

# 目 次

第3章 財務分析・業務分析.....	3-2
3-1 検討方針.....	3-2
3-1-1 検討の目的.....	3-2
3-1-2 検討手順.....	3-2
3-2 管理業務の現状把握.....	3-4
3-2-1 市内部資料の整理.....	3-4
3-2-2 アンケート・ヒアリング調査の実施.....	3-4
3-2-3 管理業務の現状の整理.....	3-5
3-3 管理業務の分類.....	3-6
3-3-1 業務分類の考え方の検討.....	3-6
3-3-2 管理業務の分類結果.....	3-8
3-3-3 （参考）委託業務の分類.....	3-11
3-4 リスク分担の検討.....	3-13
3-4-1 先行事例の調査.....	3-13
3-4-2 リスク分担の整理.....	3-21

## 第3章 財務分析・業務分析

第4章にて包括的民間委託の定量的効果としてVFMを算出するため、および第5章にて業務省力化・コスト削減を検討するためには、現在の調布市の道路管理に係る業務構造(内容、プロセス等)、コスト、市職員の役割分担等を詳細に把握する必要がある。

本章では、財務分析・業務分析の検討として道路管理課が所管する業務の現状把握を行った上で、「民間委託が可能な管理業務」と「道路管理課職員が継続して担う職員管理業務」に分類した。また、民間委託可能な管理業務については、発生が予想される契約上のリスクの特定と官民分担方法、乖離が発生した場合の責任分担等を検討した。

### 3-1 検討方針

財務分析・業務分析の検討方針として、検討の目的、手順について整理した。

#### 3-1-1 検討の目的

道路の包括的民間委託を実施する際の業務範囲および官民の適切なリスク分担の設定を目的として、財務分析・業務分析を行った。

#### 3-1-2 検討手順

- ・市内部資料の収集や調布市の道路管理課職員へのヒアリング・アンケート調査により、道路管理課が所管する既往業務の経費と作業時間の内訳を把握する。
- ・「第2章 関係法令等の整理」の検討結果も踏まえつつ、上記にて把握した既往業務を「民間委託が可能な管理業務」と「道路管理課職員が継続して担う職員管理業務」に分類する。
- ・リスクの項目は、先行的に道路管理の包括的民間委託を導入している他自治体の事例を参考として検討する。併せて、実際に事業を実施した際に、乖離が発生した事例を整理する。

次頁に検討のフローを示す。

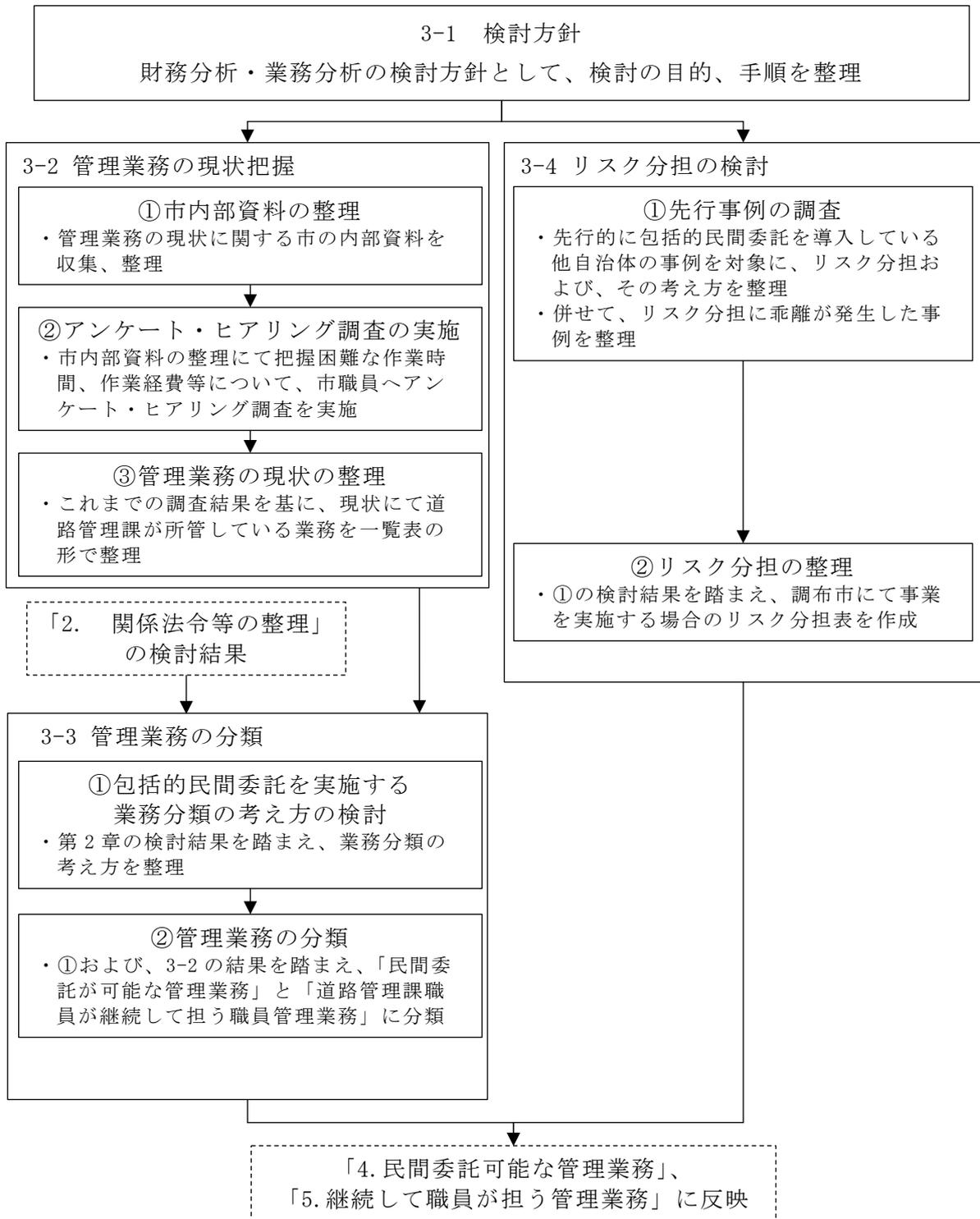


図 3.1 検討のフロー

### 3-2 管理業務の現状把握

現行の調布市における管理業務を対象に、既往の市内部資料の活用や道路管理課職員へのヒアリング・アンケート調査を通じて、道路管理課が所管する全ての業務の項目や内容を整理・分析し、職員業務や委託等の業務項目や内容を把握した。また、道路管理課が日常的に行っている道路パトロール、道路施設等の補修・施工監理等の業務のほか、要望処理や受付業務、管理台帳整備等の業務、災害や事故発生時といった非常時対応など、対象業務分掌すべての管理業務における職員作業の経費と作業時間の内訳を詳細に調査し、整理した。

#### 3-2-1 市内部資料の整理

管理業務を把握・整理するため、以下の資料を収集整理した。

◇調布市例規集（ホームページ参照）

[https://www3.e-reikinet.jp/chofu/dlw\\_reiki/reiki.html](https://www3.e-reikinet.jp/chofu/dlw_reiki/reiki.html)

◇内部資料（維持管理係業務分担表など ※非公表資料）

#### 3-2-2 アンケート・ヒアリング調査の実施

業務の現状と従事時間を把握するため、職員 27 名に対してアンケート調査を実施した。また、詳細把握が必要な内容については、職員へのヒアリング調査も実施した。

### 3-2-3 管理業務の現状の整理

アンケート調査およびヒアリング調査の結果より、管理業務の現状を整理した。具体的には、道路管理課の業務実態を把握し、各種検討の基礎データとするため、道路管理課が所掌する業務のうち、従事時間割合が多い業務について整理をした。

職員 27 名の作業時間の合計を 100% とし、各業務の従事割合を集計した。以下に、従事時間割合の高い業務を示す。

- ・業務項目数は、100 項目以上ある中で、上位 9 項目で全体の約 40% を占める。
- ・最も従事割合が多い業務は、「道路、橋りょう、水路などの維持、補修」であり、全体の約 10% を占める。

表 3.1 調布市職員の管理業務の現状に関するアンケート結果

業務名	従事時間割合	累計
道路、橋りょう、水路などの維持、補修	10.3%	10.3%
道路維持管理に伴う事務手続き、庶務	7.6%	17.8%
道路と水路の占用、道路上での作業や工事の許可申請	4.9%	22.8%
車両制限と特殊車両の通行許可	4.2%	27.0%
道路と水路の清掃、雨水桝の清掃	4.2%	31.2%
ふれあいのみちづくり事業	3.3%	34.4%
緊急対応業務	2.9%	37.3%
街路灯・防護柵・道路反射鏡・街路樹の維持、補修	2.1%	39.4%
道路復旧費、道路と水路の占用料の徴収	2.0%	41.4%

※少数第二位を四捨五入して表示するため、「従事時間割合」と「累計」は整合しない。

### 3-3 管理業務の分類

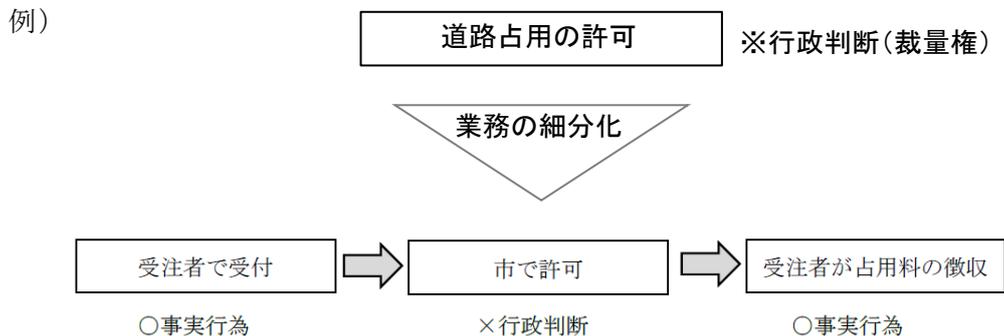
3-2 管理業務の現状把握にて整理・分析した管理業務を対象に、「民間委託が可能な管理業務」と「道路管理課職員が継続して担う職員管理業務」に分類した。

#### 3-3-1 業務分類の考え方の検討

3-2 にて整理した現状の管理業務の一覧には、道路の包括的民間委託にて検討対象として扱わない業務も含まれる。このため、まずは、道路の包括的民間委託にて扱う業務を抽出した。

続いて、業務分類にあたって、第2章にて述べたとおり「法令上、民間委託が可能な業務」と、「法令上、民間委託が不可能な業務」の境界は、必ずしも明瞭でない。したがって、府中市・三条市の事例を参考とし、「法制度面での委託可否」、「裁量の有無」、「行政権の行使の可否」の視点から、民間への業務委託可否の判断手順を検討し、これに基づき、業務分類を行った。なお、調布市において過去に民間への委託実績のある業務は、民間委託が可能であるものと判定した。

また、道路管理に関する業務へ民間活力（技術、ノウハウ等）を最大限に活用するという考えに基づき、上記3つの視点により「民間委託不可」と判断される業務にあっても、業務を細分化することにより部分的な民間委託の可能性を検討した。



#### ※業務の細分化例

「道路占用の許可」業務は、裁量権に関わるため、民間委託は不可である。しかし、業務を細分化することで一部（「受付業務」、「占用料の徴収」）は、民間委託が可能となる。

図 3.2 業務の細分化例

以下に、包括的民間委託を実施する際の業務分類のフロー図および、判断をする際の考え方を示す。

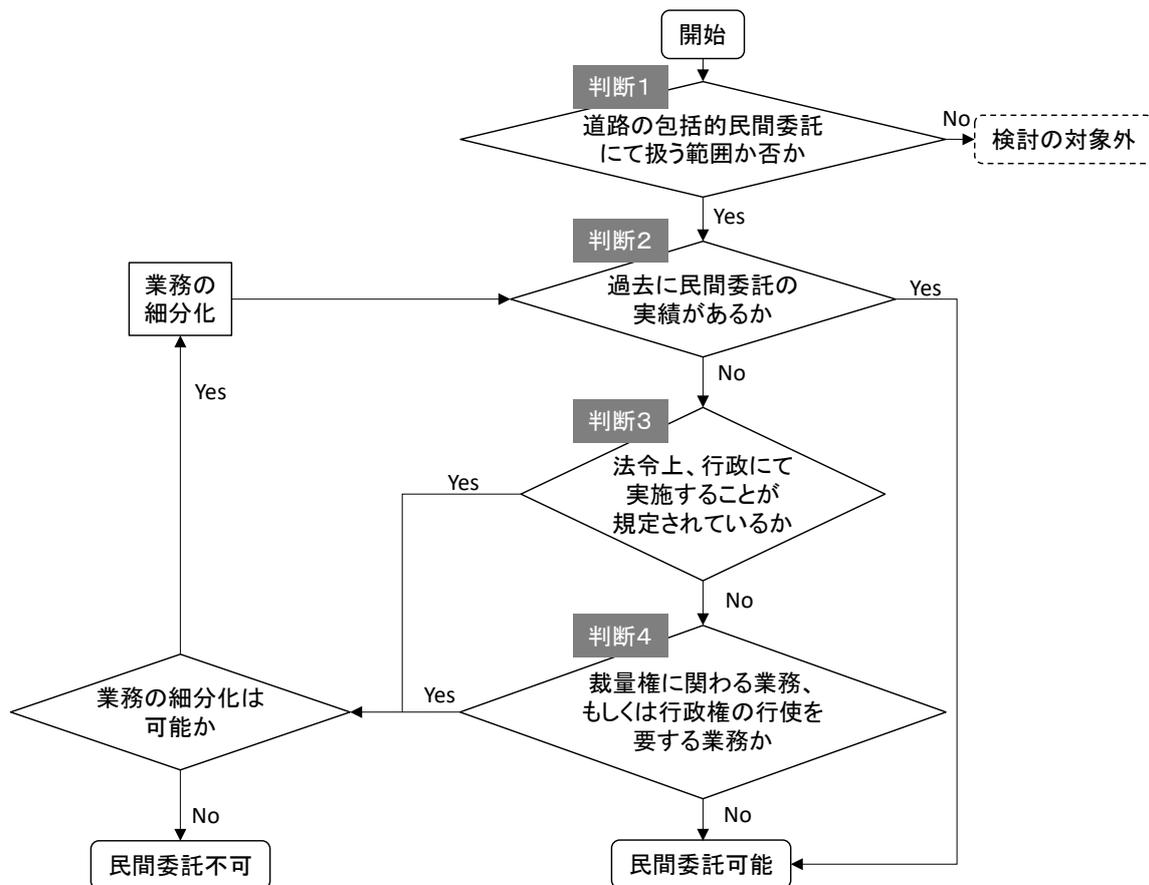


図 3.3 業務分類のフロー図

判断 1：道路の包括的民間委託にて扱う範囲か否か

⇒第 2 章にて整理した、道路分野における包括的民間委託の先行事例の業務範囲に該当する業務を抽出する。

判断 2：過去に民間委託の実績があるか

⇒調布市において過去に民間委託の実績がある場合は、民間委託可能と判断する。

判断 3：法令上、行政にて実施することが規定されているか

⇒道路法において、管理者（行政）が行う権限と規定されている業務か否かを判断する。管理者（行政）が行う権限と規定されている業務である場合は、業務の細分化を図る。

判断 4：裁量権に関わる業務、もしくは行政権の行使を要する業務か

⇒業務内容に「下命」、「禁止」、「許可」、「免除」、「特許」、「代理」、「確認」、「公証」、「通知」、「受理」等のキーワードを含む場合は、裁量権に関わる、もしくは行政権の行使を要する業務に該当する可能性があるものと判断する。

### 3-3-2 管理業務の分類結果

本項では、3-3-1 に示した考え方にに基づき、管理業務を分類した結果を整理した。

#### (1) 道路包括管理委託が扱う業務の抽出

3-2-2 で示したアンケート様式の「中項目」を対象に、道路の包括的民間委託にて扱う範囲か否かを確認し、扱う範囲の業務を抽出した。

道路の包括的民間委託にて扱う範囲は、道路包括管理委託の先行事例の業務範囲である下記8業務とした。

- ・巡回業務
- ・維持業務
- ・補修修繕業務
- ・事故対応業務
- ・災害対応業務
- ・要望対応業務(窓口業務)
- ・占用物件管理業務
- ・法定外公共物管理業務

上記8業務に該当しない業務は、道路の包括的民間委託で検討対象として扱わない業務として、検討の対象外とした。

アンケート様式の「中項目」と道路の包括的民間委託にて扱う範囲の業務との対応表を次頁に示す。

表 3.2 「中項目」と道路の包括的民間委託にて扱う業務との対応

アンケート様式の 「中項目」	道路の包括的民間委託 にて扱う範囲	アンケート様式の 「中項目」	道路の包括的民間委託 にて扱う範囲
各種協定関連事務		工事竣工図書管理事務	維持業務
道路占用許可事務	占用物件管理業務	調整事務	
その他占用許可事務	占用物件管理業務	電子システムの導入関連事務	
各種占用申請事務	占用物件管理業務	台帳管理事務	
沿道許可事務		私道事務	
自費工事受付事務		補助金関連事務	
道路法の許可事務		庶務全般	
道路一時使用許可事務		予算管理事務	
道路調整会議関連事務		マニュアル作成事務	
道路名称選定		ふれあいのみちづくり	
補修業務	補修修繕業務	道路保険・事故処理事務	事故対応業務
水辺事業関連		各種協議	
維持管理全般業務	維持業務	各種管理	
被災対応／報告	災害対応業務	イベント開催事務	
道路巡回関連業務	巡回業務	各種計画等	
要望等対応	要望対応業務	法規対応事務	
街路樹維持管理事務作業	維持業務	道路用地管理事務	
街路灯維持管理事務	維持業務	法定外公共物管理事務	法定外公共物管理業務
大型案内標識維持管理事務	維持業務	境界確定事務	
稼動施設維持管理事務	維持業務	証明事務	
防護柵等維持管理事務	維持業務	一般私道寄附対応事務	
看板維持管理事務	維持業務	道路台帳の電子化	
防犯街路灯電気料助成金事務		地籍調査計画	
開発協議		補助金の申請関連	
調査委託事務		公共基準点管理事務	
測量・設計委託事務		各種事務	
工事発注事務	維持業務	財産管理業務	

## (2) 包括的民間委託の可否の分類

道路の包括的民間委託にて扱う範囲の業務について、包括的民間委託の可否を分類した。

なお、下図の例のように、民間委託が不可の業務（この場合、小項目「道路占用料徴収関連」）のうち、一連の処理の流れの中で一部の行為のみ（この場合、「占用期間の確認」と「年度またぎの占用料徴収リスト作成」）民間委託可能である場合は、当該行為を「民間委託の判断が必要」として区分した。

中項目	小項目	行為	民間委託			
道路占用許可事務	道路占用料徴収関連 (大手占用、永久占用、公共物占用)	道路占用料の減免根拠の確認	不可	⇒民間委託の判断が必要		
		占用期間の確認	可			
		道路占用料の徴収金額の算定	不可			
		納入通知の送付	不可			
				年度またぎの占用料徴収リスト作成	可	⇒民間委託の判断が必要
				年度当初の納入通知の一括送付	不可	
				過年度の収入未済額の繰越調定	不可	
				不納欠損処理	不可	

図 3.4 分類「民間委託の判断が必要」の例

分類の結果を以下に示す。

表 3.3 管理業務の分類結果

	行為		一般職作業時間		一般職人件費	
	(件)	割合	(時間)	割合	(千円)	割合
①民間委託不可	71	47.0%	8,462	50.0%	17,941	51.2%
②民間委託の判断が必要	7	4.6%	685	4.0%	1,424	4.1%
③民間委託可	73	48.3%	7,761	45.9%	15,642	44.7%
合計	151	100.0%	16,908	100.0%	35,008	100.0%

※割合は、少数第二位を四捨五入して表示するため、百分率の合計が100%とまらない

151行為のうち、民間委託可となった行為は73件（全体の約5割）であった。人件費単位で見ると、約1,600万円（約4割程度）が民間委託可となる。

民間委託の判断が必要な業務は7件（全体の約1割未満）であり、金額は約140万円である。

### 3-3-3 （参考）委託業務の分類

前項では、現在、調布市職員が担っている管理業務について、包括的民間委託の可否を分類した。

本項では、参考として、調布市が事業者へ委託している業務について、包括的民間委託の可否を分類した。

分類の対象とする委託業務は、平成 30 年度決算書に記されている委託実績より、道路管理課に係るものとした。

分類の際の視点は、3-3-2（1）にて示した、包括的民間委託の扱う範囲か否かである。

結果としては、総額約 15 億円の委託業務のうち、約 8 億円が包括的民間委託可能となった。

ただし、これらはいくまでも業務（工事）単位での簡易な集計であり、実際に包括的民間委託を実施する際には、細項目での精査が必要である。

分類結果を次頁に示す。

表 3.4 委託業務の分類結果

項目	道路包括管理委託が 扱う範囲	金額 (円)
路線調査測量等委託料		4,228,348
保存文書画像入力委託料		517,320
土木工事積算システム保守委託料		1,030,968
道路占用料管理システム保守委託料		855,360
道路台帳補正委託料		38,102,400
道路情報システムデータ入力委託料		5,594,400
道路情報システム機器等借上料		8,339,760
道路現況図等作成委託料		598,104
道路清掃等委託料	維持業務	98,599,289
道路陥没等連絡業務委託料	維持業務	10,372,320
除草等委託料	維持業務	11,080,366
舗装補修等工事費	補修修繕業務	294,832,046
緊急災害復旧業務委託料	災害対応業務	2,462,162
整備用原材料	補修修繕業務	515,160
管理施設補修等委託料	補修修繕業務	237,600
施設修理委託料		196,197,632
道路ストック点検委託料	巡回業務	9,973,800
道路付属物調査委託料		5,799,600
保守点検等委託料	維持業務	8,253,360
飛田給公共通路維持管理委託料		16,294,074
飛田給公共通路維持管理費負担金		510,758
街路樹管理費	維持業務	147,562,673
地籍調査事業委託料		10,401,587
生活道路整備実施設計委託料		11,830,320
測定等委託料		872,423
生活道路新設・改良工事費		50,732,903
橋りょう耐震補強工事費		41,063,760
橋りょう整備委託料		106,978,200
橋りょう点検、および台帳整備委託料		8,575,200
人と環境にやさしい道路整備工事		16,020,720
人と環境にやさしい道路整備委託料		287,272,326
人と環境にやさしい道路整備調査委託料		2,721,600
飛田給駅公共通路補修工事委託料		102,240,360
小計		
包括管理委託が可能（道路包括管理委託が扱う範囲に該当）		767,135,286
従来通りの発注		733,531,613
合計		1,500,666,899

### 3-4 リスク分担の検討

官民連携事業において、過度な民間へのリスク分担は、積極的な事業参画（事業成立性）や事業継続性にも影響する。したがって、官民での適切なリスク分担が重要である。

本節では、民間委託可能な管理業務について、項目ごとに発生が予想される契約上のリスクの特定と官民分担方法、乖離が発生した場合の責任分担等を検討した。具体的には、先行的に包括的民間委託を導入している他自治体の事例等を参考に、事業段階ごとにリスクを抽出し、調布市にて道路の包括的民間委託を実施する際のリスク分担を検討した。

#### 3-4-1 先行事例の調査

本項では、道路管理へ包括的民間委託を導入している先行事例のリスク分担および、その考え方を再整理した。

リスクの項目は、先行的に道路管理の包括的民間委託を導入している他自治体の事例を参考とした。

加えて、あらかじめ定められたリスク分担と、事業の実態とに乖離が生じ、事業自体が破綻した事例として、福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業について整理した。

表 3.5 対象事例

主体	業務名	事業期間
東京都 府中市	府中市道路等包括管理事業（北西地区）	平成 30～令和 2 年度
新潟県 三条市	嵐北地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託（第二期）	令和元～5 年度
福岡県 福岡市	福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業	平成 12 年度～

(1) 府中市：府中市道路等包括管理事業（北西地区）

以降に、府中市道路等包括管理事業（北西地区）のリスク分担表を示す。

表 3.6 府中市道路等包括管理事業（北西地区）のリスク分担（1/3）[再掲]

段階	リスクの種類	リスクの内容	市	受託者	
共通	募集要項等リスク	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	○		
	応募費用リスク	応募費用の負担		○	
	契約締結リスク	市の責に帰すべき事由により、契約が締結できない場合		○	
		選定された受託候補者の責に帰すべき事由により契約が締結できない場合			○
		選定された受託候補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	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	○	
		法制度リスク （税制度は除く）	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）	○	
			法制度の新設・変更に関するもの（上記以外のもの）		○
		許認可リスク	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	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		○
			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	○	
	消費税の範囲や税率の変更に関するもの		○		
	技術基準等変更リスク	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	受託者が行う業務等に対する沿道住民、および道路利用者の反対運動の訴訟・要望活動に関するもの	○※3	○※3
			上記以外の沿道住民、および道路利用者の反対運動の訴訟・要望活動に関するもの	○	
		環境問題リスク	用地から有害物質が発見された場合	○	
			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		○
			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	受託者が行う業務に起因する事故、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、および電波障害対策、日照障害対策に関するもの		○
上記以外のも（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）			○		
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	受託者の委託放棄、破綻によるもの、および無許可での受託者の構成員の変更		○		
	市の債務不履行	○			

表 3.7 府中市道路等包括管理事業（北西地区）のリスク分担（2/3）[再掲]

段階	リスクの種類	リスクの内容	市	受託者	
共通	不可抗力リスク	戦争、外国の武力行使、革命、政権奪取、内乱、武装反乱、その他これらに類似した事変または暴動など	○	△	
		風水害や地震、第三者の行為、その他自然的又は人為的な現象のうち、保険等または同等の措置を超えるもの	○	△	
		風水害や地震、第三者の行為、その他自然的又は人為的な現象のうち、保険等または同等の措置を超えないもの		○	
	物価リスク	物価変動（インフレ、デフレ）に伴う資機材や工事費等の大幅な増減によるもの	○※4	○※4	
	要求水準未達リスク	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	受託者に起因する各種計画、要求水準の変更			○
市に起因する各種計画、要求水準の変更		○			
第三者に起因する各種計画、要求水準の変更		○※5	○※5		
維持管理時	施設損傷リスク	通常利用での劣化によるもの		○	
		施設設置の隠れた瑕疵等、市の責めによるもの	○		
		施設管理の瑕疵等、受託者の責めによるもの		○	
		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		○	
		第三者の責めによるもの	○※6	○※6	
	施設管理コストリスク	受託者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			○
		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	○		
		市が示した対象施設の数量と現地状況の大幅な乖離による維持管理費の増大	○		
		第三者の責めによる、維持管理費の増大	○※7	○※7	
		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	老化による枯死	○		
		緑化施設の隠れた瑕疵等、市の責めによるもの	○		
		緑化施設の瑕疵等、受託者の責めによるもの		○	
		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		○	
		第三者の責めによるもの	○※8	○※8	
	緑化施設管理コストリスク	受託者の責めによる委託内容の変更に伴う維持管理費の増大			○
		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	○		
		市が示した対象施設の数量と現地状況の大幅な乖離による維持管理費の増大	○		
		市が示した対象施設の数量と現地状況の大幅な乖離による維持管理費の増大	○		
		第三者の責めによる維持管理費の増大	○※9	○※9	
市所有機材・車両等損傷リスク	劣化によるもの	○			
	受託者の責めによるもの		○		
	市の責めによるもの	○			
	第三者の責めによる損傷、盗難	○※10	○※10		
市所有備品損傷リスク	劣化によるもの	○			
	受託者の責めによるもの		○		
	市の責めによるもの	○			
	第三者の責めによる損傷、盗難	○※11	○※11		
運営開始遅延リスク （許認可は除く）	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	○			
	受託者の事由による、運営開始遅延に伴う費用の増大		○		

表 3.8 府中市道路等包括管理事業（北西地区）のリスク分担（3/3）[再掲]

段階	リスクの種類	リスクの内容	市	受託者
維持管理時	需要変動リスク	利用者数（交通量）が想定可能な範囲を超えて増減することによる維持管理費や業務量の変動	○	
		占有物件の申請数が想定可能な範囲を超えて増加することによる維持管理費や業務量の変動	○	
	維持管理コストリスク	受託者の事由による業務内容の変更等による維持管理費の増大		○
		市の指示による業務内容・用途の変更等による維持管理費の増大	○	
	業務中断リスク	市の責めによる業務の中断	○	
		受託者の責めによる業務の中断		○
		第三者の責めによる業務の中断	○※12	○※12
	維持管理に係る事故リスク	業務開始時に存在していた瑕疵のために生じる事故	○	
		市が求める管理水準を原因とする瑕疵から生じる事故	○	
		受託者の運営業務自体から生じる事故		○
	技術革新リスク	維持管理に関する技術の陳腐化による追加投資	○※13	○※13
	工事遅延リスク	市の指示による工事完了遅延	○	
		受託者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	○	
受託者の事由による工事費の増大・予算超過			○	
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、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、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	○		
支払遅延・不能リスク	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	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	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 「関係法令」「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 市と受託者で協議を行い、対応を決定する。
- ※4 市と受託者で協議を行い、物価変動への対応を決定する。
- ※5 市と受託者で協議を行い、第三者への費用請求等の対応を決定する。
- ※6 市と受託者で協議を行い、第三者への費用請求等の対応を決定する。
- ※7 市と受託者で協議を行い、第三者への費用請求等の対応を決定する。
- ※8 市と受託者で協議を行い、第三者への費用請求等の対応を決定する。
- ※9 市と受託者で協議を行い、第三者への費用請求等の対応を決定する。
- ※10 受託者の管理義務の懈怠によって引き起こされた第三者の市有機材・車両損傷リスクは受託者の、それ以外は市の負担とする。
- ※11 受託者の管理義務の懈怠によって引き起こされた第三者の備品損傷リスクは受託者の、それ以外は市の負担とする。
- ※12 市と受託者で協議を行い、第三者への費用請求等の対応を決定する。
- ※13 市と受託者で協議を行い、対応を決定する。

(2) 三条市：嵐北地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託（第二期）

以降に、嵐北地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託（第二期）のリスク分担表を示す。

表 3.9 嵐北地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託（第二期）のリスク分担（1/2）

[再掲]

リスクの種類		リスクの内容	負担者		
			市	受注者	
共通	募集 リスク	応募手続リスク	募集要項等公表資料の誤り、内容の変更により生じる追加費用等	○	
		契約リスク	市の責めに帰すべき事由により、受注者と契約が結べない、又は契約手続きに時間がかかる場合に生じる追加費用等	○	
			受注者の責めに帰すべき事由により、契約が結べない、又は契約手続きに時間がかかる場合に生じる追加費用等		○
			市および受注者のいずれの責めにも帰さない事由により、契約が結べない、又は契約手続きに時間がかかる場合に生じる追加費用等	○	
	制度関連 リスク	法令変更リスク	本事業に関する法令の変更・新設による増加費用等	○	
			広く一般的に適用される法令の変更・新設による増加費用等		○
		税制変更リスク	本事業に直接的に影響がある税制の変更・新設による増加費用等	○	
			上記以外の税制の変更・新設による増加費用等		○
		許認可リスク	市が取得すべき許認可（例：占用許可）の遅延により生じる増加費用等	○	
			受注者が取得すべき許認可の遅延により生じる増加費用等		○
	政策変更リスク	市の政策変更により、事業の内容が変更又は中止される場合に生じる増加費用等	○		
	社会 リスク	住民対応リスク	市の提示条件に関する地域住民の要望、訴訟等への対応により生じる増加費用等	○	
上記以外の要望、訴訟等への対応により生じる増加費用等			○		
環境問題リスク		受注者が行う業務に関する騒音、振動、有害物質の排出等により生じる増加費用等		○	
第三者賠償 リスク		市の帰責事由（例：既存施設の隠れたる瑕疵、要求水準の設定に起因する瑕疵）により第三者に損害を与えた場合の賠償責任	○		
	受託者の業務に起因した第三者への損害、および管理施設の損壊を与えた場合の賠償責任		○		
経済 リスク	物価変動リスク	物価変動による追加費用等	○※1		
事業中止・延期 リスク	事業中止・延期リスク	市の政策変更、指示等による事業の中止又は延期	○		
		上記以外の事由による事業の中止又は延期		○	
不可抗力 リスク	不可抗力リスク	地震・風水害等の自然災害、又は戦争・暴動等の人為的な事象により生じる増加費用等	○※2		

表 3.10 嵐北地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託（第二期）のリスク分担（2/2）

[再掲]

リスクの種類		リスクの内容	負担者		
			市	受注者	
維持管理 作業	計画変更リスク	市の指示による基準改定、委託内容・用途の変更により生じる追加費用等	○		
		上記以外の事由により生じる追加費用等		○	
	性能リスク	要求水準の未達による増加費用等		○	
	維持管理 リスク	維持管理費増大 リスク	市の指示により生じる追加費用等	○	
			上記以外の事由により生じる追加費用等		○
		施設損傷リスク	時間の経過に伴う施設の劣化に対して受注者が適切な維持管理業務を実施しなかったことによる施設の損傷に伴う費用等	○※3	
		事故リスク	受注者の維持管理業務実施中に発生する交通事故、施設損傷等の事故		○
	受付業務	運営費増大 リスク	市の指示により生じる追加費用等	○	
			上記以外の事由により生じる追加費用等		○
		需要変動リスク	受付件数の増減		○
	利用者対応 リスク	受注者の事業範囲についての利用者からの苦情やトラブル等への対応		○	
		上記以外の利用者からの苦情やトラブル等（住民からの改善要望）への対応	○		
契約 終了 時	性能リスク	事業終了時における施設の性能の確保	○※5		
	移管手続リスク	事業終了時の業務引継に関する諸費用		○	

※1 物価変動に関するリスク

インフレやデフレなど物価の急激な変動への対応は、受発注者間の協議により決定する。  
ただし、除雪業務に関しては、新潟県が毎年提示する除雪関係協定単価表等に基づき毎年変更する。

※2 不可抗力に関するリスク

天災その他自然的又は人為的な事象であって、市、および受注者のいずれにもその責を帰すことの出来ない事由（経験ある市、および受注者側の責任者によっても予見し得ず、若しくは予見できてもその損失、損害発生の防止手段を合理的に期待できないような一切の事由）により発生する維持管理の対応については設計変更の対象とする。

※3 施設損傷リスク

「通常利用での劣化」「施設管理の瑕疵等、受注者の責め」による施設損傷リスクは、受注者が負うこととする。ただし、1件あたり130万円以上の施設損傷については事業者の業務範囲とはしない。また、「施設設置の隠れた瑕疵等、市の責め」「特定の第三者の責め」による施設損傷リスクは、市が負うこととする。  
なお、災害発生を要因としたリスクについては不可抗力で整理できる。

※4 施設瑕疵未発見リスク

巡回業務は、施設の損傷状況や、補修必要箇所を確認を行うことが業務に含まれるが、巡回において緊急補修必要箇所が発見できなく事故等が発生した場合でも、受注者のリスクとはしない。ただし、受託者は「善管注意義務」を果たすことを前提とする。

※5 契約終了時の性能リスク

補修を対象とした業務については契約終了後1年間とするが、補修業務以外の業務については、契約終了時に所定の性能が発揮されていればよいものとする。契約終了時において業務要求水準を満たしているかどうかの調査は市で行うこととし、未達があった場合は、受注者に補修を求めることとする。

### (3) 乖離が発生した事例：福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業

福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業では、マーケティングデータの不足により利用者数の予測と実績が乖離し、更に、需要に関するリスクを民間事業者の負担としていた。民間事業者へ過大にリスクを負担させたことが、一時的な施設の閉鎖を招いた主な要因である。

表 3.11 福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業の概要

期間	平成 12. 5～（当初 15 年間で想定）
事業者	大木建設グループ （構成企業：ヴィ・ピー・ピーエンタープライズ、日立建設設計）
事業概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>■概要：本事業は、福岡市初の PFI 事業であり、日本で 3 番目、余熱利用施設としては日本初となる PFI 事業として着手</li> <li>■事業方式：BOT 方式</li> <li>■事業類型：ジョイントベンチャー型</li> <li>■事業費：1,190,000,000 円（税込）</li> <li>■事業内容：施設の設計・建設、および施設所有をし、利用者からの利用料金や市からのサービス提供料収入によって市が提示する公共サービスを 15 年間にわたって市民に提供する</li> </ul>
導入の特徴・目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>■本施設は、ごみ焼却処理施設である臨海工場の余熱利用施設として建設するものであり、工場の稼働に伴い発生する余熱を市民に対し有効に還元し、周辺の住環境向上に資することを目的としている</li> <li>■健康意識の高まりと地域交流の活性化が求められるなかで、「健康・運動・交流」を事業コンセプトとして市民に提供することとしている</li> </ul>

#### <失敗の経緯・要因>

- 来館者数の予測、売上見込みが平成 14 年 4 月、開業後 2 年連続で当初見込みの約 5 割にとどまり、債務超過に陥った
- 結果、平成 16 年 4 月に SPC である「㈱タラソ福岡」の代表企業である「大木建設」が民事再生手続きを開始
- 平成 16 年 11 月タラソ福岡の施設が閉鎖され、のちに新事業者「福岡臨海 PFI(株)」が引き継ぐまでの 4 か月間、事業が中断
- 平成 17 年 4 月に運営再開され、平成 29 年 3 月契約満了に伴い撤退・閉鎖
- 開業当初の予測と実績の乖離は、当時タラソテラピーに関するマーケティングデータが十分になかったことが起因する。
- 福岡市として民間事業者が過大な需要リスクを負う場合の対策を十分に講じていなかったことも一因と考えられる

表 3.12 福岡市臨海工場余熱利用施設整備事業のリスク分担

段階	リスクの種類	リスクの内容	負担者	
			市	事業者
共通	物価変動リスク	急激なインフレまたはデフレ	○	○
	不可抗力	天災・暴動等によるプロジェクト進行不可	○	○
	法制度変更リスク	法制度の変更等によるプロジェクト進行不可	○	—
		すべての事業に影響を及ぼす税制改正等	—	○
	第三者賠償	調査・工事による騒音・振動・地盤沈下等による場合	—	○
	事業破綻	SPCの支払金返済不能による事業継続困難	—	○
	契約破棄	SPCの債務不履行による契約破棄	—	○
		市の債務不履行による契約破棄	○	—
事業の中止・延期	市の指示、議会の不承認によるもの	○	—	
	施設建設に必要な申請等の遅延によるもの	—	○	
	事業者の事業放棄・破綻によるもの	—	○	
設計段階	出資リスク	スポンサーの出資金払込不履行	—	○
	資金調達	必要な資金の確保に関すること	—	○
	住民問題	建設反対運動による進行不可	○	—
	測量・調査の誤り	市が実施した測量・調査部分	○	—
		事業者が実施した測量調査部分	—	○
	設計変更	市の指示の不備、変更によるもの	○	—
事業者の提案内容に起因すること		—	○	
建設段階	工事遅延・未完工	市に起因する工事遅延・未完工による開業の遅延	○	—
		上記以外の工事遅延・未完工による開業の遅延	—	○
	工事費増大	市の指示による工事費の増大	○	—
		上記以外による工事費の増大	—	○
	設計変更	市の指示の不備、変更によるもの	○	—
		事業者の提案内容に起因すること	—	○
性能	要求仕様不具合(建設仕様を含む)	—	○	
運営・維持管理段階	利用者減少	競合施設の増加や施設陳腐化等による利用者減少	—	○
	利用者の事故	施設利用者の事故等	—	○
	計画変更	市の指示による事業内容の変更	○	—
	電力供給リスク	施設内で使用する電力の供給リスク	○	—
	維持管理費増加	仕様の変更等、市の指示による維持管理費用の増加	○	—
		上記以外の要因による維持管理費用の増加	—	○
	施設損傷	事故・火災による施設の損傷リスク	—	○
	性能	サービス水準の未達	—	○
	海水の確保	施設で使用する海水の確保	—	○
海水の水質	不可抗力による海水の質の悪化	○	○	

出典：内閣府 HP

### 3-4-2 リスク分担の整理

前項では、道路管理へ包括的民間委託を導入している先行事例の官民のリスク分担方法およびリスク項目を整理した。これを参考に本項では、調布市について考慮すべきリスク項目を抽出し、その分担を検討した。リスク項目は、実態に即したリスクの把握を目的とし、「全段階共通」、「募集・契約段階」、「事業実施段階」、「事業終了段階」の分けにて整理した。

官民におけるリスクの分担は、内閣府「PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」も参考に、当該リスクに対して、効率よく対処できるものが分担するという考え方にに基づき設定した。

参考：PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン（内閣府）

#### 一 リスクの分担等の基本的留意点

（中略）

#### (3) リスクを分担する者

公共施設等の管理者等と選定事業者のいずれが、

(イ) リスクの顕在化をより小さな費用で防ぎ得る対応能力

(ロ) リスクが顕在化するおそれが高い場合に追加的支出を極力小さくし得る対応能力

を有しているかを検討し、かつリスクが顕在化する場合のその責めに帰すべき事由の有無に応じて、リスクを分担する者を検討する。

出典：内閣府「PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」

また、リスク項目の抽出にあたっては、先行事例に加え、以下に示す調布市の近年の動向や地域特性、およびアベイラビリティ・ペイメント方式の特徴を考慮した。

#### <調布市の近年の動向や地域特性等に係る事項>

- ・ 技術者の高齢化に伴う事業継続性への影響
- ・ 近年、頻発しているゲリラ豪雨等の取扱い（通常の雨天と、大規模自然災害の境界）
- ・ 味の素スタジアム、深大寺、花火大会等に関連する突発的な混雑や事故
- ・ 想定規模を超えた大型車の交通量増大（どの程度の増大を想定するか） 等

#### <アベイラビリティ・ペイメント方式の特徴に係る事項>

- ・ 4 半期支払いとした場合の手続きの煩雑化。また、これに伴う予算確保の難航
- ・ 評価方法、支払額の決定方法、支払額の変更手続き・タイミングの合意形成
- ・ 道路管理の水準が低下した場合における起因者の特定方法 等

## (1) リスク項目の抽出

リスク項目の整理結果は、以下のとおりである。

### 1) 全段階共通

全段階共通のリスクを以下のとおり整理した。

#### ① 不可抗力リスク

自然災害、戦争・暴動等の外的要因によって発生するリスクである。

近い将来に予想されている首都直下地震により、調布市域の大部分に大きな被害を及ぼすと想定されている。また、局所的な豪雨は、これまでも低頻度の突発的なリスクとして捉えられてきた。しかし、その頻度は近年、増加傾向にある。このため、局所的な豪雨に関するリスクの分担を再考することが考えられる。

当該リスクが発生した場合、基本的には設計変更の対象とし、発注者の分担となるが、府中市の事例では保険等の措置の範囲内に限り、受注者の分担とする工夫をしている。

#### ② 物価変動リスク

物価変動（インフレ、デフレ）に伴う資機材や工事費等の増減によるリスクである。

物価変動は地域・業種を問わず影響を及ぼすため、当該リスクは調布市における本事業についても発生することが想定される。

当該リスクが発生した場合、基本的には設計変更の対象とし、発注者の分担となるが、府中市の事例では保険等の措置の範囲内に限り、受注者の分担としている。

当該リスクが発生した場合、都度、受発注者間で協議を行った上、分担を決定する。

#### ③ 計画変更リスク

各種計画・要求水準等の変更によるリスクである。

事業に関わる計画策定・要求水準をモニタリング等により適宜精査することで、発生確率を低減することは可能であるが、取り除くことはできない。

受発注者のうち、リスク発生の起因となった主体が分担する。第三者に起因して発生した場合は、受発注者で協議を行い、第三者への費用請求等の対応を決定する。

#### ④ 法令変更リスク

事業に関する法令の変更・新設により発生するリスクである。

事業期間中に道路管理に関連する法令等が変更となることは十分に想定される。

事業に関する法令の変更・新設によるリスクは発注者が分担し、その他の広く一般的に適用される法令の変更・新設によるリスクは受注者が負担する。

#### ⑤税制変更リスク

税制の変更・新設により発生するリスクである。

消費税や、事業活動に関連して課される法人税等の税率変更による影響を受けるものと想定される。

法令変更リスク同様、事業に直接的に影響のあるリスクを発注者が、その他の場合は受注者が負担する。

#### ⑥許認可リスク

許認可の遅延により発生するリスクである。

理由を問わず、許認可の申請・取得が遅延することを想定し、リスク項目として設定する。

許認可を申請・取得する主体がリスクを分担する。

#### ⑦政策変更リスク

発注者の政策変更により、事業の内容が変更又は中止される場合に生じるリスクである。

行政機関の選挙等により、政策が変更された場合を想定し、リスク項目として設定する。

リスクの分担は発注者である。

#### ⑧住民対応リスク

地域住民や道路利用者の反対運動・要望活動等によるリスクである。

事業の対象が市道であり、多くの道路利用者が存在し影響を被るため、リスク項目として設定する。

発注者の提示条件に関して生じるリスクについては、発注者が負担することを基本とし、その他の場合はリスク発生時に受発注者間で協議を行う。

#### ⑨環境問題リスク

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、臭気等によるリスクである。

道路管理の一環として補修・更新等を行う場合、騒音や振動等の発生による環境への影響が想定される。

受注者が行う業務に起因して発生した場合は受注者が負担し、その他の場合は発注者が負担する。

#### ⑩ 第三者賠償リスク

受発注者以外の第三者へ損害を与えた場合に発生する賠償のリスクである。

道路管理を怠った場合や工事实施の影響等により、市民に対して人的・財的損害を与える恐れがあるため、リスク項目として設定する。

受注者の行う業務によって発生したリスクは受注者の負担となるが、既存施設の隠れた瑕疵等によって発生したリスクは発注者の負担となる。また、通常、避けることの不可能な地盤沈下や断水等によるリスクは、発注者の負担となる。

#### ⑪ 債務不履行リスク

債務の不履行によって発生するリスクである。

調布市における包括的民間委託の場合、債務不履行の例としては、受注者の業務放棄や、発注者の報酬支払の不備等が想定される。

報酬を4半期支払いとする場合、支払い手続きの煩雑化に伴う予算確保の難航や、報酬支払の遅延等の懸念も存在する。

受注者の委託放棄や事業の破綻等によるリスクは受託者の分担となるが、発注者に起因するものは発注者の分担となる。

#### ⑫ 合意形成リスク

アベイラビリティ・ペイメント方式を導入する場合、成果の評価手法や算定方法について、事業実施前・中間時等に受発注者間で合意する必要がある。これらの合意が難航し、事業へ影響を及ぼした場合のリスクである。

受発注者間の協議により生じるリスクであるため、両者にて分担する。

#### ⑬ 責任者非特定リスク

何らかの理由により、道路管理の水準が低下した場合に、その起因者の特定が困難な場合のリスクである。

明確なリスク分担者の判断が困難なため、発生した事象に応じて、都度、協議し分担者を決定する。

## 2) 募集・契約段階

募集・契約段階のリスクを以下のとおり整理した。

### ①応募手続きリスク

募集要項の誤りや内容の変更に関して発生するリスクである。

応募に関連する書類をモニタリング等により適宜精査することで、発生確率を低減することは可能であるが、取り除くことはできない。

リスクの分担は発注者に属する。

### ②応募費用リスク

事業への応募に係る費用負担に関するリスクである。

先行事例と同様、道路の包括的民間委託を公募型プロポーザル方式にて公募する場合、応募する事業者には、提案資料の作成に係るコストが発生する。

リスクの分担は受注者に属する。

### ③契約締結リスク

受発注者間の契約締結にあたって、時間を要する場合や契約を結べない場合のリスクである。

受発注者の内部決済の遅延等により契約締結に支障を生じる恐れがあるため、リスク項目として設定する。

受発注者のうち、リスク発生の起因となった主体が分担する。第三者に起因し発生した場合は、受発注者で協議を行い、第三者への費用請求等の対応を決定する。

## 3) 事業実施段階

事業実施段階のリスクを以下のとおり整理した。

### ①要求水準未達リスク

受注者の実施した業務が、事業の要求水準に達しない場合のリスクである。

リスクの分担は受注者に属する。

### ②需要変動リスク

業務内容に係る需要（要望受付件数、道路占用の申請件数 等）が想定可能な範囲を超えて増加する場合のリスクである。

基本的には発注者がリスクを分担する。ただし、「想定可能な範囲」の設定については受発注者間で事前に協議をしておく必要がある。

### ③突発需要リスク

大規模イベントの開催等、突発的に交通需要が増加する場合のリスクである。

調布市では、味の素スタジアム等にて国際的な大規模イベントが開催されるケースがあり、当該リスクを考慮する必要がある。

予測が困難であり、特異な事象であるため、発注者が分担する。

### ④事業環境変化リスク

対象地域近隣への新たな高速道路 IC の設置等に伴う大型車の過度な増加等、道路管理に係る事業環境が変動する場合のリスクである。上位計画等に定められた予測可能な変化に限っては受注者が負担する等、予め官民で分担の考え方を整理しておく必要がある。

### ⑤施設損傷リスク

包括管理の対象となる施設の損傷によるリスクである。

通常劣化によるものおよび、受注者の責において発生したものは受注者が負担する。発注者の責において発生したものは発注者が負担する。

府中市の事例では、事業終了後の保証期間を設けており、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は受注者がリスクを分担することとしている。

### ⑥コスト変動リスク

何らかの理由により、事業実施に係るコストが増加・減少した場合のリスクである。

受発注者のうち、リスク発生の起因となった主体が負担する。第三者に起因し発生した場合は、受発注者で協議を行い、第三者への費用請求等の対応を決定する。

### ⑦事故リスク

受注者の業務実施中に発生する交通事故、施設損傷等による事故に関わるリスクである。

道路管理の一環として維持・補修を実施している際に、交通事故が発生する恐れがあるため、リスク項目として設定する。

当該リスクは、基本的には受注者の分担となる。

### ⑧発注者所有機材・備品損傷リスク

発注者が所有する機材や備品が損傷した場合のリスクである。

業務遂行にあたって、発注者が所有する機材・備品を受注者が貸与・使用する場合に必要な項目である。

受注者の責において発生したものは受注者が負担する。通常劣化によるものおよび、発注者の責において発生したものは発注者が負担する。

ただし、当該リスクが第三者に起因して発生した場合は、受託者の管理義務の懈怠に係るものは受託者、それ以外は発注者の負担とする。

#### ⑨技術革新リスク

業務内容に関する技術の陳腐化により追加投資等が必要となった場合のリスクである。

当該リスクが発生した場合、都度、受発注者間で協議を行った上、分担を決定する。

#### ⑩技術断絶リスク

受注者の高齢化等により、事業の継続が困難となった場合のリスクである。

基本的には受注者の責に帰するが、発注者からの支援等により未然に回避が可能と考えられる。

#### 4) 事業終了時

事業終了時のリスクを以下のとおり整理した。

##### ①性能リスク

事業終了時における要求水準の保持に関するリスクである。

リスクの分担は受注者に属する。

##### ②引継ぎリスク

事業終了後、受注者等への引継ぎ・移管に要するコスト等のリスクである。

リスクの分担は受注者に属する。

## (2) リスク分担表の作成

本項では、前項までの検討結果を踏まえ、調布市にてアベイラビリティ・ペイメント方式を導入した道路管理の包括的民間委託を実施する場合のリスク分担表（案）を作成した。

今後、契約前段階および事業実施段階において適宜、民間事業者とのリスクワークショップを開催し、計画当初と事業実施時の状況に乖離が発生する、または発生した場合の責任分担等について、十分に協議し合意を図ることが必要である。

作成したリスク分担表（案）を、次頁に示す。

表 3.13 リスク分担表（案）

リスクの種類		リスクの内容	負担者	
			発注者	受注者
共通	不可抗力リスク	自然災害、集中豪雨、戦争・暴動等の外的要因によって発生するリスク	○	△
	物価変動リスク	物価変動（インフレ、デフレ）に伴う資機材や工事費等の増減によるリスク	○	△
	計画変更リスク	各種計画・要求水準等の変更によるリスク	○	○
	法令変更リスク	事業に関する法令の変更・新設により発生するリスク	○	○
	税制変更リスク	税制の変更・新設により発生するリスク	○	○
	許認可リスク	許認可の遅延により発生するリスク	○	○
	政策変更リスク	発注者の政策変更により、事業の内容が変更又は中止される場合に生じるリスク	○	
	住民対応リスク	地域住民や道路利用者の反対運動・要望活動等によるリスク	○	△
	環境問題リスク	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、臭気等によるリスク	△	○
	第三者賠償リスク	受発注者以外の第三者へ損害を与えた場合に発生する賠償のリスク	○	○
	債務不履行リスク	事業報告の遅延や、報酬の支払いの遅延等、債務の不履行によって発生するリスク	○	○
	合意形成リスク	成果の評価手法や報酬額の算定方法等について、受発注間で合意が困難または遅延した場合のリスク	○	○
責任者非特定リスク	何らかの理由により道路管理の水準が低下した場合に、起因者の特定が困難な場合のリスク	○	○	
募集・契約	応募手続きリスク	募集要項の誤りや内容の変更に関して発生するリスク	○	
	応募費用リスク	事業への応募に係る費用負担に関するリスク		○
	契約締結リスク	受発注者間の契約締結にあたって、時間を要する場合や契約を結べない場合のリスク	○	○
事業実施	要求水準未達リスク	受注者の実施した業務が、事業の要求水準に達しない場合のリスク		○
	需要変動リスク	業務内容に係る需要（要望受付件数、道路占用の申請件数等）が想定可能な範囲を超えて増加する場合のリスク	○	△
	突発需要リスク	大規模イベントの開催等、突発的に需要が増加する場合のリスク	○	
	事業環境変化リスク	対象地域近隣への新たな IC の設置等に伴う大型車の過度な増加等、事業実施の環境が変動する場合のリスク	○	○
	施設損傷リスク	包括管理の対象となる施設の損傷によるリスク	○	○
	コスト変動リスク	何らかの理由により、事業実施に係るコストが増加・減少した場合のリスク	○	○
	事故リスク	受注者の業務実施中に発生する交通事故、施設損傷等による事故に関わるリスク		○
	発注者所有機材・備品損傷リスク	発注者が所有する機材や備品が損傷した場合のリスク	○	○
	技術革新リスク	業務内容に関する技術の陳腐化により追加投資等が必要となった場合のリスク	○	○
技術断絶リスク	技術者の高齢化等により、事業の継続が困難となった場合のリスク	○	○	
終了事業	性能リスク	業終了時における要求水準の保持に関するリスク		○
	引継ぎリスク	事業終了後、受注者等への引継ぎ・移管に要するコスト等のリスク		○