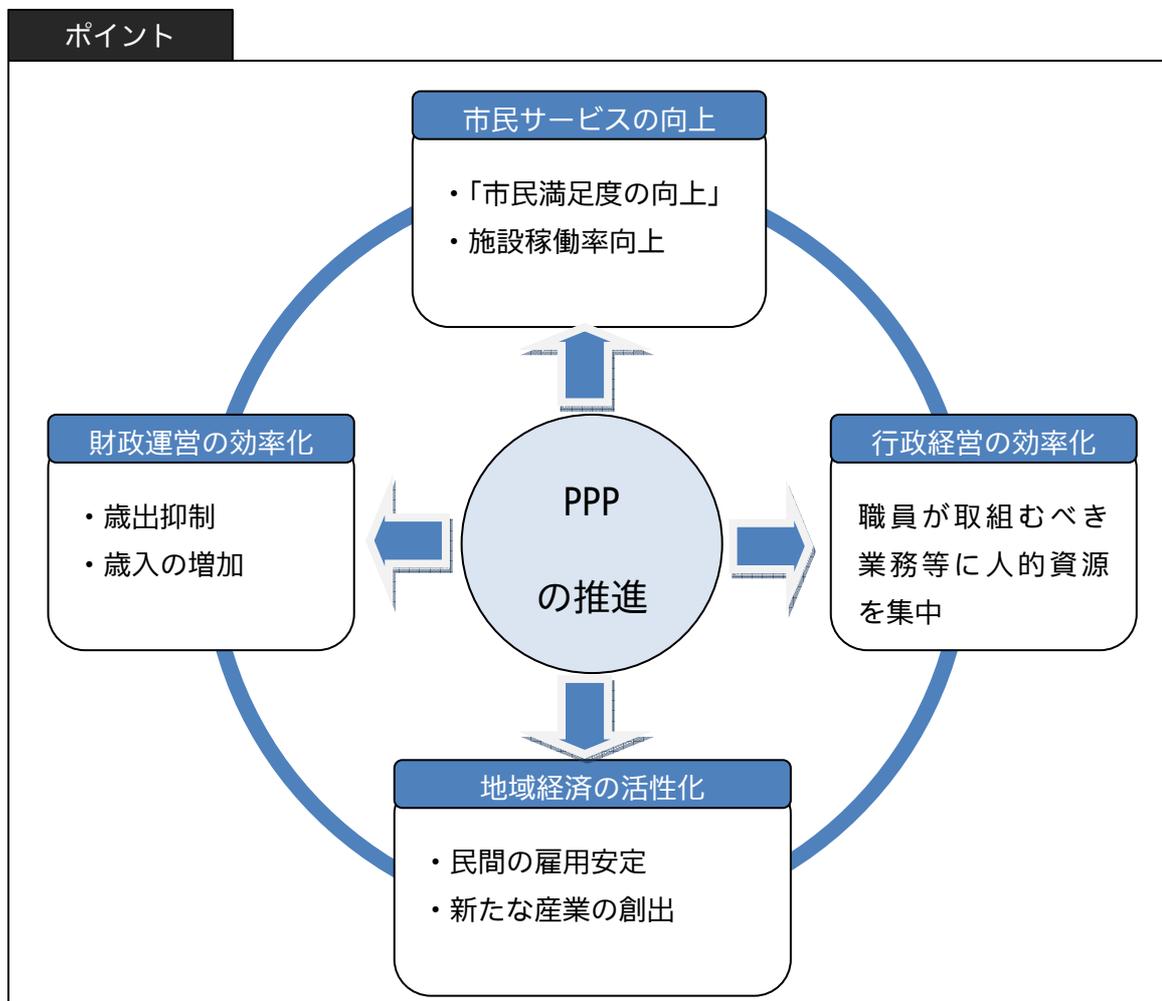
これにより、次の効果が期待されます。

##### ①民間の雇用安定

行政サービスの担い手が民間事業者になることにより、民間の雇用創出につながることが期待されます。

##### ②新たな産業の創出

PPP の導入を起因とした民間事業者の創意工夫による新たな産業の創出が期待されます。



## 2 改定の目的（令和3年3月）

初版が策定された平成28年3月以降に、国においてPPP/PFIの各種ガイドラインの充実、公的不動産のPPPの推進、地域のPPP/PFI力の強化等、多様なPPP手法へのアプローチ手法が増加しています。

また、東日本大震災及び東京電力福島第一原子力発電所事故から10年が経過し、新たな感染症対策等の業務も増加していることにより、より一層、多様なPPP手法を活用した業務の実施が必要であることから、当該指針を改定するものです。

## 第2 PPP（官民連携）に関する背景

### 1 上位計画における位置付け

#### 【郡山市行財政改革大綱（平成27年3月第二次改訂）】

「これまで市が担ってきた公共サービスを新たな担い手である民間が提供することにより、サービスの向上や経費の節減に繋がる場合には、業務の運営に関するチェック体制等、行政としての責任を確保しながら、民間活力の活用を積極的に推進する」ことを明記。

#### 【郡山市行財政改革大綱2018（平成30年3月）】

##### （2）民間活力の活用による多様な主体との連携～共奏フロンティア～

- ◆指定管理者制度の活用
- ◆民間からの提案の活用（官民対話の推進）
- ◆PPP 地域プラットフォームの活用
- ◆多様な主体との連携

### 2 行政経営資源について

行政経営資源である「予算」と「人材」の現状については、次のとおりです。

#### ◆予算

普通会計<sup>3</sup>決算額は、東日本大震災以降、震災関連経費の増大により、上昇傾向にありましたが、令和元年度の普通会計歳出決算額は約1,360億円であり、震災から約10年が経過した今でもなお、震災前の水準より高い傾向にあります。

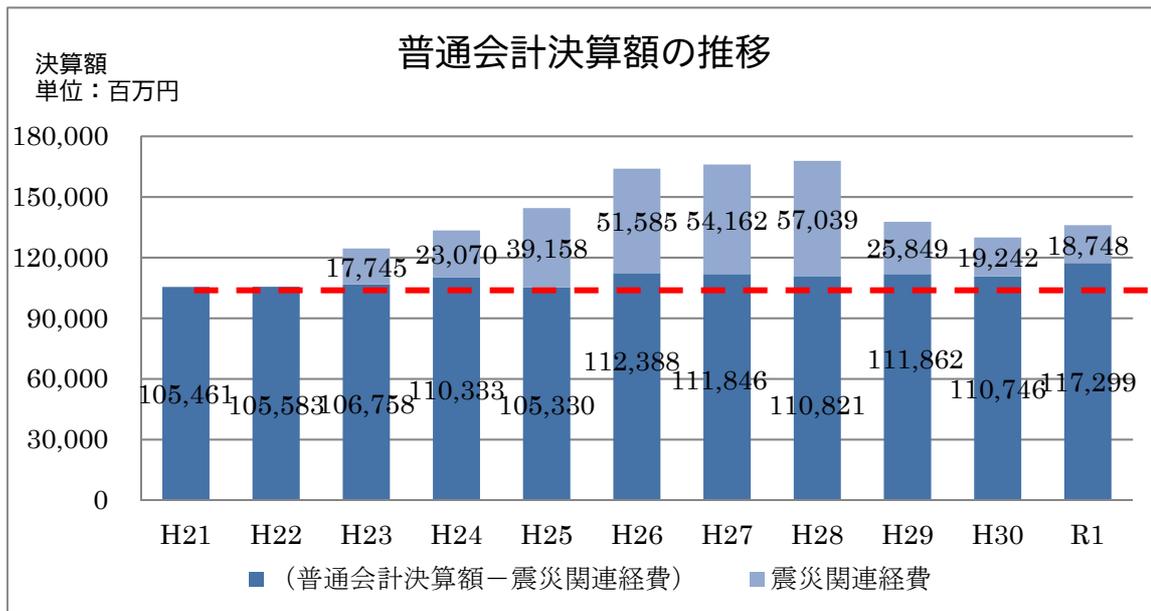
また、震災関係経費を差し引いた令和元年度の歳出決算額は約1,173億円であり、平成21年度の決算額と比べ、約119億円増加しています。

このことから、依然として震災関係以外の分野においても財政需要が高まっていることがうかがえます。

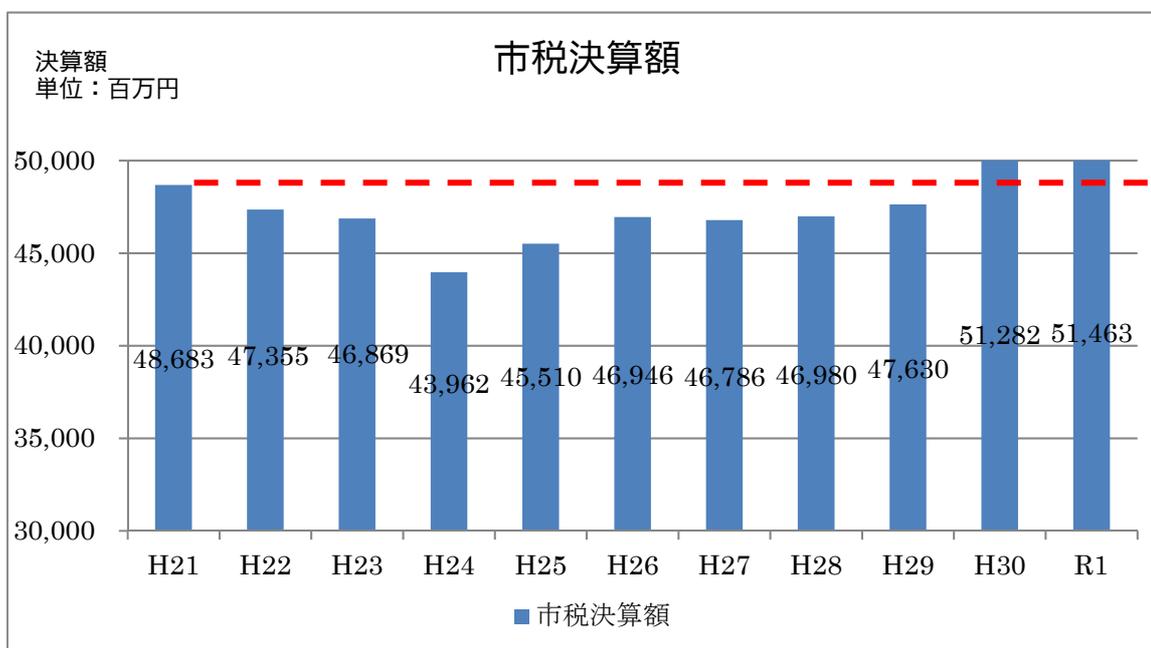
今後も、防災・減災・感染症対策等への必要性、さらには、全国的な課題である少子高齢化、労働力人口の減少による社会保障費の増加、「団塊の世代」が75歳以上となる2025年問題への対応、老朽化したインフラ資産の更新など、行政課題がますます増加することによる、財政需要の高まりが予想されます。

<sup>3</sup>「普通会計」

一般会計と特別会計のうち公営事業会計（上水道事業、下水道事業等の公営企業会計及び国民健康保険事業特別会計等）以外の会計を統合して一つの会計としてまとめたもの。個々の地方公共団体ごとに各会計の範囲が異なるため、実際の会計区分では財政比較や統一的な把握が困難なため、地方財政統計上、統一的に用いられる会計区分である。



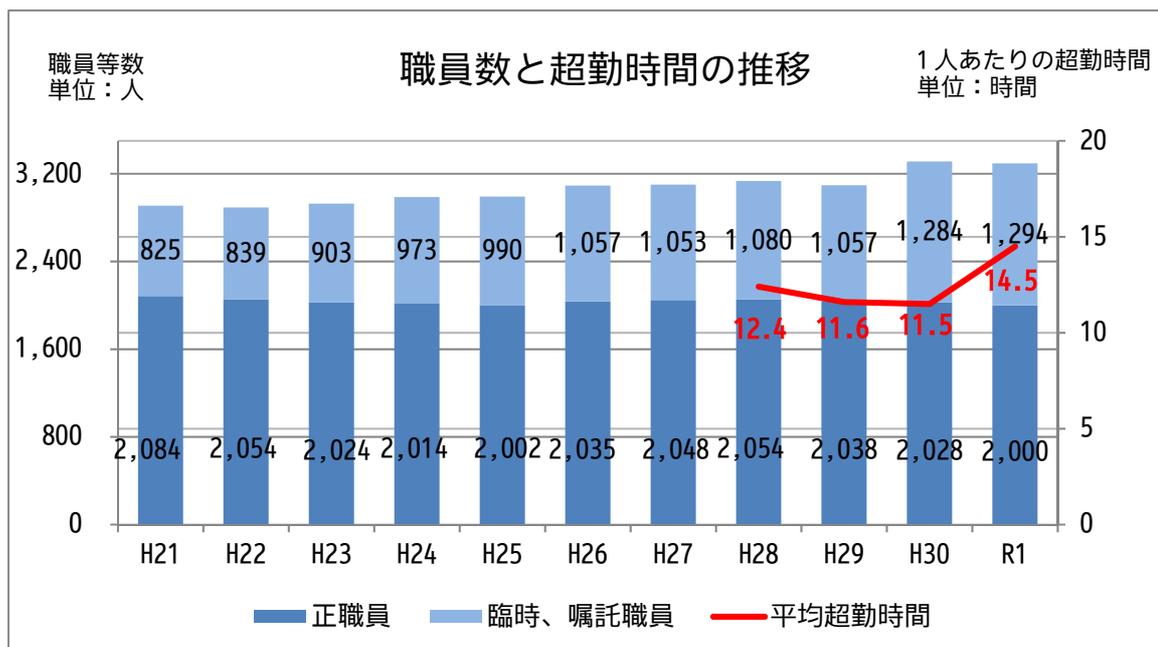
一方、市税の令和元年度の決算額は約 514 億円であり、平成 21 年度の決算額である約 487 億円と比べ、減少していた復興期間を経て、約 27 億円増加しているものの、各種財政需要に応えるためには、限られた予算の更なる効率的・効果的な活用が求められます。



◆人材

財政需要が増大する中、令和元年度の正職員の数 は 2,000 人であり、平成 21 年度の 2,084 人と比して 84 人減少しており、職員一人ひとりの業務の増加が推測できます。

また、通常業務に加え、災害や感染症等の対応等により、一人あたり月約 14.5 時間<sup>4</sup>の超過勤務を実施しています。



以上のように、行政経営資源である予算は制約されており、一方限られた職員数で行政課題に対応している状況にあり、まちづくり基本指針<sup>5</sup>においての郡山市の目指す未来である「みんなの想いや願いを結び、未来（あす）へとつながるまち郡山」の着実な推進のためには、行財政改革大綱に基づく効率的な行財政経営が必要不可欠です。

<sup>4</sup> 令和元年度業務量調査結果抜粋

<sup>5</sup> 「まちづくり基本指針」

郡山市の 2018 年度から 2025 年度までのまちづくりの指針をまとめたもの。

### 3 国の動向について

#### (1) 「経済財政運営と改革の基本方針 2015 (基本方針 2015)」

平成 27 年 6 月 30 日 閣議決定

「経済再生なくして財政健全化なし」という基本哲学のもと、安倍内閣が取り組むべき今後の経済財政運営の方針を示す「経済財政運営と改革の基本方針 2015」において、地方公共団体の改革の一つとして外部委託等を次のように記しています。

- ・ 効率的で質の高いサービスを提供するため、市町村で取組が遅れている分野や窓口業務など専門性の高い、定型的な業務の適正な民間委託の取組を加速
- ・ 窓口業務のアウトソーシングなど汎用性のある先進的な改革に取り組む市町村数を 2020 年度までに倍増させる。
- ・ 多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するよう促す仕組みを構築

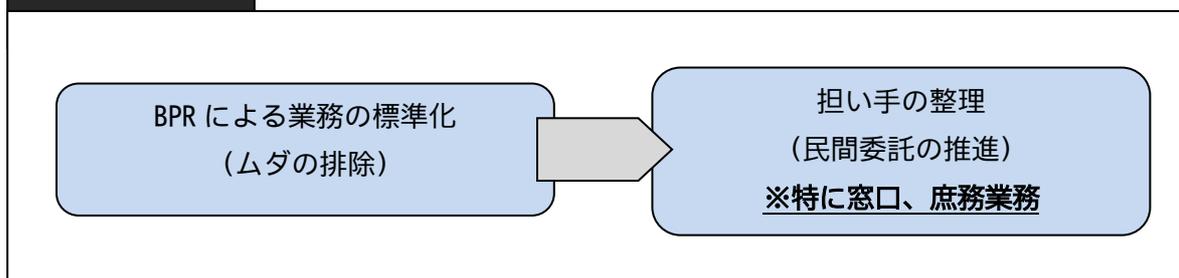
#### (2) 「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項」

平成 27 年 8 月 28 日 総務大臣助言 (地方自治法第 252 条の 17 の 5)

地方公共団体における経営資源の制約と行政需要の確実な増加の背景の下、「基本方針 2015」等を受け、総務大臣が次のように積極的な業務改革の推進に努めるよう助言しています。

- ・ BPR (Business Process Re-engineering : 業務プロセスの再構築)<sup>6</sup>の手法及び ICT<sup>7</sup>を徹底的に活用して業務の標準化・効率化に努める  
(特に窓口業務の見直し及び庶務業務の集約化)
- ・ 民間委託等の積極的な活用による更なる業務改革の推進

#### ポイント



<sup>6</sup> 「BPR」

既存の業務の構造を抜本的に見直し、業務の流れ (ビジネスプロセス) を最適化する観点から再構築すること。

<sup>7</sup> 「ICT」

情報通信技術を表す言葉として、「IT (Information Technology)」があるが、ネットワークによる双方向のつながり「C (Communication)」の重要性を明確にした「ICT (Information and Communication Technology)」が国において用いられている。

(3) 「多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」

平成 27 年 12 月 15 日 民間資金等活用事業推進会議決定

平成 27 年 12 月 22 日 内閣府、総務省の要請を踏まえた福島県からの通知

平成 29 年 1 月 31 日 内閣府、総務省からの再度の要請（2 回目）

令和 2 年 12 月 28 日 内閣府、総務省からの再度の要請（3 回目）

効率的かつ効果的な公共施設等の整備等を進めるとともに、新たな事業機会の創出や民間投資の喚起による経済成長を実現していくため、多様な PPP/PFI 手法を拡大することが必要であるとし、公共施設等の管理者は自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法に優先して多様な PPP/PFI 手法の導入について検討するよう要請しています。

ポイント

公共施設を自ら整備等する従来型手法に優先して PPP/PFI 手法の導入を検討する。

PPP/PFI 手法の拡大

- ・新たな事業機会の創出
- ・民間投資の喚起

(4) その他

- ◆ 地方公共団体の窓口業務の民間委託に係る標準委託仕様書等の公表

平成 30 年 4 月 5 日 総務省行政管理局公共サービス改革推進室事務連絡

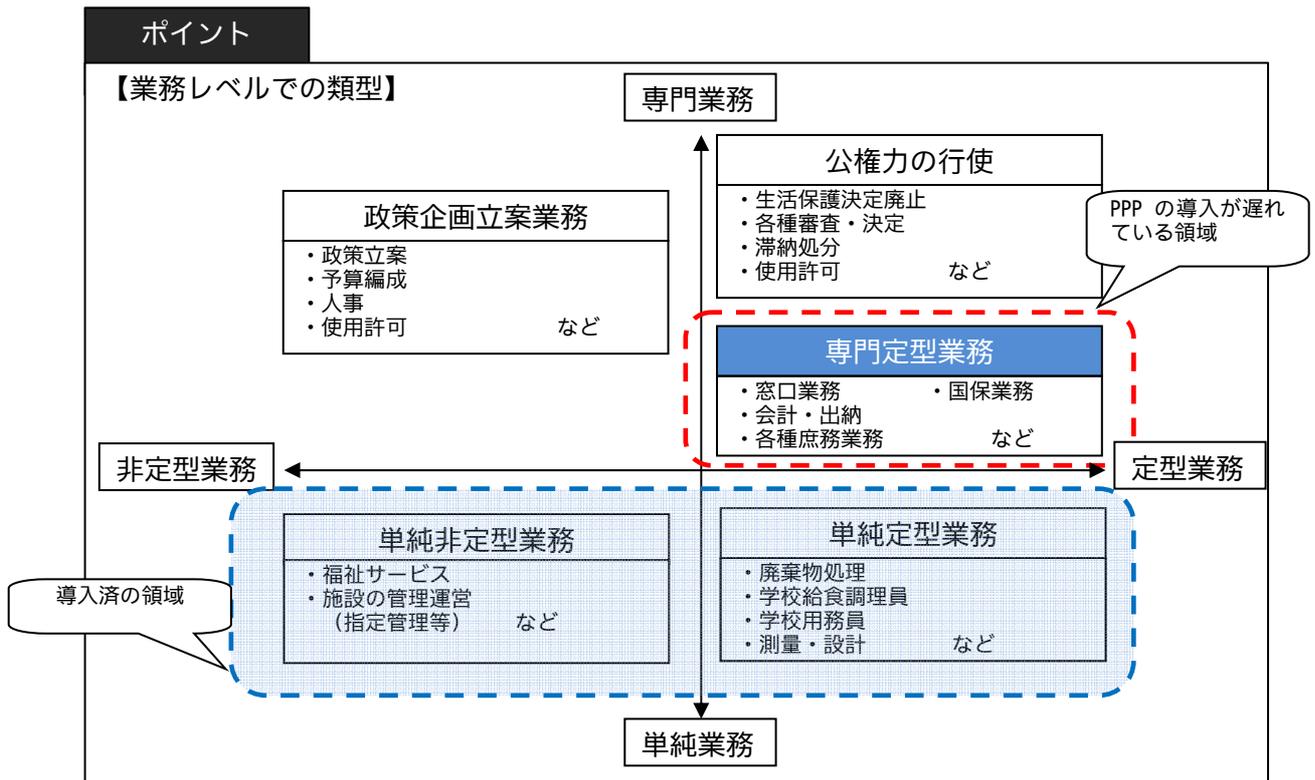
- ◆ PPP/PFI に関する各種ガイドライン（内閣府、国土交通省）

など

#### 4 今後の推進のポイント

これまでも、単純業務については給食調理員や学校用務員の外部委託<sup>8</sup>や公の施設の管理運営等を担う指定管理者制度の導入<sup>9</sup>など PPP を取り入れてきたところです。

一方、専門業務であり、定型化が可能な業務で、公権力の行使に該当しない業務（窓口業務や庶務業務などの専門定型業務）は PPP の導入が可能ですが、PPP の導入が遅れているため、さらなる効率化の観点から、このような分野への PPP の導入が求められます。



また、PPP/PFI の優先的検討（P12 参照）対象事業については、郡山市 PFI ガイドライン【郡山市 PPP/PFI 手法導入優先的検討基準】に基づき、従来の手法に優先して PPP/PFI 手法の導入を検討します。

<sup>8</sup> 「給食調理員や学校用務員の外部委託」

効率的・効果的な業務執行と経費削減を図るため、学校給食調理員や学校用務員の退職時に新たな職員採用を行わず、民間委託への移行を行う。学校給食調理員は平成 11 年度から、学校用務員は平成 17 年度から実施している。

<sup>9</sup> 「指定管理者制度」

多様化する住民ニーズに、より効果的かつ効率的に対応するため、公の施設の管理に民間能力を広く活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図る目的として、平成 15 年 9 月に創設された制度。公の施設の管理運営を包括的に営利企業や財団法人、市民グループなどの団体に代行させることができる。

## 第3 PPP導入の検討について

### 1 検討の動機付けについて

PPPの導入は主に、以下のような場合に検討します。

検討の時期については、行政評価結果や施設においては、郡山市公共施設等総合管理計画における検討開始年度を踏まえて各部局で検討し、まちづくり基本指針実施計画への反映を目指します。

#### (1) 市民サービスの向上

- ・成果（アウトカム）の達成を目指す場合

##### 【動機付け】

事務事業行政評価等による成果（アウトカム）の把握において目標に達することが困難であると判断される場合。

##### 【具体例】

イベント等の実施において、目標とする入場者数に達していなく、施策の展開として必要な本イベントを通じた市民への啓発がねらいのとおりを実施できていない場合などに、民間事業者等が保有するノウハウの活用の観点から PPPの導入を検討します。

#### (2) 財政運営の効率化

- ・財政運営の効率化を目指す場合

##### 【動機付け】

新公会計制度の導入による財務諸表の分析において、主にコスト面からのカイゼンが必要であると判断される場合。

##### 【具体例】

財務諸表を分析することにより、成果当たりのコストの削減等が必要な場合などに、より高い費用対効果の観点から PPPの導入を検討します。

#### (3) 行政経営の効率化

- ・業務量の削減を目指す場合

##### 【動機付け】

業務量の調査結果の分析や超過勤務の実情等から業務量の削減が必要であると判断される場合。

##### 【具体例】

業務・事務の性質により繁忙期が限定されている場合、または、超過勤務の常態化により人件費が増大している場合などに、公共サービスの担い手の見直しの観点から PPPの導入を検討します。

#### (4) PPP/PFI の優先的検討

※平成 27 年 12 月 15 日 民間資金等活用事業推進会議決定に基づくもの

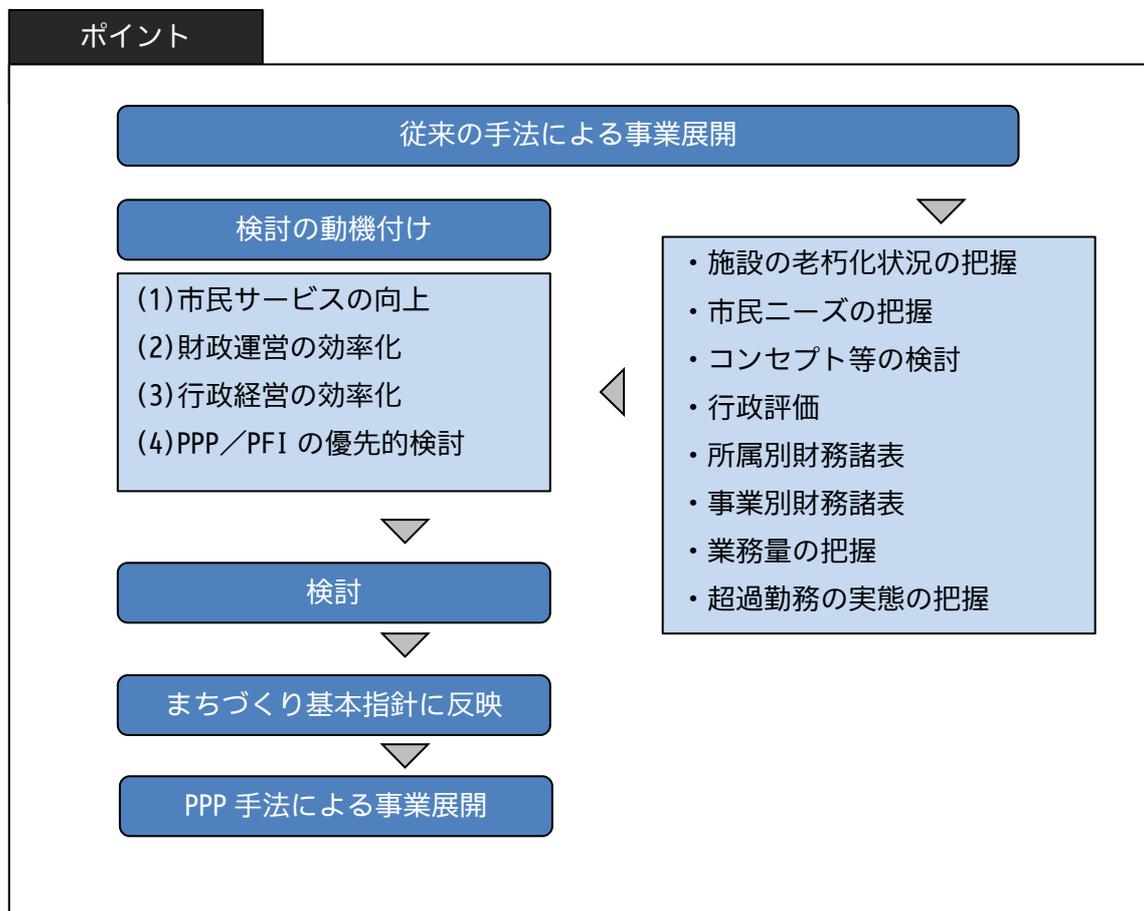
郡山市 PFI ガイドライン【郡山市 PPP/PFI 手法導入優先的検討基準】に基づき、次の事業は、施設の最適化を検討した上で、自ら実施する従来型手法に優先して PPP 手法の導入を検討します。

- ①既存の公共施設の更新であって更新費用 10 億円以上のもの
- ②既存の公共施設の更新であって集約化・複合化の方向性が決定したもの
- ③新たな公共施設の整備

※これらに該当する場合に検討する PPP 手法は PFI に限らず、P16 以降に記載している指定管理者制度など全ての PPP 手法である。

※上記以外の事業においても PPP 手法の導入を積極的に検討する。

なお、民間事業者が実施することが法的に制限されている公共施設整備事業や災害復旧事業等の緊急に実施する必要がある公共施設整備事業などは PPP/PFI の優先的検討の対象外とします。



## 2 検討ステップについて

次の3つのステップにより PPP の導入を検討します。

ステップ1 業務プロセスの効率化・標準化（BPR）



ステップ2 PPP 適正診断



ステップ3 PPP 手法の検討

### ステップ1 業務プロセスの効率化・標準化（BPR）

PPP を導入する前提として業務のプロセスを再点検し、ムダ等があれば改善、スリム化するなど業務プロセスを再構築（BPR）します。

理由は以下のとおりです。

- ① ムダ等を含んだ仕様を基にした委託等は外部主体（受託者）に負担を強いることになる恐れがある。
- ② ムダ等が固定化する恐れがある。
- ③ ②による委託等は高コストが固定化する恐れがある。

また、平成 29 年度決算から新公会計制度<sup>10</sup>が導入され、財務諸表を用いた各所属のマネジメントやより一層の業務プロセスの再構築（BPR）が必要不可欠なものになっています。

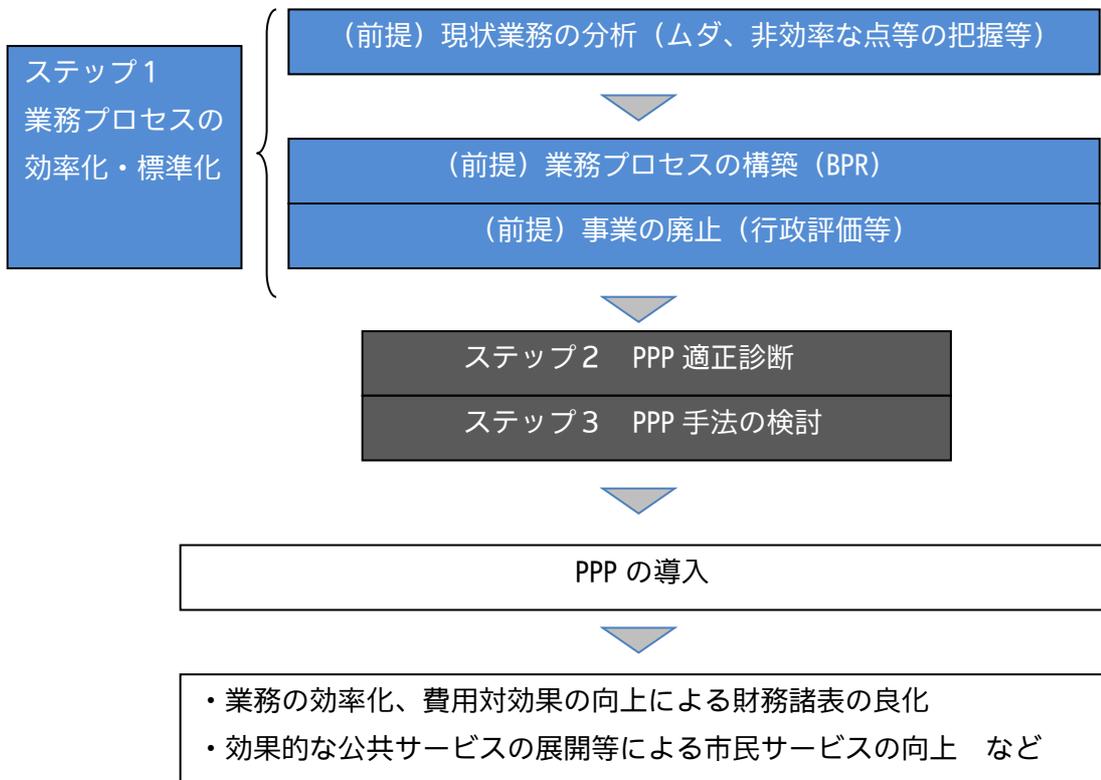
従来の成果（アウトカム）と活動（アウトプット）を主とする行政評価に加え、事業に要する人件費等を含んだ総コスト（インプット）も評価の要素となることで総合的な評価が可能となっています。

このようなマネジメント手法は、業務プロセスからムダ等をなくし、業務の効率化・標準化に向けて改善していくものであり、この結果、次年度以降の財務諸表の良化につながっていくこととなります。

<sup>10</sup> 「新公会計制度」

複式簿記・発生主義の考え方を取り入れた会計制度。市民へ分かりやすい財務情報を提供することによる説明責任の充実や、個別の事業等におけるマネジメントに財務情報を活用し、効率的・効果的な行財政運営を図る。

ポイント



## ステップ2 PPP 適正診断

ステップ1による業務プロセスの効率化・標準化の次に、以下の3つのチェックポイントによりPPPの導入に適しているか判断します。

### 【3つのチェックポイント】

#### Check Point 1 市が直接実施すべき業務・事務か？

- ・法令等により、実施主体が地方公共団体又は地方公務員と義務付けられている業務か。
- ・義務や賦課を課し、権利を制限する行為、又は強制力をもって執行する行為か。
- ・政策決定、条例、規則等の制定など行政の意思決定に係る行為か。
- ・公平性や施策上の観点から、行政が直接業務を実施することが望ましい業務か。

いずれにも該当しない

#### Check Point 2 担い手の存在（サービスの安定性・継続性が確保できるか？）

- ・同種のサービスを提供している民間事業者等の存在があるか。

該当する

#### Check Point 3 費用対効果を期待できるか？

- ・市が直接実施する場合と同等以下の費用で、同等以上のサービス提供が可能か。
- ・市が直接実施する場合と同等以上の費用ではあるが、より大きい費用対効果が見込まれるか。

いずれかに該当する

## ステップ3 PPP手法の検討へ

この適正診断は、「業務」レベル・「事務」レベルで行うものがあります。

※「業務」…事業執行過程で、行政目的を失わない最小の単位

「事務」…業務執行過程で、一連の作業の単位

例) ○○施設の維持管理…「業務」 ○○施設の芝生の管理…「事務」

したがって、「業務」レベルで適正診断した結果、PPPに適さないと判断される場合でも、「事務」レベルで検証することにより、「業務」の一部である「事務」を一つの単位としてPPPの導入に適していると判断する場合があります。

なお、「業務」レベル及び「事務」レベルにおいて双方ともPPPの導入に適さない場合には、職員が直接担う事務・業務となりますが、その場合においても効率化等の観点から「多様な雇用形態の活用」について検討する必要があります。

### ステップ3 PPP手法の検討

ステップ2において、PPPの導入が適していると判断される場合は、最適なPPPの手法を検討します。

PPP手法の選択については、次のように分類され、それぞれの流れに沿って標準的な検討をすることができます。

なお、事業規模や事業の経過等、総合的に勘案する必要があります。

#### <PPP手法の分類>

##### ① 負担金・補助金 P17

- ア 負担金
- イ 補助金

##### ② 既存施設の管理運営 P19

- ア 【既存施設の管理運営】業務委託（仕様発注方式）
- イ 指定管理者制度
- ウ 公共施設等運営権（コンセッション方式）

##### ③ 施設建設及び管理運営の一体的な検討 P23

- ア 【建設事業】業務委託（仕様発注方式）
- イ 【建設事業】デザインビルド方式<sup>11</sup>
- ウ 【建設事業＋運営】DBO方式<sup>12</sup>（Design Build Operation）
- エ 【建設事業＋運営】PFI方式

##### ④ 業務委託 P28

- ア 仕様発注方式
- イ 性能発注方式

##### ⑤ その他 P30

- ア 協定
- イ その他手法

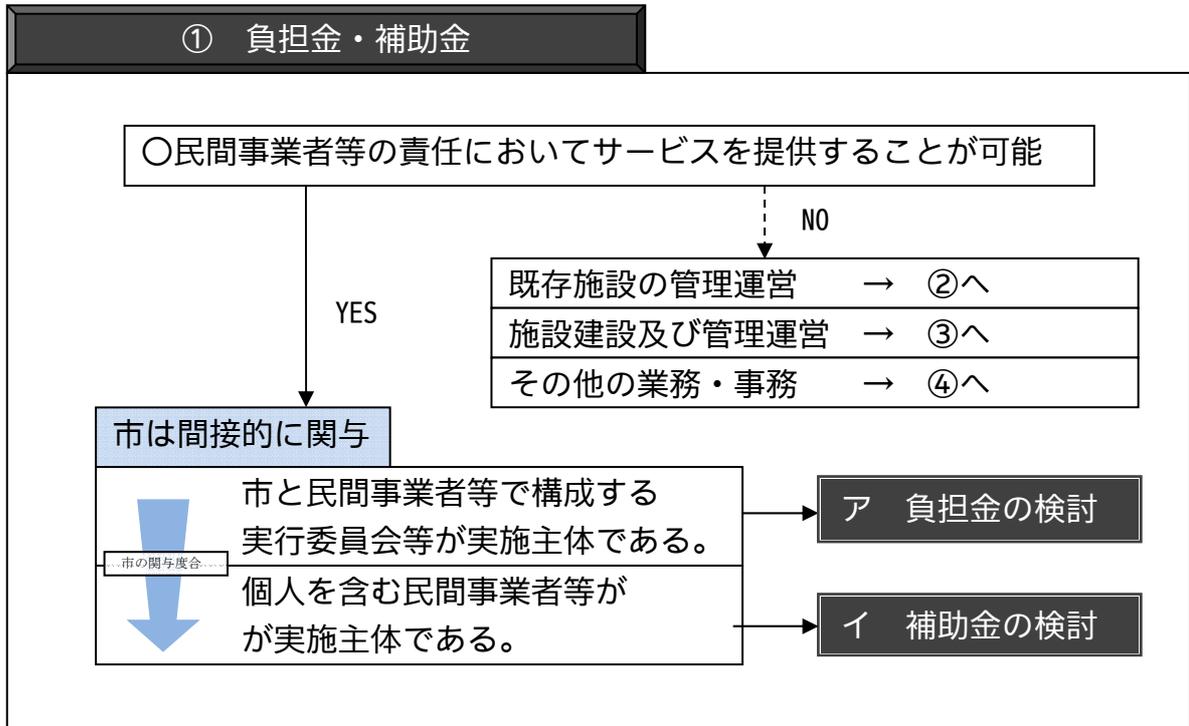
<sup>11</sup> 「デザインビルド方式」

民間事業者がもつ新技術などのノウハウの活用や事業コストの削減策として、設計と工事を一体の業務として発注する方式のこと。

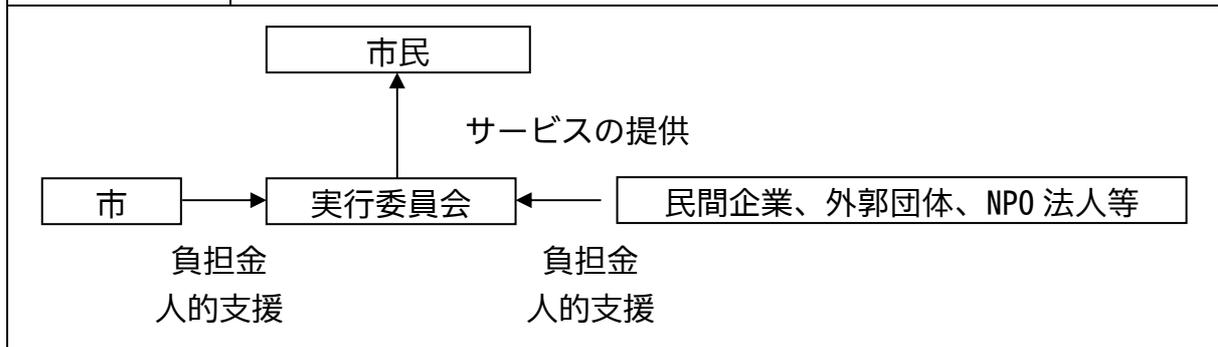
<sup>12</sup> 「DBO方式」

PFIに類似した事業方式の一つで、市が資金調達し、設計・建設、運営を民間に委託する方式のこと。民間の提供するサービスに応じて市が料金を支払う。

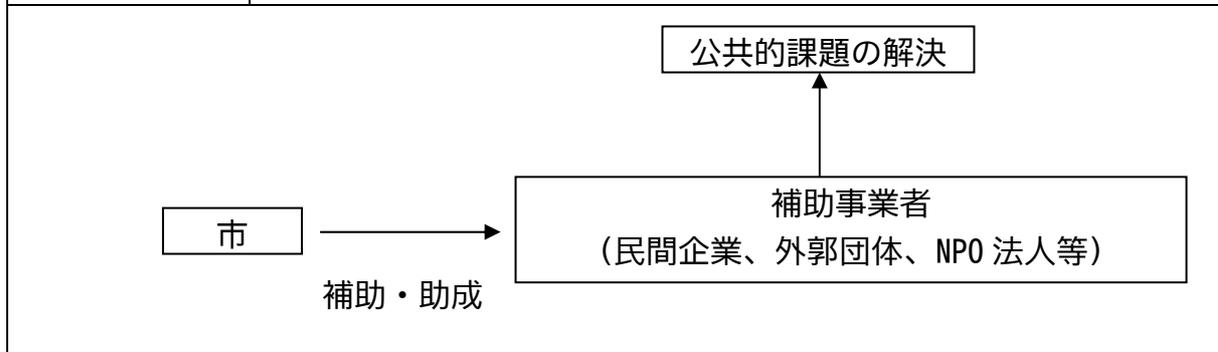
### 3 手法の選択チャート



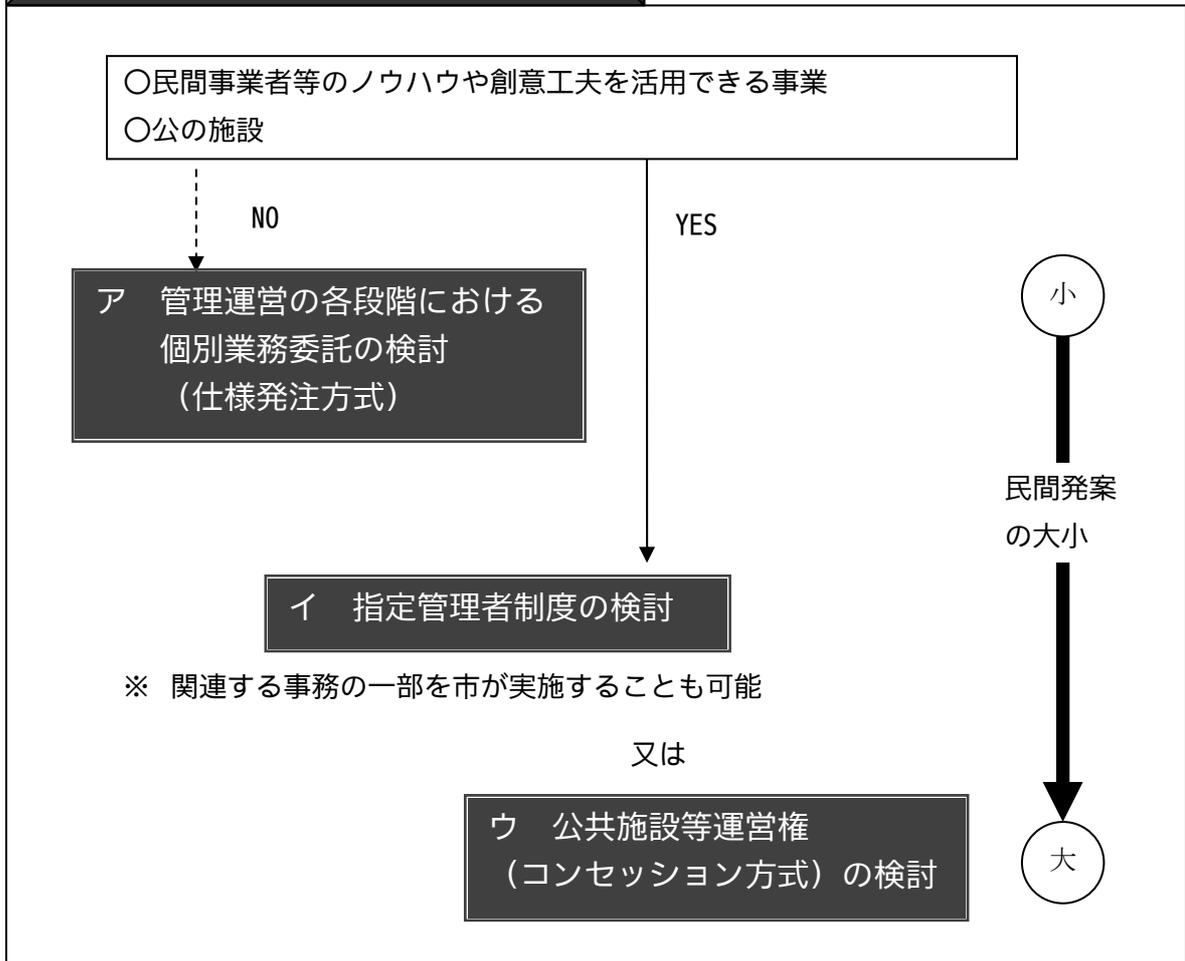
手法	ア 負担金
性格	<p>▽公共サービスの実施主体が市と民間事業者等で構成する実行委員会等である。</p> <p>▽実行委員会等の事業主体が提供する公共サービスの提供に対し、負担金を支出する。</p> <p>▽実行委員会等に対し、人的な支援を行うこともある。</p>
本市の主な取組事例	<p>▽郡山うねめまつり実行委員会負担金</p> <p>▽平和を考える市民の集い実行委員会負担金                      など</p>



手法	イ 補助金
性格	<p>▽公共サービスの実施主体は個人を含む民間事業者等である。</p> <p>▽個人を含む民間事業者等が実施する公共的課題解決に向けた取組みに対して、財政的な支援を行う。</p> <p>▽「負担金」と違い、原則として、人的支援は行わない。</p>
本市の主な取組事例	<p>▽商店街等賑わいづくり事業費補助金</p> <p>▽食と農復興リーダー育成補助金</p> <p style="text-align: right;">など</p>

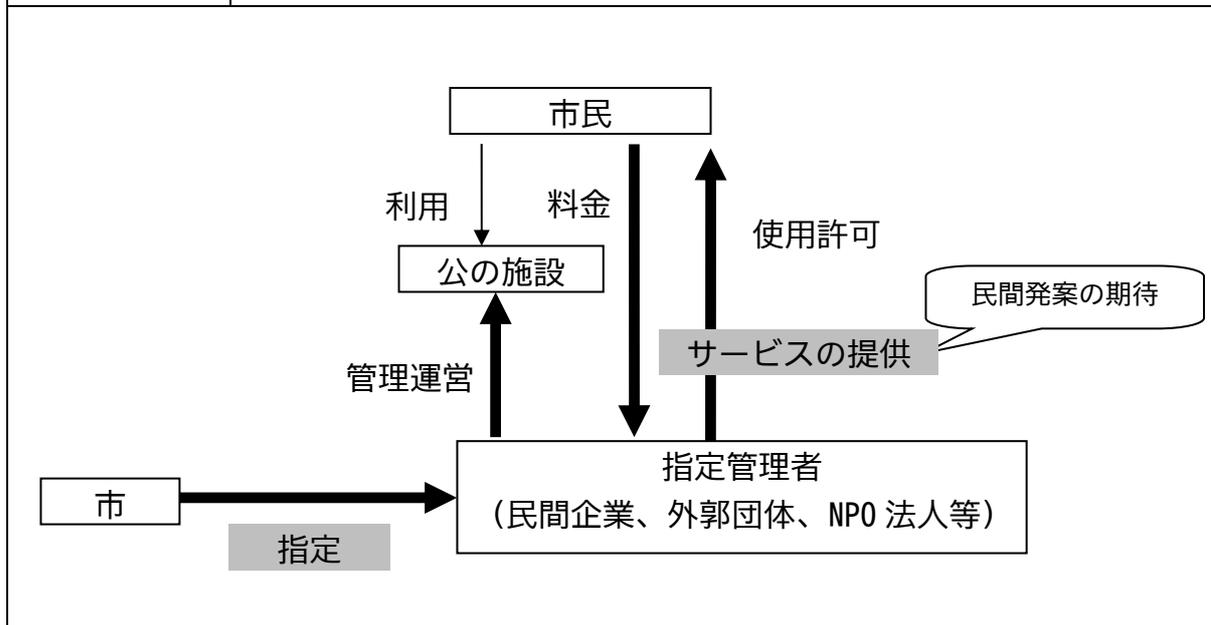


## ② 既存施設の管理運営

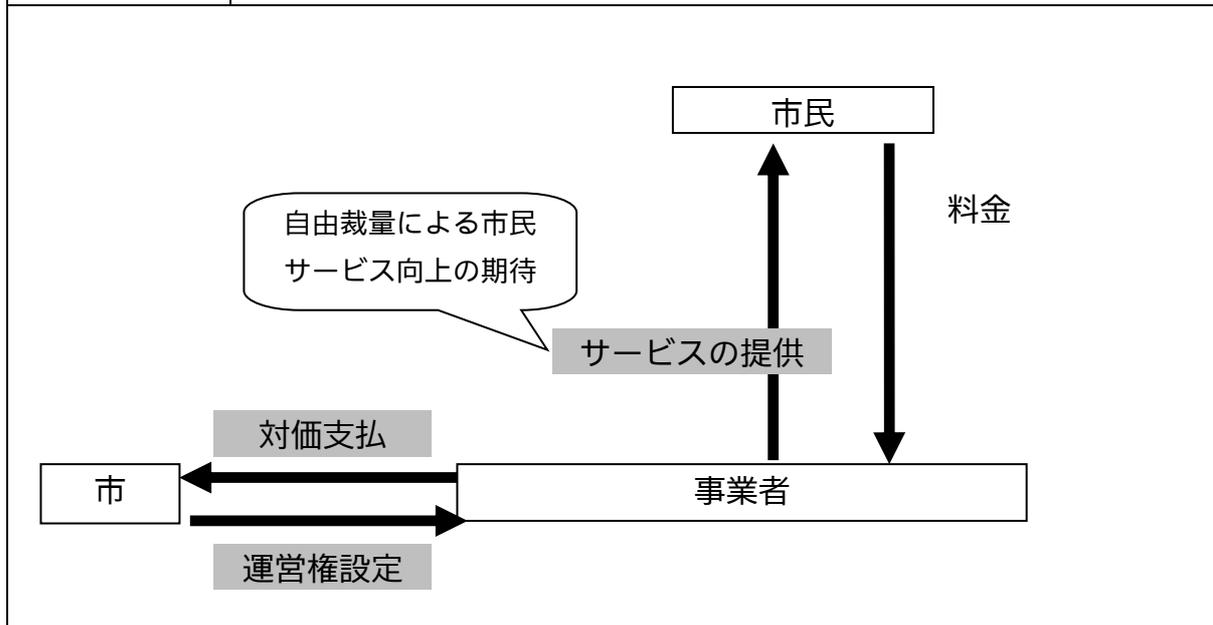


手法	ア【既存施設の管理運営】業務委託（仕様発注方式）
性格	<p>▽対象が一連の施設管理業務の事務の一つであるため、主に「事務」レベル（設備点検や清掃等）で活用。</p> <p>▽市が保有していない民間の資源やノウハウを活用することで目的を達成することができる。（専門機材や有資格者など）</p> <p>▽コスト削減が期待できる。（人件費など）</p> <p>▽民間発案の期待は小さい。</p>
本市の主な取組事例	<p>▽施設の運転監視及び保守管理業務委託</p> <p>▽清掃業務委託   ▽機械警備業務委託   など</p>

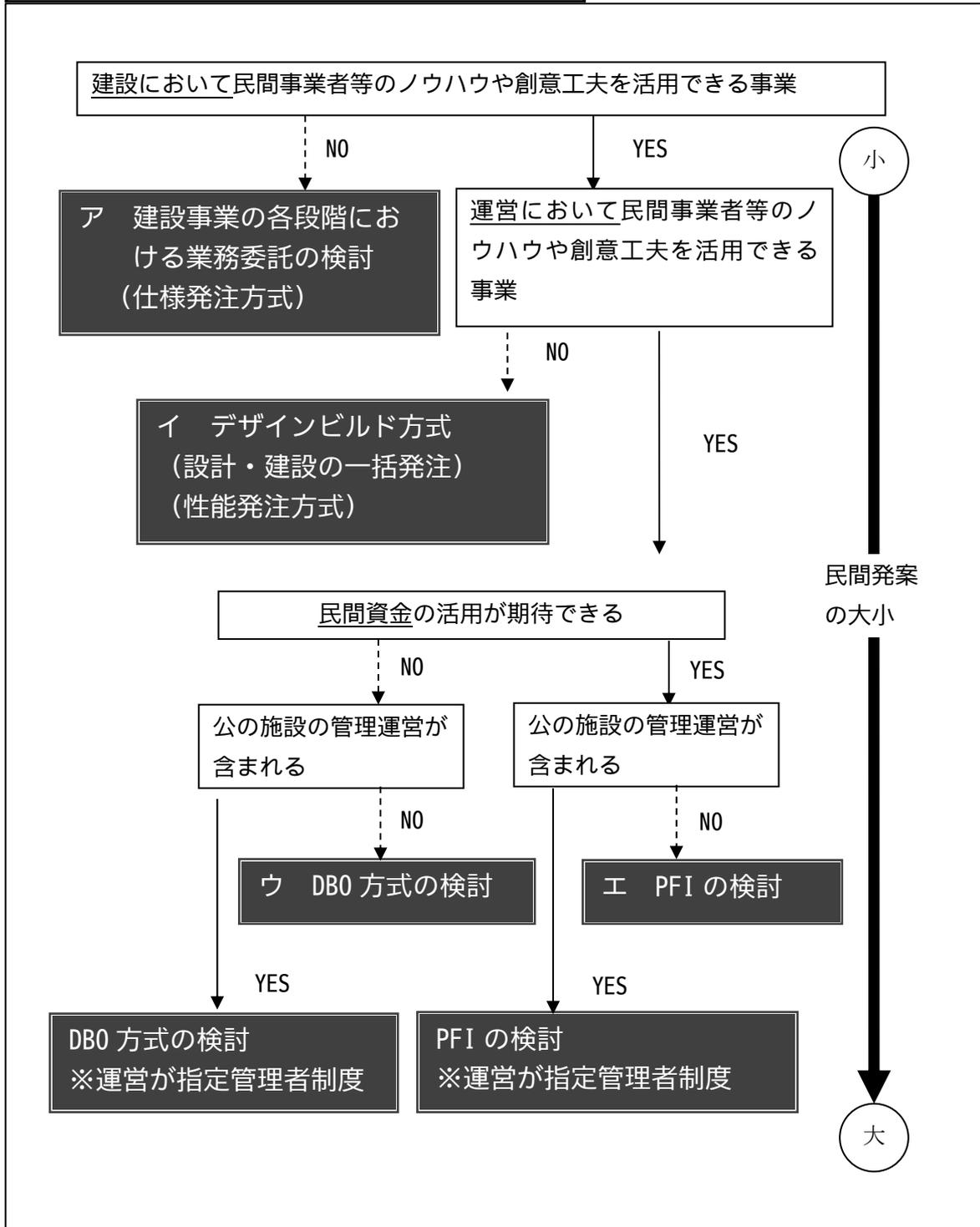
手法	イ 指定管理者制度
性格	<p>▽対象が一連の「公の施設」の「施設管理業務」及び「施設設置目的に沿った民間事業者のノウハウ等を活かした事業の実施」の集合体で活用。</p> <p>※関連する事務の一部を市が実施することも可能</p> <p>▽民間事業者等（指定管理者）に使用申請に対する許可権限を与えることも可能であり、市の業務量の減少が期待される。</p> <p>▽利用料金制度を導入することにより、民間事業者等（指定管理者）は利用者の満足度を向上させ、より多くの利用者を確認しようとするため、利用者に対するサービスの向上が期待できる。 （民間発案型のサービス向上への期待。）</p>
本市の主な取組事例	<p>▽「郡山ユラックス熱海」の管理運営</p> <p>▽「郡山カルチャーパーク」の管理運営</p> <p>▽「郡山市総合福祉センター」の管理運営</p> <p style="text-align: right;">など</p>



手法	ウ 公共施設等運営権（コンセッション方式）
性格	<p>▽利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を市が有したまま、施設の運営権を民間事業者を設定する方式。 ※平成 23 年 PFI 法改正により導入</p> <p>▽民間事業者による安定的で自由度の高い運営を可能とすることにより、利用者ニーズを反映した質の高いサービス提供が可能。</p> <p>▽民間事業者の裁量を拡大し、柔軟な料金設定が可能となり、抵当権を設定することで資金調達の円滑化を図る。</p> <p>▽市は、運営権設定に伴う対価を取得することができる。</p>
他市事例	<p>▽仙台空港</p> <p>▽有明アリーナ</p> <p>▽横浜みなとみらい国際コンベンションセンター など</p>



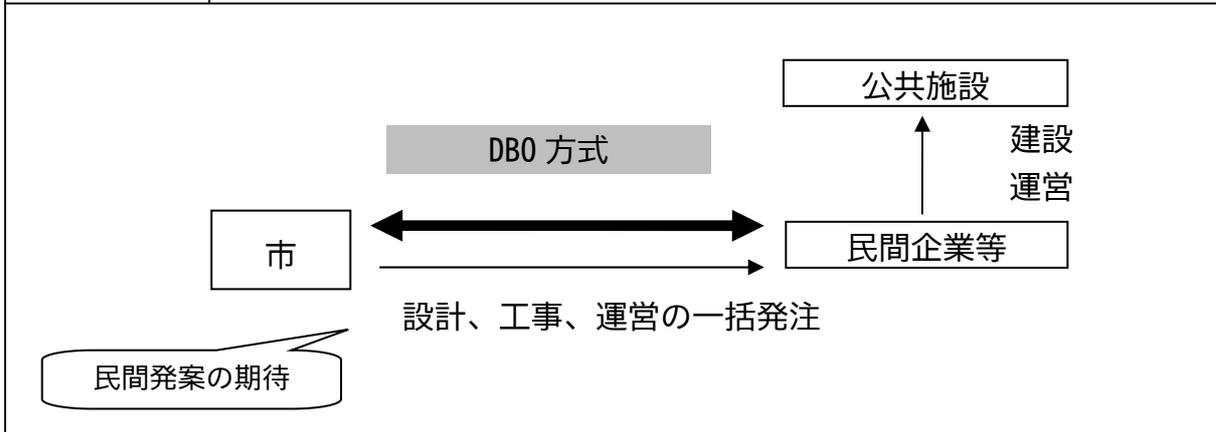
### ③ 施設建設及び管理運営の一体的な検討



手法	ア【建設事業】業務委託（仕様発注方式）
性格	▽対象が一連の施設管理業務の事務の一つであるため、主に「事務」レベル（設計や測量など）で活用。  ▽民間発案の期待は小さい。
本市の主な取組事例	▽設計業務委託                      ▽測量業務委託                      など

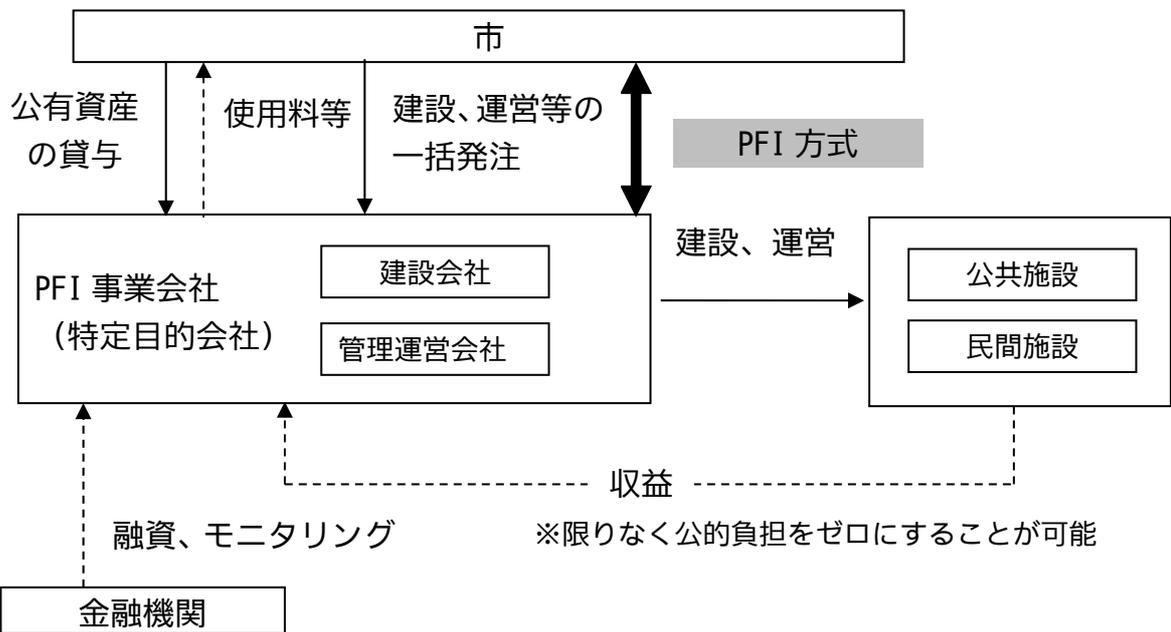
手法	イ【建設事業】デザインビルド方式
性格	▽対象が施設建設に係る業務全般（設計＋建設）である。  ▽企画段階、設計段階から民間事業者等の発案を募るため、市の業務量の減少が期待できる。  ▽設計段階から民間の視点等が導入されるなど、市民サービスの向上等に関する民間発案の期待は大きい。
本市の主な取組事例	▽開成山野球場大規模改修事業
手法	ウ【建設事業＋運営】DBO方式（Design Build Operation）

<p>性格</p>	<p>▽対象が施設建設及び運営に係る業務全般（設計+建設+運営）である。</p> <p>▽企画段階、設計段階から民間事業者等の発案を募るため、市の業務量の減少が期待できる。</p> <p>▽設計段階から運営段階まで民間事業者等の経営能力及び技術的能力が導入されるなど、市民サービスの向上等に関する民間発案の期待は大きい。</p> <p>▽施設の運営に最適化した設計となる。（コスト減等）</p> <p>▽<u>建設等に係る資金調達</u>は市が行う。（PFI 方式との相違）</p>
-----------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



手法	エ【建設事業+運営】PFI方式
性格	<p>▽対象が施設建設及び運営に係る業務全般（設計+建設+運営）である。</p> <p>▽企画段階、設計段階から民間事業者等の発案を募るため、市の業務量の減少が期待できる。</p> <p>▽設計段階から運営段階まで民間事業者等の経営能力及び技術的能力が導入されるなど、市民サービスの向上等に関する民間発案の期待は大きい。</p> <p>▽施設の運営に最適化した設計となる。（コスト減等）</p> <p>▽建設等に係る資金調達には民間事業者等が行うため、金融機関からの事業に対するモニタリング機能が働く。</p> <p>▽民間経営の視点、民間資金の導入により、コスト削減が期待される。</p>
他市導入事例	<ul style="list-style-type: none"> <li>・文化施設整備運営事業</li> <li>・公的不動産の有効活用事業</li> <li>・地域交流施設整備等事業</li> <li style="text-align: right;">など</li> </ul>
<p>【従来型の例】</p>	

【公的不動産の有効活用の例】





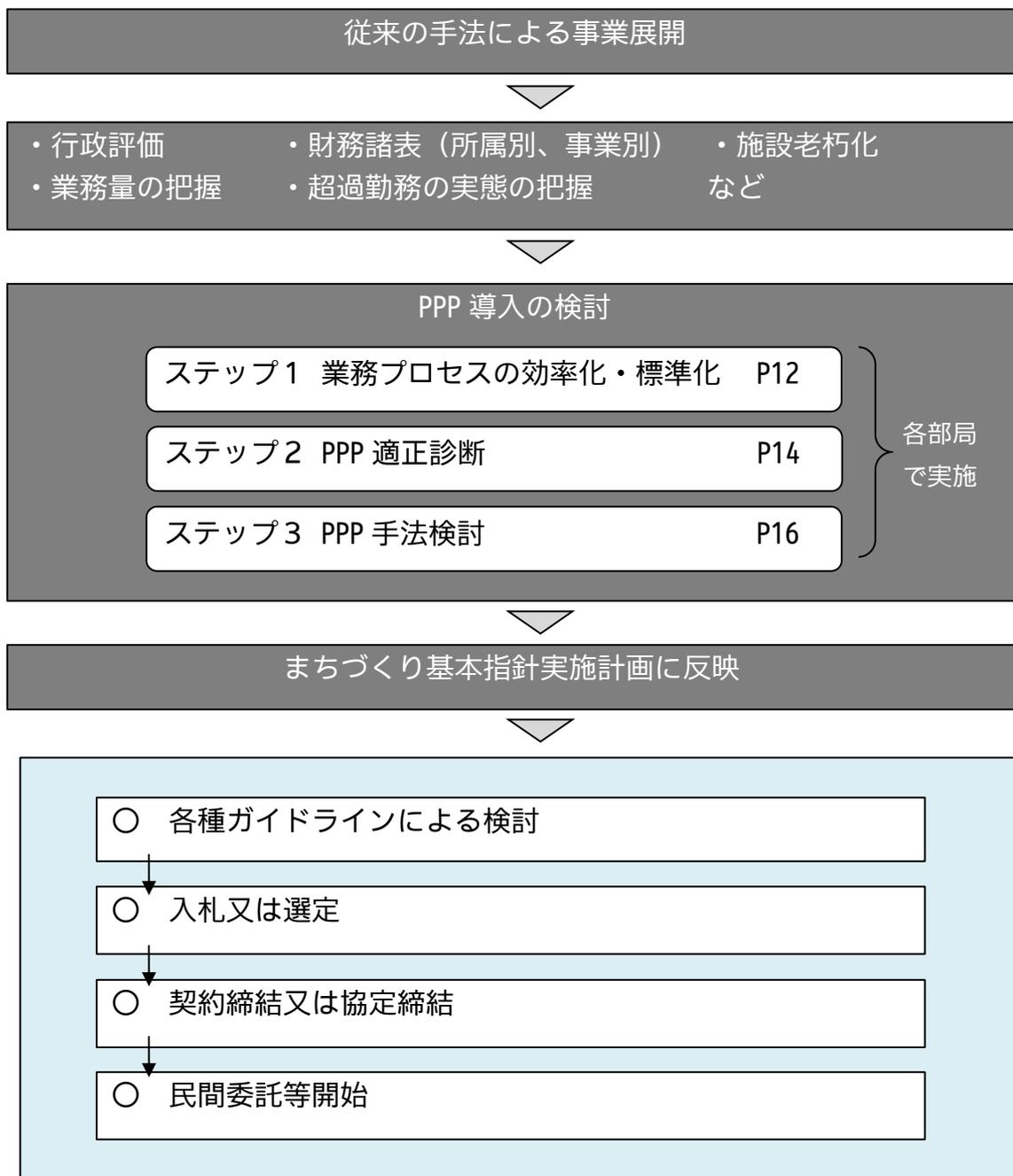
性 格	<p>▽「事務」レベルでの発注・・・業務委託（性能発注方式） 「業務」レベルでの発注・・・包括業務委託（性能発注方式）</p> <p>▽行政が直営で行う事務・業務について、専門的技術を要する業務や事務量の集中する業務を民間事業者等に委託</p> <p>▽事務効率の改善やコスト削減等が期待される。</p> <p>▽民間の視点等が導入されるなど、市民サービスの向上等に関する民間発案の期待は大きい。</p>
本市の主な 取組事例	<p>▽市民活動サポートセンター業務委託</p> <p>▽首都圏向けシティプロモーション推進業務委託 など</p>
他市導入事例	<p>・水道業務包括業務委託（計画、浄水、配水、料金徴収） など</p>

⑤ その他	
手 法	ア 連携協定の締結による事業の実施
種 別	包括連携 <span style="float: right;">事業協力</span>
性 格	<p>▽行政と多様な構成主体との連携は、PPP（官民連携）の特徴である「官と民との経営資源をネットワーク」するものであり、市民サービスの向上や行政経営の効率化（費用対効果の向上）の観点から推進</p> <p>▽市と民間主体において、各々が持つ資源やノウハウを生かした役割・経費・責任の分担を行いサービス提供するものであり、原則として契約行為ではなく、協定を締結</p> <p>▽市、民間事業者双方の資源やノウハウを生かす。</p>
	<p>・具体的な公共的課題を明確にし ていない。</p> <p>・具体的な業務、事務を明確に規定 している。</p>
	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p style="background-color: #cccccc; padding: 5px;">公共的課題の解決 など</p> <p>双方の具体的な責務等は記さない。</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p style="background-color: #cccccc; padding: 5px;">目的の達成</p> <p>双方の具体的な責務等を記載している。</p> </div> </div>
取組事例	<p>・(株)〇〇包括連携協定</p> <p>・「ニコニコこども館」実施事業連携協定</p>

手 法	イ その他
概 要	<p>▽ 公募設置管理制度（Park-PFI） 都市公園における民間資金を活用した新たな整備・管理手法</p> <p>▽ 随意契約保証型民間提案制度 内閣府・総務省・国土交通省による「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」で示された随意契約を保証の上、民間事業者に提案を求める制度</p>

## 第4 PPP導入の流れ

PPPの導入の標準的な流れは以下のとおりです。



※ 「指定管理者制度」及び「PPP/PFI」は、各種ガイドラインに基づくスキームで対応してください。

◆ 指定管理者制度・・・郡山市指定管理者制度ガイドライン

◆ PPP/PFI・・・郡山市PFIガイドライン

【郡山市PPP/PFI手法導入優先的検討基準】

## 第5 官民対話（サウンディング）について

ステップ2「PPP 適正診断」の「担い手の存在」を確認するため、事業発案時にアイデアを把握するため、公募条件や課題等を整理・検討するために民間事業者等との対話（サウンディング）が必要不可欠となります。

- 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  
(内閣府・総務省・国土交通省)
- 地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き（国土交通省）

上記の国指針等に基づいた本市のサウンディング手法は次のとおりです。

名称	概要	実施時期	目的・効果
こおりやまエリアプラットフォーム	本市の地域プラットフォームであり、市内外から広く民間事業者を参集し、意見交換を実施する。グループワーク形式での意見交換、アンケート調査、個別に事業者との意見交換 等を行う。 <b>【point】</b> 情報をできるだけ多く開示	事業発案時（公共施設等総合管理計画における検討開始年度等）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・課題把握</li> <li>・市場性確認</li> <li>・新たな提案</li> </ul>
市場性アンケート調査	主に改修や整備を伴わない、指定管理者制度導入検討にあたり、市場性を確認するためにアンケート調査を行う。	指定管理者制度導入検討時	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市場性確認</li> <li>・仕様書反映</li> </ul>
トライアル・サウンディング	施設等を民間事業者に貸し、イベントを実施することで、実施者及び参加者からの意見をいただく。市が共催し、使用料を免除の上、民間事業者は収益性を確認する。	事業発案時	<ul style="list-style-type: none"> <li>・参加者（市民）ニーズの把握</li> <li>・課題把握</li> <li>・収益性確認</li> </ul>

その他、国や県主催のセミナーやフォーラムの活用、事業者選定を主目的とする競争的対話等があることから、事業規模・段階に応じた官民対話の実施が必要となります。

なお、実施にあたっては、民間事業者等に過度な負荷がかからないように配慮するとともに、実施後には、結果概要の公表及び今後のスケジュールを示す必要があります。

## 第6 その他留意事項

### 1 受託者の労働条件等について

PPPの導入は、民間事業者等に新たな雇用機会を創出し、就労機会の拡大が期待され、市は経費の縮減が期待できます。

これはPPPの導入を決定する上で重要な判断基準のひとつですが、委託料等の過度の削減により、当該事業のサービスの低下や、受託者の労働者の勤務条件が不当に悪化することを防ぐ必要があります。

このため、事前の委託料の積算や委託後のモニタリングを行うなど留意する必要があります。

### 2 業務・包括委託（請負契約）と労働者派遣契約の相違について

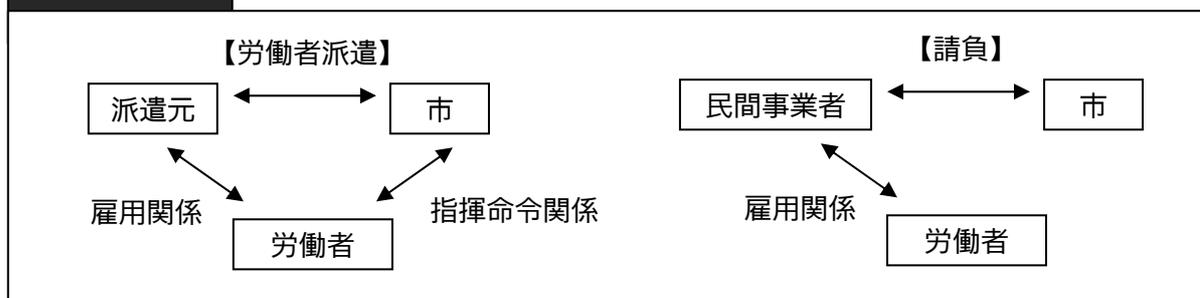
業務委託、包括委託は請負契約であり、労働の結果としての仕事の完成を目的としており、市と労働者との間に指揮命令を生じさせないという特徴があります。

一方、多様な雇用形態の一つとして活用が考えられる労働者派遣は、派遣元事業主が自己の雇用する労働者を、派遣先の指揮命令を受けて労働に従事させることであり、労働者は市の指揮命令のもとで業務に従事するものであり、派遣労働者が公務員の指揮命令のもとで従事する業務がある場合等に活用することが考えられます。

契約の形式としては業務委託、包括委託（請負契約）としていても、実態として請負の業務に従事するはずの労働者を市が指揮命令して業務を遂行しているような場合は、労働法規等に抵触することになるため、特に下記事項に留意し検討することが必要です。

- ① 契約書・仕様書において、業務の実施に当たり市の指揮命令に従うような定めをしてはならない。
- ② 業務内容は、仕様書等により具体的に、明確にしておく必要がある。

#### ポイント



※【参考】「地方公共団体の適正な請負事業推進のための手引き」（内閣府）

### 3 市のノウハウ減少の防止について

従来、市が直接行ってきた業務等をPPPの導入により、民間事業者等が担う場合、職員が現場と切り離され、市側が保有していたノウハウ等が年々減少していくことが懸念されます。

このことが進むと、市民ニーズの把握が困難になる等の理由で効果的な行政運営ができなくなり、結果として、予定のアウトカムが出現しなくなることが考えられます。

さらに、民間事業者等が撤退するなど、職員が直接サービスを実施するような不測の事態に対応することが困難となります。

そのために、PPPが導入された後も、職員が意識的に、現場の状況を踏まえることが必要です。

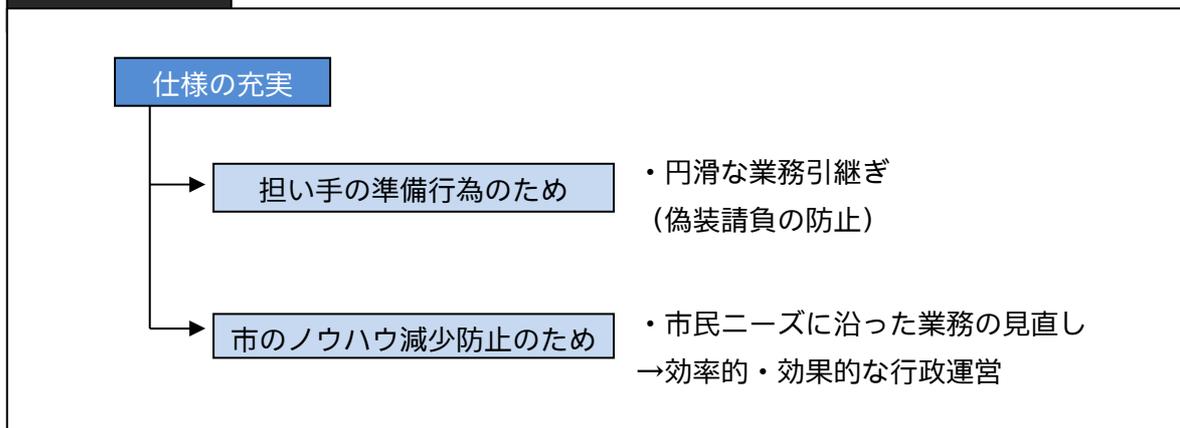
### 4 仕様（マニュアル）の充実について

仕様（マニュアル）は、PPPの導入により、民間事業者等の公共サービスの担い手が業務を把握し、準備行為を行うための重要な資料であり、円滑な引き継ぎのために不可欠なものです。

また、PPPの導入手法によりますが、多くは業務の責任が行政側にある以上、責任を持った判断ができる状態を保つということに加え、民間事業者等が撤退するといった不測の事態の際に対する備えをしておくという意味もあります。（市のノウハウ減少の防止）

このため、仕様（マニュアル）を充実させることは下図に示したような効果が期待できます。

#### ポイント



なお、民間事業者等が自主的な業務効率化を行い、仕様（マニュアル）が変更される場合は、変更後の仕様（マニュアル）の共有が必要です。

## 5 個人情報の保護及び守秘義務の確保について

個人情報を適切に管理するため、個人情報の取り扱いを外部委託する場合は、郡山市個人情報保護条例に基づき、市及び委託先双方が必要な措置を講ずることとしており、具体的には必要な事項を契約書等に記載<sup>13</sup>することとなります。

また、個人情報を取り扱う委託業務従事者についても、同条例において、当該事務に関して知り得た個人情報をみだりに他人に知らせ、又は不当な目的に利用してはならないこととしています。

---

<sup>13</sup> 「契約書等に記載」

契約書とは別に、「秘密保持契約」を締結する場合もある。