インフラの維持管理・修繕等に係る
官民連携事業の導入検討支援
（その２）

報　告　書

令和６年３月

国土交通省　総合政策局
（株式会社建設技術研究所）

インフラの維持管理・修繕等に係る官民連携事業の導入検討支援（その２）報告書

— 目 次 —

1. 業務概要 1-1

1.1 業務の目的 1-1

1.2 契約概要 1-1

1.3 業務の内容 1-1

1.4 成果品 1-3

1.5 業務フロー 1-3

2. 地方公共団体に対する支援の実施 2.1-1

2.1 支援対象の概要 2.1-1

2.2 真鶴町への支援の実施 2.2-1

2.2.1 支援スケジュールと支援内容 2.2-1

2.2.2 【R4 年度】真鶴町の維持管理の概要 2.2-4

2.2.3 【R4 年度】真鶴町の維持管理の現状把握・データ整理 2.2-8

2.2.4 【R4 年度】包括的民間委託の事業スキーム（案）の検討 2.2-13

2.2.5 【R5 年度】試行業務発注に向けた支援 2.2-25

2.2.6 【R5 年度】試行業務の実施状況 2.2-39

2.2.7 【R5 年度】試行業務のモニタリングの実施 2.2-41

2.2.8 【R5 年度】R6 年度以降の事業スキーム案の検討 2.2-45

2.2.9 【R4 年度 R5 年度】サウンディング調査 2.2-49

2.2.10 【R4 年度 R5 年度】指標連動方式の導入に向けた検討 2.2-53

2.2.11 調査のまとめ、共有 2.2-55

2.3 市原市への支援の実施 2.3-1

2.3.1 支援スケジュールと支援内容 2.3-1

2.3.2 【R4 年度】市原市の維持管理の現況把握、データ整理 2.3-4

2.3.3 【R4 年度】維持管理の課題と改善の方向性 2.3-14

2.3.4 【R4 年度】道路区分に応じた維持管理に向けた管理水準の検討 2.3-15

2.3.5 【R4 年度】意向調査による市民ニーズ把握 2.3-21

2.3.6 【R4 年度】包括的民間委託に関する民間事業者の意向把握 2.3-24

2.3.7 【R4 年度】包括的民間委託の事業スキーム検討 2.3-34

2.3.8 【R4 年度】調査のまとめ、共有 2.3-37

2.3.9 【R5 年度】包括的民間委託の事業スキームの確定 2.3-40

2.3.10 【R5 年度】要求水準書（案）の作成 2.3-43

2.3.11 【R5 年度】道路維持管理計画の策定 2.3-45

2.3.12 【R5 年度】包括的民間委託導入検討プロセス・結果のとりまとめ 2.3-49
2.3.13 【令和 5 年度】調査のまとめ、共有 2.3-51
2.3.14 【R4 年度・R5 年度】サウンディング調査の実施 2.3-53
2.3.15 【R4 年度・R5 年度】指標連動方式の導入に向けた検討 2.3-55

3. 支援から得られたインフラの維持管理における官民連携事業の導入に係る課題やその対応方針の整理 3-1

3.1 支援内容の整理 3-1
3.1.1 インフラの維持管理に係る官民連携事業の導入検討プロセス 3-1
3.1.2 支援内容の整理 3-2

3.2 導入検討プロセスにおける課題と支援・検討のポイント 3-5
3.2.1 事業規模・導入範囲の検討 3-5
3.2.2 包括的民間委託の高度化検討（性能規定への移行、指標連動方式の導入） 3-8
3.2.3 市場調査、サウンディング調査 3-12
3.2.4 事業スキーム、今後の進め方の設定 3-16
3.2.5 試行業務の発注準備支援 3-18
3.2.6 要求水準書の作成 3-21
3.2.7 試行業務のモニタリングの実施 3-23

3.3 官民連携事業導入検討におけるポイント 3-27
3.3.1 民間事業者の状況を含む維持管理の特性を踏まえた事業スキームの設定 3-27
3.3.2 試行業務の実施・検証を通じた取り組みの高度化 3-28
3.3.3 事業スキーム検討に際しての定量分析 3-28
3.3.4 継続的、積極的な官民対話の実施 3-28

3.4 横展開に向けた今後の課題 3-29
3.4.1 事業者募集・選定・契約に係る検討事項等ノウハウの共有 3-29
3.4.2 都市特性に応じた事例の蓄積と共有 3-29
3.4.3 事業の担い手となる民間事業者への情報発信と理解深化 3-30

1. 業務概要

1.1 業務の目的

国土交通省では、経済財政運営と改革の基本方針２０２２（令和４年６月７日閣議決定)、新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画・フォローアップ（令和４年６月７日)、ＰＰＰ／ＰＦＩ推進アクションプラン（令和４年改定版）（令和４年６月３日民間資金等活用事業推進会議決定）等に基づき、ＰＰＰ／ＰＦＩを推進している。ＰＰＰ／ＰＦＩ推進アクションプラン（令和４年改定版）では、「インフラの老朽化に加え、地方公共団体職員の不足に対応しつつ、効率的かつ良好な公共サービスの提供を実現するため、キャッシュフローを生み出しにくいインフラ（道路や学校等の公共建築物等）についても積極的にＰＰＰ／ＰＦＩを導入していく必要がある。」とされている一方、その導入事例はまだ少なく、導入にあたっての課題やその対応方針も必ずしも明らかになっていない。

こうした状況を踏まえて、本業務では、「インフラの維持管理・修繕等に係る官民連携事業の導入検討支援」として、インフラの維持管理・修繕等分野に係る官民連携手法の導入検討を行う地方公共団体を支援し、老朽化や技術職員数の減少などインフラの維持管理に係る課題を解決する手段としての官民連携手法の導入可能性、導入に際しての課題及びその対応方針を明らかにすることを目的とする。

1.2 契約概要

(1) 業 務 名 ：インフラの維持管理・修繕等に係る官民連携事業の導入検討支援（その２）
(2) 工　　期：自）令和 5 年 5 月 30 日
　　至）令和 6 年 3 月 15 日
(3) 契約年月日：令和 5 年 5 月 29 日
(4) 発 注 者：国土交通省　総合政策局　社会資本整備政策課
(5) 受 注 者：株式会社 建設技術研究所 東京本社
　　管理技術者：福田　裕恵
　　担当技術者：山根　立行、神島　涼佑、柄澤　健人

1.3 業務の内容

業務内容を以下に示す。

1.3.1 地方公共団体に対する支援の実施

国土交通省が選定した 2 地方公共団体がインフラの維持管理に係る官民連携事業の導入検討を行うにあたり必要となる調査・検討等について、次のような支援を行う。なお、詳細は当該地方公共団体の状況を踏まえ監督職員と協議の上実施する。

表 1-1 本業務による支援内容例

地方公共団体が実施する業務	本事業による支援内容例
①事業実施に係る課題の整理	・各種データの整理 ・先行事例の研究・整理及び助言 ・事業者ヒアリングの実施

地方公共団体が実施する業務	本事業による支援内容例
②スキーム、進め方の検討	・対応策・スキームの検討 ・活用可能な制度の整理 ・法制度・財政制度面等における課題の整理及び解決策の検討支援
③マーケットサウンディング	・資料の作成支援 ・ヒアリング等の同席・ファシリテート
④関係者との調整	・（必要に応じて）住民・地元企業説明、庁内・議会説明における資料の作成支援
⑤試行の実施、公募資料作成	・試行実施に係る支援 ・公募資料の作成支援

表 1-2　支援対象

地方公共団体	事業名	検討内容
神奈川県 真鶴町	人口 1 万人未満の小規模自治体における日常維持管理の課 題解決に向けた包括的民間委託の導入検討	・令和５年度は事業スキーム案及び仕様書案に基づき、試行的に要望対応の一部（草刈り・舗装補修等）を包括化して民間委託（令和５年６月～）。 ・試行業務を実施しながら、町内の民間事業者（受注者等）と協議を継続し、試行業務の評価、課題の抽出、改善案の提案を実施。 ・令和５年度に実施する試行業務において、指標連動方式の評価指標（指示から〇日以内に作業を実施等）についてモニタリングを行い、令和 6 年以降の本格導入に向けて、具体的な指標設定を含む評価方法、インセンティブ・ペナルティの付与方法について検討。
千葉県 市原市	官民連携手法を活用した道路維持管理方針の検討	①道路区分に応じた維持管理水準を設定する。 ②試行エリアの導入検討、公募資料作成、発注準備、契約内容等を設定する。 ③事業スキームについてサウンディングを実施する。 ④工事費・人件費の算出（包括及び直営作業の範囲の設定）、試行エリアの事業費の算出（事業スキーム、契約年数、指標連動方式導入検討） ⑤市原市道路維持管理方針を策定する。 （その他） ・試行エリアの導入に併せて、災害時を含め、適正な維持管理を行うために必要な組織体制を検討する。 ・千葉県と道路管理業務の連携について、可能性を検討する。

1.3.2　支援から得られたインフラの維持管理における官民連携事業の導入に係る課題やその対応方針の整理

支援から得られたインフラの維持管理における官民連携事業の導入に係る課題やその対応方針を整理する。

1.3.3　報告書の作成

上記の作業に係る資料等を報告書にとりまとめる。

1.4　成果品

本業務の成果品は下記の通りとする。

・報告書（A4 版）　　2 部
・データ集（電子データ含む）　　1 式

1.5　業務フロー

業務フローを以下に示す。

図 1-1　業務フロー

2.　地方公共団体に対する支援の実施

支援対象である真鶴町、市原市について、各団体からの応募資料をもとに、本業務における支援の到達点、支援スケジュール及び支援内容からなる支援計画を作成するとともに、キックオフミーティングを実施し、支援対象団体と詳細の支援内容を協議・設定した。

支援計画に基づき、真鶴町、市原市におけるインフラの維持管理における官民連携事業の導入検討を支援した。

2.1　支援の概要

2.1.1　支援対象団体の概要

(1)　真鶴町の概要

・ 真鶴町は神奈川県の西端、相模湾に面した真鶴半島に位置する。

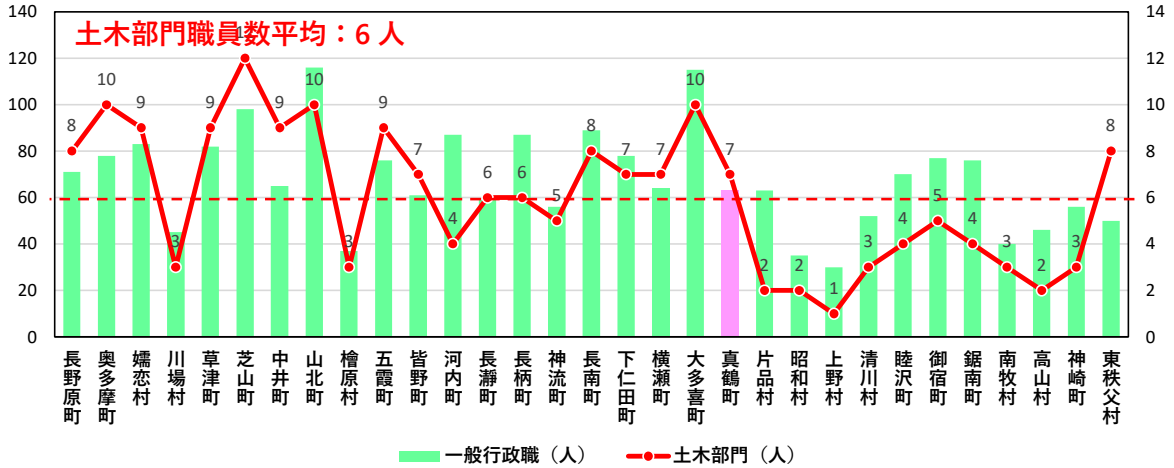
・ 人口は 1970 年代をピークに減少傾向にあり約 7,000 人と、愛甲郡清川村に次いで神奈川県で二番目に小規模な自治体である。

・ 道路・公園等の維持管理に携わる体制は役場職員・町内事業者ともに限定的であり、持続可能な体制整備が喫緊の課題である。

図 2.1-1 真鶴町の位置

1)　維持管理規模等の概要

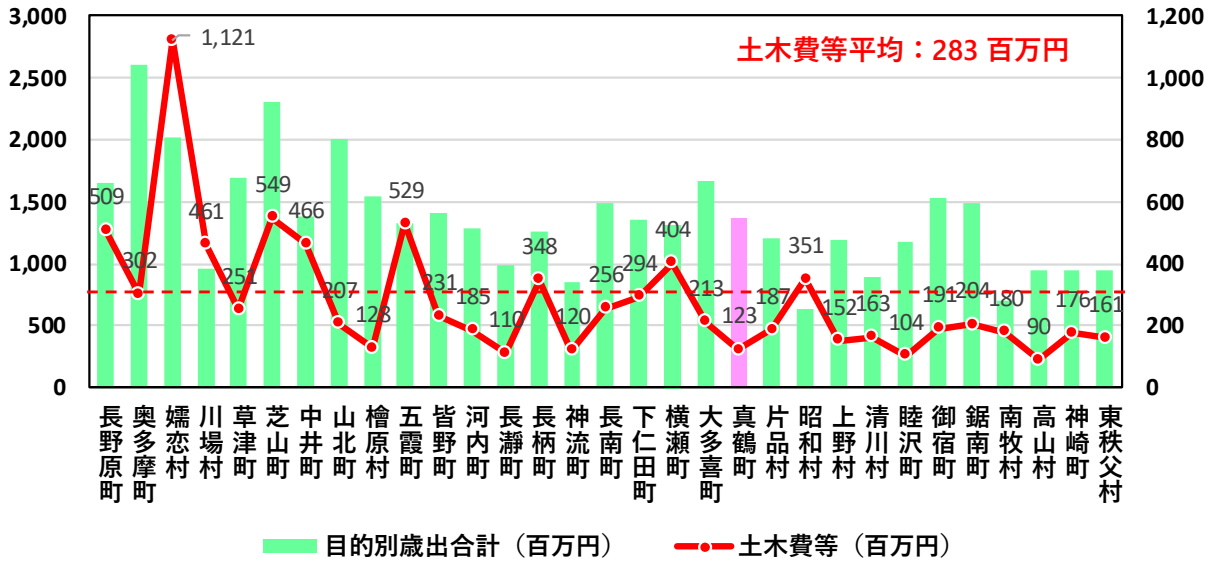
・　職員数・土木費を真鶴町と同規模（人口 1 満人未満）都市と比較すると、職員数は標準的であるが、土木費の水準は低いといえる。（、図 2.1-3）



※土木職員：ここでは第 2 表の分類「土木部門」

出典：令和 3 年地方公共団体定員管理調査結果（第 2 表部門別職員数）より作成

図 2.1-2　人口 1 満人未満都市における土木職員数※



※土木費等：ここでは目的別歳出内訳の分類「土木管理費」「道路橋りょう費」「河川費」「公園費（都市計画費の内数）」の合計とした
出典：令和 3 年度 市町村別決算状況調（(1)都市別(2)町村別ウ目的別歳出内訳）より作成

図 2.1-3 人口 1 万人未満都市における土木費等※

表 2.1-1 真鶴町の概要

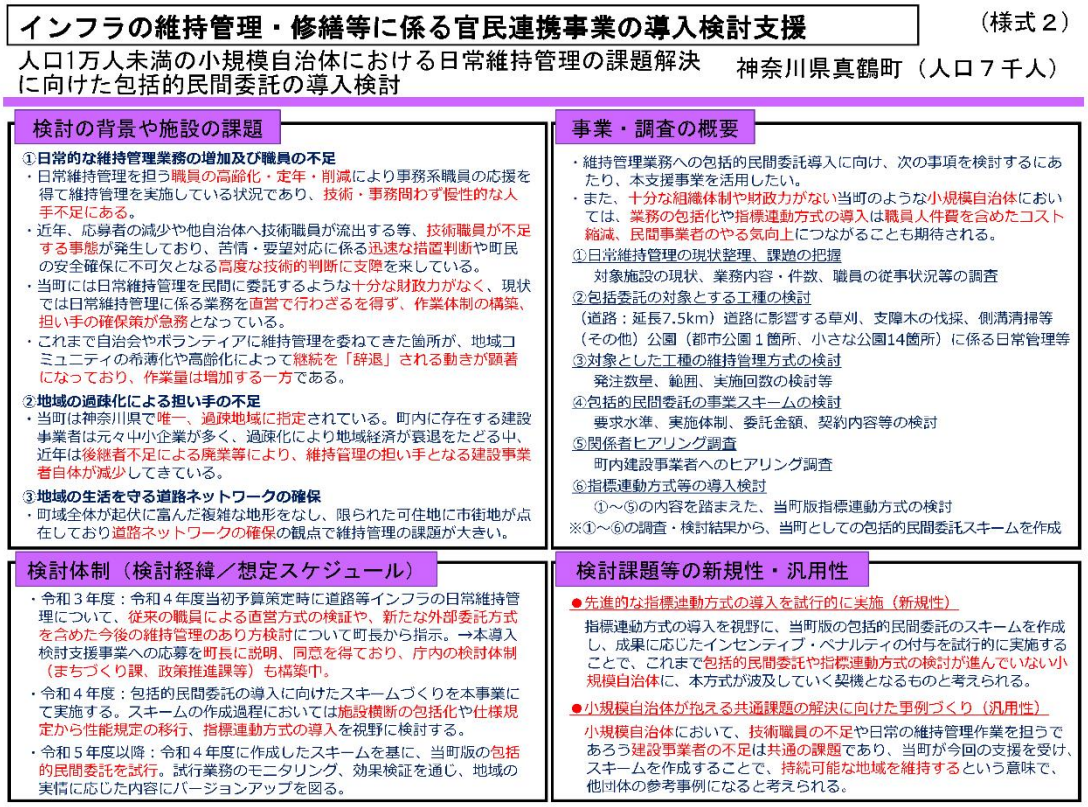
人口	6,880 人	令和 5 年 1 月 1 日住民基本台帳人口
行政区域面積	7.05km²	令和 3 年全国都道府県市区町村別面積調
土木費等	123,294 千円	令和 3 年度 市町村別決算状況調
職員数	総合計 95 人 うち土木職員数※7 人	令和 4 年地方公共団体定員管理調査

※第 2 表の分類「土木部門」

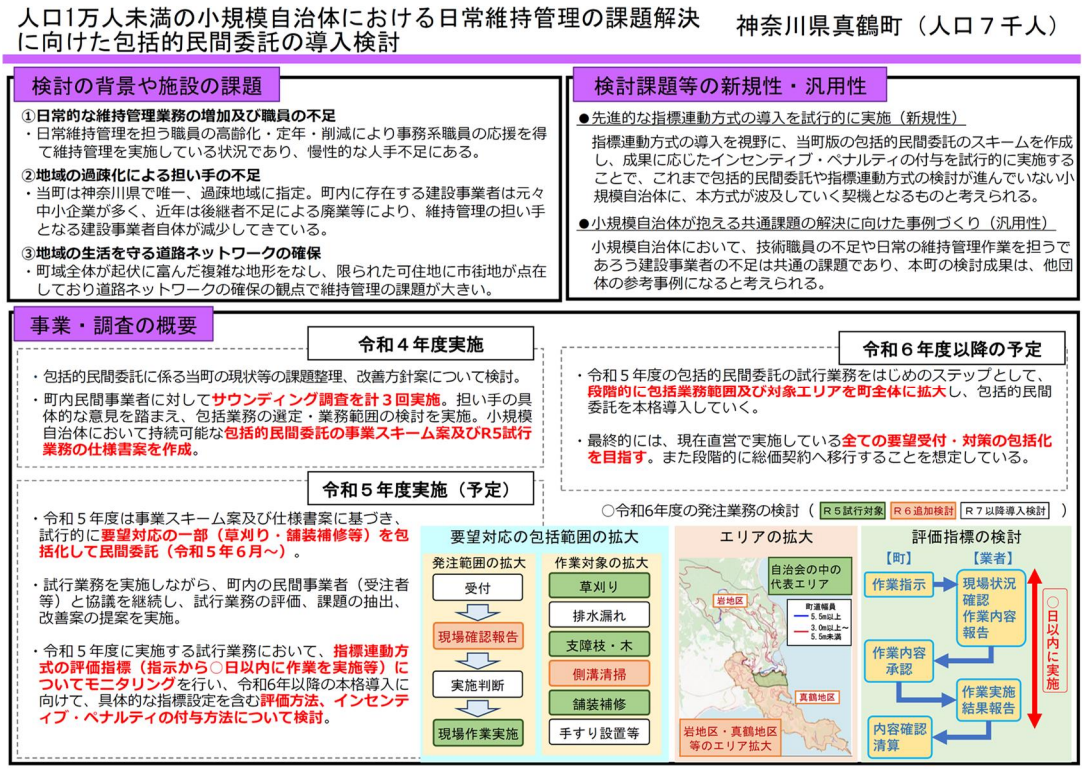
2)　応募資料

人口 1 万人未満の小規模自治体における日常維持管理の課題解決に向けた包括的民間委託の導入検討

【R4 年度　自治体応募申請書】



【R5 年度　自治体応募申請書】



支援対象団体の概要を以下に示す。

(2) 市原市の概要

1) 市原市の概要

・ 市原市は千葉県のほぼ中央に位置する。市北部の臨海エリアから市南部の山間エリアまでを擁し県内では最も広い市域を有する。

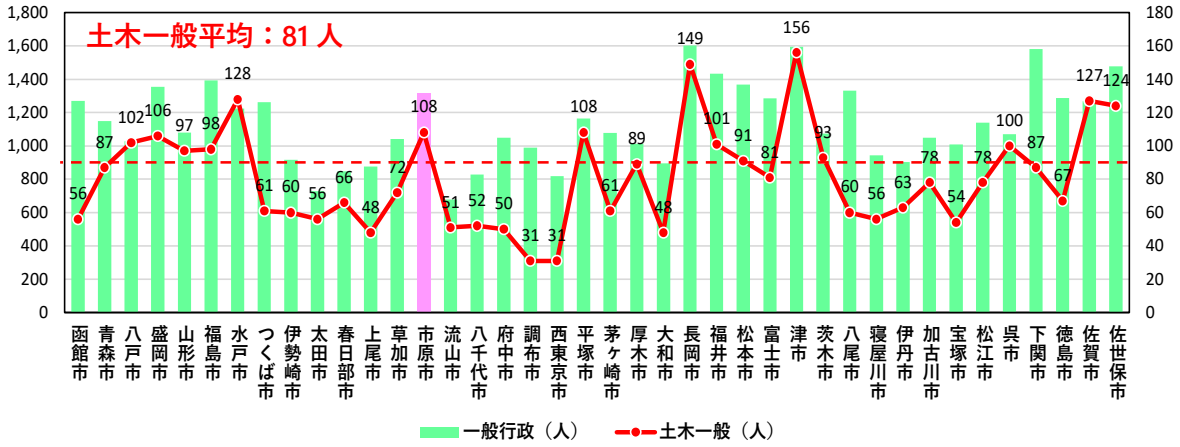
・ 「市原市公共資産マネジメント推進計画」を定めるとともに、公共施設の統廃合等の取り組みを通じ、計画策定からの 5 年間で公共施設全体で総施設量の 5.7%の縮減を達成している。

・ 維持管理分野では、技労職員による直営対応を含むきめ細かい維持管理を実施している。

図 2.1-4 市原市の位置

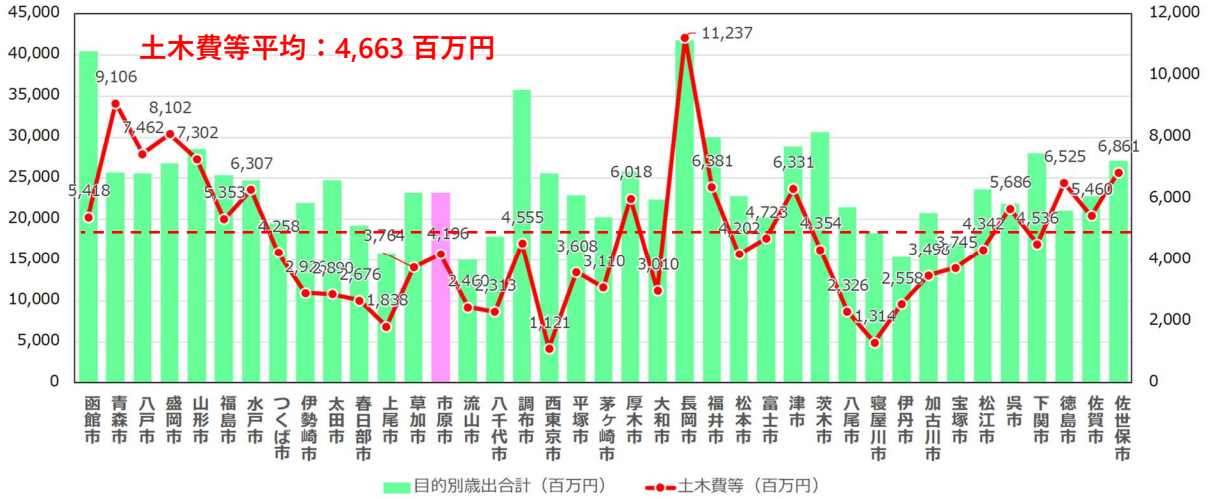
2) 維持管理規模等の概要

・ 職員数・土木費を市原市と同規模（人口 20～30 万人）の自治体と比較すると、いずれも標準的～やや充足しているといえる。（図 2.1-5、図 2.1-6）



※土木職員：ここでは第 2 表の分類「土木部門」
出典：令和 3 年地方公共団体定員管理調査結果（第 2 表部門別職員数）より作成

図 2.1-5 人口 20～30 万人都市における土木職員数※



※土木費等：ここでは目的別歳出内訳の分類「土木管理費」「道路橋りょう費」「河川費」「公園費（都市計画費の内数）」の合計とした

出典：令和 3 年度 市町村別決算状況調（(1)都市別(2)町村別ウ目的別歳出内訳）より作成

図 2.1-6 人口 20～30 万人都市における土木費等※

表 2.1-2 市原市の概要

人口	270,085 人	令和 5 年 1 月 1 日住民基本台帳人口
行政区域面積	368.16km²	令和 5 年全国都道府県市区町村別面積調
土木費等	4,196,324 千円	令和 3 年度 市町村別決算状況調
職員数	総合計 2,047 人 うち土木職員数※232 人	令和 4 年地方公共団体定員管理調査

※第 2 表の分類「土木部門」

3) 応募資料

官民連携手法を活用した道路維持管理方針の検討

【R4 年度　自治体応募申請書】

インフラの維持管理・修繕等に係る官民連携事業の導入検討支援　（様式２）

官民連携手法を活用した道路維持管理方針の検討　千葉県市原市（人口２７．２万人）

検討の背景や施設の課題

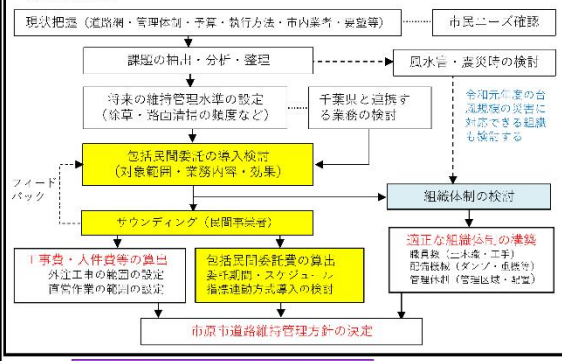
- 市域（368㎢）が広く、市道の管理延長だけでも2,000kmを超えており、舗装の老朽化や凹凸による振動、側溝清掃、街路樹・草木等による通行支障など多種多様な要望・苦情等が年間4000件以上あり、その受付、現場調査、報告書作成、対策検討、住民説明等に多くの時間を要している。
- 市道とその付属施設など、維持管理すべき施設が増え続けているのに反して、平成11年頃から5億円以上の維持管理費が人員とともに削減され、今後も先行きが厳しい状況であり、予算の確保、人員不足と技術力の低下等が喫緊の課題となっている。
- 現在、小規模な舗装復旧や側溝清掃、倒木や土砂の撤去などは、直営作業員がダンプと重機（バックホウ、パワーショベル等）を活用し、迅速な対応を図っているが、作業員の高齢化と今後の不採用の方針が示されており、市民サービスの低下が懸念されている。
- 現状の管理施設や体制等から課題を抽出・分析・整理し、適正な維持管理に必要な組織体制、包括民間委託による官民連携の手法や直営業務の活用について、効率的、効果的な維持管理方法の検討を行い、本市にとって望ましい道路の維持管理を実現したいと考えている。

〈予算と主な管理施設〉　令和3年度道路維持費　約8億円

●道路：2,042.8km　●橋梁：511橋　●トンネル：29箇所
●道路照明：3,275基　●街路樹：12,556本　●道路標識：827基
●駅舎自由通路：3箇所

事業・調査の概要

本業務を活用し、全ての道路施設（舗装、橋梁、トンネル、街路樹、道路照明など）の維持管理について、本市が抱える課題を整理して、包括民間委託を含む持続可能な仕組みづくりを構築する。



検討体制（検討経緯／想定スケジュール）

	R4年度	R5年度	R6年度
スケジュール	導入可能性調査 ・市原市道路維持管理方針の策定 ・指標連動方式の検討	事業の詳細検討 ・組織・管理体制の見直し ・公募期間の準備	包括的民間委託 ・新体制による維持管理

検討課題等の新規性・汎用性

- 全ての道路施設（舗装、橋梁、トンネル、街路樹、側溝、道路照明、安全施設など）を対象にして、官民連携による維持管理（指標連動方式）を行っている自治体は全国的に少ない（新規性）
- 包括民間委託の対象（範囲・内容）の検討に併せて、災害時を含め、適正な維持管理を行うために必要な組織体制を検討する自治体は少ない。また、そのような組織体制（職員数・管理体制等）を構築できれば、それが先行事例となり、他の自治体への展開も期待できる。（新規性）（汎用性）
- 本市と千葉県市原土木事務所は、同一範囲の道路を管理しており、効率的な維持管理の観点から千葉県の管理道と市道の管理業務の一部について、一体的な運用を検討する（新規性）

【R5 年度　自治体応募申請書】

インフラの維持管理・修繕等に係る官民連携事業の導入検討支援　（様式２）

官民連携手法を活用した道路維持管理方針の検討　千葉県市原市（人口２６．９万人）

検討の背景や施設の課題

- **県内一の市域（368㎢）を有する本市は、市道の管理延長だけでも2,000kmを超えており、限られた予算での効率的かつ効果的な維持管理が求められている。**減少傾向にある市内建設業の担い手の確保も課題となっており、**道路の将来に渡る持続可能な維持管理を目指すため、官民連携等の新たな手法の検討が必要**となっている。

検討課題等の新規性・汎用性

- **全ての道路施設**（舗装、橋梁、トンネル、街路樹、側溝、道路照明、安全施設など）**を対象**にして、官民連携による維持管理（指標連動方式）を検討（新規性）
- 包括民間委託の対象（範囲・内容）の検討に併せて、災害時を含め、適正な維持管理を行うために必要な組織体制を検討する自治体は少ない。また、そのような組織体制（職員数・管理体制等）を構築できれば、それが先行事例となり、市民サービス向上を望む多くの自治体への展開も期待できる。（新規性）（汎用性）
- 効率的な維持管理の観点から**千葉県の管理道と市道の管理業務の一部について、一体的な運用を検討**する（新規性）

事業・調査の概要

令和４年度実施

【検討成果】

①日常管理の受付データから路線別の要望・通報等の分布や地域性の分析等の実施。

②道路の維持管理に関する市民アンケート（維持管理への不満・期待、維持管理水準設定のための調査等）を実施。

③維持管理水準の基本的な方向性の検討・整理。

④市内建設業者・造園業者へのアンケート調査やサウンディングを実施。

⇒**①～④を踏まえた、試行エリアの選定、業務範囲、業務内容、事業費等の検討。**

整備後一定期間が経過し境界の明瞭さや一定の事業規模が確保できるか等の観点で、試行エリア候補を検討（青葉台＋有秋台、国分寺台、若宮＋辰巳台）

サウンディングや市民アンケートも踏まえ、業務内容案や、事業費、職員対応の削減時間を試算

分類	業務
現場巡回	定期巡回、緊急巡回
補修・修繕	道路陥没補修、道路剥離補修、側溝修繕等
清掃	雨水桝の汚泥除去、側溝清掃（10m未満）
街路樹管理	街路樹剪定
緑地管理	低木剪定、植樹帯・桝内の除草、害虫駆除
除草	道路除草（機械除草、積込み、運搬、処分）
緊急対応 直営作業	交通支障草木（倒木、倒竹等） 交通事故等に伴い破損した道路施設の応急措置
直営作業	舗装のポットホール・亀裂・段差等の補修、道路除草、側溝蓋交換、排水構造物の簡易な補修、土のう積、町会等が清掃した土のう回収、放置自転車回収、落下物回収等

≪包括業務の案≫

令和５年度実施（予定）

【検討予定項目】

①道路区分に応じた維持管理水準を設定する。

②試行エリアの導入検討、公募資料作成、発注準備、契約内容等を設定する。

③事業スキームについてサウンディングを実施する。

④工事費・人件費の算出（包括及び直営作業の範囲の設定）、試行エリアの事業費の算出（事業スキーム、契約年数、指標連動方式導入検討）

⑤市原市道路維持管理方針を策定する。

（その他）

・試行エリアの導入に併せて、災害時を含め、適正な維持管理を行うために必要な組織体制を検討する。

・千葉県と道路管理業務の連携について、可能性を検討する。

令和６年度以降の予定

- **試行エリアで業務開始（令和６年４月頃想定）**。効果検証と併せて、受注者と定期的な対話を行いながらエリア・業務範囲の拡大、性能規定の導入等、継続的な見直しを図り、市原市型の指標連動方式の検討を行う。

2.1.2 支援打合せ

支援打合せの時期・主な支援内容を以下に示す。

(1) 真鶴町

民間事業者を対象とした対話（全 5 回）を含め、全 10 回の支援打合せを実施した。

表 2.1-3 【令和 4 年度】支援打合せ

支援打合せ	時期	主な支援内容
第 1 回	令和 4 年 6 月 8 日	キックオフミーティング（支援の到達点、支援スケジュール等の確認）
第 2 回	令和 3 年 7 月 8 日	第 1 回サウンディング調査 町内建設業者に対して包括的民間委託の概要、先行事例の紹介、今後のスケジュールについて説明
第 3 回	令和 4 年 10 月 13 日	令和 5 年度試行業務事業スキーム案について協議
第 4 回	令和 4 年 10 月 21 日	第 3 回打合せの内容を踏まえて修正した事業スキーム案について協議 第 2 回サウンディング調査内容等について協議
第 5 回	令和 4 年 10 月 28 日	第 2 回サウンディング調査 令和 5 年度試行業務事業スキーム案について説明し、事業スキーム案の課題等を確認
第 6 回	令和 5 年 3 月 3 日	第 3 回サウンディング調査 第 2 回サウンディング調査内容を踏まえて修正した、令和 5 年度試行業務事業スキーム案について説明

表 2.1-4 【令和 5 年度】支援打合せ

支援打合せ	時期	主な支援内容
第 1 回	令和 5 年 6 月 9 日	キックオフミーティング（支援の到達点、支援スケジュール等の確認）
第 2 回	令和 5 年 10 月 6 日	10 月より開始している試行業務の実施状況を確認、モニタリング項目を提案、モニタリング実施を支援 年内の第 2 期発注に向け課題等を確認
第 3 回	令和 5 年 11 月 15 日	第 1 回サウンディング調査 試行業務についてサウンディングを実施（試行業務受注者（3 社）を対象）、試行業務に対する感想・課題を確認
第 4 回	令和 6 年 3 月 12 日	第 2 回サウンディング調査 第 1 回サウンディング調査結果、試行業務の課題等を踏まえた令和 6 年度以降の事業スキーム案・指標連動方式の導入可能性について確認

(2) 市原市

民間事業者を対象とした対話（全●回）を含め、全●回の支援打合せを実施した。

表 2.1-5 【令和 4 年度】支援打合せ

支援打合せ	時期	主な支援内容
第 1 回	令和 4 年 6 月 10 日	キックオフミーティング（支援の到達点、支援スケジュール等の確認）
第 2 回	令和 4 年 7 月 5 日	キックオフミーティングにおいて確認した課題と、改善の方向性について協議
第 3 回	令和 4 年 7 月 28 日	R4 年度の工程、支援スケジュール案、管理水準、包括的民間委託導入エリアの検討方法について協議
第 4 回	令和 4 年 9 月 2 日	サウンディング調査結果を受けた事業スキーム案、次回サウンディング調査資料案について
第 5 回	令和 4 年 10 月 18 日	第 1 回対話 維持管理における課題と改善検討・包括的民間委託の概要について
第 7 回	令和 4 年 11 月 28 日	市道の区分、管理水準、対話結果を踏まえた事業スキーム案、次回対話内容等について協議
第 8 回	令和 5 年 1 月 13 日	第 2 回対話 第 1 回対話の結果を受けた事業スキーム案、今後の進め方について
第 9 回	令和 5 年 2 月 13 日	包括試行業務のエリア、業務内容、想定する管理水準による維持管理コスト試算について協議
第 10 回	令和 5 年 3 月 6 日	第 3 回対話 第 2 回対話の結果を受けた事業スキーム案、今後の進め方について

表 2.1-6 【令和 5 年度】支援打合せ

支援打合せ	時期	主な支援内容
第 1 回	令和 5 年 6 月 15 日	キックオフミーティング（支援の到達点、支援スケジュール等の確認）
第 2 回	令和 5 年 7 月 24 日	キックオフミーティングにおいて確認した課題と、改善の方向性について協議 試行業務の業務内容、事業費について検討
第 3 回	令和 5 年 7 月 24 日	第 4 回（令和 5 年度第 1 回）対話 令和 4 年度対話の振り返り 包括的民間委託の概要（試行業務の業務内容、要望・通報受付と措置までの流れ、各業務の業務量の概要）と意見交換
第 4 回	令和 5 年 8 月 10 日	「市原市道路維持管理方針・計画」の案を市と確認過年度設定した道路区分及び管理水準について再度意見交換（令和 5 年度新体制により協議）
第 5 回	令和 5 年 10 月 2 日	第 5 回（令和 5 年度第 2 回）対話 第 4 回対話意見等を踏まえた、試行業務の業務内容、事業費等について民間事業者と意見交換

支援打合せ	時期	主な支援内容
第 6 回	令和 5 年 11 月 29 日 令和 5 年 12 月 12 日	第 6 回（令和 5 年度第 3 回）対話 第 5 回対話意見等を踏まえた、試行業務の業務内容、事業費、実施体制等について民間事業者と意見交換
第 7 回	令和 6 年 1 月 24 日	事業スキーム案の検討に係る現状の課題と今後のスケジュールについて協議
第 8 回	令和 6 年 2 月 9 日	第 7 回（令和 5 年度第 4 回）対話 試行業務の業務内容、リスク分担を含む要求水準書（案）、実施体制等について民間事業者と意見交換

(2) R5 年度支援内容、支援スケジュール

以下に支援の内容、到達点と支援スケジュールを示す。

【支援の到達点】R5 年度の試行業務発注、試行業務の評価・課題の抽出、改善案の検討、R6 年度以降の業務発注準備

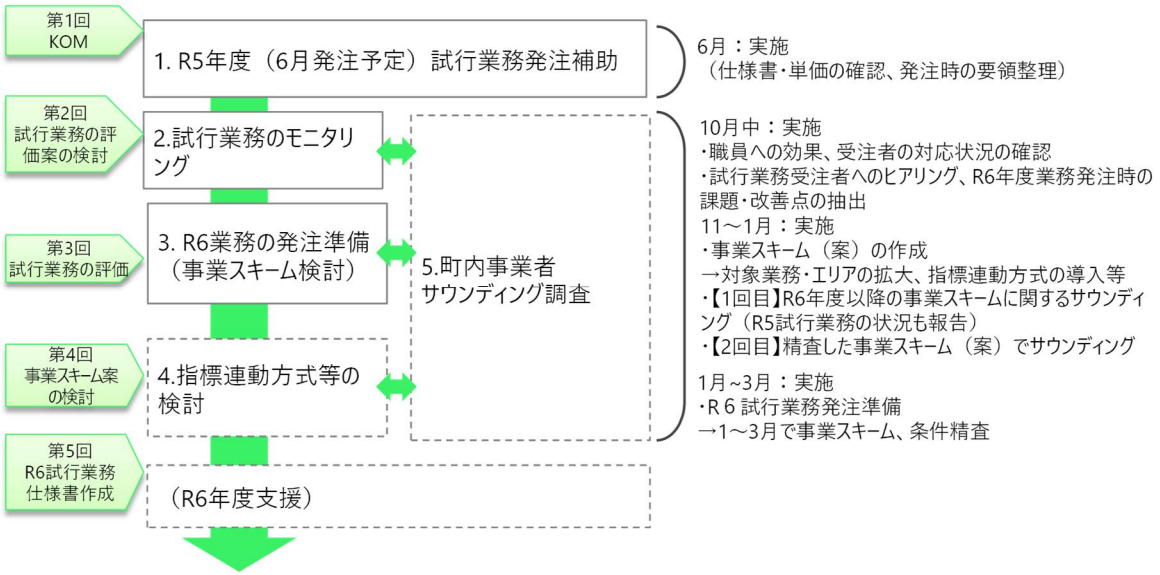


図 2.2.2 支援内容、支援スケジュール

【支援内容（まとめ）】

・試行業務発注のための仕様書・単価の設定方法の事例整理や、発注時の要綱の整理、試行業務受注者と締結する協定書の事例収集等を実施した。
・試行業務のモニタリングを行い、試行業務の効果を確認した。
※従来に比べて発注の手続きの簡略化や直営では実施困難な箇所作業が可能となった等の効果を確認
・試行業務を実施した町内民間事業者に対してサウンディング調査を実施し、試行業務の妥当性・課題・改善等を確認し、R6 年度以降の小規模自治体において持続可能な包括的民間委託の事業スキーム案等を作成した。

(3) 令和 4 年度及び令和 5 年度支援内容のまとめ

以下に令和 4 年度及び令和 5 年度の支援内容のまとめを示す。

表 2.2.1 令和 4 年度及び令和 5 年度の支援内容

年度	項目	主な内容
R4	維持管理に関する課題の整理	・ 高齢化・定年等に伴う人手不足 ・ 直営で作業を実施する際の作業体制構築が困難等
	課題に対する改善点の提案	・ 「業務を包括化して民間に委託」や仕様規定から性能規定の段階的な移行」等について検討
	維持管理の現状把握・データ整理	・ 日常業務への帯同を通じ維持管理業務の実態を把握 ・ 町民からの要望受付状況の整理
	包括的民間委託の事業スキーム（案）の検討	・ STEP0~STEP3 と段階的に包括を導入する事業スキームを提案 ・ R5 年度試行業務の事業スキームを提案
	試行業務の仕様書案検討	・ R5 年度の試行業務発注に必要な仕様書案等を作成
R5	R4年度の事業スキーム案からの変更	・ 試行業務発注の際に対象工種・対象エリア等を変更
	道路維持作業等事務処理要綱の作成	・ 発注手続きを簡略化することを目的に、試行業務版の「真鶴町道路維持作業等事務処理要綱」の素案を作成
	試行業務発注時に必要な書類の作成	・ 発注依頼書、実施方法報告書、完了報告書、契約金額決定通知書等を作成
	協定書の素案作成	・ 施工業者と単価契約を結ぶために必要な協定書の素案を作成
	試行業務の実施状況	・ 年度内に発注した 5 件の試行業務の概要整理
	試行業務のモニタリング	・ 町職員・受注業者の双方のモニタリングを行い、試行業務の改善点・課題等を整理
	次年度以降の事業スキーム案検討	・ 試行業務実施、モニタリング結果を通して把握した、課題や改善点を踏まえて、当面は R5 試行業務の仕組みを継続 ・ ※R6 年度は一部改善して実施
R4・R5	指標連動方式の導入検討	・ 試行業務を実施している業者を優遇する方法について検討 ・ 普通建設事業の優先的な発注や、要綱に基づく業務の中で比較的規模の大きい業務を優先的に発注

2.2.2　【R4 年度】真鶴町の維持管理の概要

(1)　【R4 年度】維持管理に対する課題

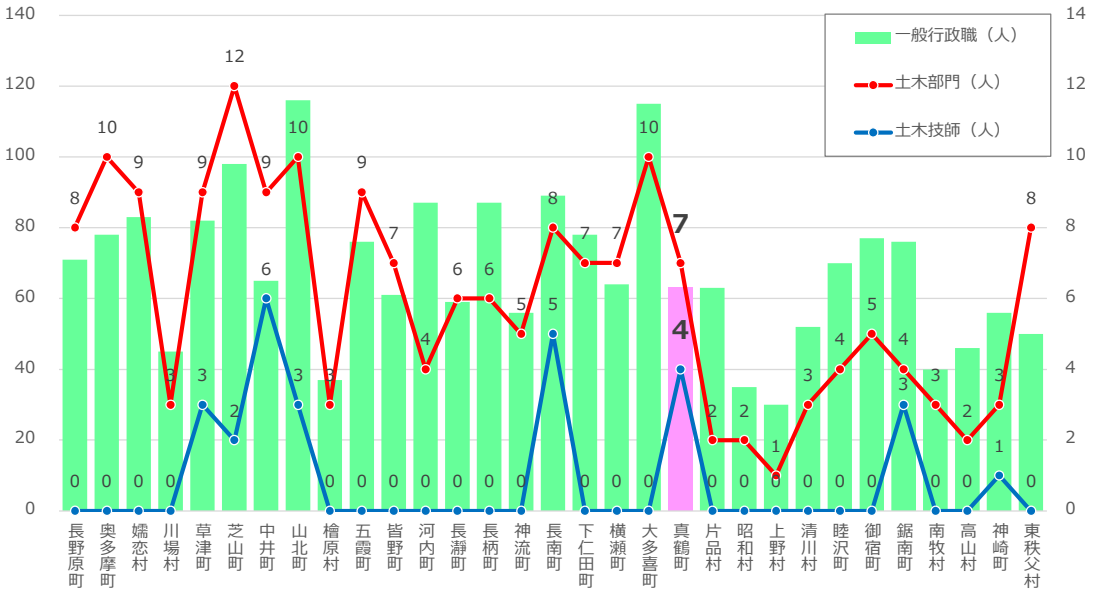
真鶴町が管理するインフラの概要および現状の維持管理の課題を以下に示す。

①日常的な維持管理業務の増加及び職員の不足
- 日常維持管理を担う職員が高齢化・定年等により慢性的な人手不足
- 技術職員の不足により、苦情・要望対応に係る迅速な処置判断や技術的判断に支障
- 業務を民間に委託する財政力がなく、直営で実施する必要があり作業体制の構築等が急務
- 自治会やボランティアに維持管理を委ねてきた箇所が、地域コミュニティに希薄化や高齢化によって継続を「辞退」される動きが顕著になっており、作業量は増加する一方

②地域の生活を守る道路ネットワークの確保
- 町域全体が起伏に富んだ複雑な地形をなし、限られた可住地に市街地が点在しており道路ネットワークの確保の観点で維持管理の課題が大きい

＜参考＞

・人口規模 1 万人以下の自治体では、土木部門職員数、土木技師等は 10 人未満が大部分

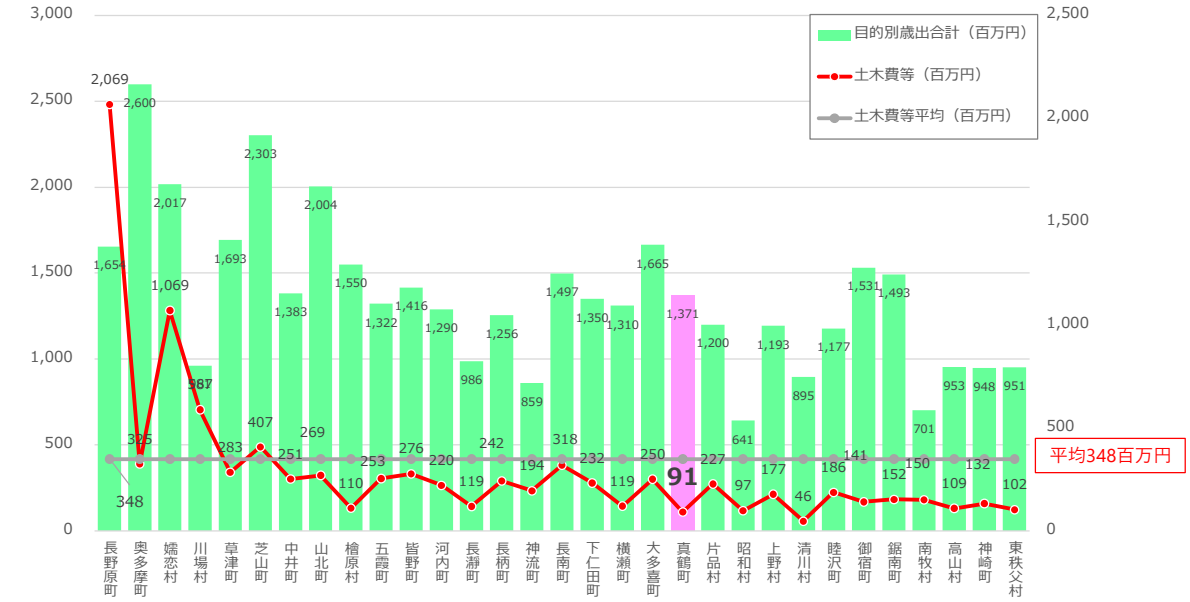


出典：令和３年地方公共団体定員管理調査結果（総務省）
令和3年1月1日住民基本台帳人口・世帯数（総務省）

図 2.2.3　関東エリア人口 1 万人以下の自治体との比較（職員数）

＜参考＞

・関東人口１万人以下の自治体の中では、真鶴町の土木費等※は低い水準となっている。



※土木費等（土木管理費＋道路橋りょう費＋河川費＋公園費）

出典：令和2年度 市町村別決算状況調（総務省）
令和3年1月1日住民基本台帳人口・世帯数（総務省）

図 2.2.4　関東エリア人口１万人以下の自治体との比較（土木費等）

(2)　【R4 年度】維持管理の課題に対するこれまでの取り組み

真鶴町の維持管理の課題に対するこれまでの取り組みを以下に示す。

①令和3年度の取り組み

- 道路等インフラの日常維持管理について、従来の直営方式の検証や、新たな外部委託方式を含めた今後の維持管理のあり方を検討
- 複数の業務や施設を包括的に委託することで、受託した民間事業者が創意工夫やノウハウの活用により効率的・効果的に運営できることを目指した、包括的民間委託の導入を採用

(3)　【R4 年度】課題改善のための検討内容

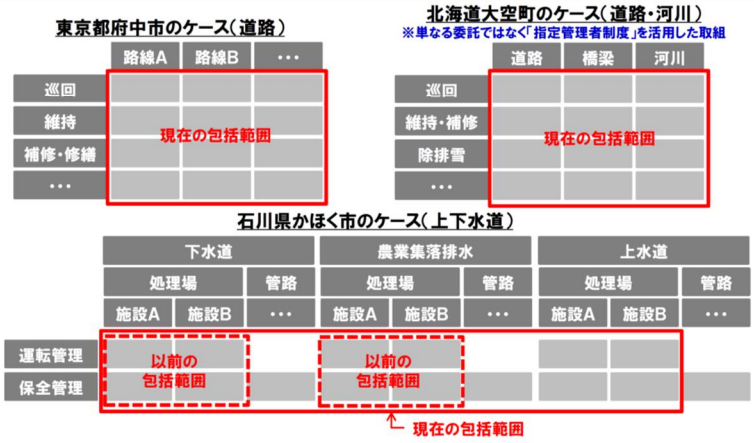
R4 年度に実施した検討内容を以下に示す。

①包括委託の対象とする工種
- 道路（延長：7.5km）：道路に影響する草刈り、支障木の伐採、側溝清掃等
- 公園（都市公園1箇所、小さな公園14箇所）：日常管理業務等

②対象工種の維持管理方式の検討
- 発注数量、対象範囲、草刈り等の実施回数の検討等

③包括的民間委託の事業スキームの検討
- 要求水準、実施体制、契約内容等の検討

【包括的民間委託のパターン】
- 包括委託の対象とする業務や施設の範囲はさまざまなパターンがありうる。
- 民間事業者の創意工夫を引き出すため、複数年契約、性能発注方式（受託者に対して一定の性能確保を条件として課しつつ、運営方法の詳細は受託者の自由裁量に任せる発注方式）にする場合が多い



(4)　【R4 年度】維持管理の課題に対する改善の方向性

R4 年度に実施した維持管理の課題に対する改善の方向性として「Ⅰ．業務を包括化して民間に委託」、「Ⅱ．仕様規定から性能規定の段階的な移行」を検討した。

以下に、改善の方向性について概説する。

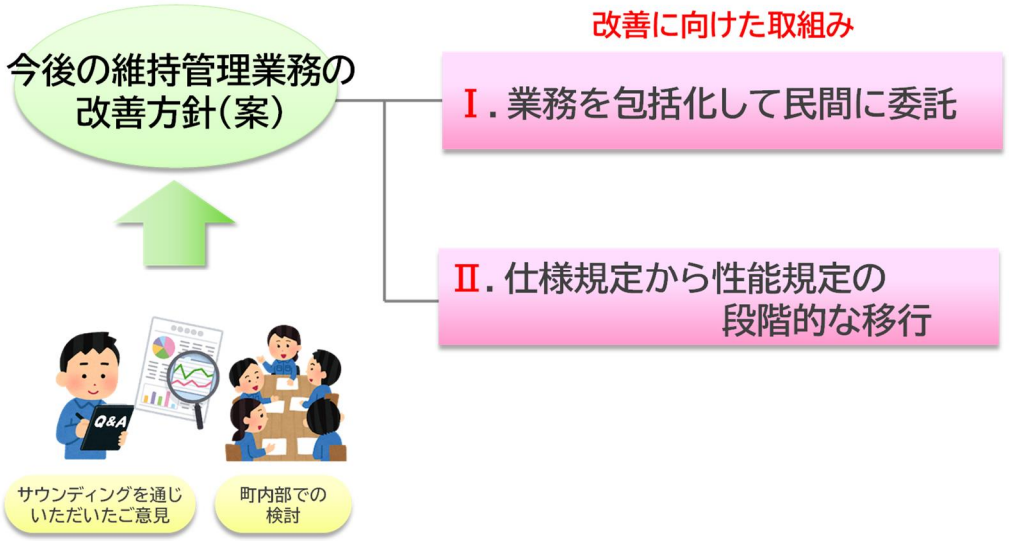


図 2.2.5　維持管理の課題に対する改善の方向性

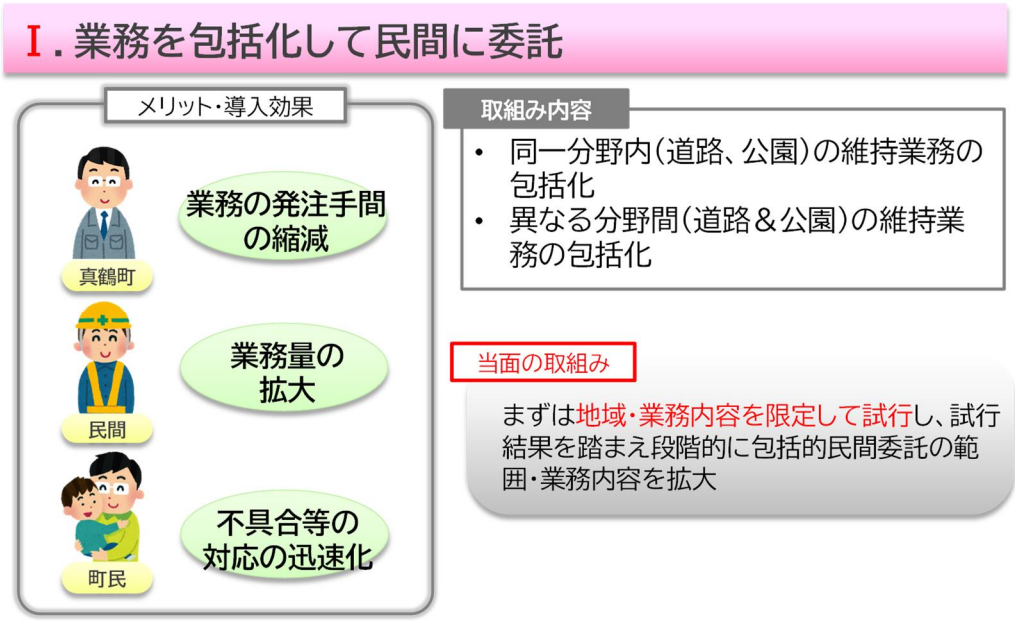


図 2.2.6 「業務を包括化して民間に委託」の概要

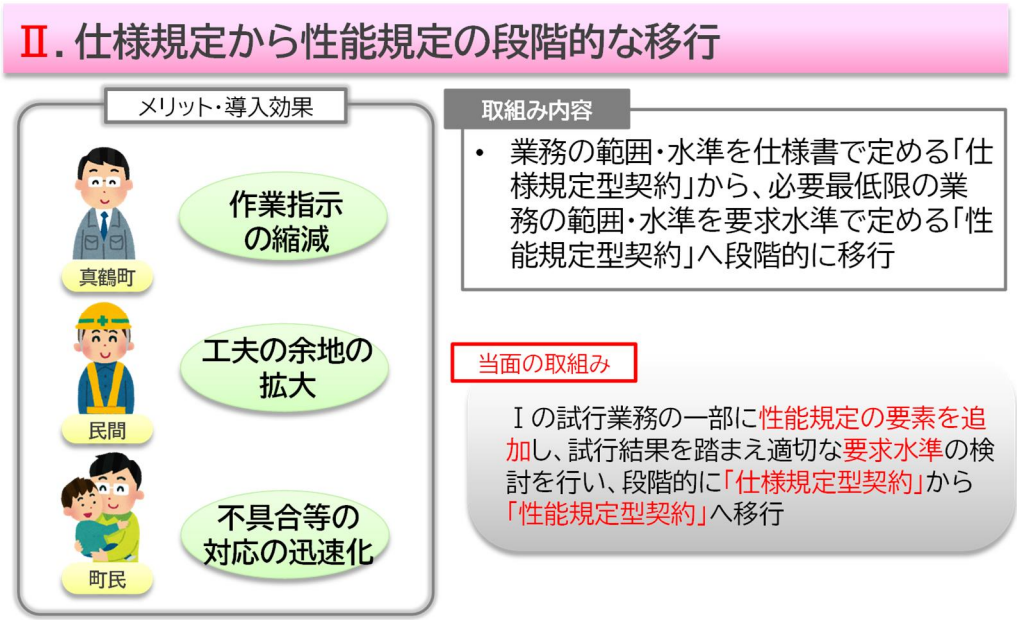


図 2.2.7 「仕様規定から性能規定の段階的な移行」の概要

2.2.3　【R4 年度】真鶴町の維持管理の現状把握・データ整理

(1)　【R4 年度】日常業務への帯同を通じ維持管理業務の実態を把握

1)　実態把握

日常維持管理業務の実態や隠れた課題を把握するために、日常維持管理業務に帯同し、町民からの要望の受付状況、現場での状況確認作業、技術的判断の目安、修繕実施状況等について実態把握を行った。

日付	7月7日	内容	民地内の樹木の道路への張出
現地対応	写真撮影	処理	民家所有者への連絡

現地状況

箇所

図 2.2.8　維持管理業務の実態を把握　実例 1

日付	7月7日	内容	電線のたわみ、柱の傾き
現地対応	写真撮影	処理	修繕で実施予定

現地状況

箇所

図 2.2.9　維持管理業務の実態を把握　実例２

日付	7月7日	内容	町道の通行に支障
現地対応	写真撮影	処理	草刈り実施予定

現地状況

箇所

図 2.2.10　維持管理業務の実態を把握　実例３

2)　課題の確認

日常業務への帯同を通して把握した課題を以下に示す。

・町民からの要望の件数に対して、現地確認・作業実施の判断を行う技術職員の不足

・業務を民間に委託する財政力がなく直営で実施しており、作業体制の構築が急務

・町民からの要望の記録が紙ベースのため、情報の蓄積が不十分

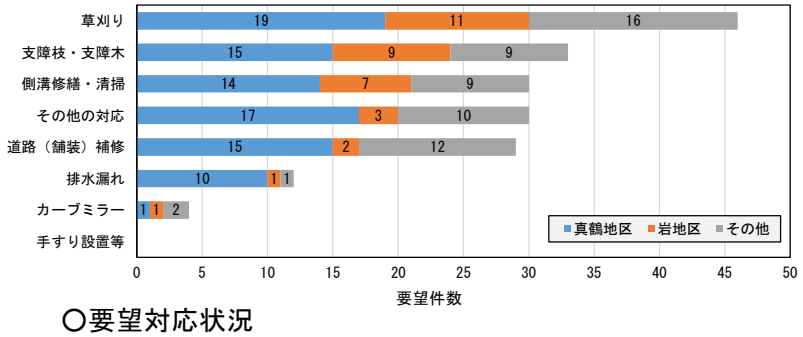
・民家からはみ出している樹木等の処理の際には、所有者の許可を得る必要があるが、所有者が不明の場合があり、処理が実施できない場合がある。

(2) 【R4 年度】町民からの要望受付状況の整理

1) 要望の内容・対応状況（R3 年度分）

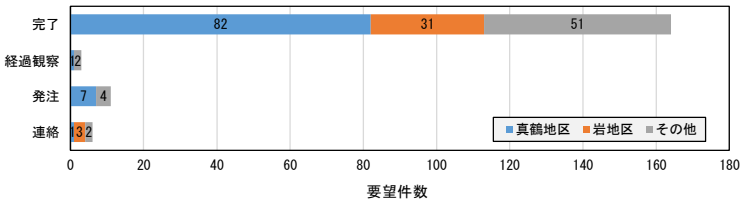
- 草刈り、支障枝・支障木、側溝清掃に対する修繕の要望が多い。
- 地区別では真鶴地区の要望が岩地区に比べて多い。
- 要望の大部分は対応完了済みである。

○要望の内容



- 「その他の対応」は蜂の巣の撤去やガードレール補修、階段補修、街灯の補修等
- 「排水漏れ」は、ブロック積等からの漏水
- 「カーブミラー」は支柱の折れ等
- 凡例「その他」は地区の区分が不明

○要望対応状況



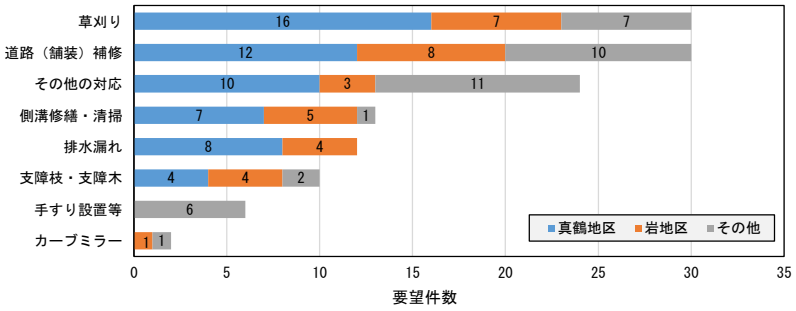
- 「発注」は業者への対応の依頼
- 「連絡」は、所有者への手紙や県等の他の管理者への連絡

図 2.2.11 要望の内容・対応状況（R3 年度分）

2) 要望の内容・対応状況（R2 年度分）

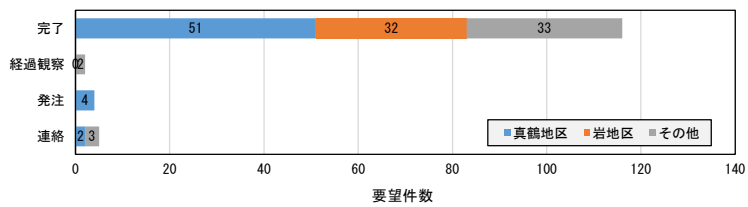
- 草刈り、道路（舗装）補修に対する修繕の要望が多い。
- 地区別では真鶴地区の要望が岩地区に比べて多い。
- 要望の大部分は対応完了済みである。

○要望の内容



- 「その他の対応」は蜂の巣の撤去やガードレール補修、階段補修、街灯の補修等
- 「排水漏れ」は、ブロック積等からの漏水
- 「カーブミラー」は支柱の折れ等
- 凡例「その他」は地区の区分が不明

○要望対応状況



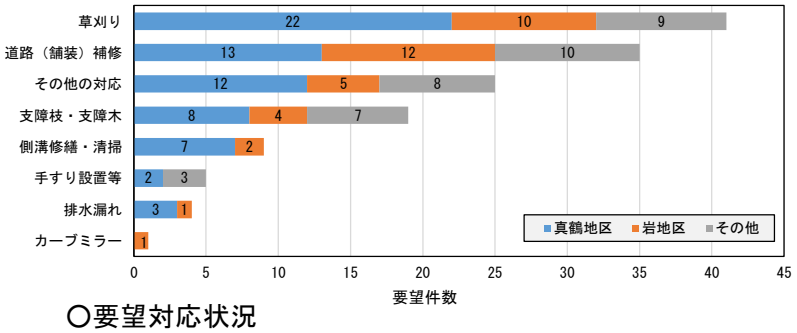
- 「発注」は業者への対応の依頼
- 「連絡」は、所有者への手紙や県等の他の管理者への連絡

図 2.2.12 要望の内容・対応状況（R2 年度分）

3)　要望の内容・対応状況（R1・H31 年度分）

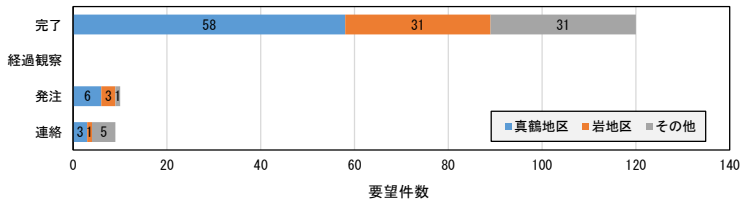
- 草刈り、道路（舗装）補修に対する修繕の要望が多い。
- 地区別では真鶴地区の要望が岩地区に比べて多い。
- 要望の大部分は対応完了済みである。

〇要望の内容



- 「その他の対応」は蜂の巣の撤去やガードレール補修、階段補修、街灯の補修等
- 「排水漏れ」は、ブロック積等からの漏水
- 「カーブミラー」は支柱の折れ等
- 凡例「その他」は地区の区分が不明

〇要望対応状況



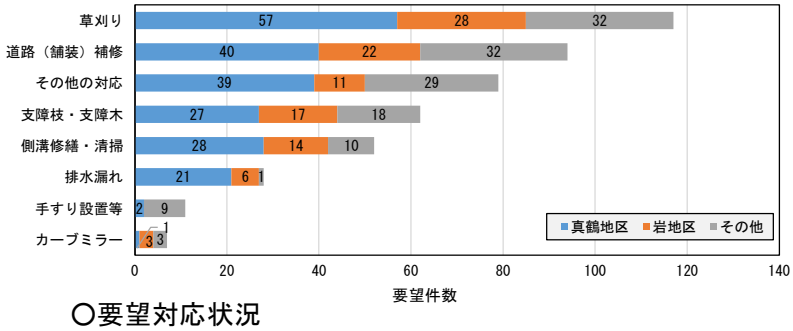
- 「発注」は業者への対応の依頼
- 「連絡」は、所有者への手紙や県等の他の管理者への連絡

図 2.2.13　要望の内容・対応状況（R1・H31 年度分）

4)　要望の内容・対応状況（3 か年分）

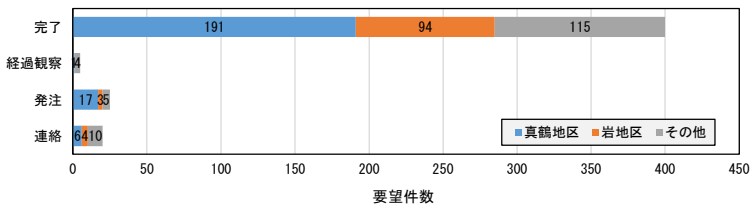
- 草刈り、道路（舗装）補修に対する修繕の要望が多い。
- 地区別では真鶴地区の要望が岩地区に比べて多い。
- 要望の大部分は対応完了済みである。

〇要望の内容



- 「その他の対応」は蜂の巣の撤去やガードレール補修、階段補修、街灯の補修等
- 「排水漏れ」は、ブロック積等からの漏水
- 「カーブミラー」は支柱の折れ等
- 凡例「その他」は地区の区分が不明

〇要望対応状況



- 「発注」は業者への対応の依頼
- 「連絡」は、所有者への手紙や県等の他の管理者への連絡

図 2.2.14　要望の内容・対応状況（3 か年分）

2.2.4　【R4 年度】包括的民間委託の事業スキーム（案）の検討

(1)　【R4 年度】維持管理の改善方針

前節までに整理した真鶴町の維持管理の実態を踏まえ、今後の維持管理業務の改善方針（案）を以下に示す。

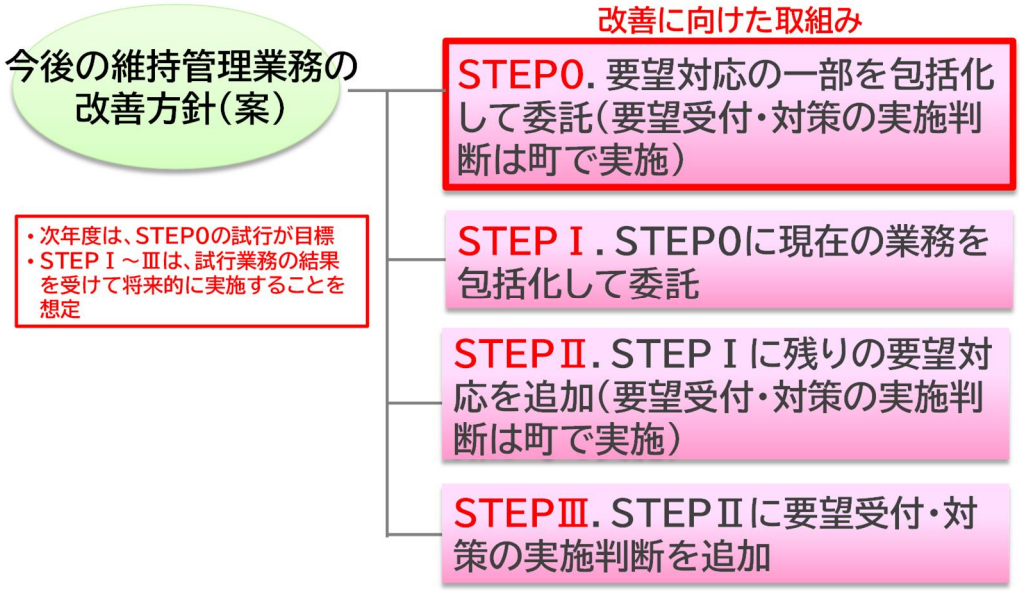


図 2.2.15　維持管理の改善方針

(2)　【R4 年度】改善方針の概要

1)　STEP0

STEP0 として、まずは業務やエリアを限定して試行する。

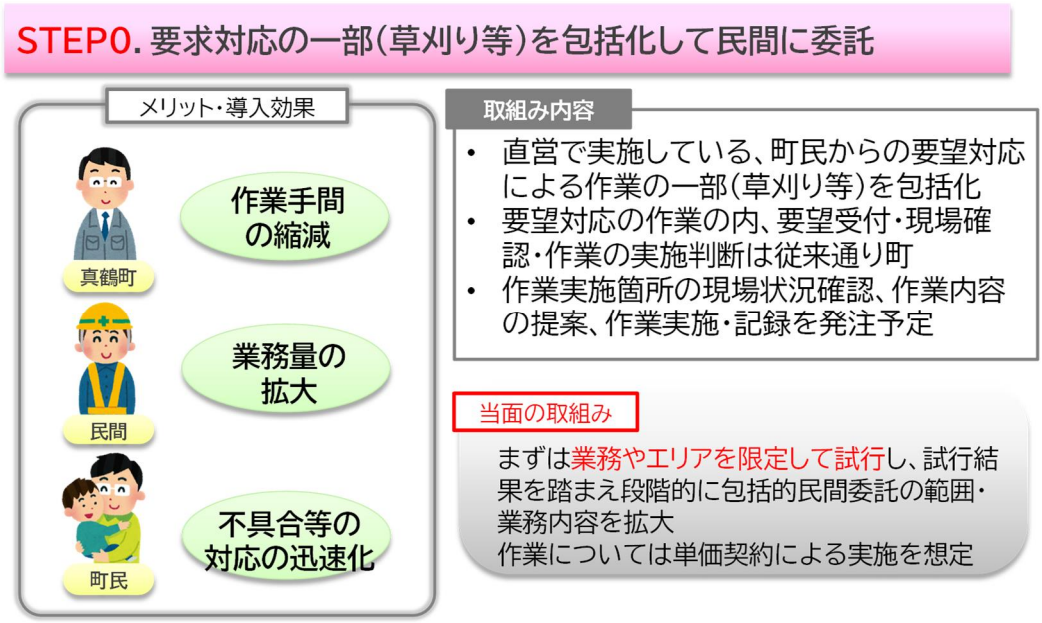


図 2.2.16　改善方針の概要（STEP0）

2)　STEP1

STEP0 の結果を踏まえ、STEP1 では現在の維持管理業務を包括化して委託する。

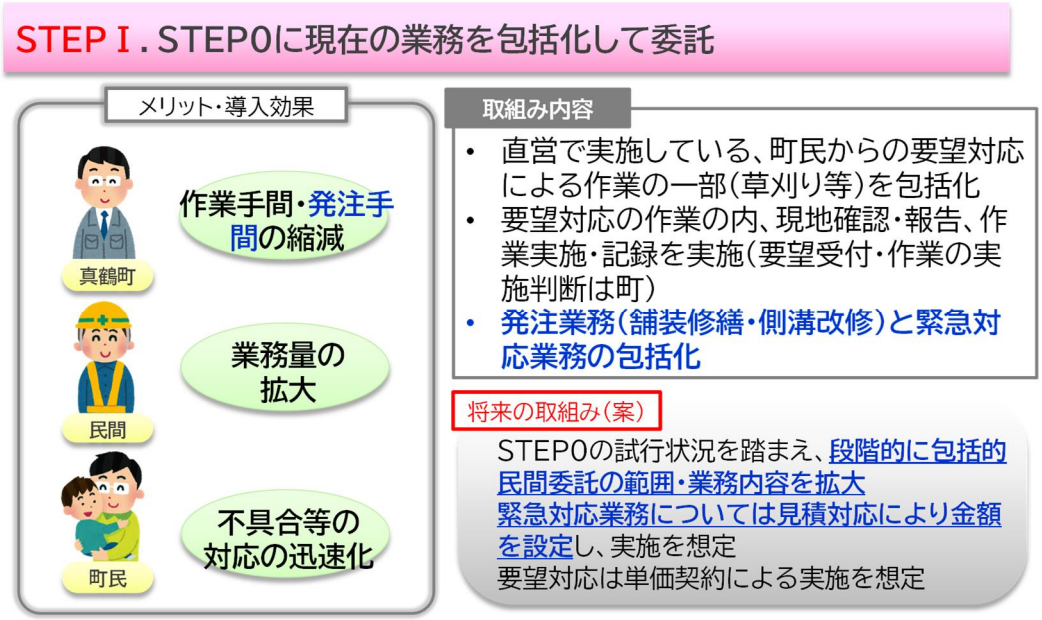


図 2.2.17　改善方針の概要（STEP1）

3)　STEP2

STEP2 では、現在直営で実施している全ての要望対応を包括的民間委託に含める。

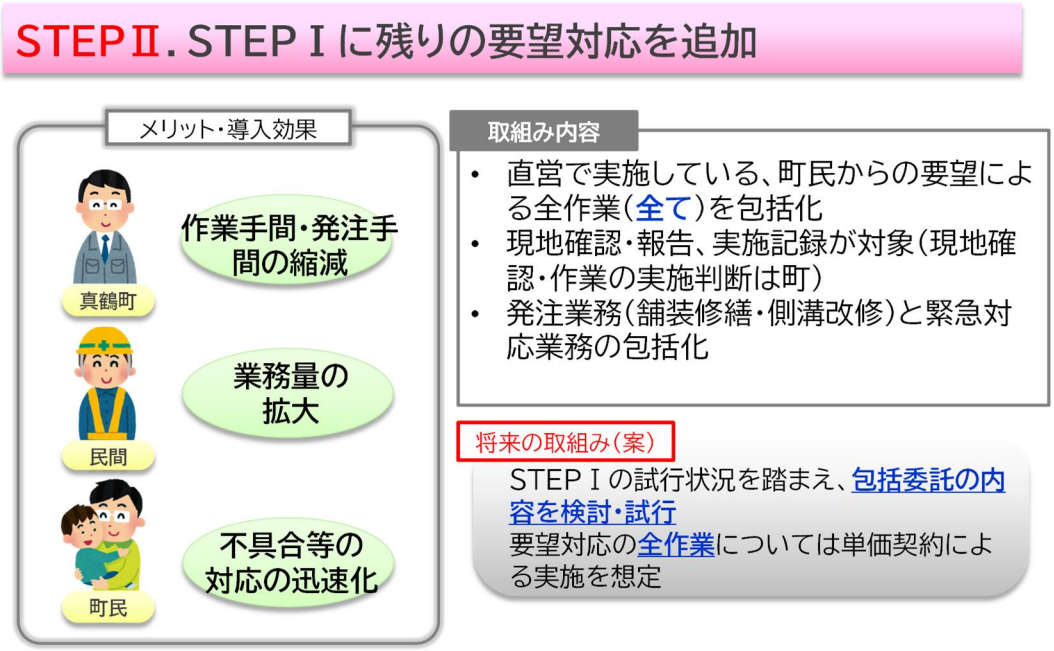


図 2.2.18　改善方針の概要（STEP2）

4)　STEP3

STEP3 では、単価契約から総価契約へ移行（あわせて仕様規定から性能規定に移行）するとともに、措置の判断も含む全ての要望対応を包括化する。

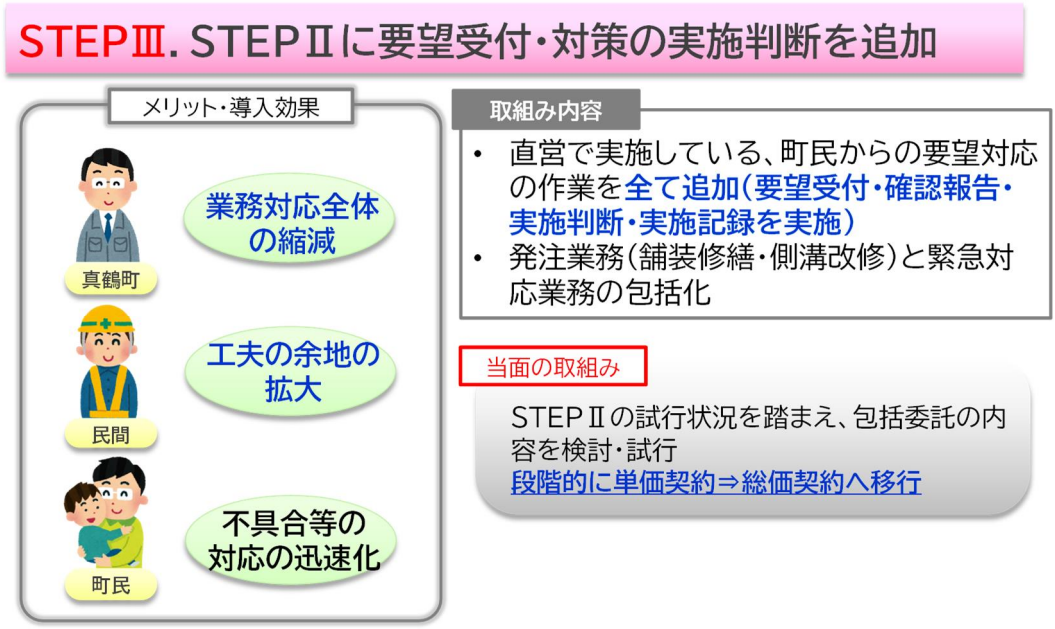


図 2.2.19　改善方針の概要（STEP3）

(3)　【R4 年度】ロードマップ

R4 年度以降の包括的民間委託導入に関するロードマップを示す。

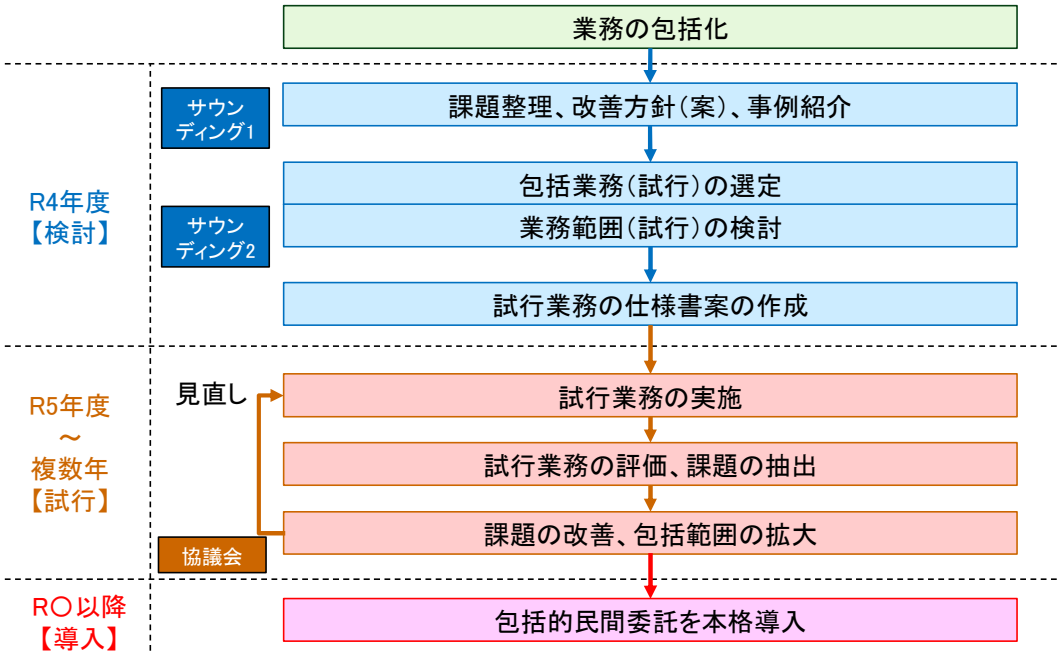


図 2.2.20　R4 年度以降のロードマップ

(4)　【R4 年度】当面（令和 5 年度）の包括委託事業スキーム（案）の概要

1)　事業スキーム案の概要

当面（令和 5 年度）の包括委託事業スキーム（案）の概要を以下に示す。

※下図ハッチング部（紫）が試行業務の対象（草刈り、支障枝・支障木処理、道路（舗装）補修）

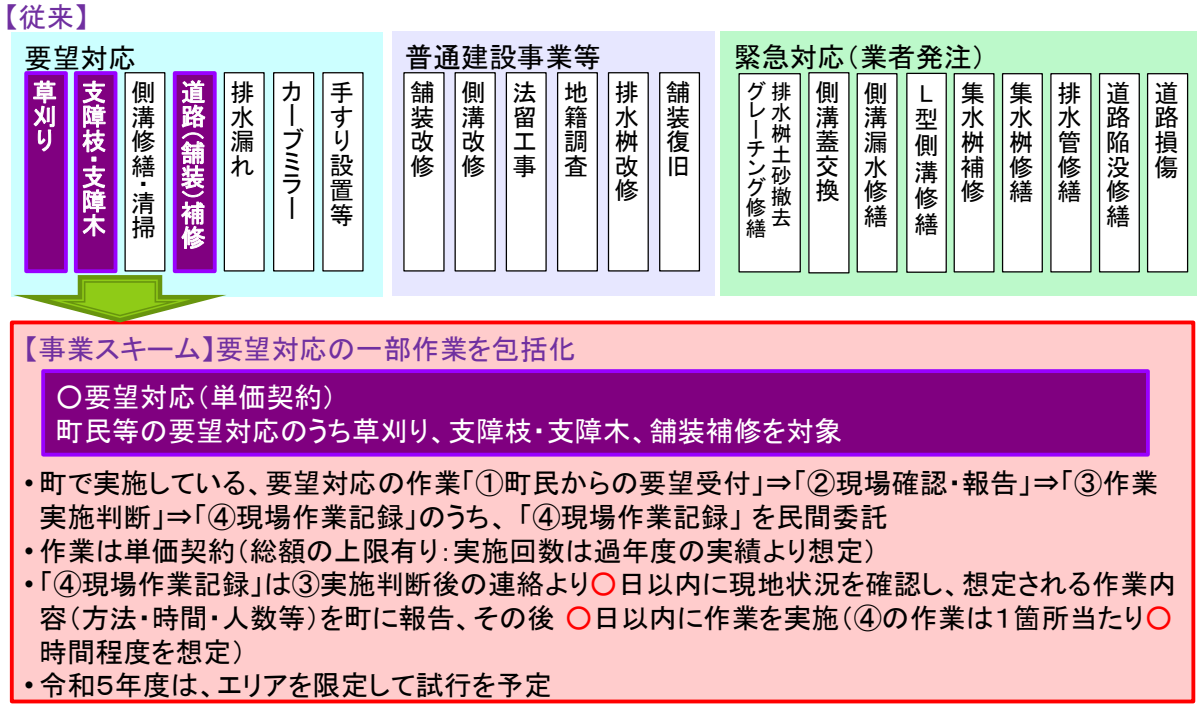


図 2.2.21　当面（令和 5 年度）の包括委託事業スキーム（案）

2)　包括委託対象工種の選定について

日常業務への帯同等を通して、真鶴町の直近の課題は町民からの要望に対して迅速かつ確実な対応が必要であることを把握した。そのため本年度の試行業務の検討においては、町民からの要望に対する作業に着目し、道路の日常管理に関する工種を選定した。数が少なく規模も限定的な町内事業者でも実施可能となるよう、当面は道路単独（公園を除く）を業務内容とし、試行業務の実施状況に応じ対象施設を拡大する。

また、対象とした工種は町民からの要望として多い草刈りを中心に選定した。

R5 年度に実施予定の事業スキーム案（業務範囲）を以下に示す。

①要望受付の一部（草刈り・支障木等の作業実施・記録）を業務包括化

業務期間：1年間

施設	要望受付				普通建設事業	緊急対応	
	受付	確認報告	実施判断	実施記録	修繕改修	修繕補修	清掃
①草刈り・支障木				単価契約			
②道路・舗装							
③側溝・排水桝							
④集水桝・排水管							
⑤その他							

①要望受付の一部（草刈り・支障木等の作業実施・記録）を業務包括化

図 2.2.22　当面の包括委託事業スキーム（案）　業務範囲

R5 年度に実施予定の事業スキーム案に関する作業の流れ（要望対応）を以下に示す。

①要望対応の作業の流れ（イメージ）

業務期間：1年間

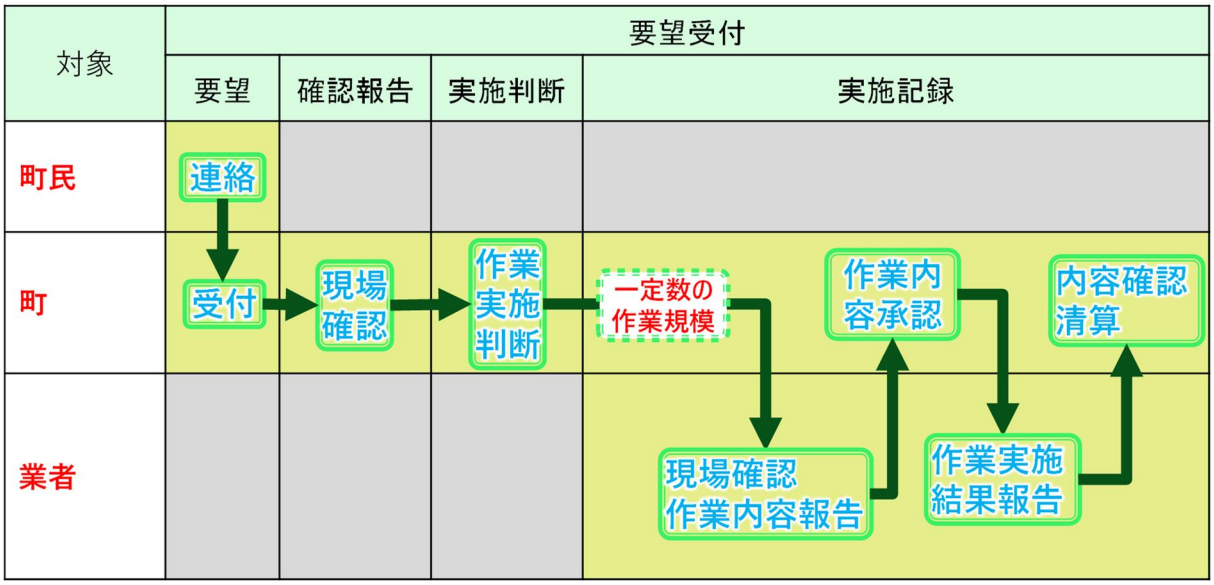


図 2.2.23　当面の包括委託事業スキーム（案）　要望対応の作業の流れ（イメージ）

(5) 【R4 年度】当面（R5 年度）の包括委託事業スキーム（案）の想定業務量

従来の業務（直営・発注等）より想定した R5 業務の想定業務量を以下に示す。

R3年度		
	業務名等	対象工種
要望対応	要望受付	草刈り、支障枝・支障木、舗装補修、側溝修繕・清掃排水漏れ、カーブミラー、その他
	現場確認・報告	
	作業実施判断	
	作業実施・記録	
普通建設事業	町道真第16号線側溝改修工事	側溝床板打替え工 側溝修繕（底板補修工）一式
	町道真第503号線舗装改修工事	傷んだ舗装の改修及び道路環境改善
	町道真第1号線舗装改修工事	傷んだ舗装の改修及び道路環境改善
	町道真第570号線舗装改修工事	傷んだ舗装の改修及び道路環境改善
	修繕（その10）	舗装復旧工、排水桝改修
緊急対応	修繕（その1）～（その9）	集水桝の補修、側溝鉄板の蓋の交換、排水桝土砂撤去及び横断側溝修繕、集水桝修繕、L型側溝修繕、側溝漏水修繕、道路陥没修繕、排水管修繕工事、道路損傷復旧工事

R5年度（案）	
業務名等	対象工種
要望対応	草刈り、支障枝・支障木舗装補修に関する要望対応（作業実施記録）（単価契約） ※実施回数は過年度の実績より想定

※右の表は全地区の業務を対象としているが、来年度の試行業務は、自治会で分類されている9エリアの内、1エリアでの実施を想定

※事業規模（R3年度実績：全地区）
草刈り　　：46件
支障枝・支障木：33件
側溝修繕・清掃：30件
舗装補修　　：29件
排水漏れ　　：12件
カーブミラー　：4件
その他　　：30件
普通建設事業　：約31.6百万円
緊急対応　　：約3.9百万円

図 2.2.24　当面の包括委託事業スキーム（案）　想定事業量

(6)　【R4 年度】当面（令和 5 年度）の包括委託事業スキーム（案）の業務対象エリア

包括的民間委託の業務履行が可能な町内事業者が少なく、規模も限定的であるため、民間事業者との対話を通じて導入エリア（9 つの自治会エリアのうち 1 エリアを選定することとした。

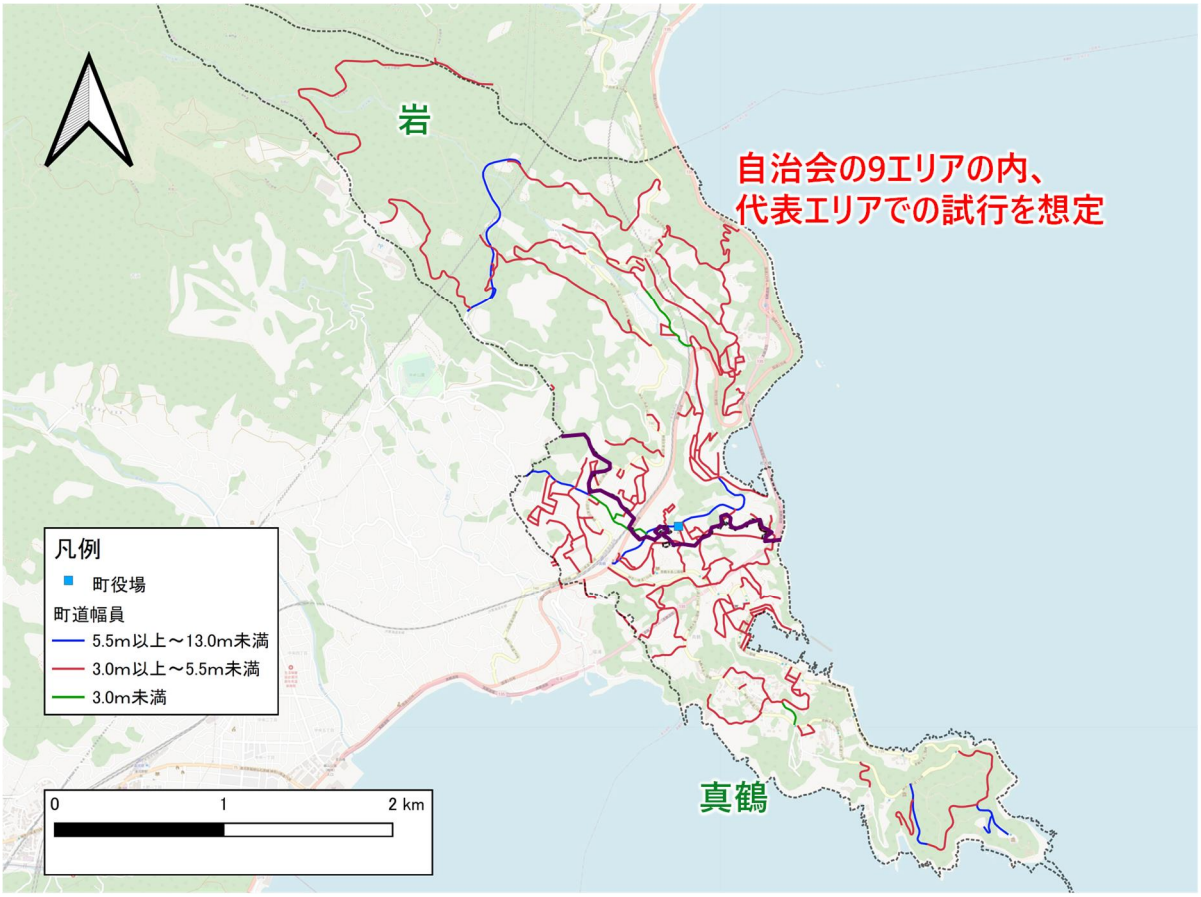


図 2.2.25　当面の包括委託事業スキーム（案）　想定業務対象エリア

【自治会 9 エリアの概要】（出典：真鶴町ホームページ）

(7) 【R4 年度】当面（R5 年度）の包括委託事業スキーム（案）の仕様書（案）

1) 仕様書作成時の留意点

包括委託事業の仕様書（案）はサウンディング調査における町内事業者の意見を踏まえ、以下の点に留意して作成した。

【仕様書作成時の留意点】

・側溝清掃で生じる汚泥の処理について、汚泥を産業廃棄物として処分場に持ち込む必要があり、契約処理が煩雑となる恐れがあるため、側溝清掃について対象外とした。
・草刈りの単価契約の際には、㎡当たりの単価では作業規模によって採算が合わなくなる恐れがあるため、日当たりの単価（人工清算）を検討した。
・道幅の狭い道路・交通量のある道路では、安全管理面も考慮しなければならないため、単価の検討時に、交通誘導員の必要性について考慮した。
・業者の現地調査結果（作業箇所の想定等）と町の判定が異なった場合は対応が難しいのではないかという意見を踏まえて、現場作業のみを対象とした。
・現場作業をスムーズに実施するために、作業実施前に現場を確認し作業方法を施工業者に提示してもらうスキームとした。

作成した仕様書案については次頁以降に示す。

令和５年度　道路維持補修業務委託（単価契約）　特記仕様書

（作業者の氏名等の通知）

1　　受注者（以下、「乙」という）は、あらかじめこの業務に従事する者（以下、「作業者」という。）を定め、氏名、年齢、住所及び保有している資格を発注者（以下、「甲」という）に通知するものとする。委託期間中に作業者が変更になった場合も同様とする。

（作業日及び時間）

2　　作業日は、令和5年〇月１日から令和6年〇月〇日までの期間の〇日を想定。

作業時間は、原則として午前、午後の４時間とし、この時間には、労働基準法に基づく休憩休息時間を含むものとする。

（作業区域）

3　維持補修作業区域及び時期は、次のとおりとする。

（１）区域

真鶴町内〇〇地区（または一円）

（２）時期

現場状況確認：甲より指示があった箇所について、〇日以内に現場状況確認を実施し、甲に作業方法等を報告するものとする。

（現場状況確認については日当たり1人×0.5日程度の確認作業を指示予定）

現場作業：作業方法承認後より〇日以内に作業を実施するのものとする。

（現場作業は日当たり2人×1日の作業規模を指示予定）

（作業責任者）

4　　乙は作業者の中から作業責任者を定め甲に通知するものとする。

（業務内容）

5　　業務内容は、次のとおりとする。

（１）現場状況確認

甲より現場作業の指示があった箇所の現場状況確認を行い、想定される作業内容（作業時間、人数等）を報告する。

（２）現場作業

作業内容について甲の承認後に、維持補修業務を実施する。

原則として現場確認・作業は次に掲げる小規模な道路維持補修作業であり、人力により可能な範囲とする。

・舗装道路面の穴埋め及び摺り付け

・路肩清掃

・草刈・剪定・樹木伐採・樹木抜根・竹伐採・竹抜根

（工具類及び資材）

6　　作業に必要と認められる工具類については、甲が準備し乙に貸与する。

また、この作業に必要な工事資材については、乙からの要請に基づき甲が購入して支給する。なお、燃料・油脂類については乙が用意する。

（交通誘導警備員）

7　　作業者は、維持補修作業において誘導を伴う交通規制を行う際には、監督員に事前確認をとり、交通誘導警備員を配置すること。

（刈草等発生物の処理）

8　　刈草等発生物の処理は以下の通りとする。

（1）処理施設

除草・剪定作業による発生物（刈草等）は焼却処理ではなく再資源化するものとし、有機性資源として堆肥化等の処理を行う下記再資源化施設へ搬入すること。なお、令和5年4月1日以降の搬入施設については別途協議を行う場合がある。

社　名：湯河原町美化センター

住　所：神奈川県足柄下郡湯河原町吉浜 2021-95

許可都道府県市町村：真鶴町

許可の有効期限：令和５年〇月〇日

事業の区分：一般廃棄物処分

一般廃棄物の種類：刈草、汚泥等

再資源化処理費（税抜き）

処理費　　20,000 円/式

（2）一般廃棄物収集運搬終了報告

受託者は、収集運搬業務を終了したときは、遅滞なくそのことを報告しなければならない。ただし、一般廃棄物受入書の写しを提出することにより、報告に代えることができる。

（3）契約解除した場合の未処理廃棄物の取扱い

委託者及び受託者の事情によって本契約を解除する場合であっても、委託者から引渡しを受けた廃棄物の収集運搬業務を受託者が完了してないときはその廃棄物を両者の責任で処理した後でなければ、本契約を解除できない。

（報告）

9　　報告内容は、次のとおりとする。

（１）現場確認

作業者は、現場確認が終了したらその都度「別紙1」実施報告書により作業内容の計画（仕様資材、作業方法等）を作成して報告する。

（２）現場作業

作業者は、現場作業が終了したらその都度「別紙1」実施報告書の作業実施結果、「別紙2」使用資材集計表、「別紙3」作業数量調書を作成して速やかに監督員へ提出すること。

（関係者に対する措置請求）

10　　甲は、作業者が業務の執行につき不適当と認めるときは、乙に対して必要な措置をとるべきことを請求できるものとする。

（服務規律）

11　　服務規律について以下の通りとする。

(1)　この作業は、住民等の要望及び陳情等に素早く対応するための公務である。したがって作業員はこのことを認識して作業を行わなければならない。

(2)　作業員が前項に違反した場合、もしくは違反することが予想される場合又は委託者の是正指示に従わない場合に委託者は作業員の変更を命ずることが出来る。

（その他）

12　　特記仕様書に記載のない事項または特記仕様書の記載内容に疑義が生じた場合は、甲乙協議によるものとする。

別紙－1

令和5年度　道路維持補修業務委託(単価契約)　実施報告書

課　長	担当課長	係　長	合　　議

監督員確認印

現地状況確認:令和 5 年 7 月 3 日(月曜日)天候　晴　　報告者　神島
現場作業実施:令和 5 年 7 月 10 日(月曜日)天候　曇り　報告者　神島

委託業務作業実施報告内容

要望受付番号	路線名	施工個所	作業内容
154	真 1259	559 号線	【計画】草刈り約 2 ㎡　交通誘導員有り
			【実施】草刈り約 3 ㎡　交通誘導員有り

作業内容等	使用資材				
	計画	交通誘導員　1 名			
		草刈り　2 ㎡			
	実施	交通誘導員　1 名			
		草刈り　3 ㎡			

状況確認者	神島			確認時間	30 分
作業従事者	神島	山根		開始時間	10:00
				終了時間	12:00

報　　告　　写　　真

着工前(計画時点)	着工後(作業実施後)

※記入内容はサンプル

2.2.5　【R5 年度】試行業務発注に向けた支援

(1)　【R5 年度】R4 年度の事業スキーム案からの変更点

R4 年度事業スキーム案からの変更点を下表に示す。

表 2.2.2　事業スキーム案からの変更点

項目	R4 年度	R5 年度	備考
対象工種	草刈り・支障木、道路・舗装	草刈り・支障木	業務発注の簡略化を目的に対象工種を限定
対象エリア	9 つの自治会エリアのうち 1 エリア	町内全域	要望受付の有る個所の中から直営での対応が困難な箇所を選定
発注書類	仕様書（単価契約）	道路維持作業等事務処理要綱	業務発注の簡略化を目的に、緊急工事の際の要綱を参考に作成

(2)　【R5 年度】試行業務の概要

1)　業務対象

R5 試行業務は要望受付の一部（草刈り・支障木、道路・舗装の実施記録）を業務包括化し、実施した。

施設	要望受付				普通建設事業	緊急対応	
	受付	確認報告	実施判断	実施記録	修繕改修	修繕補修	清掃
①草刈り・支障木				単価契約			
②道路・舗装							
③側溝・排水桝							
④集水桝・排水管							
⑤その他							

図 2.2.26　試行業務の対象工種等

2)　業務の流れ

試行業務実施における「町民→町→業者」の業務の流れを以下に示す。

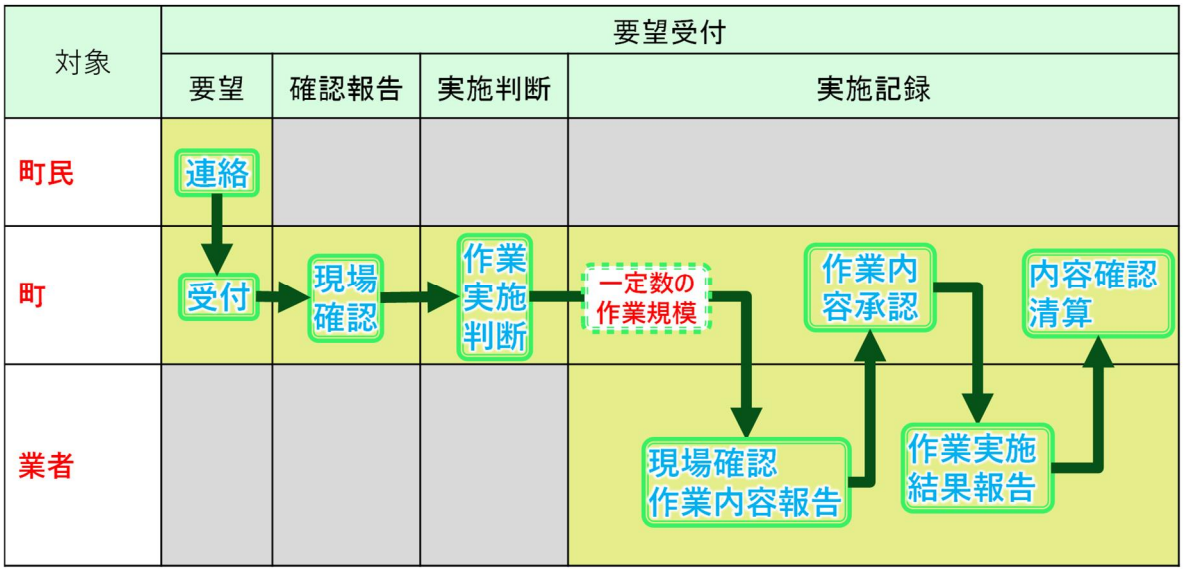


図 2.2.27　試行業務の流れ

従来の普通建設事業と試行業務の発注の流れの違いを以下に示す。

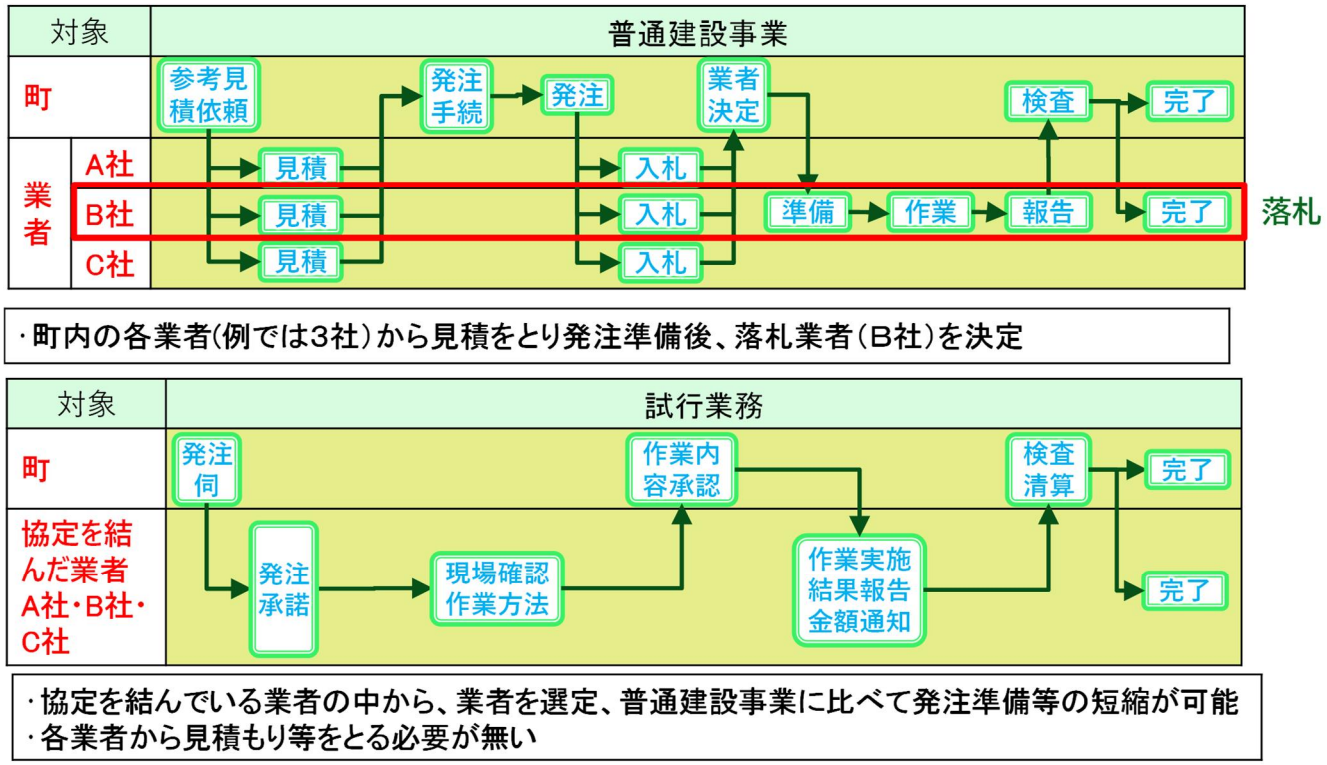


図 2.2.28　普通建設事業との発注の流れの違い

(3) 【R5 年度】道路維持作業等事務処理要綱の作成

試行業務の発注手続きを簡略化することを目的に、真鶴町で作成した「真鶴町緊急工事事務処理要領」を参考に、試行業務版の「真鶴町道路維持作業等事務処理要綱」の素案を作成した。

1) 従来の「真鶴町緊急工事事務処理要領」からの変更点

以下に示す該当部分を包括の対象業務に関する内容に変更した。

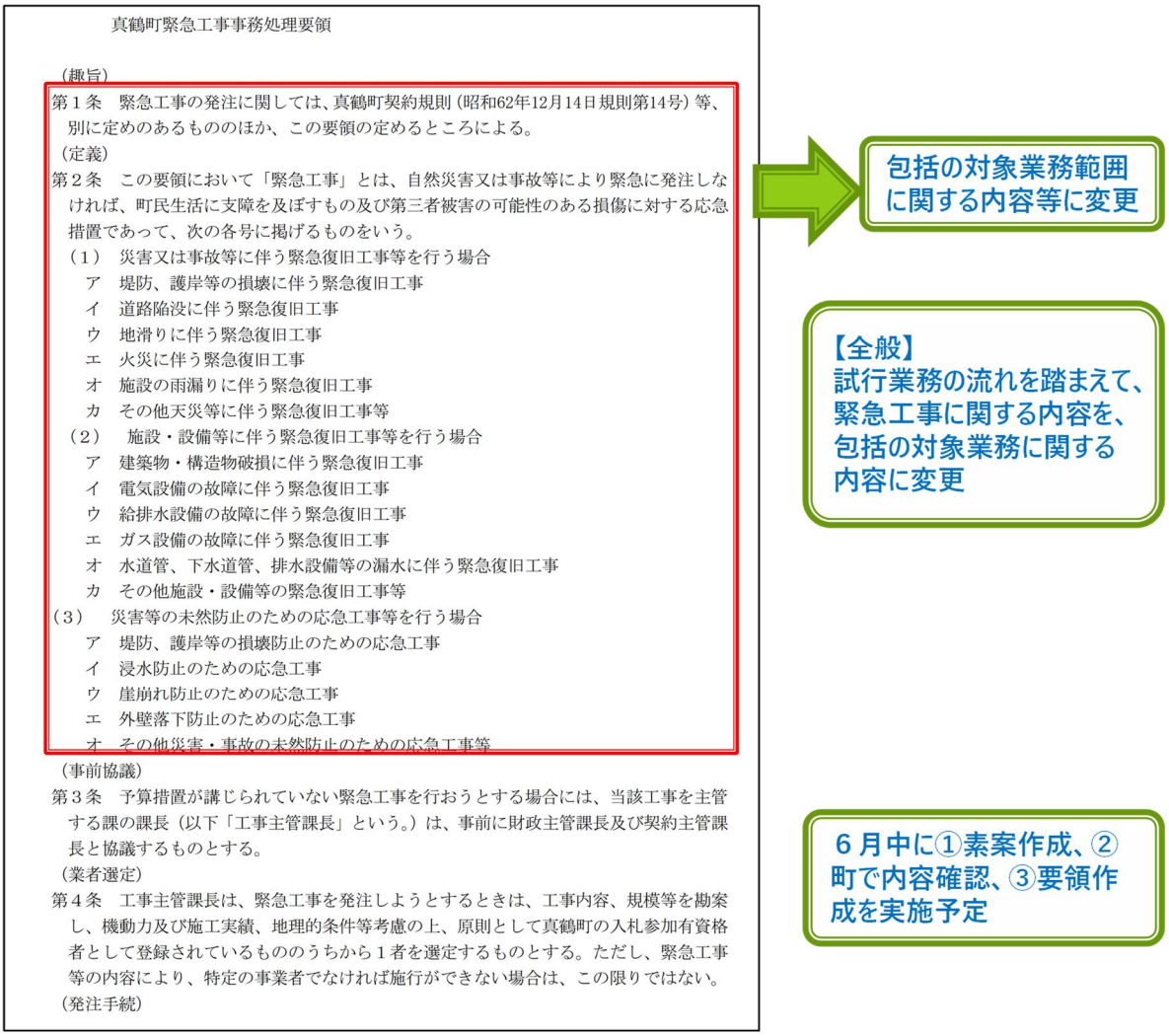


図 2.2.29　真鶴町緊急工事事務処理要領からの変更点（1/2）

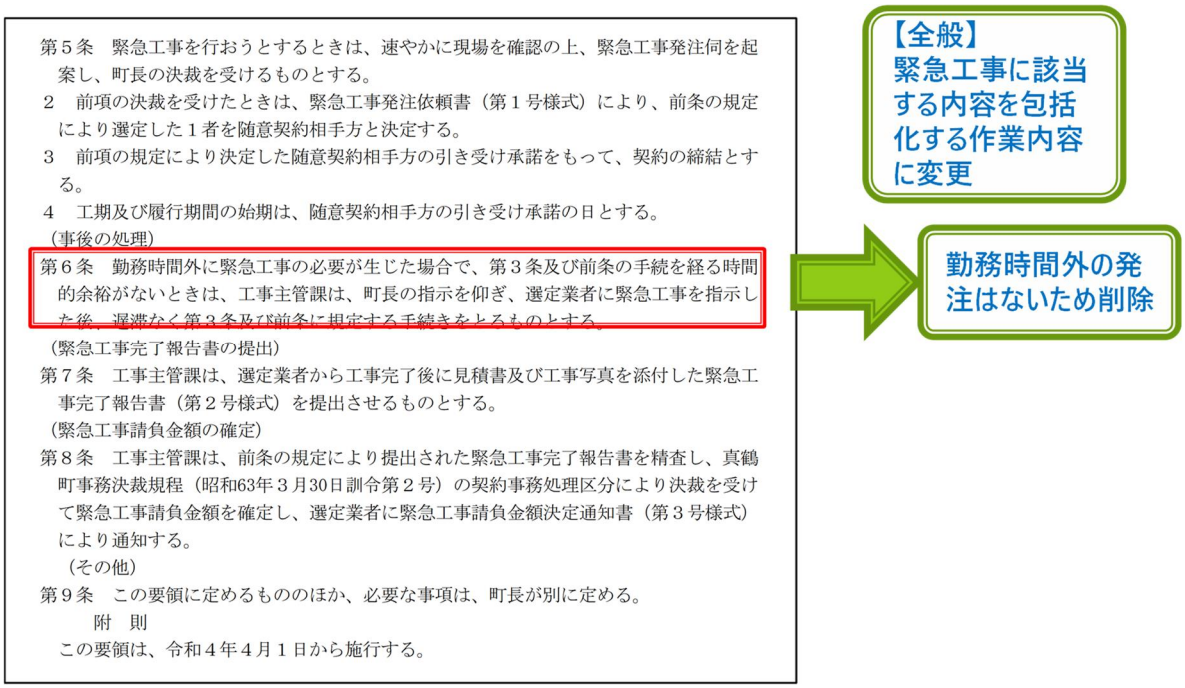


図 2.2.30　真鶴町緊急工事事務処理要領からの変更点（2/2）

作成した真鶴町道路維持作業等事務処理要綱の素案を次頁以降に示す。

【参考】真鶴町道路維持作業等事務処理要綱の素案（1/2）

真鶴町緊急工事事務処理要領

（趣旨）

第１条　緊急工事の発注に関しては、真鶴町契約規則（昭和62年12月14日規則第14号）等、別に定めのあるもののほか、この要領の定めるところによる。

（定義）

第２条　この要領において「緊急工事」とは、自然災害又は事故等により緊急に発注しなければ、町民生活に支障を及ぼすもの及び第三者被害の可能性のある損傷に対する応急措置であって、次の各号に掲げるものをいう。

（１）　災害又は事故等に伴う緊急復旧工事等を行う場合

ア　堤防、護岸等の損壊に伴う緊急復旧工事

イ　道路陥没に伴う緊急復旧工事

ウ　地滑りに伴う緊急復旧工事

エ　火災に伴う緊急復旧工事

オ　施設の雨漏りに伴う緊急復旧工事

カ　その他天災等に伴う緊急復旧工事等

（２）　施設・設備等に伴う緊急復旧工事等を行う場合

ア　建築物・構造物破損に伴う緊急復旧工事

イ　電気設備の故障に伴う緊急復旧工事

ウ　給排水設備の故障に伴う緊急復旧工事

エ　ガス設備の故障に伴う緊急復旧工事

オ　水道管、下水道管、排水設備等の漏水に伴う緊急復旧工事

カ　その他施設・設備等の緊急復旧工事等

（３）　災害等の未然防止のための応急工事等を行う場合

ア　堤防、護岸等の損壊防止のための応急工事

イ　浸水防止のための応急工事

ウ　崖崩れ防止のための応急工事

エ　外壁落下防止のための応急工事

オ　その他災害・事故の未然防止のための応急工事等

（事前協議）

第３条　予算措置が講じられていない緊急工事を行おうとする場合には、当該工事を主管する課の課長（以下「工事主管課長」という。）は、事前に財政主管課長及び契約主管課長と協議するものとする。

（業者選定）

第４条　工事主管課長は、緊急工事を発注しようとするときは、工事内容、規模等を勘案し、機動力及び施工実績、地理的条件等考慮の上、原則として真鶴町の入札参加有資格者として登録されているもののうちから１者を選定するものとする。ただし、緊急工事等の内容により、特定の事業者でなければ施行ができない場合は、この限りではない。

（発注手続）

【参考】真鶴町道路維持作業等事務処理要綱の素案（2/2）

第５条　緊急工事を行おうとするときは、速やかに現場を確認の上、緊急工事発注伺を起案し、町長の決裁を受けるものとする。

２　前項の決裁を受けたときは、緊急工事発注依頼書（第１号様式）により、前条の規定により選定した１者を随意契約相手方と決定する。

３　前項の規定により決定した随意契約相手方の引き受け承諾をもって、契約の締結とする。

４　工期及び履行期間の始期は、随意契約相手方の引き受け承諾の日とする。

（事後の処理）

第６条　勤務時間外に緊急工事の必要が生じた場合で、第３条及び前条の手続を経る時間的余裕がないときは、工事主管課は、町長の指示を仰ぎ、選定業者に緊急工事を指示した後、遅滞なく第３条及び前条に規定する手続きをとるものとする。

（緊急工事完了報告書の提出）

第７条　工事主管課は、選定業者から工事完了後に見積書及び工事写真を添付した緊急工事完了報告書（第２号様式）を提出させるものとする。

（緊急工事請負金額の確定）

第８条　工事主管課は、前条の規定により提出された緊急工事完了報告書を精査し、真鶴町事務決裁規程（昭和63年３月30日訓令第２号）の契約事務処理区分により決裁を受けて緊急工事請負金額を確定し、選定業者に緊急工事請負金額決定通知書（第３号様式）により通知する。

（その他）

第９条　この要領に定めるもののほか、必要な事項は、町長が別に定める。

附　則

この要領は、令和４年４月１日から施行する。

(4)　【R5 年度】試行業務発注時に必要な書類の作成

試行業務を発注する際に必要となる以下の資料の素案を作成した。

- 維持作業発注依頼書
- 維持作業実施方法報告書
- 維持作業完了報告書
- 維持作業契約金額決定通知書

必要書類を踏まえた業務の内容を以下に示す。

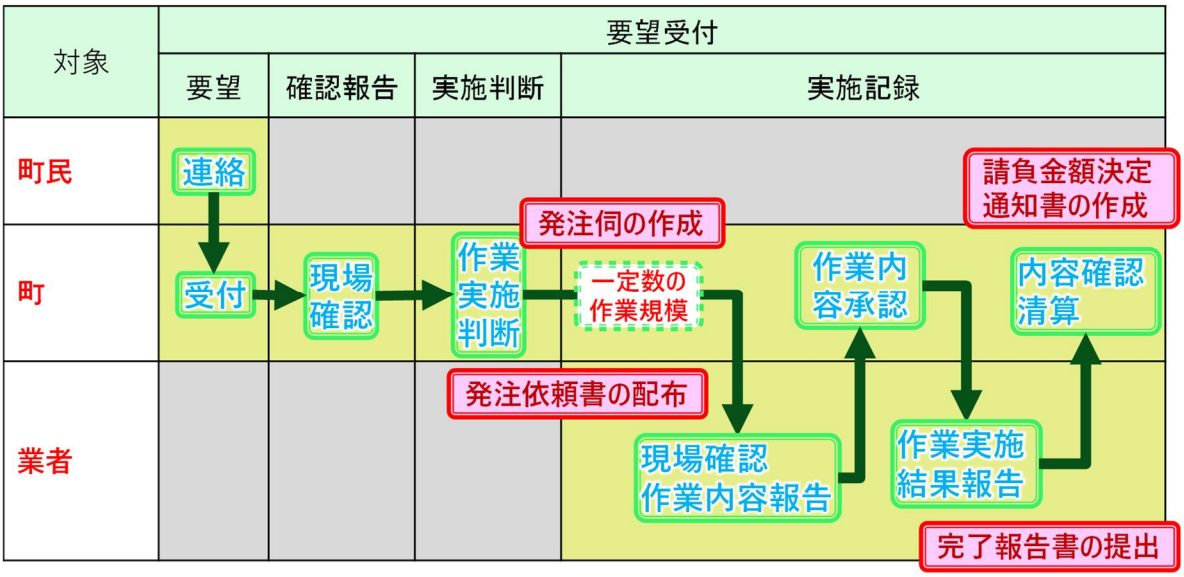


図 2.2.31　試行業務の流れ（要望→実施記録）

作成した各様式案を次頁以降に示す。

【維持作業発注依頼書（案）】

第１号様式（第４条関係）

収入
印紙

道　路　維　持　作　業　等　発　注　依　頼　書

年　　月　　日

様

発注者　真鶴町長　　印

次のとおり道路維持作業等を依頼します。

事業名	
事業場所	
工期	
事業概要	※必要に応じて周辺地図や現地状況がわかる写真等を添付
契約金額	別途決定
監督職員	
契約事項	１　契約金額については、真鶴町道路維持作業等事務処理要綱第７条の規定に基づき後日決定する。 ２　事業の詳細については、別途協議の上、措置する。 ３　この契約書に定めのない事項については、必要に応じ発注者と受注者とが協議して定める。

上記の工事について、契約事項、特記事項及びその他の契約内容を承諾の上、作業を引き受けます。

年　　月　　日

（受注者）所在地

商号又は名称

代表者氏名　　印

※発注者は、道路維持作業等発注依頼書を２部作成し、受注者に渡すこと。

※受注者は、道路維持作業等の実施を引き受ける場合は記名押印の上、１部を発注者に提出すること。

【維持作業実施方法報告書（案）】

第２号様式（第５条関係）

道路維持作業実施方法報告書

年　月　日

（あて先）

真鶴町長

受注者　所在地

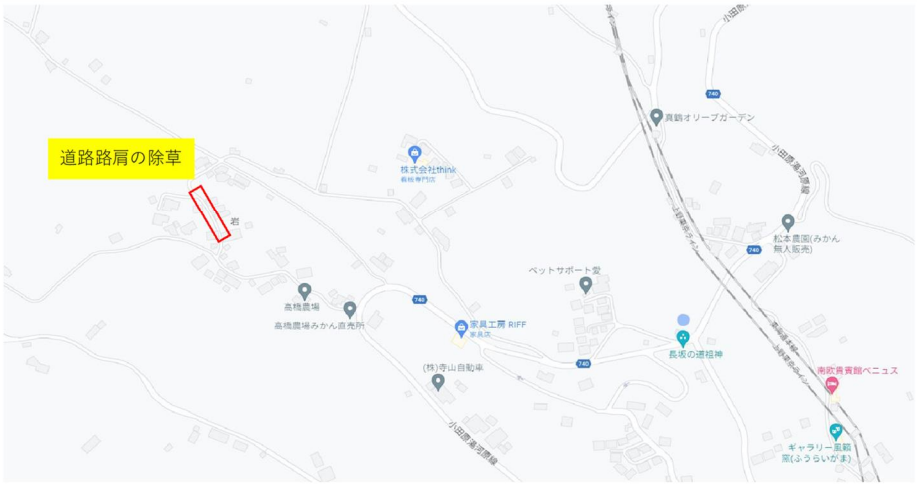
商号又は名称

代表者氏名

次のとおり道路維持作業を実施しますので、現場写真を添付して報告します。

事業名	
事業場所	
事業期間	
事業内訳明細書	別紙資料のとおり

事業内訳明細書

受付No	No1		
提出日	2023/10/6	事業者名	○○○
事業名	道路除草業務委託		
事業場所	町道真第296号線　真鶴町岩字上野地内		
事業期間	2023/10/10～2023/10/11		
事業内訳	道路除草工 機械除草(肩掛け式)　施工面積　A=80.0m2		
現地状況 (地図＆ コメント)			
施工前		施工後	
撮影日時	2023/10/4	撮影日時	
備考		備考	
現地状況 写真１			
現地状況 写真２			

【維持作業完了報告書（案）】

第３号様式（第６条関係）

道路維持作業完了報告書

年　月　日

（あて先）
真鶴町長

受注者　所在地
商号又は名称
代表者氏名

次のとおり道路維持作業が完了しましたので、見積書及び写真を添付して報告します。

見積金額	円 （うち取引にかかる消費税及び地方消費税の額　　円）
事業名	
事業場所	
事業期間	
事業内訳明細書	別紙見積書のとおり

【維持作業契約金額決定通知書（案)】

第４号様式（第７条関係）

道路維持作業契約金額決定通知書

様

真鶴町長　　印

先に　　年　月　日付けをもって承諾した次の道路維持作業について、道路維持作業完了報告書を精査し、当該金額を契約金額として決定します。

事　業　名	
事 業 場 所	
事 業 期 間	
事 業 内 容	
金　　額	円 （うち取引にかかる消費税及び地方消費税の額　　円）

(5) 【R5 年度】単価契約を締結するための協定書の素案作成

試行発注の際に施工業者と単価契約を結ぶために必要な協定書の素案を作成した。

1) 事例収集の実施

単価契約を結ぶために必要な協定書の事例を収集した。

表 2.2.3 事例収集結果

自治体	対象	作業内容	単価の設定根拠	概要
宇部市	契約書・協定書	下水道管路施設包括的維持管理	不明	日常的維持管理業務、計画的維持管理業務等で年度協定 契約金額は協定書で定められた単価×箇所数等で計上
江戸川区	契約書・単価契約申込書	土木維持工事・樹木等維持工事等	不明	年度当初に事業者と工事の年間単価契約を締結し、簡易な工事や応急工事等が発生した際に対応
芦屋市	契約書 単価一覧	高木剪定業務	不明	代表工種の単価を基準（1.000）として，その他工種の単価率を決定し，代表工種の契約額及びその他工種の単価率から，その他の契約単価を決定
座間市	仕様書	道路緊急維持修繕	歩掛で設定	道路緊急維持補修業務委託の特記仕様書

2) 協定者案の作成

事例を基に整理した協定書（案）を以下に示す。

協　定　書

真鶴町長松本一彦（以下「甲」という。）と、（事業者名）（以下「乙」という。）は、真鶴町道路維持作業等事務処理要綱に基づき、次のとおり協定を締結する。

（期間）
第１条　協定期間は令和５年９月１日から令和６年３月３１日までとする。
（参考単価）
第２条　見積書の作成にあたり、神奈川県が発行する土木工事資材等単価表及び次の書籍を参考とし、作業実施時に発行されている最新刊の単価を使用するものとする。
（１）月刊建設物価　財団法人建設物価調査会
（２）月刊積算資料　財団法人経済調査会
（３）建設機械等損料算定表　一般社団法人日本建設機械施工協会
（日数換算）
第３条　見積書の作成にあたり、半日を単位とし、作業にかかった日数を乗じるものとする。
（その他）
第４条　この協定書に定めのない事項に関しては、甲乙協議の上、決定する。

本協定の証として本書２通を作成し、当事者双方が記名押印の上、各自１通を保管する。

令和５年９月１日

甲　足柄下郡真鶴町岩２４４番地の１
真鶴町長　松本　一彦

乙

図 2.2.32　協定書の素案

2.2.6 【R5 年度】試行業務の実施状況

(1) 試行業務実施件数

R5 年度の試行業務発注までの支援内容と試行業務実施の流れを以下に示す。

試行業務の発注は R5.9 より開始し、年度内に 5 件の業務を発注している。

表 2.2.4 試行業務実施の流れ

	概要	内容
R5.8	「真鶴町道路維持作等事務処理要綱」の制定伺い	・試行業務発注のための要綱の作成 ・試行業務実施のための各様式の作成
R5.8	要綱に基づく事業者との協定の締結伺い	・昨年度サウンディング調査を実施した3事業者との協定の締結の伺い
R5.9	要綱に基づく事業者との協定の締結報告	・3事業者との協定の締結報告
R5.9	道路除草委託業務その1発注	・真鶴字上新久地内の除草作業一式
R5.9	道路除草委託業務その2発注	・岩字上野地内の除草作業一式
R5.9	道路除草委託業務その3発注	・真鶴字宿地内の除草作業一式
R5.10	道路除草委託業務その1完了	・真鶴字上新久地内の除草作業一式
R5.10	道路除草委託業務その2完了	・岩字上野地内の除草作業一式
R5.10	道路除草委託業務その3完了	・真鶴字宿地内の除草作業一式
R5.12	道路除草委託業務その4発注	・岩字風越地内の除草作業一式
R5.12	道路除草委託業務その4完了	・岩字風越地内の除草作業一式
R6.1	道路除草委託業務その5発注	
R6.2	道路除草委託業務その5完了	

(2) 試行業務実施機関の確認

試行業務の発注から業務完了までの期間を以下に示す。

試行業務は作業の依頼から完了までおよそ１カ月の期間で対応している。

表 2.2.5 試行業務実施期間

	その1	その2	その3	その4	その5
発注依頼書	R5.9.22	R5.9.22	R5.9.22	R5.12.4	
発注承諾	R5.9.22	R5.9.22	R5.9.22	R5.12.7	
作業方法報告書	R5.10.16	R5.10.10	R5.10.2	R5.12.7	
作業完了報告書	R5.10.20	R5.10.23	R5.10.20	R5.12.26	
契約金額決定通知	R5.10.20	R5.10.23	R5.10.20	R5.12.26	
完成検査	R5.10.27	R5.10.27	R5.10.27	R6.1.4	

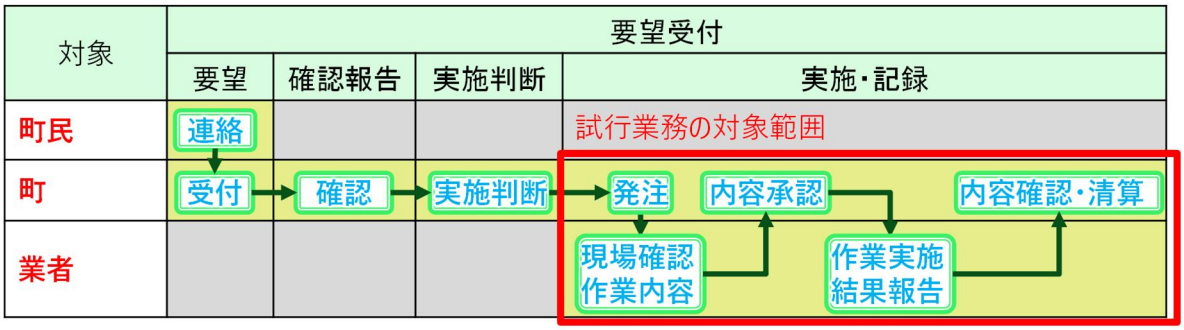


図 2.2.33　試行業務の対象範囲

(3)　試行業務の実施規模

契約金額について、作業日数が 1 日の場合は約 15 万円程度、2 日の場合は約 45 万程度である。※金額は作業完了後の見積りより整理

表 2.2.6　作業規模・契約金額

	その1	その2	その3	その4	その5
作業日数	2日	1日	1日	2日	
作業範囲	ー	ー	ー	延長17m	
安全管理	無し	無し	有り	無し	
誘導員	無し	有り	無し	無し	
請負金額	479,600円	156,200円	132,000円	441,100円	

2.2.7　【R5 年度】試行業務のモニタリングの実施

R5 試行業務のモニタリングは以下の点に着目して実施した。

①職員へのヒアリング　　：効果の確認・受注者の対応状況の確認

②試行業務受注者へのヒアリング：次年度業務発注時の課題・改善点の抽出

③試行業務の対応時間　　：試行業務の効果を定量的に評価

(1)　職員へのヒアリング項目

1)　ヒアリング結果

職員へのヒアリングは、主に試行業務の効果・受注者の対応状況の確認を実施した。

表 2.2.7　ヒアリング項目

	評価項目	調査方法	調査対象
職員への効果	･要望受付･対応に要する時間の削減 ･付加価値の高い業務への従事時間の増加	･ヒアリング調査	真鶴町職員
受注者の対応状況	･作業実施の速さ ･施工の仕上がり	･ヒアリング調査	真鶴町職員

【評価項目と評価結果】　○：効果あり、△:改善の余地あり

評価項目	評価	コメント
業務発注の便利さ	○	直営では対応可能な箇所の作業を依頼することができた。また従来の業務発注に比べて、発注から完了までの時間を短縮することができた。
対応の速さ	○	現場確認から発注・作業完了まで約1か月で実施することができ、従来の発注業務に比べて期間を短縮することができた。
報連相、書類の提出	△	完了書類について、資料の提出方法や内容について簡略化できる部分がある。今後、要改善と考えている。作業実施前に想定される金額を把握しておきたい。
施工の出来上がり	○	対応工事の仕上がりは良好である。
施工へのクレーム	○	施工へのクレームはない。

(2)　試行業務受注者へのモニタリング

1)　モニタリング内容

試行業務受注者へのモニタリング調査は次年度業務発注時の課題・改善点の抽出を目的にサウンディング調査の中で実施した。

主な確認項目を以下に示す。

◆ 実際やってみての感想（業務エリア･委託金額･作業規模等）
◆ 試行業務を実施して感じた問題、課題と解決策
◆ 町からの指示について
◆ 現場での作業方法の判断について
◆ 現時点で改善してほしい点（業務範囲･対象、指示･報告等の方法等）
◆ 日常維持管理を円滑に行った場合の評価として、発注者からもらってうれしいインセンティブはどのようなものがあるか
（例：次年度業務発注時の優先権、複数年契約　等）

2) モニタリング結果

モニタリング結果を以下に示す。

表 2.2.8 モニタリング結果

項目	意見
業務箇所の妥当性	・対象箇所が法面や、石積みの箇所があり、作業時には安全帯等の安全対策が必要であった。また、業務箇所が狭く、刈り取り後の草刈りが困難であった。 ・民地から雑草がはみ出ている場合があり、どこまで作業を実施すればよいかわかりにくかった。一部民地内の除草の依頼があったため、別途対応した。 ・町民の要望対応のため町民は協力的であった。 ・昨年度と同じ箇所（法面）であり、町民の理解があり、民地に草が落ちても問題なく作業できたが、新規の箇所の場合、住民との調整が必要となる。
作業規模の妥当性	○今回の試行業務の作業規模 ・今回の試行業務の作業範囲はちょうど１日程度であり、赤字にはならない規模ただし、同規模の業務であれば通常業務の方が利益が大きい。 ○試行業務項目の追加（舗装の穴埋め等） ・作業後のごみ等の産業廃棄物の処理のために処分場の契約が必要となる。町として事前に処分場と契約しておけば、処分場に運ぶだけで良くなる。 ・陥没の穴埋めの材料は、町で用意してくれるのか。（常温合材を町で用意する。） ・穴埋めの作業の場合、最低でも半日単位の積算が必要である。 ⇒穴埋めの場合は緊急性があり作業規模を確保できない可能性がある。 ・除草と穴埋めをまとめて発注する場合は、工種が全く異なるため、午前中除草・午後穴埋め、半日単位の作業であれば対応できるかもしれない。
試行業務を実施中に感じた問題・課題	・作業時期についてタイミングによるが、対応は可能である。 ・今後の改善点として、協定を結んだ事業者間で、業務の内容を共有し、対応できる事業者が作業を実施していけばよいのでは。 ・実施報告書等の書類はメールで提出できれば効率的である。 ・また現場確認時に、テレビ電話等で町職員と状況を共有できれば、効率化に繋がる可能性がある。 ・現場位置や写真を共有できる現場管理用のアプリもあるが、費用が掛かる。
次回試行業務に向けた改善点	・可能であれば作業実施前に、作業日数・支払金額等を把握しておきたい（町）。 ・支払金額については、基本的な規模・量がわかれば参考見積を提出することは可能。ただし、作業実施後に金額の変更があるということを認識して欲しい。 ・作業確認の写真について、現状の書式で確認していくことは可能か。 ⇒町職員で現場確認を実施するため、写真台帳の提出は不要と考えている（町）。
作業内容を追加することが可能か	・追加工種にもよるが最低でも、半日単位での作業量・人工を見て欲しい。
その他意見	・緊急性がある場合は、町で対応しているのか。 ⇒今は町で対応している（町）。 ・参加企業のリストを作り、リストの参加業者の中から業務に対応できる業者が作業を実施できる形にすればよいのでは。 ・毎年、除草が必要な箇所は想定することができるので、抜本的な対策も必要ではないか。

(3)　試行業務の対応時間：試行業務の効果を定量的に評価

試行期間中、試行業務の作業内容の対応時間等を対象に、定量的な評価を実施した。

1)　試行業務と従来作業の作業内容等を比較

従来は直営で実施することを想定する部分のため、必要書類の作成時間や、現場確認の時間等の増加により、従来の作業に比べて下表の赤字に示す部分が、町職員・受注者で増加する。

※次年度以降は作業時間の増加を低減するために、必要書類の簡略化や書類の提出方法の見直しを実施

試行業務	対象※赤字が増加	町職員	受注者
発注伺の作成	作成時間・人数	○	
現場確認・作業方法報告書	現地までの移動・作業時間・人数 報告書作成時間・人数		○
作業内容の承認	確認時間・人数	○	
現場作業・作業報告書	現地までの移動・作業時間・人数 報告書作成時間・人工		○
検査（現場確認）	作業後の状況確認	○	○
契約金額決定通知書	作成時間・人数	○	○

従来作業	対象
現場作業	現地までの移動・作業時間・人数
作業結果登録	作用内容の作成時間・人数

図 2.2.34　従来作業との比較（赤字部分が増加）

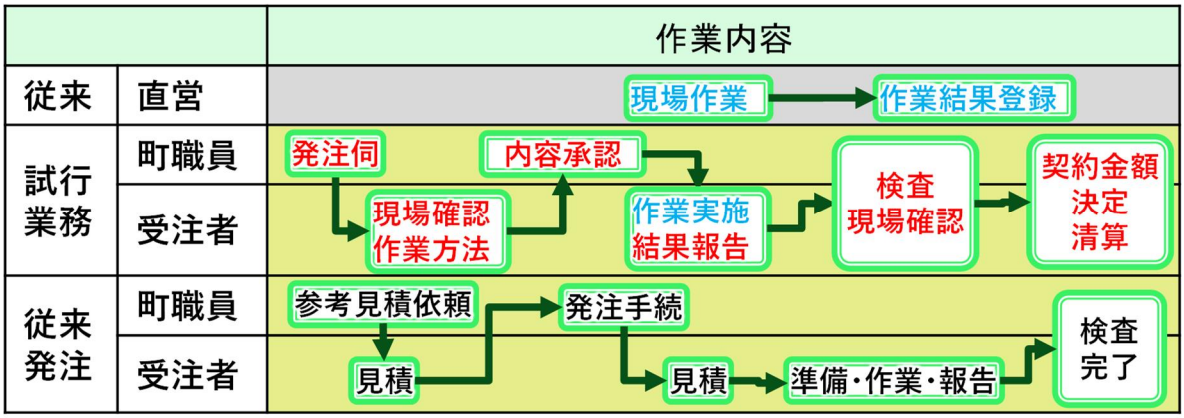


図 2.2.35　従来作業との比較（作業の流れ）

2)　試行期間中の要望受付全体に対する対応期間等の確認

今回の試行業務に関して、直営では作業が困難な箇所を発注している。そのため、従来業務と比較した場合、試行業務の場合は発注から作業完了まで１か月で実施することができる。

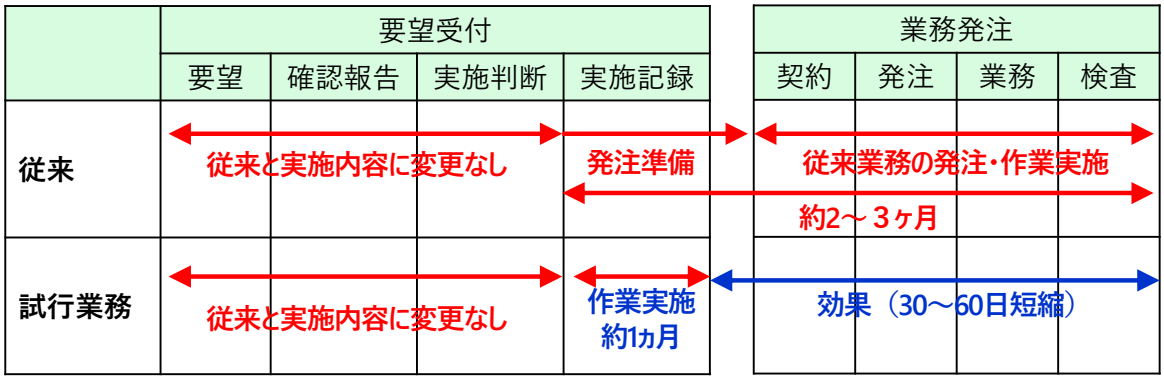


図 2.2.36　従来の発注業務との比較（効果の確認）

(4)　モニタリング結果等を踏まえた試行業務における現状の課題

モニタリング等を踏まえた現状の課題を以下に示す。

表 2.2.9　現状の課題

項目	課題
発注範囲（現場確認・作業判断等）	・要望の時点で、作業実施がほぼ確定しているので、作業判断の必要性がそれほど高くない。 ・従来、職員が実施している現場確認の予算規模の想定や予算確保が難しい。
対象工種（普通建設事業・緊急対応）	・試行業務の作業は従来、直営で実施しているため作業に係る金額の想定が難しい。次年度箇所当たりの必要な費用を把握できるようにする必要がある。
作業対象(舗装の穴埋め、側溝清掃等)	・事業者とサウンディング調査より、作業規模は最低でも半日が必要であると意見があり、作業対象によっては、半日未満の作業規模のものがある。
その他	・JV 等の体制構築について、町域が狭いことや町内の業者数が少ない、業務内容が除草を中心等の理由により必要性が高くない。

2.2.8　【R5 年度】R6 年度以降の事業スキーム案の検討

(1)　理想的な事業スキーム

今後の理想的な事業スキームの概要を以下に示す。次年度以降については、STEP Ⅰ⇒Ⅲに移行していくことが望ましいが、前節で整理した試行業務の課題を踏まえて、R6 年度は R5 試行業務の仕組みを継続するものとした。

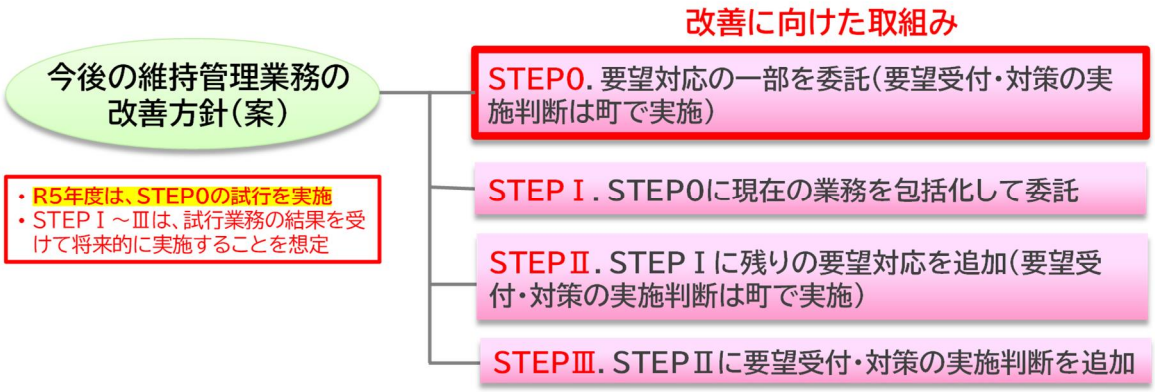


図 2.2.37　理想的な事業スキームの取り組み概要

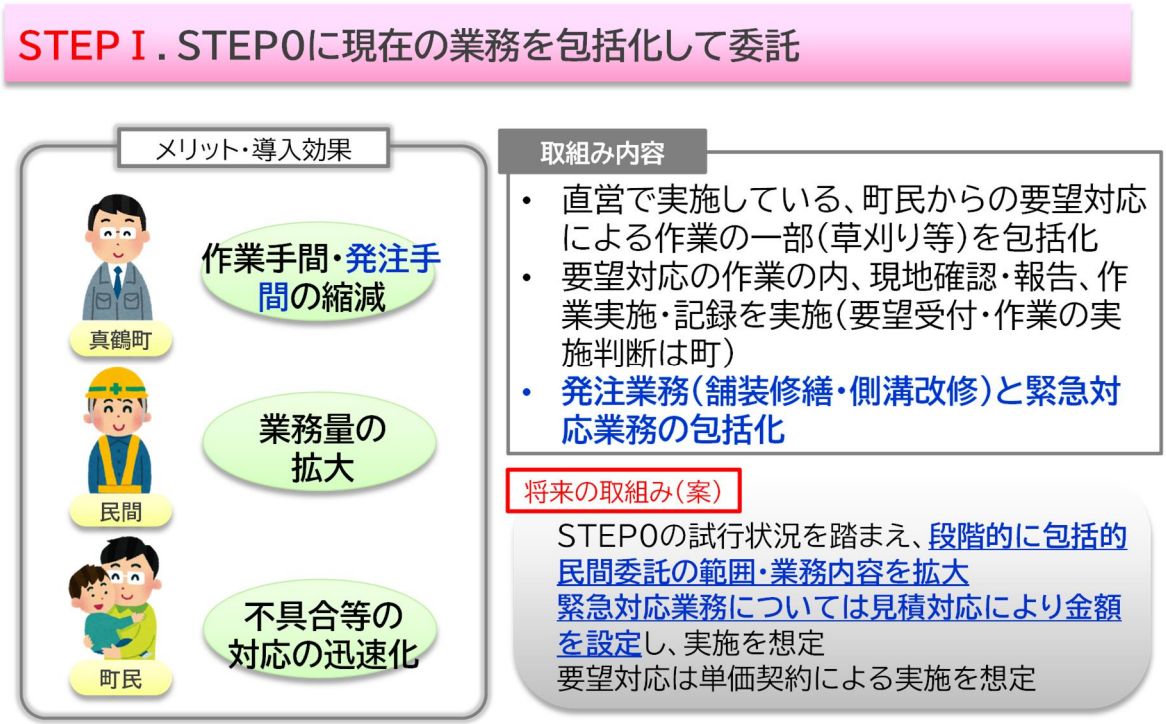


図 2.2.38　理想的な事業スキーム（STEP Ⅰ）

STEPⅡ. STEPⅠに残りの要望対応を追加

取組み内容

- 直営で実施している、町民からの要望による全作業（全て）を包括化
- 現地確認・報告、実施・記録が対象（現地確認・作業の実施判断は町）
- 発注業務（舗装修繕・側溝改修）と緊急対応業務の包括化

将来の取組み（案）

STEPⅠの試行状況を踏まえ、包括委託の内容を検討・試行
要望対応の全作業については単価契約による実施を想定

図 2.2.39　理想的な事業スキーム（STEPⅡ）

STEPⅢ. STEPⅡに要望受付・対策の実施判断を追加

取組み内容

- 直営で実施している、町民からの要望対応の作業を全て追加（要望受付・確認報告・実施判断・実施・記録を実施）
- 発注業務（舗装修繕・側溝改修）と緊急対応業務の包括化

当面の取組み

STEPⅡの試行状況を踏まえ、包括委託の内容を検討・試行
段階的に単価契約⇒総価契約へ移行

図 2.2.40　理想的な事業スキーム（STEPⅢ）

(2)　当面の事業スキーム

1)　業務の実施方針

本来であれば、包括範囲の拡大等の STEP I 以降のスキームに移行していくことが望ましいが、試行業務実施で確認された課題に対応する為、当面は、R5 試行業務の仕組みを継続する。

当面の業務発注の流れを以下に示す。要望受付のうち実施・記録部分を対象とし緊急性のない業務・直営で対応が困難な業務について要綱に基づき事業者に発注する。

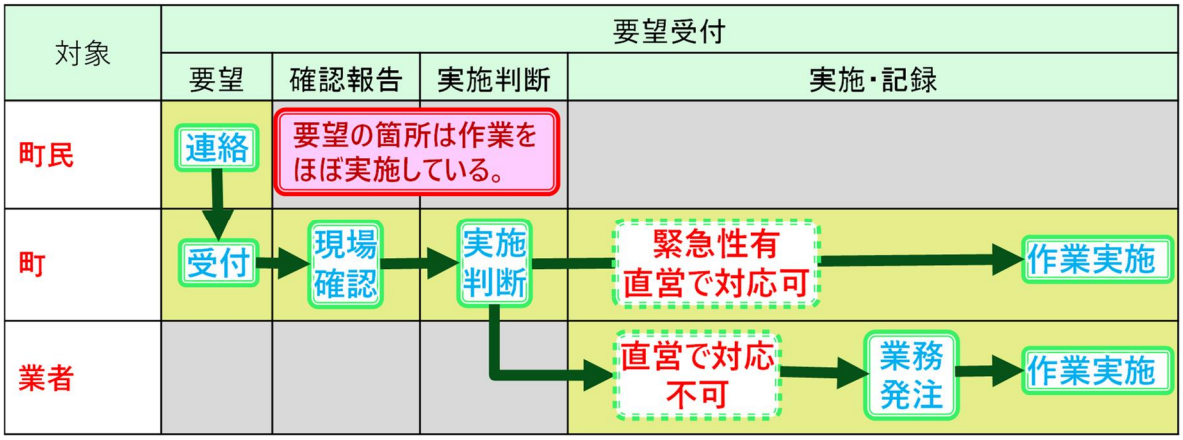


図 2.2.41　当面の事業スキーム（業務の流れ）

2)　事業スキーム案

対象工種として、従来の普通建設事業について要綱・協定に基づき発注可能か検討する。対象施設としては、緊急性が低いと想定される側溝・排水桝清掃を追加する。

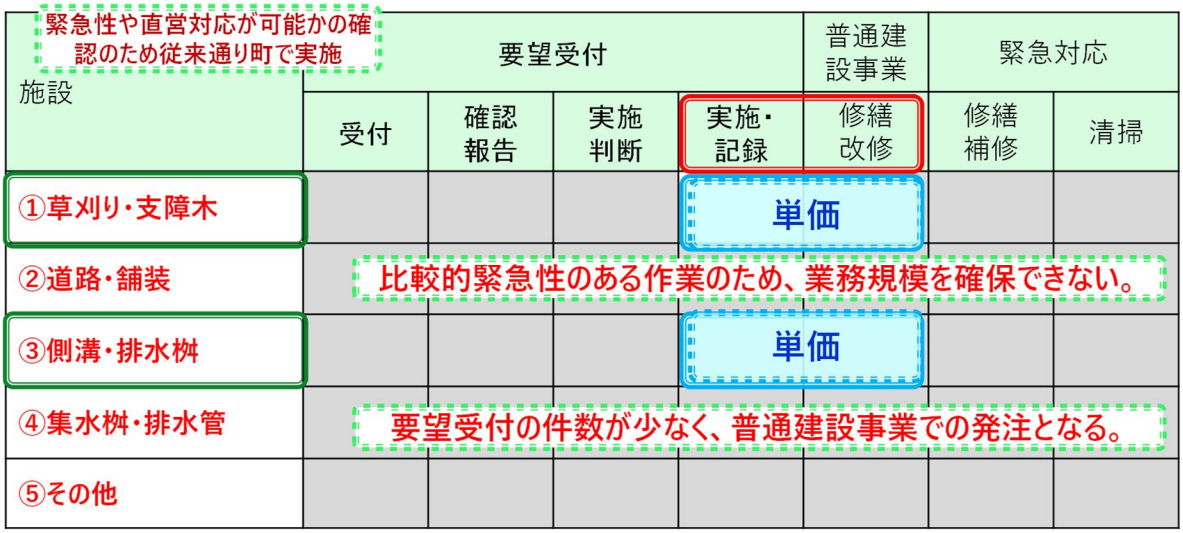


図 2.2.42　当面の事業スキーム案

(3) 試行業務の改善点

本年度試行業務実施結果を踏まえて、次年度以降の改善点等を以下に示す。

表 2.2.10 試行業務の改善点（次年度以降）

項目	改善点等
発注方法	協定を結んでいる業者を対象としたメーリングリストや SNS 等のグループを作成し、情報の共有を図る。業務発注の必要がある場合は、メールやメッセージで一括連絡し対応可能な業者に業務発注を行う。
提出書類	・箇所当たりの費用の算定のために作業実施方法の連絡の際に、作業規模・作業日数や安全対策・誘導員の必要性を記入するようにする。 ⇒試行業務は見積り清算で実施しているため、将来的な単価契約・総価契約につなげるため。 ・工事完了後に提出する工事写真帳については、職員が現地確認を実施するため不要とする。 ・書類の提出方法はメールでの提出も可能とする。
業務対象	・普通建設事業の一部を要綱に基づき発注可能か検討する。 ・側溝・排水桝清掃を追加可能か検討する。 ・R5 試行業務に比べて、比較的数量が大きい箇所の業務が要綱に基づき発注可能か検討する。

【事業内訳明細書の変更】

事業内訳明細書

受付No	No1						
提出日		事業者名					
事業名							
事業場所							
事業期間							
事業内訳	交通誘導員	安全対策	産業廃棄物	作業面積	作業延長	作業日数	概算費用
							万円
現地状況（地図＆コメント）							
施工前			施工後				
撮影日時			撮影日時				
備考			備考				
現地状況写真１							
現地状況写真２							

【工事写真帳の廃止】

草刈り状況

草刈り状況

草刈り状況

2.2.9 【R4 年度 R5 年度】サウンディング調査

(1) サウンディング調査（全 5 回　R4 年度 3 回、R5 年度 2 回）

前項までに整理した包括的民間委託の試行業務の内容等について、業務の担い手となる民間事業者の意向や課題認識を把握し、試行業務の事業条件等を精査することを目的に、民間事業者を対象としたサウンディング調査を実施した。

サウンディング調査の実施概要を以下に示す。

表 2.2.11　実施概要

会議	時期	参加者	議題等
第 1 回 R4①	2022.7.8（金） 10 時～11 時 場所 : 真鶴町役場 2 階会議室	真鶴町 町内事業者 コンサルタント	・ 町内事業者を対象に、社会インフラの維持管理における官民連携に関する意見交換を実施 ・ 真鶴町における維持管理の現状の課題と改善の方向性、包括的民間委託の概要、先行都市の事例、今後の予定を説明し、意見交換を実施
第 2 回 R4②	2022.10.28（金） 10 時～11 時 場所 : 真鶴町役場 2 階会議室	真鶴町 町内事業者 コンサルタント	・ 町内事業者を対象に、社会インフラの維持管理における官民連携に関する意見交換を実施 ・ 第1回サウンディング調査の意見と対応方針、町民からの要望受付状況、包括的民間委託の事業スキーム(案)を説明し、意見交換を実施
第 3 回 R4③	2023.3.3（金） 17 時～18 時 場所 : 真鶴町役場 2 階会議室	真鶴町 町内事業者 コンサルタント	・ 町内事業者を対象に、社会インフラの維持管理における官民連携に関する意見交換を実施 ・ 第 2 回サウンディング調査の意見と対応方針、包括的民間委託の事業スキーム(案)を説明し、意見交換を実施
第 4 回 R5①	2023.11.15（水） 10 時～11 時 場所 : 真鶴町役場 2 階会議室	真鶴町 町内事業者 コンサルタント	・ 試行業務受注者を対象に、試行業務実施後のヒアリングを行い、試行業務の妥当性・課題・改善点を把握 ・ R6 年度試行業務の事業スキーム案、指標連動方式の導入について事業者の意向を確認
第 5 回 R5②	2024.3.12（火） 17 時～18 時 場所 : 真鶴町役場 2 階会議室	真鶴町 町内事業者 コンサルタント	・ 試行業務受注者を対象に、R5①のヒアリング後に実施した試行業務結果を踏まえた試行業務の妥当性・課題・改善点を再確認 ・ R6 年度も試行業務の仕組みで業務を継続することを報告 ・ R6 年度以降の事業スキーム案、指標連動方式の導入について事業者の意向を確認

(2) 第 1 回サウンディング調査（R4 年度：1 回目）

1) 主な意見とその対応

第 1 回サウンディング調査時の主な意見とその対応を以下に示す。

表 2.2-12 主な意見（第 1 回サウンディング調査）

意見	対応方針
単価契約の1回当たりの発注金額を決める場合に、作業規模の違いにより採算が合わなくなる可能性があるため注意してほしい。	実情に合わせて発注金額を設定する。 本年度は、町の実績を考慮して金額を設定した草刈り業務を発注している。
総価契約の契約金額では当初想定している作業を超えた場合、また逆に極端に少ない場合、必要な費用の追加や契約額の削減はあるのか。	作業の実施状況等の確認を受発注者間で行い、極端に作業が少ない場合は追加作業を指示する等、実際の作業量が想定作業量に合うように調整している事例が多い。
包括的民間委託の発注金額について、どのように決定されているのが一般的か。	包括化を検討している工種について、従来の発注業務の実績（金額、数量等）を踏まえて、発注金額や業務範囲を決定していく場合が多い。
町として包括化の対象業務として何を想定しているのか。	本資料の中で提示する。
包括化による維持補修作業の実施判断について、これまで発注者の指示で作業を実施している部分について、業者の一存で実施の有無や実施方法を判断してよいのか。	包括化の第一段階は、従来個別に発注していた業務をまとめることで業務の効率化を目指す。そのため、第1段階では実施判断の責任は従来通り発注者側にある。
過去業務では、予定価格の半額程度で落札する業者があり、金額に合わせた雑な作業が行われている問題もあるため、発注金額や発注方法を決定する際は注意する必要がある。	発注金額については、まずは町内全域を対象にするのではなく、特定の地域を対象とし、従来発注されている業務の発注金額や作業内容等を踏まえて検討していく。
町内の西と東で作業の実施件数が異なるため、地域の実情を踏まえて対象地域を決定して欲しい。	本資料で提示する。
総価契約の場合は、対象とする工種の数量や仕様は確定しているのか。	従来の仕様書で示されている数量や仕様が総価契約の対象となる。住民からの突発的な対応は単価契約で対応する発注形式とする予定である。また単価契約の場合は上限の金額を決め、金額以上の作業は実施しないようにする。
真鶴町において建設業協会が受注し、業務をマネジメントしていくことは可能なのか。	可能であると考えられるが、その場合はマネジメントするための費用を新たに確保する必要がある。

(3) 第 2 回サウンディング調査（R4 年度：2 回目）

1) 主な意見とその対応

第 2 回サウンディング調査時の主な意見とその対応を以下に示す。

表 2.2-13 主な意見（第 2 回サウンディング調査）

意見	対応方針
側溝清掃で生じる汚泥の処理について、汚泥を産業廃棄物として処分場に持ち込むとなると、発注者と処分先の契約が必要となるのではないか。	側溝清掃に関しては次年度発注予定の業務からは**対象外**とする。
草刈の単価契約の際には、㎡当たりの単価ではなく、日当たりの単価が望ましいと考えている。	**日当たりの単価**を検討する。
道幅の狭い道路・交通量のある道路では、安全管理面も考慮しなければならない。一般的な道路を想定しての単価を採用するのではなく、町道の特殊性も考慮してほしい。	単価を決める際に、**交通誘導員も含めて検討**する。
包括化した業務の予算の上限がある程度見えるのが理想である	来年発注予定の包括化試行業務の予算規模については、これまでの実施要望件数・箇所等を踏まえて、要望対応が多く発生する工種の総額を想定する予定である。発注形態については**単価契約を基本的**に考えている。
㎡当たりの単価よりかは人工清算のほうがいいのではないか。	**人工清算の単価**を検討する。
業者の現地調査結果（作業箇所の想定等）と市の判定が異なった場合は対応が難しいのではないか。	次年度発注予定の業務からは、現地確認を除外している。**現地の確認、作業実施判断は従来通り、町で行う。**
試行業務における草刈等の対応への要望として、現場の調査結果の報告の際に、施工方法の提案等ができれば、対応がスムーズになるのではないか。	作業実施前に、現地の状況を確認し、作業内容を提示してもらうことを想定している。

(4) 第 3 回サウンディング調査（R4 年度：3 回目）

1) 主な意見とその対応

第 3 回サウンディング調査時の主な意見とその対応を以下に示す。

表 2.2-14 主な意見（第 3 回サウンディング調査）

意見	対応方針
試行業務における実際の作業は1件ずつ作業指示があるのか。また契約金額についてどのように考えているのか。	作業指示は、ある程度件数がまとまった段階で指示することを考えている。契約金額については、人工計算で単価を設定する予定である。単価の決め方については、引き続き議論していく必要があると考えている。
単価で生産する場合の発注単位は1日以上として欲しい、0.5が最低単位になると、割に合わない場合がある。	本来は㎡当たりの単価を設定するが、小規模な施工範囲だと、割に合わないため、人工（労務費単価）による清算を考えている。1日の作業を依頼する場合は、複数の要望をまとめる必要があり、迅速に対応できなくなる恐れがある。
舗装補修の場合には、常温合材等の材料費も含めてくれるのか。	常温合材は町でストックしているものを、提供する予定である。
試行業務では、人工での清算が望ましいと考えている。細かい単価については、試行を通じて調整していけばいいのではないか。	次年度においては、経費を考慮した人工（労務費単価）に、使用機材等の直接費を考慮した単価で試行していくことを想定している。単価の内容・金額については試行の中で適宜見直していきたい。また作業規模については、迅速な対応が可能となるよう決めていく。
1年間試行してみれば、単価の規模等がわかってくるとは思うが、清算の段階で町と協議して、金額を調整できるようにしておいてほしい。	単価の清算方法や、作業指示の方法等を明確にするために、包括の試行業務において要綱等が必要であれば、作成する予定である。

(5) 第 4 回サウンディング調査（R5 年度：1 回目）

1) 主な意見とその対応

第 4 回サウンディング調査時の主な意見とその対応を以下に示す。

表 2.2.15 主な意見（第 4 回サウンディング調査）

意見	対応方針
法面での作業のため安全対策が必要であった。また、民地が近い場合は作業範囲を明確にしておく必要がある。	次回以降の業務発注の際に安全対策の必要性等を把握する方法について検討する。
作業後のごみ等の産業廃棄物が発生する工種について処理のために処分場の契約が必要となる。町として事前に処分場と契約しておけば、処分場に運ぶだけで良くなる。	工種の追加検討の際の与条件として考慮する。
協定を結んだ事業者間で、業務の内容を共有し、対応できる事業者が作業を実施していけばよいのでは。	メーリングリストやSNS等が活用できるか検討する。
実施報告書等の書類はメールで提出できれば効率的である。また提出書類の簡略化ができるとよい。	次年度以降より、メールでの提出も可とする。また、工事完了書類の工事写真台帳については、職員による現地確認があるため不要とする。
除草以外の工種を追加する場合は、追加工種にもよるが最低でも、半日単位での作業量･人工を見て欲しい。	工種の追加検討の際は作業量に着目して検討する。
指標連動方式の導入の検討の際は、試行業務の協定を結んでいる3社について何か優位性が出るようにしていほしい。	試行業務受注者に対して、効果的なインセンティブになるように導入検討を進める。

(6) 第 5 回サウンディング調査（R5 年度：2 回目）

1) 主な意見とその対応

第 5 回サウンディング調査時の主な意見とその対応を以下に示す。

表 2.2.16 主な意見（第 5 回サウンディング調査）

意見	対応方針
法面での作業のため安全対策が必要であった。また、業務箇所が民地に近い場合は作業範囲･対象等を明確にしておく必要がある。	次年度以降は、事業内訳明細書の様式を改良し、事前に安全対策の有無や、作業面積等を把握できるようにする予定である。
緊急対応が必要な場合は、協定を結んだ事業者に一斉連絡し、対応できる事業者に作業を発注すればよいのでは。	R6年度より、職員にスマホが配布される可能性があるため、SNS等を活用した、一斉連絡等の方法について検討する。
側溝･排水桝清掃を追加する際は、作業後の汚泥の処理方法について考慮しておく必要がある。	処理場との契約や、処理場までの輸送費等も考慮して追加可能か検討する。
指標連動方式の導入については、町民に優良事業者として周知されることが町民からの作業依頼につながる可能性があり、インセンティブの一つとして有効かもしれない。	町からの表彰や優良事業者として認定することも検討する。

2.2.10 【R4 年度 R5 年度】指標連動方式の導入に向けた検討

(1) 【R4 年度】検討内容

1) 指標連動方式の評価基準

令和 5 年度に実施する包括委託事業と対応する評価基準（案）を以下に示す。

令和 5 年度は試行実施であるため、評価基準（案）による事業者の評価は行わずに、実施状況のモニタリングのみ行い、基準（案）の妥当性について、対話等を通じて民間事業者と協議するものとする。

表 2.2.17 令和 5 年度試行内容と評価基準（案）

項目	作業内容	評価基準(案)	備考
現場状況確認	現場作業の指示があった箇所の現場状況確認を行い、想定される作業内容(作業時間、人数等)を報告	○日以内に現場状況確認	○日※については町と事業者で協議して決定 ※令和 5 年度の試行時は事業者の評価に用いない。
現場作業	作業内容について町の承認後に、維持補修業務を実施 ・舗装道路面の穴埋め及び摺り付け ・路肩清掃 ・草刈、剪定、樹木伐採、樹木抜根、竹伐採、竹抜根	△日以内に作業を実施	△日※については町と事業者で協議して決定 ※令和 5 年度の試行時は事業者の評価に用いない。

2) 維持管理業務における指標連動方式のインセンティブ

真鶴町の維持管理業務に指標連動方式を導入した場合の、インセンティブ（例）について以下に整理した。

評価基準（案）と同様に、令和 5 年度に実施を予定するサウンディング調査等を通じて、R6 年度以降の導入に向けて民間事業者と協議するものとする。

表 2.2.18 インセンティブ（例）

No	インセンティブの例	備考
1	次年度業務発注時の優先権(随意契約等)	○:導入可能性あり
2	次年度業務発注時の業務拡大(地域、工種の拡大)	△:町内業者数が少なく、規模も小さいため、拡大は困難
3	次年度業務発注時に複数年契約	○:導入可能性あり
4	町からの表彰	△:直接のインセンティブにはならない。
5	より事業性(収益性)の高い工事への参画機会創出 (例えば、県工事へ参加する際に有利になるなど)	△:管理者が異なる場合、評価が難しい。

(2) 【R5 年度】検討内容

R5 年度試行業務の事業スキーム案を踏まえ指標連動方式の導入検討を実施した。

1) 試行業務受注者へのヒアリング

試行業務受注者を対象としたサウンディング調査の中で確認した、指標連動方式の導入に関する意見を以下に示す。

表 2.2.19 指標連動方式の検討内容

項目	意見
指標連動方式の導入について	・試行業務の協定を結んでいる 3 社について何か優位性が出るようにしてほしい。 ・随意契約や業務範囲の拡大等について、小さい町かつ業者も少ないので、導入は難しいのではないか。

2) 今後の指標連動方式の導入検討

次年度（R6 年度）は現行の仕組みで業務を発注する方針のため、指標連動方式の導入は R7 年度以降とした。R7 年度以降の指標連動方式の導入に向けて、以下の検討を実施した。

インセンティブ：サービス対価の増減だけでなく、次年度業務発注時の優先権等、町の維持管理業務に対して導入可能性の高い項目を整理

【指標連動方式の指標（案）】

指標	方法
協定を締結している。	協定に基づく業務〇件以上実施

【サービス対価以外のインセンティブ（案）】

インセンティブ	導入可能性等
次年度業務発注時の優先権（随意契約等）	町内業者が少なく規模も小さいため拡大は困難
次年度業務発注時の業務拡大（地域・工種拡大）	町内業者が少なく規模も小さいため拡大は困難
協定に基づく発注業務に普通建設事業に該当する業務を追加	町内業者が少なく拡大は困難
協定に基づく発注業務の中で比較的規模の大きい業務の優先発注	業務規模によっては導入可能性あり
町からの表彰等、優良事業者の認定	優良事業者として町民に周知されることで、町民からの作業依頼につながる可能性有

図 2.2.43 指標連動方式の導入検討

2.2.11　調査のまとめ、共有

(1)　【R4 年度】

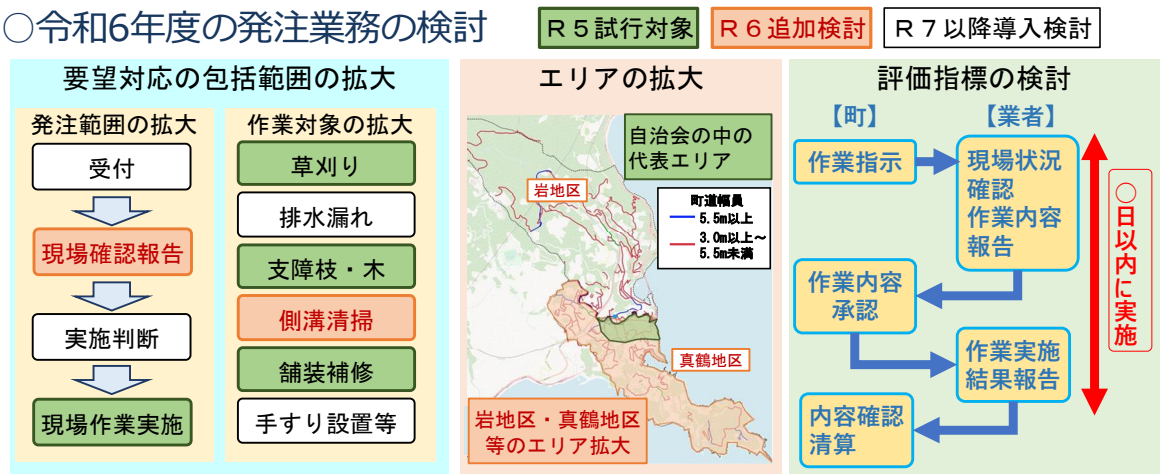
1)　【R4 年度】支援内容のまとめ

・包括的民間委託に係る真鶴町の現状等の課題整理、改善方針案について検討を行った。
・課題整理、改善方針案の検討を行った上で、真鶴町における包括業務の選定、業務範囲の検討を行った。（令和５年度に試行を予定）
・町内民間事業者に対してサウンディング調査を計３回実施し、担い手の具体的な意見を踏まえ、小規模自治体において持続可能な包括的民間委託の事業スキーム案及び令和 5 試行業務の仕様書案を作成した。

2)　今後の予定

a)　【R4 年度】R5 年度実施予定

・R5 年度は事業スキーム案及び仕様書案に基づき、試行的に要望対応の一部（草刈り等）を包括化して民間委託する。
・試行業務を実施しながら、町内の民間事業者（受注者等）と協議を継続し、試行業務の評価、課題の抽出、改善案の提案を行う。
・R5 年度に実施する試行業務において、指標連動方式の評価指標（指示から○日以内に作業を実施等）についてモニタリングを行い、R6 年以降の本格導入に向けて、具体的な指標設定を含む評価方法、インセンティブ・ペナルティの付与方法について検討する。



b)　R6 年度以降の予定

・令和５年度の包括的民間委託の試行業務をはじめのステップとして、段階的に包括業務範囲や対象施設（公園等）及び対象エリアを町全体に拡大し、包括的民間委託を本格導入していく。
・最終的には、現在直営で実施している全ての要望受付・対策の包括化を目指す。また段階的に総価契約へ移行することを想定している。

(2) 【R5 年度】

1) 【R5 年度】支援内容のまとめ

・試行業務発注のための仕様書・単価の設定方法の事例整理や、発注時の要綱の整理、試行業務受注者と締結する協定書の事例収集等を実施した。
・試行業務のモニタリングを行い、試行業務の効果を定量的・定性的の両面で確認した。
※従来に比べて発注の手続きの簡略化や直営では実施困難な箇所作業が可能となった等の効果を確認
・試行業務を実施した町内民間事業者に対してサウンディング調査を実施し、試行業務の妥当性・課題・改善等を確認し、R6 年度以降の小規模自治体において持続可能な包括的民間委託の事業スキーム案等を作成した。

表 2.2.20 小規模自治体を対象とした事業スキームの検討手順

検討項目			真鶴町の例
1	現状の課題把握		職員の高齢化等により、直営作業の実施が困難 定年等により職員の人手不足、予算が限定的
2	日常管理・維持管理業務の現状把握		町民からの要望対応、普通建設事業、緊急対応の事業規模について整理、要望対応は直営、普通建設事業は業者、緊急対応は規模の大きい箇所を業者に発注 要望対応の占める割合が高く、除草に関する要望が最も多い。
3	事業スキーム検討	対象工種 ※最も課題のある工種を対象	直営の作業が最も多い要望対応を対象 直営作業の外部発注により、予算規模の想定ができないため、要望受付を単独で実施し予算規模を把握 ※予算規模が把握できる場合は従来業務との包括化を検討
4		発注範囲 ※予算や地元業者の状況で決定	受付業務は町内の業者では対応不可、コールセンター設置のための予算確保が困難、確認・作業判断は従来通り町で実施 実施・記録の部分の予算を確保し業務発注
5		作業対象 ※半日単位以上の作業を想定	業者が赤字にならないように、半日以上の作業規模が想定される業務を対象 地元業者の対応が可能な工種を選定
6		発注方法 ※JV や業者単独 ※入札、プロポ等	地域が狭く地元業者も少ないため JV は不要と判断 町職員の発注手間を低減させるために要綱を作成、業者と協定を結ぶことで発注作業を簡略化
7		契約方法 ※単価・総価・見積	直営部分の業務発注のため見積対応、試行業務の結果より箇所当たりの単価を今後設定
8	サウンディング調査		設定した事業スキームに関する意見や参加意思等を確認

2)　【R5 年度】今後の予定

a)　R6 年度実施（予定）

・試行業務実施で確認された課題に対応する為、当面は、R5 試行業務の仕組みを継続する。
・要望受付のうち実施・記録部分を対象とし緊急性のない業務・直営で対応が困難な業務について要綱に基づき事業者に発注する。
・従来の普通建設事業について要綱・協定に基づき発注可能か検討する。対象施設としては、緊急性が低いと想定される側溝・排水桝清掃を追加可能か検討する。
・箇所当たりの費用の算定のために、提出様式を修正し、作業実施方法の連絡の際に、作業規模・作業日数や安全対策・誘導員の必要性を記入するようにする。

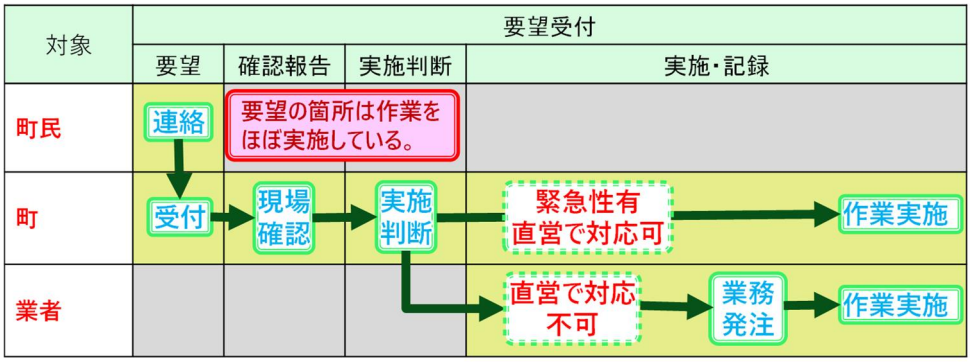


図 2.2.44　当面の事業スキーム（業務の流れ）

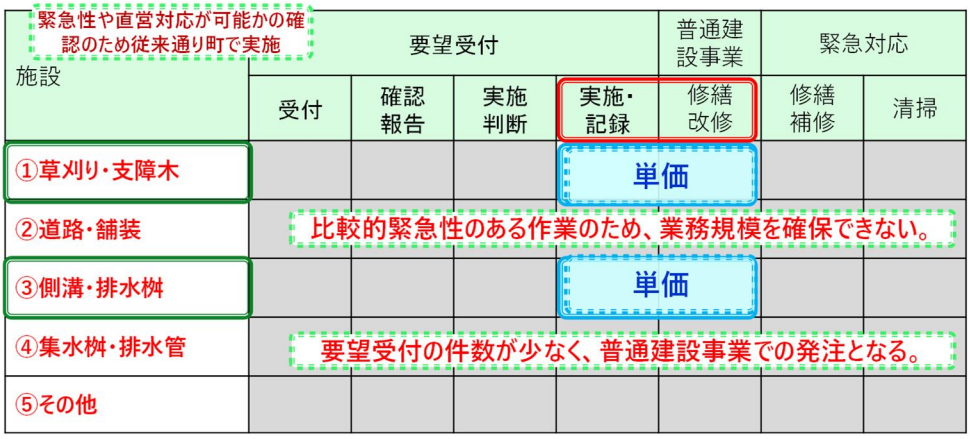


図 2.2.45　当面の事業スキーム案

b)　R7 年度以降の予定

・R7 年度以降は、段階的に包括業務範囲や対象工種（舗装等）を拡大し、包括的民間委託を本格導入していく。
・最終的には、現在直営で実施している全ての要望受付・対策の包括化を目指す。また段階的に総価契約へ移行することを想定している。
・指標連動方式の導入については、町内の業者の状況や、発注状況等を踏まえて現実的なインセンティブ等を検討していく。

2.3　市原市への支援の実施

支援計画に基づき、市原市におけるインフラの維持管理における官民連携事業の導入検討を支援した（令和 4 年度・令和 5 年度の 2 年間）。各年度の支援内容を以下に示す。

2.3.1　支援内容

全ての道路施設（舗装、橋梁、トンネル、街路樹、道路照明など）の維持管理について、市が抱える課題を整理して、包括的民間委託を含む持続可能な仕組みづくりに向けた検討を行った。

(1)　令和 4 年度支援内容

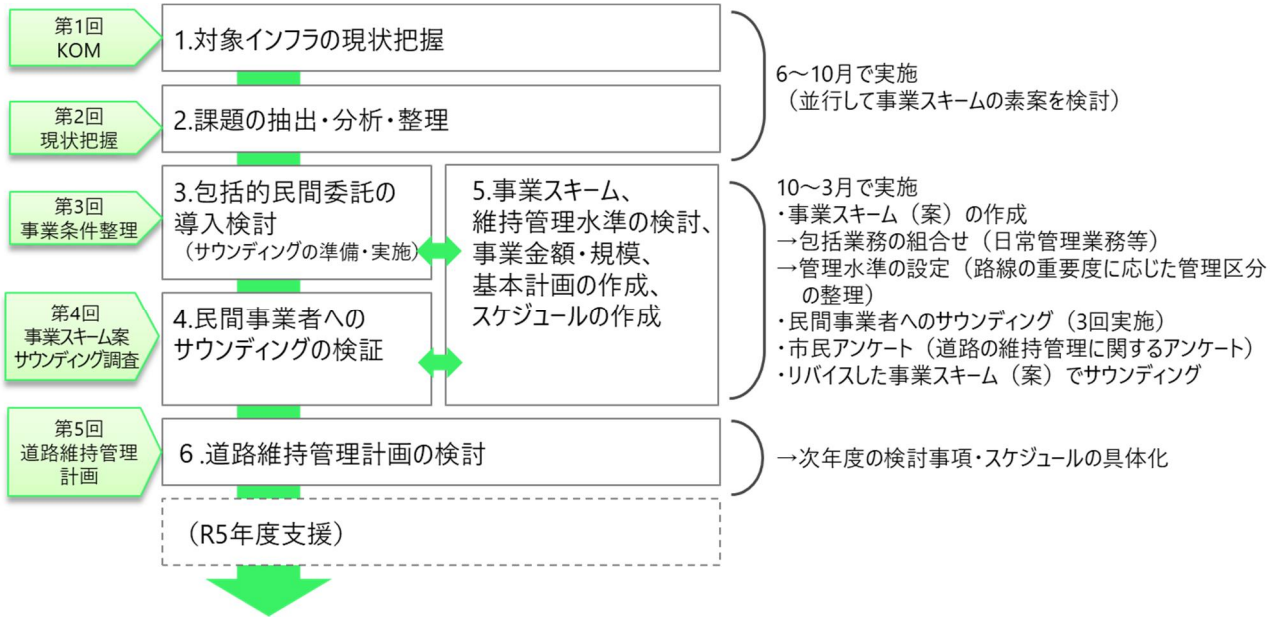


図 2.3-1　支援内容

【維持管理の特徴と支援内容（まとめ）】

- 包括的民間委託に係る本市の現状等の課題整理、改善方針案について検討を行った。
- 課題整理、改善方針案の検討を行った上で、本市における包括的民間委託業務の実施に向け、維持管理水準の検討、これに基づく維持管理コストの試算、業務内容及び実施方法等事業スキームの検討を行った。
- 市内民間事業者に対してサウンディング調査を計 3 回実施し、事業スキーム案に対する担い手からの具体的な意見を踏まえ、効果的・効率的な包括的民間委託の事業スキーム案を検討した。

(2)　令和 5 年度支援内容

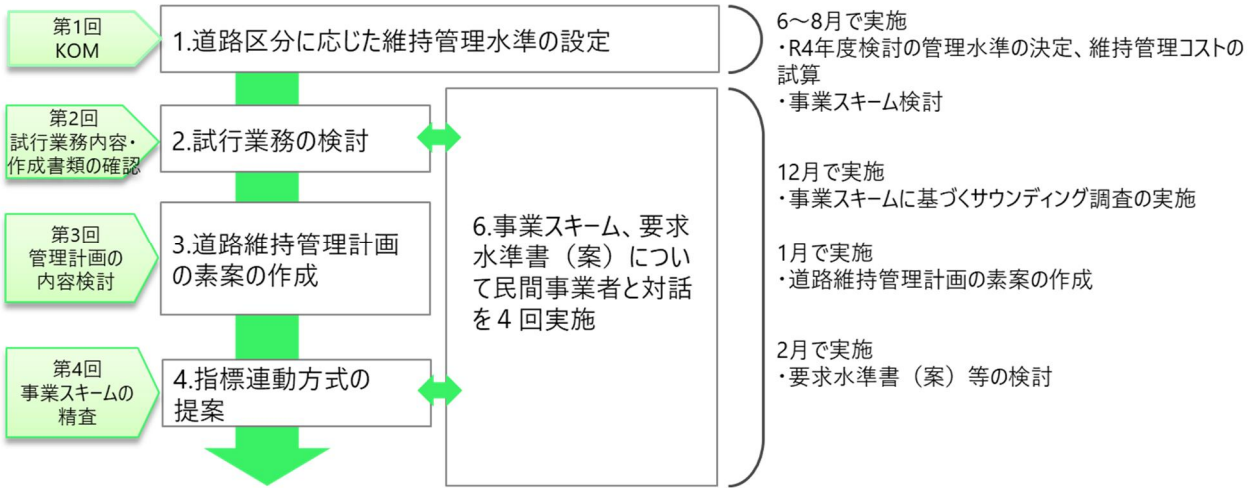


図 2.3-2　支援内容

【維持管理の特徴と支援内容（まとめ）】

・包括的民間委託（市全体、試行業務）の事業スキームについて検討を行った。
・「道路維持管理計画」の策定支援を行った。
・市内民間事業者に対してサウンディング調査を計 4 回実施し、事業スキーム案に対する担い手からの具体的な意見を踏まえ、実施体制を含む効果的・効率的な包括的民間委託の事業スキーム案を検討した。
・上記の検討結果を踏まえ、要求水準書を含め試行業務の募集資料（案）を作成した。

表 2.3-1　令和 4 年度及び令和 5 年度の支援内容

年度	項目	主な内容
R4	維持管理の現況把握、データ整理	・ GIS を活用し施設現況や要望・通報状況等を地理的に整理 ・ 職員の業務実施状況、外部への業務委託状況等、各種現状把握のための調査を実施
	維持管理の課題と改善の方向性	・ 現況把握、データ整理結果から課題を抽出、包括的民間委託による手続きの効率化、技能労務職員対応による市民サービスの維持・向上、職員の適正配置・業務の効率化等の改善の方向性を整理
	道路区分に応じた維持管理に向けた管理水準の検討	・ 持続可能な維持管理に向け、道路区分に応じた管理水準についてその区分条件（路線の重要度等）と必要な管理水準について検討
	意向調査による市民ニーズの把握	・ 道路管理区分の設定に向け市民における道路の交通量や道路機能、重要度等の管理区分に応じた維持管理を把握するため市民アンケートを実施
	包括的民間委託に関する民間事業者意向の把握	・ 包括的民間委託の実施に向け現状の維持管理業務の課題、望ましい契約条件、実施可能な業務等について把握
	包括的民間委託の事業スキーム検討	・ 市、事業者、市民のニーズ及び課題を踏まえ包括的民間委託の事業スキーム（事業範囲、業務内容、対象エリア、実施体制等）について検討
	道路維持管理計画の検討	・ 道路区分に応じた「道路維持管理計画」について検討した
R5	包括的民間委託の事業スキーム（案）の作成	・ 民間事業者との対話を通じ試行業務における事業スキーム（案）の作成
	要求水準書（案）の作成	・ 試行業務の実施（事業者募集・選定）に向け要求水準書（案）を作成
	道路維持管理計画の策定	・ 道路維持管理計画の策定を支援
R4・R5	サウンディング調査の実施	・ 令和 4 年度 3 回、令和 5 年度 4 回のサウンディング調査（官民対話）を実施、民間事業者の意向を踏まえ維持管理業務の課題把握や事業スキーム案の精査、理解を図る機会として活用
	指標連動方式の導入検討	・ 民間事業者の意見や課題認識を含め指標連動方式の導入に向けた条件整理等を行った

2.3.2 【R4 年度】市原市の維持管理の現況把握、データ整理

(1) 維持管理に対する現状と課題

市原市が管理するインフラの概要及び現状の維持管理の課題を以下に示す。

本市は、市域（368 ㎢）が広く、市道の管理延長だけでも 2,000 ㎞を超えており、舗装の老朽化や凹凸 による振動、側溝清掃、安全施設、街路樹・草木等による通行支障など多種多様な要望・通報等が年間 4,000 件以上あり、その受付、現場調査、報告書作成、対策検討、住民説明等に多くの時間を要している。

市道とその付属施設は、市の整備の他、開発行為等による管理帰属により、維持管理すべき施設が増え続けている中、社会保障関連費の増大等に伴う、限られた予算での効率的かつ効果的な維持管理が求められている。

減少傾向にある市内建設業の担い手の確保が課題となっている中、道路の将来に渡る持続可能な維持管理を目指すため、公民連携等の新たな手法の検討が必要となっている。

多種多様な要望・通報等に対しては、特に道路利用者の安心・安全の確保が重要なことから柔軟で迅速な対応を図るため、高齢化が進む技能労務職員による直営業務のあり方の検討が必要となっている。

【本市の管理する主な道路施設】

●道路：2,046 ㎞　●橋梁：520 橋　●トンネル：29 箇所

●駅舎自由通路：3 箇所

(2) 管理対象施設の現状

1) 道路種別による管理延長

道路種別による管理延長を以下に示す。

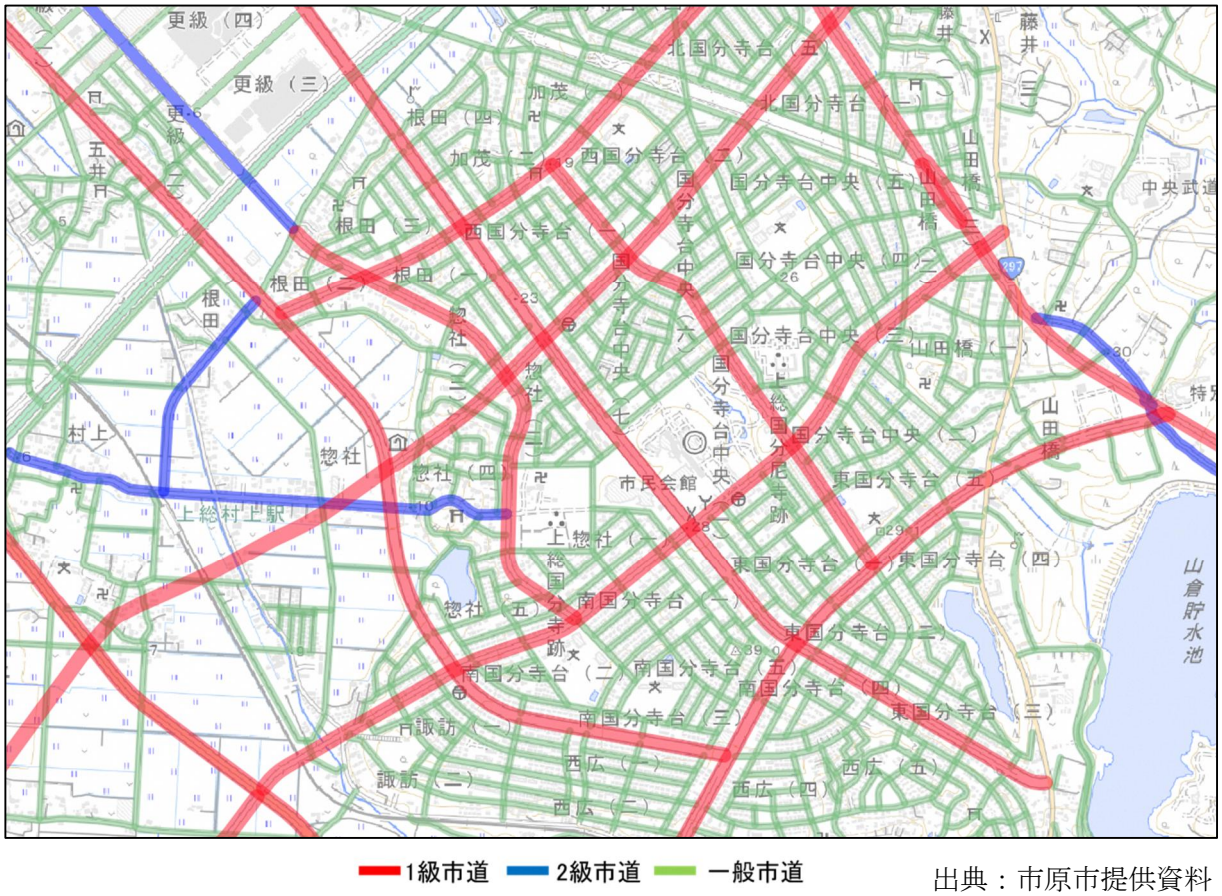
1 級市道とは、市道の中でも市内各地域間を結ぶ主要な幹線道路を、2 級市道とは、1 級市道を補完する市道であって地区間を結ぶ幹線道路を指す。

大部分が一般市道であり、1 級市道・2 級市道はそれぞれ延長ベースで 10%未満である。

表 2.3-2 道路種別延長等

道路種別	延長(km)	構成比	路線数	構成比
1 級市道	152	7%	63	1%
2 級市道	121	6%	85	1%
一般市道	1,773	87%	6,325	98%
合計	2,046	100%	6,473	100%

出典：市原市提供資料



出典：市原市提供資料

図 2.3-3 道路種別の分布（市役所周辺）

2.3.3 【R4 年度】維持管理の課題と改善の方向性

これまでに整理した維持管理の現状・課題に対する、改善の方向性を以下に示す。

下線部については以降にその検討結果を整理する。

表 2.3-3 維持管理の課題と改善の方向性

課題	改善の方向性
市民からの要望・通報等に係る対応に時間を要している	・ コールセンターによる電話受付や包括的民間委託による効率化
市民からの要望・通報等では、車道修繕、除草、側溝清掃等が上位であり、直営対応件数もこれらが特に多い	・ 包括的民間委託による効率化 ・ 直営対応による市民サービスの維持・向上
技能労務職員体制の高齢化、縮小（技能労務職員の特性である機動性が低下） →これに伴う緊急時・災害時対応や市民サービスの低下も懸念）	・ 包括的民間委託による効率化 ・ 技能労務職員対応による市民サービスの維持・向上
街路樹管理の合理化 （現在市内を 9 地区に区分し委託、仕様規定）	・ 包括的民間委託による効率化 ・ 性能規定の導入による合理化
除草業務の合理化 （現在市内を 8 地区に区分し委託、仕様規定）	・ 包括的民間委託による効率化 ・ 性能規定の導入による合理化
市域が広大であり、人口や都市機能の集積等地域の特性に応じた管理水準に基づく維持管理が必要	・ 道路区分に応じた維持管理、管理水準の明確化
維持管理・更新費用の増大	・ 包括的民間委託による効率化

2.3.4 【R4 年度】道路区分に応じた維持管理に向けた管理水準の検討

(1) 現状と課題

市道は、都市化の進展にあわせ整備され、管理延長は 2,000km を超えており、多くの舗装や道路施設の老朽化が進んでいる。今後、これら施設の維持管理に要する経費が増大することが見込まれ、継続的に利用者の安全を確保するためには、効果的・効率的な維持管理を進めていく必要があり、道路の維持管理の現状等から課題を抽出・分析・整理し、将来を見据えた適正な維持管理水準の検討を行う。

(2)　自治体アンケート調査による類似自治体の取り組み状況把握

類似自治体を対象としたアンケート調査を通じ、管理水準を含めた維持管理の取り組み状況を把握した。

1)　調査準備

調査対象は県内自治体（9 団体）及び市原市と人口規模が同規模の自治体（4 団体）の合計 13 団体を抽出し、アンケート形式で実施した

表 2.3-4　調査項目等

【自治体へのアンケート調査】
- 実施時期：令和4年12月
- 回答者　：13自治体
- 調査項目：道路維持管理に関する事項等

①道路維持管理に係る職員数、保有重機数
②道路管理延長
③要望通報件数及び内容
④要望・通報対応方法
⑤道路パトロール頻度
⑥休祭日の要望・通報に対する体制
⑦業務用携帯の有無
⑧個別計画の策定
⑨管理基準の分類
⑩各種日常管理の対応目安
⑪維持管理の手法別業務内容
⑫令和4年度の道路維持費
⑬道路部門以外で街路樹管理を行う部門
⑭技能労務職員の補充
⑮道路除草の除草剤使用の有無

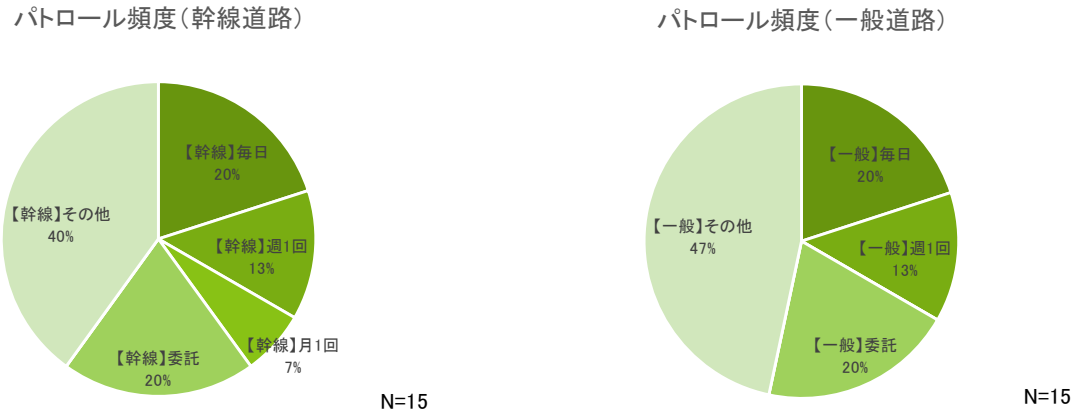
2)　管理水準に関する調査結果

調査結果のうち管理水準に関する事項を以下に示す。

道路巡回については幹線道路と一般道路それぞれについて把握した。

幹線道路については、毎日（20%）、週 1 回（13%）、月 1 回（7%）の順で多く、これ以外では幹線道路・一般道路の区分なく月 2 回、適宜実施、要望対応時や年末年始・長期休暇前・異常気象時前に適宜実施等が挙げられた。

一般道路については、毎日（20%）、週 1 回（13%）の順で多く、これ以外の回答は幹線道路と同様であった。



※同一団体で複数回答しているため回答数が 15 となっている

図 2.3-4　道路巡回の回答結果

2.3.5 【R4 年度】意向調査による市民ニーズ把握

市民サービスとしての道路維持管理の重点化や迅速な対応への市民ニーズを把握するため、意向調査を実施した。

(1) 調査準備

回答サンプルの確実かつ迅速な獲得を目的とし、市原市在住の登録モニターによるインターネットアンケート調査により市民ニーズを把握することとした。

調査項目を以下に示す。

表 2.3-5 調査項目

大項目	中項目	
1.属性	①居住地域（支所単位） ②主な交通手段	③通勤・通学先
2.道路日常管理における課題	④国・県・市による道路管理 ⑤道路の管理状況に対する満足度 ⑥⑤で満足度の低い理由	⑦道路日常管理における課題に対する認知度 ⑧同課題で特に問題と考える点
3.公共資産マネジメントの基本方針	⑨公共資産マネジメントの基本方針に対する認知度 ⑩公共資産マネジメント推進に対する賛意	⑪⑩で不要と回答した理由
4.今後の道路日常維持管理の方向性	⑫道路の交通量や道路機能、重要度等の道路区分に応じた維持管理に対する賛意	⑬⑫でそう思わないと回答した理由
5.道路区分に応じた維持管理を行ううえで重視する事項	⑭優先順位として必要な項目、指標	
6.道路日常維持管理において重視する事項	⑮特に重視する維持管理の内容 ⑯⑮に対する考え	
7.道路日常維持管理への市民の参加	⑰道路除草等への参加意向 ⑱上記に必要な条件	

(2) 調査実施

調査実施概要を以下に示す。

表 2.3-6 実施概要

調査区分	モニター調査
対象	市原市居住者
調査方法	登録モニターが回答画面へアクセス、Web 上で回答
調査期間	2022 年 12 月 12 日（月）～12 月 15 日（木）
回収件数	300 件

(3) 管理水準に関する調査結果

調査結果を以下に示す。

1) 道路区分に応じた維持管理に対する考え

道路の維持管理の課題や公共資産マネジメントの基本方針を踏まえ、道路の交通量や道路機能、重要度等の道路区分に応じた維持管理が必要であるとする市の考え方についてどう思うかとの設問では「非常にそう思う」「どちらかというとそう思う」の合計が85.6%と全体の約 9 割を占め、市民の賛意が一定確認できた。

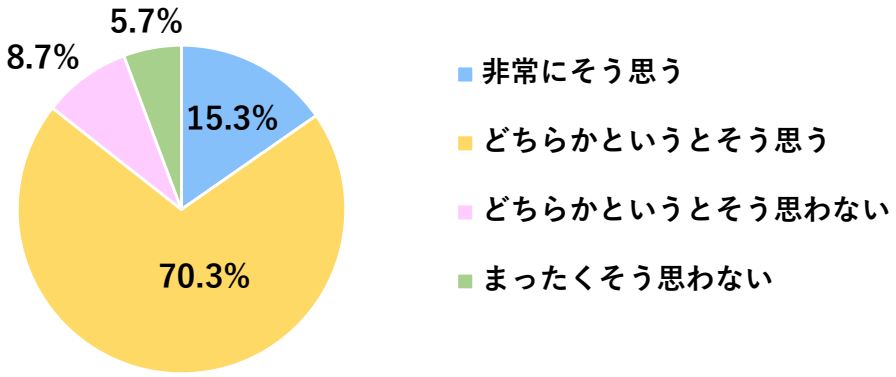


図 2.3-5 道路区分に応じた維持管理に対する考え

2) 道路区分の優先度を決めるうえで適切と考える事項

どのような項目により道路区分の優先度を決めることが適切かとの設問では「災害時の避難・救助等に必要な道路」が回答の 59%を占め最も多く、次いで「自動車交通量の多い道路」「歩行者・自動車交通量の多い道路」「通学路として利用されている道路」の順であった。「市原市のシンボル的な道路」等を挙げる回答は少なかった。

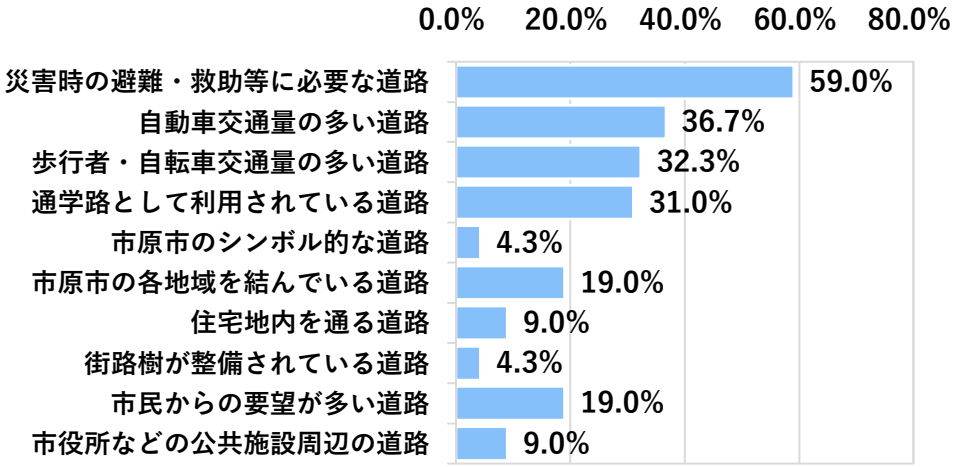


図 2.3-6 道路区分の優先度を決めるうえで適切と考える事項

3)　道路の維持管理において特に重視する内容

維持管理において特に重視する内容についての設問では「車道の修繕」が回答の 61%を占め最も多く、次いで「歩道の修繕」「道路の除草」「街路樹管理」「カーブミラーの損傷や不具合の解消」の順であり、要望・通報件数と同様の結果となった。「車道の清掃」「放置自転車等の撤去」等を挙げる回答は少なかった。

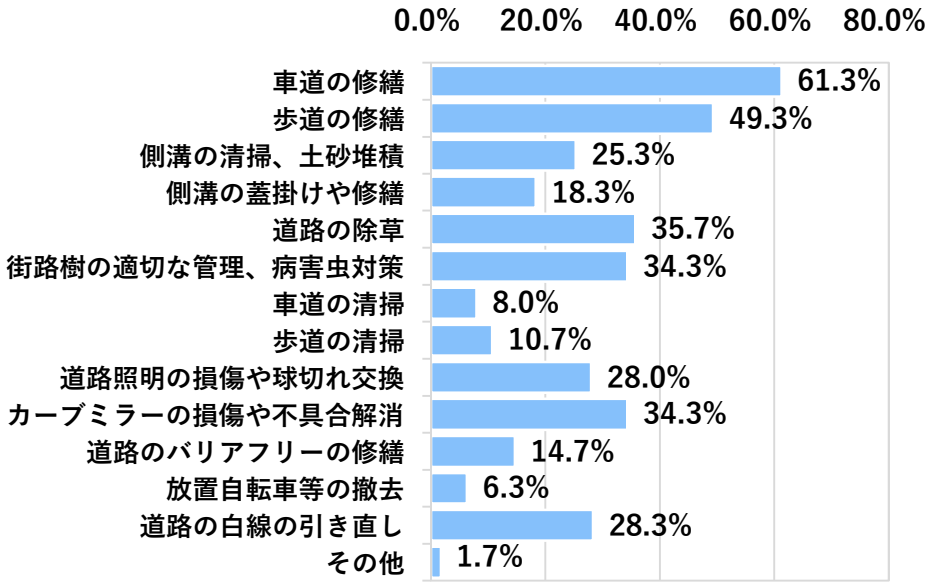


図 2.3-7　道路の維持管理において特に重視する内容

2.3.6 【R4 年度】包括的民間委託に関する民間事業者の意向把握

(1) 民間事業者アンケート調査

スキーム検討に先立ち、担い手となる民間事業者に包括的民間委託に係るアンケート調査を実施した。

1) 調査事項、調査票

調査事項は「維持管理業務の現状」「包括的民間委託の業務内容等」「業務実施体制・今後の参画意向」及び「全般に対する意見」とした。

調査事項、調査票を以下に示す。

表 2.3-7 調査事項

No.	設問	内容
1	市の発注する道路維持管理業務に対する課題	事業の採算性 受注者側の体制 受注機会・規模 発注方法 業務（契約）期間
2-1	各業務の実施可否	道路（舗装） 道路（街路樹） 道路（除草） 道路（路面清掃） 道路（側溝清掃） 橋梁 公園 水路
2-2	望ましい契約内容	契約期間（単年度、複数年度） 管理水準（仕様規定、性能規定）
3-1	想定する実施体制について	代表企業について 構成企業について 業務分担、役割等について
3-2	今後の参画意向	市内企業は参画すると考えられる 条件によって市内企業は参画すると考えられる（参画の条件） 市内企業は参画しないと考えられる

221018

第１回　道路維持管理に係る対話
アンケート調査票案

【維持管理業務の現状】

1　現在の維持管理業務について

現在、市原市が発注している道路施設の維持管理業務について、ご意見をお聞かせください。（当てはまるものに○を付けてください（課題ありの場合は、課題だと考える内容をお答えください）。）

1-1 市原市の発注する道路の維持管理業務（業務委託工事、舗装修繕、側溝修繕、側溝清掃、除草、路面清掃、街路樹剪定、病害虫防除等）について

項目	選択肢	
①業務の採算性	課題あり　・　課題なし　・　どちらともいえない	
	課題ありの場合の内容	
②受注者側の体制	課題あり　・　課題なし　・　どちらともいえない	
	課題ありの場合の内容	
③受注機会・規模	課題あり　・　課題なし　・　どちらともいえない	
	課題ありの場合の内容	
④発注方法	課題あり　・　課題なし　・　どちらともいえない	
	課題ありの場合の内容	
⑤業務（契約）期間	課題あり　・　課題なし　・　どちらともいえない	
	課題ありの場合の内容	

＜自由意見＞

【包括的民間委託の業務内容等】

2　包括的民間委託の業務内容について　※概要は第１回道路維持管理に係る対話資料の「2.包括的民間委託の概要」、「3.先行都市の事例」参照

市原市が包括的民間委託を実施（発注）するとした場合、次の点についてご意見をお聞かせください。

2-1-1　次表に示す施設及び業務について、実施の可否をお聞かせください。
（災害関連業務は含みません）

【回答方法】実施が可能の場合：○（貴社において実施可能）
実施が不可の場合：×（貴社において実施不可、又は市で実施すべき）
実施の判断が難しい場合：△

業務 / 施設	日常管理業務					修繕・更新業務		
	巡回	苦情受付	措置の判断	清掃除草	補修	点検	設計	修繕・更新
【記入例】道路（舗装）	○	×	×	○	△	○	×	○
道路（舗装）								
道路（街路樹）								
道路（除草）								
道路（路面清掃）								
道路（側溝等）								
橋梁								
公園								
水路								

2-1-2　前ページの表において、×（実施不可）を記入した理由を教えてください。

＜理由＞

2-2　望ましい契約内容について

2-1-1 において、○（実施可能）を記入した業務についてお聞かせください。

各施設の維持管理に、包括的民間委託を導入するとした場合、①契約期間、②管理水準における望ましい契約内容、の 2 点についてご意見をお聞かせください。（当てはまる選択肢の「記入欄」に○を付けてください）

①契約期間

記入欄	選択肢
	A. 単年度
	B. 複数年度（望ましい年数を自由意見欄にご記入ください）

＜自由意見＞

②管理水準

記入欄	選択肢
	A. 仕様規定（発注者が業務の具体的な仕様・条件を細かく規定して発注）
	B. 性能規定（発注者が予め規定した機能や性能（管理水準）に対し、受注者（民間）がノウハウや創意工夫を活かした自主的な方法でその機能や性能を確保）
	C. その他（　　）

221018

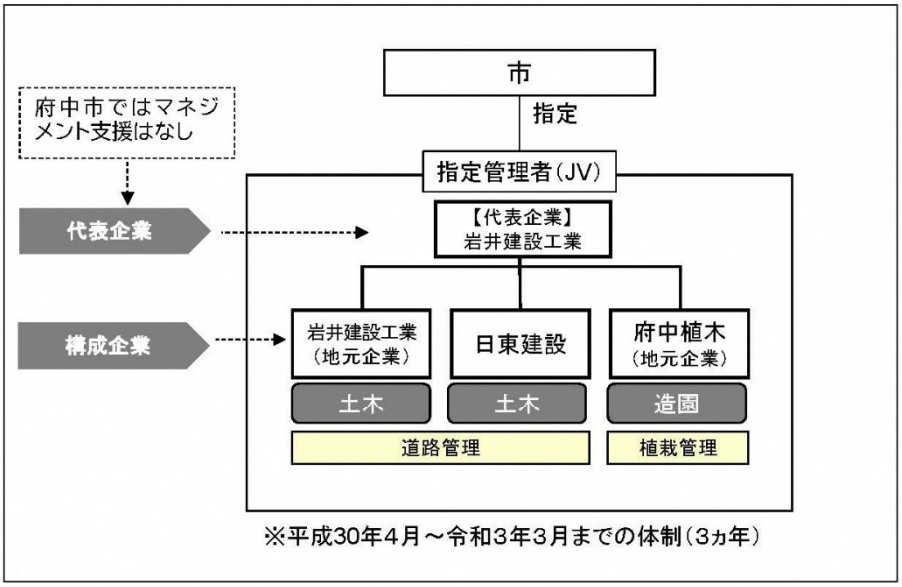
＜自由意見＞

【業務実施体制・今後の参画意向】

3　貴社や市内企業（以下、市内企業等）が、2 に示すような維持管理業務を実施する場合（本市が発注→市内企業等が受注・実施）に、以下についてご意見をお聞かせください。

3-1　担い手として想定される事業者の要件について
（例：体制・規模、実績・ノウハウ）

下記の体制表は、府中市（北西地区）における包括的民間委託の事例を参考としたものです。この体制について課題等が考えられる場合、その内容をお聞かせください。



＜意見欄＞

① 代表企業について	
② 構成企業について	
③ その他（業務分担・役割など）	

3-2　参画意向について

市内企業等の包括的民間委託業務への参画意向について、包括的民間委託が導入された場合を想定してお聞かせください。（当てはまる選択肢の「記入欄」に○を付けてください）

記入欄	選択肢	
	A. 市内企業等は参画すると思われる	
	B. 条件によっては、市内企業等は参画すると思われる。	
	参画の条件	
	C. 市内企業等は参画しないと思われる。	

＜自由意見＞

【全般】

4　その他、社会インフラの維持管理全般に関して、ご意見をお聞かせください。

（第１回道路維持管理に係る対話の内容に対する質問、次回対話への要望等がございましたら、こちらへご記入ください）

＜自由意見＞

【貴社について】

従業員数等について、可能な範囲でご回答をお願いいたします。

貴社名			
業種	土木・舗装　／　造園　／　その他（　　）		
従業員数	名		
保有重機類			
現在の維持管理業務の受注内容 （当てはまる選択肢の「記入欄」に〇を付けてください）	記入欄	業務内容	
		巡回・清掃	日常管理業務
		除草・剪定	
		小補修（舗装、側溝等）	
		上記以外の維持業務	
		点検	修繕・更新業務
		設計	
		修繕・更新	

質問は以上です。アンケート調査へのご協力ありがとうございました。

2) 調査結果

a) 現在の維持管理業務について

・ 「業務契約期間」を除き、いずれも小規模業務に関しては「課題あり」が半数を超える

・ 「業務の採算性」「受注者側の体制」については、7 割以上が「課題あり」と回答している

・ 小規模業務は規模（金額）・業務期間とも採算上の課題につながり、規模の拡大を求める意見が多い

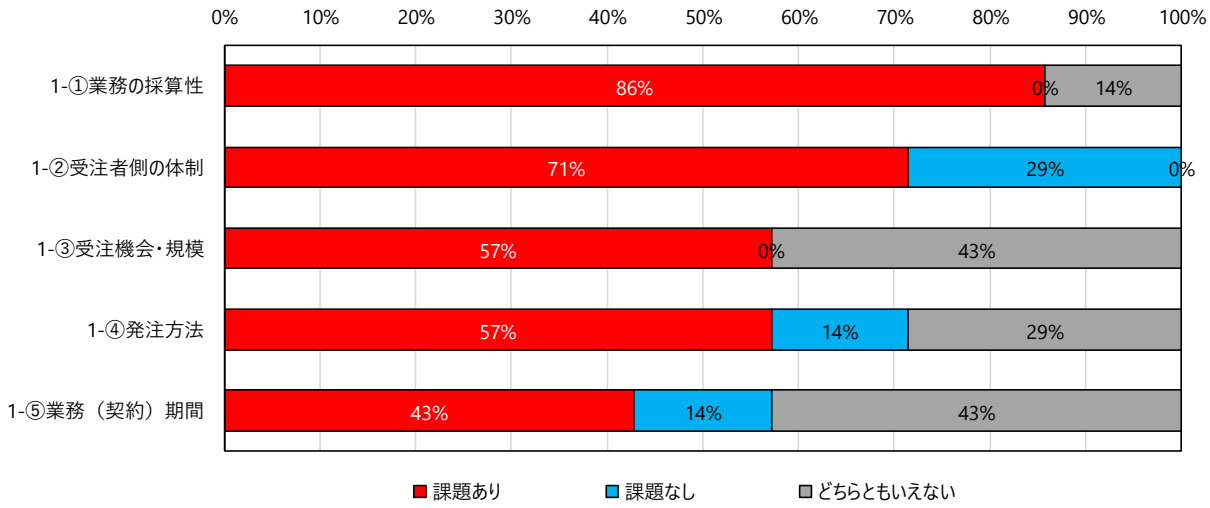


図 2.3-8 現在の維持管理業務について

b) 包括的民間委託の業務内容について（実施可能範囲）

・ 「苦情受付」「措置の判断」は「実施不可・市が実施すべき」と回答

・ 「巡回」「清掃除草」「補修」は比較的「実施可能」との回答が多い

・ 実施不可の理由としては「人員不足」や「実績やノウハウの不足」が主に挙げられている

業務 / 施設	日常管理業務					修繕・更新業務		
	巡回	苦情受付	措置の判断	清掃除草	補修	点検	設計	修繕・更新
道路（舗装凹凸等）	57%	0%	0%	29%	43%	29%	29%	29%
道路（街路樹）	14%	0%	0%	14%	14%	0%	0%	0%
道路（除草）	14%	0%	0%	14%	14%	0%	0%	0%
道路（路面清掃）	29%	0%	0%	29%	14%	0%	0%	0%
道路（側溝清掃）	29%	0%	0%	14%	14%	0%	0%	0%
橋梁	14%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
公園	43%	0%	0%	14%	29%	14%	0%	0%
法定外公共物（赤道・水路）	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

図 2.3-9 包括的民間委託の業務内容について（実施可能範囲）

c) 包括的民間委託の業務内容について（望ましい契約内容）

・ 現段階では「単年度」「仕様規定」が望ましい契約内容の組合せ

・ 性能規定も業務内容（例：小補修、街路樹管理、舗装工）によっては可能との回答であった

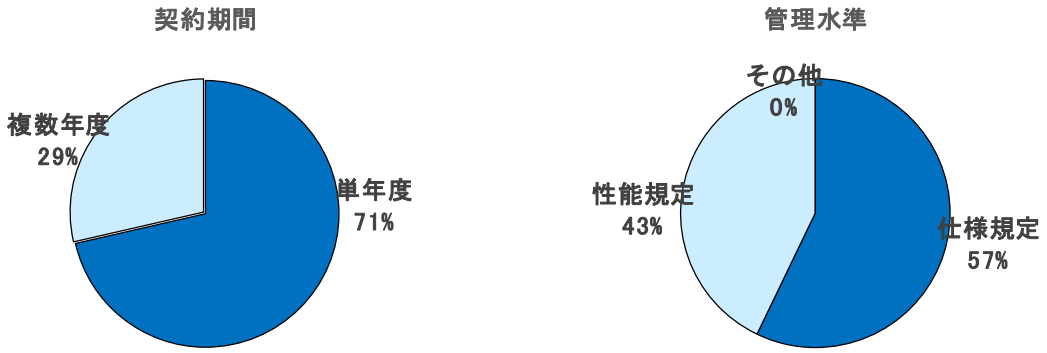


図 2.3-10 望ましい契約内容

d) 今後の参画意向

・ 全員が「条件によっては参画すると思われる」と回答（うち 1 社は「参画すると思われる」も選択）

・ 必要な条件として「社内体制・人員確保」「業務内容」「専任は不可」が挙げられている

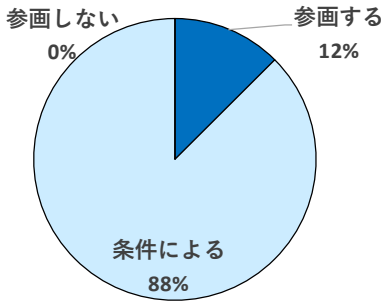


図 2.3-11 今後の参画意向

(2) サウンディング調査における民間事業者からの意見

サウンディング調査における、維持管理業務内容等に対する民間事業者からの意見を以下に示す。

【業務内容について】
- 動物の死がい処理は除外してほしい
- 休日夜間は事務所で待機ではなく、電話連絡がつく体制を整備することで対応したい
- パトロール車両は市で用意してほしい
- 着手時の技術者登録は不要としてほしい
- 再委託（下請）を可能としてほしい
- 適正な契約金額としてほしい（業務内容によってはマネジメントフィーが必要となる）
- 要望受付は市で対応してほしい
- 市と事業者のリスク分担を明確にしてほしい（例：業務実施に起因するものは事業者、当初からの管理不全に起因するものは市）

【対象エリアについて】
- 対象エリアは当初スモールスタートで始めて、段階的に拡大することとしてほしい
- 対象エリアは面ではなく路線単位が望ましい
- 私道等は対象施設から除外してほしい

2.3.7　【R4 年度】包括的民間委託の事業スキーム検討

(1)　基本的な方向性

現状の維持管理の課題や民間事業者・市民からの意見を踏まえた包括的民間委託の方向性を以下に示す。

当面、包括化する路線やエリアを限定するとともに、対象業務も民間事業者の意見等を踏まえて実施しやすいものから試行業務として開始する。

将来の市・県の一体的管理も見据え、県の取り組み（日常管理業務と小修繕業務の包括化）を参考とし以下の進め方を想定する。

- 第１段（STEP１）では、路線単位（１級市道より数路線選定）の包括化を試行
- 第１段（STEP１）では、対象路線の『巡回（平日 243 日、夜間 10 日、休日 10 日）』＋『現在単価契約にて実施している委託工事』＋『工事（50 万未満）』の包括化を想定
- 市民からの要望受付や措置判断は、第１段では市側で実施。民間事業者が巡回中に変状を発見した場合、市に連絡して措置判断を受けることを想定
- 第２段（STEP２）では、STEP１の内容を改善するとともに、路線からエリアに包括範囲を拡大して試行

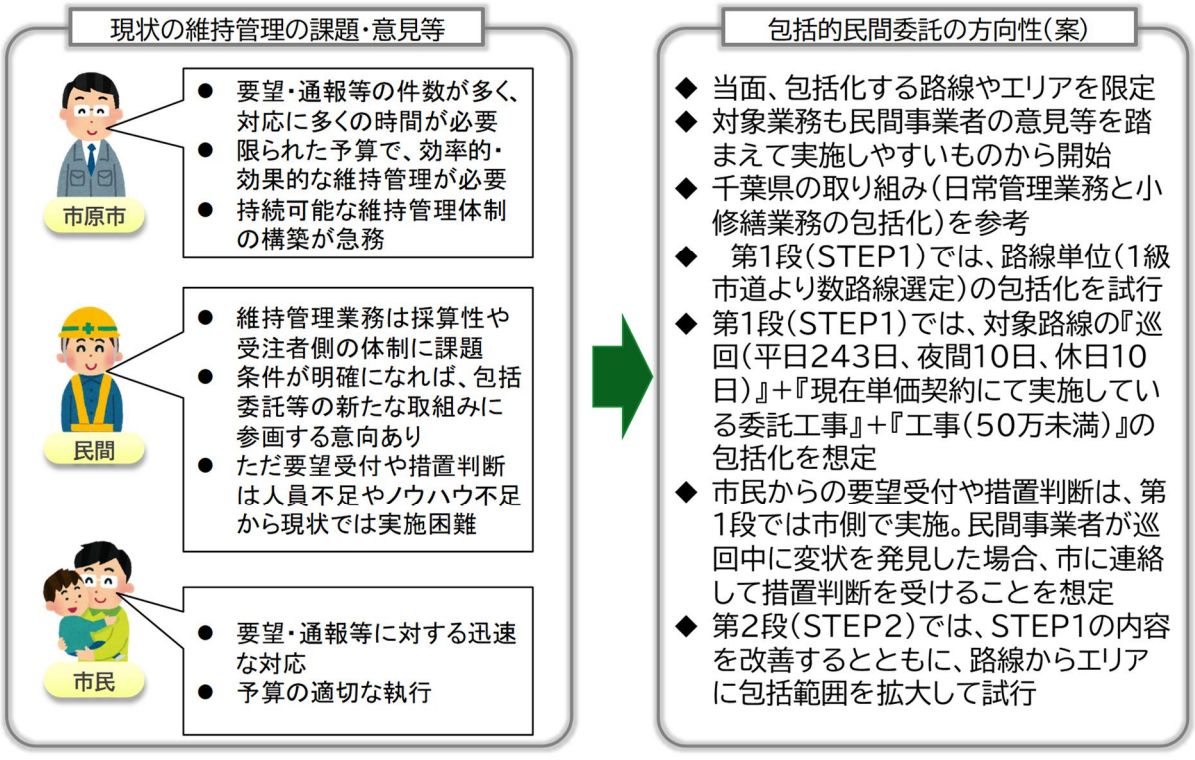


図 2.3-12　包括的民間委託の基本的な方向性

表 2.3-8　STEP1（試行業務）における業務範囲案

施設	巡回		要望受付				措置			
	平日	夜間・休日	受付	確認報告	措置判断	措置記録	緊急対応	単価契約工事	50万未満工事	50万以上工事
舗装凹凸等	包括対象	条件付き		包括対象		包括対象	条件付き	包括対象		
街路樹										
除草										
路面清掃										
側溝清掃										
橋梁										
公園										
法定外公共物										

(2)　試行業務におけるエリア検討

エリア検討にあたっては、サウンディング調査における民間事業者からの意見、現行の維持管理の状況（例：要望・通報等への技能労務職員の対応状況、業務委託状況等）等を踏まえ、以下の考え方から設定する。

表 2.3-9　エリア検討の考え方

- 地域に精通している事業者が迅速に対応できるエリア
- 事業者の体制が構築できるエリア

⇒地域内、地域周辺で担い手（事業者）が確保できること

- 市民が包括的民間委託の対象とする地域を認識しやすいエリア

⇒対象エリアの境界が明確に区分されていること

- 年間を通じて、事業量が確保できるエリア

⇒一定の面積・業務規模（除草・街路樹管理・路面清掃等）を有すること

- 地元との合意形成・調整が一元的に行えるエリア

⇒複数町会が混在しなく、連合町会があること

- 事業者が業務対象施設を明確に認識できるエリア

⇒境界が明確で市道で構成され法定外道路・水路が入り組んでない箇所であること

(3)　想定する業務内容と想定業務量

1)　業務内容と想定業務量

業務内容は変動分（市指示による要望・通報への対応）と固定分（現行の委託）とで構成する。固定分は「現場巡回」「補修・修繕」「清掃」「街路樹管理」「緑地管理」「除草」とすることを想定する（補修・修繕、清掃は現場巡回時に事業者から市に報告→市から措置の指示で対応）。

想定業務量は過年度の実績値から設定した。なお管理水準（実施頻度、内容等）は試行業務においては現行通りとし、本格導入時には今後設定する「道路区分に応じた管理水準」に基づく実施を想定する。

表 2.3-10　想定する包括的民間委託の業務内容

分類	業務	頻度
現場巡回	定期巡回　3人体制　舗装損傷部や側溝破損等視認して市へ報告し、軽微なﾎﾟｯﾄﾎｰﾙや落下物除去、危険箇所へのｶﾗｰｺｰﾝ設置・ｽﾌﾟﾚｰﾏｰｷﾝｸﾞは巡回時に行う。台風前の確認5回 緊急点検　2人体制 台風前等の冠水常習箇所のﾊﾟﾄﾛｰﾙし桝清掃	月1回：普通作業員 3名（日報作成） 市の判断により、措置 1・2級道路、メイン通り 夜間10日・休日10日：土木一般世話役 1名 普通作業員 1名
補修・修繕	道路剥離補修（ﾊﾟｯﾁﾝｸﾞ、ｸﾗｯｸ補修、段差等の表面処理） 道路陥没補修 側溝修繕　等	・巡回しながら事業者の報告により、市による判断を行い措置 ・市からの要請により措置
清掃	側溝清掃	市からの要請により措置
街路樹管理	街路樹剪定　年1回　仕様発注 高木剪定　沿道の景観配慮、建築限界・視認性を確保する 交差点伐採、緊急対応	
緑地管理	低木剪定　年1回 歩道：仕上がり高さH=60cm 中央分離帯：低木仕上がり高さH=100cm 植樹帯・桝、中央分離帯の除草　年3回 害虫駆除	市原市街路樹剪定計画路線
除草	道路除草　年1回　刈幅1m （機械除草、積込み、運搬、処分）	市道除草管理路線

出典：市原市提供資料

2)　事業費の検討

過年度の委託実績から固定分の想定事業費を設定した。

これまでに委託実績のない業務については、今後民間事業者の見積徴収により設定することとした。

2.3.8 【R4 年度】調査のまとめ、共有

(1) 支援内容（令和 4 年度）のまとめ

1) 維持管理の現状・課題の整理と改善の方向性

・市原市における維持管理の課題について整理し、改善の方向性として道路区分に応じた管理水準、包括的民間委託の導入について検討した。

2) 道路区分に応じた維持管理に向けた管理水準の検討

・道路区分に応じた管理水準の設定に向け、他都市事例を含む管理水準整理、要望・通報の発生・対応状況分析、市民意向調査、類似自治体を対象とした自治体アンケート調査を実施し、道路区分の考え方及び目指す管理水準を検討した。

・上記の道路区分の考え方、管理水準に基づき導入時の維持管理コストの試算を行い、道路区分・管理水準の妥当性を確認した。

3) 市・県の一体的管理の検討

・県における維持管理の現状、先行事例の取り組み状況等を整理し、市原市・県との一体的維持管理の導入イメージを検討した。

4) 包括的民間委託の事業スキーム検討

・維持管理の現状と課題、サウンディング調査で確認した民間事業者からの意見等を踏まえ、包括的民間委託の事業スキーム（試行業務における候補地区、業務内容を含む）を検討した。

表 2.3-11 包括的民間委託（試行業務）の業務内容（案）

業務項目	内容・管理水準等
現場巡回	①定期巡回：3 人体制 ・舗装損傷部や側溝破損等視認して市へ報告し、軽微なポットホールや落下物除去、危険箇所へのカラーコーン設置・スプレーマーキングは巡回時に行う。 ・台風前の確認　年 5 回 ②緊急点検：2 人体制 ・台風前等の冠水常習箇所をパトロールし桝清掃を実施。
補修・修繕	①道路剥離補修（パッチング、クラック補修、段差等の表面処理） ②道路陥没補修 ③側溝修繕　等
清掃	①側溝清掃
街路樹管理	①街路樹剪定　年 1 回　仕様発注 ②高木剪定　沿道の景観配慮、建築限界・視認性を確保する ③交差点伐採、緊急対応
緑地管理	①低木剪定　年 1 回 ・歩道：仕上がり高さ H=60cm ・中央分離帯：低木仕上がり高さ H=100 ㎝

業務項目	内容・管理水準等
	②植樹帯・桝、中央分離帯の除草　年３回 ③害虫駆除
除草	①道路除草　年１回　刈幅 1m （機械除草、積込み、運搬、処分）

5)　サウンディング調査の実施

・整理した包括的民間委託の試行業務の内容等について、民間事業者の意向や課題認識を把握し、試行業務の事業条件等を精査することを目的に、サウンディング調査（全3回）を実施した。

a)　第１回

以下に示す内容について対話資料を作成し、アンケート調査を実施した。

・市原市における維持管理の課題と改善検討（案）
・包括的民間委託の概要、先行事例の紹介
・今後の予定　等

b)　第２回

第１回で実施したアンケート調査結果等を踏まえて検討した包括委託事業の試行業務（案）を中心に以下に示す対話資料を作成し、意見交換を実施した。

・第１回対話の振り返り
・民間事業者アンケート調査結果の報告
・第１回対話を踏まえた包括的民間委託の方向性（案）
・包括的民間委託の事業スキーム（例）
・今後の予定　等

c)　第３回

第２回での民間事業者からの意見等を踏まえ検討した、試行業務に係る候補地区・業務内容（案）を中心に以下に示す対話資料を作成し、意見交換を実施した。

・試行業務の候補地区案、業務内容案
・今後の予定　等

6)　指標連動方式の導入に向けた検討

令和４年５月公表「指標連動方式に関する基本的考え方」における指標連動方式の採用が考えられる事業や指標について整理するとともに、これらの考え方を包括的民間委託への適用可能性について整理した。また想定される指標例や支払いメカニズムの考え方について検討し、今後はサウンディング調査等において把握する民間事業者の意向を踏まえ検討を進めることとした。

(2) 今後のスケジュール（案）

1) 令和 5 年度以降

・試行業務の条件精査

・道路維持管理計画の策定

・サウンディング実施

・要求水準書等の検討

2.3.9 【R5 年度】包括的民間委託の事業スキーム（案）の作成

(1) 令和 4 年度からの変更・見直し事項

令和 4 年度の検討から以下の点について変更・見直しを行った。

1) 業務内容

民間事業者との対話や包括的民間委託導入のねらい・効果について検討を重ねた結果、体制構築が難しいという民間事業者の意向を踏まえ、補修工事を含む応急作業は業務範囲から除外することとした。また、市民からの要望・通報受付、これを踏まえた対応の措置判断、巡回業務等も業務範囲から除外した。これらについては試行業務の実施と検証を通じ、本格導入に向け検討を継続することとなった。要望・通報受付業務とこれに応じた措置判断は市による外部化のニーズが高い業務であったが、段階的な導入に向け取組むこととした。また、モニタリング業務については民間事業者から効果・検証を行う上で必要であるとの提案があり、業務範囲に加えることとした。

2) 業務の対象範囲（エリア）

令和 4 年度の検討では事業者の体制が構築できるエリア、年間を通じて、事業量が確保できるエリア、市民が包括的民間委託の対象とする地域を認識しやすいエリア等の理由から、市内 3 地区を候補としていた。民間事業者との対話を通じ、業務内容の見直しの結果、補修工事や応急業務を除外したことにより、定型業務を中心とした業務内容に移行したことから広範囲を対象とすることが可能であるという判断に至り、北部地域全域を対象とすることとした。これにより業務規模が拡大し、民間事業者の体制構築やより効率的な業務実施が可能になるといった効果が期待できる。

(2) 試行業務の業務内容

試行業務の業務内容について、目指す業務効率化や民間事業者の実施可能性を対話により把握したうえで以下のように設定した。

業務は実施する対象数量や対象箇所が事前に決定している定型業務（街路樹管理業務、緑地管理業務、道路除草業務、清掃業務）と市の指示により任意の作業を実施する業務（応急作業業務）に区分される。

定型業務については従来、市内を複数工区に区分し別業務として発注してきたものを、一括して業務範囲とした。

市の指示により任意の作業を実施する業務については、小規模な業務を一部外部化する狙いから業務範囲とした。

表 2.3-12　業務内容

業務項目		業務内容
１．統括マネジメント業務	(1) 業務報告会議等の開催	業務を円滑に進めるために受注者は業務報告会議、引継ぎ会議を開催する。
	(2) 業務計画書の作成	受注者は、毎年度、業務の実施に先立ち、実施体制、実施工程、その他必要な項目を記載した年間業務計画書を作成、提出し、本市の確認を得る。
	(3) 業務報告書の作成	受注者は、業務報告書（月次・年次）を作成し本市へ提出する。
	(4) セルフモニタリング	受注者は、業務状況が要求水準を満たしているかについてセルフモニタリングを行い、その結果を上記報告書及び報告会議等を通じて本市へ報告する。
２．街路樹管理業務		対象路線の沿道の安全な道路環境、良好な景観、建築限界・視認性を確保するための高木剪定を行う。
３．緑地管理業務		対象路線の沿道の安全な道路環境、良好な景観、建築限界・視認性を確保するための低木剪定を行う。
４．道路除草業務		対象路線の沿道の安全な道路環境、良好な景観、視認性を確保するための道路除草を行う。
５．清掃業務	(1)路面清掃	対象路線の路面の機能を確保するため、路面上の清掃、ごみ拾いを行う。
	(2)側溝清掃	対象路線の側溝の機能を確保するため溜まった土砂、落ち葉等の除去を行う。
６．応急作業業務		本市が指示する応急作業を行う。
７．引継ぎ業務		契約期間の終了にあたり、次期受注者が円滑に各業務を実施できるよう適切に引継ぎを行う。

(3) 試行業務の仕様

いずれの業務も試行段階においては仕様規定とし、応急作業業務については受注者による現場確認・報告に基づき市が措置判断及び対応指示を行うこととした。また統括マネジメント業務にセルフモニタリングを含むこととし、本格導入段階に向けた試行業務の導入効果や課題の検証等を行うことを位置づけた。

(4) 試行業務の事業費

事業費について以下のように設定した。

高木管理・低木管理、道路除草、路面清掃、側溝清掃についてはこれまでの実績値より算定した。

統括マネジメント業務については民間事業者（市内・市外）から見積もり徴収のうえ設定することとした。

(5) 試行業務の実施体制

実施体制については市内の協同組合（建設、造園、環境メンテナンス）による実施を中心に検討した。

協同組合を中心とした実施体制については以下の課題があった。

- 包括的民間委託の業務専属の人員を確保することが困難である
- 参加する組合に応じて実施可能な業務範囲に変更が生じる
- 複数組合による SPC や事業協同組合を設立する場合、設立のハードルが高い

2.3.10 【R5 年度】要求水準書（案）の作成

試行業務の実施に向け、要求水準書（案）を作成し、提示した。

内容については民間事業者との対話を通じ、新たに設けた業務内容（統括マネジメント業務、応急作業業務）及び報告・提出様式等において内容の拡充や従来方式からの手続き等の簡略化の検討を行った。

(1) 要求水準書（案）の構成検討

試行業務では仕様規定であることから、業務の要求水準の詳細は現行の各業務の仕様書（従来方式の仕様書）をベースとすることとし要求水準書（案）の構成を検討した。

表 2.3-13 要求水準書（案）の構成

項目	内容
総則	要求水準書の位置づけ 対象業務の概要 対象施設の概要 本業務に係るリスク分担
業務内容と要求水準	各業務の業務内容及び要求水準
別紙１	業務の対象範囲
別紙２～５	各業務の現行仕様書
別紙６	応急作業業務での報告様式

(2) 要求水準の内容検討

1) 定型業務

定型業務については、現行の業務内容の概要を「業務内容と要求水準」に示すとともに、別紙に現行仕様書を添付することとした。

表 2.3-14 定型業務の要求水準（案）の概要

項目	内容
街路樹管理業務	対象路線の沿道の安全な道路環境、良好な景観、建築限界・視認性を確保するための高木剪定を行う。
緑地管理業務	対象路線の沿道の安全な道路環境、良好な景観、建築限界・視認性を確保するための低木剪定を行う。
道路除草業務	対象路線の沿道の安全な道路環境、良好な景観、視認性を確保するための道路除草を行う。
路面清掃業務	対象路線の路面の機能を確保するため、路面上の清掃、ごみ拾いを行う。

2) 定型業務以外

定型業務以外は先行事例を参考にするとともに、仕様書として作成されていない業務（側溝清掃業務、応急作業業務）については、従来実施されている業務内容や実施が想定される業務内容を踏まえ要求水準（案）として記載した。

表 2.3-15　定型業務以外の要求水準（案）の概要

項目	内容
統括マネジメント業務	ア　業務報告会議等の開催 イ　業務計画書の作成 ウ　業務報告書の作成・提出 エ　セルフモニタリング
側溝清掃業務	堆積した土砂等の除去、集積・運搬処理 発生土の処分
応急作業業務	本市の指示に基づく作業実施 想定する作業内容（道路除草業務の対象範囲外における小規模な除草作業、枝・木の剪定等） 予定する年間対応件数、予定件数を超えた場合の対応（契約変更）
引継ぎ業務	次期受注者への引継ぎに係る対応（申し送り事項のとりまとめ、引継ぎ会議の開催）

(3) リスク分担（案）

リスク分担では業務内容・範囲に応じて必要なリスクを整理した。

表 2.3-16　受注者の主なリスク

項目	内容
物価変動リスク	一定の範囲内における物価変動（インフレ、デフレ）に伴う経費増減によるもの （これを超える経費増減は市のリスク
事故の発生リスク	受注者の事由による事故の発生によるもの （これ以外の事故は市のリスク
施設損傷リスク	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起因する施設の損傷 （市の責任により施設が損傷した場合は市のリスク

2.3.11 【R5 年度】道路維持管理計画の策定

今後の道路の良好な維持管理と、これを通じた安全性の確保、市民サービスの向上を図るため「市原市道路維持管理計画」の策定を支援した。

2.3.12 【令和 5 年度】調査のまとめ、共有

(1) 支援内容（令和 5 年度）のまとめ

1) 包括的民間委託の事業スキーム検討

・令和 4 年度に検討した事業スキーム（案）を対象に、民間事業者との対話を重ね業務内容、事業費、事業範囲、実施体制について検討した。

2) 要求水準書（案）の作成

・事業スキームで確定した業務内容に基づき要求水準書（案）を作成した。作成にあたっては試行業務の大部分が定型業務であることから、現行の各業務の仕様書（従来方式の仕様書）をベースとすることとし構成を検討した。

・民間事業者との対話を通じ、報告・提出様式等において従来方式からの手続き等の簡略化を検討する。

3) 道路維持管理計画の策定

・今後の道路の良好な維持管理と、これを通じた安全性の確保、市民サービスの向上を図るため「市原市道路維持管理計画」の策定を支援した。

4) サウンディング調査の実施

・整理した包括的民間委託の試行業務の内容等について、民間事業者の意向や課題認識を把握し、試行業務の事業条件等を精査することを目的に、サウンディング調査（全 4 回）を実施した。

a) 第 4 回

以下に示す内容について対話資料を作成し、意見交換を実施した。

・令和 4 年度までの振り返り
・試行業務の事業スキーム（案）
・指標連動方式の概要（想定される評価指標、想定されるインセンティブの例等）
・今後の予定　等

b) 第 5 回

第 4 回での民間事業者からの意見等を踏まえ事業スキーム（案）を更新し、意見交換を実施した。

・試行業務の事業スキーム（案）
・試行業務の事業費（案）
・今後の予定　等

c) 第 6 回

第 5 回での民間事業者からの意見等を踏まえ実施体制（案）を検討し、意見交換を実施した。

・試行業務の実施体制（案）
・試行業務の契約条件、要求水準の考え方等
・今後の予定　等

d) 第 7 回

第 6 回での民間事業者からの意見等を踏まえ実施体制（案）及び要求水準書（案）を作成し、意見交換を実施した。

・試行業務の要求水準書（案）
・試行業務の実施体制（案）
・今後の予定　等

5) 指標連動方式の導入に向けた検討

民間事業者との対話において、試行業務におけるモニタリング業務の重要性と、業務改善に係る提案の可能性を示唆された。複数年度・複数業務の包括化という業務の特徴と民間のノウハウを活かし、民間事業者からの業務改善に係る提案が年間〇件得られたといった指標を設定することも、民間事業者のモチベーションアップや業務効率化の観点からも効果的な検討が必要である。

(2) 今後のスケジュール（案）

市原市は市域が広く、市道の管理延長は 2,000km を超えており、包括業務において、事業者の担い手確保が課題となっていることから、今後も事業者と丁寧に対話を重ねながら、包括的民間委託の試行について、引き続き検討を進めていく。

2.3.13 【R4 年度・R5 年度】サウンディング調査の実施

(1) サウンディング調査の実施概要（全 7 回：令和 4 年度 3 回、令和 5 年度 4 回）

前項までに整理した包括的民間委託の試行業務の内容等について、業務の担い手となる民間事業者の意向や課題認識を把握し、試行業務の事業条件等を精査することを目的に、民間事業者を対象としたサウンディング調査を実施した。（令和 4 年度：3 回、令和 5 年度：4 回、合計 7 回）

サウンディング調査の実施概要を以下に示す。

表 2.3-17 【R4 年度】実施概要

会議	時期	参加者	議題等
第 1 回	2022.10.18（火） 14 時～16 時	市原市、 市内事業者、 支援コンサルタント	・ 建設連合協同組合会員の代表業者を対象に、社会インフラの維持管理における官民連携に関する意見交換を実施 ・ 市原市における維持管理の課題と改善検討(案)、包括的民間委託の概要、先行都市の事例、今後の予定を説明し、意見交換を実施
第 2 回	2023.1.13（金） 14 時～16 時	市原市、 市内事業者、 支援コンサルタント	・ 建設連合協同組合、造園緑化協同組合の代表業者を対象に、社会インフラの維持管理における官民連携に関する意見交換を実施 ・ 参加事業者へのアンケート調査結果の報告、第1回対話を踏まえた包括的民間委託の方向性(案)、包括的民間委託の事業スキーム(例)、今後の予定を説明し、意見交換を実施
第 3 回	2023.3.6（月） 14 時～16 時	市原市、 市内事業者、 支援コンサルタント	・ 建設連合協同組合会員、造園緑化協同組合の代表業者を対象に、社会インフラの維持管理における官民連携に関する意見交換を実施 ・ 具体的な試行候補エリア、試行業務における業務内容、事業規模の考え方、今後の予定を説明し、意見交換を実施

表 2.3-18 【R5 年度】実施概要

会議	時期	参加者	議題等
第 4 回	2023.7.24（月） 14 時～15 時	市原市、 市内事業者、 支援コンサルタント	・ 建設連合協同組合、造園緑化協同組合、環境メンテナンス協同組合の代表業者を対象に、社会インフラの維持管理における官民連携に関する意見交換を実施 ・ 令和 4 年度までの振り返り、包括的民間委託の概要、今後の予定、指標連動方式について説明し、意見交換を実施
第 5 回	2023.10.2（月） 10 時～12 時	市原市、 市内事業者、 支援コンサルタント	・ 建設連合協同組合、造園緑化協同組合、環境メンテナンス協同組合の代表業者を対象に、社会インフラの維持管理における官民連携に関する意見交換を実施 ・ 包括的民間委託（市全体、試行業務）の事業内容、事業費案を示し、意見交換を実施
第 6 回	2023.11.29（月） 14 時～16 時 【造園組合・環境メンテナンス組合】 2023.12.12（火） 13 時～15 時 【建設組合】	市原市、 市内事業者、 支援コンサルタント	・ 建設連合協同組合、造園緑化協同組合、環境メンテナンス協同組合の代表業者に、社会インフラの維持管理における官民連携に関する意見交換を実施 ・ 包括的民間委託（市全体、試行業務）の事業内容、事業費、実施体制案を示し、意見交換を実施
第 7 回	2024.2.9（金） 14 時～16 時	市原市、 市内事業者、 支援コンサルタント	・ 造園緑化協同組合、環境メンテナンス協同組合の代表業者に、社会インフラの維持管理における官民連携に関する意見交換を実施 ・ 包括的民間委託（市全体、試行業務）の事業内容、事業費、実施体制案、要求水準書案を示し、意見交換を実施

2.3.14 【R4 年度・R5 年度】指標連動方式の導入に向けた検討

(1) 指標連動方式の基本的な考え方

指標連動方式の基本的な考え方等について「指標連動方式に関する基本的考え方」（内閣府、令和 4 年 5 月公表）から以下に整理する。

1) 指標連動方式の目的

- 厳しい財政状況のなか、公共施設の維持管理業務などにおいては、より効率的かつ効果的に実施するため、民間事業者の技術やノウハウによる創意工夫を発揮しやすい施策が求められている。
- 性能発注を採用する場合、公共サービスの適正かつ確実な実施を確保するための手法の一つとして、インフラの機能や持続性に対応した指標を設定し、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められる方式（指標連動方式）を採用することが考えられる。

2) 指標連動方式の特徴

- 指標連動方式は、質の高い公共サービスの実施を目的とするもので、性能規定を指標に反映することによって民間事業者の創意工夫による業務の効率化やサービス水準の向上を促すとともに、適正かつ確実なサービスの提供を確保するもので、以下の特徴がある。
  - 性能規定である業務要求水準、業務要求水準に係る具体的な指標、サービス対価の支払メカニズム及びモニタリングルールが一体となり、相互に連動する
  - 指標は業務要求水準を具体化したもので、客観的にモニタリング可能なもの
  - 指標は性能規定を基に設定され、達成に向けた手法は民間事業者の創意工夫に委ねられることから、創意工夫次第で民間事業者は収益性を向上させることが可能
  - 要求水準の重要度、民間事業者に対するインセンティブ、社会への影響度等による指標間の重み付けが設定
  - 指標と連動するサービス対価の変動ルール（支払メカニズム）が設定される
  - 指標の測定主体や測定方法等に関してモニタリングルールが設定される。

3) 指標連動方式の採用が考えられる事業

- ①いわゆる性能発注を前提とする、②管理者等から民間事業者に対してサービス対価が支払われる事業、において採用することが可能
- PFI（サービス購入型）、PFI（混合型）、包括的民間委託などの事業手法を採用する場合に、サービス対価の支払方法として採用することが想定
- 業務要求水準が明確であり、かつ性能規定に基づく指標の設定や効率的なモニタリングが可能である施設において有効（民間事業者のノウハウを活かした効率的な業務実施に結び付く）

4) 指標の具体例

指標の具体例として以下が例示されている。また、客観的に把握でき、当事者間で解釈に相違が生じない指標であること、民間事業者において、管理することができない事由に係る指標を、減額指標として用いることは望ましくないことが規定されている。

（対象はいずれも公共施設の維持管理分野、矢印以降は支払いメカニズムとの関係）

- 修繕業務に関して、対応箇所を確認してから〇日以内に対応（→〇日を超えて対応できなかった場合には、1 回につき〇ポイント減額）
- 施設の空調設備について、条件に定める室内温度に達する（→達しなかった場合、一日・一部屋について〇ポイント減額）

(2) 包括的民間委託への適用

1) 包括的民間委託への導入可能性とその条件

指標連動方式は①性能発注を前提とする事業、②サービス購入型の事業が採用可能とされている。インフラ維持管理における包括的民間委託についても、性能発注かつサービス購入型であることから、指標連動方式を採用することは可能といえる。

性能発注を前提とするのは性能発注の場合、要求水準（指標）の達成に向けた手法は民間事業者の創意工夫に委ねられ、創意工夫次第で民間事業者の収益性が向上すると考えられるためである。

市原市が将来的に目指す包括的民間委託は、固定分（従来、委託業務として発注されていた除草や路面清掃等）と変動分（要望・通報の受付・措置判断・措置の実施までを民間事業者が実施する業務）で構成し、支払い方法は総価契約（固定分・変動分）または総価契約（固定分）＋単価契約（変動分）を想定する。契約はいずれも性能発注・複数年契約とする。

固定分・変動分とも性能規定であり、例えば道路除草については年 2 回切り・1m というような仕様ではなく、通行上視距が確保できる高さとするという要求水準（指標）を設定した場合に除草手法は民間事業者に委ねられる（受発注者のモニタリングにより要求水準の達成状況が確認できることが条件）。この場合、道路巡回実施時に計画的に除草を行う、除草シートや除草剤を活用する等の工夫により、総価契約分のコスト縮減や単価契約における効率的な業務実施を期待することが可能となる。

一方で性能発注がコスト縮減に結び付きにくい業務内容（例：道路巡回※、災害対応等）もある。単価契約分やこれらの業務については、指標連動方式の支払いメカニズムの対象となる業務範囲から除外（事業費の構成比等により対象範囲を設定）すること等が考えられる。（※ただし道路巡回時に常温合材による補修を行う場合等、一体的に実施する別業務では性能規定による効率化が図られる可能性がある）

以上から包括的民間委託へ指標連動方式を導入する場合の条件として以下が抽出される。

表 2.3-19　包括的民間委託における指標連動方式導入の条件例

● 性能発注、サービス購入型、複数年契約、総価契約である業務 ● 業務に性能規定としにくい業務が含まれる場合は、当該業務分を支払いメカニズムの対象外とする（対象となるサービス対価の割合等を予め設定する） ● 単価契約分は支払いメカニズムの対象外とする（同上）

また、今回検討している試行業務では、固定分（従来委託業務として発注されていた除草や路面清掃等）と変動分（要望・通報対応で市からの措置判断・指示に基づき民間事業者が実施する業務）で構成する。試行業務では原則として仕様発注とし、試行業務のモニタリングと受注者のノウハウ習得を通じて段階的な性能発注への移行を想定することから、試行業務への指標連動方式の導入は難しい。本格導入時に至るプロセスにおいて、指標連動方式の導入に向けた検討をモニタリング含む試行業務と並行して実施することを位置づけることが必要と考えられる。

2)　指標や支払いメカニズムの考え方

「指標連動方式に関する基本的考え方」では指標の考え方として、客観的に把握でき当事者間で解釈に相違が生じない指標であること、民間事業者において管理することができない事由に係る指標を減額指標として用いることは望ましくないことが挙げられている。これを今回検討した包括的民間委託において適用する場合、以下のような指標設定が想定される。

定量的な指標に基づく業務実施状況の評価に対しては民間事業者から慎重に進めるべきという意見も得られていることから、例えば複数年度・複数業務の包括化という業務の特徴と民間のノウハウを活かし、民間事業者からの業務改善に係る提案が年間○件得られたといった指標（表中「安全確保や住民満足度の向上に資する提案や実施」）を設定することも、民間事業者のモチベーションアップや業務効率化の観点から有効である。

表 2.3-20　指標例

対象業務	指標	支払いメカニズムへの反映※1		備考
		増額等	減額等	
道路除草	交通安全上支障を来さない状態を保持すること	－	○	モニタリングにより達成状況確認
要望・通報対応	要望・通報件数（従前からの減少）	○	－	履行状況に影響されない場合※2もある
	要望・通報受付から措置完了までの所要日数（基準値よりも短縮 or 遅延）	○	△	事業者事由によらない遅延※3は減額対象としない
全体	安全確保や住民満足度の向上に資する提案や実施	○	－	提案の内容や件数、提案の履行状況に応じて評価

対象業務	指標	支払いメカニズムへの反映※1		備考
		増額等	減額等	
	安全確保上重大な影響の発生	－	○	事象の重大度に応じてペナルティを設定

※1：サービス対価の増額・減額によらないインセンティブ・ペナルティを含む
※2：地域性やインフラ・周辺環境の変化に起因する要望・通報とそれ以外が区分できないため
※3：資機材調達状況や災害発生による遅延、要望・通報の当事者都合による遅延、応急対応ではなく更新・改修が必要となる場合等を想定

支払いメカニズムへの反映においては、サービス対価の増額・減額ではなく、別のインセンティブ・ペナルティを付与することも検討する必要がある。特に減額の可能性を事業条件とした場合、民間事業者の参画意向に大きく影響することが懸念される。一方、民間事業者対話においては、契約金額の中間払い等がインセンティブとなり得る点について意見が挙げられた。「指標連動方式に関する基本的考え方」においても、予算措置との関係においても、支払基準額を超える支払（増額）が難しい場合にサービス対価によらないインセンティブ・ペナルティを採用することは、民間事業者への高水準のサービス提供を促す観点から有効とされている。以下に示すインセンティブ以外にも、先に挙げた意見を踏まえ中間払いの実施（年度末一括支払い→四半期ごとの支払い）などもインセンティブとなり得ると考えられる。今後は、これらの指標例や支払いメカニズムへの反映方法、サービス対価以外での指標の活用可能性について、サウンディング調査等を通じて民間事業者の意向を確認しながら検討を進める必要がある。

表 2.3-21　サービス対価以外での指標の活用例

項目	内容
契約期間の延長・契約対象となる事業範囲の拡大	対象となる事業の事業期間を延長する、あるいは対象施設の追加や対象業務の閾値の変更など新たな事業範囲を拡大
同一施設等を対象として契約期間後に実施される事業への参画の優遇	対象事業の契約期間後に、同一施設等を対象として実施される事業における事業者の公募時に、当該民間事業者に一定の得点を付与するなどの優遇措置
他事業に対する参画の優遇	同一管理者が実施する他の事業の公募においても、当該民間事業者を 優遇

出典：「指標連動方式に関する基本的考え方」（内閣府、令和 4 年 5 月公表）

3. 支援成果の横展開方策の検討

真鶴町、市原市への支援から得られたインフラの維持管理における官民連携事業の導入に係る課題やその対応方針としての支援事項と支援のポイントを整理した。

3.1 支援内容の整理

支援対象団体に対する支援内容を、インフラの維持管理に係る官民連携事業の導入検討プロセスに沿って整理する。

3.1.1 インフラの維持管理に係る官民連携事業の導入検討プロセス

次図に官民連携事業導入プロセスの全体像を示す。本業務では包括的民間委託の試行業務導入検討及び試行業務導入後の評価・検証プロセスを中心に支援を行った。

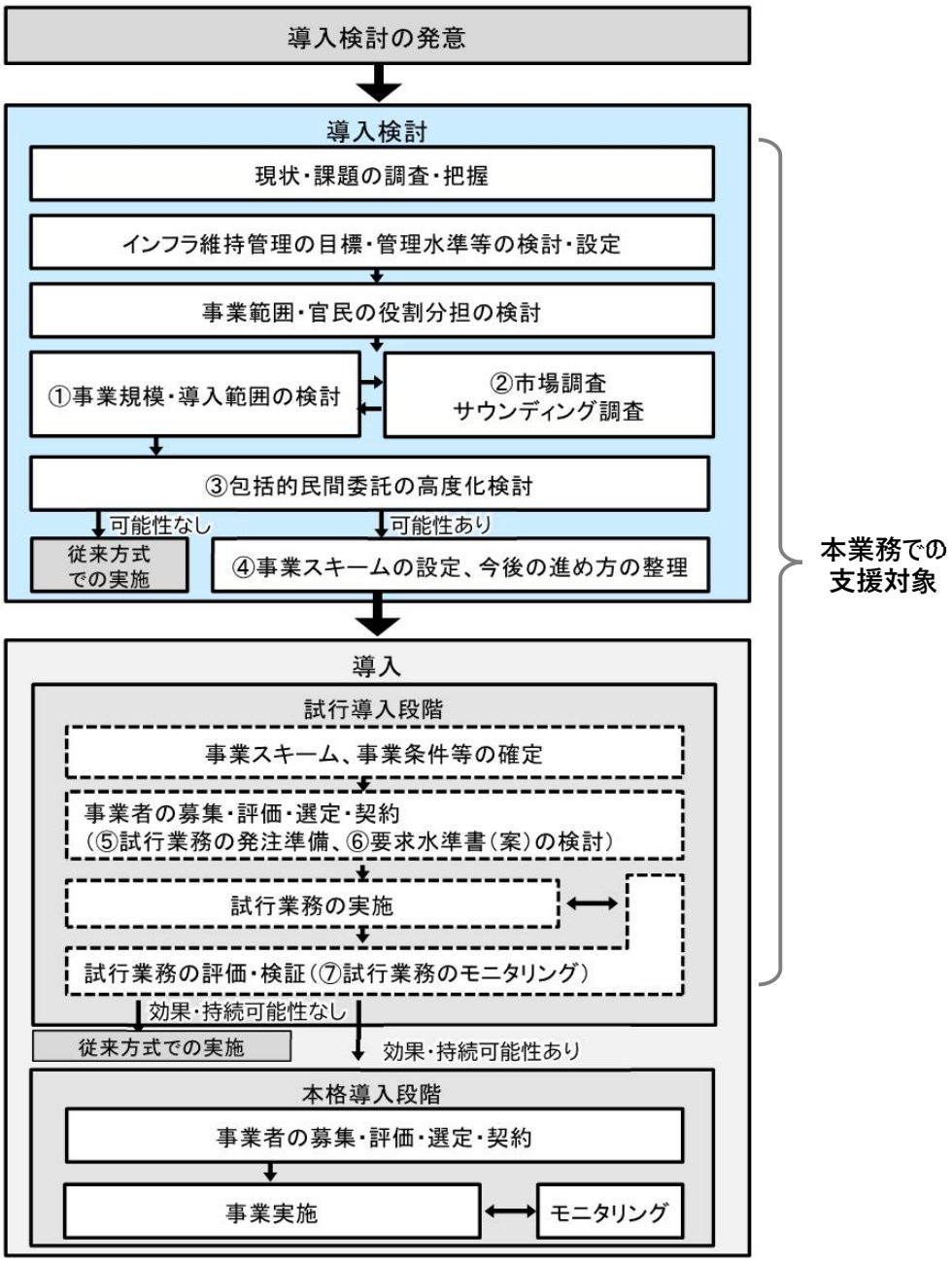


図 3-1 官民連携事業導入プロセスの全体像

3.1.2　支援内容の整理

前章で示した支援団体への支援内容を、インフラの維持管理に係る官民連携事業の導入検討プロセスに沿って次表に整理する。

表 3-1　支援内容の整理

導入検討プロセス		市原市	真鶴町
①現状・課題の調査・把握		日常維持管理業務状況を把握するために、職員の業務実施状況、外部への業務委託状況等、各種現状把握のための調査を実施した。 【主な課題】 ○市域が広く現場確認や事業者との打合せ等に時間を要する ○技労職員の直営によりきめ細やかな維持管理を実施しているが、人員が減少傾向にあり持続可能な体制の構築が必要 ○軽易工事・維持管理業務は年間 900 件前後／年を発注、50 万円未満の小規模業務が大部分を占める	日常維持管理業務状況を把握するために、真鶴町役場に滞在して実態調査を実施した。 【主な課題】 ○日常維持管理を担う職員が高齢化・定年により人手不足が継続 ○技術職員の不足により、要望・通報に対する迅速な措置判断や技術的判断に支障 ○業務を民間に委託する財政力がなく直営で実施しており、作業体制の構築が急務 ○地域が担ってきた維持管理が、コミュニティの希薄化や高齢化に伴い継続を辞退される動きが顕著、職員の作業量が増加
	①-1 市民アンケート調査	道路管理区分の設定に向け市民における維持管理の重要度等を把握することを目的に市民アンケートを実施した。 【重視する事項】 ・災害時の避難等に必要な道路 ・自動車交通量の多い道路 ・歩行者、自転車交通量の多い道路 ・通学路	―
	①-2 民間事業者アンケート	包括的民間委託の実施に向け現状の維持管理業務の課題、望ましい契約条件、実施可能な業務等について把握	―
②インフラ維持管理の目標・管理水準等の検討・設定		持続可能な維持管理に向け、道路区分に応じた管理水準についてその区分条件と必要な管理水準について検討した。 また検討した管理水準が実現可能であるか、管理水準導入後の維持管理コストを検証した。 【区分 A】高い管理水準による維持管理を行う市道 【区分 B】区分 A に次ぐ管理水準による維持管理を行う市道 【区分 C】標準的な管理水準による維持管理を行う市道	維持管理の課題に対する改善の方向性として、「Ⅰ．業務を包括化して民間に委託」、「Ⅱ．仕様規定から性能規定の段階的な移行」を検討した。 また本格導入に向けては「Ⅲ．要望受付・対策の実施判断を民間事業者に委ねる」ことを想定した。（道路、公園を対象とした施設横断の包括的民間委託）

導入検討プロセス	市原市	真鶴町
③事業範囲・官民の役割分担の検討	包括的民間委託の業務内容として民間事業者の意向を踏まえつつ以下を検討した。 また技労職員の直営による要望・通報対応についても将来的な包括的民間委託への統合を想定し、発注規模について民間事業者との協議を継続する。 【現場巡回】定期巡回（3 人体制） 緊急巡回（2 人体制） 【補修・修繕】道路剥離補修、道路陥没補修、側溝修繕 【清掃】側溝清掃 【街路樹管理】街路樹剪定（仕様発注）、高木剪定、交差点伐採、緊急対応 【緑地管理】低木剪定、緑地・中央分離帯・植樹帯・害虫駆除 【除草】道路除草（年 1 回）	令和 5 年度の包括的民間委託（試行）の事業範囲、官民の役割分担として以下の事業スキームを検討した。 ・ 町で実施している、要望対応の作業「①町民からの要望受付」⇒「②現場確認・報告」⇒「③作業実施判断」⇒「④現場作業記録」のうち、「④現場作業記録」を民間委託とする ・ 作業は単価契約（総額の上限有り：実施回数は過年度の実績より想定） ・ 「④現場作業記録」は③実施判断後の連絡より○日以内に実施を想定（④の作業は 1 箇所当たり○時間程度を想定） ・ 令和 5 年度の試行は、エリアを限定して実施予定
④事業規模・導入範囲の検討	試行候補地区として以下の条件を満たす地区を抽出した。 ①整備後、一定期間が経過したエリア ②市民が包括的民間委託の対象とする地域を認識しやすいエリア ⇒対象エリアの境界が明確に区分されている ③市内業者が年間を通じて、事業量が確保できるエリア ⇒一定の面積・業務規模（除草・街路樹管理等）を有する ④市内業者が業務対象施設を明確に認識できるエリア ⇒境界が明確で市道で構成され法定外道路・水路が入り組んでない箇所	試行エリアとして、以下の全体事業規模（自治体 9 エリア分）の内、1 エリアでの実施を想定 【全体事業規模（9 エリア）】 （R3 年度実績：全地区） 草刈り：46 件 支障枝・支障木：33 件 側溝修繕・清掃：30 件 舗装補修：29 件 排水漏れ： 12 件 カーブミラー：4 件 その他：30 件 普通建設事業 約 31.6 百万円 緊急対応：約 3.9 百万円 【R5 試行対象の工種】 ・草刈り ・支障枝・支障木 ・舗装補修
⑤市場調査・サウンディング調査等	維持管理の現状・課題やニーズについて把握する民間事業者との対話を実施した。また第 3 回対話では具体的な試行エリア、業務内容案について提案し、民間事業者の意向を把握した。 R5 年度も継続して意向把握のための対話を実施する。	町の維持管理の課題、包括的民間委託の概要、包括的民間委託の事業スキーム（案）について民間事業者との対話（全 3 回）を実施した。対話の結果、R5 年度に試行を実施すること、R5 年度以降は、試行を繰り返しながら段階的に業務内容、エリアを広げていくことなどを確認した。

導入検討プロセス	市原市	真鶴町
⑥包括的民間委託の高度化検討（性能規定への移行、指標連動方式導入）	指標連動方式に関して概要や包括的民間委託への適用条件等を整理し、指標例を提案した。 R8 年度より実施予定である試行業務では仕様規定による実施を前提とするが、段階的な性能規定への移行について民間事業者とも確認した。	総価契約や性能規定について民間事業者と意見交換を行った。 当面は、工種を限定して仕様規定で運用し、単価契約を基本とするが、試行を通じて段階的に高度化（性能規定化、指標連動方式導入等）していくことを確認した。
⑦要求水準書（案）の検討	試行業務の実施に向け、要求水準書案の作成を支援した。 内容については民間事業者との対話を通じ報告・提出様式等において従来方式からの拡充や手続き等の簡略化を図った。	ー
⑧試行業務のモニタリング	ー	本年度は 5 件の試行業務を実施 モニタリングは以下で実施、 ①町職員のヒアリング ②受注者のヒアリング ②試行業務の対応時間 モニタリング結果より、試行業務の効果や課題、次年度以降の改善点を把握した。 主な効果 ・従来の発注手続きに比べて手続きの時間の短縮等 主な課題 ・作成資料の簡略化が必要、業務金額の事前把握が必要等 主な改善点 ・書類提出方法（メール等）の変　更、提出書類の削減等

3.2 導入検討プロセスにおける課題と支援・検討のポイント

3.2.1 事業規模・導入範囲の検討

【課題 1】包括的民間委託の導入にあたり、どのような業務範囲・規模設定をすればよいか
【課題 2】包括的民間委託の事業費をどのように設定すればよいか

(1) 課題 1：包括的民間委託の規模・エリア設定

1) 課題の内容

・ 試行業務としてどのような内容からスタートすることが効果的か、施設・業務の組合せや導入エリア設定にあたりその検討プロセスや考え方が明確でない。

2) 支援のポイント

a) 支援事項

【支援 1-①】効率化・合理化が期待できる業務を軸に、事業規模が確保できる基幹的な業務の包括化を提案

【支援 1-②】民間事業者の状況（規模、層の厚さ等）を踏まえた導入範囲の提案

市原市では市民からの要望・通報対応の迅速かつ効率的な実施が課題となっていたことから、まずは要望・通報対応（受付・措置判断・指示は市が実施）を包括的民間委託の対象業務として設定した。これに加え、民間事業者との対話で要望のあった、年間を通じて社員を確保・配置できるような事業規模を確保するため、一定の事業規模が見込め、仕様規定とできる基幹的な業務（例：除草、街路樹管理、路面清掃、道路巡回等）と包括化することとした。

また導入範囲については、民間事業者との対話で要望のあった条件と、市として課題となっていた市技能職員による要望・通報の直営対応が求められていた地区条件とを重ね合わせ以下の条件を設定し、これに該当する候補地区を抽出した。

サウンディング調査においてこれらの事業スキーム案、候補地区案を提案し、概ね了承を得られたが、最終的な試行業務の業務内容・実施体制を考慮し、導入に向けては市の北部地域全域を対象とすることとなった。

表 3-2 導入範囲検討の考え方

- 地域に精通している事業者が迅速に対応できるエリア
- 事業者の体制が構築できるエリア

⇒地域内、地域周辺で担い手（事業者）が確保できること

- 市民が包括的民間委託の対象とする地域を認識しやすいエリア

⇒対象エリアの境界が明確に区分されていること

- 年間を通じて、事業量が確保できるエリア

⇒一定の面積・業務規模（除草・街路樹管理・路面清掃等）を有すること

- 地元との合意形成・調整が一元的に行えるエリア

⇒複数町会が混在しなく、連合町会があること

- 事業者が業務対象施設を明確に認識できるエリア

⇒境界が明確で市道で構成され法定外道路・水路が入り組んでない箇所であること

真鶴町では包括的民間委託の業務履行が可能な町内事業者が少ないため、民間事業者との対話を通じて、試行段階の初期では包括化する工種（草刈り、支障枝・支障木、舗装補修）や導入エリア（9 つの自治会エリアのうち１エリアを選定中）を限定することとし、事業スキーム（案）を設定した。サウンディング調査においてこれらの事業スキーム案、候補地区案を提案し、概ね了承を得られた。

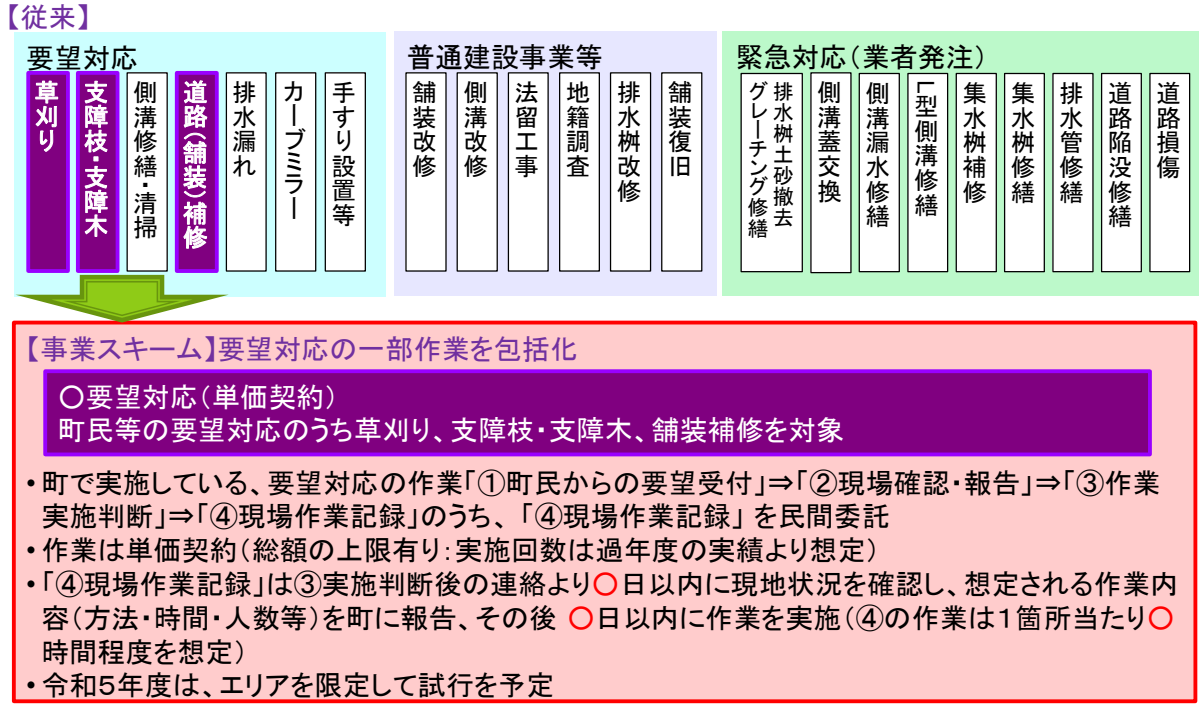


図 3-2　令和 5 年度試行業務で対象とする工種

b)　支援から得られた検討のポイント

ア　発注者と担い手のニーズを重ね、実施可能な業務内容・導入範囲を設定

業務内容・導入範囲の設定においては、発注者が解決したい維持管理上の課題と、担い手となる民間事業者の状況や意向とを把握し検討することが重要である。業務内容・導入範囲は後述する事業費とあわせ、民間事業者が包括的民間委託を実施可能であるかの判断や、業務への参画を検討するうえで重要なポイントとなるため、これを踏まえた設定とサウンディング調査等で意向を把握しながら検討することで、持続可能な実施体制の構築につながる。

イ　導入範囲の規模・条件の明確化

包括的民間委託の事業スキームを検討する際に、導入範囲・エリアの設定が課題となるケースが多い。地域性や地理的条件から、担い手となる民間事業者が限定される場合が多いためである。これについてはサウンディング調査等で民間事業者の意向を把握するとともに、表 3-3 に示すような設定の考え方・条件について事業者と協議することが有効である。試行業務に続き導入範囲を拡大（追加）して実施する場合の指針ともなることから、試行業務のモニタリングを通じて考え方の妥当性を確認するとともに、本格導入に向け必要に応じ見直しを行うことが必要である。

(2) 課題 2：包括的民間委託の事業費の設定

1) 課題の内容

・ 包括的民間委託の導入規模・エリア設定については前項で整理した通りであるが、その場合の事業費をどのように設定するのかについてのプロセスや考え方が明確でない。

2) 支援のポイント

a) 支援事項

【支援 2-①】従来方式での事業費の積み上げや実績、民間事業者からの見積等により設定

市原市では、固定分は候補地区における過去の委託実績から想定事業費を設定した。変動分については、候補地区における要望・通報対応件数の年間平均値と、これに対応する職員の人件費等を参考にしつつ、民間事業者からの見積を参考に設定することとした。

真鶴町では、過去の実績に基づき、事業者との対話結果なども参考にして、事業規模（想定する年間の対応件数）を設定した。令和 5 年度の包括的民間委託は、単価契約を基本とすることを想定しているが、単価の決定方法と契約方法については庁内で調整中である。

b) 支援から得られた検討のポイント

ア 従来方式実績値をベースとした算定

包括的民間委託については固定分（除草、道路巡回等従来委託業務として発注していた業務）及び変動分（要望・通報対応等、発注者の指示により数量が変動する業務）により構成されることが想定される。

前者については従来の委託金額の積み上げにより設定することが考えられる。事業費の規模にもよるが、固定分で一定の事業規模が確保されていると受注を見据え社員の採用や育成等を計画的に行うことができることから、民間事業者の参画意欲が高まることが期待できる。

後者については市原市・真鶴町で実施したように、過去の実績値から想定される対応件数を設定したうえで、1件あたりの人件費を乗じて算定することが有効と考えられる。

3.2.2 市場調査、サウンディング調査

【課題 3】民間事業者の意向把握・対話をどのタイミングで実施すればよいか
【課題 4】市場調査、サウンディング調査の実施方法・形態にはどのようなパターンがあるか

(1) 課題 3：官民対話のタイミングとアウトプット

1) 課題の内容

・ 事業スキームや事業条件に対する民間事業者の意向把握のため市場調査、サウンディング調査を実施したいが、実施時期や確認・提示すべき事項が明確でない。

2) 支援のポイント

a) 支援事項

【支援 3-①】概略スキーム提示段階と事業スキーム案提示段階での官民対話
【支援 3-②】実施タイミングに応じた議事内容、説明資料、意見交換テーマ等を提案

市原市・真鶴町とも、令和 4 年度では維持管理の課題の整理、改善方針（案）の検討後、改善策の一つとしての包括的民間委託の導入可能性を議題とし、民間事業者との第 1 回対話を実施した。その後、第 1 回対話での意見と各自治体の実情とを踏まえた包括的民間委託の事業スキーム（案）を検討し、これの実現性について民間事業者の意向を確認する第 2 回対話を実施した。さらに第 3 回対話では、第 2 回対話の結果を踏まえ検討した事業スキーム（案）（市原市：業務内容、導入範囲、事業費、真鶴町：令和 5 年度実施予定の試行業務（案））を提案し、得られた民間事業者の意向を踏まえ事業内容を具体化した。

令和 5 年度の第 4 回以降では市原市では主に業務内容、実施体制及びこれらを踏まえた要求水準書（案）の具体化に向け意見交換を行った。

真鶴町では令和 5 年度に実施した試行業務に関するモニタリングを目的に、試行業務の受注者（3 社）と意見交換を行い、試行業務に関する受発注者のメリットや効果、次期試行業務の実施に向けた改善点の提案等について確認することができた。

b) 支援から得られた検討のポイント

ア 事業スキームの検討段階に応じた官民対話の実施

実施時期、段階としては、維持管理の課題に対する改善策の全体像を示し概略スキームを提示する段階と、そこで得られた意見を踏まえて事業スキームを提案する段階の 2 回～3 回実施することが望ましい。

まずは全体像とその中での包括的民間委託や試行業務の位置付けを示し、その上で試行業務の具体的内容について説明することがよい。性能規定や指標連動方式導入の意図などをあわせて説明するとともに、民間事業者からの意見収集を行い、地域の実情に応じた取組み内容の精査を行う。この際、先行事例の紹介（受注者の声の紹介含む）があると民間事業者の理解が深まる。

概略的な事業スキームについて民間事業者とも確認できた段階では、実施体制や業務内容の要求水準（要求水準書）等について案を示しながら対話を行う。具体的な内容や例を共有したうえで、民間事業者の実施可能性について把握し事業スキームの確定を行う。

実施体制を含む事業条件や要求水準書（案）の内容についても対話の段階で確認ができることが望ましいが、特定の事業者を対象とする場合には公平性確保の観点から課題もある。そのため、事業者募集・選定段階に近づいた段階では、公募型（オープン型）に切り替えて実施するなど、公正性・競争性を確保する手法についても検討する必要がある。

表 3-3　官民対話の時期（段階）、議題

時期	市原市	真鶴町
第 1 回	【目的】 ・維持管理の現状・課題に係る民間事業者との共有 ・包括的民間委託の概要、先行事例紹介 【議題】 ・市原市における維持管理の課題と改善検討（案） ・包括的民間委託の概要、先行都市事例 ・今後の予定 ※市内事業者を対象としたアンケートは後日対面（聞き取り）により実施	【目的】 ・維持管理の現状・課題に係る民間事業者との共有 ・包括的民間委託の概要、先行事例紹介 【議題】 ・真鶴町における維持管理の課題と改善検討（案） ・包括的民間委託の概要、先行都市事例 ・今後の予定
第 2 回	【目的】 ・事業スキーム案に対する民間事業者の意向確認（事業条件に対する意見等） 【議題】 ・アンケート調査結果の報告 ・第 1 回対話を踏まえた包括的民間委託の方向性（案） ・包括的民間委託の事業スキーム（例） ・今後の予定	【目的】 ・事業スキーム案に対する民間事業者の意向確認（事業条件に対する意見等） 【議題】 ・第 1 回対話を踏まえた包括的民間委託の方向性（案） ・包括的民間委託の事業スキーム（案）
第 3 回	【目的】 ・事業スキーム案に対する民間事業者の意向確認（事業条件に対する意見等） 【議題】 ・具体的な試行候補エリア ・試行業務における業務内容 ・事業規模の考え方 ・今後の予定	【目的】 ・事業スキーム案に対する民間事業者の意向確認（事業条件に対する意見等） 【議題】 ・第 2 回対話を踏まえた包括的民間委託の方向性（案） ・包括的民間委託の事業スキーム（案）
第 4 回・第 5 回	【目的】 ・事業スキーム案の精査、公募書類作成に向けた条件整理 【議題】 ・試行業務における業務内容、実施体制 ・試行業務における事業費	（確定後記載）

時期	市原市	真鶴町
第 6 回・ 第 7 回	【目的】 ・事業スキーム案の精査、要求水準書（案）及びリスク分担の内容確認 【議題】 ・試行業務における業務内容、実施体制 ・要求水準書（案）の確認	

(2) 課題 4：官民対話の実施方法、形態

1) 課題の内容

・ 官民対話を実施する上でどのような実施方法（形式、形態等）とすればよいか、どのようなバリエーションがとり得るのか明確でない。

2) 支援のポイント

a) 支援事項

【支援 4-①】規模、参加者に応じた実施方法を提案

【支援 4-②】アンケート調査票による意見収集

市原市では、令和 4 年度は全 3 回の対話を対面での会議形式で実施した。建設連合協同組合・造園緑化協同組合に出席依頼を行い参加者も 10 名以上と多いことからプロジェクターを用いた資料説明を行い、質問への回答を行った。また参加者が多く会議内での意見とりまとめが難しいことから、組合代表者を対象に事前協議を行い意向把握に努めた。

また第 1 回対話においては、民間事業者の意向把握を目的とし、アンケート調査を実施した。会議の場では意見が出しにくい場合でも調査票へ回答することで参加者の意向を把握できるとともに、第 2 回対話において結果を定量的に提示することができ、参加者の相互理解に寄与した。令和 5 年度には主に組合代表者との対話を通じ事業条件や要求水準の具体化を進めた。リスク分担や要求水準書（案）等重要な検討事項については、代表者を窓口とし会員企業にも意見照会を実施することができ、効果的・効率的な意見収集が可能となった。

真鶴町でも、全 3 回の対話を対面方式で実施した。包括的民間委託の担い手となる町内事業者が少ないことから一方的な説明や質問・回答方式とすることなく、各参加者の意見を丁寧に聞くこと、相互に理解が深まることに留意し実施することで、具体的な民間事業者の意向を把握することができた。

b) 支援から得られた検討のポイント

ア 地域の実情に応じた実施方法の検討

実施方法は地元事業者の参加状況に応じて選択することが考えられる。

比較的規模の大きい自治体では業界団体・互助組織が組織されていることから、これらを通じた情報発信・参加依頼を行い、維持管理の現状や課題の共有、行政が取り組もうとしている新しい取り組み（包括的民間委託等）について幅広く周知することが必要である。

一方で参加者が多い場合において、なかなか個別の意見や質問を提出してもらうことが難しい場合もある。その際には調査票等の配布を通じたアンケート調査による意見集約、団体代表者と自治体による事前協議の実施（個別会議での意見集約）等が有効である。

小規模自治体では地元事業者が限定的であり、日頃より相互に協力して業務・工事を実施している状況も見られる。このことから少人数での開催が可能であり、個別の意見を収集・把握することが可能である。

図 3-3　対話の開催状況（左：市原市、右：真鶴町）

3.2.3 包括的民間委託の高度化検討（性能規定への移行、指標連動方式の導入）

【課題 5】仕様規定型契約から性能規定型契約への移行にあたり、どのように性能（要求水準）を定めればよいか

【課題 6】指標連動方式の導入にあたり、指標連動の範囲や支払方法をどのように規定すればよいか

(1) 課題 5：性能規定への移行検討

1) 課題の内容

・ 包括的民間委託の導入にあたり、民間事業者が自らのノウハウを活用し業務を実施することで業務改善の余地を確保する性能規定への移行が効果的であるが、性能規定型契約を導入すべき業務やその性能（要求水準）をどのように設定するのかについてのプロセスや考え方が明確でない。

2) 支援のポイント

a) 支援事項

【支援 5-①】試行業務を通じた性能規定への移行、民間事業者のノウハウ習得プロセスの提案

市原市では市内事業者を対象としたアンケートや対話結果を通じ、当面は単年度・仕様規定による契約が望ましいとの意向が把握された。一方で、業務内容（例：小補修、街路樹管理、舗装工）によっては仕様規定による実施も可能との意見もあったため、今後は仕様規定・性能規定それぞれの適用範囲（適用する業務内容）を明らかにしたうえで、それぞれの要求水準を検討していく必要がある。

真鶴町では、試行業務実施時は仕様規定による維持管理の実施を基本とするが、対応プロセスとして、町の指示を受け民間事業者が行う現地状況確認後に、民間事業者から作業内容の提案を受け、実施する作業内容を町が決定することを想定しているため、これを性能規定への移行に向けた準備段階として実施する。試行業務を通じこうした町と民間事業者との協議・調整、対応を継続していくことで、業務実施に係る民間事業者のノウハウ習得とレベルアップを図り、最終的には性能規定の導入を目指す。

b) 支援から得られた検討のポイント

ア 試行業務を通じた要求水準の具体化、性能規定への段階的移行

仕様規定から性能規定への移行には、受発注者での要求水準の明示及び理解が必要であることから、試行業務の実施を通じて段階的に取り組むことが有効である。真鶴町で提案したように、試行業務において受注者から提案のあった作業内容を発注者が確認・指示するプロセスを組み込むことで、受発注者間での要求水準（の程度）に対する共有が図られ業務の効果的な実施が期待できる。性能規定への移行を通じ、受注者は効率的な業務実施とこれによるコスト縮減（事業者にとっては収益性の確保）、加えて次項に示す指標連動方式の導入等により更なるインセンティブにつながる可能性も高まることから、サウンディング調査等においてこれらを民間事業者に対し説明し、相互の理解深化を図ることも必要である。

(2) 課題 6：指標連動方式の導入検討

1) 課題の内容

・ 指標連動方式は利用料金の生じないインフラにおける維持管理業務において、民間の創意工夫をさらに活かして効率的・効果的な維持管理を行うとともに、民間事業者にとっても良好なサービス水準を確保するインセンティブとして期待されているが、評価指標や対価支払いへの反映方法をどのように設定するのかについてのプロセスや考え方が明確でない。

2) 支援のポイント

a) 支援事項

【支援 6-①】指標連動方式の概要や包括的民間委託への適用条件等を整理し、指標例を例示

【支援 6-②】試行業務を通じた性能規定への移行プロセスを提案

市原市では以下に示す指標連動方式の包括的民間委託への適用条件等や指標例を例示し、サウンディング調査等を通じた民間事業者の意向確認とあわせた今後の継続的な検討を提案した。

表 3-4 包括的民間委託における指標連動方式導入の条件例

- 性能発注、サービス購入型、複数年契約、総価契約である業務
- 業務に性能規定としにくい業務が含まれる場合は、当該業務分を支払いメカニズムの対象外とする（対象となるサービス対価の割合等を予め設定する）
- 単価契約分は支払いメカニズムの対象外とする（同上）

表 3-5 指標例

対象業務	指標	支払いメカニズムへの反映※1		備考
		増額等	減額等	
道路除草	交通安全上支障を来さない状態を保持すること	－	○	モニタリングにより達成状況確認
要望・通報対応	要望・通報件数（従前からの減少）	○	－	履行状況に影響されない場合※2もある
	要望・通報受付から措置完了までの所要日数（基準値よりも短縮 or 遅延）	○	△	事業者事由によらない遅延※3は減額対象としない
全体	安全確保や住民満足度の向上に資する提案や実施	○	－	提案の内容や実施状況に応じて評価
	安全確保上重大な影響の発生	－	○	事象の重大度に応じてペナルティを設定

※1：サービス対価の増額・減額によらないインセンティブ・ペナルティを含む

※2：地域性やインフラ・周辺環境の変化に起因する要望・通報とそれ以外が区分できないため

※3：資機材調達状況や災害発生による遅延、要望・通報の当事者都合による遅延、応急対応ではなく更新・改修が必要となる場合等を想定

真鶴町では、令和 5 年度実施を予定する試行業務の仕様書に、評価基準（案）として、要求水準（業務の履行条件）について「○日以内に現場状況確認」、「△日以内に作業を実施」と記載予定である。ただし、前項で示したように性能規定による業務実施には受注者のノウハウ習得や発注者との要求水準の共有が必要であることから、試行業務においては評価基準（案）による事業者の評価は行わず、実施状況のモニタリングのみを行い、当該基準（案）の妥当性や適切なインセンティブ付与等について、受注者との対話を通じて民間事業者と継続協議するものとした。

表 3-6　令和 5 年度試行内容と評価基準（案）

項目	作業内容	評価基準（案）	備考
現場状況確認	現場作業の指示があった箇所の現場状況確認を行い、想定される作業内容（作業時間、人数等）を報告	○日以内に現場状況確認	○日※については町と事業者で協議して決定 ※令和 5 年度の試行時は事業者の評価に用いない。
現場作業	作業内容について町の承認後に、維持補修業務を実施 ・舗装道路面の穴埋め及び摺り付け ・路肩清掃 ・草刈、剪定、樹木伐採、樹木抜根、竹伐採、竹抜根	△日以内に作業を実施	△日※については町と事業者で協議して決定 ※令和 5 年度の試行時は事業者の評価に用いない。

表 3-7　インセンティブ例

No	インセンティブの例	備考
1	次年度業務発注時の優先権（随意契約等）	○：導入可能性あり。
2	次年度業務発注時の業務拡大（地域、工種の拡大）	△：町内事業者が少なく規模も小さいため、拡大は困難。
3	次年度業務発注時に複数年契約	○：導入可能性あり。
4	町からの表彰	△：直接のインセンティブにはならない。
5	より事業性（収益性）の高い工事への参画機会創出（例えば、県工事へ参加する際に有利になるなど）	△:管理者が異なる場合、評価が難しい。

b)　支援から得られた検討のポイント

ア　導入の目的・ねらいについての民間事業者との共有

包括的民間委託導入とあわせ性能規定・指標連動方式を導入する場合には、これらの導入目的・ねらいについて民間事業者と共有することが重要である。包括的民間委託自体が新しい仕組みであり、加えて履行条件や支払条件に影響する仕組みを導入することについて、民間事業者が課題と認識するのではなく、自らにとってメリットのあるスキームであることを理解し、前向きに取り組んでもらう必要がある。

包括的民間委託の取り組みも進み、「指標連動方式に関する基本的考え方」も公表されたことから、今後指標連動方式を導入した包括的民間委託の事例が増えることが想定される。これらの事例について導入プロセスや指標、インセンティブ・ペナルティの設定方法、支払いメカニズムにおいてサービス対価の増額へ反映する場合の財政部局との調整方法等をとりまとめ、他自治体へ共有することが有効であると考える。

イ　地域の実情に応じたインセンティブ・ペナルティの設定

指標連動方式の支払いメカニズムへの反映においては、サービス対価の増額・減額ではなく、別のインセンティブ・ペナルティを付与することも検討する必要がある。増額については、厳しい財政状況にある自治体において、増額を見越した予算措置は承認を得られにくい場合があることと、減額の可能性を事業条件とした場合、民間事業者の参画意向に大きく影響することが懸念されるためである。一方対話においては、契約金額の中間払い等がインセンティブとなり得る点について民間事業者から挙げられた。先に示したインセンティブ以外にも、中間払いの実施や契約期間の延長・契約対象となる事業範囲の拡大などもインセンティブとなり得ると考えられる。ただし真鶴町のような地元事業者が限定されている自治体では、事業範囲の拡大がインセンティブとならない（範囲拡大に対応できる受注者がいない）ケースも想定されることから、民間事業者のニーズや実態に応じたインセンティブの設定が求められる。

3.2.4　事業スキームの設定、今後の進め方に係る合意形成

【課題 7】試行業務の事業スキーム及び今後の進め方をどのように設定すればよいか

(1)　課題 7：事業スキーム、取り組みの拡大に向けた今後の進め方の決定

1)　課題の内容

・　試行業務の事業スキームの決定、事業スケジュールや今後の進め方を設定する上での条件や考え方が明確でない。

2)　支援のポイント

a)　支援事項

【支援 7-①】事業規模・導入範囲検討、官民対話結果等を踏まえた事業スキームの提案

【支援 7-②】試行業務のモニタリング等を通じた、取り組みの展開方策の提案

市原市では、業務内容に対応する事業費の試算（道路区分に応じた管理水準の導入によるコスト検証を含む）と対話における民間事業者の意向を踏まえ、試行業務の事業スキーム案を検討した。検討した事業スキーム案に基づき、令和 5 年度には試行業務の発注準備を進める。

試行業務の発注準備として令和 5 年度の検討事項を整理した。特に、対話において、民間事業者からの契約方法（契約（委託）期間、リスク分担や支払い方法を含む）や参加資格要件、実施体制に関するニーズが把握されたこと、契約方法の検討に当たっては、市契約担当部署との協議・調整が必要となることが確認できた。今後は試行業務の実施とモニタリングを通じ、業務内容等の見直しと、業務内容や対象範囲の拡大等の本格導入検討に取り組むこととした。

真鶴町では、民間事業者の具体的な意見を踏まえ、小規模自治体において持続可能な包括的民間委託の事業スキーム案となるように、令和 5 年度に実施を予定する試行業務では、事業対象の工種とエリアをかなり絞り込むことで、地元事業者でも受注・実施可能な業務内容、業務条件とした。これを通じ、試行業務の実施に前向きな意見が民間事業者から得ることができた。試行業務を実施しながら、町内の民間事業者（受注者等）と協議を継続し、試行業務の評価、課題の抽出、改善案の検討を行うこととした。

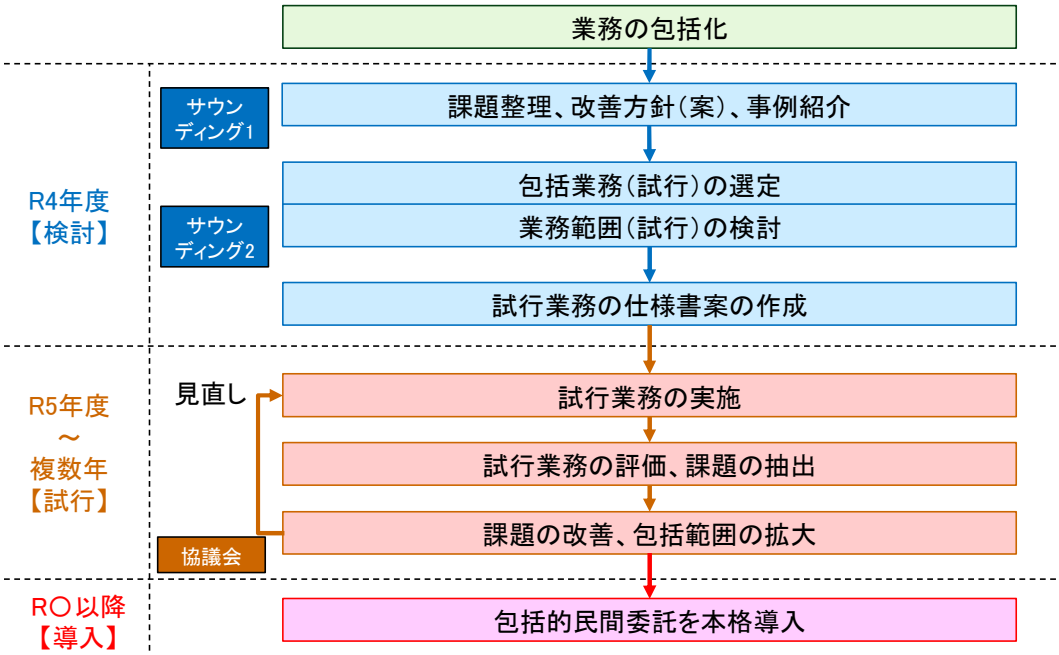


図 3-4　本格導入までのロードマップ

b)　支援から得られた検討のポイント

ア　関係部署（契約、財政等）を含めた事業スキームの検討・調整

包括的民間委託は従来方式とは契約方法や予算措置等において違いがあり、維持管理担当部署だけでは事業スキームの決定や事業化に至ることはできず、関係部署（契約、財政等）との協議・調整が重要となる。今回の検討では実施していないが、事業スキームの検討段階からこれら関係部署と連携して取り組むことで、より円滑に事業スキーム決定、事業化と取り組みを進めることができると考える。

特に契約方法・事業費については民間事業者の参画意欲にも大きく影響することから、早期の検討着手が効果的である。庁内関係部署との調整においては、導入検討に先立つ現状整理や課題認識、導入の基本方針、導入した場合に期待できる効果（定量・定性）、導入に向けた実現化方策及び今後の進め方等をとりまとめた資料等を作成・共有することも有効である。

イ　試行業務のモニタリング、評価・検証、見直しプロセスの共有

前項までに示したように、包括的民間委託の検討事項の多くの部分を、試行業務やこれのモニタリングを通じて検討、検証することが必要となる。そのため、試行業務着手時には、モニタリングやこれら事項の検討・検証方法について予め整理しておくことが有効である。特にモニタリングで検証する業務内容の妥当性等については、受注者によるデータ取得が必要となる項目も多いことから、仕様書等でモニタリングの実施方法についても規定することが必要である。

3.2.5　試行業務の発注準備

【課題 8】試行業務の発注にあたり、どのような書類を準備すればよいか

(1)　課題 8：試行業務の発注準備

1)　課題の内容

・　試行業務発注に向けた準備を進める上での検討項目や必要となる書類等の内容が明確でない。

2)　支援のポイント

a)　支援事項

【支援 8-①】業務条件や入札契約方法に係る検討事項の抽出

【支援 8-②】先行事例、類似事例を参考とした仕様書、契約書等の検討

市原市では、試行業務の発注準備において検討が必要な事項（表 3-8）を整理し提案した。業務条件や入札契約方法に係る検討事項が中心であることから、庁内財政、契約部署との調整、継続した民間事業者との対話の重要性が確認できた。

真鶴町では、令和 5 年度の試行業務実施（発注・契約）に向けて、事前準備として設計書（案）、仕様書（案）、実施報告書の様式（案）などの作成支援を行った。これら書類の作成に当たっては、先行事例で作成された書類等収集するとともに、当該自治体への情報照会等を行い検討の参考資料とした。

表 3-8　試行業務実施に向けた検討事項の整理

1)　包括試行業務の業務内容の検討
2)　事業費の検討
3)　入札契約方法の検討
・総合評価落札方式又は公募型プロポーザル方式の検討
・上記の場合の参加資格要件の検討（地元要件、実績要件、技術者要件等）
4)　事業条件の検討
・委託期間（単年度／複数年度）
・実施体制（企業グループ／JV／その他）
・対価の構成（固定分、変動分）
・対価の支払方法（一回払い／中間払い／その他）
5)　公募書類の検討
・入札説明書又は募集要項
・仕様書又は要求水準書
・契約書（標準約款等）

b)　支援から得られた検討のポイント

ア　先行都市事例、自治体内類似事例の参照

包括的民間委託は、仕様発注から性能発注、個別（分離分割）契約から包括契約となるなど従来方式とは契約内容が異なる。受発注者によるモニタリング実施やこれを前提

とする指標連動方式（サービス対価の増額・減額等のインセンティブ・ペナルティ付与を含む）を導入する場合においては、契約書においてこれらを規定するとともに、事業に係るリスク分担を明確にしておく必要がある。

官民連携事業の経験豊富な自治体や部署であればこうした書類作成に慣れている可能性があるがインフラ維持管理に関わる内容であるため、新たな検討が必要となるケースが想定される。その場合には参考とする先行事例を参照することが有効である。事業スキーム検討までは事業担当（維持管理実施）部署が行うが、それ以降は財政・契約部署との調整となることが想定されるため、事前に先行都市事例における書類等を収集、参照するとともに協議を通じて関係部署との共有を行うことが効率的・効果的である。

また他都市事例以外にも、自治体内の類似事例を参照することも必要である。特に契約条件・募集条件等については各自治体独自の内規・ガイドラインに基づく運用を行っている場合も多いことから、入札契約方法（総合評価落札方式／公募型プロポーザル）や実施体制（組合の参画可否や JV の取扱い）、参加資格要件・評価基準における地元事業者の取扱い等については自治体内類似事例を踏まえた検討が必要になるため、事前に確認しておくことが有効である。

イ　業務目的や地域特性に応じた業務・契約条件の検討

真鶴町では町職員直営作業に代わる機動性の高い対応を、市原市では広域での定型業務と非定型業務（要望・通報に伴う応急作業業務）を組み合わせた効率的な対応をそれぞれ目的として試行業務を導入した。真鶴町では維持管理の担い手となりうる民間事業者が限定されておりいずれも小規模であること、町民からの要望・通報に伴う非定型業務の想定数量が少ないことから、町内事業者 6 社のうち官民連携事業に参加の意向を示した 3 社と町が締結する協定に基づき作業を実施、作業内容に応じて費用を清算するスキームにより実施している。他方市原市は市北部エリア全域を包括化し総価契約とすることで定型業務の効率的実施を図ることとしている。また複数年度（3 年間）の契約とすることで、街路樹管理・道路除草業務の合理化や人材確保・育成を可能とする期間を確保している。

このように、業務や契約条件についてはそれぞれの業務目的や地域特性に応じて設定することが必要であり、特に契約期間や対価の構成、支払い方法については受注者となる民間事業者の意向を踏まえ設定することが求められる。

表 3-9　支援における試行業務の業務・契約条件の検討

契約条件	真鶴町	市原市
委託期間	単年度（協定の締結期間）	3 年間
業務内容	草刈り・支障木、道路・舗装	街路樹管理、除草、路面・側溝清掃、応急作業業務等
対象範囲	町内全域	市北部エリア全体
実施体制	3 社が町と協定を締結 （作業は各社個別に実施）	企業グループまたは JV

契約条件	真鶴町	市原市
対価の構成	変動	固定
対価の支払い方法	単価契約・作業完了時払い	総価契約・年度払い（応急作業業務の予定数量を超えた場合は契約変更の対象）

ウ　関係部署（契約、財政等）を含めた調整

包括的民間委託では業務内容が要望・通報受付から道路巡回点検、道路舗装等と多岐にわたるため、発注準備において作成する要求水準書や契約書については従来方式での仕様書や標準約款をベースとしつつ、新たな検討を必要とする部分が大きい。支払方法についても単価契約と総価契約、作業完了時払いと年度毎・四半期毎の支払い等多様である。加えて指標連動方式を導入する場合には減額（増額）措置等も契約書に規定する必要があることから、予算化を含む発注準備に当たっては、事業担当部署だけでなく財政・契約等の関係部署を含めた調整が必要である。

3.2.6 要求水準書（案）の作成

【課題 9】包括的民間委託の実施に向け、要求水準書をどのように作成すればよいか。またその妥当性や民間事業者の履行可能性をどのように確認すればよいか。

(1) 課題 9：要求水準書の作成

1) 課題の内容

- 包括的民間委託の実施に向け、性能規定やモニタリングの規定等を反映した要求水準書を作成したいが、どの資料をベースに、どのような手順で作成すればよいかが明確でない。
- 市民からの要望・通報に対する措置判断等、民間事業者のノウハウを活かした業務実施を図るうえでのポイントがわからない。

2) 支援のポイント

a) 支援事項

【支援 9-①】現行の各業務の仕様書（従来方式の仕様書）をベースとした構成検討

【支援 9-②】民間事業者との対話、ヒアリングを通じて課題や改善点を確認

市原市の支援においては、試行業務では仕様規定であること、大部分が予め業務内容や数量・箇所等が明示されている定型業務であることから、業務の要求水準の詳細は現行の各業務の仕様書（従来方式の仕様書）をベースとすることとし要求水準書（案）の構成を検討した。

試行業務の実施にあわせて新たに業務内容や要求水準を設定する業務（統括マネジメント業務、応急作業業務等）やリスク分担表は民間事業者との対話、ヒアリングを通じて課題や改善点を把握・反映した。

また包括化により受発注者ともに効率化・合理化が期待できる、報告・提出様式等については従来の実施方法からの簡略化を図るため、民間事業者の意見を踏まえ検討した。

表 3-10 要求水準書（案）の構成例

項目	内容
総則	要求水準書の位置づけ 対象業務の概要 対象施設の概要 本業務に係るリスク分担
業務内容と要求水準	各業務の業務内容及び要求水準
別紙１	業務の対象範囲
別紙２～５	各業務の現行仕様書
別紙６	応急作業業務での報告様式

b)　支援から得られた検討のポイント

ア　従来方式の仕様書の活用と必要な業務内容の洗い出し

仕様規定から性能規定の移行は試行業務等を通じ段階的に進めることが想定されることから、まずは従来方式での仕様書を収集・整理し業務内容を精査することが効率的である。その作業を通じ追加が必要な業務内容や合理化・簡略化が可能な規定・書類等についてもあわせて見直す機会にもなる。

イ　PDCA による改良プロセスを試行業務の成果の一つとして位置づけ

上記のとおり試行業務は事業スキームや業務内容を見直し・改善していくプロセスの一つであることから、試行業務のモニタリング等を通じ明らかになった課題や求められる改良点等については業務報告会議等の機会に受発注者で共有し、事業条件等の見直しに活かしていくことが効果的である。要求水準書は業務の担い手である民間事業者の理解と共有が重要であることから、特に管理基準や対応方針が明確でない初動期、導入初期においてはこうした改良プロセス自体を試行業務の成果として位置づけ、民間事業者に対するインセンティブの評価対象等として設定することで、性能規定化に向けたアイディアや民間事業者のノウハウを活かす提案や工夫等を積極的に引き出すことも期待できる（民間事業者から行われた提案を指標連動方式により評価することも検討)。

ウ　対話による課題把握と改善

市原市での支援においては、要求水準書（案）に対する民間事業者との対話とこれによる課題把握が効果的であった。従来方式の仕様書等について、民間事業者が維持管理業務の実施を通じて日頃感じている課題や改善点を共有、改良する機会でもあることから、素案段階での官民対話や意見照会を通じ、民間事業者の意見を積極的に収集・反映することが望ましい。

3.2.7　試行業務のモニタリングの実施

【課題 10】試行業務のモニタリング実施にあたり、どのような手法・項目が考えられるか、またモニタリングを見据えた準備として何を行えばよいか

(1)　課題 10：試行業務のモニタリングの実施

1)　課題の内容

・　本格導入に向けた試行業務段階では、業務範囲や事業条件によっては定量的な効果が見えにくい（従来よりもかえって書類の作成時間や対応までに要する時間が増加する）場合があり、適切な評価・モニタリング手法の構築が必要。

2)　支援のポイント

a)　支援事項

【支援 10-①】モニタリングを実施する内容の検討

【支援 10-②】試行業務の課題・改善点の把握

真鶴町での令和 5 年度試行業務は、従来、直営で実施している業務を発注している。そのため、資料作成や現場確認の時間等が増加する等の理由から定量的な効果の把握は困難であることから、定量的な評価だけではなく、受発注者において得られた定性的な効果及び次年度以降の改善点を把握することを目的に試行業務のメリット・デメリット、業務範囲・規模の妥当性等ヒアリングを実施した。

①職員へのヒアリング　：試行業務を通じて得られた効果の内容・受注者の対応状況の確認

②受注者へのヒアリング：次年度業務発注時の課題・改善点の抽出

③試行業務の対応時間　：試行業務の効果を定量的に評価

表 3-11　職員へのヒアリング内容

区分	評価項目	調査方法	調査対象
発注者における効果	要望受付・対応に要する時間の削減 付加価値の高い業務への従事時間の増加	ヒアリング調査	真鶴町職員
受注者の対応状況	作業完了までの所要時間 施工の仕上がり	ヒアリング調査	真鶴町職員

表 3-12　受注者へのヒアリング内容

- ◆　試行業務の妥当性について（業務規模・委託金額・作業規模）
- ◆　試行業務を実施して感じた問題、課題と解決策
- ◆　町からの指示について（方法、タイミング等）
- ◆　現場での作業方法の判断について
- ◆　現時点で改善が必要な点（業務範囲・対象、指示・報告等の方法等）

③試行業務の対応時間については、直営作業を業務発注しているため、下表の赤字部分が増加する結果となった。

表 3-13　試行業務と直営作業の比較（赤字が増加部分）

試行業務	対象※赤字が増加	町職員	受注者
発注伺の作成	作成時間・人数	○	
現場確認・作業方法報告書	現地までの移動・作業時間・人数 報告書作成時間・人数		○
作業内容の承認	確認時間・人数	○	
現場作業・作業報告書	現地までの移動・作業時間・人数 報告書作成時間・人工		○
検査（現場確認）	作業後の状況確認	○	○
契約金額決定通知書	作成時間・人数	○	○

従来作業	対象
現場作業	現地までの移動・作業時間・人数
作業結果登録	作用内容の作成時間・人数

b)　支援から得られた検討のポイント

ア　業務の特性を踏まえた評価項目、評価方法の検討

試行業務の実施内容により、従来の作業に比べて必要書類の増加・業務内容の増加等を原因として、定量的な効果を期待できないという課題があった。そのため発注者に対しては試行業務のメリット・デメリットの確認、受注者に対しては試行業務の課題等を確認し、定性的な効果を把握する方針とした。

真鶴町の事例より、試行業務の導入初期については、作業時間の縮減等の定量的な効果を期待するのではなく、包括的民間委託を導入する必要性の確認や、次回以降の改善点を整理することを目的にモニタリングを実施する方法もあることを確認した。

イ　職員へのヒアリング

職員へのヒアリングは、試行業務導入のメリット・デメリットに着目した内容とした。その結果、直営では対応が難しい箇所について試行業務で対応することにより、一定の効果があることを確認した。また、直営で困難な箇所を普通建設事業として発注した場合と比べて、試行業務で実施する場合は、発注から作業完了までの時間を短縮できることを把握した。

事例より、最初に導入のメリットの有無を確認し、メリットが期待される場合にはより詳細な効果について整理していくことが有効であることを確認した。

表 3-14　職員へのヒアリング結果

項目	主な効果
業務発注の便利さ	・直営では対応可能な箇所の作業を依頼することができた。 ・直営との比較では作業時間等は増加するが、従来の業務発注に比べた場合は、発注から完了までの時間を短縮することができた。
対応の速さ	・現場確認から発注・作業完了まで約１か月で実施することができ、従来の発注業務に比べて期間を短縮することができた。
報連相、書類の提出	・完了書類について、資料の提出方法や内容について簡略化できる部分がある。今後、要改善と考えている。作業実施前に想定される金額を把握しておきたい。

【参考】従来の発注業務（普通建設事業）との比較

今回の試行業務と通常の発注業務を比較した場合、試行業務の発注手続き簡略化の効果により約 30～60 日の短縮が可能となる。

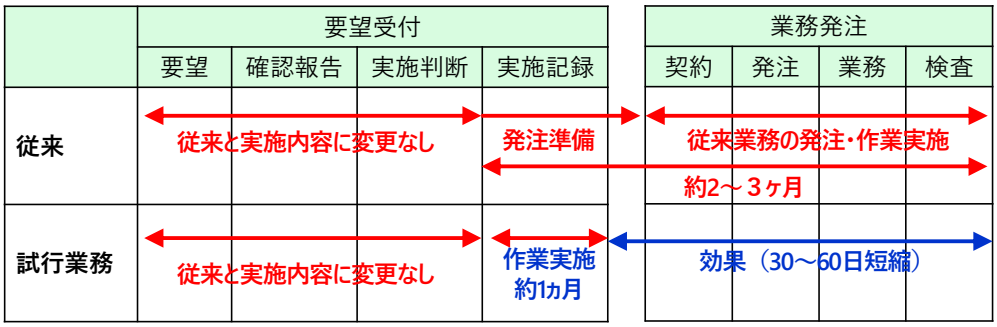


図 3-5　従来の発注業務との比較

ウ　受注者へのヒアリング

試行業務受注者へのヒアリングは、次年度以降の改善点を確認するために、試行業務実施に対する課題を中心に実施した。その中で、提出書類の簡略化や提出方法等に対する意見があり、次年度以降改善を図ることを通じ、作業時間の低減が可能であることを確認した。

事例より、試行業務導入初期については、業務の改善点を次年度以降に対応することで、受注者にとってメリットのある業務となる可能性を示していく必要があることを確認した。

表 3-15　受注者へのヒアリング結果

項目	課題
業務箇所	・対象箇所が法面や石積みの箇所があり、作業時には安全帯等の安全対策が必要であった。
作業規模	・作業規模としては、工種にもよるが最低でも、半日単位での作業量・人工を見て欲しい
その他	・協定を結んだ事業者間で、業務の内容を共有し、対応できる事業者が作業を実施していけばよいのでは。 ・実施報告書等の書類はメールで提出できれば効率的である。 ・提出書類について、より簡略化して欲しい。

エ　モニタリング結果を踏まえた PDCA による業務改善

包括的民間委託の導入初期については、受発注者ともに以下の理由により当初想定した大きな効果を期待することは困難であることを確認した。

発注者：試行業務導入にあたり、新たな手続き等が必要となり業務時間が増加する場合がある。

受注者：導入初期の場合は、業務規模が小さく事業者にとって魅力的な業務となっていない可能性がある。

そのため、モニタリングを実施することで、発注者には導入のメリット・デメリット、受注者には改善点等を確認し、試行業務を続けていくことの必要性を整理した。

発注者：試行業務による効果を示し、引き続き試行の実施、試行範囲の拡大を進めることの必要性、デメリットがある場合は改善策の確認

受注者：試行の改善点を確認し、次年度以降、業務内容が改善されていくことを確認。

以上より、包括的民間委託の導入初期の際には、以下の手順でモニタリング結果を活用し、業務の改善、包括的民間委託の本格導入を目指していく必要があることを確認した。

①試行業務導入に当たり現状の課題の把握

②試行業務導入のメリットや改善点の確認、試行業務を続けていくことの必要性の確認

③モニタリングの結果（デメリットや改善点への対応）を踏まえた事業スキームの適宜見直し

表 3-16　次年度以降の主な改善内容（真鶴町の例）

項目	改善内容等
発注方法	・協定を結んでいる業者を対象としたメーリングリストや SNS 等のグループを作成し、情報の共有を図る。 ・業務発注の必要がある場合は、メールやメッセージで一括連絡し対応可能な業者に業務発注を行う。
提出書類	・箇所当たりの費用の算定のために作業実施方法の連絡の際に、作業規模・作業日数や安全対策・誘導員の必要性を記入するようにする。 ・工事完了後に提出する工事写真帳については、職員が現地確認を実施するため不要とする。 ・書類の提出方法はメールでの提出も可能とする。

3.3　官民連携事業導入検討におけるポイント

支援団体への支援を通じて把握できた、インフラ維持管理の官民連携事業導入検討におけるポイントを以下に示す。

3.3.1　民間事業者の状況を含む維持管理の特性を踏まえた事業スキームの設定

本業務では都市規模の異なる 2 団体を対象に支援を行った。地理的・地勢的な特性（例：行政区域が広大／限定的、計画的に開発された住宅団地が連担／限られた可住地に市街地が点在等）や維持管理の特性や課題（例：技能職員による直営対応を前提とした体制／技術的判断ができる職員の不在、年間約 700 件の契約手続きが課題／予算不足により外部化が困難）に応じた事業スキームの設定が重要であった。

特に、地元事業者の状況（例：事業者数、対応可能分野、各社の規模・人員体制、包括的民間委託の経験・ノウハウ）に応じて、これら事業者が実施可能な事業スキームを検討することが、持続可能な維持管理体制構築のポイントとなるため、官民連携事業導入検討時にはこれらの実態を含む維持管理の特性・課題を早期に把握するとともに、官民対話により事業スキーム（例：包括対象とする工種、対象エリア、清算方法等）をすり合わせていくことが重要である。

ポイント①官民連携事業の担い手となる地元事業者の実態（事業者数、対応可能分野、規模・人員体制等）を早期に把握し、これを踏まえ持続可能な事業スキーム、維持管理体制を検討する。

3.3.2　試行業務の実施・検証を通じた取り組みの高度化

本業務では今後の試行業務実施を見据え支援を行った。包括的民間委託という新しい仕組みを導入する上では、先行事例での取り組みを参考とすることに加え、試行業務や並行して実施するモニタリングを通じて PDCA を回し、事業スキームや各種条件の見直しを行うことの有効性が官民対話においても確認された。

また包括的民間委託の高度化として、性能規定や指標連動方式の導入についても検討したが、これらについても試行業務を通じた検証が有効である。特に要求水準の設定に関しては、現在の仕様規定から性能規定への移行段階において具体化するが、各都市の維持管理の特性を反映する必要があるため、先行事例を参考にしつつ試行業務を通じて「措置の指示を行ってから○日以内に現地状況を確認する」「除草については交通安全上支障を来さない状態を通年で保持すること」等の要求水準を明確化することがよい。これ以外にも複数年度・複数業務の包括化という業務の特徴と民間のノウハウを活かし、民間事業者からの業務改善に係る提案が年間○件得られたといった指標を設定することも、民間事業者のモチベーションアップや業務効率化の観点からも効果的であると考えられる。

また定量的な指標に基づく業務実施状況の評価に対しては民間事業者から慎重に進めるべきという意見も得られていることから、これら指標・要求水準の設定や見直しに当たっては、試行業務受注者との対話やモニタリングを通じて実施上の課題や改善点等を確認することが有効である。

ポイント②試行業務の実施・検証を通じて PDCA を回し、維持管理業務効率化に向けた取り組みの高度化、精度向上を図る。

3.3.3 事業スキーム検討に際しての定量分析

事業スキーム検討では事業費や導入対象範囲（エリア）の設定において、管理水準や業務量の考え方がポイントとなる。発注者としてはどの程度の業務量が外部化、効率化できるか、またその場合にはどの程度の予算設定が必要か、受注者としてはどのエリアが業務対象となるのか、事業費はどの程度か、自社における現在の人員体制で対応可能かなどが重要な検討事項（民間事業者にとっては参画判断のポイント）となる。

本業務ではこれらの検討にあたり、導入対象範囲（エリア）の抽出やこれに基づく業務量及び想定される事業費の試算等を行った。こうした定量的な検討や指標の提示は、庁内調整（特に予算措置）に向け事業成立性の評価や民間事業者の参画意向を把握する上でも有効である。定量的な検討の前提として、業務内容や導入範囲（エリア）設定の考え方（例：事業者の体制が構築できるエリアであること、一定の面積・業務規模（除草・街路樹管理・路面清掃等）を有すること等）を明らかにしておく必要がある。

ポイント③業務量や導入範囲（エリア）面積、事業費等、定量的な指標を検討・提示し、円滑な庁内調整やより具体的な民間事業者の意向把握に活用する。

3.3.4 継続的、積極的な官民対話の実施

本業務では試行業務導入に際して概略検討、詳細検討それぞれの段階において、官民対話を通じた民間事業者の意向把握を行い、事業スキーム精査に活用した。試行業務導入段階以前（例：事業化発意時）からの継続的あるいは定期的な意見交換の場を設けることで、行政・民間事業者が連携してより良い仕組みを構築していく意識醸成から取り組むことがよい。

また地元業界団体代表者との事前協議、質問・意見を個別に把握するアンケート調査実施、少人数での対面式会議等、地元事業者の実態に応じて官民対話手法を選択することが有効である。

ポイント④地元事業者の状況に応じ、官民対話手法を選択するなどし、継続的・定期的な意見交換の場を設けることで、事業スキームの精度向上や取組み意欲・参画意向の醸成につなげる。

3.4　横展開に向けた今後の課題

インフラの維持管理に係る官民連携事業の導入検討の横展開に向けた今後の課題について、以下に示す。

3.4.1　事業者募集・選定・契約に係る検討事項等ノウハウの共有

包括的民間委託の試行業務の発注準備支援等を行うなかで、これらの取組みを推進する上では事業者募集・選定・契約に係るノウハウの獲得が重要であることが確認できた。特に契約書や要綱等については先行都市事例との情報共有や意見照会が非常に効果的であった。

官民連携事業のノウハウを有している自治体であっても、インフラ維持管理に係る PPP 事業は未経験であるケースも多く、特に維持管理担当部署では契約に関するノウハウ、知見が限定的である場合が多い。

性能規定や指標連動方式の導入においては、従来方式以上に契約内容が重要であり、民間事業者の柔軟な対応やアイディアの反映を可能とする条項としておく必要がある。民間事業者の業務範囲が拡大し、措置判断や緊急対応等も含む場合にはリスク分担の考え方も複雑化する。こうした事業・契約条件が明確にされていることが民間事業者の参画意欲の向上にもつながることから、包括的民間委託等における事業者募集・選定・契約に関するプロセスと、各段階において対応・検討すべき事項を整理・共有することで、取組みの推進と円滑な事業実施に繋がることが期待できる。

【事業者募集・選定・契約段階で対応・検討すべき事項】

・事業条件、事業規模等の検討
・実施体制、契約方法の検討
・要求水準書を含む公募書類の作成
・選定基準の検討
・提案の評価、優先交渉権者／落札者の選定・決定
・選定結果の公表
・事業者との契約
・モニタリングの実施　等

3.4.2　都市特性に応じた事例の蓄積と共有

包括的民間委託等、インフラ維持管理に係る官民連携事業の取組み事例が増加しつつあり、本業務においてもこれら先行事例の取組みを参考とする機会が多くあった。

特に都市規模や地元事業者の状況、官民連携事業の経験有無が事業スキームや事業の成立性を左右するポイントになるため、これに応じた事例を体系整理し取組みを検討する自治体と共有することは、効率的・効果的な検討と取組みの推進において有効であると考える。

【事例において他地方公共団体の参考となる事項】

・都市類型（人口規模、地勢、インフラ維持管理の特性（予算、体制等）、その他の特性（立地特性、官民連携事業の経験有無、民間事業者の状況等）
・維持管理の実態と課題
・課題解決の方向性、具体的な方策
・方策の詳細（施策、検討期間／事業期間、実施体制、予算、活用した支援制度等）

・上記における性能規定や指標連動方式導入の取組み状況
・その他参考資料（事業者募集・選定・契約にあたり作成した書類、モニタリングの実施状況等）

3.4.3　事業の担い手となる民間事業者への情報発信と理解深化

本業務において、包括的民間委託等の官民連携事業の担い手としての地元事業者の重要性が改めて確認された。特に小規模自治体等において民間事業者が少ない、規模や人員体制が限定的である、対応可能な業務内容が限定的であるといった状況がある場合、目指す事業や業務が地元事業者だけでは実施できず、持続可能な体制が構築できないといった課題に直面する。

高齢化や産業構造の変化に伴う担い手不足等は今後とも課題として残るが、官民連携事業の導入を通じ地元事業者の市場機会の拡大等への寄与も期待されるため、持続可能な維持管理体制の構築に向けては、事業の担い手となる民間事業者への情報発信と理解深化に努めることが必要であると考える。

また地元自治体での取組み以外であっても、包括的民間委託等の官民連携事業に関する情報を収集・把握することで今後の官民連携事業への参画機会創出が期待できることから、PPP/PFI 地域プラットフォームや地方ブロックプラットフォームを活用した情報発信や公開型でのサウンディング型市場調査を実施することも有効であると考える。