

宇部市共創型 P P P 推進ガイドライン

2019年3月

宇部市

目 次

| | |
|-------------------|----|
| はじめに | 1 |
| 1 PPPとは | 2 |
| 2 本市のPPPのあり方 | 3 |
| 3 基本理念 | 3 |
| 4 基本ルール | 4 |
| 5 ガイドラインの位置づけ | 5 |
| 6 対話の時期と内容 | 5 |
| 7 対話の準備 | 9 |
| 8 スケジュール | 10 |
| 9 参加募集 | 11 |
| 10 民間事業者との対話の対象事業 | 11 |
| 11 民間事業者との対話の方式 | 12 |
| a マーケットサウンディング型 | 13 |
| b 提案インセンティブ付与型 | 14 |
| c 選抜・交渉型 | 15 |
| 12 民間事業者の選定 | 16 |
| おわりに | 16 |
| <参考> 事例集 | 17 |

はじめに

本市では、これまで、豊かで活力のある地域社会の実現をめざし、宇部市協働のまちづくり条例（平成 19 年条例第 11 号）のもとで、市民、市民活動団体、地域コミュニティ、事業者及び高等教育機関との協働によるまちづくりに取り組むとともに、事業効果の最大化の観点から、業務の効率化、市民サービスの向上等に取り組んできました。

少子高齢化や人口減少社会が進行する中、市民ニーズの多様化・複雑化などに加え、公共インフラの老朽化などの新たな課題への対応が求められる時代となった今、これまで以上に多様な主体との積極的な協働が重要となっています。

また、協働のあり方についても、自治体が抱える課題に対し、民間から提案されるアイデアや事業内容が価格面での評価に拘束される傾向がある中で、民間の能力や創意工夫を最大限活用することで、行政課題の解決を目指す先駆的な取組事例も出てきています。

このような中、公民が連携して公共サービスの提供を行う枠組みである PPP (Public Private Partnership) に関しては、平成 28 年 10 月、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」が示されました。この運用ガイドでは、各自自治体において、地域の実情に応じたオーダーメイドの PPP 事業の実施・方法を工夫・確立していく必要があるとされています。

そこで、本市では、公共施設の整備、運営等をはじめ、効率的かつ効果的であって良好な公共サービスの実現に向け、本市のガイドラインを策定することとしました。このガイドラインにより、民間と市とで、共に考え、共に行動し、共に高め合う関係の構築を通して、本市が抱える課題の解決とともに、新たなビジネス機会の拡大や地域経済好循環の実現を図り、宇部の未来の創造に取り組めます。

——厳しい財政状況の中、人口減少・少子化等を踏まえた公共施設等の集約・再編など真に必要な社会資本の整備・維持更新や公共サービスの持続的な提供を実現するためには、PPP/PFI により民間の創意工夫を最大限活用することが有効である——

「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」（平成 28 年 10 月 内閣府・総務省・国土交通省）から抜粋

1 PPPとは

PPP = Public Private Partnership (行政) (民間) (協働)

PPP (Public Private Partnership) とは、行政と民間が協働で公共サービスの提供等を行う枠組みのことであり、一般的に公民連携と呼ばれています。PPP は、これまで自治体が単独で取り組んできた分野に、民間の知恵、アイデア、資金、技術、ノウハウ等を取り入れ、住民サービスの向上や業務効率のアップ、地域経済の活性化などを図る取組です。

PPP は、

- ・従来の官民の役割分担を見直し、民間事業者の役割を大幅に拡大し、その主体性を幅広く認めるものであること。
- ・協定等に基づき官民がリスクを分担すること。
- ・民間事業者が事業実施に当たり相当程度の裁量を有し、創意工夫を活かすことで、事業の効率化やサービス向上を図れること。

が期待できる事業への導入を図るものです。

これらの PPP の取組では、次のような効果が期待されています。

市民満足度の向上

民間の活用により、行政では考えつかないアイデア等が生まれ、市民満足度の向上につながります。また、民間事業者の有するスキルやノウハウ等を公益サービスに取り込むことで、手法と主体の最適化が図られ、より質の高い市民サービスの提供が可能となります。

経費の削減と事務の効率化

現在の実施手法と比べると、新たな視点で事業が構築されるため、経費等の削減や事務の効率化につながります。公民が協働して公共サービスの提供を図ることで、効率的・効果的なサービス提供とコスト削減・歳入確保が可能となります。

地域や地域経済の活性化

行政が担っていたサービスを民間へ開放し、民間事業者の参画機会やその範囲の拡大を図ることで、新たなビジネスチャンスを創出し、雇用創出等による地域経済好循環など、地域経済の活性化につながります。

2 本市の PPP のあり方

本市は、これまでも PPP に積極的に取り組んできましたが、公益性や価格面での優位性など行政の視点で最適と考えたスキームや手法では、協働の相手方の裁量の範囲も限定されたものとなり、結果として、民間のアイデア、スキルやノウハウ等を十分生かし切れず、また、協働の相手方に過度の負担を求める構図になりがちでした。

複雑化・深刻化する地域課題の解決に適切に対応していくためには、これまで以上に、多様な主体と連携し、かつ、その効果を最大化していくことが求められています。

そこで、これまでの行政主導型の PPP から、民間との十分な対話を通して、相互のスキルやノウハウ、保有している経営資源等をベストミックスさせ、優れたサービスを効率的かつ持続的に提供できる PPP へと進化させることが必要です。

民間と市が、それぞれの異なる視点と機能を積極的にクロスマッチさせ、共に考え、新たな価値を創出し、共に公共サービスを担っていくことこそが、これからの本市が求める PPP のあり方です。

これからは「共創」

共に考え、共に創る

3 基本理念

対話を通して、共に考え、共に創る

「共創」とは、民間と市が対話し、民間のアイデア、ノウハウや創意工夫をもとに、相互の役割、機能等をベストミックスさせ、価値ある公共サービスを創出・提供することを言います。

共創型 PPP = 「対話」 + 「PPP」

対話により、民間のアイデア等をもとに相互の役割、機能等をベストミックス

4 基本ルール

フラットな対話

- ・民間と市は、地域社会を共に支えていく対等なパートナーとして、共に地域課題の解決に取り組めます。
- ・市は、民間からのアイデアを広く募り、積極的に受け入れるとともに、提案されたアイデアの実現に取り組めます。
- ・市は、実現に向けた検討や協議の結果、提案内容の実現ができない場合には、その結果と理由を公表します。

オープンな対話とアイデアの保護

- ・民間と市との対話は、オープンを基本とします。ただし、民間の独自アイデアなど、保護されるべき内容は、適切な保護に努めます。
- ・市の課題などの情報を積極的に開示するなど、状況に応じた効果的な対話に努めます。
- ・保護すべき内容を除き、民間と市は、情報の公表に努め、広く地域社会との共有を図ります。

役割分担と責任の明確化

- ・民間と市は、「共創」に向け、互いのスキルやノウハウ等を明らかにし合い、相互の能力が最大限に発揮できるよう役割分担を明確にします。また、様々な事業リスクを想定し、役割に応じた責任についても事前に明確にします。
- ・民間も「公」を担っているという認識を持ち、スキルやノウハウを十分に発揮し、より効果的・効率的な公共サービスの提供に努めるとともに、地域社会との情報の共有を図りながら事業を行います。

Win-Win な関係

- ・民間と市が「共創」することにより、Win-Win な関係を目指します。
- ・民間と市は、互いに対等なパートナーとして、目的・目標を共有し、相互の強みを生かした連携関係を構築します。

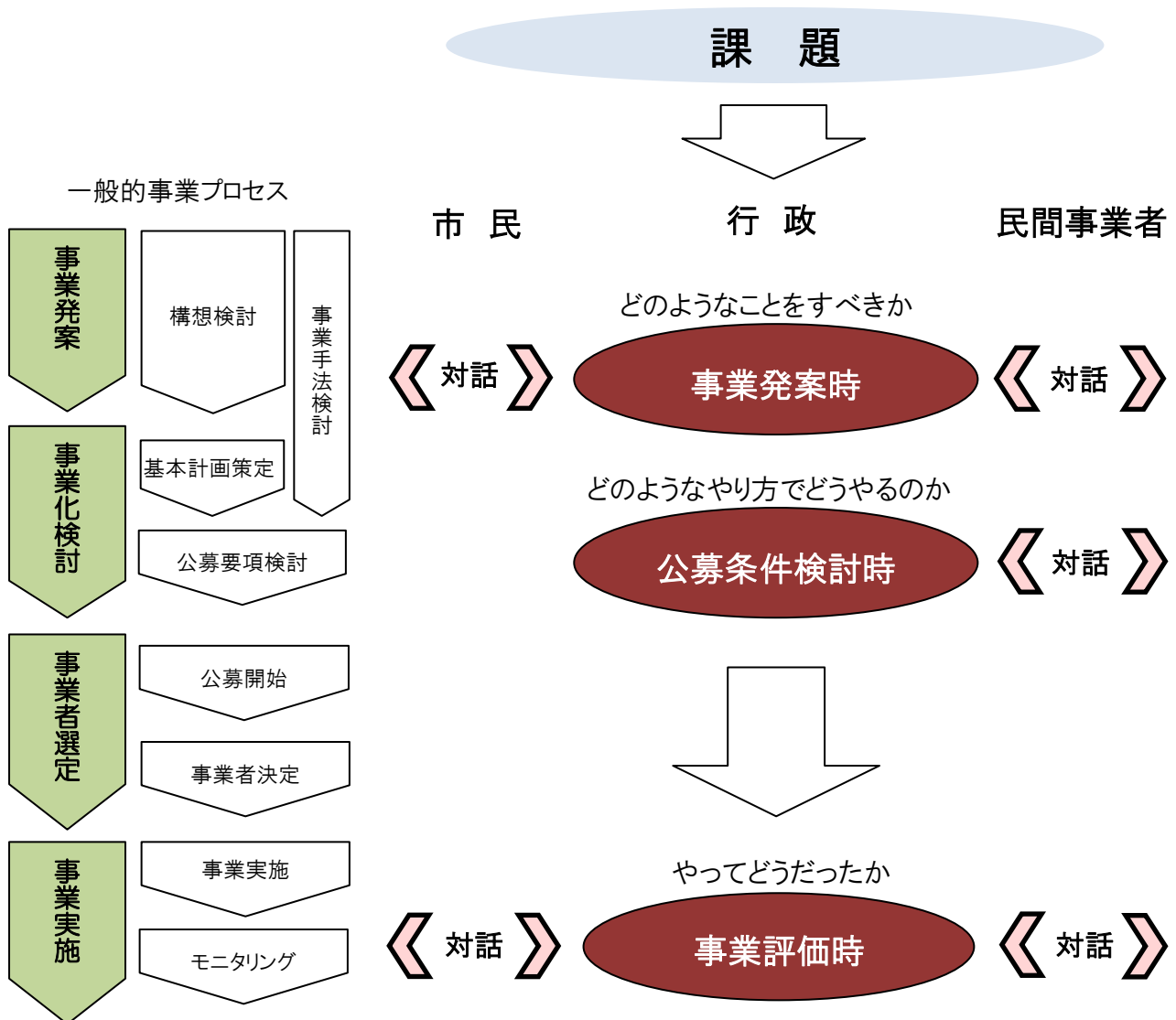
5 ガイドラインの位置づけ

民間との十分な対話を通して、共に考え、相互のスキルやノウハウ等、保有している経営資源をベストミックスさせ、新たな価値を創出し、共に公共サービスを担っていく『共創型 PPP』の取組を進めていくため、本ガイドラインを策定しました。これにより、民間と市とが、「共創」の趣旨と目的を共有し、対話の方法についての共通認識を図ります。

市は、市民満足度の向上という使命と、新たな価値を創造するという目標を認識し、公共サービスの提供に関する責任者であるという自覚を持って、このガイドラインを運用していきます。

6 対話の時期と内容

事業の発案から実施までを3段階（事業発案時、公募条件検討時、事業評価時）に分類し、各段階において必要な対話を実施します。



◆ 事業発案時の対話（サウンディング）

「どのようなことをすべきか」

事業発案時の対話は、市が実施を検討している事業について、事業の受益者・対象者となり得る市民の声を直接聞いて、事業案に取り込むための「市民との対話」（市民感覚、ニーズ等を把握するための対話）と、行政では気付かない課題解決のアイデアや事業化のきっかけを提案してもらうための「民間事業者との対話」（民間事業者のアイデア等を把握するための対話）とがあります。

市民との対話は、これから実施しようとする事業が受け入れられるかどうかをコンセプト段階から把握するための大切なプロセスで、事業発案時から対話を開始します。

民間事業者との対話は、PPPによる事業化の可能性があるものをリスト化するなど、市が抱える課題やビジョン、政策の方向性などの市の情報を公表して、積極的な提案を引き出します。

市が実施を検討している事業について、今までの経緯、今後の市の関わり方など市のスタンスを可能な限り提供していくことや、飲食店、ヘルス関連、スポーツジムなどの具体例を示していくことが、民間事業者ニーズ（本気度）の把握につながります。

◆ 公募条件検討時の対話（サウンディング）

「どのようなやり方でどうやるのか」

公募条件検討時の官民対話は、公募要項の作成に際し、事業者の参加意向や事業者がより参加しやすい公募条件を把握するものです。

民間のアイデア、ノウハウや創意工夫の可能性を最大限引き出し、民間と市との機能や役割をベストミックスさせるため、対話を通して、民間事業者から見た事業の市場性、有効性や実現可能性、事業手法や運営方法、事業スキームやスケジュールなどを多角的に検討し、また、飲食店、ヘルス関連、スポーツジムなど具体例を示すなど、より多くの民間事業者の参画が得られるよう、公募条件を整理していきます。

ヒアリングを実施する場合は、1事業者あたり1時間程度を確保します。この時に、実施に手を挙げる事業者が存在することを確認するため、実際に公募した場合の参加意向の有無の最終確認をすることも必要です。

◆ 事業評価時の対話（モニタリング）

「やってどうだったのか」

より良い公共サービスの提供に向け、あらかじめ定めた契約（協定）に基づくモニタリングを行う中で、必要に応じて、民間事業者との対話や事業の受益者・対象者となり得る市民との対話の場を設け、PDCAサイクルのCheck（評価）機能として活用し、より良い公共サービスの実現を図ります。

【事業開始のきっかけ】

- ・ 閉校となった△△小学校の土地・建物の利活用について、民間活用を検討する。
- ・ 同小学校について、市だけでは市場性や民間事業者の参入しやすい公募条件の判断が困難であったため、サウンディングを行うこととした。

【調査対象】（所在地） 廃校となった小学校の土地・建物等

（参加資格） 土地・建物の活用の実施主体となりうる法人または法人のグループ

【サウンディングから完成までの流れ】

サウンディングの実施について公表（報道発表、ホームページ掲載）



参加希望者向けに説明会及び現地見学会を実施、25グループが参加



エントリーシートを受付（25日間）



サウンディングを実施（14日間）、16グループが参加



サウンディング結果を市ホームページで公表



事業者公募要項の配布（37日間）



企画提案書の受付（10日間）



優先交渉権者の決定（各種体験プログラムの提供による英語体験型施設）



基本協定の締結

定期建物賃貸借契約締結

契約期間開始、各種申請手続、改修



英語村開村（英語体験型施設）

事業の規模・手法により異なるが、
3～6ヶ月程度要する

【サウンディングの方法】

- ・ 事業方式（所有形態、管理・運営方法等）はあらかじめ定めず、地域貢献に資する活用アイデアを幅広くヒアリング。1グループあたり30～60分を目安に対話を行った。
- ・ サウンディングへの参加実績を事業者選定時に優先配慮すると、気軽に自由闊達な議論が出来なくなる恐れがあると判断し、参加者への優先配慮はしないものとして実施した。

【民間事業者の対応】

- ・ 業者により異なるが、持参された説明資料は、平均するとA4で5～6枚程度であった。

【サウンディング終了後の追加ヒアリングの実施】

- ・ 公募条件の詳細検討を行うため、市の意向に合致した提案を行った事業者5者程度に絞って追加ヒアリングを実施した。サウンディングの中で、土地・建物を取得する意向の事業者がいなかったため、市は賃貸借を行う方向で検討したが、具体的な期間設定については判断が困難であったため、追加ヒアリングの中で事業者の意向を聴取し、賃貸借の期間を20年間に設定。

【サウンディング結果（事業者意見）】

- ・ 16グループから活用アイデアの提案が行われた。
 - ◆ 英語体験施設 ◆ 国際型専門学校 ◆ 農産物加工施設
 - ◆ ドッグスポーツ施設 ◆ 健康増進&創業支援施設 ◆ 高齢者福祉施設
 - ◆ 障害者就労支援施設 ◆ 体験型宿泊施設 ◆ 生涯学習施設
 - ◆ 婚礼前撮り施設 ◆ 運動教室 ◆ 新エネルギー体験型交流施設
 - ◆ 教育施設 ◆ 複合型体験施設 ◆ 予防医療交流施設 ◆ 農業共有ファーム
- ・ 「賃借料は無料又は低廉で」「（耐震性に課題のある）体育館の改修補強工事は市負担で」といった声が寄せられた。

【サウンディング調査の効果】

市にとって、既存の建物を民間活用する事業は初めてであり、売却・貸付などの市場性や具体的な事業条件については、サウンディングを実施しなければ判断出来なかった。



サウンディング



民間事業者が土地・建物を利用する意向のあることを把握できた。

また、土地・建物の活用条件について、20年間の定期賃貸借として設定できることや対象範囲を敷地全体に設定できることが分かり、公募条件の検討資料となった。

【サウンディングが成功した要因】

- ・ 手続きが事業者にとって過度の負担にならないように配慮した。
- ・ コスト実績や貸付基準による貸付料など客観的情報を明確に提供するなど、民間事業者にビジネスとして実現可能かどうかの判断材料を積極的に提示した。
- ・ 単なるアイデア募集で終わらず、追加対話により事業者の公募への本気度を把握し、公募条件の詳細検討を行った。

【今後の課題・考慮すべき点等】

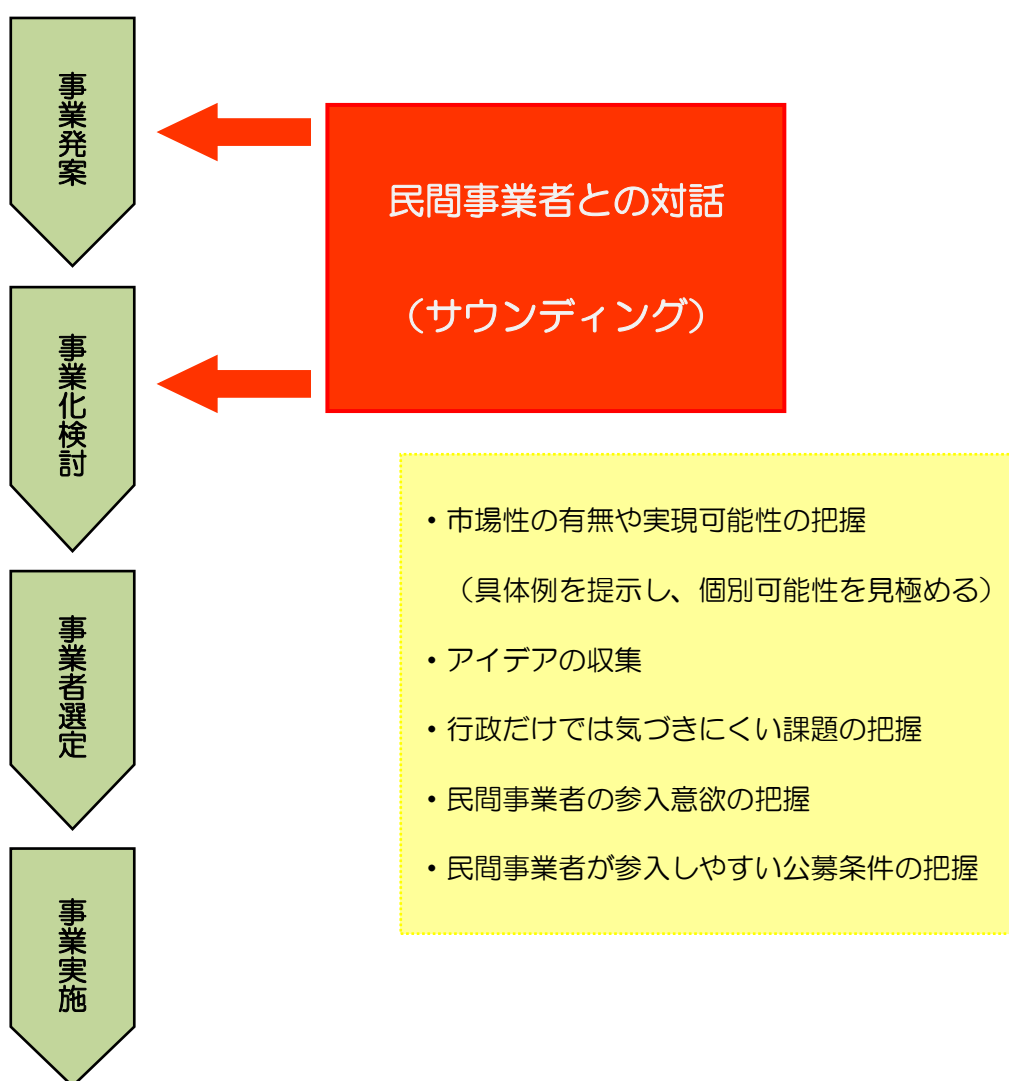
- ・ サウンディングの段階では、事業者の本気度の見極めが難しい部分があり、公募への参加を担保する手段がないため、追加対話等により感触をつかむ必要がある。
- ・ 対話から事業者公募まで3ヶ月以上かかったが、期間が空くと事業者の参加意欲が低下する可能性があるため、速やかに公募手続きまでを行う必要がある。

＜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要約＞

7 対話の準備

対話が特に有効であるのは、庁内検討だけでは、課題解決の選択肢が限定的になっていると考えられる場合や市場性の有無や実現性の高い事業スキームが明確でない場合など、幅広く民間事業者からアイデア、意見を聞いて事業化に反映させることが公共サービスの向上につながると想定される場合であることから、民間事業者に対して、行政が抱えている解決すべき課題は何なのか、対話に必要な情報を広く民間事業者が認識できる形で提供することが必要です。

対話（サウンディング）とは、
民間との意見交換等を通し、事業に対する様々なアイデアや意見を把握する調査です。



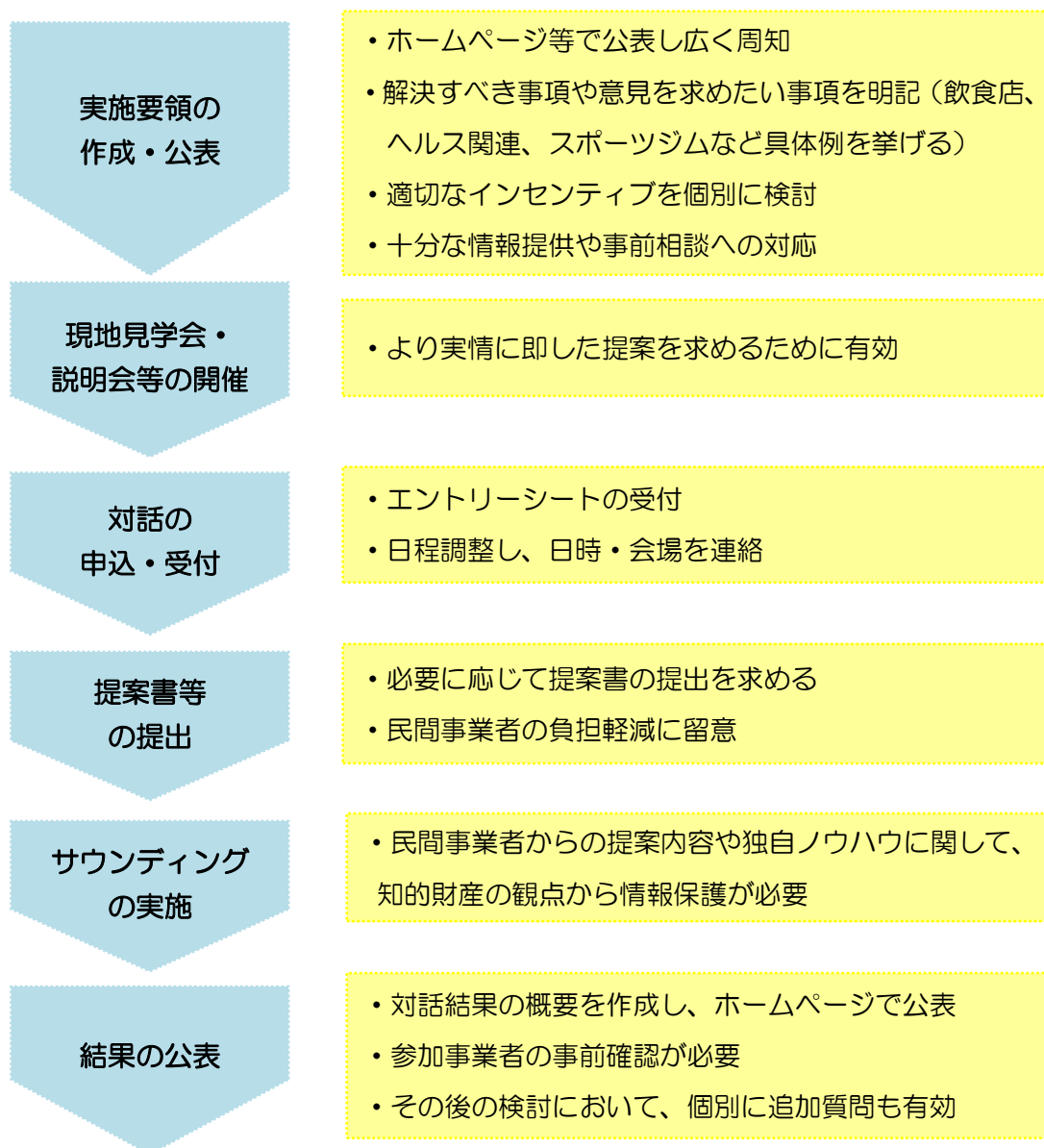
8 スケジュール

対話を含む事業スケジュールについては、対話に十分な時間を割くとともに、その結果を事業案や公募要項に反映させることを前提としたものにすることが必要です。

事業発案時の対話については、対話の実施の公表から説明会（必要に応じて現地視察）の実施、エントリー受付、官民対話の実施、官民対話結果の公表までの期間は、事業の規模・手法により異なると考えられますが、3ヶ月から6ヶ月程度要するものと考えられます。民間事業者の参加意欲をそがないために、結果公表から事業者公募までの期間を可能な限り空けないことが重要です。

また、公募条件検討時の官民対話を実施する場合は、官民対話の実施から公募までで、1ヶ月程度の期間が必要です。

<サウンディング実施の流れとポイント>



9 参加募集

対話の参加募集に当たっては、事業の条件や応募要件等を定めた要領を作成し、広く公募します。要領においては、対話を何のために実施し、民間からどのような意見を求めるのかなど、諸条件を明示します。また、公募については、広く募集が行われていることを周知するため、報道発表などを実施します。

参加事業者の資格

参加事業者の資格は、事業参画を検討している事業者を基本とします。

利用負担の軽減

提出資料にかかるコストは事業者負担となることを考慮し、提出資料は必要最小限のものとしします。

提案の取り扱いの明示

官民対話を通じて採用された提案が採用された場合の取扱（事業者選定における優位性があるのかなど）及び採用されなかった提案の取り扱いを事前に明示します。

10 民間事業者との対話の対象事業

民間事業者との対話の対象となるものは、民間事業者のアイデア・ノウハウを取り込むことで、よりよい事業となる可能性がある事業とします。

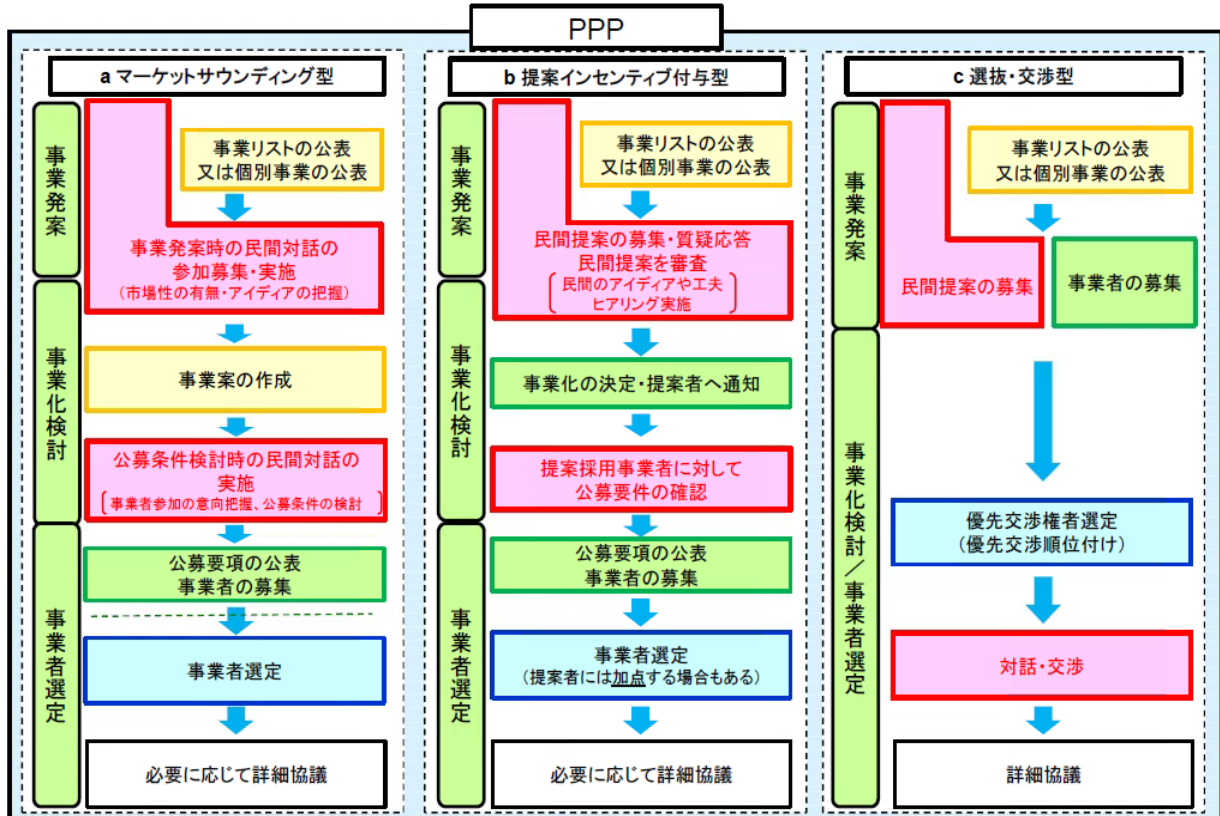
具体的には、

- (1) 民間のニーズを取り込むことで、より良い事業運営・展開が可能となるもの
- (2) 民間に同種、類似のサービスが存在しているもの
- (3) 民間の経営資源の活用が見込めるもの
- (4) 市有資産の有効活用が可能であるもの
- (5) 市民満足度が向上するものや、一定のVFM（Value for Money）が期待できるものなど、従来方式より効果があるものに該当する事業とします。

11 民間事業者との対話の方式

民間事業者との対話の方式は、a マーケットサウンディング型、b 提案インセンティブ付与型、c 選抜・交渉型の類型に大別されますが、これらの三類型に限られるものではなく、最適な対話の方法を確立していくことが重要です。

民間提案及び対話方式の概要



a マーケットサウンディング型

事業案の作成前において、参加事業者を募り（任意・無償が原則）、指定の場所に来てもらい、一定の時間の意見交換・対話を行う個別ヒアリング等によって、様々なアイデアや意見を把握する調査（マーケットサウンディング）を実施し、事業案の策定及び事業者選定への手続きへ移行するものです。

調査は、市場性の有無や実現可能性、アイデア等を把握する目的で行うもの（事業発案時の官民対話）と事業案策定後に公募に向けた条件を整理する目的で行うもの（公募条件検討時の官民対話）があります。

官民対話の内容を充実させるためには、可能な限り詳細な情報を提供することが重要です。

いずれの場合も、対話参加者を募集するに当たって、事業に関する情報を公表するため、市民や庁内等との調整を事前に行っておく必要があります。

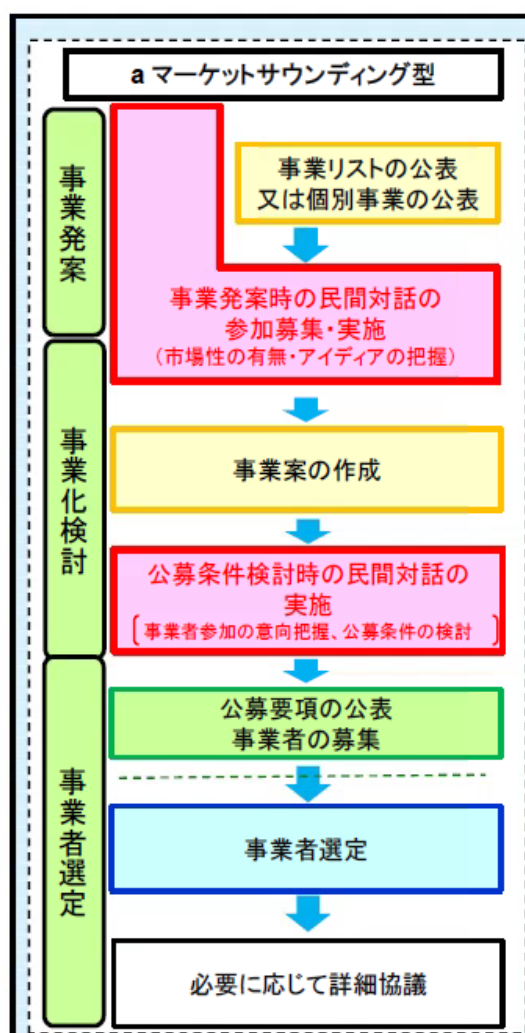
民間事業者が原則無償で参画するメリットは、自治体の事業方針等を直接聞くことができる点や民間事業者の考えを伝えることができる点にあります。

対話で得られた民間のアイデアや意見をその後の検討や公募条件の策定に部分的に採用することを基本とするものであり、必要な情報を収集する調査としての性格が強い点で、提案インセンティブ付与型や選抜・交渉型の民間提案を受け入れる仕組みとは異なります。

さらに、マーケットサウンディングに参加した実績がその後の事業者公募において優位性をもたない点でも提案インセンティブ付与型や選抜・交渉型と異なります。

事業としては、収益性が高いものや事業規模が大きいものが馴染みやすいと言えます。

これまでの自治体の事例では、マーケットサウンディングによって、当初自治体において想定していたスキームでは実現性が低いことが判明し、実現可能なスキームに変更することができたなどの効果がみられます。



b 提案インセンティブ付与型

事業化に対する民間事業者によるアイデア・工夫を含んだ提案を募集し（事業発案時の官民対話）、提案採用決定後、提案採用事業者に対して公募に向けた条件整理のためのヒアリングを行い（公募条件検討時の官民対話）、事業者選定の評価において、提案採用事業者へのインセンティブ付与を行うものです。

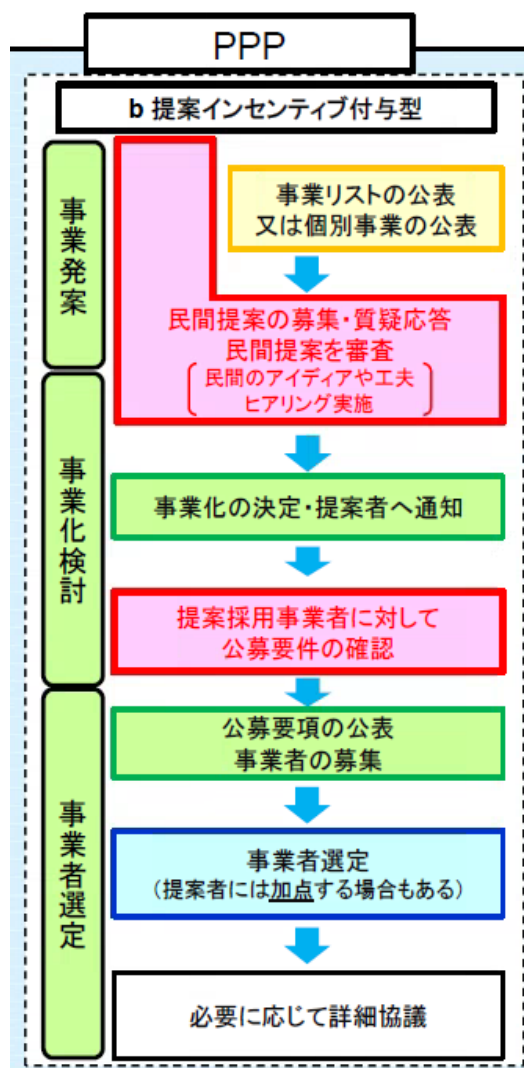
募集要領を公表し、これについての提案者からの質問に回答する必要があります。

事業者選定において、提案採用事業者に対して評価項目合計点の加点を行う旨提案募集の要領に明記する必要があります。これは、あらかじめ提案者に対するインセンティブについて公表しておけば、事業者選定時に加点しても公平性が確保されるからです。

インセンティブの付与方法は、提案が採用となった民間事業者に一律で同割合を付与するほか、採用された内容の反映度合いに応じた割合を付与することも考えられます。

いずれの場合においても、採用者が確実に有利になり、かつ、その後の事業者選定において他の事業者の参入意欲を削がないものとなるよう考慮する必要があります。

インセンティブ付与を行うためには、高い公平性及び競争性を確保する観点から、第三者機関（外部有識者を含む構成員からなる審査機関をいう。以下同じ。）の設置など審査における厳格な仕組みの導入が必要であることに留意すべきです。



c 選抜・交渉型

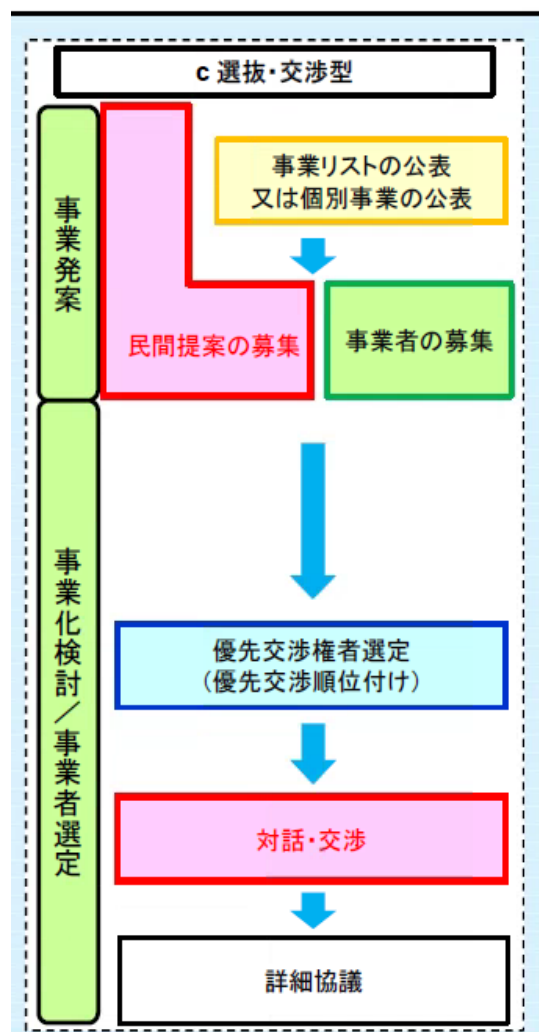
事業リスト又は個別具体の案件を示して、民間事業者のアイデアと工夫を含む提案を募集し、提案内容を審査して優先順位付けを行い、事業内容について競争的対話による協議を行い、協議が調った者と契約するものです。

協議成立時に契約を締結することを前提として提案募集していること、競争的対話による協議の中で、柔軟に変更する可能性があることが民間事業者の提案インセンティブとなっています。

優先交渉権者選定（優先順位付け審査）においては、当初から詳細な事業提案を求めるのではなく、競争的対話の中でより本格的な提案を求める工夫により、民間事業者の提案に係る負担を軽減・合理化することも可能です。

このようなインセンティブ付与を行うためには、高い公平性及び競争性を確保する観点から、事業者募集について広く周知されるよう工夫する必要があること、第三者機関の設置など審査における厳格な仕組みの導入が必要であることに留意すべきです。

そのため、公募条件の設定が公平性及び競争性の観点から適切であるか事前に慎重に審査する必要があります。

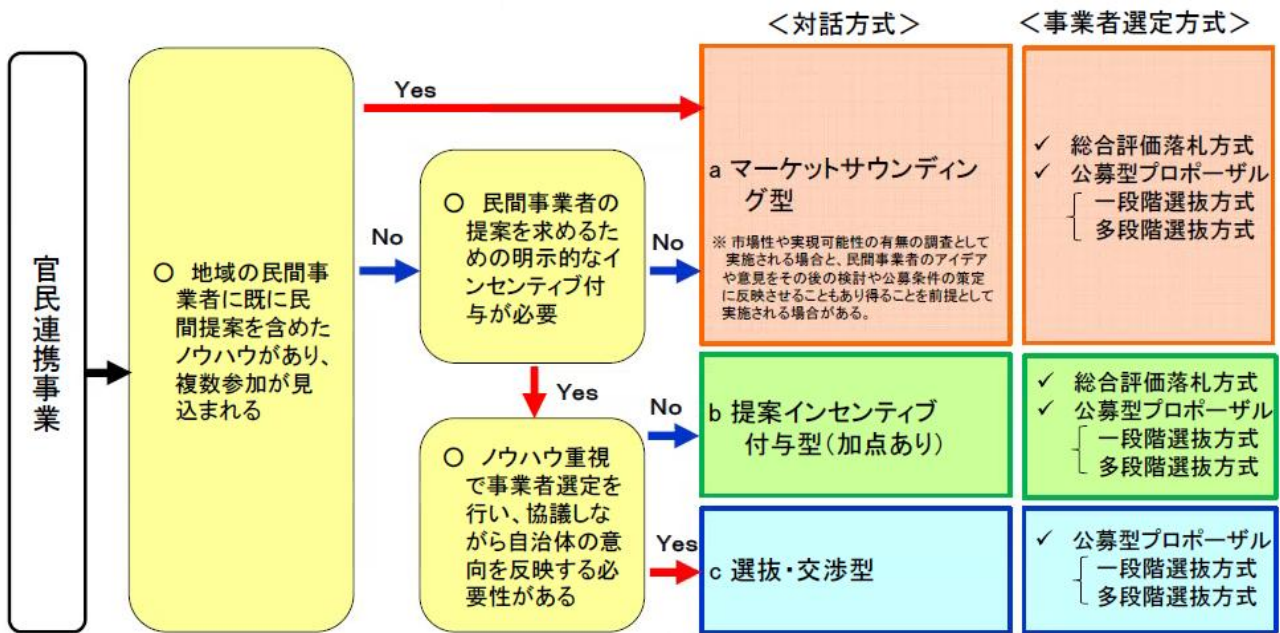


12 民間事業者の選定

民間事業者の選定の方式は、官民対話の方式 a マーケットサウンディング型、b 提案インセンティブ付与型、c 選抜・交渉型 のそれぞれに対応し、以下のフロー図のとおり整理することができます。

契約の性質・目的に応じて、対話方式を決定するとともに、それに応じた事業者選定を実施することとなります。

事業者選定フロー



おわりに

このガイドラインにより、本市が抱える課題の解決とともに、新たなビジネス機会の拡大や地域経済好循環の実現に向けて、民間と市とで、共に考え、共に行動し、共に高め合う関係を構築していくための「対話による共創」に取り組んでいきます。

今後、このガイドラインは、民間との対話を通して、めざすべき共創へと進化させていきます。

<参考> 事例集

事例 b 西岐波団地余剰地活用事業（宇部市）

マーケットサウンディング型

<状況> 発案段階での対話（サウンディング）

（1）事業開始のきっかけ

- ・ 西岐波市営住宅の建替事業によって余剰地が生じ、建屋を残置したまま未活用の状況が続いている。しかしながら、本余剰地は、市域東部の地域拠点内に立地し、交通利便性にも優れ、かつ広大な敷地を有していることから、民間事業者から市場性の有無や活用アイデアについてサウンディングを行うこととした。

（2）発案段階での対話（サウンディング）

・ 本事業の基本方針

周辺環境との調和を守り、第一種中高層住居専用地域に建築できるものとする
地域住民との合意形成を図りながら事業を進めていく

・ サウンディングの流れ

平成30年10月29日 サウンディングの実施について公表（報道発表、ホームページ掲載）

10月29日～11月22日 サウンディングの参加受付

11月1日～11月30日 サウンディングの実施

平成31年1月31日 実施結果の公表

・ 調査対象

（所在地）宇部市大字西岐波3883番地 他

総面積約7ha、既存市営住宅65棟332戸（使用停止済、補強コンクリートブロック造）

（参加資格）本事業の実施主体となる意向を有する法人又は法人のグループ

・ サウンディング結果（事業者意見）

【事業内容の提案に関する意見】

生活利便施設を核とし、居住エリアを含めた複合的な開発
多様な住環境による多世代が共存可能なまちづくり

【宇部市に期待する役割】

市営バスの路線延長、バスロータリー移設、アクセス性向上に向けた道路整備の検討
インフラ整備の計画を含む基本構想策定の段階から民間事業者と連携するべき

・ サウンディング結果を踏まえた今後の方針

西岐波団地余剰地の市場性や活用に向けた事業アイデア、インフラ整備等のニーズの確認ができた。サウンディング結果を踏まえ、活用方針の策定や実施事業者の公募に向けた準備を進めていく。

事例 c C市多言語対応型地図案内板整備事業（C市）

提案インセンティブ付与型

<状況>事業化し、現在も継続中

（1）事業開始のきっかけ

平成27年度に民間事業者からの提案を採用し事業化した。

（2）事業内容・効果等

①事業概要

市が指定する設置場所（JR、××線駅前）に地図案内板を設置し、市民・来訪者の利便性の向上を図るとともに、2020年の東京オリンピック・パラリンピック競技大会をはじめとした市の関わるイベント情報の等催事情報等の発信を行う。広告付きの地図案内板とすることで、行政の負担なく設置するとともに広告掲載による地域経済の活性化等を図る。

②提案内容

- ・ 地図案内板を市内4駅（JR★★駅2箇所、JR☆☆駅、××線◆◆駅に各1箇所）に設置
- ・ 行政情報（市役所、区役所）、イベント情報、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会に関する情報等を発信
- ・ 設置費用、維持管理・運営に関する費用は、広告料により賄う

③サウンディングの効果

サウンディングは実施せず。

（3）検討過程等

①スケジュール等

| | |
|---------|---------------------------|
| 平成27年6月 | 提案型公共サービス公民連携制度にて事業提案 |
| 7月 | ヒアリング実施及び外部有識者より専門的助言を受ける |
| 10月 | 提案採用決定 |
| 平成28年1月 | プロポーザル方式にて公募 |
| 2月 | 事業者決定 |
| 3月～ | 設置場所ごとに順次、事業実施 |

②有識者の活用等

外部有識者5名で構成される提案型公共サービス公民連携制度検討委員会より専門的助言を受けた上で、市で採用・不採用を決定。

③担当した職員数

担当2名（事務局）、各所管課担当者1～2名

④状況

上記（２）①のとおり、事業化し、現在も継続して実施。

（４）うまくいったポイント・ブレイクスルー点（課題の克服（苦労点 等））

- ・ 多言語に対応した地図案内板の設置費、維持管理費、運営費を広告収入によって賄うというビジネスモデルは、行政のみでは発想できなかった。結果的に、行政の負担なく更に歳入を確保した上で、地図案内板を設置することが実現でき、市民及び来訪者に対する効果的な情報提供に貢献している。
- ・ 提案採用者には評価項目合計点（満点）の5%を加点（インセンティブを付与）したが、プロポーザルには2社が参加し、競争性が確保され優秀な相手方の選定ができた。（結果的にインセンティブを付与された事業者は採択されなかった。）
- ・ 提案にインセンティブを付与することで、事業者の参加意欲に対しプラスに働いた可能性はある。

（５）今後の課題・考慮すべき点等

- ・ 民間事業者の提案意欲をさらに向上したいが、インセンティブを増やすことについては検証する必要がある。市がプロポーザルにおいて事業者を選定する際は、発案したアイデアへの評価だけでなく、事業の遂行能力や計画性、価格等を総合的に勘案して決定する。最初に発案したことを過度に評価することは、適正なバランスをゆがめるリスクにもつながるためである。
- ・ ただし、より多くの民間事業者の参入意欲が向上するよう、適正な選定を確保しながら、より有効なインセンティブ等のあり方を検討していく必要がある。
- ・ 一方、民間事業者が提案したい事業をいち早く捕え、市のニーズとのすり合わせを速やかに行うことが、よりよい事業の創出につながると感じている。このため、平成27年度より民間事業者との公民連携の常設の相談窓口「C公民連携テーブル」を設置し、民間事業者との意見交換等を行っている。

<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要約>

事例 d 県庁周辺県有地利活用（D県）

提案インセンティブ付与型

<状況> 該当用地については、事業者公募が終了し、事業者による土地活用が進んでいる

（1）事業開始のきっかけ

県庁周辺には老朽化等による遊休資産（土地・建物）が所在しており、民間の活力を活かした土地利活用等の可能性について検討することとなった。

（2）提案概要・効果等

①対象事業 旧D会館および旧体育文化館等

②求める提案の内容

- ◆旧D会館 公募要項作成にあたっての検討課題、事業内容、評価の考え方等
- ◆旧体育文化館等 旧体育文化館の建物の価値に配慮しながら展開できる事業アイデア、想定される用途、規模、事業方式、事業性、事業効果等

③提案概要

- ◆旧D会館 5団体・グループから参加があった。

【展開する事業内容】・公共施設＋大学・地元企業等による民間施設

- ・集合住宅（一部オフィス機能）＋商業施設
- ・集合住宅または宿泊施設＋商業施設
- ・集客、展示施設 ・自社ビル

【事業方式】 ・ 土地売却方式 4件、定期借地方式 1件

- ◆旧体育文化館等 7団体・グループから参加があった。

【旧体育文化館の取扱い】・解体（建物のデザインとして一部保存）3件

- ・保存（公共的利用）2件、保存（民間利用）2件

【土地・建物の取扱い】・事業者が土地全体を購入

- ・ " (一部を県等が活用)
- ・ 事業者が集合住宅部分の土地を購入（公園とする部分は県等が所有）
- ・ " (旧体育文化館等は県が所有)
- ・ 県が土地全体を所有し、事業者と賃貸借契約を締結

④効果等

- ◆旧D会館

集合住宅以外の複数の提案があったため、集合住宅以外の選択肢を検討することとした。

また、事業方式についても、土地売却方式での事業成立の可能性が確認できたことから、当該方式に決定した。

- ◆旧体育文化館等

旧体育文化館については、建物を保存する場合は引き続き県が保有する必要があること、建物を解体する場合の土地需要は住居系利用が中心であること等が把握できた。

(3) 検討過程等

①スケジュール等

- 平成 24 年 9 月 28 日 (旧 D 会館) 実施要領、公募要項の骨子の公表
(旧体育文化館) 実施要領の公表
- 平成 24 年 10 月 12 日、15 日 説明会の開催
- 平成 24 年 10 月 12 日、18 日 (旧体育文化館) 現地見学会の開催
- 平成 24 年 10 月 16 日～11 月 16 日 対話参加の申込
- 平成 24 年 11 月 27 日～11 月 30 日 対話の実施
- 平成 25 年 3 月 12 日 対話内容の要旨の公表
- 平成 25 年 6 月 5 日 (旧 D 会館) 事業者募集要項の公表
- 平成 25 年 9 月 17 日 (旧 D 会館) 事業者の決定

②有識者の活用等

審査委員会（庁内）において、外部有識者による専門家会議の意見を参考とした。

③状況

- ・ 旧 D 会館については、対話の結果を踏まえ、平成 25 年度に事業者の公募が終了。平成 31 年度中に事業者である日本放送協会（NHK）の新施設の運用開始が予定されている。
- ・ 旧体育文化館等については、サウンディング型市場調査において、住居系利用の需要があることを把握した。その後、今後のさらなる高齢化の進展という課題に対応するため、医療福祉センター機能と医療福祉関係の人材養成機能を備えた医療福祉拠点の整備に向けた検討を行っている。

(4) うまくいったポイント・ブレイクスルー点（課題の克服（苦労点等））

- ・ 公募の骨子段階で対話を実施することにより、民間事業者が参画する可能性の高い事業内容、事業手法を選択することができた。
- ・ 旧 D 会館に係る公募において、評価点 120 点のうち、対話の結果に基づく加点として、10 点を配点し、対話参加者のインセンティブに配慮した。その結果、県の意向に沿った提案があり、活用の可能性を確認することができた。

(5) 今後の課題・考慮すべき点等

- ・ 対話の結果に基づく加点は、高すぎると対話参加者以外の参画意欲が抑えられる可能性がある。一方で、低すぎると対話への積極的な参加を促す効果が得られない。本事業においては、そのバランスについて検討した結果、評価の 1 割程度（10 点）としたが、どの程度が望ましいかという検証は難しい。事業の市場性や行政側に実現したい政策があるか等を勘案し、事業毎に適切なインセンティブを設定する必要がある。

< 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要約 >

＜状況＞事業契約締結済み

（1）事業開始のきっかけ

- ・ E市はNPO（約40団体）、市民活動団体（約300団体）による市民活動が活発であり、公共サービスの担い手が多様化している。
- ・ 昭和40年代からベッドタウンとして成長してきた背景があり、団塊世代の退職期に差し掛かって以降は歳入構造が変化、大幅な税収減が発生している。加えて、退職後のシニア世代の能力活用が急務となっている。
- ・ 人口急増時代に採用した職員が多数退職期にあることを受けて、効率的な行政体制の確立が必要となっている。
- ・ これらの事象を背景とする中で、E市では「提案型公共サービス民営化制度」を採用しており、本事業は民間事業者からの提案を受け付け、事業化を検討した。

（2）事業内容・効果等

①事業概要

- ・ 提案型公共サービス民営化制度によって事業化された事業。
- ・ 民間事業者が各課施設管理担当にヒアリングを実施したことで得られた課題に対して、「公共施設の包括管理」という方式を提案したもの。
- ・ 平成23年度に提案があり、その後事業範囲を拡大。また、その間包括管理業務を基に施設のデータベース化や長期修繕計画のモデリング等も併せて提案があった。（以下（3）①に記載のスケジュールは、平成26年度のを参考に記載。原則として毎年度、このスケジュールに準じて実施）
- ・ 当時の担当各課が認識していた課題等は以下のとおり。
 - ◆ 同様な施設管理業務をそれぞれの課で処理している
 - ◆ 修繕したいが、壊れてからでないと予算が確保できない
 - ◆ 効果的・効率的な修繕計画がほしい
 - ◆ 突発的な故障や不具合があると、まずは担当課が現地に行き、判断・対応しなければならない

②対象地域

E市行政サービスセンター、近隣センター、E駅、市営住宅、小中学校等の65施設

③提案内容

- ・ これまで行政各課が個別の縦割りで発注を行っていた昇降機、空調、浄化槽等の維持管理業務を、民間事業者窓口を一本化した一括発注とする。
- ・ 民間事業者は包括委託を受けることにより、一元化した窓口にて24時間対応を行うとともに、設備ごとに専門業者に包括して維持管理を発注する。

- ・ 業務の実施に際しては市内業者を積極的に採用する。
- ・ 報告書は担当課及び統括部署に提出する。
- ・ 当初提案においては、行政サービスセンター、近隣センター、E 駅、市営住宅、学校等の54施設について、17業務の包括管理提案があった。
- ・ 施設により維持管理範囲は異なるものの、対象業務の例は以下のとおり。
 - ◆消防用設備 ◆防火対象物 ◆自動ドア ◆電動ステージ ◆空調設備
 - ◆浄化槽 ◆給水ポンプ ◆OMソーラー ◆自家用電気工作物 ◆プールろ過
 - ◆エレベーター ◆エスカレーター ◆貯水槽 ◆機械警備
- ・ 各施設においては、月に1回の頻度で専門技術者が巡回し、設備を点検する施設巡回サービスを実施。巡回時には施設担当者と面会し、要望の聞き取りや、対応可能な補修等を実施する。
- ・ 以下の内容を含む中短期修繕計画を作成する。
 - ◆ 定期点検、定期巡回、年1回の劣化状況点検による劣化状況診断
 - ◆ 診断結果を基に、今後2～3年での修繕や更新を抽出し、中短期修繕計画を立案
 - ◆ 次年度に優先して実施すべき項目をまとめ、予算要求をサポート
- ・ 施設管理状況は、インターネットを活用して共有を図る。
 - ◆ インターネットサーバを利用し、各課の担当者はいつでも施設管理の状況を確認できる。
 - ◆ 各課共通のフォーマットにより、課ごとに仕様・品質のばらつきをなくした管理を実施。

(3) 検討過程等

①スケジュール等

平成26年7月1日～9月30日 提案書の受付期間
 平成26年9月30日 提案書提出日
 平成26年10月12日 審査委員会開催日
 平成26年10月21日 審査委員会結果通知日
 平成26年11月 庁内来年度予算要求
 平成27年1月 庁内来年度予算内示
 平成27年4月1日 新年度包括管理契約日

②有識者の活用等

- ・ 審査委員会委員の常任委員3人を有識者で構成、専門委員に建築設備の知識に長けた民間人を選考。
- ・ コンサルタントの活用なし。

③担当した職員数

- ・ 市総務課行政改革担当職員2人と各施設所管課職員各1、2人程度

④住民・議会等への説明

- ・ 制度に関する住民説明はしていない。議会では予算審査等で制度に対する質問があり、説明しているが、インセンティブや協議過程に対する疑問を持っている一部議員がいる。

⑤現状

- ・ 平成23年度の提案に基づき54施設、17業務の包括管理を委託していた。
- ・ その後、対象施設及び対象業務を追加し、平成28年時点では合計68施設、29業務の包括管理業務として委託中である。

(4) うまくいったポイント・ブレイクスルー点（課題の克服（苦労点 等））

- ・ 民間提案制度を活用した包括委託の実施により、以下の成果があった。
 - ◆ サービス向上とコスト削減を実現
 - ◆ 事業と民間団体の新たな結びつきを促進
 - ◆ 職員の意識改革を促す

(5) 今後の課題・考慮すべき点等

- ・ 提案が少ない
- ・ 期待していたほど民間の独創的なアイデア・発想が提出されない。
- ・ 強力なインセンティブのある民間提案を国が制度化して欲しい。
- ・ 地元業者の保護と市民の職場の確保

<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要約>

宇部市共創型 PPP 推進ガイドライン

2019 年 3 月発行

宇部市政策広報室政策調整課

〒755-8601 宇部市常盤町一丁目 7 番 1 号

TEL:0836-34-8890 Fax:0836-22-6063

E-Mail:gyoukaku@city.ube.yamaguchi.jp