

令和4年度
広域連携を想定した道路包括管理の
官民連携手法の検討調査業務

報 告 書

令和5年3月

明和町

株式会社オリエンタルコンサルタンツ

目 次

1. 業務概要	1
1-1 業務の目的	1
1-2 業務概要	1
1-3 業務フロー	2
2. 対象業務の現状・課題整理	3
2-1 検討方針	3
2-2 人口動向	4
2-3 インフラの現状	6
2-4 問題点及び課題まとめ	9
3. 道路維持管理業務の詳細把握	10
3-1 検討方針	10
3-2 職員へのアンケート調査	10
3-3 職員の業務量調査	14
4. サウンディング調査	18
4-1 検討方針	18
4-2 民間事業者に対するサウンディング調査	18
5. 広域的包括管理の課題整理	48
5-1 検討方針	48
5-2 広域連携に関する事例の検証	48
5-3 広域連携における自治体側の課題	50
5-4 広域連携における民間事業者側の課題	54
5-5 広域連携の課題まとめ	57
6. 委託対象範囲の検討	58
6-1 検討方針	58
6-2 明和町建設課における業務分類・従事割合	59
6-3 委託対象範囲の考え方	60
6-4 事例調査	61
6-5 検討結果	63
7. 委託内容・地域の検討	64
7-1 検討方針	64
7-2 委託対象業務	64
7-3 事業期間	74
7-4 対象地域	75
8. 実施体制、契約方式の検討	81
8-1 検討方針	81
8-2 実施体制の検討	81
8-3 契約方式の検討	109

9. リスク分担の検討	113
9-1 検討方針	113
9-2 先行事例の調査	113
9-3 リスク分担表（案）の作成	121
10. 包括管理導入の効果検証	126
10-1 検討方針	126
10-2 定量的な評価	127
10-3 定性的な評価	136
10-4 検討結果	140
11. 官民連携の広域化手法検討	141
11-1 検討方針	141
11-2 広域連携の動向	142
11-3 広域化に向けた検討手順	144
11-4 今後の進め方	161
11-5 広域連携等に向けた課題	163
12. 参考資料	165
12-1 現状の維持管理業務に関するアンケート	166
12-2 包括的民間委託の説明資料	170
12-3 地元建設企業へのサウンディング調査票	178
12-4 サウンディング調査（詳細版）	187

1. 業務概要

1-1 業務の目的

明和町その他、多気町・大台町・度会町・大紀町・紀北町（以下、「6町」という）は、地域課題の解決に向けて、三重広域連携スーパーシティ構想（以下「SC構想」という）の枠組を形成し、行政区域の枠を超えた広域連携による地方創生、デジタル田園都市国家構想の実現に向けた取組みを進めている。

自治体の枠組みを超えて6町が医療・モビリティ・観光・防災・ゼロカーボンなど様々な分野で広域的な連携を進め、魅力ある地域を創出する上で、基盤である道路インフラの維持は重要な課題となる。

本業務は、明和町における道路維持管理等業務について、民間事業者の創意工夫やノウハウを活用し、効率的・効果的な維持管理を図るため、包括的民間委託による維持管理の導入可能性について検討する。また、SC構想の枠組を活用して、隣接する多気町、大台町、度会町、大紀町、紀北町（以下、「5町」という。）への包括的民間委託業務の段階的な広域化を想定した場合の課題等を把握し、それらの課題を解決するための有効な手法を調査・検討することを目的とする。

1-2 業務概要

- (1) 業務名：広域連携を想定した道路包括管理の官民連携手法の検討調査業務
- (2) 履行期間：令和4年6月28日～令和5年3月1日
- (3) 発注者：三重県明和町建設課
- (4) 受注者：株式会社オリエンタルコンサルタンツ 三重事務所
- (5) 実施項目：本業務における実施項目は、以下に示すとおりである。

- 1) 計画準備
- 2) 対象業務の現状・課題整理
- 3) 道路維持管理業務の詳細把握
- 4) サウンディング調査
- 5) 広域的包括管理の課題整理
- 6) 委託対象範囲の検討
- 7) 委託内容・地域の検討
- 8) 実施体制、契約方式の検討
- 9) リスク分担の検討
- 10) 包括管理導入の効果検証
- 11) 官民連携の広域化手法検討
- 12) 成果とりまとめ、報告書作成
- 13) 打合せ協議

1-3 業務フロー

本業務は、以下の手順で実施した。

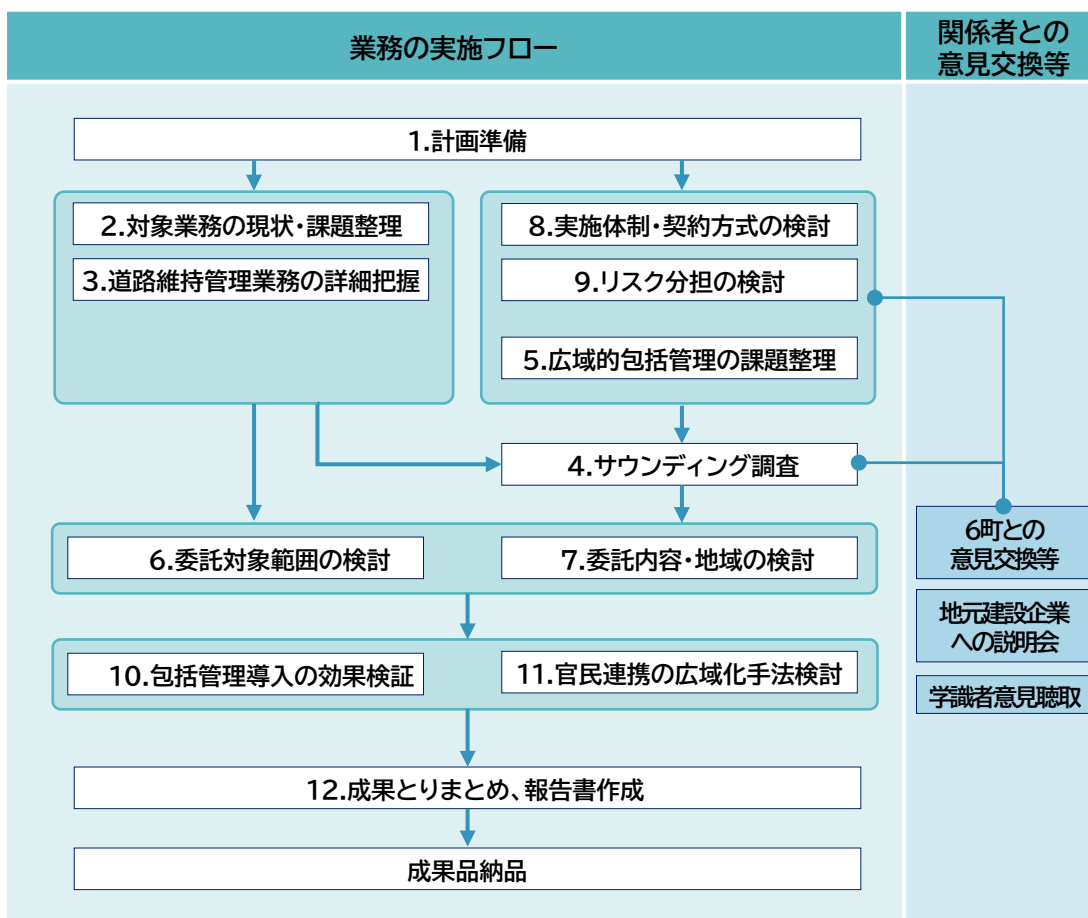


図 1-1 業務フロー

2. 対象業務の現状・課題整理

明和町のほか5町における人口動向・推移、インフラの保有状況、維持管理体制、道路等の維持管理の状況を整理し、課題を把握した。

2-1 検討方針

インフラの老朽化が今後加速度的に進行することが想定されるなか、少子高齢化の進展、インフラ維持管理の負担増加、維持管理にかかる担い手不足などが今後予想される。これらの問題解決に向けて、民間事業者の創意工夫やノウハウを活用した効率的・効果的な維持管理が期待されている。

将来を見据えた適切な維持管理体制を検討するためには、まずはインフラとインフラ維持管理に関わる現状を適切に把握することが重要となる。ここでは、明和町のほか5町の人口動向、インフラの保有状況・老朽化の状況、維持補修費等について、6町のまち・ひと・しごと創生総合戦略、人口ビジョン、公共施設等総合管理計画、個別施設計画等のほか、アンケート調査等により現状を整理し、課題を把握する。

また、小規模自治体においては、インフラを維持管理する所管課の体制、予算、技術職等の不足を問題としている自治体も多く、また、少子高齢化の進行により、地域の地元建設企業においても、適切な人材が確保できないなど、地域のインフラ維持管理の担い手の不足が問題、または今後問題となることも想定される。

6町のインフラ維持管理の担い手の状況を把握するために、道路等の維持管理を担う各町の所管課、地元建設企業の維持管理の体制等についても、アンケート調査等により現状を整理し、課題を把握する。

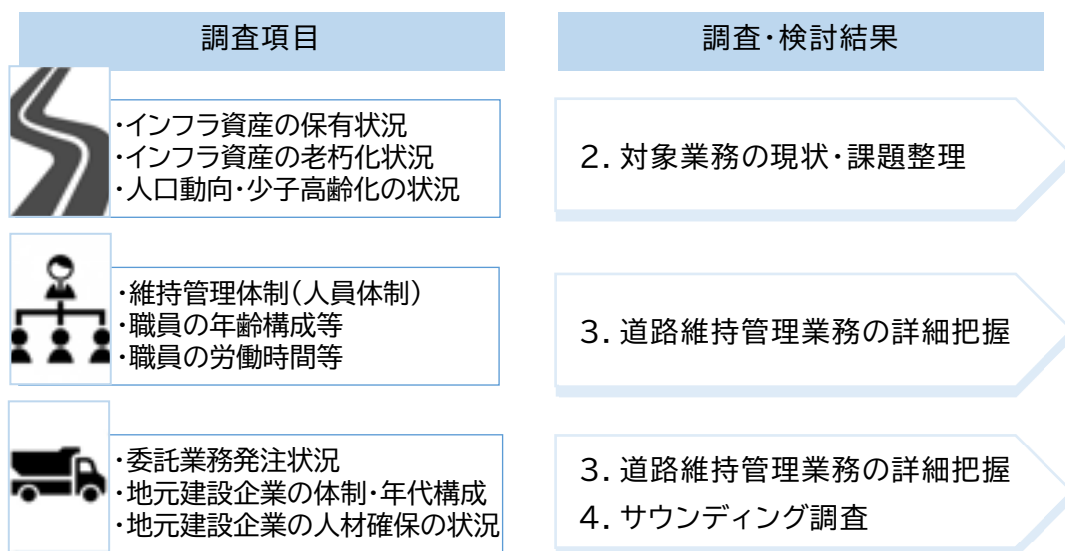


図 2-1 インフラ維持管理に関する調査項目

2-2 人口動向

(1) 総人口

全国的に人口減少が進行するなかで、三重県の中南勢に位置する当該地域（6町）においても人口減少は加速し、2015年から2045年にかけて6町平均で約35%減少する。近接する松阪市、伊勢市の人口減少率（2015-2045年）は約21%であり、都市機能・人口が集積している自治体と比較して、人口減少はより深刻である。

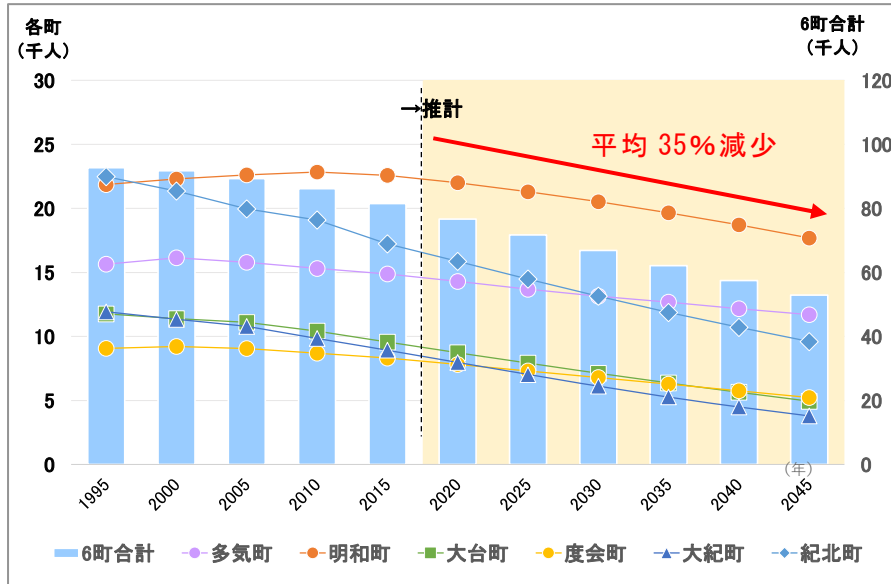


図 2-2 6町の人口動向・推移

※6町の「まち・ひと・しごと創生総合戦略、人口ビジョン」より作成

(2) 6町の少子高齢化の現状

6町では、人口減少とともに、高齢化も進行しており、2045年時点の65歳以上の高齢化率は42%～62%と推計されている。三重県内の高齢化率（38%）と比較して高い水準であり、インフラの維持管理に携わる担い手の高齢化も懸念される。

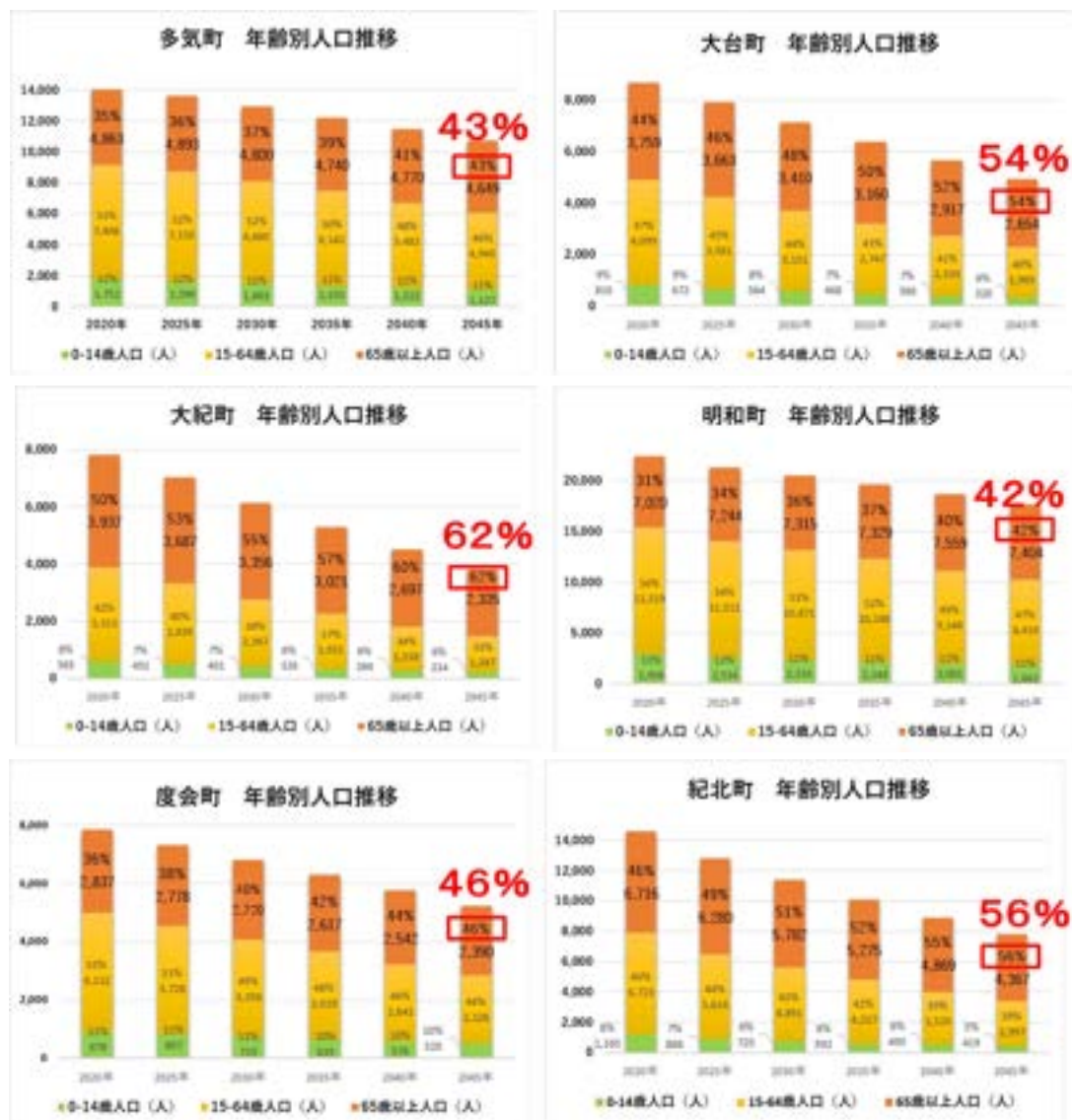


図 2-3 6町の年齢別人口の推移

※国立社会保障・人口問題研究所 日本の将来推計人口（平成29年推計）より作成
 ※2020年の人口は、令和2年度国勢調査の調査結果を使用

2-3 インフラの現状

(1) インフラの保有状況

6町の道路、農道、林道の延長は、三重県内の1~2割程度を占める。また、気候変動等の影響により、全国の大雨の年間日数は増加傾向である。

県内の山間部では、土砂災害警戒区域が道路網と重なる地域が多くあり、大雨時の災害対応の増加も懸念される。

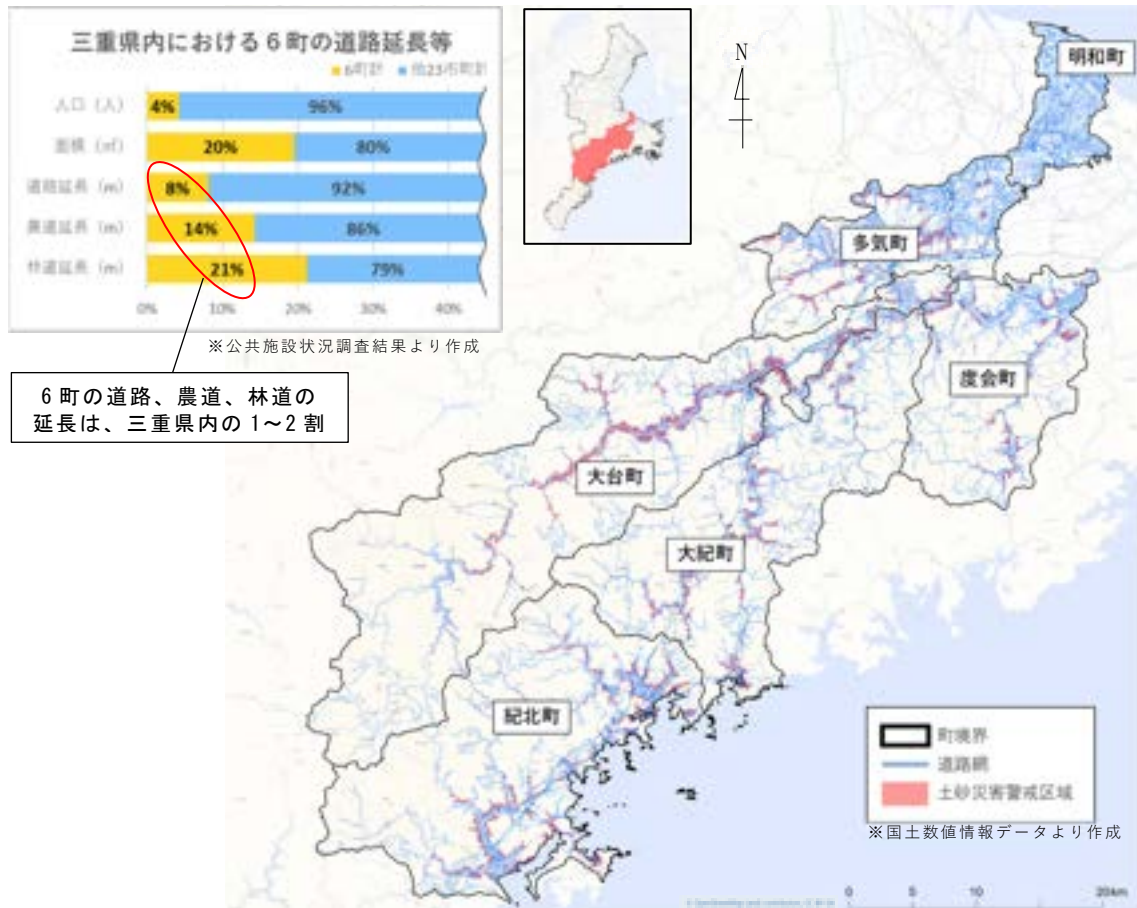


図 2-4 6町の道路網と土砂災害警戒区域の状況

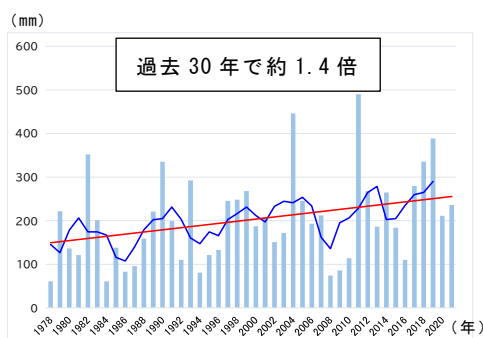


図 2-5 全国の日降水量200mm以上の年間日数の経年変化

※気象庁の公表資料より作成

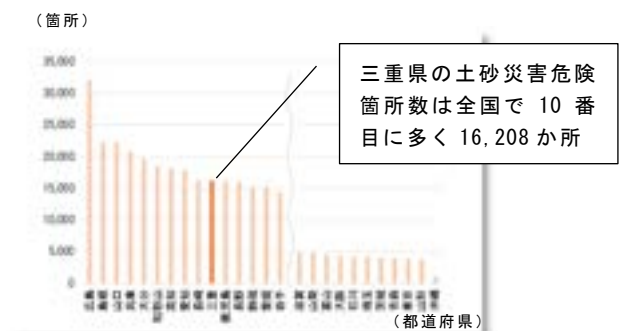


図 2-6 都道府県別土砂災害危険箇所

※国土交通省の公表資料より作成

(2) インフラの老朽化状況

6 町が管理する橋梁について架設年別の橋梁数を整理した。架設から 50 年経過したものが約 30%を占めているが、10 年後には約 60%、20 年後には約 80%に増加するなど、今後インフラの老朽化は加速度的に増加していくことから、インフラの維持管理にかかる負担も増加していくことが懸念される。

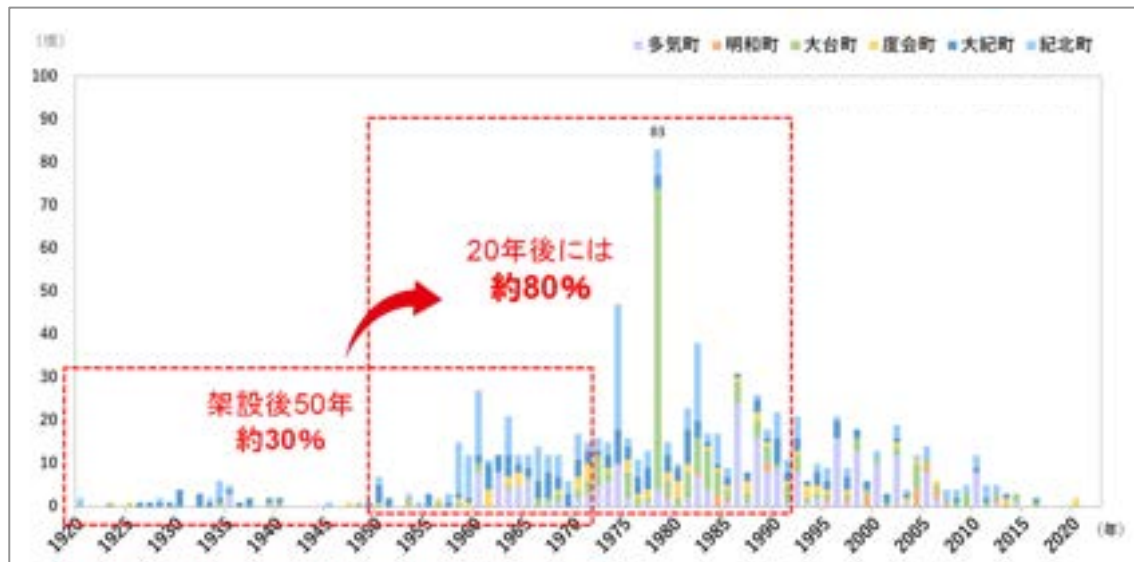


図 2-7 架設年別橋梁数（6 町合計）

※6 町が管理する橋梁 1,333 橋のうち、412 橋は架設年不明

※全国道路施設点検データベース（国土交通省）より作成

(3) 維持管理体制の現状

住民一人当たりの道路延長が大きい地域は、その分維持管理の負担が大きく、道路密度が低い地域は、広がる道路網の維持管理の効率化が必要だと考えられる。

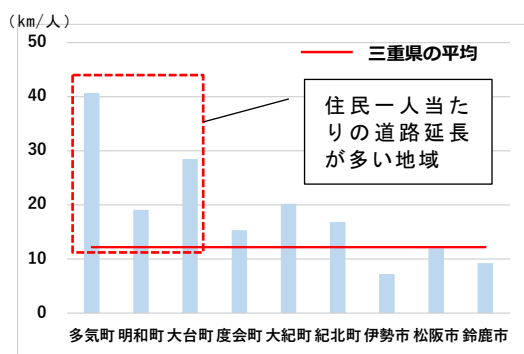


図 2-8 各町の住民一人当たりの道路延長

※公共施設状況調査結果より作成

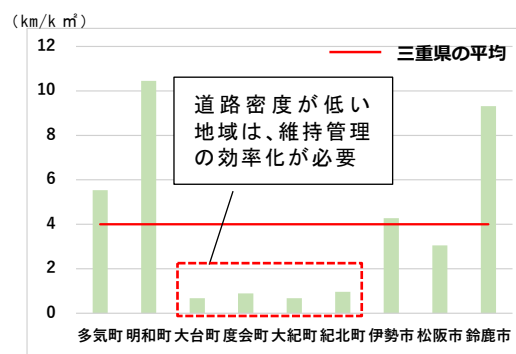


図 2-9 各町の道路密度

※公共施設状況調査結果より作成

6町の建設課の職員数の年齢構成は下図のとおりである。

50代以上の職員の割合は2〜3割程度であり、現状は30代〜40代の中堅職員が多くバランスのとれた年齢構成である。しかしながら、6町へヒアリングしたところ、技術職員の人数は少ない。今後、少子高齢化に伴い町職員の減少や高齢化へ対応していくことが求められる。

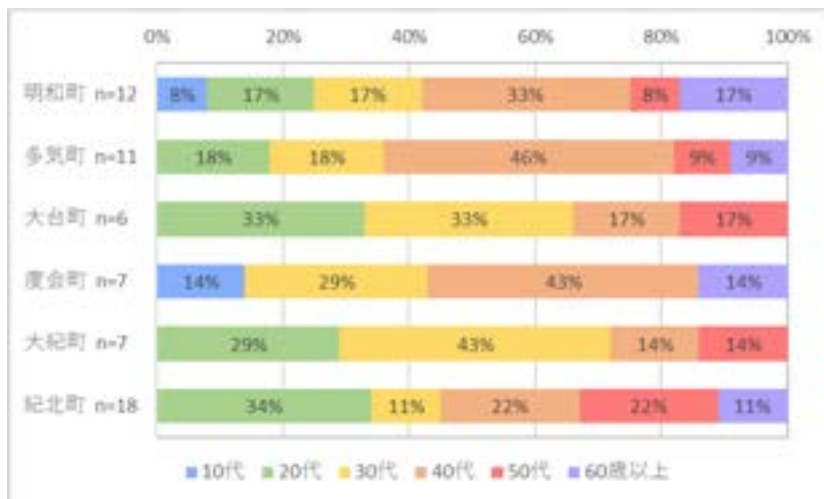


図 2-10 6町の建設課における職員の年齢構成

※6町建設課（度会町は建設水道課）へのアンケート調査結果より作成

(4) 維持補修費の現状

6町の公共施設（建物・インフラ資産）に関して直近5年間の住民一人当たりの維持補修費の平均額を整理した。

明和町や大台町は三重県市町の平均より低い値であり、多気町、大紀町、紀北町は全国平均よりも大きい値である。

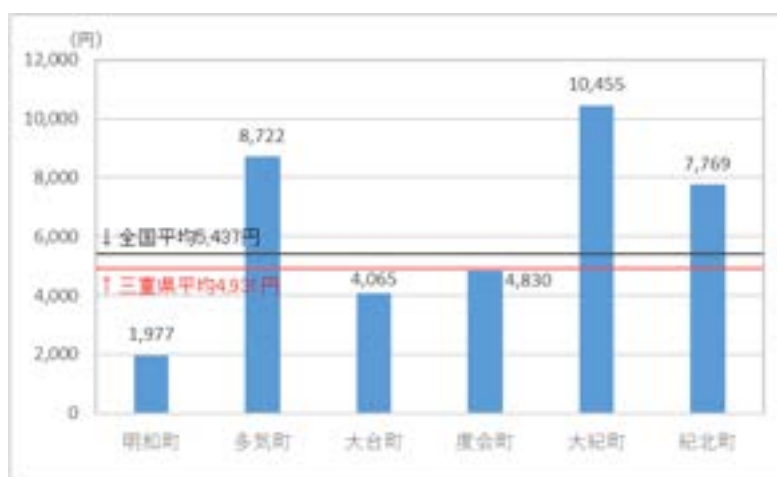


図 2-11 6町の住民一人当たりの維持補修費

※6町の財政関連資料より作成

2-4 問題点及び課題まとめ

前項までの整理を踏まえ、問題点及び課題を整理した。

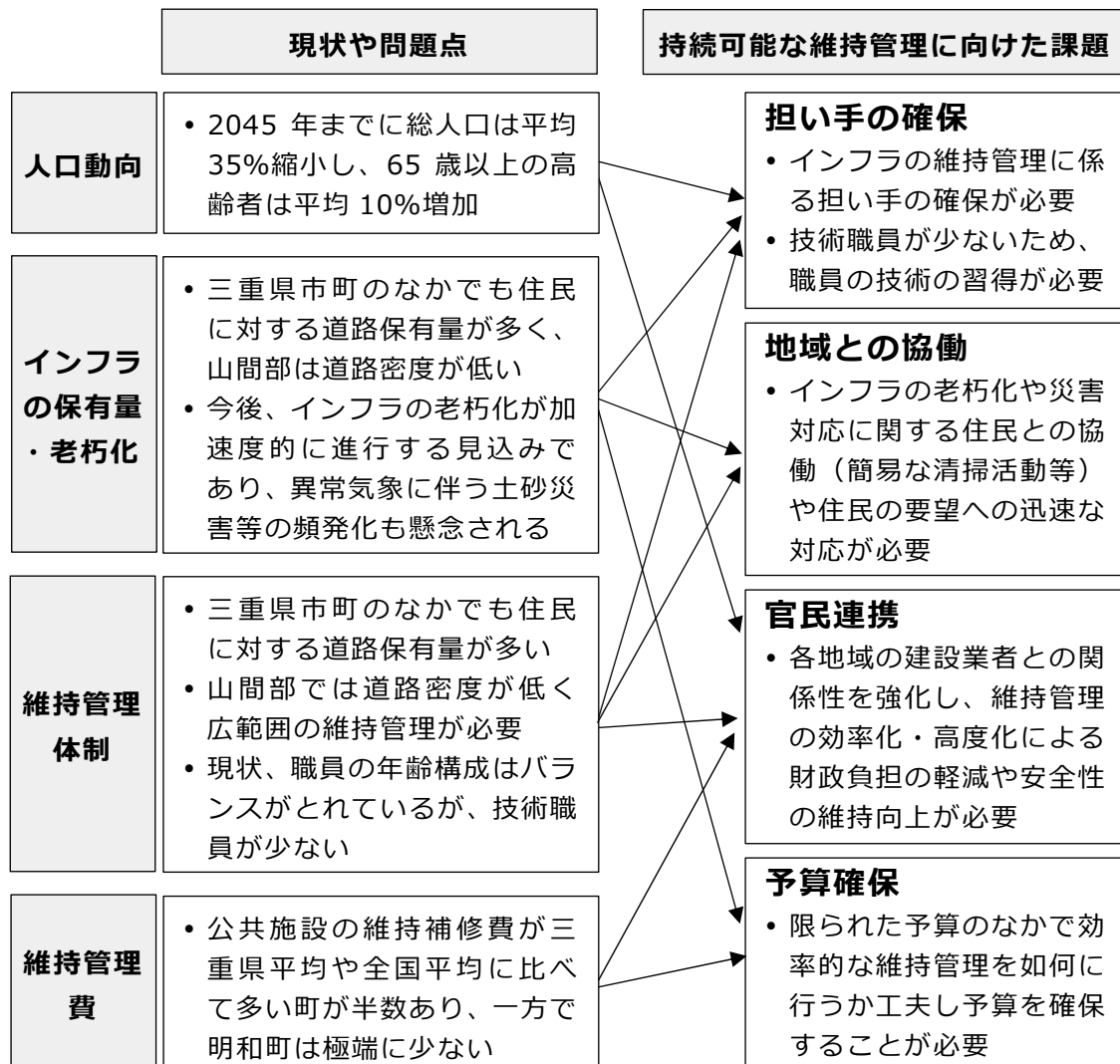


図 2-12 現状や問題点、課題のまとめ

3. 道路維持管理業務の詳細把握

6町の自治体職員自らが従事している道路等維持管理業務の業務内容・業務量、維持管理において抱えている問題等の現状を把握するために、職員へのアンケート調査等を実施した。

3-1 検討方針

道路の維持管理を担っている職員や地元の建設企業の状況、地域住民との協働など、維持管理の実態を把握するために6町の職員へのアンケート調査を実施する。

さらに、6町の道路の所管課における業務量を調査し、職員の業務の負担を定量的に把握する。

以上を踏まえ、6町建設課職員の業務量の状況や6町が感じる問題点とその要因から道路の維持管理に係る課題を抽出する。なお、過年度に業務量調査を実施した町については、そのデータを活用する。

3-2 職員へのアンケート調査

道路維持管理業務の現状の問題点等について6町の職員へアンケート調査を実施した。

3-2-1 アンケート調査内容

アンケート調査の内容は、課内の実態、外部との関係性、財政面の観点から設問を作成した。

表 3-1 職員へのアンケート調査内容

観点	番号	調査内容（現状や問題点）
課内の実態	(1)	課の体制
	(2)	業務手順・手続き
	(3)	業務の引継ぎ（技術の伝承）
	(4)	災害対応（緊急対応）
外部との関係性	(5)	委託業者との関係など
	(6)	住民等の通報対応
	(7)	地域との協働
財政面	(8)	予算確保（維持管理費等）

3-2-2 アンケート調査結果

6町において概ね共通する問題点や個別の状況等を以下に示す。

(1) 課の体制

1) 概ね共通する問題点

- 苦情対応や維持補修が年々増えているが、課の職員数は増えていないため、1人当たりの負担が大きい
- 業務の幅が広く1人当たりの負担が大きいため、残業が常態化している
- 専門的要素の強い課だが、技師の人数が不足している

2) 個別の状況等

- 他課の工事の設計も担っており、期限の調整が難しいため残業が多くなる
- 道路維持修繕は、課全体で対応しているが1人当たりの負担自体は大きい

(2) 業務手順・手続き

1) 概ね共通する問題点

- 苦情・要望対応は受付から完了までの一連の対応が繰り返し必要。突発的に起こる要望案件もあるため、対応に時間がかかる
- 現場を確認してから対応することが多いため、1件当たりの時間がかかる

2) 個別の状況等

- 苦情はあるが地域別に業者を区別している為、対応はスムーズである
- 町道内に個人名義の土地があり対応するのに時間を要す場合がある

(3) 業務の引継ぎ（技術の伝承）

1) 概ね共通する問題点

- 町道の管理は、管理水準を明確に決めていないので、場当たりの・属人的な対応方法になっている
- 経験則も大きい為、技術の伝承が困難な部分もおおい

2) 個別の状況等

- 道路管理については、基本的には課の内規により対応している
- 現業職員を配置し、草刈りや道路補修等を行っている

(4) 緊急対応（災害対応、通報）

1) 概ね共通する問題点

- 警報発令時以外の災害や通報等について、休日の対応が即時にできないため、危険性が高まってしまう
- 大きな災害があった場合に、他の業務がとまってしまう。（人員不足）
- 平常時が業務過多の状態から災害対応が増えるため、人員不足が生じる

2) 個別の状況等

- 警報発令時には、職員がグループ別に参集し、町民への対応が出来るようにしている

(5) 委託業者との関係など

1) 概ね共通する問題点

- 委託先が偏らないように調整が大変である。（委託工事数に対して地元の業者数が多い、区の業者が実施する少額の委託には配慮が必要など）
- 行政からの仕事の発注を増やしてほしいと要望がある（このままだと地元の業者が倒産し、災害対応する業者も無くなると懸念もある）

2) 個別の状況等

- 維持工事に関しては、年度を前期後期に分けて維持工事業務を発注
- 町内業者にて入札を行う

(6) 住民等の通報対応

1) 概ね共通する問題点

- 町道の苦情は、対応の要否が判断しにくい場合もあり、経験豊富な職員が常に確認しなければならない（危険度によって判断など）
- 現場確認や早急な対処が必要な場合は課内に在籍している職員で対応を行っているため、その間は他の業務がとまる
- 住民要望が負債のようにたまり、職員のストレスや残業へつながっている

2) 個別の状況等

- 住民要望でも個人で電話してくる地域と地区でまとめて要望書を提出していただける地域がある、議員を通じ要望してくることも多く、対応に苦慮することが多い

(7) 地域との協働

1) 概ね共通する問題点

- 町道の補修を行っていただける地域と、苦情・要望だけ伝える地域があり、不公平感が生まれている（基本的に簡易な道路修繕、補修などは、町が内容に応じ材料支給を行い地元関係者での復旧作業を行っている）
- その年に就任する区長によって温度差があり、不公平感が生まれている
- 区長を通さずに直接依頼の多い自治区もあり、対応に窮する場合もある

2) 個別の状況等

- 町道の補修について、超小規模は職員で、それ以外は業者に頼んでいる
- 高齢化が進み、今まで地域のボランティア活動で草刈りをしてくれていたこともできなくなる地域が多くなっている

(8) 予算確保（維持管理費等）

1) 概ね共通する問題点

- 予算不足で対応できない修繕などもあるため、今後、さらに町道などの老朽化が悪化する場合に対応できるか不安である
- 予算確保は厳しいため、優先順位をつけ対応しなければならない
- 予算と人員と業務量のバランスが悪く、1人当たりの負荷が高い
- 町道や橋梁の老朽化件数は増えているが、予算の確保は難しいため負債のように溜まっている
- 予防的な保全はできない
- 道路・河川の草刈り土砂撤去等について、維持管理の要望が年々多くなっているが予算化できていない

2) 個別の状況等

- 予算不足については、補正予算にて対応している

(9) 調査結果まとめ

職員へのアンケート調査結果と想定される要因、抽出した課題について下表に整理した結果を示す。

6 町では、業務量に対する職員数や技術職員、修繕に対する予算の不足が発生している。加えて、技術の伝承、担い手不足など将来的にも問題となる状況が発生している。

表 3-2 職員へのアンケート調査結果のまとめと課題

項目	概ね共通する問題点	想定される要因	課題	個別の状況 課題解決に向けて配慮すべき事項
課の体制	<ul style="list-style-type: none"> ・ 苦情・要望、維持補修が年々増加 ・ 職員数は増えていない、<u>技師の不足</u> ・ 1人の業務の幅が広く負担増 ・ <u>残業が蔓延化</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 老朽化の進行 ・ 少子高齢化 ・ 人員不足 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予防保全の実施 ・ 地域の担い手確保 ・ 業務の適切な役割分担 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 他課の工事の設計も実施
業務手順・ 手続き	<ul style="list-style-type: none"> ・ 一連の対応が繰り返し必要で負担大 (現地確認の機会も多く時間を要する) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 小規模でも手順が多い 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 手順・手続きの効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域別に業者を区分けしているため、苦情対応などスムーズ ・ 町道内に個人名義の土地がある
業務の引継ぎ	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>管理水準が明確ではなく属人的な対応</u> ・ 経験則も大きい<u>ため技術の伝承が困難</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 引継ぎや若手育成方法が様々である 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実績を踏まえてマニュアル化等 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 道路管理は課の内規により対応 ・ 現業職員を配置し草刈りや補修対応
緊急対応 (災害対応、 通報)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 休日の対応が即時にできない ・ 他の業務がとまってしまう 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行政は休日が統一的 ・ 緊急対応に係る職員の関与(負担)が大きい 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 休日に柔軟な対応が可能な体制・委託の仕組み構築 	
委託業者との 関係、業者 数など	<ul style="list-style-type: none"> ・ 委託先が偏らないように調整が大変 ・ 発注を増やしてほしいと要望あり 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地元業者への配慮 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 安定した供給の仕組み構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 維持工事は町内業者が入札
住民等の通 報対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ 苦情対応の要否の判断に<u>経験豊富な職員の確認が必要</u>なため調整が必要 ・ 他の業務が止まる ・ <u>要望が負債のようにたまり</u>、ストレスや残業へつながる 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経験豊富な職員の不足 ・ 平常時の業務過多 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実績を踏まえてマニュアル化等 ・ 業務の適切な役割分担 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個人、地区毎、議員を通してなど要望の出し方が様々
地域との協 働	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域で補修を行う場合、苦情・要望のみ伝える場合があり不公正になる ・ 区長により温度差がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域の認識に差がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 統一的な協働施策の展開 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町道の補修は、小規模は職員で、それ以外は業者が実施 ・ 地域住民の高齢化が進み、草刈り等地域で対応できなくなっている
予算確保 (維持管理 費等)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 修繕や草刈り・土砂撤去等について、<u>予算不足で対応できないものがある</u> (優先順位を付けて対応) (今後更なる老朽化への対応が心配) (予防的な保全はできていない) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 財政部門と必要な予算の調整がうまくできず、予算確保ができていない 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予算平準化及び庁内の合意形成 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予算不足は補正にて対応

3-3 職員の業務量調査

(1) 明和町の業務量

明和町建設課の業務量について整理を行った。建設課の業務量のうち、6割は道路分野が占め、清掃活動の割合が最も多い。

表 3-3 業務分類毎の年間作業時間と割合

区分	業務名	分類	年間作業時間	時間割合
道路	開発事前協議	開発協議	36	0.16%
	道路管理	開発協議	1,252	5.28%
		清掃活動 除草・補修作業など	3,600	15.16%
		調査・点検	1,008	4.25%
		道路占用	826	3.48%
		道路台帳	704	2.97%
		道路認定	30	0.13%
		その他	231	0.97%
	道路維持	その他	230	0.97%
	維持修繕	道路維持修繕	831	3.51%
		道路整備	328	1.37%
	舗装修繕	道路維持修繕	1,820	7.66%
	工事設計、工事監督	道路整備	2,574	10.85%
	委託業務発注	道路整備補助事業	35	0.15%
	道路施工承認	その他	132	0.55%
	橋梁点検業務	道路整備	108	0.45%
	技術審査	道路占用	24	0.10%
	他機関調整、他課調整	その他	63	0.26%
	原材料支給	その他	108	0.46%
	町単事業受付とりまとめ業務	土木事業申請	25	0.11%
連絡調整	その他	136	0.57%	
狭あい道路整備	道路整備補助事業	247	1.04%	
公園・緑地 3%	公園管理	その他	703	2.97%
河川 1%	樋門管理	排水ポンプ場並びに水門及び樋門	256	1.08%
地籍調査 2%	用地管理	地籍調査	548	2.31%
建設用地 23%	道路管理	境界立会	1,295	5.46%
		法定外用途廃止申請	67	0.28%
	登記業務	登記事務	2,160	9.10%
	用地買収	土地収用	1,056	4.44%
		法定外用途廃止申請	132	0.56%
用地管理	法定外公共物	74	0.31%	
公共物管理	法定外公共物	576	2.43%	
予算・補助金関連 1%	補助金要望	その他	135	0.56%
	予算管理	その他	68	0.29%
電話・苦情対応 7%	苦情対応業務	その他	1,300	5.48%
	電話対応業務	その他	270	1.14%
その他 3%	庶務管理	課・係内服務	442	1.86%
	設計図書作成業務	その他	300	1.26%
	書類確認	その他	4	0.02%
合計			23,734	100.00%

※明和町における過年度の業務量調査結果より作成

各業務を作業時間の割合（降順）で並び替えた場合、上位 10 位までの業務が建設課全体の約 6 割を占め、そのうち、道路の維持管理に関する作業（下表①～④）が建設課全体の約 3 割を占める。

表 3-4 各業務の年間作業時間（降順：上位 20 件）

番号	分野	業務名	分類Lv1	分類Lv2	作業名	年間作業件数	年間作業時間			割合	割合順位
							正規職員	非正規職員	合計		
①	39 道路	道路管理	34. 道路管理業務	002. 清掃活動	道路等の除草・補修作業	40	0	3,600	3,600	15.16%	1
	82 建設用地	登記業務	33. 建設用地	005. 登記事務	登記事務	440	0	2,160	2,160	9.10%	2
②	49 道路	舗装修繕	36. 道路保全業務	006. 道路維持修繕	舗装、安全施設等の直営修繕	700	1,750	0	1,750	7.37%	3
	5 道路	工事設計、工事監督	34. 道路管理業務	006. 道路整備	発注・工事監督業務	30	1,480	0	1,480	6.24%	4
③	96 電話・苦情対応	苦情対応業務	73. その他	999. その他	苦情対応業務	500	1,300	0	1,300	5.48%	5
	38 道路	道路管理	34. 道路管理業務	001. 開発協議	開発業者等の道路・排水相談	200	1,252	0	1,252	5.28%	6
	83 建設用地	道路管理	33. 建設用地	003. 境界立会	境界立会業務	810	756	480	1,236	5.21%	7
④	40 道路	道路管理	34. 道路管理業務	003. 調査・点検	道路の雑草・排水等苦情対応	900	1,008	0	1,008	4.25%	8
	8 道路	道路管理	34. 道路管理業務	008. 道路台帳	GISデータ入力	600	0	600	600	2.53%	9
	81 建設用地	公共物管理	33. 建設用地	007. 法定外公共物	公共物使用許可	300	576	0	576	2.43%	10
	7 道路	道路管理	34. 道路管理業務	007. 道路占用	道路占用許可事務	600	576	0	576	2.43%	11
	25 道路	工事設計、工事監督	34. 道路管理業務	006. 道路整備	発注	30	390	0	390	1.64%	12
	94 地籍調査	用地管理	35. 地籍調査	003. 地籍調査	地籍調査事務	32	387	0	387	1.63%	13
	106 その他	庶務管理	71. 庶務事務	006. 課・係内服務	伝票処理	1,200	132	240	372	1.57%	14
	26 道路	工事設計、工事監督	34. 道路管理業務	006. 道路整備	工程管理	30	340	0	340	1.43%	15
	27 道路	工事設計、工事監督	34. 道路管理業務	006. 道路整備	変更設計書作成	30	330	0	330	1.39%	16
	45 道路	維持修繕	36. 道路保全業務	006. 道路維持修繕	発注・工事監督業務	20	330	0	330	1.39%	17
	110 その他	設計図書作成業務	73. その他	999. その他	設計図面の製本	30	0	300	300	1.26%	18
	97 電話・苦情対応	電話対応業務	73. その他	999. その他	電話対応	30	0	270	270	1.14%	19
	73 河川	樋門管理	37. 河川	013. 排水ポンプ場並びに水門及び樋門	樋門管理委託	70	256	0	256	1.08%	20

63%

①：現場専門の職員 2 名

○作業内容

- ・草刈り・剪定
- ・清掃、点検
- ・動物死骸処理
- ・道路補修
- ・側溝清掃
- ・土砂除去 など

②：現場確認～**直営修繕**

○道路のポットホール、安全施設のラバーポール等、**年間 50 件以上**
例) ポットホール



③：苦情や要望の対応 ○現地確認、対応、連絡、課内共有など

④：苦情の調査・点検 ○情報収集、現地確認、立会い、報告書作成など
上記は主に道路の**緊急修繕（委託）年間 100 件程度**



(3) 明和町の維持管理業務の事例調査

苦情・要望の受付後には、職員が直接現地を確認し、建設業者へ委託するか職員が直接修繕を行うか判断する。また、現場専門の会計年度任用職員2名の作業を除いた場合でも、苦情・要望の受付から現地確認、直営修繕（又は委託）等に係る職員の作業時間は、年間4,000時間を超える。

表 3-6 直営修繕に係る主な作業時間

項目	時間(h)	備考
舗装、安全施設等の直営修繕	1,750	主にポットホールの修繕(最低限2人で対応)
全般 苦情対応業務	1,300	
道路の雑草・排水等苦情対応	1,008	
合計	4,058	年間の2人以上の就業時間に相当 (7.75h/日×20日×12ヶ月=1,860h)

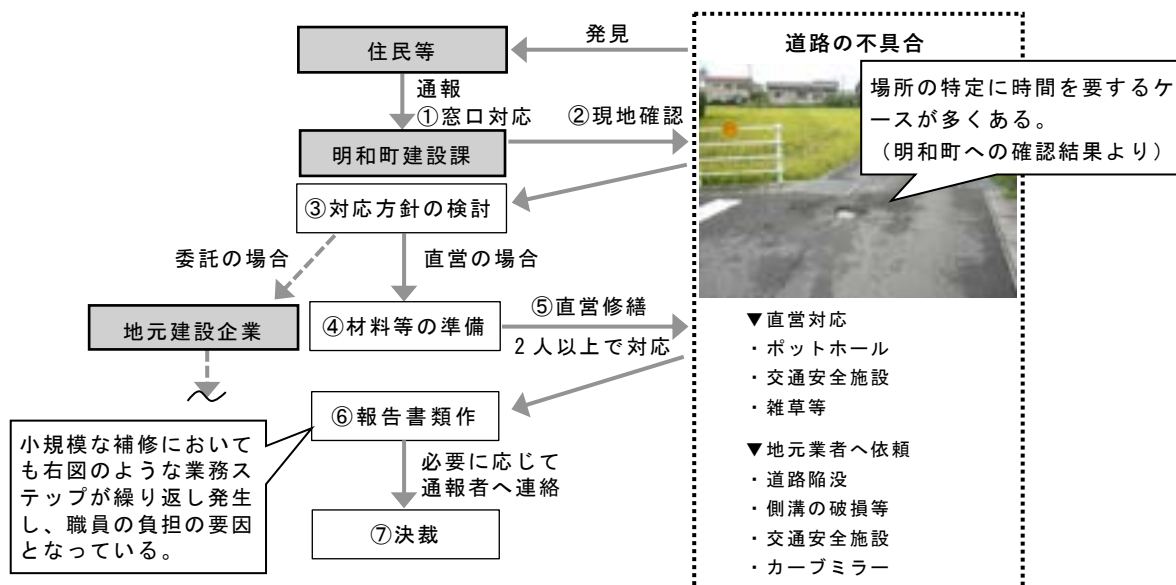


図 3-1 苦情・要望受付から直営修繕完了までのイメージ

(4) 調査結果

職員へのアンケート結果では、苦情・要望、維持補修が年々増加していることや技術職員が不足していること、残業が常態化していることなどの共通の問題から職員一人当たりの負担が大きいことが想定できる。一方、6町の業務量調査の結果から、道路の維持補修に関して職員自ら現場対応を行う割合は最低でも2,000時間程度、道路の維持補修の委託に関する職員の業務は約1,300時間～約3,000時間であり、両者の作業時間を合わせると職員2人分程度の年間の総勤務時間(定時内)と同程度(又はそれ以上)である。また、6町の職員は、管理水準を明確に決めていないことや属人的な対応が発生していることも問題視しており、地域住民との協働の仕方やどの程度の要望に対応するかなどは6町で違いがある。

こうした6町の共通点、相違点を考慮しつつ、限られた職員や予算のなかで地域特性に応じた維持管理の効率化を図り、新技術の活用などの創意工夫により、インフラ維持管理を合理化していく必要がある。

4. サウンディング調査

長期間にわたる包括的民間委託の導入にあたっては、行政側の意見だけでなく、民間事業者の意見をもとに望ましい事業とすることが重要となる。そのため、6町の道路等の維持管理を実施している民間事業者等に対して包括的民間委託に関する概要説明を行うとともに、包括的民間委託の導入にあたって望ましい事業内容、実施体制、契約期間等を把握した。

4-1 検討方針

6町が道路等の維持管理業務を委託している地域のインフラ維持管理の担い手となる地元建設企業を対象に、業務上の課題、実施体制の課題等を把握するために、アンケート調査等を実施した。

また、包括的民間委託の実績を有する企業から包括事業への参画意向、採算性、市場性、想定される課題等を把握するため、ヒアリング調査等を実施した。

さらに、インフラ、公共施設に関するマネジメントの研究実績を有している学識経験者に対してヒアリングを行い、小規模自治体における包括的民間委託の広域化について、意見交換を行った。

4-2 民間事業者に対するサウンディング調査

4-2-1 調査目的

民間事業者に対するサウンディング調査の目的は以下のとおりである。

- ・ 民間事業者に対する包括的民間委託の概要説明
- ・ 包括的民間委託に関する民間事業者の意向の把握
- ・ 広域化、バンドリングをする際の問題・課題の把握

4-2-2 調査対象の選定

包括的民間委託を導入するにあたっては、日頃から道路等の維持管理業務を担っている地元建設企業の意見を聞くことが重要となる。また、包括的民間委託の事業規模や対象地域等によっては地元建設企業だけの事業実施は困難となるため、包括的民間委託の実績を有する企業に対して意見を聞くことが重要となる。

今回検討している包括的民間委託は、将来的には明和町単独ではなく、他町も含めた広域的な事業展開を視野に入れているため、6町における建設企業に対してサウンディング調査を実施することとする。

(1) 地元建設企業

地元建設企業は、6町に対する意見聴取をもとに日頃から道路等の維持管理を担っている建設企業をサウンディング調査対象として選定した。

(2) 包括的民間委託の実績を有する企業

6町に関する知識を十分に有している三重広域連携スーパーシティ推進協議会の会員の中で包括的民間委託の実績を有する企業を調査対象として選定した。

4-2-3 説明資料の作成

地元建設企業に対してサウンディング調査を実施するにあたっては、まずは建設企業に包括的民間委託とは何か、目的や効果等の概要を理解して頂いたうえで、事業にあたっての問題、課題に対しての意見を聴取する必要がある。そのため、包括的民間委託の概要説明資料及び記入式のアンケート調査票を作成した。

また、包括的民間委託の実績を有する企業に対するサウンディング調査では、明和町が想定する包括的民間委託の対象範囲、対象業務、地域、実施体制等に関して適宜意見を伺うこととした。

(1) 包括的民間委託の概要説明資料

包括的民間委託の説明資料には、以下の内容を記載した。

- ・インフラ維持管理に係る現状と課題
- ・効率的・効果的なインフラ維持管理の取組み
- ・包括的民間委託に関するサウンディング調査の内容

(2) アンケート調査票

地元建設企業に対するサウンディング調査では、以下の内容についてアンケート調査票を用いて意見を把握した。

表 4-1 地元建設企業に対するサウンディング調査項目

調査項目	調査番号	内容
1) 基本情報	①	本社位置
	②	従業員の年代構成
	③	人手不足を感じるか
	④	人材確保の問題
	⑤	後継者の見通しの有無
	⑥	資機材及び保有量の内訳
	⑦	業務受注割合（発注者区分）
	⑧	市町村の業務：受注先の内訳
	⑨	市町村の業務：業務の種別の内訳
	⑩	今後の継続受注の意向
	⑪	上記の回答理由
2) 自治体の発注方式、道路等維持管理業務に関する意見・要望等	①	現在の発注工事における契約締結の満足度（契約方法・業務規模）
	②	理由と改善への要望
	③	発注方式や仕組みに対してのご意見・要望等
3) 道路等維持管理業務の包括的民間委託への期待・要望・問題点	①	道路等維持管理業務の包括的民間委託への理解度
	②	道路等維持管理業務の包括的民間委託への興味の有無
	③	当該業務参入に対する意向
	④	上記の回答理由
	⑤	参入したくないと回答した企業の事業における参入条件への要望
	⑥	対応可能と考えられる業務種別
	⑦	対応可能と考えられる対象地域
	⑧	望ましい契約期間
	⑨	町に求める要望
	⑩	複数企業をとりまとめるマネジメントの役割に対する意向
	⑪	複数企業が構成員となり共同企業体を構成する場合の懸念点

4-2-4 地元建設企業に対するサウンディング調査

(1) サウンディング調査概要（明和町）

調査項目のうち、主要な項目における調査結果を示す。

■ 実施内容及び回収状況

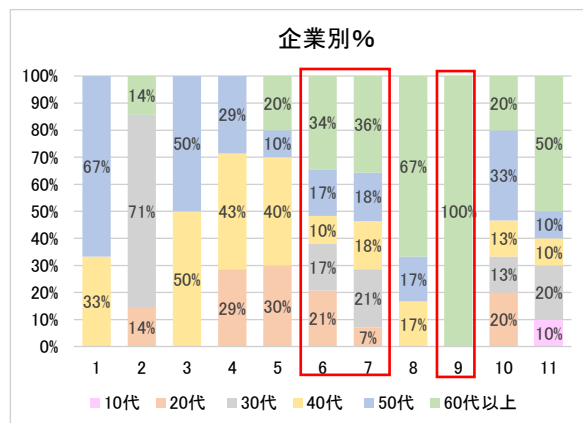
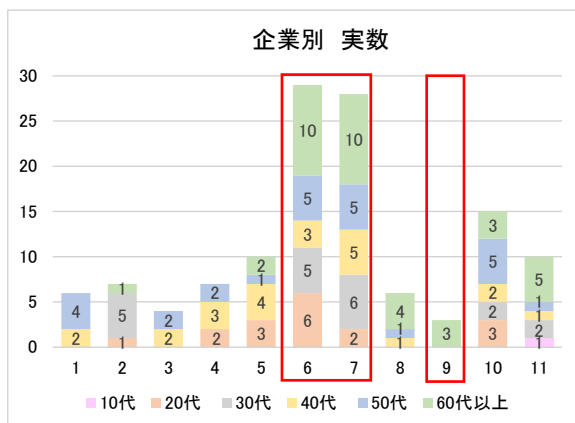
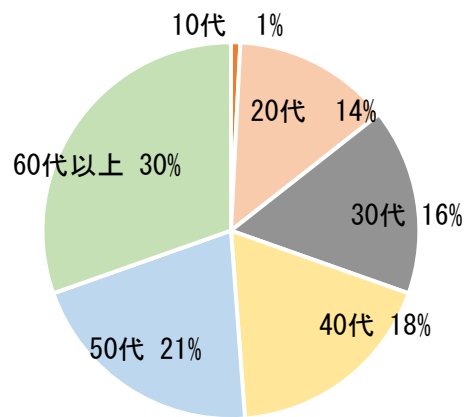
調査名	道路維持管理等の包括的民間委託に関するアンケート調査について
調査対象	明和町内の地元建設企業 14 社
調査期間	2022 年 10 月 5 日（水）～10 月 13 日（木）
総回答数	11 社

(2) アンケート調査結果（明和町）

1) 基本情報

① 貴社の従業員の年代構成を教えてください。（人数）

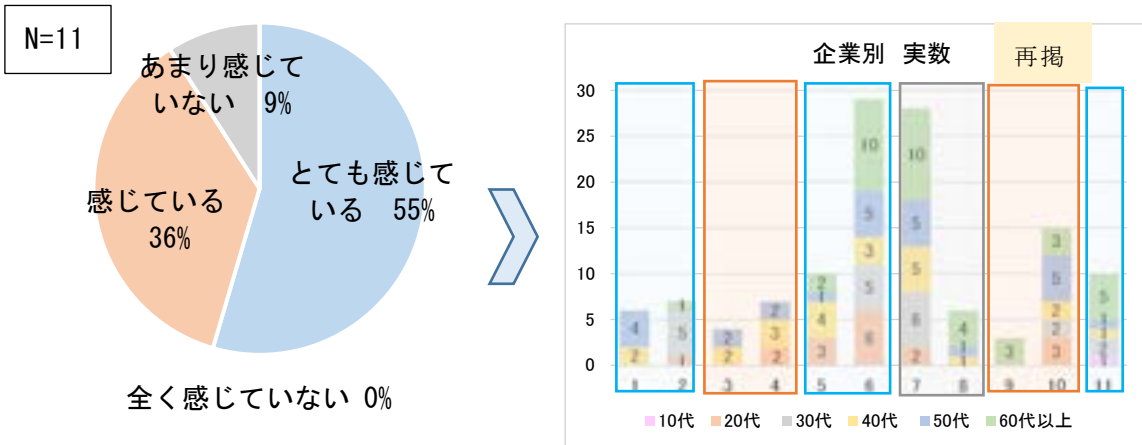
N=11



調査結果の概要・考察

- ・ 従業員数が多い企業ほど年齢層の偏りが少ない。
- ・ 10代 20代の割合は 15%と非常に少ない。
- ・ 従業員がすべて 60代以上で構成されている企業もあるなど全体的に高齢化が進んでおり、今後の事業存続が懸念される会社もある。

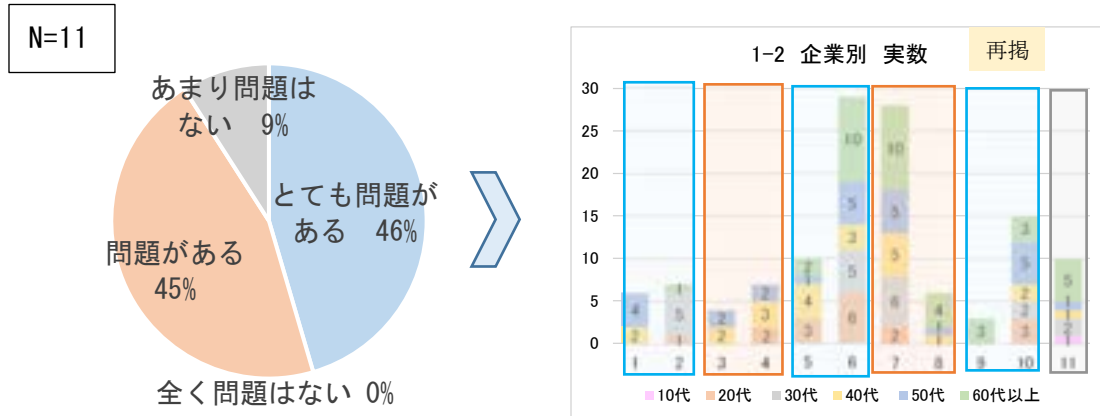
② 業務を行うにあたって人手不足を感じますか。



調査結果の概要・考察

- ・従業員数の大小によらず、11社中10社が人手不足を感じている。

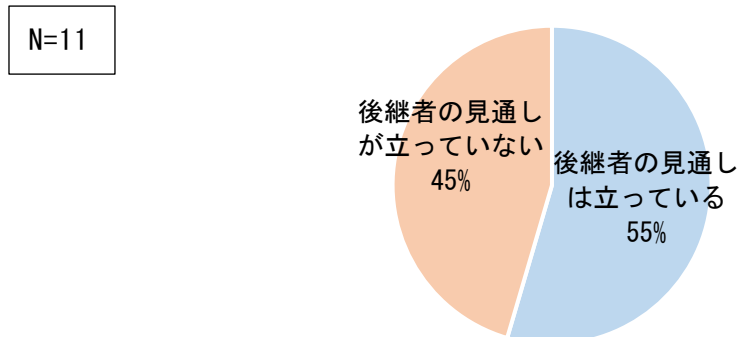
③ 人材の確保に問題はありますか。



調査結果の概要・考察

- ・従業員数の大小によらず、11社中10社が人材確保に問題を感じている。
- ・今後の事業存続のためには、継続的な人材確保に関する施策が必要となる。

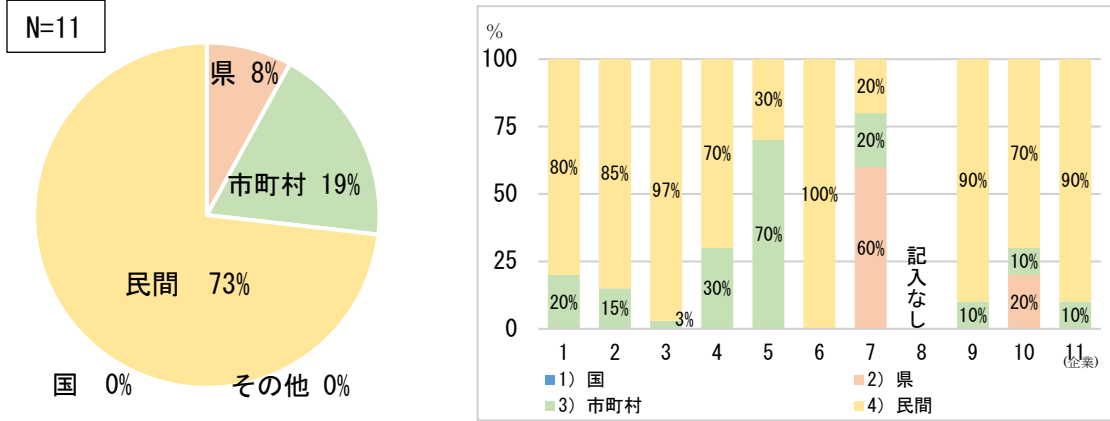
④ 企業経営の後継者の見通しは立っていますか。



調査結果の概要・考察

- ・人手不足や人材確保に問題を感じているとともに、半数以上が後継者の見通しがたっていない。

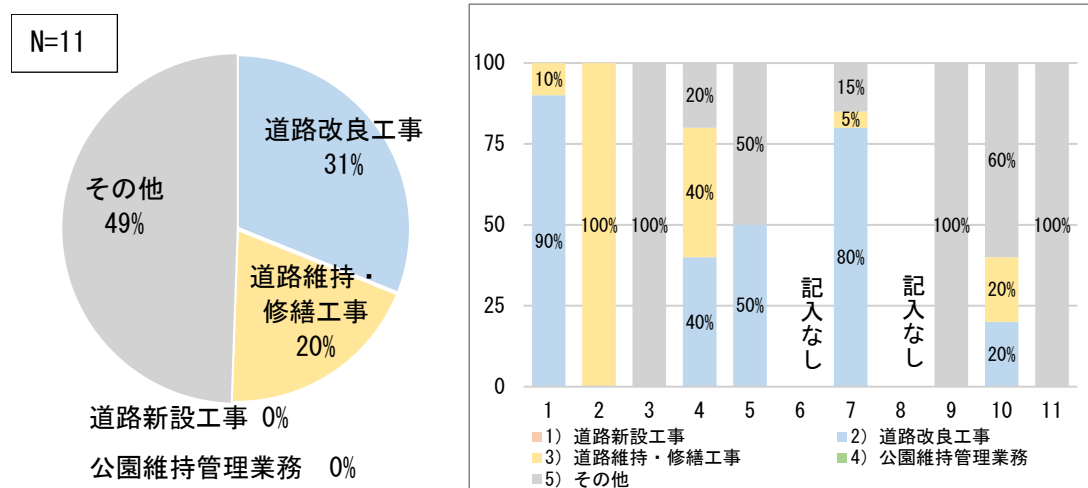
⑤ 貴社における業務受注割合（発注者区分）を教えてください。（※概算）



調査結果の概要・考察

- ・ 全体的に民間からの受注割合が高く、県、市町村からの受注割合は低い傾向である。
- ・ 今後市町村からの受注が見込めない場合においても、事業存続への影響は少ないと考えられる。

⑥ ⑤で回答した「3 市町村」の業務のうち、業務の種別の内訳を教えてください。

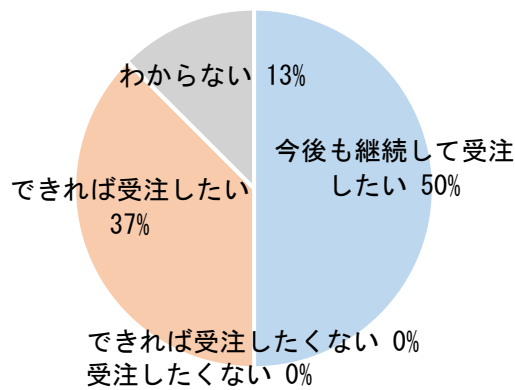


調査結果の概要・考察

- ・ 道路改良工事、道路維持・修繕工事、その他業務に満遍なく業者が分散している状況である。
- ・ 道路維持・修繕工事の業務受注割合が5割以上の企業は、1社のみである。

⑦ 貴社で道路維持管理業務を受注している場合、今後も継続して受注したいと考えていますか。

N=8



⑧ ⑦で回答した理由を教えてください。

主な回答

- ・作業員不足のため、小規模案件であれば受注したい。
- ・仕事の閑散期や、作業員の段取り待ちに作業ができるため受注したい。

調査結果の概要・考察

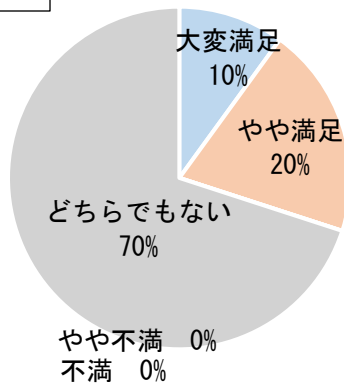
- ・今後も道路維持管理業務を継続して受注したい、できれば受注したいとの意見が大半であるため、包括的民間委託を導入する際にも事業へ参入しない地元建設企業への一定の配慮が必要となる。

2) 自治体の発注方式、維持管理業務に関する意見・要望等

① 現在の発注方式、工事等が必要な時に町から業務が発注され、その都度契約を締結している方式について、満足していますか。

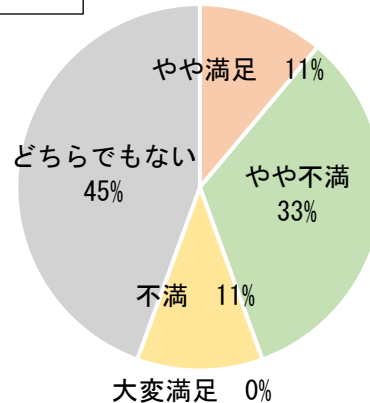
N=10

契約方法



N=9

業務規模



② ①の回答の理由を教えてください。また、改善への要望があれば教えてください。

【自由記述】

意見・要望：太字/肯定的な意見：下線

契約方法（理由）

回答	主な回答
1	小規模案件の提出物が簡素化されており処理しやすい。
2	発注工事を増やしてほしい です。
3	入札ランクが年々さがり、受注金額も低い物件にしか参加できなくなった。 入札工事件数が非常に少なくなって受注困難 です。
4	どういう発注であろうと、仕事を出して頂くことは、ありがたい。
5	現在まで、都度契約の締結を行ってきたので特に不満はない。 <u>今後、以前より良くなるのであれば満足</u> できる。

契約方法（改善への要望）

回答	自由記述 記載内容
1	企業の実力差(努力の差) を、入札や契約に取り入れてほしい。

調査結果の概要・考察

- ・発注工事数を増やすこと、入札には企業努力の評価も加味されることなどが望まれている。
- ・現在の発注方式に対して不満の意見は少ないが、包括的民間委託の導入等により、よりよくなればよいとの意見も上げられている。

業務規模（理由）

回答	自由記述 記載内容
1	小規模案件での発注である。
2	指名業者数に対して 発注数が少なく 感じる。(需要と供給のバランス)
3	低ランクの業者では、 低規模の工事 も必要と思われる。
4	大型工事が少なすぎる 。
5	工事内容によって、自治体負担が有る為、仕方がない分があると思いますが、もう少し 工事量を増加 して頂きたい。

業務規模（改善への要望）

回答	自由記述 記載内容
1	純粹に 発注数を増やして 欲しい。予算の都合上難しいなら、一件当たりの発注金額を抑え、 発注数を増やして 欲しい。その為に町も業者としても経費が上がってしまうのでその対策は必要かと思われる。
2	インフラ整備や、災害対策にもっと力を入れ、企業の誘致や住宅地を増やす 。
3	全体の工事量が減少している為、明和町建設業組合に加盟業者に、一般競争入札、指名入札等を依頼して頂きたい。

調査結果の概要・考察

- ・大規模・小規模案件の工事ともに発注件数を増やしてほしいとの意見が多数である。
- ・現状では発注件数が少ないと感じているため、継続的に受注できる機会の創出が求められる。

- ③ ①のような道路維持管理業務の発注方式や仕組みに対して、ご意見・要望等があれば教えてください。【自由記載】

意見・要望：太字/肯定的な意見：下線

発注される方法について

回答	自由記述 記載内容
1	出来るだけ年度初め(4~7月)を増やしてほしい。
2	特に1月以降の発注が多くなるのは避けてほしい。
3	今のままでいいです。
4	一括発注により <u>契約の手間が省け、経費が節減できる点は非常に良い</u> と思う。
5	発注元は手間が省けるが、 <u>受ける側は省けるのでしょうか?</u>
6	町との間に入る事務局により、 <u>自社が受け持つ年間予定と予算を明確</u> にしてもらいたい。

発注される規模や回数について

回答	自由記述 記載内容
1	発注件数を増やしてほしいです。
2	指名業者数に対して相応な回数が望ましい。規模は回数を優先して決まれば良いと思う。
3	発注される規模・回数が不明に付き、どのようになるか想像できない。
4	規模は、1年を通して無駄のない事。

発注される事務手続きについて

回答	自由記述 記載内容
1	緊急維持10万円以上の業務でも、 <u>工事写真・見積書と請求書での処理</u> で済むように出来れば。
2	<u>簡素化できるなら良い</u> と思う。
3	<u>手間が省ければ良い。</u>
4	基本契約(2~3年分) + その都度見積り提出。

調査結果の概要・考察

- ・受注量の平準化を求める意見が上がっている。
- ・契約、報告書提出等の事務手続きの簡素化が望まれている。

収益性について

回答	自由記述 記載内容
1	<u>ほぼ満足</u> です。
2	施工計画書、現場管理資料等が <u>簡素化されるなら非常に良い</u> と思う。
3	どの程度の工事が発生するのか、どの程度の規模になるかで収益は変わると思われる。
4	適正に。

そのほか具体的なご意見・要望・改善の提案等

回答	自由記述 記載内容
1	担当技術者が <u>必要のないように</u> してほしい。 提出書類は写真のみ。

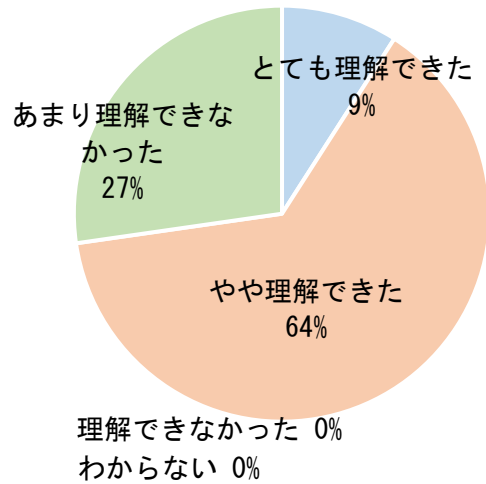
調査結果の概要・考察

- ・人手不足が懸念されるなかで、事務手続きの簡略化・効率化を求める声が多い。

3) 道路等維持管理業務の包括的民間委託への期待・要望・問題点

- ① 道路等維持管理業務の包括的民間委託について、その趣旨や概要は理解できましたか。

N=11

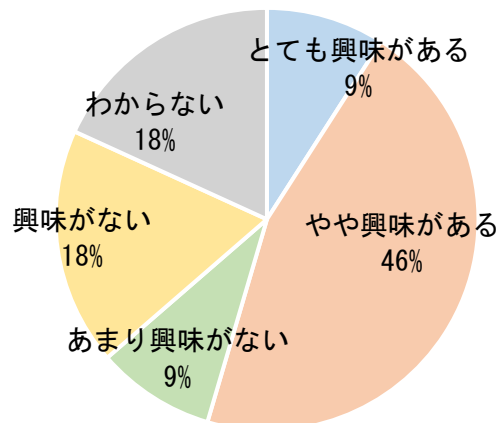


調査結果の概要・考察

- ・ 7割程度の企業は理解出来ている。

- ② 道路等維持管理業務の包括的民間委託への興味の有無を教えてください。

N=11

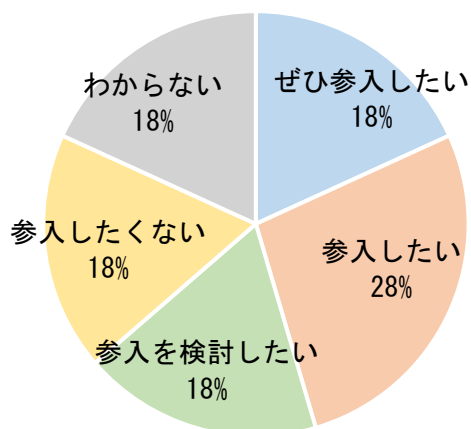


調査結果の概要・考察

- ・ とても興味がある、やや興味があるとの回答が半数を占めている。
- ・ あまり興味がない、興味がない、わからないと回答した企業に対しては、包括的民間委託を導入することによる民間事業者側のメリットを繰り返し伝えていく必要がある。

③ 道路等維持管理業務の包括的民間委託を導入するとした場合の当該業務への参入に対するご意向を教えてください。

N=11



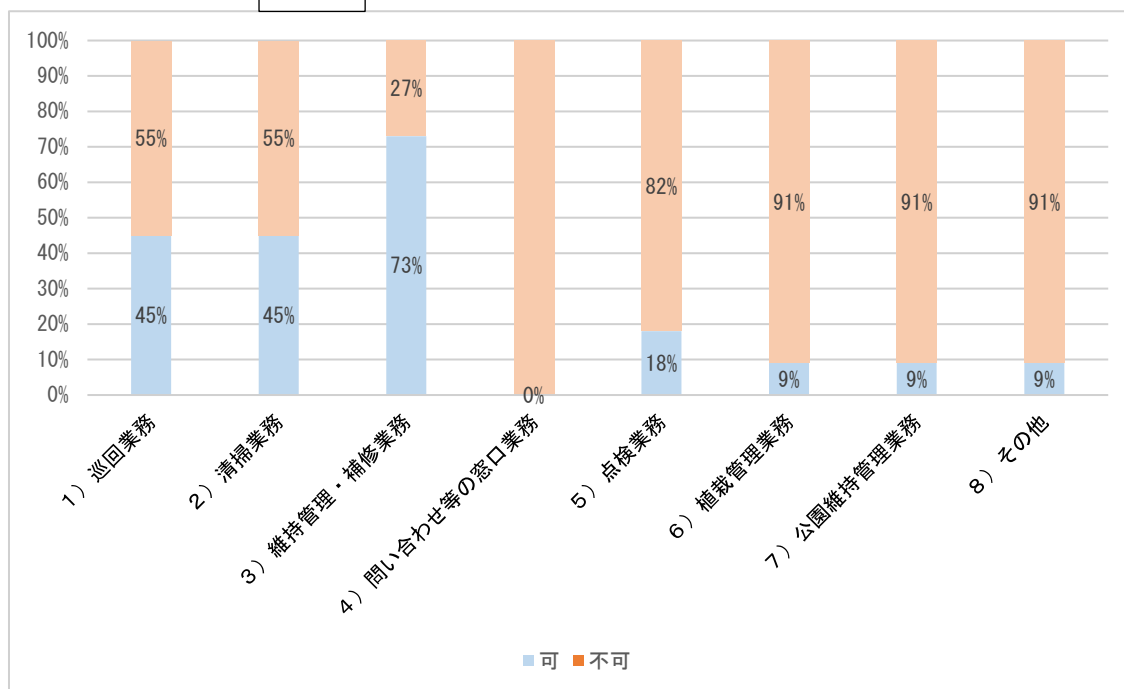
④ ③で「4 参入したくない」「5 わからない」と回答した方にお聞きします。回答の理由を教えてください。【自由記述】

回答	自由記述 記載内容
1	業者負担がどの程度になるかがまだ分からない。
2	自社がこの形態になった場合、受注できるか不明です。
3	業務をしていない。

調査結果の概要・考察

- ・半数以上の企業が事業参入に対して前向きな考えである。
- ・一方で、参入したくない、わからないと回答している企業は業者負担の心配や受注できるか不明といった意見も上がっているため、包括的民間委託の導入前後でどのように変わるかを説明する必要がある。

- ⑤ 道路等維持管理業務の包括的民間委託を導入した場合に、貴社で対応可能と考えられる業務種別を教えてください。該当する項目すべてに○をつけてください。（複数回答） N=11

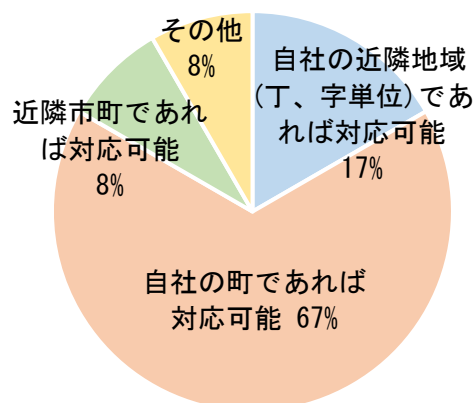


調査結果の概要・考察

- ・ 問い合わせ等窓口業務を選択した企業はならず、対象業務に含めた場合に民間事業者の参入意欲が低下することが懸念される。
- ・ 巡回、清掃、維持管理・補修に関しては、対応可能との意見が多い。

- ⑥ 包括的民間委託を導入した場合に、貴社で対応可能と考えられる対象地域を教えてください。

N=10

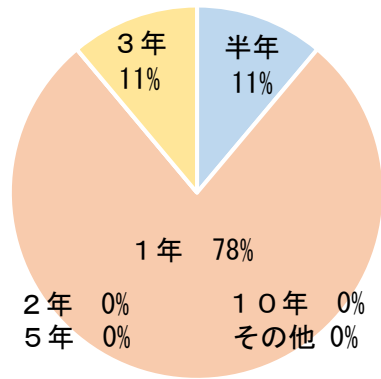


調査結果概要・考察

- ・ 自社の町であれば対応できるとの回答が多く、将来的に広域化するには他町の企業とのすみ分けが必要となることが想定される。

⑦ 包括的民間委託を導入する際の望ましい契約期間を教えてください。

N=9



調査結果の概要・考察

- ・1年以内の契約を求める意見が多い。
- ・包括的民間委託は複数年で実施することにより、スケールメリットや業務量の平準化が出来るメリットが生じるため、包括的民間委託の導入前後でどのように変わるかの説明を行い、更なる理解促進を図る必要がある。

⑧ 包括的民間委託を導入した場合に町に求める要望があれば教えてください。

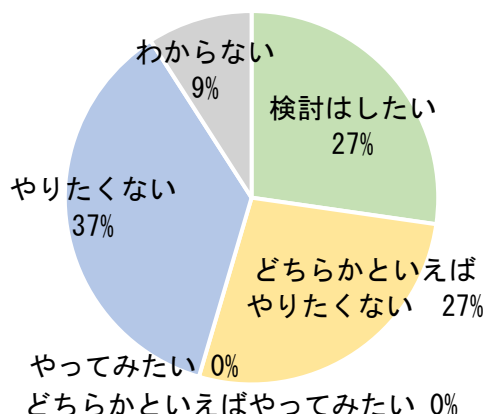
回答	自由記述 記載内容
1	精算処理は契約期間の最終ではなくて、各現場単位で完成引き渡し後速やかに工事代金が支払われること（2週間程度）。 <u>住民様から要望の窓口業務は役場に対応していただく。</u> 直接対応しても予算等の都合で出来ないこともあると思うが業者では判断しかねるので。 巡回も含むとなると二人以上の人員確保が必要であり、その他事業（民間・公共）に影響が出る。 日々の巡回だけでも十分な収益性が無いと人員を出せない。 また、この業務専用の電話（窓口）・人員等を置くことは負担が大きいので。
2	提出書類の簡素化を望みます。
3	契約、管理などの業務の簡素化。経費を節減できるような仕組みづくり。
4	今の時点ではまだ、導入後の感じをつかみかねる。

調査結果の概要・考察

- ・人手不足が懸念される中での窓口業務対応は難しいとの意見がある。
- ・契約等の事務手続きの簡素化を求める意見がある。

⑨ 複数企業をとりまとめるマネジメントの役割に対する意向を教えてください。

N=11



調査結果の概要・考察

- ・ マネジメントをやってみたいとの回答はないが、検討はしたいとの意見が3社からあげられている。
- ・ 一定の資本力・技術力を有する企業との連携が必要となる場合には、このような企業を中心として地元建設企業との連携を図っていくことが重要となる。

⑩ 複数企業が構成員となり共同企業体を構成する場合に懸念されることはありますか。

回答	自由記述 記載内容
1	担当地域の設定はするのか。発注時期や各企業の工事状況により担当業者が即時対応することが出来なく、他構成員も即時対応が出来ない場合はどうするのかなど。 調整管理（マネジメント業務）する業者の負担が大きくなるのでその業者には別途報酬が必要だと思うが、公的資金から捻出されるのか。
2	同業種、同規模の会社が共同企業体となった場合、うまく施工をまわせるか不明である。
3	範囲のなすりつけあいや、対応の悪い業者が入っているとやりにくい。
4	実施体制に一定の資本力・技術力を有する企業が入るとマネジメントの効率化や新技術のノウハウを取り入れることができるため、非常に良い。ただし、年間の事業費次第で事業参入意欲も大きく異なるため、一定の事業規模が必要である。

調査結果の概要・考察

- ・ マネジメントを実施する企業に対して別途報酬を求める意見がある。
- ・ 地元建設企業同士でうまく連携を図れるかを懸念している意見があり、町内のすべての企業が参入しての事業化は困難であることがうかがえる。
- ・ 一定の資本力・技術力を有する企業が事業参入することにより、マネジメントや新技術のノウハウを取り入れられると前向きな意見も得られた。

(3) サウンディング調査結果まとめ

明和町におけるサウンディング調査結果のまとめを以下に示す。

- 明和町における建設会社においては、従業員の高齢化が進んでおり、今後の人材確保、後継者の見通しが立っていない会社が多数いることが把握できた。
- 道路の維持管理業務を継続していきたいとの回答が多く、建設会社の存続のためにも継続的に維持管理業務の発注が期待されている。包括的民間委託を導入することは、人員不足や事業存続のような課題の解決策のひとつになるとの回答も得られた。
- 現在の契約方式、業務規模に対する満足度は全体的に低い状況であり、事務手続きの簡略化・効率化を求める意見や発注件数の増加を求める意見があげられている。
- 包括的民間委託への興味、参入意向を確認した結果、興味を持つ会社や参入意向が比較的高い会社が多いことが把握できた。
- 一方で、包括的民間委託の導入効果やメリットに対する理解は十分ではないため、バンドリング、広域化によるスケールメリットの創出や窓口業務と補修工事を一体とすることのメリット等について引き続き理解促進が必要である。
- 一定の資本力・技術力を有する企業が事業参入することでマネジメントや新技術のノウハウを取り入れることができるため、非常に良いとの意見があげられている。

(4) サウンディング調査概要（明和町以外）

■ 実施内容及び回収状況

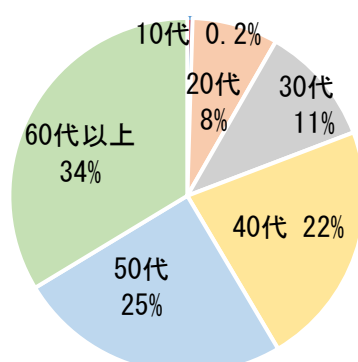
調査名	道路維持管理等の包括的民間委託に関するアンケート調査について
調査対象	明和町以外の地元建設企業
調査期間	2022年11月21日（月）～12月26日（月）
総回答数	32社

(5) アンケート調査結果（明和町以外）

1) 基本情報

① 貴社の従業員の年代構成を教えてください。（人数）

N=32

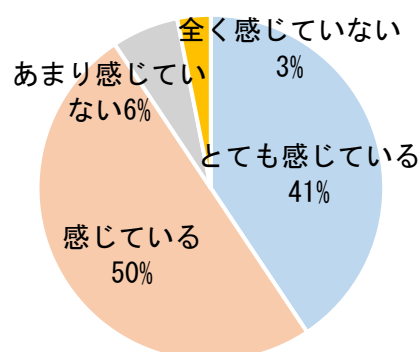


調査結果の概要・考察

- ・現時点で50～60代以上が6割程度であり、高齢化が進行している。
- ・10年後には8割が50代以上になることが懸念される。

② 業務を行うにあたって人手不足を感じますか。

N=32

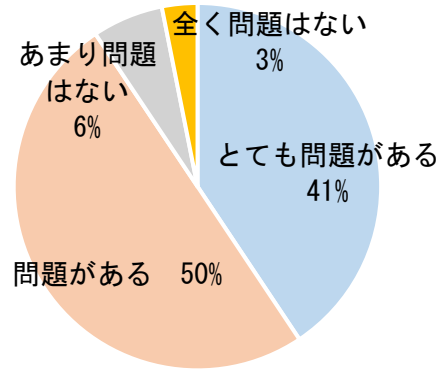


調査結果の概要・考察

- ・従業員数の大小によらず、人手不足を感じている会社が多数である。

③ 人材の確保に問題はありますか。

N=32

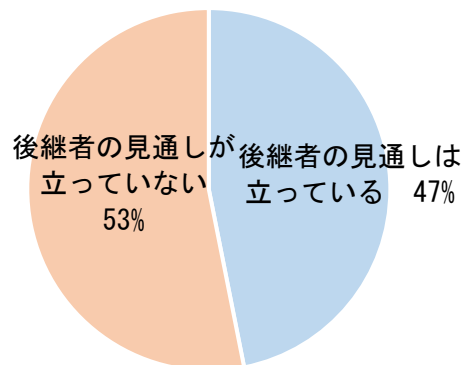


調査結果の概要・考察

- ・従業員数によらず、32社中28社が人材確保に問題を感じている。
- ・今後の事業存続のためには、継続的な人材確保に関する施策が必要となる。

④ 企業経営の後継者の見通しは立っていますか。

N=32

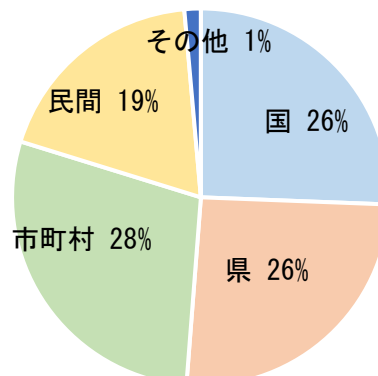


調査結果の概要・考察

- ・半数近くの企業が後継者の見通しが立っていない状況であり、今後の事業存続が懸念される。

⑤ 貴社における業務受注割合（発注者区分）を教えてください。（※概算）

N=32

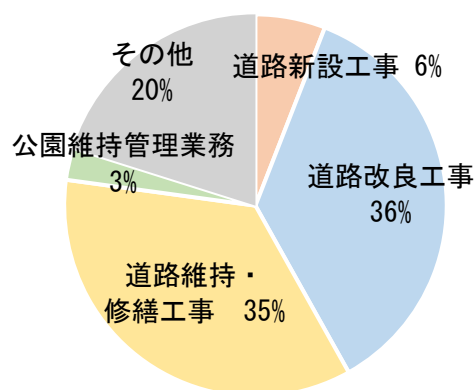


調査結果の概要・考察

- ・県、市町村からの受注割合が高い傾向である。
- ・明和町では、民間からの受注割合が高いが、明和町以外の町においては行政による発注工事の受注割合が高いことが分かる。

⑥ ⑤で回答した「3市町村」の業務のうち、業務の種別の内訳を教えてください。

N=31

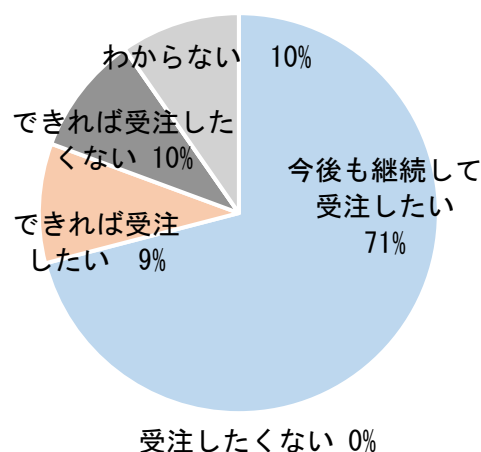


調査結果の概要・考察

・市町村の業務のうち、道路改良工事、道路維持・修繕工事を受注している割合が70%以上を占めている。

⑦ 貴社で道路維持管理業務を受注している場合、今後も継続して受注したいと考えていますか。

N=31



調査結果の概要・考察

・継続して受注を希望している会社が多く、包括的民間委託を導入した場合においても受注を続けられるように一定の配慮が必要である。

⑧ ⑦で回答した理由を教えてください。

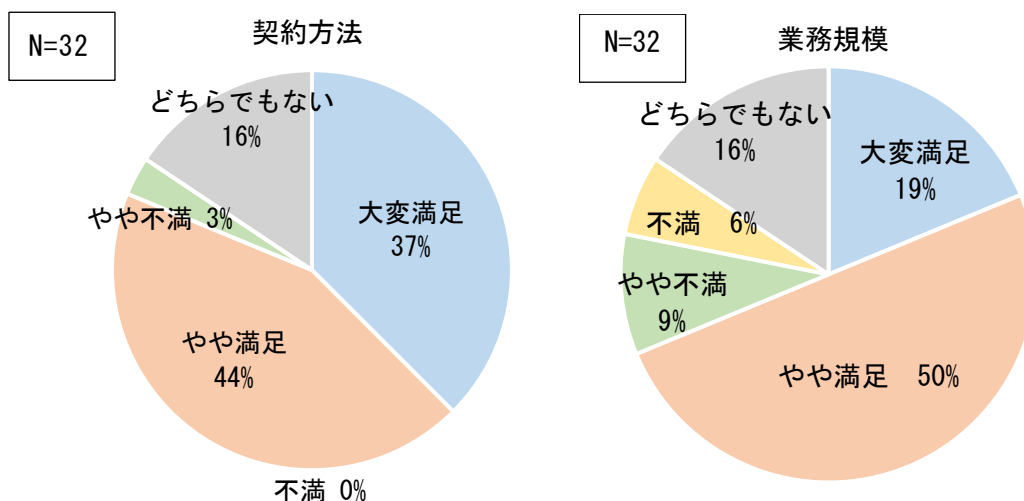
回答	自由記述 記載内容
1	インフラの整備・管理に協力したいため。
2	インフラの維持管理（整備）に協力したいため。
3	仕事量も少ないため。
4	小規模で採算性が悪い為。
5	人員不足・損益の問題。
6	他工事等の空いた時期を埋めるため。
7	仕事が少ない時には少しでも助かるから。
8	受注したいが、現状のままで良いのではないか。
9	仕事量が増えるため。
10	町発注工事が少ないので受注高確保のため。
11	地域貢献。
12	町の現在の発注では小規模の作業で採算性がとれない。
13	インフラ整備の基本と考えているため。
14	地元業者としての責任感から。
15	地元地域の安全維持のためにも。受注を受けたい。

調査結果の概要・考察

- ・地域貢献や閑散期の受注確保のためとの回答が多く見られた。
- ・町からの発注工事量や発注額が小規模であるため、採算性が取れないとの意見も上がっており、一定の事業規模の確保が必要となる。

2) 自治体の発注方式、維持管理業務に関する意見・要望等

- ① 現在の発注方式、工事等が必要な時に町から業務が発注され、その都度契約を締結している方式について、満足していますか。



調査結果概要・考察

- ・契約方法については、満足・やや満足との回答が多数である。
- ・業務規模では、やや不満・不満の意見が15%程度あげられている。

② ①の回答の理由を教えてください。また、改善への要望があれば教えてください。

【自由記述】

意見・要望：太字/肯定的な意見：下線

契約方法（理由）

回答	自由記述 記載内容
1	日程的にも方法にも満足している。
2	満足している。
3	地域性や施工実績を考慮して頂き、その都度業者を選定したうえで契約を行った方が効率的である。
4	特に不便を感じない。
5	その都度契約の方が、自社の利益（損得）の清算が行いやすい。
6	妥当である。
7	今までと同じなので慣れているから。
8	半年の契約になるので満足している。
9	契約単価であるが実際はすべての工種で使用していない。
10	今まで問題ないため。

調査結果の概要・考察

・現行の契約方法で満足であるとの意見が多くみられる。

意見・要望：太字/肯定的な意見：下線

契約方法（改善への要望）

回答	自由記述 記載内容
1	最低制限価格・入札調査基準価格を設定して欲しい。
2	県並の制限価格を設定していただきたい。
3	県並の制限価格（90%）を設けていただきたい。
4	今のままで良い。
5	契約書の発行を早くして欲しい。
6	あまり変えないでほしい。
7	維持として適正な単価契約を行い実際に使用してほしい。

調査結果の概要・考察

・制限価格の設定に関する要望が多数あげられている。

意見・要望：太字/肯定的な意見：下線

業務規模（理由）

回答	自由記述 記載内容
1	一定規模の工事は業者がかたよってしまうように思う。
2	以前に比べ発注件数を増やしていただいている。
3	以前に比べ発注件数を増やしていただいた（平準化）。
4	今のままで良い。
5	維持管理のため、工事規模が小さくなる。
6	金額はみてもらっている。
7	ケースバイケースである。
8	仮額工事が多い。
9	良いくらいの量です。
10	<u>小規模の契約だと思っているので満足している。</u>
11	今まで、問題ない為。
12	小規模すぎる、年度により金額にバラツキがある。
13	規模の限界が少ない。
14	道路除草業務が無い。

調査結果の概要・考察

- ・ 業務規模が小さいとの意見が複数あげられている。

意見・要望：太字/肯定的な意見：下線

業務規模（改善への要望）

回答	自由記述 記載内容
1	Aランク業者のみの規模の発注件数を増やしていただきたい。
2	今のままで良い。
3	現状で良い。
4	複数箇所を効率よく施工出来るようにして欲しい。
5	もう少し上限を上げて欲しい。
6	以前のように道路除草業務の発注をお願いしたい。
7	極小物件はできればまとめて欲しい。
8	毎年一定量で発注させてほしい。

調査結果の概要・考察

- ・ 事業規模の大きな工事の発注件数の増加や発注をまとめて行うことで複数箇所を効率的に施工したいとの意見が多くあげられている。

- ③ ①のような道路維持管理業務の発注方式や仕組みに対して、ご意見・要望等があれば教えてください。【自由記載】

意見・要望：太字/肯定的な意見：下線

発注される方法について

回答	自由記述	記載内容
1	今までどおりでいい。	
2	今のままで良い。	
3	町単位での発注が適当だ と思う。	
4	年間を通して計画的に <u>お願いしたい</u> 。	

発注される規模や回数について

回答	自由記述	記載内容
1	今までどおりでいい。	
2	今のままで良い。	
3	発注頻度、規模についてはケースバイケースであるので、仕方がない部分もある。	
4	年間を通して計画的に <u>お願いしたい</u> 。	
5	年1回の発注で1年工期。	

発注される事務手続きについて

回答	自由記述	記載内容
1	現場代理人、主任技術者の兼人数を増やして欲しい。	
2	今までどおり。	
3	今のままで良い。	
4	発注から支払いまでの短縮 を <u>お願いしたい</u> 。	
5	現状の書類と同等。	

調査結果の概要・考察

・現状のままでよいとの意見がある一方で、事務手続きの簡素化や、計画的な契約についても望まれている。

収益性について

回答	自由記述	記載内容
1	県に比べると利益になる分が少ない。	
2	収益性について上げていただきたい。	
3	小規模単価の見直しを <u>お願いしたい</u> 。	
4	数万円程度のものは複数物件にまとめてもらえると <u>多少の収益は残るが、1件1件であれば経費が嵩むので残せない事が多い</u> 。	
5	適正な単価契約を行い、実際に使用してほしい。	
6	小規模工事が多いと <u>収益率が悪い</u> 。	

そのほか具体的なご意見・要望・改善の提案等

回答	自由記述	記載内容
1	書類提出の削減をしてほしい。	
2	工事施工の可不判断はどこがするのか？ 施工に対する金額面での判断は？	
3	従業員不足のため <u>経過的に発注していただきたい</u> 。	

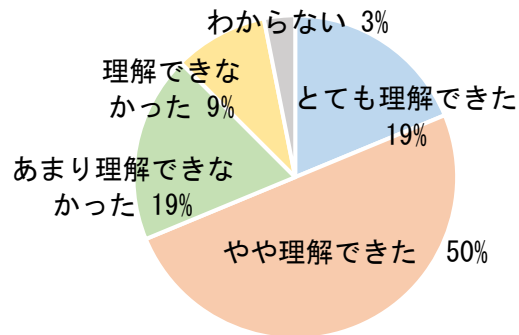
調査結果の概要・考察

・特に小規模な工事における収益性や単価への不満が多い。
・人手不足が懸念されるなかで、書類提出や契約の簡略化・効率化を求める声が多い。

3) 道路等維持管理業務の包括的民間委託への期待・要望・問題点

① 道路等維持管理業務の包括的民間委託について、その趣旨や概要は理解できましたか。

N=32

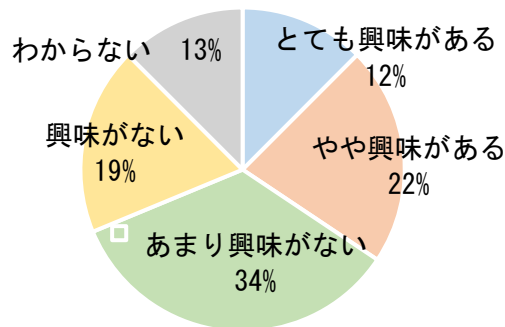


調査結果の概要・考察

- ・ 7割程度の会社は理解出来ている一方で、理解できなかった3割の会社に対しては、包括的民間委託を導入する効果等の具体的な説明が必要である。

② 道路等維持管理業務の包括的民間委託への興味の有無を教えてください。

N=32

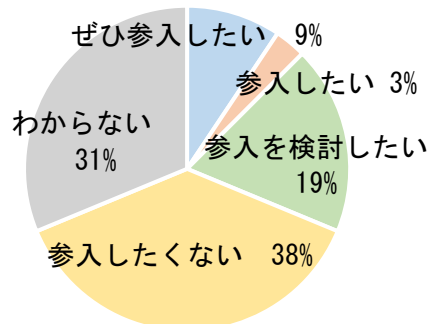


調査結果の概要・考察

- ・ 興味があると回答した企業は3割程度に収まっている。
- ・ 包括的民間委託を導入する効果等を繰り返し説明していくことで、興味を持ってもらえるようなアプローチが必要である。

③ 道路等維持管理業務の包括的民間委託を導入するとした場合の当該業務への参入に対するご意向を教えてください。

N=32



調査結果の概要・考察

- ・ 参入したい、検討したいと回答した会社は3割程度であり、建設会社にとってのメリットを繰り返し説明していく必要がある。

- ④ ③で「4 参入したくない」「5 わからない」と回答した方にお聞きします。回答の理由を教えてください。

【自由記述】

回答	自由記述 記載内容
1	利点が理解できない。
2	広域での対応となると業務負担が大きくなると思われるため。
3	人員不足・損益の問題。
4	大まかな流れは分かったが、施工方法や見積もりなどの決定権、詳細的な部分が明確になっていないため。
5	担い手不足が深刻な状況で業者の負担を増やす仕組みが理解できない。予算の中から管理する人件費を割り当てると言っていたが、予算を圧迫するのではないか？ メリットが何も無いように思われる。
6	大きな意味で理解に値する部分もあるが、机上感が否めない部分が多い。違った角度、切り口で物事を見るという点では新しいとも思える。
7	全くメリットが感じられない。
8	工事量及び完工高が減少しそう。
9	導入に賛成できない。デメリットが多いように思う。町により事情がかなり違う。
10	いろいろ難しい。
11	県でもJVで発注しているが、単独にて受注したい。
12	現状の維持業務に満足しているため。
13	現在の形態に満足しているから。
14	包括民間委託のメリットがない。導入する意味が分からない。

- ⑤ ③で「4 参入したくない」と回答した方にお聞きします。どのような条件であれば包括的民間委託を導入した際に事業への参入が考えられますか。

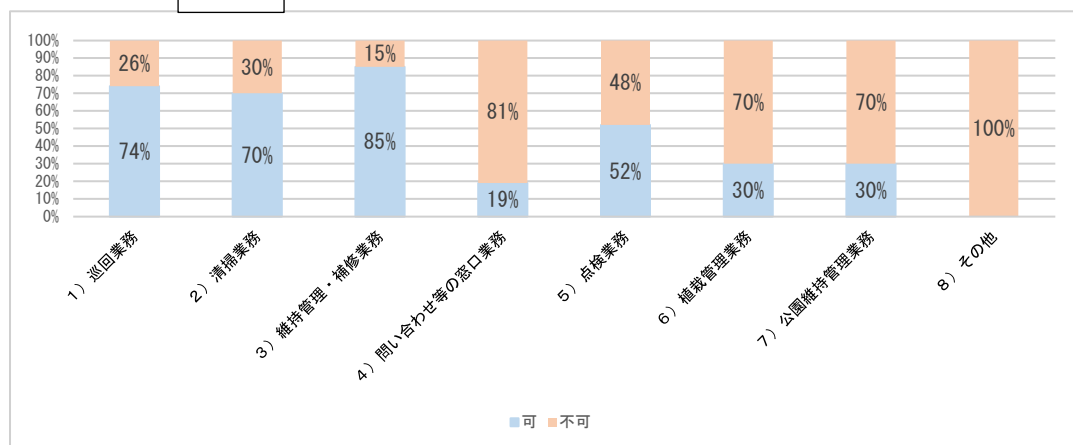
【自由記述】

回答	自由記述 記載内容
1	企業側のメリットが明示されれば。
2	今のところ条件を問わず難しいと考えています。
3	現状、参入する条件は考えられない。
4	今はない。
5	収益性の問題解決。
6	全く興味がない。
7	メリットを感じられれば。

調査結果概要・考察

- ・建設会社にとって包括的民間委託を導入するメリットが理解されていないため、実例を用いて具体的にどのような効果が得られるのかを繰り返し説明していくことが必要である。

⑥ 道路等維持管理業務の包括的民間委託を導入した場合に、貴社で対応可能と考えられる業務種別を教えてください。該当する項目すべてに○をつけてください。
(複数回答) N=27

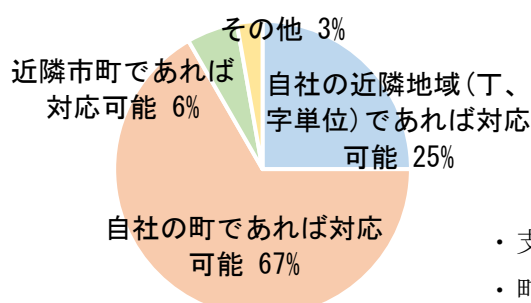


調査結果の概要・考察

- ・ 問い合わせ等窓口業務に対応可能と回答した会社は 32 社中 5 社のみである。
- ・ 巡回、清掃、維持に関しては、対応可能との回答が多い。

⑦ 包括的民間委託を導入した場合に、貴社で対応可能と考えられる対象地域を教えてください。

N=30



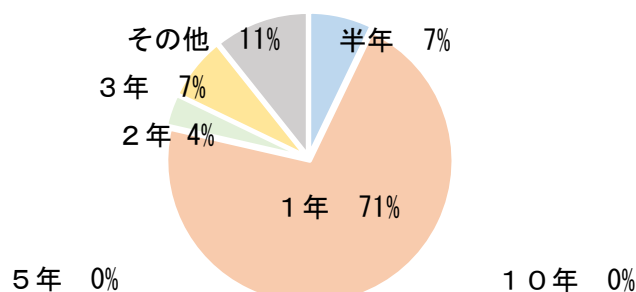
- ・ 支店近隣可
- ・ 町内であれば対応可

調査結果の概要・考察

- ・ 自社の町、近隣地域であれば、対応できるとの回答が多く、町単位での事業実施を求めていることが分かる。

⑧ 包括的民間委託を導入する際の望ましい契約期間を教えてください。

N=28



調査結果の概要・考察

- ・ 1年単位での契約を希望する会社が多数である。
- ・ 包括的民間委託は複数年で実施することによるスケールメリットや効率化が図られるため、効果を繰り返し説明していくことが重要である。

⑨ 包括的民間委託を導入した場合に町に求める要望があれば教えてください。

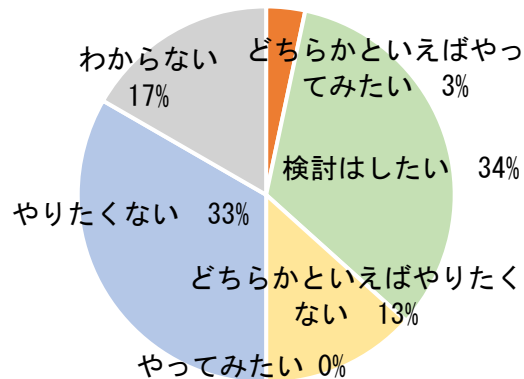
回答	自由記述 記載内容
1	24 時間体制になると思われるため、様々な取り決めに協議確定していただきたい。
2	最終的な判断は町にお願いしたい。
3	従来通りの初期の現場確認と業者の割り振りをお願いしたい。
4	発注された工事の工期と、兼ね合いをしてほしい。
5	責任の所在を明確にする。適正な施工単価。
6	業務遂行にあたり、円滑な運営。
7	望んでいない。

調査結果の概要・考察

- ・事前の協議を入念に行い、責任の所在を明確にすることが望まれている。

⑩ 複数企業をとりまとめるマネジメントの役割に対する意向を教えてください。

N=30



調査結果の概要・考察

- ・マネジメント業務をどちらかといえばやってみよう、検討はしたいとの回答が4割程度あり、包括的民間委託を導入することに積極的な企業も一定数いることが分かる。

⑪ 複数企業が構成員となり共同企業体を構成する場合に懸念されることはありますか。

回答	自由記述 記載内容
1	ある程度ランクがまとまっていた方がまとめやすいと思われるが、業者数が限られるのでまとまりにくい。
2	管理路線の確定 マネジメントに対する理解度
3	人材不足で手がまわらない
4	手続きや運営が何かと面倒である
5	金銭的なやりとり
6	不正会計・横領等
7	とりまとめ役の取り分
8	責任の分担
9	JV 下部構成員になると下請けと同じ扱いになり負担金額が減少する
10	収益や事故等の問題

調査結果の概要・考察

- ・負担額の減少や収益性が確保できるかなどの金銭的な不安、企業間の責任分担の取り決めに懸念する声が多数あがっている。

(6) サウンディング調査結果まとめ

5町におけるサウンディング調査結果のまとめを以下に示す。

- 5町の建設会社においても、従業員の高齢化が進んでおり、今後の人材確保、後継者の見通しが立っていない会社が多数いることが把握できた。
- 道路の維持管理業務を継続していきたいとの回答が多く、建設会社の存続のためにも継続的に維持管理業務の発注が期待されている。
- 現在の契約方式、業務規模に対する満足度は全体的に高い状況である一方で、事務手続きの簡略化・効率化を求める意見や発注件数の増加、発注金額の増加を求める意見があげられている。
- 包括的民間委託への興味、参入意向を確認した結果、興味を持つ会社や参入意向が比較的高い会社が一定数いることが把握できた。
- 一方で、包括的民間委託の導入効果やメリットに対する理解は十分ではないため、地元建設企業に対しては一定の業務量の確保に配慮すること、契約手続きが簡素化できることなどのメリット等について引き続き理解促進が必要である

4-2-5 包括的民間委託の実績を有する企業に対するサウンディング調査

包括的民間委託の実績を有する企業へのサウンディング調査結果の概要を以下に示す。

表 4-2 包括的民間委託の実績を有する企業へのサウンディング調査結果の概要

(1) 明和町における包括的民間委託の課題	
1) 包括的民間委託の目的	<ul style="list-style-type: none"> ・ 包括的民間委託の導入により何を目標しているのか。職員の負担を減らす、職員の数を減らす、地域の担い手を確保するなど、何を目標したいのか明和町の取組方針を明確にしてほしい ・ 包括的民間委託の導入により、地元建設企業の高齢化・人材不足等の課題の根本的な解決とはならない ・ 町外から建設企業の参画を希望する場合は、何を期待しているのかを示してほしい
2) 維持管理のデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 包括的民間委託を導入するにあたり、デジタル化を推進し、職員等の負担を軽減する取組も重要と考える ・ デジタル技術をどう活用できるか、将来的にデジタル技術をすべて駆使したらどのような維持管理が可能となり、どの程度のメリットが見込めるかを示すことで行政内の合意形成もスムーズに行うことができると考える
3) 他町の段階的な事業参入	<ul style="list-style-type: none"> ・ 明和町が包括的民間委託を導入した後に、他町が随時参入できる仕組みづくりも重要である ・ 包括的民間委託でメンテナンスの効率化を図るうえでは、ある程度の事業規模（広域化）が必要となる
4) 競争性の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町内企業のみで実施体制を組む場合は、競争性の創出は難しいと思われる ・ 全体をマネジメントする企業を中心に競争性が創出されるような仕組みが必要でないか
(2) 委託内容に関する意見	
1) 対象業務、事業規模	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県道や近隣の自治体等を巻き込んで規模を大きくすると事業者にとってもスケールメリットが出しやすい ・ 事業規模が大きい場合には人員の常駐が難しいことも想定される。遠方から支援を行うことも考えられる ・ コールセンターと修繕工事は組み合わせることで迅速な対応、業務の効率化につながる。包括化する業務にあわせて導入することが望ましいと考える ・ 事業者へのヒアリング、聞き取りを入念に行い、事業者が望まない業務を対象業務から除くことも必要である ・ 現在想定している明和町の事業規模で、前向きな参画は難しい。バンドリング、広域化により事業規模の拡大等を期待

	<p>するが、試行段階で難しい場合は、将来のバンドリング、広域化の町や地域の方針を明確に打ち出して、公募をすることも参画意欲向上には有効である</p>
2) 実施体制	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地元建設企業が協同組合を設立する場合、競合相手がおらず、競争性が失われることが懸念される ・ バンドリング、広域化を想定すると途中参入、退出がしやすい実施体制としておくことは必須だと考える ・ 民間側の実施体制を地元建設企業を含めた JV とすることは、将来的な広域化、バンドリングの際に煩雑化、柔軟性の欠如が懸念されるため、条件としない方が良いと考えられる ・ 事業の効率化、将来的な広域化をするためには、実施体制の煩雑化・複雑化を避けるためにも、マネジメントをする代表企業が包括化事業の受託者となり、地元建設企業に対しては再委託に関する条件を付与する等の仕組みが有効と考えられる
3) 対象地域	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域を分割して企業ごとに対象範囲を決めると、全体がうまくいかないこともある。臨機応変な対応が必要となる
4) 実施スケジュール	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員からの業務引継ぎ期間は、業務規模、内容にもよるが、最低3か月は必要となり、6ヶ月程度あることが望ましい ・ 第1期の期間としては3年程度あると良い。期間が短いと効果検証、次回の改善につなげられないのではないかと
(3) 今後の包括的民間委託の展望	
1) 事業推進に向けた支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ 小規模自治体においては、包括的民間委託の導入可能性調査等のみではなく、包括事業が稼働するまで継続して支援が受けられるような仕組みが必要ではないかと ・ 導入時の調査のみ補助金等を活用した支援を受けられるのではなく、ランニングコストの確保が課題となるため、事業全体で支援が求められる

4-2-6 学識経験者に対するヒアリング調査

学識経験者に対するヒアリング結果の概要を以下に示す。

表 4-3 学識経験者に対するサウンディング調査結果概要

(1) 明和町における包括的民間委託の課題	
1) 維持管理のデジタル化	<ul style="list-style-type: none"> 自治体と地元建設企業との書類のやり取りもDX化が推進できる
2) 6町連携	<ul style="list-style-type: none"> 6町連携と言いながら、道路維持管理に対する6町の意向が異なるところにパラドックス（逆説・背理）が生じている 今回は具体的な取組が先行しているなか、6町連携でデータベースの統合を目指す必要があるのではないか 6町を統合するデジタル基盤も、何かメリットのある事業がなければデジタル基盤も利用されないことにも留意が必要となる
(2) 委託内容に関する意見	
1) 対象業務、事業規模	<ul style="list-style-type: none"> 地元建設企業には、従来の発注業務量に配慮することを理解してもらう必要がある メンテナンスの効率化の観点では、道路の廃止なども検討する必要があるのではないか 事業初期段階では、課題把握のために道路以外の分野も一部含めて範囲を拡大しておくことが望ましい
2) 実施体制	<ul style="list-style-type: none"> 地元建設企業の担い手を維持していくという点では、従来通りの業務を割り振るという観点より、取りたい業務を取れる仕組みが重要。意思を尊重することが望ましい 合意形成においては、経費の削減効果など、メリットを明確に図表化し、積極的に示して、理解を図ることが重要 複数分野をトータルで管理することによる効率化、節約効果も広域化、バンドリングのメリットである 地元建設企業、住民、議会などを対象に、情報を随時発信することが合意形成においては重要となる。勉強会や研究会等を通して、ボーダーを取り払い、まずはマインドの醸成が必要となる
3) モニタリングによる効果検証方法	<ul style="list-style-type: none"> 自治体職員のモニタリングは担当者の業務量等を観察すれば良いが、住民や地元建設企業は評価方法が難しい 地元建設企業の採算性の変化はつかみにくいので、記述式のアンケート等で本質が引き出せればよい 住民は、自治会、町内会長を対象にアンケートし、所管課もアンケートによりモニタリングする方法がよい
(3) 今後の包括的民間委託の展望	
1) 広域化	<ul style="list-style-type: none"> 全国展開には、マインドに左右されない事業スキームを模索することが必要となる 既存で広域連携の事例があれば、その枠組の活用も検討できる

5. 広域的包括管理の課題整理

前節までの検討結果から、包括的民間委託の広域化・他分野への拡大を図る場合、自治体側、民間事業者側の両者の視点から想定される課題について整理した。

5-1 検討方針

本検討においては、明和町で先行して導入を想定している道路等包括的民間委託を他自治体へ広域化を進めること、また、明和町では将来的に多分野の施設を対象とした包括的民間委託も視野に入れていることも踏まえて、次の事項に留意して課題の整理を行う。

- ・ 特に同規模の小規模自治体が道路等の包括的民間委託の広域化を目指す場合に想定される課題に着目する
- ・ 将来的な多分野へのバンドリングも視野に入れた場合も含めて、広域化を目指す場合に想定される課題に着目する
- ・ 自治体側、民間事業者側の異なる両者の視点で課題を整理する
- ・ 民間事業者においては、地元建設企業や全体をマネジメントする企業に分類して課題を整理

5-2 広域連携に関する事例の検証

既に広域連携に取り組んでいる事例を調査し、包括的民間委託の広域化を図る場合に想定される課題等を既存事例から整理する。

総務省による「令和2年度「新たな広域連携促進事業」成果等把握及び検証 検証結果報告書」では、「連携中枢都市圏」に関して採択されたもの（のべ43事業）を対象にアンケート調査を行っており、対象となる自治体は広域連携を図るうえでの課題をそれぞれ以下の通り回答している。

委託事業の推進にあたっての苦労点、取組阻害要因としては、回答のあった38事業のうち15事業（39%）が「提案団体の連携担当課内の体制が十分でなかった（人員不足）」を挙げており、担当課の専属職員が確保できないなど人員が限られる中、事業所管課や連携市町村との調整の負担が大きかったことがうかがえる。

連携市町村との関係では、38事業中9事業（24%）が「圏域内の他市町村が取組に消極的だった」としており、連携市町村によって温度差があることや、連携中枢都市が協議をリードせざるをえない場面が多かった等の意見がみられている。

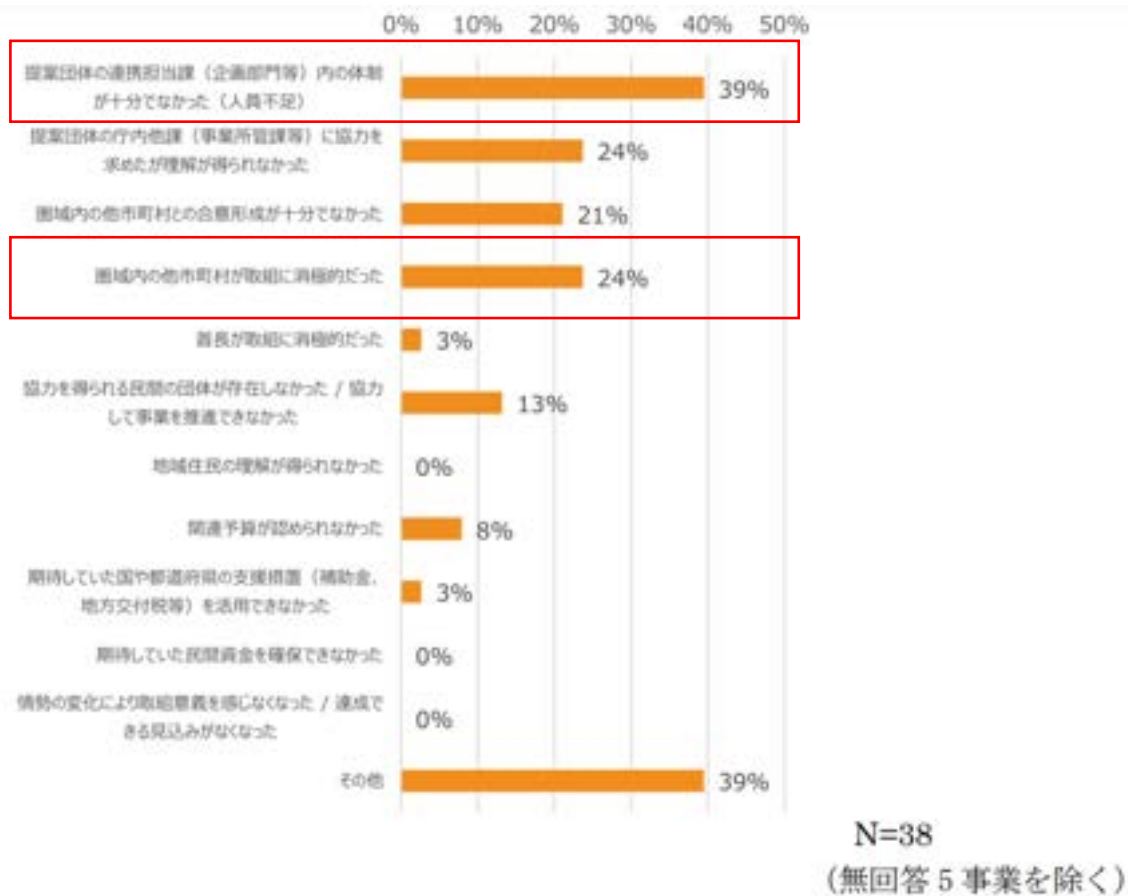


図 5-1 委託事業推進にあたっての苦労点、取組継続の阻害要因

出典：令和 2 年度「新たな広域連携促進事業」成果等把握及び検証 検証結果報告書
／総務省

5-3 広域連携における自治体側の課題

ここでは、広域連携における自治体側の課題について、導入検討・準備段階、事業実施段階に分けて整理を行う。

5-3-1 導入検討・準備の段階

(1) 各自治体の問題点・課題の相違

- ・ 各自治体はインフラ資産の老朽化、少子高齢化の進展に伴う担い手不足等の共通する問題を抱える一方で、維持管理業務において、負担となっている業務、改善を図りたい業務には相違がある。
- ・ 道路施設の保有状況を比較すると、住民一人当たりの道路延長の割合が高い地域（住民一人当たりの維持管理の負担が大きい）、町面積当たりの道路延長の割合が低い地域（道路密度が低い、移動距離が長い）など、隣接する自治体においても地理的特性等が要因となる課題も異なっている。

【課題】

- ・ 異なる問題点・課題を抱える自治体が広域連携による包括的民間委託を目指すためには、各自治体の問題点・課題を解決できる適切な事業スキームを検討することが必要となる
- ・ また、広域連携による包括的民間委託の導入が各自治体の問題点・課題を解決できる手法となり得るかを見極め、広域連携以外の手法や連携先の再検討等も含めて、導入検討段階で適切に判断する必要がある

(2) 合意形成

- ・ 広域連携を進める上で、まずはインフラ施設を所管する部署の合意形成が必要となる。連携が図りやすい隣接する自治体においても、維持管理の状況や抱える問題点・課題は異なっているのが現状であり、インフラ維持管理のあり方やその広域連携に対する意向は異なることもある。
- ・ また、多分野における包括化を検討する場合は他の所管課との合意形成、自治体内の意思決定、予算編成の権限を有する首長や住民の代表である議会の合意形成も必要となる。
- ・ さらに、現在の維持管理業務を担っている地元建設企業の理解促進も事業化に向けては取組んでおくことが重要となる。
- ・ 各町の問題・課題が異なる中で、全ての関係者の合意形成を円滑に進め、同じ事業内容、同じタイミングで足並みを揃えて事業を開始することは難しい。

【課題】

- ・ 各自治体における包括的民間委託の対象となるインフラ施設の所管課及び首長・議会等の意思決定・予算編成等に係る関係者の包括的民間委託の導入に向けた機運醸成及び適切なタイミングでの合意形成が必要となる

5-3-2 事業実施段階

(1) 事業スキーム

1) 予算規模、費用負担

- ・ 自治体が抱えている課題や維持管理の状況は異なることから、包括的民間委託を導入する際は、自治体ごとに委託化する業務内容も異なることが想定される。また、自治体の財政状況やインフラ施設の保有量等も異なるため、包括化する業務の予算規模が自治体ごとにばらつきが生じることが想定される。

【課題】

- ・ 異なる予算規模の中で、包括的民間委託の広域化において統合して行われる業務（全体のマネジメント、窓口業務等）は、費用負担をどのように案分するかが課題となる

2) 管理水準

- ・ 道路の軽微な修繕業務等は、職員の経験則等に基づいて実施されているものもあり、どの程度の損傷であれば修繕を実施するかなどの判断基準（管理水準）が自治体ごとに異なることが想定される

【課題】

- ・ 自治体職員の経験則等に基づき行われている業務については、自治体間で管理水準を統一する、または異なる管理水準を前提に、民間事業者が一体的な維持管理を実施していくうえで業務が煩雑化、非効率化しない程度に自治体間で管理水準を調整・協議していくことが必要となる
- ・ 住民からの通報等についても地域毎の慣例に基づき対応している状況のため、インフラ施設を一体的・効率的に管理していく将来像を見据えると、住民等の理解を得ながら統一化していくことが望まれる

3) 実施時期・期間

- ・ 包括的民間委託の事業は複数年で実施することが多いなか、6町の意見交換では予算執行については、自治体毎に単年度、複数年と希望する期間は異なっている。
- ・ 包括的民間委託を段階的に広域化していくことを想定すると、今後、事業開始時期等についても自治体間で方針に相違が生じることが想定される。
- ・ 包括的民間委託の事業期間の途中から、新たな自治体の包括的民間委託や他の新たな分野に事業を拡大する（特定した事業者と随意契約する）ことは、公募の公平性・公正性の観点で難しいことも想定される。

【課題】

- ・ 自治体ごとに実施時期・事業期間に関する方針が異なるなかで、包括的民間委託の段階的な拡大の節目を設け、また自治体間の予算執行上の整合若しくは公募条件の工夫により柔軟に事業に参画できるような事業スキームの構築が必要となる。

(2) 地域内の連携

1) 地域住民との関わり方

- ・ 本調査の自治体のなかには道路等の維持管理を地域住民と協働している地域もあり、官民協働の維持管理が慣習により行われている。自治体によっては道路等の修繕用の原材料等を支給している地域もある。
- ・ 近接する地域間でも住民との協働の仕方には違いがあるため、包括的民間委託により民間事業者による維持管理が導入された場合にも、引き続き、地域毎の官民協働の慣習は継続しておくことが望ましい。

【課題】

- ・ 道路等の維持管理に関する地域住民との協働等の慣習や取組は、包括的民間委託の導入やその広域化後も、画一的な維持管理方法に統一するのではなく、官民協働の取組として継続できるように、住民と信頼関係を構築している自治体が間に入りながら調整していくことが求められる
- ・ 将来的に生活圏を共にする地域が一丸となったインフラ維持管理の体制が築かれていくことを視野に入れると、自治体、民間事業者、地域住民の協働による維持管理のあり方についても検討する必要がある

2) 地元建設企業との関わり方

- ・ 地元建設企業へのサウンディング調査結果から、本地域においては、建設企業は自社が所在する町の業務を基本的に受注しており、町外の業務を受注することは少ないことが分かっている。また、アンケート調査からも町外まで業務範囲の拡大を望む企業は少ない。
- ・ 包括的民間委託の広域化を図った場合にも、この傾向（慣習）は踏まえると、全体を取りまとめるマネジメント企業の役割が重要となり、民間事業者側の連携については、公募条件等で求める実施体制にも配慮が必要となる。

【課題】

- ・ 包括的民間委託の広域化を想定した場合に、地域に根付いた地元建設企業の業務受注のあり方、広域化する包括事業への参画の方法、民間事業者側の実施体制についても、地域の慣習に留意しながら検討する必要がある
- ・ インフラ施設を一体的・効率的に維持管理できるメリットを活かすためにも、地元建設企業の意向・慣習と全体をマネジメントする企業の役割を踏まえつつ、民間事業者側の実施体制を適切に公募条件等に設定していくことが求められる

3) 地域の担い手維持・育成

- ・ 本地域においては、少子高齢化の進展が深刻化しており、地元建設企業へのアンケート調査においても、従業員の高齢化、人材不足、人材確保に課題を抱える企業が多い。
- ・ 地域によっては廃業または廃業を検討している建設企業もおり、地域のインフラ維持管理の担い手の確保・維持が問題となっている。

【課題】

- ・ 将来に向けて、持続可能なインフラ維持管理体制を確保していくためには、地域のインフラ維持管理の担い手となる地元建設企業の維持・確保が必要となる。
- ・ 包括的民間委託の導入やその広域化を図ることが、直接的に地元建設企業の従業員の高齢化、人材不足、人材確保の解決策となるわけではない。包括的民間委託の事業スキーム検討においては、地元建設企業の一定の業務量の確保や地元建設企業が人材確保等を積極的に行えるような環境を築けるように配慮しておくことも必要となる

5-4 広域連携における民間事業者側の課題

5-4-1 地元建設企業

(1) 他企業との関わり方

1) 自治体内の建設企業との連携

- ・ 明和町における企業規模（従業員）は従業員 3 名～29 名、平均 11 人／社である。人材不足に課題を抱える町内企業にとっては、一定の規模を有する包括的民間委託を受託するためには 1 社のみで対応するのは難しいことも想定され、他企業との連携が想定される。
- ・ 地域のインフラ維持管理の担い手を維持・確保していく観点でも、単独の企業が受注するのではなく、複数の企業が携わることができることが望ましい。
- ・ 限られた建設企業が町内の道路等の維持管理業務を担っており、町内建設企業のなかで包括的民間委託の公募時に競争性が創出されることは難しい

【課題】

- ・ 公募により包括的民間委託の受注者を選定する際には、民間事業者の創意工夫やコストの削減に関する取組等を促すためにも、競争性を創出することが求められる。
- ・ 明和町の限られた建設企業のみでは競争性を創出することは難しいと考えられるため、競争性を確保できるような事業スキームを検討することが必要となる

2) 他自治体に拠点を置く企業との連携

- ・ 本地域においては、維持管理を担う地元建設企業は地域に根付いた企業が多く、他町の業務を受注することは少ない
- ・ 異なる自治体の地元建設企業が JV 等により実施体制を構築した場合は、体制が複雑化、煩雑化し、意思決定の円滑さ、業務対応の柔軟さが失われる懸念がある
- ・ 広域的な包括的民間委託を行うためには、一定の資本力・技術力を有する企業の参画により、全体をマネジメントするような実施体制が有効となる。

【課題】

- ・ 一定の資本力・技術力を有する企業が参画しやすいように公募条件を検討する必要がある
- ・ 一方で、事業へ参入しない地元建設企業が今後も存続できるような配慮をする必要がある

(2) 業務内容

1) 対象地域

- ・ 日常の道路等維持管理業務のうち、通報による修繕等の対応で比較的規模が小さく、一定の緊急性があるものにおいては、当該場所の付近に拠点を置く建設企業又はあらかじめ定められた担当地域の建設企業に依頼する手法等により効率化を図っている事例もあり、地域ごとの慣習や習わしによる維持管理の手法が根付いている。
- ・ アンケート結果でも、道路維持管理等の対象地域について、自社の拠点がある地域や市町村内のみを希望エリアにしている企業が多い。

【課題】

- ・ 包括的民間委託の導入において、まずは維持管理業務等における地域の慣習などについて、どのように最適化を図るかに関する検討が必要となる
- ・ 更に、他自治体を含めた広域連携においては、異なる自治体間の建設企業同士の連携や協働について、地元建設企業の意向や他の建設関連業務・災害対応業務等でも関わりの深い各自治体の所管課間の意見を見極め、最適化を図る検討が必要となる

5-4-2 包括的民間委託の実績を有する企業

(1) 他企業との関わり方

1) 地元建設企業との連携

- ・ 地域の維持管理を担っている地元建設企業との協働の必要性は認識しているが、地域の慣習などに対しては、一定の配慮や検討が求められることがあり、事業参画における問題点となることも想定される。
- ・ 地元建設企業に対して、再委託を出すなど地元建設企業との連携の仕方に一定の配慮や工夫は対応ができるが、どこまでの対応できるかは採算性の確保等も鑑みると限界があるため、参入における問題点となることも想定される。

【課題】

- ・ 事業へ参入する地元建設企業と連携を図るうえでの取り決め、各自の役割等を事前に明確化しておく必要がある

2) 実施体制

- ・ 民間事業者へのヒアリング調査では、段階的に広域化を図る場合に、他自治体の地元建設企業との連携も含めて体制を組み直すことは、実施体制が複雑化・煩雑化することから避けたいとの意見があった。また、関係者が増加すると実施体制の合意形成等の柔軟性も失われることから、公募段階で広域化する地域の全ての地元建設企業と連携を模索した形の企業体として実施体制を組むことは難しいとの意見があった。
- ・ 小規模自治体を実施する道路等包括的民間委託に参画する場合は、業務規模が比較的小さいことを想定すると他企業と連携して事業に参画することは、業務のスリム化・効率化、実施体制のコンパクト化が難しくなる懸念があるとの意見があった。

【課題】

- ・ 将来的に広域化を想定した事業実施体制の構築を、事業開始時から検討しておく必要がある

(2) 業務内容

1) 業務規模

- ・ 小規模自治体で道路等包括管理を導入する場合は、比較的業務規模が小さいため、スケールメリットが出しにくく、創意工夫や効率化による採算の確保も難しくなることから、特に事業の中核となる一定の資本力・技術力を有する企業の参入は難しい場合もある。

【課題】

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">・ 採算性や効率化の観点から、事業規模を創出し、一定規模以上の事業とする必要がある |
|---|

2) 対象地域

- ・ 包括的民間委託の広域連携により一定の業務規模が確保できた場合でも、対象地域が広大な場合は、移動のロスが大きくなり業務の効率化が難しくなること、緊急時や迅速な対応が求められる場合の体制構築が難しくなることも想定されることから、対象地域の設定によっては広域化が効率的・効果的な維持管理とならない可能性もある。
- ・ 民間事業者へのアンケート調査では、自社の所属する町単位であれば事業への参入を検討するとの意見が多かった。

【課題】

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">・ 包括的民間委託の広域化においては、効率的・効果的な維持管理が可能となる対象地域の設定に留意し、地元建設企業との連携を図るような民間事業者側の体制構築が必要となる |
|--|

5-5 広域連携の課題まとめ

包括的民間委託の広域化にあたっては、上記に記載した通り自治体ごとに抱えている課題やインフラ施設の保有状況、管理水準等が異なることから、事業開始前の調整が重要となるため、繰り返し民間事業者へのサウンディング調査や包括的民間委託の導入に関する講習会を実施して望ましい手法を検討していく必要がある。

また、広域化する場合には一定の資本力・技術力を有する企業と他町の地元建設企業との連携が欠かせないため、将来の広域化を見越したうえで事業へ参入しない地元建設企業にも配慮しつつ、自治体側との契約方式、事業規模等の事前の調整が必要であることが分かった。

6. 委託対象範囲の検討

明和町における包括的民間委託の導入に向けて、委託対象範囲（業務分野）を検討した。明和町が維持管理業務に課題を抱えている道路等の業務分野を基本とし、民間委託化に適さない、相応しくない業務についても整理した。

6-1 検討方針

包括的民間委託に向けた委託内容や委託規模を検討するために、明和町建設課における職員の業務量（人件費）や維持管理に関する業者への委託費・需用費等の現状を把握する。

道路以外の事業区分へのバンドリングの可能性の検討のために、次のような事項にも留意して検討することが考えられる。

- ・ 段階的なバンドリング・他町への広域化を視野に入れた場合、道路以外の他の業務分野（公園・緑地、河川等）への事業拡大を円滑化するために、一部区域・業務を試行的導入した課題把握や効果検証
- ・ 業務分野を拡大（包括化）した場合に、民間事業者側の実施体制や維持管理業務において、相乗効果や業務の効率化が期待されるか否か

職員の業務量は、過去に明和町建設課において実施した業務量調査の結果を活用し、業務分類ごとの従事割合を把握した。

包括的民間委託の内容や規模の検討イメージを以下に示す。

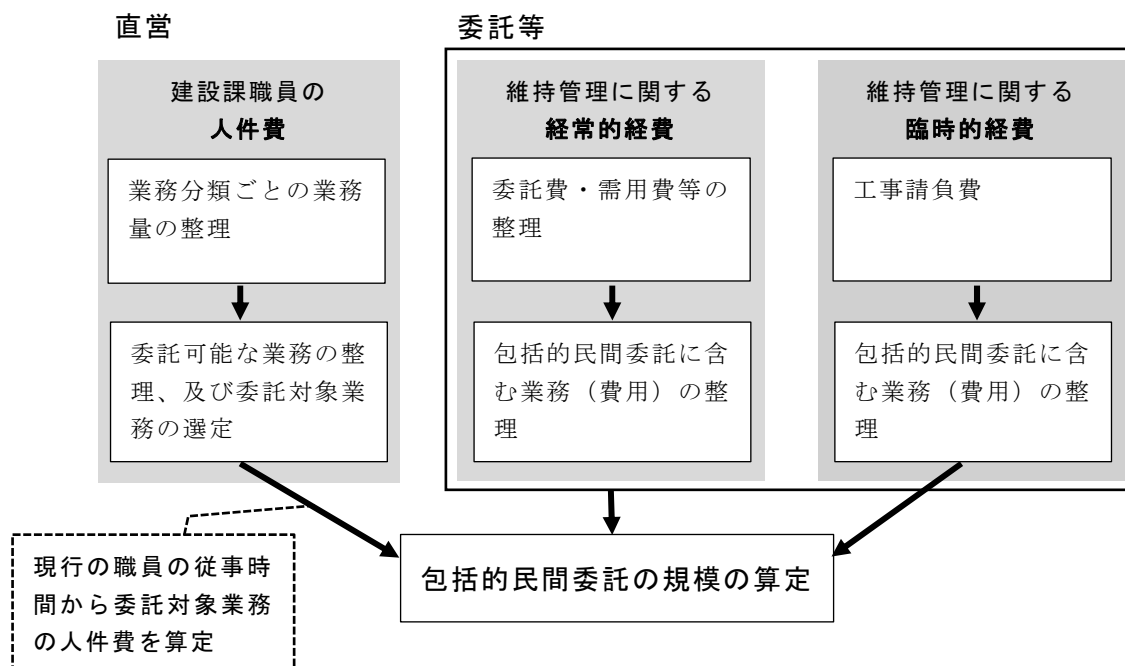


図 6-1 包括的民間委託の内容や規模の検討イメージ

6-2 明和町建設課における業務分類・従事割合

明和町建設課における業務分類・従事時間を把握するため、建設課の職員 11 名の業務分類・従事時間のデータをもとに整理を行った。その結果、建設課では道路の清掃活動（道路等の除草・補修作業）の作業に費やしている割合が 15.16%（3,600 時間）と最も多い。また、修繕では舗装修繕 7.66%（1,820 時間）と多いことが把握できた。

表 6-1 業務分類毎の年間作業件数・作業時間（再掲）

区分	業務名	分類	年間作業時間	時間割合
道路	開発事前協議	開発協議	36	0.16%
	道路管理	開発協議	1,252	5.28%
		清掃活動	3,600	15.16%
		調査・点検	1,008	4.25%
		道路占用	826	3.48%
		道路台帳	704	2.97%
		道路認定	30	0.13%
		その他	231	0.97%
	道路維持	その他	230	0.97%
	維持修繕	道路維持修繕	831	3.51%
		道路整備	328	1.37%
	舗装修繕	道路維持修繕	1,820	7.66%
	工事設計、工事監督	道路整備	2,574	10.85%
	委託業務発注	道路整備補助事業	35	0.15%
	道路施工承認	その他	132	0.55%
	橋梁点検業務	道路整備	108	0.45%
	技術審査	道路占用	24	0.10%
	他機関調整、他課調整	その他	63	0.26%
	原材料支給	その他	108	0.46%
	町単事業受付とりまとめ業務	土木事業申請	25	0.11%
連絡調整	その他	136	0.57%	
狭あい道路整備	道路整備補助事業	247	1.04%	
公園・緑地	公園管理	その他	703	2.97%
河川	樋門管理	排水ポンプ場並びに水門及び樋門	256	1.08%
地籍調査	用地管理	地籍調査	548	2.31%
建設用地	道路管理	境界立会	1,295	5.46%
		法定外用途廃止申請	67	0.28%
	登記業務	登記事務	2,160	9.10%
	用地買収	土地収用	1,056	4.44%
	用地管理	法定外用途廃止申請	132	0.56%
		法定外公共物	74	0.31%
公共物管理	法定外公共物	576	2.43%	
予算・補助金関連	補助金要望	その他	135	0.56%
	予算管理	その他	68	0.29%
電話・苦情対応	苦情対応業務	その他	1,300	5.48%
	電話対応業務	その他	270	1.14%
その他	庶務管理	課・係内服務	442	1.86%
	設計図書作成業務	その他	300	1.26%
	書類確認	その他	4	0.02%
合計			23,734	100.00%

表 6-2 明和町建設課職員の従事時間の内訳

区分	包括的民間委託対象	内訳	備考
① 道路	対象	約 60.5%	
② 公園・緑地	要検討	約 3.0%	公園管理
③ 河川	—	約 1.1%	樋門管理
④ 地籍調査	—	約 2.3%	地籍調査
⑤ 建設用地	—	約 22.6%	登記・土地収用
⑥ その他	—	約 10.6%	

※明和町 事務分掌、調査シートより区分

※内訳は建設課職員が従事している総業務時間の比率

6-3 委託対象範囲の考え方

総務省が公表している「地方公共団体における民間委託の推進等に関する研究会報告書」によると、現状では法令上、民間委託が可能な業務と行政自らが執行することになっている業務の境界は明確な整理がされていない。

そのため、本業務では当該資料にて示されている以下の事項を念頭に委託可能な業務を判断する。

<行政自らが執行すべき業務>

①法令の規定について

- 守秘義務等の服務規律、贈収賄罪・公務執行妨害罪の適用などから、公務員としての身分を持つ者がこれを行うべきとされているもの

②相当程度の裁量を行使することが必要な業務

- 「裁量的・判断的」要素を相当程度含む業務

③地方公共団体の行う統治作用に深く関わる業務

- 住民の権利義務や施策の決定
- 利害対立が激しく、公平な審査・判断が必要とされる業務

委託に適さない業務は、上記の「行政自らが執行すべき業務」を考慮し、さらに効率性の観点から明和町が現行通り実施することが適している業務とする。

委託に適さない業務の区分を下表に示す通り設定した。

また、府中市の包括的民間委託の事例を踏まえ、委託可能な業務や除外する業務（新規整備など）を整理した。

表 6-3 本業務において委託に適さない業務の区分

区分	委託に適さない業務
行政判断	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公平な審査・判断が必要とされる業務 ・ 行政の裁量を踏まえ判断すべき業務
行政行為	<ul style="list-style-type: none"> ・ 発注関連、境界立会、開発協議、議会関連の業務 ・ 予算関連の調整・確認等 ・ 予算の議会への議案提出、補助金交付先の決定 ・ 他部署・他機関・他組織との協議・調整 ・ 支払いに関する手続き ・ 地権者の情報を取り扱うなど特に守秘義務が求められる業務
効率性等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 年間の作業件数・時間が少ない業務 ・ 町のシステム等の使用が必要な業務 ・ 庶務事務
住民対応 ※窓口業務を除く	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地権者等との用地に関する調整・交渉 ・ 自治会対応などこれまでの住民との関係性・つながりを考慮し、継続して明和町が実施することが適している業務

上記の整理の結果から、表 6-2 に示す包括的民間委託対象のうち、河川の樋門管理は三重県からの委託業務であり、地籍調査、建設用地の登記・土地収用については、行政自らが執行すべき業務に該当するため、委託対象範囲からは除外している。

6-4 事例調査

明和町での包括的民間委託の対象範囲を検討するにあたり、他の自治体において先行して包括的民間委託を導入している事例調査を行った。

以下に、事例調査の整理結果を示す。

表 6-4 府中市事例

		府中市														
		1期			2期			3期								
履行期間		H26.4.1~H29.3.31 (3年間)			H30.4.1~R3.3.31 (3年間)			R3.4.1~R6.3.31 (3年間)								
対象施設	道路	路線： 19本	延長： 3,464m	面積： 38,179㎡	路線： 633本	延長： 125,924m	面積：-	路線： 1,021本	延長： 182,089m	面積：-	路線： 802本	延長： 144,303m	面積：-	路線： 626本	延長： 107,493m	面積：-
	橋梁	該当なし			道路橋：1橋 歩道橋：5橋			道路橋：5橋 歩道橋：5橋			道路橋：15橋 歩道橋：6橋			道路橋：1橋 歩道橋：4橋		
	立体横断施設	橋数：2橋	面積：約2,918㎡ (2,445㎡/473㎡)		橋数：2橋	面積：-		2か所	面積：-		-			-		
	エレベーター エスカレーター	-			-			エレベーター：5基 エスカレーター：2基			エレベーター：6基 エスカレーター：4基			エレベーター：1基		
	大型構造物	-			-			6か所			9か所			3か所		
	街路樹	市道：151本			けやき並木通り：134本 けやき並木通り以外：3,094本			けやき並木通り：63本 低木：30,856㎡ 高木：3,467本			低木：17,462㎡ 高木：2,392本			低木：13,864㎡ 高木：2,491本		
	標識等	施設表示：14基			道路反射鏡：1,006基 標識：159基			道路反射鏡：1,235基 施設案内標識：333基 警戒・その他標識：208基 街区表示板：2,677			道路反射鏡：897基 施設案内標識：315基 警戒・その他標識：164基 街区表示板：2,088			道路反射鏡：1,008基 施設案内標識：196基 警戒・その他標識：33基 街区表示板：2,061		
	街路灯	水銀灯：162基/蛍光灯：45基			-			-			-			-		
	公園緑地等	-			-			遊歩道等：3か所			遊歩道等：5か所			-		
	法定外公共物	2か所177m（里道：赤道）			赤道：- 市有通路：約5,500m			赤道・水路(使用している水路は除く)その他市が管理するもの			-			赤道・水路(使用している水路は除く)その他市が管理するもの ・市有通路		
その他	-			武蔵野線下外ポンプ室：1か所			-			-			-			

出典：「けやき並木通り周辺地区 道路等包括管理事業」H26.4/府中市「道路等包括管理事業（北西地区）」H30.4/府中市「道路等包括管理事業（東地区、南西地区、北西地区）」R3.4/府中市各プロポーザルより

6-4-2 三条市

表 6-5 三条市事例

		三条市		
対象区域		嵐北地区 (市街地)	下田地域 (中山間地)	栄地域 (平地部)
対象施設	道路	市道：336km	市道：240km	市道：229km
	橋梁	218 橋	157 橋	35 橋
	道路照明	144 基	8 基	44 基
	公園	71 箇所	11 箇所	28 箇所
	ホップ場	-	-	1 箇所

出典：「インフラの包括的民間委託（三条市における取組事例）」R3. 9/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プロポーザル実施要項」
H31. 1/新潟県三条市、「下田地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託プロポーザル実施要項」 H31. 1/新潟県三条市

6-4-3 事例整理の結果

事例を整理した結果、府中市の事例では、けやき並木通りの包括的民間委託を実施しており、これらは道路施設及び公園施設の維持管理業務を混合した事業である。また、三条市では道路と公園の両方を包括的民間委託の対象施設に含めている。

上記より、道路施設のほかに類似する施設を同時に維持管理している先行事例があることが確認できた。

6-5 検討結果

上記の整理を踏まえて、本業務における委託対象範囲を設定する。

6-2 の整理より、職員の従事時間の約 60%は道路に関する業務に費やされているため、これらの関連業務を優先して委託対象範囲に含める。なお、6-3 で示す行政自らが執行すべき業務、民間事業者に委託可能な業務内容を考慮して河川の樋門管理等は委託対象範囲外とする。

また、6-4 で整理したとおり、他の自治体において同時に包括的民間委託を実施している先行事例があることから、道路施設と公園施設は同時に包括的民間委託を導入しやすい事業であると考えられる。さらに、将来の段階的なバンドリングを見据えて試行する段階で、他分野との包括化を同時に行うことによる課題把握のためにも、対象範囲を2分野としておくことが望ましい。

以上から、明和町における包括的民間委託を導入する際に、1期目では所管課が同じである道路施設、公園施設を委託対象範囲に含めることが望ましい。

7. 委託内容・地域の検討

前節において検討した委託対象範囲（業務分野）について、包括的民間委託を導入する場合の委託対象業務、事業期間、委託対象範囲等について検討した。包括的に業務を委託することで効率的・効果的な維持管理となるかに着目して条件等を検討し、また将来的な広域化、多分野への段階的な拡大を視野に入れた場合に、事業初期段階で導入が望ましい事項についても検討した。

7-1 検討方針

本節では、委託対象業務、事業期間、対象地域について、他自治体における先行事例調査や、明和町の意見及び民間事業者の意見を参考にしながら、それぞれ以下の方針に基づいて明和町にとって望ましい包括的民間委託のあり方を整理する。

委託対象業務については、行政が施行すべき業務、民間委託可能な業務等を整理するとともに、民間事業者の参入意向が高まる事業規模となるように検討する。

事業期間、対象地域については、包括的民間委託の導入初期段階であることを踏まえて、試行的に包括化を導入するにあたって望ましい方法を検討する。

7-2 委託対象業務

7-2-1 他自治体における先行事例の整理

明和町での包括的民間委託の対象業務を検討するにあたり、他の自治体において先行して包括的民間委託を導入している事例調査を行った。

以下に、事例調査の整理結果を示す。

表 7-1 府中市道路等包括管理事業 対象業務

府中市	
対象業務	(1) 統括マネジメント業務 (2) 巡回業務 (3) 清掃業務 (4) 植栽管理業務 (5) 害獣・害虫対応業務 (6) 道路反射鏡・案内標識・街区表示板管理業務 (7) 補修・修繕業務 (8) 事故対応業務 (9) 災害対応業務 (10) コールセンター業務 (11) 要望相談対応業務 (12) 占用物件管理業務 (13) 法定外公共物管理業務

表 7-2 三条市道路等包括管理事業 対象業務

三条市	
対象業務	(1) 計画準備業務 (2) 全体マネジメント業務 (3) 窓口業務 (4) 巡回業務 (5) 路維持管理業務 (6) 公園等維持管理業務 (7) 水路等維持管理業務 (8) 引継業務

7-2-2 委託可否の整理

6-3 に示す本業務において委託に適さない業務の区分を念頭に、委託可否について整理した。

業務毎の年間作業時間と委託可否（委託可に”○”）の整理結果を次頁に示す。

また、委託可能な業務に基づき、作業時間を集計した結果を以下に示す。

- 委託可能な業務は全体の約 38%であり、道路が約 3 割を占める
- 年間作業時間が多い業務の 10 位以内が全体の約 6 割を占める
- 10 位以内の業務のうち、委託可能な業務は 4 項目であり、約 32%を占める

表 7-3 包括範囲（案）の集計結果

項目		年間作業時間	割合
委託可能な業務	道路	7,110	29.96%
	公園・緑地	500	2.11%
	電話・苦情対応	1,300	5.48%
	委託可能な業務 小計	8,910	37.54%
委託不可の業務		14,824	62.46%
合計		23,734	100.00%

表 7-4 業務毎の年間作業時間割合（降順）

赤枠：委託可能な業務全体の 32%

番号	分野	業務名	分類.v1	分類.v2	作業名	年間作業件数	年間作業時間			割合	割合順位
							正確数	委託可能数	合計		
39	道路	道路管理	24_道路管理業務	0007_道路点検	道路等の点検・維持作業	437	0	3,955	3,955	16.67%	1
40	建設管理	建設管理	23_建設管理	0003_登記業務	登記業務	433	0	2,145	2,145	9.04%	2
41	道路	道路管理	24_道路管理業務	0006_道路点検業務	舗装・安全施設等の点検業務	700	0	3,750	3,750	15.79%	3
42	道路	工事設計・工事監理	24_道路管理業務	0008_道路監理	設計・工事監理業務	36	0	3,498	3,498	14.74%	4
43	電話・苦情対応	苦情対応業務	25_その他	0009_その他	苦情対応業務	500	0	3,300	3,300	13.91%	5
44	道路	道路管理	24_道路管理業務	0011_測量業務	測量業務等の道路・土木測量	270	0	3,270	3,270	13.78%	6
45	建設管理	建設管理	23_建設管理	0002_建築許可	建築許可業務	811	0	2,988	2,988	12.60%	7
46	道路	道路管理	24_道路管理業務	0005_測量・点検	道路の測量・点検等の業務	380	0	3,800	3,800	15.99%	8
47	道路	道路管理	24_道路管理業務	0005_道路点検	道路点検業務	600	0	4,800	4,800	20.22%	9
48	建設管理	建築管理	23_建設管理	0007_設計以外の業務	設計以外の業務	300	0	3,750	3,750	15.79%	10
49	道路	道路管理	24_道路管理業務	0007_道路点検	道路点検業務	600	0	3,750	3,750	15.79%	11
50	道路	工事設計・工事監理	24_道路管理業務	0005_道路監理	設計	30	0	3,000	3,000	12.64%	12
51	建設管理	建築管理	23_建設管理	0003_建築調査	建築調査業務	37	0	3,611	3,611	15.23%	13
1000	その他	建築管理	21_建築管理	0006_建築点検	建築点検	1,700	0	3,150	3,150	13.27%	14
52	道路	工事設計・工事監理	24_道路管理業務	0005_道路監理	工事監理	30	0	3,150	3,150	13.27%	15
53	道路	工事設計・工事監理	24_道路管理業務	0005_道路監理	安全施設等の点検	30	0	3,150	3,150	13.27%	16
43	道路	道路管理	24_道路管理業務	0006_道路点検業務	設計・工事監理業務	30	0	3,150	3,150	13.27%	17
110	その他	設計管理/建築管理	22_その他	0008_その他	設計管理/建築管理	30	0	2,850	2,850	12.01%	18
100	電話・苦情対応	苦情対応業務	25_その他	0009_その他	苦情対応	30	0	2,700	2,700	11.38%	19
54	道路	道路管理	24_道路管理業務	0007_道路点検	道路管理委託	27	0	2,700	2,700	11.38%	20
41	道路	道路管理	24_道路管理業務	0007_道路点検	道路点検業務等の点検	300	0	2,550	2,550	10.75%	21
55	建設管理	建築管理	23_建設管理	0005_上棟点検	計装機・地盤調査機等の保守	30	0	2,400	2,400	10.11%	22
56	建設管理	建築管理	23_建設管理	0005_上棟点検	機械器具の保守	30	0	2,400	2,400	10.11%	23
57	建設管理	建築管理	23_建設管理	0005_上棟点検	設計管理/建築管理	30	0	2,400	2,400	10.11%	24
58	建設管理	建築管理	23_建設管理	0005_上棟点検	機械器具の保守	30	0	2,400	2,400	10.11%	25
11	道路	道路管理	24_道路管理業務	0009_その他	特殊車両運行許可業務	600	0	2,100	2,100	8.85%	26
59	道路	道路管理	24_道路管理業務	0006_道路点検業務	工事監理	20	0	2,000	2,000	8.43%	27
47	道路	測量・測量業務	26_測量/測量業務	0001_測量業務(測量業務)	測量・測量業務(測量業務)	2	0	2,000	2,000	8.43%	28
60	建設管理	建築管理	23_建設管理	0003_建築調査	測量・測量業務	0	0	1,911	1,911	7.99%	29
19	道路・緑地	公園管理	26_公園・緑地管理	0001_その他	公園管理業務	160	0	1,584	1,584	6.68%	30

表 7-5 各業務の従事時間及び委託可否 (1/2)

任意 番号	分野	業務名	分類Lv1	分類Lv2	作業名	年間 作業 件数	年間作業時間			割合	割合 順位	委託 可否	備考 委託可能な業務の説明 委託に適さない業務の区分 【 】は理由、キーワードなど	包括 範囲 (案)
							正規 職員	非正規 職員	合計					
1	道路	開発事前協議	34. 道路管理業務	001. 開発協議	図面審査、図面と現地の整合の確認	10	6	0	6	0.03%	90	行政判断【審査】		
2	道路	技術審査	34. 道路管理業務	007. 道路占用	適切な申請内容であるか、技術審査	200	12	0	12	0.05%	80	行政判断【審査】		
3	道路	橋梁点検業務	34. 道路管理業務	006. 道路整備	橋梁点検業務	100	60	0	60	0.25%	50	○ 橋梁点検は委託可能	×	
4	道路	原材料支給	34. 道路管理業務	999. その他	原材料支給について相談、申請	30	6	0	6	0.03%	95	住民対応【自治会施工対応】		
5	道路	工事設計、工事監督	34. 道路管理業務	006. 道路整備	発注・工事監督業務	30	1,480	0	1,480	6.24%	4	行政判断【監督】		
6	道路	町単事業受付とりまとめ業務	34. 道路管理業務	005. 土木事業申請	全自治会要望とりまとめ、委員会資料作成	10	3	0	3	0.01%	104	効率性等【年間3時間】		
7	道路	道路管理	34. 道路管理業務	007. 道路占用	道路占用許可事務	600	576	0	576	2.43%	11	行政判断【許可】		
8	道路	道路管理	34. 道路管理業務	008. 道路台帳	GISデータ入力	600	0	600	600	2.53%	9	効率性等【町のシステムへ登録】		
9	道路	道路管理	34. 道路管理業務	008. 道路台帳	道路台帳測量・更新業務	60	104	0	104	0.44%	37	行政行為【起案、決裁等】		
10	道路	道路管理	34. 道路管理業務	009. 道路認定	道路認定事務	20	30	0	30	0.13%	63	行政行為【認定】		
11	道路	道路管理	34. 道路管理業務	999. その他	特殊車両通行許可事務	400	216	0	216	0.91%	26	行政判断【許可】		
12	道路	道路施工承認	34. 道路管理業務	999. その他	道路加工に関する設計審査業務	200	12	0	12	0.05%	82	行政判断【審査】		
13	道路	他機関調整、他課調整	34. 道路管理業務	999. その他	支障物件調査	10	19	0	19	0.08%	68	効率性等		
14	道路	連絡調整	34. 道路管理業務	999. その他	関係機関との連絡調整	50	136	0	136	0.57%	34	行政行為【他機関調整等】		
15	道路	開発事前協議	34. 道路管理業務	001. 開発協議	調整	10	12	0	12	0.05%	76	行政行為【開発協議】		
16	道路	開発事前協議	34. 道路管理業務	001. 開発協議	協議	10	12	0	12	0.05%	77	行政行為【開発協議】		
17	道路	開発事前協議	34. 道路管理業務	001. 開発協議	現地確認	10	6	0	6	0.03%	91	行政行為【開発協議】		
18	道路	技術審査	34. 道路管理業務	007. 道路占用	指導	200	12	0	12	0.05%	81	行政行為【指導】		
19	道路	橋梁点検業務	34. 道路管理業務	006. 道路整備	データ入力	100	40	0	40	0.17%	57	効率性等【町のシステムへ登録】		
20	道路	橋梁点検業務	34. 道路管理業務	006. 道路整備	修繕計画	3	2	0	2	0.01%	105	効率性等【年間2時間】		
21	道路	橋梁点検業務	34. 道路管理業務	006. 道路整備	修繕設計	3	3	0	3	0.01%	106	効率性等【年間3時間】		
22	道路	橋梁点検業務	34. 道路管理業務	006. 道路整備	工事発注	3	3	0	3	0.01%	107	行政行為【発注、確認等】		
23	道路	原材料支給	34. 道路管理業務	999. その他	現地確認	30	90	0	90	0.38%	41	住民対応【自治会施工対応】		
24	道路	原材料支給	34. 道路管理業務	999. その他	発注	30	12	0	12	0.05%	83	行政行為【発注、確認等】		
25	道路	工事設計、工事監督	34. 道路管理業務	006. 道路整備	発注	30	390	0	390	1.64%	12	行政行為【発注、確認等】		
26	道路	工事設計、工事監督	34. 道路管理業務	006. 道路整備	工程管理	30	340	0	340	1.43%	15	行政行為【発注、確認等】		
27	道路	工事設計、工事監督	34. 道路管理業務	006. 道路整備	変更設計書作成	30	330	0	330	1.39%	16	行政行為【発注、確認等】		
28	道路	工事設計、工事監督	34. 道路管理業務	006. 道路整備	書類整理	30	24	0	24	0.10%	67	行政行為【発注、確認等】		
29	道路	工事設計、工事監督	34. 道路管理業務	006. 道路整備	予算執行状況確認	30	6	0	6	0.03%	94	行政行為【予算関連】		
30	道路	工事設計、工事監督	34. 道路管理業務	006. 道路整備	完成検査	30	4	0	4	0.02%	101	行政判断【検査】		
31	道路	他機関調整、他課調整	34. 道路管理業務	999. その他	調整	10	39	0	39	0.16%	59	行政行為【他機関調整等】		
32	道路	他機関調整、他課調整	34. 道路管理業務	999. その他	申請	10	5	0	5	0.02%	102	行政行為【他機関調整等】		
33	道路	町単事業受付とりまとめ業務	34. 道路管理業務	005. 土木事業申請	データ入力	10	10	0	10	0.04%	87	行政行為【予算関連】		
34	道路	町単事業受付とりまとめ業務	34. 道路管理業務	005. 土木事業申請	現地確認	10	6	0	6	0.03%	92	行政行為【予算関連】		
35	道路	町単事業受付とりまとめ業務	34. 道路管理業務	005. 土木事業申請	議会資料作成	10	6	0	6	0.03%	93	行政行為【議会関連】		
36	道路	道路維持	34. 道路管理業務	999. その他	道路除草等委託	5	150	0	150	0.63%	31	○ 民間により対応可能	○	
37	道路	道路維持	34. 道路管理業務	999. その他	道路作業員管理	30	80	0	80	0.34%	45	行政行為【作業管理】		
38	道路	道路管理	34. 道路管理業務	001. 開発協議	開発業者等の道路・排水相談	200	1,252	0	1,252	5.28%	6	行政行為【開発協議】		
39	道路	道路管理	34. 道路管理業務	002. 清掃活動	道路等の除草・補修作業	40	0	3,600	3,600	15.16%	1	○ 民間により対応可能	×	
40	道路	道路管理	34. 道路管理業務	003. 調査・点検	道路の雑草・排水等苦情対応	900	1,008	0	1,008	4.25%	8	○ 民間により対応可能	○	
41	道路	道路管理	34. 道路管理業務	007. 道路占用	道路占用料等年度更新	300	250	0	250	1.05%	21	行政行為【起案の承認含む】		
42	道路	道路管理	34. 道路管理業務	999. その他	道路使用許可	100	0	15	15	0.06%	70	行政判断【許可】		
43	道路	道路施工承認	34. 道路管理業務	999. その他	審査	200	88	0	88	0.37%	44	行政判断【審査】		
44	道路	道路施工承認	34. 道路管理業務	999. その他	承認書発行	200	32	0	32	0.13%	64	行政判断【承認】		
45	道路	維持修繕	36. 道路保全業務	006. 道路維持修繕	発注・工事監督業務	20	330	0	330	1.39%	17	○ 工事設計・積算のため委託可と判断	○	
46	道路	委託業務発注	36. 道路保全業務	007. 道路整備補助事業	発注・工事監督業務	10	17	0	17	0.07%	69	行政判断【適正な予算執行】		
47	道路	狭あい道路整備	36. 道路保全業務	007. 道路整備補助事業	狭あい道路整備(単年業務)	2	200	0	200	0.84%	28	行政行為【発注関連】		
48	道路	狭あい道路整備	36. 道路保全業務	007. 道路整備補助事業	狭あい道路整備(全体業務)	19	47	0	47	0.20%	56	行政行為【交付金申請含む】		
49	道路	舗装修繕	36. 道路保全業務	006. 道路維持修繕	舗装、安全施設等の直営修繕	700	1,750	0	1,750	7.37%	3	○ 民間により対応可能	○	
50	道路	委託業務発注	36. 道路保全業務	007. 道路整備補助事業	協議	30	11	0	11	0.05%	85	行政行為【発注関連】		
51	道路	委託業務発注	36. 道路保全業務	007. 道路整備補助事業	完成検査	10	7	0	7	0.03%	100	行政判断【検査】		
52	道路	維持修繕	36. 道路保全業務	006. 道路維持修繕	工程管理	20	200	0	200	0.84%	27	行政行為【発注関連】		
53	道路	維持修繕	36. 道路保全業務	006. 道路維持修繕	発注	20	140	0	140	0.59%	33	行政行為【発注関連】		
54	道路	維持修繕	36. 道路保全業務	006. 道路維持修繕	変更設計書作成	20	95	0	95	0.40%	40	行政行為【発注関連】		
55	道路	維持修繕	36. 道路保全業務	006. 道路維持修繕	書類整理	20	6	0	6	0.03%	96	○ 包括管理により対応可能	○	

表 7-5 各業務の従事時間及び委託可否 (2/2)

任意 番号	分野	業務名	分類Lv1	分類Lv2	作業名	年間 作業 件数	年間作業時間			割合	割合 順位	委託 可否	備考 委託可能な業務の説明 委託に適さない業務の区分 【 】は理由、キーワードなど	包括 範囲 (案)
							正規 職員	非正規 職員	合計					
56	道路	維持修繕	36.道路保全業務	006.道路維持修繕	予算執行状況確認	20	7	0	7	0.03%	97	行政行為【予算関連】		
57	道路	維持修繕	36.道路保全業務	006.道路維持修繕	完成検査	20	8	0	8	0.03%	98	行政判断【検査】		
58	道路	舗装修繕	36.道路保全業務	006.道路維持修繕	報告書作成	700	58	0	58	0.24%	55	○ 包括管理により対応可能	○	
59	道路	舗装修繕	36.道路保全業務	006.道路維持修繕	各関係機関へ連絡	700	12	0	12	0.05%	84	○ 包括管理により対応可能	○	
60	道路(カーブミラー)	維持修繕	34.道路管理業務	006.道路整備	発注	100	100	0	100	0.42%	38	○ 10万未満などの維持修繕対応(想定)	○	
61	道路(カーブミラー)	維持修繕	34.道路管理業務	006.道路整備	完成検査	100	3	0	3	0.01%	110	行政判断【検査】		
62	道路(カーブミラー)	維持修繕	34.道路管理業務	006.道路整備	工事発注、維持管理	100	30	0	30	0.13%	62	○ カーブミラーの点検	○	
63	道路(交通安全施設)	維持修繕	36.道路保全業務	006.道路維持修繕	交通安全施設の維持修繕	10	6	0	6	0.03%	99	○ 包括管理により対応可能	○	
64	道路(交通安全施設)	維持修繕	36.道路保全業務	006.道路維持修繕	発注	20	30	0	30	0.13%	65	行政行為【発注関連】		
65	道路(交通安全施設)	維持修繕	36.道路保全業務	006.道路維持修繕	完了検査	20	9	0	9	0.04%	88	行政判断【検査】		
66	道路(交通安全施設)	維持修繕	34.道路管理業務	006.道路整備	発注	100	60	0	60	0.25%	51	行政行為【発注関連】		
67	道路(交通安全施設)	維持修繕	34.道路管理業務	006.道路整備	工程管理	100	35	0	35	0.15%	61	行政行為【発注関連】		
68	道路(交通安全施設)	維持修繕	34.道路管理業務	006.道路整備	書類整理	100	12	0	12	0.05%	78	行政行為【発注関連】		
69	道路(交通安全施設)	維持修繕	34.道路管理業務	006.道路整備	変更設計書作成	100	12	0	12	0.05%	79	行政行為【発注関連】		
70	道路(交通安全施設)	維持修繕	34.道路管理業務	006.道路整備	予算執行状況確認	100	3	0	3	0.01%	108	行政行為【予算関連】		
71	道路(交通安全施設)	維持修繕	34.道路管理業務	006.道路整備	完成検査	100	3	0	3	0.01%	109	行政判断【検査】		
72	道路(交通安全施設)	維持修繕	34.道路管理業務	006.道路整備	工事発注、維持管理	100	70	0	70	0.29%	48	設計積算業務		
73	河川	樋門管理	37.河川	013.排水ポンプ場並びに水門及び樋門	樋門管理委託	70	256	0	256	1.08%	20	包括管理により対応可能		
74	公園・緑地	公園管理	50.公園・緑地管理	999.その他	公園遊具点検	160	158	0	158	0.67%	30	○ 包括管理により対応可能	○	
75	公園・緑地	公園管理	50.公園・緑地管理	999.その他	公園苦情対応	60	144	0	144	0.61%	32	○ 包括管理により対応可能	○	
76	公園・緑地	公園管理	50.公園・緑地管理	999.その他	公園高木剪定・除草	60	108	0	108	0.46%	36	○ 包括管理により対応可能	○	
77	公園・緑地	公園管理	50.公園・緑地管理	999.その他	自治会管理委託等書類作成	240	90	0	90	0.38%	42	行政行為【発注関連】		
78	公園・緑地	公園管理	50.公園・緑地管理	999.その他	公園施設修繕	20	90	0	90	0.38%	43	○ 民間により対応可能	○	
79	公園・緑地	公園管理	50.公園・緑地管理	999.その他	公園調査文書作成	20	72	0	72	0.30%	47	県からの調査文書の回答作成		
80	公園・緑地	公園管理	50.公園・緑地管理	999.その他	原材料支給	15	41	0	41	0.17%	58	申請受付、業者への材料発注調整		
81	建設用地	公共物管理	33.建設用地	007.法定外公共物	公共物使用許可	300	576	0	576	2.43%	10	行政判断【許可】		
82	建設用地	登記業務	33.建設用地	005.登記事務	登記事務	440	0	2,160	2,160	9.10%	2	行政行為【登記】		
83	建設用地	道路管理	33.建設用地	003.境界立会	境界立会業務	810	756	480	1,236	5.21%	7	行政行為【境界立会】		
84	建設用地	道路管理	33.建設用地	003.境界立会	境界確定書原本証明	45	36	0	36	0.15%	60	行政判断【許可】		
85	建設用地	道路管理	33.建設用地	003.境界立会	境界資料電子化作業委託	77	18	5	23	0.10%	66	行政行為【委託管理】		
86	建設用地	道路管理	33.建設用地	008.法定外用途廃止申請	公共用財産用途廃止事務	65	67	0	67	0.28%	49	行政行為【用途廃止申請】		
87	建設用地	用地管理	33.建設用地	007.法定外公共物	法定外公共物(道路・水路)譲与手続	40	74	0	74	0.31%	46	行政行為【譲渡手続】		
88	建設用地	用地管理	33.建設用地	008.法定外用途廃止申請	公共用財産寄附事務	100	96	36	132	0.56%	35	行政行為【財産寄附】		
89	建設用地	用地買収	33.建設用地	006.土地収用	対象地・地権者情報整理	30	240	0	240	1.01%	22	行政行為【地権者情報整理】		
90	建設用地	用地買収	33.建設用地	006.土地収用	税務署協議	30	240	0	240	1.01%	23	行政行為【他機関調整等】		
91	建設用地	用地買収	33.建設用地	006.土地収用	契約書等作成	30	240	0	240	1.01%	24	行政行為【契約書作成】		
92	建設用地	用地買収	33.建設用地	006.土地収用	地権者と用地交渉	30	240	0	240	1.01%	25	行政行為【住民対応】		
93	建設用地	用地買収	33.建設用地	006.土地収用	用地代支払事務	30	96	0	96	0.40%	39	行政行為【支払い手続き】		
94	地籍調査	用地管理	35.地籍調査	003.地籍調査	地籍調査事務	32	387	0	387	1.63%	13	住民対応【業務発注、告示含む】		
95	地籍調査	用地管理	35.地籍調査	003.地籍調査	検査・認証請求事務	6	161	0	161	0.68%	29	行政判断【検査】		
96	電話・苦情対応	苦情対応業務	73.その他	999.その他	苦情対応業務	500	1,300	0	1,300	5.48%	5	○ 町民からの要望、苦情の対応	○	
97	電話・苦情対応	電話対応業務	73.その他	999.その他	電話対応	30	0	270	270	1.14%	19	効率性等【電話対応全般】		
98	予算・補助金関連	補助金要望	73.その他	999.その他	概算要望・本要望・改要望資料作成ヒアリング	1	60	0	60	0.25%	53	行政行為【予算関連】		
99	予算・補助金関連	予算管理	73.その他	999.その他	社会資本整備総合交付金事業	10	14	0	14	0.06%	72	行政行為【予算関連】		
100	予算・補助金関連	予算管理	73.その他	999.その他	個別補助事業	10	14	0	14	0.06%	73	行政行為【予算関連】		
101	予算・補助金関連	予算管理	73.その他	999.その他	公共施設等適正管理推進事業	10	14	0	14	0.06%	74	行政行為【予算関連】		
102	予算・補助金関連	予算管理	73.その他	999.その他	町道改良事業	10	14	0	14	0.06%	75	行政行為【予算関連】		
103	予算・補助金関連	補助金要望	73.その他	999.その他	資料作成	2	60	0	60	0.25%	54	行政行為【予算関連】		
104	予算・補助金関連	補助金要望	73.その他	999.その他	ヒアリング	3	15	0	15	0.06%	71	行政行為【予算関連】		
105	予算・補助金関連	予算管理	73.その他	999.その他	データ入力	40	12	0	12	0.05%	86	行政行為【予算関連】		
106	その他	庶務管理	71.庶務事務	006.課・係内服務	伝票処理	1,200	132	240	372	1.57%	14	効率性等【庶務】		
107	その他	庶務管理	71.庶務事務	006.課・係内服務	備品・消耗品等予算管理	180	60	0	60	0.25%	52	効率性等【庶務】		
108	その他	庶務管理	71.庶務事務	006.課・係内服務	備品・消耗品等発注	30	0	10	10	0.04%	89	効率性等【庶務】		
109	その他	書類確認	73.その他	999.その他	発注業務等の設計書の確認	20	4	0	4	0.02%	103	行政行為【発注、確認等】		
110	その他	設計図書作成業務	73.その他	999.その他	設計図面の製本	30	0	300	300	1.26%	18	効率性等【設計図書作成】		
合計						13,071	16,018	7,716	23,734	100.00%				

7-2-3 町道維持事業及び緊急修繕の実績

令和3年度の修繕記録から町道維持事業及び緊急修繕の実績を整理した。
直営修繕と委託修繕を合わせると200件程度の対応を行っている。

表 7-6 町道維持事業及び緊急修繕に関する費用

項目	概要	件数	費用（円）	備考（借用資料名）
町道維持事業	<直営> 道路、舗装、側溝、 安全施設等の修繕等	56件	—	令和3年度 町道維持事 業に関する綴り
	<委託> 道路反射鏡修繕工	51件	2,900,000	同上 (カーブミラー)
緊急修繕	<委託> 10万円以下	82件	5,100,000	令和3年度 緊急修繕に 関する綴り 10万以下
	<委託> 10万円以上	13件	4,000,000	令和3年度 緊急修繕に 関する綴り 10万以上
合計		202件	12,000,000	

7-2-4 現行業務における包括的民間委託想定規模

(1) 想定規模の算定イメージ

包括的民間委託の想定規模の算定イメージを以下に示す。

委託規模の算定方法は、建設課職員の業務のうち包括的民間委託対象業務の割合から人件費等を計算し、現状の委託費等のうち包括対象費用を加算する。

なお、将来的には維持管理に関する工事請負費の一部も包括管理に含める可能性があることを踏まえ、想定規模は2パターン算定した。

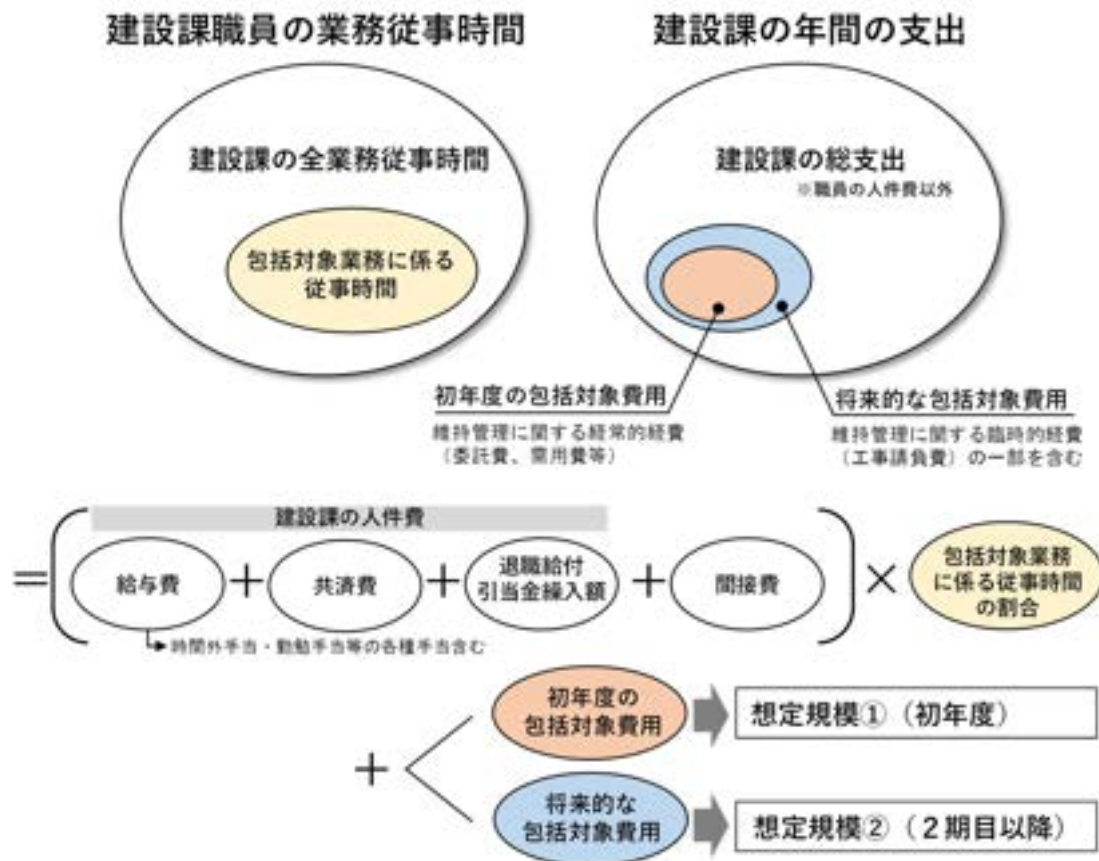


図 7-1 包括的民間委託の想定規模の算定イメージ

(2) 包括対象業務に係る職員の人件費等

1) 包括対象業務の割合

建設課職員の業務のうち、包括管理対象業務を下表に示す。

包括管理対象業務の割合は、建設課職員の全業務のうち約 22%を占める。

表 7-7 包括管理対象業務

分野	業務名	No.	作業名	年間作業時間	建設課全業務に対する割合
道路	道路維持	1	道路除草等委託	150	0.63%
	道路管理	2	道路の雑草・排水等苦情対応	1,008	4.25%
	維持修繕	3	発注・工事監督業務	330	1.39%
		4	書類整理	6	0.03%
	舗装修繕	5	舗装、安全施設等の直営修繕	1,750	7.37%
		6	報告書作成	58	0.24%
		7	各関係機関へ連絡	12	0.05%
道路（カーブミラー）	維持修繕	8	発注	100	0.42%
		9	工事発注、維持管理	30	0.13%
道路（交通安全施設）	維持修繕	10	交通安全施設の維持修繕	6	0.03%
公園・緑地	公園管理	11	公園遊具点検	158	0.67%
		12	公園苦情対応	144	0.61%
		13	公園高木剪定・除草	108	0.46%
		14	公園施設修繕	90	0.38%
電話・苦情対応	苦情対応業務	15	苦情対応業務	1,300	5.48%
合計				5,250	22.14%

2) 包括対象業務の人件費等

令和 3 年度の建設課 7 人分の人件費及び間接部門費のうち、包括対象業務に関する費用は、約 13,100,000 円である。

表 7-8 包括想定規模（職員作業分）

項目	費用（円）	備考
人件費（年間） ※1	49,600,000	①
間接部門費（年間） ※2	9,600,000	②
想定規模	13,100,000	(①+②) × 22.14%

※1：決算関連資料より、給料、退職手当組合負担金、各種手当、勤勉手当、共済費等を合算

※2：決算関連資料より、総務費のうち間接部門費の該当項目を集計

(3) 建設課総支出のうち包括対象費用

現状の支出のうち、包括対象費用は下表のとおりである。

※黄色着色部は2期目以降に追加予定の工事請負費を示す。

表 7-9 委託費等の支出のうち包括対象範囲（①1期目）

分野	項目	概要	支出金額 (円)
道路	道路維持管理業務委託料	道路の維持管理	3,400,000
	道路反射鏡設置工事	カーブミラーの修繕等	2,900,000
	施設等修繕料	緊急修繕	9,300,000
	測量設計等業務委託料	道路維持管理に関する測量設計等	1,000,000
	原材料費	道路補修用の原材料（直営作業分）	3,300,000
公園	施設等管理委託料	町有公園の維持管理、樹木伐採、浄化槽等維持管理、遊具保守点検	4,000,000
	施設等修繕料	緊急修繕、遊具修繕、トイレ・フェンス等の修繕	1,200,000
	原材料費	公園補修用の原材料（直営作業、自治体支給）	200,000
調整池	排水ポンプ等点検業務委託料	調整池排水設備管理業務	300,000
合計			25,600,000

表 7-10 委託費等の支出のうち包括対象範囲（②2期目以降）

分野	項目	概要	支出金額 (円)
道路	道路維持管理業務委託料	道路の維持管理	3,400,000
	道路反射鏡設置工事	カーブミラーの修繕等	2,900,000
	施設等修繕料	緊急修繕	9,300,000
	測量設計等業務委託料	道路維持管理に関する測量設計等	1,000,000
	原材料費	道路補修用の原材料（直営作業分）	3,300,000
	幹線・一般道路維持補修工事	工事請負費のうち、町道維持管理関連の事業費（左記項目全体の6割程度）	6,800,000
	維持補修工事	工事請負費のうち、町道維持管理関連の事業費（左記項目全体の6割程度）	12,500,000
公園	施設等管理委託料	町有公園の維持管理、樹木伐採、浄化槽等維持管理、遊具保守点検	4,000,000
	施設等修繕料	緊急修繕、遊具修繕、トイレ・フェンス等の修繕	1,200,000
	原材料費	公園補修用の原材料（直営作業、自治体支給）	200,000
調整池	排水ポンプ等点検業務委託料	調整池排水設備管理業務	300,000
合計			44,900,000

(4) 委託想定規模

以上を踏まえ、委託想定規模を以下に示す。

想定規模①（初年度）

人件費等	委託費	事業費
13,100,000 円	+25,600,000 円	= 38,700,000 円

想定規模②（2期目以降）

人件費等	委託費	事業費
13,100,000 円	+44,900,000 円	= 58,000,000 円

（初年度+19,300,000 円）

7-2-5 包括的民間委託の追加業務の検討

(1) パトロール業務

包括的民間委託の導入により道路施設等の維持管理の効率化を図るためには、町民からの通報を受ける前に小規模な損傷の段階で対応しておくことが重要となる。また、通報前に町民のニーズに応えることにより、サービス水準の向上につながるとともに、安全性の確保も可能となる。

そのため、対象業務に道路パトロールの実施を含めることが望ましい。道路パトロールは、通報を受けて現場へ訪問して道路を修繕する際に合わせて、現場周辺をパトロールする等の工夫をすることによりさらなる効率化を図ることが可能となる。なお、府中市、三条市の事例においても、維持管理の効率化、サービス水準の向上を図るために、包括的民間委託の対象業務として道路パトロールを含めている。

【参考】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

巡回業務は、三条市が所管する道路、公園、法定外公共物といった社会資本が常時良好な状態に保たれるよう、施設の状況を把握し、異常事象を未然に防ぎ、また、それらの事象が発生した場合は適宜対応する。あわせて、三条市等が管理する社会資本において必要な情報及び資料を収集する。

巡回業務は、通常巡回・徒歩巡回、異常時巡回から構成する。

【別紙3】「巡回業務実施要領（案）」に基づき巡回実施計画書を作成し、巡回を行う。

巡回業務実施責任者は業務受託者が巡回を適正に実施するためにおくもので、巡回実施計画書を作成、定期的に巡回者を適切に指導、教育するなど巡回に関する管理を行う。巡回者は、巡回に関わる法令、通達、要領を理解し、巡回業務実施責任者の指導のもとに適切に巡回を行うものとする。

一級・二級市道（幹線市道）は1か月に1周、その他市道は6か月に1週の頻度で行い、都市公園は週1回、その他の公園は月2回、児童遊園は月2回、緑地は月1回の頻度で行う。

出典：嵐北地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託 業務要求水準書 平成31年1月／三条市

(2) マネジメント業務

将来的に広域化を図ることを視野に入れつつ、地元建設企業間の競争性を確保したうえで、道路施設等の維持管理を効率的に実施していくためには、包括的民間委託の事業者間での連携が不可欠となる。また、事業の実施にあたり、町職員との連絡調整も随時必要となることから、事業者のまとめ役としてマネジメント業務を担う企業が必要となる。そのため、現在町が実施している業務のほかに、追加して包括的民間委託の対象業務にマネジメント業務を含めることが望ましい。

【参考】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

ア 概要

全体マネジメント業務は、業務全体のマネジメント、業務受託者による提出書類作成等から構成される。業務を実施するため、構成員への業務割り当てを含めた体制の構築、各工種への適切な人員配置、業務実施のスケジュール管理、三条市との協議・調整、各種計画書や実施報告書の提出を行う。

イ 総括業務責任者及び業務実施責任者の配置

業務ごとに実施責任者を配置すること。各業務実施責任者の対応業務の内訳は表2のとおりとする。また、業務に応じて適切な人数の作業員を配置すること。なお、総括業務責任者と業務実施責任者の兼務及び複数の業務実施責任者の兼務は不可とする。ただし、巡回業務実施責任者については、総括業務責任者又は他の業務実施責任者との兼務を認める。

7-2-6 検討結果

本項では、他自治体における先行事例調査や民間事業者の意見を参考にしながら、明和町における現行の業務をもとに委託可能業務及び委託想定規模を検討した。また、現行の業務では実施していないが効率的に包括的民間委託を実施する上で欠かせない業務として、パトロール業務及びマネジメント業務を委託対象業務に追加することとした。

7-3 事業期間

包括的民間委託事業の事業期間は、自治体、民間側のそれぞれの視点でメリット・デメリットを考慮したうえで検討する必要がある。

7-3-1 自治体側の視点

包括的民間委託事業の導入においては、各自治体で導入・実施した要求水準の設定や事業手法・スキーム等の妥当性・適切性を検証し、次期の包括的民間委託の見直し、充実化を図るための効果検証（モニタリング）が重要となる。事業期間を単年度とした場合は、次期の公募・契約手続き、予算編成等の時期までに、効果検証に必要な情報や期間が十分に確保できないことも懸念されるため、有効な効果検証を実施するために、複数年度での事業実施が望ましい。

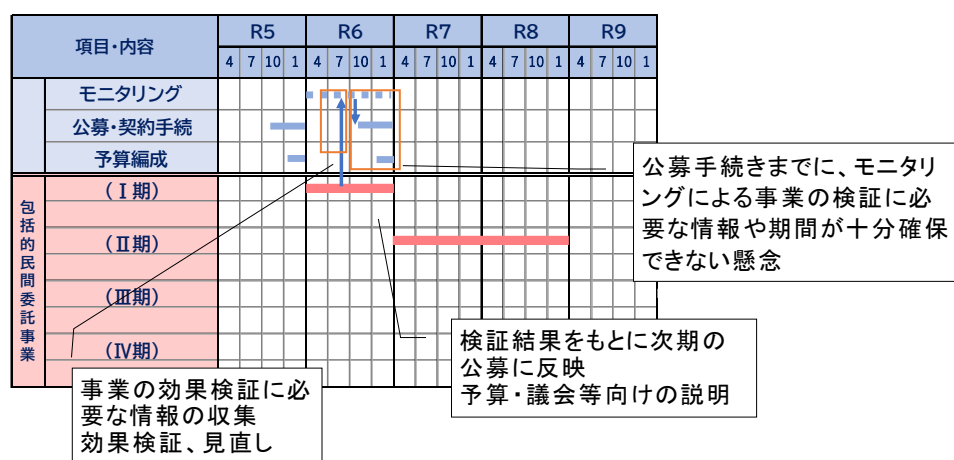


図 7-2 単年度事業の場合のモニタリングの例

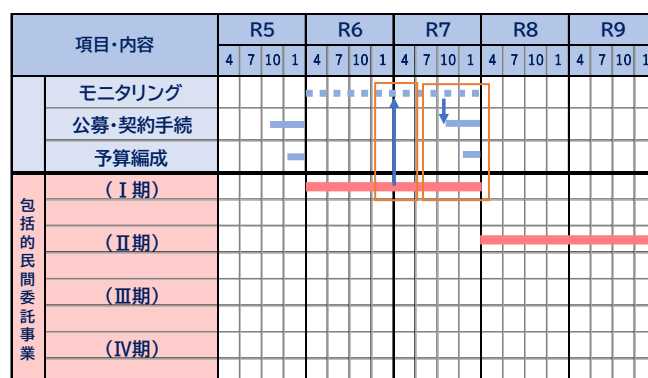


図 7-3 複数年度事業の場合のモニタリングの例

7-3-2 民間事業者側の視点

包括的民間委託事業においては、公募により選定される（事業期間ごとに事業者を選定する）ことが一般的なため、当該事業期間だけで事業の安定性が確保できるような配慮が必要となる。そのため、民間事業者の視点では、その実施体制準備に要する労力、事業従事者の安定的な確保、創意工夫の発揮などを考慮すると単年度事業ではその効果が発揮しにくい点にも留意することが必要である。

7-3-3 検討結果

上記で整理した自治体側、民間側の両方の視点を考慮して、明和町では2～3年程度の複数年での事業実施が望ましい。ただし、民間事業者へのサウンディング調査では1年以内を希望する意見が多いため、勉強会等を通じて複数年での実施の必要性、効率化等について入念に説明を行う必要がある。

7-4 対象地域

7-4-1 対象地域の設定の考え方

包括的民間委託の対象地域の選定においては、各自治体の規模（面積や施設保有量）を踏まえて、業務の効率性やスケールメリットによる効果に配慮して検討する必要がある。また、包括的民間委託事業として、民間事業者の参画意向等を踏まえた事業規模にも留意が必要となる。

バンドリングや広域化を検討する場合においては、一定のマネジメント能力を有する企業（地元建設企業以外など）を想定して、魅力ある事業規模の創出にも留意が必要となる。

他自治体の道路維持管理に関する包括的民間委託においては、事業初期に試行的導入で一部の区域から始めている事例もあり、各自治体の特性・維持管理の実施状況、民間事業者側の体制構築、住民にも分かりやすい区域設定など十分に考慮して検討する必要がある。

7-4-2 事例調査

明和町での包括的民間委託の対象地域を検討するにあたり、他の自治体において先行して包括的民間委託を導入している事例調査を行った。

以下に、事例調査の整理結果を示す。

表 7-11 府中市事例

	府中市				
	1期	2期	3期		
履行期間	H26.4.1～ H29.3.31 (3年間)	H30.4.1～ R3.3.31 (3年間)	R3.4.1～R6.3.31 (3年間)		
対象区域	けやき並木通り 周辺地区 18.8ha/19路線	北西地区 755ha/633路線	本市全域：複数地区 2,943ha/2,454路線		
			東地区 1,341ha	南西地区 870ha	北西地区 732ha

出典：「けやき並木通り周辺地区 道路等包括管理事業」H26.1/府中市

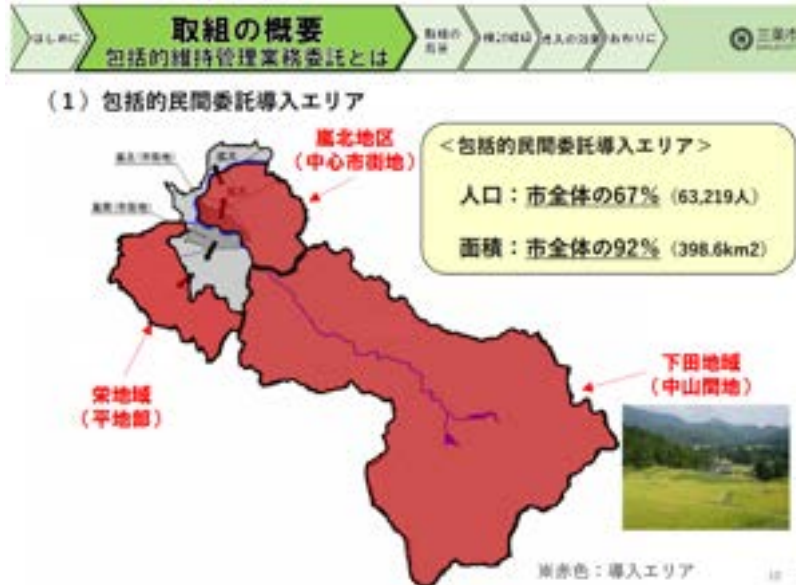
「道路等包括管理事業（北西地区）」H30.4/府中市

「道路等包括管理事業（東地区、南西地区、北西地区）」R3.4/府中市

各プロポーザルより

表 7-12 三条市事例

三条市			
履行期間	H31(R1)4.1～R6.3.31 (5年間)		R3.6.1～R6.3.31 (2年10か月間)
対象区域	嵐北地区 (市街地)	下田地域 (中山間地)	栄地域 (平地部)



出典：「インフラの包括的民間委託（三条市における取組事例）」R3.9／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プロポーザル実施要項」H31.1／三条市

「下田地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託プロポーザル実施要項」H31.1／三条市

7-4-3 対象範囲の分割の考え方

ここでは、対象地域の設定方法として、明和町における過去の合併状況を考慮して、以下の3つについて検討する。

- (1) 明和町全域
- (2) 旧町村による地域（三和町、斎明村）
- (3) 旧村による地域（大淀村、上御糸村、下御糸村、斎宮村、明星村）

(1) 町域全体

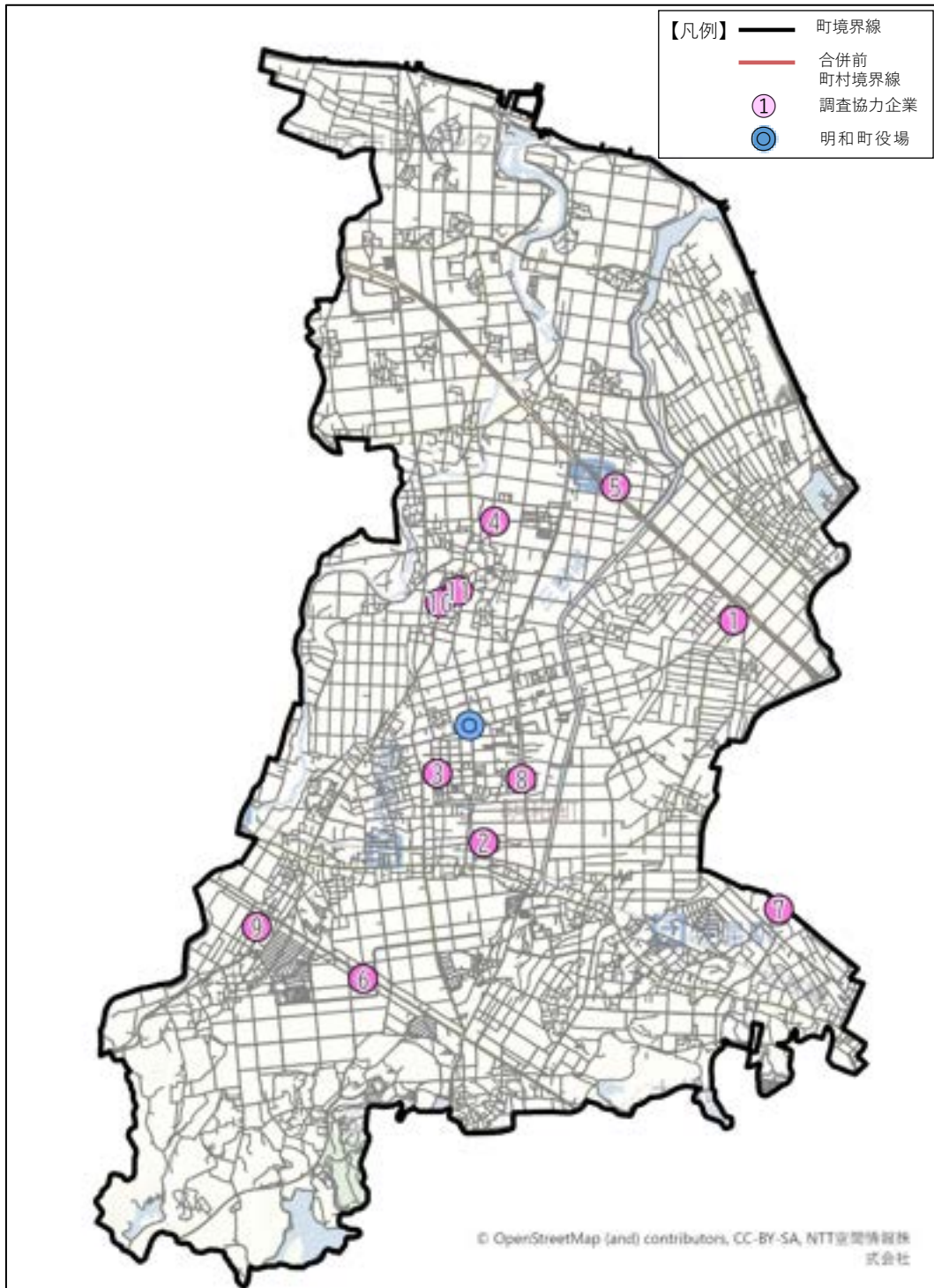


图 7-4 対象範囲（明和町全域）

(2) 旧町村による地域（三和町、斎明村）

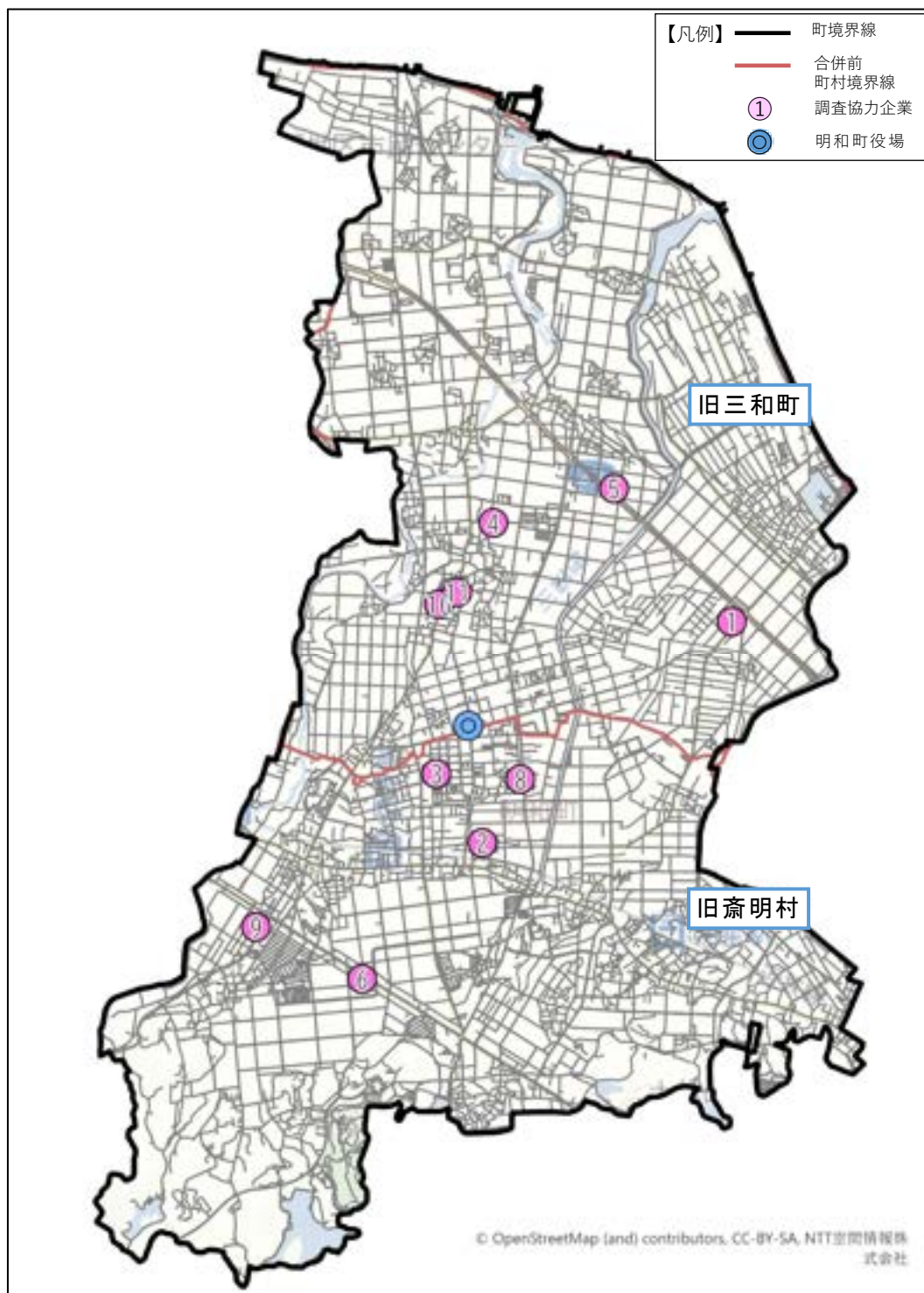


図 7-5 対象範囲（旧町村による地域：三和町、斎明村）

(3) 旧村による地域（大淀村、上御系村、下御系村、齋宮村、明星村）

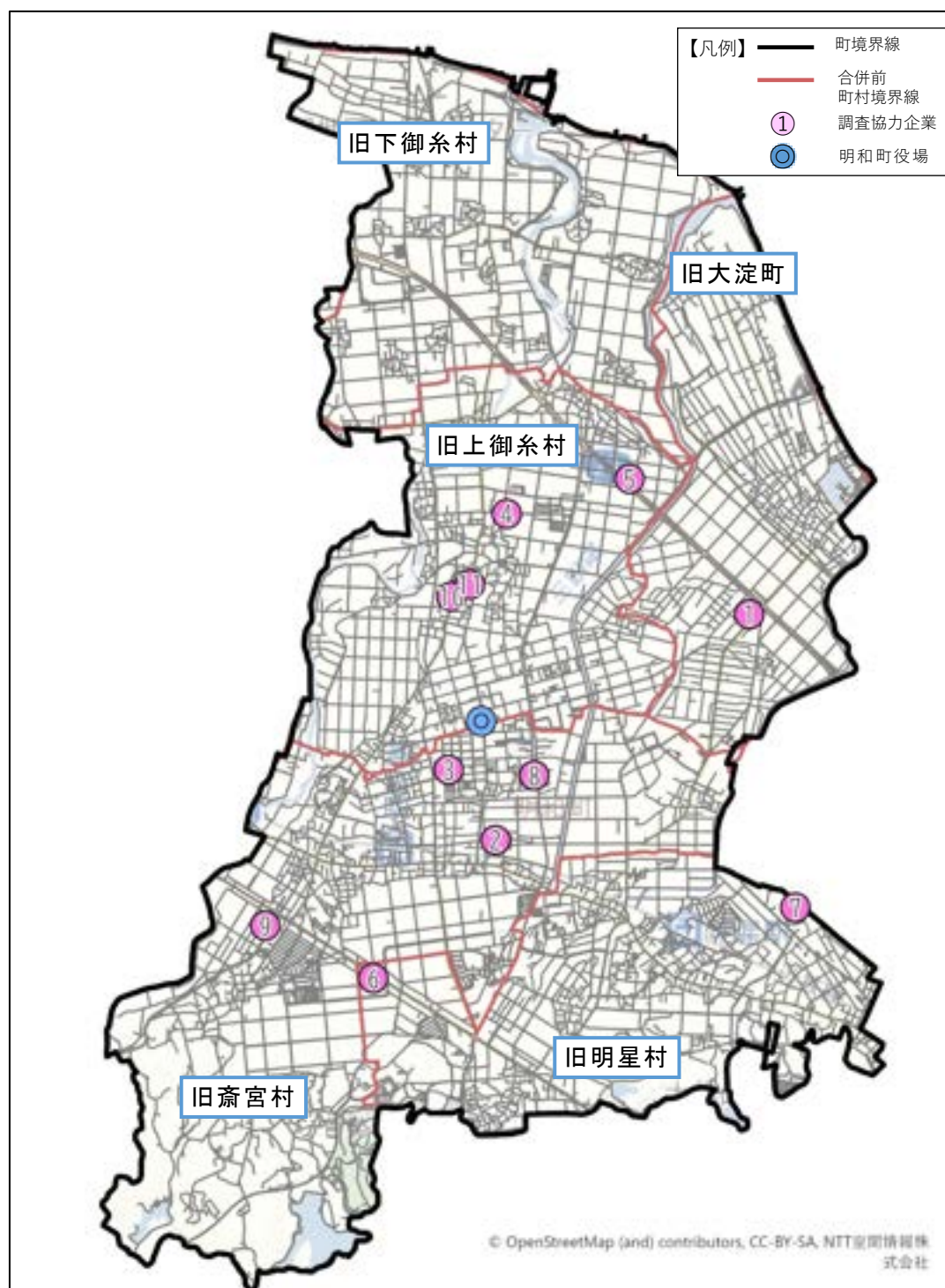


図 7-6 対象範囲（旧村による地域：大淀村、上御系村、下御系村、齋宮村、明星村）

7-4-4 検討結果

明和町の面積は狭く、道路が密集していることや事業規模をなるべく大きくして民間事業者にとってもスケールメリットが得られるようにすることが望ましい。また、民間事業者へのサウンディング調査結果においても、町内もしくは町丁字を対象地域とすることが望ましいとの意見が多く挙げられている。

以上を踏まえて、対象地域は明和町全域とする。

8. 実施体制、契約方式の検討

包括的民間委託の導入に向けて、地域のインフラ維持管理の担い手の継続的な確保を目指し、持続可能なインフラ維持管理の実施体制を検討した。地域の地元建設企業と自治体との関係性、地元建設企業の現状のほか、将来的な包括的民間委託の広域化、多分野への拡大を視野に入れ、小規模自治体としての特性をふまえた、実施体制・契約方式を検討した。

8-1 検討方針

実施体制においては、包括的民間委託事業を円滑に進めるために、包括的委託事業の内容、地域等の特性に応じた効率的・効果的な民間事業者及び自治体側の両者の実施体制を検討する。なお、広域連携により包括的民間委託事業を行う場合における他町との効率的・効果的な連携についても考慮する。

8-2 実施体制の検討

8-2-1 先行事例・調査事例の整理

実施体制の検討にあたって、以下の先行事例・調査事例を整理する。

- ① 包括的民間委託事業を導入済みの自治体
- ② 現時点で公募型プロポーザル等により民間事業者の参入を募集している自治体
- ③ 包括的民間委託の導入可能性調査を行っている自治体

表 8-1 他自治体における実施体制事例調査①

事業名	府中市道路等包括管理事業（東地区）	府中市道路等包括管理事業（南西地区）	府中市道路等包括管理事業（北西地区）
行期間	H26. 4. 1～H29. 3. 31（3年間）	H30. 4. 1～R3. 3. 31（3年間）	R3. 4. 1～R6. 3. 31（3年間）
実施自治体	東京都 府中市	東京都 府中市	東京都 府中市
受託者の参加要件	<p>■ 東京都内に本店または支店を有する</p> <p>■ 1社の企業（団体）の場合、各業務内容の再委託にあたっては、適切な管理業務の技術力、執行能力を十分に検討し、府中市建設業協会及び府中市造園業協会等に照会するなどして市内の事業者の活用も検討すること</p> <p>■ 構成企業等の場合、2社（団体）以上とし、府中市内に本店を有する団体を1社（団体）以上含む。契約後やむを得ない事情により構成企業等が変更になる場合、市の承諾が必要</p> <p>なお、各業務内容の再委託にあたっては、適切な管理業務の技術力、執行能力を十分に検討し、府中市建設業協会及び府中市造園業協会等に照会するなどして市内の事業者の活用も検討すること</p> <p>■ 指名競争入札参加資格を有する</p> <p>■ 地方自治法施行令第167条の4の規定に該当しない</p> <p>■ 指名停止措置期間中の者でない</p> <p>■ 応募資格要件の確認後から資格審査終了までの期間に営業停止処分を受けていない</p> <p>■ 暴力団等の構成員を使用していない。暴力団又は暴力団員等との関与があると認められない</p>		
※下線部従来の道路維持管理業務の担い手への配慮事項	<p>■ 民事再生手続開始の申し立てをしていない</p> <p>■ 会社更生法による更正手続開始の申し立てをしていない</p> <p>■ 1社の企業（団体）の場合、市内企業の再委託は、1社以上かつ総価契約金額の25%以上となるようにすること。また、契約後に事情により変更する場合においても、同様に1社以上かつ総価契約金額の25%以上とし、事前に市の承諾を得なければならない</p> <p>■ 出資比率の最小限度 代表企業出資比率は、構成企業中最大 市内企業の合計出資比率は25%以上</p> <p>契約後、事情により変更する場合、同様の出資比率とし、事前に市の承諾が必要。ただし、出資比率の算定にコールセンター業務は含まないものとする</p> <p>ア 2社（団体）30%以上/イ 3社（団体）20%以上/ウ 4社（団体）15%以上/エ 5社（団体）12%以上/オ 6社（団体）10%以上</p> <p>※構成企業等が7社以上の場合市に確認 ※構成企業団体上限なし</p> <p>■ 再委託を行う場合は、市契約条項第3条に基づき、本業務の全部又は主要部分の実施を他人に委託し、又は請け負わせてはならない</p>		
受託業者の構成			
構成企業	前田道路・スバル興業・第一造園・武蔵造園・前田建設工業・日本工営共同企業体	株式会社 富士土木	宮光・都一・村上・八勝・粕川建設共同企業体
コールセンターの設置	<p>・東地区（府中市道路管理センター）が全域統括</p> <p>・市全域（府中市が管理する道路施設のみ対象）</p> <p>・受付内容：道路、橋りょう、ペDESTリアンデッキ、街路樹、標識、道路反射鏡（カーブミラー）、法定外公共物などの清掃、軽微な補修、区域内の巡回、せん定</p>	<p>・夜間/休日も対応</p> <p>・電子メールでも対応</p> <p>以下は別窓口にて受付</p> <p>街路灯：街路灯・公園灯修繕コールセンター（東芝ビルファシリティコールセンター内）</p> <p>公園・緑地：府中市都市整備部公園緑地課</p>	

出典：「けやき並木通り周辺地区 道路等包括管理事業」H26.1/府中市、「道路等包括管理事業（北西地区）」H30.4/府中市、「道路等包括管理事業（東地区、南西地区、北西地区）」R3.4/府中市各プロポーザルより

表 8-2 他自治体における事例調査②

事業名	嵐北地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託 嵐北地区（市街地）	下田地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託 下田地域（中山間地）	包括的維持管理業務（正式名不明） 栄地域（平地部）
実施自治体	新潟県 三条市	新潟県 三条市	新潟県 三条市
履行期間	H31(R1).4.1～R6.3.31（5年間）		R3.6.1～R6.3.31（2年10ヶ月間）
受託者の参加要件	<ul style="list-style-type: none"> ■建設業法の許可業種である土木工事業、とび・土工工事業及び舗装工事業の許可を得ている構成員を1社以上含む 代表者は、建設業法の許可業種である土木工事業の許可を得ている構成員とする ■建設工事入札参加資格者名簿に土木一式工事で格付等級 B 以上で登録されている構成員を1者以上含む ■構成員は、三条市内に本社、本店又は営業所を有し契約期間内において、「橋梁定期点検業務」に関して、技術力向上を目的とした参画であれば、新潟県内に本社、本店又は営業所を有する者を構成員に含むことが可 ■構成員は、地方自治法施行令第167条の4の規定に該当しない ■構成員は、本実施要項の資格確認書類受付日から契約締結日までの期間に、指名停止の措置を受け、その措置期間が経過しない者ではない ■構成員は、公示の日から提案書提出日までの期間に、建設業法規定による営業停止の処分を受けてない 	<ul style="list-style-type: none"> ■構成員は、暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律第32条第1項各号に該当しない ■構成員は、民事再生手続開始の申立てをしていない ■構成員は、会社更生法の更生手続開始の申立てをしていない ■構成員は、最近1年間の法人税、事業税、消費税及び地方税を滞納していない ■過去5年間に三条市から次に示す各業務を元請として受注した実績がある構成員を含むこと。 除雪、舗装補修、江漕、電気工事、樹木等維持管理 ■総括業務責任者を1名配置できる ■「巡回業務」、「除雪業務」、「橋梁定期点検業務」、「補修業務」、「樹木、芝生等管理業務」及び「電気工事」の各業務について、業務実施責任者を配置できる ■構成員は、プロポーザルに参加する他の共同企業体の構成員と重複していない 	
受託業者の構成			
構成企業	外山・久保・マルモ・イグリ・山田・向陽園・パシフィックコンサルタンツ共同企業体	吉田組・鈴喜建設・若林建設・グリーン造景企画・淡路電機管工共同企業体	木菱・中央・山口・石翠園・斎藤・キタック共同企業体

出典：「インフラの包括的民間委託（三条市における取組事例）」R3.9／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プロポーザル実施要項」H31.1／三条市、「下田地区社会資本に係る包括的維持管理業務委託プロポーザル実施要項」H31.1／三条市

表 8-3 他自治体における事例調査③

事業名	【参考：公募型プロポーザル実施中】大館市道路等包括管理業務	【参考：公募型プロポーザル実施中】芦屋市道路・公園施設等包括管理業務委託
実施自治体	秋田県 大館市（人口約6.8万人）	兵庫県 芦屋市（人口約9.5万人）
委託期間	R4.12.1～R6.3.31（1年4ヶ月間）	R5.4.1～R7.3.31（2年間）
<p>参加要件</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-top: 5px;"> <p>※下線部 従来の道路維持 管理業務の担い 手への配慮事項</p> </div>	<ul style="list-style-type: none"> ■建設業法の許可業種である土木工事業、とび・土工工事業及び舗装工事業の許可を得ている構成員を1社以上含むこと。なお、代表者は、建設業法の許可業種である土木工事業の許可を得ている構成員とする ■入札参加資格者名簿において、土木一式工事で格付等級がB級以上で登録されている構成員を1社以上含む ■構成員は、大館市内に本社、本店又は営業所を有する者 ■構成員は、地方自治法施行令第167条の4の規定に該当しない ■構成員は、契約締結日までの期間に、指名停止の措置を受け、その措置期間が経過しない者ではない ■構成員は、提案書提出日までの期間に、建設業法の規定による営業停止の処分を受けていない ■構成員は、暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律に該当しない ■構成員は、民事再生法の規定による民事再生手続開始の申立てをしていない ■構成員は、会社更生法の規定による更生手続開始の申立てをしていない ■構成員は、最近1年間の法人税、事業税、消費税及び地方税を滞納している者でない ■過去5年間に大館市から、道路舗装補修工事又は舗装補修業務を元請として受注した実績がある構成員（JV等の構成員としての受注実績も認める）を含む ■過去10年間に大館市や他の団体（国・県・民間等）で発注の舗装維持工以外の業務内容を元請として受注した実績がある構成員（JV等の構成員としての受注実績も認める）を含む ■総括業務責任者を1名配置できる ■巡回業務、道路・河川維持管理業務（除草を除く）及び道路除草工について、業務実施責任者を配置できる ■構成員は、本プロポーザルに参加する他の共同企業体の構成員と重複していない 	<ul style="list-style-type: none"> ■応募者：応募者は、単体企業（以下、「応募企業」という。）又は複数の企業によって構成される共同企業体（以下、「応募企業体」という。）とする ■応募企業又は、応募企業体を構成する企業の資格要件：応募企業又は応募企業体を構成する企業（以下、「構成企業」という。）は、別紙「公募型提案方式参加資格条件」に記載する要件を満たすこと。応募企業又は構成企業は、他の応募企業又は構成企業となることはできない。 ■代表企業：応募企業体にあつては構成企業から代表となる企業（以下、「代表企業」という。）を定めるとともに、当該代表企業が応募手続きを行う。なお、応募企業は代表企業を兼ねる ■代表企業又は構成企業の変更：代表企業又は構成企業の変更は原則認めない。 ■協力企業：応募者は、応募企業又は構成企業以外の者で、事業開始後、応募者から直接本業務の一部を請負又は受託することを予定している者（以下、「協力企業」という。）の本業務の遂行上果たす役割等を明らかにし、協力企業とともに本業務を遂行することができる。また、応募者は全協力企業より協力表明書を受取り、企画提案書に添付すること。加えて、協力企業一覧表（市内企業・市外企業）を作成し、企画提案書に添付すること ■協力企業の資格要件：協力企業は、別紙「公募型提案方式参加資格条件」に記載する要件を満たすこと <div style="text-align: right; margin-top: 10px;"> <p>(1) 業務体制の構築 ア 受託者は、図1を一例として業務体制を構築すること</p> <p>市内企業3社以上</p> <p>図1 業務体制の一例</p> </div>

出典：「大館市道路等包括管理業務 プロポーザル実施兼募集要項」/R4.9 大館市、「R4_芦屋市道路・公園施設等包括管理業務委託 依頼書」「公募型提案方式参加資格条件_兵庫県芦屋市」「別紙特記事項（案）」R4.9/芦屋市

表 8-4 他自治体における事例調査④ (1/3)

事業名	【参考】2市連携による上下水道の広域的な包括的民間委託導入可能性検討調査		【参考】令和3年度市・県一体型道路等包括管理など導入可能性調査業務				
実施自治体	大分県 杵築市		静岡県 下田市				
参加要件	—		<p>基本的には従来の担い手(実績保有/地域精通度等)が参加しやすい仕組みとすることが適切</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 2社以上の企業または団体からなる共同企業体(JV)とする ■ 構成員は市内に営業所を持つ企業に限る、または1社以上含む ■ 再委託は市内に本店を持つ企業に限る、またはそれらの活用を検討する ■ 各業務の業務責任者は従来の当該業務において求められていた資格を保有する ■ 従来の個別業務の受注実績の保有をJVとして踏襲する 				
県・自治体間連携における課題	種別	杵築市	国東市	基本事項	概要	主なメリット	主な留意点
	水道	施設 実使用年数基準で管路更新を進めようとする場合、予算不足はもちろん、職員リソースも不足しているため老朽化の速度に対応できるかどうか不透明である。 事後保全から予防保全へ切り替えるための準備・検討時間を職員負担が増加する中でどう確保するかが課題である。 合併前の旧町村ごとに施設が点在しているため、異常対応時の移動時間による職員負担が増加している。 アセマネ計画未策定、必要な基礎データの整備・活用が不十分。		業務の包括化	従来は単一業務ごとに業務が発注されていた複数業務をまとめて発注することで改善を図るもの(例:剪定と清掃や舗装の修繕などをまとめて発注)	業務規模の拡大(雇用促進) 業務館の連携による効率化(例:機材・人員、二度手間削減など)	受注機会の減少
	組織・人員	職員数・体制に比して直営による維持管理業務が多く、相対的な職員不足の状況である。市全体で厳しい経営状況にあり、増員はあまり現実的ではない。 メーター検針、施設巡回点検など契約先(個人、シルバー人材センターなど)の高齢化により、ケガや入院時などは市が臨時対応する必要がある、職員負担が増加することがある。 漏水発生時の対応(通報を受けた職員が現場に駆け付け、状況確認及び漏水箇所を特定のうえ修繕要否判断)について、特に夜間・休日対応の負担が大きい。 施工能力のある事業者や技術者(管工事組合)が減少しており、緊急時の業者確保のための職員負担増、復旧に要する時間の長期化が懸念される。		複数企業による受注	包括委託とした場合、業務規模の拡大や複数の分野が含まれることとなるが、)単独企業では、実施体制が確保できない場合や対応できない分野がある場合は、複数企業が協力して実施する方法もある。	従来の複数の担い手の活用(公平性の確保) 異業種間のノウハウ共有による新たな企業成長(個々の企業の力量向上含む)や創意工夫の発現	企業間の連絡調整・連携機能が必要 参加にあたって企業間で体制構築の準備が必要
	財政	市として緊急財政対策が打ち出されており、水道事業への一般会計繰入金も削減のおそれ。 簡易水道統合、大型需要家撤退により収支悪化見込み。経営計画未策定、料金改定未実施である。	職員数の減少に加え、支所では水道担当職員に技術職がおらず、さらに水道に加えて建設課業務を兼務している。 本庁・支所ともに水道担当職員としての技術職がないため、計画修繕などの専門的な対応を事務職員が担当せざるを得ない。 推移を見守りつつ、引き続き着実な水道料金改定の実施が望まれる。	業務の包括化	従来は単一業務ごとに業務が発注されていた複数業務をまとめて発注することで改善を図るもの(例:剪定と清掃や舗装の修繕などをまとめて発注)	業務規模の拡大(雇用促進) 業務館の連携による効率化(例:機材・人員、二度手間削減など)	受注機会の減少

出典:「2市連携による上下水道の広域的な包括的民間委託導入可能性検討調査報告書」R4.3/杵築市、「令和3年度市・県一体型道路等包括管理等導入可能性調査業務報告書」R4.3/下田市

表 8-4 他自治体における事例調査④ (2/3)

事業名	【参考】2市連携による上下水道の広域的な包括的民間委託導入可能性検討調査			【参考】令和3年度市・県一体型道路等包括管理など導入可能性調査業務				
県・自治体間連携における課題	種別	杵築市		国東市				
	下水道	施設	現状は水道管路に比べて下水道管渠は老朽化していないものの、今後老朽化が予想される中で、予防保全的な対応を着実に講じていくことが必要であり、準備・検討時間を職員負担が増加する中でどう確保するかが課題である。					
			-	管渠、マンホールの定期的な巡回点検を実施する必要あり(マンホールポンプ点検は委託で実施)。				
	組織・人員		職員数・体制に比して直営による維持管理業務が多く、相対的な職員不足が深刻化。市全体で厳しい経営状況にあり、増員もあまり現実的ではない。					
			施工能力のある事業者や技術者(管工事組合)が減少しており、緊急時の業者確保のための職員負担増、復旧に要する時間の長期化が懸念される。					
			職員数の減少に加え、支所では下水道担当職員に技術職がおらず、さらに下水道に加えて建設課業務を兼務している。	本庁・支所ともに下水道担当職員としての技術職がないため、計画修繕などの専門的な対応を事務職員が担当せざるを得ない。				
	財政		令和2年度から公営企業会計へ移行。これによる財務会計データをもとに適切な使用料体系の検討が求められている。					
市として緊急財政対策が打ち出されており、下水道事業への一般会計繰入金も削減のおそれがある。			-					
基本事項 業務の性能規定化	概要	発注者により、施設が保有すべき水準(管理水準または要求水準)を規定方法や数量、実施範囲、実施時期等は受託者に任せる契約		主なメリット		主な留意点		
			ノウハウの活用や新技術導入など、知恵と工夫によって、利益を増大させることができる 管理水準を満たすことができる範囲で、実施時期を調整するため、人員や機材を効率的、効果的に配置することが可能		想定した効果が出ないなどノウハウを活かしきれない場合は、利益が減ることもある			

出典：「2市連携による上下水道の広域的な包括的民間委託導入可能性検討調査報告書」R4.3/杵築市、「令和3年度市・県一体型道路等包括管理等導入可能性調査業務報告書」R4.3/下田市

表 8-4 他自治体における事例調査④ (3/3)

事業名	【参考】2市連携による上下水道の広域的な包括的民間委託導入可能性検討調査	【参考】令和3年度市・県一体型道路等包括管理など導入可能性調査業務
実施自治体	大分県 杵築市	静岡県 下田市
受託業者の構成イメージ (契約方式)	<p>図表 76 2市各々が業務の実施主体と契約する方法 (パターン①)</p> <p>【パターン①】 2市が協定を結び業者の選定までは共同で行い、業務の実施主体との契約は各々が別で契約を結ぶ方法</p>	<p>【管理の特例を本調査で活用する場合】 ・下田市内県道の維持管理を下田市に委託 ・管理者の権限、責任は移動しない ・下田市が一括して民間事業者に発注</p> <p>図 3-4. イメージ</p>
	<p>図表 78 事務をとりまとめて業務の実施主体と契約を結ぶ方法 (パターン②)</p> <p>【パターン②】 杵築市・国東市・業務の実施主体の3者で連名の契約を結ぶ方法</p>	<p>【三社契約手法】 ・静岡県、下田市、民間事業者での三者契約（事業者への連名発注） ・協定、覚書等で発注事務のみ一管理者（図：団体 A）に委任 ・その他権限や予算の処理等は各管理者により実施（【管理の特例を本調査で活用する場合】で契約当事者の管理負担が大きくなるなどのデメリットの対応策案）</p> <p>図 3-5. 三者契約の体系イメージ</p>
	<p>図表 77 杵築市・国東市・業務の実施主体の3者で連名契約を結ぶ方法 (パターン③)</p> <p>【パターン③】 片方は負担金を支払い片方が事務をとりまとめて業務の実施主体と契約を結ぶ方法</p>	<p>【その他：JVを参加要件とした場合の受注形態イメージ】</p> <p>図 4-27. 共同企業体による受注形態イメージ</p>
参加要件に対する民間事業者の意見	<p>アンケート調査の結果まとめより (対象7社：杵築市・国東市水道事業において維持管理実績を持つ企業) VFM の確保、競争性の確保及び円滑な事業運営体制の確保等の観点から、現所在地元の管工事組合や企業が受託している業務について本事業範囲とする場合は、事業スキームや評価方法について特に留意が必要であるとの意見が複数社から寄せられた。</p>	<p>ヒアリング結果を受けた事業スキームに関する所感より (対象10社：意欲的、前向きな市内企業/県発注の受注実績がある企業) 事業者（市内業者等、従来の担い手企業）側にとっては、事業規模が大きくなることで「専任」を求められることは特にハードルが高い。導入段階において、業種間で業務量に差がある場合、必ずしも異業種JVのみに固執せず、特に一定の業務量が見込めない業種については、従来の当該業務求められていた参加要件（資格・元受け実績等）を緩和する、または再委託で対応するなど参加要件は柔軟な形とする</p>

出典：「2市連携による上下水道の広域的な包括的民間委託導入可能性検討調査報告書」R4.3/杵築市、「令和3年度市・県一体型道路等包括管理等導入可能性調査業務報告書」R4.3/下田市

表 8-5 事業協同組合の事例調査⑤ (1/2)

事業名	道路及び河川等維持管理統合業務委託（栃木県建設業協同組合連合会）	大空町管理の道路橋梁及び河川の維持管理に係る指定管理者（対象施設指定管理者の公募）※1																																																																																																																																																						
実施自治体	栃木県 土木事務所（9カ所）よりそれぞれ公募。事業名は統一。対象施設・地区で分けて公募している。	北海道 大空町																																																																																																																																																						
委託期間	導入開始：平成 22 年度（半年ごとに契約）※1 令和 4 年度時点でも公募を行っている。（栃木県庁 HP にて確認）	平成 25 年度から平成 28 年度（4 年間） 平成 28 年度から令和元年度（4 年間）※以降公募無し 導入開始：平成 22 年度																																																																																																																																																						
対象施設	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">土木事務所名</th> <th rowspan="2">栃木県建設業協同組合連合会</th> <th rowspan="2">組合員数</th> <th rowspan="2">県管理国道 (km)</th> <th colspan="2">業務委託道路</th> <th rowspan="2">道路委託割合</th> <th colspan="2">県管理河川</th> <th colspan="2">業務委託河川</th> <th rowspan="2">河川委託割合</th> <th rowspan="2">砂防施設</th> </tr> <tr> <th>路線数</th> <th>km</th> <th>河川数</th> <th>延長 (km)</th> <th>河川数</th> <th>km</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>宇都宮</td> <td>宇都宮建設業協同組合</td> <td>74</td> <td>354</td> <td>42</td> <td>375</td> <td></td> <td></td> <td>22</td> <td>193</td> <td></td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>鹿沼</td> <td>鹿沼建設業協同組合</td> <td>23</td> <td>265</td> <td>30</td> <td>263</td> <td></td> <td></td> <td>16</td> <td>205</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>日光</td> <td>日光建設業協同組合</td> <td>30</td> <td>483</td> <td>39</td> <td>482</td> <td></td> <td></td> <td>63</td> <td>416</td> <td></td> <td>306</td> </tr> <tr> <td>真岡</td> <td>芳賀建設業協同組合</td> <td>29</td> <td>419</td> <td>54</td> <td>424</td> <td></td> <td></td> <td>25</td> <td>193</td> <td></td> <td>146</td> </tr> <tr> <td>栃木</td> <td>下都賀建設業協同組合</td> <td>59</td> <td>501</td> <td>76</td> <td>510</td> <td></td> <td></td> <td>22</td> <td>202</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>矢板</td> <td>塩谷建設業協同組合</td> <td>29</td> <td>296</td> <td>33</td> <td>303</td> <td></td> <td></td> <td>36</td> <td>283</td> <td></td> <td>78</td> </tr> <tr> <td>大田原</td> <td>栃木県北建設業協同組合</td> <td>42</td> <td>636</td> <td>51</td> <td>637</td> <td></td> <td></td> <td>74</td> <td>602</td> <td></td> <td>140</td> </tr> <tr> <td>烏山</td> <td>栃木県那須南部建設業協同組合</td> <td>15</td> <td>218</td> <td>24</td> <td>218</td> <td></td> <td></td> <td>33</td> <td>186</td> <td></td> <td>177</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">安足</td> <td>安蘇建設業協同組合</td> <td>18</td> <td rowspan="2">322</td> <td>31</td> <td>178</td> <td></td> <td></td> <td>11</td> <td>149</td> <td></td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>わたらせ建設業協同組合</td> <td>14</td> <td>0</td> <td>0</td> <td></td> <td></td> <td>0</td> <td>0</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2">計</td> <td>333</td> <td>3,494</td> <td>380</td> <td>3,390</td> <td>97.0%</td> <td>291</td> <td>2,473</td> <td>302</td> <td>2,429</td> <td>98.2%</td> <td>1,007</td> </tr> </tbody> </table> <p>※出典：「県土整備部事業概要平成 30 年度版」による。</p>	土木事務所名	栃木県建設業協同組合連合会	組合員数	県管理国道 (km)	業務委託道路		道路委託割合	県管理河川		業務委託河川		河川委託割合	砂防施設	路線数	km	河川数	延長 (km)	河川数	km	宇都宮	宇都宮建設業協同組合	74	354	42	375			22	193		80	鹿沼	鹿沼建設業協同組合	23	265	30	263			16	205			日光	日光建設業協同組合	30	483	39	482			63	416		306	真岡	芳賀建設業協同組合	29	419	54	424			25	193		146	栃木	下都賀建設業協同組合	59	501	76	510			22	202			矢板	塩谷建設業協同組合	29	296	33	303			36	283		78	大田原	栃木県北建設業協同組合	42	636	51	637			74	602		140	烏山	栃木県那須南部建設業協同組合	15	218	24	218			33	186		177	安足	安蘇建設業協同組合	18	322	31	178			11	149		80	わたらせ建設業協同組合	14	0	0			0	0			計		333	3,494	380	3,390	97.0%	291	2,473	302	2,429	98.2%	1,007	大空町管理の道路橋梁及び河川 ・町道延長 637.4km（平成 24 年 3 月現在） ・河川は町が維持管理する準用・普通河川
土木事務所名	栃木県建設業協同組合連合会					組合員数	県管理国道 (km)		業務委託道路		道路委託割合	県管理河川			業務委託河川		河川委託割合	砂防施設																																																																																																																																						
		路線数	km	河川数	延長 (km)			河川数	km																																																																																																																																															
宇都宮	宇都宮建設業協同組合	74	354	42	375			22	193		80																																																																																																																																													
鹿沼	鹿沼建設業協同組合	23	265	30	263			16	205																																																																																																																																															
日光	日光建設業協同組合	30	483	39	482			63	416		306																																																																																																																																													
真岡	芳賀建設業協同組合	29	419	54	424			25	193		146																																																																																																																																													
栃木	下都賀建設業協同組合	59	501	76	510			22	202																																																																																																																																															
矢板	塩谷建設業協同組合	29	296	33	303			36	283		78																																																																																																																																													
大田原	栃木県北建設業協同組合	42	636	51	637			74	602		140																																																																																																																																													
烏山	栃木県那須南部建設業協同組合	15	218	24	218			33	186		177																																																																																																																																													
安足	安蘇建設業協同組合	18	322	31	178			11	149		80																																																																																																																																													
	わたらせ建設業協同組合	14		0	0			0	0																																																																																																																																															
計		333	3,494	380	3,390	97.0%	291	2,473	302	2,429	98.2%	1,007																																																																																																																																												
参加要件	<p>安足土木事務所公募内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 地方自治法施行令第 167 条の 4 第 1 項の規定に該当しない者及び入札参加制限を受けていない者 ■ 栃木県の工事入札参加資格のうち土木一式工事の認定を受けている者である ■ 栃木県建設工事等請負業者指名停止等措置要領に基づく指名停止期間中の者でない ■ 栃木県内に建設業法に基づく主たる営業所（本社又は本店）を有する ■ 過去 15 年間に道路除雪・維持管理業務の実績があること。なお、中小企業等協同組合法に基づく事業協同組合（以下「事業協同組合」という。）が参加しようとする場合には、その組合員たる一事業者の実績で可とする。 ■ 主任技術者（監理技術者）を専任で配置できること 	大空町内に事務所等を設けている法人その他の団体																																																																																																																																																						
対象業務	<p>日光土木事務所公募内容 ※1</p> <p>道路、河川における巡回、除雪、緊急対応を中心とした業務。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 各種施設の維持管理 <ul style="list-style-type: none"> ・ 道路修繕（道路構造物修理工（排水構造物修繕工、防護柵修繕工） ・ 道路維持（巡視・巡回工、舗装維持工、道路清掃工、除草工、応急処理工） ・ 河川砂防維持（除草工、河川土工、堆積土砂除去工、巡視・巡回工） ・ 流路（流路護岸工、巡視・巡回工） 2. 道路の除排雪及び凍結防止剤等散布 <ul style="list-style-type: none"> ・ 除雪工（一般除雪工、運搬除雪工、凍結防止工、雪道巡回工、待機費、除雪機械修理工） 3. その他緊急な作業 道路パトロール、河川・砂防パトロール <p>U 型側溝据付/側溝人力清掃/応急対策工</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町管理の道路・橋梁・河川の日常的な維持管理のほぼ全て。（行政判断・行政権の公使を伴う業務（使用許可など）を除く）。 ・ 道路の維持管理には除雪も含まれる。 ・ 業務内容は、具体的には「道路橋梁及び河川の維持管理業務処理要綱」に定められる。 ・ 出来高による管理を行う。 																																																																																																																																																						

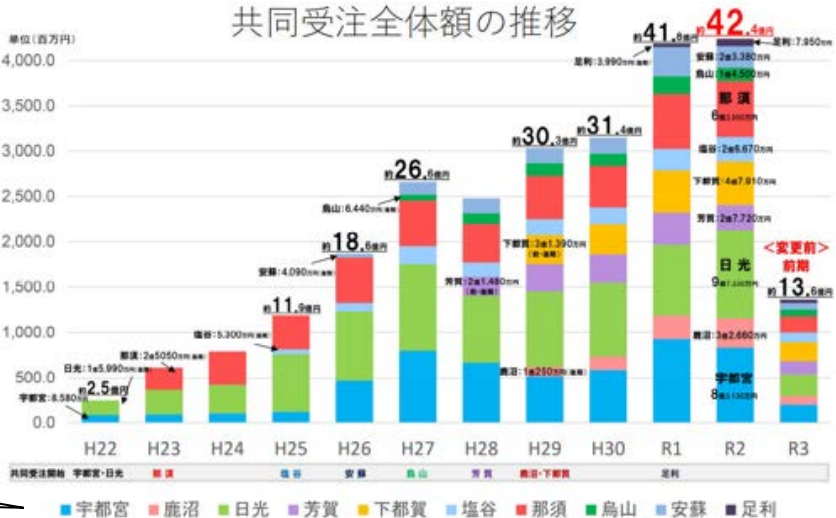
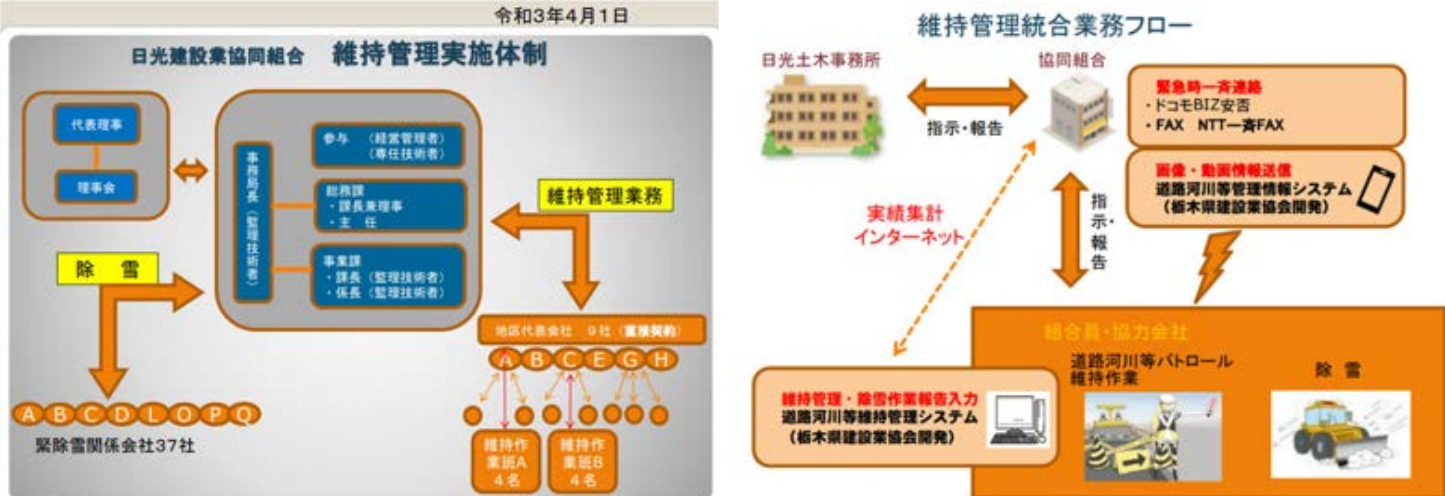
※1：出典「総合政策局公共施設管理における包括的民間委託の導入事例集」平成 26 年 7 月／国土交通省

※2：出典「栃木県建設業協会における共同受注方式について 一般社団法人栃木県建設業協会」建設マネジメント技術 令和元年 8 月号

※3：出典「栃木県における道路河川等維持管理業務の共同受注について」令和 2 年 6 月／（一社）栃木県建設業協会・栃木県建設業協同組合連合会

※4：出典「協同組合による共同受注取組事例紹介」令和 4 年 5 月／日光建設業協同組合協同組合

表 8-5 事業協同組合の事例調査⑤ (2/2)

事業名	道路及び河川等維持管理統合業務委託（栃木県建設業協同組合連合会）	大空町管理の道路橋梁及び河川の維持管理に係る指定管理者（対象施設指定管理者の公募）※1																																				
<p>受託者</p>	<p>「道路及び河川等維持管理統合業務委託」の公募が始まった平成22年に（一社）栃木県建設業協会が栃木県建設業協同組合連合会を設立。また、各支部に協同組合を設立。組合が一括して（組合員が共同して）受注。※3</p> <table border="1" data-bbox="528 352 1032 730"> <thead> <tr> <th>土木事務所名</th> <th>協同組合名</th> <th>組合員数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>宇都宮</td><td>宇都宮建設業協同組合</td><td>74</td></tr> <tr><td>鹿沼</td><td>鹿沼建設業協同組合</td><td>23</td></tr> <tr><td>日光</td><td>日光建設業協同組合</td><td>30</td></tr> <tr><td>真岡</td><td>芳賀建設業協同組合</td><td>29</td></tr> <tr><td>栃木</td><td>下都賀建設業協同組合</td><td>59</td></tr> <tr><td>矢板</td><td>塩谷建設業協同組合</td><td>29</td></tr> <tr><td>大田原</td><td>栃木県北建設業協同組合</td><td>42</td></tr> <tr><td>烏山</td><td>栃木県那須南部建設業協同組合</td><td>15</td></tr> <tr><td>安足</td><td>安蘇建設業協同組合</td><td>18</td></tr> <tr><td></td><td>わたらせ建設業協同組合</td><td>14</td></tr> <tr><td></td><td>計</td><td>333</td></tr> </tbody> </table> <p>※出典：「県土整備部事業概要平成30年度版」による。</p>  <p>共同受注全体額の推移</p> <p>栃木県建設業協会支部</p>	土木事務所名	協同組合名	組合員数	宇都宮	宇都宮建設業協同組合	74	鹿沼	鹿沼建設業協同組合	23	日光	日光建設業協同組合	30	真岡	芳賀建設業協同組合	29	栃木	下都賀建設業協同組合	59	矢板	塩谷建設業協同組合	29	大田原	栃木県北建設業協同組合	42	烏山	栃木県那須南部建設業協同組合	15	安足	安蘇建設業協同組合	18		わたらせ建設業協同組合	14		計	333	<p>大空総合管理協同組合</p> <p>■設立：不明（令和3年9月解散）</p> <p>■組合員：不明</p> <p>■受託時期：平成25年度～令和元年度（計8年間）</p>
土木事務所名	協同組合名	組合員数																																				
宇都宮	宇都宮建設業協同組合	74																																				
鹿沼	鹿沼建設業協同組合	23																																				
日光	日光建設業協同組合	30																																				
真岡	芳賀建設業協同組合	29																																				
栃木	下都賀建設業協同組合	59																																				
矢板	塩谷建設業協同組合	29																																				
大田原	栃木県北建設業協同組合	42																																				
烏山	栃木県那須南部建設業協同組合	15																																				
安足	安蘇建設業協同組合	18																																				
	わたらせ建設業協同組合	14																																				
	計	333																																				
<p>導入効果</p>	<ul style="list-style-type: none"> 除雪業務の人員確保、機械の効率的な運用を図ることができた。機動力のある実施体制も組めることを評価している。（県議会予算特別委員会） 包括的民間委託にすることにより県民に対するサービスの維持が確保され、効率的になること、維持管理修繕工事の平準化の効果がある。（栃木県県土整備部道路保全課へのインタビュー調査） 維持管理業務委託の一括発注方式は、地域に根ざした企業としての自覚と、行政の補完機能としての責務を果たすことにも繋がり、ひいては、組合会員企業の持続的な経営に資する事業量の確保が可能になると考えている。（栃木県県土整備部道路保全課へのインタビュー調査）※2 	<p>受託者は長期計画の元、計画的な設備投資や人材確保が可能</p>																																				
<p>実施体制※4</p>	 <p>令和3年4月1日</p> <p>日光建設業協同組合 維持管理実施体制</p> <p>維持管理統合業務フロー</p>																																					

※1：出典「総合政策局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
 ※2：出典「栃木県建設業協会における共同受注方式について 一般社団法人栃木県建設業協会」建設マネジメント技術 令和元年8月号
 ※3：出典「栃木県における道路河川等維持管理業務の共同受注について」令和2年6月／（一社）栃木県建設業協会・栃木県建設業協同組合連合会
 ※4：出典「協同組合による共同受注取組事例紹介」令和4年5月／日光建設業協同組合協同組合

8-2-2 民間事業者側の実施体制

(1) 想定される実施体制の整理

民間事業者側の実施体制については、単独企業、事業協同組合、協業組合、協働企業体（JV）、特別目的会社（SPC）などが、他自治体の包括的民間委託において検討されている。各実施体制にメリット・デメリットがあるため、サウンディング調査等を通じて、地元建設企業の意見を聞き取りながら自治体の特性に応じた最適な実施体制を想定し、募集要項等で条件を設定することが必要となる。

また、包括的民間委託は、一般的な工事発注業務と比較して委託規模が大きくなるため、単独での受注が困難になる場合も想定される。さらに、包括的民間委託を特定の事業者が受託した場合に、ほかの地元建設企業の受注機会が喪失されることで地元建設企業の担い手が失われる、育成されなくなることに繋がり、地元での維持管理体制が脆弱化することがないように配慮することも重要な視点となる。

包括的民間委託を導入するにあたって、民間事業者側の実施体制は業務委託への入札時に本来民間事業者が検討する項目であるが、事業で事前に想定される体制を整理しておく必要がある。主な民間事業者側の体制は以下が考えられる。それぞれの概要について整理する。

- ・ 事業協同組合
- ・ 協業組合
- ・ 共同企業体（JV）
- ・ 特別目的会社（SPC）

表 8-6 民間事業者側の実施体制

組合の内容	事業協同組合	協業組合	経常 JV (経常建設共同企業体)	特別目的会社 (SPC)
法人格	あり	あり	なし	あり
建設業を営むことの明示	定款	定款	共同企業体協定書	
建設業の許可について	組合及び組合員ともに許可を取得	全部協業となれば、組合員は不必要となる (廃業)	共同企業体としては不必要 (各構成員は必要)	
請負契約当事者	協同組合理事長	協業組合理事長	共同企業体構成員連名	SPC
施工管理業務	組合	組合	運営委員会	
施工者	共同施工方式→組合自身 分担施工方式→組合員	組合自身	甲型、乙型を問わず構成員全社※	
施工形態	共同施工方式 組合が一体となって施工 分担施工方式 自分の分担工事を施工 (組合はどちらの方式でも企画・調整・管理・監督を行う)	組合が一体となって施工	甲型 出資比率に応じて一体となって施工 乙型 自分の分担工事を施工	
元請下請関係	共同施工方式 組合と組合員は元下関係にない 分担施工方式 組合と組合員は元下関係にある	組合と組合員は元下関係にない	共同企業体とその構成員間は甲型・乙型共に元下関係にない	構成企業 入札参加者を構成する法人で、SPC から業務を直接受託または請負し、SPC に出資を行う者。 協力企業 入札参加者を構成する法人で、SPC から業務を直接受託または請負するが、SPC に出資を行わない者。
剰余金 (損益金)	共同施工方式 利用分量配当 分担施工方式 自分の分担工事ごとに収支計算を行うので、利用分量配当の必要性は薄い	出資配当	甲型 出資比率に応じて利益又は欠損金を分配する 乙型 自分の分担工事ごとに収支計算を行うので分配の問題は生じない	
責任関係 (1) 工事完成責任 (2) 第三者賠償責任 (3) かし担保責任	官公需適格組合の場合、共同施工方式、分担施工方式ともに理事及び施工担当組合員全員の連帯責任。 但し、(2)(3)の分担施工方式の場合は、施工組合員に求償できる	組合員の連帯責任	甲型、乙型ともに構成員は工事全体について連帯責任を負う	
包括的民間委託の導入自治体	・見附市：見附建設業協同組合（道路、下水道）		・三条市（道路施設） ・府中市（道路施設）	

※ 経常 JV の甲型、乙型について

甲型：一つの工事について、あらかじめ定めた出資比率に応じて、資金、人員、機械等を拠出して、各構成員が共同施工する方式であり、利益も出資比率に応じて分配される。

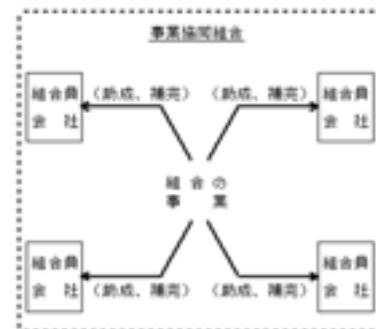
乙型：一つの工事について、複数の工区に分割し、各構成員がそれぞれ分担する工区で責任をもって施工する方式で、利益は分配されるのではなく、工区ごとに清算される。

(出典：「事業協同組合、協業組合と共同企業体の工事の受注体制についての比較表（国土交通省）」参考資料 2 に加筆)

【参考】事業協同組合と協業組合の違い（国土交通省 HP，建設業における事業協同組合と協業組合より引用）

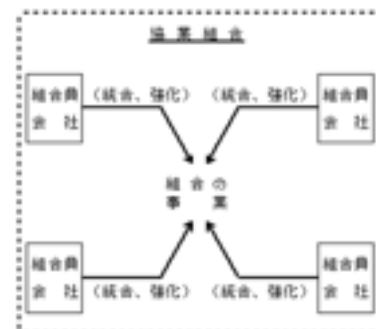
①事業協同組合

組合が組合員企業の事業を助成、補完することによって、組合員企業がそのメリットを享受するという組織。



②協業組合

組合員企業が、企業体質を強化するため事業を統合するもの。



※両者の違い

事業協同組合は、組合と組合員が併存する関係であり、その結びつきは協業組合に比較して弱いといえるが、設立も容易であり、組合員企業の各々の性格に応じて共同事業の種類や利用の多寡を選択できる点で、その利用方法に特徴がある。また、基本的に営利を追求しない相互扶助組織であることから、特に税制面において協業組合に比較してより多くの優遇措置が講じられている。

協業組合は、共同の利益のもとに財力、技術力を集中させているため、非常に強力な結合体であるといえる。協業組合は統合した一つの組織と同様に見なされることから、国土交通省の直轄工事においては、競争入札参加資格審査の際に、合併企業に対する支援措置に準じた各種の特例措置が講じられている。

【参考】組合と経常JVの違い（国土交通省 HP，建設業における事業協同組合と協業組合より引用）

経常JVとは中小・中堅建設業者が、継続的な協業関係を確保することによりその経営力・施工力を強化する目的で結成する共同企業体である。数者が共同して建設工事を請負う組織体であるという点で、事業協同組合や協業組合とも類似するところがあるが、主な違いは次の点である。

(1) 目的

経常JVは、建設事業を共同連帯して営むことを目的とするもので、まさに建設工事の請負のために結成された組織であるといえる。組合員のために、共同受注のみならず各種の共同事業を行う事業協同組合と、この点で大きく異なる。

(2) 期間

経常JVは、継続的な協業関係を目的に結成するものであるが、基本的には競争参加資格の有効期間がその存続期間である。一方、組合は、一度結成すれば解散決議をしない限り継続する。

(3) 構成員数

経常JVの構成員は2～3社程度であるが、組合の組合員数はさまざまである。

(4) 行政庁の認可

組合の設立、解散が行政庁の認可を必要とするのに対し、経常JVは構成員間の契約により成立、解散することができる。

表 8-7 事業協同組合と協業組合の組織面における比較

組合の内容	事業協同組合	協業組合
目的	組合員の経営の近代化・合理化・経済活動機会の確保	組合員の事業を統合、規模を適正化し共同利益の増進
性格	人的結合体	人的・物的結合体
事業	組合員の事業を支援する共同事業	組合員の事業の統合、関連事業、付帯事業
設立要件	4人以上の事業者が参加	4人以上の事業者が参加
組合員資格	地区内の小規模事業者（おおむね中小企業者）	中小企業者（組合員の推定相続人を含む）及び定款で定めるときは4分の1以内の中小企業者以外の者
責任	有限責任	有限責任
発起人数	4人以上	4人以上
加入	自由	総会の承諾が必要
脱退	自由（官公需適格組合の場合は1年間の予告期間を設定）	総会又は理事会承認による持分譲渡
1組合員の出資限度	100分の25（合併・脱退の場合100分の35）	100分の50（中小企業者でない者全員の出資総額は100分の50未満）
議決権	平等（1人1票）	平等（但し定款で定めれば出資比例の議決権も可）
員外利用制度	原則として組合員の利用分量の20/100まで	
配当	利用分量配当及び1割までの出資配当	定款に定める場合を除き出資配当
根拠法	中小企業等協同組合法（制定：昭和24年）	中小企業団体の組織に関する法律（制定：昭和33年）

出典：建設業における事業協同組合と協業組合／国土交通省 HP

(2) 包括的民間委託の実施体制に関する課題

小規模自治体においては、地元建設企業が後継者不足、人材不足等の問題点を抱えるなかで、インフラメンテナンスに携わる地元建設企業を維持（担い手確保）するためにも、維持管理工事を一定数確保して地元建設企業に依頼することにより継続的な受注機会の創出が必要となる。

また、明和町内の限られた建設企業(14社程度)のなか、地元建設企業のみで構成する実施体制の場合は、競争性が働かずに創意工夫が希薄化することが想定されるため、一定の競争性が確保できる仕組みが必要となる。

1) 道路維持管理等における現状の体制

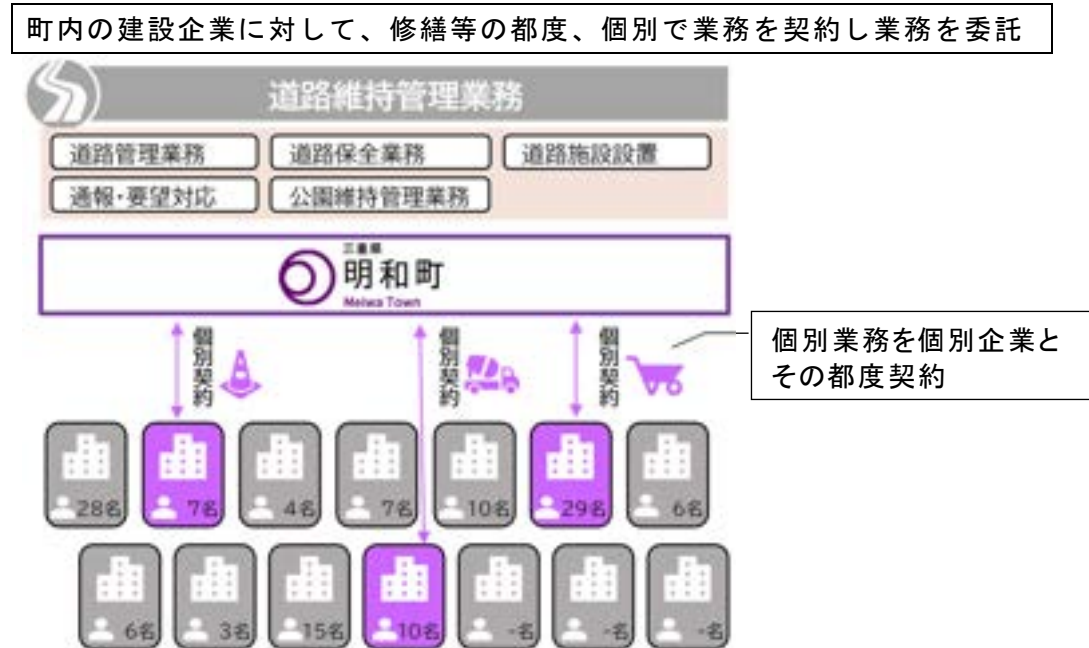


図 8-1 道路維持管理等における現状の体制

2) 包括的民間委託の導入イメージ

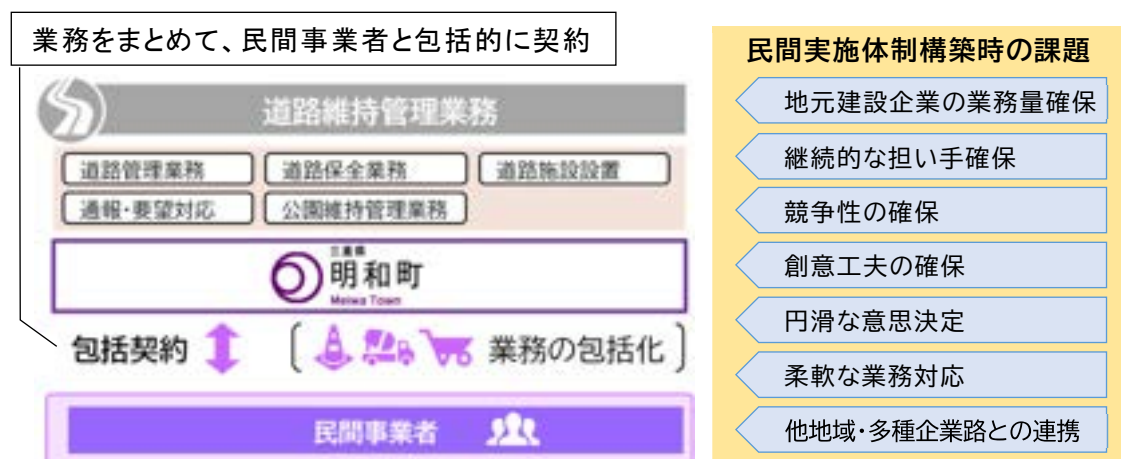


図 8-2 包括的民間委託の導入イメージ

(3) 包括的民間委託事業において想定される実施体制

包括的民間委託事業において想定される実施体制として、以下の3つのケースに分類し、ケースごとのメリット、デメリットを整理する。

表 8-8 想定される実施体制

実施体制 のケース	ケースごとの事業概要		
	事業概要	地域	業務範囲
ケース①	町内の企業を包含した実施体制	明和町	道路分野
ケース ①-1	他分野への拡大 明和町において道路維持管理業務及び <u>他分野</u> の維持管理業務に携わっている企業が <u>全て包括化事業に参画</u> する実施体制の場合	明和町	道路分野 + 他分野
ケース ①-2	他地域への拡大 明和町及び <u>他町</u> において、道路維持管理業務に携わっている企業が <u>全て包括化事業に参画</u> する実施体制の場合	明和町 + 他町	道路分野 + 他分野
ケース②	町内の企業が複数の実施体制で競争	明和町	道路分野
ケース③	代表企業が包括化事業を受託	明和町	道路分野
ケース ③-1	地元の有力企業が実施体制の中心となり、一定の資本力・技術力を有する企業が支援 <u>地元をとりまとめる企業が受託者</u> となり、町外の一定の資本力・技術力を有する企業が支援を行い、道路分野の業務全体を統括し、地元建設企業に対しては再委託に関する条件等を付加する場合	明和町	道路分野
ケース ③-2	一定の資本力・技術力を有する企業と地元の有力企業がJVにより参画 全体をマネジメントする <u>代表企業+地元をとりまとめる企業が受託者</u> となり、 <u>道路分野及び他分野</u> の業務全体を統括し、地元建設企業に対しては再委託に関する条件等を付加する場合	明和町	道路分野
ケース ③-3	一定の資本力・技術力を有する企業が中心となり全体をマネジメントし、効率化・新技術等のノウハウの導入を図る 全体をマネジメントする <u>代表企業が受託者</u> となり、 <u>道路分野及び他分野</u> の業務全体を統括し、地元建設企業に対しては再委託に関する条件等を付加する場合	明和町	道路分野

1) ケース①町内の企業を包含した実施体制(地域:明和町、業務範囲:道路分野)

明和町において道路維持管理業務に携わっている企業が全て包括化事業に参画する実施体制の場合



図 8-3 ケース① 町内の企業を包括した実施体制

【想定されるメリット】

- ・ 地元建設企業全体の業務量は維持・向上する(業務量)
- ・ メンテナンス業務に関わる継続的な担い手確保は現状と変わらない(担い手確保)
- ・ 地域の日頃からの付き合いのある同業種の企業間で実施体制が構築でき、円滑な意思決定、柔軟な業務対応等が期待できる(意思決定・業務対応)

【想定されるデメリット】

- ・ 競争相手がいないため、競争性の喪失、創意工夫の希薄化などが懸念される(競争性・創意工夫)
- ・ 包括的民間委託の多分野への拡大、広域化を想定した場合に企業数が増え、体制が複雑化することから、全体をマネジメントする企業に対する負担が増加することが懸念される(他地域・多分野の連携)

2) ケース①-1 他分野への拡大（地域：明和町、業務範囲：道路分野+他分野）

明和町において道路維持管理業務及び他分野の維持管理業務に携わっている企業が全て包括化事業に参画する実施体制の場合



図 8-4 ケース①-1 他分野への拡大

【想定されるメリット】

- ・ 地元建設企業全体の業務量は維持・向上する（業務量）
- ・ メンテナンス業務に関わる継続的な担い手確保は現状と変わらない（担い手確保）

【想定されるデメリット】

- ・ 競争相手がいないため、競争性の喪失、創意工夫の希薄化などが懸念される（競争性・創意工夫）
- ・ 他分野の企業同士が実施体制を組むことで、分野を跨ぐ意思決定、業務対応等について全体をマネジメントする企業に対する負担が増加することが懸念される（意思決定・業務対応、他地域・多分野の連携）

3) ケース①-2 他地域への拡大（地域：明和町+他町、業務範囲：道路分野+他分野）

明和町及び他町において、道路維持管理業務に携わっている企業が全て包括化事業に参画する実施体制の場合

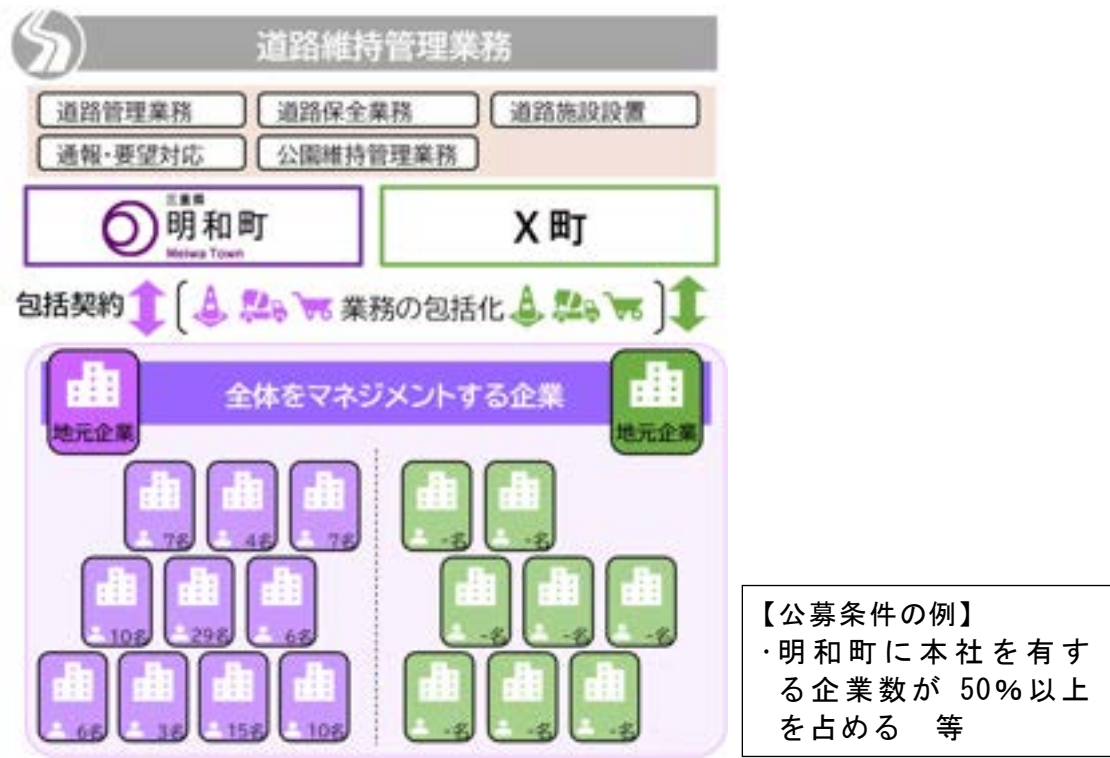


図 8-5 ケース①-2 他地域への拡大

【想定されるメリット】

- ・ 地元建設企業全体の業務量は維持・向上する（業務量）
- ・ メンテナンス業務に関わる継続的な担い手確保は現状と変わらない（担い手確保）

【想定されるデメリット】

- ・ 競争相手がいないため、競争性の喪失、創意工夫の希薄化などが懸念される（競争性・創意工夫）
- ・ 他地域の企業同士が実施体制を組むことで、意思決定、業務対応等について全体をマネジメントする企業に対する負担が増加することが懸念される（意思決定・業務対応、他地域・多分野の連携）

4) ケース②町内の企業が複数の実施体制で競争（地域：明和町、業務範囲：道路分野）

明和町において道路維持管理業務に携わっている 2 以上の企業グループが包括化事業に参画する場合



図 8-6 ケース② 町内の企業が複数の実施体制で競争

【想定されるメリット】

- ・ 一定の競争性、創意工夫が創出される（競争性・創意工夫）
- ・ 地域の日頃からの付き合いのある同業種の企業間で実施体制が構築でき、円滑な意思決定、柔軟な業務対応等が期待できる（意思決定・業務対応）

【想定されるデメリット】

- ・ 競争の結果、不特定だった企業グループ、企業グループに参加できなかった企業は、事業期間中の道路維持管理業務に携わることができないため、継続的な維持管理業務の担い手確保の観点では課題が残る（業務量、担い手確保）
- ・ 包括的民間委託の多分野への拡大、広域化を想定した場合に企業数が増え、体制が複雑化し、全体をマネジメントする企業に対する負担が増加することが懸念される（他地域・多分野の連携）

5) ケース③代表企業が包括化事業を受託（地域：明和町、業務範囲：道路分野）

包括化事業の全体をマネジメントする代表企業が受託者となり、地元建設企業に対しては再委託に関する条件等を付加する場合

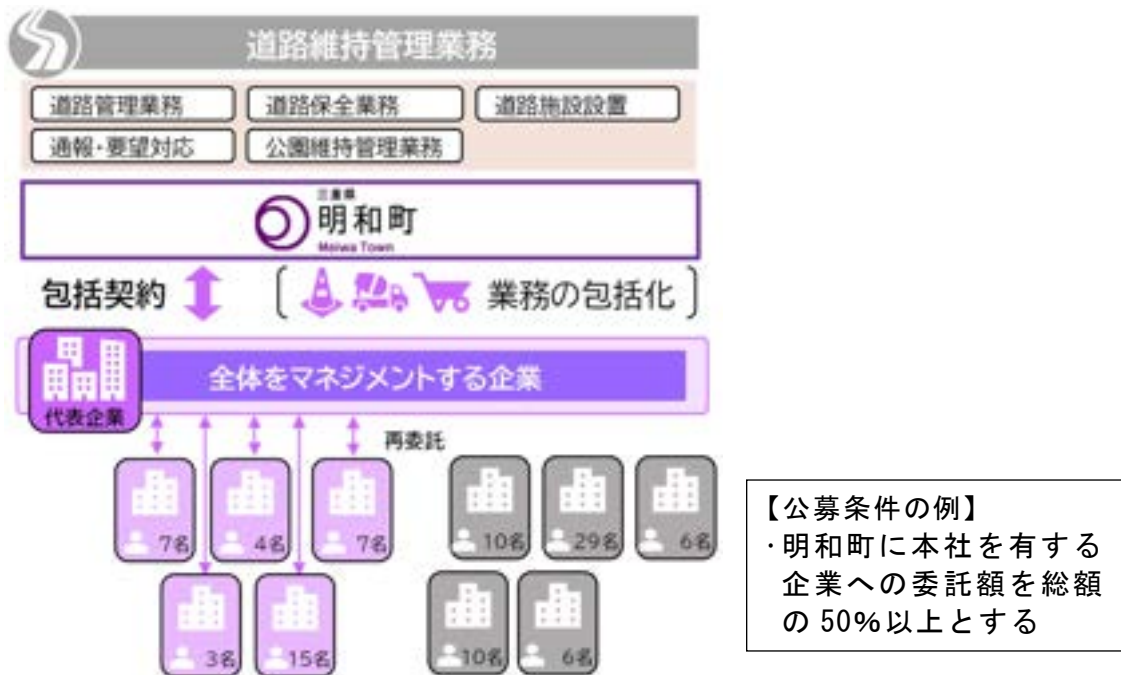


図 8-7 ケース③ 代表企業が包括化事業を受託

【想定されるメリット】

- ・ 包括化事業に参画する企業を明和町以外からも募集し、代表企業にマネジメントのノウハウ・実績等を有する企業、一定の資本力・技術力を有する企業等が参画した場合には、競争性の確保、業務全体のマネジメント力、効率化のノウハウ・実績等の導入、災害時等のバックアップ力の向上が期待できる（競争性、創意工夫）
- ・ 代表企業が全体をマネジメントすることで、円滑な意思決定、柔軟な業務対応が期待できる（意思決定・業務対応）
- ・ 包括的民間委託の多分野への拡大、広域化を想定した場合に、実施体制に関係者が少ないことから、比較的柔軟な対応が可能となる（他地域・多分野の連携）

【想定されるデメリット】

- ・ 全体をマネジメントする企業に業務全体を統括する一定のマネジメント力が求められ、マネジメントに関する負担も増加する
- ・ 継続的な担い手確保のために地元建設企業を活用する方法・仕組みを検討する必要がある（担い手確保）
- ・ 民・民契約の条件（地元建設企業への委託額、契約単価など）を明確にするなど、事業へ参画しない地元建設企業への配慮が必要となる（業務量）

- 6) ケース③-1 地元の有力企業が実施体制の中心となり、一定の資本力・技術力を有する企業が支援（地域：明和町、業務範囲：道路分野）

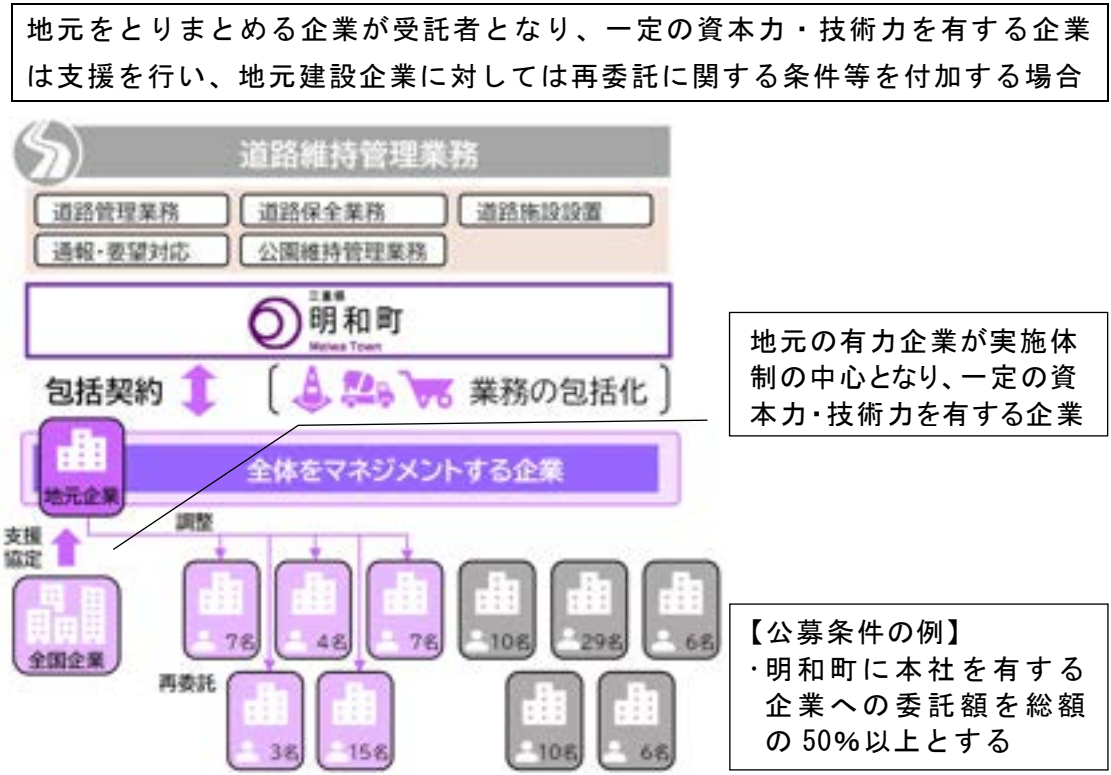


図 8-8 ケース③-1 地元の有力企業が実施体制の中心となり、一定の資本力・技術力を有する企業が支援

【想定されるメリット】

- ・ 包括化事業に参画する企業を明和町以外からも募集して、代表企業にマネジメントのノウハウ・実績等を有する企業、一定の資本力・技術力を有する企業等が参画した場合には、競争性の確保、業務全体のマネジメント力、効率化のノウハウ・実績等の導入、災害時等のバックアップ力の向上が期待できる（競争性、創意工夫）
- ・ 一定の資本力・技術力を有する企業が支援協定を行いつつ、地元建設企業が全体をマネジメントすることで、事業へ参画しない企業が含まれていても円滑な意思決定、柔軟な業務対応が期待できる（意思決定・業務対応、他地域・多分野の連携）

【想定されるデメリット】

- ・ 全体をマネジメントする企業に業務全体を統括する一定のマネジメント力が求められ、マネジメントに関する負担も増加する
- ・ 継続的な担い手確保のために地元建設企業を活用する方法・仕組みを検討する必要がある（担い手確保）
- ・ 民-民契約の条件（地元建設企業への委託額、契約単価など）を明確にするなど、事業へ参画しない地元建設企業への配慮が必要となる（業務量）

- 7) ケース③-2 一定の資本力・技術力を有する企業と地元の有力企業がJVにより参画（地域：明和町、業務範囲：道路分野）

一定の資本力・技術力を有する企業と地元の有力企業がJVにより参画し、地元建設企業に対しては再委託に関する条件等を付加する場合

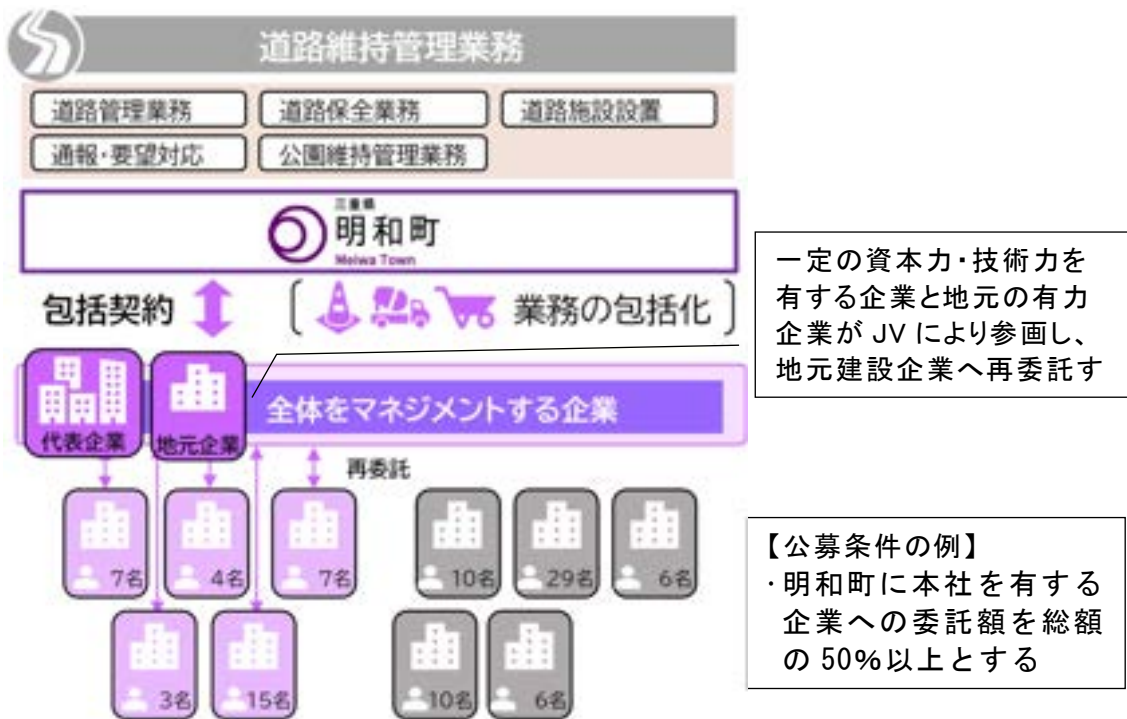


図 8-9 ケース③-2 一定の資本力・技術力を有する企業と地元の有力企業がJVにより参画

【想定されるメリット】

- ・ 包括化事業に参画する企業を明和町以外からも募集して、代表企業にマネジメントのノウハウ・実績等を有する企業と一定の資本力・技術力を有する企業等が参画した場合には、競争性の確保、業務全体のマネジメント力、効率化のノウハウ・実績等の導入、災害時等のバックアップ力の向上が期待できる（競争性、創意工夫）
- ・ 代表企業と地元建設企業が連携を図ることで、事業へ参画しない企業にも円滑な意思決定、柔軟な業務対応が期待できる（意思決定・業務対応、他地域・多分野の連携）

【想定されるデメリット】

- ・ 全体をマネジメントする企業に業務全体を統括する一定のマネジメント力が求められ、マネジメントに関する負担も増加する
- ・ 継続的な担い手確保のために地元建設企業を活用する方法・仕組みを検討する必要がある（担い手確保）
- ・ 民-民契約の条件（地元建設企業への委託額、契約単価など）を明確にするなど、事業へ参画しない地元建設企業への配慮が必要となる（業務量）

8) ケース③-3 一定の資本力・技術力を有する企業が中心となり全体をマネジメント（地域：明和町、業務範囲：道路分野）

一定の資本力・技術力を有する企業が中心となり全体をマネジメントし、地元建設企業に対しては再委託に関する条件等を付加する場合

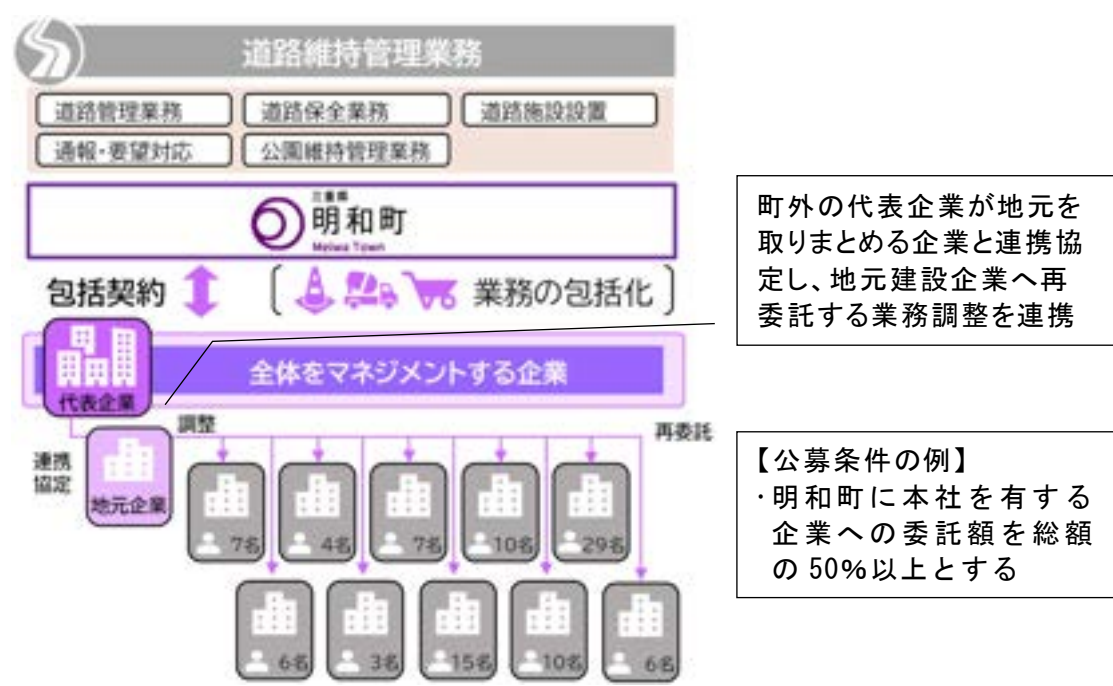


図 8-10 ケース③-3 一定の資本力・技術力を有する企業が中心となり全体をマネジメント

【想定されるメリット】

- ・ 包括化事業に参画する企業を明和町以外からも募集して、代表企業にマネジメントのノウハウ・実績等を有する企業と一定の資本力・技術力を有する企業等が参画した場合には、競争性の確保、業務全体のマネジメント力、効率化のノウハウ・実績等の導入、災害時等のバックアップ力の向上が期待できる（競争性、創意工夫）
- ・ 代表企業が全体をマネジメントすることで、地元建設企業への円滑な調整が可能となり、広域化を図る際に異なる地域の企業が含まれていても円滑な意思決定、柔軟な業務対応が期待できる（意思決定・業務対応、他地域・多分野の連携）

【想定されるデメリット】

- ・ 全体をマネジメントする企業に業務全体を統括する一定のマネジメント力が求められ、マネジメントに関する負担も増加する
- ・ 継続的な担い手確保のために地元建設企業を活用する方法・仕組みを検討する必要がある（担い手確保）
- ・ 民-民契約の条件（地元建設企業への委託額、契約単価など）を明確にするなど、事業へ参画しない地元建設企業への配慮が必要となる（業務量）

(4) 検討結果

民間事業者側の実施体制について、また、地元建設企業の関わり方について、複数のケースに分けて整理を行った。包括的民間委託の実績を有する企業や地元建設企業へのサウンディング調査では、地元建設企業の競争性を確保することや一定の資本力や技術力を有する企業のノウハウを最大限導入すること、将来的な広域化を検討する際に他町の建設企業をとりまとめる企業が必要なことなどが把握できた。

そのため、ケース①：町内の企業を包含した実施体制、ケース②：町内の企業が複数の実施体制で競争する体制の両ケースでの実施は困難であると想定される。

以上から、明和町における包括的民間委託の公募条件に示す実施体制は、地元建設企業の参画を条件に含めずに、一定の資本力・技術力を有する企業の参画も自由に行える条件設定とすることが望ましい。ただし、公募条件として一定割合の事業を参画しない地元建設企業へ再委託をする場合に加点要素とする等、地元建設企業が継続的に道路維持管理業務に関与できるように配慮することが必要である。

上記を考慮して、明和町における包括的民間委託を導入する際の実施体制は、ケース③-3：一定の資本力・技術力を有する企業が中心となり全体をマネジメントし、地元建設企業に対して再委託をする場合には加点要素とするなどの条件等を付加することの採用が望ましい。

8-2-3 広域化した場合の自治体側の実施体制

広域連携による段階的な包括的民間委託事業を推進するために、広域連携を想定する各自治体の維持管理体制の実状を踏まえたうえで、効率的・効果的な包括化・広域化が可能となる実施体制を検討する。

複数の自治体が連携する広域連携においては、各自治体で担当課職員、自治体内、議会等の合意形成が必要となるため、同じタイミングで足並みをそろえて、包括的民間委託を導入することは困難が想定される。さらに、自治体ごとに希望する包括的民間委託の業務内容、対象期間、予算規模などが異なることも想定されることから、意思決定の円滑さ、事務手続きの簡便さ、任意で参画できる柔軟さ等に配慮した実施体制の構築への配慮も求められる。

また、包括的民間委託事業の導入後は、次の事業ステップ（次回契約）を視野に、導入効果を検証しながら、段階的に業務内容・規模・地域等の拡大を検討するために、効果検証、モニタリング、技術・価格的な検討等で自治体側を補完・支援できるような実施体制についても検討する必要がある。

(1) 想定される実施体制のパターン

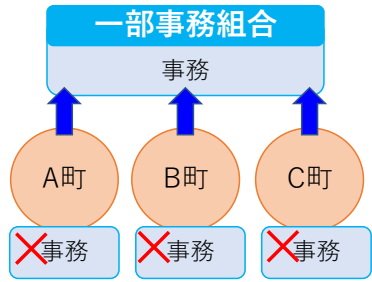
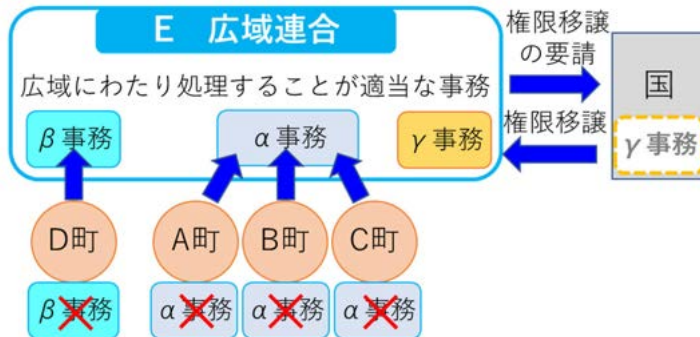
広域化した場合における自治体側の実施体制について、想定されるパターンについて地方自治法における事務の共同処理制度をもとに以下の通り整理した。

表 8-9 広域化した場合における自治体側の実施体制 (1/2)

実施主体	連携協約	協議会	機関等の共同設置	事務の委託	事務の代替執行
構成イメージ	<p>※事務 X: A 町が B 町 C 町の事務を基本的な方針と役割分担に基づき共同で実施</p>	<p>※協議会は法人格を有せず、固有の財産または職員を有さない</p>	<p>※機関等による管理・執行の効果はそれぞれの地方公共団体に帰属する</p>	<p>※受託団体へ権限が移動する</p>	<p>※受託団体へ権限は移動しない</p>
組織			法人の設立を要しない 簡便な仕組み		
概要	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制度。(意思決定機関(協議会)を置かず連携協約により共同事務を執行)	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。	地方公共団体の委員会又は委員、行政機関、長の内部組織等を複数の地方公共団体が共同で設置する制度。	地方公共団体の事務の一部の管理・執行を他の地方公共団体に委ねる制度。	地方公共団体が、他の地方公共団体の事務の一部を当該地方公共団体の名において管理し及び執行する制度。
当事者	1 対 1	複数の団体			1 対 1
課題	・特定市町に事務負担が偏るため、共同処理事務を担う市町の決定が困難	・迅速な意思決定が困難	・中心的な市町村の負担	・他の市町村の事務処理の状況等の情報を把握することが困難	
主な事例	<ul style="list-style-type: none"> 茨木市及び摂津市における循環型社会の形成に係る連携協約(廃棄物の運搬、処分に係る協約) 広島広域都市圏(広島市ほか12市15町)による連携協約(①圏域全体の経済成長のけん引、②高次の都市機能の集積・強化、③圏域全体の生活関連機能サービスの向上を図る施策を実施) 	<ul style="list-style-type: none"> 水道料金システムの共同利用(高知県四万十町ほか1市1町による「高知県中西部電算協議会」) 群馬東部広域水道事業(太田市ほか2市5町による「群馬東部水道企業団」) 	<ul style="list-style-type: none"> 教育委員会の共同設置(岐南町、笠松町の2町による「羽島郡二町教育委員会」) 	<ul style="list-style-type: none"> 宗像地区における水道業務に関する技術上の業務(宗像地区事務組合から北九州市へ委託) 	<ul style="list-style-type: none"> 宗像地区における水道業務に関するその他の業務(宗像地区事務組合長の名において、北九州市が事務の代替執行)

参考資料:「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(国土交通省)」に加筆

表 8-9 広域化した場合における自治体側の実施体制 (2/2)

実施主体	一部事務組合	広域連合
<p>構成イメージ</p>	 <p>※共同処理する事務は、構成団体の権能から除外、一部事務組合に引き継がれる</p>	 <p>※β事務はαに関する事務</p>
組織	別法人の設立を要する仕組み	
概要	地方公共団体が、その事務の一部を共同して処理するために設ける特別地方公共団体。	地方公共団体が、広域にわたり処理することが適当であると認められる事務を処理するために設ける特別地方公共団体。国又は都道府県から直接に権限や事務の移譲を受けることができる。
当事者	複数の団体	
課題	<ul style="list-style-type: none"> ・迅速な意思決定が困難 ・構成団体の意見が反映されにくい ・住民への説明責任が不十分 	
主な事例	・秩父地域の水道広域化 (1市4町による「秩父広域市町村圏組合」)	・消防、介護、ごみ処理施設の設置管理及び運営等 (長野県内の1市3町10村による「南信州広域連合」)

参考資料：「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 (国土交通省)」に加筆

(2) 自治体側の意見

広域化した場合における自治体側の実施体制に対する自治体側の意見を以下に示す。

- 6町の抱える問題・課題が異なる中で、先述した事務の共同処理制度を用いた実施体制を構築することは難しい。
- まずは、6町で包括的民間委託の導入に対する機運醸成を図り、包括的民間委託の内容が十分に理解されて同じ方向を向けるようになった際に連携した実施体制を構築することが望ましい。
- 事業の途中段階で包括的民間委託を導入することや事業を中断することも想定されるため、事業の途中であっても実施体制への参加、退出がしやすいことも重要である。

(3) 検討結果

自治体側の実施体制としては、初期から広域化した包括化を実施することは難しいことなどを考慮して、構成する町の参加や退出がしやすい体制が望ましい。

また、6町における道路施設等の維持管理水準が異なることなどを考慮して、複数の自治体の足並みが揃っていない初期段階から事業協同組合等を設立することは困難であるため、民間事業者側で他町との連携を考慮した実施体制にできるとよい。一方で、民間事業者側の連携だけでは広域連携とならないため、例えば災害時には被災した町から被災していない町に対して応援要請ができるように災害協定を締結することで連携する方法なども考えられる。

以上より、まず事業初期段階では各自自治体と民間事業者間で契約を個別に行い、将来的には他町と共同で法人格を設立し、法人から民間事業者に委託することも考えられる。ただし、各自自治体と民間事業者が個別で事業契約を締結することにより複数の契約が締結されるため、将来的には契約を一本化することにより簡素化を図る等の課題がある。

8-3 契約方式の検討

8-3-1 想定される支払い方式の整理

支払い方式は、国土交通省の「公共工事の入札契約方式の適用に関するガイドライン」によると、主に総価契約方式、総価契約単価合意方式、コストプラスフィー契約・オープンブック方式、単価・数量精算方式がある。また、近年では民間ノウハウを十分に活用できるように、サービスの達成状況に応じて対価が支払われる指標連動方式についても注目されるようになっている。各方式について、概要及び導入する際のメリット、留意点を整理する。

明和町での包括的民間委託を導入する際には、これらの方式を個々に採用するだけでなく、委託対象範囲、対象業務に応じて各方式を組み合わせることで実施することや段階的に契約方式を変更していくことも考えられる。

表 8-10 契約方式（支払い方式）の例

方式	概要	自治体側のメリット	民間事業者側のメリット	導入する際の留意点
総価契約方式	工種別の内訳単価を定めず、 <u>総額をもって請負金額とする方式</u> であり、契約対象に含まれる各工種の工事費の単価は問わず、明示した各数量と総価が契約事項となるもの。	・総額をもって請負金額とするため、コスト管理がしやすい。	・受注金額を想定した実施体制の維持が可能である。	・民間のノウハウを活用しにくい。 ・数量が当初想定より多い場合には、収支がマイナスになることがある
総価契約単価合意方式	総価契約方式において、請負代金額の変更があった場合の金額の算定や部分払金額の算定を行うための <u>単価等を前もって協議し、合意しておくことにより、設計変更や部分払に伴う協議の円滑化を図ることを目的として実施する方式</u> 。	・受発注者間の双務性の向上、契約協議の円滑化による迅速な対応が可能である。	・設計変更や部分払いに対応が可能であり、実施した業務の対価が確実に支払われる。	・合意した単価は原則変更しないことから、工事総量が大幅に増えた場合に、受発注者間で協議が必要となる。
コストプラスフィー契約・オープンブック方式	工事の実費（コスト）の支出を証明する書類とともに <u>請求を受けて実費精算とし、これにあらかじめ合意された報酬（フィー）を加算して支払う方式</u> 。 工事費用を施工者に支払う過程において、 <u>支払金額とその対価の公正さを明らかにするため、施工者が発注者に全てのコストに関する情報を開示し、発注者又は第三者が監査を行う</u> 。	・発注者が適正価格を把握できるため、発注者にとってコスト削減がより期待できる。 ・コスト構成の透明化を確保できる。	・物価上昇等のリスクに対応出来る。 ・下請業者となる地元建設企業にとって、 <u>費用配分の透明性が確保</u> される。	・最終価格が、契約時に決まらないため、当初金額より上回った場合や下回った場合に <u>受注者にインセンティブやペナルティが付与</u> される。
単価・数量精算方式	工事材料等について <u>単価を契約で定め、予定の施工数量に基づいて概算請負代金額を計算して契約し、工事完成後に実際に用いた数量と約定単価を基に請負代金額を確定する支払方式</u> 。	・工事を概算で開始することが可能である。	・実施した業務の対価が確実に支払われる。	・最終的な発注金額が、当初想定していた金額より高くなる場合がある。
指標連動方式	公共施設等の管理者等が民間事業者の提供するサービスに対して対価を支払う契約等のうち、管理者等が求めるサービス水準に関する指標を設定し、 <u>サービス対価の一部又は全部が、当該指標の達成状況に応じて決まる方式</u> 。	・民間のノウハウを最大限活用でき、質の高い公共サービスの提供が可能となる。	・ノウハウを活用し、良好なサービス水準を確保することにより収益性を向上することが可能である。	・事前にモニタリングのルールを明確化しておく必要がある。

参考資料：「公共工事の入札契約方式の適用に関するガイドライン」（国土交通省）、「指標連動方式に関する基本的考え方」（内閣府）をもとに加筆

8-3-2 先行事例の整理

既に包括的民間委託を導入している事例について、取り入れられている支払い方式を整理する。
府中市では、業務内容ごとに総価契約、単価契約に分けられており、表 8-11 に参考として示す。

表 8-11 契約方式（支払い方式）の先行事例

市町村	事業名	事業期間	契約方式	契約金額
府中市	府中市道路等包括管理事業 (東地区、南西地区、北西地区)	全地区：令和3年4月～令和6年3月	総価契約 +単価契約	東地区 総価契約：199,650千円 単価契約：(道路維持・工事) 17,199千円、(街路樹) 4,528千円 南西地区 総価契約：127,402千円 単価契約：(道路維持・工事) 17,100千円、(街路樹) 4,694千円 北西地区 総価契約：97,350千円 単価契約(道路維持・工事) 17,200千円、(街路樹) 4,430千円 ※ただし、50万円以上500万円未満の補修・更新業務は単価契約とする 樹木剪定等作業の支払い方法等は市担当者と受注者で協議する。見積額が500万円を超える場合は、別途協議する。
三条市	下田地区社会資本に係る包括的 維持管理業務委託	嵐北地区：平成31年4月～令和6年3月 下田地域：同上 栄地域：令和3年6月～令和6年3月	総価契約 +単価契約	嵐北地区 737,856千円(約147,600千円/年) 下田地域 177,250千円(約35,400千円/年) 栄地域 176,000千円(約64,000千円/年) ※ただし、通常の維持管理を超える案件(130万円以上/工事)は対象外
鈴鹿市	鈴鹿市地域維持型維持修繕業務 委託	令和3年10月～令和4年9月	単価契約	1業務あたり130万円以下を限度額とする 1契約あたりの総支払限度額は3,000万円以下
四日市市	令和4年度～令和6年度 地域維持型道路・河川等維持修 繕業務委託(南部、中部、北部)	全地域：令和4年10月～令和6年7月	単価契約	南部 予算額(契約上限額) 524,000千円(消費税及び地方消費税を含む) 指示限度額 435,000千円(消費税及び地方消費税を含む) 1件あたり指示額 2,500千円未満(消費税及び地方消費税を含む) 中部 予算額(契約上限額) 555,000千円(消費税及び地方消費税を含む) 指示限度額 460,000千円(消費税及び地方消費税を含む) 1件あたり指示額 2,500千円未満(消費税及び地方消費税を含む) 北部 予算額(契約上限額) 541,000千円(消費税及び地方消費税を含む) 指示限度額 449,000千円(消費税及び地方消費税を含む) 1件あたり指示額 2,500千円未満(消費税及び地方消費税を含む)

表 8-12 府中市における業務内容ごとの契約方式

	業務項目	業務内容
総 価 契 約	統括マネジメント業務	業務計画書の作成
		業務報告
		定例会議、総合定例会議の開催
		モニタリングの実施と報告
		引継ぎ作業
	巡回業務	定期巡回
		緊急巡回
		府中警察署との合同パトロール
	清掃業務	道路清掃
		雨水桝の汚泥除去
		歩道清掃
		除雪
	植栽管理業務	街路樹の剪定・除草等（けやき並木通りのケヤキの剪定等を除く）
	害獣・害虫対応業務	害獣・害虫の対応
	道路反射鏡・案内標識 ・街区表示板管理業務	道路反射鏡の維持管理
		案内標識の維持管理
		街区表示板の維持管理
	補修・修繕業務	損傷箇所の補修・修繕（50万円未満）
事故対応業務	事故対応	
災害対応業務	災害対応	
コールセンター業務 （東地区が全体を統括）	市民からの要望相談受付、他地区への連絡	
要望相談対応業務	要望相談への対応	
占用物件管理業務	不法占用物対応の支援	
	不法投棄の現地状況確認及び原状回復	
法定外公共物管理業務	法定外公共物の維持管理	
単 価 契 約	補修・更新業務	損傷個所の補修・更新、清掃 （50万円以上 500万円未満） ※50万円未満は、総価契約（補修・修繕業務）に含む
		樹木剪定等業務

8-3-3 本事業における契約方式に関する課題

本事業を実施するにあたっては、以下の課題を踏まえて契約方式を選定する必要がある。

(1) 事業費用の配分の公平性確保

民間事業者のサウンディング調査より、マネジメントを実施する企業と再委託先となる企業の連携を図る際や事業へ参画しない企業へ配慮するためには、契約の透明性の確保、企業間の適切な費用配分が課題であるとの意見が挙げられている。

(2) 他町への広域化

また、他町との連携を図るうえでは5節に記載したように自治体側、民間事業者の両者においてさまざまな課題が想定される。その中で、第1段階から他町も含めて事業を開始することは困難であるため、まずは明和町単独で事業を開始することを想定して契約方式を検討する必要がある。

(3) 業務量の変動

明和町で想定している委託対象範囲、対象業務は、道路及び公園の一般的な維持管理業務であるため、業務量の年間の変動は小さいと想定される。

ただし、現状の道路は敷設後に修繕等を実施しておらず、ある程度全体的に老朽化していることが見込まれるため、事業開始当初は多くの補修工事が必要となることから、事業開始初期段階においては工事量の増減することを踏まえた契約方式とすることが必要となる。

8-3-4 検討結果

上記の整理、課題を考慮して、初期段階から他町を含めて事業を開始することは困難であることから、明和町単独で事業を実施する場合の契約方式を検討した。本事業における初期段階から民間のノウハウを最大限に活用することは困難であることや透明性の確保をするために、まずはコストプラスフィー契約・オープnbック方式を採用することが望ましい。

第1段階の事業終了後に課題、振り返りを実施し、民間のノウハウの活用が出来るようになった際には、指標連動方式の導入をすることにより民間事業者へインセンティブを付与することで更なる費用削減効果が期待される。

9. リスク分担の検討

包括的民間委託の導入において、包括的民間委託事業等の先行事例と明和町で実施している官民連携事業のリスク分担を整理し、本事業にふさわしいリスク分担について検討した。

9-1 検討方針

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する。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、明和町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する。

9-2 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。

表 9-1 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

9-2-1 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 9-2 府中市道路等包括管理事業（北西地区）のリスク分担（1/3）

段階	リスクの種類	リスクの内容	負担者		
			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）	法制度の新設・変更に関するもの（上記以外のもの）		●
			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	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		●	
		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	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）	●		
		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 9-2 府中市道路等包括管理事業（北西地区）のリスク分担（2/3）

段階	リスクの種類	リスクの内容	負担者	
			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	●※5	●※5
	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	●※5	●※5
		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	●※5	●※5
	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	●※5	●※5
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	●※6	●※6	
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	●※7	●※7	
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 9-2 府中市道路等包括管理事業（北西地区）のリスク分担（3/3）

段階	リスクの種類	リスクの内容	負担者	
			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	● ※5	● ※5
	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	●	
		受託者の運營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	● ※8	● ※8
	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 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。
- ※7 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。
- ※8 市と受託者で協議を行い、対応を決定する。

9-2-2 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 9-3 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）

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、受注者と契約が結ばない、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、契約が結ばない、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、契約が結ばない、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追加費用等		● ※2	

表 9-3 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）

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追加費用等		●	
	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		●
		施設瑕疵未発見リスク	巡回、定期点検等で発見すべき施設の瑕疵の見逃し	●	※4
	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、損害発生を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なけ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。

9-2-3 明和町の官民連携事業におけるリスク分担

ここでは、明和町で既の実施している官民連携事業におけるリスク分担について整理し、包括的民間委託を導入する際に参考となるような地域特有のリスク分担の有無を整理する。

明和町で実施している「いつきのみや歴史体験館及びいつきのみや地域交流センターの指定管理」におけるリスク分担は以下に示す通りである。

表 9-4 町と指定管理者のリスク分担 (1/2)

項目	内容	町	指定管理者
募集要項リスク	募集要項等、町が作成した書類に関するもの	●	
	申請書等、指定管理者が作成した書類に関するもの		●
制度・法令変更リスク	当該管理業務に影響を及ぼす関係法令・許認可等の変更等に係るもの	●	
	上記以外の関係法令・許認可等の変更等に係るもの		●
税制変更リスク	管理業務に影響を及ぼす税制変更によるもの	●	
	上記以外の一般的な税制変更によるもの		●
物価・金利等変動リスク	急激なインフレ・デフレに伴うコスト増減に伴うもの	●	
	金利変動によるもの		●
政治リスク	首長の交代、政策方針の転換、町の財政破綻等による指定管理の中止または変更、コスト増大によるもの	●	
	管理運営期間中の町議会における予算執行停止等によるもの	●	
個人情報漏洩リスク	町の指示若しくは指導の不備等によるもの	●	
	指定管理者が講ずべき措置の不備または錯誤、指定管理者の関係者の不法行為等によるもの		●
支払遅延リスク	町から指定管理者への指定管理料の支払遅延による新たな資金調達の発生	●	
	指定管理者から業者への経費の支払遅延による延滞金、違約金等の発生		●
瑕疵・不履行リスク	町の事由による業務基準の変更、債務の不履行	●	
	協定書で定めるサービス及び指定管理者が申請で計画したサービスのレベル、あるいは成果が下がった場合		●
	指定管理者の事業放棄、経営破たんによるもの		●
施設維持管理リスク	施設構造に起因するもの	※●	
	経年劣化による施設・設備の損傷	※●	
	第三者の行為から生じたもので相手が特定できないもの	※●	
	管理上の瑕疵による施設・設備等の損傷		●
管理運営計画リスク	管理運営の実実施計画の不備等（積算・見積もりの誤り等）に関するもの		●

※県又は町の分担とする。

表 9-4 町と指定管理者のリスク分担 (2/2)

項目	内容	町	指定 管理者
不可抗力 リスク	天災・暴動などの町及び指定管理者のいずれの責め にも帰さない事由によるもの	●	
	第三者行為から生じたもの	●	
警備リス ク	指定管理者の警備不備によるもの		●
	上記以外のもの	●	
自主事業 リスク	自主事業の運営によるもの		●
施設競合 リスク	施設競合による使用者等減、収入減、当初の需要見 込みと異なる状況によるもの		●
地域・利 用者リス ク	施設・設備等に対する施設使用者等からの反対、苦 情、要望、訴訟等に関するもの	●	
	管理運營業務に対する施設使用者等からの反対、苦 情、要望、訴訟等に関するもの		●
	管理運營業務に関する施設使用者等への対応に関す るもの		●
第三者へ の賠償	指定管理者の責めに帰する事由のもの		●
	上記以外のもの	●	
指定管理 終了時リス ク	指定管理の指定期間終了した場合、または指定を取 り消した場合の撤収に関するもの		●
その他リス ク	町の責めに帰する事由のもの	●	
	指定管理者の責めに帰する事由のもの		●

9-2-4 事例におけるリスク分担の比較

ここでは、明和町へ包括的民間委託を導入するにあたって、各事例でのリスク分担が異なる箇所を中心に、特に検討が必要な項目についての把握を行うため、各事例におけるリスク分担の比較を行う。

表 9-5 リスク分担の比較 (1/2)

リスクの種類			リスクの内容	府中市		三条市		明和町	
				市	受注者	市	受託者	町	受託者
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	●		●		●	
			応募費用の負担、受託者が作成した書類に関するもの		●	—	—		●
		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		●		●		●
			消費税の範囲や委託に特定の税制の変更に関するもの	●		—	—	—	—
		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	●		●		—	—	
	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		●	—	—	—	—	
	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		●	—	●	—	—	
	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		●		●	—	—
			用地から有害物質が発見された場合	●		—	—	—	—
	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		●		●		●	
		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	●		—	—	—	—	
	経済リスク	物価変動リスク	物価変動による追加費用等		●		●	●	
			金利変動によるもの	—	—	—	—		●
	事業中止・延期・変更リスク	不可抗力リスク	市の政策変更、指示等による事業の中止又は延期、変更	●		●		●	
			上記以外の事由による事業の中止又は延期、変更		●		●		●
			第三者に起因する各種計画、要求水準の変更		●	—	—	—	—
債務不履行リスク		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	●		●		●		
維持管理時	施設損傷リスク	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	●		—	—	●		
		協定書で定めるサービス及び指定管理者が申請で計画したサービスのレベル、あるいは成果が下がった場合	—	—	—	—		●	
		通常利用での劣化によるもの		●		●			
		施設設置の隠れたる瑕疵等、市の責めによるもの	●		●		●		
		施設管理の瑕疵等、受注者の責めによるもの		●		●		●	
	施設管理コストリスク	緑化施設損傷リスク	第三者の責めによるもの		●	●		●	
			業務終了後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		●		●	—	—
			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	—	—		●	—	—
		施設管理コストリスク	巡回、定期点検等で発見すべき施設の瑕疵の見逃し	—	—		●	—	—
			受注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	●		●		—	—
緑化施設損傷リスク	市が示した対象施設の数量と現地状況の大幅な剥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		●	—	—	—	—		
	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）		●	—	—	—	—		
	管理運営の実施計画の不備等（積算・見積の誤り）に関するもの	—	—	—	—		●		
緑化施設損傷リスク	緑化施設損傷リスク	老化による枯死	●						
		緑化施設の隠れたる瑕疵等、市の責めによるもの	●		—	—	—	—	
		緑化施設の瑕疵等、受注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		●	—	—	—	—	
		第三者の責めによるもの		●	—	—	—		

表 9-5 リスク分担の比較 (2/2)

リスクの種類	リスクの内容	府中市		三条市		明和町		
		市	受注者	市	受託者	町	受託者	
維持管理時	緑化施設管理コストリスク	受託者の責めによる受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	●		—	—	—	—
		第三者の責めによる維持管理費の増大		●	—	—	—	—
	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		●	—	—	—	—
	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		●	—	—	—	—
	運営開始遅延リスク（許認可除く）	要求水準の変更、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		●	—	—	—	—
	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	—	—		●	—	—
	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	●		—	—	—	—
		受付件数の増減	—	—		●	—	—
		施設競合による使用者等減、収入減、当初の需要見込みと異なる状況によるもの	—	—	—	—		●
	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			●	—	—	—	—	
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		●	—	—	—	—	
工事遅延リスク	市の指示による工事完了の遅延	●		—	—	—	—	
	受託者の事由による工事完了の遅延		●	—	—	—	—	
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・苦情等対応リスク	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等	●		●		—	—	
	施設・設備等に対する施設利用者等からの反対、苦情・要望、訴訟等に関するもの	—	—	—	—	●		
	管理運営業務に対する施設利用者等からの反対、苦情・要望、訴訟等に関するもの	—	—	—	—		●	
	管理運営業務に関する施設利用者等への対応に関するもの	—	—	—	—		●	
終了時	委託清算に伴うリスク		●		●		●	
	施設性能リスク		●		●	—	—	
その他	個人情報漏洩リスク	町の指示若しくは指導の不備等によるもの	—	—	—	—	●	
		指定管理者が構すべき措置の不備または錯誤、指定管理者の関係者の不法行為等によるもの	—	—	—	—	●	
	警備リスク	指定管理者の警備不備によるもの	—	—	—	—	●	
		上記以外のもの	—	—	—	—	●	
自主事業リスク	自主事業の運営によるもの	—	—	—	—	●		

9-3 リスク分担表（案）の作成

本項では前項までの検討結果を踏まえ明和町にて道路等維持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、民間事業者との協議により、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。

また、包括的民間委託の広域化を想定した場合には、自治体間でのリスクの分担や広域化により想定される新たなリスクについても整理して、リスク分担を検討しておく必要がある。

作成したリスク分担表（案）を、次頁に示す。

表 9-6 リスク分担表（案）（1/2）

リスクの種類		リスクの内容	受注者	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	●	
			応募費用の負担、受託者が作成した書類に関するもの		●
		契約リスク	町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		●
			町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		●
			消費税の範囲や委託に特定の税制の変更に関するもの	●	
		許認可リスク	町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	●	
		政策変更リスク	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		●
	技術基準等変更リスク	町の政策変更により、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	●		
	技術革新リスク	施設等の設置基準、管理基準の変更等に関するもの		●	
	社会リスク	住民対応リスク	維持管理に関する技術の陳腐化による追加投資		●
			町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追加費用等	●	
		環境問題リスク	上記以外の要望、訴訟等への対応により生じる追加費用等	●	
			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追加費用等		●
	第三者賠償リスク	用地から有害物質が発見された場合	●		
		町の帰責事由（例：既存施設の隠れた瑕疵、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		●	
		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	●		
経済リスク	物価変動リスク	物価変動による追加費用等		●	
		金利変動によるもの		●	
事業中止・延期・変更リスク	町の政策変更、指示等による事業の中止又は延期、変更		●		
	上記以外の事由による事業の中止又は延期、変更			●	
	第三者に起因する各種計画、要求水準の変更			●	
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追加費用等			●	
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			●	
	町の債務不履行		●		
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、町の責めによるもの	●		
		施設管理の瑕疵等、受注者の責めによるもの		●	
		第三者の責めによるもの		●	
		業務終了後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		●	
		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		●	
	施設管理コストリスク	巡回、定期点検等で発見すべき施設の瑕疵の見逃し		●	
		受注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		●	
		町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	●		
		町が示した対象施設の数量と現地状況の大幅な剥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		●
			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、町の責めによるもの	●		
緑化施設の瑕疵等、受注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			●		
		第三者の責めによるもの		●	

表 9-6 リスク分担表（案）(2/2)

リスクの種類		リスクの内容	発注者	受注者
維持管理時	緑化施設管理コストリスク	受託者の責めによる受託内容の変更に伴う維持管理費の増大		●
		町の責めによる委託内容の変更に伴う維持管理費の増大	●	
		町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		●
	町所有機材・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		●
		町の責めによるもの	●	
		第三者の責めによる損傷、盗難		●
	町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		●
		町の責めによるもの	●	
		第三者の責めによる損傷、盗難		●
	運営開始遅延リスク（許認可除く）	要求水準の変更、その他町の指示、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		●
	計画変更リスク	町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		●
	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	●	
		受付件数の増減		●
	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		●
町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	町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		●	
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	●		
	町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		●	
工事遅延リスク	町の指示による工事完了の遅延	●		
	受託者の事由による工事完了の遅延		●	
工事費増大リスク	町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・苦情等対応リスク	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等	●		
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、受託者の清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		●
その他	個人情報漏洩リスク	町の指示若しくは指導の不備等によるもの		●

※△：一部リスク負担者（発注者と受注者で協議を行う）

10. 包括管理導入の効果検証

明和町における包括的民間委託の導入に向けて、前節までの検討内容を想定し、包括的民間委託を導入した場合の効果を検証した。

民間事業者に包括的に業務を委託することで効率的・効果的な維持管理が可能となるかを定量的、定性的の両面から検証し、アンケートやヒアリング調査から効果が期待される意見等についても整理した。

10-1 検討方針

包括的民間委託の導入にあたっては、事業の持続可能性を確保するためにも自治体の立場ではどの程度の費用低減効果が期待されるか、民間事業者の立場ではどの程度の収益性が確保できるのかが重要となる。本節では、包括的民間委託を導入した際の効果を検証するために前節までに検討した事業規模等を踏まえて VFM の算出を行う。

一方で、維持管理業務の官民連携事業においては、整備事業等の他の官民連携事業と比較して事業規模が大きくならないため、VFM 等の費用低減効果も低くなる傾向がある。小規模自治体においては、限られた予算内で業務委託を行っているのが現状であり、包括的民間委託の導入により職員が担っている業務範囲の予算化、単独での事業規模の創出は難しいことも想定される。

包括民間委託の広域化、多分野への拡大により事業規模を創出することで、民間事業者のノウハウや新技術等の活用によるコスト低減効果も増加することも見込まれることから、包括的民間委託の効果検証においては、長期的な視点により将来のメンテナンスの生産性向上も見据えて導入を検討する必要がある。本試算においても将来的な事業規模の拡大を見据え、包括的民間委託の広域化により期待される民間ノウハウ活用によるコスト低減効果を検証するために試算を行う。

また、包括的民間委託においては費用低減効果等の定量的な効果のみではなく、包括的民間委託の導入に伴う職員の負担軽減・業務内容の変化、持続可能なインフラメンテナンス体制の構築等の定性的な効果についても重要な要素となる。小規模自治体においては、自治体職員の専門職の不在・不足、地元建設企業の高齢化、人材不足等が深刻化しており、インフラ維持管理における持続可能な維持管理体制を構築することも重要な視点となることから、VFM 等の試算では評価できない定性的な効果についても評価を行う。

10-2 定量的な評価

10-2-1 VFMの算出

VFM(Value For Money)とは、「支払いに対して価値の高いサービスを提供する」という考え方であり、従来方式で事業を実施した場合と、PFI方式（PFI法を適用する狭義の事業ではなく、PPPも含めた広義の事業をいう。以下同じ）で事業を実施した場合の、公共の支払額の差として計算される。

調査対象となる事業をPFI事業として実施するかどうかは、このVFMの有無を評価することが基本となる。VFMの評価は、同一サービス水準のもとで評価する場合、地方公共団体等が自ら事業を実施する場合の事業期間を通じた公的財政負担額の現在価値（PSC:Public Sector Comparator）と、PFI事業として実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担額の現在価値（PFI-LCC:PFI-Life Cycle Cost）との比較により行う。この場合、PFI事業のLCCがPSCを下回ればPFI事業の側にVFMがあるということになる。

なお、VFMの算定は、本来、「内部検討段階」、「PPP/PFIの導入可能性調査段階」、「特定事業選定段階」、「契約段階」、「事業評価段階」において行い、段階を経るごとに、精緻化させることが望ましい。本事業においても、今後の事業進捗に合わせてVFMを精緻化していくことが有効と考える。

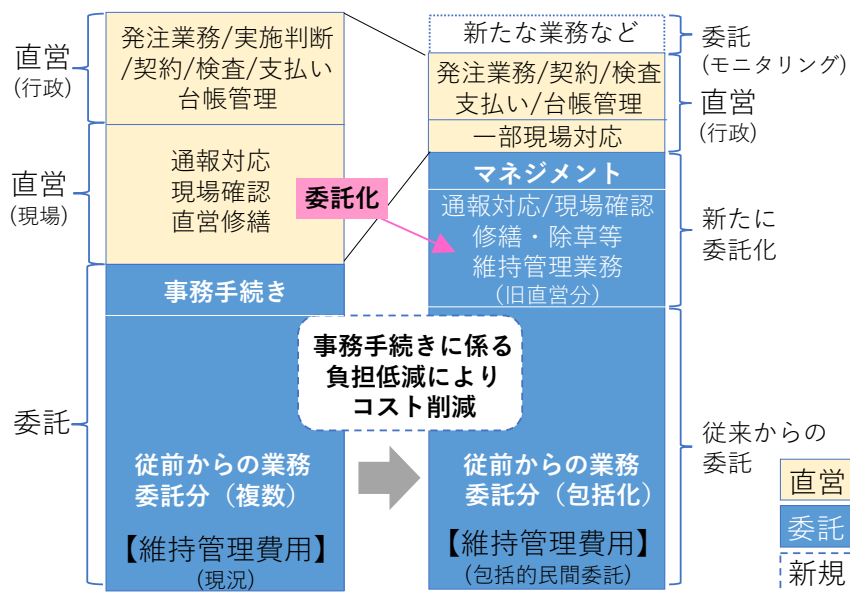


図 10-1 コスト削減効果のイメージ

10-2-2 他事例における包括的民間委託の導入による低減効果

道路施設等で包括的民間委託を導入している府中市、三条市では、包括的民間委託による事業費低減効果を公表していない。一方で、下水道分野では、社団法人日本下水道協会「包括的民間委託等実施運営マニュアル（案）」では、包括的民間委託の導入による事業費低減効果として、一般的に従来コストから約 10%削減できているとの実績が示されている。

また、令和 4 年 1 月に開催された第 29 回 PFI 推進委員会計画部会では、平成 11 年から令和 2 年までの PFI 事業における VFM の平均値として、特定事業選定時では約 7.9%、最終では約 16.8%であるとの結果が報告されている。そのなかでも、道路等のインフラ施設を含むまちづくり分野での VFM の平均値は、特定事業選定時の VFM は約 8.3%、最終の VFM は約 16.9%であった。

○施設分野別VFMの傾向

事業分野	件数 (VFM公表)	特定事業選定時 VFM (平均)	最終VFM (平均)
1教育と文化	196	7.9%	15.2%
2生活と福祉	12	13.6%	20.3%
3健康と環境	65	8.1%	19.9%
4産業	5	10.5%	17.5%
5まちづくり	49	8.3%	16.9%
6あんしん	22	7.2%	22.7%
7庁舎と宿舎	63	5.9%	16.3%
8その他	39	8.5%	15.5%
	451	(全体平均) 7.9%	(全体平均) 16.8%

5まちづくり
下水道施設
海岸保全・港湾施設
観光施設
空港
公営住宅等
公園
港湾施設
市街地再開発等
道路
複合施設

図 10-2 施設分野別 VFM の傾向

出典：PPP/PFI 推進アクションプラン総括レビュー／内閣府

10-2-3 VFM の試算における前提条件の整理

(1) 民間活力の活用によるコスト低減効果の予測率

官民連携事業において民間事業者のノウハウを活用することで、効率的・効果的な維持管理が図られ事業費の低減効果が期待される。

国交省による「VFM 簡易算定モデルマニュアル」では、国土交通省関連 PFI 事業のうちサービス購入型の PFI 事業において、落札時 VFM における維持管理・運営に係る維持管理・運営費用のコスト削減率(= 1 - PFI 方式での費用 / 従来方式での費用)をみると、過去の事例の平均では、7%程度の削減が報告されている。

明和町の包括的民間委託導入による VFM の算出では民間ノウハウの活用によるコスト低減効果の予測率として、従来型より 7%または 10%費用を低減できると想定して 2 ケースに分けて試算を行うこととした。

(2) 事業規模、マネジメント費用

本調査における VFM 試算においては、7 節で示した 2 期目以降の委託対象業務の想定費用を事業費として、委託費：4,490 万円、人件費：1,310 万円を採用した。

包括的民間委託を導入した場合、従来の委託内容とは別に全体の管理や発注者との打合せ等のマネジメント業務が必要となる。マネジメント費用は、委託化する業務範囲、事業規模の大小にも影響されるため一概に必要な費用は明確ではなく、事業特性や委託範囲に含める業務内容を踏まえて検討する必要がある。

本事業の初期段階では、事業規模が小さく、マネジメント業務に専任する技術者を配置することは難しいことから、本試算を行う上でのマネジメント費用は、200 万円（事業費の約 3.4%）、250 万円（事業費の約 4.3%）の 2 ケースに仮定した。

(3) モニタリング費用

包括的民間委託事業は設定した事業スキーム等が有効かどうかを評価して、次期の包括事業に向けて見直しを図る事業評価を行うことが一般的である。

運営の委託期間におけるモニタリング費用は、内閣府の「PFI 事業導入の手引き」によると、一般的に年間 200 万円から 700 万円程度とされている。ただし、一般的な PFI 事業は本事業のような維持管理業務と比較すると事業規模が大きいいため、今回の試算においては、モニタリング費用は、年間 150 万円（委託費の約 2.6%）と仮定した。

(4) まとめ

以上の前提条件とあわせて、その他考慮すべき条件を以下のとおり整理した。

表 10-1 試算条件

項目	条件	備考
事業期間	5年	包括的民間委託の試行時期においては、事業期間を概ね1～3年で設定することが多いが、本検討では事業の本格実施時を想定して5年と設定
社会的割引率	4%	現在価値換算に利用する「費用便益分析マニュアル」（平成20年11月、国交省）に従い、4%と設定
リスクに関する費用	考慮しない	現段階でリスクの定量化は困難であるため考慮しない
民間ノウハウの活用によるコスト低減効果の予測率	7%, 10%	先述の通り
事業規模	委託費：4,490万円 人件費：1,310万円	
マネジメント費用	200万円、250万円	
モニタリング費用	150万円	
アドバイザー費用	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

表 10-2 試算ケース

試算ケース (事業費 5,800万円)		マネジメント費用	
		200万円 (事業費の約 3.4%)	250万円 (事業費の約 4.3%)
民間ノウハウの活用によるコスト低減効果の予測率	7%	ケース 1-1	ケース 1-2
	10%	ケース 2-1	ケース 2-2

10-2-4 試算結果

仮定した条件をもとに、各ケースで試算を行った結果、全てのケースにおいて、VFMがある結果となった。

ただし、本試算における事業費、マネジメント費用、各種条件等はいくまで試算を行う上での条件設定であるため、適切なマネジメント費用等の条件については、事業規模が確定した段階で民間事業者へのサウンディング調査等を通じて見極める必要がある。

表 10-3 VFM 試算結果

試算ケース (事業費 5,800 万円)		マネジメント費用	
		200 万円 (事業費の約 3.4%)	250 万円 (事業費の約 4.3%)
民間ノウハウの活用によるコスト削減効果の予測率	7%	ケース 1-1 1.0%	ケース 1-2 0.1%
	10%	ケース 2-1 4.0%	ケース 2-2 3.1%

10-2-5 広域化、多分野への拡大を想定した場合の VFM 算出

包括的民間委託の将来的な広域化や多分野への拡大を想定し、事業規模が拡大した場合の VFM 試算を行う。

(1) 事業規模、マネジメント費用

包括的民間委託の広域化、多分野への拡大により、事業規模がどの程度創出されるかは現時点では未定である。明和町に近接する他自治体への広域化と明和町内の他分野への拡大による事業創出効果を前節の事業規模の約 2 倍、約 3 倍とした場合を仮定し、事業費 12,000 万円、18,000 万円の 2 ケースについて試算を行う。

マネジメント費用については、事業規模の拡大に伴い増加することが見込まれる。マネジメント業務に含まれる打合せ、成果品作成、業務管理等を複数まとめて行うことによる業務の効率化も期待されることから、事業費の拡大率と比較して、マネジメント費用の拡大率は低くなることが想定される。

本試算を行う上では、上記を考慮して事業費が約 2 倍増加する場合にはマネジメント費用は約 1.5 倍程度増加すると仮定し、また、事業費が約 3 倍増加する場合にはマネジメント費用は約 2 倍程度増加すると仮定し試算を行う。

(2) モニタリング費用

モニタリング費用についても、事業費の拡大率と比較して、モニタリング費用の拡大率は低くなることが想定される。

本試算を行う上では、上記を考慮して事業費が約 2 倍増加する場合にはモニタリング費用は約 1.5 倍程度増加すると仮定し、また、事業費が約 3 倍増加する場合にはモニタリング費用は約 2 倍程度増加すると仮定し試算を行う。

(3) まとめ

上記の事業規模、マネジメント費用、モニタリング費用以外の試算条件については、前述する条件と同様として、以下のとおり整理した。

表 10-4 バンドリング、広域化により事業規模を拡大した場合の試算条件

項目	条件	備考
事業期間	5 年	包括的民間委託の試行時期においては、事業期間を概ね 1～3 年で設定することが多いが、本検討では事業の本格実施時を想定して 5 年と設定
社会的割引率	4%	現在価値換算に利用する「費用便益分析マニュアル」(平成 20 年 11 月、国交省)に従い、4%と設定
リスクに関する費用	考慮しない	現段階でリスクの定量化は困難であるため考慮しない
民間ノウハウの活用によるコスト低減効果の予測率	7%, 10%	先述の通り
事業規模	12,000 万円、18,000 万円	
マネジメント費用	事業費 12,000 万円の場合 300 万円、375 万円 事業費 18,000 万円の場合 400 万円、500 万円	
モニタリング費用	事業費 12,000 万円の場合 225 万円 事業費 18,000 万円の場合 300 万円	
アドバイザー費用	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

表 10-5 事業費 12,000 万円の場合における試算ケース

試算ケース (事業費 12,000 万円)		マネジメント費用	
		300 万円 (事業費の約 2.5%)	375 万円 (事業費の約 3.1%)
民間ノウハウの活用によるコスト削減効果の予測率	7%	ケース 3-1	ケース 3-2
	10%	ケース 4-1	ケース 4-2

表 10-6 事業費 18,000 万円の場合における試算ケース

試算ケース (事業費 18,000 万円)		マネジメント費用	
		400 万円 (事業費の約 2.2%)	500 万円 (事業費の約 2.8%)
民間ノウハウの活用によるコスト削減効果の予測率	7%	ケース 5-1	ケース 5-2
	10%	ケース 6-1	ケース 6-2

10-2-6 試算結果

包括的民間委託の広域化、多分野への拡大による事業規模を想定し、試算を行った結果、全てのケースにおいてVFMがある結果となった。また、事業規模が拡大するにつれてVFMも段階的に大きくなる試算結果となった。

表 10-7 事業費 12,000 万円の場合における試算結果

試算ケース (事業費 12,000 万円)		マネジメント費用	
		300 万円 (事業費の約 2.5%)	375 万円 (事業費の約 3.1%)
民間ノウハウの活用によるコスト削減効果の予測率	7%	ケース 3-1 2.6%	ケース 3-2 2.0%
	10%	ケース 4-1 5.6%	ケース 4-2 5.0%

表 10-8 事業費 18,000 万円の場合における試算結果

試算ケース (事業費 18,000 万円)		マネジメント費用	
		400 万円 (事業費の約 2.2%)	500 万円 (事業費の約 2.8%)
民間ノウハウの活用によるコスト削減効果の予測率	7%	ケース 5-1 3.1%	ケース 5-2 2.6%
	10%	ケース 6-1 6.1%	ケース 6-2 5.6%

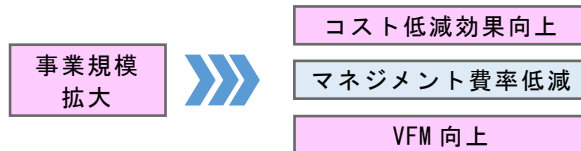
10-2-7 定量的な評価における総括

明和町で想定している道路、一部公園分野において包括的民間委託を導入した場合、本試算ではVFMがある結果となった。また、広域化や他分野への拡大により事業規模を拡大した場合には、VFMも大きくなる試算結果となった。一定規模の維持管理業務等をまとめて発注することで、より民間の創意工夫、新技術等の活用等が促進され、より効率的なインフラメンテナンスを実現することが期待できる。一方で、小規模自治体で実施する道路等の維持管理分野における包括的民間委託は、事業規模の創出には限界があることが課題となる。

今後、インフラ施設の維持管理に関わる様々な問題が厳しさを増していくことを想定すると、近隣自治体等への段階的な広域化、多分野への拡大を積極的に検討し、行政枠組みを超えて一体的にインフラ施設の維持管理を行う効率的かつ合理的な維持管理のあり方について、複数自治体が連携し、長期的な視点で効果を見通して、導入を検討していくことが重要となる。

表 10-9 事業費の拡大に伴うコスト低減効果の比較（イメージ）

試算ケース (事業費 5,800 万円)		マネジメント費用	
		200 万円 (事業費の約 3.4%)	250 万円 (事業費の約 4.3%)
民間ノウハウの活用によるコスト低減効果の予測率	7%	ケース 1-1 1.0%	ケース 1-2 0.1%
	10%	ケース 2-1 4.0%	ケース 2-2 3.1%
事業費 約 2 倍		マネジメント費用 約 1.5 倍	
試算ケース (事業費 12,000 万円)		マネジメント費用	
		300 万円 (事業費の約 2.5%)	375 万円 (事業費の約 3.1%)
民間ノウハウの活用によるコスト低減効果の予測率	7%	ケース 3-1 2.6%	ケース 3-2 2.0%
	10%	ケース 4-1 5.6%	ケース 4-2 5.0%
事業費 約 3 倍		マネジメント費用 約 2.0 倍	
試算ケース (事業費 18,000 万円)		マネジメント費用	
		400 万円 (事業費の約 2.2%)	500 万円 (事業費の約 2.8%)
民間ノウハウの活用によるコスト低減効果の予測率	7%	ケース 5-1 3.1%	ケース 5-2 2.6%
	10%	ケース 6-1 6.1%	ケース 6-2 5.6%



10-3 定性的な評価

民間事業者へのサウンディング調査の結果も踏まえて、包括的民間委託の導入による定性的な効果について整理した。

(1) メンテナンスの生産性向上

包括的民間委託の導入により、包括的な維持管理を行うことが可能となるため、舗装等の軽微な修繕等であれば自治体職員の現地確認等の手順を経ずに直接現地に民間事業者が駆けつけて修繕等の対応可能となり、業務の効率化及び迅速な対応が可能となる。

また、修繕等の対応の過程で発見した別の舗装等の修繕等も合わせて実施することでメンテナンスの生産性向上や従来までの対処療法的な維持管理方法から予防的な維持管理方法への変換も期待される。

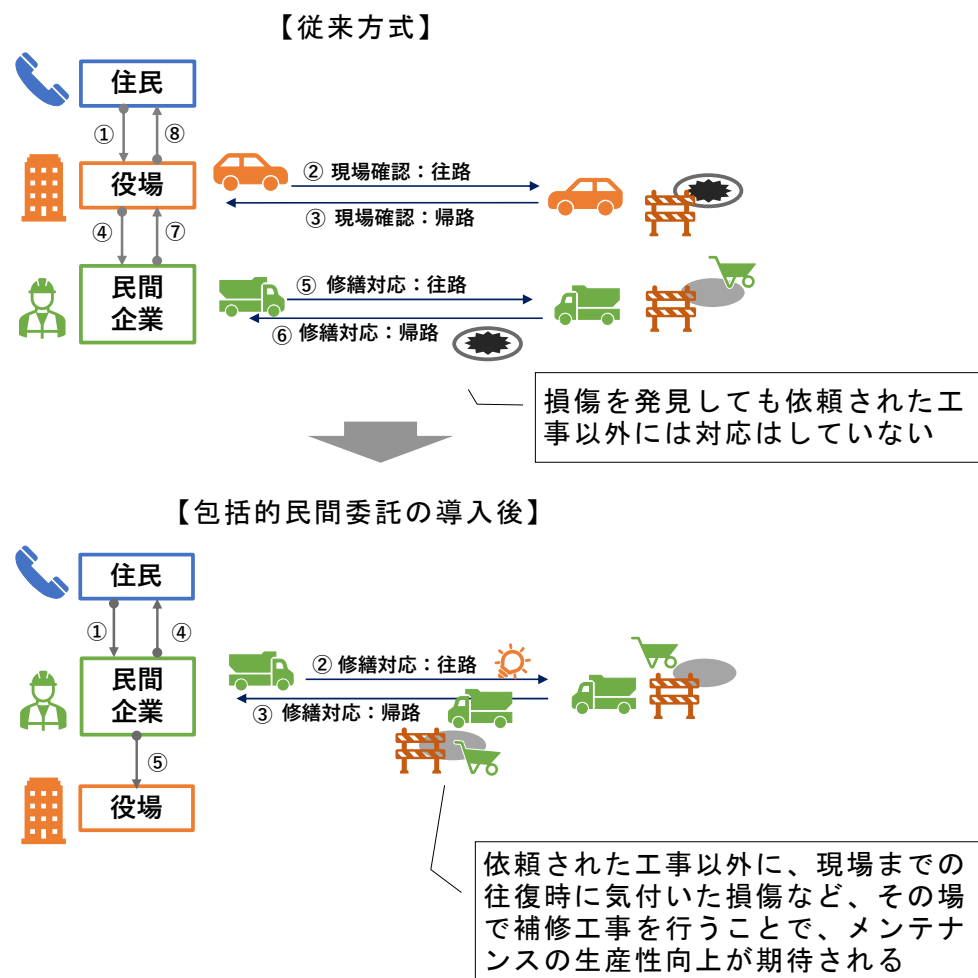


図 10-3 インフラメンテナンスの生産性向上のイメージ

(2) サービス水準の維持向上

包括的な業務の発注により、事務手続き等が簡素化され、迅速な対応が可能となり、また専門的な知見やノウハウを有する民間事業者による修繕対応が可能になるなど、サービス水準の向上に繋がることが期待される。

三条市の包括的民間委託では、住民アンケートによるモニタリング結果より包括民間委託後も市役所の管理水準を維持できているとの実績も報告されている。

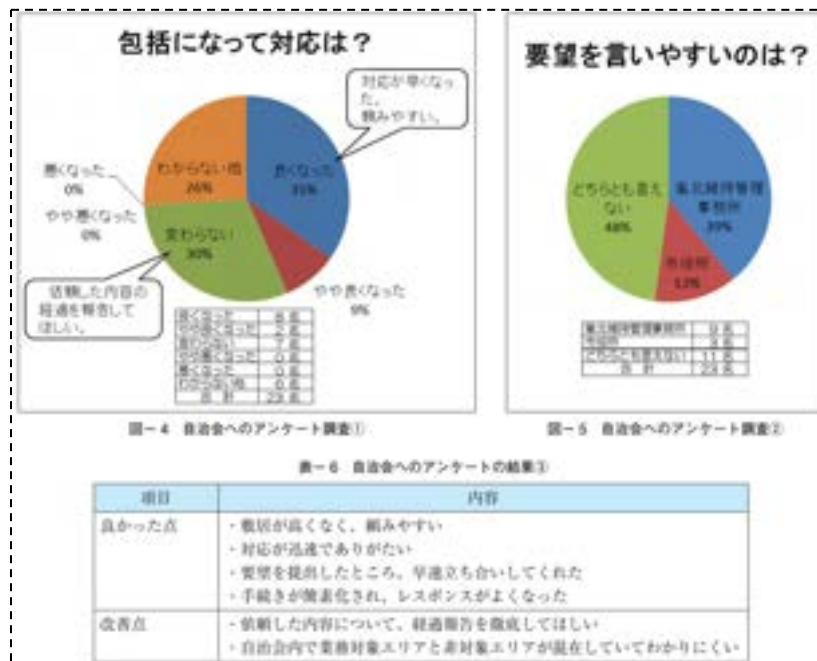


図 10-4 三条市における包括的民間委託導入後の市民アンケート結果

出典：道路行政セミナー『三方よし』の三条市における社会資本の包括的維持管理業務委託について 2018.10/三条市建設部建設課

(3) 一定の資本力・技術力を有する企業によるノウハウの伝承、地元建設企業の維持

一定の資本力や技術力を有する企業が包括事業に参画することにより、業務全体の効率的・効果的なマネジメントのほか、地元建設企業の牽引・育成、新技術用の活用による業務の効率化等が期待される。地元建設企業へのサウンディング調査では、自らでは導入が難しい新技術等のノウハウが一定の資本力・技術力を有する企業との連携により導入が促進されることは期待されるとの意見が得られている。

また、包括的民間委託は複数年契約となることが多いことから、業務閑散期に業務を平準化することも可能となり、民間事業者の采配で合理的な業務計画が可能となることも想定される。

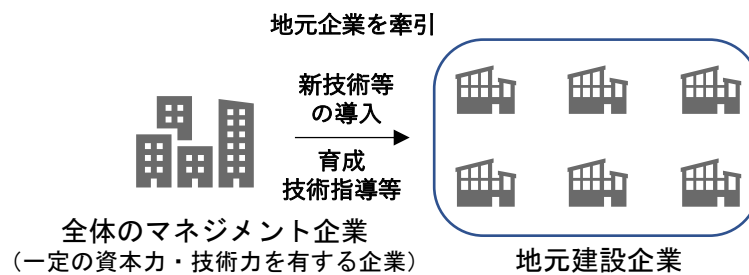


図 10-5 一定の資本力・技術力を有する企業と地元建設企業との連携イメージ

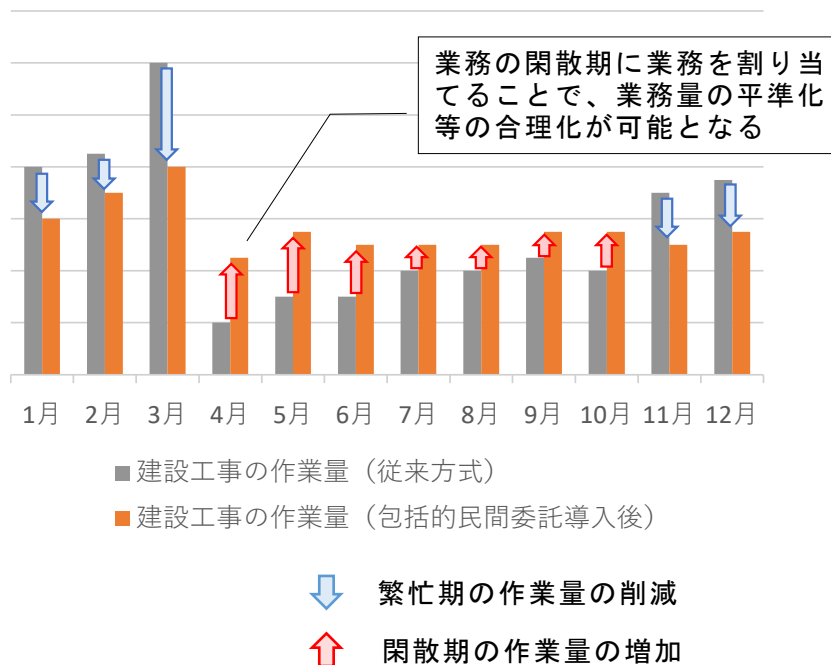


図 10-6 作業量の平準化のイメージ

(4) 職員の負担軽減

包括的民間委託を導入することにより、現在自治体職員が実施している業務負担が軽減され、職員自らが執行すべき政策的な業務に従事することができるようになることも期待される。

他自治体における包括的民間委託の事例では、業務量の削減に伴い、担当職員の削減、他部署への転換等を行った実績もある。

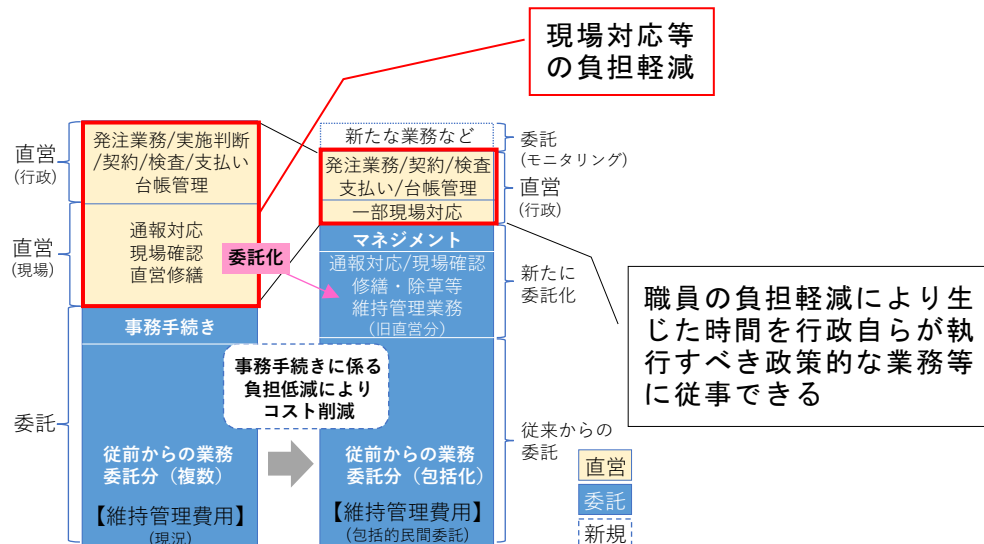


図 10-7 職員負担の軽減イメージ

(5) 地域のインフラ維持管理の担い手確保

小規模自治体では、人口減少や高齢化が人口の集積する都心部等と比較して、深刻化している傾向があり、本調査においても地元建設企業のアンケート調査では、従業員の高齢化、人材不足、人材確保が問題となっているなど、インフラ維持管理の担い手を維持・確保していくことが課題となっている。

包括的民間委託やその広域化、多分野への拡大により、一定のインフラを一体的・効率的に維持管理することでメンテナンスの生産性向上が期待されるほか、長期的に一定規模の業務の見通しが得られることで、地元建設企業においても積極的な人材確保や育成に繋がることも想定され、地域のインフラ維持管理の担い手の維持・確保に対する効果も期待される。

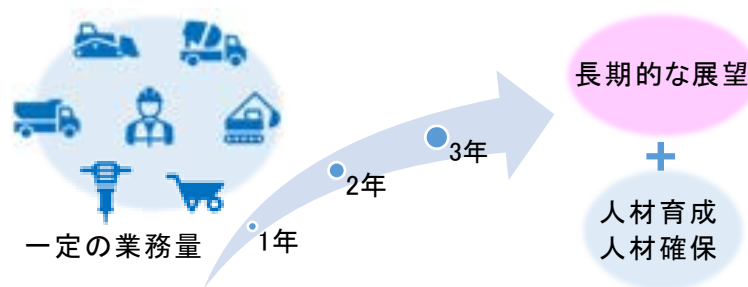


図 10-8 長期的な業務規模の確保による効果のイメージ

10-4 検討結果

定量的な評価として、明和町において包括的民間委託を導入した場合の条件を設定してVFMを算出した結果、設定したすべてのケースでVFMがプラスとなった。

維持管理業務は一般的に民間ノウハウを活かす余地が少ないが、その中でもVFMをプラスにするためには、包括的民間委託の対象範囲を多分野へ拡大（バンドリング）すること、対象業務を現在の想定より拡大すること、広域化により全体事業費を大きくすることにより、スケールメリットが得られることが考えられる。

なお、現在設定しているマネジメント費用、モニタリング費用の値が本事業にとって適切であるかは、事業規模が確定した段階で民間事業者に対してのサウンディング調査をもとに再検討していくことが重要である。

一方で、定性的な評価では、包括的民間委託を導入することにより、迅速な対応が出来ることによる住民の安全性の確保、民間事業者のノウハウの活用による良質な公共サービスの提供が可能となること、一定の資本力・技術力を有する企業が事業へ参画することによるノウハウの伝承、自治体職員の負担軽減や職員数の削減等のさまざまなメリットがあることが確認できた。

上記に記載したとおり包括的民間委託の導入による効果は、定量的な評価、定性的な評価によって整理しているが、国ではPPP/PFI事業の裾野を広げる段階としており、VFMのみに過度に囚われず、その他の効果も十分に考慮して導入検討することが有効であると述べられている。（特に、VFMが低くなりがちな小規模事業の多い、人口規模の小さい地方公共団体において）

PPP/PFI推進に向けた今後の方向性①

① PPP/PFI事業の主要な目的の一つとして財政支出削減効果があり、VFMが非常に重視される傾向にある。一方で、PPP/PFI事業では他の効果（サービス水準の向上や地域の活性化など）も期待され、実際に事例も多く見られる。

今後、PPP/PFI事業の裾野拡大を図るうえでは、VFMのみに過度に囚われず、その他の効果も十分に考慮し、PPP/PFI事業の導入を検討することが、有効と考えられる（特に、VFMが低くなりがちな小規模事業の多い、人口規模の小さい地方公共団体において）。

国においては、PPP/PFI事業の効果や意義などについて整理し、適切に情報発信していく必要がある。

② 優先的検討について、人口20万人以上の地方公共団体等においては、優先的検討規程の策定がある程度進んだが、今後、規程策定済みの団体においては適切な運用がなされるようPDCAを継続的に実施していくとともに、規程未策定の団体においては、規程策定及び優先的検討実施の促進を図ることが重要である。

また、施策推進にあたっては、地方公共団体等の負担軽減（例：導入可能性調査やアドバイザー契約などの初期費用に対する財政的な支援、分野別の標準契約書の策定など）やインセンティブの付与（例：国の補助金・交付金制度等におけるPPP/PFIの導入検討の要件化の拡大など）が有効と考えられる。

図 10-9 PPP/PFI 事業における VFM に関する記載

出典：PPP/PFI 推進アクションプラン前半期レビュー 2019年2月／内閣府民間資金等活用事業推進委員会 計画部会

11. 官民連携の広域化手法検討

包括的民間委託事業の他自治体への広域化を図った場合に想定される自治体間で異なる維持管理方法、管理水準、実施体制、予算状況などの課題を踏まえつつ、広域化に向けて本調査において実施した検討や手順について整理した。

11-1 検討方針

今後、人口構造は2040年頃にかけて大きく変容していくことが予想され、国立社会保障・人口問題研究所の推計では、人口減少は加速し、2040年頃には毎年約90万人が減少するといわれている。生産年齢人口（15～64歳）の減少幅は増大し、サービスの提供や地域の経済活動の制約要因となるといわれている。

特に小規模自治体においては、既に人口減少と高齢化に直面している地域も多く、今回の地元建設企業アンケート調査のなかでも、90%以上の企業が人手不足を感じ、人材の確保にも問題を感じている結果がでている。今後は大都市圏を含めて全国的な少子高齢化が進行していくなかで、インフラの維持管理のあり方を検討していく際に、地域の担い手を確保していくことが重要な課題の一つとなっている。

また、人口増加期に集中的に整備してきたインフラが老朽化し、今後、加速度的に更新需要が高まるなかで、人材不足の問題を解決していくためには、インフラメンテナンスの効率化・合理化を進めていくことが必要となってくる。包括的民間委託の導入により、民間活力の活用を進め、インフラメンテナンスの効率化・合理化を図る自治体が増えてきているなか、小規模自治体においては、限られた地元建設企業でインフラの維持管理を行っている現状において、地元建設企業が単独で新技術等を導入・活用していくには、資本力・技術力の面で限界があることも想定される。今回の地元建設企業へのヒアリング調査のなかでも、包括的民間委託の実施体制について、町外から一定の資本力・技術力を有する企業が参画し、新技術等の導入を進め、町内企業を牽引し、包括的民間委託のマネジメントを期待する声も聞かれている。そのためには、新技術や企業の実績・ノウハウ等の導入による採算性が確保できるような包括的民間委託の事業規模を創出し、一定の資本力・技術力を有する企業の参画意欲を高めるような工夫も必要となってくる。

しかし、小規模自治体単独で事業規模を創出することには限界もあることから、広域化や他分野への拡大により、事業規模を創出し、包括的民間委託の魅力を高める工夫も必要となってくる。

包括的民間委託の広域化・多分野への拡大については、一定規模のインフラを一体的・効率的にマネジメントが可能になることのほか、小規模自治体においては、事業の魅力を高め、一定の資本力・技術力を有する企業の参画を促す効果も期待できることから、本調査においては包括的民間委託への参画意欲の創出にも着目して検討を行う。

11-2 広域連携の動向

少子高齢化等の進行により社会構造が変化していくなかで、広域連携の取組を推進する動きも増えてきており、第32次地方制度調査会においては「2040年頃から逆算し顕在化する諸課題に対応するために必要な地方行政体制のあり方等に関する答申」（令和2年6月26日）を答申し、国土交通省の社会資本整備審議会・交通政策審議会技術分科会技術部会においては「総力戦で取り組むべき次世代の「地域インフラ群再生戦略マネジメント」～インフラメンテナンス第2フェーズへ～」が提言されている。市町村間で広域連携を検討する場合、国の動向や支援策等に気を配り、連携先の市町村等と広域連携の必要性、課題、有効な取組等を共有しながら検討を進めていくことが求められる。

(1) 第32次地方制度調査会の答申

総務省では、第32次地方制度調査会の答申を受けて、地方自治体における多様な分野における自治体間の連携を推進している。

基本的な認識

目指す未来像を実現するため、限られた経営資源の中でとるべき方策の優先順位をどのようにつけていくのか、技術を活かした対応、組織や地域の枠を越えた連携等により資源制約を乗り越えることができるか、市町村が、地域の置かれた状況に応じて自ら判断し、長期的な視点で必要な対応を選択していくこと、また、様々な政策や計画に具体的に反映させていくことが求められる。

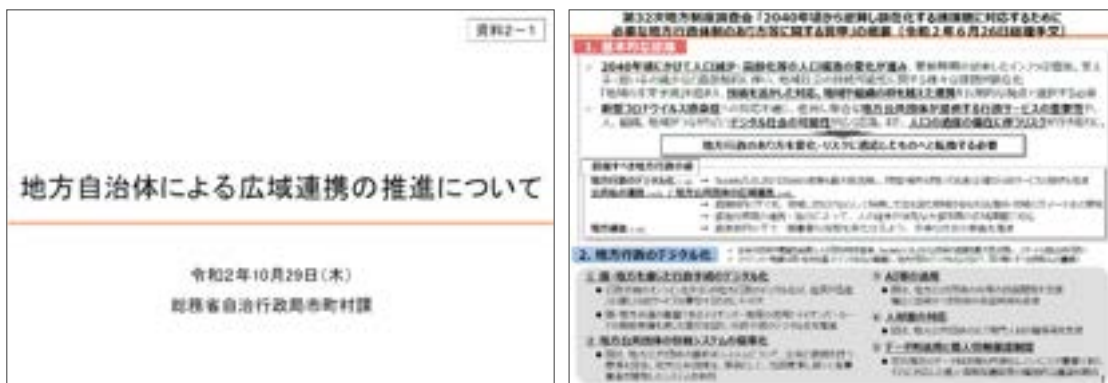


図 11-1 地方自治体による広域連携の推進について（総務省自治行政局）

(2) 社会資本整備審議会・交通政策審議会技術分科会技術部会の提言

社会資本整備審議会・交通政策審議会技術分科会技術部会が今後のメンテナンスのあり方として提言した『総力戦で取り組むべき次世代の「地域インフラ群再生戦略マネジメント」～インフラメンテナンス第2フェーズへ～』においては、各地域の将来像に基づき、複数・広域・多分野のインフラを「群」として捉え、総合的かつ多角的な視点から戦略的に地域のインフラをマネジメントすることの必要性を述べており、これを受け、国土交通省は、計画的かつ速やかに具体的な実行に移し、持続可能なインフラメンテナンスの実現に向けた取組を地方公共団体等と連携しつつ推進するとしている。

また、国土交通省のインフラ長寿命化計画（行動計画）（第二期）においても、計画期間内に重点的に実施すべき取組として、管理者間の総合連携体制の構築をあげている。

管理者間の相互連携体制の構築

人口減少、少子高齢化の進展が見込まれる中、特に小規模な地方公共団体においても将来にわたってインフラを適切に管理できるよう、国、都道府県、市町村等が広域的に連携することが必要である。

図 11-2 国土交通省インフラ長寿命化計画（行動計画）



図 11-3 総力戦で取り組むべき次世代の「地域インフラ群再生戦略マネジメント」～インフラメンテナンス第2フェーズへ～（概要版）

11-3 広域化に向けた検討手順

市町村間の広域連携においては、関係者間の合意形成は重要なプロセスである一方で、最も難航し、時間を要するプロセスでもある。また、包括的民間委託の合意形成については、連携を想定する所管課、自治体内の首長・議会・財政部署、地元建設企業、住民など関係者が多いことから、適切な時期に理解促進、意識醸成に向けた働きかけをしていくことが事業推進に向けて重要となる。

ここでは、明和町を中心とする本地域で包括的民間委託事業の広域化に向けて、取組んだ事項を下記の4つの手順に分けて整理した。

表 11-1 広域化に向けた検討手順

STEP 01	導入準備	所管課間の協議・意識醸成
STEP 02	事業推進に向けた取組	所管課から関係者への展開・理解促進
STEP 03	試行導入とモニタリング	パイロット事業による事業推進
STEP 04	ビジョンの共有	ロードマップによる将来像の共有

01 導入準備 所管課間の協議・意識醸成

(1) 連携する自治体間の協議

連携を検討する自治体間でインフラ維持管理のあり方について意見交換



既存フレームの枠組みを活用して検討

(2) アンケート調査による課題の把握・共有

詳細は 3-2

アンケート調査による各自治体の維持管理の方法、抱える課題等の把握・共有

6町への業務に関するアンケート調査

(3) 業務量調査による現状把握

詳細は 3-3

業務量調査により業務負担の見える化、包括事業の規模把握

区分	作業名	年間 作業時間	割合	割合 順位
清掃活動	清掃等の除雪・雑草作業	3,600	19.16%	1
防災業務	防災業務	2,160	9.50%	2
施設維持管理	施設、安全施設等の点検点検	1,750	7.37%	3
巡回整備	巡回工事監視業務	1,480	6.24%	4
その他	各種対応業務	1,300	5.48%	5
防災訓練	防災業務等の演習・防災訓練	1,252	5.28%	6
巡回点検	巡回点検業務	1,236	5.21%	7
調査・点検	道路の検査・排水等点検対応	1,000	4.25%	8
巡回点検	巡回点検業務	660	2.83%	9
土木点検業務	土木点検業務	576	2.43%	10

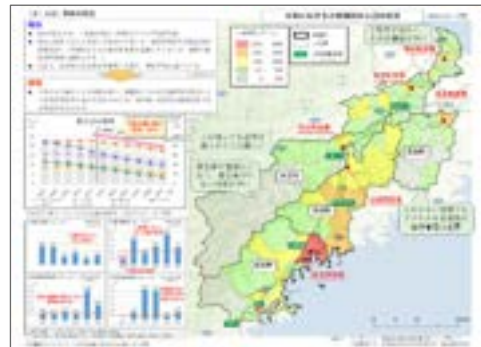


職員の従事時間調査による業務負担の見える化

包括事業規模の想定

(4) 連携相手先との定期会議

連携を検討する自治体間で継続的な会議、勉強会等による意識醸成



連携先との現状と課題の共有

WEB 会議による定期会議

専門業者による包括事業の説明会



(1) 地元建設企業の理解促進

詳細は 4-2

地元建設企業に対する包括的民間委託に関する説明会



他町での包括的民間委託に関する説明会

説明会の WEB 配信

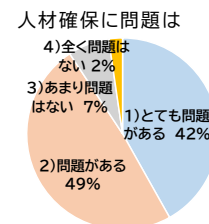
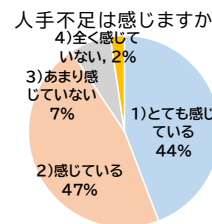
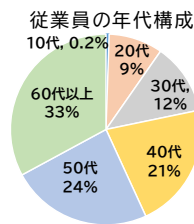
(2) 地元建設企業のアンケート調査

詳細は 4-2

地元建設企業へのアンケート調査による事業課題等の把握、包括的民間委託事業に対する意見・要望等把握



6 町地元建設企業へのアンケート調査



(3) 包括事業実績企業のサウンディング

詳細は 4-2

包括事業実績企業に対して、包括的民間委託事業に対する意見、参画に必要な事業規模等についてヒアリング調査

(4) 学識者との意見交換

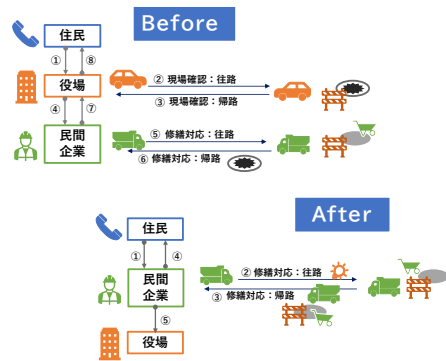
詳細は 4-2

小規模自治体における包括的民間委託事業のあり方、合意形成、モニタリング等に関する意見交換

(5) 合意形成に向けた役場内の理解促進

庁内関係者に対する包括的民間委託事業導入効果等の理解促進

導入可能性検討業務の結果説明



(1) 包括的民間委託事業の試行（パイロット事業）

明和町道路等包括的民間委託事業をパイロット事業とした事業推進

パイロット事業による事業推進イメージ

明和町	A町	B町	C町
道路修繕	道路修繕	道路修繕	道路修繕
道路維持	道路維持	道路維持	道路維持
道路巡回	道路巡回	道路巡回	道路巡回
公園維持	公園維持	公園維持	公園維持
公共施設	公共施設	公共施設	公共施設
河川施設	河川施設	河川施設	河川施設

(2) 次期を想定した試行導入の検討

包括的民間委託事業の段階的な拡大を視野に入れた次期の試行導入

段階的拡大を視野に入れた試行導入イメージ

明和町	A町	B町	C町
道路修繕	道路修繕	道路修繕	道路修繕
道路維持	道路維持	道路維持	道路維持
道路巡回	道路巡回	道路巡回	道路巡回
公園維持	公園維持	公園維持	公園維持
公共施設	公共施設	公共施設	公共施設
河川施設	河川施設	河川施設	河川施設

次期を見通して公園分野を一部試行導入

(3) 広域化・多分野への拡大を視野に入れた事業スキーム検討

詳細は 8-2

地域特性を踏まえた広域化・多分野拡大がしやすい事業スキームの検討

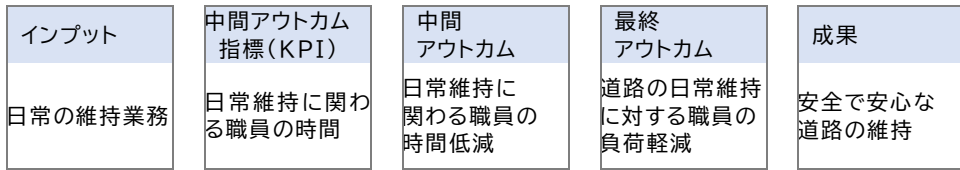
民間事業者の実施体制事業スキーム案



(4) モニタリング結果を活用した合意形成

包括的民間委託事業の効果・メリットを伝えるモニタリングの準備検討

ロジックモデルによるモニタリング検討

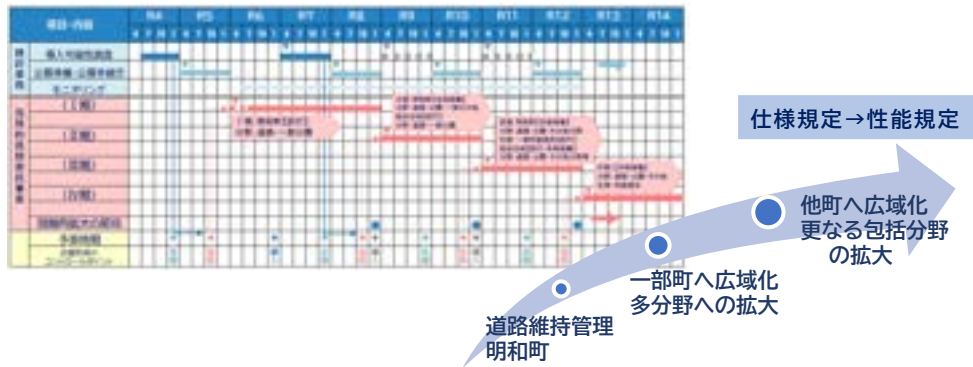


04 ビジョンの共有 ロードマップによる将来像の共有

04 ビジョンの共有以降は、今後必要な取組として検討したもの

(1) ロードマップによる将来像の共有

将来像をロードマップで共有し、直近で取組むべき事項、広域化・多分野への拡大のタイミングを明確化



(2) 意識醸成のためのモニタリング結果の展開

パイロット事業のモニタリング結果を定期的に共有、次期事業の広域化・多分野への拡大に向けた意識醸成

(1) 連携する自治体間の協議

包括的民間委託の広域的な取組みを検討していくためには、連携を想定する自治体間で異なるインフラの保有状況、維持管理の方法、インフラ維持管理の方針等を相互で理解・共有し、具体的な取組み方針を協議・調整していくことが必要であり、細やかな連絡調整等が不可欠となる。

まずは、広域連携の目的や内容に応じて、有効な連携先を調整・検討することが重要となるが、前述した総務省の「地方自治体による広域連携の推進について」（総務省自治行政局市町村課）では以下のように連携先の種類をまとめている。

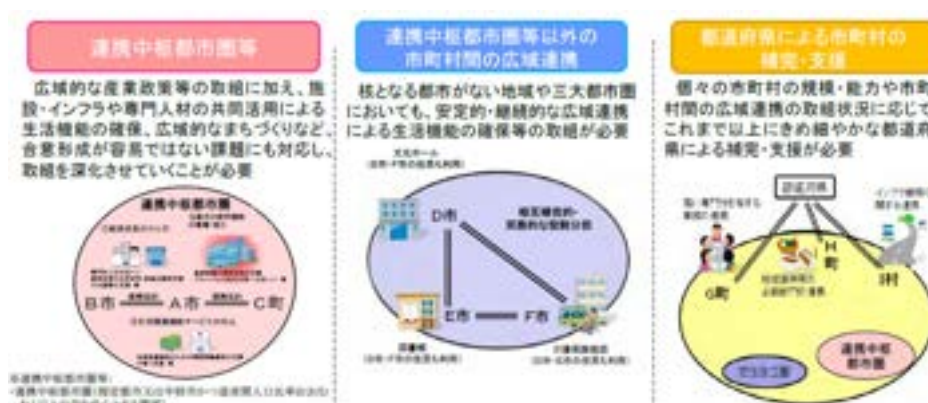


図 11-4 多様な連携手法「地方自治体による広域連携の推進について」より抜粋

本調査対象の明和町のほか5町においては、6町で構成する三重県広域連携スーパーシティ推進協議会の枠組みを活用し、道路等維持管理の包括的民間委託事業の広域化について、議論・意見交換するところから始めている。既存の枠組みを活用し、広域化の議論をスタートさせることは有効であり、細やかな連絡調整等をする上でも有効である。



図 11-5 三重県広域連携スーパーシティ構想

(2) アンケートによる課題の把握・共有

詳細は 3-2 を参照

6 町においては、少子高齢化の進展、インフラの老朽化等の共通する課題を抱えている一方で、道路等の維持管理においては地域の慣習等も含めて、職員の実施体制、維持管理の方法、予算規模、地元建設企業への発注状況、住民の関り方や意識に違いがある。包括的民間委託の広域化を図るためには、まずは 6 町の維持管理における違いを適切に把握し、広域化を想定した場合の課題を見極めて、適切な対策を検討することが必要となる。

本調査においても、これらの維持管理上の違いを把握し、道路等の維持管理において職員が負担と感じている業務や問題意識等を把握するため、6 町へのアンケート調査により課題整理を行った。

表 3-1 職員へのアンケート調査まとめと課題

項目	既に共通する課題点	感じられる課題	課題	課題の状況 課題解決に向けて配慮すべき事項
課の体制	<ul style="list-style-type: none"> 定数・希望、維持業務が年々増加 職員数は増えていない、業務の不足 1人1車の職が広く負担増 残業が常態化 	<ul style="list-style-type: none"> 若年化の進行 少子高齢化 人員不足 	<ul style="list-style-type: none"> 平団体の実施 地域の違い・手続等 業務の適切な役割分担 	<ul style="list-style-type: none"> 道路の工事の設計も実施
委託業者との関係、業者数など	<ul style="list-style-type: none"> 委託先が偏らないように調整が必要 希望を埋めやしてほしいと希望あり 	<ul style="list-style-type: none"> 地元業者への配慮 	<ul style="list-style-type: none"> 安定した供給の確保も確保 	<ul style="list-style-type: none"> 維持業者は町内業者が中心
業務手続・手続さ	<ul style="list-style-type: none"> 一連の対応が繰り返さなければならぬ 現場確認の機会も多く時間を要する 	<ul style="list-style-type: none"> 小規模でも手続が多い 	<ul style="list-style-type: none"> 手続・手続さの標準化 	<ul style="list-style-type: none"> 地域別に業者を区分けしているため、事情対応などスムーズ 町道内に個人事業の土地がある
住民等の過剰対応	<ul style="list-style-type: none"> 苦情対応の要望の増加に 経験豊富な職員の確保が必要なため 調整が必要 他の業務が止まる 要望が身割りのようになっていき、ストレスや残業へのつながる 	<ul style="list-style-type: none"> 経験豊富な職員の不足 苦情時の業務過多 	<ul style="list-style-type: none"> 実績を踏まえてマニュアル化等 業務の適切な役割分担 	<ul style="list-style-type: none"> 個人、地域毎、職員を通してなど要望の出し方が異なる
地域との関係	<ul style="list-style-type: none"> 地域で補修を行う場合、要望・希望のみ届く場合があり不安になる 区長により温度差がある 	<ul style="list-style-type: none"> 地域との認識に差がある 	<ul style="list-style-type: none"> 統一的な協議態勢の構築 	<ul style="list-style-type: none"> 町道の補修は、小規模は職員で、それ以外は業者が実施 地域住民の高齢化が進み、車庫等を地域で対応できなくなっている
作業確保 (維持管理費等)	<ul style="list-style-type: none"> 経費や車庫、土砂搬出等について、予算不足で対応できないものがある (優先順位を付けて対応) (今後更なる老朽化への対応が心配) (手続的な対応はできていない) 	<ul style="list-style-type: none"> 対応部門と必要な手続の調整がうまくできず、作業確保ができていない 	<ul style="list-style-type: none"> 予算削減及び作内の改善形成 	<ul style="list-style-type: none"> 予算不足は補正にて対応
業務の引き継ぎ	<ul style="list-style-type: none"> 管理水準が明確ではなく職人的な対応 経験豊富な職員の 技術の継承が課題 	<ul style="list-style-type: none"> 引継ぎや学習機会が不足している 	<ul style="list-style-type: none"> 実績を踏まえてマニュアル化等 	<ul style="list-style-type: none"> 維持管理は課の内配により対応 経験豊富な職員の確保し車庫り小規模対応
緊急対応 (災害対応、凍害)	<ul style="list-style-type: none"> 休日への対応が即時にできない 他の業務がとまってしまう 	<ul style="list-style-type: none"> 対応は担当が統一的 緊急対応に係る職員の確保(負担)が大きい 	<ul style="list-style-type: none"> 休日にも柔軟な対応が可能な体制、常駐の仕組み構築 	

図 11-6 道路維持管理に関するアンケート調査結果まとめ

(3) 業務量調査による現状把握

詳細は 3-3 を参照

包括的民間委託の導入可能性調査においては、包括的民間委託の導入に係る定量的な効果（VFM の算出）を評価する目的で業務量の詳細調査が行われている。今回の調査においても、6 町に業務量調査を実施し VFM 算出の参考としているが、業務量調査は 6 町が負担に感じている業務、維持管理状況の実態（相違）を把握することにも有効である。

また、包括的民間委託事業に一定の資本力・技術力を有する企業の参画を想定する場合は、事業規模の創出が重要な要素となってくることから、業務量調査により事業規模を把握することも重要となる。

小規模自治体においては、事業規模の創出には限界があることから、包括的民間委託の広域化、多分野への拡大の必要性を検討する上でも有効である。



図 11-7 業務量調査のイメージ図

(4) 連携相手先との定期会議

包括的民間委託を導入においては、見かけ上の予算額の増加、従来業務発注からの変化などを伴うことから、各関係者（財政部署、首長、議会、住民、地元建設企業等）に対して理解促進を図り、合意形成に繋げるには丁寧な説明が必要となる。

合意形成を円滑に進めていくためには、まずは対象とするインフラを管理する所管課が包括的民間委託やその広域連携の必要性や有効性を認め、導入可能性調査等によりその効果を検証し、包括的民間委託による効果やメリットについて、各関係者に説明していくことが想定される。

これらの合意形成のプロセスを進めることとあわせて、各自治体の異なる維持管理方法、修繕工事等の発注状況、地元建設企業との関り方、維持管理の水準等について協議・調整し、同じタイミングで包括的民間委託の事業を開始させることは困難なことも想定される。

そのため、包括的民間委託の広域連携に係る協議・調整は長期に渡ることも想定されることから広域連携を想定する自治体間で定期的に協議、勉強会、情報共有等の機会を設け、継続的に連絡調整を図り、機運を維持し続けることが必要となる。

本調査においても、道路等を管理する所管課が広域連携の必要性や有効性等を議論・意見交換する場や専門的知見を持つものによる説明会、明和町が先行して検討する道路等包括的民間委託事業の情報共有などの機会も定期的に設け、所管課の意識醸

成を行っている。その際には、各自治体が関心のあるテーマ（災害対応）等もあわせて議論し、多様な観点での広域連携の必要性を意見交換することなども有効となる。



図 11-8 6 町会議資料（インフラの現状・課題の共有）



図 11-9 6 町会議等の実施状況

(1) 地元建設企業の理解促進

詳細は 4-2 を参照

本調査対象の地域においては、基本的には町内の建設企業とその町内の維持管理業務を担っており、町外の業務を受注することは少ない。したがって、町内の限られた企業がインフラの維持管理業務を担っていることとなり、包括的民間委託事業の導入時には、地元建設企業の受注機会への配慮とあわせて、地域の維持管理の担い手の確保に留意する必要がある。

地元建設企業に対しては、地域の維持管理の担い手としての役割、包括的民間委託の導入により起こる変化について、丁寧に説明し、包括的民間委託の目的の一つである持続可能な維持管理体制の構築を共有し、インフラ維持管理のあり方について理解促進を図っていく必要がある。

本調査においても、明和町の地元建設企業が集まる災害対応訓練の会合とあわせて、包括的民間委託事業についての説明会を開催した。また、他町においても、アンケート調査の依頼とあわせて、包括的民間委託事業の説明会を実施して、少子高齢化に伴うインフラ維持管理の担い手の高齢化、インフラ施設の老朽化の現状・課題、包括的民間委託事業の概要等について説明会を実施し、理解促進を図った。



図 11-10 明和町建設企業に対する説明会の実施状況及び説明会の動画配信



図 11-11 他町での説明会の実施状況

(2) 地元建設企業のアンケート調査

詳細は 4-2 を参照

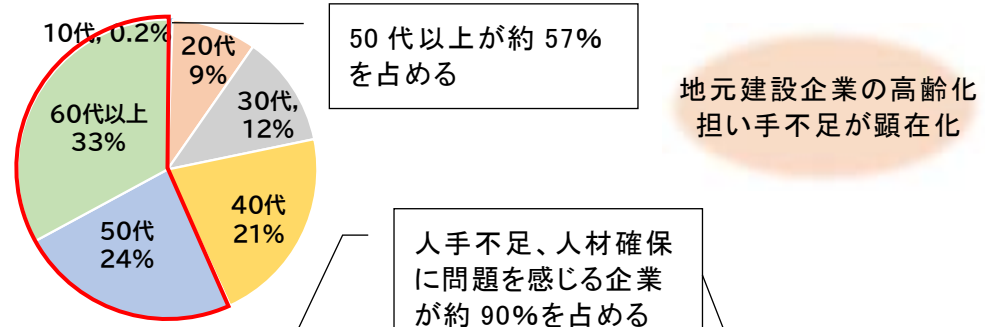
包括的民間委託の導入を検討する場合には、持続可能なインフラメンテナンス体制を確保する観点から、地元建設企業の従業員の高齢化の実態、人材の過不足、人材確保の状況、業務受注に関する状況等の実態を適切に把握することが望ましい。本地域における建設企業においては自社が所在する町以外の業務を受注する機会は少ないことから、6町の地元建設企業が6町のインフラ施設の維持管理の担い手としての役割を担っていることとなる。将来に渡ってインフラメンテナンスの体制に生じうる問題点等を把握するためにも地元建設企業の実態把握は重要となる。

本町調査においても、6町の地元建設企業を対象に、現状の業務履行における問題点（高齢化・人手不足・人材確保等の状況）、包括的民間委託を導入することにより受注に与える変化、包括的民間委託に関する関心・参画意欲・要望等を把握するためのアンケート調査を実施した。

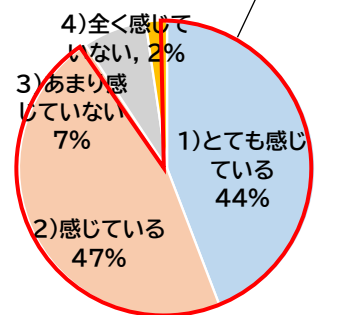
調査項目	調査番号	内容
基本情報	1-1	本社位置
	1-2	従業員の年代構成
	1-3	人手不足を感じるか
	1-4	人材確保の問題
	1-5	後継者の見通しの有無
	1-6	資機材及び保有量の内訳
	1-7	業務受注割合（発注者区分）
	1-8	市町村の業務：受注先の内訳
	1-9	市町村の業務：業務の種別の内訳
	1-10	今後の継続受注の意向と理由

図 11-12 アンケート調査項目

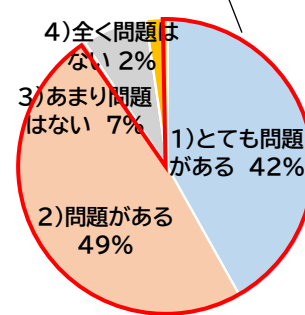
1-2 従業員の年代構成は？



1-3 人手不足を感じるか？



1-4 人手確保に問題はありますか？



人手不足、人材確保に問題を感じる企業が約90%を占める

図 11-13 アンケート調査結果の抜粋（6町合計 n=43）

(3) 包括事業実績企業のサウンディング

詳細は 4-2 を参照

包括的民間委託においては、包括化した業務の全体をマネジメントする役割が必要となる。包括的民間委託の広域化を図る場合は、6町の包括化した業務や地元建設企業をとりまとめ、広域化した全体業務をマネジメントする役割を担うことになるが、地元建設企業のアンケート調査では、人手不足・人材確保に問題を感じているなかで、包括的民間委託のマネジメント業務による負担増加について懸念する声もあげられている。

また、包括化した業務に関する通報等の窓口業務等の新たな業務対応についても、同様の声があげられており、広域化・多分野への拡大を視野に入れた場合は、一定の資本力・技術力を有する企業の参画により、包括的民間委託の全体をマネジメントする役割と地元建設企業を牽引することへの期待の声も地元建設企業のヒアリング等から聞かれている。

また、広域化・多分野への拡大を進め包括化した業務の生産性向上のためには、新技術等の活用も見据えた体制の構築をあわせて検討していく必要がある。地元建設企業のみで新技術等の活用を促進していくことは困難なことも想定されることから、一定の資本力・技術力を有する企業の参画により、新技術等の導入が促進されることも期待される。

本調査においても、一定の資本力・技術力を有し、包括事業の実績も有する企業に対して、包括事業の市場性、事業参画に対する意欲、事業スキーム等に対する意見、要望、アイデア等について、ヒアリングによる市場調査を行った。

(4) 学識者との意見交換

詳細は 4-3 を参照

包括的民間委託事業の広域化、多分野への拡大を検討する取組は前例が少ないことから、小規模自治体における包括的民間委託事業のあり方、合意形成、モニタリング等に関する手法について、専門的な視点での意見を聴取するために、学識者との意見交換を実施した。

(5) 合意形成に向けた役場内の理解促進

包括的民間委託の広域化・多分野への拡大を目指すためには、まずは各自治体における包括的民間委託導入に係る合意形成が必要となる。見かけ上の予算額の増加、地元建設企業の受注機会の変化などを伴うことから、予算を統括する財政部署、首長・議会等の関係者に対して、インフラ維持管理における課題や包括的民間委託の導入より期待される効果等について丁寧な説明により理解促進を図る必要がある。

また、包括的民間委託の導入時期を鑑みて、適切な時期の合意形成（予算化）が必要となるが、導入可能性調査、公募準備等の発注者支援を予算化する場合は、その時点で包括的民間委託に関する一定の理解が必要となることから、合意形成に向けたスケジュール管理が必要となる。

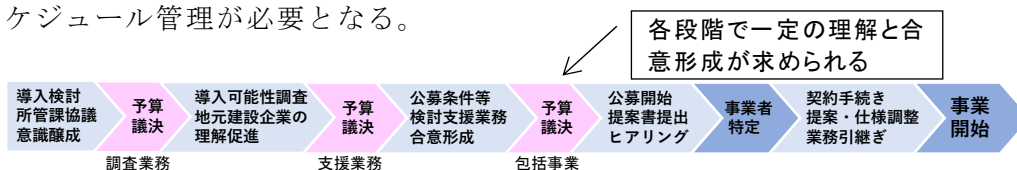


図 11-14 合意形成に向けたスケジュール管理のイメージ

(1) 包括的民間委託の試行導入（パイロット事業）

包括的民間委託の導入においては、従来の発注形態から大きな変化が生じることから、他自治体の導入事例においてもまずは試行的導入を行い、導入した事業スキームに対する課題を抽出、検証、改善しながら、継続的かつ段階的に包括化事業を拡大・発展するプロセスを踏んでいる。

包括的民間委託の広域化においても、まずは、各自治体間の維持管理方法、維持管理水準の違いや地元建設企業への委託状況、予算規模、地域の慣習等の違いを見極め、所管課の維持管理のあり方に対する方針等を共有・議論するところから始め、次に対象とするインフラの所管課、そして各自治体内で包括的民間委託の導入及び広域化の合意形成に繋げていく必要がある。また、広域的に連携する自治体間での調整、協議等にも時間を要することから、同じタイミングで理想とする包括的民間委託事業を導入することは難しい。

そのため、まずは合意形成が得られる可能な範囲の包括的民間委託事業の導入をパイロット事業として進め、その効果を検証し、次期の包括的民間委託事業の段階的な拡大に向けてその効果やメリットを他自治体等へも共有し、意識醸成を図りながら段階的に広域化を図っていくことが有効と考えられる。

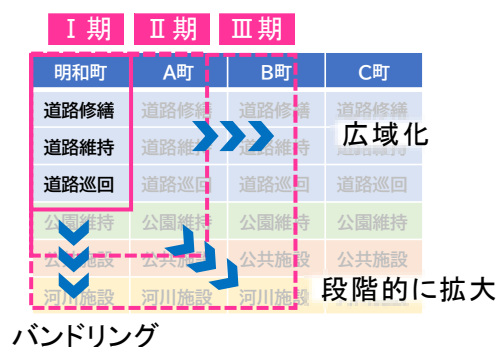


図 11-15 試行事業から段階的拡大のイメージ

(2) 次期を想定した試行導入の検討

包括的民間委託の事業スキームについては、他自治体の事例を見ると各自治体に画一的なものではなく、自治体の規模、対象とする業務分野・業務内容、予算規模、地元建設企業との関わり方等を総合的に鑑みて、各自治体の特性に適した事業スキームを検討・導入している。そのため、包括的民間委託の段階的な拡大・発展においては、各自治体で検討・導入した事業スキームの検証・改善は必要なプロセスとなる。

よって、段階的な拡大・発展を視野に入れると、次期に導入を想定する分野・仕組み等の一部をあらかじめ試行的に導入し、課題を検証しておくことが、円滑な拡大・発展に有効と考えられる。

本調査においても、明和町の道路等分野における包括的民間委託を他町への広域化を視野に入れた試行的導入に位置付けている。また、道路等の分野に加えて、一部公園分野を試行段階で導入することで、次期に本格的に公園分野への拡大・発展に向けた課題抽出、検証ができるように工夫している。



図 11-16 次期を想定した試行導入のイメージ

(3) 広域化・多分野への拡大を視野に入れた事業スキーム検討

詳細は 8-2 を参照

包括的民間委託を導入する場合、従来から維持管理業務を担ってきた地元建設企業にとっては受注機会の変化が伴うことから、他自治体の先行事例を見ても地元建設企業への一定の配慮がされている。本地域においては、6町の維持管理業務は地元建設企業がその役割を担っていることから、地域の維持管理の担い手確保の観点からも一定の配慮は求められる。

一方で、包括的民間委託の広域化・多分野への拡大を視野に入れた場合、前述した地元建設企業へのアンケート調査からも、業務全体のマネジメント、窓口業務等に関する負担について懸念する意見も聞かれている。包括的民間委託の広域化を想定した場合には、民間側の実施体制で他町の建設企業との調整・協議も必要となるが、本地域では他町との関りが少ないことから、業務全体をマネジメントする役割が重要となる。

また、包括的民間委託の広域化・多分野への拡大においては、一定規模のインフラ施設を一体的・効率的にマネジメントすることによるメンテナンスの効率性向上を図るために、インフラメンテナンスとDXを結びつけることによる業務の効率化、補修・修繕工事、更新工事の効率化・高度化について新技術等の活用による効率化等を促進していくことが有効と考えられるが、小規模自治体における地元建設企業が単独でDX・新技術等の導入を進めていくには限界がある。

さらに、小規模自治体においては、限られた地元建設企業でインフラ維持管理を実施しているなかで、包括的民間委託の公募をした場合に地元建設企業内で競争性が生じないことも懸念され、競争による民間企業の創意工夫の創出の観点では問題となる。

これらの実情を鑑みて、民間実施体制においては、一定の資本力・技術力を有する企業の参画のあり方を踏まえて検討した。

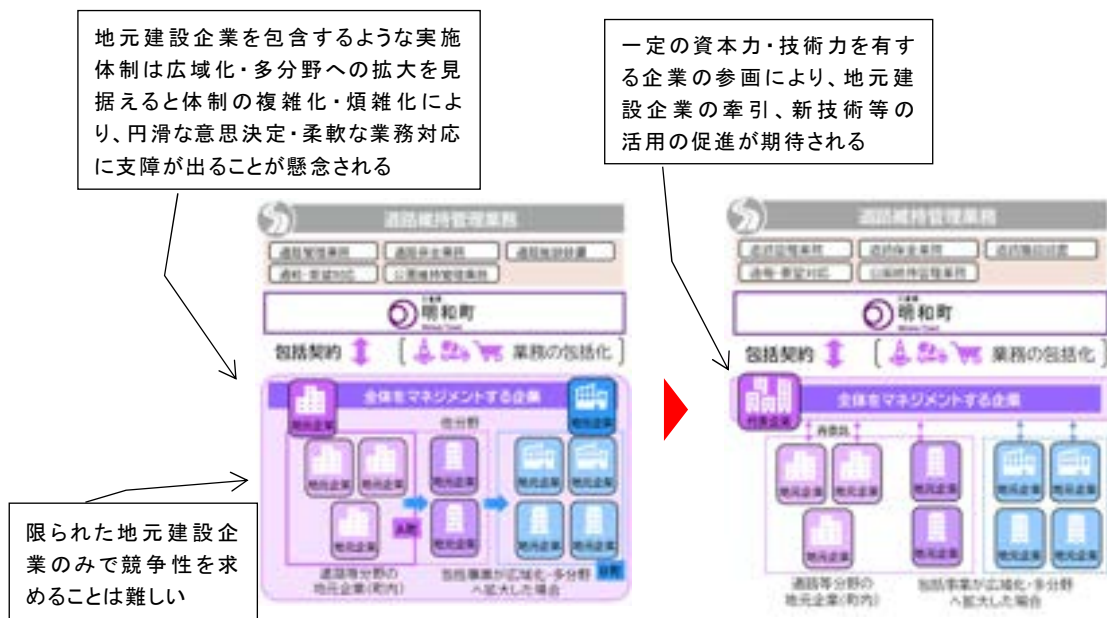


図 11-17 小規模自治体における広域化・多分野への拡大を視野に入れた実施体制

(4) モニタリング結果を活用した合意形成

包括的民間委託の広域化を図るためには、各関係者に対して、包括的民間委託の導入効果やメリットを示しながら、意識醸成を図っていくことが重要となる。

特に維持管理分野における官民連携事業において、大幅なコスト縮減効果を示すことは難しく、また職員の直営作業分を予算化する場合、見かけ上の予算が増えるため、予算部署、首長、議会、住民、地元建設企業等の関係者にその効果・メリットを示して、丁寧な説明により合意形成に繋げていく必要がある。

「地域の維持管理の担い手確保」、「維持管理の効率化」等の定性的で見えない効果については、そのメリットを伝えることは難しく、立場によっては直接、魅力的な効果やメリットには感じない場合もある。本調査の地元建設企業へのアンケート調査においても、包括的民間委託導入に対するメリット等が分からないため事業への参入意向も分からない旨の回答が目立つ結果であった。

さらに、包括的民間委託の広域連携については、その必要性や効果は各関係者の立場でも分かりにくく、また、導入に要する準備・協議期間や合意形成に繋げるための負担等が大きく、広域連携の導入に向けた障壁となってくる。合意形成を図る役割は主に対象となるインフラの所管課が担うことが想定されるが、これらの負担を軽減することが広域化を進めていくための有効な手段の一つとして考えられる。

本調査においては、各関係者の合意形成を円滑に進めていくための手段として、試行導入するパイロット事業の課題抽出、検証に用いるモニタリングを有効活用することを検討した。

包括的民間委託の試行導入以前は、導入可能性調査等の試算によるデータ等が関係者の合意形成等で提示できる資料となるが、実際に試行導入しモニタリングによるデータを活用することで、より分かりやすく効果やメリットを示すことが期待される。各関係者の立場で期待する効果やメリットに差異があると想定されることから、各関係者の多様な視点からのモニタリングを準備し、データを収集することが有効となる。また、包括的民間委託事業の導入前後を定量的なデータで比較検証し、効果を示すことが有効なため、導入前から必要なデータ収集を行うなど、モニタリング準備を進め、各関係者の立場で期待する効果やメリットを示し、丁寧な説明により、意識醸成を図ることが広域化・多分野への拡大に向けて効果的な取組となる。

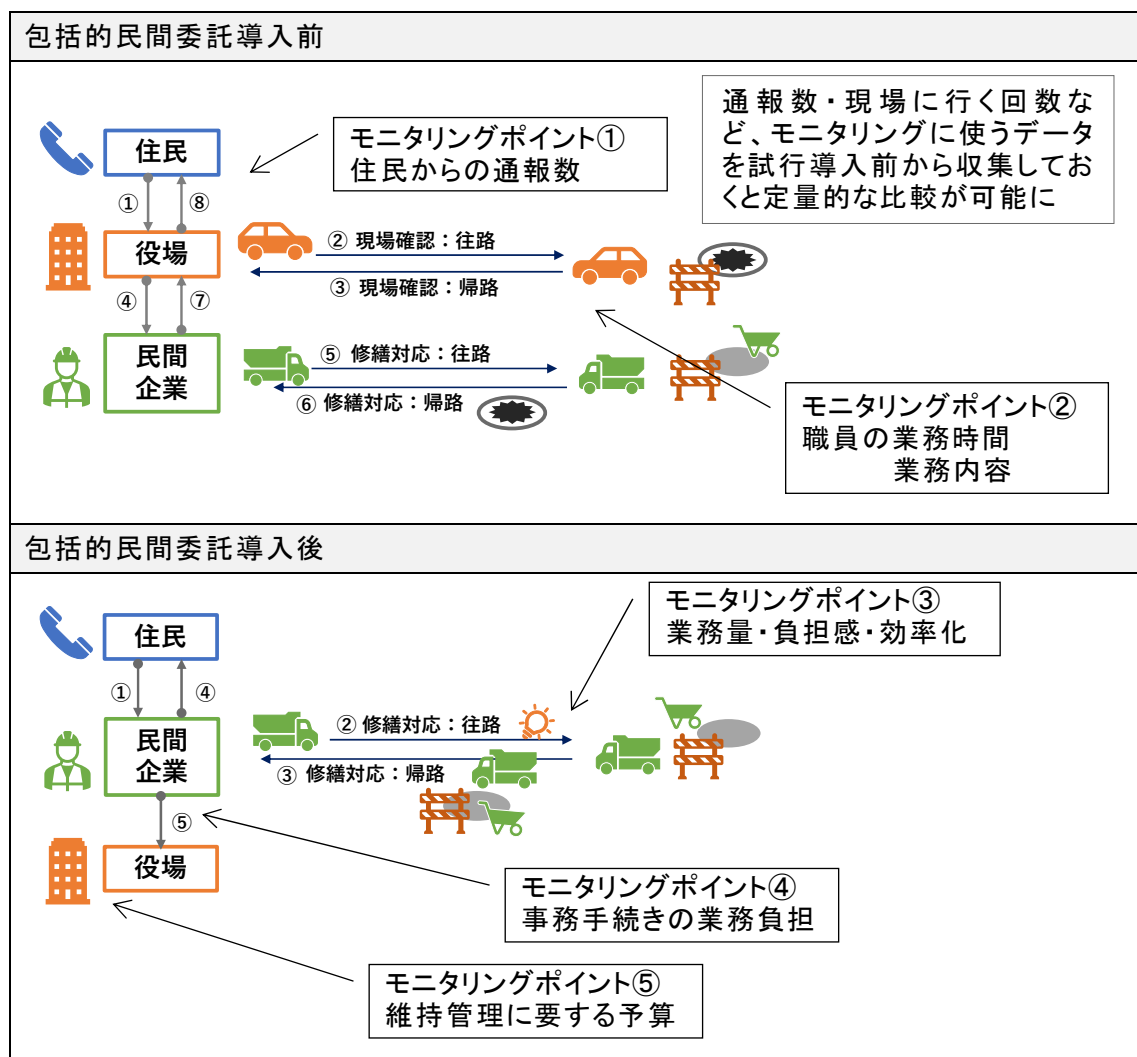


図 11-18 モニタリングポイントのイメージ

- (1) ロードマップによる将来像の共有
- (2) 意識醸成のためのモニタリング結果の展開

詳細は 11-4 を参照

11-4 今後の進め方

(1) ロードマップによる将来像の共有

地域社会において、今後、様々な資源制約に直面し、住民ニーズや地域の課題が多様化・複雑化していく中であって、新技術やデータを活用してインフラメンテナンスの生産性を高め、インフラ施設の安全性を確保し、また利便性を高めていくためにも、自治体は組織や地域の枠を越えた連携を進めることが重要になってくる。

包括的民間委託の広域化を進めていくためには、長期的かつ継続的な取組となることが想定されることから、資源制約の下でどのように安全・安心なインフラ施設を維持していくことができるか議論を重ね、地域の将来ビジョンを共有していくことが必要となる。

また、広域連携に取組む自治体側の体制では人事異動や時間経過による機運低下も懸念されることから、長期的な視点によるロードマップを共有し、将来の理想的な地域インフラ施設の維持管理のあり方を見据えて、現時点でできること、次の合意形成のポイント等を明確化しておくことが重要となる。

包括的民間委託は一般的に複数年契約を採用する事例が多く、委託期間が長期化することから、事業の節目が段階的な拡大を図る節目となる。ロードマップにより事業の節目や導入可能性調査、包括的民間委託等の予算編成時期等含めたコントロールポイントをバックキャストによる見える化を図り、次のフェーズに進むための取組を具体化することで広域化に係る事業推進が期待される。



※包括的民間委託の事業期間、事業範囲、事業スケジュールは想定

図 11-19 明和町をパイロット事業としたロードマップ（想定）

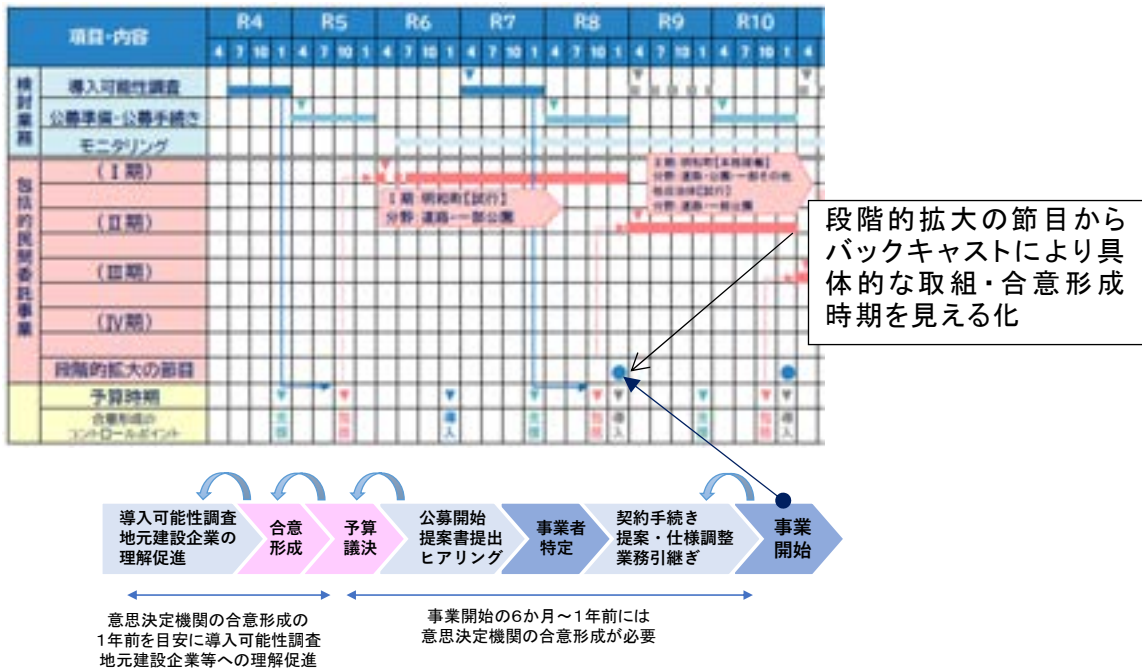


図 11-20 ロードマップによる具体的取組の見える化（イメージ）

(2) 意識醸成のためのモニタリング結果の展開

地域の将来ビジョンを共有し、ロードマップにより理想的な地域インフラの維持管理に向けた取組を具体化するとともに、自治体間で定期的に意見交換・協議を重ねて、意識醸成を図ることが長期的かつ継続的な取組では重要となる。所管課相互の定期的な連絡協議等が想定されるが、各自治体の首長や議会等の意思決定機関相互の協議体での議論、住民や地元建設企業に対する情報展開ができると、包括的民間委託の広域化の推進が期待される。

本調査の所管課による連絡会議、地元建設企業に対するアンケート調査のなかでも効果やメリットが分かりにくい等の意見が多かったことから、試行的導入をしているパイロット事業の実際のモニタリングデータ等を活用して、各関係者の立場で魅力的と思われる効果・メリット等を分かりやすく定量化・図式化等して共有していくことが、円滑な合意形成に向けて有効となる。

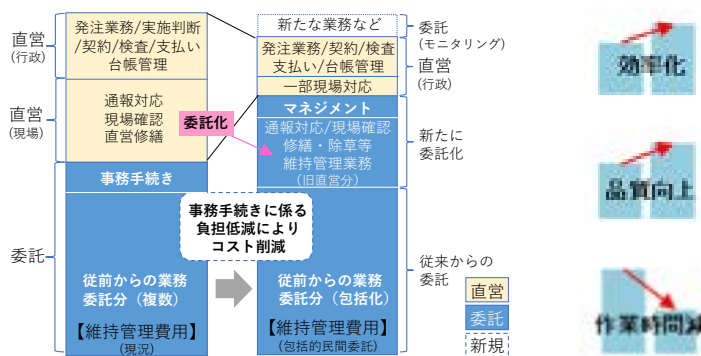


図 11-21 包括的民間委託の導入効果の見える化（イメージ）

11-5 広域連携等に向けた課題

本調査における導入可能性検討を踏まえて、今後、明和町から他町へ包括的民間委託の広域連携・多分野への拡大等を推進していくためには、次の課題を解決していく必要がある。

(1) 所管課の意識醸成

- ・ 各自治体において包括的民間委託を導入するためには、まずは所管課の意識醸成が必要となる。包括的民間委託の導入が各自治体のインフラメンテナンス体制に与える具体的な効果・メリットが明確でないこと、現状の維持管理体制で問題がない認識を持っていること等から、包括的民間委託の導入に踏み切る機運が醸成されていないのが現状である。一方で地元建設企業のアンケート調査から、高齢化や人材不足・人材確保に課題を抱えている地元建設企業の状況を踏まえると、10年後に今と同じ維持管理の体制が維持できるかも危惧される。10年後、20年後の地域の状況を見据えて、インフラメンテナンスのあり方を転換していくことの重要性について、引き続き意識醸成を図っていく必要がある。

(2) 広域連携先等の選定と拡大

- ・ 包括的民間委託の広域連携は、地域特性、機能的なつながり、地域の慣習、インフラマネジメントの効率性等を鑑みて連携先を設定することが重要となり、メンテナンスの生産性等を踏まえながら効率的・効果的な連携先を見極める必要がある
- ・ 広域連携においては、一定規模のインフラ施設を一体的・効率的にマネジメントすることで、民間事業者のノウハウや創意工夫、新技術等の活用による効果・メリットが大きくなることが期待されるため、広域連携の拡大、多分野への拡大により事業規模を創出していく必要がある

(3) 一定の資本力・技術力を有する企業の参画

- ・ 本地域における包括的民間委託においては、一定の資本力・技術力を有する企業の参画により、地元建設企業の牽引、新技術等の導入による生産性の向上・効率化、また、段階的な広域化・多分野への拡大を視野に入れた場合の全体の業務マネジメントの役割を期待している。市場調査により、参画意欲が高まるような事業スキームを検討する必要がある
- ・ また、地元建設企業への一定の業務量確保にも配慮が求められることから、両者のバランスを鑑みた公募条件等を検討する必要がある

(4) 自治体側の連携体制強化

- ・ 広域を推進していくためには、現在行われている6町の建設課長級会議等の連絡会議を継続するとともに、更なる連携強化のために、所管課以外の連携体制も構築していくことが望ましい。また、包括的民間委託の広域化に向けて各

自治体が公募条件等を検討する場合は、公募資料等を作成・支援する業務委託を一本化するために協議会等の設置を検討するなど連携体制を強化していくことも求められる

(5) 広域化に向けた管理水準等の調整

- ・ 包括的民間委託の広域連携を推進していくためには、自治体間で異なる維持管理方法、管理水準、予算規模、通報等の受理・処理の仕方等について、民間事業者のメンテナンスの生産性に大きな影響を与えない程度に一定の調整・合理化が求められる。自治体職員のアンケート調査を見ても、近接している自治体であっても道路等維持管理方法に様々な違いがあり、また地域の慣習等もあることから、広域連携によるインフラ施設の一体的・効率的なマネジメントの有効性を発揮するためにも所管課、地元建設企業、地域住民等の理解も求められることになる。

(6) 有効なモニタリング手法

- ・ 包括的民間委託の広域化に向けて各関係者の合意形成を円滑に進めていくために、明和町で試行するパイロット事業の効果・メリットを適切に伝えることができる有効なモニタリング手法を検討し、準備していく必要がある。各関係者に分かりやすく伝えるためには定量化・図式化等の表現が効果的となることから、評価指標を工夫し、必要に応じて包括的民間委託の導入前からデータの収集を始める等の準備が必要となる

(7) 県との協働

- ・ 三重県総合評価方式の評価基準等には「地域貢献度」の評価で小規模業務委託の元請実績（舗装）が評価される仕組みがある。包括的民間委託の事業スキームとして包括事業を受託した企業から地元建設企業に再委託される形式になった場合は、元受実績として評価されないことになる。包括的民間委託の趣旨を鑑みて評価基準の見直しを働きかけることも必要となる。

(8) 支援策等の充実

- ・ 自治体が包括的民間委託の導入を目指す場合、導入可能性調査等による有効性の検証、地元建設企業との対話、内部の合意形成、公募に向けた準備等に一定の人的資源が必要となる。また、自治体の規模、地元建設企業の委託状況、現状の維持管理方法に応じて有効な事業スキームは異なることから、事業化に向けてはノウハウも必要となる
- ・ さらに、包括的民間委託の広域化を推進していくためには、広域的な連携に向けた取組を牽引する自治体の担当者にかかる負担も大きくなる。また、自治体間の維持管理水準や公募準備等の調整には専門知見を有する者の支援や委託化等も求められることから、広域化の調整にも人員面・予算面での負担がかかることになる

- ・ 小規模自治体においては、限られた人員体制と予算で維持管理業務を行っているのが現状であり、包括的民間委託の導入に向けた調査・検討に人員や予算をかけることも難しい状況の自治体もある。また、導入可能性調査に補助金等を活用した場合でも、次のステップに繋がる公募手続き等の準備に係る人員・予算も捻出できないようなケースも見受けられる
- ・ 今後、少子高齢化の急速な進行を踏まえると、更に厳しい人員・予算等の資源制約も予想され、早期にインフラメンテナンス体制の生産性向上に向けた取組に着手することが必要となる
- ・ 人員面・予算面で資源的制約の多い小規模自治体においては、包括的民間委託事業等の官民連携策の導入、軌道に乗せるまでの一連の支援策を充実させ、持続可能な維持管理体制の構築に向けた一步目の支援や動機付けを充実化することも必要と考えられる