

# 道路施設等包括管理検討事業調査

## 報 告 書

平成 28 年 2 月

府 中 市

## 目 次

1. 業務概要.....	2
1.1. 本業務の目的 .....	2
1.2. 業務項目.....	2
1.3. 対象施設及び範囲.....	3
1.3.1. 経緯.....	3
1.3.2. 事業内容 .....	3
1.4. 業務フロー.....	6
2. 現行包括管理委託事業の中間評価 .....	8
2.1. 検討概要.....	8
2.2. 関係者ヒアリングの実施.....	9
2.2.1. ヒアリング内容 .....	9
2.2.2. 関係者ヒアリング結果 .....	12
2.3. 現行包括管理委託の中間評価.....	21
2.3.1. 中間評価の方法 .....	21
2.3.2. 中間評価 .....	22
2.3.3. 中間評価の結果 .....	42
3. 包括管理委託の本格実施に向けた検討.....	48
3.1. 検討概要.....	48
3.2. 各種課題の検討.....	49
3.2.1. 適正な事業内容の検討 .....	49
3.2.2. 効果的な支払の仕組みの検討 .....	61
3.2.3. 収益事業等の活用に関する検討.....	80
3.2.4. 地元企業と大手企業との役割分担に関する検討 .....	108
3.2.5. 業務対象エリアの広域化の検討.....	123
3.3. 包括管理委託業務の事業手法の検討.....	136
3.3.1. 業務要求水準の検討.....	136
3.3.2. 事業スキームの検討.....	138
3.3.3. リスク分担の検討.....	143
3.3.4. 財政削減効果の確認.....	155
3.3.5. 関連文書等の素案作成 .....	162
3.4. 次期包括管理事業の具体化 .....	178
3.4.1. 発注業務項目の見直し .....	178
3.4.2. 業務要求水準の見直し .....	180

3.4.3.	対象範囲の拡大の検討 .....	182
3.4.4.	包括的な性能発注としての運用見直し .....	183
3.4.5.	事業スキームの見直し .....	184
3.4.6.	財政削減効果の確認 .....	185
4.	民間事業者意向調査の実施 .....	193
4.1.	調査の目的 .....	193
4.2.	実施内容 .....	193
4.2.1.	実施日 .....	193
4.2.2.	調査対象 .....	193
4.2.3.	意向調査概要 .....	194
4.2.4.	意向調査回答状況 .....	197
4.2.5.	意向調査の結果 .....	198
5.	実現に向けたスケジュールの検討 .....	207
5.1.	次期包括管理委託事業の準備 .....	207
5.2.	将来包括管理委託事業の準備 .....	207



## 1. 業務概要

# 1. 業務概要

## 1.1. 本業務の目的

本市では、平成 24 年度に策定した「府中市インフラマネジメント計画（以下、「計画」という。）」に基づき、平成 26 年度から「けやき並木通り周辺地区道路等包括管理委託（以下、「現行包括管理事業」という。）」を試行的に実施している。本業務は、現行包括管理事業についての効果を検証し、市全域を対象とした「将来包括管理事業」の在り方を検討する。また、平成 29 年度から実施を予定する、「次期包括管理事業」についての在り方を検討する。

## 1.2. 業務項目

本業務では、当初想定していた検討項目に加え、先導的官民連携支援事業を活用してさらなる詳細な検討を行った。そのため、本調査報告書は、「市独自検討分」と「国費支援事業分」を一体のものとして作成した。本業務の実施項目は、次のとおりである。

表 1-1 業務実施項目

項目	単位	数量	摘要
1. 計画準備	式	1	—
2. 包括的民間委託実施支援	式	1	—
(1) 現行包括管理委託事業の中間評価	式	1	—
1) 関係者ヒアリングの実施	式	1	国費支援事業分
2) 現行包括管理委託事業の中間評価	式	1	市独自検討分
(2) 包括管理委託業務の本格実施に向けた検討	式	1	—
1) 各種課題の検討	式	1	国費支援事業分
2) 包括管理委託業務の事業手法の検討	式	1	国費支援事業分
3) 次期包括管理委託業務の具体化	式	1	市独自検討分
(3) 民間事業者の意向調査	式	1	国費支援事業分
(4) 実現に向けたスケジュールの検討	式	1	国費支援事業分
3. 報告書作成	式	1	—
4. 打合せ協議	式	1	—

### 1.3.対象施設及び範囲

本業務の検討対象は、「けやき並木通り周辺地区道路等包括管理委託」である。本業務は、計画に基づき、試行的に平成26年から3年間行う事業である。本業務の概要は、次のとおりである。

#### 1.3.1. 経緯

本市では、「計画」に基づくインフラマネジメントのパイロット事業として、平成26年度から3年間、現行包括管理事業を実施している。現行包括管理事業の主な経緯は、次のとおりである。

- 平成22年度：公共施設マネジメント白書策定
- 平成23年度：道路施設包括管理検討事業調査実施
- 平成24年度：府中市インフラマネジメント白書・計画策定
- 平成25年度：「現行包括管理事業」事業者選定
- 平成26年度：「現行包括管理事業」開始（～28年度末）
- 平成27年度：本調査

#### 1.3.2. 事業内容

現行包括管理事業の概要は、次のとおりである。

- 業務件名：けやき並木通り周辺地区道路等包括管理委託
- 履行期間：平成26年4月1日～平成29年3月31日（3年間）
- 契約金額：¥ 125,064,000(税込み)
- 事業方式：包括的民間委託
- 選定方法：公募型プロポーザル
- 契約内容：JV（3社）と契約、「要求水準書・リスク分担」に基づき業務を実施

表 1-2 契約関係スケジュール

日付	内容
平成25年7月24日	募集要項等の公表
平成26年1月	事業者選定
平成26年4月1日	現行包括管理事業開始
平成26年12月1日	事業者再契約



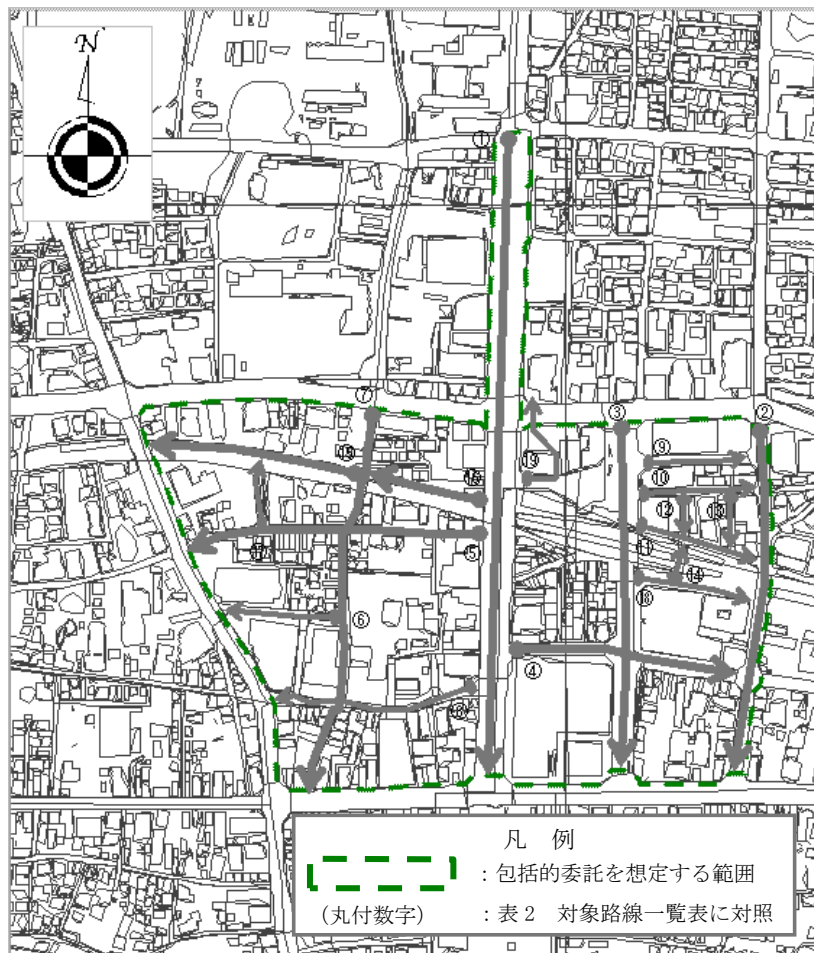


図 1-1-1 事業範囲

表 1-1-2 対象路線一覧表

対象 番号	種別	路線		路線数 (路線)	延長 (m)	幅員		車道面積 (㎡)	備 考
		番号	名称			車道 (m)	全幅 (m)		
1	幹線	016	けやき並木通り	1	631	26.00	36.32	16,406	0k269~0k631は下り一方通行
2	幹線	027	新宿仲通り	1	348	12.00		4,176	
3	幹線	046	府中駅前通り	1	323	16.90	60.00	5,459	府中駅前広場のため幅員広い
4	幹線	055	宮町中央通り	1	180	4.50	13.22	810	
5	市道	010-40	4-10	1	282	5.46	9.72	1,540	
6	市道	011-40	4-11	1	118	1.82	6.00	215	里道
7	市道	012-40	4-12	1	352	3.64	4.70	1,281	狭あい道路
8	市道	014-40	4-14	1	196	5.46	10.25	1,070	
9	市道	354-40	4-354	1	111	11.00		1,221	
10	市道	355-40	4-355	1	112	6.00		672	
11	市道	356-40	4-356	1	114	6.00		684	
12	市道	357-40	4-357	1	39	6.00		234	
13	市道	358-40	4-358	1	55	6.00		330	
14	市道	359-40	4-359	1	23	6.00		138	
15	市道	394-40	4-394	1	207	6.00		1,242	
16	市道	438-40	4-438	1	112	6.00		672	
17	市道	468-40	4-468	1	93	4.50	6.00	419	
18	市道	474-40	4-474	1	113	7.91	8.00	894	インターロッキングブロック舗装
19	市道	487-40	4-487	1	55	13.03	27.85	717	
合 計				19	3,464			38,179	



表 1-1-3 現行包括管理事業の業務項目・業務内容

業務項目		業務内容
巡回業務		巡回計画の作成
		日常パトロールの実施
		警察署との合同パトロールの実施
		巡回日誌の作成
維持業務	清掃業務	道路の清掃
		雨水枳の汚泥清掃
		府中駅前ペDESTリアン・デッキの清掃
	植栽管理業務	馬場大門のけやき並木の管理
		街路樹の剪定・除草
	街路灯管理業務	街路灯の設置・管理
補修・修繕業務		損傷箇所の補修
事故対応業務		事故処理に関わる資料作成
		事故処理に関わる補修作業
		事故に伴う補修費用等の集計
災害対応業務		緊急パトロールの実施
		現地処理事業の実施
苦情・要望対応業務		苦情・要望箇所の現地状況確認
		現地処理事業の実施
占用物件管理業務		不法占用物の現地状況確認
		不法投棄の現地状況確認
法定外公共物管理業務		法定外公共物の維持管理

特定テーマの実施状況：

<ul style="list-style-type: none"> <li>・ けやき並木通り等の道路空間を活用した中心市街地としての活性化</li> <li>・ 経費削減に関する創意工夫</li> <li>・ 区域内の市道を対象としたボランティアサポート</li> </ul>
--

## 1.4.業務フロー

本業務の業務フローは、次のとおりである。

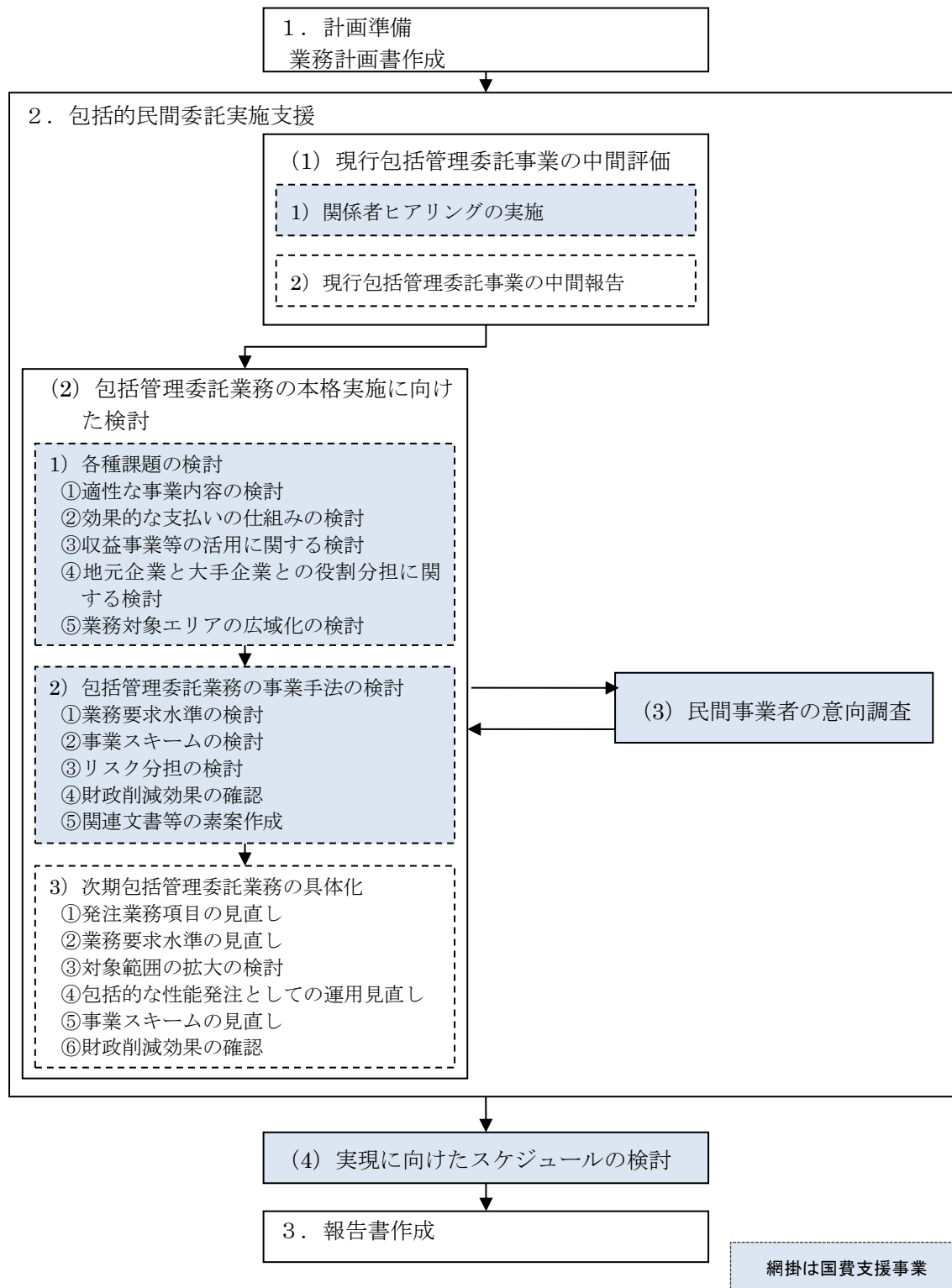


図 1-2 業務フロー

## 2. 現行包括管理委託事業の中間評価

## 2. 現行包括管理委託事業の中間評価

### 2.1. 検討概要

中間評価は、「関係者ヒアリングの結果」と「現行包括管理委託の実績」を評価材料とし、4つの項目から評価を行った。具体的には、関係者ヒアリングから直接の課題を抽出し、現行包括管理事業の実績から潜在化されていた【課題】を抽出した。そこから評価を行い、課題解決を踏まえた今後の【改善方針】を示した。

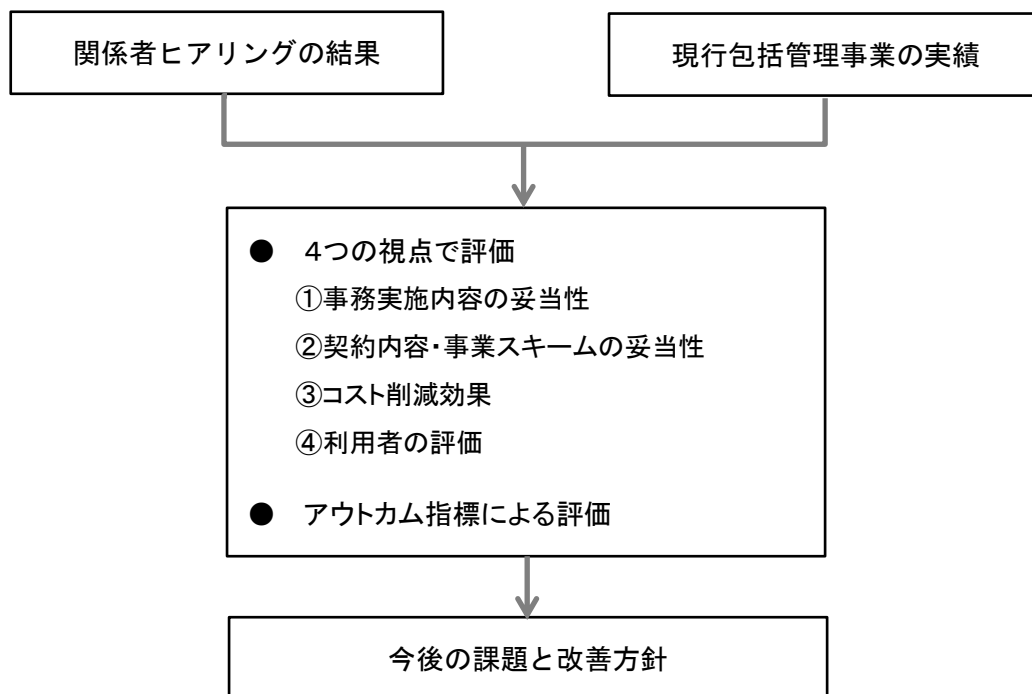


図 2-1 中間評価の流れ

## 2.2.関係者ヒアリングの実施

現行包括管理事業の中間評価にあたり、「府中市」、「現行包括管理事業受託民間事業者（以下、「現行包括管理事業者」という。）」、「現行包括管理事業区域内の団体」、「現行包括管理事業区域の利用者」を対象とした関係者ヒアリングを実施し、現行包括管理事業に対する意見及び要望の把握を行った。また、将来包括管理事業への意見及び要望の把握を行った。

### 2.2.1. ヒアリング内容

#### (1) 関係者ヒアリングの目的

関係者ヒアリングの目的は、次のとおりである。

- ・ 事業を実施した上で感じる不都合、改善したほうが良いと思われる点を確認する
- ・ 次期以降、継続して実施するために解決すべき点等があるか確認する
- ・ 包括管理事業の目的である「維持管理費削減」及び「市民サービス向上」を達成するために効果があるか確認する

#### (2) ヒアリング対象

関係者ヒアリングの対象は、「現行包括管理事業の関係者」と「サービスを受ける立場の利用者」の2つの視点から、次のとおりとした。

[現行包括管理事業の関係者]

府中市と現行包括管理事業者 計 2 団体

表 2-1 ヒアリング対象（現行包括管理事業の関係者）

対象	ヒアリング項目	実施日
府中市	現行包括管理事業に関する意見、次期・将来の包括管理事業に関する意見等	平成 27 年 7 月 8 日
現行包括管理事業者	現行包括管理事業に関する意見、次期・将来の包括管理事業に関する意見等	平成 27 年 9 月 10 日

[サービスを受ける立場の利用者]

- ・ 現行包括管理事業区域内の自治体、商店会 計 21 団体
- ・ 現行包括管理事業区域の利用者 計 22 名

表 2-2 ヒアリング対象（商店会 10 団体）

対象	ヒアリング項目	実施日
府中銀座商店会	現行包括管理事業に関する意見、次期・将来の包括管理事業に関する意見等	平成 27 年 10 月 6 日
並木通り商店会		平成 27 年 10 月 1 日
宮西二丁目商店会		平成 27 年 10 月 5 日
府中駅北口商店会		平成 27 年 9 月 28 日
番場和光会		—
府中 35 番街商店会		平成 27 年 10 月 1 日
フォーリステナント会		平成 27 年 10 月 2 日
くるる出店者協議会		平成 27 年 10 月 1 日
宮西国際通り商店会		平成 27 年 10 月 6 日
宮西共栄会		—

表 2-3 ヒアリング対象（自治会 11 団体）

対象	ヒアリング項目	実施日
新成区自治会	現行包括管理事業に関する意見、次期・将来の包括管理事業に関する意見等	平成 27 年 10 月 7 日
ライオンズタワー府中管理組合		平成 27 年 10 月 31 日
新二自治会		平成 27 年 10 月 1 日
宮町新一会		平成 27 年 10 月 8 日
くるる管理組合グランタワー府中住宅部会		平成 27 年 10 月 5 日
宮西町 1 丁目末広自治会		平成 27 年 10 月 5 日
西馬場町内会		平成 27 年 9 月 28 日
寿町 2 丁目自治会		平成 27 年 10 月 5 日
番場二丁目自治会		平成 27 年 10 月 1 日
番場一丁目自治会		平成 27 年 10 月 3 日
東馬場自治会		平成 27 年 10 月 2 日

表 2-4 ヒアリング対象（利用者）

対象	ヒアリング項目	実施日
けやきフェスタ 2015 よさこい in 府中 アンケート回答者	現行包括管理事業に関する意見、次期・将来の包括管理事業に関する意見等	平成 27 年 8 月 29 日～30 日 10:00～17:30 (来場者数：350 名中、回答者 22 名)



### (3) ヒアリング項目の検討

関係者ヒアリングの項目は、ヒアリング対象者ごとに設定した。具体的な質問項目は、次のとおりである。

表 2-5 質問内容（府中市及び現行包括管理事業者）

質問項目	NO.	質問
作業内容について	①	現行包括管理事業者が実施している作業内容・項目は適切か
	②	現行包括管理事業者が実施している作業量は適切か
	③	現行包括管理事業者が作業を実施する範囲は適切か
	④	実施する上での問題点や課題等はあるか 問題点や課題等がある場合、その改善に向けての意見・要望はあるか
	⑤	現行包括管理事業者との役割分担は適切と考えるか
	⑥	その他、作業全体に関する意見や感想等
契約や事業方式について	①	現行包括管理事業者との契約上の問題点はあったか
	②	問題点がある場合、その改善に向けての意見・要望はあるか
	③	その他、契約や事業方式について、意見や感想等
維持管理コストについて	①	行政の維持管理作業のボリュームの削減効果はどの程度感じられるか 今後、対象地域・施設・作業項目を増やすことで維持管理コスト削減に繋げることを想定している。現在、市が実施しているインフラの維持管理について、コスト削減の余地はあると思うか その他、維持管理コストについて、意見や感想等

表 2-6 質問内容（現行包括管理事業区域周辺の市民）

質問項目	NO.	質問
現行包括管理委託事業について	1)	対象地域における、平成 25 年度までと平成 26 年度以降の変化について
	2)	包括管理委託によりインフラ施設の維持管理費削減に取り組んでいることに対する意見等
包括管理委託事業について	3)	その他、包括管理事業に関する意見等

表 2-7 質問内容（現行包括管理事業区域の利用者）

質問項目	NO.	質問
回答者情報について	4)	性別・年齢・住まい
	①	
	②	
	③	
包括管理委託事業について	④	けやき並木通り周辺に来る頻度
	⑤	現行包括管理事業導入（平成 26 年 4 月）以前と比べて、きれいになっていると感じるか
	⑥	3で「きれいになっている旨の回答」をした場合、その理由

## 2.2.2. 関係者ヒアリング結果

### (1) 府中市及び現行包括管理事業者ヒアリング結果

ヒアリング結果について、質問項目である、「作業内容について」、「契約や事業方式について」、「維持管理コストについて」のそれぞれに対し、意見のとりまとめを行った。なお、とりまとめた意見には番号を付与し、中間評価の章で改善方針検討の材料とする。

#### 1) 作業内容について

##### ①. 作業内容・項目

【作業内容・項目】についての意見の概要は、次のとおりである。なお、意見の一覧について、「表 2-8 作業項目に関する意見」に示す。

表 2-8 作業項目に関する意見

対象	意見	意見番号
府中市	性能発注ではあるが、一定の基準は必要ではないか（維持管理と補修の判断等、要求水準に記載のない細かい作業の発生がある）	1
	現行包括管理事業者の不安から、過度な補修等対応が見受けられる	2
	定められた金額の中で、ノウハウを発揮しきれていない部分がある	3
現行包括委託事業者	けやき並木については、市の保護管理計画に基づいて管理する必要がある、現行包括管理事業者では判断できない	4
	けやき並木については、市文化財関係部署が6月に公表する内容で予算を組まなければならない	5
	市が別途行っていた、「落ち葉清掃・処理についてのシルバー人材センターへの委託」を取りやめたため、当初の想定より清掃のボリュームが増加した	6

##### ②. 作業量

【作業量】についての意見の概要は、次のとおりである。なお、意見の一覧について、「表 2-9 作業量に関する意見」に示す。

表 2-9 作業量に関する意見

対象	意見	意見番号
府中市	日常パトロールの具体的な方法の見直し及び検討が必要（苦情を減らすための日常パトロールの強化等が必要ではないか）	7
	従来と比較し、作業に偏りを感じる（従来事業より、樹木の維持管理費が少なく、道路の維持管理費が多い）	8
現行包括委託事業者	業務総括責任者1名を専任及び常駐する要件は、現行包括管理事業の対象作業量と範囲から考えると、経営的な観点から厳しい	9
	現行包括管理事業の業務範囲に資材の調達を含めることや、包括管理事業は日常パトロールと応急措置を行い、修繕は別発注とすることが考えられる	10

### ③. 作業範囲

【作業範囲】についての意見の概要は、次のとおりである。なお、意見の一覧について、「表 2-10 作業範囲に関する意見」に示す。

表 2-10 作業範囲に関する意見

対象	意見	意見番号
現行包括委託事業者	現行包括管理事業は、徒歩による巡回で高いサービスレベルを維持している。対象範囲を拡大すれば、その範囲設定に合わせて維持管理方法も変化するものとする	11

### ④. 問題点・課題等

【問題点・課題等】についての意見の概要は、次のとおりである。なお、意見の一覧について、「表 2-11 作業上の問題点・課題等に関する意見」に示す。

表 2-11 作業上の問題点・課題等に関する意見

対象	意見	意見番号
府中市	火災は事故対応に含め、現場対応して欲しい	12
現行包括委託事業者	現行包括管理事業は性能発注であるが、民間事業者の自由度が低く、民間事業者には魅力が少ない	13

### ⑤. 役割分担

【役割分担】についての意見の概要は、次のとおりである。なお、意見の一覧について、「表 2-12 役割分担に関する意見」に示す。

表 2-12 役割分担に関する意見

対象	意見	意見番号
府中市	苦情・問い合わせが直接市に入り、一部職員が対応している。PR方法の検討が必要である	14
現行包括委託事業者	現行包括管理事業者が苦情・要望の受付を行っているが、地元住民への周知が難しく、市民からの苦情・要望が市へ入っている	15

### ⑥. その他、意見や感想等

【その他、意見や感想等】についての意見の概要は、次のとおりである。なお、意見の一覧について、「表 2-13 その他、意見や感想等」に示す。

表 2-13 その他、意見や感想等

対象	意見	意見番号
府中市	事務作業において、記載漏れや提出遅れがある	16

## 2) 契約や事業方式について

### ①. 契約上の問題点

【契約上の問題点】についての意見の概要は、次のとおりである。なお、意見の一覧について、「表 2-14 契約上の問題点表 2-8 作業項目に関する意見」に示す。

表 2-14 契約上の問題点

対象	意見	意見番号
府中市	本事業に関する情報は、条例上基本的に全て情報公開の対象になる。しかし、管理手法等は現行包括管理事業者のノウハウ・財産であるとの主張があることから、委託開始時に明確にする必要がある	17
	契約後に現行包括管理事業者の構成員が変更になり、契約を締結し直した	18
現行包括管理事業者	契約書と要求水準書の内容が合致していない部分がある	19
	環境保全のためになる方法の検討や作業の検証、各種調整期間を考えると、契約期間が3年では短い	20
	行政と民間事業者双方にメリットがある事業でなければ、10年程度の契約期間は参画を躊躇する。しかし、行政サービス提供による市民満足を得られることや予防保全の観点から、10年程度の期間は必要であるとする	21

### ②. 問題点の改善に向けた意見・要望

【問題点の改善に向けた意見・要望】についての意見の概要は、次のとおりである。なお、意見の一覧について、「表 2-15 問題点の改善に向けた意見・要望」に示す。

表 2-15 問題点の改善に向けた意見・要望

対象	意見	意見番号
現行包括管理事業者	契約期間は、5年～10年は必要である	22
	業務内容は、民間事業者の収益確保や予防保全を考慮し、工事も含めて欲しい	23

### ③. その他、契約や事業方式についての意見や感想等

【その他、契約や事業方式についての意見や感想等】についての意見の概要は、次のとおりである。なお、意見の一覧について、「表 2-16 その他、契約や事業方式についての意見や感想等」に示す。

表 2-16 その他、契約や事業方式についての意見や感想等

対象	意見	意見番号
府中市	単価契約で発注している業務を含める場合、市が必要と判断したときに、必要な工事を実施できない可能性がある	24
現行包括管理事業者	性能維持のレベルを決めることは難しい。そのため、今後対象範囲の拡大や対象業務を追加した場合は、最初の2～3年は維持管理方法の検討・検証期間、その後本格的な実施期間になることが想定される	25
	性能発注の最低限の条件は、苦情や要望が少なくなることでありと考える	26
	事業者グループに参画しない地元企業が、維持管理業務を受注できなくなることは避けなければならない。しかし一方で、全体事業のマネジメントは、大手企業のノウハウが必要である。そのため、適切な役割分担が必要である	27

### 3) 維持管理費について

#### ①. 維持管理コスト削減の余地

【維持管理コスト削減の余地】についての意見の概要は、次のとおりである。なお、意見の一覧について、「表 2-17 維持管理コストの削減余地についての意見等」に示す。

表 2-17 維持管理コストの削減余地についての意見等

対象	意見	意見番号
現行包括管理事業者	予防保全を実施することは、長期的にみるとコスト削減に繋がる	28
	コスト削減の検証は、長期間のデータが必要である	29

## (2) 現行包括管理事業区域周辺の市民ヒアリング結果

ヒアリング結果について、現行包括管理事業区域周辺の市民の意見の把握を行った。なお、とりまとめた結果については、「(3) 現行包括管理事業区域の利用者」の項目とともに、利用者の本事業に対する評価の意見として整理する。

### 1) 現行包括管理事業実施の効果

現行包括管理事業対象範囲について、市が直接維持管理を実施していた平成 25 年度までと、現行包括管事業が始まった平成 26 年度以降の環境の変化に対する印象を把握した。結果について、「図 2-2 現行包括管理事業実施の効果」に示す。

ヒアリングの意見を分類し集計すると、約 6 割が環境の美化や対応等が良くなったと回答した。一方で、悪くなったという明確な回答をした団体は無かった。

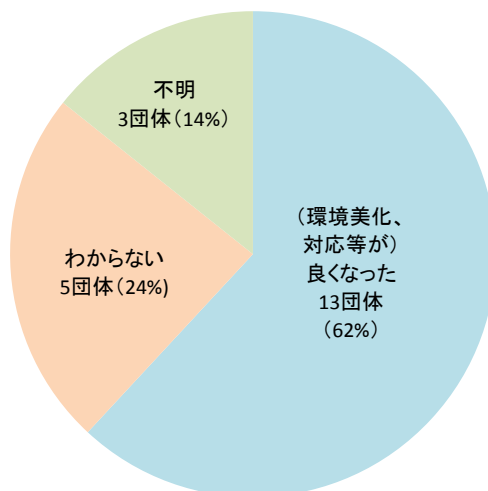


図 2-2 現行包括管理事業実施の効果

「良くなった」という回答の主な内容は、次のとおりである。(複数回答有り)

- ・ 環境の改善 (以前よりきれいになった) : 9 件
- ・ 対応の改善 (早くなった、良くなった) : 6 件



## 2) 包括管理事業による維持管理費削減の取組みに対する意見

包括管理事業によりインフラ維持管理費用削減に取り組んでいることに対する意見等を把握した。主な意見については、「図 2-2 包括管理事業による維持管理費削減の取組みに対する意見」に示す。(複数回答有り)

その結果、取組みについて否定する意見はなく、市民から良い評価をされていると判断できる。また、取組みについては周知すべきと言う意見が多かった。

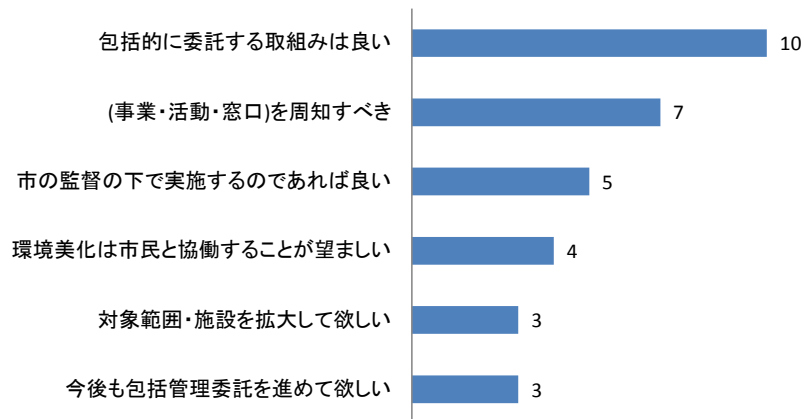


図 2-3 包括管理事業による維持管理費削減の取組みに対する意見

その他、「環境美化の取組みは良い」、「迅速な対応を期待する」、「休日対応はありがたい」、「巡回結果は報告して欲しい」等があった。なお、受託する事業者については、次の意見があった。

- ・ 地元企業の活用が望ましい
- ・ 大手企業と地元企業の住み分けで進めることが望ましい
- ・ 地元企業だけでなく、シルバー人材センター等、他の団体等が広く参加できる仕組みが望ましい

## 3) その他の意見

その他の意見としては、現行包括管理事業の作業や実施状況に関する要望があった。

- ・ 担当者の不在時は、留守番電話で対応して欲しい
- ・ 本事業開始前より対応は良くなったと感じている。しかし、現行包括管理事業者の対応が遅くなったと感じる
- ・ ペDESTリアンデッキの電灯の点灯を希望する
- ・ ペDESTリアンデッキは汚れやすいため、気をつけて欲しい
- ・ 巡回は夜間や早朝に実施して欲しい
- ・ くるる南側道路の電灯は、色を明るいものに交換して欲しい

### (3) 現行包括管理事業区域の利用者ヒアリング結果

ヒアリング結果について、現行包括管理事業区域の利用者の意見の把握を行った。なお、とりまとめた結果については、「(2) (2) 現行包括管理事業区域周辺の市民」の項目とともに、利用者の本事業に対する評価の意見として整理する。

#### 1) 回答者情報

##### ①. 性別

性別は、男女ほぼ同数であった。

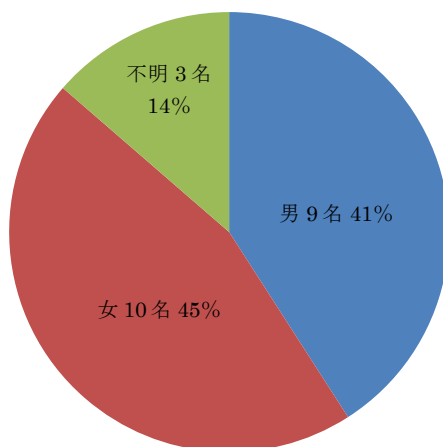


図 2-4 回答者の性別

##### ②. 年齢

回答者は、50代、60代が多く、全体の7割を占める。

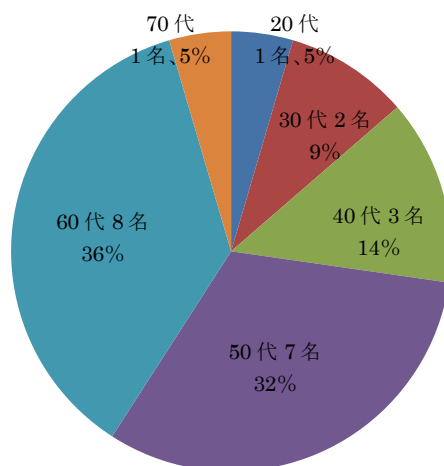


図 2-5 回答者の年代

③. 住まい

回答者の多くは、包括エリア外に住む市民であった。

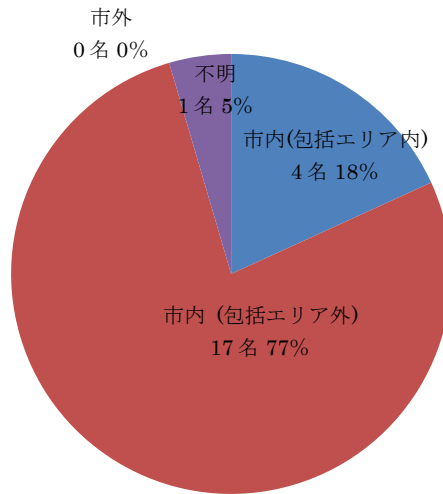


図 2-6 回答者の住まい

④. けやき並木通り周辺に来る頻度

95%の回答者は、けやき並木通り周辺に毎週来ている。

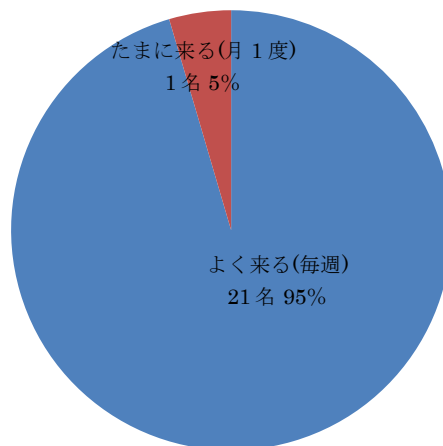


図 2-7 けやき並木周辺に来る頻度

## 2) 回答

### ①. けやき並木通り周辺の環境の変化

約6割の利用者が、環境美化を実感している。

Q1. 現行包括管理事業導入（平成26年4月）以前と比べて、きれいになっていると感じますか

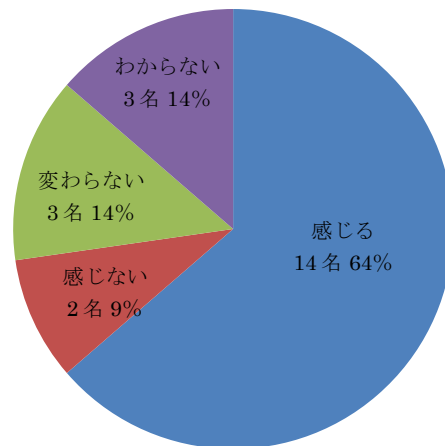


図 2-8 けやき並木通りの環境美化

Q2. Q1で1または2と回答された方は、その理由をお聞かせください

#### 良い意見

- ・ コストの低減になる
- ・ けやき並木の保存、手入れがよくされている
- ・ 府中市内はきれいで空気が良いです
- ・ 足元がきれいな状態になっていると感じる
- ・ 壊れていない
- ・ 水溜りが少ない
- ・ 見てきれいだとわかる
- ・ パトロールを見ている
- ・ 自転車で走りやすい（凸凹が少ない）

#### 悪い意見

- ・ 石垣が低くなったため、酒飲みの人が多くなって困っている

## 2.3.現行包括管理委託の中間評価

前項目の「関係者ヒアリング結果」、「現行包括管理事業の実績」を整理・分析し、現行包括管理事業に対する中間評価を行った。

### 2.3.1. 中間評価の方法

現行包括管理事業の中間評価については、「業務内容」、「契約内容」、「コスト削減」、「利用者の評価」の4つの視点で、評価と分析を行った。

また、明確な数値基準による評価を行うことを目的として、本事業に関するアウトカム指標を検討し、試行的に数値による包括委託の効果を評価した。

表 2-18 中間評価の内容

評価の視点	評価内容
業務実施内容の妥当性	作業日誌をもとに、業務の実施内容、件数や作業数量等について整理・分析するとともに、府中市職員及び受注事業者へのヒアリング結果も踏まえ、作業項目の妥当性（官民の役割分担の妥当性）が適切か確認する
契約内容・事業スキームの妥当性	府中市職員及び受注事業者へのヒアリングを中心に、契約期間や契約内容、事業スキーム等が適切か確認する
コストの削減効果	包括管理事業を実施することによる市の維持管理費の削減効果がどの程度か確認する
利用者の評価	地元関係者への意向確認、意向調査により、利用者の評価（満足度）を確認する
アウトカム指標による評価	包括管理事業に関するアウトカム指標案を検討し、その指標を利用して、試行的に評価を行う

## 2.3.2. 中間評価

### (1) 業務実施内容の妥当性の評価

業務実施内容の妥当性については、「作業項目の妥当性」と「作業量の妥当性」の2つの内容により評価を行った。

#### 1) 作業項目の妥当性の確認

要求水準書、現行包括管理事業者が作成した実施計画書及び作業日誌により、「業務実施状況の整理」を行った。また、【2.3.2. 府中市及び現行包括管理事業者ヒアリングの結果】の項目で整理した「ヒアリング結果」により、現状の作業項目が妥当であるかを確認した。この2つの内容から、作業項目の妥当性を確認した。

#### ①. 業務実施状況の整理

現行包括管理事業について、「要求水準書（平成27年3月時点版）で求める業務内容と規定回数」、「実施計画書で定める業務内容と予定回数」、「現行包括管理事業者が実際に行った業務内容と回数」を整理した。その結果、実施した作業項目と、要求水準書に示す項目及び内容について、大幅な乖離は見られなかった。

#### ②. 作業項目に関するヒアリング結果の整理

関係者ヒアリングでは、府中市と現行包括管理事業者に対し、作業内容・項目が適切であるかを確認した。作業内容・項目に関する意見について、表2-19のとおり抽出した。

表 2-19 現行包括管理事業の作業内容・項目に関する意見等

対象	意見	意見番号※
府中市	性能発注ではあるが、一定の基準は必要ではないか（維持管理と補修の判断等、要求水準に記載のない細かい作業の発生がある）	1
	現行包括委管理業者の不安から、過度な補修等対応が見受けられる	2
	定められた金額の中で、ノウハウを発揮しきれていない部分がある	3
	火災は事故対応に含め、現場で対応して欲しい	12
	苦情・問い合わせが直接市に入り、一部職員が対応している。PR方法の検討が必要である	14
	事務作業において、記載漏れや提出漏れが多い	16
現行包括管理事業者	けやき並木については、市の保護管理計画に基づいて管理する必要があり、現行包括管理事業者では判断できない	4
	けやき並木については、市文化財関係部署が6月に公表する内容で予算を組まなければならない	5
	市が別途行っていた、「落ち葉清掃・処理についてのシルバー人材センターへの委託」を取りやめたため、当初の想定より清掃のボリュームが増加した	6



対象	意見	意見 番号※
	現行包括管理事業者が苦情・要望の受付を行っているが、地元住民への周知が難しく、市民からの苦情・要望が市へ入ってしまっている	15
	業務内容は、民間事業者の収益確保や予防保全を考慮し、工事も含めて欲しい	23

※ 「2.3.2. 府中市及び現行包括管理事業者ヒアリングの結果」の項目で整理した意見番号

### ③. 作業項目の妥当性の確認結果

①及び②で実施した結果から、作業項目の妥当性について評価をした。

【① 事務実施作業の整理】からは、「実施した作業項目」と「予め市が提示した要求水準書で示す項目・内容」に、大幅な乖離が見られない。このことから、作業項目については、概ね妥当であると評価した。ただし、【②の作業項目に関するヒアリング結果の整理】から、作業項目について改善が必要である課題が、次のとおり明らかとなった。

#### ● 対象作業に関する課題

- ▶ 委託実施中に明らかになった、包括管理事業として含めるべき作業項目等がある。
- ▶ 当初は想定していなかった作業であるが、要求水準の記載内容から判断し、追加となった作業が発生した。
- ▶ 現行包括管理事業の作業項目では、民間事業者の収益確保が難しい。予防保全の観点からも、対象作業を拡大する必要がある。
- ▶ 市では業務内容に含めると想定していた内容（事故業務としての火災対応など）について、現行包括管理事業者は含めて考えていなかった作業がある。
- ▶ 業務報告書について、記載漏れや提出遅れが多い。
- ▶ 市民からの苦情・要望の連絡が、直接事業者に入ることが少ない

#### ● 対象施設

- ▶ 国指定の天然記念物であるけやき並木の管理は、民間事業者のノウハウを活かすことが難しい。
- ▶ けやき並木は、事業の半年以上前に予算を組むことになり、維持管理費の予測が難しい。

#### ● 要求水準

- ▶ 市が想定していた要求水準以上を保っている作業がある。

#### ● 発注方法

- ▶ 業務内容に含まれると判断される作業も、現行包括管理事業者が計画した作業範囲や作業回数等に含まれていないものもある。その場合、柔軟な対応が難しく、性能発注の特性が活かされない。

## 2) 作業量の妥当性について

作業量の妥当性については、「現行包括管理事業の業務実施の作業量」と「従来の維持管理の作業量」の2つの内容を費用の観点から比較し、評価を行った。

### ①. 現行包括管理事業の業務実施の作業量の整理

#### a. 業務実施に要した費用による整理

「現行包括管理事業の業務実施に要した費用（作業ボリューム）」について、現行包括管理事業者が作成する「出来高管理表」を基に整理した。

業務実施に要した費用のうち、「現場管理費」が全体の約半分を占めている。しかし、業務の規模も小さいことから、相対的に間接的な経費の比率が高い結果となっていると考える。個別業務としては、「維持業務」に占める割合が多く、全体の約3割を占める。続いて、「災害対策業務」が約1割となっている。

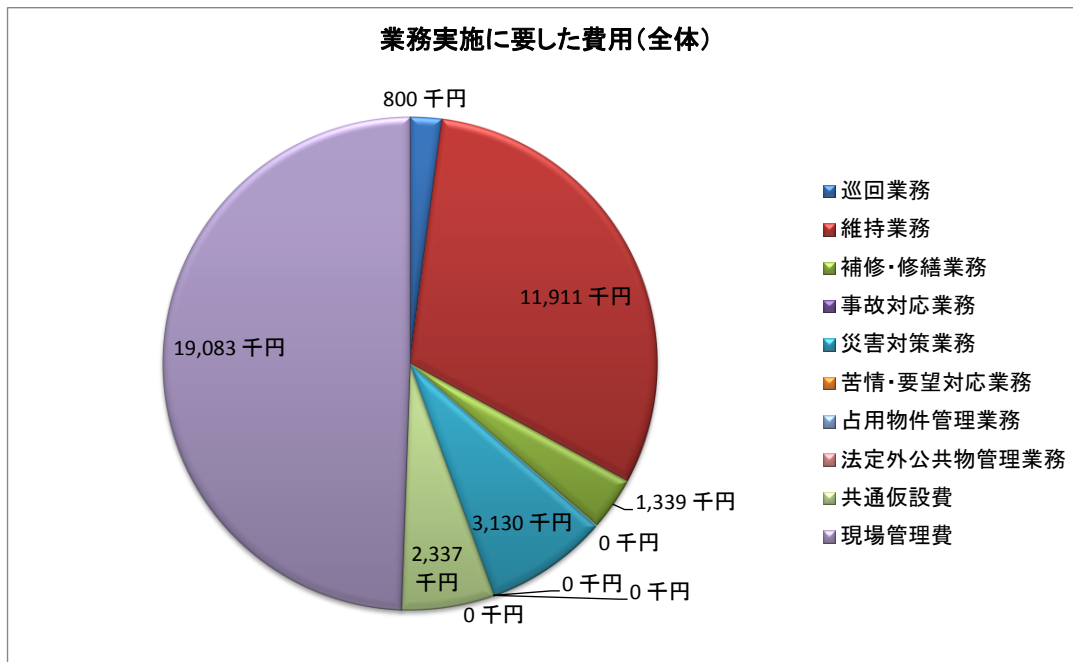


図 2-9 業務実施に要した費用（全体）

#### b. 実施計画と実績との比較

業務項目について、「事業者の実施計画」と「平成 25 年度に実施した業務の実績」を比較した。

金額が大幅に増加した項目は「道路維持」及び「支障枝処理」であった。なお、「事故処理に関わる補修」、「緊急パトロール実施」、「倒木復旧」、「支障補修」、「現地処理作業等の集計」、「苦情要望対応業務」、「占用物件管理業務」、「法定外公共物管理業務」は実施されていないという結果となった。

表 2-20 計画と実績との乖離のある業務

区分	業務項目		計画と実績との乖離
増	巡回業務	警察との合同パトロール	1100.0%
		環境政策課合同パトロール	1100.0%
	維持業務	地被類剪定	200.0%
		反射鏡点検清掃・安全灯修理	111.6%
	補修・修繕業務	道路維持	212.5%
	災害対策業務	枝折れ処理	105.0%
		支障枝処理	567.5%
その他		-	
減	巡回業務	巡回日誌の作成	81.3%
	維持業務	並木樹除草	50.0%
		緑地除草清掃	75.0%
	事故対応業務	事故処理に関わる補修	0.0%
	災害対策業務	緊急パトロール実施	0.0%
		倒木復旧	0.0%
		支柱補修	0.0%
		病中害防除	11.9%
		現地処理作業等の集計	0.0%
	苦情・要望対応業務	苦情・要望等の業務	0.0%
	占用物件管理業務	占用管理業務	0.0%
法定外公共物管理業務	法定外公共物管理業務	0.0%	

②. 作業量に関するヒアリング結果の整理

関係者ヒアリングでは、府中市と現行包括管理事業者に対し、作業量が適切であるかを確認した。作業内容・項目に関する意見について、表 2-21 のとおり抽出した。

表 2-21 現行包括管理事業の作業量に関する意見等

対象	意見	意見番号
府中市	日常パトロールの具体的な方法の見直し及び検討が必要（苦情を減らすための日常パトロールの強化等が必要ではないか）	7
	従来と比較し、作業に偏りを感じる（従来事業より、樹木の維持管理費が少なく、道路の維持管理費が多い）	8
現行包括管理事業者	業務総括責任者1名を専任及び常駐する要件は、現行包括管理事業の対象作業量と範囲から考えると、経営的な観点から厳しい	9
	現行包括管理事業の業務範囲に資材の調達を含めることや、包括管理事業は日常パトロールと応急措置を行い、修繕は別発注とすることが考えられる	10

### ③. 作業量の妥当性の確認結果

①及び②で実施した結果から、作業量の妥当性について確認をした。

【① 現行包括管理事業の業務実施の作業量の整理】からは、平成 26 年度の計画と実績をみると、「定型的な業務（事業計画で実施回数を示している業務）」の費用の乖離は見られないが、「非定型的な業務（作業内容や作業回数の予測が難しい業務）」の費用については乖離が見られる。このことから、定型的な業務について業務毎の作業量は概ね妥当であるが、非定型的な業務については改善する必要がある。

【②の作業項目に関するヒアリング結果の整理】からは、作業量について改善が必要である課題が、次のとおり明らかとなった。

#### ● 対象作業

▶ 条件に合わせた事業規模とするため、修繕工事などについて、対象作業の追加や別途現行包括管理事業者に発注することに対しての要望がある。

#### ● 要求水準

▶ 苦情件数がまだ多いことから、日常巡回を強化する必要がある。

▶ 市が想定していた作業量と比較して偏りが見られ、要求水準が達成できなくなる懸念がある。

▶ 業務総括責任者を専任及び常駐させるのであれば、事業規模が小さい。

### 3) 業務実施内容の妥当性の評価結果

ここまでの結果から、作業項目の妥当性と作業量の妥当性について、概ね妥当であるという結果が得られた。これにより、現行包括管理事業の「業務実施内容」は、概ね妥当であると評価する。

一方、府中市及び現行包括管理事業者双方が、「対象作業や対象施設、要求水準で示している内容、性能発注という発注方法」に問題と課題があると考えており、次期包括管理事業及び将来包括管理事業の実施に向けて、改善を図る必要がある。

問題・課題を整理すると、次の通りである。

表 2-22 業務実施内容に関する問題・課題

項目	問題・課題
対象作業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 委託実施中に明らかになった、包括管理事業として含めるべき作業項目等がある。</li> <li>・ 当初は想定していなかった作業であるが、要求水準の記載内容から判断し、追加となった作業が発生した。</li> <li>・ 現行包括管理事業の作業項目では、民間事業者の収益確保が難しい。予防保全の観点からも、対象作業を拡大する必要がある。</li> <li>・ 条件に合わせた事業規模とするため、修繕工事などについて、対象作業の追加や別途現行包括管理事業者に発注することに対する要望がある。</li> <li>・ 市では業務内容に含めると想定していた内容（事故業務としての火災対応など）について、現行包括管理事業者は含めて考えていなかった作業がある。</li> <li>・ 業務報告書について、記載漏れや提出遅れが多い。</li> <li>・ 市民からの苦情・要望の連絡が、直接事業者に入ることが少ない</li> <li>・ 国指定の天然記念物であるけやき並木の管理は、民間事業者のノウハウを活かすことが難しい。</li> <li>・ けやき並木は、事業の半年以上前に予算を組むことになり、維持管理費の予測が難しい。</li> </ul>
要求水準	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市が想定していた要求水準以上を保っている作業がある。</li> <li>・ 苦情件数がまだ多いことから、日常巡回を強化する必要がある</li> <li>・ 市が想定していた作業量と比較して偏りが見られ、要求水準が達成できなくなる懸念がある。</li> <li>・ 業務総括責任者を専任及び常駐させるのであれば、事業規模が小さい。</li> </ul>
事業の枠組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務内容に含まれると判断される作業も、現行包括管理事業者が計画した作業範囲や作業回数等に含まれていないものもある。その場合、柔軟な対応が難しく、性能発注の特性を活かされない。</li> </ul>

## (2) 契約内容・事業スキームの妥当性の評価

現行包括管理事業の契約内容及び事業スキームの妥当性については、「府中市及び現行包括管理事業者の意見」により評価を行った。

### 1) 契約内容・事業スキームに関する意見の整理

【2.3.2. 府中市及び現行包括管理事業者ヒアリングの結果】の項目で整理した「ヒアリング結果」から、契約内容・事業スキームに関する府中市及び現行包括管理事業者へのヒアリング結果について、次のとおり抽出した。

表 2-23 契約内容・事業スキームに関する意見等

対象	意見	意見番号
府中市	本事業に関する情報は、条例上基本的に全て情報公開の対象になる。しかし、管理手法等は現行包括管理事業者のノウハウ・財産であるとの主張があることから、委託開始時に明確にする必要がある	17
	契約後に現行包括管理事業者の構成員が変更になり、契約を締結し直した	18
	単価契約で発注している業務を含める場合、市が必要と判断したときに、必要な工事を実施できない可能性がある	24
現行包括管理事業者	現行包括管理事業は性能発注であるが、民間事業者の自由度が低く民間事業者には魅力が少ない	13
	契約書と要求水準書の内容が合致していない部分がある	19
	対象エリアの環境保全のためになる方法の検討や作業の検証、各種調整期間を考慮すると、契約期間は5年程度必要	20 22
	行政と民間事業者双方にメリットがある事業でなければ、10年程度の契約期間は参画を躊躇する。しかし、行政サービス提供による市民満足を得られることや予防保全の観点から、10年程度の期間は必要であると考え	21 22
	業務内容は、民間事業者の収益確保や予防保全を考慮し、工事も含めて欲しい	23
	性能維持のレベルを決めることは難しい。そのため、今後対象範囲の拡大や対象業務を追加した場合は、最初の2～3年は維持管理方法の検討・検証期間、その後本格的な実施期間になることが想定される	11 25
	性能発注の最低限の条件は、苦情や要望が少なくなることでありと考える	26
	事業者グループに参画しない地元企業が、維持管理業務を受注できなくなることは避けなければならない。しかし一方で、全体事業のマネジメントは、大手企業のノウハウが必要である。そのため、適切な役割分担が必要である	27
	予防保全を実施することは、長期間のデータが必要である	28
	コスト削減の検証は、長期間のデータが必要である	29

## 2) 契約内容・事業スキームの妥当性の評価結果

「契約内容」については、事業に支障をきたす大きな問題は無いと評価する。しかし、事業期間中に事業者の変更を想定していなかったことや、提案書の取扱いや契約期間への要望など、次期包括管理事業に向けて改善が必要な内容がある。

「事業スキーム」については、特に意見や要望等がなく、概ね妥当と評価する。この両者から出た問題・課題を分類すると、次のとおりである。

表 2-24 契約内容・事業スキームに関する問題・課題

項目	問題・課題
契約の内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業者の提案内容は情報公開の対象となるが、現行包括管理事業者は非公開を求めている。</li> <li>・ 事業期間中にJVの構成員が変更になり、再契約が必要となった。</li> <li>・ 契約書と要求水準書の内容が合致していない部分がある。</li> </ul>
契約期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 作業内容の検討や検証、各種調整期間を含めると、契約期間は5年程度必要である。</li> <li>・ 市民満足度の向上や予防保全の観点から、契約期間は10年程度必要だが、メリットがないと参画には躊躇する。</li> <li>・ 性能維持のレベルを決めることは難しい。そのため、今後対象範囲の拡大や対象業務を追加した場合は、最初の2～3年は維持管理方法の検討・検証期間、その後本格的な実施期間になることが想定される</li> </ul>
事業の枠組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 単価契約で発注している工事を包括管理事業に含める場合、市が必要と判断しても工事できない可能性がある。</li> <li>・ 対象範囲が狭く、作業項目も維持管理の範囲であることから、民間事業者の自由度が低く魅力が少ない。</li> <li>・ 業務内容は、民間事業者の収益確保や予防保全を考慮し、工事も含めて欲しい。</li> <li>・ 性能発注の最低限の条件は、苦情や要望が少なくなることであると考えられる。</li> <li>・ 事業者グループに参画しない地元企業が、維持管理業務を受注できなくなることは避けなければならない。しかし一方で、全体事業のマネジメントは、大手企業のノウハウが必要である。そのため、適切な役割分担が必要である</li> </ul>

### (3) コスト削減効果の評価

コストの削減効果については、事業を実施することでの効果を確認することを目的に、「コスト削減効果の把握方法」、「削減効果の算定条件」から「コストの削減効果」を算出し評価を行った。

#### 1) コストの削減効果の把握方法について

現行包括管理事業の作業内容における「公的財政負担の見込額」について、「市が対象施設を自ら維持管理する従来型の契約とした場合【従来実施コスト】」と「現行包括管理事業の【包括委託額】及び【人件費相当】」を比較することで、【コスト削減効果】を把握するものとした。

$$\frac{\text{【従来実施コスト】} - (\text{【包括事業額】} + \text{【人件費相当】})}{\text{【従来実施コスト】}} = \text{【コスト削減効果】}$$

#### 2) 削減効果の算定条件

コストの削減効果を算定するための条件は、次のとおりとした。

- 【従来実施コスト】は、現行包括管理事業の全体事業費を算定した、「平成 23 年度時点の維持管理費実績」を用い、3年間の維持管理コストを推計するものとした。【従来実施コスト：45,172,080 円／年（税込）】
- 【包括事業額】は、包括事業の契約金額(入札金額)とする。【包括事業契約金額：41,688,000 円／年（税込）】
- 【人件費相当】は、包括管理事業を開始することで新たに発生する、調整等にかかる市職員の人件費のことをいう。現行包括管理事業費の算定根拠とした、「平成 23 年度時点の人件費」を用い、包括委託を実施するために必要になる市職員を約 1 割と設定し試算した。【人件費相当：142,700 円／年】

#### 3) コストの削減効果

ここまでで設定した「把握方法」と「算定条件」に基づいてコスト削減効果を算定すると、次のとおりである。

$$\frac{45,172,080 \times 3 - (41,688,000 \times 3 + 142,700 \times 3)}{45,172,080 \times 3} = \text{約 } 7.4\%$$



#### 4) コスト削減効果の評価

包括管理事業導入によるコスト削減効果は、変動があると想定される。その中で、「府中市インフラマネジメント計画」において、包括管理事業の実施による経費削減の比率は、10%程度を目安としている。

現行包括管理事業のコスト削減効果が約 6.4%であることについて、次の理由が考えられる。

- ✓パイロットプロジェクトであることから、公募方法は技術点を重視するプロポーザル方式としたこと
- ✓受注候補者を選定するための評価基準において、見積金額については 110 点中 15 点の配点とし、評価のポイントは「見積内訳の金額と業務内容が適当か」と金額の妥当性を評価する程度としたこと
- ✓対象範囲が狭く、コスト削減の余地が少ないこと

本章（1）2）作業量の妥当性では、計画と作業量に大幅な乖離が無く、事業が進められていることを確認した。これは、従来は事後保全で対応していたものに対し、現行包括管理事業では予防保全として施設の寿命を長くすることを念頭に対応を工夫していることが効果として現れたのではないかと考える。対象範囲は狭いが、現行包括管理事業者は、効果的な補修範囲や補修方法を選択し、実施している。

将来的には、「府中市インフラマネジメント計画」を進めるため、価格点も重視した事業者選定方法の採用、価格点の評価基準の見直し、対象範囲や対象業務の拡大により、一層の削減効果が生み出せる仕組みを作ることが必要であると考えます。

表 2-25 コスト削減に関する問題・課題

項目	問題・課題
発注方法	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 「技術点」と合わせ、「価格点」の評価も実施する必要がある。</li><li>・ 「価格点」を適切に評価するため、評価基準を見直す必要がある。</li></ul>
事業の枠組み	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 事業を拡大し、一層の削減効果を生み出す仕組みとすることが必要。</li></ul>

#### (4) 利用者の評価

利用者の評価については、「ヒアリング等による利用者の評価の確認」、「苦情・要望の件数による市民の評価」、「利用者の評価の確認」の3つの内容から評価することとした。

##### 1) ヒアリング等による利用者の評価の確認

「ヒアリング等による利用者の評価の確認」として、【2.2.2 (2) 現行包括管理事業区域周辺の市民のヒアリング結果】及び【2.2.2 (3) 現行包括管理事業区域周辺の市民のヒアリング結果】により、利用者の評価・満足度を確認した。

###### ①. 現行包括管理事業の活動に対する評価

「現行包括管理事業区域周辺の市民のヒアリング結果」では、約6割が環境の美化や対応等が良くなったと回答した。また、「現行包括管理事業区域周辺の市民のヒアリング結果」では、回答者の約6割が、対象地域がきれいになったと感じている。

###### ②. 現行包括管理事業に対する評価

取組みについて否定する意見はなく、市民からは評価されていると判断できる。また、「取組みについて周知すべき」という意見が多かった。

##### 2) 苦情・要望の件数による市民の評価の確認

市へ寄せられた苦情・要望の件数について、「包括管理事業開始前の平成25年度」と「包括管理事業開始年度である平成26年度」の件数及び内容の差を整理し、現行包括管理事業での管理品質の変化、市民の評価を確認した。なお、平成26年度の苦情要望は、現行包括管理事業者が整理しているため、次のとおりそれぞれの情報を用いて整理した。

###### 【平成25年度の苦情・要望】

- ・市が作成し管理している「相談・苦情処理票」から苦情・要望を抽出し整理

###### 【平成26年度の苦情・要望】

- ・現行包括管理事業者から提出された苦情・要望情報を整理

##### ①. 平成25年度（包括管理事業開始以前）の苦情・要望の整理

###### a. 平成25年度の苦情・要望の件数

包括管理事業前（平成25年4月～平成26年3月）までの苦情・要望の件数は、87件である。月平均にすると、月に7.25件の苦情・要望が寄せられている。月別件数では、5月、12月、1月が多いとの結果であった。

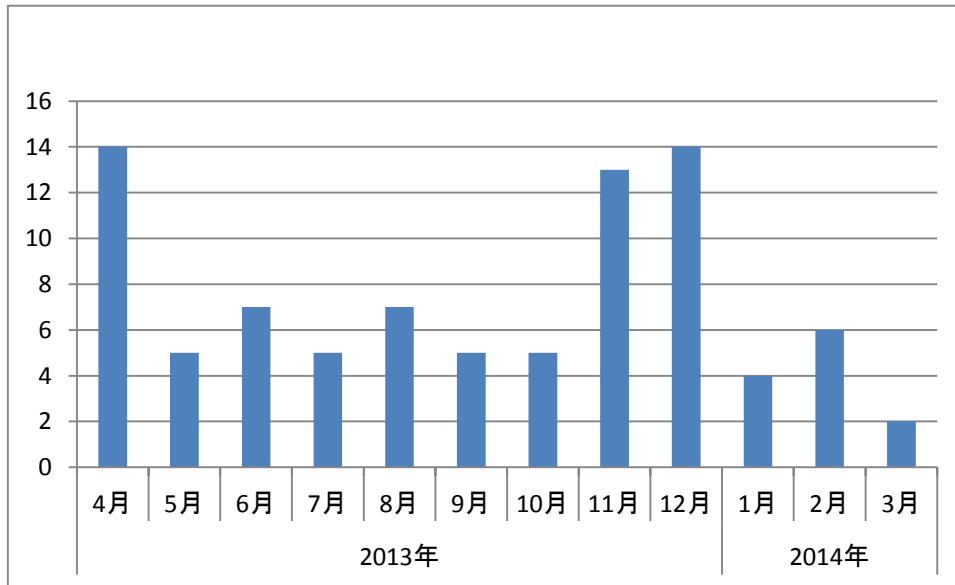


図 2-10 平成 25 年度の苦情・要望の発生件数

b. 平成 25 年度の苦情・要望の内訳

苦情・要望の内訳をみると、11月・12月は「落葉処理に関する苦情・要望」が多く寄せられていることがわかる。また、4月も突出しているが、その内容は偏りなく、様々な苦情・要望が寄せられている。

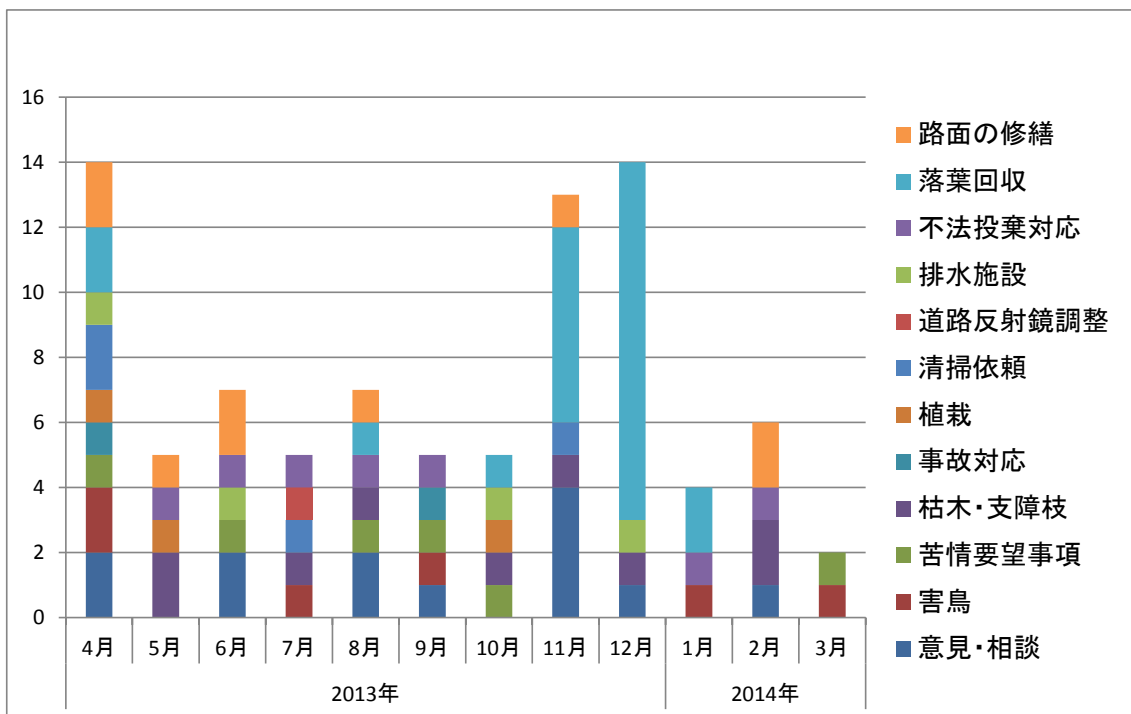


図 2-11 平成 25 年度の苦情・要望の内訳

②. 平成 26 年度（現行包括管理事業開始年度）における苦情・要望

a. 平成 26 年度の苦情・要望の件数

現行包括管理事業者が昨年度、実施した作業のうち、苦情・要望に対する作業は 66 件である。また、月別に見た苦情・要望対応件数は、平均 5.5 件である。

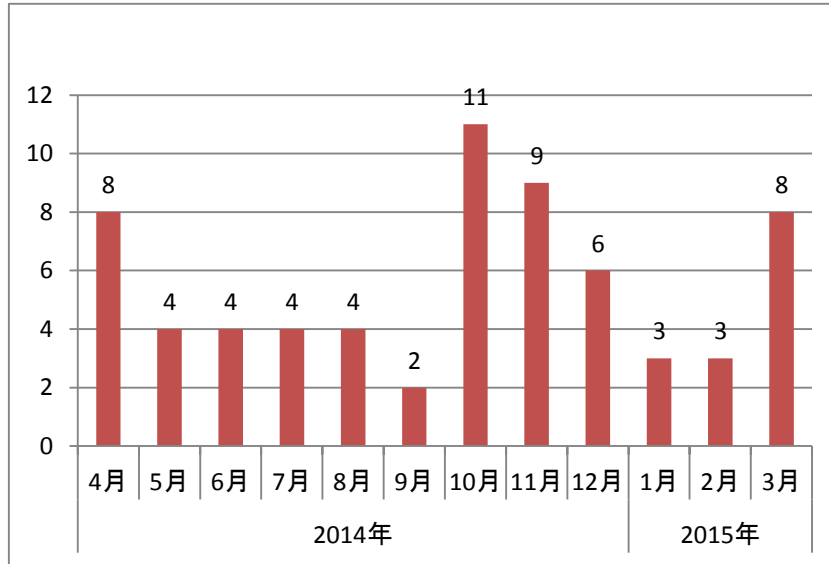


図 2-12 平成 26 年度の苦情・要望の発生件数

b. 平成 26 年度の苦情・要望の内訳

苦情・要望の内訳をみると、特に 10 月に集中して落葉に関する苦情・要望が寄せられていることがわかる。また、一年を通じて寄せられている苦情・要望としては、「街路灯に関する苦情・要望」、「枯枝・支障枝剪定に関する苦情・要望」が多く寄せられている。

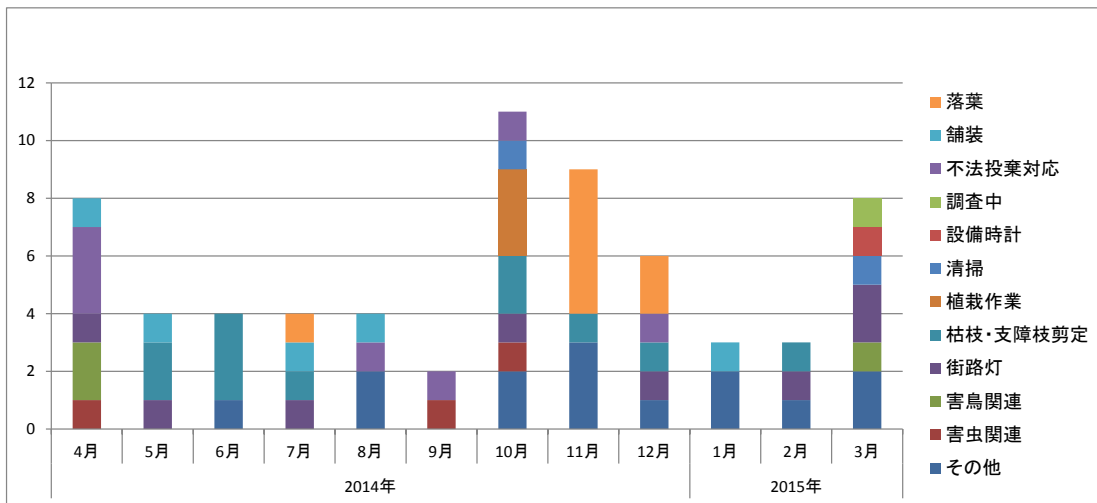


図 2-13 苦情・要望の内訳

### ③. 平成 25 年度と平成 26 年度の苦情・要望の変化

「包括管理事業前年である平成 25 年度」と「現行包括管理事業を開始した平成 26 年度」の苦情・要望について比較した。

#### a. 苦情・要望件数の変化

「苦情・要望の件数」を比較すると、21 件（約 24%）減少した。また、包括事業導入前と比較して、包括管理事業導入後は 1 年を通して苦情・要望の件数が減少しているが、10 月と 3 月は増加している。

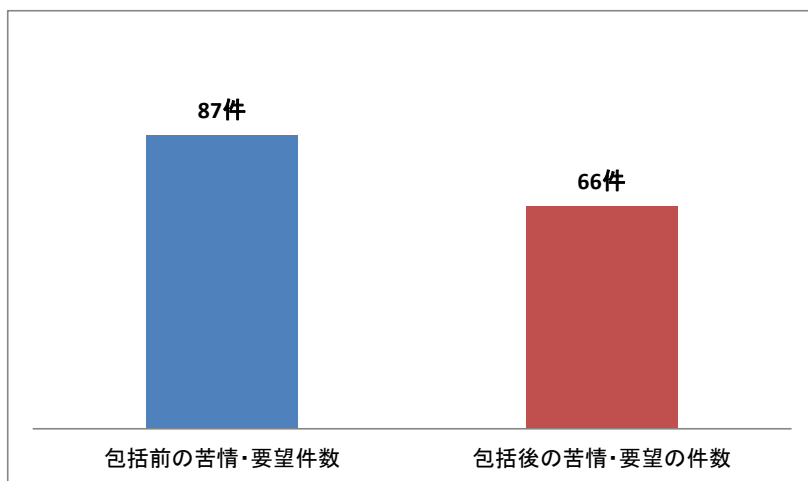


図 2-14 苦情・要望件数の変化

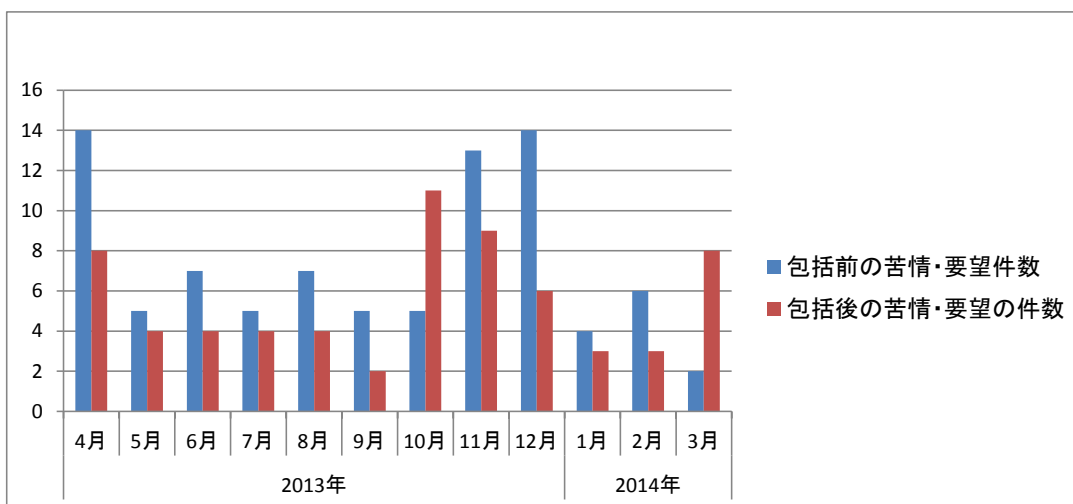


図 2-15 包括管理事業導入前と導入後の苦情・要望件数の比較

### b. 苦情・要望の作業項目別の件数の変化

「平成 25 年度の苦情・要望の内訳（図 7）」と「平成 26 年度の苦情・要望の内訳（図 9）」の作業内容について、次の作業項目に整理して比較した。

「落葉」、「その他に整理した事故対応や害鳥対応等」の苦情・要望の件数は、平成 26 年度はそれぞれ 15 件（約 35%）、13 件（約 38%）に減少した。なお、付属施設（排水施設・道路反射鏡等）に対する苦情・要望は 10 件（約 225%）増加した。

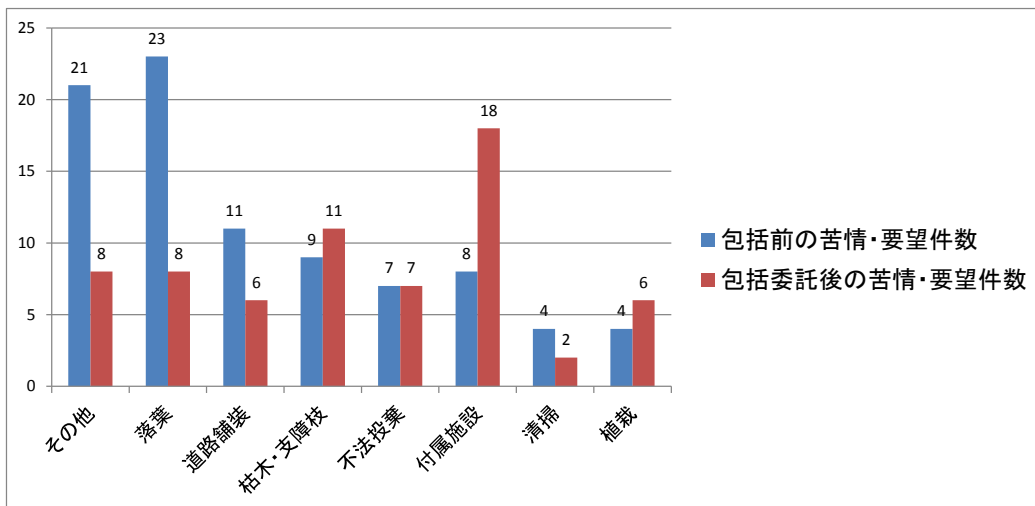


図 2-16 包括管理事業導入前と導入後の作業項目別の苦情・要望件数の比較

### 3) 利用者の評価の確認

【2.2.2 (2) 現行包括管理事業区域周辺の市民のヒアリング結果】では、概ね良い評価が得られている。現行包括管理事業の取組みや、包括管理事業の仕組みについても反対意見はなく、今後作業項目や作業範囲等を拡大していくことについて、肯定的な意見が得られた。【2.2.2 (3) 現行包括管理事業区域周辺の市民のヒアリング結果】についても、概ね良い評価が得られている。また、現行包括管理事業の実施後は、苦情・要望の件数が減少している。これらを勘案すると、現行包括管理事業は、利用者に評価されていると判断できる。

一方、問題・課題としては、「活動の実態や窓口がわからないため周知すべき」という意見が多くあがっており、今後改善を図る必要があると考える。

表 2-26 利用者の評価から得られた問題・課題

項目	問題・課題
広報	・ 活動の実態や窓口について、より周知すべき

## (5) アウトカム指標による評価

ここまでの4つの評価に加え、明確な数値基準による評価を行うことを目的として、試行的にアウトカム指標による評価を行った。ここでは、「第6次府中市総合計画」に示されるインフラ維持管理のめざす姿をもとに、アウトカム指標の設定を行った。その指標で従来と現行包括管理事業を比較し、管理の質が保たれているかの評価を行った。

### 1) アウトカム指標の設定

アウトカム指標は、現行包括管理事業が「第6次府中市総合計画 施策69 道路等の適正な維持管理」のめざす姿である、「道路や橋梁が適切に維持管理され、安全で快適に通行することができます」という状態実現を目指すための事業であることから、その実現を評価する指標として次のとおり設定した。

表 2-27 府中市の「めざす姿」と最終アウトカム指標

府中市の「めざす姿」	最終アウトカム（最終目標）
道路や橋梁が適切に維持管理され、安全で快適に通行することができます	道路における快適性の確保
	道路における安全性の確保
	効率的な維持管理

4 人を魅了するにぎわいと活力のあるまち  
(都市基盤・産業)

4 社会基盤の保全・整備  
**施策69 道路等の適正な維持管理**

**(1) 現状と課題**

道路や橋梁の老朽化が進むなか、計画的な維持管理ができていないため、その都度の改修や需要に応えた整備が続いていることから大きな財政負担となっており、これまでと同水準での道路管理を続けていくことが困難であることが想定されます。そのため、適切なコスト管理及び計画的なインフラ管理（長寿命化）を進めていく必要があります。

**(2) めざす姿**

道路や橋梁が適切に維持管理され、安全で快適に通行することができます。

**施策指標**

指標名(単位)	指標の説明	現状値	H29年度目標値
道路の適正な維持管理(%)	適正な維持管理を行うことにより、市への要望の比率減を目指します。	14.3% (H23年度)	10.0%
街路樹の適正な維持管理(%)	樹形や剪定時期等に配慮した剪定を行い都市環境を創出します。	84.4% (H23年度)	90.0%
道路台帳等維持管理事業(%)	道路の認定、区域変更、廃止等に伴い、道路台帳の更新を行います。	100.0% (H23年度)	100.0%

図 2-17 道路等の適正な維持管理のめざす姿

出典：第6次府中市総合計画

## 2) ロジックモデルによるアウトカム指標の作成

### ①. ロジックモデルとは

アウトカム指標を検討するにあたっては、政策目標の評価の指標設定等に用いられる「ロジックモデル」を用いた。ロジックモデルとは、ある施策がその目的を達成するに至るまでの、論理的な因果関係を示したものである。

ロジックモデルを通じて、施策の目的と手段の因果関係が明らかにされることにより、施策の必要性・有効性等の分析を掘り下げた総合的な評価が可能になる。また、施策の体系を分かりやすく明示することができること等の効果が期待される。なお、ロジックモデルは、道路の維持管理においても用いられた事例がある。

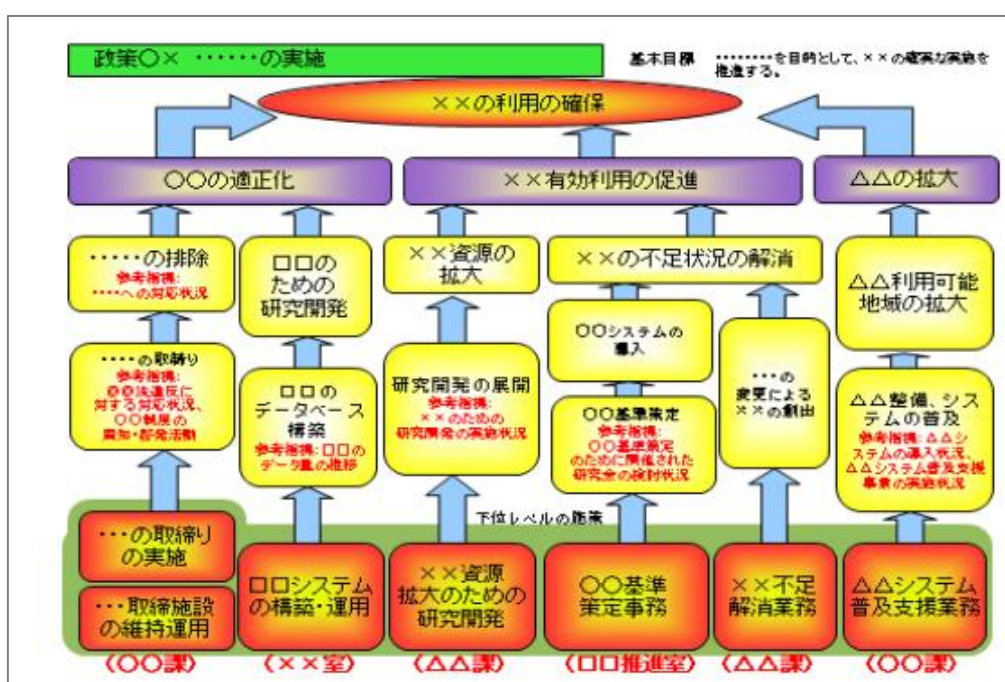


図 2-18 ロジックモデルの様式例

出典：「平成 21 年度政策評価書」  
総務省

### ②. ロジックモデルの検討

最終目標である「最終アウトカム」の実現のため、必要な手段である「インプット」を整理した。そこから、実現するために必要な結果「アウトプット」、それを評価する指標である「中間アウトカム指標」、想定される成果である「中間アウトカム指標」を検討した。検討したロジックモデルは、次のとおりである。



第6次府中市総合計画における目指すべき姿：低予算で道路が適切に管理され安全で快適に通行することができる



図 2-19 府中市道路管理に関わるロジックモデル案

### ③. アウトカム指標の設定

ロジックモデルの検討の結果、次のとおりアウトカム指標を設定した。

表 2-28 アウトカム指標の設定

最終アウトカム	中間アウトカム	中間アウトカム指標
道路における快適性の確保	住民の不満の軽減	快適性に関する苦情・要望の件数
道路における安全性の確保	事象発生の未然防止	安全・安心に関する苦情・要望の件数
	路面の不具合による事故防止	路面の不具合による事故・被害の件数
	付属施設の不具合による事故防止	付属施設の不具合による事故・被害の件数
	不法占有物等による事故防止	不法占有物等による事故・被害の件数
	復旧の遅れ等に起因する事故防止	対応の遅れ等による事故・被害の件数
効率的な維持管理	維持管理にかかわる財政負担の軽減	維持管理にかかる財政負担額

### ④. 評価基準の設定

アウトカム指標に対する評価基準については、本検討では暫定的な評価基準として、過年度の実績を目安として設定した。具体的には、次のとおりである。

#### a. 平成 25 年度の苦情・要望の分類別件数

表 2-29 平成 25 年度の苦情・要望の分類と件数

最終アウトカム	苦情・要望の分類	件数
快適性の確保	快適性に関する苦情要望	19 件
安全性の確保	路面の不具合に関する苦情・要望	43 件
	付属施設の不具合に関する苦情・要望	19 件
	不法占有等に関する苦情・要望	0 件
	復旧の遅れ等に関する苦情要望	0 件
—	意見・相談	6 件
総計		87 件

#### b. 平成 26 年度の苦情・要望の分類別件数

表 2-30 平成 26 年度の苦情・要望の件数

最終アウトカム	苦情・要望の分類	件数
快適性の確保	快適性に関する苦情要望	13 件
安全性の確保	路面の不具合に関する苦情・要望	15 件
	付属施設の不具合に関する苦情・要望	32 件
	不法占有等に関する苦情・要望	3 件
	復旧の遅れ等に関する苦情要望	0 件
—	意見・相談	—
総計		63 件

### 3) アウトカム指標による評価

ここまでで設定した条件に基づき、現行包括管理事業の成果をアウトカム指標により評価した。

評価の目安値は、平成 25 年度と平成 26 年度に寄せられた苦情・要望を内容によって整理し、中間アウトカム指標により分類、設定した。また、事故・被害については、まずは「起こらないこと」を前提とする考えと仮定した。

今回は、現段階で想定されるアウトカム指標により試行として評価したが、今後は、包括管理事業の成果を適切・的確に評価できるよう、評価基準の調整等を行うことが想定される。

表 2-31 アウトカム指標による現行包括管理事業の評価結果

最終 アウトカム	中間 アウトカム	中間 アウトカム 指標	H26 結果	評価基 準（暫 定）	基準値設定の考え方等
道路における 快適性の確保	住民の不満の 軽減	快適性に関する 苦情・要望の 件数	13 件	19 件	現行包括管理事業開始 前の平成 25 年度に市へ 寄せられた苦情・要望の 件数を目安とする。
道路における 安全性の確保	事象発生 of 未 然防止	安全・安心に関 する苦情・要望 の件数	50 件	62 件	現行包括管理事業開始 前の平成 25 年度に市へ 寄せられた苦情・要望の 件数を目安とする。  事故・被害が起こらない ことを前提とすること と仮定する。
	路面の不具合 による事故防 止	路面の不具合 による事故・被 害の件数	0 件	0 件	
	付属施設の不 具合による事 故防止	付属施設の不 具合による事 故・被害の件数	0 件	0 件	
	不法占有物等 による事故防 止	不法占有物等 による事故・被 害の件数	0 件	0 件	
	復旧の遅れ等 に起因する事 故防止	対応の遅れ等 による事故・被 害の件数	0 件	0 件	
効率的な維持 管理	維持管理にか かわる財政負 担の軽減	維持管理にか かわる財政負担 額	7.7%	10%	現行包括管理事業開始 前と開始後のコスト削 減効果を目安とする。

### 2.3.3. 中間評価の結果

#### (1) 中間評価結果まとめ

ここまでの中間評価の結果をまとめると、次のとおりとなる。

表 2-32 中間評価結果

評価の視点	評価内容	評価	改善点・改善方針
1. 業務実施内容の妥当性	作業項目	事業者が実施した作業項目と、予め市が提示した要求水準書に示す項目・内容に大幅な乖離は見られず、概ね、妥当であると判断する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 【対象作業】 <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 必要な作業項目・内容を業務要求水準書に追記</li> <li>▶ 予防保全や事業者の採算性を考慮し、対象作業を増やす</li> <li>▶ 事業者のノウハウが発揮しづらい作業は除く</li> </ul> </li> <li>● 【要求水準】 <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 市が意図する要求水準が伝わるよう、業務要求水準書を見直す</li> </ul> </li> <li>● 【発注方法】 <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 技術点と価格点を評価する発注方法とする</li> </ul> </li> <li>● 【契約内容】 <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 必要な条件や想定されるリスクを契約書に追記</li> </ul> </li> <li>● 【契約期間】 <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 事業者自ら検討・検証を実施、改善を図り、性能発注の特性を発揮できるように、契約期間を拡大</li> </ul> </li> <li>● 【事業全体の枠組み】 <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 事業者の自由度を高めて性能発注の特性を活かすため、業務内容の拡大や見直しを実施</li> </ul> </li> <li>● 【広報等】 <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 包括管理事業を、もっと市民に知ってもらう取組みの実施を検討</li> </ul> </li> </ul>
	作業量	定型的な業務（日常の清掃等）は、作業量は概ね妥当であるが、災害対応等の非定型的な業務については、改善する必要がある。	
2. 契約内容・事業スキームの妥当性	関係者ヒアリング結果：契約内容・役割分担	事業に支障をきたす大きな問題はないが、事業実施期間中の構成員の変更や提案書の取扱い等、改善したほうがよいと判断される懸念事項がある。	
3. コスト削減効果	H24 の維持管理費、包括管理事業額	【(H24 維持管理費) - (包括管理事業額) / (H24 維持管理費) = 約 6.4%】 「府中市インフラマネジメント計画」では約 10%程度と想定。	
4. 利用者の評価	地域住民ヒアリング	地域住民の評価は、概ね好評であり、包括管理事業の実施は肯定されたと判断できる。 ・ 現行包括管理事業の活動：約 6 割が美化を実感 ・ 包括管理事業への評価：半数が肯定。事業拡大の意見もあり	

#### (2) 課題の抽出

中間評価の結果から、現行包括管理委託については、現行包括管理事業者は包括管理事業の主旨を理解し、契約内容と計画に沿って概ね適切に実施されていると考える。一方、様々な問題・課題が明らかになった。そこから、解決すべき課題を抽出した。それについては、表 2-33、表 2-34 のとおりである。

表 2-33 中間評価で抽出した課題（業務実施内容）

項目	問題・課題	解決すべき課題
対象作業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業実施中に明らかになった、包括管理事業として含めるべき作業項目等がある。</li> <li>・ 当初は想定していなかった作業であるが、要求水準の記載内容から判断し、追加となった作業が発生した。</li> <li>・ 市では業務内容に含めると想定していた内容（事故業務としての火災対応など）について、現行包括管理事業者は含めて考えていなかった作業がある。</li> <li>・ 業務報告書について、記載漏れや提出遅れが多い。</li> <li>・ 市民からの苦情・要望の連絡が、直接事業者に入ることが少ない。</li> </ul>	<p>【課題①】</p> <p>想定していた業務に対し、加えて実施することが必要な作業や期限等が明らかになった。</p> <p>そのため、業務要求水準書を見直し、追記・修正を行う必要がある。</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現行包括管理事業の作業項目では、民間事業者の収益確保が難しい。予防保全の観点からも、対象作業を拡大する必要がある。</li> <li>・ 条件に合わせた事業規模とするため、修繕工事などについて、対象作業の追加や別途現行包括管理事業者に発注することに対する要望がある。</li> </ul>	<p>【課題②】</p> <p>現行包括管理事業は試行であるため、狭い範囲で実施している。</p> <p>次期以降は、民間事業者の採算性も考慮した事業内容とする必要がある。</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国指定の天然記念物であるけやき並木の管理は、民間事業者のノウハウを活かすことが難しい。</li> <li>・ けやき並木は、事業の半年以上前に予算を組むことになり、維持管理費の予測が難しい。</li> </ul>	<p>【課題③】</p> <p>包括管理事業は性能発注であるため、民間事業者が自ら判断して作業できないものを除く必要がある。</p>
要求水準	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市が想定していた要求水準以上を保っている作業がある。</li> <li>・ 苦情件数がまだ多いことから、日常巡回を強化する必要がある</li> <li>・ 市が想定していた作業量と比較して偏りが見られ、要求水準が達成できなくなる懸念がある。</li> </ul>	<p>【課題④】</p> <p>「従来の市の管理水準以上の作業」と、「対応しきれいていないように思える作業」があることから、市が求める要求水準を分かりやすく民間事業者に伝える必要がある。</p>
発注方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「技術点」と合わせ、「価格点」の評価も実施する必要がある。</li> <li>・ 「価格点」を適切に評価するため、評価基準を見直す必要がある。</li> </ul>	<p>【課題⑤】</p> <p>包括管理事業の目的の一つである「維持管理費削減効果」を達成するため、価格面でも民間事業者の更なる創意工夫を求める必要がある。</p>

表 2-34 中間評価で抽出した課題（契約内容・事業スキーム）

項目	問題	解決すべき課題
契約の内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 提案内容は情報公開の対象となるが、現行包括管理事業者は非公開を求めている。</li> <li>・ 事業期間中にJVの構成員が変更になり、再契約が必要となった。</li> </ul>	<p>【課題⑥】</p> <p>条件やリスクについて、公募時点で明らかにしておく必要がある。</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 契約書と要求水準書の内容が合致していない部分がある。</li> </ul>	<p>【課題⑦】</p> <p>書類の内容を見直し、齟齬がないようにする。</p>
契約期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 作業内容の検討や検証、各種調整期間を含めると、契約期間は5年程度必要である</li> <li>・ 市民満足度の向上や予防保全の観点から、契約期間は10年程度必要だが、メリットがないと参画には躊躇する</li> <li>・ 性能維持のレベルを決めることは難しい。そのため、今後対象範囲の拡大や対象業務を追加した場合は、最初の2～3年は維持管理方法の検討・検証期間、その後本格的な実施期間になることが想定される</li> </ul>	<p>【課題⑧】</p> <p>包括管理事業の目的の一つである「市民サービス向上」を達成するため、民間事業者自ら検証や調整を行い、より効率的で効果的な事業とする必要がある。</p>
事業の枠組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務内容は、民間事業者の収益確保や予防保全を考慮し、工事も含めて欲しい</li> <li>・ 性能発注の最低限の条件は、苦情や要望が少なくなることであると考える。</li> <li>・ 業務総括責任者を専任・常駐させる場合、事業規模が小さい</li> <li>・ 業務内容に含まれると判断される作業も、現行包括管理事業者が計画した作業範囲や作業回数等に含まれていない場合は、柔軟な対応が難しく、性能発注の特性が活かされていない</li> <li>・ 対象範囲が狭く、作業項目も維持管理の範囲であることから、民間事業者の自由度が低く、魅力が少ない。</li> <li>・ 拡大し、一層の削減効果を生み出す仕組みとすることが重要</li> </ul>	<p>【課題⑨】</p> <p>性能発注とすることにより、民間事業者の裁量で維持管理費削減効果が生み出されることを期待している。</p> <p>そのため、性能発注の特性を活かすことができる事業とする必要がある</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業者グループに参画しない地元企業が、維持管理業務を受注できなくなることは避けなければならない。しかし一方で、全体事業のマネジメントは、大手企業のノウハウが必要である。そのため、適切な役割分担が必要である</li> </ul>	<p>【課題⑩】</p> <p>地域のインフラ施設の維持管理であることから、地元企業も大手企業も参入できる事業とする必要がある。</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 単価契約で発注している工事を包括管理事業に含める場合、市が必要と判断しても工事できない可能性がある。</li> </ul>	<p>【課題⑪】</p> <p>災害発生時に必要な工事が実施できるような発注方法とする必要がある</p>

項目	問題	解決すべき課題
広報	・ 活動の実態や窓口について、より周知すべき。	【課題⑫】 市民サービスを受ける市民に対して、更なる情報提供を行う必要がある

### (3) 改善点の抽出と改善方針

前項目で抽出した課題について、次のとおり改善方針を設定した。

#### 1) 業務実施内容

業務実施内容の課題については、「対象作業」、「要求水準」、「発注方法」に分類できる。その上で、それぞれの改善方法を設定した。なお、詳細は次の表のとおりである。

表 2-35 改善方針（業務実施内容）

改善点	課題番号	改善方針
対象作業に関するもの	課題①	【改善方針①】 必要な作業項目や作業内容について、業務要求水準書に追記する（業務要求水準書に反映し改善）
	課題②	【改善方針②】 予防保全や事業者の採算性を考慮し、対象作業を増やす（適正な事業内容の検討に反映し改善）
	課題③	【改善方針③】 民間事業者のノウハウが発揮しづらい作業を除く（適正な事業内容の検討に反映し改善）
要求水準に関するもの	課題④	【改善方針④】 市が意図する要求水準が伝わるよう、業務要求水準書を見直す（業務要求水準書に反映し改善）
発注方法に関するもの	課題⑤	【改善方針⑤】 技術点と価格点を評価する発注方法とする（実施方針や事業スキームに反映し改善）

## 2) 契約内容・事業スキーム

契約内容・事業スキームについての課題は、「契約の内容」、「契約期間」、「事業の枠組み」に分類できる。その上で、それぞれの改善方法を設定した。なお、詳細は次の表のとおりである。

表 2-36 改善方針（契約内容・事業スキーム）

改善点	課題番号	改善方針
契約の内容に関するもの	課題⑥	【改善方針⑥】 必要な条件や想定されるリスクを、契約書に追記する。 (契約書や業務要求水準書に反映し改善)
	課題⑦	【改善方針⑦】 契約書と業務要求水準書を確認し、内容の統一を図る。 (契約書や業務要求水準書に反映し改善)
契約期間に関するもの	課題⑧	【改善方針⑧】 民間事業者が自ら検討・検証して実施、改善を図り、性能発注の特性を發揮できるように契約期間を拡大する。 (事業スキームに反映し改善)
事業の枠組みに関するもの	課題⑨	【改善方針⑨】 民間事業者の自由度を高めて性能発注の特性を活かすため、業務内容の拡大や見直しを行う (適正な事業内容の検討に反映し改善)
	課題⑩	【改善方針⑩】 地元企業の参入の促進、地元企業と大手企業の適切な役割分担で事業を進める (地元企業と大手企業との役割分担に関する検討に反映し改善)
	課題⑪	【改善方針⑪】 災害発生時に必要な工事が実施できるような発注方法とする。 (事業スキームに反映し改善)

## 3) その他

その他、「広報」に関する課題について、改善方法を設定した。

表 2-37 改善点と改善方針（その他）

改善点	課題番号	改善方針
契約の内容に関するもの	課題⑫	【改善方針⑫】 包括管理事業について、さらに市民に知ってもらう取り組みを行う。 (実現に向けたスケジュールに反映し改善)



### 3. 包括管理委託の本格実施に向けた検討

### 3. 包括管理委託の本格実施に向けた検討

#### 3.1. 検討概要

本章では、中間評価で明らかになった課題と改善方針を整理し、具体的に課題解決をするために「各種課題の検討」を行った。また、その検討結果を受け、市全域への対象拡大を想定する、「将来包括管理事業の検討」、「次期包括管理事業の具体化に向けた検討」を行った。

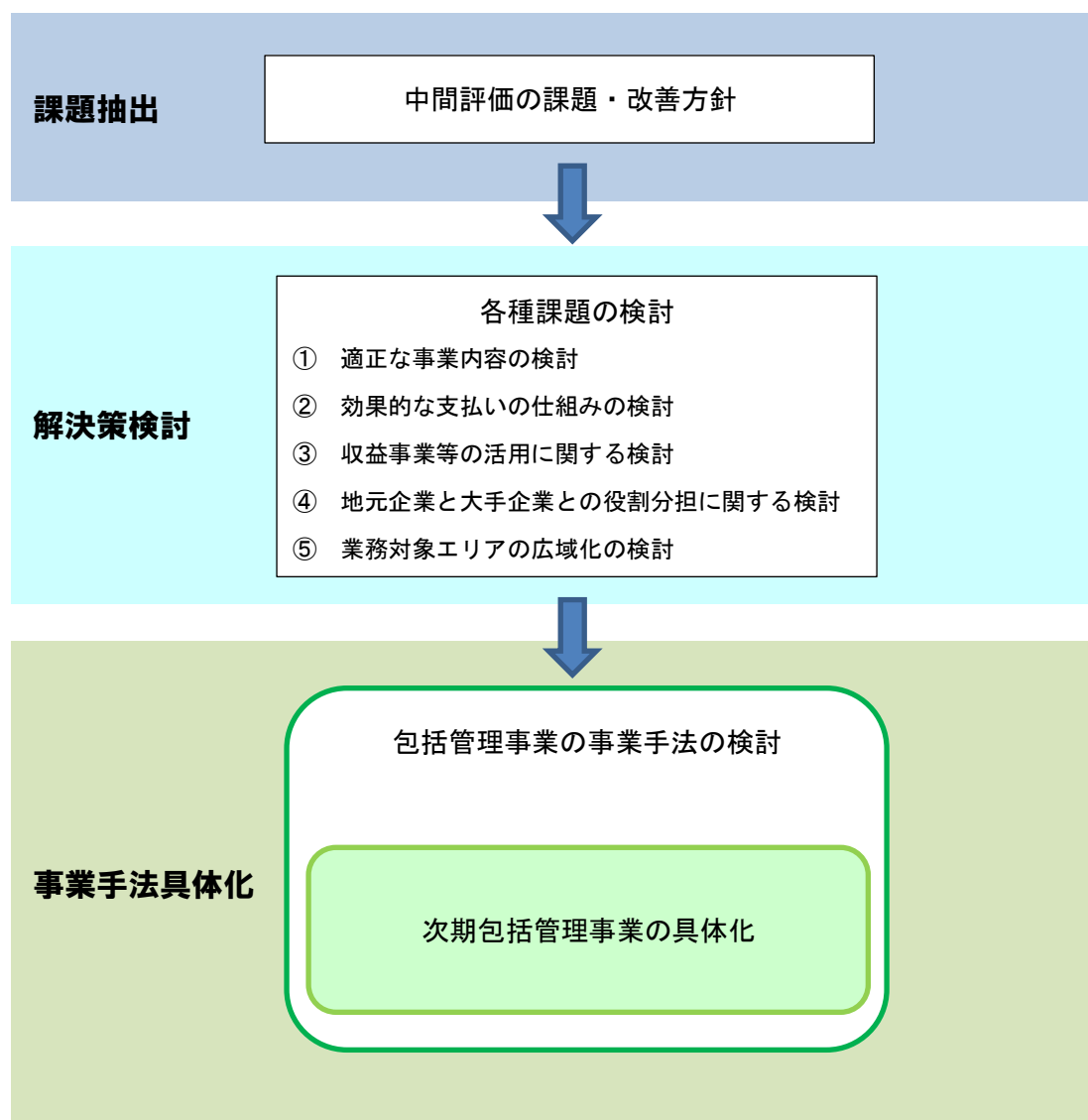


図 3-1 検討イメージ

## 3.2.各種課題の検討

### 3.2.1. 適正な事業内容の検討

将来包括管理事業における、「事業範囲の基本的な考え」を整理し、そこから「対象業務項目の検討」、「対象範囲（エリア）の検討」を行った。

#### (1) 包括管理事業の事業範囲の基本的な考え方

##### 1) 対象業務項目の基本的な考え

インフラの維持管理等は、「点検・診断」の実施結果に基づいて作成した「維持管理計画等」に基づき、維持・修繕・更新を行うことが一般的である。

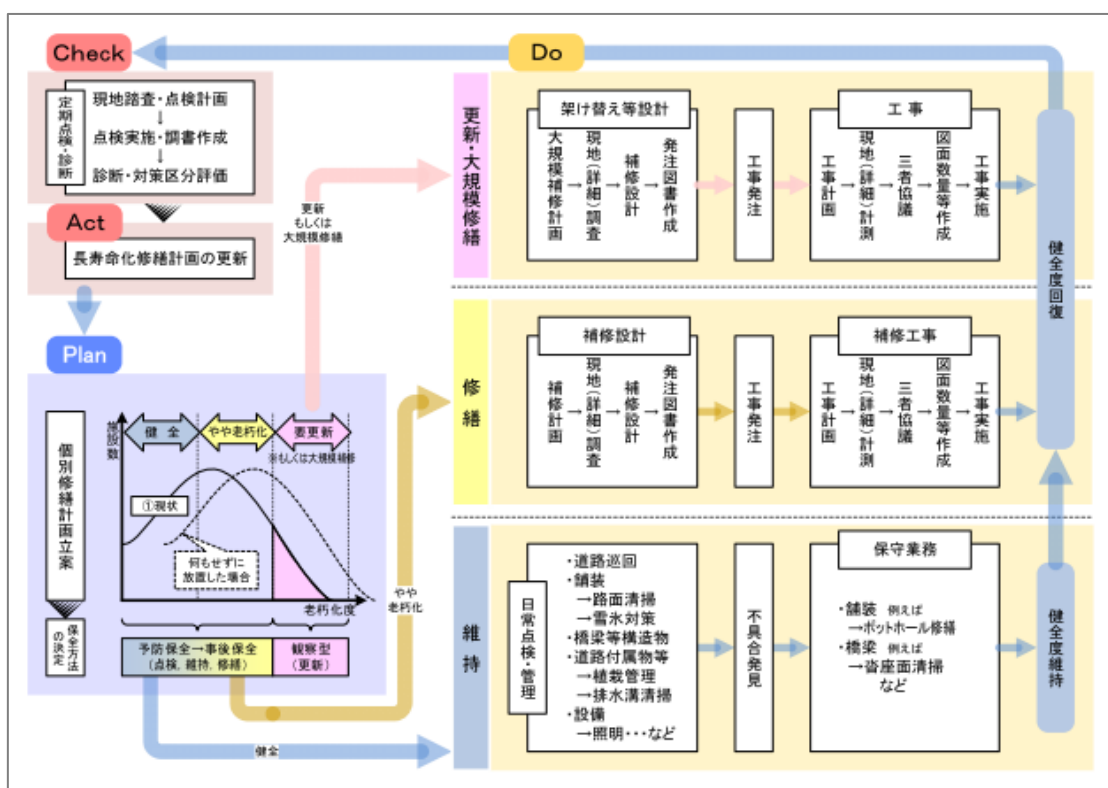


図 3-2 維持管理等の進め方

出典：「維持管理等の入札契約方式ガイドライン（案）」  
（公益社団法人土木学会）

現行包括管理事業については、「府中市インフラマネジメント計画」に基づき、日常の維持管理業務を包括的に民間事業者へ委託しているものである。本事業は3年間の契約であるが、1年間の実績による中間評価では、概ね計画通りに動いている。一方、問題・課題もあった。今後の包括管理事業については、インフラの維持管理の更なる効率化を図るため、改善点を抽出し、民間事業者のノウハウが発揮しづらい作業は除き、業務内容の拡大や見直しを行うこととした。

業務内容の拡大については、インフラ管理の更なる効率化を目的として行う。具体的には、現在従来型事業として発注しているものの中から、「包括管理事業と類似の作業を行っているもの」や「包括的に行うことで、連続性のある維持管理を可能とし、全体作業量の減少に繋がるもの」を抽出し、包括管理事業に含めることを検討する。

一方、関係者ヒアリングにおいて、「現行包括管理事業者から、予防保全を含めることで長期的にみるとコスト削減に繋がるという意見があったこと」、「民間事業者意向調査における複数の地元建設業者から、修繕工事も含めることについて要望があったこと」、また、中間評価において、「コスト削減効果が思ったほど出ていないこと」、これらにより、軽微な修繕工事を包括管理事業の範囲に含め、より一層のコスト削減を目指すことが可能である。

これらの考えに基づき、表 3-1 のとおり具体的な対応を整理した。なお、街路灯管理業務は、LED のリースによる導入を検討中であるため、次期包括管理事業から除いて整理をする。

**表 3-1 作業項目の変更内容**

対応	具体的な内容
作業項目の除外	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間事業者の判断だけでは対応ができない、けやき並木におけるけやきの維持管理を除く。ただし、けやき並木通りの清掃は、民間事業者の判断で実施できることから、含めたままとする。</li> <li>・ 街路灯管理業務は、市が LED のリースによる導入を検討中であるため、包括管理事業の業務から除く。</li> </ul>
作業項目の追加	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 清掃や植栽の維持管理等、道路の維持管理と類似する作業を実施している公園を対象施設に含める。</li> <li>・ 現行包括管理事業の対象施設である道路を中心に拡大を図ることとし、関係者ヒアリング及び民間事業者意向調査において、民間事業者から加えることに関する要望が多かった道路の修繕工事を含めることとする。ただし、範囲は、日常管理の範囲内とする。</li> </ul>

## 2) 対象範囲（エリア）の基本的な考え

市道の維持管理は、比較的規模が小さい業務が多い。包括管理事業を実施するにあたり専任の技術者を1名配置することとしているが、民間事業者としては、技術者を1名配置しても採算がとれない事業規模では参入することは難しい。関係者ヒアリングや民間事業者意向調査においても、事業規模の拡大が望まれている。

包括管理事業は、対象範囲・業務等を拡大し、包括化することで、民間事業者の意欲・創意工夫を引き出すこととし、将来的には市全域を対象にすることを目指す。

## (2) 包括管理事業の対象業務項目の検討

前項の考えに基づき、将来的な包括管理事業に「加えることを検討する委託業務の抽出」、「加えることを検討する事務作業の抽出」、「除くことを検討する業務・作業の抽出」を行い、将来的な包括管理委託事業の対象業務項目を検討した。

### 1) 包括管理事業に加えることを検討する委託業務の抽出

道路と公園における業務のうち、将来的に包括管理事業に加える対象として検討する委託業務について、平成 26 年度の府中市管理課、土木課、公園緑地課の「委託業務一覧」の中から、該当する業務を抽出した。抽出結果は、表 3-2 に示すとおりである。

表 3-2 包括管理事業に加えることを検討する業務の抽出

担当課	業務分類	作業内容
管理課	道路反射鏡点検清掃委託	設置済みミラーの灯具や支柱の状況調査
管理課	道路反射鏡修理委託(単契)	ミラーの支柱、鏡面等の修理
	法定外公共物管理維持委託(単契)・その2	法定外公共物譲与後の水路・里道の管理維持。法定外公共物(里道・水路など)について、市民からの要望・苦情等に対して迅速に対応する。
	駅前広場・EV清掃委託	駅前広場外を維持管理するための清掃
	道路清掃委託(単価契約)	市内道路の路面等における緊急清掃
	集水樹浚渫委託(単価契約)	市内道路の路面等における集水樹の緊急清掃
	西府駅自由通路・地下通路及び公衆トイレ清掃委託	西府駅自由通路・地下通路・エレベータ・エスカレータ・ガラス面及び南側歩道橋エレベータの維持管理に伴う清掃
	道路清掃委託	市内道路の路面等における清掃
	道路維持工事(東部・西部)	道路等の適切な維持管理のための補修工事(単価契約)
	公共樹木等管理委託 ※街路	街路樹の緊急における剪定等の維持管理
	(単契)分倍河原駅前広場手取除草及び植込地清掃委託	分倍河原駅前広場の植込地の除草・清掃
	(単契)西府駅北・南口前広場手取除草及び植込地清掃委託	西府駅の北・南口広場の除草・清掃
	街路樹補植工事	街路樹の維持管理のための植栽
土木課	市道 5-141 号改良工事	舗装打替
	朝日町三丁目地内雨水排水施設整備工事	冠水解消のため、貯留・浸透施設設置
	用排水路維持工事(単価契約)	水路の流水管理及び構造物の改修
	私道整備工事(単価契約)	私道の排水施設及び舗装整備
	道路事業用地管理委託(単価契約)	生活道路予定地の日常管理
	街路事業用地管理委託(単価契約)	都市計画道路予定地の日常管理
公園緑地課	多磨町公園ほか 25 か所ベンチ補修工事	老朽化したベンチ等木製施設の改修のため。
	多磨町公園ほか 28 か所塗装工事	老朽化した公園施設の塗装を行うため。
	四谷第3地域公園ほか 9 か所看板改修工事	老朽化した看板の改修及び公園内での利用マナー向上のため看板を建替え、新設するため。
	砂場殺菌作業委託	砂場の殺菌、清掃など
	粗大ごみ・ごみ回収運搬処理委託(単価契約)	不法投棄等で搬入集積された粗大ごみ等の回収・運搬・処理
	市立公園等清掃ごみ収集運搬処理委託	公園清掃によるごみ袋の収集・運搬・処理
	公園等トイレ清掃管理委託(北部)	トイレの清掃など
	公園等トイレ清掃管理委託(南部)	トイレの清掃など

担当課	業務分類	作業内容
	公園等トイレ清掃管理委託（西部）	トイレの清掃など
	公園等清掃業務委託	自治会等による公園等の清掃・除草など
	公園緑地等清掃除草業務委託（単価契約）	シルバー人材センターによる公園等の清掃・除草など
	公共樹木等管理委託（単価契約）第1工区	公園・緑地等の樹木の剪定、除草など
	公共樹木等管理委託（単価契約）第2工区	公園・緑地等の樹木の剪定、除草など
	公共樹木等管理委託（単価契約）第3工区	公園・緑地等の樹木の剪定、除草など
	公共樹木等管理委託（単価契約）第4工区	公園・緑地等の樹木の剪定、除草など
	公共樹木等管理委託（単価契約）第5工区	公園・緑地等の樹木の剪定、除草など
	公共樹木等管理委託（単価契約）第6工区	公園・緑地等の樹木の剪定、除草など
	公共樹木等管理委託（単価契約）第7工区	公園・緑地等の樹木の剪定、除草など
	公共樹木等管理委託（単価契約）第8工区	公園・緑地等の樹木の剪定、除草など
	公共樹木等管理委託（単価契約）第9工区	公園・緑地等の樹木の剪定、除草など
	公共樹木等管理委託（単価契約）第10工区	公園・緑地等の樹木の剪定、除草など
	公園等池流れ清掃業務委託	公園の流れ、池等の清掃など
	水路清掃業務委託	緑道・遊歩道の水路の清掃など
	緑道等維持管理業務委託	緑道・遊歩道等の点検及び維持、管理
	公園等補修に伴う土木単価契約（東部地区）	公園などの土木関係の緊急及び修理
	公園等補修に伴う土木単価契約（西部地区）	公園などの土木関係の緊急及び修理
	公園等上下水道修繕単価契約（東部地区）	公園などの上下水道関係の緊急及び修理
	公園等上下水道修繕単価契約（西部地区）	公園などの上下水道関係の緊急及び修理
	緑道等補修に伴う土木単価契約	緑道などの土木関係の緊急及び修理
	緑道等上下水道修繕単価契約	緑道などの上下水道関係の緊急及び修理

## 2) 包括管理事業に加えることを検討する事務作業の抽出

道路と公園における業務のうち、将来的に包括管理事業に加える対象として検討する委託業務について、平成 26 年度の府中市管理課、土木課、公園緑地課の「委託業務一覧」の中から、該当する業務を抽出した。抽出結果は、表 3-3 に示すとおりである。

表 3-3 包括管理事業に加えることを検討する事務作業

担当課	分類	事務内容
管理課	法定外公共物管理事務	法定外公共物の維持管理
管理課	法定外公共物管理事務	法定外公共物に関する苦情・要望等の相談受付
管理課	イベント開催事務	道路環境整備月間（8月）、道路の日（8月10日）関連
管理課	苦情・要望受付事務	苦情・要望の相談受付・要旨記録
管理課	苦情・要望受付事務	苦情・要望の現場確認、状況により簡易対処
管理課	苦情・要望受付事務	苦情・要望処理票の整理
管理課	道路補修工事委託事務	道路補修工事（単契）関連
管理課	被災対応／報告	陥没・台風・降雪・災害など緊急対応関連
管理課	道路清掃事務作業	道路清掃（定期・緊急）委託関連
管理課	道路清掃事務作業	雨水樹の汚泥清掃関連
管理課	道路清掃事務作業	雨水樹の枯葉除去や点検関連
管理課	道路清掃事務作業	ペDESTリアン・デッキの清掃委託関連
管理課	橋梁附属施設補修作業	橋りょう及び附属施設の維持補修関連事務
管理課	不法占用対応作業	不法占用物の指導取締り関連
管理課	不法投棄対応作業	不法投棄の対応関連
管理課	事故処理事務	事故処理（施設破損関連）
管理課	事故処理事務	事故処理（街路樹関連）
管理課	事故処理事務	事故処理（道路賠償責任保険関連）
管理課	道路巡回作業	警察署との合同パトロール関連
管理課	道路巡回作業	道路維持管理的パトロール実施
管理課	道路巡回作業	道路の巡回日誌作成
管理課	道路補修作業	道路の補修作業実施
管理課	地名表示板設置作業	町名地番を記載した標示板設置
管理課	街路樹管理事務作業	街路樹の剪定・除草の委託関連
管理課	街路樹管理事務作業	街路樹の害虫駆除委託関連
管理課	街路樹管理事務作業	民有地からの越境樹木の指導関連
土木課	工事担当	市民よりの苦情処理及び要望に対する調査をすること。
公園緑地課	管理係	公園、緑地等の維持管理計画を策定すること。
公園緑地課	管理係	公園、緑地等の維持管理すること。

## 3) 包括管理事業の対象業務項目の設定結果

現行包括管理事業のうち、将来的に包括管理事業から除くことを検討する委託業務について、「現行包括管理事業」の中から、該当する業務を抽出した。抽出結果は、表 3-4 に示すとおりである。

表 3-4 包括管理事業から除くことを検討する業務

業務項目	業務内容	備考
植栽管理業務	馬場大門のけやき並木の管理	
街路灯管理業務	街路灯の設置・管理	

4) 包括管理事業の対象業務項目の設定結果

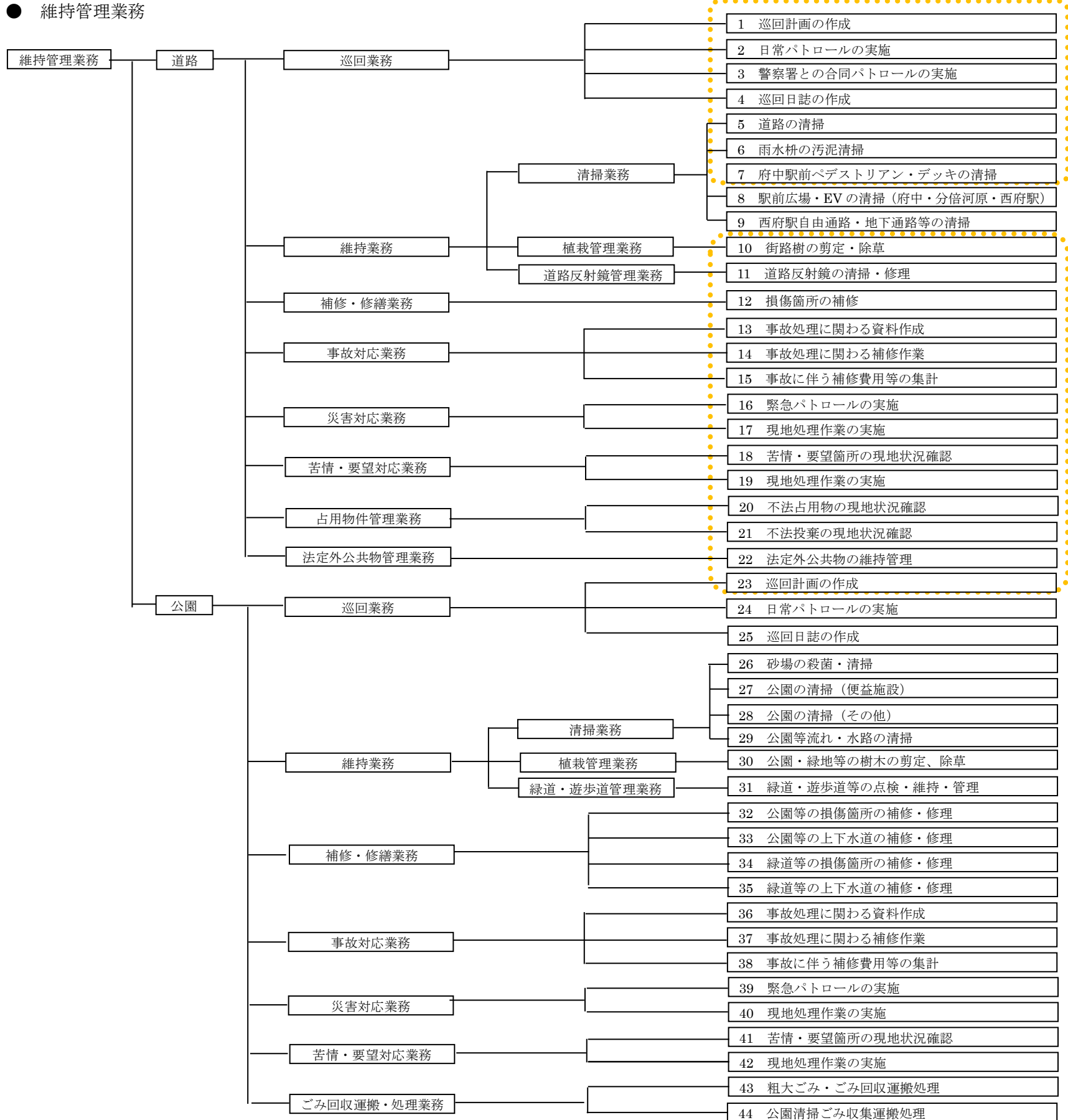
これらのことから整理した結果により、包括管理事業の対象業務とした。対象業務の一覧は、表 3-5、図 3-3 に示すとおりである。

表 3-5 対象業務項目

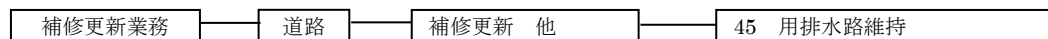
業務項目		業務内容	備考		
維持管理業務	道路	巡回業務	1 巡回計画の作成		
			2 日常パトロールの実施		
			3 警察署との合同パトロールの実施		
			4 巡回日誌の作成		
		維持業務	清掃業務	5 道路の清掃	
				6 雨水枡の汚泥清掃	
				7 府中駅前ペDESTリアン・デッキの清掃	
			植栽管理業務	8 駅前広場・E Vの清掃	追加
				9 西府駅自由通路・地下通路等の清掃	追加
				10 馬場大門のけやき並木の管理	削除
		街路灯管理業務	11 街路灯の設置・管理	削除	
	道路反射鏡管理業務		11 道路反射鏡の清掃・管理		
	補修・修繕業務	12 損傷箇所の補修			
		事故対応業務	13 事故処理に関わる資料作成		
			14 事故処理に関わる補修作業		
			15 事故に伴う補修費用等の集計		
		災害対応業務	16 緊急パトロールの実施		
			17 現地処理作業の実施		
		苦情・要望対応業務	18 苦情・要望箇所の現地状況確認		
			19 現地処理作業の実施		
		占用物件管理業務	20 不法占用物の現地状況確認		
			21 不法投棄の現地状況確認		
	法定外公共物管理業務	22 法定外公共物の維持管理			
	公園	巡回業務	23 巡回計画の作成	追加	
			24 日常パトロールの実施	追加	
			25 巡回日誌の作成	追加	
		維持業務	清掃業務	26 砂場の殺菌・清掃	追加
				27 公園の清掃（公園施設）	追加
				28 公園の清掃（その他）	追加
				29 公園等流れ・水路の清掃	追加
		植栽管理業務	30 公園・緑地等の樹木の剪定・除草	追加	
			緑道・遊歩道管理業務	31 緑道・遊歩道等の点検・維持・管理	追加
		補修・修繕業務	32 公園等の損傷箇所の補修・修理	追加	
			33 公園等の上下水道の補修・修理	追加	
			34 緑道等の損傷箇所の補修・修理	追加	
			35 緑道等の上下水道の補修・修繕	追加	
			36 事故処理に関わる資料作成	追加	
		事故対応業務	37 事故処理に関わる補修作業	追加	
			38 事故に伴う補修費用等の集計	追加	
			39 緊急パトロールの実施	追加	
		災害対応業務	40 現地処理作業の実施	追加	
			苦情・要望対応業務	41 苦情・要望箇所の現地状況確認	追加
		42 現地処理作業の実施		追加	
		ごみ回収運搬・処理業務	43 粗大ごみ・ごみ回収運搬処理	追加	
44 公園清掃ごみ収集運搬処理			追加		
補修更新業務		道路	補修・更新 他	45 用排水路維持	追加



● 維持管理業務



● 補修更新業務



現行包括管理事業範囲

図 3-3 将来包括管理事業の業務

### (3) 包括管理事業の対象範囲（エリア）の検討

将来包括管理事業は、市内全域を対象とすることを目的とする。その方法として、「市内全域を一括して発注する」か「複数に分割して発注する」かの2通りの方法が考えられる。包括管理事業でのコスト削減効果を考えた場合は、作業の効率性が損なわれない範囲で、可能な限り広くすることが妥当であると考えられる。一方、広い範囲を設定すると、地元企業の参入が難しくなる可能性がある。

ここでは、「対象範囲の分割における考え」を検討し、将来包括管理事業を見据えた対象エリアの検討を行った。

#### 1) 対象範囲の分割の考え方

ここでは、対象範囲を分割するに於ける要件を検討した。要件としては、「住民の居住分布」、「植栽量の偏り」等の様々な指標となるものを検討した。しかし、どの程度の量があれば包括管理事業の分割として妥当であるか、判断できないものも多くあった。そのため、効率的・効果的に包括管理事業を実施することに着目し、次のとおり要件を抽出した。

表 3-6 対象範囲の分割要件

着目点	考え方	検討結果
広域幹線道路（都道・国道）	広域幹線道路によって分割することにより、各施設がどのエリアに含まれているかを明確にする。	市内の都道または国道で分割することを検討。
地元企業・民間企業の意見	民間事業者の参入意欲を高める。	民間事業者意向調査からの意見にある、分割数要望を参考とする。
既存の工区分け	地元事業者の混乱が少なく、これまで培ってきたノウハウを活用する。	既存の工区分けを参考にする。 2ブロック：道路維持工事、防犯灯、街路灯設置・修理 4ブロック：植樹帯除草、中低木剪定 6ブロック：道路認定 10ブロック：公共樹木等管理
道路延長あたりの維持費	既存事例から、管理する道路延長あたりの維持費を確認する。	対象施設に河川を含まないことや街路樹管理を含む等、既存事例との内容の違いにより単純比較が困難であるため、参考程度とする。

#### a. 広域幹線道路について

包括管理事業を行うためには、対象施設を明確にする必要がある。連続する施設で分割を行うと、交差部や接続部などでどのエリアへ所属するかの判断が不明確になる。そのため、対象施設を分断する施設でエリアを分割することが望ましい。府中市では、図 3-4 のとおり広域幹線道が走っており、これをエリア分割の根拠とする。

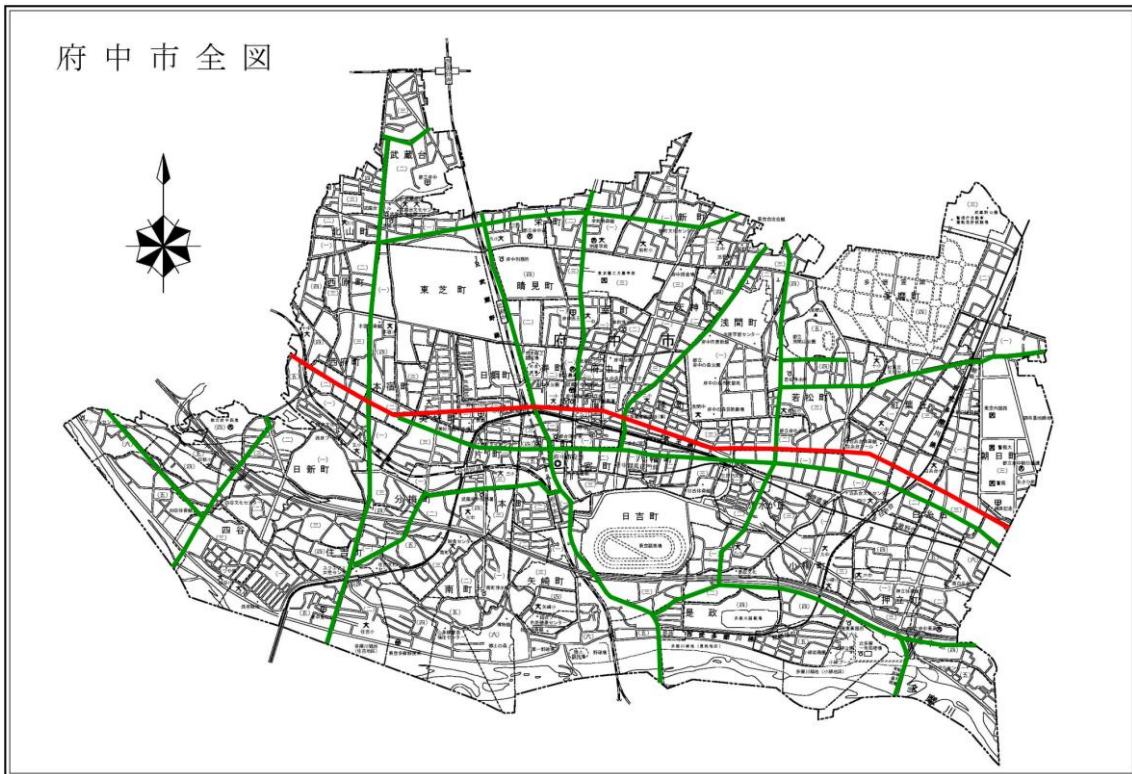


図 3-4 府中市内の広域幹線道路の状況

凡例

- : 一般国道
- : 都道

#### b. 民間事業者の意見

現行包括管理事業では、業務総括責任者を 1 名専任し、事務所に常駐することを要件としている。そのため、民間事業者からは、1 名の人員が常駐する配置が可能となる事業規模への拡大の要望がある。また、市内全域を 1 工区とするより、分割して実施する方がよいとの意見がある。分割数に対する主な意見としては、次のとおりである。

- 市内を、4 分割にエリア分けしてほしい。
- 再度包括管理事業を試行的に行う場合、現行の東と西のメンテを残して、両方の工区より 3 分の 1 くらいのエリアを外して府中市内を 3 つのエリアに分け、そのうちの 1 か所を、メンテ工事等含めた包括エリアとしてほしい。

- 大手企業はスケールメリットが必要だが、地元企業であれば市内3～4分割でも経費削減が可能。
- 市全域、もしくは2分割では、地元企業に負担が大きすぎる。
- 地域で区切るのではなく、業種で区切った方がよい。
- 裁量（金額）の大・中・小の地域を設けた方がよいのではないかと。
- 道路の状況は日々変化しているため、地域をある程度限定し、確実に巡回して管理できる範囲がよい。
- 直接専門業者が道路を巡回し確認する事により、より迅速に効率よく道路管理が出来、住民サービスへの貢献が大きくなる。
- 現行は狭い範囲であるため、サービスも行き届き評判がよい。しかし、常駐人員を配置するには、少なくとも1億円程度の規模でないと採算性が厳しい。

c. 既存の工区分け

市では、各種施設の維持管理委託等を分割して発注している。「道路維持工事」や「防犯灯・街路灯の設置」等は2分割、「植樹帯の除草等」は4分割、「公共樹木等管理」は10工区で実施している。また、「道路の認定」は、6分割している。

既存の工区分けを活用することは、地元事業者の混乱が少なく、これまで培ってきたノウハウの活用にもつながることから、分割方法の参考とする。

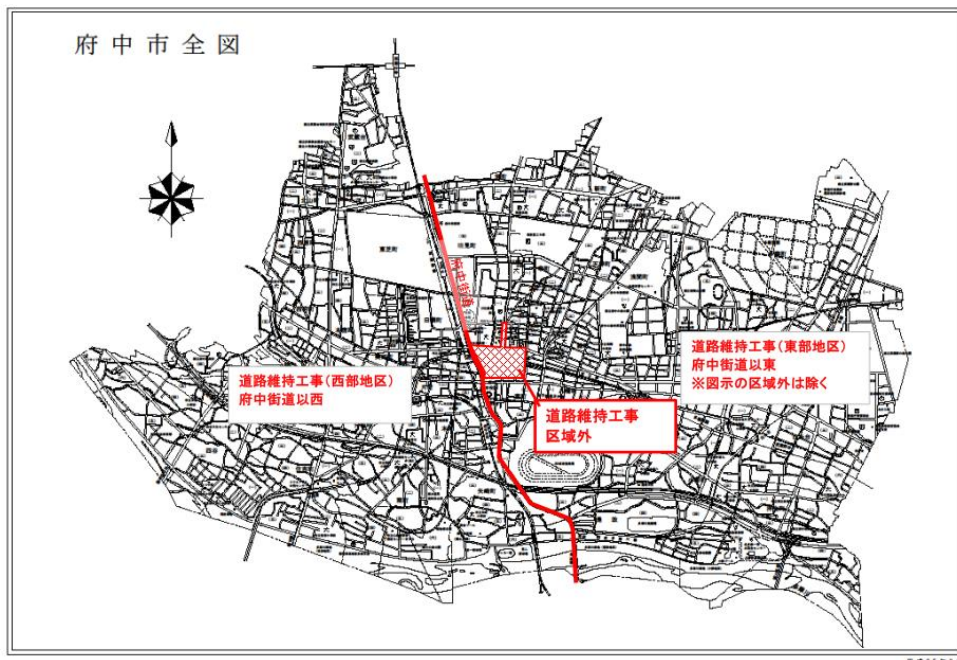


図 3-5 2ブロック（道路維持工事、防犯灯・街路灯設置、修理）



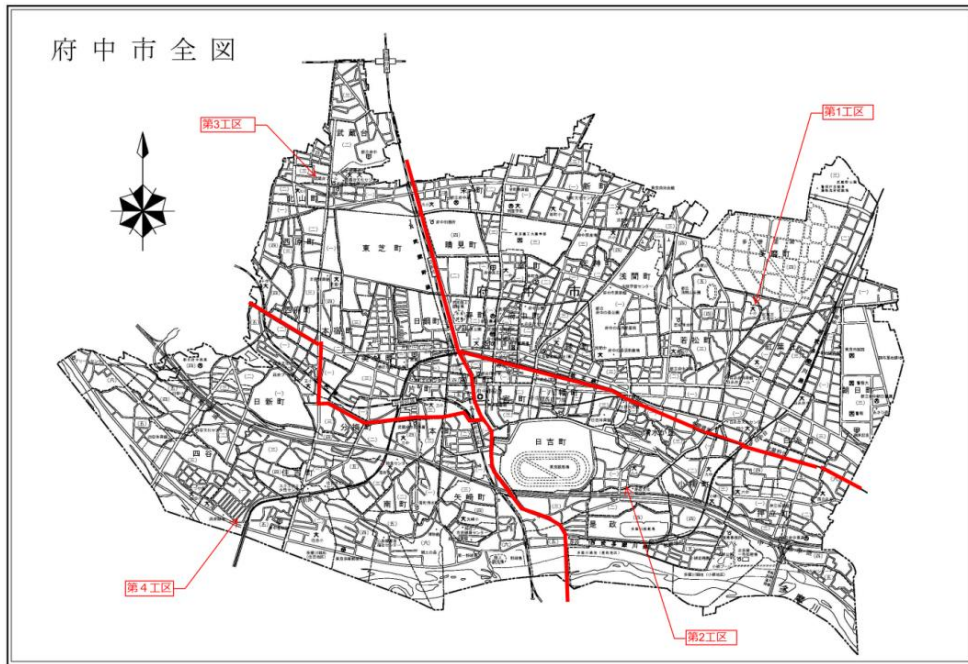


図 3-6 4ブロック (植樹帯除草、中低木剪定)

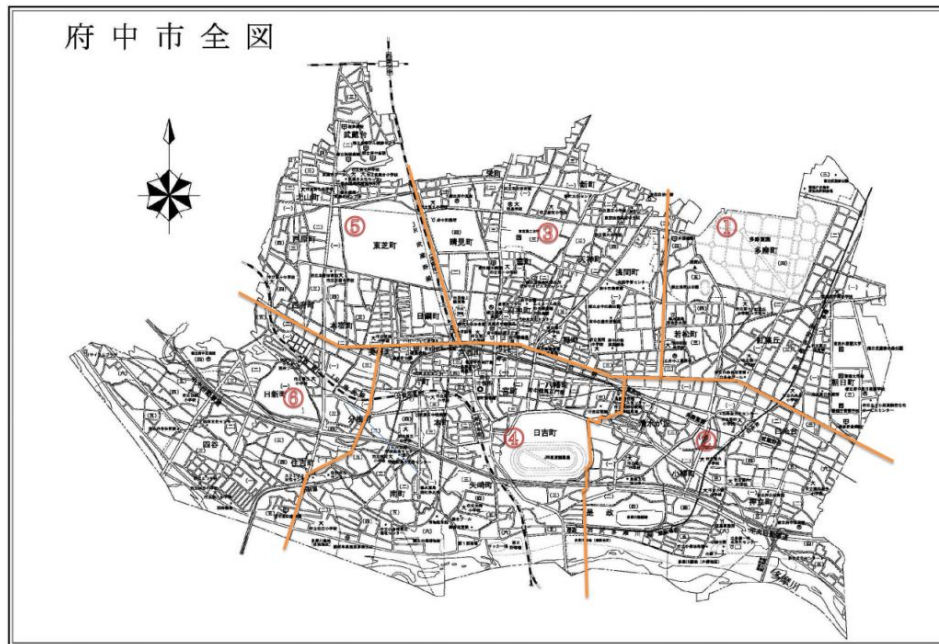


図 3-7 6ブロック (道路認定)

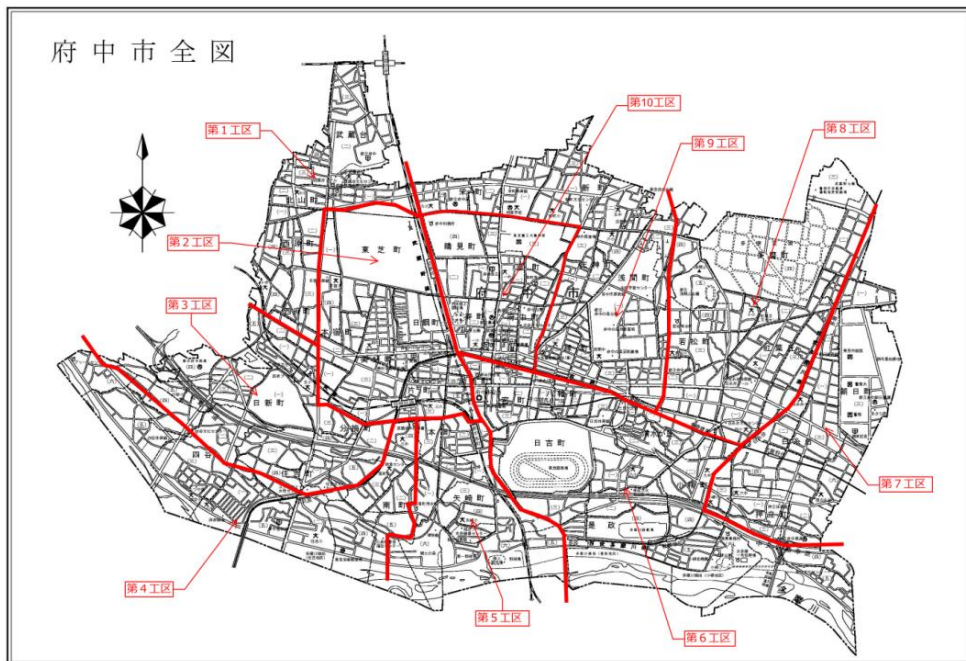


図 3-8 10ブロック（公共樹木等管理）

#### d. 道路延長あたりの維持管理費

北海道清里町では、町道 233 路線（312.94 km）、53 橋、52 河川の維持管理について、5 年間で 255,000,00 円（1 年あたり約 5,100 万円）の指定管理を行っている。

一方、府中市の市道延長は 426,713 km である。府中市内の市道延長で単純に試算してみると、約 7,000 万円となる。府中市で実施する包括管理は、街路樹や大型立体横断施設等も含むため単純に比較できないが、約 7 千万円以上かつ民間事業者からの意見である 1 億円程度を目安として想定する。

#### 2) 想定される分割数

民間事業者は、職員を常駐させることができる事業規模を求めていることから、分割数を多く設定することは想定しない。「民間事業者の意見」、「既存の工区分け」、「府中市内を走る鉄道の位置」等を考慮し、2 分割、3 分割、4 分割の 3 ケースを検証した上で、次期以降の包括管理事業の対象範囲を決定する。

### 3.2.2. 効果的な支払の仕組みの検討

国内外の道路における、「PFI事業」、「包括管理委託」、「性能発注」等の事例を調査し、その支払いの仕組みや考え方を整理した。そこから、府中市における包括管理事業をより効果的に進める支払いの仕組みを検討した。

#### (1) 道路の官民連携事業に関する支払いの仕組みの調査

道路の官民連携事業に関する支払いの仕組みについて、事例を調査した。なお、道路の官民連携事業の事例は国内では少ないことから、国外事例についても調査対象とした。

##### 1) 日本国内の事例

日本国内の事例から、支払いの仕組みがわかるものを次のとおり整理した。

表 3-7 日本国内の事例（支払いの仕組みが確認できたもの）

事例	対象施設	支払いの仕組み
北海道清里町	市道	指定管理者への支払いは、実施した業務の出来高管理となっている。実施する業務については、必要に応じ事前に市からの指示を受けることとなっている。
関東地方整備局大宮国道事務所（平成 22 年～24 年）	直轄国道	受注者は、性能規実施項目の水準が確保されているか 3 ヶ月毎に確認し、発注者においては、受注者が提出する巡回日報、作業報告書、自主管理結果報告書および、現地確認（不定期）により水準が保たれていることを確認、それに基づき支払を行うこととなっている。
関東地方整備局大宮国道事務所（平成 25 年～26 年）	直轄国道	受注者は、性能規実施項目の水準が確保されているかを 3 ヶ月毎に確認し、発注者においては、受注者が提出する巡回日報、作業報告書、自主管理結果報告書および、現地確認（不定期）により水準が保たれていることを確認、それに基づき支払を行うこととなっている。
奈良県道路公社	自動車専用道路	受託者への支払いは、「定額固定費Ⅰ」「定額固定費Ⅱ」「変動費」によって構成されている。基本的には、要求水準において定めた業務を行えば支払いが行われる仕組みとなっているが、「定額固定費Ⅱ」では、受託者の創意工夫により業務の効率化、低コスト化が図れるよう、業務の実施回数を規定していない等の自由度が設けられている。植栽管理業務では、性能規定を定めることで業務品質が一定水準に達するよう確保されている。また、性能規定が達成されない場合においては、「要件未達成時の時間的制限」を設けることで受託者の義務を明確化させている。
中国地方整備局	高速自動車道国道	性能管理においては、供用後 3 年間の浸透水量の性能管理目標値が定められており、その管理目標値に満たなかった場合、民間事業者は、違約金または回復処置を実施しなければならないものと定められている。路面の浸透水量における性能管理目標値と処罰が決められている。品質保証においては、「わだち掘れ量」「ひび割れ率」の性能規定が設定されており、供用後 5 年間の保証基準値と基準値を満たさなかった場合の処罰が定められている。

## 2) 海外の事例

海外の事例について、次のとおり整理した。

表 3-8 海外の事例

事例	対象施設	支払いの仕組み
マイアミ港トンネル (アメリカ)	無料道路 (新設)	<p>【建設期間中における支払い方法】</p> <p>Milestone payment と呼ばれる支払いが行われた。MAT コンセッションエリアに対する支払いは 5 期に分割され、工程ごとの支払いが行われている。</p> <p>【運営期間における支払い方法】</p> <p>Availability payment で支払いが行われている。Availability payment は基準を達成する事で支払いが行われる。性能基準としては下記のものに含まれている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 利用可能性 (通常、車線稼働時間またはトンネル稼働時間で測定されるが、事故車や故障車を撤去に要する時間も含む)</li> <li>・ サービスの質 (照明、換気、舗装面、清潔さなど)</li> <li>・ 安全性 (事故対応時間、交通情報など)</li> </ul>
ポーツマス市道路・修繕 P F I 事業 (イギリス)	有料道路 (既設)	ポーツマスにおける支払い方法は、Availability payment と usage payment を組み合わせた支払い体系となっている。モニタリングにより、ネットワークが使用可能であるが要求水準未達の場合とネットワークが使用できない状態と判定された場合、ペナルティポイントが加算され、一定ポイントを超えると改善勧告やモニタリングレベルが引き上げられる。1 年間に 250 ポイント以上、あるいは 5 年間に 3 回以上の警告を受けると市は債務不履行として契約解除ができることとなっている。usage payment では、ネットワークを利用する交通量を反映するもので従量料金的な支払である。
M1-A1 リンク (イギリス)	無料道路 (新設)	事業者に対する支払いは、shadow toll 方式と呼ばれる支払いが行われている。英国高速道路庁が、民間事業者に対して交通料金を支払っている。
M6 TOLL M25 DBFO 道路	高速道路 (新設)	高速道路のジャンクション間の旅行速度によって測定される車線の Availability に基づいて支払われる。利用可能性は、active management payment 方式と呼ばれる支払いの仕組みに基づいて決定される。active management payment 方式による支払いは渋滞の緩和、安全性の向上等を目的とした評価方式で、渋滞や車の速度、安全等のアウトカム指標を用いて、官が民に調整した金額を支払う。
フロリダ州 I-595 改築プロジェクト	高速道路 (拡張)	民間事業者への支払いは Availability payment による支払いがなされる。対象区間には、有料区間、無料区間とも含まれているが、有料区間の料金収入はフロリダ DOT に帰属すると共に、料金水準についてもフロリダ州 DOT に決定する権限がある。
M6 TOLL	有料道路 (新設)	M6 TOLL は英国においてはじめて道路利用者から直接、利用料金を徴収する高速有料道路である。



事例	対象施設	支払いの仕組み
シドニー・ハーバー・トンネル	有料道路 (新設)	SHT は南方面への通行に対する料金を徴収しており、SHT 社への支払いの仕組みは、州政府が SHT 利用者から徴収した通行料金をもとに、30 年間の運営期間にわたって契約想定交通量相当の通行料金の支払いが保証されている。 キャップ&フロア型による支払いでは、最低限保証の需要を下回ると民間に対し補填を行う。そのため需要リスクは公共に移転される。一方、一定の上限を超える需要の場合は、上限を超過した分を公共が徴収する仕組みになっている。

### 3) 道路の官民連携事業における支払いの仕組みの整理

前述の国内外の事例について、「新設と既設」、「利用料金の収集の区別」で分類し、整理した。その結果については、表 3-9 のとおりである。

表 3-9 道路における支払いの仕組み

道路種別		事例施設	支払いの仕組み	備考
新設	有料道路	M6 TOLL	利用料金徴収	
		シドニー・ハーバー・トンネル	Cap and Floor	
	無料道路	M1-A1リンク	Shadow Toll	
		M25 DBFO道路	Active Management Payment Mechanism	
		マイアミ港トンネル	Availability payment	
道路拡張	フロリダ州 I-595	Availability payment		
既設	有料道路	第二阪奈有料道路	性能規定	作業項目別に固定費と変動費に仕分けた支払い体系 維持管理業務については性能を規定している
		ポーツマス市道(PFI 事業(高速道路部分))	利用料金徴収	
	無料道路	北海道清里町道	実施作業出来高により、支払いが行われる	
		中国横断自動車道姫路鳥取線(鳥取自動車道)	対象とする管理物の管理品質基準を定め、要求する品質が保たれている事を検査によって確認、支払いが行われる	
		ポーツマス市道(PFI 事業(市道部分))	Availability payment と usage payment を組み合わせた支払い体系	
		国道 17 号	性能規定・品質保証による支払い	

なお、「新設や道路拡張で整備も含むもの」については、日本国内では事例がない。一方、「既設で維持管理のみを行うもの」は、日本国内でも事例がある。自動車専用道や一般国道等の事例が多いが、市道・町道の事例はポーツマス市道及び北海道清里町道が確認できた。それぞれの支払いの仕組みについては、次のとおりである。

## ①. キャップ&フロア（最低収入保証）

### a. 概要

交通需要などの予測が困難、かつ事業者が負いきれないリスクがある新設有料道路事業などでの適用が見られる。

### b. 特徴

民間事業者に対して支払われる売上（利用者数）に対して、公共部門が上限と下限を設定するもの。「一定の売上を上回った場合」は公共が売上を徴収し、「保証額以下の売上の場合」は公共が民間に売上の補填を行う。

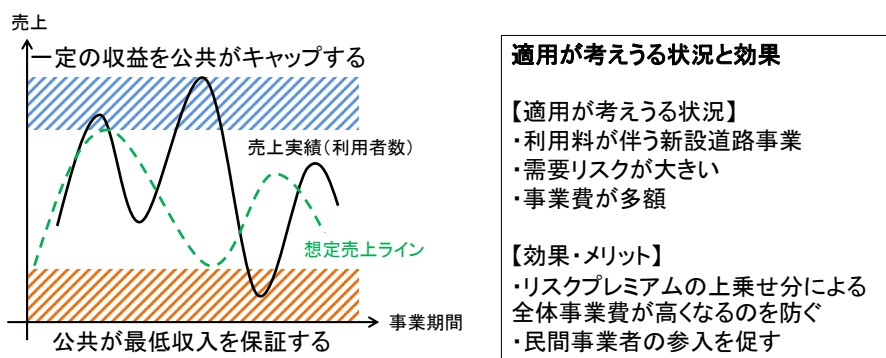


図 3-9 キャップ&フロアの支払いイメージ

## ②. シャドー・トール

シャドー・トールという言葉には二つの意味がある。一つ目は、民間事業者が道路利用者から直接、通行料金（toll）を受け取らず、利用料金が公共から支払われるスキームを指す「広義のシャドー・トール」である。二つ目は、利用者数や車種等の数量に応じた支払いが行われる仕組みを指す「狭義のシャドー・トール」である。また、「狭義のシャドー・トール」には【リニア型】と【バンド型】の支払いの方法がある。

### 【リニア型】

#### a. 概要

交通量等がわずかでも変化すれば変動に応じて公共からの支払い額も変動する。

#### b. 特徴

民間部門は、一切の需要リスク（利用者数・交通量の変化による収益の変動）を負うこととなる。

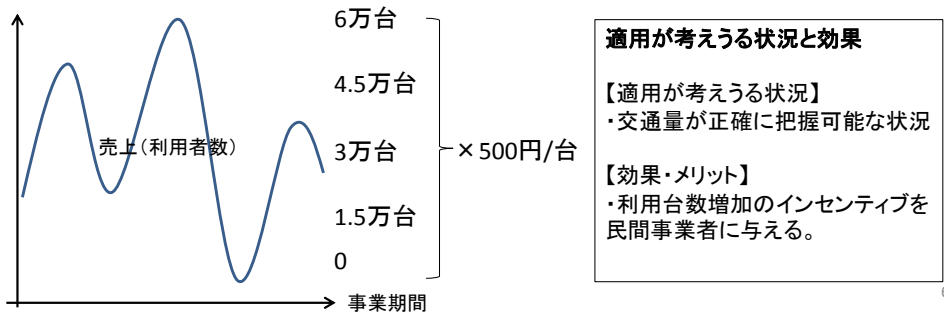


図 3-10 シャドー・トール（リニア型）の支払いのイメージ

### 【バンド型】

#### a. 概要

バンド型は、利用者数や、車両の重量に応じた単価の帯域を設定し、その設定した帯域の支払い額が行われる。

#### b. 特徴

帯域の設定により、民間事業者に対する様々なインセンティブ・ペナルティーを与える支払い方法が可能。

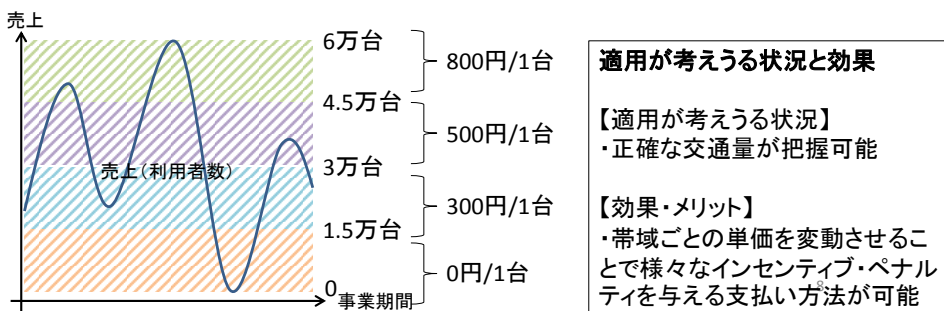


図 3-11 シャドー・トール（バンド型）の支払いのイメージ

### ③. 品質保証による支払い

#### a. 概要

事前に管理対象物の品質基準を設定し、品質が保たれていることに対して支払いが行われる。

#### b. 特徴

主に高速道路の舗装の品質維持に利用される。

#### 性能管理期間と性能管理目標値…供用後3年間

性能管理事項	性能管理目標値	処罰
浸透水量	770ml/15秒 未満	違約金
		回復処置

#### 保証期間と保証基準値…供用後5年間

保証事項	保証基準値	処置
わだち掘れ量	12mmを超え40mm未満	違約金
	40mm以上	回復処置
ひび割れ率	10%を超え40%未満	違約金
	40%以上	回復処置

#### 適用が考えうる状況と効果

##### 【適用が考えうる状況】

- ・高速道路などにおける事業
- ・舗装品質を指定する水準で保ちたい場合

##### 【効果・メリット】

- ・指定した品質を維持させるインセンティブが働く

図 3-12 品質保証による支払いの事例（姫路鳥取線保守・長尾影石地区舗装工事）

### ④. Availability payment

#### a. 概要

道路利用者数ではなく、民間事業者が提供するサービスが“利用可能”であることを評価して支払い額を変動させる。

#### b. 特徴

最高支払額が定まっており、“利用不可能”である事象が発生した場合に最高支払額から差し引かれる仕組み。(減点方式で、事業者へのボーナスの支払いはない)

最高支払額＝①非供用分＋②水準未達分

- 1 車線閉鎖の時間帯、車線数、位置・区間等（各数値に重み付け）
- 2 各施設や部位と復旧猶予時間（各数値に重み付け）

## ⑤. Active Management Payment Mechanism

### a. 概要

利用可能であることに加えサービスの質的基準を支払い額に反映させる支払い方法。

### b. 特徴

提供するサービスによって支払い額が変動し、ボーナスの支払いが行われる。

Active Management Payment Mechanism は、一定の水準を満たさなければ支払いが行われない方式といえる。

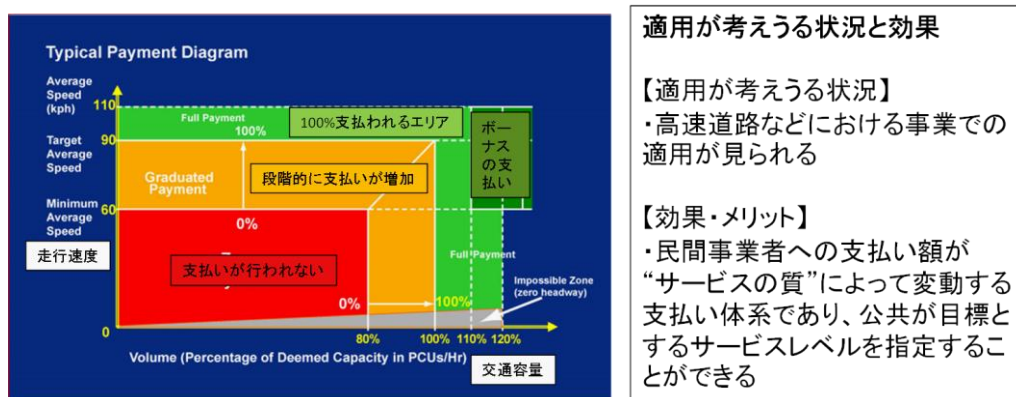


図 3-13 Active Management Payment Mechanism の支払いのイメージ

出典：Briggsh and Drewett(2007)

#### 4) 支払額の変動要素と支払い方法の整理

国内外の道路 PPP 事業において、公共から民間事業者に対する支払い額を左右する変動要素は、主に「利用者数・交通量」、「性能」、「品質」の3つが挙げられる。

「利用者数・交通量」は事業における“需要変動”として捉えることができ、「性能」および「品質」は“維持管理レベル”として捉えることができる。

支払額の変動要素と支払方法を整理すると、次のとおりとなる。

表 3-10 支払額の変動要素と支払いの方法

変動要素	着目点	支払いの方法
需要変動 (利用者・交通量)	需要変動が大きいもの (新設有料道路など)	キャップ&フロア・最低収入保証額を設定
	需要変動が小さいもの (無料一般道路など)	シャドー・トール
維持管理レベル (性能・品質)	管理品質	品質保証をおこない支払いがなされるもの
	サービスレベル	Availability payment Active Management Payment Mechanism

##### ①. 需要変動（利用者・交通量）

キャップ&フロアは、利用者や交通量などの「数量に関連する変動要素」によって事業者への支払いや事業者の収入が変動し、その変動が事業全体に大きな影響を与える場合に適用が考えうる。民間事業者が負いきれない「不確実かつ予測が困難な変動要素」がある場合において、公共が一定の収入保証を行うことでリスクプレミアムの上乗せ分を低減させ、民間事業者の参入を促す効果が期待される。

シドニー・ハーバー・トンネルの事例（キャップ&フロア）においては、ニュー・サウル・ウェールズ州政府が「交通量によって民間事業者への支払いが変動する支払い方法」に最低収入保証を保証したことで、30年にも渡る不確実性の高いプロジェクトに対しての低金利の銀行融資を可能にしている。

##### ②. 維持管理レベル（性能・品質）

維持管理レベルによって民間事業者への支払い額が変動する支払いの仕組みは、「管理品質」と「サービスレベル」の2つの観点で評価されていると捉えることができる。

「管理品質」は、対象とする管理物の品質の状態によって支払いが行われる仕組みであり、国内外における道路 PPP 事業事例では、主に、車道の路面舗装の品質を対象とした適用が見られる。

管理品質によって支払いが行われる仕組みは、「第二阪奈有料道路」、「姫路鳥取線保守・長尾影石地区舗装工事」において適用されており、一般道路での適用では「大宮国道 H24・25 工事」が確認された。管理品質に関する評価では、わだち掘れ、浸

透水量、ひび割れ、ポッドホール等が主な評価項目となっており、各評価項目は、管理水準が詳細に定められている。また、水準未達時の猶予時間（復旧・回復作業の猶予時間）、猶予時間後における支払いの方法が定められており、水準達成のための復旧工事または、賠償のペナルティが課されている。

歩道の管理品質によって支払い額が変動する支払いの仕組みは、国内における事例では確認されなかった。導入している事例としては、海外事例のポーツマス道路 PFI 事業・シェフィールド市道路 PFI が挙げられる。シェフィールド道路 PFI では、歩道の路面舗装の状態を評価する独自の指標である FCI (Footway Condition Index) を設定している。

次に「サービスレベル」は、民間事業者が提供するサービスの質を重視する場合に適用が期待される。事業者へのサービス対価の支払いに当たっては、サービスレベルを定義するアウトカム指標が定められており、アウトカムの実績によって支払い額が変動する。

各アウトカム指標は、品質や性能を組み合わせた指標で構成されており、公共の政策目標に沿ったアウトカム指標が独自に設定されている。

表 3-11 支払方法の比較

	管理水準	サービス水準
評価指標の例	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ わだち掘れ量</li> <li>・ ひび割れ率</li> <li>・ ポッドホール（～cm 以上）</li> <li>・ 浸透水量（〇ml/〇秒）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 利用可能性（車線が交通可能な総時間）</li> <li>・ 安全性（交通事故件数・死傷者数）</li> <li>・ 混雑度（定時走行性）</li> </ul>
適用が期待される状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「管理品質」は、対象とする管理物の品質の状態によって支払いが行われる</li> <li>・ 計測機器等による品質の水準を定量的に評価できる場合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 管理対象の品質ではなく、提供されるサービスの質に重点を置く場合</li> <li>・ 具体的な評価指標（上記の例など）の設定が可能な場合</li> </ul>
メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 指定した品質が確保される</li> <li>・ 計測機器等により、品質を検査し評価を行うため、判断が明瞭</li> </ul>	民間事業者が提供するサービスの質について、公共が詳細な水準を設定する事が可能
デメリット	管理状態を検査するためのモニタリングのコスト・手間がかかる	サービスの質を評価するうえで、独自に定量的な評価指標を設定する必要があり、適切でない評価指標や数値設定を行った場合、事業者の負担が増す可能性がある
事業者の自由度	品質を維持する上で、材質や、管理手法などは問われない	提供するサービスの質さえ保たれていれば、品質や維持管理に使用する材質、運営方法などが問われないため、管理品質による評価以上に事業者の自由度は高いといえる
備考		アベイラビリティ・ペイメント Active Management Payment mechanism



## (2) PFI 事業に関する支払いの仕組みの調査

平成 25 年から平成 27 年までに公表された PFI 事業のうち、事業者を支払われるサービス対価の支払いの仕組みについて確認できた 35 件について、その支払い方法を整理した。なお、管理運営業務が含まれていない事業は除外している

国内 PFI 事業においては、モニタリング等により要求水準未達成が確認された場合は減額ポイントを付与するペナルティ方式による支払いが大半を占めている。数量の変動に連動した支払いは、学校給食センターの維持管理・運営事業において適用が見られた。

なお、維持管理運営業務に対するサービス対価の支払い方法は、大きく次のとおり整理される。

- a. ペナルティ方式による支払い方法
  - ・ 重大な事象と軽微な事象に分類するもの
  - ・ 事象ごとにレベル分けしているもの
- b. 数量の変動に連動した支払い
- c. その他の支払い
  - ・ 利用可能日数を最高支払額とし、減額となる事象ごとに減算するもの
  - ・ 支払額が増減額する場合があるもの
  - ・ 優れたサービス提供に対して、減額ポイントを減算するもの
  - ・ 最低支払い保証をおこなうもの

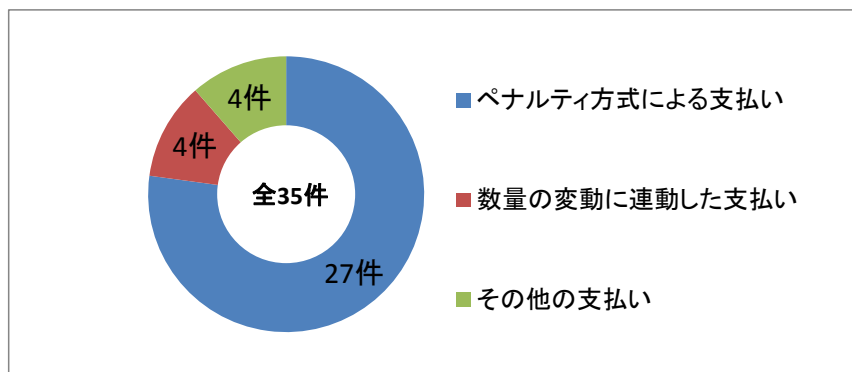


図 3-14 国内における PFI 事業の支払方法別件数

### 1) ペナルティ方式による支払い方法

事業者を支払われるサービス対価について、減額対象となる事象を定義する。そして、モニタリング等により要求水準に示す内容を満足しないこと（ペナルティ対象となる事象）が判明した場合に、発注者は一定の改善期間を設け勧告を行う。その後再度モニタリングを行い、是正が認められない場合にペナルティポイントが計上される。四半期毎に累計したペナルティポイント数によってサービス対価が減額され、事業者への支払額が決定する仕組みとなっている。

【事例：筑波大学グローバルレジデンス整備事業】

維持管理・運營業務において、要求水準を満たさず減額の対象となる事象を「重大な事象」と「重大な事象以外の事象」に分類しそれぞれの事象についてペナルティポイントを定めている

表 3-12 減額の対象となる事象についての基準：重大な事象

業績監視の区分	重大な事象
共通	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業者の維持管理業務及び運營業務の不履行等を起因として施設利用者等の活動に重大な影響を及ぼす事態の発生</li> <li>維持管理業務及び運營業務の故意による放棄</li> <li>故意に大学との連絡を行わない（長期にわたる連絡不通等）</li> </ul>
維持管理業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>各業務の未実施等により、施設利用者等の安全性等に問題が生じ、人身事故の発生等の重大な影響を及ぼす事態の発生等</li> </ul>
運營業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>各業務の未実施等により、施設利用者等の施設利用等に問題が生じ、サービス停止等の重大な影響を及ぼす事態の発生等</li> </ul>

表 3-13 減額の対象となる事業についての基準：重大な事象以外の事象

業績監視の区分	重大な事象以外の事象
共通	<ul style="list-style-type: none"> <li>維持管理業務及び運營業務の怠慢</li> <li>施設利用者等との対応不備</li> <li>業務報告の不備</li> <li>関係者への連絡不備等</li> </ul>
維持管理業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>各業務の不備等により、施設利用者等の安全性等に影響を及ぼした場合等</li> </ul>
運營業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>各業務の不備等により、施設利用者等の施設利用等に影響を及ぼした場合等</li> </ul>

表 3-14 減額対象とする事象とペナルティポイント

事象	ペナルティポイント
学生、留学生及び教職員等の関係者が本施設を利用する上で明らかに重大な使用がある場合	各項目につき 10 ポイント
学生、留学生及び教職員等の関係者が本施設を利用することはできるが、明らかに利便性を欠く場合	各項目につき 2 ポイント

表 3-15 3ヶ月の減額ポイントの合計と減額割合

3ヶ月の減額ポイントの合計	対象業務のサービス購入費の減額割合
50ポイント以上	100パーセント減額
30～49ポイント	1ポイントにつき1.0%減額
15～29ポイント	1ポイントにつき1.0%減額
0～14ポイント	0パーセント（減額なし）

【事例：みなとみらい 21 中央地区 20 街区 MICE 施設整備事業】

維持管理業務において、サービス対価減額の対象となる事象をレベル分けしている。

表 3-16 レベルと事象例

レベル	事象例（一部）
レベル 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>・維持管理・保全業務の怠慢</li> <li>・市職員、P F I 事業者②等関係者への対応・連絡不備</li> <li>・提出書類の不備</li> <li>・提出書類の期限までの未提出</li> <li>・重大な支障はないが、必要な保守管理業務等の未実施</li> <li>・故障等による一部の設備の短期間の停止（停電、断線等の放置を含む）</li> <li>・作業場所等の整理状況の悪い状態の放置</li> <li>・重要な連絡の不備 等</li> </ul>
レベル 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>・維持管理・保全業務の故意による放棄</li> <li>・故意の市職員、P F I 事業者②等関係者との連絡の未実施（長期にわたる連絡不通 等）</li> <li>・各種業務計画書の記載内容の未実施を原因とした故障による設備の停止</li> <li>・長期間にわたる業務従事者の不在</li> <li>・合理的な理由のない不具合等の放置</li> <li>・頻発する故障等に対して必要な対策等の未実施</li> <li>・設備使用不可の放置</li> <li>・市職員からの指導・指示への未対応</li> <li>・備品（かぎ等）、帳簿類等の紛失</li> <li>・P F I 事業者②に害が及ぶ状態の発生及び放置</li> <li>・既存施設の管理運営に支障が及ぶ状態の発生及び放置</li> <li>・災害発生時に行政機能及び災害対策活動等が維持できない場合</li> <li>・被災時に一時避難施設としての機能が果たせない場合</li> <li>・法定点検を含む点検業務の未実施 ・必要な修繕の未実施</li> <li>・市が P F I 事業①とは別途に発注する委託、工事等において、20 街区 M I C E 施設及び周辺基盤施設①が関連する事項に対し協力しない場合</li> <li>・レベル 1 に該当する場合で、是正指導の手続きを経てなお是正 が認められないと市が判断した場合 等</li> </ul>
レベル 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>・統括管理責任者届等への虚偽の記載、又は事前の承認を得ない変更</li> <li>・事業契約書等に基づき市が提出を求めた書類について、正当な理由なき未提出又は虚偽の報告</li> <li>・レベル 2 に該当する場合で再度是正勧告の手続きを経てなお是正が認められないと市が判断した場合 等</li> </ul>

表 3-17 是正レベルと事象、減額ポイント

是正 レベル	事象	減額ポイント
レベル 1	20 街区 M I C E 施設及び周辺基盤施設①の維持管理に軽微な支障がある場合等	各事象につき 1 日 1 ポイント
レベル 2	20 街区 M I C E 施設及び周辺基盤施設①の維持管理 に明らかに重大な支障がある場合若しくは既存施設 の管理運営に支障を及ぼした場合等	各事象につき 1 日 5 ポイント
レベル 3	市の承諾なく事業契約書に反する行為を行った場合、不法行為、虚偽の報告を行った場合等	各事象につき 1 日 10 ポイント

## 2) 数量の変動に連動した支払い

数量の変動に連動した支払いは、主に、学校給食センターの BTO (Build Transfer Operate) 方式による事業での適用が見られた。

### 【事例：川崎市北部学校給食センター整備等事業】

本事業は、多摩区及び麻生区に立地する市立中学校への給食を提供する学校給食センターの、整備及び 15 年間にわたる維持管理・運營業務である。

維持管理・運営におけるサービス対価の支払いは、固定費と変動費に分けられており、それぞれの支払は次のとおりである。

#### <固定料金>

給食センター等の維持管理・運營業務に係る対価のうち、「維持管理・運営期間にわたり市が事業者に対して固定的に支払うもの」をいい、事業者が事業提案書において提案した金額に基づき、年度毎に固定された金額を支払う。

#### <変動料金>

給食センターの維持管理・運營業務に係る対価のうち、「維持管理・運営期間にわたり市が事業者に対して、提供給食数に応じて変動的に支払うもの」をいい、事業者が事業提案書において提案した金額（単価）に基づき、給食提供日毎に確定する提供給食数の四半期毎の合計数に応じて支払う。

表 3-18 固定費及び変動費の内容

固定費	概要	給食センターの維持管理・運營業務に係る対価のうち、維持管理・運営期間にわたり市が事業者に対して固定的に支払うもの
	詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 建築物維持管理業務</li> <li>・ 建築設備維持管理業務</li> <li>・ 附帯施設維持管理業務</li> <li>・ 清掃業務</li> <li>・ 警備業務等に係る費用</li> <li>・ 提供給食数に関係なく生じる人件費</li> <li>・ 光熱水費その他の経費</li> </ul>
変動費	概要	給食センターの維持管理・運營業務に係る対価のうち、維持管理・運営期間にわたり市が事業者に対して提供給食数に応じて変動的に支払うもの
	詳細	事業者が事業提案書において提案した金額（単価）に基づき、給食提供日数毎に確定する提供給食数の四半期毎の合計数に応じて算定式によって算定される金額を支払う

### 3) その他の支払い

その他の支払い方法としては、次のとおり事例が確認された。

#### a. 利用可能日数を最高支払額とし、減額となる事象ごとに減額する

##### 【事例：多摩地域ユース・プラザ事業】

維持管理運営対価について、「施設利用可能日数」、「サービス対価減額事象」によって事業者へのサービス対価の支払い額が決まり、支払いが行われる方法である。

##### i) 施設利用可能日数

事業者が維持管理・運営する施設が「利用可能である状態」について定義し、利用可能でなかった日数のサービス購入料について日割り計算し減額するものとなっている。

##### ii) サービス対価減額事象

施設が利用可能でなかった日数の減額から、さらに要求水準未達の事象が発生した場合に支払額が減額される。

#### b. 支払額が増額する場合があるもの

##### 【事例：犬山浄水場始め2浄水場排水処理及び常用発電等施設整備・運営事業】

サービス対価の増額が行われる支払としては、次の項目に該当した場合に増額が行われることとなっている。

##### i) 常用発電設備

事業者が入札説明書等で規定する燃費以上の運転をしたことにより、県企業庁が節約できた LNG 購入費の 1/4 に相当する額を、県企業庁は「運営・維持管理業務のサービス対価」に加えて事業者を支払うこととなっている。

##### ii) 太陽光発電設備

県企業庁は、FIT 収入等により、太陽光発電設備に係る設計・建設費を回収する。回収した後の FIT 収入の残額はすべて、「県企業庁が事業者へ支払う運営・維持管理業務のサービス対価」に加えて県企業庁が事業者へ支払うこととなっている。

#### c. 優れたサービス提供に対して、減額ポイントを減算するもの

##### 【事例：福岡市第2給食センター（仮称）整備運営事業】

モニタリングの結果、維持管理・運営業務において、契約において定めた水準を上回る水準の個別サービスが提供された場合には、当該期間中の減額ポイントの減算による救済措置を受けることができるとしている。優れたサービス提供の具体例としては次のものが挙げられている。

- i) 給食提供日直前（前日もしくは当日）に福岡市からの求めに応じて、「予定給食数（当該時点までに既に変更の連絡があった場合には、直近の変更後の数）」を 200 食以上上回る給食を提供した場合
- ii) 食材の納入が遅れ、給食提供に影響が及ぶ可能性がある状況において、事業者が福岡市に協力し、影響を最小限に食い止めた場合
- iii) 不可抗力による災害に際して、事業者の創意工夫と努力によって、給食提供サービスを維持、あるいは速やかに復旧した場合等

なお、減額ポイントの減算については、「直前 1 年間について継続して良好なサービスが提供された実績がある場合」には、当該期間中の減額ポイントが、減額の行われる基準に達した時点で、減額ポイントの減算による救済措置を受けることができるものとされている。ただし、この救済措置は、1 回適用するごとにゼロクリアされる。この減額ポイントの減算による救済措置は、給食提供を行う上で重大な問題が生じた場合には適用できないこととされている。

#### d. 最低支払い保証を行うもの

##### 【事例：女川町水産加工団地排水処理施設整備等事業】

事業者の収入は、次の 3 つによって構成されている。

##### i) 施設整備に係る対価

「事業者が実施する排水処理施設の設計・建設業務に係る対価」として町が事業者に対して支払う対価。

##### ii) 使用料金

「事業者が実施する排水処理施設の維持管理・運營業務及び専用管渠の維持管理業務に係る対価」として排水事業者から徴収するもの。

##### iii) 維持管理・運営に係る対価（最低保証）

事業年度毎に流入水量が最低基準に満たない場合に事業契約に基づき支払われる対価。

維持管理・運營業務に係る対価の支払いは、「事業者が設計・建設した排水施設を利用する排水事業者から徴収する使用料金」によって賄われることを原則とした独立採算制をとっている。ただし、例外として、排水流入量が事前に定めた基準に満たなかった場合に、“最低保証”の支払いが保証されている。

### (3) 包括管理事業で採用する支払いの仕組みの検討

これまでの調査結果から、府中市における「包括管理事業へ適用する支払いの仕組み」を検討し、「包括管理事業で採用する支払い手法（モニタリングによるインセンティブ導入）」を検討した。

#### 1) 包括管理事業に適用する支払いの仕組み

これまでの、「国内外の道路のPFI事業や包括管理事業、性能発注等の支払いの仕組み」の調査結果を整理し、府中市における包括管理事業への適用性を検討した。

支払いの仕組みは様々な事例が確認できたが、「利用者数や交通量、道路等の品質の状態」を確認し、その実績値を支払額に反映させる仕組みが多い。

府中市の包括管理事業が対象としている道路は、市民が日常的に使用する市道であり、全路線において交通量や利用者数の把握することは困難である。また、調査するためには費用が発生するため、支払い額の算定のために毎年管理状態を検査することは、費用面でも難しい。

これらのことから、府中市においては、PFI事業におけるペナルティ方式による支払いの仕組みを参考に、「指標による評価を参考にした支払い方法」を採用することとする。また、指標については、管理水準の代わりとなる把握しやすい指標とし、かつ曖昧にならないような目安値を用いたものとするのが望ましい。

表 3-19 支払いの仕組みと府中市への適用性

支払いの仕組み	現行包括管理委託	キャップ&フロア	シャドートール		品質保証	アベイラビリティ・ペイメント	Active Management Payment Mechanism	PFI 事業による標準的な支払いの仕組み
			バンド型	リニア型				
変動要素	—	需要変動（利用者・交通量）			維持管理サービスレベル			
概要	委託業務として、要求水準を満たす場合に定額を支払う	有料道路に用いられる需要予測ラインの最低限を民間に補てん、上限超過は公共が徴収	利用者数等に 応じた単 価設定	変動性	品質検査により確認後、サービス対価を支払う	管理・運営水準を下回る場合は減額等	渋滞や安全等のアベ ィリティ指標を用い て、調整したサービ ス対価を支払う	指標を用いてアベイラ ビリティの確保、パフォー マンスの確保を評価し、 下回る場合は減額等
メリット	特別な配慮や調整等が不要	事業への参入意欲向上（最低収入保証・低金利の資金調達可能）	民間の収入リスクをカバーすることで、事業への参入意欲向上		品質が保証される	サービスの質を反映した支払いが可能		サービスの質を反映した支払いが可能 指標が作りやすい
デメリット	支払い金額の見直しができないため、インセンティブが働かない	需要変動予測と実績の乖離が大きい場合に適切な支払額とならない 需要予測が必要	利用者数、交通量等を正確に把握する必要がある		管理状態検査コストがかかる	評価指標の設定により事業者の負担増 の場合がある 指標となる管理水準、交通量の把握等の 必要がある		指標があいまいなことが 多く、適切な判断がしに くいことがある
府中市への適用性	—	× 利用料金を補てんする仕組みであり、市道には適さない	× 交通量の増加を促す仕組みであることから、市道には適さない		× 管理状態検査コストがかかる	× 管理水準、交通量の把握が必要であり、 調査コストがかかる		○ 住民サービスの質が支払いに反映できる、指標が作りやすい
留意事項	—	—	—	—	—	市道を対象とするため、管理水準の代わりとなる把握しやすい指標とする		あいまいにならないよう、目安値を用いた指標とする



## 2) 包括管理事業で採用する支払い手法（モニタリングによるインセンティブ導入）

現行包括管理委託では、パイロット事業ということもあり、モニタリングにより支払額を変更するようなスキームとはしていない。しかし、包括管理事業は、市民サービスの向上とコスト削減を目的としている。そのため、民間事業者の業績を評価することで、コストを削減しながらも良質な市民サービスの提供を可能とする、効果的な支払いの仕組みの導入を検討する。

民間事業者の業績を評価するためには、「市民サービスの提供の確保がなされているか」について、市が適切に確認する必要がある。そのため、その確認手段として、モニタリングを行うこととする。

モニタリングは、「事業者が実施するセルフモニタリング」と「市が実施するモニタリング」で構成する。事業者は、セルフモニタリングを確実に実施し、要求水準を達成するよう努めなければならない。市は、事業者のセルフモニタリング結果や必要に応じて現地確認を行い、評価を行う。

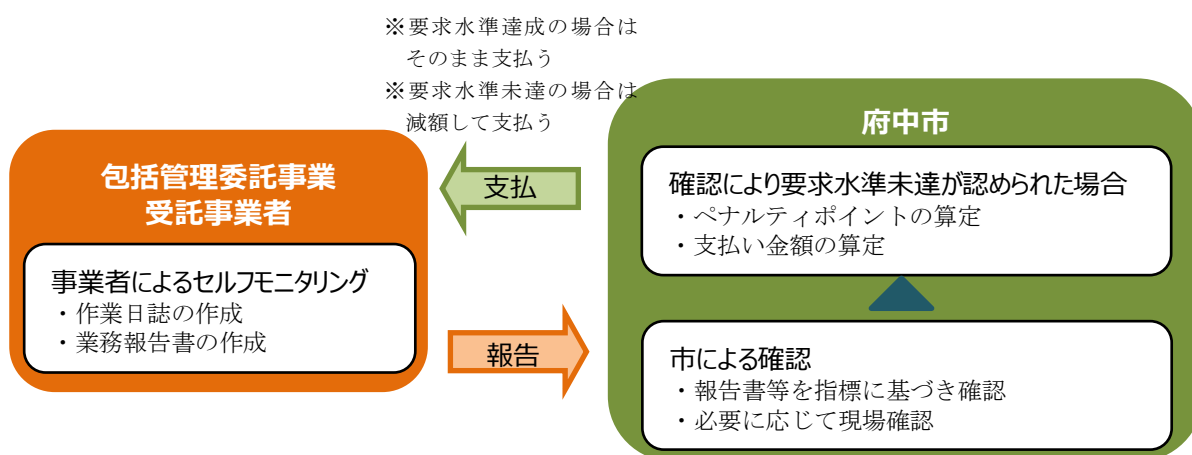


図 3-15 モニタリングのイメージ

モニタリングは、市が提示する要求水準に基づき、要求水準を達成しているかどうか確認を行うものとする。そのため、次の事項を記載する必要がある。

- 要求水準とその評価基準
- 要求水準が達成されていることの確認方法
- 確認結果に基づく支払いの考え方
- 要求水準が未達の場合の措置

なお、モニタリングは、民間事業者にペナルティを与え、支払額を減額することを目的とするものではない。そのため、要求水準が未達の場合でも、改善に向けた努力を促すものとし、結果として民間事業者のインセンティブ向上に繋がるものとしなくてはならない。

### 3.2.3. 収益事業等の活用に関する検討

包括管理事業の対象範囲内において、余剰敷地等を活用した収益事業の可能性やその他の民間資金活用方法など、「収益事業の活用」について検討した。

#### (1) 民間事業者が実施する収益事業の実現可能性

道路及び公園の管理に係る収益事業実施の可能性について検討し、課題を整理した。

##### 1) 道路・公園を利用した収益事業の事例調査

民間事業者が実施可能な収益事業について、事例を調査した。

表 3-20 道路を活用した収益事業の事例

道路管理者	事業者	概要	活用する制度
愛媛県 松山市	(株)まちづくり 松山	商店街に大型ビジョン等を設置し、広告事業を実施。広告事業で得られた収益は、必要経費を除き、各振興組合に返却、残りの収益でイベント開催や広告経費に充当。映像事業の収益は、会社の運営費に充当。	道路占有制度
佐賀県	(株)オリエンタル コンサルタンツ・(株)大東設備 連合体	太陽光発電設備を民間事業者の資金で法面に設置・運営し、占有期間終了後は撤去する。災害時は、緊急的な電力供給を実施する予定。民間事業者が除草も行うことから、道路占有料は免除されている。	
愛知県 名古屋市	エムシードウ コー(株)	民間事業者の資金で広告付き上屋バス停を整備し、市に無償で提供する。バス停のメンテナンス、清掃等を行う。これらの費用は、広告収入を原資とする。	
北海道開発 局	札幌大通まち づくり(株)	札幌市と連携し、オープンカフェやレンタサイクルポート等を設置。	道路占有制度の特例

表 3-21 公園を活用した収益事業の事例

公園管理者	事業者	概要	活用する制度
福岡県	(株)西鉄グリーン 土木 大濠・西公園 管理事務所	【大濠公園（都市公園、総合公園）】 大濠公園の軽飲食店設置管理者として、スターバックスコーヒージャパン株式会社が選定された。 また、大濠公園ボートハウス跡地の飲食店設置管理者として、ロイヤルホールディングス株式会社が選定された。専門レストラン、カフェ、テイクアウト&ショップ、貸しボートを運営。	設置管理許可
鳥取県	一般財団法人鳥取県観光事業団・株式会社チューブ共同企業体	【東郷湖羽合臨海公園】 有料公園施設の管理運営 ・あやめ池スポーツセンター ・東郷湖カヌーセンター ・南谷テニスコート ・屋根のある多目的広場 自動販売機設置	指定管理者制度
福岡県 福岡市	直営（駐輪場は指定管理者による管理）	【清流公園（街区公園）】 福岡市公園条例第 17 条の 2（仮設の占用物件）において、都市公園法施行令第 12 条第 10 号に規定する条例で定める仮設の物件は、『福岡市屋台基本条例に規定する屋台（清流公園に設けられるものに限る。）』とし、清流公園内での屋台営業を許可している。	占用許可
東京都	公益財団法人東京都公園協会	【日比谷公園】 ・ オクトーバーフェスト実行委員会（(株)ビー・エフ・シー）による JAPAN オクトーバーフェスト in 日比谷を開催 ・ 日比谷公園ガーデニングショー実行委員会によるガーデニングショーを開催 ・ 「みどりの感謝祭」運営実効委員会によるみどりの感謝祭を開催	行為の許可

## 2) 収益事業に活用できる制度の法令調査

### ①. 道路を活用する制度

道路空間における民間事業者が実施可能な収益事業としては、「道路占用を活用した収益事業」、「道路占用許可の特例制度を活用した収益事業」の実施が確認できた。ここでは、それぞれの制度の法令内容を整理し、制度を活用した収益事業の可能性について検討した。

#### a. 道路占用

「道路を活用した民間事業者の収益事業」は、道路占用をして行うこととなる。道路占用とは、「道路に一定の物件や施設等を設置し、継続して道路を使用できるもの」で、道路管理者の許可が必要である。また、道路の占用許可の対象は、道路法第 32 条第 1 項及び道路法施行令第 7 条に定められている。

(道路の占用の許可)
<b>第三十二条</b> 道路に次の各号のいずれかに掲げる工作物、物件又は施設を設け、継続して道路を使用しようとする場合においては、道路管理者の許可を受けなければならない。
一 電柱、電線、変圧塔、郵便差出箱、公衆電話所、広告塔その他これらに類する工作物
二 水管、下水道管、ガス管その他これらに類する物件
三 鉄道、軌道その他これらに類する施設
四 歩廊、雪よけその他これらに類する施設
五 地下街、地下室、通路、浄化槽その他これらに類する施設
六 露店、商品置場その他これらに類する施設
七 前各号に掲げるものを除く外、道路の構造又は交通に支障を及ぼす虞のある工作物、物件又は施設で政令で定めるもの

図 3-16 道路の占用許可（道路法）

(道路の構造又は交通に支障を及ぼすおそれのある工作物等)

**第七条** [法第三十二条第一項第七号](#) の政令で定める工作物、物件又は施設は、次に掲げるものとする。

- 一 看板、標識、旗ざお、パーキング・メーター、幕及びアーチ
- 二 太陽光発電設備及び風力発電設備
- 三 津波からの一時的な避難場所としての機能を有する堅固な施設
- 四 工事用板囲、足場、詰所その他の工事用施設
- 五 土石、竹木、瓦その他の工事用材料
- 六 防火地域 ([都市計画法](#) (昭和四十三年法律第百号) [第八条第一項第五号](#) の防火地域をいう。以下同じ。) 内に存する建築物 (以下「既存建築物」という。) を除去して、当該防火地域内にこれに代わる建築物として耐火建築物 ([建築基準法](#) (昭和二十五年法律第二百一十号) [第二条第九号の二](#) に規定する耐火建築物をいう。以下同じ。) を建築する場合 (既存建築物が防火地域と防火地域でない地域にわたって存する場合において、当該既存建築物を除去して、当該既存建築物の敷地 (その近接地を含む。) 又は当該防火地域内に、これに代わる建築物として耐火建築物を建築するときを含む。) において、当該耐火建築物の工事期間中当該既存建築物に替えて必要となる仮設店舗その他の仮設建築物
- 七 [都市再開発法](#) (昭和四十四年法律第三十八号) による市街地再開発事業に関する都市計画において定められた施行区域内の建築物に居住する者で [同法第二条第六号](#) に規定する施設建築物に入居することとなるものを一時収容するため必要な施設又は [密集市街地における防災街区の整備の促進に関する法律](#) (平成九年法律第四十九号) による防災街区整備事業に関する都市計画において定められた施行区域内の建築物 (当該防災街区整備事業の施行に伴い移転し、又は除却するものに限り。) に居住する者で当該防災街区整備事業の施行後に当該施行区域内に居住することとなるものを一時収容するため必要な施設
- 八 高速自動車国道及び自動車専用道路以外の道路又は [法第三十三条第二項第二号](#) に規定する高速自動車国道若しくは自動車専用道路の連結路附属地 (以下「特定連結路附属地」という。) に設ける食事施設、購買施設その他これらに類する施設 (第十三号に掲げる施設を除く。) でこれらの道路の通行者又は利用者の利便の増進に資するもの
- 九 トンネルの上又は高架の道路の路面下に設ける事務所、店舗、倉庫、住宅、自動車駐車場、自転車駐車場、広場、公園、運動場その他これらに類する施設
- 十 次に掲げる道路の上空に設ける事務所、店舗、倉庫、住宅その他これらに類する施設及び自動車駐車場
  - イ [都市計画法第八条第一項第三号](#) の高度地区 (建築物の高さの最低限度が定められているものに限る。) 及び高度利用地区並びに [同項第四号の二](#) の都市再生特別地区内の高速自動車国道又は自動車専用道路
  - ロ [都市再生特別措置法](#) (平成十四年法律第二十二号) [第三十六条の三第一項](#) に規定する特定都市道路 (イに掲げる道路を除く。)
- 十一 [建築基準法第八十五条第一項](#) に規定する区域内に存する道路 (車両又は歩行者の通行の用に供する部分及び路肩の部分を除く。) の区域内の土地に設ける [同項第一号](#) に該当する応急仮設建築物で、被災者の居住の用に供するため必要なもの
- 十二 道路の区域内の地面に設ける自転車 (側車付きのものを除く。以下同じ。)、原動機付自転車 (側車付きのものを除く。)、又は [道路運送車両法第三条](#) に規定する小型自動車若しくは軽自動車で二輪のもの (いずれも側車付きのものを除く。以下「二輪自動車」という。) を駐車させるため必要な車輪止め装置その他の器具 (第九号に掲げる施設に設けるものを除く。)
- 十三 高速自動車国道又は自動車専用道路に設ける休憩所、給油所及び自動車修理所

図 3-18 道路の占用の許可 (道路法施行令)

また、バス停留所の上屋を活用した広告事業については、「バス停留所に設置される上屋に対する広告物の添加に係る道路占用の取扱いについて」（平成 20 年 3 月 25 日 国道利第 26 号）」により、バス事業者の他にバス事業者に代わり上屋の整備等を行うこととされている団体も、広告料の充当対象となる。

別紙1 バス停留所に設置される上屋に対する広告物の添加に係る道路占用の取扱いについて

1 広告料の充当対象

広告料の充当対象は、バス利用者たる市民の日常生活における利便性の向上、高齢者、身体障害者等の公共交通機関を利用した移動の円滑化の観点から、バス事業者（地域においてバス事業者に代わり上屋の整備等を行うこととされている団体がある場合には、当該団体を含む。以下同じ。）が道路管理者から占有許可を得て行う次に掲げる工作物又は物件の整備又は維持管理とする。

① バス停留所に設置される上屋（以下単に「上屋」という。）

② ①に付随して設けられるバス利用者向けのロケーションシステム、ベンチなどバス利用者の利便に著しく寄与する工作物又は物件（以下「ロケーションシステム等」という。）

図 3-19 バス停留所を活用した広告に関する通達

出典：「官民連携のまちづくりの進め方 関連法規等」（国土交通省）

b. 道路占有許可の特例制度等

道路空間の利活用の要望に応え、「都市再生特別措置法の一部改正する法律（平成 23 年 10 月 20 日施行）」が施行され、道路占有許可の特例制度が創設された。これは、「まちのにぎわい創出や道路利用者等の利便の増進に資する施設」について、「都市再生特別措置法に規定する都市再生整備計画」に位置付ける等の一定の条件の下で、無余地性の基準を緩和できることとしたものであり、「特例道路占有区域」を指定するものである。特例の対象施設は、次のとおりである。

- 広告塔又は看板で、良好な景観の形成又は風致の維持に寄与するもの
- 食事施設、購買施設その他これらに類する施設で、道路の通行者又は利用者の利便に増進するもの
- 自転車駐車器具で自転車を賃貸する事業の用に供するもの

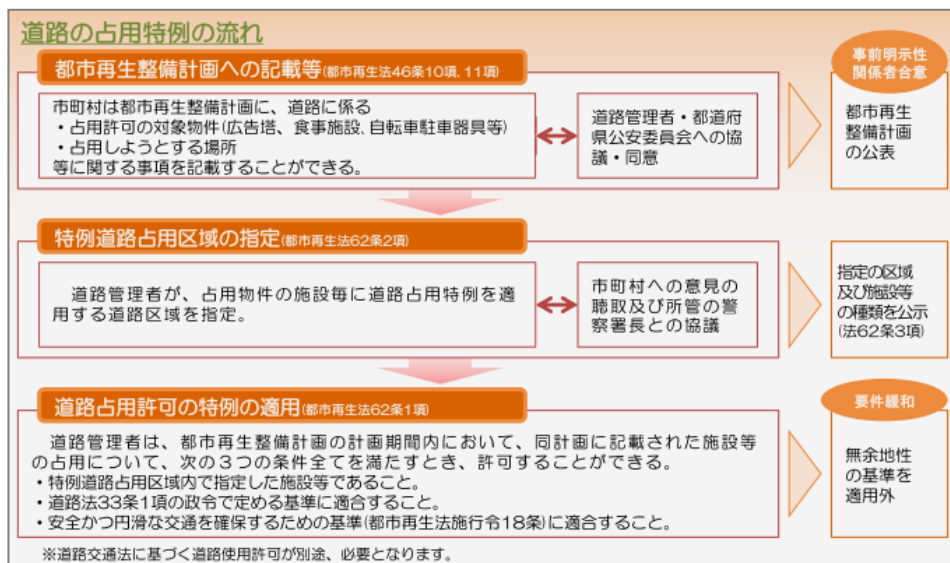


図 3-20 道路の占用特例の流れ

出典：「道路占用許可の特例について」(国土交通省都市局)  
<http://www.mlit.go.jp/common/001039043.pdf>

**道路占用許可の特例制度活用の一覧** 国土交通省

○ 道路占用許可の特例を利用しているのは、以下の9件。

占用主体	開始年度	道路管理者	実施事業
新宿駅前商店街振興組合	H24	新宿区	オープンカフェ(食事施設)の設置、地域ルールに則った広告の設置
(一社)グランフロント大阪TMO	H25	大阪市	オープンカフェ(食事施設)の設置、広告板・バナー広告の設置
札幌大通まちづくり(株)	H25	北海道開発局	オープンカフェ(食事施設)の設置、広告板の設置
高崎まちなかオープンカフェ推進協議会 高崎まちなかコミュニティサイクル推進協議会	H25	群馬県、高崎市	オープンカフェ(食事施設)の設置、コミュニティサイクル
岡山市	H25	中国地方整備局	コミュニティサイクル
新鳥取駅前地区商店街振興組合	H25	鳥取市	休憩施設の設置
(一社) 柏の葉アーバンデザインセンター	H26	柏市	休憩施設の設置、バナー広告の設置
新虎通りエリアマネジメント協議会	H26	東京都	オープンカフェ(食事施設)の設置
まちづくり福井(株)	H26	福井市	オープンカフェ(食事施設)の設置

0

図 3-21 道路占用許可の特例制度活用の一覧

出典：「道路占用許可の特例について」(国土交通省都市局)  
<http://www.mlit.go.jp/common/001069251.pdf>

## ②. 公園を活用する制度

公園における民間事業者が実施可能な収益事業としては、「設置管理許可による店舗設置」、「指定管理者制度の導入による利用料徴収」、「占用許可による屋台・露店営業」、「行為の許可によるイベント実施」が確認できた。

ここでは、それぞれの制度の法令内容を整理し、制度を活用した収益事業の可能性について検討した。

### a. 設置管理許可

都市公園法第5条は「公園管理者以外の者の公園施設の設置等」が示されている。公園管理者が自ら設け、又は管理することが不適當又は困難であると認められるもの、公演管理者以外の者が設け、又は管理することが当該都市公園の機能の増進に資するものに限り、「公園管理者以外の者が公園施設を設置又は管理すること」について許可することができる。

公園施設の種類については、都市公園法施行令第5条に示されている。



(公園施設の種類)

**第五条** [法第二条第二項第二号](#)の政令で定める修景施設は、植栽、芝生、花壇、いけがき、日陰たな、噴水、水流、池、滝、つき山、彫像、灯籠、石組、飛石その他これらに類するものとする。

**2** [法第二条第二項第三号](#)の政令で定める休養施設は、次に掲げるものとする。

- 一 休憩所、ベンチ、野外卓、ピクニック場、キャンプ場その他これらに類するもの
- 二 前号に掲げるもののほか、都市公園ごとに、地方公共団体の設置に係る都市公園にあつては当該地方公共団体が条例で定める休養施設、国の設置に係る都市公園にあつては国土交通大臣が定める休養施設

**3** [法第二条第二項第四号](#)の政令で定める遊戯施設は、次に掲げるものとする。

- 一 ぶらんこ、滑り台、シーソー、ジャングルジム、ラダー、砂場、徒渉池、舟遊場、魚釣場、メリーゴーラウンド、遊戯用電車、野外ダンス場その他これらに類するもの
- 二 前号に掲げるもののほか、都市公園ごとに、地方公共団体の設置に係る都市公園にあつては当該地方公共団体が条例で定める遊戯施設、国の設置に係る都市公園にあつては国土交通大臣が定める遊戯施設

**4** [法第二条第二項第五号](#)の政令で定める運動施設は、次に掲げるものとする。

- 一 野球場（専らプロ野球チームの用に供されるものを除く。）、陸上競技場、サッカー場（専らプロサッカーチームの用に供されるものを除く。）、ラグビー場、テニスコート、バスケットボール場、バレーボール場、ゴルフ場、ゲートボール場、水泳プール、温水利用型健康運動施設、ボート場、スケート場、スキー場、相撲場、弓場、乗馬場、鉄棒、つり輪、リハビリテーション用運動施設その他これらに類するもの及びこれらに附属する観覧席、更衣所、控室、運動用具倉庫、シャワーその他これらに類する工

作物

- 二 前号に掲げるもののほか、都市公園ごとに、地方公共団体の設置に係る都市公園にあつては当該地方公共団体が条例で定める運動施設、国の設置に係る都市公園にあつては国土交通大臣が定める運動施設

**5** [法第二条第二項第六号](#)の政令で定める教養施設は、次に掲げるものとする。

- 一 植物園、温室、分区園、動物園、動物舎、水族館、自然生態園、野鳥観察所、動植物の保護繁殖施設、野外劇場、野外音楽堂、図書館、陳列館、天体又は気象観測施設、体験学習施設、記念碑その他これらに類するもの
- 二 古墳、城跡、旧宅その他の遺跡及びこれらを復原したもので歴史上又は学術上価値の高いもの
- 三 前二号に掲げるもののほか、都市公園ごとに、地方公共団体の設置に係る都市公園にあつては当該地方公共団体が条例で定める教養施設、国の設置に係る都市公園にあつては国土交通大臣が定める教養施設

**6** [法第二条第二項第七号](#)の政令で定める便益施設は、売店、飲食店（料理店、カフェー、バー、キャバレーその他これらに類するものを除く。）、宿泊施設、駐車場、園内移動用施設及び便所並びに荷物預り所、時計台、水飲場、手洗場その他これらに類するものとする。

**7** [法第二条第二項第八号](#)の政令で定める管理施設は、門、柵、管理事務所、詰所、倉庫、車庫、材料置場、苗畑、掲示板、標識、照明施設、ごみ処理場（廃棄物の再生利用のための施設を含む。以下同じ。）、くず箱、水道、井戸、暗渠、水門、雨水貯留施設、水質浄化施設、護岸、擁壁、発電施設（環境への負荷の低減に資するものとして国土交通省令で定めるものに限る。第三十一条第八号において同じ。）その他これらに類するものとする。

**8** [法第二条第二項第九号](#)の政令で定める施設は、展望台及び集会所並びに食糧、医薬品等災害応急対策に必要な物資の備蓄倉庫その他災害応急対策に必要な施設で国土交通省令で定めるものとする。

図 3-23 都市公園法施行令

## b. 指定管理者制度

地方自治法第 244 条の 2 第 3 項により、「公の施設の管理を、法人その他の団体であつて地方自治体が指定するもの」に行わせることができる。

都市公園については、「指定管理者制度による都市公園の管理について」（国都公緑第 76 号 平成 15 年 9 月 2 日）において、次のとおり整理されている。

- 指定管理者制度が創設されたことにより、指定管理者に対し、都市公園全体又は区域の一部の管理を行わせることができる
- 指定管理者が行うことができる管理の範囲は、公園管理者が行う事務（占用許可、監督処分等）以外の事務（行為の許可、自らの収入とする利用料金の収受、事実行為（自らの収入としない利用料金の収受、清掃、巡回等）等である
- 指定管理者に行わせる管理の範囲については、都市公園条例において明確に定めること
- 公園管理者以外の者が整備した場合、当該者に対し管理を行わせることができるほか、指定管理者制度により管理を行わせることができること
- 都市公園法第 5 条第 1 項の規定に基づき、公園管理者以外に公園施設を設置管理させることが可能である。この場合、公園管理者以外のものは指定管理者制度に係る条例に基づくことなく、自らの収入として料金収受すること等ができる

## c. 公園の占用

公園の占用は、「都市公園に公園施設以外の工作物やその他物件又は施設を設置」してイベント開催等に使用できるもので、公園管理者の許可が必要である。公園の占用許可の対象は、都市公園法第 7 条及び都市公園法施行令第 12 条に定められている。

<p><b>第七条</b> 公園管理者は、前条第一項又は第三項の許可の申請に係る工作物その他の物件又は施設が次の各号に掲げるものに該当し、都市公園の占用が公衆のその利用に著しい支障を及ぼさず、かつ、必要やむを得ないと認められるものであつて、政令で定める技術的基準に適合する場合に限り、前条第一項又は第三項の許可を与えることができる。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>一 電柱、電線、変圧塔その他これらに類するもの</li><li>二 水道管、下水道管、ガス管その他これらに類するもの</li><li>三 通路、鉄道、軌道、公共駐車場その他これらに類する施設で地下に設けられるもの</li><li>四 郵便差出箱、信書便差出箱又は公衆電話所</li><li>五 非常災害に際し災害にかかった者を収容するため設けられる仮設工作物</li><li>六 競技会、集会、展示会、博覧会その他これらに類する催しのため設けられる仮設工作物</li><li>七 前各号に掲げるもののほか、政令で定める工作物その他の物件又は施設</li></ul>
---

図 3-24 公園の占用の許可（都市公園法）

(占有物件)

**第十二条** [法第七条第七号](#) の政令で定める工作物その他の物件又は施設は、次に掲げるものとする。

一 標識

一の二 食糧、医薬品等災害応急対策に必要な物資の備蓄倉庫その他災害応急対策に必要な施設で国土交通省令で定めるもの

一の三 環境への負荷の低減に資する発電施設で国土交通省令で定めるもの

二 防火用貯水槽で地下に設けられるもの

二の二 蓄電池で地下に設けられるもの

二の三 国土交通省令で定める水道施設、下水道施設、河川管理施設、変電所及び熱供給施設で地下に設けられるもの

三 橋並びに道路、鉄道及び軌道で高架のもの

四 索道及び鋼索鉄道

五 警察署の派出所及びこれに附属する物件

六 天体、気象又は土地観測施設

七 工事用板囲い、足場、詰所その他の工事用施設

八 土石、竹木、瓦その他の工事用材料の置場

九 [都市再開発法](#)（昭和四十四年法律第三十八号）による市街地再開発事業に関する都市計画において定められた施行区域内の建築物に居住する者で[同法第二条第六号](#)に規定する施設建築物に入居することとなるものを一時収容するため必要な施設（国土交通省令で定めるものを除く。）又は[密集市街地における防災街区の整備の促進に関する法律](#)（平成九年法律第四十九号）による防災街区整備事業に関する都市計画において定められた施行区域内の建築物（当該防災街区整備事業の施行に伴い移転し、又は除却するものに限る。）に居住する者で当該防災街区整備事業の施行後に当該施行区域内に居住することとなるものを一時収容するため必要な施設（国土交通省令で定めるものを除く。）

十 前各号に掲げるもののほか、都市公園ごとに、地方公共団体の設置に係る都市公園にあつては当該地方公共団体が条例で定める仮設の物件又は施設、国の設置に係る都市公園にあつては国土交通大臣が定める仮設の物件又は施設

図 3-25 都市公園法

#### d. 公園における行為

府中市立公園条例（平成 14 年 3 月 18 日 条例第 6 号）第 7 条では、市立公園において、市長の許可を受けなければならない行為が示されている。

(行為の制限)
第 7 条 市立公園において、次に掲げる行為をしようとする者は、市長の許可を受けなければならない。許可を受けた事項を変更しようとするときも、同様とする。
(1) 業として写真撮影又は映画撮影をすること。
(2) 競技会、展示会、集会その他これらに類する催しのために市立公園の全部又は一部を独占して使用すること。
2 市長は、市立公園の管理上支障がないと認めるときに限り、前項の許可を与えることができる。

図 3-26 許可が必要な行為

#### 3) 道路・公園で実施できる収益事業の可能性の検討

各制度の内容を踏まえ、道路及び公園における収益事業として実施可能なもの整理し、表 3-22、表 3-23 に示す。

道路占用制度では、「露店での飲食物の提供」や「看板やバス停上屋を活用した広告事業」の実施が可能である。また、道路占用制度の特例では、飲食施設や売店、レンタサイクルの運営が可能である。

公園の設置管理許可では、「店舗や遊具設置による収益事業」、「指定管理者制度導入による利用料金徴収」、「占用制度や行為の許可によるイベント等の実施による収益事業」の実施が可能である。

表 3-22 道路における収益事業が想定される施設・設備

活用可能な制度	収益事業実施が想定される施設・設備	根拠
道路占用制度	露店、商品置き場その他これらに類する施設	道路法第 32 条第 6 項
	看板、旗ざお、幕及びアーチ	道路法施行令第 7 条第 1 項
	太陽光発電設備及び風力発電設備	道路法施行令第 7 条第 2 項
	バス停上屋の占用による広告	バス停留所に設置される上屋に対する広告物の添加に係る道路占用の取扱いについて(平成 20 年 3 月 25 日 国利第 26 号)
道路占用制度の特例	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 広告塔、看板</li> <li>・ 食事施設、購買施設その他これらに類する施設で通行者又は利用者の利便に増進するもの</li> <li>・ 自転車駐車器具で自転車を賃貸する事業</li> </ul>	都市再生特別措置法の一部改正する法律(平成 23 年 10 月 20 日施行)

表 3-23 公園における収益事業が想定される施設・設備

活用可能な制度	収益事業実施が想定される施設・設備	根拠
設置管理許可	休憩所、ピクニック場、キャンプ場その他これらに類するもの	都市公園法第 5 条第 2 項第 1 号
	都市公園ごとに、地方公共団地の設置に係る都市公園にあっては当該地方公共団体が条例で定める休養施設	都市公園法第 5 条第 2 項第 2 号
	ぶらんこ、滑り台、シーソー、ジャングルジム、ラダー、砂場、徒渉池、舟遊場、魚釣場、メリーゴーラウンド、遊戯用電車、野外ダンス場その他これらに類するもの	都市公園法第 5 条第 3 項第 1 号
	都市公園ごとに、地方公共団体の設置に係る都市公園にあっては当該地方公共団体が条例で定める遊戯施設	都市公園法第 5 条第 3 項第 2 号
指定管理者制度	都市公園全体・一部	地方自治法第 244 条の 2 第 3 項 「指定管理者制度による都市公園の管理について」(平成 15 年 9 月 2 日 国都公緑代 76 号)
公園の占用制度	競技会、集会、展示会、博覧会その他これらに類する催しのため設けられる仮設工作物	都市公園法第 7 条第 6 号
	都市公園ごとに、地方公共団地の設置に係る都市公園にあっては当該地方公共団体が条例で定める仮設の物件又は施設	都市公園法施行令第 12 条第 10 号
公園における行為	競技会、展示会、集会その他これらに類する催し	府中市立公園条例(平成 14 年 3 月 18 日 条例第 6 号)第 7 条第 1 項

#### 4) 収益事業の導入の課題の抽出

##### ①. 道路を利用した収益事業の課題

府中市道路占有許可基準では、許可する基準が表 3-24 のとおり示されている。包括管理事業者に占有を許可することが可能か、今後、市内での調整が必要である。

道路占有許可の特例制度を活用するためには、都市再生整備計画に位置付けることが必要となる。

また、次期包括管理事業は、3年を想定しており、初期投資・設備投資に費用がかかるものは、事業期間中に事業者の利益が出ない可能性がある。

表 3-24 府中市道路占有許可基準（抜粋）

	基準
第 2 7 広告塔等の占有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地方公共団体又は<u>商店会等の団体が設けるものに限る</u></li> <li>・ 広報、祭礼又は季節的行事等のため<u>一時的に設けるもの</u></li> <li>・ 占有期間は、<u>原則として1ヶ月以内とする</u></li> </ul>
第 2 15 上屋の占有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ バス停留所又はタクシー乗り場に設置する上屋の占有については、地方公共団体、一般乗合旅客自動車運送事業者、一般乗用旅客自動車運送事業者の団体、町会又は<u>商店会等が設けるものに限る</u></li> </ul>

##### ②. 公園を利用した収益事業の課題

府中市立公園条例では、行為の許可、設置管理許可、占有について、表 3-25 のように示されている。

民間事業者が公園を活用して収益事業を実施することは可能であるが、包括管理事業期間を考えると、飲食店の設置等、初期投資がかかるものは難しいと考える。

表 3-25 府中市立公園条例（抜粋）

	内容
第 7 条 行為の制限	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市長の許可を受けなければならない行為</li> <li>・ 業として写真撮影又は映画撮影をすること</li> <li>・ 競技会、展示会、集会その他これらに類する催しのために公園の全部又は一部を独占して使用すること</li> </ul>
第 8 条 市長以外の者の公園施設の設置等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市長は、自ら設け、又は管理することが不相当又は困難であると認める公園施設に限り、許可を与えることができる</li> </ul>
第 9 条 市立公園の占有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市長は、占有物件が法第 7 条各号に掲げるものに該当し、市立公園の管理上支障を及ぼさず、かつ公益上やむを得ないと認めるときに限り許可を与えることができる</li> </ul>

## (2) 民間資金活用の可能性

民間事業者が実施する収益事業になる可能性は低いですが、道路及び公園管理を目的として利用可能な民間資金の活用方策について整理し、その活用可能性を検討した。

### 1) スポンサー制度、ネーミングライツ制度

#### ①. スポンサー制度の事例

スポンサー制度は、民間事業者や個人が花壇や器具、書籍等のスポンサーになり、維持管理費相当の寄付金・協賛金を支払うものである。主に道路や公園、図書館等において導入が図られている。

ここでは主に、包括管理事業の対象施設である道路及び公園におけるスポンサー制度の事例を調査した。

表 3-26 スポンサー制度の事例

対象	管理者	事業名	概要
公園 植樹	古河市	花桃オーナー制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>古河総合公園の花桃を植樹</li> <li>平成 27 年度は花桃 20 本を植樹</li> <li>費用は 20,000 円（花桃苗木、銘板購入費等）</li> <li>品種、植樹場所は市が決定</li> <li>対象は市内の個人・法人・団体等及び市外の個人</li> <li>オーナーの期間は、樹木及び銘板 5 年間</li> </ul>
花壇	名古屋市	スポンサー花壇事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>公園を指定し、花苗代等の管理運営費用への協賛</li> <li>20 万円/箇所・年（20 m<sup>2</sup>）</li> <li>対象は企業、団体限定</li> <li>スポンサー表示 1 枚設置（金額に合わせ A4～A3 で作成）</li> </ul>
	京都市	スポンサー花壇事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>御池通の植樹帯の花壇事業及び花壇の維持管理への協力</li> <li>コンテナ花壇の設置</li> <li>協賛金額は 3 万円/口・年</li> <li>対象は企業、団体、個人</li> <li>スポンサー名称等を記したプレートを設置</li> </ul>
	神戸市	スポンサー花壇事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>花壇 9 箇所を指定、協賛金額は基本管理費（低木・宿根草等）5 万円/花壇・年、維持管理費（1 年草）2 万 5 千円/m<sup>2</sup>・年、サイン設置 5 万円（初年度のみ）合計約 20～30 万円/年</li> <li>対象は企業、団体</li> <li>社名や社章付きサイン（18cm×34cm）を設置</li> </ul>
ベンチ	東京都	思い出ベンチ事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>公園に設置するベンチへの協賛</li> <li>ベンチの仕様と価格は設定（1 基 15 万円または 20 万円）</li> <li>平成 15 年度から開始し、都立公園・霊園・動植物園合わせて 905 基の寄付があった</li> <li>ベンチに寄付者の名前、メッセージを刻んだ記念プレートを設置</li> </ul>
健康器具	市川市	健康器具の寄付	<ul style="list-style-type: none"> <li>公園に設置する健康器具の寄付</li> <li>年度毎に場所を指定（平成 27 年度は 2 箇所）</li> <li>対象は個人、団体、企業（市内外在住問わず）</li> <li>寄付物件は 6 種類を指定（1 基 15～18 万円）</li> <li>寄付者名とメッセージを刻んだ記念プレートを設置</li> </ul>

## ②. ネーミングライツの事例

現在、国内における公共施設を対象としたネーミングライツの契約は、スポーツ施設、文化施設、都市公園など様々な施設を対象に導入されている。

府中市でのネーミングライツ適用可能性の検討を行うにあたっては、道路及び公園・公園施設等を対象に事例の調査を行った。

表 3-27 道路におけるネーミングライツの事例

対象	管理者	概要
市道	千葉県 市川市	市道 0127 号 L=2,630m 募集契約料：20 万円/年 平成 27 年 4 月 1 日 ～平成 32 年 3 月 31 日（5 年間） 一般社団法人市川市スポーツクラブと契約し名称を「アーセンル通り」と命名
		市道 0117 号 L=1.110m 募集契約料：20 万円/年 平成 27 年 4 月 1 日 ～平成 32 年 3 月 31 日（5 年間） 日本毛織株式会社と契約し名称を「ニッケコルトンプラザ通り」と命名
埼玉県 北本市		市道 118 号 L=1,484m 募集契約料：10 万円/年 平成 24 年（希望する日）～平成 29 年 3 月 31 日（約 5 年間） 関東グリコ株式会社と契約し「グリコふれあい通り」と命名 『グリコふれあい通り』の愛称を付した標示看板（6 枚）を道路内等に設置
		市道 130 号 L=805 募集契約料：10 万円/年 平成 24 年（希望する日）～平成 29 年 3 月 31 日（約 5 年間） 関東グリコ株式会社と契約し「グリコふれあい通り」と命名 『グリコふれあい通り』の愛称を付した標示看板（6 枚）を道路内等に設置
静岡県 磐田市		富里大久保線 L=480.0m 募集契約料：30 万円/年 平成 21 年 4 月～平成 26 年 3 月（5 年間） 井不動産株式会社と契約し「ららぽーと通り」と命名
		高見丘 30 号線 L=597.4m 募集契約料：42 万円/年 平成 21 年 4 月～平成 26 年 3 月（5 年間） さくら交通株式会社と契約し「さくら交通通り」と命名
歩道橋	大阪府 大阪市	募集契約料：30 万円以上/年 平成 23 年度～平成 28 年度（5 年間） 大阪府では、大阪府都市整備部の所管する歩道橋のうち 139 の歩道橋にネーミングライツを導入し、2015 年 8 月現在 12 橋*が命名済みとなっている
人道橋	神奈川県 横浜市	市道高島台第 1 7 1 号線（横浜駅ポートサイド人道橋） 募集契約料：800 万円/年 平成 26 年 12 月 1 月～平成 31 年 11 月 30 日（5 年間）三菱倉庫株式会社と契約し「ベイクォーターウォーク（BAY QUARTERWALK）」と命名。命名権以外のスポンサーメリットは、市広報紙等への愛称掲載等。企業からは、従業員などによるクリーンアップキャンペーン及び施設に設置する愛称板デザインの提案。



表 3-28 公園におけるネーミングライツの事例

対象	管理者	概要
公園	愛知県 蒲安市	海岸公園（都市公園）（面積 0.38ha） 募集契約料：21 万円以上/年 平成 22 年 4 月～平成 27 年 3 月（5 年間） 医療法人北辰会と契約し「リフレッシュパークみらいあ」と命名 ネーミングパートナーは、公園の敷地内に蒲安市都市公園条例に基づき公園名板を設置することができる
	神奈川県 横浜市	深谷町ふれあい公園（平成 28 年 4 月開園予定、面積 0.4ha） 募集契約料：360 万円/年 10 年間（審査中） 平成 28 年に供用開始予定に対する提案型ネーミングライツで、提案者は学校法人都築第一学園 横浜薬科大学。提案名称はハマヤク農園。

表 3-29 その他のネーミングライツの事例

対象	管理者	概要
公衆 トイレ	神奈川県 横浜市	新横浜駅北口公衆トイレ 募集契約対価：公衆トイレにおける快適性の向上と適切な維持管理のための役務提供 平成 23 年～平成 26 年、平成 26 年～平成 29 年（現在、継続中） 契約期間：3 年間 株式会社アメニティと契約し「ドゥアメニティ新横浜駅前トイレ診断士の 廁堂」と命名

③. スポンサー制度、ネーミングライツ制度の活用における課題の抽出

多くのスポンサー制度やネーミングライツ制度は、行政が公募し、協賛金・寄付金・名称使用料は行政に支払われている。また、大阪市のネーミングライツの事例では、名称を付ける企業だけではなく、名称を付ける企業と行政を仲介する広告代理店を営む法人の応募を認めている。

本業務では、道路及び公園の収益事業による民間事業者の裁量確保を検討する。具体的には、スポンサー制度及びネーミングライツ制度についても、民間事業者が募集を行い、協賛金・寄付金、名称使用料は民間事業者の収益となる仕組みの採用が考えられる。

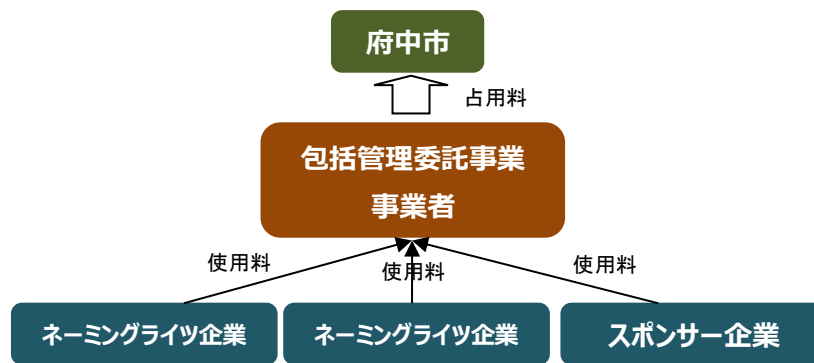


図 3-27 包括管理委託事業における収益事業の仕組み案

府中市では、「府中市ネーミングライツ導入に係る基本方針」を定めている。概要は、次のとおりである。

表 3-30 府中市ネーミングライツ導入にかかる基本方針（抜粋）

項目	内容
定義	パートナー企業が市の施設等に付与した愛称を、市が施設等の名称として使用する代わりに、パートナー企業からその対価を得る
応募できる者	法人（基本方針4を満たす必要有り）
契約期間	3年
名称変更に伴う費用の負担	<ul style="list-style-type: none"> <li>敷地内外の看板等の表示変更：パートナー企業の負担で対応可能（協議が必要）</li> <li>契約期間終了後の原状回復：パートナー企業の負担</li> <li>印刷物や市のホームページの表示変更：市が負担</li> <li>応募に係る費用及び契約締結に係る費用：パートナー企業</li> </ul>
パートナー企業の特典	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設敷地内の施設名看板の変更（敷地外のサイン表示については、原則としては変更しないが、希望がある場合、利用者に混乱が生じる場合は協議のうえ対応）</li> <li>施設を無償で使用できる権利を設定する場合がある</li> <li>施設の一部を企業PR・商品展示スペースとして利用できる場合がある（所定手続きが必要）</li> </ul>

「府中市ネーミングライツ導入にかかる基本方針」では、定義に「パートナー企業からその対価を得る」とされている。事業者が仲介するためには、今後その扱いを庁内で検討する必要がある。

事例を参考にして、スポンサー制度で、次の募集による活用方法を想定した。

- 道路に設置するフラワーポットのスポンサー
- 道路に設置する植込み（花壇）のスポンサー
- 道路に設置するベンチのスポンサー
- 公園の花壇のスポンサー
- 公園に設置するベンチのスポンサー
- 公園に設置する健康器具のスポンサー

道路や公園の占用については、次のとおり、府中市道路占用許可基準及び府中市立公園条例に示されている。（関連箇所のみ抜粋）

府中市道路占用許可基準のうち、該当する内容	
7	<p>広告塔等の占用            広告塔又は装飾塔の占用については、地方公共団体又は<u>商店会等の団体が設けるもの</u>に限るものとし、次の各号に掲げるところによらなければならない。            ((一)、(二) 省略)            (三) 広報、祭礼又は季節的行事等のため<u>一時的に設けるものであること</u>。            (四) 占用期間は、<u>原則として1ヶ月以内</u>とすること。</p>
9	<p>フラワーポット等の占用            フラワーポットの占用については、地方自治体又は<u>町会、商店会等の団体が設けるもの</u>に限るものとし、次の各号に掲げるところによらなければならない。            ((一)～(七) 省略)            (八) フラワーポットには、長さ0.15メートル以下、幅0.05メートル以下の大きさで、その<u>占用者名を表示</u>すること。            (九) フラワーポットには、<u>広告物を掲示しないこと</u>。            二 植込み（花だん）の占用については、前項（(三)、(五)及び(七)を除く。）によるほか、次の各号に掲げるところによらなければならない。            ((一)、(二)、(三) 省略)</p>
12	<p>ベンチの占用            ベンチの占用については、地方公共団体、一般乗合旅客自動車運送事業者、一般乗用旅客自動車運送事業者の団体又は<u>町会若しくは商店会等の団体が設けるもの</u>に限るものとし、次の各号に掲げるところによらなければならない。            ((一)、(三) 省略)            (四) ベンチには、長さ0.15メートル以下、幅0.05メートル以下で、<u>占用者名を表示</u>すること。            (五) ベンチには、<u>広告物を掲出しないこと</u>。</p>

府中市立公園条例のうち、該当する内容
<p>第9条第2項 市長は、占用物件が法第7条各号に掲げるものに該当し、市立公園の管理上支障を及ぼさず、かつ、公益上必要やむを得ないと認めるときに限り、前項の許可を与えることができる。</p>
都市公園法のうち、該当する部分
<p>第7条 公園管理者は、前条第一項又は第三項の許可の申請に係る工作物その他の物件又は施設が次の各号に掲げるものに該当し、都市公園の占用が公衆のその利用に著しい支障を及ぼさず、かつ、必要やむを得ないと認められるものであって、政令で定める技術的基準に適合する場合には限り、前条第一項又は第三項の許可を与えることができる。</p> <p>(一～六 省略)</p> <p>七 前各号に掲げるもののほか、政令で定める工作物その他の物件又は施設</p>
都市公園法施行令のうち、該当する部分
<p>第十二条 法第7条第七号の政令で定める工作物その他の物件又は施設は、次に掲げるものとする。</p> <p>(一～九 省略)</p> <p>十 前各号に掲げるもののほか、都市公園ごとに、地方公共団体の設置に係る都市公園にあっては当該地方公共団体が条例で定める仮設の物件又は施設、国の設置に係る都市公園にあっては国土交通大臣が定める仮設の物件又は施設</p>

スポンサー制度については、事業者が占有が許可されるか、フラワーポットや花壇、ベンチに事業者が仲介したパートナー企業名を標示することが可能か、庁内で調整・検討が必要である。

## 2) その他の民間資金活用の可能性

日本国内で実施されている民間資金活用手法について調査し、実施の可能性について検討した。

### ①. 民間資金活用手法の事例

#### a. クラウドファンディング

クラウドファンディングは、「クラウド (Crowd=不特定多数の大衆)」から「ファンディング (Funding=資金調達)」するもので、資金を集めたい人の事業計画等に賛同した個人等が資金提供を行う仕組みである。従来は、資金提供を行う人を見つけることが難しかったが、インターネットを活用することにより、資金調達の可能性が高まった。

クラウドファンディングは、資金提供者が資金調達者にリターンとして何を期待するかによって、大きく4つの類型に分けることができるとされている。

表 3-31 出資のリターン別に見たクラウドファンディングの類型

類型	特徴	出資者へのリターンの有無	契約の種類
寄付型	資金調達者へのリターンが発生しない形で資金調達を行うもの。社会性の高い分野でのプロジェクトで利用されることが多い。(例:被災地支援関連) 共感性が高いテーマであれば、一口あたりの金額が小額であっても、多くの賛同者を集めることでプロジェクト遂行が可能となる。	なし	寄付契約
購入型	資金調達者へのリターンを、事業に関連した製品やサービスで還元する形で資金調達を行うもの。現在、国内で仲介業者数、調達金額ともに増加が顕著な形態。	あり (モノ・サービス)	民法上の売買契約
	総合型 特定のテーマを設定せず、モノづくりからサービス系のテーマまで広く取り扱う。		
	特化型 特定のテーマを設定し、出版、スポーツ、アートなど分野を定めて資金調達を行う。		
貸付型(融資型)	資金提供者が、提供した元本と利子をリターンとして受け取る形で資金調達を行うもの。個人間融資と捉えることができ、一般に「ソーシャルレンディング」と呼ばれる。仲介業者が資金調達案件ごとに匿名組合(ファンド)を組成して出資を募る。貸し倒れリスクが存在することから、資金提供者にはリスクを理解した上での利用が求められる。仲介業者側も、貸し倒れ率を引き下げるために、案件化の段階で一定の基準を設ける等、工夫している。	あり (金銭)	貸金業法の契約
投資型	資金提供者へのリターンを、事業の利益に応じた配分として還元する形で資金調達を行うもの。中小企業に対する資金提供や不動産事業者の不動産購入に関する資金提供など、一定の運用利回りを前提としたプロジェクトへの投資が対象となる。例えば、地域活性化につながる事業に資金提供者の共感を得ることで、投資促進に結び付けるケースなどがある。	あり (金銭)	資金出資者が資金調達者と株式等による出資により資金を締結
	株式形態 金銭ではなく株式購入の形で資金調達を行う点が投資型と異なり、欧米を中心に実用化段階にある。		

参考：自治体における多様化する資金調達方法 に関する調査研究  
平成 27 年（一般財団法人 地方自治研究機構）

地方自治体がクラウドファンディングを活用し、施設の維持管理費に充てた事例は、次のとおりである。

管理者・応募者	神奈川県鎌倉市（観光商工課）
事業名	かまくら想いプロジェクト
開始日	第1弾：平成25年11月～12月 第2弾：平成26年11月～12月
概要	第1弾：市内観光ルートに観光ルート板を市内10箇所に設置 目標金額は100万円 1口1万円、寄付者の名前を観光ルート板に刻む 第2弾：地区案内板を増設、限定100名まで 1口1万円、寄付者の名前を地区案内板に刻む

管理者・応募者	大阪府大阪市
事業名	太閤なにわの夢募金～大阪城豊臣石垣公開プロジェクト
開始日	平成27年11月19日～平成28年2月29日
概要	大阪夏の陣から400年を機に、初代大阪城の石垣を掘り起こし公開する事業 達成金額：100万円 寄付金額により記念品・特典を追加 500円：芳名帳に氏名掲載 1万円：芳名帳に氏名記載、太閤通宝(記念メダル)、ミュージアム御招待証（個人のみ） 2万円：芳名帳に氏名記載、太閤通宝(記念メダル)、ミュージアム御招待証（個人のみ）、大阪城天守閣の学芸員による「秘跡ツアー」御招待 10万円：芳名帳に氏名記載、太閤通宝(記念メダル)、ミュージアム御招待証（個人のみ）、大阪城天守閣の学芸員による「秘跡ツアー」御招待、石垣公開施設内に氏名掲示、市長感謝状贈呈

## b. ふるさと投資

ふるさと投資は、クラウドファンディングを活用した小口投資で、地域活性化等に関わる活動を行う個人・法人を地方自治体が応援するものである。

内閣府地方創生推進室は、平成 26 年 10 月に「ふるさと投資」連絡会議を設立し、ふるさと投資の普及・促進を行っている。

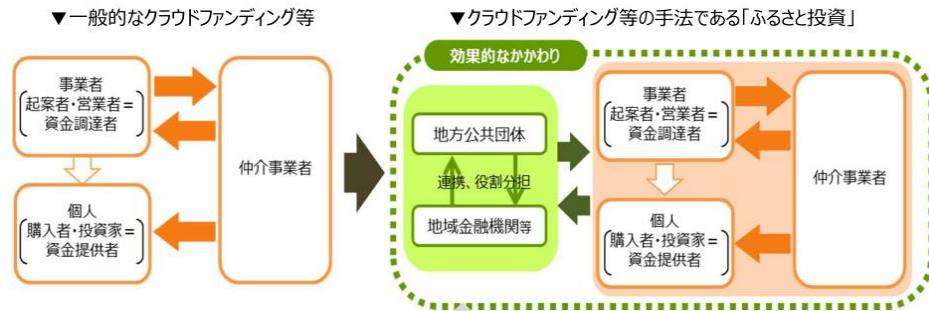


図 3-28 クラウドファンディングとふるさと投資のイメージ

出典：「「ふるさと投資」の手引き」（内閣府地方創生推進室）  
[http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/tiikisaisei/furusato/kaigi/tebiki\\_gaiyou.pdf](http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/tiikisaisei/furusato/kaigi/tebiki_gaiyou.pdf)

福井県鯖江市は、クラウドファンディング「ファーボ（FAAVO）」のエリアオーナーとなり、平成 26 年 12 月に「FAAVO（ファーボ）さばえ」を開設した。運営には、株式会社福井銀行グループの福井ネット株式会社が協力している。「FAAVO さばえ」は「購入型」に分類されるクラウドファンディングで、支援者には支援額に応じたりターン品を提供している。

起案者は、鯖江市財政課に申込書を提出し、市及び福井ネット株式会社と共に企画を検討、「FAAVO さばえ」に企画を掲載する。企画掲載は手数料無料であり、目標金額に達成した場合のみ、調達金額の 10%が手数料として差し引かれる仕組みである。

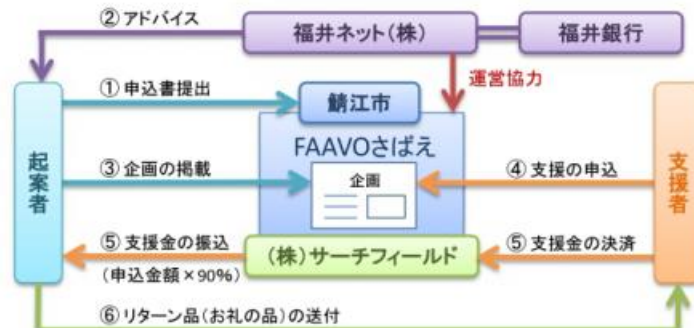


図 3-29 FAAVO さばえの仕組み

出展：「FAAVO さばえ」（福井県鯖江市）  
<http://www.city.sabae.fukui.jp/pageview.html?id=15830>

神奈川県横浜市は、平成 26 年 3 月に策定した「成長分野育成ビジョン」に基づき、市内企業の資金調達のひとつの選択肢として、クラウドファンディングプラットフォームを運営する事業者 3 社と協定を締結し、市内事業者のクラウドファンディング利用を支援している。具体的には、横浜市は市内事業者向けガイド配布やセミナー開催し、周知・啓発活動を実施している。クラウドファンディング運営事業者は、横浜市内企業向けの専用ページや特集ページの作成、市主催セミナーへの無償協力等を行っている。

### c. ふるさと納税

ふるさと納税は「納税」という言葉が付いているが、実際には都道府県や市町村への「寄付」にあたる。一般的には、自治体に寄附をした場合は、確定申告を行うことで、その寄附金額の一部が所得税及び住民税から控除される。一方、ふるさと納税では自己負担額の 2,000 円を除いた全額が控除の対象となる。ふるさと納税を行う対象である自治体は、自由に選択することが可能である。

府中市では、ふるさと納税は受けてはいるが、積極的に PR は行っていない。しかし、毎年寄付者がおり、金額も約 4 億円である。

表 3-32 府中市のふるさと納税の実績

	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
件数	29 件	42 件	42 件	47 件
寄附額	661,949,212 円	577,663,913 円	502,233,668 円	443,577,494 円
	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度※
件数	59 件	59 件	39 件	11 件
寄附額	429,590,576 円	375,694,764 円	399,628,853 円	5,328,693 円

※平成 27 年度は 4 月から 9 月末までの寄付金額

出典：「ふるさと納税に関する現況調査について  
(平成 27 年 9 月 30 日時点)」(総務省)

[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/jichi\\_zeisei/czaisei/czaisei\\_seido/furusato/topics/20151023.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_zeisei/czaisei/czaisei_seido/furusato/topics/20151023.html)

自治体によっては、ふるさと納税で得られた寄附金の使い道を、ふるさと納税を行った本人が選択できる仕組みとしているところもある。平成 27 年 9 月に総務省が実施した調査では、ふるさと納税を実施している自治体の「約 72%が分野を選択」、「約 12%が分野又は具体的な事業を選択」、「約 5%が具体的な事業を選択」できるようにしている。府中市では、選択できる仕組みとはしていない。

分野や事業を選択できるようにしている自治体のうち、道路や公園等の整備を挙げている事例を調査した。



### i.つくばみらい市（茨城県）

つくばみらい市では、ふるさと納税対象事業として3事業を提示している。3事業のうち、「環境共生型まちづくり事業」は、次のとおりの内容である。

- ・ 道路、公共交通や河川等の整備に活用
- ・ 公園、緑地の整備や保全に活用
- ・ 下水道、ゴミ処理等の生活環境対策に活用
- ・ 消防、防災、防犯、交通安全の対策に活用

なお、公表されている寄附の状況は、次のとおりである。

表 3-33 寄付の状況（つくばみらい市）

		平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
環境共生 型まちづ くり事業	件数	1件	2件	1件	2件	3件	1件
	寄附額	70,000円	77,700円	40,000円	123,314円	180,000円	40,000円

### ii.吉川市（埼玉県）

吉川市では、ふるさと納税の対象事業として4事業を提示している。4事業のうち2事業の内容が、街並みの維持管理である。

- ・ みどり豊かな街並みづくり事業（環境保全分野）：「いちょう通りやけやき通りの街路樹の維持」や「二郷半緑道の整備」など、みどり豊かな街並みづくりに活用
- ・ よしかわ桜の街並み作り事業（観光振興分野）：約 3.5km の桜並木が続く「さくら通り」をはじめ、市内各所の桜並木の保全に活用

表 3-34 寄付の状況（吉川市）

		平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
みどり豊かな街並みづく り事業	件数	1件	—	—	1件	1件
	寄附額	10,000円	—	—	100,000円	1,656円
よしかわ桜の街並みづく り事業	件数	1件	—	—	—	—
	寄附額	10,000円	—	—	—	—

### iii.氷見市（富山県）

氷見市では、ふるさと納税の対象事業として 5 事業を提示している。

5 事業のうち、「豊かな自然・美しい景観の保全」の活用例は、次のとおりである。

- ・ 懐かしい農村・漁村景観の保全
- ・ 心やすらぐ公園・緑地の整備
- ・ 日本に一つのキクザクラなどの保護
- ・ ごみ減量化リサイクルの推進

表 3-35 寄付の状況（氷見市）

		平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
豊かな自然・美しい景観の保全	件数	16 件	13 件	20 件	22 件	13 件	22 件	162 件
	寄附額	542,913 円	140,000 円	390,000 円	327,500 円	256,484 円	427,000 円	6,238,550 円

### d. 住民参加型市場公募債（ミニ公募債）

住民参加型市場公募債は、債権発行により、広く投資家に購入を募る方法で資金を調達する市場公募地方債の一つである。購入者については、債権発行団体内に在住・在勤する個人・法人に限定することが多い。

平成 13 年度から導入され、「平成 18 年度の 121 団体 3,513 億円」をピークに、「平成 24 年度は 81 団体 2,028 億円」、「平成 25 年度は 79 団体 1,864 億円」、「平成 26 年度は 72 団体 1,746 億円」と発行額は減っている。総務省は、「市場金利の低下により金利絶対値を重視する個人投資家への販売が鈍化していることが一因であると認識している。もっとも、総務省としては、資金調達の多様化を図る観点から、住民参加型市場公募地方債の発行は引き続き重要であると考えている。（平成 26 年度地方財政審議会(9 月 5 日)議事要旨）」と述べている。

なお、平成 26 年度は 72 団体の発行団体のうち 50 団体が市町村で（県及び複数市町村による合同公募債含む）、校舎の改修や駅自由通路の整備、公園・道路等の整備に活用された。

住民参加型市場公募地方債の制度目的は、次の点が挙げられている。（「地方債資金を巡る最近の動きについて」（平成 26 年 9 月 5 日、総務省自治財政局地方債課）資料）

- 住民の行政参加意識高揚
- 住民に対する施策の P R
- 資金調達手法の多様化
- 個人金融資産の有効活用
- 市場公募化のためのノウハウ習得 等

住民参加型市場公募地方債の自治体側のデメリットとしては、「発行のため銀行等との交渉や協議が必要で手間がかかること」、「市場に向けての広報活動が必要でコストや手間がかかること」、「受託手数料等の各種手数料が発生すること」等が想定される。

## ②. 民間資金の活用における課題の抽出

クラウドファンディングは、市が施設の維持管理・修繕のため、実施している事例が確認された。鎌倉市も大阪市も、類型は購入型となる。

府中市において、民間事業者がクラウドファンディングを実施する場合は、提供された資金を、「道路・公園で実施する収益事業の実施費用・初期投資」として活用することが考えられる。その場合、収益事業は包括管理事業の実施期間の短さから、大掛りな設備投資等が必要なものではなく、短期間で実施するイベント等が想定される。そのため、資金提供者にモノやサービスを提供することは考えにくい。

クラウドファンディングは、包括管理事業の対象事業個人や法人の自由意志で投資を行うものである。そのため、リターンが無い「寄付型」は分かりやすくインパクトがあり、成果が分かりやすい事業内容として、投資意欲を高める必要がある。

民間事業者が実施するイベント等は、包括管理事業の事業者が実施するものであることから、地域振興や地域活性化に寄与するものでなくてはならない。地域活性化に繋がるイベントであれば、ふるさと投資として、市が支援することも想定される。その場合は、市がどのような形で支援するのか検討が必要となる。市が「クラウドファンディングプラットフォームを運営する事業者と契約して専用の仕組みを設ける」か「情報提供や勉強会の開催等の裏方として支援する」か、いずれにせよ市として事前の準備と費用負担が必要となる。

ふるさと納税は市への寄付であり、府中市も既に実施しているが、積極的には実施していない。また、返礼品は送付していない。しかし、毎年 40～60 人の寄付者があり、約 4 億円の寄付がある。事例では、インフラ施設等の維持管理費を選択肢とし、選択して寄付する人がいる。そのことから、「インフラの維持管理のための寄付として位置づける」か、「選択肢の一つとして【インフラの維持管理費】を設定すること」が可能であれば、大きな「歳入の確保」となることが考えられる。

住民参加型市場公募地方債は、インフラ施設の維持管理に活用されている。府中市においては、発行の実績はない。そのため、銀行等との交渉等、市の手間やコストがかかり、準備の負担が大きいと考える。

表 3-36 民間資金活用手法の課題と収入

民間資金活用手法	課題	寄付金等の納入	
		市の収入	事業者の収入
クラウドファンディング	・ 寄付型となることから、投資意欲を高める工夫が必要	○	○
ふるさと投資	・ 市の支援の形により、事前準備とそのため の費用負担が必要		○
ふるさと納税	・ 市は積極的には実施していない ・ インフラ施設の維持管理の選択肢の 設定が必要	○	
住民参加型市場公募地方債	・ 実績がないため、初期の手間やコスト がかかる	○	

### (3) 収益事業等の活用の可能性

包括管理事業対象範囲内における余剰敷地等を活用した収益事業、その他の民間資金活用の可能性と課題について、表 3-37 に整理した。

表 3-37 収益事業の可能性の整理

収益事業の種類	メニュー	仕組み（概要）	制度上の課題
道路における収益事業の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>大型ビジョンや看板等の設置による広告事業</li> <li>太陽光発電設備の設置による発電事業</li> <li>市内バス停の上屋を利用した広告事業</li> <li>オープンカフェを設置・運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者は、市へ道路占用料を支払う</li> <li>民間事業者は、看板やモニターを設置し、広告掲載希望企業から広告料を徴収</li> <li>太陽光発電は、東京電力へ売電し、収入を得る</li> <li>オープンカフェは、運営企業を構成企業に含めて直営、もしくは運営を委託</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>設備投資は事業期間を考えると難しい</li> <li>占用許可について庁内で検討が必要</li> </ul>
公園における収益事業の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>簡易な施設を設置・運営</li> <li>指定管理者制度による市内公園の収益施設運営、利用料徴収</li> <li>イベント実施による利用料等徴収</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者は、市へ公園占用料もしくは使用料を支払い、イベント等を実施、出店等から使用料を徴収する</li> <li>指定管理者制度導入の場合は、民間事業者は指定管理者として利用料を徴収する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大掛かりな設備投資が必要でないことから、比較的導入しやすい</li> <li>単発・短期のイベントは、大きな収益とはならない</li> </ul>
民間資金活用	スポンサー制度・ネーミングライツ制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者は、公園や道路の必要なスペースを一括して占用し、市に占用使用料を支払う</li> <li>民間事業者は、スポンサーやネーミングライツ希望者・希望する人を募り、使用料・寄付を受ける</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大掛かりな設備投資が必要でないことから、比較的導入しやすい</li> <li>占用許可について庁内で検討が必要</li> </ul>
	クラウドファンディング、ふるさと投資等	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間事業者は、公園や道路の必要なスペースを一括して占用し、市に占用使用料を支払う</li> <li>民間事業者は、寄付を募り、寄付者のネーミングプレート等を作成し、該当するものに取り付ける</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大掛かりな設備投資が必要でないことから、比較的導入しやすい</li> </ul>

### 3.2.4. 地元企業と大手企業との役割分担に関する検討

包括管理事業における地元企業と大手企業の役割分担について、「中小企業の現状と地方公共団体の債務」、「府中市における地元企業育成及び活用方針」で位置付けを明らかにし、「PFI事業における地元企業の活用事例の整理」を行った。それらの状況から、「地元企業と大手企業の役割分担の在り方」を検討した。なお、ここで言う地元企業とは、府中市内に本社がある中小企業を指す。

#### (1) 中小企業の現状と地方公共団体の責務

ここでは、中小企業の現状と地方公共団体の責務について整理する。中小企業基本法（昭和38年法律第154号）では、「中小企業者」と「小規模企業者」について、次のように規定している。

表 3-38 中小企業基本法における中小企業者及び小規模企業者の規定

業種	中小企業者 (下記のいずれかを満たすこと)		小規模企業者
	資本金の額 又は出資の総額	常時しようする 従業員の数	常時使用する 従業員の数
①製造業、建設業、運輸業 その他の業種 (②～④を除く)	3億円以下	300人以下	20人以下
②卸売業	1億円以下	100人以下	5人以下
③サービス業	5,000万円以下	100人以下	5人以下
④小売業	5,000万円以下	50人以下	5人以下

出展：中小企業庁「FAQ「中小企業の定義について」」  
([http://www.chusho.meti.go.jp/faq/faq/faq01\\_teigi.htm#q1](http://www.chusho.meti.go.jp/faq/faq/faq01_teigi.htm#q1))

日本の全産業における中小企業・小規模事業者数は、次のとおりである。

表 3-39 中小企業・小規模事業者数 (2012年2月時点)

	2009年(企業全体 に占める割合)	2012年(企業全体 に占める割合)	増減数(率)
中小企業・小規模事業者(全産業)	420万者(99.7%)	385万者(99.7%)	▲35万者 (▲8.3%)
うち小規模事業者(全産業)	366万者(87.0%)	334万者(86.5%)	▲32万者 (8.8%)
全規模(大企業と中小企業・小規模事業者の合計、全産業)	421万者	386万者	▲35万者 (8.3%)

全産業の99.7%を占める中小企業・小規模事業者は、日本の経済を支えていると言っても過言ではなく、地域経済においても重要な位置を占めている。

「中小企業基本法」及び「小規模企業振興基本法」では、中小企業に対する国及び地

方公共団体の責務等が示されている。地方公共団体の責務は、次のとおりである。

(地方公共団体の責務)  
**第六条** 地方公共団体は、基本理念にのっとり、中小企業に関し、国との適切な役割分担を踏まえて、その地方公共団体の区域の自然的経済的社会的諸条件に応じた施策を策定し、及び実施する責務を有する。

図 3-30 中小企業基本法に示される地方公共団体の責務

(地方公共団体の責務)  
**第七条**  
地方公共団体は、基本原則にのっとり、小規模企業の振興に関し、国との適切な役割分担を踏まえて、その地方公共団体の区域の自然的経済的社会的諸条件に応じた施策を策定し、及び実施する責務を有する。  
2 地方公共団体は、小規模企業が地域経済の活性化並びに地域住民の生活の向上及び交流の促進に資する事業活動を通じ自立的で個性豊かな地域社会の形成に貢献していることについて、地域住民の理解を深めるよう努めなければならない。

図 3-31 小規模企業振興基本法に示される地方公共団体の責務

## (2) 府中市における地元企業育成及び活用方針

### 1) 府中市の目指す姿

府中市では、【第6次府中市総合計画 施策71】において、市の目指す姿として「中小企業の経営基盤強化に向けた支援が行われ、中小企業の経営の安定化と地域経済の活性化が図られています。」と示している。

4 人を魅了するにぎわいと活力のあるまち  
(都市基盤・産業)

5 商工業の振興  
**施策71 中小企業の経営基盤強化の支援**

(1) 現状と課題  
現在、事業所数は本市も含め都全体で増加傾向にあります。また、大型店の増加に伴い売り場面積や年間商品販売額も本市では増加傾向となっています。しかし、IT化や少子高齢化の進展、環境配慮への社会的要求の高まりなど、時代とともに生じる課題により、経営を取り巻く状況の変化は厳しくなっています。今後こうした変化を的確に踏まえた経営の刷新が求められています。

(2) めざす姿  
IT社会に対応した新たな経営の導入や時代のニーズを踏まえた経営の刷新など、中小企業の経営基盤強化に向けた支援が行われ、中小企業の経営の安定化と地域経済の活性化が図られています。

図 3-32 中小企業の経営基盤強化の支援のめざす姿

出典：第6次府中市総合計画

## 2) 府中市における地元企業活用の取組み

府中市では、社会資本整備の担い手であり、災害発生時の協力等、地域社会や市民生活に深く関わる地元企業を支えるため、平成26年2月に「府中市工事請負契約等指名競争入札参加者の審査格付け及び指名業者選定に関する基準」を見直し、設計金額が500万円以上の工事においては、次の条件を加えた。

追加条件	
•	市内に本社を有する業者(市内業者)として、1年以上本市の入札参加資格を有していること
•	市内に営業所等を有する業者(準市内業者)として、3年以上本市の入札参加資格を有していること
•	上記以外の業者(市外業者)として、3年以上本市の入札参加資格を有していること
•	合併または分割により設立された業者等、従前の業者の事業を継続していると認められる場合には、上記3項目の年数は、従前の業者の年数を合算します。

図 3-33 基準の追加条件

出典：「契約制度の見直しについて」府中市  
<https://www.city.fuchu.tokyo.jp/jigyosha/keyaku/sedo/keyaku.html>

また、工事契約における総合評価方式では、地域への貢献に関する評価項目を取り入れることにより、市内企業の活用に資する取組みを行っている。

表 3-40 総合評価方式における地域への貢献に関する評価基準と配点

技術評価項目		評価基準		配点	
入札参加業者の所在地	事業者の所在地	市内本店	2	2	全体 25点
		市内支店・営業所	1		
		市外	0		
	企業共同体（JV）代表者の所在地	市内本店	2	2	
		市内支店・営業所	1		
		市外	0		
地域密着度及び貢献度	本市と災害時の応援等に係る協定を締結している団体への所属	所属している	1	1	
		所属していない	0		
	市内事業者下請の金額割合（入札参加者がしない業者の場合は自社施工分は含まない）	50%以上	3	3	
		40%以上～50%未満	2		
		30%以上～40%未満	1		
		20%以上～30%未満	0.5		
		20%未満	0		
	市内におけるボランティア活動実績（3年以上継続的に実施していること）	2つ以上のボランティアを実施	2	2	
		1つのボランティアを実施	1		
		なし	0		



### (3) P F I 事業における地元企業の活用事例の整理

官民連携手法の1つである「P F I (Private Finance Initiative) 事業」は、入札説明書や事業者選定基準等の資料を公表している。その公表資料を活用し、地元企業の活用事例を整理した。

P F I 事業に応募する企業は、複数の異業種企業がコンソーシアムを組むケースが多い。落札後は、それぞれの会社が出資してP F I 事業を実施するための「特定目的会社」(S P C : Special Purpose Company)」を設立し、S P CがP F I 事業を実施する。このことから、P F I 事業における地元企業の活用状況を調査した。

平成26年10月から平成27年10月の1年間で、入札公告を行っている事業27件のうち、地域貢献・地元企業活用に配慮した事業は20件であった。活用状況は、それぞれ次のとおり確認された。

なお、地域貢献・地元企業活用に配慮していない事業は、「府県が事業主体である場合」と、「廃棄物処理施設等の専門の事業者が実施する事業」であった。

- A：入札説明書等で地域経済・社会への貢献が示されている  
 B：入札説明書等で構成企業の要件に地元企業の参画を義務付けている  
 C：落札者決定基準等で地元企業活用・地域経済への貢献について加点する

表 3-41 P F I 事業における地元企業の活用状況

No.	事業名	A	B	C
1	春日部市立小・中学校普通教室等エアコン整備 P F I 事業			○
2	福岡市立西部地域中学校空調整備 P F I 事業		○	○
3	福岡市立東部地域中学校空調整備 P F I 事業		○	○
4	桜井市立学校給食センター整備事業	○		○
5	松戸市立小中学校空調設備整備 PFI 事業		○	○
6	荒尾市水道事業等包括委託		○	○
7	福岡市科学館特定事業		○	○
8	静岡市立北部学校給食センター建替整備等事業			○
9	みやき町浄化槽整備推進事業			○
10	箱島湧水発電事業			○
11	(仮称) 桑名市健康増進施設整備・運営事業			○
12	福岡市美術館リニューアル事業			○
13	新たな官民連携手法(西尾市方式)による公共施設再配置第 1 次プロジェクト		○	○
14	大刀洗町定住促進住宅整備事業(仮称)		○	○
15	三根庁舎西南用地定住促進住宅整備事業			○
16	(仮称) 川崎市北部学校給食センター整備等事業			○
17	(仮称) 川崎市中部学校給食センター整備等事業			○
18	(仮称) 川崎市南部学校給食センター整備等事業			○
19	三好市浄化槽市町村整備推進事業		○	○
20	(仮称) 川越市新学校給食センター整備運営事業			○

1) 入札説明書等で地域経済・社会への貢献が示されている事例

「桜井市立学校給食センター整備事業」では、入札説明書に「地域経済・社会への貢献」として、契約締結後に市との協議を義務付けている。

**2 地域経済・社会への貢献に関する事項**

地域経済・社会への貢献については、契約の締結後、速やかに桜井市と協議することとする。

図 3-34 地域経済・社会への貢献が推奨されている事例  
(桜井市立学校給食センター整備事業「入札説明書」)

2) 入札説明書等で構成企業の要件に地元企業の参画を義務付けている事例

地元企業の参加を義務付けている P F I 事業は 8 件で、全体の約 3 割であった。  
義務付けの内容は、必ず 1 社は市内・町内業者を構成員として参画することや、市内に本店がある企業の参画を求めている例が多い。

例えば、「荒尾市水道事業等包括委託」では、水道施設の特殊性を勘案し、荒尾市管工事協同組合を応募グループに入れることを求めている。

また、「新たな官民連携手法(西尾市方式)による公共施設再配置第 1 プロジェクト」では、開発企業以外の構成員は、愛知県内に本社がある法人事業者及び個人事業者に限定している。

図 3-35 は福岡市の事例であるが、入札説明書に地元企業の参画を義務付けについて記載している。

**(3) 市内業者の事業参画の要件等**

入札参加者の代表企業は、市内業者(福岡市内に本店を有する者をいう。以下同じ。)とする。また、空調設備の設計業務、施工業務、工事監理業務、維持管理業務の各業務ともに、必ず 1 社以上の市内業者が構成企業又は協力企業として参画し、かつ、入札参加者を構成する構成企業及び協力企業の合計数のうち、過半数は市内業者が参画すること。

なお、選定事業者は、本事業の業務の一部を第三者に再委託又は請け負わせるにあたり、市内業者の選定に努めること。

図 3-35 地元企業の参画を義務付けている事例  
(福岡市立西部地域中学校空調整備 P F I 事業)

### 3) 落札者決定基準等で地元企業活用・地域経済への貢献について加点する事例

落札者を決定する基準の項目に、地元企業の活用や地域経済の貢献を示し、配点しているPFI事業は20件で、全体の約7割(20件)であった。

技術点に占める地域貢献に関する配点の割合は、3~25%で、平均で約9.5%である。

No	審査項目	配点	審査のポイント	主な様式
1	事業計画(実施体制、工程、資金計画等)の妥当性	10点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業実施にあたっての基本方針</li> <li>・ 民間企業が実施することによる迅速性、効率性</li> <li>・ 事業実施体制及び代表企業、構成企業、協力企業等の役割分担</li> <li>・ 事業収支及び資金調達計画の妥当性</li> </ul>	様式 5-2 様式 5-7 様式 5-8 様式 5-9
2	リスクへの適切な対応及び事業継続性の確保	5点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本事業におけるリスクの想定及びその対応策、事業者間でのリスク分担のあり方</li> </ul>	様式 5-3
3	地域の活性化への貢献	15点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 構成企業及び協力企業における市内業者への金額配割合(契約金額ベース)</li> <li>・ 事業実施における市内業者の活用方策</li> <li>・ その他地域又は地域経済に対する貢献への取組</li> </ul>	様式 5-4
4	快適な学校環境及び環境負荷低減への配慮	5点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 快適な学校環境(学校生活空間、景観等)の維持に向けた配慮</li> <li>・ 環境負荷低減のための設備整備及び維持管理における配慮</li> </ul>	様式 5-5

図 3-36 地元企業活用・地域経済への貢献で加点する事例

(松戸市立小中学校空調設備整備 PFI 事業)

#### 4) PFI事業における地元企業の参画条件

入札説明書等で「構成企業の要件に地元企業の参画を義務付けている事例」9件について、地元企業の参画に関する条件を整理した。

福岡市の空調整備事業は、市内業者を代表企業とすることを条件にしている。その他は、地元企業を構成員に加えることを条件としている事例が多い。

表 3-42 PFI事業における地元企業の参画条件

No.	事業名	地元企業の参画に関する条件
1	福岡市立西部地域中学校空調整備PFI事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>代表企業は市内業者とする</li> <li>空調設備の設計業務、施工業務、工事監理業務、維持管理業務の各業務とともに、必ず1社以上の市内業者が構成企業又は協力企業として参画する</li> <li>入札参加者を構成する構成企業及び協力企業の合計数のうち、過半数は市内業者が参画する</li> <li>選定事業者は、本事業の業務の一部を第三者に再委託又は請け負わせるにあたり、市内業者の選定に努める</li> </ul>
2	福岡市立東部地域中学校空調整備PFI事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>代表企業は市内業者とする</li> <li>空調設備の設計業務、施工業務、工事監理業務、維持管理業務の各業務とともに、必ず1社以上の市内業者が構成企業又は協力企業として参画する</li> <li>入札参加者を構成する構成企業及び協力企業の合計数のうち、過半数は市内業者が参画する</li> <li>選定事業者は、本事業の業務の一部を第三者に再委託又は請け負わせるにあたり、市内業者の選定に努める</li> </ul>
3	松戸市立小中学校空調設備整備PFI事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>構成企業・協力企業の選定にあたり、松戸市内に本店を有する者を1社以上選定するとともに、業務の一部発注などにおいても可能な限り多くの市内業者を登用することに配慮する</li> </ul>
4	荒尾市水道事業等包括委託	<ul style="list-style-type: none"> <li>応募グループは、水道施設における緊急性を有する維持管理の技術、ノウハウ及び実績並びに災害時における水道の応急対策に関する協定書を締結していること等を勘案し、荒尾市管工事協同組合を応募グループの構成企業として参画させるものとする。なお、荒尾市管工事協同組合が担う業務等については、各構成企業間で調整を行うものとする</li> <li>応募グループは、本事業において管路の布設工事に関する業務については、以下の条件を満たす企業を優先して活用するように努める ①荒尾市内に本店を有すること</li> </ul>
5	福岡市科学館特定事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>運營業務以外の業務を行う応募者の構成員又は協力企業のうち、設計業務、工事監理業務、施工業務、維持管理業務の各業種1社以上は必ず、福岡市内に本店を持つ企業であること</li> </ul>
6	新たな官民連携手法（西尾市方式）による公共施設再配置第1次プロジェクト	<ul style="list-style-type: none"> <li>応募者の参加資格要件は、愛知県内に本社がある法人事業者及び愛知県内の個人事業者に限る。ただし、開発企業はその限りでない</li> </ul>
7	大刀洗町定住促進住宅整備事業（仮称）	<ul style="list-style-type: none"> <li>大刀洗町に本店・本社・主要な営業所（支店等）を持つ企業を公募参加グループに構成企業、もしくは協力企業として参加させること。その参加企業数に応じ、審査の際、地域貢献点を加点するものとする</li> </ul>
8	三好市浄化槽市町村整備推進事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>三好市内に本社をおく企業を少なくとも1社以上を構成員に加えること</li> </ul>

#### (4) 地元企業と大手企業の役割分担の在り方

ここまでの調査結果を参考とし、「地元企業と大手企業の役割分担の現状」、「包括管理事業に対する地元企業の意見」を把握し、「地元企業の参入を促すための方法」と「府中市における地元企業と大手企業の役割分担」の検討を行った。

##### 1) 地元企業と大手企業の役割分担の現状

P F I 事業のような、複数の企業で実施するような事業では、全体を統括する代表企業は大手企業が務めることが多いというイメージがある。しかし、平成 25 年までに公表された P F I 事業のうち、入札が終了して落札者が決定している事業 28 件を確認したところ、約半数以上が中小企業者であった。

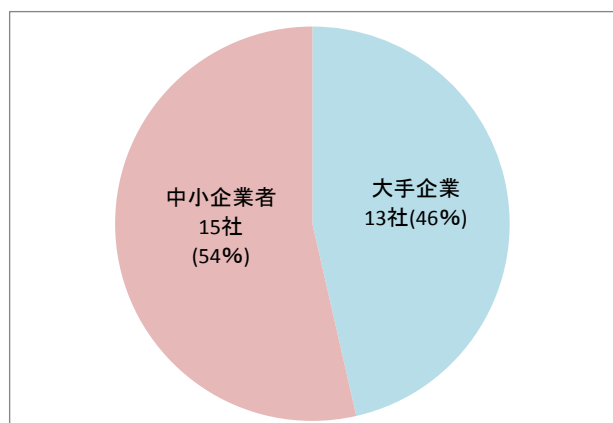


図 3-37 P F I 事業における代表企業の会社規模割合

「地方公共団体における P F I 実施状況調査 報告書（平成 23 年 12 月 総務省地域力創造グループ地域振興室）」によると、P F I 事業の事業者選定方法は、「総合評価一般競争入札が 61.5%」、「公募型プロポーザルが 38.5%」であった。また、会社規模割合を確認した 28 件の落札金額は、最低で 2 億 8 千万円である。P F I 事業のように大きな事業においても、中小企業は代表企業として事業に参画可能であり、実際に多くの中小企業が参画している。

## 2) 包括管理事業に対する地元企業の意見

「5. 民間事業者意向調査の実施」における、地元企業からの意見について分析した。回答は、対象地元企業 95 社のうち、32 社から回答があった。

現行包括管理事業のイメージについては、11 社が「良い取組み」と回答しているのに対して、「効果に疑問がある」等は 3 社、「地元企業収入減・参入困難」等は 9 社であった。このことから、地元企業の多くが、現行包括管理事業にマイナス面のイメージを持っている。

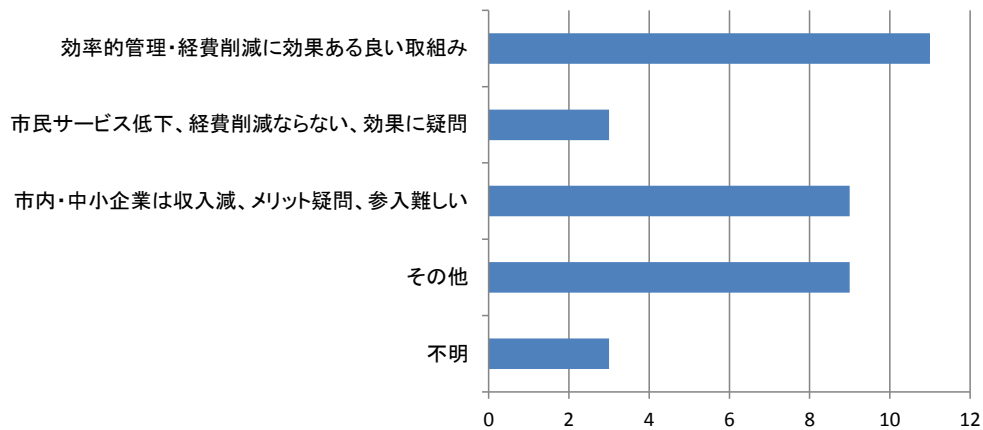


図 3-38 現行包括管理事業のイメージ

次期包括管理事業へ参画するために必要なこととして、「採算がとれる事業量」が 4 社、「説明会・意見交換会の開催」が 5 社、「現行包括管理事業の検証結果や次期の条件」が 6 社、「市内企業が参入できる仕組み」が 4 社であった。多くの地元企業が、情報提供や情報提供の場の設置が必要であると考えている。

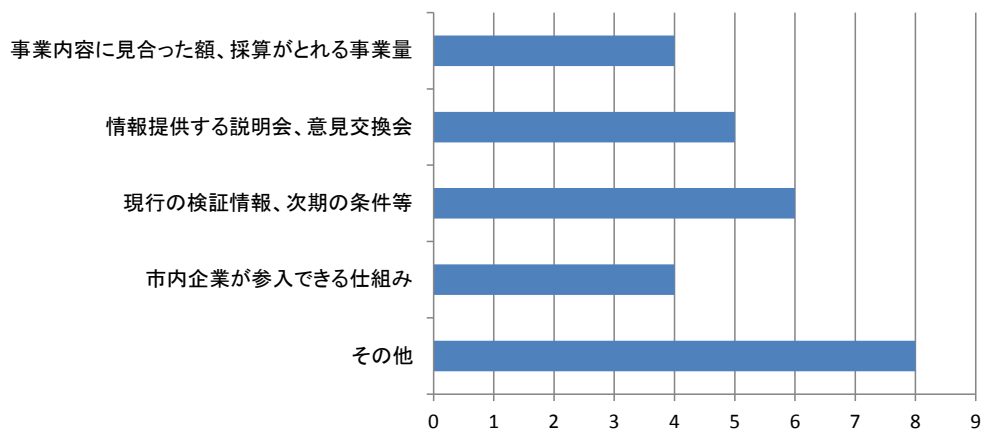


図 3-39 次期包括管理事業に参画するために必要と思われること

### 3) 地元企業の参入を促すための方法の検討

PFI事業では、半数以上の代表企業を中小企業者が務め、大規模な事業を行っている。中小企業者でも、総合評価一般競争入札や公募型プロポーザルに対応している。

府中市における地元企業の多くは、提案を求める総合評価一般競争入札や公募型プロポーザルの経験が少ない。また、道路を包括的に管理する事例も少ないため、内容や仕組みが分からずに不安を感じていることが推察される。

地元企業の不安を解消し、積極的に包括管理に参加してもらうためには、「包括管理の条件や情報の提供」、「提案書等への理解を深めてもらう支援」を行うことが、参入意欲を高めることに繋がると考えられる。また、小規模な事業者も包括管理に参加できるようにするためには、「応募者の構成員へ、積極的に地元企業を取り入れてもらう」よう、促す仕組みとすることが必要である。

このことから、地元企業の参入を促すための方法として、「地元企業の参入意欲を高める取組み」と「地元企業の参入を促す仕組み」の2つが必要である。

#### ①. 地元企業の参入意欲を高める取組み

地元企業の参入意欲を高めるためには、「参入しやすい環境の整備」と「参入する気になる環境の整備」の2つが必要である。

「参入しやすい環境」は、複数の異業種企業が集まり、お互いが知識を高めあうとともに、応募グループ形成の動きに繋がるような会合の開催が考えられる。

また、「参入する気になる環境」は、地元企業のやる気・参入意欲を高めるような、包括管理事業に関する市の情報の提供、包括管理事業等の基礎的な知識や情報の提供の場が考えられる。

これらの取組みについて、次の2つの取組みを想定し、その事例を調査した。そこから、「府中市における地元企業の参入意欲を高める取組み」を検討した。

- 複数の異業種企業による応募グループ組成のためのノウハウの取得の場の提供
- 総合評価一般競争入札や公募型プロポーザルにおける提案書作成のノウハウの習得の場の提供

#### a. 福岡市の取組み（福岡PPPプラットフォーム）

福岡市（福岡県）では、厳しい財政状況とインフラ施設の老朽化・更新時期の到来を予測し、インフラ施設の維持管理にPPP・PFI事業を活用することを想定し、全庁的な方針を策定、取組推進に向けた体制づくり、地場企業参画の仕組みづくりの必要性から、平成23年6月に「福岡PPPプラットフォーム」を設置した。

福岡PPPプラットフォームでは、平成23年6月から平成28年2月までに、計19回のセミナーを開催した。セミナーの内容は、地場企業向けに、基礎的・一般的



な知識習得を目指した学習の場の提供と、PPP についての理解を探るものであった。同時に、セミナーの場は異業種間のネットワーク構築の場にもなっている

平成 25 年 12 月に福岡市が実施した調査では、参加した地場産業の 57.1%が「既に PPP 事業に取り組んでいる・事業として取り組んでいきたい」と参画意欲を示している。

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・運営 <平成23年6月設置>

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**が一堂に会し、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**

福岡市 15

図 3-40 福岡 PPP プラットフォームの設置目的

出典：「先導的な事例に学ぶ、PPP/PFI セミナー（大阪）」資料（平成 27 年 1 月 30 日）

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・運営

【企画・運営】

【事務局】  
地元コンサルタント  
※H26年度  
九州PPPセンター

福岡市

建設会社  
建設コンサルタント  
電気工事会社  
管工事会社  
ビル管理会社  
設備設計事務所  
建築設計事務所

金融機関

・財政負担の軽減を図りつつ、適切な施設整備を推進！

・建設業界の振興！新規事業分野への進出！

・PPPのノウハウ習得  
・競争力強化  
・異業種間ネットワークの形成

平成23年6月よりこれまで、計15回のセミナーを開催  
各回約50～70社の地場企業が参加！

福岡市 16

図 3-41 福岡 PPP プラットフォームの内容

出典：「先導的な事例に学ぶ、PPP/PFI セミナー（大阪）」資料（平成 27 年 1 月 30 日）

PFI 事業においては、平成 25 年 9 月に実施方針を公表した「第 2 給食センター整備運営事業」では、構成員として地場企業 2 社、協力企業として地場企業 4 社が参画した。平成 26 年 7 月に実施方針を公表した「東部地域小学校空調整備 PFI 事業」では、代表企業、構成員、協力企業全てが地場企業であった。「西武地域小学校空調整備 PFI 事業」では、代表企業は地場企業であり、1 社以外を除き、他の構成企業は全て地場企業であった。

#### b. 内閣府及び国土交通省の動向

国土交通省及び内閣府は、「日本再興戦略 改訂 2015（平成 27 年 6 月 30 日閣議決定）」、「経済財政運営と改革の基本方針 2015（平成 27 年 6 月 30 日閣議決定）」、「第 4 次社会資本整備重点計画（平成 27 年 9 月 18 日閣議決定）」等において、官民連携事業の導入を一層促進すべきと指摘した。また、地域活性化や地域経済の発展にも寄与する官民連携事業の案件形成を支援するため、「地域プラットフォーム」の形成に向けて、準備を進めている。

なお、国土交通省ではモデル地域を選定し、地域プラットフォームの形成等を直接支援することとしている。内閣府では、別途支援措置を講じることとしている

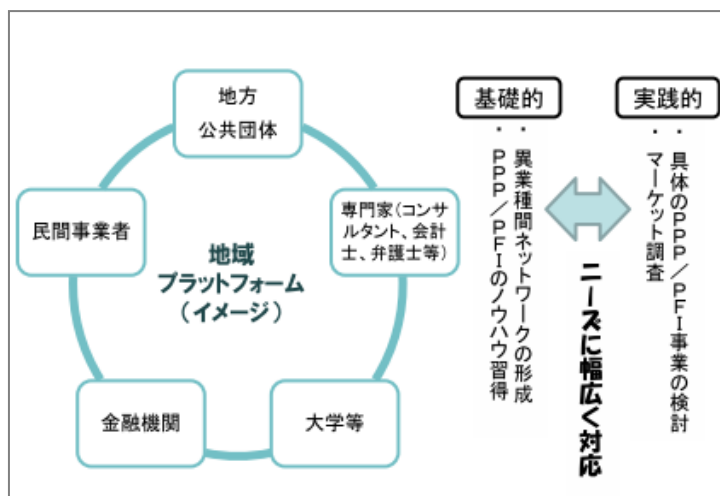


図 3-42 地域プラットフォームのイメージ

c. 府中市における地元企業の参入意欲を高める取組み

府中市においては、包括管理事業への参入意欲を高めることを目的とし、地元に関連業界団体を対象とした「包括管理事業に関する勉強会」を設けることが考えられる。

包括管理事業に関する勉強会は、次の役割を担うものとする。

- ◆ 情報提供による地元企業の企画提案力の向上の支援
- ◆ 異業種間交流によるネットワークの形成の支援
- ◆ 情報共有・意見交換の場の提供

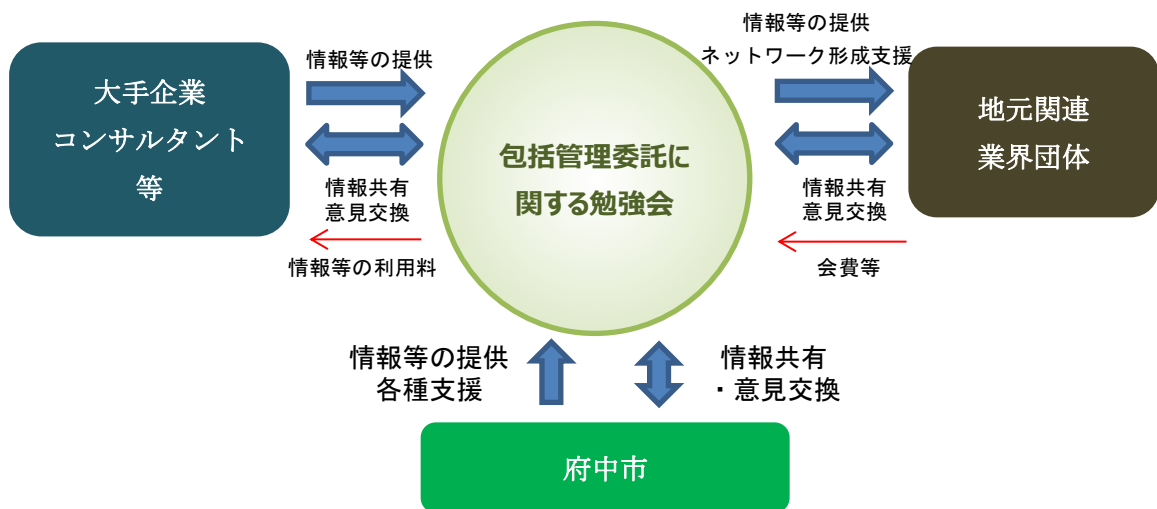


図 3-43 包括管理事業に関する勉強会のイメージ

## ②. 地元企業の参入を促す仕組み

応募にあたり、代表となる企業が、積極的に地元企業を構成員として含めることを促すため、「地元企業の参入を応募要件に求めること」や、「参入状況により高評価とする評価基準の設定」が考えられる。

これらの取組みについて、次の2つの取組みを想定し、その事例を調査した。そこから、「府中市における地元企業の参入意欲を高める取組み」を検討した。

- 地元企業の参入を条件とした応募要件を設定
- 地元企業の参入の状況を評価し、加点する評価基準を設定

P F I 事業においては、地元企業の参加を義務付けている事例は8件あり、全体の約3割であった。義務付けの内容は、「必ず1社は市内・町内業者を構成員として参画すること」や「市内に本店がある企業の参画を求めている」といった例が多い。

府中市においては、地元企業の育成にも取り組むことにより、地元企業の育成を図り、競争力のある地元企業による競争性のある公募とすることとする。具体的には、次の条件について、入札説明書や募集要項等に付すことが想定される。

構成企業・協力企業の選定にあたり、府中市内に本店を有する者を1社以上選定すること。また、業務の一部発注等においても、可能な限り多くの市内業者を登用することに配慮すること。

地元企業の参入の状況を評価して加点する評価基準については、次の評価ポイントを「設定した落札者の決定基準」とする。

「地元企業の構成員への参入状況」、「地元企業の活用や地元企業からの物品調達」など、地域経済への貢献に配慮した計画となっているか。

また、市内には小規模な地元企業も存在している。そのような規模の地元企業も、包括管理事業に参入するためには、構成員ではなく、協力企業として出来る範囲で参加してもらうことが考えられる。

## 4) 府中市における地元企業と大手企業の役割分担

府中市では、今後、地元企業の育成を支援して。育成していく段階では、「多くの業務を統括しマネジメントするノウハウ」を持つ大手企業が中心となり、包括管理事業を進めることを想定する。しかし、地元企業が統括マネジメント能力を発揮できるようになれば、地元企業と大手企業を役割で分けることなく、同等に入札に参加し、適材適所でそれぞれの企業の能力・ノウハウを発揮できるようになることを期待する。

### 3.2.5. 業務対象エリアの広域化の検討

#### (1) 広域的な連携の調査

広域的な連携を検討するにあたり、「地方自治体間の広域的な連携の枠組み」、「広域的な連携による道路の維持管理の事例」を調査し、「広域的な連携に向けた課題の整理」を行った。

##### 1) 地方自治体間の広域的な連携の枠組み

現在、地方自治体間の広域的な連携としては、防災等の協定や各種協力協定、協議会、事務の委託、広域連合等、様々なものがある。そのうち、地方自治法に基づく連携は、第十一章第三節で「普通地方公共団体相互間の協力」として示されている。具体的には、法人の設立を要しない連携協約や協議会等（表 3-43）、第三章「地方公共団体の組合」で示される一部事務組合や広域連合（表 3-44）がある。

表 3-43 法人の設立を要しない広域連携

	根拠法令	制度の概要	メリット	課題等	主な事例
連携協約	第 252 条の 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>普通地方公共団体が、他の普通地方公共団体と連携して事務を処理するに当たっての基本的な方針及び役割分担を定めるための制度</li> <li>連携協約を締結した普通地方公共団体は当該連携協約に基づいて、分担すべき役割を果たすため必要な措置を執るようしなければならない</li> </ul>	法人を設立せず、簡便に連携することが可能	事務委託や事務の代替執行等の手続きが必要	※
協議会	第 252 条の 2 の 2 ～ 第 252 条の 6 の 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>普通地方公共団体が、共同して管理執行、連絡調整、計画作成を行うための制度</li> <li>協議会は、会長及び委員で組織し、関係団体の職員から選任する</li> <li>協議会が関係団体又は関係団体の長その他の執行機関の名においてした事務の管理執行は、関係団体の長その他の執行機関が管理執行したものであるものとしての効力を有する</li> </ul>	構成団体の自主性を保持しつつ、行政の広域化が可能	許認可等、法令上の権限行使はできない	広域行政計画等に関するもの、視聴覚教育、消防（通信指令等）
機関等の共同設置	第 252 条の 7 ～ 第 252 条の 13	<ul style="list-style-type: none"> <li>普通地方公共団体の委員会又は委員、行政機関、長の内部組織等を普通地方公共団体の協議により定められる規約で、共同して設置するもの</li> <li>各地方公共団体の共通の機関等としての性格を有し、管理執行の効果は、それぞれの普通地方公共団体に帰属する</li> </ul>	共同設置により運営の効率化が図られる	構成団体各自の事務処理ルールに合わせた処理が必要で、処理が煩雑になる	介護区分認定審査、公平委員会、障害区分認定審査
事務の委託	第 252 条の 14 ～ 第 252 条の 16	<ul style="list-style-type: none"> <li>普通地方公共団体の事務の一部の管理執行を他の普通地方公共団体に委託する制度</li> <li>普通地方公共団体は協議により規約を定め、事務を委託する</li> <li>受託団体が当該事務を処理することにより、委託団体が、自ら当該事務を管理執行した場合と同様の効果を生ずる</li> </ul>	委託団体の負担軽減となる	委託団体は委託した事務範囲において権限を失う 委託団体の意見が反映されにくい	公平委員会、住民票の写し等の交付、競艇
事務の代替執行	第 252 条の 16 の 2 ～ 第 252 条の 16 の 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>普通地方公共団体の事務の一部の管理執行を当該普通地方公共団体の名において他の普通地方公共団体に行わせる制度</li> <li>普通地方公共団体は協議により規約を定め、事務を代替執行させる</li> <li>事務を任せた団体が、自ら当該事務を管理執行した場合と同様の効果を生ずる</li> </ul>	委託団体の負担軽減となる	代替執行団体は事務を任せた団体名で管理執行するため、他団体の基準で行う必要がある	※

※地方自治法の一部を改正する法律(平成 26 年法律第 42 号、平成 26 年 11 月 1 日施行)により創設されたため、まだ事例が少ない

表 3-44 法人の設立を要する広域連携

	根拠法令	制度の概要	メリット	課題等	主な事例
一部事務組合	第 284 条 ～ 第 291 条 第 291 条の 13 第 292 条 ～ 第 293 条の 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>普通地方公共団体及び特別区がその事務の一部を共同して処理するために、構成団体の議会の議決を経て、協議により規約を定め、都道府県が加入するものにあつては総務大臣、その他のものにあつては都道府県知事の許可を経て設ける特別地方公共団体</li> <li>一部事務組合が成立すると、共同処理するとされた事務は、構成団体の権能から除外され、一部事務組合に引き継がれる</li> <li>一部事務組合内の構成団体につき、その執行機関の権限に属する事項がなくなったときは、その執行機関は消滅する</li> </ul>	<p>構成団体間の事務の重複を解消し、効率的に実施できる</p> <p>市町村合併に比べて導入しやすい</p>	<p>同一の事務の共同処理のみとなる</p> <p>権限の移譲を受けることができない</p> <p>責任の所在が不明確</p> <p>迅速な意思決定が難しい</p>	<p>ごみ処理、し尿処理、消防・救急</p>
広域連合	第 284 条 第 285 条の 2 第 291 条の 2 ～ 第 291 条の 13 第 292 条 ～ 第 293 条の 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>普通地方公共団体及び特別区が広域にわたり処理することが適当な事務に関し、広域計画を作成し、必要な連絡調整を図り、及び事務の一部を広域にわたり総合的かつ計画的に処理するために、構成団体の議会の議決を経て、協議により規約を定め、都道府県が加入するものにあつては総務大臣、その他のものにあつては都道府県知事の許可を得て設ける特別地方公共団体</li> <li>国、都道府県から直接、権限の移譲を受けることができる</li> <li>直接請求が認められている</li> <li>広域連合が成立すると、共同処理するとされた事務は、構成団体の権能から除外され、広域連合に引き継がれる</li> <li>広域連合内の構成団体につき、その執行機関の権限に属する事項がなくなったときは、その執行機関は消滅する</li> </ul>	<p>広域的な行政目的の達成が可能</p>	<p>責任の所在が不明確</p> <p>迅速な意思決定が難しい</p>	<p>後期高齢者医療、介護区分認定審査、障害区分認定審査</p>

## 2) 広域的な連携による道路の維持管理の事例

地方自治法において、広域的な連携により事務を共同で処理する制度が示されている。しかし、「第18回社会資本メンテナンス戦略小委員会（平成27年1月15日）」で提示された資料「市町村における持続的な社会資本メンテナンス体制の確立を目指して（<http://www.mlit.go.jp/common/001066223.pdf>）」によると、社会資本の維持管理にこれらの制度を活用している事例は、下水道分野以外にほとんど見られないということである。

小委員会開催より約1年が経過していることから、改めて広域的な連携によりインフラ施設の維持管理が行われている事例を調査したところ、「広島県と日野郡3町による連携協約」、「上伊那広域連合による、道路の維持管理に関する業務連携」が確認できた。

### 【連携協約：鳥取県日野郡ふるさと広域連携協約】

構成団体	鳥取県、日南町、日野町、江府町
締結日	平成27年6月27日（協約発効日：平成27年7月1日）
取組内容	<p><b>【安心・安全の確保】</b> 障がい者雇用、母子保健（発達支援等）、消費生活相談及び消費者啓発、<u>公共土木施設の維持管理</u>、有害鳥獣被害対策</p> <p><b>【雇用創造、産業振興及び観光振興】</b> 移住定住・子育て支援、農林業振興・6次産業化、戦略的な観光施策</p> <p><b>【地域活性化及び行政機能・住民サービスの向上】</b> 人事交流等の手法による専門人材確保、圏域マネジメント能力のための人材育成、行政情報等の共同発信、事務の共同化に関する検討、圏域教育のあり方の検討及び環境整備、圏域に共通する課題に関する検討</p>
道路の維持管理の内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 毎年度、協議し、分担内容を設定し、受委託により県道及び町道の維持管理並びに除雪を実施</li> <li>・ 災害初期においては、町は管理道路、施設等のモニターを実施</li> <li>・ 災害の発生状況に応じて、県は災害査定に向けての技術支援を実施</li> </ul>
出典	「鳥取県日野郡連携会議」（鳥取県） <a href="http://www.pref.tottori.lg.jp/renkeikyoyaku/">http://www.pref.tottori.lg.jp/renkeikyoyaku/</a>



【広域連合：上伊那広域連合】

構成団体	伊那市、駒ヶ根市、辰野町、箕輪町、飯島町、南箕輪村、中川村、宮田村
発足日	平成 11 年 7 月 1 日
業務内容	<p>(1) 広域行政の推進に関する事務</p> <p>(2) ふるさと市町村圏基金事業の実施に関する事務</p> <p>(3) 広域的な観光振興に関する事務</p> <p>(4) 業務システムの共同利用を行うための電算機の設置、管理及び運用に関する事務</p> <p>(5) 養護老人ホーム入所判定委員会の設置及び運営に関する事務</p> <p>(6) 障害支援区分認定審査会の設置及び運営に関する事務</p> <p>(7) 介護認定審査会の設置及び運営に関する事務</p> <p>(8) 広域的な医療体制の整備調整に関する事務</p> <p>(9) 循環型社会形成の推進に関する事務</p> <p>(10) ごみ処理施設の設置、管理及び運営に関する事務</p> <p>(11) <u>関係市町村が行う公共土木事業に係る事務のうち、当該市町村の長との協議により広域連合が処理することとなった事務</u></p> <p>(12) 広域的な幹線道路網構想及び計画の策定並びに同構想及び計画に基づく事業の実施に必要な連絡調整に関する事務</p> <p>(13) 消防に関する事務（消防団に関する事務並びに水利施設の設置、維持及び管理に関する事務を除く。）</p> <p>(14) 火薬類の譲渡、譲受及び消費の許可等に関する事務</p> <p>(15) 液化石油ガス設備工事の届出に関する事務</p> <p>(16) 次に掲げる事項についての調査研究に関する事務</p> <p>ア 広域的な地域情報化の推進に関すること</p> <p>イ 広域的な保健医療及び福祉の推進に関すること</p> <p>ウ 広域的な環境保全に関すること</p> <p>エ 広域的な廃棄物処理に関すること</p> <p>オ その他広域的に重要な課題で広域連合長が必要と認める事項に関すること</p> <p>(17) ふるさと市町村圏ソフト事業</p>
道路の維持管理の内容	<p>公共土木事業に係る技術の向上と事務の効率化に努める。また、道路ストックの老朽化対策等の新たな業務については、関係市町村と連携し事業の促進を図る。</p> <p>平成 27 年度、道路橋定期点検業務委託を発注。上伊那管内 53 橋の橋梁点検を実施している。</p>
出典	<p>「上伊那広域連合」</p> <p><a href="http://www.union-kamiina.jp/about/index.html">http://www.union-kamiina.jp/about/index.html</a></p>

## (2) 近隣市等との連携

### 1) 近隣市の状況

府中市は、調布市、小金井市、日野市、国分寺市、国立市、多摩市、稲城市の7市と接している。インフラ施設の老朽化における各市の対応は、次のとおりである。

表 3-45 近隣市のインフラ施設老朽化への対応等

自治体名	インフラ施設の老朽化への対応等
調布市	平成 27 年度に、「公共施設白書」を作成して公表する予定。平成 28 年度においては、公共建築物のみならず、道路や橋梁等のインフラも含めた公共施設等に関する計画である「公共施設等総合管理計画」を策定する予定。
小金井市	「小金井市施設白書」では、インフラ施設についてもコスト試算を実施。今後、「公共施設マネジメント計画」を策定する予定
日野市	平成 25 年度に、「日野市公共施設白書（公園含む）」を作成し公表。平成 27・28 年度の 2 ヶ年で、「公共施設等総合管理計画」を策定する予定。
国分寺市	(仮)「国分寺市公共施設等総合管理計画」を策定し、対策を進めている。平成 27 年度は、総合管理計画の基礎資料として、市民アンケート調査を実施。
国立市	平成 24 年度に「国立市公共施設白書」、平成 25 年度に「国立市公共施設マネジメント基本方針」を作成、公表した。平成 27 年度は、「公共施設等総合管理計画」を策定する予定。
多摩市	平成 27 年 11 月に、「多摩市公共施設等総合管理計画（建築物及び道路、橋梁、下水道、公園等のインフラ施設を対象）」を公表。平成 29 年度から、「道路及び道路付属物等更新計画」を策定予定。
稲城市	平成 27 年 9 月に、「稲城市公共施設等総合管理計画」を公表。道路については、舗装アセットマネジメント調査の結果を参考に、道路の点検を定期的実施。劣化状況や優先度に応じて、概ね 20 年間で 1 サイクルとして対策を実施予定。

### 2) アンケートの実施

近隣市について、広域的なインフラ施設の維持管理についてのアンケートを実施した。また、広域的な連携の可能性を確認するため、東京都及び国に対してもアンケートを実施した。

#### ①. アンケート概要

アンケート概要は、次のとおりである。

表 3-46 広域連携に関するアンケート

項目	内容
アンケート対象	・府中市と接する 7 市（調布市、小金井市、日野市、国分寺市、国立市、多摩市、稲城市） ・府中市内の国道 20 号の管理者（国土交通省関東地方整備局相武国道事務所） ・府中市内の都道の管理者（東京都建設局北多摩南部事務所）
アンケート方法	アンケート票による確認
アンケート内容	① インフラの管理を包括的に委託することについての取組状況の確認 ② インフラの維持管理を連携して実施することに対する考えの確認 ③道路・公園の維持管理作業において、連携して実施した方が効率的であると思われる作業の確認

## ②. アンケート結果

アンケート結果では、近隣市等において包括管理事業の検討は行われておらず、「興味がある団体は4割」、「取組む予定はない団体は4割」であった。包括管理事業のメリットは、「コスト削減や職員の負担減」があげられた。一方、デメリットや課題は、「広域を対象とすることにより、迅速・丁寧な対応が難しくなること」や「各種調整の負担」があげられた。

多摩地域での広域連携の実施については、約4割の団体が「維持管理の効率化や作業の効率化が可能である」と答えている。特に巡回業務については、広域連携が可能と考える団体が多い。

広域で連携して包括管理事業を実施することについて、メリットがあると考えられる団体は多い。しかし、課題や不明点が多く、検討まで至っていないと考えられる。

### a. 包括的管理事業の取組み意向

「検討はしていないが興味がある」団体は約4割であり、コスト削減等に関心が寄せられていた。「検討も取組む予定もない」と答えた団体は、約4割であった。理由としては、現状を把握する地元企業の方が迅速な対応を期待できることや、まだ包括管理事業の取組みの情報が蓄積されていないこと等があげられた。

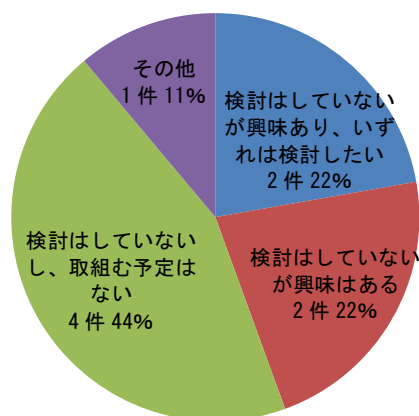


図 3-44 包括的管理事業の取組み意向

包括管理事業のメリットは、広域連携で包括管理事業によるインフラ施設の維持管理を実施することにより、「職員の負担軽減、コストの削減」のほか、「外部の人的資源や技術の有効活用による効率的・効果的な対応が可能になること」があげられた。

デメリットは、「素早い対応が難しくなること」、「委託業者との打合せの負担感」、「予算・優先順位等」があげられた。

課題としては、「市全域を対象とする必要があること」、「近隣市との調整の必要性」、「管理瑕疵における損害賠償への対応」があげられた。

【メリット】

- ・ 市職員の現場での負担が大幅に改善される。
- ・ 業務の共同によって合理化できるほか、民間を含む外部の人的資源や技術を有効活用しながら効率的かつ効果的な対応が可能となる。
- ・ コストの削減、事務量の低減

【デメリット】

- ・ 小回りが利かなくなるとの不安がある
- ・ 包括管理業者との綿密な打合せが必要となる
- ・ 予算、優先順位等の問題がある
- ・ 事業体が大手企業になると、市内の中小事業者の育成が阻害される恐れがある

【課題】

- ・ 駅前のみではなく、包括管理のエリアを市全域に広げる必要がある
- ・ 近隣市の協同が必要
- ・ 関係団体との、契約形態や事務の確認方法の調整が必要
- ・ 管理瑕疵における損害賠償への対応

b. 多摩地域における道路・公園の維持管理の広域連携の可能性

約4割の団体が、連携で作業の効率化を図ることが可能と考えている。「複数業務をまとめることによる合理化・効率化」のほか、「行政境に位置する公園の災害時の対応が効率的に実施できること」があげられた。

一方、「効果があるか不明」、「逆に作業が増える可能性がある」と指摘する団体もあった。理由としては、「前例もなく効果が不明であること」、「道路や公園の維持管理を行う市民団体との連携の難しさ」があげられた。

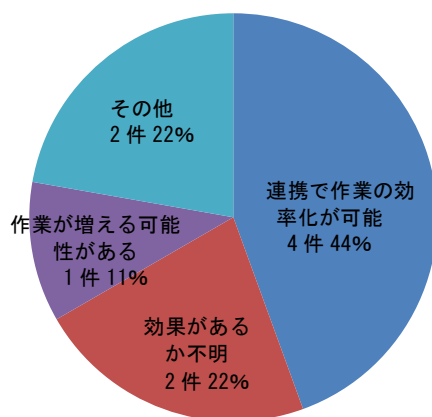


図 3-45 多摩地区における広域連携の可能性

広域連携のメリット、デメリット、課題について、主な意見は次のとおりである。

**【メリット】**

- ・ 道路事業は延長・面積があることから、広域連携のメリットは見込める
- ・ 隣接市等の大規模公園の活用による市民サービス向上
- ・ 行政境の維持管理の充実

**【デメリット】**

- ・ 市民の要望への細かな対応、迅速な対応が困難となる
- ・ 職員の技術力の低下

**【課題】**

- ・ 維持管理費用や事務分担の調整
- ・ 各自治体の維持管理状況を同等にする必要がある
- ・ 市民ボランティア・指定管理者による維持管理との競合・住み分け等
- ・ 複数業者間の調整

**c. 広域的なインフラ施設の維持管理の可能性**

広域的に維持管理することが適していると思われる業務項目としては、「道路の巡回業務」をあげた団体が一番多く、次いで「道路清掃」、「道路の植栽管理」、「公園巡回業務」が多かった。一方、「道路・公園の事故対応や苦情要望対応」、「公園施設の補修更新」は1であった。

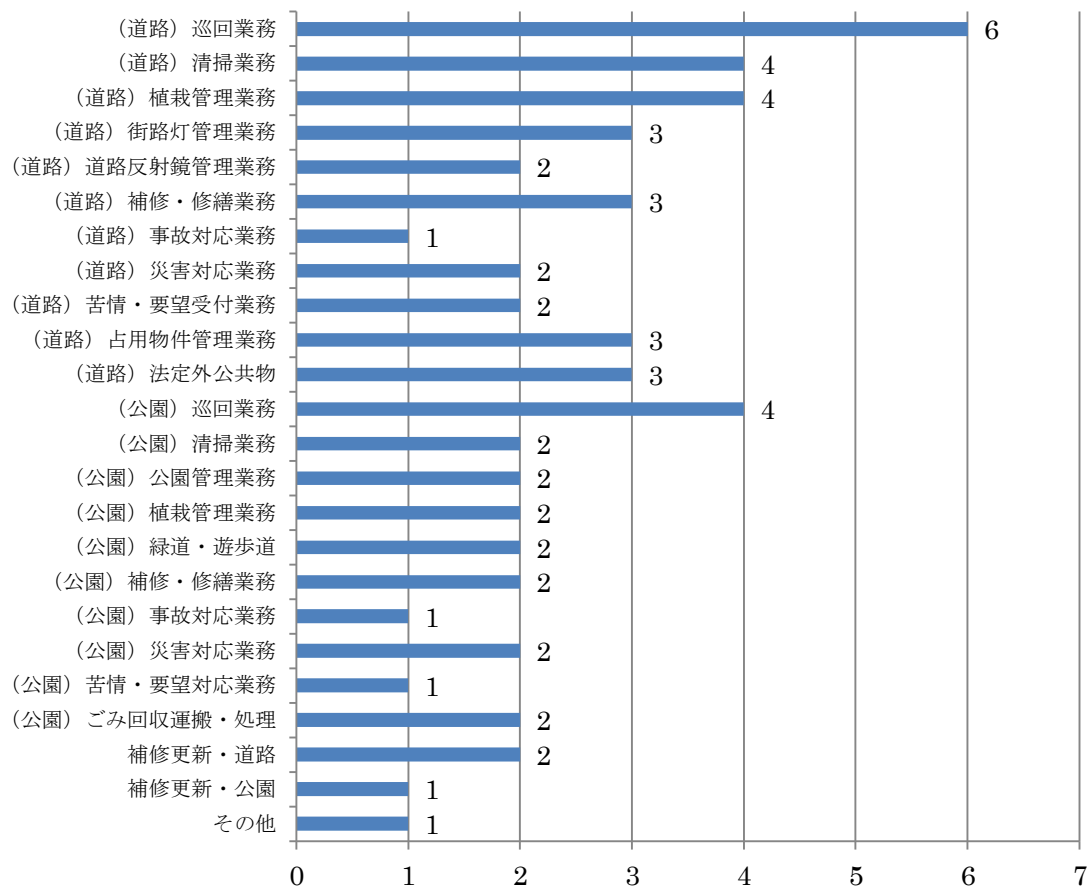


図 3-46 広域的な維持管理が可能なインフラ施設

### 3) 広域的な連携に向けた課題の整理

広域連携に関するアンケートでは、約半数の団体が包括管理委託事業に興味があるが、実際に取り組むことを考えている団体は無かった。

道路・公園の維持管理の広域連携については、約半数の団体が維持管理費や作業の削減の効果が無い、あるいは逆に作業が増えると考えていた。

インフラ施設の老朽化は、本市だけではなく、全国の地方公共団体等においても問題となっており、その対応に早急に取り組むことが必要である。

今後は、近隣市と情報交流することで課題を共有し、広域的な取組に向けて連携を深めることが望まれる。

### (3) 業務対象エリアの広域化

#### 1) 広域管理するインフラ施設の整理

現在は、まだ検討も考えていない市が大半ではあったが、各市のインフラ施設の状況は概ね本市と同様であると考えられる。各団体において、老朽化の対応が必要になることは認識しており、それぞれ公共施設白書等の作成が進められている。

包括管理事業は、まだ全国的に事例が少なく、効果も広く公表されていない。今後、包括管理事業が「インフラ施設の維持管理費削減」と同時に「市民サービス向上」にも効果が認められることで、取組む団体は増えると考えられる。

#### 2) 財政負担軽減規模の確認

各団体のインフラの数量から、広域で実施する場合の財政負担軽減規模を確認した。

「維持管理費削減率を10%」と設定し、「統括マネジメント費用を、1団体1名」と仮定して算定したところ、財政削減効果は6.6%であった。このことから、複数の市が広域で連携することは、維持管理費の削減に効果があることが分かった。

各他団体において、インフラの包括管理事業はまだ検討されてはいない。しかし、今後本市の取組みで着実に成果を上げることで、将来は近隣市等を含めた広域的な連携の可能性は高まると考える。

表 3-47 府中市インフラ施設数量

(単位：千円)

施設名称	府中市 施設数量	維持管理にかかる費用			
		事務作業	単価	委託事業	単価
道路	428,065m	49,780円	116円/m	401,808円	939円/m
公園	1,449,542㎡	2,443円	2円/㎡	319,233円	220円/㎡
合計		52,223円		721,041円	

表 3-48 広域連携対象範囲の維持管理費

(単位：千円)

施設名称	広域連携対象範囲 施設数量	維持管理にかかる費用		合計(円)
		事務作業(円)	委託事業(円)	
道路	2,309,472m	268,571	2,165,811	2,436,382
公園	5,225,800㎡	8,807	1,150,879	1,159,685
合計		277,377	3,318,689	3,596,067

表 3-49 財政削減効果の試算条件

項目	条件	備考
事業期間	5年	
事業量	府中市及び近隣7市	
維持管理費削減率	既存の人件費、委託費等が10%削減される場合を想定し、試算する	現行包括管理事業でのコスト削減効果は概ね7.7%となっており、発注規模が大きいことからスケールメリットが得られ、よりコスト削減につながると想定し、ここでの削減率は10%と設定した。
その他の費用	統括マネジメント費用：人件費8名分と仮定	包括管理事業の多数の業務、拡大したエリアを統括的にマネジメントするための人員が各市1名必要と設定した。
	市職員が確認等を実施するための費用：人件費の1割と仮定	モニタリングを実施するための費用として、人件費の1割と設定した。



■ 維持管理費削減率 10%とした場合の財政削減効果の試算

表 3-50 包括管理事業を導入しない場合の費用試算結果

(単位：千円)

項目		-1年	1年	2年	3年	4年	5年	合計
歳出	職員が実施する作業に相当する費用	—	692,395	692,395	692,395	692,395	692,395	3,461,975
	委託費	—	3,318,689	3,318,689	3,318,689	3,318,689	3,318,689	16,593,447
合計		—	4,011,085	4,011,085	4,011,085	4,011,085	4,011,085	20,055,423

表 3-51 包括管理事業を導入による費用試算結果

(単位：千円)

項目		-1年	1年	2年	3年	4年	5年	合計	
歳出	発注準備業務費	40,000	—	—	—	—	—	40,000	
	包括委託費用	委託費	—	3,609,976	3,609,976	3,609,976	3,609,976	3,609,976	18,049,880
		統括マネジメント費	—	57,600	57,600	57,600	57,600	57,600	288,000
	職員の確認実施に相当する費用	—	69,240	69,240	69,240	69,240	69,240	346,198	
合計		40,000	3,736,816	3,736,816	3,736,816	3,736,816	3,736,816	18,724,078	

財政削減効果 1,331,345 千円

6.64%

年間コスト削減額 274,269 千円

### 3.3. 包括管理委託業務の事業手法の検討

#### 3.3.1. 業務要求水準の検討

「2.4. 現行包括管理委託の中間評価」、「3.2. 各種課題の検討」の討結果を踏まえ、業務要求水準の考え方を整理し、将来的な包括管理事業の業務要求水準書を検討した。

##### (1) 業務要求水準書の改善について

「現行包括管理委託の中間評価」では、業務要求水準書に係る改善方針について、次のとおり設定している。

ア	必要な作業項目や作業内容について、業務要求水準書に追記する【改善方針①】
イ	市が意図する要求水準が伝わるよう、業務要求水準書を見直す【改善方針④】
ウ	契約書と業務要求水準書を確認し、内容の統一を図る【改善方針⑦】

##### 1) 必要な作業項目・内容の整理

現行包括管理事業の業務要求水準書に明記されていないが、実施により必要であることが判明した業務については、市と現行包括管理事業者の連絡会議の資料を整理・確認し、業務要求水準書に反映すべきものを反映することとする。

表 3-52 現行包括管理事業で明らかになった作業等

項目		反映する内容
総則		a. 性能発注の特性を活用するため、説明を記載する
全体業務	業務全体	b. 現場で行う作業については、市が提示するイベント情報等に基づき、イベント当日の作業は避ける
	作業計画・報告	c. 業務の事業計画書を作成する（巡回計画や清掃計画等を含む） d. 日誌においては、「苦情・要望対応業務」で対応した内容について、発信元及び対応した日時を明記する e. 「巡回業務」と「苦情・要望対応業務」については、月1回提出を求め作業報告等に、対象物ごとの不具合発生件数を整理して記載する f. 報告は業務ごとに整理し、「苦情・要望対応業務」への対応は年度別に単月・累計のグラフを作成する g. 当該月内に処理できなかった作業についても、報告書に記載する
維持管理業務	維持（清掃）業務	h. 維持（清掃）業務に、「落ち葉清掃」を含める i. 維持（清掃）業務に、「除雪（駅周辺の主要な歩道のみで、人力で実施。幅は、人がすれ違える程度）」を含める j. ペDESTリアンデッキの清掃に、「階段への融雪剤散布」を含める
	維持（植栽管理）業務	k. 維持（植栽管理）業務に「街路樹の枯れ枝処理」を含める
	事故対応業務	l. 事故対応業務に、「道路における火災対応（現地の速やかな確認と市への報告、指示を受ける）」を含める
	災害時対応業務	m. 災害時対応業務に、「大雪の場合の対応」を含める

## 2) 市が意図する要求水準の明確化

現行包括管理事業では、従来市が実施してきた管理水準以上の作業の実施が見受けられる。一方、要求水準の達成が懸念される業務があるように見受けられることから、市が求める要求水準を民間事業者に対して分かりやすく伝える必要がある。そのため、次の内容に注意して要求水準全体を見直し、必要に応じて修正を行うこととする。

- 要求水準の達成が判断できるような書き方とする（極力、具体的な記述とする）
- 市が必要とする事務作業は、具体的な日付や必要な内容を記載する

## 3) 契約書と業務要求水準書の見直し

現行包括管理事業者から、契約書と業務要求水準書の記載内容の齟齬として、再委託についての指摘があった。再委託については、実施方針で示すこととする。

## (2) 拡大する業務について

将来包括管理事業として、現行包括管理事業に追加する業務は、次のとおりである。

表 3-53 現行包括管理事業に追加する業務

対象施設	対象業務	
道路	補修更新業務	補修更新業務
公園	維持管理業務	巡回業務、維持（清掃）業務、維持（公園管理）業務、維持（植栽管理）業務、維持（緑道・遊歩道管理業務）、補修・修繕業務、事故対応業務、災害時緊急対応、苦情・要望対応業務、ごみ回収運搬・処理業務

### 3.3.2. 事業スキームの検討

現行包括管理事業では、道路の維持管理に関する複数の業務を包括的に民間事業者に委託している。将来的な対象施設としては、道路に加え公園についても、民間事業者に包括的に維持管理を委託することを検討する。

なお、府中市では、公の施設への指定管理者制度の導入も進めている。道路や公園も大きくは公の施設であることから、これらの施設の包括管理を民間事業者に委ねる場合についても、指定管理者制度の活用が視野に置かれる。

このような状況を踏まえ、道路管理を包括的に民間事業者に委ねる場合に、事業者との契約に基づく「業務委託を行う方式」と、地方自治法に基づく「指定管理者に指定する方式」との手法の適用性について検討した。

#### (1) 業務委託と指定管理者制度の業務範囲

業務委託と指定管理者制度の業務範囲については、明確な法的位置付けはない。国では、「道路及び公園の指定管理者制度に関する通知」として、表 3-54 のとおり考えを示している。一方、府中市では、「平成23年度 道路施設包括管理事業調査」における法務に関する検討により、「行政権を行使する事務であっても、要綱等の規則に従う等、裁量の余地がない事務作業」については、予算決定以外の事務であれば民間事業者に委託可能と判断している。これらのことから、道路及び公園の管理において、指定管理者制度の適用による民間事業者の実施可能な業務範囲について、表 3-55 のように整理する。

具体的には、道路に関しては、指定管理者であれば、「裁量を伴わない行政処分」を行うことが出来る。一方、公園に関しては、指定管理者であれば、「使用許可」や「利用料金の徴収」を行うことができる。

そのため、これらの業務を含むか否かを考慮し、手法を選択する必要がある。

表 3-54 民間事業者の実施可能な業務範囲について

	道路	公園
根拠法令	高速道路国道法 道路法	都市公園法
管理者	高速自動車国道：国土交通大臣 一般国道：国土交通大臣等 都道府県道：都道府県等 市町村道：市町村	国が設置する都市公園：国土交通大臣 地方公共団体が設置する都市公園：地方公共団体
指定管理者制度の適用により可能となること	行政権を行使する事務で、要綱等の規則に従う等、裁量の余地がない事務作業	利用料金の設定及び直接收受：可 行為の許可：可（占用の許可は不可）

出典：「公共施設管理における包括的民間委託の導入事例集」  
(平成 26 年 7 月 国土交通省総合政策局) の資料を一部修正

表 3-55 指定管理者制度に関する通知

対象	通知	内容
道路	指定管理者制度による道路の管理について 平成 16 年 3 月 31 日 国道政第 92 号 国道国防第 433 号 国道地調第 9 号	<p>1. 指定管理者制度が創設されたことにより、道路管理に係る事務について、地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 244 条の 2 第 3 項の規定に基づき、指定管理者に行わせることができること。</p> <p>2. 指定管理者が行うことができる道路の管理の範囲は、行政判断を伴う事務（災害対応、計画策定及び工事発注等）及び行政権の行使を伴う事務（占用許可、監督処分等）以外の事務（清掃、除草、単なる料金の徴収業務で定型的な行為に該当するもの等）であって、地方自治法第 244 条の 2 第 3 項及び第 4 項の規定に基づき各自治体の条例において明確に範囲を定められたものであること。なお、これらを指定管理者に包括的に委託することは可能です。</p>
都市公園	指定管理者制度による都市公園の管理について 平成 15 年 9 月 2 日 国都公緑第 76 号	<p>1. 指定管理者制度が創設されたことにより、地方自治法第 244 条の 2 第 3 項の規定に基づき、指定管理者に対し、都市公園法第 5 条第 2 項の許可を要することなく、都市公園全体又は区域の一部（園路により区分される等、外形的に区分されて公園管理者との管理区分を明確にすることができ、公園管理者以外の者が包括的な管理を行い得る一定規模の区域をいう。以下「一定規模の区域」という。）の管理を行わせることができること。</p> <p>2. 指定管理者が行うことができる管理の範囲は、地方公共団体の設置に係る都市公園について公園管理者が行うこととして都市公園法において定められている事務（占用許可、監督処分等）以外の事務（行為の許可、自らの収入とする利用料金の收受、事実行為（自らの収入としない利用料金の收受、清掃、巡回等）等）であること。</p> <p>3. 指定管理者に行わせる管理の範囲については、地方公共団体の設置に係る都市公園について公園管理者が行うこととして都市公園法において定められている事務以外の事務の範囲内で、都市公園条例において明確に定めること。この際、行為の許可等の公権力の行使に係る事務を行わせることについては、国民の権利義務の制限になることにかんがみ、慎重に判断を行うこと。</p> <p>4. 都市公園全体又は一定規模の区域について、公園管理者以外の者に事実行為として整備を行わせた場合において、当該者に対し事実行為に係る事務を行わせることにより管理を行わせることができるほか、地方自治法第 244 条の 2 第 3 項の規定に基づく指定管理者制度により管理を行わせることもできること。例えば、PFI 事業者に対し、同事業者が事実行為として PFI 事業により整備した公園の一定規模の区域を指定管理者制度により管理を行わせることができること。</p> <p>5. なお、従前の通り、都市公園法第 5 条第 1 項の規定に基づき、公園管理者が、その管理に係る都市公園に設ける公園施設で自ら設置管理することが不適当又は困難であると認められる場合については、都市公園法第 5 条第 2 項の許可をすることにより公園管理者以外の者に設置管理させることが可能であること。この場合、公園管理者以外の者は、地方自治法第 244 条の 2 第 3 項に規定する指定管理者になることなく、都市公園法第 5 条第 1 項の規定に基づいて公園施設の設置管理を行うことができることから、指定管理者制度に係る条例に基づくことなく、自らの収入として料金收受すること等ができること。</p>

## (2) 府中市における将来の包括管理事業の事業スキームの考え方

今後の包括管理事業においては、道路に加えて公園も対象とすることを検討している。そのため、双方におけるメリットを考え、手法を選択する必要がある。

道路については、「3.2.1. 適切な事業内容の検討」で整理したとおり、「裁量を伴わない行政処分」は事業対象から除いている。そのため、指定管理者制度でも業務委託でも差は無い。また、指定管理者制度は多くの手続きが発生し、手続きに係る職員の人件費の増加が生じる。これらのことから、道路については、「業務委託」を採用することが適当である。

公園については、将来的に事業の対象とすることを検討している。その際に、「料金徴収」もしくは「使用許可業務」を行う場合は、指定管理者で行う必要がある。

このことから、公園の「料金徴収」もしくは「使用許可業務」について、業務対象とする場合は指定管理者を採用し、対象としない場合は業務委託を採用する。業務委託を適用する場合と指定管理者制度を適用する場合の比較結果については、次の表のとおりである。

表 3-56 事業手法の比較

	業務委託	指定管理者制度
概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者がJVを組成し、事業を受託</li> <li>・市は民間事業者へ委託費を支払い、民間事業者がインフラ施設の維持管理を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間事業者が組成したJVを指定管理者に指定</li> <li>・市は指定管理者に指定管理料を支払い、指定管理者がインフラ施設の維持管理を実施</li> </ul>
事業者の選定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・契約に基づく業務の執行の委託であり、原則として入札手続きにより事業者を選定する</li> <li>・議会の議決は不要（包括管理委託事業は工事ではない）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・指定管理者制度は管理代行であり、指定（行政処分的一种）によるものであるため、指定処分は入札手続きの対象とならない</li> <li>・「府中市公の施設における指定管理者の指定の手続きに関する条例」では、指定管理者は公募により事業者を選定することとなっている（公の施設の管理上緊急に指定管理者を指定しなければならない場合やその他公募を行わないことについて合理的な理由がある場合は公募によらなくてもよい）</li> <li>・指定管理者の指定にあたっては、議会の議決が必要となる</li> </ul>
公の施設の管理権限・使用許可等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・使用権限は市にあり、施設の使用許可等は、受託者は判断できない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公の施設の管理権限を指定管理者に委任（使用許可権限を含む）、市は必要に応じて指示等を行う（「府中市公の施設における指定管理者制度に関する運用指針」）</li> </ul>
責任	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市が責任を有する</li> <li>・市が賠償した場合で、受託者の帰責事由による場合は、市が受託者に対して求償できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公の施設であることから、被害者は市に対して損害賠償を請求することができると考えられる</li> <li>・市が賠償した場合で、指定管理者の帰責事由による場合は、市が指定管理者に対して求償できる</li> </ul>
利用料金制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の利用料金等は徴収の作業は可能だが、自らの収入とすることはできない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の利用料金等を指定管理者が自らの収入とすることができる。（利用料金制度の導入）</li> </ul>
期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1年（「府中市長期継続契約に関する条例」では対象となっていないが、市長が特に必要と認める場合は長期継続契約できる。その場合、5年以内であるが、市長が特に必要と認めるときは5年以上も可）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・指定した期間（府中市では、5年を標準として指定期間を定める（「府中市公の施設における指定管理者制度に関する運用指針」））</li> </ul>

### (3) 将来包括管理事業スキーム

検討した結果をとりまとめると、次のとおりである。

- 道路及び公園を包括的に維持管理・補修更新する場合は、業務委託とする
- 公園の利用料金徴収や公園の使用許可に係る業務を民間事業者に行わせる場合は、指定管理者制度を導入する

表 3-57 将来包括管理委託事業の事業方式（仮定）

事業方式	利用料金徴収・仕様許可業務を除く場合 : 業務委託 利用料金徴収・仕様許可業務を含む場合 : 指定管理者制度
発注方法	プロポーザル方式
業務期間	3年以上

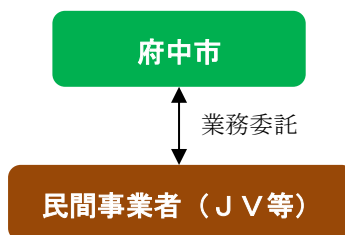


図 3-47 将来包括管理事業イメージ  
(利用料金徴収・仕様許可業務を除く場合)

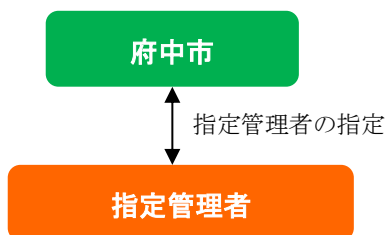


図 3-48 将来包括管理事業イメージ  
(利用料金徴収・仕様許可業務を含む場合)

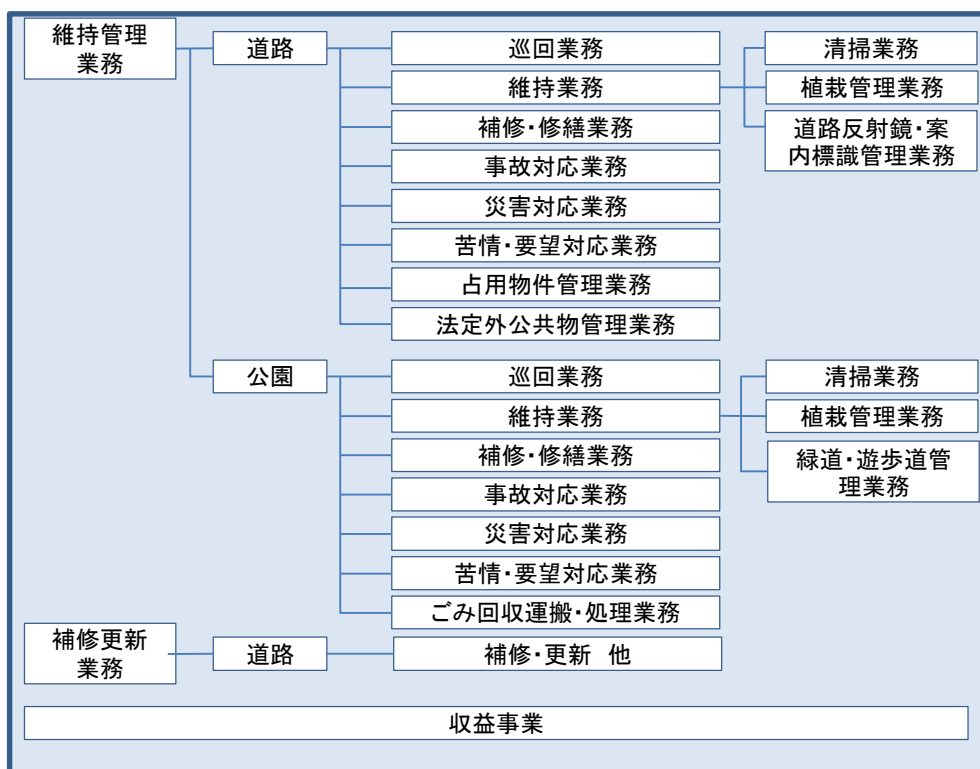


図 3-49 将来包括管理事業の対象業務

表 3-58 収益事業実施する場合に想定される事業スキーム

	道路・公園占有による収益事業	公園指定管理者導入による収益事業	スポンサー制度・ネーミングライツ制度による収益事業
事業スキーム	<p>インフラ維持管理事業</p> <p>府中市</p> <p>委託費</p> <p>事業者</p> <p>住民サービス提供</p> <p>市民</p> <p>道路・公園占有公園設置管理許可</p> <p>占有許可</p> <p>設置管理許可</p> <p>使用許可</p> <p>占有料</p> <p>使用料</p> <p>利用者(市民)</p> <p>使用料・料金等</p> <p>サービス提供・販売等</p>	<p>インフラ維持管理事業</p> <p>府中市</p> <p>委託費</p> <p>事業者</p> <p>住民サービス提供</p> <p>市民</p> <p>公園指定管理者制度導入による収益事業</p> <p>指定</p> <p>指定管理料</p> <p>利用者(市民)</p> <p>利用料金</p>	<p>インフラ維持管理事業</p> <p>府中市</p> <p>委託費</p> <p>事業者</p> <p>住民サービス提供</p> <p>市民</p> <p>スポンサー制度・ネーミングライツ制度</p> <p>占有許可</p> <p>占有料</p> <p>名称使用料</p> <p>名称使用料</p> <p>パートナー企業</p> <p>パートナー企業</p>
概要	<p>事業者が道路占有、公園の占有、公園設置管理、使用等を許可し、収益事業を実施する</p>	<p>事業者を公園の指定管理者に指定し、公園の利用料・使用料を徴収し、JVの収入とする</p>	<p>事業者が道路占有、公園の占有許可を受け、パートナー企業を募り、名称使用料等をJVの収入とする</p>
導入の課題	<p>事業期間を考えると、施設設置等の大掛かりな初期投資は難しい</p>	<p>既設施設の使用料が安価であることから、料金改定等の可能性がある</p>	<p>道路については、占有許可、スポンサー企業名標示が可能か、今後、庁内で検討が必要</p>



### 3.3.3. リスク分担の検討

将来包括管理事業におけるリスク分担について、事業範囲の拡大や収益事業との組合せ等も考慮し、現行包括管理事業のリスク分担表を参考として検討した。

#### (1) 現行包括管理事業のリスク分担

現行包括管理事業のリスク分担は、市と候補事業者の事前協議において、リスク分担の内容を確認の上で合意した内容となっている。リスク分担表は、次のとおりである。

表 3-59 現行包括管理事業のリスク分担

○ : リスクが顕在化した場合に負担を行う  
 △ : リスクが顕在化した場合に協議を行い、負担を行う場合がある (従分担)  
 空欄 : リスクが顕在化した場合に原則として負担を行わない

段階	リスクの種類	No.	リスクの内容	市	受託	
共通	募集要項等リスク	1	募集要項の誤りに関するもの、内容の変更に関するもの等	○		
	入札参加リスク	2	入札参加費用の負担		○	
	契約締結リスク	3	市の責に帰すべき事由により、契約が締結できない場合	○		
		4	受託者の責に帰すべき事由により契約が締結できない場合		○	
		5	受託者と契約が結べない、または契約手続きに時間がかかる場合	○*1	○*1	
	制度関連リスク	政治・行政リスク	6	市の政策の変更 (本委託に直接影響を及ぼすもの) によるもの	○	
			7	法制度の新設・変更に関するもの (本委託に典型的または特別に影響を及ぼすもの)	○	
		法制度リスク (税制度は除く)	8	法制度の新設・変更に関するもの (上記以外のもの)		○
			9	許認可の遅延に関するもの (市が申請・取得するもの)	○	
		許認可リスク	10	許認可の遅延に関するもの (受託者が申請・取得するもの)		○
			税制度リスク	11	一般的な税制変更 (新税含む) に関するもののうち、収益関係税、外形標準課税の変更に関するもの	
		12		一般的な税制変更 (新税含む) に関するもののうち、上記以外の変更に関するもの	○	
		13		消費税の範囲や税率の変更に関するもの	○	
		14		委託に特定の税制の新設・変更に関するもの	○	
		技術基準等変更リスク	15	施設等の設置基準、管理基準の変更等に関するもの	○*2	△*2
	社会リスク	住民対応リスク	16	沿道住民および道路利用者の道路管理・運営に関する反対運動の訴訟・要望活動に関するもの	○	
			17	上記以外のもの (受託者が行う事務、道路巡回、維持管理内容等に関する要望等)	△	○

段階	リスクの種類		No.	リスクの内容	市	受託
	環境問題リスク		18	用地から有害物質が発見された場合	○	
			19	受託者が行う業務に起因する、有害物質の排出・漏洩、騒音、振動、土壌汚染、大気汚染、水質汚濁、光、臭気に関するもの		○
			20	受託者以外に起因する、有害物質の排出・漏洩、騒音、振動、土壌汚染、大気汚染、水質汚濁、光、臭気に関するもの	○	
		第三者賠償リスク	21	受託者が行う作業に起因する事故、予め予測される施設の劣化など維持管理の不備による事故に関するもの		○
			22	上記以外のもの（市が行う業務に起因する事故、既存施設の設置に関わる隠れた瑕疵に起因する事故等）	○	
			23	通常避けることが不可能な地盤沈下、地下水断絶等により第三者に損害を与えた場合	○	
	債務不履行リスク	24	受託者の委託放棄、破綻によるもの及び無許可での受託者の変更		○	
		25	市の債務不履行	○		
	物価リスク	26	市と受託者が予め合意した改定価格条項の範囲を超える物価変動（インフレ、デフレ）に伴う、受託者の費用（但し委託料相当分）の増減によるもの	○※3		
		27	市と受託者が予め合意した改定価格条項の範囲内の物価変動（インフレ、デフレ）に伴う、受託者の経費（但し委託料相当分）の増減によるもの		○※3	
	要求水準未達リスク	28	要求水準の不適合・サービス低下に関するもの		○	
	計画変更リスク	29	受託者に起因する要求水準の変更		○	
		30	市に起因する要求水準の変更	○		
		31	第三者に起因する要求水準の変更	○		
維持管理・運営時	施設損傷リスク	32	通常利用での劣化によるもの		○	
		33	施設設置の隠れた瑕疵等、市の責めによるもの	○		
		34	施設管理の瑕疵等、受託者の責めによるもの		○	
		35	特定の第三者の責めによるもの	○		
		36	不特定の第三者の責めによるもの	○※4	○※4	
	施設管理コストリスク	37	市の責めによる委託内容・用途の変更に伴う、維持管理費の増大・減少	○		
		38	特定の第三者の責めによる、維持管理費の増大	○		
		39	不特定の第三者の責めによる、維持管理費の増大	○※4	△※4	
		40	上記以外の要因による、維持管理費の増大（物価変動によるものは除く）		○	
	緑化施設損傷リスク	41	老化による枯死	○		
42		緑化施設管理の瑕疵等、市の責めによるもの	○			

段階	リスクの種類	No.	リスクの内容	市	受託	
		43	緑化施設管理の瑕疵等、受託者の責めによるもの		○	
		44	特定の第三者の責めによるもの	○		
		45	不特定の第三者の責めによるもの	○ <sup>※4</sup>	△ <sup>※4</sup>	
	緑化施設管理コストリスク	46	市の責めによる委託内容の変更に伴う維持管理費の増大・減少	○		
		47	特定の第三者の責めによる維持管理費の増大	○		
		48	不特定の第三者の責めによる維持管理費の増大	○ <sup>※4</sup>	△ <sup>※4</sup>	
		49	上記以外の事由による、維持管理費の増大（物価変動によるものは除く）	○ <sup>※4</sup>	△ <sup>※4</sup>	
	運営開始遅延リスク（許認可は除く）	50	要求水準書の変更、その他市の指示、変更に伴う運営開始遅延による費用の増大	○		
		51	上記以外の事由による、運営開始遅延に伴う費用の増大		○	
	業務中断リスク	52	市の責めによる業務の中断	○		
		53	受託者の責めによる業務の中断		○	
		54	第三者の責めによる業務の中断	○ <sup>※4</sup>	△ <sup>※4</sup>	
	維持管理に係る事故リスク	55	施設の維持管理を委託する時点ですでに生じていた瑕疵から生じる事故、	○		
		56	市が求める管理水準を原因とする瑕疵から生じる事故、	○		
		57	受託者の運営業務自体から生じる事故		○	
	技術革新リスク	58	道路施設管理に関する技術の更新費用が、協定で定められた想定を超過するもの	○		
		59	道路施設管理に関する技術の陳腐化による追加投資	○		
	支払遅延・不能リスク		60	市の支払遅延・不能に関するもの	○	
	終了時	委託清算に伴うリスク	61	業務移管手続きに伴う諸費用発生、受託者の清算手続きに伴う評価損益等		○
施設性能リスク		62	委託期間終了時における要求性能水準の保持		○	

- ※1 議会の否決により契約が結べない場合。また、それまでに官民各々にかかった費用は各々が負担する。
- ※2 「1.4.1.関係法令」「1.4.2.行政計画・要領・基準類」に記載のない文書を指す。市と受託者で協議を行い、対応を決定する。
- ※3 改定指標は、日本銀行統計局「企業向けサービス価格指数」のことをいう。
- ※4 市と受託者で協議を行い、対応を決定する。
- ※5 市と受託者で協議を行い、第三者への費用請

## (2) 将来包括管理事業において想定されるリスクの抽出

将来包括管理事業について、想定されるリスクを抽出し、市と事業者のリスクの分担を検討した。

### 1) 将来包括管理事業で追加される業務のリスク

将来包括管理事業において、現行包括管理事業に追加される内容は、次のとおりである。

表 3-60 現行包括管理事業に追加される内容

追加項目	追加される内容（想定）
対象施設	公園
対象作業項目	公園の維持管理に関する作業 公園管理業務を行う場合は、指定管理者に指定し、利用料金制度導入 道路の補修更新業務
対象地区・地域、事業期間	市全域（複数に分割して発注） 継続実施（事業期間毎に発注し、継続して実施）
その他	業績評価と連動した支払方法の採用 事業者の裁量による収益事業の実施

将来包括管理事業で想定されるリスクを次のとおり抽出し、整理を行った。

<ul style="list-style-type: none"><li>● ① 施設に関するリスク<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 公園を対象施設に含めることに関するリスク</li></ul></li><li>● ② 作業に関するリスク<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 公園の維持管理作業に関するリスク</li><li>➢ 公園の指定管理者として、利用料金を徴収するリスク</li><li>➢ 公園の指定管理者として、設置管理・使用・行為を許可するリスク</li><li>➢ 道路の補修更新業務に関するリスク</li></ul></li><li>● ③ 地区・地域に関するリスク<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 対象施設を市全域に拡大することに関するリスク</li></ul></li><li>● ④ その他、事業に関するリスク<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 業績評価と連動した支払い方法とすることに関するリスク</li><li>➢ 事業者の裁量で実施する収益事業実施に関するリスク（公園、道路等）</li></ul></li></ul>
--

### ①. 施設に関するリスク

ここでは、公園を対象施設に含めることに関して生じるリスクを想定する。府中市では、地域住民の様々な余暇活動の場としての機能を目的とし、約 350 箇所の公園を供用している。公園を対象施設に含めることで、公園利用者及び公園周辺に居住する地域住民に係るリスクが想定される。

<段階：共通>

表 3-61 住民対応リスク

リスク	内容・要因等	対応
住民対応リスク	公園利用者及び地域住民などからの苦情等の対応、公園利用者間のトラブル対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 包括管理事業では、市のリスクとする</li> <li>・ 指定管理者制度では、主に事業者のリスクとする。ただし、リスクが顕在化した場合には協議を行い、市もしくは事業者のリスクとする</li> </ul>

### ②. 作業に関するリスク

ここでは、次の作業を追加することに関して生じるリスクを想定する。

- 公園の維持管理作業に関するリスク
- 公園の指定管理者として利用料金を徴収するリスク
- 公園の指定管理者として使用・行為を許可するリスク
- 道路の補修更新業務に関するリスク

公園は、広く利用者に開放し多くの利用者がいることから、損傷の数も多く、損傷度合いも幅が大きいことが想定される。そのため、「通常の使用」であれば民間事業者がリスクを負担するが、「それ以外の場合」はそれぞれ責があるものがリスクを負担することとする。

<段階：維持管理リスク>

施設の損傷に関するリスクは、現行包括管理事業においては、「施設損傷リスク」としてしている。公園においても考え方は同じであることから、将来包括管理事業のリスク分担としては、公園の維持管理作業に関するリスクは「施設損傷リスク」に含めることとする。

表 3-62 公園設備損傷リスク

リスク	内容・要因等	対応
公園設備損傷リスク	通常使用による劣化によるもの	（「施設損傷リスク」に含める）
	公園設備の隠れた瑕疵等、市の責めによるもの	
	公園設備管理の瑕疵等、受託者の責めによるもの	
	特定の第三者の責めによるもの	
	不特定の第三者の責めによるもの	

<段階：維持管理リスク>

公園の樹木等、緑化施設に関するリスクについても、それぞれ責のある者が負担することとする。現行包括管理事業では、「緑化施設損傷リスク」において整理している。公園緑化施設についても同様の考え方であることから、「緑化施設損傷リスク」に含めることとする。

表 3-63 公園緑化施設リスク

リスク	内容・要因等	対応
公園緑化施設 リスク	老化による枯死	（「緑化施設損傷リスク」に含める）
	公園緑化施設管理の瑕疵等、市の責めによるもの	
	公園緑化施設管理の瑕疵等、受託者の責めによるもの	
	特定の第三者の責めによるもの	
	不特定の第三者の責めによるもの	

<段階：維持管理リスク>

指定管理者制度を導入し、利用料金を徴収することに対するリスクは、次のとおりである。

表 3-64 需要変動及び使用料未払いリスク

リスク	内容・要因等	対応
需要変動リスク	利用者の増減、競合施設の増加、需要見込みの誤り、その他の事由による経営への影響	事業者のリスクとする
使用料未払い リスク	利用者からの使用料が支払われないことによる収入の減少	事業者のリスクとする

<段階：共通>

指定管理者制度を導入し、公園の使用や行為等の許可を与える行為を行うことに対するリスクについては、次のとおりである。

表 3-65 第三者賠償リスク

リスク	内容・要因等	対応
第三者賠償 リスク	指定管理者としての注意義務を怠ったことにより損害（犯罪や事故等の発生等による）を与えた場合	事業者のリスクとする
	上記以外の理由により損害を与えた場合	市のリスクとする

<段階：維持管理リスク>

道路の補修更新業務を行う場合のリスクは、工事実施に伴うリスクが想定される。

表 3-66 工事遅延及び工事費増加リスク

リスク	内容・要因等	対応
工事遅延 リスク	事業者の事由による工事完了遅延	事業者のリスクとする
	市の事由による工事完了遅延	市のリスクとする
	上記以外の事由による工事完了遅延	事業者の裁量により対応すべきものとして主に事業者のリスクとし、リスクが顕在化した場合に協議を行い、市もしくは事業者のリスクとする
工事費増 大リスク	市の指示による工事費の増大・予算超過	市のリスクとする
	上記以外の事由による工事費の増大・予算超過	事業者の裁量により対応すべきものとして、主に事業者のリスクとし、リスクが顕在化した場合に協議を行い、市もしくは事業者のリスクとする

### ③. 地区・地域の拡大、継続して実施することに関するリスク

将来、包括管理事業の対象範囲を市全域とすることにより、けやき並木通り周辺から市の外縁部まで、第4種第1級から第4級までの道路が対象となる。そのため、施設の状態にも差が生じていることが予想される。

府中市の南部は、一級河川である多摩川が流れており、埼玉県飯能市から府中市に至る立川断層帯もあることから、大災害等の発生も想定したリスク分担とする必要がある。

また、対象が市全域に広がり、市民に広く周知されることにより、包括管理事業の対象ではない苦情・要望も非常に多くなることが想定される。

さらに、包括管理事業を継続して実施していくことを予定していることから、事業の引継ぎについては、想定しえない事態が発生することも想定される。

それらを踏まえ、対象施設を市全域に拡大し、事業を継続して実施することに関するリスクは、次のとおりである。

<段階：共通・維持管理リスク>

表 3-67 施設の状態の差及び不可抗力、苦情・要望窓口業務対応リスク

リスク	内容・要因等	対応
施設の状態の差によるリスク	道路の状態、周辺環境の差による作業量や費用の差の発生	事業者のリスクとする
不可抗力リスク	風水害や地震等の大災害、または暴動やテロ等の人為的な現象のうち、通常の見込み可能な範囲を超えるものの発生	事業者は、保険又は同等の措置により対応できる範囲でリスクを負担する。それを超えるものについては、リスクが顕在化した場合に協議を行い、市もしくは事業者のリスクとする
インフラ施設苦情・要望窓口業務対応リスク	インフラ施設意見・苦情窓口業務の数量増加による作業増加・予算超過、対応に伴う追加費用発生等	業務範囲内で対応できるものは事業者の裁量により対応すべきものとして主に事業者のリスクとする。業務範囲外が原因である場合には協議を行い、市もしくは事業者のリスクとする
瑕疵リスク	事業開始時に存在していた瑕疵のうち、要求水準に従って業務を実施していれば発見可能である瑕疵で、事業者が事業開始後1年以内に報告しなかったもの	事業者の負担とする
	事業終了後1年以内に、要求水準に従って業務を実施していれば生じなかった瑕疵が発見された場合	事業者の負担とする
	上記以外	市の負担とする

#### ④. その他、事業に関するリスク

その他、事業に関するリスクとして、次の内容が想定される。

- ▶ 業績評価と連動した支払い方法とすることに関するリスク
- ▶ 事業者の裁量で実施する収益事業実施に関するリスク（道路、公園等）

<段階：維持管理リスク>

表 3-68 市からの支払い及び収益事業実施リスク

リスク	内容・要因等	対応
市からの支払い変動リスク	業績評価と連動した支払方法とすることによる市から支払われる費用の増減	事業者のリスクとする
収益事業実施リスク	収益事業の収支の悪化	事業者のリスクとする



### (3) 将来包括管理事業のリスク分担

ここまでの結果を踏まえ、将来包括管理事業における「リスク分担表（案）」を作成した。

表 3-69 将来包括管理事業のリスク分担表（案）

- ：リスクが顕在化した場合に負担を行う  
 △：リスクが顕在化した場合に協議を行い、負担を行う場合がある（従分担）  
 空欄：リスクが顕在化した場合に原則として負担を行わない

段階	リスクの種類	No.	リスクの内容	市	受託	
共通	募集要項等リスク	1	募集要項の誤りに関するもの、内容の変更に関するもの等	○		
	入札参加リスク	2	入札参加費用の負担		○	
	契約締結リスク	3	市の責に帰すべき事由により、契約が締結できない場合	○		
		4	受託者の責に帰すべき事由により契約が締結できない場合		○	
		5	受託者と契約が結べない、または契約手続きに時間がかかる場合	○※1	○※1	
	制度関連リスク	政治・行政リスク	6	市の政策の変更（本委託に直接影響を及ぼすもの）によるもの	○	
			7	法制度の新設・変更に関するもの（本委託に類型的または特別に影響を及ぼすもの）	○	
		法制度リスク（税制度は除く）	8	法制度の新設・変更に関するもの（上記以外のもの）		○
			9	許認可の遅延に関するもの（市が申請・取得するもの）	○	
		許認可リスク	10	許認可の遅延に関するもの（受託者が申請・取得するもの）		○
			11	一般的な税制変更（新税含む）に関するもののうち、収益関係税、外形標準課税の変更に関するもの		○
		税制度リスク	12	一般的な税制変更（新税含む）に関するもののうち、上記以外の変更に関するもの	○	
			13	消費税の範囲や税率の変更に関するもの	○	
			14	委託に特定の税制の新設・変更に関するもの	○	
		技術基準等変更リスク	15	施設等の設置基準、管理基準の変更等に関するもの	○※2	△※2
	社会リスク	道路における住民対応リスク	16	沿道住民および道路利用者の道路管理・運営に関する反対運動の訴訟・要望活動に関するもの	○	
			17	上記以外のもの（受託者が行う事務、道路巡回、維持管理内容等に関する要望等）	△	○
		公園における住民対応リスク		（包括管理委託事業）公園利用者及び地域住民などからの苦情等の対応、公園利用者間のトラブル対応	○	
				（指定管理者制度導入）公園利用者及び地域住民などからの苦情等の対応、公園利用者間のトラブル対応	△	○
環境問題リスク		18	用地から有害物質が発見された場合	○		
	19	受託者が行う業務に起因する、有害物質の排出・漏洩、騒音、振動、土壌汚染、大気汚染、水質汚濁、光、臭気に関するもの		○		

段階	リスクの種類		No.	リスクの内容	市	受託
共通	社会リスク	環境問題リスク	20	受託者以外に起因する、有害物質の排出・漏洩、騒音、振動、土壌汚染、大気汚染、水質汚濁、光、臭気に関するもの	○	
			第三者賠償リスク	21	指定管理者としての注意義務を怠ったことにより（犯罪や事故等の発生等による）損害を与えた場合	
				受託者が行う作業に起因する事故、予め予測される施設の劣化など維持管理の不備による事故に関するもの		○
				事業開始時に存在していた瑕疵のうち、要求水準に従って業務を実施していれば発見可能である瑕疵で、受託者が事業開始後1年以内に報告しなかったものにより損害を与えた場合		○
				事業終了後1年以内に、要求水準に従って業務を実施していれば生じなかった瑕疵により損害を与えた場合		○
		22		上記以外のもの（市が行う業務に起因する事故、既存施設の設置に関わる隠れた瑕疵に起因する事故等）	○	
		23	通常避けることが不可能な地盤沈下、地下水断絶等により第三者に損害を与えた場合	○		
	債務不履行リスク	24	受託者の委託放棄、破綻によるもの及び無許可での受託者の変更		○	
		25	市の債務不履行	○		
	不可抗力リスク		風水害、地震、暴動等、第三者の行為その他自然的又は人為的な現象のうち、通常の見込み可能な範囲を超えるもの	○ <sup>※5</sup>	○ <sup>※5</sup>	
	物価リスク	26	市と受託者が予め合意した改定価格条項の範囲を超える物価変動（インフレ、デフレ）に伴う、受託者の費用（但し委託料相当分）の増減によるもの	○ <sup>※3</sup>		
		27	市と受託者が予め合意した改定価格条項の範囲内の物価変動（インフレ、デフレ）に伴う、受託者の経費（但し委託料相当分）の増減によるもの		○ <sup>※3</sup>	
	要求水準未達リスク	28	要求水準の不適合・サービス低下に関するもの		○	
	計画変更リスク	29	受託者に起因する要求水準の変更		○	
		30	市に起因する要求水準の変更	○		
31		第三者に起因する要求水準の変更	○			
維持管理・運営時	道路・公園の施設損傷リスク	32	通常利用での劣化によるもの		○	
		33	施設設置の隠れた瑕疵等、市の責めによるもの	○		
			事業開始時に存在していた瑕疵のうち、要求水準に従って業務を実施していれば発見可能である瑕疵で、受託者が事業開始1年以内に報告しなかったもの		○	
			事業終了後1年以内に、要求水準に従って業務を実施していれば生じなかった瑕疵が発見された場合		○	

段階	リスクの種類	No.	リスクの内容	市	受託
維持管理・運営時	道路・公園の施設損傷リスク	34	施設管理の瑕疵等、受託者の責めによるもの		○
		35	特定の第三者の責めによるもの	○	
		36	不特定の第三者の責めによるもの	○ <sup>※4</sup>	○ <sup>※4</sup>
			上記以外のもの	○	
	施設管理コストリスク	37	市の責めによる委託内容・用途の変更に伴う、維持管理費の増大・減少	○	
		38	特定の第三者の責めによる、維持管理費の増大	○	
		39	不特定の第三者の責めによる、維持管理費の増大	○ <sup>※4</sup>	△ <sup>※4</sup>
		40	上記以外の要因による、維持管理費の増大（物価変動によるものは除く）		○
	道路・公園の緑化施設損傷リスク	41	老化による枯死	○	
		42	緑化施設設置の隠れた瑕疵等、市の責めによるもの	○	
			事業開始時に存在していた瑕疵のうち、要求水準に従って業務を実施していれば発見可能である瑕疵で、受託者が事業開始1年以内に報告しなかったもの		○
			事業終了後1年以内に、要求水準に従って業務を実施していれば生じなかった瑕疵が発見された場合		○
		43	緑化施設管理の瑕疵等、受託者の責めによるもの		○
		44	特定の第三者の責めによるもの	○	
		45	不特定の第三者の責めによるもの	○ <sup>※4</sup>	△ <sup>※4</sup>
			上記以外のもの	○	
	緑化施設管理コストリスク	46	市の責めによる委託内容の変更に伴う維持管理費の増大・減少	○	
		47	特定の第三者の責めによる維持管理費の増大	○	
		48	不特定の第三者の責めによる維持管理費の増大	○ <sup>※4</sup>	△ <sup>※4</sup>
		49	上記以外の事由による、維持管理費の増大（物価変動によるものは除く）	○ <sup>※4</sup>	△ <sup>※4</sup>
	運営開始遅延リスク（許認可は除く）	50	要求水準書の変更、その他市の指示、変更に伴う運営開始遅延による費用の増大	○	
		51	上記以外の事由による、運営開始遅延に伴う費用の増大		○
	業務中断リスク	52	市の責めによる業務の中断	○	
		53	受託者の責めによる業務の中断		○
		54	第三者の責めによる業務の中断	○ <sup>※4</sup>	△ <sup>※4</sup>
	維持管理に係る事故リスク	55	事業開始時に存在していた瑕疵のうち、要求水準に従って業務を実施していれば発見可能である瑕疵で、受託者が事業開始1年以内に報告しなかった瑕疵による事故		○
		56	市が求める管理水準を原因とする瑕疵から生じる事故、	○	
		57	受託者の運営業務自体から生じる事故		○
			事業終了後1年以内に、要求水準に従って業務を実施しれいば生じなかった瑕疵による事故		○
			上記以外の維持管理に係る事故	○	

段階	リスクの種類	No.	リスクの内容	市	受託
維持管理・運営時	技術革新リスク	58	道路施設管理に関する技術の更新費用が、協定で定められた想定を超過するもの	○	
		59	道路施設管理に関する技術の陳腐化による追加投資	○	
	需要変動リスク		利用者の増減、競合施設の増加、需要見込みの誤り、その他の事由による経営への影響		○
	使用料未払いリスク		利用者からの使用料が支払われないことによる収入の減少		○
	工事遅延リスク		受託者の事由による工事完了遅延		○
			市の事由による工事完了遅延	○	
			上記以外の事由による工事完了遅延	△	○
	工事費増大リスク		市の指示による工事費の増大・予算超過	○	
インフラ施設意見・苦情 窓口業務対応リスク		業務の対象範囲内において、インフラ施設意見・苦情窓口業務の数量増加による作業増加・予算超過、対応に伴う追加費用発生等		○	
		業務の対象範囲外の事象によって、インフラ施設意見・苦情窓口業務の数量増加による作業増加・予算超過、対応に伴う追加費用発生	○ <sup>※4</sup>	○ <sup>※4</sup>	
支払遅延・不能リスク		60	市の支払遅延・不能に関するもの	○	
終了時	委託清算に伴うリスク	61	業務移管手続きに伴う諸費用発生、受託者の精算手続きに伴う評価損益等		○
	施設性能リスク	62	委託期間終了時における要求性能水準の保持		○

- ※1 議会の否決により契約が結べない場合。また、それまでに官民各々にかかった費用は各々が負担する。  
 ※2 「1.4.1.関係法令」「1.4.2.行政計画・要領・基準類」に記載のない文書を指す。市と受託者で協議を行い、対応を決定する。  
 ※3 改定指標は、日本銀行統計局「企業向けサービス価格指数」のことをいう。  
 ※4 市と受託者で協議を行い、対応を決定する。

※5 保険又は同等の措置により対応できるものは事業者の負担とする。それを超える場合は、市と受託者と協議を行い、対応を決定する。

### 3.3.4. 財政削減効果の確認

ここでは、将来包括管理事業の財政削減効果について、現行包括管理事業の実績等を踏まえて確認した。なお、将来包括管理事業の内容は、「対象範囲を市全域」、「対象作業等を拡大」など、これまでの検討結果を反映したものである。

財政削減の考え方は、次の図 3-50 のとおりとする。具体的には、包括管理事業を導入しない場合（従来どおり）の管理費用は、「市職員が実施する作業費（以下、「市作業相当費」という）」と「外部に委託して実施する作業費（以下、「委託相当費」という）」のあわせの額（以下、「財政削減の基準費用」という）とする。その財政削減の基準費用を試算し、将来包括管理事業を導入した場合にどの程度削減されるかの見込み額を試算した。なお、「収益事業からの収益還元」や「事業者選定などに要するアドバイザー業務」などの費用については、常時の発生可能性が不確定であるため、試算から除外している。

また、財政削減効果を算出するためには、財政削減の基準費用の設定が必要である。現行包括管理委託のコスト削減効果が約 7.7%であることから、事業範囲拡大によるスケールメリットを考慮し、5%、10%、15%の3つの場合で試算を行う。

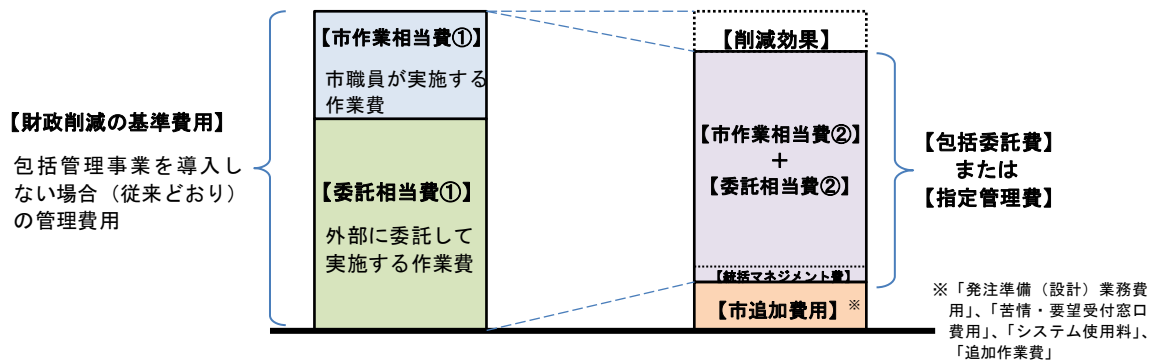


図 3-50 財政削減効果の考え方

#### (1) 財政削減の基準費用の整理

財政削減効果の試算に先立ち、財政削減の基準費用の整理を行った。ここでは、表 3-70 に示すとおり、包括委託で対象とする業務ごとに、市職員が実施する作業に相当する費用、及び関連する委託業務の委託額を試算した。

この試算において、市職員が実施する作業に相当する費用の算出の考え方と委託費の考え方は次のとおりである。

表 3-70 財政削減の基準費用試算の考え方

費用		試算における対応
【市作業相当費 ①】	過年度成果に試算結果有り(市全域の試算結果があり)	過年度成果を利用
	過年度成果に試算結果有り(現行包括委託の範囲のみの試算結果が有り)	過年度成果を市全域に拡大して利用(面積比等で按分)
	過年度成果に試算結果無し	担当課へのヒアリング結果に基づき、年間作業時間と作業回数を設定し、人件費等を含めて試算
【委託相当費 ①】		平成 26 年度実績を利用

表 3-71 財政削減の基準費用の試算結果

(単位：千円)

費目名称	人件費	委託費	退職手当等	物件費	間接部門費	その他	合計
金額	52,223	721,041	27,011	5,404	56,826	0	862,505

## (2) 財政削減効果の試算条件

ここでは、財政削減効果の試算を行う場合に必要な条件を整理した。事業手法については、業務委託（包括管理委託）とし、事業期間は5年とした。また、包括管理事業で民間事業者が行う作業費用は、従来の市の作業コストに縮減率を設定して算定した。

表 3-72 財政削減効果の試算条件

項目	条件	備考
事業手法	指定管理者または業務委託（包括管理委託）※ <sup>1</sup>	—
事業期間	5年	—
事業量	市全域	3つまたは4つのエリアに分割することを想定している。しかし、市としての全体的な効果を確認するため、分割は考慮しない。
【財政削減の基準費用】削減率	【市作業相当費 ①】、【委託費相当費 ①】の合計が、5%、10%、15%縮減される場合を想定し、試算する	現行包括事業でのコスト削減効果は、概ね7.4%であった。今後、事業範囲拡大に夜スケールメリットを考慮し、ここでの削減率は5%、10%、15%と設定した。
その他の費用	【市追加費用】	
	・「発注準備（設計）業務費用」：500万円程度と想定し、試算する	包括管理事業実施期間に変動した数量を台帳の確認等で把握し、整理する費用は500万円程度と想定される。
	・「苦情・要望受付窓口費用」：年額13万円程度と想定し、試算する	苦情・要望受付窓口に要する費用は13万円/年程度と設定した。
	・「システム使用料」：30万円程度と想定し、試算する	システム利用内容によって異なるため、30万円/年程度と仮定した。
	・「追加作業費」：人件費の1割と仮定して、試算する	現行包括管理事業における「定例会や現地確認等への対応」の発生や、新たに「モニタリングの実施」を行う予定がある。その作業によって発生する、新たな市職員の作業経費を、人件費の1割と設定した。
	【統括マネジメント費】：人件費1名分と仮定	包括管理事業における、業務間またはエリア間の調整を行う、統括的にマネジメントをするための人員が必要と設定した。
収益事業からの収益還元	試算には見込まない	収益事業は、事業者側の任意で実施できる事業とすることを念頭においているため、試算には見込まない。
アドバイザー費用（契約準備や事業の評価など）	試算には見込まない	事業の進捗により、必要範囲が大きく変わることから、試算には見込まない。 本費用が必要となる場合には、指定管理者選定支援事業の事例から、750万円程度と想定される。※ <sup>2</sup>

※<sup>1</sup> 将来の包括管理事業については、「公園の使用料徴収業務または許認可」を含まない場合には、業務委託（包括管理委託）とし、含む場合には指定管理者とする。

※<sup>2</sup> 指定管理者選定支援事業の事例としては、「富士見公園指定管理者制度導入に向けた検討支援委託（川崎市）」、「等々力陸上競技場指定管理者制度導入に向けた検討支援委託（川崎市）」の事例が500万円程度であることから、それより対象範囲が大きいことを考慮して1.5倍の750万円程度と想定した。

### (3) 財政削減効果の試算結果

- 財政削減の基準費用削減率 5%とした場合の財政削減効果の試算

表 3-73 包括管理事業を導入しない場合の費用試算結果

(単位：千円)

項目		-1年	1年	2年	3年	4年	5年	合計
歳出	【市職員作業費 ①】	—	141,464	141,464	141,464	141,464	141,464	707,321
	【委託費 ①】	—	721,041	721,041	721,041	721,041	721,041	3,605,203
合計		—	862,505	862,505	862,505	862,505	862,505	4,312,524

表 3-74 包括管理事業を導入した場合による費用試算結果

(単位：千円)

項目		-1年	1年	2年	3年	4年	5年	合計	
歳出	発注準備業務費用	5,000	—	—	—	—	—	—	
	【指定 管理費】	【委託費 ②】	—	819,380	819,380	819,380	819,380	819,380	4,096,898
		【統括マネジメント費】	—	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	36,000
	【市追加費用】	—	14,576	14,576	14,576	14,576	14,576	72,882	
合計		5,000	841,156	841,156	841,156	841,156	841,156	4,210,780	

財政削減効果 101,744 千円

2.36%

年間コスト削減額 21,349 千円



■ 財政削減の基準費用削減率 10%とした場合の財政削減効果の試算

表 3-75 包括管理事業を導入しない場合の費用試算結果

(単位：千円)

項目		-1年	1年	2年	3年	4年	5年	合計
歳出	【市職員作業費 ①】	—	141,464	141,464	141,464	141,464	141,464	707,321
	【委託費 ①】	—	721,041	721,041	721,041	721,041	721,041	3,605,203
合計		—	862,505	862,505	862,505	862,505	862,505	4,312,524

表 3-76 包括管理事業を導入した場合の費用試算結果

(単位：千円)

項目		-1年	1年	2年	3年	4年	5年	合計	
歳出	発注準備業務費用	5,000	—	—	—	—	—	—	
	【指定 管理費】	【委託費 ②】	—	776,254	776,254	776,254	776,254	776,254	3,881,272
		【統括マネジメント費】	—	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	36,000
	【市追加費用】	—	14,576	14,576	14,576	14,576	14,576	72,882	
合計		5,000	798,031	798,031	798,031	798,031	798,031	3,995,154	

財政削減効果 317,370 千円

7.36%

年間コスト削減額 64,474 千円

■ 財政削減の基準費用削減率 15%とした場合の財政削減効果の試算

表 3-77 包括管理事業を導入しない場合の費用試算結果

(単位：千円)

項目		-1年	1年	2年	3年	4年	5年	合計
歳出	【市職員作業費 ①】	—	141,464	141,464	141,464	141,464	141,464	707,321
	【委託費 ①】	—	721,041	721,041	721,041	721,041	721,041	3,605,203
合計		—	862,505	862,505	862,505	862,505	862,505	4,312,524

表 3-78 包括管理事業を導入する場合による費用試算結果

(単位：千円)

項目		-1年	1年	2年	3年	4年	5年	合計	
歳出	発注準備業務費用	5,000	—	—	—	—	—	—	
	【指定 管理費】	【委託費 ②】	—	733,129	733,129	733,129	733,129	733,129	3,665,646
		【統括マネジメント費】	—	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	36,000
	【市追加費用】	—	14,576	14,576	14,576	14,576	14,576	72,882	
合計		5,000	754,906	754,906	754,906	754,906	754,906	3,779,528	

財政削減効果 532,997 千円

12.36%

年間コスト削減額 107,599 千円

#### (4) 試算結果のとりまとめ

ここまでの財政削減効果の試算結果について、表 3-79 にとりまとめて示す。

市の作業については、包括管理事業に含んで減少する一方、現行包括管理事業において発生している定例会や現地確認等、「今後新たに発生する、モニタリング基本計画に基づくモニタリングの実施作業」が発生する。そのための費用として、人件費の約 1 割かかると仮定した費用を見込んだ。また、発注準備として「変動した施設の数量の整理にかかる費用」、「苦情・要望受付窓口費用」、維持管理データを入力するための「システム使用料」がかかるものと想定した。

包括管理事業者については、現行包括管理事業より対象範囲や対象業務を拡大することから、必要人員が現行包括管理事業より多くなることが想定される。そのため、事業全体を統括マネジメントする人員を 1 名配置すると仮定した費用を見込んだ。

これらの条件を含めて算定した結果、財政削減の基準費用を「5%削減した場合は 2.36%」、「10%削減した場合は 7.36%」、「15%削減した場合は 12.36%」であった。

なお、費用発生の可能性はあるが試算に含めないものとした、「収益事業からの収益還元」と「アドバイザー費用」が発生する際には、その分の経費を見込むこととなる。

表 3-79 財政削減効果の試算結果

財政削減の基準費用削減率	財政削減効果		年間コスト削減額
5%削減	101,744 千円	2.36%	21,349 千円
10%削減	317,370 千円	7.36%	64,474 千円
15%削減	532,997 千円	12.36%	107,599 千円

### 3.3.5. 関連文書等の素案作成

#### (1) 実施方針素案

##### 1) 実施方針の内容について

実施方針は、「事業の目的、事業者の募集や選定に関する事項、対象とする業務内容、リスク分担」など、事業を確実に実施するための事項を定めるものである。

事業の実施内容を具体的に示すことで、民間事業者による事業への参入検討を行いやすくすることができる。

P F I 事業では、P F I 法で実施方針を策定することになっている。その内容は、次のとおりである。

- ① 特定事業の選定に関する事項
- ② 民間事業者の募集及び選定に関する事項
- ③ 民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な実施の確保に関する事項
- ④ 公共施設等の立地並びに規模及び配置に関する事項
- ⑤ 事業契約等の解釈について疑義が生じた場合における措置に関する事項
- ⑥ 事業の継続が困難となった場合における措置に関する事項
- ⑦ 法制上及び税制上の措置ならびに財政上及び金融上の支援に関する事項

このP F I 事業の例を参考とし、府中市における将来的な包括管理事業の「実施方針素案」を作成した。

2) 実施方針素案

表 3-80 実施方針の素案

項目	内容	留意点・素案
1. 事業の選定に関する事項		
(1) 事業内容に関する事項	事業の目的	本委託は、「府中市インフラマネジメント計画（平成25年1月）」に基づき、市内のインフラ管理において包括管理事業を実施するものである。 本事業は、市道等を市民が継続して安全に利用できることを前提とし、民間事業者の効率的運営や創意工夫によるコスト効率やサービスの向上を目的とする。
	事業の名称	（仮称）府中市道路等包括管理事業
	事業の対象施設	道路（市道）・法定外公共物（里道・水路） 立体横断施設 案内標識（市の標識）、道路反射鏡（カーブミラー） 街路樹 公園
	事業の対象範囲	●●●●●
	事業方式	包括的民間委託 一部、市の指示により業務を実施し、事後精算する。対象業務及び条件については、入札公告時に提示する。
	事業期間	平成●●年●月●日～平成●●年●月●日
	事業に関連する法令等の遵守	●●●●●
(2) 事業の選定に関する事項	選定手順	1) 実施方針に関する質問・意見の受付 受付期間：平成●●年●月●日～平成●●年●月●日 受付方法：実施方針に関する質問・意見様式に必要事項を記入の上、指定の連絡先に原則として e-mail で提出すること。 回答方法：回答は、質問者及び意見者の特殊な技術、ノウハウ等に係り、質問者及び意見者の権利、競争上の地位その他正当な利益を害する恐れがあるものを除き、平成●●年●月●日までに、市ホームページで公表する。
2. 民間事業者の募集及び選定に関する事項		
(1) 募集及び選定方法		（※プロポーザル方式により選定することを仮定した場合）  本事業では、「道路の維持管理、補修更新」、「公園の維持管理の各業務」を通じ、民間事業者による効率的・効果的事業を期待するものである。そのため、民間事業者の能力を幅広い視点で総合的に評価することが必要となる。事業者の選定にあたっては、「事業者が募集要項に規定する参加資格を有していること」、「民間事業者の提案内容が、市が求める要求水準を満たすこと」を前提として、公募型プロポーザル方式により事業者を選定するものである。
(2) 応募者が備えるべき参加資格要件	応募者の構成	応募者は、「道路の維持管理、補修更新」、「公園の維持管理」の各業務の全てを実施する能力を有する団体として応募する。参加手続きは、代表企業が行うものとする。

項目	内容	留意点・素案
	<p>応募者の参加資格要件</p>	<p>(※ 現行包括管理委託を同じ参加要件と仮定した場合)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 構成企業または団体（主契約企業または主契約団体を含む）は、東京都内に本店または支店を有すること。</li> <li>2) 構成企業または団体は、府中市内に本店を有する企業または団体を1社（団体）以上含むこと。</li> <li>3) 府中市契約事務規則第34条に規定する指名競争入札参加資格を有すること。</li> <li>4) 地方自治法施行令（昭和22年政令第16号）第167条の4第1項の規定に該当しないこと。</li> <li>5) 参加申込み受理期間中に、府中市業者指名停止基準による指名停止措置期間中の者でないこと。</li> <li>6) 主契約企業の出資比率は、構成企業中最大とする。</li> <li>7) 提出した書類の記載事項に虚偽がないこと。</li> </ol>
	<p>代表企業、構成企業の入札に係る提出資料</p>	<p>(※現行包括管理委託事業と同じ提出資料と仮定した場合)</p> <p>参加を希望する事業者は、次の書類を提出期限までに提出しなくてはならない。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 参加申込書及び添付書類 <ol style="list-style-type: none"> <li>①総合評価一般競争入札方式への参加申込書（別紙様式第●号）</li> <li>②添付書類 <p>主に次の基準に基づき審査を行い、参加者を選定するため、参加申込書とあわせて、次の項目を記載した添付書類を提出する（様式は任意）。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a 応募の動機</li> <li>b 構成企業または団体における、構成の証明</li> <li>c 構成企業または団体の構成及び出資比率</li> <li>d 構成企業または団体の会社経営規模の妥当性（資本金、売上高）</li> <li>e 構成企業または団体の業務の有効性（技術者、有資格者）</li> <li>f 構成企業または団体の履行保証力（自己資本比率等）</li> <li>g 構成企業または団体の瑕疵担保力（損害賠償保険の加入等）</li> <li>h 構成企業または団体の当該業務の知識・運営能力（他自治体等における類似業務の実績）</li> <li>i 構成企業または団体の倫理観（ISO14001の取得状況等社会的貢献度）</li> <li>j 建設業の場合は「経営事項審査」結果</li> <li>k その他の業種の場合は「経営事項審査」に準じる企業の健全性を示す資料</li> </ol> </li> </ol> </li> <li>2) 企画提案書、見積書及び会社概要 <p>アの書類一式を基に、市が参加資格を審査し参加者選定を行った後、選定された参加者は次に示す資料を提出する。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①企画提案書（様式は任意） <p>企画提案書には次の内容を含め作成すること。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a 本業務に対する考え方 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地方自治体における官民連携のあり方</li> </ul> </li> </ol> </li> </ol> </li> </ol>

項目	内容	留意点・素案
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 具体的な管理方法と適切な体制</li> <li>● 官民連携施策への協力姿勢</li> </ul> b 業務遂行にあたっての総合的な視点、企画、提案等 c 業務の実施方法、工程 d 本業務に係る実施体制 e 特定テーマに関する事項 特定テーマは次の3点とする。 <ul style="list-style-type: none"> <li>i. ●●●</li> <li>ii. ●●●</li> <li>iii. ●●●</li> </ul> ②見積書 見積書には本業務に係る一切の経費を含むものとし、算出根拠を示した内訳書も添付する。なお、見積書は委託料上限額の範囲内で提案すること。 ③会社概要（構成企業を含む）
(3) 民間事業者の募集・選定手順		公募方法 市ホームページ上で公表する
(4) 民間事業者の審査及び選定に関する事項	審査及び選定に関する基本的な考え方	1) 第一次（資格）審査 市が入札参加者の資格に関して示した項目について審査し、本事業を遂行しうる能力の有無を審査する。本能力が認められない場合は、失格とする。 第一次（資格）審査に関する具体的な審査基準については、参加募集時に提示する。 2) 第二次（提案書）審査 第一次（資格）審査において、入札参加資格を有すると認められた応募者から提出される提案について、「要求水準書において示す業務項目と達成水準に対する提案」、「各業務の実施体制」等について審査する。 提案書において、業務要求水準書に規定する条件を満たすことができないと判断される場合には失格とする。 第二次（提案書）審査に関する具体的な審査基準については、参加募集時に提示する。
(5) 提案書類の公表		提案書は、府中市情報公開条例（平成12年9月26日条例第27号）に基づき、同条例第7条に掲げる情報を除き、公開することを前提とする。
3. 民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な確保に関する事項		
(1) 事業者の責任の明確化に関する事項	事業者の責任	本事業は、市と事業者が相互に協力し、適正にリスクを分担することにより本事業の目的の遂行を図るものであり、原則として事業者が本事業に係る責任を追うものとする。ただし、市が追うべき合理的な理由がある事項については、市が責任を負うこととする。
	想定されるリスクと責任分担	想定されるリスクの責任分担は、添付資料●「リスク分担表（案）」によるものとする。ただし、本実施方針におけるリスク分担を変更する合理的かつ明確な理由のある意見及び提案があった場合は、必要に応じてリスク分担の変更を行う場合がある。
(2) 事業者の責任の履行確保に	実施状況の監視等	1) 監視の方法等 市は、事業者が定められた責任を果たし、本事業の実施を

項目	内容	留意点・素案
関する事項		適正かつ確実に履行しているか否かを確認するために、事業者から本事業の実施に関する各業務の業績及び実施状況について監視をするものとする。 なお、監視の方法については、参加募集時に示す。 2) 業績の評価と支払いの方法等 市は、監視の結果に基づき、「本業務の実施状況が、事業者の責めに帰すべき事由により契約の不履行又は要求水準に達していないこと」が明らかになった場合には、当該業務の改善及び当該業務に携る構成企業の変更を求めるほか、状況に応じて委託料または指定管理料を減額することができるものとする。なお、監視結果に基づく措置等については、参加募集時に示す。
4. 包括管理委託の対象範囲及び対象施設に関する事項		
(1) 対象範囲に関する事項		対象範囲面積：●●●●. ●● km <sup>2</sup> 対象地区：●●町●●～●丁目、●町●丁目、●町●丁目
(2) 対象施設に関する事項		道路（市道）：●km 橋梁：●橋 案内標識：●基 道路反射鏡：●基 街路樹：●本 公園：●箇所 上記について、現地の状況と乖離がある場合は、現地の状況を優先すること。
5. 契約の解釈について疑義が生じた場合における措置に関する事項		
(1) 係争に対する措置		次の書類の解釈に疑義が生じた場合は、市と民間事業者は本事業の事業目的の遂行を前提とし、誠意を持って協議の上で解決を図るものとする。 ・市が入札手続きにおいて配布した一切の資料及び当該資料に係る質問回答書 ・民間事業者が応募手続きにおいて提出した事業計画等の提案資料 ・市と民間事業者との間で締結された契約
(2) 管轄裁判所の指定		契約に係る紛争については、東京地方裁判所を第一審の専属管轄裁判所とする。
6. その他事業の実施に関し必要な事項		
(1) 実施方針の公表に関する事項	質問又は意見等の受付及び回答の公表	提出先：府中市都市整備部管理課 〒183-8703 府中市宮西町2-24（府中市東庁舎7階） 電話：●●●●-●●●●-●●●●（直通） FAX：042-335-0499 e-mail：●●●●@city.fuchu.tokyo.jp
(2) 議会の議決		(※ 指定管理者制度を導入すると仮定した場合) 指定管理者の指定に関する議案は、協議が整い次第議会に提出するものとする。
(3) 本事業において使用する言語と通貨		本事業において使用する言語は日本語とし、通貨は円を使用する。
(4) 入札に係る費用		入札に係る費用はすべて応募者の負担とする。
(5) 問合せ先		6(1)に示す実施方針等に関する質問又は意見等の提出先と同じものとする。



## (2) 業務要求水準書素案

### 1) 全体の構成について

現行包括管理事業の業務要求水準書を基本として、「3.3.1. 業務要求水準書の検討」の項目での結果を反映する。具体的には、次のとおり変更するものとする。

- 斜体文字：「受託資格」、「委託費の支払い」、「リスク分担」は、実施方針へ記載する  
「その他の内容」は、全体業務の要求水準へ含める  
「維持（街路灯管理）業務」は、市で別途実施するため除く
- ゴシック文字：性能発注の説明、業務項目等を追記する（反映する内容 a 対応）

表 3-81 構成の見直し

	現行包括管理事業	将来包括管理事業
1. 総則	1.1.要求水準書の位置づけ 1.2.要求水準書の見直し 1.3.事業概要 1.4.適用法令など <i>1.5.受託資格</i> <i>1.6.委託費の支払い</i> <i>1.7.その他</i>	1.1.要求水準書の位置づけ 1.2.要求水準書の見直し <b>1.3.性能発注</b> 1.4.事業概要 1.5.適用法令など
2. 要求水準	2.1.維持管理業務全体の要求水準 2.2.巡回業務の要求水準 2.3.維持（清掃）業務の要求水準 2.4.維持（植栽管理）業務の要求水準 <i>2.5.維持（街路灯管理）業務の要求水準</i> 2.6.維持（道路反射鏡（カーブミラー））業務の要求水準 2.7.補修。修繕業務の要求水準 2.8.事故対応業務の要求水準 2.9.災害時緊急対応の要求水準 2.10.苦情・要望対応業務の要求水準 2.11.占用物件管理業務の要求水準 2.12.法定外公共物管理業務の要求水準	<b>2.1.業務全体の要求水準</b> 2.2.維持管理業務の要求水準 2.2.1.巡回業務の要求水準 2.2.2.維持（清掃）業務の要求水準 2.2.3.維持（植栽管理）業務の要求水準 <b>2.2.4.維持（緑道・遊歩道管理）業務の要求水準</b> 2.2.5.維持（道路反射鏡・案内標識）業務の要求水準 2.2.6.補修・修繕業務の要求水準 2.2.7.事故対応業務の要求水準 2.2.8.災害時緊急対応の要求水準 2.2.9.苦情・要望対応業務の要求水準 2.2.10.占用物件管理業務の要求水準 2.2.11.法定外公共物管理業務の要求水準 <b>2.2.12.粗大ごみ・ごみ回収運搬処理業務の要求水準</b> <b>2.3.補修更新業務の要求水準</b>
3. リスク分担		—

## 2) 業務要求水準の素案

前項目で示した全体の構成を反映し、「将来包括管理事業における業務要求水準書素案」について、次のとおり整理をする。

表 3-82 業務要求水準書素案

項目	内容
業務全体	<p>補修更新業務を含むことになることから、業務全体の要求水準を示すこととした。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 基本方針や服装、保険加入等、業務全体に関する要求水準を示す</li> <li>・ 現行包括管理事業の業務要求水準書において各業務に記載していた、「各種計画書や報告書の作成・提出」について、業務全体の要求水準として整理して記載。また、提出期限等を示す（反映する内容 c 対応）</li> <li>・ 作業報告は、府中市が所有する「インフラマネジメントシステム」へ毎日（開庁時間外を除く）登録を行うものとする</li> <li>・ 苦情・要望を受ける専用窓口としての業務を示す。</li> <li>・ 苦情・要望への対応状況を整理し、データを整理することを示す。（反映する内容 d. e. f. g 対応）</li> <li>・ イベント開催時に合わせた清掃等の作業や、イベント開催日を避けた作業の実施等、市イベントとの連携を示す（反映する内容 b 対応）</li> </ul>
巡回業務	<p>巡回業務は、事前に不具合や不具合の兆候を見つけ、適切に対処することで苦情・要望の減少に繋げることが出来る。また、状態を常時把握しておくことにより、軽微な事象を「苦情・要望」として通報されても、適切に対応できると考えられる。そのため、巡回業務について、より重視する内容として示すこととした。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 巡回業務の目的を示し、その目的達成のための巡回計画作成を促す</li> <li>・ 緊急巡回に、緊急時の市の要請に対応することを示す</li> </ul>
維持（清掃）業務	<p>現行包括管理事業の実施で明らかになった業務を含める。</p> <p>現行包括管理事業の業務要求水準書では、作業の内容を示していた。さらに、要求水準をイメージしやすい具体的な記述で示すこととした。</p> <p>また、公園の清掃については、利用者が安心・安全に利用できることを目的とした、具体的な要求水準を示すこととした。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各作業は、道路であれば、「円滑な通行に支障がないように適切な作業を実施し、その状態を維持する」など、より具体的な記述とする</li> <li>・ 緊急に対応しなければならないと判断する基準について、市の従来への対応を参考に記載する</li> <li>・ 落ち葉清掃、除雪、ペDESTリアンデッキ階段への融雪剤の散布を追記する。（反映する内容 h. i. j 対応）</li> <li>・ 砂場の殺菌等、薬剤の散布量や数値管理が必要な作業については、従来、市が実施していた作業で得られる結果と同等以上の状態を維持することとし、参考として委託業務の仕様を記載する</li> </ul>
維持（植栽管理）業務	<p>現行包括管理事業に含まれていた、「けやき並木の維持管理」は、国指定の天然記念物であることから事業者のノウハウが活用できない。そのため、対象から除くこととした。</p> <p>また、各作業の要求水準は、要求水準をイメージしやすい具体的な記述で示すこととした。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ けやきの落ちた折れ枝の処理は、包括管理委託に含めて対応する。（反映する内容 l 対応）</li> <li>・ 緊急対応が必要と判断する基準について、市の従来への対応を参考に記載する</li> </ul>
維持（緑道・遊歩道管理）業務	<p>緑道・遊歩道の管理は、利用者が安心・安全に利用することを目的に、点検と維持管理作業を実施することとした。従来、市が実施していた業務委託の内容を参考に、要求水準をイメージしやすい具体的な記述で示すこととした。</p>

項目	内容
維持（街路灯管理）業務	現行包括管理事業では、街路灯の設置・管理を含めていた。しかし、市でLEDのリースを検討中であるため、対象からは除くこととした。
維持（道路反射鏡（カーブミラー））業務	現行包括管理事業では、道路反射鏡のみ記載されていたが、案内標識についても対象として要求水準を示すこととした。 それぞれの作業の要求水準は、要求水準をイメージしやすい具体的な記述で示すこととした。 ・ 調整や補修を実施する判断基準を示す
補修・修繕業務	現行包括管理事業の業務要求水準書は、作業の内容を示していたが、要求水準をイメージしやすい具体的な記述で示すこととした。 ・ 緊急に対応しなくてはならないと判断する基準について、市の従来への対応を参考に記載する
事故対応業務	現行包括管理事業の実施により、対応の必要が明らかになった作業を含める。 また、事故等の対応は緊急性が高いものであることから、速やかな対応を求めることとした。 ・ 道路付属物の火災対応を含める（反映する内容m対応）
災害時緊急対応	現行包括管理事業の実施により、対応の必要が明らかになった作業を含める。 また、民間事業者が対応する場合を明確にするため、「災害発生時」の内容を明確にし、それ以外は各業務で対応することとした。 ・ 「地域防災計画」で想定する危機管理事象を対象とする ・ 大雪への対応を含める（反映する内容対応）
苦情・要望対応業務	民間事業者が過剰な対応を取ることがないように、対応する基準を明確に示すこととした。 ・ 連絡受付は、市の業務以外に対応すべき機関に問い合わせることとし、明記する ・ 市が従来行ってきた苦情・要望対応を参考に、苦情応接等の手順を示す
占用物件管理業務	現行包括管理事業の考え方とする。
法定外公共物管理業務	現行包括管理事業では、状況の確認と苦情への応接を示していた。これに加え、異常があった場合の対応についても示すこととした。 ・ 安全性に問題がある場合の対応について明記する
粗大ごみ・ごみ回収運搬処理業務	粗大ごみ・ごみ回収運搬処理業務は、「公園の美化環境を維持すること」、「衛生的に収集・運搬すること」について、要求水準をイメージしやすい具体的な記述で示すこととした。
補修更新業務	補修更新業務は、老朽化する施設の根本的な更新を目的として行うものである。包括管理事業においても、同目的を達成するものとして行う業務としての、維持すべき水準を示すこととした。

### (3) モニタリング基本計画書素案

モニタリングは、民間事業者の履行状況に関し、「契約内容に基づき、適正かつ確実なサービスの提供がなされているか」を確認するための重要な手段である。本調査におけるモニタリングは、事業者の業績を監視することで、本事業の目的である「市民サービスの向上」及び「コスト削減効果」を効率的に達成するために、重要な役割を果たすものであると位置付けている。

#### 1) モニタリングの流れ

モニタリングは、業務要求水準書に記載される全業務を対象とする。市は、民間事業者から提出された、「作業日誌や業務報告書の確認」、「必要に応じて現場の確認」を通じて、モニタリングを実施する。その結果、要求水準を満たしていないことが確認された場合は改善を勧告し、民間事業者は改善計画書を作成する。

改善計画書に基づき、「改善がなされたことが確認できた場合」は、事業は継続するが支払いは減額する。一方、改善計画書に基づき、「改善を実施しても要求水準を満たしていない場合」は、再度改善計画書を作成する。この工程を、複数回実施しても改善が認められない場合は、市と民間事業者が協議し、担当企業の変更等や改善に繋がる措置を講じる。しかし、協議後も改善が認められず、要求水準を満たさない場合には、契約解除とする。

モニタリングの実施回数は、毎月もしくは数ヶ月に1回、定期的に行う。

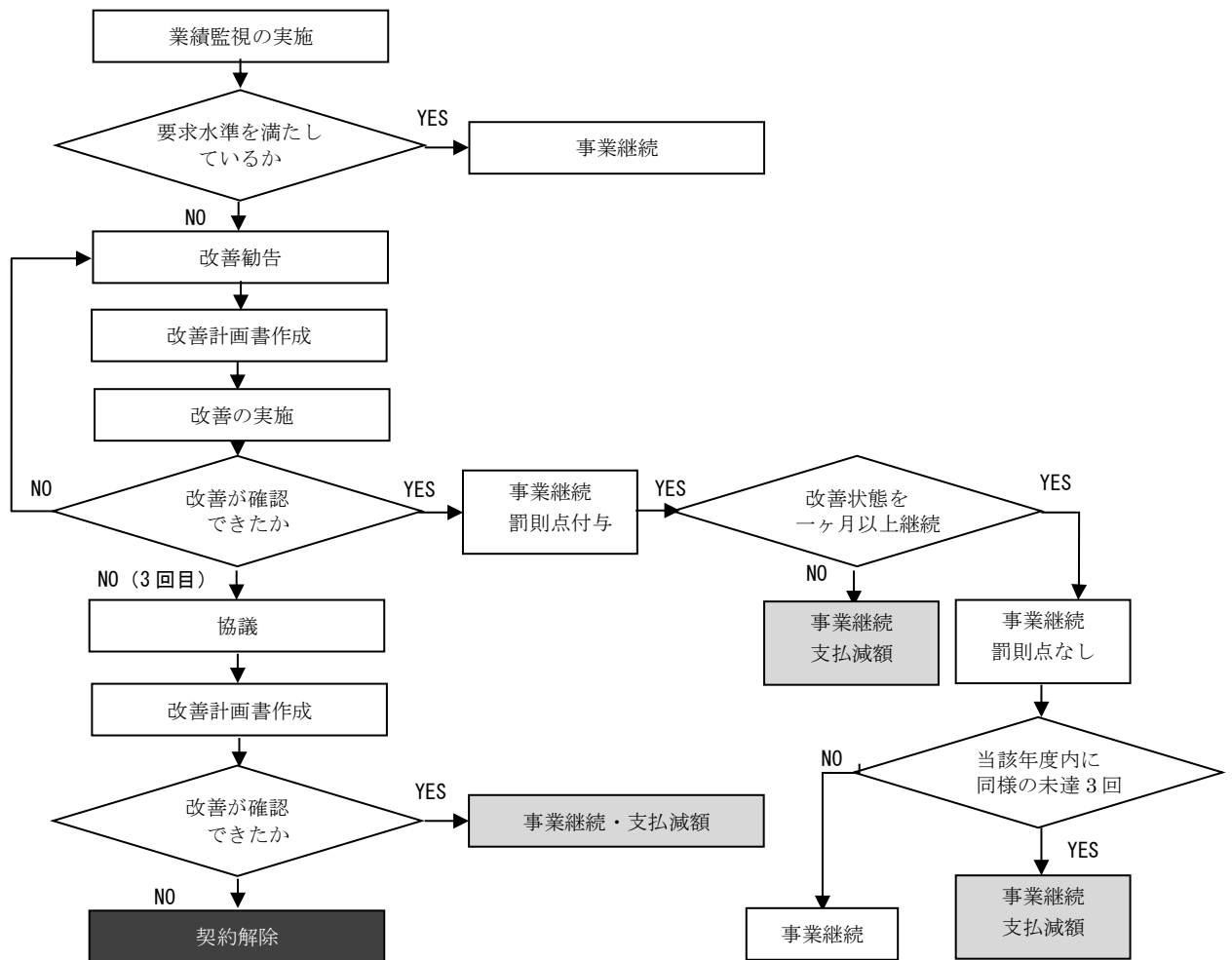


図 3-51 モニタリングによる評価の流れ

## 2) 指標の設定

本事業では、対象となる施設の管理状況が不明である。そのため、業績を評価する指標は、アベイラビリティの確保とパフォーマンスの確保を評価することとし、業務ごとに次のとおり設定した。なお、次の内容については、受託者に事象発生の事由がある場合とする。

表 3-83 不履行の具体例

		重大な不履行	重大にあたらない不履行
共通	コンプライアンス	虚偽報告、隠蔽、報告放棄 法令違反による業務停止 資格者以外の法定業務実施	各種書類を期限以内に提出しない、報告の内容不足・不備（書類全体の1割以上）
巡回業務	業務遂行状況	業務放棄（巡回の未実施） 虚偽報告、重大な事象の隠蔽	対象範囲の1割以上が巡回状態未実施且つその状態が1ヶ月以上続く場合
維持業務 補修・修繕業務 占用物件管理業務 法定外公 共物管理 業務 補修更新	業務遂行状況	業務放棄（業務の未実施） 虚偽報告、重大な事業の隠蔽	業務実施が合理的な理由なく1ヶ月以上遅延
	施設のパフォーマンス	施設の機能不全の継続（通行の遮断、公園の使用不可能・閉鎖）	施設の一部の機能に支障 施設の一部機能不全の継続（通行困難、施設の一部使用不可状態）が合理的な理由なく1ヶ月以上続く場合
	安全性	重大な人身事故（死亡事故、重傷者）の発生 重篤な疾病人（重症）の発生 重大な人身事故を誘発する状態の発生 安全性が懸念される状態を合理的な理由なく1週間以上放置した場合	軽度な人身事故（軽傷者）の発生 軽微な疾病人（軽症）の発生 安全性が懸念される状態を合理的な理由なく1日以上1週間以内放置した場合
	耐久性	耐久性が著しく劣る措置の実施により重大な人身事故（死亡事故、重傷者）が発生	耐久性が劣る措置の実施により軽度な人身事故（軽傷者）の発生
	環境配慮	環境負荷の増大、環境汚染の長期間放置による重大な事故（死亡事故、重傷者）、重症者等の発生	環境負荷の増大、環境汚染の放置による軽微な事故（軽傷者）、軽症者等の発生
事故対応業務	業務遂行状況	業務放棄（事故対応の未実施） 虚偽報告、重大な事象の隠蔽 報告・連絡の不備による重大な人身事故（死亡事故、重傷者）、重症者等の発生	合理的な理由がなく期限内に報告がない場合 報告・連絡の不備による軽度な事故（軽傷者）、軽症者等の発生
災害対応業務	業務遂行状況	合理的な理由がなく業務放棄（災害対応の未実施） 虚偽報告、重大な事象の隠蔽	合理的な理由がなく業務実施を1日以上遅延
	安全性	報告・連絡の不備による重大な人身事故（死亡事故、重傷者）、重症者等の発生	報告・連絡の不備による軽度な事故（軽傷者）、軽症者等の発生

		重大な不履行	重大にあたらぬ不履行
苦情・要望対応業務	業務遂行状況	合理的な理由なく苦情・要望の対応放棄（対応未実施） 虚偽報告、重大な事象・問題の隠蔽 報告・連絡の不備による重大な人身事故（死亡事故、重傷者）、重症者等の発生	合理的な理由なく苦情・要望の対応を1週間以上遅延 報告・連絡の不備による軽度な事故（軽傷者）、軽症者等の発生
ごみ回収運搬・処理業務	業務遂行状況	業務放棄（ごみの大量放置） 虚偽報告、重大な事象・問題の隠蔽	合理的な理由なくごみ回収を1箇月以上遅延
	環境配慮	合理的な理由なくごみ回収を1箇月以上遅延したことにより人体に影響ある有害物質の発生	合理的な理由なくごみ回収を1箇月以上遅延したことによる悪臭の発生、環境悪化の発生
	施設の機能	合理的な理由なくごみ回収の遅延による公園の閉鎖	合理的な理由なくごみ回収の遅延による公園の一部の使用不可

### 3) 減額措置

#### ①. 重大な不履行の場合の減額措置

「重大な不履行」に対して改善勧告を行った場合、業務不履行を確認した日の属する年の支払い予定額のうち、「該当業務不履行に属する区分（以下、「支払区分」という。）」の（10）%相当額を減額する。

表 3-84 支払区分（20区分）

		業務項目	
道路	維持管理業務	1.巡回業務	
		維持業務	2.清掃業務
			3.植栽管理業務
			4.道路反射鏡管理業務
			5.補修・修繕業務
		6.事故対応業務	
		7.災害対応業務	
		8.苦情・要望対応業務	
		9.占用物件管理業務	
		10.法定外公共物管理業務	
	単価契約業務	11 補修・更新 他	
公園	維持管理業務	12.巡回業務	
		維持業務	13.清掃業務
			14.補植業務
			15.緑道・遊歩道管理業務
		16.事故対応業務	
		17.災害対応業務	
	18.苦情・要望対応業務		
	19 ごみ回収運搬・処理業務		
単価契約業務	20.補修・更新 他		

## ②. 重大にあたらな履行の場合の減額措置

「重大にあたらな履行」に対して改善勧告を行った場合、その支払区分に罰則点（1点）を付与する。年度ごとに、各支払区分の罰則点を合計し、減額を決定する。罰則点と減額割合の関係は、次の表のとおりとする。

表 3-85 減額割合

加算した罰則点	減額割合 (当該年度の支払区分の額に対して)
20点未満	0%
20点以上 30点未満	1点あたり 0.2% (4~6%) 減額
30点以上 40点未満	1点あたり 0.4% (12~16%) 減額
40点以上 50点未満	1点あたり 0.6% (24~30%) 減額
50点以上	1点あたり 1.0% (50%~) 減額

また、当該業務不履行の影響により他業務にも債務不履行が発生した場合、業務不履行期間に応じ、「当該業務不履行部分に係る費用相当額」及び「当該業務不履行の影響によって発生した債務不履行部分に係る費用相当額を支払わないこととする。

なお、「重大にあたらな履行」については、改善した状態を1ヶ月以上継続した場合、付与した罰則点はなくなる。ただし、当該年度内に同じ事象を3回以上繰り返した場合、改善した状態を1ヶ月以上継続したとしても罰則点は付与したままとする。

4) モニタリング基本計画素案

表 3-86 モニタリング基本計画素案

項目	内容	留意点・素案
第1章 業績監視と改善要求措置の基本的な考え方		
1. モニタリングについて	(1) 基本的な考え方	<p>本委託は、「府中市インフラマネジメント計画（平成25年1月）」に基づき、市内のインフラ管理における包括管理事業を実施する重要な事業であり、市と協定を結び、事業を実施する事業者の責めに帰すべき事由により、市民・道路利用者の利用に支障をきたすような状態や、機能不全に陥るような状態が生じてはならない。</p> <p>また、事業者は市からインフラ施設の各業務の実施を包括的に委ねられた事業主体として、安定的かつ効果的に事業を遂行することが可能な状態を維持し、適切なリスク対策を講じることが求められる。</p> <p>そのため、市は事業者の適切かつ確実な実施を確保するための措置として、各業務の業績について監視を行い、要求水準を達成していることを確認する。</p> <p>市は、事業者による実施状況及び業績等を監視した結果、要求水準を達成しない恐れがある、または達成しないと判断した場合は、事業者に対する改善要求措置を勧告、指定管理料の支払いの減額、指定解除を行う。</p>
	(2) 業績監視の役割	<p>モニタリングは、「事業者自らが実施する業績監視（セルフモニタリング）」と「市が実施する業績監視」で構成する。</p> <p>市は、事業者から提出された報告書の確認を行う「定期モニタリング」や、必要に応じた「随時モニタリング」を実施する。</p>
	(3) 業績監視の対象及び構成	業績監視は、業務要求水準書に記載される全業務を対象とする。
	(4) 費用の負担	市が実施する監視に係る費用は、市が負担する。事業者が自ら実施するセルフモニタリング及び報告書作成に係る費用は、事業者が負担する。
	(5) その他の事項	市の監視は、所定の書類を確認することにより行うことを原則とするが、必要に応じて追加の書類を求め。また、市が必要と認める場合は、各業務の実施状況を現地において確認する。
2. 改善要求措置について	(1) 基本的な考え方	<p>市が監視を行った結果、「事業者の責めによる事由で業績が要求水準に達成しない」または「達成しない恐れがある」と市が判断した場合、業務不履行として、事業者に対し改善勧告、支払いの減額等の改善要求措置、契約解除措置を行う。</p> <p>なお、要求水準を達成するために必要な一切の費用は、事業者が負担する。</p>
第2章 業績監視及び改善要求措置の手順		
1. 業績監視の手順	(1) 監視方法	<p>①書類による確認</p> <p>確認時期及び確認書類は、次のとおりとする。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務開始前：事業計画書等</li> </ul>



項目	内容	留意点・素案
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務実施期間中（月初）：定期報告書等</li> <li>・事業期間年度末：事業報告書等</li> </ul> <p>②実地による確認 市民及び利用者から苦情があった場合や、その他市が必要と認める場合、各業務の実施状況について実地による確認を行う。</p>
	(2) 監視項目	<p>監視項目及び判断基準は、原則として要求水準に基づく。また、業務不履行によりインフラ施設機能又は行政機能等が麻痺する状態を「重大な不履行」、インフラ施設機能又は行政機能等が低下する状態を「重大にあたらない不履行」とする2つの事象に分類し、改善要求措置を行う。</p> <p>①重大な不履行：「重大な不履行」は、市民又は利用者がインフラ施設を利用する上で明らかに重大な支障があり、機能の低下が認められる状態をいう。</p> <p>②重大にあたらない不履行：「重大にあたらない不履行」は、市民又は利用者がインフラ施設を利用する上で明らかな支障があり、機能の低下が認められる場合をいう。</p>
2. 巡回業務に関する業績監視及び改善要求措置等	(1) 改善勧告等	<p>ア. 業績監視により、巡回業務に関して業績不履行を確認した場合は、市は、事業者に直ちに改善を行うよう改善勧告を行う。</p> <p>イ. 改善計画書の作成・確認 事業者は、改善勧告に基づき、直ちに業務不履行の状態の改善を目的とする改善計画書を作成し、市に提出するものとする。 市は、改善計画書について、業務不履行の状態の改善が期待できる内容であることを確認し、事業者に対して通知する。 市は、改善計画書について、業務不履行の状態の改善が期待できる内容として認められない場合は、事業者に対して改善計画の再提出を求める。 なお、事業者から直ちに改善計画書が提出されない場合は、再度改善勧告を行う。</p>
	(2) 減額措置	<p>ア. 重大な不履行 改善勧告の手続きを行った場合、業務不履行を確認した日の属する期の支払予定額のうち、発生した「重大な不履行」に係る業務不履行の属する支払い区分の●%相当額を減額する。</p> <p>イ. 重大にあたらない不履行 減額算定は、罰則点を付与し、支払い区分ごとの罰則点の累積に応じて減額を決定する。 (点数あたりの減額割合を設定) 重大にあたらない不履行が改善した状態が1ヶ月以上継続した場合、付与した罰則点はなくなるものとする。ただし、当該年度内に同じ事象を3回以上繰返した場合、改善した状態を1ヶ月以上継続したとしても罰則点は付与したままとする。</p>

項目	内容	留意点・素案
	(3) 業務担当者又は業務実施企業の変更	市は、事業者との協議により、次の場合に「業務担当者の変更」または「業務実施企業の変更」を求めることができる。 ・改善計画書が、事業者から提出されない場合 ・同じ事象による改善勧告・改善計画書の提出が●回続いた場合
	(4) 契約解除	市は、上記の手続きを繰り返しても業務不履行の改善が明らかに困難と認められる場合、当該業務不履行分の契約解除を行うことができる。
	(5) 損害賠償	市は、減額の手続きとは別に、業務不履行に伴う損害賠償を事業者に請求することができる。
3. その他の業務に関する業績監視及び改善要求措置等	(1) 改善勧告等	ア. 業績監視により、巡回業務に関して業績不履行を確認した場合は、市は、事業者に直ちに改善勧告を行う。 イ. 改善・復旧計画書の作成・確認 事業者は、改善勧告に基づき、直ちに業務不履行の状態の改善を目的とする改善・復旧計画書を作成し、市に提出するものとする。 市は、改善・復旧計画書について、業務不履行の状態の改善が期待できる内容であることを確認し、事業者に対して通知する。 市は、改善・復旧計画書について、業務不履行の状態の改善が期待できる内容として認められない場合は、事業者に対して改善・復旧計画の再提出を求める。 なお、事業者から直ちに改善・復旧計画書が提出されない場合は、再度改善勧告を行う。
	(2) 減額措置	ア. 重大な不履行 改善勧告の手続きを行った場合、業務不履行を確認した日の属する期の支払予定額のうち、発生した「重大な不履行」に係る業務不履行の属する支払い区分の●%相当額を減額する。 イ. 重大にあたらぬ不履行 減額算定は、罰則点を付与し、支払い区分ごとの罰則点の累積に応じて減額を決定する。 (点数あたりの減額割合を設定) なお、重大にあたらぬ不履行が改善した状態が1ヶ月以上継続した場合、付与した罰則点は無くなるものとする。ただし、当該年度内に同じ事象を3回以上繰り返した場合、改善した状態を1ヶ月以上継続したとしても罰則点は付与したままとする。
	(3) 業務担当者又は業務実施企業の変更	市は事業者との協議により、次の場合に業務担当者の変更又は業務実施企業の変更を求めることができる。 ・改善・復旧計画書が、事業者から提出されない場合 ・同じ事象による改善勧告・改善・復旧計画書の提出が3回続いた場合

項目	内容	留意点・素案
	(4) 契約解除	市は、上記の手続きを繰り返しても業務不履行の状態の改善が明らかに困難と認められる場合は、当該業務不履行分の契約を解除することができる。
	(5) 損害賠償	市は、減額の手続きとは別に、業務不履行に伴う損害賠償を事業者に請求することができる。
4. 業務不履行発生後の対処方法	(1) 基本的な考え方	事業者は、市から、業務不履行による改善・復旧の勧告を受けた場合、直ちに改善・復旧計画書を市に提出し、確認・承認を得た上で業務不履行状態の改善・復旧行為の実施にあたるものとする。その場合、事業者は自らの責任において適切な処置をとるものとし、その後早急に市に報告する。
	(2) 改善・復旧計画書	<p>①改善・復旧計画書の記載内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務不履行の内容</li> <li>・業務不履行の場所</li> <li>・業務不履行の原因</li> <li>・該当する部分の業務</li> <li>・改善・復旧の方法</li> <li>・改善・復旧の期限</li> <li>・改善・復旧の責任者</li> </ul> <p>②再提出</p> <p>市は、改善・復旧計画書の記載内容について、改善・復旧を行うにあたって不十分または不適切であると判断した場合、事業者に対して改善・復旧計画書の変更及び再提出を求めることができる。</p> <p>市は、変更及び再提出を求める場合、変更が必要と判断した理由を事業者に提示する。事業者は、再提出の際に、市が提示した理由に対する対処策を付記し、改めて改善・復旧計画書を作成して提出する。</p> <p>③再改善勧告の場合の改善・復旧計画書の記載内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務不履行の内容</li> <li>・業務不履行の場所</li> <li>・業務不履行の原因</li> <li>・業務不履行の未改善・未復旧の原因</li> <li>・改善・復旧の方法</li> <li>・改善・復旧の期限</li> <li>・改善・復旧の責任者</li> </ul>
第3章 契約の終了		
		市は、契約の一部解除により、事業全体の業務履行の継続が明らかに不可能であると判断した場合には、事業者の不履行等を理由に、契約を終了することができる。この場合、市は契約書等の定めるところに従い、契約を終了する。

### 3.4. 次期包括管理事業の具体化

#### 3.4.1. 発注業務項目の見直し

ここでは、「2.4. 現行包括管理委託の中間評価」、「3.3. 包括管理委託業務の事業手法の検討」での検討内容に基づき、次期包括管理事業の項目を抽出することを目的として、現行包括管理事業の要求水準書における発注業務項目を見直した。

##### (1) 中間評価の反映

「2.4. 現行包括管理委託の中間評価」では、「事業者が自ら判断できず、市の判断を必要とする業務」については、従来通り市が実施する方がよいと判断して改善することとした。また、現行包括管理事業の中で、「包括管理事業に含めた方が効率的・効果的であると判断し、現行包括管理事業に含めた業務」、「市は想定していたが、事業者が要求水準から読み取れない業務」の課題が上げられた。

これらの課題について、次のとおり現行包括管理事業の要求水準書を見直し、次期包括管理事業の発注業務項目に反映する。

- けやき並木の落ちた枯れ枝処理が発生した。  
→ 「枯れ枝処理」を、維持（植栽管理）業務に追加
- 別発注としていたけやき並木の落ち葉清掃が追加された。  
→ 「落ち葉清掃」を、維持（清掃）業務に追加
- 駅周辺歩道の除雪作業が発生した。  
→ 「除雪作業」を、維持（清掃）業務に追加
- 樹木の火事が発生し、早急な対応が必要になった。  
→ 「火事の対応」を、事故対応業務に追加

##### (2) 事業手法の検討の反映

「3.3. 包括管理委託業務の事業手法の検討」では、事業規模拡大をする中で、対象施設に公園を含める検討を行った。公園は、樹木の管理や清掃等、道路の管理と重複する作業がある。そのため、包括管理事業に含めた方が、効率的な作業やコスト削減が期待できる。

このことから、本市の公園の管理の現状について、次のとおり確認した。

###### 1) 府中市における公園維持管理の状況

- ・公園の予算額は、5年前の約6割となっており、適切な維持管理を行える費用が不足している。
- ・樹木に関しては、苦情が多く寄せられたため、平成27年度に、平成22年度の予算の水準を確保した。
- ・現在の維持管理費及び補修更新費は、「府中市インフラマネジメント計画の削減策を実施した場合の、公園の維持管理費及び補修更新費の試算額」を大幅に下回っている
- ・費用が不足する部分については、花壇の植栽を中止したり、遊具を更新せず使用禁止や

撤去等で対応している。

## 2) 公園維持管理の今後の方針

- ・来年度から3ヵ年で公園の長寿命化計画を策定し、10年間で計画を実施していく。
- ・今後は、「量から質」に考えを転換し、数量を減らして適正な維持管理水準を保つことを想定している。

## 3) 公園の維持管理の内容等

- ・樹木の維持管理は、市内を分割して発注している。分割を細分化すると、中小企業が参入しやすくなるが、中堅企業は参入しなくなる傾向がある。
- ・規模の大きな企業の方が、作業の仕上りが早く、品質も良い傾向がある。
- ・府中市の公園のうち、郷土の森公園だけは、毎年の維持管理の予算にほぼ変動がない。
- ・周辺市の大規模公園の駐車場が有料化されていることから、府中市でも公園の駐車場の有料化も検討できる。

## 4) 公園の維持管理を包括管理事業へ含めることについて

- ・公園の維持管理費以外は、必要な管理費とかけ離れたものとなっている。そのため、包括管理事業費にそのまま反映することは難しいと考えている。
- ・公園の苦情・要望の内容は、「樹木の枝伸び、不法投棄、不審者情報、事故や事件等」である。そのうち、不審者対応は警察、浮浪者対応は生活援護課が行っている。「巡回による確認・通報・報告程度」であれば、包括管理事業でも対応できると思われる。
- ・公園の維持管理は、多くの事業者が参画している。包括管理事業に含める場合は、全体を統括するマネジメント業務が必要となる。
- ・公園樹木の維持管理と道路の街路樹の維持管理は、同じ事業者が受託している状況が見られる。そのため、包括管理事業へ含めることができると考える。

公園の維持管理は、道路の維持管理と重複する作業等がある。そのため、包括管理事業に含めることは可能であると考ええる。

しかし、一方で現在の維持管理費が大幅に削減されている状況である。そのため、このまま包括管理事業に含める場合、公園の実情と維持管理費用の乖離が大きく、民間事業者のリスクが大きくなるのが明らかになった。

このことから、次期包括管理事業の発注業務項目は、将来包括管理事業の発注項目から公園に関する業務を除いて発注する。

### 3.4.2. 業務要求水準の見直し

前項目の検討結果を踏まえ、次期包括管理事業の要求水準書を見直した。見直し内容は、将来的な業務要求水準書の考え方を整理した、「3.2.1.(2) 包括管理委託事業の対象業務項目の検討」の結果を基本とし、次期に実施する業務項目の要求水準を整理したものとする。

次期包括管理事業における業務要求水準書の構成は、次のとおりである。なお、表の内容等に記載する【改善方針】は、「2.4.3. 中間評価の結果」で整理した課題である。

表 3-87 次期包括管理事業の要求水準の見直し内容

項目	内容等
1. 総則	—
1.1. 要求水準書の位置づけ	次期包括管理事業における要求水準書の位置づけを記載する。
1.2. 要求水準書の見直し	要求水準書を見直す場合があることを明示する。
1.3. 性能発注	【改善方針⑨】性能発注であることを前提とした作業とするため、性能発注の特性を明記する。
1.4. 事業概要 1.3.1. 履行期間 1.3.2. 対象地区 1.3.3. 対象施設 1.3.4. 業務範囲	次期包括管理事業の事業期間、対象地区、対象施設、業務範囲の基本情報を記載する。
1.5. 適用法令など 1.5.1. 関係法令 1.5.2. 行政計画・要領・基準類	受託者が守るべき法令等を記載する。
2. 要求水準	—
2.1. 業務全体の要求水準	—
2.1.1. 基本方針	受託者が目指すべき維持管理業務及び補修更新業務全体の基本方針を示す。 ・安心・安全の確保 ・質の高いサービスレベルの確保 ・持続可能性の確保
2.1.2. 受託者によるモニタリングの実施と報告	受託者は、モニタリング基本計画に基づくセルフモニタリングを行い市へ報告することを位置づける。
2.1.3. 服装等	清潔な服装、道路維持管理作業者と分かるものの着用を求める。
2.1.4. 保険加入	道路維持管理作業を行う上で必要な保健加入を求める。
2.1.5. 事故等の報告及び対応	事故やトラブル発生時の措置について示す。
2.1.6. 環境への配慮	府中市内で行う作業や工事を実施する上で必要な対応、配慮について示す。
2.1.7. 埋設物の損傷防止	掘削を伴う工事に必要な確認について示す。
2.1.8. 施設・機材	事業期間中の施設や機材について示す。
2.1.9. 材料	本事業にて必要となる資材について示す。
2.1.10. 道路使用許可	業務遂行にあたり必要な道路使用許可への対応について示す。
2.1.11. 受託者による事業計画書の作成	【改善方針⑩】業務計画書の作成、構成、提出期限等について、具体的な内容を示す。

項目	内容等
2.1.12. 受託者による巡回日誌及び定期巡回報告書、緊急時巡回報告書の作成	【改善方針①】巡回日誌・報告書の作成と、提出期限等について、具体的な内容を示す。
2.1.13. 受託者による作業報告書の作成	【改善方針①】各業務の報告に必要な資料、提出期限等について、具体的な内容を示す。
2.1.14. 定例会議の開催	「業務実施状況確認」と「情報共有」のための会議の開催について示す。
2.1.15. 商店会等との連携	地元商店会と連携し、集客増に合わせた作業実施を求める。
2.1.16. 要求水準の取扱い	要求水準の見直しを行う事由、見直しに伴う契約変更、要求水準の内容に疑義が生じた場合の対応について示す。
2.2. 維持管理業務の要求水準	—
2.2.1 巡回業務の要求水準	【改善方針④】日常巡回、定期巡回、緊急巡回、警察署との合同パトロール、環境政策課との合同パトロールについて示す。日常巡回については、重大な事象の発生を未然に抑えることと合わせて苦情・要望の減少を目的に実施することとする。
2.2.2. 維持（清掃）業務の要求水準	【改善方針④】通行・利用に支障がない等、市が求める要求水準を示す。また、緊急に対応する必要がある場合については、従来、市が実施してきた基準を明記する。
2.2.3. 維持（植栽管理）業務の要求水準	【改善方針③】【改善方針④】馬場大門のけやき並木の管理を除く。街路樹の管理については、速やかに対応する必要がある場合については、従来、市が実施してきた基準を明記する。
2.2.4. 維持（道路反射鏡・案内標識）の要求水準	【改善方針④】道路反射鏡の角度の調整や案内標識の修繕について、対応を判断する基準を明記する。
2.2.5. 補修・修繕業務の要求水準	【改善方針④】損傷箇所の補修実施の判断は、従来、市が実施してきた基準を明記する。
2.2.6. 事故対応業務の要求水準	【改善方針①】【改善方針④】事故や火災についての要求水準を示す。緊急の対応や立会い要望に対する対応を示す。
2.2.7. 災害時緊急対応の要求水準	【改善方針④】「災害時」を明示し、具体的な作業内容を示す。
2.2.8. 苦情・要望対応業務の要求水準	【改善方針④】専用の電話受付窓口を開設する。具体的な対応内容、受け付けるかどうかの基準、市と連携した苦情応接等について示す。
2.2.9. 占用物件管理業務の要求水準	(変更なし)
2.2.10. 法定外公共物管理業務の要求水準	【改善方針④】現地状況確認時の安全性確保の対応、現地処理作業の必要判断及び実施について示す。
2.3. 補修更新業務の要求水準	【改善方針②】【改善方針⑨】業務内容を拡大し、舗装の補修更新等、補修更新業務について、要求水準を示す。業務範囲は、維持管理業務と合わせて実施することで、維持管理費の削減に効果的な工事等とする。

### 3.4.3. 対象範囲の拡大の検討

将来包括管理事業は、関係者ヒアリング・民間事業者意向調査結果、既存工区分け等を参考に、「民間事業者の移動・作業のしやすさや効率的な作業」を考慮し、市全域を3分割または4分割して維持管理を行うことと仮定した。

現行包括管理事業は、全国でも事例が少ない事業内容である。そのため、市の中心部である、けやき並木通り周辺の限定した範囲において、道路の維持管理を対象として試行的に実施した。中間評価においては、様々な課題はあるが、本事業目的である「市民サービスの向上」及び「維持費削減効果」について効果が得られていることが分かった。

次期包括管理事業は、試行した現行包括管理事業の本格的な運用として、対象業務や区域を将来的な包括管理事業に向けて徐々に広げていくための、一つの途中段階として位置づける。そのため、事業の検証や修正、業務内容の更なる拡大の準備、地元企業への情報提供などを行う必要がある。これらのことを踏まえ、次期包括管理事業の対象範囲は、市全域を3分割または4分割した1地区を対象とする。

また、事業期間は、試行であることから、3年間とする。



#### 3.4.4. 包括的な性能発注としての運用見直し

現行包括管理事業の中間評価で明らかになった課題は、次のとおりである。

- ✓ けやき並木（天然記念物）の維持管理は、民間事業者のノウハウが発揮できない
- ✓ 対象範囲の狭さや、対象業務が日常の維持管理作業のみであることから、民間事業者の自由度が低く、性能発注としての特性が活かしきれていない

これらの課題に対し、次期包括管理事業でさらに性能発注の特性を活かすためには、次の対応が必要であると考ええる。

- 次期包括管理事業における、性能発注の特性のさらなる活用
  - けやき並木（天然記念物）は、台風や大雨等の一般的には不可抗力と呼べない自然現象に対して、民間事業者のノウハウを活かした対策が十分にできない。そのため、次期包括管理事業の対象から除く。
  - 創意工夫やノウハウを発揮できるような事業規模・業務範囲・業務項目まで拡大し、コスト削減余地を広げる。
- 現行包括管理事業の業務要求水準書の見直し
  - 要求するサービス水準を確認し、可能な限り性能発注として適切な表現に修正することで、要求水準が民間事業者に明確に伝わるようにする。
- モニタリング計画による業績監視を実施
  - モニタリング計画において業績の評価基準を定めることで、要求水準を達成しているか否かを、民間事業者にも分かりやすくする。

### 3.4.5. 事業スキームの見直し

次期包括管理事業の実施に向け、本調査で実施した検討結果を整理し、事業スキームを見直した。

表 3-88 次期包括管理事業の事業方式（仮定）

事業方式	業務委託
発注方法	プロポーザル方式
業務期間	平成 29 年 4 月～平成 32 年 3 月

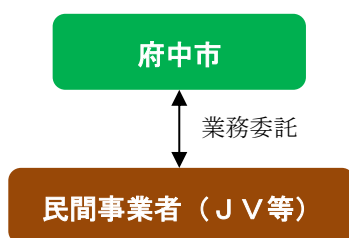


図 3-52 次期包括管理事業イメージ

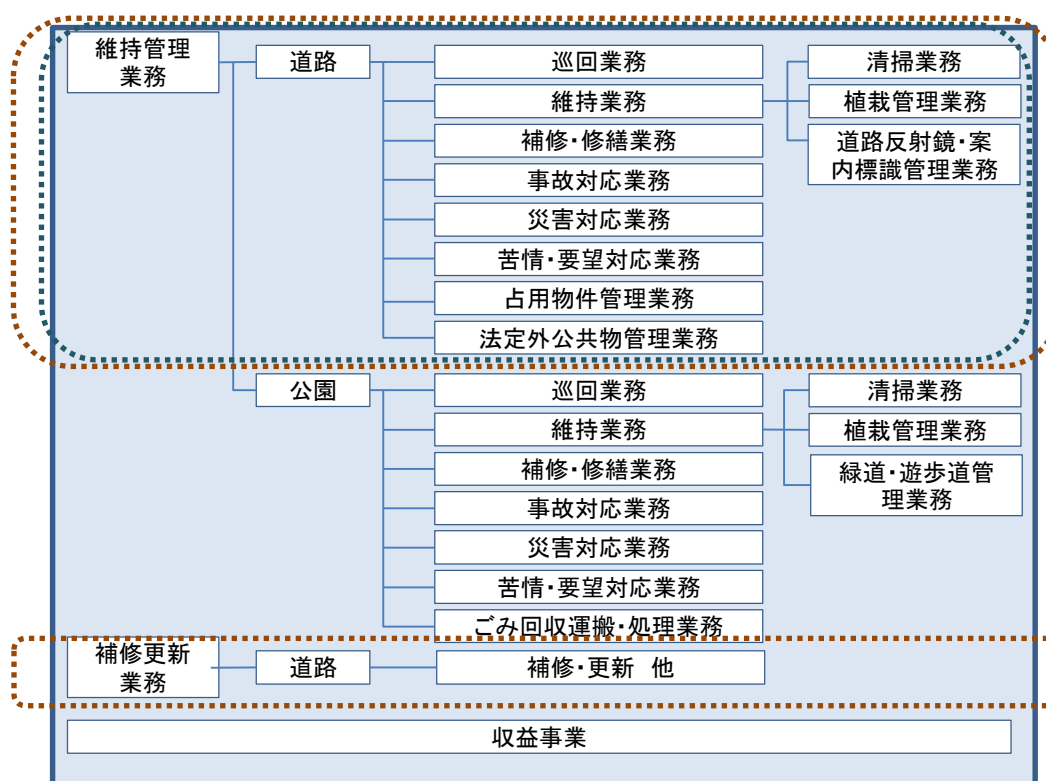


図 3-53 次期包括管理事業の発注業務



現行包括管理委託事業範囲



次期包括管理委託事業範囲

### 3.4.6. 財政削減効果の確認

ここでは、次期包括管理事業の財政削減効果について、現行包括管理事業の実績等を踏まえて確認した。なお、次期包括管理事業の内容は、「対象範囲を1工区」、「対象作業等を拡大」など、これまでの検討結果を反映したものである。

#### (1) 次期包括事業対象業務・作業に係る現在の費用の整理

財政削減効果の試算に先立ち、「3.3.4. 財政削減効果の確認」の条件に基づき、財政削減の基準費用の試算を行った。その結果については、表 3-89 に示すとおりである。

表 3-89 財政削減の基準費用の試算結果

(単位：千円)

費目 名称	人件費	委託費	退職手当等	物件費	間接部門費	その他	合計
金額	11,157	126,882	4,822	965	10,144	0	153,970

## (2) 財政削減効果の試算条件

ここでは、財政削減効果の試算を行う場合に必要な条件を整理した。事業手法については、「業務委託（包括管理委託）」とし、事業期間は3年とした。また、包括管理事業で民間事業者が行う作業費用は、従来の市の作業コストに縮減率を設定して算定した。

表 3-90 財政削減効果の試算条件

項目	条件	備考
事業手法	包括管理委託	—
事業期間	3年	—
事業量	現行の事業量が続くものと想定	—
【財政削減の基準費用】削減率	【市作業相当費①】、【委託費相当費①】の合計が、5%、10%、15%縮減される場合を想定し、試算する	現行包括管理事業でのコスト削減効果は、概ね7.4%であった。今後、事業範囲拡大に夜スケールメリットを考慮し、ここでの削減率は5%、10%、15%と設定した。
その他の費用	【市追加費用】	
	・「発注準備（設計）業務費用」：500万円程度と想定し、試算する	包括管理事業実施期間に変動した数量を台帳の確認等で把握し、整理する費用は500万円程度と想定される。
	・「苦情・要望受付窓口費用」：初年度17万円程度、年額13万円程度と想定し、試算する	苦情・要望受付窓口設置に要する費用は17万円程度、年額費用は13万円程度と設定した。
	・「システム使用料」：30万円程度	システム利用内容によって異なるため、30万円程度と仮定した。
	・「追加作業費」：人件費の1割と仮定	現行包括管理事業における「定例会や現地確認等への対応」の発生や、新たに「モニタリングの実施」を行う予定がある。その作業によって発生する、新たな市職員の作業経費を、人件費の1割と設定した。
【統括マネジメント費用】：人件費1/4名分と仮定	包括管理事業における、業務間またはエリア間の調整を行う、統括的にマネジメントをするための人員が必要である。将来包括管理事業では1名が必要と設定したが、次期包括管理事業は4分割した1工区で実施するため、1/4人分の人件費と設定した。	

(3) 財政削減効果の試算結果

- 財政削減の基準費用削減率 5%とした場合の財政削減効果の試算

表 3-91 包括管理事業を導入しない場合の費用試算結果

(単位：千円)

項目		-1年	1年	2年	3年	合計
歳出	【市職員作業費 ①】	—	27,068	27,068	27,068	81,264
	【委託費 ①】	—	126,882	126,882	126,882	380,647
合計		—	153,970	153,970	153,970	461,911

表 3-92 包括管理事業を導入した場合の費用試算結果

(単位：千円)

項目			-1年	1年	2年	3年	合計
歳出	発注準備業務費		5,000	—	—	—	5,000
	【包括委託費】	【委託費 ②】	—	146,272	146,272	146,272	438,815
		【統括マネジメント費】	—	1,800	1,800	1,800	5,400
	【市追加費用】		170	3,139	3,139	3,139	9,586
合計			5,170	151,211	151,211	151,211	458,802

財政削減効果 3,109 千円

0.67%

年間コスト削減額 2,760 千円

■ 財政削減の基準費用削減率 10%とした場合の財政削減効果の試算

表 3-93 包括管理事業を導入しない場合の費用試算結果

(単位：千円)

項目		-1年	1年	2年	3年	合計
歳出	【市職員作業費 ①】	—	27,088	27,088	27,088	81,264
	【委託費 ①】	—	126,882	126,882	126,882	380,647
合計		—	153,970	153,970	153,970	461,911

表 3-94 包括管理事業を導入した場合の費用試算結果

(単位：千円)

項目			-1年	1年	2年	3年	合計
歳出	発注準備業務費		5,000	—	—	—	5,000
	【包括委託費】	【委託費 ②】	—	138,573	138,573	138,573	415,720
		【統括マネジメント費】	—	1,800	1,800	1,800	5,400
	【市追加費用】		170	3,139	3,139	3,139	9,586
合計			5,170	143,512	143,512	143,512	435,706

財政削減効果 26,205 千円

5.67%

年間コスト削減額 10,458 千円

■ 財政削減の基準費用削減率 15%とした場合の財政削減効果の試算

表 3-95 包括管理事業を導入しない場合の費用試算結果

(単位：千円)

項目		-1年	1年	2年	3年	合計
歳出	【市職員作業費 ①】	—	27,088	27,088	27,088	81,264
	【委託費 ①】	—	126,882	126,882	126,882	380,647
合計		—	153,970	153,970	153,970	461,911

表 3-96 包括管理事業を導入した場合による費用試算結果

(単位：千円)

項目			-1年	1年	2年	3年	合計
歳出	発注準備業務費		5,000	—	—	—	5,000
	【包括委託費】	【委託費 ②】	—	130,875	130,875	130,875	392,624
		【統括マネジメント費】	—	1,800	1,800	1,800	5,400
	【市追加費用】		170	3,139	3,139	3,139	9,586
合計			5,170	135,814	135,814	135,814	412,611

財政削減効果 49,300 千円

10.67%

年間コスト削減額 18,157 千円

#### (4) 試算結果のとりまとめ

ここまでの財政削減効果の試算結果について、表 3-97 にとりまとめて示す。

その結果、財政削減の基準費用は、「5%削減した場合は 0.67%」、「10%削減した場合は 5.67%」、「15%削減した場合は 10.67%」であった。

次期包括管理事業は、試行した現行包括管理事業の本格的な運用として、対象業務や区域を将来的な包括管理事業に向けて徐々に拡げていくための、一つの途中段階として位置づける。そのため、事業を実施する中で検証や修正を加えつつ、将来的な包括管理事業を目指していく。将来的な包括管理事業の形が明らかとなり、円滑な運用が出来るようになった際には、効果を検証するとともに市職員の人員構成の将来的な見通しの検討を行う必要がある。

表 3-97 財政削減効果の試算結果

維持管理費削減率	財政削減効果		年間コスト削減額
5%削減	3,109 千円	0.67%	2,760 千円
10%削減	26,205 千円	5.67%	10,458 千円
15%削減	49,300 千円	10.67%	18,157 千円





#### 4. 民間事業者意向調査の実施

## 4. 民間事業者意向調査の実施

包括管理事業の対象事業を実施することができる民間事業者に対して、包括管理事業の内容等に関する意向調査を行った。

### 4.1. 調査の目的

次期以降の包括管理事業は、対象地域及び作業項目の拡大等を計画している。次期以降の方向性について整理し、事業に参入すると想定される業界の事業者に対して、包括管理事業に対する意見や参入への意向、要望等をアンケート形式で調査した。

### 4.2. 実施内容

#### 4.2.1. 実施日

発 送：平成 27 年 12 月 15 日（火）

締切日：平成 27 年 12 月 25 日（金）

期 間：11 日間

※市内企業説明会に合わせて発送

#### 4.2.2. 調査対象

府中市で実施している包括管理事業に関して、「府中市内の関連事業者」及び「東京都内の関連事業者」に対して、意向調査を行った。

表 4-1 調査対象

	対象団体	送付数
府中市内	府中市建設業協会 会員	48
	府中市電設業協会 会員	17
	府中市管工事協会 会員	21
	府中市造園業協会 会員	10
小計		95
東京都内	日本道路建設業協会 会員（総合建設業会員を除く）	29
	日本造園建設業協会 会員	47
	東京道路清掃協会 会員	25
小計		101
合計		197

### 4.2.3. 意向調査概要

#### (1) 実施概要

- ・ 配布は郵送
- ・ 回答は、同封の封筒で投函もしくはFAXによる

#### (2) 情報提供内容

配布する資料として次のものを添付し、次期包括管理事業及び将来包括管理事業について、情報提供を行った。

**現在、実施している包括管理委託事業について**

府中市では、高度経済成長期に整備したインフラ施設が同時期に更新を迎えることから、将来のインフラ施設管理の方向性を示すものとして、平成24年度に「府中市インフラマネジメント計画」を策定しました。この「府中市インフラマネジメント計画」に基づき、平成26年4月1日から平成29年3月31日までの3年間、試行的に、市が管理するケヤキ並木周辺の道路の舗装の補修や街路樹のせん定、街路灯の電球交換、道路清掃などの維持管理を、まとめて民間事業者に委託しています。

■ **事業内容**

- 従来、業種別の企業へ委託を行っていた複数の工種を、一つの事業体に複数年、包括して委託
- 試行的な事業として、区域や対象を限定し、平成26年～28年度の3年間、実施

■ **目的**

- 経費のスケールメリットや市民サービスの向上を期待

■ **対象とするインフラ施設**

対象とするインフラ	作業の内容
道路（市道）・里道	道路巡回、事故・災害対応、路面、側溝の清掃、簡単な舗装補修
ベダストリアンデッキ	道路巡回、事故・災害対応、橋面の清掃、橋梁点検
案内標識（市の標識） カーブミラー	道路巡回、事故・災害対応、施設点検・簡単な補修
街路樹（ケヤキ並木）	道路巡回、事故・災害対応、除草、剪定、害虫駆除
街路灯（市道）	道路巡回、事故・災害対応、点検、電球交換

■ **対象とする作業・活動**

対象となる業務・活動	業務・活動の内容
苦情・要望の受付	終日
不法投棄の発見・回収	道路巡回時 （市の指示に従う）
警察署との合同パトロール	適宜実施
街路樹の生育状況調査	適宜実施
イベント後の清掃	適宜実施
地域との連携	作業の連携や協力




図 対象エリア

図 4-1 民間事業者への情報提供（現行）

### 次期の包括管理委託事業の予定について

府中市では、平成 29 年度から、次期の包括管理委託事業を実施することを予定しています。次期の包括管理委託事業は、現行の包括管理委託事業の内容を拡大します。

#### ■ 現行包括管理委託事業から変更する内容（予定）

項目	変更する内容
事業期間	平成 29 年度から、3 年以上を検討
対象とするインフラ施設	公園施設の追加を検討
対象とする作業・活動	・道路の一部工事の追加を検討 ・公園等の維持・管理業務の追加を検討
対象範囲	現行の対象範囲の拡大を検討

### 将来の包括管理委託事業の予定について

府中市では、将来は、包括管理委託事業の範囲を更に拡大することを予定しています。

#### ■ 将来の包括管理委託事業の内容（予定）


項目	将来の包括管理委託事業
事業期間	5～10 年間で検討中
対象とするインフラ施設	・次期包括管理委託より拡大することとして検討中
対象とする作業・活動	
対象範囲	市全域を対象とし、複数に分割することを検討中 
その他	・指定管理者制度の導入を想定しています ・民間事業者による収益事業の実施を含めることを検討中 ・支払い金額を業績に連動させる仕組みとすることを検討中

図 4-2 民間事業者への情報提供（次期・将来）

### (3) 質問内容

民間事業者に対して、次の質問を行った。

I. 現在実施している包括管理事業について i 府中市は、民間事業者に、添付した説明書に示すような形で包括管理事業を委託していることをご存知ですか。 ii 府中市が実施している現行包括管理事業について、どのようなイメージをお持ちですか。お聞かせください。
II. 次期の包括管理事業について i 次期包括管理事業は、現行包括管理事業の対象施設・作業・地域を拡大して実施する予定です。対象施設や対象作業等、実施内容について、ご意見をお聞かせください。 ii 現段階での、次期包括管理事業への参入に関する意向をお聞かせください。 iii 貴社が包括管理事業に参画するために必要だと思われること、要望事項等があれば、お聞かせください。(包括管理事業に関する情報提供、包括管理事業に関する意見交換等)
III. 将来の包括管理事業について i 将来の包括管理事業は、対象地域を市全域とし、全域もしくは複数に分割して発注することを検討しています。また、対象施設や作業項目も次期の包括管理事業以上に広く設定することを予定しています。対象施設や作業項目等、実施内容について、ご意見をお聞かせください。
IV. その他 i その他、ご意見等がありましたら記載してください。

※ 調査票及び説明資料は、参考資料に含む。

#### 4.2.4. 意向調査回答状況

意向調査票を197通発送し、回答数は64通（約32%）であった。対象団体別で見ると、府中市建設業協会会員からの回答が多く、48%から回答があった。

表 4-2 回答の状況

対象団体		送付数	回答数	回答率
府中市内	府中市建設業協会 会員	48	23	48%
	府中市電設業協会 会員	17	5	29%
	府中市管工事協会 会員	21	1	5%
	府中市造園業協会 会員	10	3	30%
小計		95	32	34%
東京都内	日本道路建設業協会 会員	29	9	31%
	日本造園建設業協会 会員	47	11	23%
	東京道路清掃協会 会員	25	9	36%
小計		101	29	29%
合計		197	61	31%

#### 4.2.5. 意向調査の結果

##### (1) 現在実施している包括管理委託事業について

###### 1) 現行包括管理事業の認知度

府中市は、民間事業者に、添付した説明書に示すような形で包括管理事業を委託していることをご存知ですか。

表 4-3 認知度に関する質問の回答数

対象団体		回答			合計
		委託する(した)ことを知り、情報収集を行った	委託する(した)ことは知っていた	知らなかった	
府中市内	府中市建設業協会	7	11	5	23
	府中市電設業協会	0	3	2	5
	府中市管工事協会	0	0	1	1
	府中市造園業協会	2	1	0	3
小計		9	15	8	32
東京都内	日本道路建設業協会	3	3	3	9
	日本造園建設業協会	0	3	8	11
	東京道路清掃協会	1	3	5	9
小計		4	9	16	29
合計		13	24	24	61

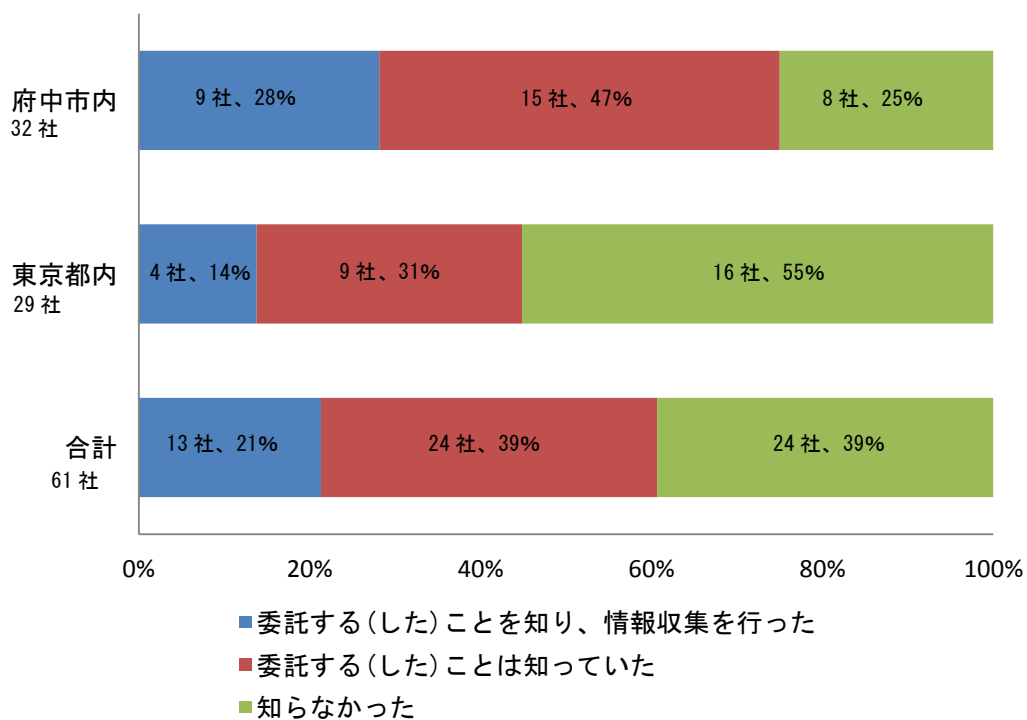


図 4-3 現行包括管理事業の認知度



## 2) 現行包括管理事業のイメージ

府中市が実施している現行包括管理事業について、どのようなイメージをお持ちですか。お聞かせください。(自由記述)

現行包括管理事業については、「管理費の削減効果やインフラ施設の効率的な管理に有効」など、よい取り組みであるとの回答が一番多く、20件であった。その一方、「大手企業しか受注できないのではないか」、「大手企業が中心になることになり、市内事業者や中小企業は収入が減少する」などの不安の声も9件あった。

表 4-4 現行包括管理事業のイメージ

回答内容	回答数
効率的管理や経費削減に効果がある良い取り組み	20
市内事業者・中小企業は収入減・参入困難、民間事業者側のメリットに疑問がある	9
わからない	5
市民サービス低下、経費削減にはならない、効果に疑問がある	4
判断基準等、包括管理委託事業の仕組みには問題・課題がある	3
情報提供を希望する	3
その他	16

その他の回答は、単価契約をまとめたもの、指定管理者制度、民間事業者に任せきり等のイメージのほか、次のような意見があった。

- ・ 歴史ある樹木の維持管理は、包括管理事業に含めない方がよい。
- ・ 管理範囲が狭くて、メリット・デメリットがよく分からない。
- ・ 目的はよいが、従来の維持管理も悪くはないと考える。
- ・ 包括管理委託事業に対して、地元業者が持つイメージはよくない。

## (2) 次期包括管理事業について

### 1) 次期包括管理事業の事業内容に対する意見

次期包括管理事業は、現行包括管理事業の対象施設・作業・地域を拡大して実施する予定です。対象施設や対象作業等、実施内容について、ご意見をお聞かせください。(自由記述)

事業規模等についての意見が一番多く、16件であった。意見の内容について、表 4-5 に示す。その他、情報提供に関する意見、実施に否定的な意見がそれぞれ5件あった。

表 4-5 次期包括管理事業に対する意見

回答内容	回答数
事業規模等についての意見	16
情報が少ないので判断できない、情報を希望する	5
効果に疑問がある、下請けにしわ寄せ、実施すべきでない	5
市内事業者が参入できる仕組みを希望する	3
要求水準、判断基準等が曖昧である、明確にしてから進めるべき	3
検証の実施、検証結果の提供を希望する	2
その他	18

その他の回答は、「特になし」のほか、次の意見があった。

- ・ 樹木は生き物であり、成長を見守るものであることから、現行包括管理委託事業の実施内容を見直す必要がある。
- ・ 「性能発注」等、行政と業者の理解度が曖昧な部分を明確にする必要があり、末端の業者まで行政の意思を伝え、共通認識を持った時点でスタートすべきである。
- ・ 事業規模拡大はよいが、業者・現場員が集まるのか不安。
- ・ 設備工事に関する具体的な内容があまりない。
- ・ エリアを熟知している企業とタイアップしなければ不可能。
- ・ 一部市内業者のみの事業となり、コスト面で高いものになる懸念。
- ・ 街路全般に責任が及ぶのであれば、ある程度、(法的な)権限がないと、住民や店舗、警察等との協議・運用が難しいのではないかと。

表 4-6 次期包括管理事業の事業規模に関する意見

項目	事業規模に関する意見
対象作業	拡大 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現行の事業内容のほか、将来的に必要と思われる事業をまとめてはどうか</li> <li>・ 道路維持管理（土木関係）については、単価契約を追加したほうがよいが、判断・選択が難しい</li> <li>・ 現行の事業内容では土木関係企業は手を出さない</li> <li>・ 簡易な補修では、工事会社が請けるには魅力がない</li> <li>・ メンテを含めない委託に長期間、資格のある職員をつける余裕がない</li> <li>・ 将来の包括管理委託事業へ移行する場合、現在のメンテナンス工事にも限度額を決めた中で、極力、性能規定的にし、業者の裁量で判断できるようなシステムであれば、地元事業者がスムーズに受け入れられる</li> <li>・ ハードの維持管理のみでなく、公園の運営管理等、ソフト面も含めた包括管理が望ましい</li> <li>・ 対象範囲・作業・地域の拡大は賛成</li> <li>・ 次期は、対象施設に公園、対象作業に道路の一部工事を追加すると、事業規模も大きくなり、年間の管理計画がたてやすくなると思える</li> </ul>
	現状維持 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 実施内容については、現行包括管理委託事業に倣う</li> <li>・ 作業内容は、巡回、事故・災害対応、清掃、定期点検、簡単な補修</li> <li>・ 対象範囲の拡大は問題ないと思うが、対象作業を拡大しすぎると専門性から対処できなくなる</li> <li>・ 次期は、現在の対象範囲を広げる程度にしたほうが混乱しないと思う</li> </ul>
	その他 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現行の委託では、24 時間体制で苦情等を受付しているが、今後も実施するのであれば、有事の際の対応措置までが限界であり、修繕等は別途、事後に行うほうがよい</li> </ul>
対象施設	拡大 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在、単価契約や一件工事等で対象になっている施設（公園等）まで含めるほうがよい</li> <li>・ 小・中学校、公共施設も対象にして欲しい</li> <li>・ 次期は、対象施設に公園、対象作業に道路の一部工事を追加すると、事業規模も大きくなり、年間の管理計画がたてやすくなると思える</li> <li>・ 対象施設には、市内の照明施設（外灯等）も含めて欲しい</li> <li>・ 対象範囲・作業・地域の拡大は賛成</li> </ul>
	現状維持 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 文化センター等は含めない</li> <li>・ 対象範囲の拡大は問題ないと思うが、対象施設を拡大しすぎると専門性から対処できなくなる</li> <li>・ 次期は、現在の対象範囲を広げる程度にしたほうが混乱しないと思う</li> </ul>

範囲・エリア分け	分割・範囲提案	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市内を4分割にエリア分けする</li> <li>・現行の東と西の工区の3分の1程度をまとめた3つのエリア分けを行う</li> <li>・大手企業はスケールメリットが必要だが、地元企業であれば市内3～4分割でも経費削減が可能</li> <li>・市全域、もしくは2分割では、地元企業に負担が大きすぎる</li> <li>・地域で区切るのでなく、業種で区切ったほうがよい</li> <li>・裁量（金額）の大・中・小の地域を設けたほうがよいのではないかと</li> <li>・道路の状況は日々変化しているため、地域をある程度限定し、確実に巡回して管理できる範囲がよい</li> <li>・現行は狭い範囲であるためサービスも行き届き評判がよいが、常駐人員を配置するには、少なくとも1億点程度の規模でないと採算性は厳しい</li> </ul>
	範囲拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・植栽管理・清掃は、ある程度年間スケジュールが決めやすいので、範囲を広げたほうがメリットある</li> <li>・企業体の採算性を考えて、範囲を拡大したほうがよい</li> <li>・市民にわかりやすい窓口にしないと、始めの段階で煩雑さを覚えてしまうため、区域設定は重要</li> <li>・対象範囲・作業・地域の拡大は賛成</li> <li>・次期は、現在の対象範囲を広げる程度にしたほうが混乱しないと思う</li> </ul>
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・次期は、一般的、平均的な地域で実施したほうがよい</li> <li>・事業期間は2年がよい</li> </ul>

「事業規模」については、様々な意見があった。「対象作業」については、現行包括管理事業の作業を増やすことが望ましいとの意見が多かった。とくに、土木関係や修繕工事を追加する意見が多い。「対象施設」は、公園や公共施設、街路灯の追加を求める意見があった。

「対象範囲」については、市内を大きく3・4分割することが望ましいとの意見もあるが、対象範囲内の維持管理費で分けることが望ましいとの意見もあった。また、現行包括管理事業の範囲を維持または縮小する意見はなく、次期包括管理事業は対象範囲の拡大が望まれている。その他、市中心以外の地域で実施することや、2年間の事業期間が望ましいとの意見があった。

## 2) 次期包括管理事業への参入意向

現段階での、次期包括管理事業への参入に関する意向をお聞かせください。

表 4-7 次期包括管理事業への参入意向

対象団体		回答				合計
		参入したいと考えている	条件が不明確なので、すぐには判断できない	今のところ参入は考えていない	わからない	
府中市内	府中市建設業協会	5	9	7	2	23
	府中市電設業協会	1	2	2	0	5
	府中市管工事協会	0	0	1	0	1
	府中市造園業協会	3	0	0	0	3
小計		9	11	10	2	32
東京都内	日本道路建設業協会	1	2	6	0	9
	日本造園建設業協会	0	3	7	1	11
	東京道路清掃協会	2	4	3	0	9
小計		3	9	16	1	29
合計		12	20	26	3	61

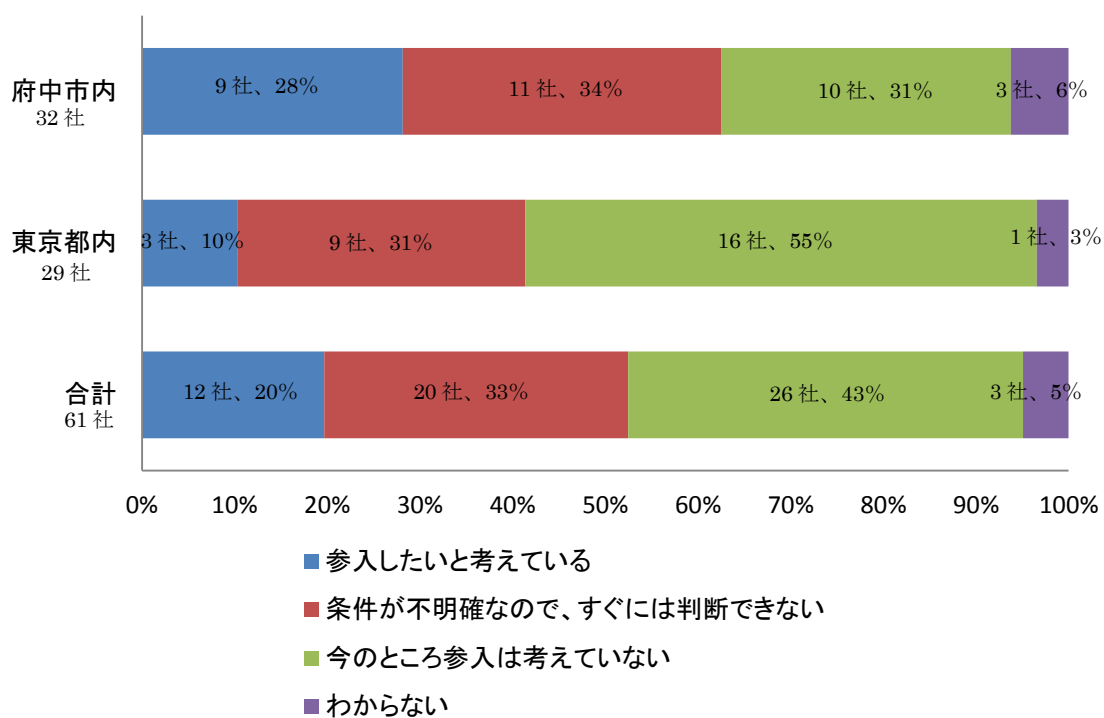


図 4-4 次期包括管理事業参加の意向

### 3) 参画に必要な事項

貴社が包括管理事業に参画するために必要だと思われること、要望事項等があれば、お聞かせください。(自由記述)

「現行包括管理事業の検証結果」や「次期包括管理事業の条件」など、情報提供が必要であるという回答が一番多かった。また、「情報提供と合わせて、説明会の実施や意見交換会の開催」などについても要望があった。

「事業に参画するにあたり、採算がとれる仕事量を希望する意見」も比較的多かった。

表 4-8 参画に必要な事項

回答内容	回答数
現行包括管理事業の検証結果、次期包括管理委託事業の条件等、情報の提供	12
説明会や意見交換会、異業種交流会の実施	8
事業内容に見合った金額、採算がとれる仕事量の確保	7
人員不足で体制が取れない、人員の確保が条件	5
市内事業者が参画できる仕組み	4
その他	13

その他の回答は、参画を考えていない事業者からの「特になし」が多いが、次のような意見もあった。

- ・ 事業が拡大され、工事種目が建設関連であれば、いつでも参加したい。
- ・ 複数年の契約でもよいが、単年度ごとの金額の見直しが必要。
- ・ 電気設備については、仕様書と規格はある程度決めておいてほしい。
- ・ 大手団体の傘下とならなければならない。

### (3) 将来の包括管理事業について

#### 1) 将来の包括管理事業に対する意見

将来の包括管理事業は、対象地域を市全域とし、全域もしくは複数に分割して発注することを検討しています。また、対象施設や作業項目も次期の包括管理事業以上に広く設定することを予定しています。対象施設や作業項目等、実施内容について、ご意見をお聞かせください（自由記述）

「対象施設や作業項目等」についての意見が一番多く、17件であった。意見の内容は、表4-10に示す。また、「市内事業者が受注できる仕組みへの要望」や「事業者のメリットが不明」という意見がそれぞれ4件あった。

表 4-9 将来包括管理事業に対する意見

回答内容	回答数
対象施設や作業項目等に対する意見	17
市内事業者が受注できる仕組みとする要望	4
事業者のメリットが不明との意見	4
情報提供の希望	3
その他	15

その他の回答は、「予算規模がわからない」「参加していない」ため「特になし」のほか、次の意見・要望等があった。

- ・ 市民から直接、話を伺うことがないため、ソフト面でのノウハウがない
- ・ 人員確保が課題
- ・ 大手企業の受け皿となり、中小企業が疲弊する事業とならないことを切望
- ・ 経費削減は良いと思うが、生きている樹木は道路等とは維持管理が異なるため、新設公園や新樹木以外は、先を見据えた手入れをするべきである
- ・ 包括管理事業の検証と、改善に向けた努力が重要
- ・ 長期間であることから、要求される品質を長く確保するため、経営と技術が安定した企業構成にする工夫（参加要件）が必要

表 4-10 将来包括管理事業の対象施設や作業項目等に関する意見

項目		対象施設や作業項目等に関する意見
対象作業	拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>市全域を対象とするときには、現在、工事課・管理課等で発注されている全てのメンテナンスを含めることが最良である</li> <li>舗装路面の予防保全を見込んだ修繕工事や対策工事</li> <li>橋梁の日常点検、定期点検、対策工事</li> <li>地域連携、協働、まちの活性化に資する人材の配置</li> <li>自主事業の裁量を持たせてほしい</li> </ul>
	業種別発注	<ul style="list-style-type: none"> <li>地元企業に発注することを考えれば、専門工事に絞ってエリア分けを行い、日常点検から応急対応・本復旧まで行う方法を取ることが望ましい</li> <li>各社、得意分野があるので、包括管理より、工種を少なくして広範囲を維持管理するほうが、安全面・作業の質の向上の面でもよいと思う</li> <li>業種別の発注としてほしい</li> </ul>
	現状維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>工事内容、予定価格等、現行包括管理委託事業に倣ってよい</li> </ul>
	その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>作業回数等は安価を目的とせず、作業価値を上げる方向で検討する</li> </ul>
対象施設	拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共施設も包括的管理委託事業を考えてもよいのではないか</li> </ul>
	現状維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>次期包括管理委託事業の対象施設で十分だと思う</li> </ul>
範囲・エリア分け	範囲・エリア分け	<ul style="list-style-type: none"> <li>現行は狭い範囲であるためサービスも行き届き評判がよいが、常駐人員を配置するには、少なくとも1億点程度の規模でないと採算性は厳しい</li> <li>対象範囲は、分割数を極力多くしてほしい</li> </ul>
	その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>各社、得意分野があるので、包括管理より、工種を少なくして広範囲を維持管理するほうが、安全面・作業の質の向上の面でもよいと思う</li> <li>一度に市全域に広げると混乱するだめ、徐々に広げることが望ましい</li> </ul>
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>拡大して実施することはよいと思う</li> <li>複数年の契約でも、単年度ごとの金額の見直しが必要</li> <li>市全域を対象とすることはよい</li> <li>将来の見直しには賛成</li> </ul>

将来包括管理事業の対象施設や作業項目等については、様々な意見があった。「対象作業」については、修繕工事や橋梁点検、民間事業者の自主事業の実施など、拡大を望む意見が多い。また、包括的な発注ではなく、業種別の発注を望む意見もあった。「対象施設」については、公共施設も含めることを望む意見があった。「範囲・エリア分け」については、採算性に考慮した範囲とすることと、分割数を極力多くすることについての要望があった。

## 2) その他

その他の意見は、次のとおりである。内容には他の回答でも同様の記載をしているものが多く、「樹木管理の特殊性」、「情報提供希望」、「地元が参入できる仕組み」、「官民リスク分担の明確化」について意見があった。

- ・ 長期間、継続していくためには、もう一つ知恵が必要だと思う。
- ・ 現行包括管理事業の受注者の意見も聞いてみたい。
- ・ 古樹木と新樹木の手入れ管理は違い、経験が必要。
- ・ 発注された内容を検討したい。
- ・ 従来、予算付けされていない業務を民間事業者に行わせるのではなく、庁内で工夫・調整すべき。
- ・ 経費削減効果はどのくらいと考えているのか。
- ・ 先駆的な取組みであることから、慎重且つ大胆に進めてほしい。
- ・ 地域の実情を勘案し、地元企業が参画できる仕組みとしてほしい。
- ・ 災害時等、緊急を要する場合は、地元企業でしか対応できない。
- ・ 包括管理事業を実施することにより、市民と行政との意思疎通を阻害することがないようしてほしい。
- ・ 包括管理事業を実施することにより、市内事業者の収益が悪化しないようしてほしい。
- ・ 本事業に参画するために発注情報や説明会の早期開催。
- ・ 収益事業及び業績評価に連動させる支払いの仕組みを詳しく知りたい。
- ・ 官民リスク分担の明確化。

## 5. 実現に向けたスケジュールの検討



## **5. 実現に向けたスケジュールの検討**

### **5.1. 次期包括管理委託事業の準備**

現行包括管理事業は、平成 29 年 3 月末に終了する。

平成 28 年度は、次期包括管理事業の公募を実施する。入札は、公募型プロポーザル方式を予定することから、募集要項等を配布し、参加申込み及び提案書の提出を受け、審査を行い、受託者を決定する。

平成 29 年 4 月 1 日より、次期包括管理事業を開始する予定である。

### **5.2. 将来包括管理委託事業の準備**

次期包括管理事業の実施期間は、将来包括管理事業の準備期間と位置付けており、事業拡大のための準備を行うことを想定している。

次期包括管理事業において検証を行い、課題解決を図り、その結果を業務内容等に反映する。将来包括管理事業においては、更に業務項目の拡大、対象施設等の拡大を図ることを想定している。対象範囲は、市全域とする。

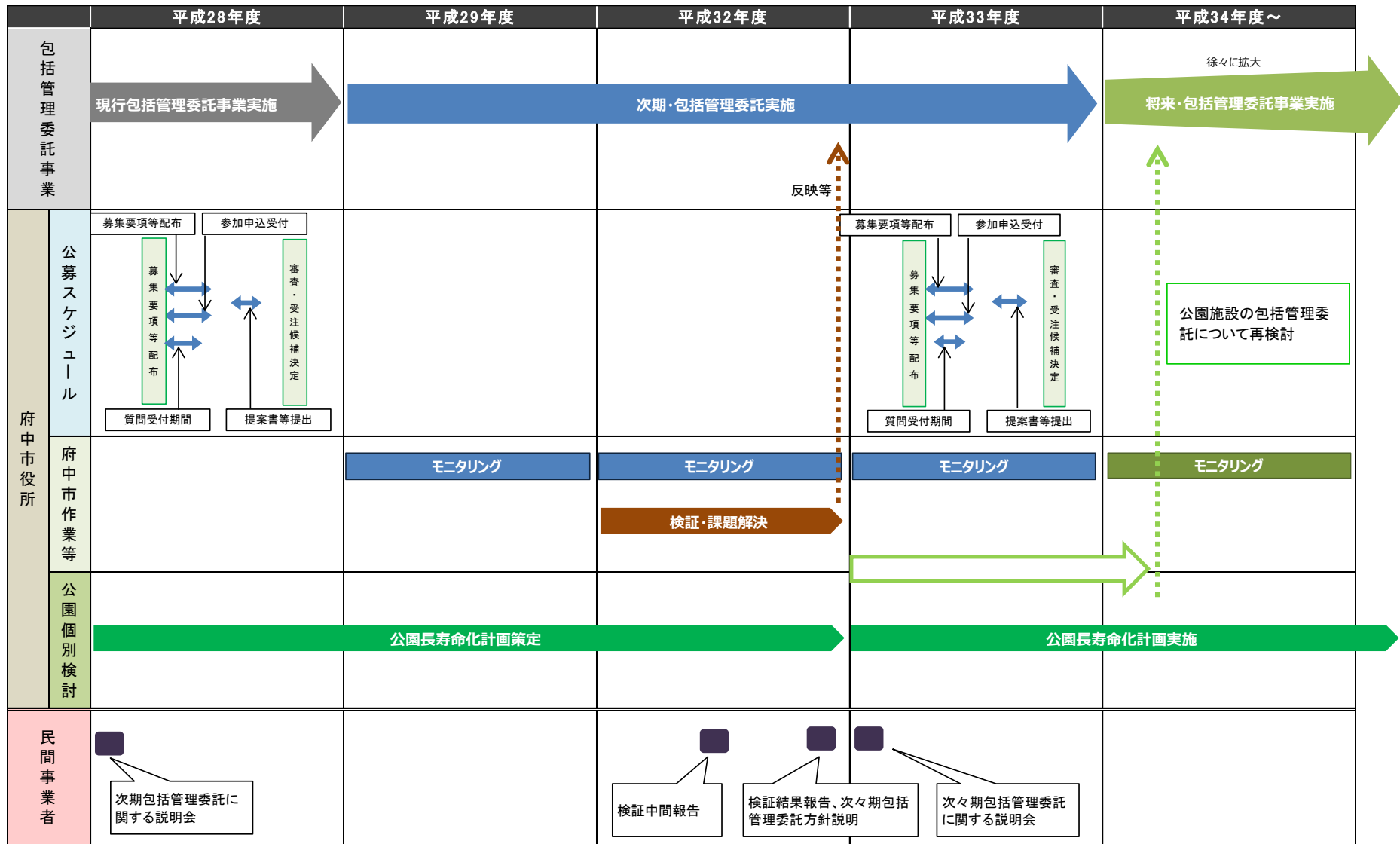


図 5-1 今後のスケジュール



## 道路施設等包括管理検討事業調査報告書

発行日 平成28年2月

編集・発行 府中市都市整備部管理課

〒183-8703 東京都府中市宮西町2丁目24番地

電話 042-364-4111 (代表)

042-335-4430 (直通)

FAX 042-335-0499

ホームページ <http://www.city.fuchu.tokyo.jp/>







①ほっとするね 緑の府中

府中市