

「インフラ老朽化の脅威から、われらのまちを守れるか？」

人手不足時代に東でたちむかう、
新たなヒーロー大集合

群マネ 入門超百科

- 「群マネ」ってなんだ？
- 先行事例のひみつを大解剖
- 明日からつかえるQ&A付き



国土交通省（2025年10月）

日々の業務、本当にお疲れ様です。

私たちが住む街を支えるインフラも、私たちの体と同じく、年々、歳を重ねています。でも、それをメンテナンスする私たちの手は、決して十分とは言えない状況ではないでしょうか。

近い将来、一つひとつのインフラを個別に見ていく従来のやり方では、限界がきてしまうかもしれません。そこで今、大切になってくるのが、**インフラを大きくまとめてマネジメントする、通称「群マネ」**という新しい視点です。

例えば、バラバラだったインフラを、自治体の枠やインフラ分野の枠を越えて、一つの「群」として捉え、効率的・効果的にマネジメントしていくことを目指します。

この手引きでは、「群マネ」のコンセプトや類型、期待される効果などを解説した上で、みなさまが具体の一步を踏み出せるよう、先行事例のノウハウや苦労話をもとに、実施プロセスのヒント（標準的なステップやQ&Aなど）を詰め込んでいます。

これらの知恵は、どこか特別な場所で生まれたものではなく、みなさまと同じく、日々の現場で汗を流し、関係者が何度も膝をつき合わせて話し合い、築き上げられたものです。

「群マネ」で、あなたの街のインフラの未来を守る一步を踏み出してみませんか？

【自治体や事業者の皆様への手引き推薦メッセージ】

「群マネ」で、インフラ老朽化に立ち向かおう

社会インフラの老朽化問題は、危機的状態にあります。橋梁の実に92%は地方自治体が管理しており、まさに地方自治体はその最前線にあります。これらの荒廃は日本の社会システムの崩壊へ、つながりかねません。

これまでの「造る時代」とは異なり、一度に多数の構造物(群)を同時に管理しなければなりません。マネジメントが重要です。

この1手法として、「群マネ」という手法が提示されました。個々の力だけでは解決できない課題を、様々な“群”で解決していこうという手法です。マネジメントの1手法として、自分たちの地域にあった新たな手法を考案しながら、取り組んでみてはいかがでしょうか。

地方自治体の職員の方々そして、事業者の方々には是非、「群マネの手引き」を活用し、明日の我が町を持続可能な街にしていましましょう。

植野 芳彦（富山市 政策アドバイザー）

- ・地域インフラ群再生戦略マネジメント実施手法検討会委員
- ・土木学会エキスパート賞(2021年度)、マイスター賞(2024年度)受賞
- 富山市のインフラマネジメント基本計画の策定や「橋梁トリアージ」などの施策を推進することでインフラマネジメントの効率化と生産性向上に貢献。さらには、職員教育「植野塾」を通じて、技術職員の技術力およびマネジメント志向の向上に努め、時代の変遷に耐える「考えられる職員」の教育に邁進。

目次

1	インフラメンテナンスの「見える化」	…P3
	■ 全国の「見える化」	3
	■ 自治体毎の「見える化」	4

2	群マネのコンセプト	…P5
	■ インフラメンテナンスの現場の苦悩	5
	■ 群マネの概念と目指す姿	6
	■ 先行事例における効果の声	7
	■ 「群マネ」と「束」	8

3	群マネのメニュー	…P9
	■ 群マネの類型	9
	■ 先行事例（広域連携、多分野連携、プロセスの束）	11
	■ キーワード解説	19

4	群マネの実施プロセス	…P21
	■ 標準的なステップ	21
	■ 各ステップのQ&A	23
	■ 群マネを進める上での心得	48
	■ 先行事例におけるエピソード（苦労話など）	49

5	群マネの計画策定	…P51
	■ 群マネの計画策定で検討すべき項目	51
	■ 自治体計画への位置づけ方法	52

6	人の群マネ（技術者の束）	…P53
	■ 「人の群マネ」について	53
	■ 全国や各地域の取組例	55

*各ページ下端のアイコンについて



：まずはじめに【基礎】を知りたいときにお読みください



：詳細の【深掘り】を知りたいときにお読みください

1

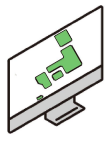
インフラメンテナンスの「見える化」

全国や自分のまちは
どういう状態？

- この章では、
- 全国の「見える化」
 - 自治体毎の「見える化」

を解説します。

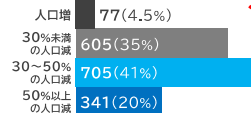
全国の「見える化」



全国的にインフラメンテナンスの状況は
どうなっている？



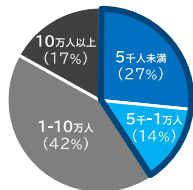
【2020年→2050年の人口減少率】



30%以上減少する
市区町村が
約6割

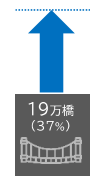
出典：総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査（令和6年度）」
出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和5（2023）年推計）（令和5年度）」

【2050年の人口規模】



1万人未満になる
市区町村が
約4割

出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和5（2023）年推計）（令和5年度）」



【建設後50年以上経過する 道路橋梁数】

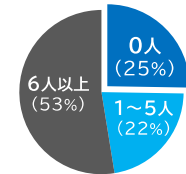
2040年度には全体の

75%

※他に建設年度が不明の道路橋が
約21万橋（2023.3時点）

出典：国土交通省道路局資料

【市区町村の技術系職員数】



0人の市区町村の割合が

25%

※約半数は5人以下

出典：総務省「地方公共団体定員管理調査（令和6年度）」



【市区町村の土木部門職員数】

直近約30年で

26%減少

1996年度

2024年度

出典：総務省「地方公共団体定員管理調査（令和6年度）」



【建設業従業者数】

直近約30年で

30%減少

1997年

2024年

出典：総務省「経済センサス・活動調査（令和3年度）」

自治体毎の「見える化」



自分のまちの
現状はどうなっている？

- ・「見える化」には、点検結果など「技術的な見える化」とともに、「市民への見える化」の2種類があります。
- ・関係者の間で、現状への「危機意識」を共有し、インフラメンテナンスの「メリハリ」を検討する土台として、「見える化」はいわば「**群マネの必修科目**」と言えます。



人口
人



人口減少率
(2020年→2050年)
%



橋梁数
(建設後50年以上経過)
橋



修繕完了率
%

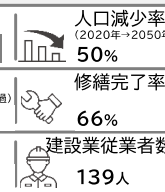
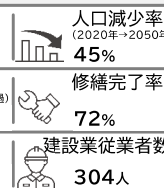
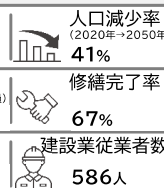
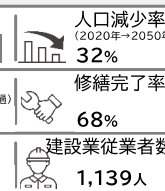
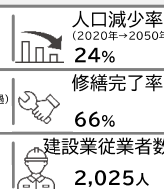
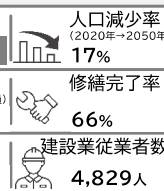


技術者数
人



建設業従業者数
人

人口規模別の平均値



人口 出典：総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査（令和6年度）」、出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和5（2023）年推計）（令和5年度）」
人口減少率 出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和5（2023）年推計）（令和5年度）」
橋梁数 出典：国土交通省道路局資料
修繕完了率 出典：国土交通省「地方公共団体定員管理調査（令和6年度）」
技術者数 出典：総務省「経済センサス・活動調査（令和3年度）」
建設業従業者数 出典：総務省「経済センサス・活動調査（令和3年度）」

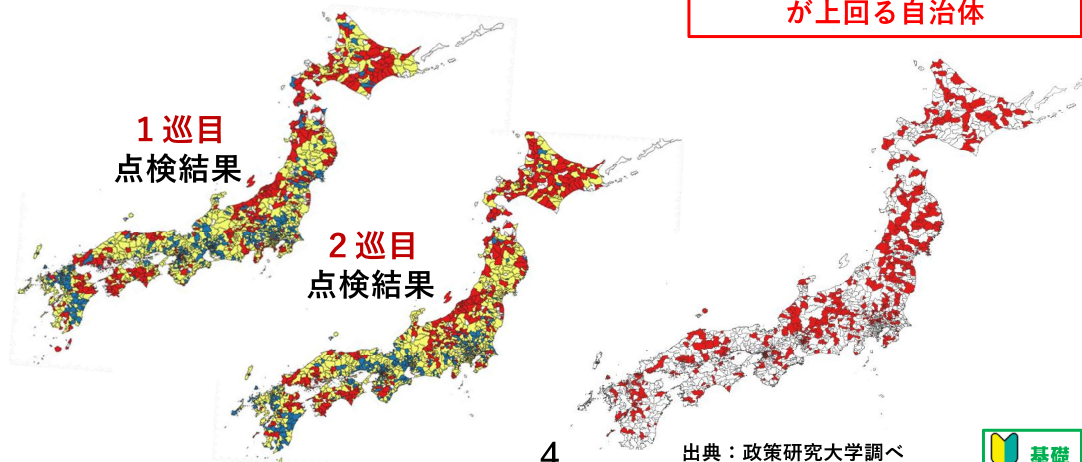


周りのまちと比べると、自分のまちはどう見える？

例えば、道路橋の点検結果の市町村別ランク

上位 (25%) 中位 (50%) 下位 (25%)

「改善橋梁数」を「悪化橋梁数」
が上回る自治体



群マネのコンセプト

2

「群マネ」って
なに？

この章では、

- インフラメンテナンスの現場の苦悩
- 群マネの概念と目指す姿
- 先行事例における効果の声
- 「群マネ」と「束」

を解説します。

インフラメンテナンスの現場の苦悩

- インフラ老朽化と人手不足が同時に進行していく中、自治体や事業者側の双方で、現場の悩みが深まっており、これまでの制度や慣習のままでは、近い将来、インフラを守っていけないという不安が高まりつつあります。

同時進行
する危機

インフラ老朽化

×

人手不足

インフラ老朽化対策に向き合いたいが、
住民対応や現場対応で時間が取れない

メンテの時代と言うけど、
手間ばかりかかって、収益性が低い



自治体

若手の技術系職員が入ってこない

ベテラン職員の大量退職後の
人員体制が想像つかない



事業者

これまでの制度や慣習のままでは、
近い将来、インフラを守っていけないという不安

これまでの延長線上では改善の見通しが付かない

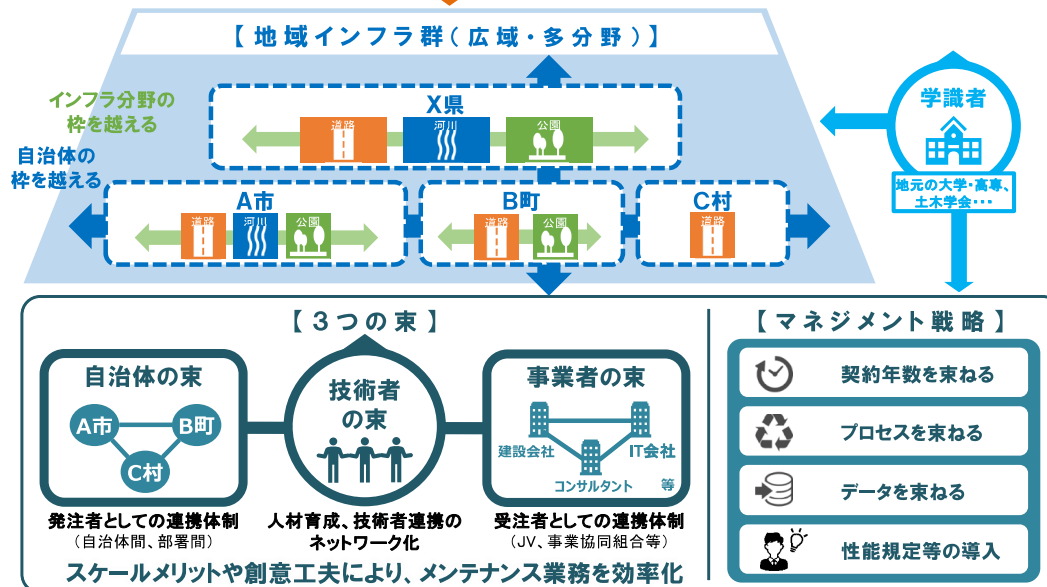
群マネの概念と目指す姿

群マネの概念

- 「地域インフラ群再生戦略マネジメント(群マネ)」とは、技術系職員に限られる中でも、的確なインフラメンテナンスを確保するため、**複数自治体のインフラや複数分野のインフラを「群」**として捉えることで、効率的・効果的にマネジメントしていく取組です。



群マネでは、広域・多分野の「地域インフラ群」に対して、自治体、事業者、技術者の「3つの束」がタッグを組んで、メンテナンス業務の「マネジメント戦略」を立てて、スケールメリットや創意工夫を発揮することで、メンテナンス業務の効率化を目指します。



群マネによって目指す姿

- 自治体側としては、自治体職員の技術的な知見が補完されたり、住民対応や現場対応など直営での対応時間が縮減されることで、**インフラ管理者としての計画・マネジメントに注力**できるようになり、「**予防保全型のメンテナンスサイクル**」の構築が期待されます。
- 事業者側としては、**維持管理業務が効率化され、収益性が向上**することで、地域建設業の経営安定化・体制確保につながり、「**魅力的なメンテナンス産業**」の確立が期待されます。

自治体職員の直営対応時間を縮減し、
インフラ管理者として計画・マネジメントに注力

維持管理業務の収益性を向上し、
地域建設業の経営安定化・体制確保

予防保全型の
メンテナンスサイクルの構築へ

魅力的なメンテナンス産業
の確立へ

- 必要なインフラを次世代に引き継ぎ、地域の将来像を実現
- 地域の災害対応力を向上し、地域の安全・安心を実現
- インフラメンテナンスの社会的なプレゼンス向上

先行事例における効果の声

- すでに広域連携や多分野連携等によるインフラメンテナンスを進めている先行事例では、**発注者、事業者、住民それぞれから効果が実感**されています。

発注者



職員の直営対応時間が減った
(発注作業の分担や、性能規定による業者指示の効率化など)

職員の技術力が向上した
(技術力のある自治体と一緒に仕事することで、学びが進む)

インフラ管理者としての本来業務
に注力できるようになった
(計画策定への新規着手、工事発注の増加など)

不調・不落件数が減少した

事業者



作業そのものが効率化した
(パトロールを一本化、近隣現場を同時に作業、舗装補修と路面清掃をセット化など)

書類作成の手間が減った
(JVの代表企業に一本化され、構成企業は作業に集中)

創意工夫が発揮しやすくなった
(都度指示ではなく、事業者側からも新技術や作業方針を提案)

地元業者の技術力が向上した
(JV等により事業者同士がこれまでよりも深く連携)

人員や資機材の確保が
しやすくなった
(JVメンバー間で時期の調整や融通)

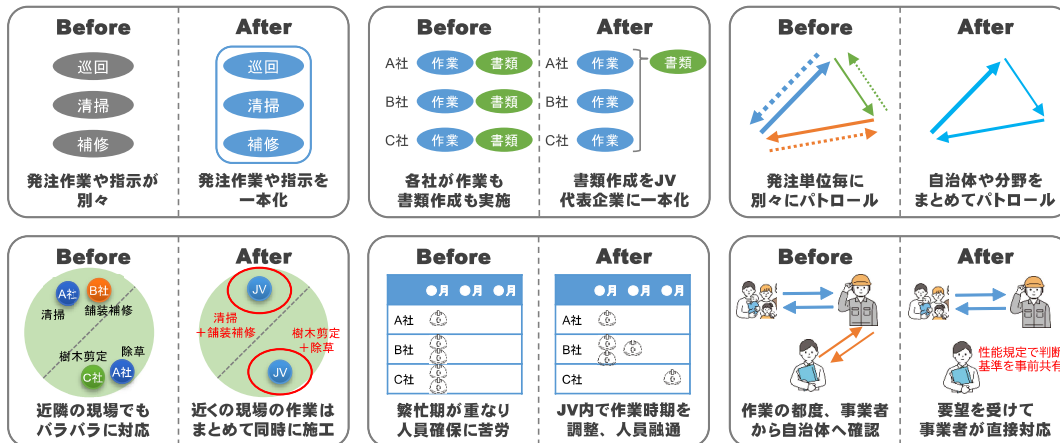
新たな雇用や設備投資に
結びついた
(複数年契約などで見通しがついた)

住民



インフラ維持管理への満足度が向上した
(以前よりも、相談後の対応が迅速化したり、先回りで対応がなされるようになった)

*効果のメカニズムのイメージ

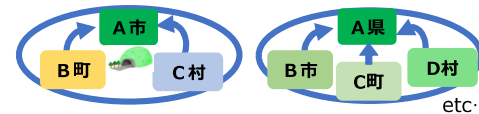


「群マネ」と「束」

■ 群マネ

- 「群マネ」には、自治体の枠を越えてマネジメントする「**広域連携の群マネ**」と、インフラ分野の枠を越えてマネジメントする「**多分野連携の群マネ**」があります。

広域連携の群マネ



市区町村同士の「水平連携」や都道府県も関与する「垂直連携」により、**自治体の枠を越えてマネジメント**

多分野連携の群マネ



道路や河川、公園、下水道など、**インフラ分野の枠を越えてマネジメント**

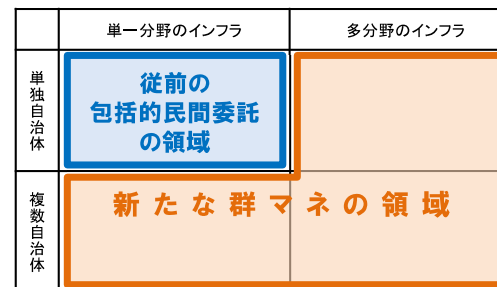
■ 群マネを支える“束”

- 様々な要素を束ねることで効率的・効果的なインフラメンテナンスにつながると考えられる取組について、「**群マネを支える“束”**」として以下紹介します。



*本手引きの対象範囲

- 本手引きでは、国土交通省所管分野のインフラメンテナンスについて、従前の包括的民間委託の領域を越えた広域連携や多分野連携の取組を解説します。
- その際、事業者連携やプロセス連携、複数年契約など、「群マネを支える“束”」として、インフラメンテナンスに役立つノウハウを幅広く紹介します。



- 例:
- 【包括的民間委託】
- 「インフラメンテナンスにおける包括的民間委託導入の手引き(国土交通省: R5.3策定)」
- 【下水道分野の広域連携】
- 「広域化・共同化計画策定マニュアル(総務省、農林水産省、国土交通省、環境省: H31.3策定、R2.4改訂)」
 - 「広域化・共同化計画実施マニュアル(総務省、農林水産省、国土交通省、環境省: R6.4策定)」
 - 「下水道事業における広域化・共同化事例集(国土交通省: H30.8策定・R7.3更新)」
- 【上水道分野の広域連携】
- 「水道広域化推進プラン策定マニュアル(総務省、厚生労働省: H31.3策定)」

※従前の包括的民間委託や、群マネの概念に該当するものの別途ガイドライン等が作成されている取組については、本手引きでは詳述はしていませんので、右記をご参照ください。

3

群マネのメニュー

「群マネ」の
具体例は
ある？

- この章では、
- 群マネの類型
 - 群マネの先行事例

を解説します。

群マネの類型

● 広域連携の群マネ

- 広域連携の類型として、「**垂直連携**」と「**水平連携**」に大別されます。
- 役割分担の違いにより、「**代行**」、「**共同発注**」、「**協議会**」といったパターンがあります。
- 効力の根拠としては、**民法上の委託契約（自治体間協定含む）**によるものが一般的です。なお、現時点では、上下水道分野以外での適用は限定的ですが、**地方自治法による広域連携スキーム**の適用も考えられます。

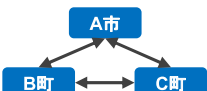
垂直連携・
水平連携

垂直連携
(都道府県が関与した広域連携)



例：奈良県（P11）、静岡県～下田市（P13）

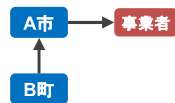
水平連携
(市町村同士の広域連携)



例：岐阜県白川村（P14）、
石川県内灘町他（P14）

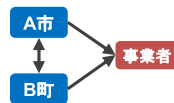
民法上の委託
による広域連携
スキーム

代行パターン
(他自治体も含めて、契約は一本化)



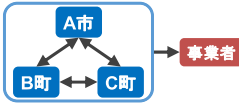
例：奈良県（P11）、
岐阜県白川村（P14）

共同発注パターン
(共同で事業者選定しつつ、契約は別々)



例：静岡県～下田市（P13）

協議会パターン
(協議会名で発注手続きや契約)



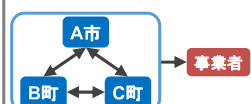
例：石川県内灘町他（P14）

地方自治法
による広域連携
スキーム

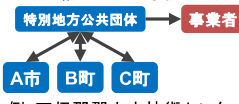
**自治法上の
事務の委託、代替執行**



**自治法上の
協議会**



**特別地方公共団体の設置
(広域連合、一部事務組合)**



例：下伊那郡土木技術センター
組合、上伊那広域連合（P12）

● 多分野連携の群マネ

- インフラ分野の組合せとして、**道路の日常維持管理を中心に、河川や公園などの維持管理を組み合わせる**パターンがあります。
- 日常維持管理業務では、「**維持作業**」に加えて、「**窓口業務**」や「**全体マネジメント業務**」を**組み合わせる**パターンがあります。
- なお、構造物の定期点検・修繕等では、分野横断の事例は現時点では限定的ですが、作業内容や事業者の共通性が見いだせるパターンでの展開が今後考えられます。
(例)インフラの性質が類似しているパターン(道路法の道路と農林道など)
インフラ分野間で共通して適用できる技術パターン(ドローン点検など)

インフラ分野
の組合せ例
(日常維持管理
業務)

道路＋河川



例：三重県四日市市
(P15)

道路＋公園



例：三重県明和町
(P16)

道路＋河川＋公園



例：新潟県三条市（P16）、
秋田県大館市（P15）

道路＋河川＋砂防



例：福島県（P17）、
栃木県（P17）

業務項目の
組合せ例

維持作業のみ



例：栃木県（P17）、
三重県四日市市（P15）

**維持作業
＋全体マネジメント**



例：秋田県大館市（P15）、
福島県（P17）

**維持作業
＋全体マネジメント＋窓口業務**



例：新潟県三条市（P16）、三重県明和町（P16）

● 事業者の束

- 事業者連携としては、「**JV**」や「**事業協同組合**」があります。
- JVでは、**地元業者のみで構成**されるパターンや、地元業者を中心としながら**域外業者も参画**するパターンなどがあります。

事業者連携
パターン

域内業者のみのJV



例：静岡県～下田市（P13）、
秋田県大館市（P15）、
三重県四日市市（P15）

域外業者を含むJV等



例：新潟県三条市（P16）、
三重県明和町（P16）

事業協同組合



例：福島県（P17）、栃木県（P17）

● プロセスの束

- プロセス連携としては、構造物（橋梁やトンネルなど）の「**点検業務**」に対して、「**修繕計画策定**」や「**補修設計**」を**セット**にするパターンがあります。
- なお、現時点では事例は限定的ですが、さらに「**修繕工事**」も**セット**にすることが考えられます。

プロセス連携
パターン

点検＋修繕計画＋設計



例：東京都多摩市（P18）、奈良県田原本町（P18）

点検＋修繕計画＋設計＋工事



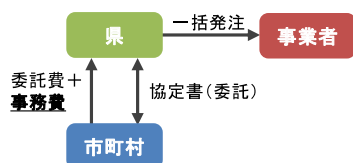
市町村の技術者不足を県が補完する先駆的モデル

■ 奈良県(奈良モデル) 「自治体」の束



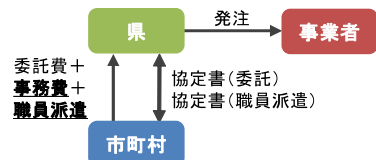
- ✓ 課題・取組のきっかけ：
市町村合併が進まず、規模が小さい市町村が多く存在する中、県と市町村、あるいは市町村同士の連携・協働を図った。
- ✓ 人口：約132万人
- ✓ 技術者数：39市町村のうち、10町村で0人（R6.4.1）
- ✓ 対象業務：
橋梁やトンネルの点検、長寿命化計画策定、補修設計、修繕工事

【垂直連携(点検、計画策定)】



- ①県と市町村が協定書を締結。
- ②市町村は県へ委託費＋事務費を負担。
- ③県が、県と複数市町村の業務をとりまとめて一括発注。
- ④県と市町村が立ち会いの上、成果物を確認。

【垂直連携(補修設計、修繕工事)】



- 上記に加え、
- ①県と市町村が協定書を締結。
 - ②市町村が県へ職員派遣（併任辞令）。
 - ③派遣職員は県職員のサポートを受けながら、自分の市町村が県に委託した業務に従事。

※積算:週2~4日(2か月程度)、業務・工事中:週1~2日程度(完了まで)

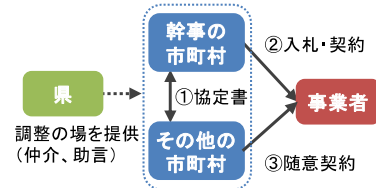
效果

- ・技術系職員が不足する中、県内全体のインフラ長寿命化を促進。
 ※実績（H22～R6年度）⇒ 橋梁点検：27市町村、トンネル点検：11市町村、計画策定：34市町村
 ※実績（H25～R6年度）⇒ 補修設計：5市町村、繕繕工事：6町村
- ・派遣職員が技術的なノウハウを習得することで、各市町村の技術力が向上。

運用のポイント

- ・業務や工事の履行は発注者である県が責任を持つ。
- ・橋梁の判定区分は、最終的に市町村が決定。
- ・派遣職員に責任を付与するものではない。

【水平連携(点検、計画策定)】



- ①市町村同士で入札事務に関する協定書を締結。
 - ②幹事自治体が各市町村の設計書をまとめて入札。
 - ③その他の市町村は同一の業者へ随意契約。
- ※年度毎に入札事務を持ち回りとするので、市町村間での事務費の授受は生じない。

效果

- ・幹事を持ち回りとするこゝで、市町村同士で共通する発注事務を省力化。
※実績（H27～R6年度）⇒ 橋梁点検：6市町（3グループ）、トンネル点検：3市町村（1グループ）、計画策定：2市（1グループ）

運用のポイント

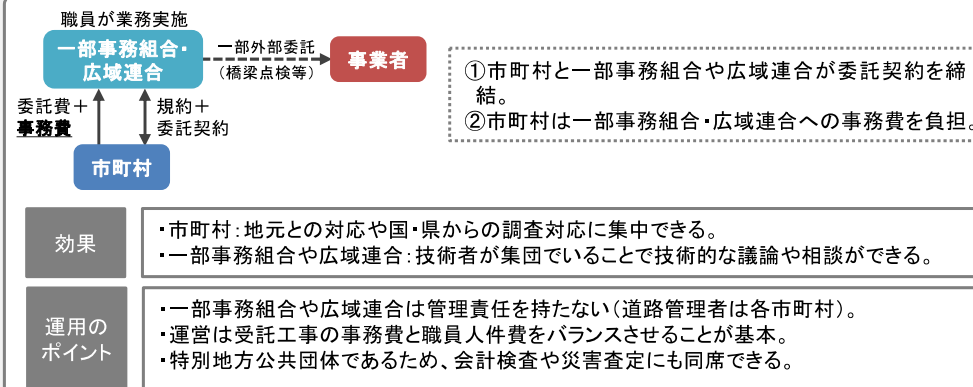
- ・県は調整の場を提供する役割。

約90年の歴史を持つ技術者集団が市町村をサポート

■ 長野県内(下伊那郡土木技術センター組合、上伊那広域連合) 「自治体」の束



- ✓ 課題・取組のきっかけ: 昭和恐慌からの失業対策としての土木事業を進めていた中、当時の町村役場の土木技術者が極めて少なかったことから、県の土木部がリードし、各郡に土木振興会を設置したのが前身。
- ✓ 技術者数: 21市町村のうち、17町村で技術系職員が0人 (R6.4.1)
- ✓ 対象業務: 測量設計、積算、工事監督に関する事務、橋梁点検等

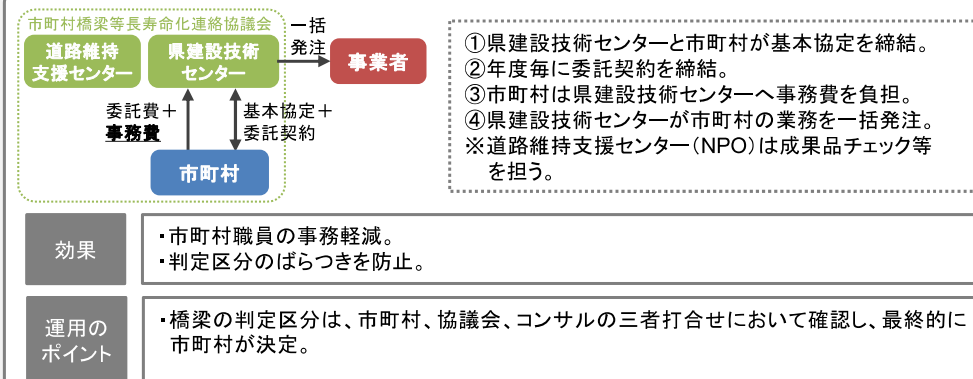


県建設技術センターが市町村の橋梁点検を一括発注

■ 秋田県内（県建設技術センター他） 「自治体」の東

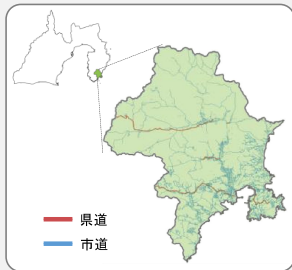


- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ 課題・取組のきっかけ：県内の橋梁の約7割を管理している市町村では、技術職員や財源確保が課題となっており、産学官連携の「市町村橋梁等長寿命化連絡協議会」をH25年に設立。 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 対象業務：
橋梁の点検業務 |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ 人口：約92万人 ✓ 技術者数：25市町村のうち、13市町村で0人(R6.4.1) | |

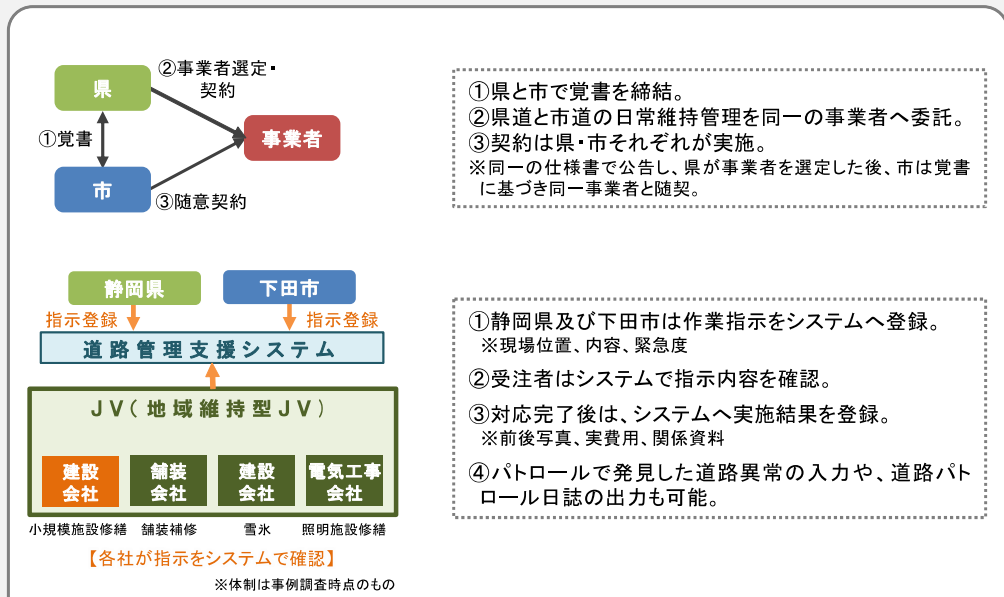


県道と市道の維持管理を同一業者 (JV)へ共同発注

■ 静岡県-下田市 「自治体」の束 「事業者」の束



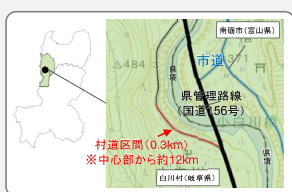
- ✓ 課題・取組のきっかけ:伊豆半島では過疎化が進む中、南海トラフ地震による津波をはじめ、将来発生が懸念される災害に対して、行政・地域建設業双方の体制を維持しておくため、平時から管理体制の効率化に着手。
- ✓ 人口:【下田市】約2万人
- ✓ 技術者数:
【静岡県*】41人(土木部門職員59人)
* 下土木事務所
【下田市】6人(土木部門職員17人)
- ✓ 対象業務:
道路の日常維持管理
(舗装補修、小規模修繕等)



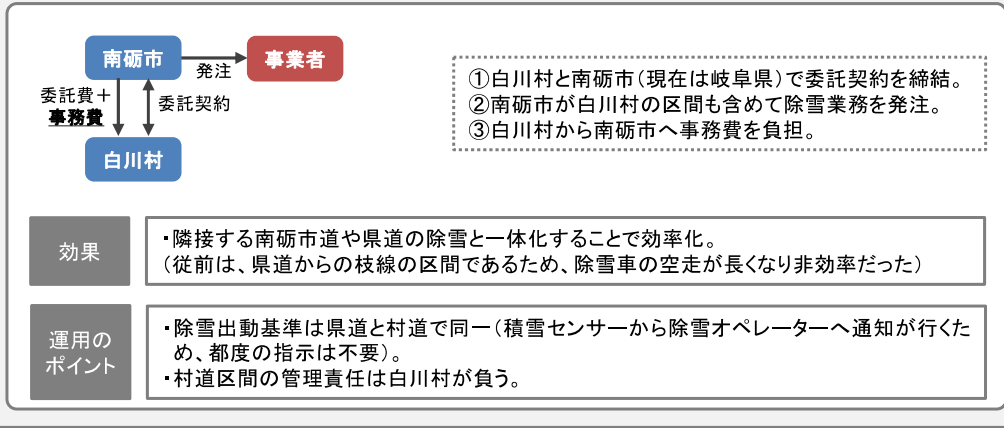
- ①県と市で覚書を締結。
 - ②県道と市道の日常維持管理を同一の事業者へ委託。
 - ③契約は県・市それぞれが実施。
※同一の仕様書で公告し、県が事業者を選定した後、市は覚書に基づき同一事業者と随契。
- 効果
- ・事業者側の業務効率化(往路は市道、復路は県道といったパトロール効率化や県道・市道を区別せず近隣箇所をまとめて作業実施等)。
 - ・市側の発注手間が軽減。
 - ・性能規定により、報告書や出来形写真の提出が省略されるなど事務手続きの効率化が図られ、利益率も良くなった。
 - ・指示から施工までの時間が短縮された。
※受注者アンケート(第1四半期)では業務時間が51%削減(業務報告・定期完了関係、工事費請求等の経理手続、見積作成、施工計画・資材調達等)。
- 運用のポイント
- ・県・市・事業者の3者合同で定例会議を実施(四半期毎)。
 - ・県が用意したシステムを介して、指示を一元化。

県を越えた連携で、県境付近の除雪を効率化

■ 岐阜県白川村-富山県南砺市 ※R4年度からは岐阜県が代行 「自治体」の束

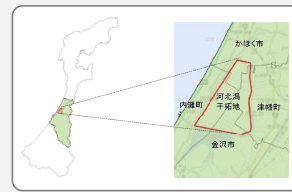


- ✓ 課題・取組のきっかけ:県境付近の村道除雪を行うには、白川村の除雪車は県道区間を空走することになり非効率だった。南砺市とは従前から医療、ごみ収集、学校など協力関係にあり、除雪を委託した。
- ✓ 人口:約1,5千人
- ✓ 技術者数:0人(土木部門職員3人)
- ✓ 対象業務:
道路の除雪(境界部の一部区間)

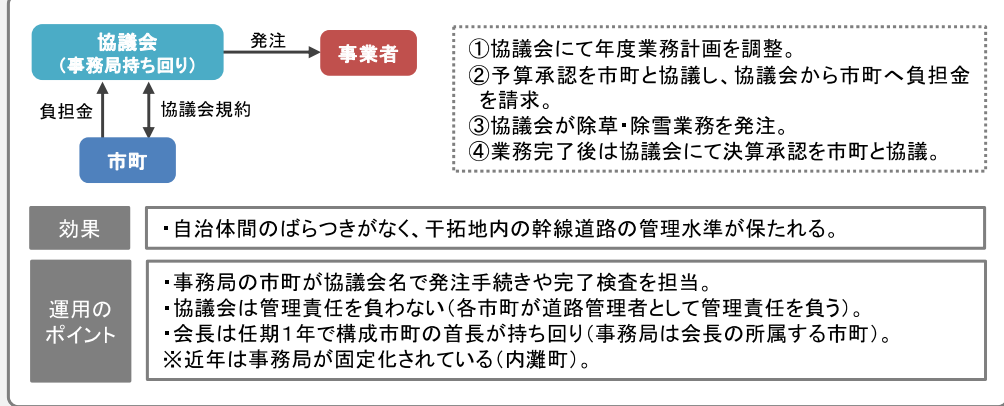


2市2町に跨がるエリアを協議会が一体管理

■ 石川県内灘町ほか(河北潟干拓地内幹線道路管理調整協議会) 「自治体」の束



- ✓ 課題・取組のきっかけ:干拓地内の幹線道路を同じ水準で管理する必要があるとの考えから、2市2町(石川県内灘町、金沢市、かほく市、津幡町)で協議会を設立。
- ✓ 人口:【内灘町】約2.6万人
- ✓ 技術者数:【内灘町】0人(土木部門職員10人)
- ✓ 対象業務:
道路の除草、除雪



- 効果
- ・自治体間のばらつきがなく、干拓地内の幹線道路の管理水準が保たれる。
- 運用のポイント
- ・事務局の市町が協議会名で発注手続きや完了検査を担当。
 - ・協議会は管理責任を負わない(各市町が道路管理者として管理責任を負う)。
 - ・会長は任期1年で構成市町の首長が持ち回り(事務局は会長の所属する市町)。
 - ※近年は事務局が固定化されている(内灘町)。

地元業者のJV内で、特殊車両や機材を融通して作業効率化

秋田県大館市(大館南地域)「事業者」の東



- ✓ 課題・取組のきっかけ: 技術職員の減少に加え、昨今の豪雨災害の対応が増加傾向であり、応札なしが継続的に発生しており、限られた資源(資金・人材)を柔軟に配置できる新たな取組へ着手。
- ✓ 人口: 約6.7万人
- ✓ 技術者数: 45人(土木部門職員61人)
- ✓ 対象業務: 道路+河川の日常維持管理業務

大館市(土木課)

指示

JV

建設会社 建設会社 清掃会社 舗装会社

マネジメント 【各社へ指示】

道路巡回 河川巡視 道路維持 除草・雑木 枝打等 特殊車両等 補修工法提案 試験施工 重機OP手配等

インフラ分野・業務項目

道路 + 河川

維持作業 + 全体マネジメント

契約年数: 3年

契約金額: 3.0億円 (1.0億円/年)

性能規定: ○ (総価契約)

包括開始年: R4

効果

- 年度をまたぐ期間や降雪前の繁忙期において、複数年契約や構成員の相互協力により、切れ目ない施工が可能。
- 特殊車両や機材(伐採、収集、運搬等)を有する構成員がいることで作業効率化。

2つの部署にまたがって道路+河川を包括管理

三重県四日市市「事業者」の東



- ✓ 課題・取組のきっかけ: 道路・河川の所管課で調整が必要となる事象について、職員による現場確認や業者指示など、一連の対応の円滑化に課題があり、取組に着手。
- ✓ 人口: 約31万人
- ✓ 技術者数: 153人(土木部門職員193人)
- ✓ 対象業務: 道路+河川の日常維持管理業務

四日市市 道路維持課

予算調整・情報共有

四日市市 河川排水課

指示

JV(地域維持型JV)

建設会社 建設会社 建設会社 ... 建設会社

道路維持、河川水路維持等 【地域ごとに担当を分担】

※JV構成員数は3~12社

インフラ分野・業務項目

道路 + 河川

維持作業

契約年数: 1年4か月

業務規模 (指示限度額): 地区ごとに 4.21~4.74億円 (R6.3~R7.7)

性能規定: - (単価契約)

包括開始年: R1

効果

- 水路が原因の道路陥没があった際に、道路と河川の維持業者が同じであれば対応が迅速化する。
- 道路維持と河川維持を同じ事業者で対応する地区もあり、現場間移動や段取りの効率性が上がっている。

データ分析力を駆使して市外コンサルが地元業者JVをサポート

新潟県三条市(嵐北・大島地区)「事業者」の東



- ✓ 課題・取組のきっかけ: 現業職員の高齢化等により、直営作業の継続性が懸念されるとともに、豪雨災害などが頻発する中で地元企業の活躍を促すために、取組に着手。
- ✓ 人口: 約9.2万人
- ✓ 技術者数: 30人(土木部門職員48人)
- ✓ 対象業務: 道路+河川+公園の日常維持管理業務

三条市(建設課)

指示

JV

建設会社 コンサル ※市外 建設会社3社 造園会社 電気工事会社

マネジメント 【各社へ指示】

窓口 道路維持 マネジメント支援 道路維持、公園維持 水路維持 照明灯管理 (地域ごとに担当を分担)

インフラ分野・業務項目

道路 + 河川 + 公園

維持作業 + 全体マネジメント + 窓口業務

契約年数: 5年

契約金額: 11.3億円 (2.3億円/年)

性能規定: ○ (総価契約)

包括開始年: H29

効果

- 舗装補修のついでに清掃、草刈と剪定を並行して対応するなど、個別発注よりも作業の効率化。
- 市外コンサルが、蓄積データ(補修履歴や市民からの苦情・要望等)を分析し、舗装補修をどのように進めていけば良いかの技術的な提案を実施。

マネジメント業務やコールセンター業務を町外業者がカバー

三重県明和町(町全域)「事業者」の東



- ✓ 課題・取組のきっかけ: 事業者や職員体制の縮小に対する危機感の中、50年先も住民が安心して道路を使い続けられる地域社会を維持するという自治体の使命を果たすために、取組に着手。
- ✓ 人口: 約2.3万人
- ✓ 技術者数: 10人(土木部門職員15人)
- ✓ 対象業務: 道路+公園の日常維持管理業務

明和町

指示

建設会社

【再委託】

町内業者 町内業者 町内業者 町内業者 ...

巡回 清掃 植栽 補修・修繕

計画準備、マネジメント、窓口

インフラ分野・業務項目

道路 + 公園

維持作業 + 全体マネジメント + 窓口業務

契約年数: 3年

契約金額: 1.3億円 (0.4億円/年)

性能規定: ○ (総価+単価)

包括開始年: R6

効果

- 包括的民間委託により、現地確認や都度の外注の手間がカットされたことで、住民からの電話通報を受けてからの対応するまでの時間が大幅短縮(発注者側で約1/3、受注者側で約1/5)。
- 町内業者では対応が難しいマネジメント業務やコールセンター業務を町外業者が担いつつ、再委託先として町内業者が引き続き活躍。

中山間地域にて事業協同組合へ包括委託

■ 福島県(宮下土木事務所) 「事業者」の束



宮下土木事務所 (H21年度～)

✓ 課題・取組のきっかけ: 地域の建設事業者数の著しい減少が進んでいた中、共同施工であれば体制を維持できるのではないかという発想から、県と建設業協同組合双方が検討をしつつ、モデル事業に着手。

✓ 人口: 4町村合計 約7.2千人
✓ 技術者数: 7人(土木部門職員10人)
* 福島県(宮下土木事務所)

✓ 対象業務:
道路+河川+砂防の
日常維持管理業務

※体制は事例調査時点のもの

福島県(宮下土木事務所)
↓ 指示
建設業協同組合
↓ 【指示】
組合員 組合員 組合員 組合員 ...
地元建設業者9社 (宮下土木管内4町村)
地域毎に担当を分担

インフラ分野・業務項目	契約年数	契約金額
道路 + 河川 + 砂防	2年	9.7億円 (4.9億円/年)
維持作業 + 全体マネジ	性能規定	包括開始年
	○ (総価+単価)	H21

効果

- 事業者間での地区を越えた資機材の融通(骨材や機材、コルゲート等)や、舗装修繕を1箇所毎ではなく近隣複数箇所をまとめて実施するなど、業務効率化が図られている。
- 複数年契約となったことで、業務の見通しが立てやすくなったことや組合の構成員で業務を分担することも相まって、地元事業者数の低下に歯止めがかかっている。

県内全9事務所に事業協同組合へ包括委託

■ 栃木県(栃木土木事務所) 「事業者」の束



大田原土木事務所 (H23年度～)
宇都宮土木事務所 (H23年度～)
宇都宮土木事務所 (H23年度～)
宇都宮土木事務所 (H23年度～)
宇都宮土木事務所 (H23年度～)
宇都宮土木事務所 (H23年度～)
宇都宮土木事務所 (H23年度～)
宇都宮土木事務所 (H23年度～)
宇都宮土木事務所 (H23年度～)

✓ 課題・取組のきっかけ: 財政健全化プログラムとして、県の出先機関の統廃合や人員削減がされる中、県建設業協会からも建設業協同組合の活用があり、取組に着手。

✓ 人口: 5市町合計 約44万人
✓ 技術者数: 49人(土木部門職員84人)
* 栃木県(栃木土木事務所)

✓ 対象業務:
道路+河川+砂防の日常維持管理業務

※体制は事例調査時点のもの

栃木県(栃木土木事務所)
↓ 指示
建設業協同組合
↓ 【指示】
組合員 組合員 組合員 組合員 ...
地域毎に担当を分担

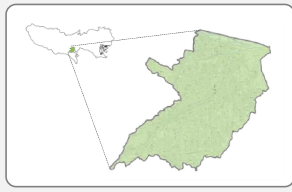
インフラ分野・業務項目	契約年数	契約金額
道路 + 河川 + 砂防	1年2か月	4.1億円
維持作業	性能規定	包括開始年
	— (総価契約)	H22 (日光土木事務所)

効果

- 組合が安定して運営できる受注量の確保が可能となっている。
- 都度の契約手続きが不要なため事務手続きが削減されている。
- 除雪等他エリアを事業者間で協力して実施する例もある。
- 従前は半期毎の契約だったが、通年契約となったことにより、人員の配置をしやすくなっている。

市内の全橋梁を熟知したコンサルが維持工事業者と連携

■ 東京都多摩市 「プロセス」の束



多摩市

✓ 課題・取組のきっかけ: 橋梁担当職員が1名で、点検、設計、耐震・維持補修工事の積算、発注、監督、補助金事務のすべてを担っており、事務負担の軽減と業務の継続性を目指して、取組に着手。

✓ 人口: 約15万人
✓ 技術者数: 42人 (土木部門職員77人)

✓ 対象業務: 橋梁の点検、長寿命化計画策定、設計を包括
※1期: 5年間(R1~5) 2期: 5年間(R6~10)

※体制は事例調査時点のもの

多摩市
↓
建設コンサルタント
↓ 点検・計画・補修設計
↓ 【連携】 (点検結果を共有し、維持工事で迅速に対応)
↓ 工事施工
建設会社

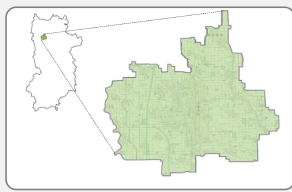
① 点検結果を橋梁維持工事業者へ迅速に共有。
② 橋梁維持工事業者にて速やかに対応。
⇒ Ⅲ判定の橋梁が大幅に減少(小さなPDCAからこまめに回す改善の加速化)

効果

- 同一業者が5年単位(法定点検の1サイクル全体)で担当することで、点検・診断の統一性が向上するとともに、プロセスの思想・方針等が一貫した橋梁長寿命化修繕計画の策定。
- 受注者視点では、複数年契約により長期的な新技術活用のフィールドが獲得できることもメリット。
* 定期点検時に可能な簡易補修工法の試行や、AIを活用したひび割れ継続監視(複数年契約のメリット)を実施中。

町内の全橋梁を熟知したコンサルが修繕工事業者と連携

■ 奈良県田原本町 「プロセス」の束



田原本町

✓ 課題・取組のきっかけ: 橋梁修繕工事業を実施していたものの、施工する工事業者が見つからない事態に陥っていた中、入札不調の解消、品質向上、業者育成のため、取組に着手。

✓ 人口: 約3.2万人
✓ 技術者数: 3人 (土木部門職員10人)

✓ 対象業務: 橋梁の点検、長寿命化計画策定、設計を包括
※1期: 3年間(R2~4) 2期: 5年間(R6~10)

※体制は事例調査時点のもの

田原本町
↓
建設コンサルタント
↓ 点検・計画・補修設計
↓ 【連携】 (発注者を含めた三者協議)
↓ 工事施工
建設会社

設計段階から施工者が事業に参画し、工事完了まで二者が技術協力
⇒ 約50%程度の工期短縮

効果

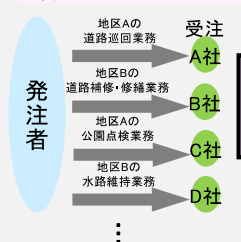
- 入札手間の改善、施工調整会議の省略、一貫した設計思想等、事業マネジメントの効率化により、職員増員を図らずに橋梁長寿命化修繕計画の本格化(事業量の増加)に対応。
- 設計コンサルタントがCMRとして監理することで設計意志を地元業者へ確実に伝達でき、手戻りや手待ちがなくなり工事の効率的な工程進捗や地元業者育成にもつながった。
- 設計時と施工時の吊り足場共用により約46%コスト縮減。

【包括的民間委託】

公共施設の管理・運営を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・効果的に管理・運営を実施できるよう、複数の業務や施設を包括的に委託すること。

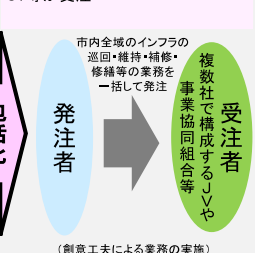
【従来の発注方式例】

個別のインフラ施設について地区・業務ごとに業務を発注し、それぞれの業務を個別の業者が受注



【包括的民間委託の発注方式例】

複数の業務やエリア、分野を包括化し、一つの業務でまとめて発注し、JV等が受注



(創意工夫による業務の実施)

P P P (Public Private Partnership)

公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的な使用や行政の効率化を図るもの。

P F I (Private Finance Initiative)

PFI法に基づき、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法。

公共施設等運営権制度(コンセッション)
公共施設等運営権制度を活用したPFI事業

サービス購入型PFI事業

公共が支払うサービス購入料で費用を回収するPFI事業

収益型PFI事業

収益施設の併設・活用など事業収入で費用を回収するPFI事業

包括的民間委託 ※

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・効果的に業務を実施すること。複数の業務や施設を包括的に委託すること。

指定管理者制度

指定管理者が地方公共団体に代わって管理を行う(代行する)。使用の許可という行政処分の一環として、指定管理者に委任することができる。

※包括的民間委託をPFIで実施する場合もある。

出典：国土交通省「インフラメンテナンスにおける包括的民間委託の手引き(R5.3)」

【総価契約】・【単価契約】

【単価契約】：工事材料等の単価を契約で定め、施工数量に基づいて請負代金額を計算する方式。

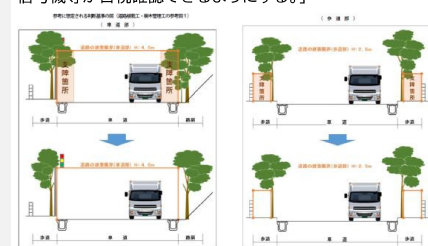
【総価契約】：工種別の内訳単価を定めず、総額をもって請負金額とする方式。

支払い方式	対価の対象となる数量
総価契約	各業務の要求水準で示した回数、数量等。 各業務の要求水準※を満たしていれば、実施した作業数量にかかわらず。
単価契約	指示に基づき実施した作業数量。

出典：土木学会「維持管理等の入札契約方式ガイドライン(案)～包括的な契約の考え方～(H27.3)」

※要求水準の例(秋田県大館市)

「車道及び歩道内、道路の建築限界内における、車両の円滑な走行と歩行者の安全性を妨げないよう保持し、道路標識、信号機等が目視確認できるようにする。」



出典：秋田県大館市資料

【仕様規定】・【性能規定】

【仕様規定】：発注者が作業の実施時期や頻度、方法を定めて発注する方式。

【性能規定】：発注者があらかじめ規定した管理水準に対して、受注者がノウハウや創意工夫を生かした自主的な方法でその機能や性能を確保することを要件として発注する方式。

【仕様規定】

仕様規定の図。左側に「刈取面積 〇〇〇㎡」があり、右側に「刈取回数 (通常 2～3 回)」と「作業単価」が示されている。作業単価は「除草工：135 円 / ㎡」である。

【設計額の積算段階】

⇒面積と回数、単価(いわゆる仕様)による積算

【業務実施段階】

⇒上記積算を根拠にした工種毎の実施と、出来高確認

【性能規定】

性能規定の図。左側に「刈取面積 〇〇〇㎡」があり、右側に「刈取回数 (自由※)」と「作業単価」が示されている。作業単価は「ハンドガイドを用いた除草作業 (機械芝刈工 88 円 / ㎡)」と「刈込回数を増やして雑草が伸びきらないように刈込実施」である。

【設計額の積算段階】

⇒面積と回数、単価による積算(当面、過年度実績を活用)

【応札者の見積もり作成段階】

⇒回数、手法、工種は問わず、効率的効果的な手法を技術提案

【業務実施段階】

⇒技術提案に基づき、業務実施、出来映えによる業務実施確認

出典：土木学会「維持管理等の入札契約方式ガイドライン(案)～包括的な契約の考え方～(H27.3)」

出典：沖縄県資料

【事業協同組合】・【共同企業体(JV)】

【事業協同組合】：組合員である中小企業者が行う事業に関して、相互扶助の精神に基づき、協同して事業を行うことにより、中小企業者の経営の合理化と取引条件の改善を図るもの。

【共同企業体(JV)】：建設企業が単独で受注及び施工を行う通常の場合とは異なり、複数の建設企業が、一つの建設工事を受注、施工することを目的として形成する事業組織体。

	事業協同組合	経常JV(経常建設共同企業体)
法人格	あり	なし
建設業の許可について	組合及び組合員ともに許可を取得可能	共同企業体としては不必要(各構成員は必要)
施工形態	共同施工方式 組合が一体となって施工 分担施工方式 自分の分担工事を施工	甲型 出資比率に応じて一体となって施工 乙型 自分の分担工事を施工
元請下請関係	共同施工方式 組合と組合員は元下関係にない 分担施工方式 組合と組合員は元下関係にある	共同企業体とその構成員間は甲型・乙型共に元下関係にない
責任関係	官公需適格組合の場合共同施工方式、分担施工方式ともに理事及び施工担当組合員全員の連帯責任 但し、(2)(3)の分担施工方式の場合は、施工組合員に求償できる	甲型、乙型ともに構成員は工事全体について連帯責任を負う

出典：国土交通省HP(不動産・建設産業界)

【地域維持型JV】

地域維持事業の実施を目的に地域精通度の高い建設企業で構成される地域維持型建設共同企業体。

【工事の種類・規模】

社会資本の維持管理のために必要な工事のうち、修繕、パトロール、災害応急対応、除雪など地域事情に精通した建設企業が当該地域において持続的に実施する必要がある工事(維持管理に該当しない新設・改築等の工事を含まない)

【構成員(数 組合せ 資格)】

- ・地域や対象となり得る工事の実情に応じ円滑な共同施工が確保できる数(当面は10社を上限)
- ・総合的な企画・調整・管理を行う者(土木工事業又は建築工事業の許可を有する者)を少なくとも1社含む
- ・地域の地形・地質等に精通し、迅速かつ確実に現場に到達できる

【技術者要件】

通常のJVよりも技術者要件(専任制)を緩和

【登録】

単体との同時登録及び経常・特定JVとの同時結成・登録が可能

出典：国土交通省HP(不動産・建設産業界)

【連携協力道路制度】 *令和7年道路法改正

市町村における技術系職員の減少等に対応し、効率的な道路管理を実現するため、道路管理者間の協議により道路の点検や修繕等を他自治体が代行できる制度。

【複数自治体が連携する際の法律上の課題(法改正前)】



足場の占用、巡回での落下物の処理、放置車両の移動等において、別途、本来道路管理者の意思決定が必要

【改正概要】

- ・隣接し、又は近接する二以上の市町村の区域に存する道路について、関係する複数の道路管理者が協議して別にその管理の方法を定めることにより、当該道路の道路管理者以外の道路管理者が維持、修繕その他の管理を行うことができることとする
- ・当該協議により分担すべき費用の額及び分担方法を定めることができることとする

出典：国土交通省HP(道路局)

4

群マネの実施プロセス

具体の一步を
どう踏み出せば
よい？

この章では、
● 標準的なステップ
● 各ステップのQ&A
● 群マネを進める上での心得
● 先行事例におけるエピソード
を解説します。

標準的なステップ

- 群マネの「標準的なステップ」として、**導入検討から事業実施まで**以下の流れが考えられます。
※状況に応じて、前後したり、前のステップに戻るなど、柔軟に検討を進めても構いません。
- また、自治体部署や事業者以外にも、実施方針の検討状況や事業の進捗状況等に関する「**議会への説明**」や、事業完了後の市民アンケートなど「**地域住民との対話**」を適宜実施することが考えられます。

STEP 0 準備段階

- 自分の仕事の「**現実と理想**」を分析してみよう
- 「**悩みを共有**」するために、足を運んでみよう
- 群マネ以外も含めて、「**現状の打開策**」を考えよう

STEP 1 キックオフ

- 「**プロジェクトチーム**」を立ち上げよう
- 「**目標**」と「**ロードマップ**」を描いてみよう

STEP 2 実施方針の検討

- インフラ分野や対象業務など「**ターゲット**」を見定めよう
- 「**期待される効果**」を整理しよう（効果の試算も含む）
- 自治体間や部署間の「**役割分担**」を決めよう

「群マネの実施方針案」を作成しよう

STEP 3 事業者とのコミュニケーション

- 「**ファーストコンタクト**」を取ってみよう
- 「**サウンディング調査**」の形式やタイミングを設定しよう
- 「**勉強会**」や「**アンケート**」の中身を検討し、実施しよう
- 事業者からの声を踏まえて、「**実施方針を完成**」させよう

「群マネの実施方針」を公表しよう
※適宜、「**協定締結**」や「**各種計画への位置づけ**」を進めよう

STEP 4 予算要求、発注手続き

- 自治体間や部署間で連携して、「**予算**」を用意しよう
- 地域要件や入札方式等を定めて、「**発注図書**」を作成しよう
- 「**発注手続き**」を進めよう（公告、公募、事業者選定、契約）

STEP 5 事業実施

- 「**スタートの準備**」をしよう
- スタート後は「**定期的にモニタリング**」しよう
- 「**突発事象（契約変更やトラブル等）**」に対応しよう
- 「**成果**」をチェックしよう

STEP 6 評価、次期事業の検討

- 「**効果のフォローアップ**」をしよう
- 「**改善策**」を検討し、次期事業をステップアップしよう

各ステップのQ & A

- 各ステップで想定される具体シーンのQ & Aを以下解説します。

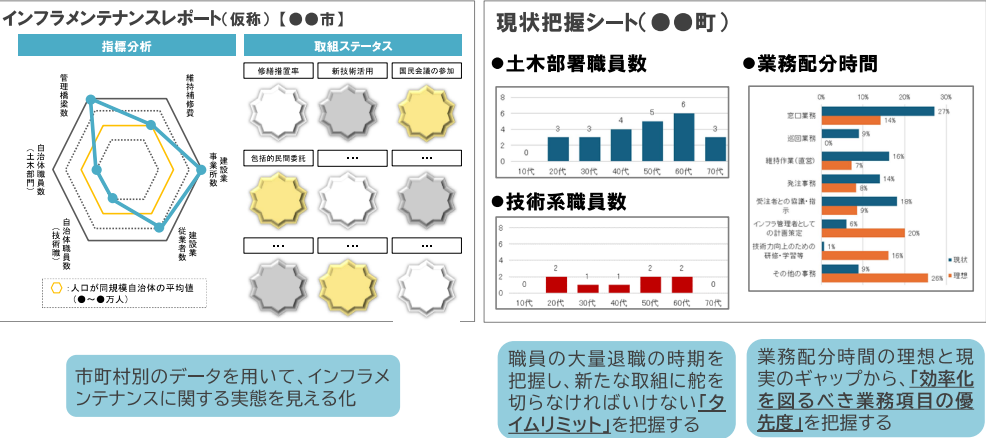
ステップ	Q	共通	広域	多分野
STEP 0 準備段階	1 Q. 自らの自治体の現状をどのように分析したらよい？	○		
	2 Q. 連携する他の部署や自治体をどのようにみつけたらよい？		○	○
	3 Q. 群マネ以外にもどのような現状打開策が考えられる？	○		
STEP 1 キックオフ	1 Q. プロジェクトチームは、どのようなメンバー構成にしたらよい？		○	○
	2 Q. 目標やロードマップは、どのような項目にしたらよい？		○	○
STEP 2 実施方針の検討	1 Q. 群マネの実施方針は、どのような項目を検討したらよい？		○	○
	2 Q. 「束ねる業務」と「束ねない業務(従来通り)」はどのように見極めたらよい？	○		
	3 Q. 性能規定はどのように導入したらよい？	○		
	4 Q. 性能規定によって、民間事業者からどのような創意工夫が生まれる？	○		
	5 Q. 契約年数はどのように設定したらよい？	○		
	6 Q. 期待される効果として、どのようなものがある？		○	○
	7 Q. 導入効果はどのように試算する？	○		
	8 Q. 複数自治体の場合、導入効果はどのように試算する？		○	
	9 Q. 直営対応時間が減った後、どのような新たな業務に注力する？	○		
	10 Q. 全体マネジメント業務など、新たに必要となる経費はどのように計上したらよい？	○		
	11 Q. 業務を束ねた後のスケールメリットはどのように算定したらよい？(積算上のスケールメリットで、事業者へ負担が大きくなりすぎないような工夫は？)	○		
	12 Q. 複数自治体や複数部署でサービス水準(巡回等の頻度、工事の実施基準等)をどのように設定したらよい？		○	○
	13 Q. 自治体間や部署間の役割分担はどのように決めたらよい？		○	○

ステップ	Q	共通	広域	多分野
STEP 3 事業者とのコミュニケーション	1 Q. ファーストコンタクトはどのように取ったらよい？	○		
	2 Q. 事業者とのコミュニケーション方法として、どのような類型やステップがある？	○		
	3 Q. 複数自治体や複数部署でサウンディング調査をする場合、どのように連携したらよい？		○	○
	4 Q. 勉強会や意見交換会では、どんな内容で開催したらよい？	○		
	5 Q. アンケート調査の具体的な設問例はどのようなものがある？	○		
	6 Q. 大手企業しか参入できず、地元企業が参画できなくなるのか？	○		
	7 Q. 市外業者もJVに参画している事例はある？	○		
STEP 4 予算要求、発注手続き	1 Q. 複数自治体や複数部署で、どのように費用分担したらよい？		○	○
	2 Q. 複数年契約の場合、毎年度の補助金等が確定していないが、債務負担設定はどのように実施したらよい？	○		
	3 Q. JVや事業協同組合の参入を想定した場合、地域要件はどのように設定したらよい？	○		
	4 Q. 複数自治体で発注する場合、地域要件はどのように設定したらよい？		○	
	5 Q. 総価契約と単価契約はどのように使い分けたらよい？	○		
	6 Q. 事業者選定方式にはどのようなパターンがある？	○		
	7 Q. 複数自治体や複数部署で事業者選定する場合、どのように連携したらよい？		○	○
STEP 5 事業実施	1 Q. 円滑なスタートを切るために、どのような準備が必要？	○		
	2 Q. 自治体間や受発注者間、事業者間で業務を円滑化するために、どのようなデータ連携ツールがある？	○		
	3 Q. 性能規定の場合、どのようにモニタリングしたらよい？	○		
	4 Q. 性能規定のモニタリングを確実なものにするためにはどうしたらよい？	○		
	5 Q. 複数自治体や複数部署で定期的なモニタリングをする場合、どのように連携したらよい？		○	○
	6 Q. 複数自治体や複数部署で突発事象へ対応する場合、どのように連携したらよい？		○	○
	7 Q. 複数自治体や複数部署で成果品を確認する場合、どのように連携したらよい？		○	○
STEP 6 評価、次期事業の検討	1 Q. 事業完了後、効果はどのように計測したらよい？	○		
	2 Q. 先行事例では、どのように事業をステップアップさせた？	○		

Q「自らの自治体の現状をどのように分析したらよい？」

A

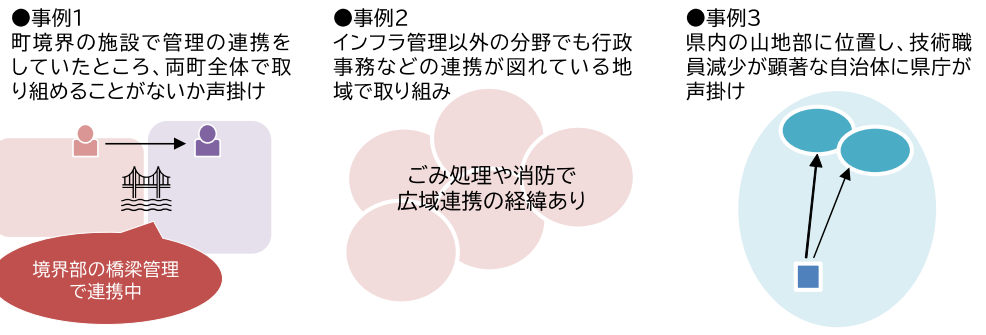
- 現状を客観視するためには、例えば、**インフラの量・質、予算、自治体の体制、事業者の体制**などの指標を**人口が同規模自治体と比較することや、年齢階層別の土木部署職員数や、現実と理想の業務配分時間のギャップ**等进行分析することが考えられます。
- 【インフラメンテナンスレポート(今後公開予定)】や付録編【現状把握ツール】を活用することで、効率的な分析が可能です。



Q「連携する他の部署や自治体をどのようにみつけたらよい？」

A

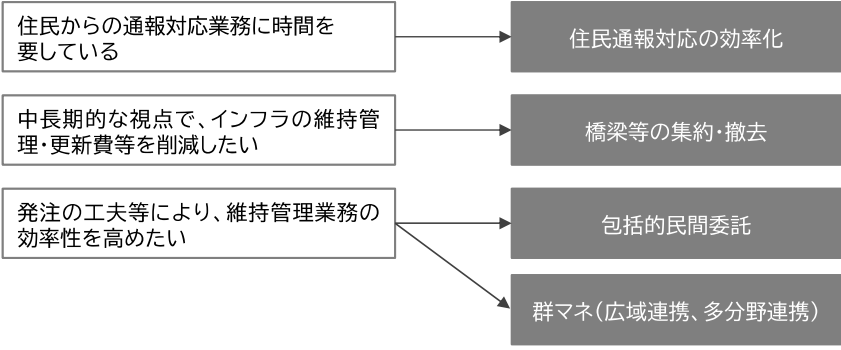
- 他部署との連携としては、例えば、土木系部署から、**他のインフラ管理部署(都市計画、農林、港湾等)**に話を持ちかけたり、**庁内横断的な企画系部署**に行政改革等の動きがあるかを確認することが考えられます。
- 他自治体との連携としては、例えば、**道路メンテナンス会議やインフラメンテナンス国民会議**などに参加して、情報共有や意見交換し、**同様の課題を抱える隣接自治体と水平連携**の相談をしたり、**都道府県からの垂直支援**を相談したりすることも考えられます。
- その他、ごみ処理や消防など、**インフラ管理以外の分野でも、すでに連携が図れている取組から広げていく**ことも考えられます。



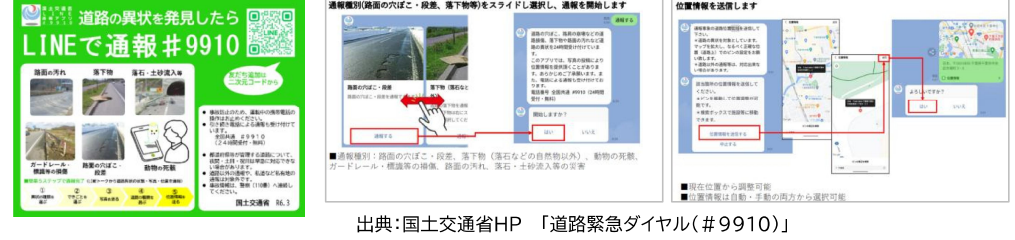
Q「群マネ以外にもどのような現状打開策が考えられる？」

A

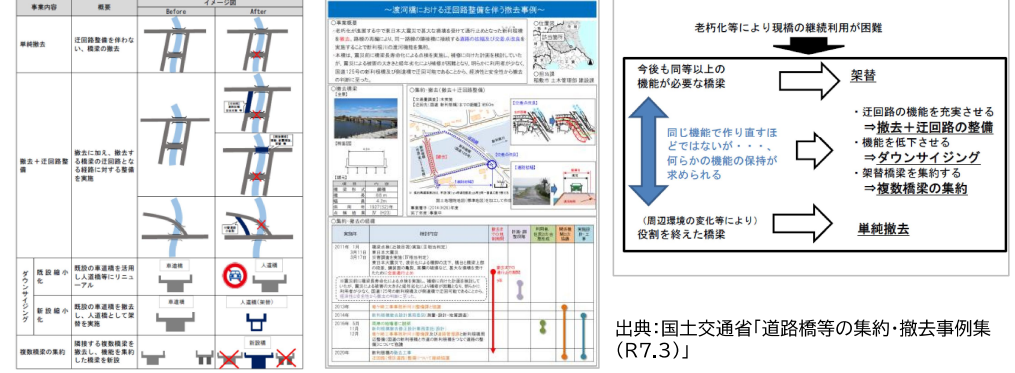
- 現状分析から解決したい課題をあげり出した上で、群マネ以外にも含めて現状打開策を検討することが重要です。
- 例えば、**住民通報対応の効率化(#9910の活用など)**や、中長期的な視点での**橋梁等の集約・撤去**などが考えられます。
- また、自治体の枠やインフラ分野の枠を越える群マネの手前として、1自治体や1部署の中でバラバラに発注されている業務に対して、**複数の業務や施設をまとめて発注する包括的民間委託**に挑戦することも考えられます。



● 道路緊急ダイヤル#9910(LINE版)
道路の異常を道路利用者がLINEアプリで通報可能(以上の内容は写真+文書で、場所はスマホのGPSで特定)



● 道路橋等の集約・撤去事例集
取組事例の概要(時系列で追った経緯)や進める上での検討項目(対象候補の抽出、利用者・住民との合意形成、関係機関との協議等)等を掲載



「プロジェクトチームは、どのようなメンバー構成にしたらよい？」

新たな事業創出となることから、各部署の実情に精通して、ある程度判断ができる
ランクの担当職員を集めることが考えられます。

■自治体間連携の例

自治体	実務主担当	担当者の特徴、業務経験等
A市(幹事)	主幹、主査	首長に近い管理職と専門的(技術的)な知識を有する実務担当者の2名
B市・C市・D市	課長、主任、主事補 等	土木業務を幅広く所管する管理職および実務担当者(専門性は多様)
E県(オブザーバー)	係長、主査	道路マネジメント所管の担当で広域連携の実績あり

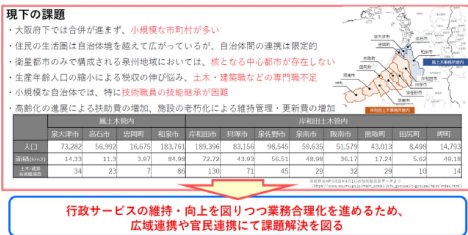
■部署間連携の例

自治体	実務主担当	担当者の特徴、業務経験等
道路・河川担当課(幹事)	課長、課長補佐 係長、主任、等	事業総括、経験の継承と人材育成等 個別業務のまとめ役とリーダー役
公園担当課	係長、等	所管業務に精通する職員のつなぎ役
下水道担当課	係長、等	所管業務に精通する職員のつなぎ役

「目標やロードマップは、どのような項目にしたらよい？」

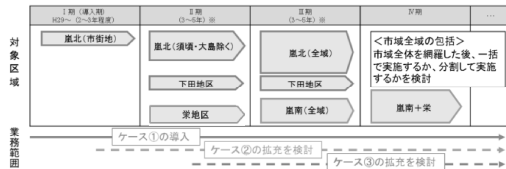
プロジェクトチームが足踏みや手戻りなく、着実に検討を進めていくためには、チーム結
成の初期段階に、例えば、「何を解消するためのプロジェクトチームなのか」や「いつまで
に何を達成していくのか」といったことの共通認識を文書化することが考えられます。
なお、ロードマップは検討に合わせて、適宜、見直しをしていくことが必須となります。

● 複数自治体での目標設定例(大阪府貝塚市)



出典:大阪府貝塚市資料

● ロードマップの設定例(新潟県三条市)



出典:新潟県三条市資料

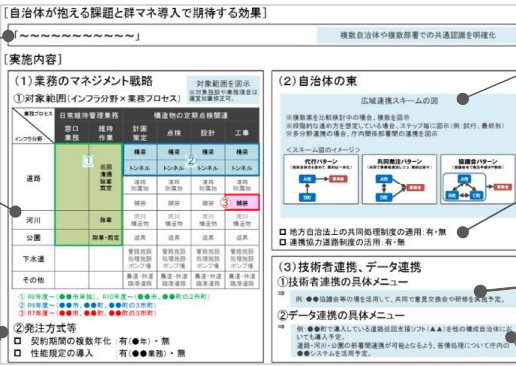
「群マネの実施方針は、どのような項目を検討したらよい？」

付録編【群マネの実施方針フォーマット】を活用して、事業の対象範囲や広域連携スキーム、
技術者連携メニュー等を検討します。

メッセージ性を込めて
取組内容や特徴を端的
に表現します

発注業務分析や導入効果
を踏まえて対象範囲
を示す
時間軸を踏まえて、短期・中期・長期的な表現
も可能です
対象範囲が拡大していく
意思を示すことも有効です

発注方式に対する方針
を示すことで、事業者にと
っての経営方針や準備にか
かる機運となります



連携する自治体それぞ
れ役割と事業発注主
体の方針を示すこと
で具体的な検討体制検
討に進みやすくなります

広域連携に関する制度
の適用方針を示します

連携による技術者の維持・向上を図るための
方策を記載します

データベースやシステム
を共有することによる
効率化が期待されます

「“束ねる業務”と“束ねない業務(従来通り)”はどのように見極めたらよい？」

見極めのポイントは、「束ねることで業務が効率化されるか」と「調整のハードル」の2点があり
ます。例えば、現状は別々に発注されている業務のうち、作業内容の親和性が高いもの
(分野間でのパトロールや除草の共通化、自治体間での橋梁点検の共通化など)や、す
でに受注者が共通している業務は比較的束ねやすいと考えられます。
上記以外でも、束ねるハードルは比較的高いと想定されるものの、束ねることの効果が
高いと期待される業務(規模の大きい修繕工事等)については、時間をかけて調整を図
っていくことが考えられます。

● 束ねやすい例のイメージ①

	道路	河川	公園
Before	除草	除草	除草
After	除草		

● 束ねやすい例のイメージ②

	A市	B町	C村
Before	橋梁点検	橋梁点検	橋梁点検
After	橋梁点検		

● 束ねやすい例のイメージ③

	A地区	B地区	C地区
Before	D社	D社	D社
After	D社		

● ハードルが比較的高いイメージ

	維持業務	修繕工事A	修繕工事B
Before	応札1社	応札6社	応札5社

Q

「性能規定はどのように導入したらよい？」

A

- 性能規定型契約とは、公物管理者が予め規定した機能や性能(管理水準)に対し、受注者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することで維持管理の効率化を図る契約方法です。
- 性能規定の円滑な導入のためには、全体マネジメント業務を盛り込むなどにより、性能規定を仕様規定に「翻訳」するプレイヤーを配置することが重要です。

【管理水準の定義】

道路等の最低限の機能や性能を定義
⇒これまで投下した予算で実際に実現してきた管理水準との関係から設定することが基本。
※予算が従来と同じにもかかわらず、公物管理者にとって理想的な水準に引き上げることが適正利潤の確保とならないことに留意。

【公物管理者としての役割】

維持や修繕の実務(事実行為)のほとんどは受注者が包括的に実施することになるため、公物管理者としての役割は、受注者の成果・パフォーマンスの管理が主となる。
⇒モニタリング方法等を予め設定する必要。

【対価の支払い・創意工夫】

定義された管理水準に達しているか否かに基づいて委託先に支払い(実施した数量で精算はされない)。
⇒受注者はノウハウを活用して効率的に性能を確保できれば、利益額を増大させることが可能。

Q

「性能規定によって、民間事業者からどのような創意工夫が生まれる？」

A

- 性能規定の先行事例では、例えば、コールセンター業務の品質向上や高品質材料や新技術の適用、蓄積データを用いた管理効率化の提案などが見られます。

【コールセンター業務の品質向上、周知活動強化】



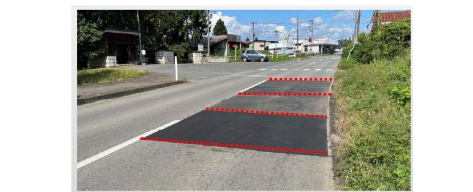
出典:東京都府中市資料

【AIを活用したひび割れの継続監視手法】



出典:東京都多摩市資料

【高品質材料を用いた試験施工】



出典:秋田県大館市資料

【舗装補修履歴等の蓄積データを用いた補修要領の作成】



出典:新潟県三条市資料

Q

「契約年数はどのように設定したらよい？」

A

- 事業者側の人員・資機材の確保や創意工夫の発揮をしやすくするために、5年契約している先行事例もあります(橋梁の点検・補修設計や、道路等の日常維持管理業務)。
※さらに、利用料金の徴収を行う公共施設を対象とするコンセッション事業(PFI)では、概ね15年以上の長期間の設定がなされ、30年超の期間が設定されている例もあります(出典:内閣府PPP/PFI推進室「PFI事業の概要(2023年7月)」)。
- ただし、一足飛びに長期契約とするのではなく、I期、II期と段階的に期間を延ばしていくことで、発注者・受注者双方が習熟度を高めていくことも考えられます。
- 長期契約に当たっては、労務費や資材価格等の変化に伴う設計変更の取扱いについても、あらかじめ検討しておくことが重要です。

	自治体(エリア)	第1段階	第2段階
日常維持管理業務	秋田県大館市(大館南地域)	1年4カ月	3年
	新潟県三条市(嵐北・大島地区)	2年	5年
	三重県明和町(町全域)	3年	—
	福島県(宮下土木事務所)	1年	2年
	栃木県(栃木土木事務所)	6ヶ月	1年2カ月
橋梁点検、設計	東京都多摩市	5年	5年
	奈良県田原本町	3年	5年

Q

「期待される効果として、どのようなものがある？」

A

- 先行事例で発現した効果等を参考に、群マネを導入することで期待する効果について整理することが重要です。

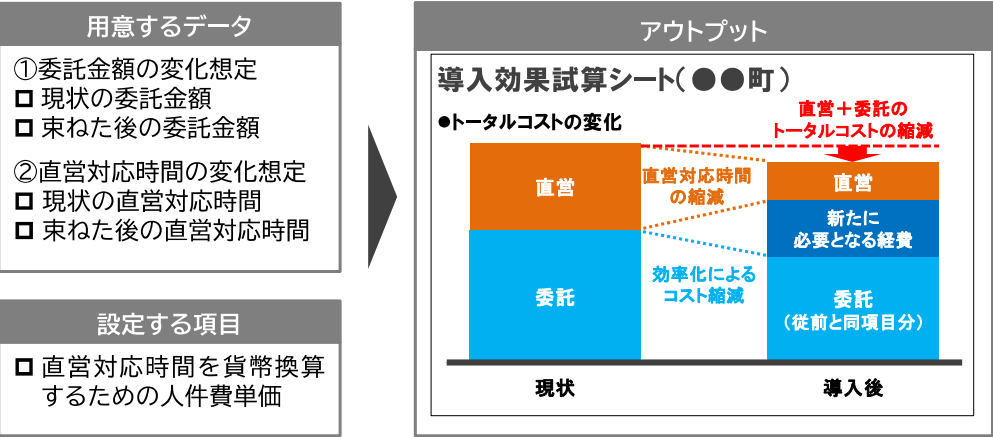
	発現した効果	参考事例
発注者	- 発注作業や業務指示等にかかる対応時間の減少(直営+委託でのトータルコスト削減) - 技術的知見の補完や職員の技術力向上 - 不調・不落件数の減少	新潟県三条市 他 奈良県(奈良モデル) 他 福島県 他
事業者	- 複数業務をまとめることによる効率化(パトロールを一括化、同じ現場で舗装補修と清掃等を同時作業、足場の共同利用 等) - 書類作成や事務手続き等の手間削減 - 創意工夫の発揮(事業者提案による新技術導入、蓄積データ分析による先回り対応等) - 事業者間の連携により、地元業者の技術力向上 - 人員や資機材の確保しやすさ向上(他工事との調整、事業者間の融通等) - 経営安定化により新たな雇用や設備投資の実現	新潟県三条市、秋田県大館市、静岡県・下田市、奈良県田原本町 他 静岡県・下田市、栃木県 他 新潟県三条市、秋田県大館市、東京都府中市、東京都多摩市 他 奈良県田原本町 他 新潟県三条市、福島県、沖縄県 他
住民	サービスレベルの向上(対応の迅速化、先回りの対応等)	新潟県三条市、福島県 他

赤字:導入前に効果試算が一部可能

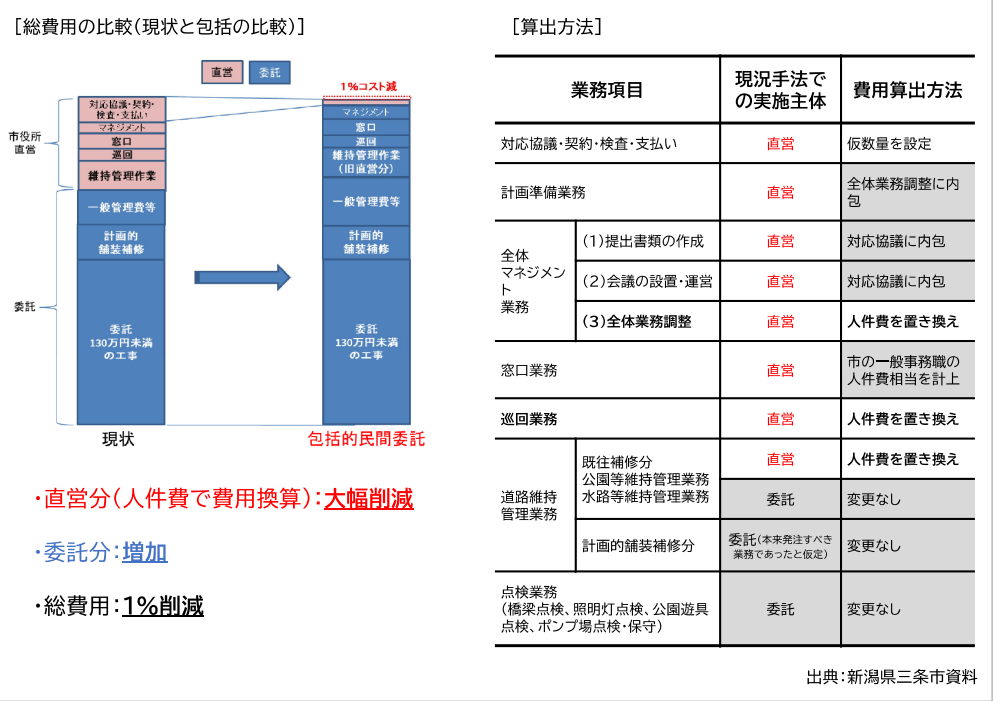
Q「導入効果はどのように試算する？」

A

- 不確定要素が多く、大掴みの概算となることに留意しつつ、付録編【導入効果試算ツール】を活用して、事業導入による直営対応時間の変化(アウトソーシング等による縮減)や委託金額の変化を想定することで、「直営+委託」のトータルコストを比較できます。
- なお、直営対応時間は、**人件費単価を設定**することで、貨幣換算が可能です。



●新潟県三条市による効果試算例



Q「複数自治体の場合、導入効果はどのように試算する？」

A

- 自治体間の役割分担を踏まえて、例えば、代表自治体が他の自治体分もまとめて発注作業を代行することで、全体として直営対応時間が縮減するなど、導入効果を反映することが考えられます。

例:A市がB町、C村の発注作業を代行する場合のイメージ

静岡県・下田市の広域連携による効果算定例(業務時間の変化) ※事後確認

現状

導入後

合計 300

合計 220

業務時間(h)

業務効率 36%削減

県(工事担当)

市

合計

要望対応・現地確認

書類確認・受発注者協議

支払業務

発注事務

完成現場確認・報告書確認

- 県・市とも現場・報告書の確認が効率化
- 市では契約・支払い事務が大幅に減少

⇒県+市のトータルで業務時間が36%減少

出典:静岡県・下田市資料

STEP2 実施方針の検討「期待される効果」を整理しよう(効果の試算も含む)Q2-9

Q「直営対応時間が減った後、どのような新たな業務に注力する？」

A

- 土木部署の人員削減につながらないようにするためにも、直営対応時間が減った後にどのような新たな業務に注力するかを事前に検討しておくことが重要です。
- 先行事例では、例えば、計画策定への新規着手や工事発注件数の増加、新たな作業のカバーなど、職員の能力を地元対応から注力すべき業務にシフトしている事例もあります。

受付件数と所要日数(R5)

地区	総受付件数	包括導入前における業務1件当たりの平均処理日数	延べ日数
嵐北	883	1.5	1324.5
下田	747	2	1490
栄	220	2	440
計	1850		3254.5

全てを職員で実施していた場合、年間240日勤務と仮定すると、 $3254.5/240=13.6$

約14人分の縮減

職員の能力を地元対応から注力すべき業務へシフト

出典:新潟県三条市資料

※新たに注力した業務(R6.11ヒアリング)

- これまで手が付けられなかった計画策定に着手できた(公園の配置適正化計画等)。
- マンパワーが増えたことで、**工事発注件数を増やせるようになった**(発注規模で約8倍)。
- 直営班(現業職員)は、建設部の包括的民間委託業務では対応できない**新たな作業をカバー**するようになった。
例:保育所の草刈り(従前は保育士自ら実施していたものを直営班が担当)

深掘り31

深掘り32

Q 「全体マネジメント業務など、新たに必要となる経費はどのように計上したらよい？」

A 従前、行政職員が担っていたときの、窓口対応や業務間調整など対応時間の実績値があるものは労務単価を乗じて積算したり、創意工夫の提案検討費用など実績値が無いものは見積を取る可以考虑。

【全体マネジメント業務(全体業務調整の費用)】

直営実施時の「実績時間」から算出
〔従来行政職員が担っていた窓口業務(電話対応)後の市民サービス対応、外部委託の発注先決定・見積徴収・作業指示・監理および各種活動の記録するための費用〕

◎積算構成:土木一般世話役
◎数量算出:
①対応件数⇒過去3か年の維持管理業務委託件数
②対応時間⇒1件当たりの対応時間(3時間*を想定)
*内訳⇒見積0.5+発注0.5+工事監理1.0+各活動の記録1.0

【アウトソーシング費用(巡回作業)】

設定した「巡回頻度」から算出
◎積算構成:軽作業員(2名体制)・燃料費・車両損料
◎巡回頻度:
道路⇒幹線市道 月1回、その他市道 年2回(巡回速度:20km/h)
公園⇒都市公園 週1回、地域交流公園 月2回、その他の公園 月2回、児童遊園 月2回 緑地 月1回

巡回頻度(年)	巡回回数	巡回距離(km)	巡回時間(h)	巡回費用(円)	巡回回数	巡回距離(km)	巡回時間(h)	巡回費用(円)
1	12	120	24	2400	1	120	24	2400
2	6	60	12	1200	2	240	48	4800
3	4	40	8	800	3	360	72	7200
4	3	30	6	600	4	480	96	9600
5	2	20	4	400	5	600	120	12000
6	1	10	2	200	6	720	144	14400
7	1	10	2	200	7	840	168	16800
8	1	10	2	200	8	960	192	19200
9	1	10	2	200	9	1080	216	21600
10	1	10	2	200	10	1200	240	24000

【全体マネジメント業務(改善提案の検討費用)】

「見積」から積算 民間の創意工夫を引き出す検討費用
◎積算構成:コンサル技術者(主任技師、技師A～B)
◎数量算出:①作業人日⇒提案当たり要する対応時間を設定
②提案件数⇒年間1件(3年間で3件)の提案を要求

〔その他:業務フローの見える化、維持管理業務の管理シートの様式化、情報開示のモニタリング等〕

【アウトソーシング費用(維持作業)】

直営実施時の「労務費+調節経費+材料費」から算出
※人件費は置き換え(普通作業員労務単価)
※対象地域の費用に絞るため、地域別の対応割合等を集める。

〔算出例〕

30.1% 38.1% 31.8%

〔算出例〕

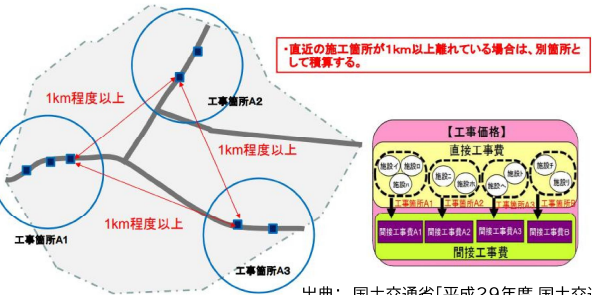
30.1% 38.1% 31.8%

出典:新潟県三条市資料

Q 「業務を束ねた後のスケールメリットはどのように算定したらよい?(積算上のスケールメリットで、事業者へ負担が大きくなりすぎないような工夫は?)」

A 先行事例からも、業務を束ねることの目的は必ずしもコスト縮減ではなく、官民の役割分担等により、自治体職員の業務負担を軽減することであると声が多く聞かれています。また、事業者のモチベーションを高めるためにも、適切な発注金額の中で、創意工夫を求めることが重要です。例えば、業務を束ねたからと言って、必ずしも全体の業務金額にスケールメリットを想定することが適切ではない場合には、業務の実態に応じて、例えば、従前の地区ごとに諸経費を算出した後に合計する等の設定も考えられます。

【施工箇所点の積算】
○施工箇所が点在する工事については、建設機械を複数箇所に運搬する費用や複数箇所の交通規制等がそれぞれの箇所発生するなど、積算額と実際にかかる費用に乖離が考えられるため、施工箇所が1km以上離れている場合は、箇所毎に間接工事費(共通仮設費、現場管理費)の算出を可能とする試行を行っていたが、当積算手法を標準として定めることとする。



出典:国土交通省「平成29年度 国土交通省土木工事・業務の積算基準等の改定」

Q 「複数自治体や複数部署でサービス水準(巡回等の頻度、工事の実施基準等)をどのように設定したらよい？」

A まずは複数自治体や複数部署で、現状のサービス水準(巡回等の頻度、工事の実施基準等)を整理して持ち寄ることが重要です。サービス水準の折り合わせを調整することも考えられますが、例えば、県道と市道など、そもそも管理水準に差があることが合理的であるものは統一する必然性は低いことや、管理水準を変更することは必要予算額にも直結することから、必ずしも統一する必要はありません(連携のハードルを高く捉えすぎないように注意しましょう)。

①静岡県・下田市:一体型道路包括管理業務

水準設定における対応
県・市で統一した要求水準を定め(ただし、各種対応の実行指示は県または市が事業者に対して実施)、実施数量は県・市でそれぞれ設定

設定水準の一例

<要求水準(抜粋)>

路面復旧
パトロール
道路工
待機

<実施数量(抜粋)>

各業務	県管理施設	市管理施設
小規模施設修繕	170件 (10月～12月 40件) (1月～3月 30件) (4月～6月 50件) (7月～9月 50件)	41件 (10月～12月 10件) (1月～3月 10件) (4月～6月 10件) (7月～9月 11件)

②大館市:大館西地域道路等包括管理業務

現行の仕様内容を明確にした上で、道路・河川を管理する土木課、公園を管理する都市計画課で調整

<道路植栽・除草等の要求水準(抜粋)>

6. 道路植栽・樹木管理工
(1) 受託者は、車道用建樹限界(道路の幅と路面から4.5mの高さ)内にはみ出ている雑木の材材ち及び伐倒を行うものとし、その実施箇所及び時期等については、担当職員と協議のうえ、実施するものとする。
(2) 街路樹等の剪定については、「大館市街路樹等剪定作業マニュアル」に基づき、剪定を行うものとし、実施箇所及び時期等については、受託者とあらかじめ担当職員と協議のうえで行うものとする。
(3) 街路樹等への害虫防除については、「大館市樹木害虫防除の薬剤散布作業マニュアル」を遵守し、病害虫が発生した場合に担当職員と協議のうえ薬剤散布を行うものとする。

<公園植栽・除草等の要求水準(抜粋)>

2. 公園植栽工・公園除草工
(1) 公園樹木の剪定については、「大館市街路樹等剪定作業マニュアル」を準拠し、剪定を行うものとし、実施箇所及び時期等については、受託者とあらかじめ担当職員と協議のうえで行うものとする。

出典:静岡県資料(左)、秋田県大館市資料(右)

Q 「自治体間や部署間の役割分担はどのように決めたらよい？」

A 自治体間や部署間で連携スキームのうち、業務負担や費用負担などを考慮して、定めることになります。

	代行パターン (他自治体も含めて、契約は一本化)	共同発注パターン (共同で事業者選定しつつ、契約は別々)	協議会パターン (協議会名で発注手続きや契約)
事業スキーム			
役割分担	- 幹事市による垂直支援により構成自治体の発注・事業者選定・事業監理等を代行 - 構成自治体は幹事市に対して事務負担料を納付	- 発注・事業者選定に当たっては幹事市が主導する事で構成自治体の負担を軽減(幹事市の契約を受けて構成自治体は同じ事業者と随契) - 幹事市がハンドリング・マネジメントを行い、実行指示・モニタリング等は市町ごとに実施	- 事務局の市町が協議会名で発注手続きや完了検査を担当 - 事務局は構成自治体が持ち回り

「ファーストコンタクトはどのように取ったらよい？」

- 個別事業者単位のコミュニケーションに入る前に、地元の事業者を俯瞰する立場にある建設業協会等の団体と対話することが考えられます。
- ただし、官製談合防止の観点から、公平性・透明性の確保に留意が必要です。
- 仮に、そのような団体が無い場合は、指名業者や受注実績のある業者を対象として、アンケートを行うことも考えられます。



入札談合等関係行為の4類型
① 談合の明示的な指示
② 受注者に関する意向の表明
③ 発注に係る秘密情報の漏えい
④ 特定の談合の援助

- 【入札談合等関与行為の例】
- ① 談合の明示的な指示
○ 事業者ごとの年間受注目標額を提示し、事業者にその目標を達成するよう調整を指示すること。
- ② 受注者に関する意向の表明
○ 受注者を指名又は受注を希望する事業者名を教示すること。
- ③ 発注に係る秘密情報の漏えい
○ 本来公開していない予定価格を漏えいすること。
○ 本来公開していない指名業者の名称、総合評価落札方式における入札参加業者の技術評価点等、あるいはその入札を実施することを予定している事務所等の名称等を漏えいすること。
○ 事業者から示された積算金額に対し、予定価格が当該積算金額に比して高額(又は低額)であることを教示すること。
- ④ 特定の談合の援助
○ 特定の入札談合等を容易にすることを目的として行う次のような行為
・ 指名競争入札において、事業者から依頼を受け、特定の事業者を入札参加者として指名し、入札談合を容易にする行為
・ 事業者の作成した落札予定者に係る割付表を承認し、入札談合を容易にする行為
・ 分割発注の実施や発注基準の引下げなど発注方法を変更し、入札談合を容易にする行為
- (注) 地場産業の振興、中小企業対策といった政策目的に基づいて発注方法の選定・入札参加資格の設定等を行ったことをもって、本号の規定が適用されることはありません。
適用される行為としては、例えば、入札談合等を行いやすくするために事業者にとって都合のよい事業者を入札参加者等として指名したり、入札参加条件を恣意的に設定したりする行為などが挙げられます。
- 出典：公正取引委員会事務局「入札談合の防止に向けて～独占禁止法と入札談合等関与行為防止法～(令和6年10月)」

「事業者とのコミュニケーション方法として、どのような類型やステップがある？」

- サウンディング調査では、新たな事業に対して、事業者に誤解を生まないようにするとともに、自治体から事業者への新たな立場表明の場ともなります。
- サウンディング調査の類型としては、オープン方式(勉強会や意見交換会等)、クローズ方式(個別ヒアリング等)、アンケート方式(書面やWEB等)があります。
- 方式の使い分けとしては、例えば、事業検討の初期段階では、誰でも参加できるオープン方式の勉強会にて機運を醸成し、その後、競争性が高まってきた段階では、クローズ方式の個別ヒアリングにて事業内容の詳細化に向けた意見を聞き取ることが考えられます。

主な方法	メリット	デメリット
● オープン方式 複数の民間事業者からの意見聴取を行います	複数の民間事業者の意見を比較し、場合によっては共に議論をしながら、意見を聴くことが可能です	競合相手等が同席している場合もあるため、具体的なアイデア、ノウハウを開示してもらえない可能性があります
● クローズ方式 民間事業者からの意見聴取等を個別に行います	民間事業者から、より具体的・積極的なアイデアやノウハウを聴くことが可能です	公平性、透明性等の担保について、一層の留意が必要です(特に公募条件等の検討時)
● アンケート方式 民間事業者からの意見聴取を書面やWeb等を通じて行います	短時間により多くの民間事業者から意見を聴くことが可能です	直接対話を行わないため、双方の意図が十分に伝わらない可能性があります

「複数自治体や複数部署でサウンディング調査をする場合、どのように連携したらよい？」

- 複数自治体や複数部署で実施する場合には、それぞれに関係するサウンディング対象者を洗い出すが必要です。
- その上で、各自治体ごとに意見交換会を開催したり、業種ごとに分けて開催(建設業者向け、造園業者向け等)することも考えられます。

類型	複数自治体の例	複数部署の例	地区ごとの例	業種ごとの例
地域	島根県益田市、津和野町、吉賀町	秋田県大館市(土木課、都市計画課)	広島県三原市	沖縄県宮古土木事務所
形式	勉強会	意見交換会	意見交換会	事業者ヒアリング
参加者	地元企業(益田地区測量設計業協会)	地元建設業協会	異なる地区の業界団体(旧三原市地区、大和地区)	維持工事関連企業(受注実績者)、建設業(協会員)、福祉団体、電気業、建設コンサルタント

「勉強会や意見交換会では、どんな内容で開催したらよい？」

- 事業検討の初期段階では、地域の課題や群マネの概要といった基礎的な勉強会から始め、事業者側の不安要素や関心事項を聞き取ることが考えられます。
 - その後、詳細な検討が進んだ段階では、想定している発注条件(対象業務、想定規模、契約年数、参加資格要件等)を説明した上で、事業への参画意欲やJVでの立ち位置など、ストレートに意向を確認することも考えられます。
- ※Q3-5のアンケート調査の具体的な設問例も参照ください。

【詳細な検討が進んだ段階での資料例】

3-2 対象業務と想定規模

・ 本業務の対象業務は、**全体マネジメント業務、窓口業務、巡回・清掃業務、植栽管理業務、補修・修繕業務**などが含まれます。次頁以降に業務の詳細を示します。

・ 本業務の規模は、令和6年4月から令和9年3月までの3年間で総額約150～170百万円(うち、工事請負費として単年度あたり約10百万円)を想定しています。

対象業務	業務内容	実施方式
1. 計画・調査業務	業務計画書、作業計画書の作成	行先
2. 全体管理・マネジメント業務	行先、支所、支所、支所	行先
3. 巡回・清掃業務	巡回・清掃業務	行先
4. 植栽管理業務	植栽管理業務	行先
5. 補修・修繕業務	補修・修繕業務	行先
6. 緊急対応業務	緊急対応業務	行先

3-2(3) 巡回・清掃業務(道路)

・ 道路の通行に支障がないことを確認するために、**定期巡回、通学路巡回、緊急巡回**の3種類の巡回をして頂きます。

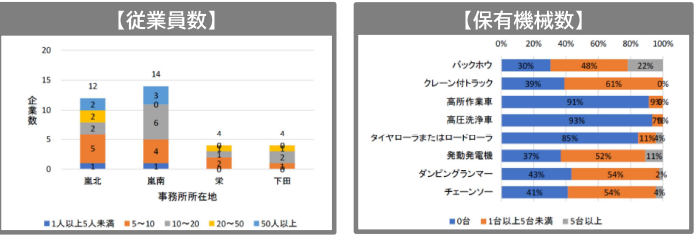
・ 道路清掃業務(落下物、動物の死骸の処理)、積雪対応業務を行って頂きます。

業務項目	頻度	業務内容	依頼内容
定期巡回	幹線道路：1回/月 幹線道路以外：2回/月	落下物の処理	担当職員の依頼に基づいて、通行の阻害とならないように処理する
通学路巡回	3回/年(3月、8月、12月)	動物の死骸処理	
緊急巡回	災害等発生の際、事後		

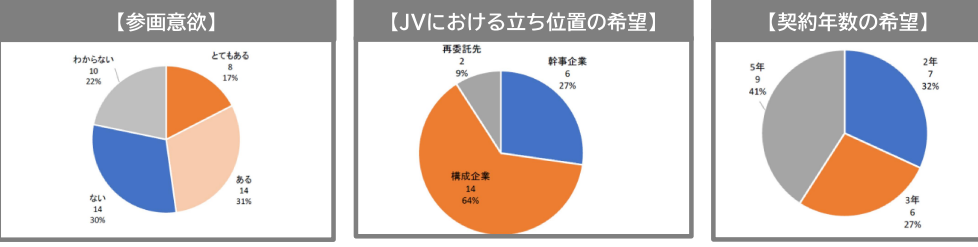
「アンケート調査の具体的な設問例はどのようなものがある？」

- 先行事例のアンケート調査では、以下に関する設問があります。
- ① **事業者側の現状**: 従業員数、資格保有者数、保有機械数、業務経験 等
 - ② **事業への参画意欲**: 意欲の度合い、JVにおける立ち位置の希望 等
 - ③ **発注条件へのサウンディング**: 想定している業務範囲、契約年数、事業者の参加要件、配置技術者の資格要件、事業者選定方式、スケジュール案等への意見
- 調査票の作成に当たっては、付録編【アンケート調査作成ツール】を活用することで、先行事例で実際に使用した設問をもとに、効率的に作成することができます。

【①事業者側の現状】の設問例



【②事業への参画意欲】の設問例



【③発注条件へのサウンディング】の設問例

【事業者の参加要件】	
● 本業務における事業者の参加要件等は、以下の要件等を考えます。	
項目	参加要件等
参加資格を有する企業又は団体について	① 単体企業(応募企業)又は複数の企業によって構成される(構成企業)共同企業体(応募企業体)とする。 ② 応募企業又は構成企業は、他の応募企業又は構成企業となることはできない。
企業又は構成企業の所在地について	① 応募企業または構成企業においては、災害時など緊急の対応が必要となる場合には1週間以内に対応可能な体制を構築すること。 ② 上記は、再委託先の企業等により実施体制を構築する場合も可とする。
再委託・協力企業について	① 明和町内に所在する企業のみで参画する場合には、町内企業の活用を積極的に検討するものとし、町内企業への再委託率は原則金額の一定割合以上となるようにすること。 ※再委託率については、サウンディング調査の意見等を参考に契約前に調整します。
構成企業における受注実績について	① 受注実績に関する要件は求めない。 ② 共同企業体を構成する場合には、構成企業から代表となる企業(代表企業)を定め、当該代表企業が責任者となり、応募手続きを行うこと。 ③ 代表企業又は構成企業の変更は原則認めない(本町が認めた場合を除く)。

【配置技術者の資格要件】	
● 本業務における配置技術者の資格要件等は、以下の要件等を考えます。	
項目	資格要件等(案)
統括業務責任者	① 一般土木施工管理技士の資格を保有しており、かつ、道路の維持管理業務(補修・修繕等の業務)において、5年以上の実務経験を有する者
業務実施責任者	① 一般土木施工管理技士の資格を保有している、または、道路の維持管理業務(補修・修繕等の業務)において、5年以上の実務経験を有する者 ② 統括業務責任者と業務実施責任者の兼務は可とする
作業員	① 各業務の実施に際して法的に要求される資格等を有すること

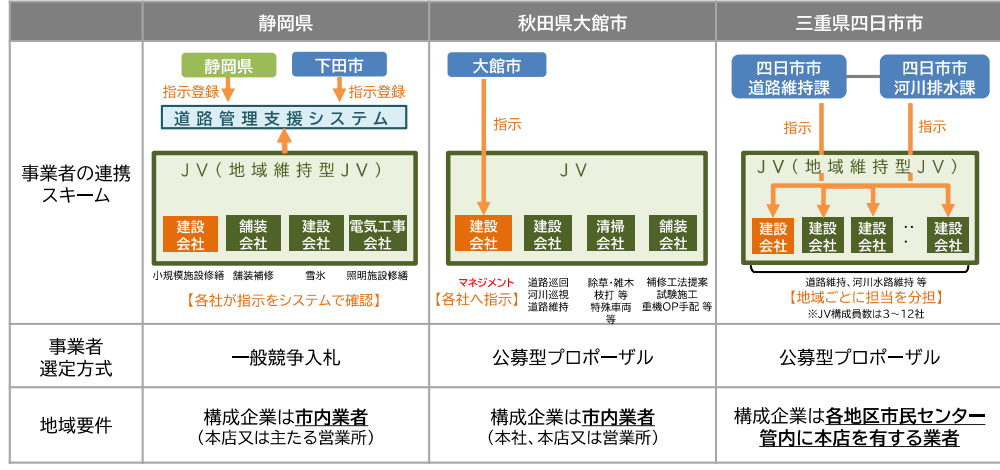
※上記によらず、建設法等に基づいて必要となる資格等を配置すること。なお、工事請負業務については、包括的な契約の対象とはせず、単年度の契約とする予定です。

- **事業者の参加要件に対する意見**
- ・ 町外業者も参画しやすいような条件が設定されており、良い。
- **参画時の実施体制**
- ・ マネジメント業務を実施し、町内業者と修繕業務等で連携することを想定している。
 - ・ 事業規模から、町内業者とのJVの構築は難しい。
- **町内の建設企業の活用、再委託の考え方**
- ・ 町内業者の活用は必要であると認識している。再委託率の設定割合をどの程度にするか、近隣市町の企業も含めてよいか、町内業者の施工品質・価格等はどうか等を考慮しながら実施体制を検討したい。

- **配置技術者の資格要件に対する意見**
- ・ 業務実施責任者は、次世代の維持管理の担い手を育成するためにも、1級土木施工管理技士のほか、2級土木施工管理技士の資格を有する者を含めてほしい。

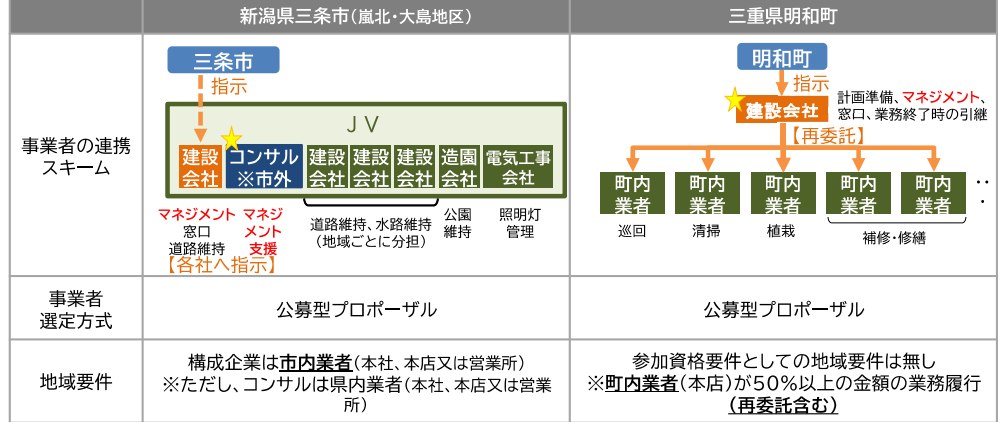
「大手企業しか参入できず、地元企業が参画できなくならないか？」

- 群マネを導入した場合でも、維持管理業務は24時間365日の現地対応が必要となるなど、**地元業者の協力無しでは成立しません。**
- 業務内容に応じて、地域要件を設定することで、**市内業者のみでJV**が構成されているケースが多く見られます。



「市外業者もJVに参画している事例はある？」

- 地元業者を中心としつつ、地元だけではノウハウが乏しい業務については、市外業者も参画し、JV等が構成されているケースもあります。
- 例えば、**地元建設会社が現場作業や事業者間の調整を担いつつ、市外コンサルが蓄積データ(補修履歴や市民からの苦情・要望等)を分析し、効率的な舗装補修方法や先回りでの除草作業などの技術的な提案を行うことで、業務全体のパフォーマンスを向上させている例もあります。**



Q「複数自治体や複数部署で、どのように費用分担したらよい？」

A

- パトロールや窓口対応、全体マネジメント業務など、**複数自治体や複数部署で横断的に必要となる費用**については、各主体の**事業規模や業務の特性、役割分担**に応じて、**按分**することが考えられます。
- 発注手続き等を代行してもらう場合、委託費に加えて、**事務費(事業費の数% 等)を上乗せ**して支払うことが考えられます。ただし、発注手続きを**持ち回り**とする場合など、役割分担に応じて、**事務費を求めない場合もあります**。

	費用分担方法
パターン① 業務量割	- 想定される業務量や過去の類似業務等に係る業務量に応じて按分 - マネジメント業務のような新規業務は別途調整
パターン② 数量割	- 各自治体の管理対象施設(道路等)の数量(延長)や人口規模に応じて按分 - 数量按分が適さない業務・項目は均等割等の調整
パターン③ 複合配分	全体費用について業務量割、数量割、均等割などいくつかの配分方法を組み合わせて配分

出典：国土交通省「広域化・共同化計画実施マニュアル(令和6年4月)」

Q「複数年契約の場合、毎年度の補助金等が確定していないが、債務負担設定はどのように実施したらよい？」

A

- 補助金等を見込んだ金額で債務負担設定している事例があります(仮に、補助金等の額が想定を下回った場合は不足分を自治体内で補填)**。

地方自治法214条において、地方公共団体が翌年度以降に支出を伴う契約を締結する場合、予算で債務負担行為として定める必要があるとされています。

また、債務負担行為は、地方公共団体が歳出予算の金額、翌年度 に繰り越す繰越明許費の金額、継続費の総額を除くほか、金銭給付による債務を負担する行為 の内容を予算として定めておくものになります。限度額について年度毎の額を記載することになっていますが、債務の性格上それができないものについては総額の記載でよいことになっています。(下水道管路施設の管理業務における包括的民間委託導入ガイドラインより)

(債務負担行為)		
第6条 債務負担行為をすることのできる事項、期間及び限度額は、次のとおりと定める。		
事項	期間	限度額
〇〇〇〇業務委託	令和〇〇年度から 令和〇〇年度まで	〇〇, 〇〇〇千円

図 2.4 債務負担行為の設定(例)

事項	限度額	前年度末までの支払 義務発生(見込)額		当該年度以降の支払 義務発生予定額		左の財源内訳	
		期間	金額	期間	金額	下水道使用料等	その他
〇〇〇〇業務委託	〇〇, 〇〇〇千円	令和〇〇年度から 令和〇〇年度まで	〇〇, 〇〇〇千円	令和〇〇年度から 令和〇〇年度まで	〇〇, 〇〇〇千円	〇〇, 〇〇〇千円	〇〇, 〇〇〇千円

図 2.5 債務負担行為に関する調査(例)

出典：国土交通省「下水道管路施設の管理業務における包括的民間委託ガイドライン(令和2年3月)」

Q「JVや事業協同組合の参入を想定した場合、地域要件はどのように設定したらよい？」

A

- 参加資格要件は、業務に求める力量に応じて設定することが基本となり、地域内に該当する業者が存在するか等を考慮して地域要件を設定します。**以下の事例**があります。
 - JVのすべての構成員が市内企業
 - JVの構成員のうち、市内企業を1社以上を含む
 - JVのすべての構成員が市内企業 +ただし、コンサルは県内企業で可
 - 事業費の50%以上を市内企業が履行すること

	秋田県大館市	三重県四日市市	東京都府中市	新潟県三条市	三重県明和町
所在地	構成企業等は 市内企業 (本社、本店又は 営業所)	構成企業は 各地区市 民センター管内に 本店を有する業者	構成企業等は 都内企業 (本店又は支店) 1社以上は 市内企業 (本店)	構成企業は 市内企業 (本店又は営業所) ※ただし、コンサル は 県内業者 (本社、本店又は営業 所)	—
出資比率・履行割合	—	—	市内企業の合計出資 比率は 25%以上	—	50%以上の金額に 該当する業務を 町内 企業が履行 (本店) ※対象とする契約金額 は、共通業務、巡回業務 を除く

Q「複数自治体で発注する場合、地域要件はどのように設定したらよい？」

A

- 下水道の広域連携事例では、**以下の事例**があります。
 - 発注を担う自治体の指名基準とする
 - 域内いずれかの受注実績を有すること
 - 県内の受注実績を有すること
 - 域内全てで指名業者登録を行っていること

	奈良県宇陀市ほか	島根県益田市ほか	波佐見町・東彼杵町	樺原市・大和高田市・明日香村
地域要件	以下から業務実績等を 考慮して指名先を選定 ・ 県内に支店・営業所を 有する業者 ・ 各市村すべてで競争入 札参加資格を有する業 者	・構成企業は 域内業者 (本店) ※JVの場合は1者以上 ・過去10年で、 域内いず れかの自治体で橋梁点 検の受注実績 ※JVの場合は1者以上	・ 西町△指名願いを提出 していること ・ 県内の実績を有するこ と	樺原市・大和高田市・明 日香村すべてで 入札参 加資格を有すること

Q 「総価契約と単価契約はどのように使い分けたい？」

- A
- ・ 時期や方法、数量が実施段階まで確定できない業務や、発注者からの指示に基づき実施する業務は単価契約(精算払い)が一般的です。
 - ・ 一方で、時期や方法、数量が仕様で定まっている業務や、性能規定による業務は総価契約(定額払い)となります。その際、事業者側で業務の作業数量等を想定できるよう、各種条件を発注者から事業者へ情報開示する必要があります。

【総価契約と単価契約の組合せ例(三重県明和町)】

□ 総価契約 (頻度を提示) □ 単価契約 (担当職員からの指示による実施)

道路巡回

定期巡回
通学路巡回
緊急巡回

自動車または
徒歩による
巡回実施

業務項目	頻度
定期巡回	幹線道路:1回/月 幹線道路以外:2回/年
通学路巡回	3回/年(3月、8月、12月)
緊急巡回	災害等発生の事前、事後

道路清掃

落下物の
処理作業

動物の死骸
処理作業

業務項目	依頼内容
落下物の 処理	担当職員の依頼に基づいて、通行の障害とならないように処理する
動物の 死骸処理	

積雪対応

凍結防止剤の
散布作業

除雪作業

除草業務

業務概要	
対象範囲	路肩から1m以内
頻度	年3回(3月、5月、8月)
作業員数	4人以上
使用機器	鎌または草刈り機等

剪定業務

支障箇所

車道用遮断限界 H=4.5m

業務概要	
対象範囲	建築限界である4.5m以内を基準とする
頻度	担当職員からの要請に基づく
作業員数	4人以上
使用機器	園芸ばさみ、のこぎり等

【小規模の損傷等の例】

舗装補修工事

ポットホール

排水施設、交通安全施設修繕工事

ガードレールの損傷

道路反射鏡修繕工事

カーブミラーの倒れ

【小規模以外の損傷等の例】

舗装打ち替え工事

舗装打ち替え

Q 「事業者選定方式にはどのようなパターンがある？」

- A
- ・ 価格の要素に加えて提案を期待したい技術的要素を評価するため、プロポーザル方式や総合評価一般競争入札を適用している事例があります。
 - ・ なお、提案を期待したい技術的要素においては、各事業ごとの解決したい事項等について提案を求めることが多く見られます。

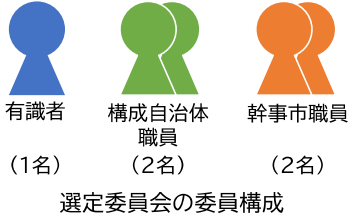
秋田県大館市	【テーマ1:維持管理業務を確実に且つ効率的・効果的に実施するための方策について】 ①早期発見の実現性、②要補修箇所発見時の対応の実現性、③性能要件達成に向けた方策の実現性 【テーマ2:維持管理業務に住民参画を促進するための方策について】 ①住民参加を促進するための方策の実現性、②地域住民との関係構築方法の明確性
新潟県三条市	【テーマ1:①巡回及び路面状況把握の有効性、②効率的な巡回及び路面状況の的確な把握の実現性】 【テーマ2:①直接通報率を向上させるための提案の有効性、②直接通報率を向上させるための提案の実現性】
東京都府中市	【テーマ:①市民サービスの向上、②経費削減に関する創意工夫、③災害時等の体制、④年間を通じた良好な沿道景観の維持、⑤市内業者の参画、⑥市内事業者の再委託事業者としての活用⑦府中市道路等包括管理事業への市内事業者の参画を促す取組、⑧地域活性化への取組や地域活動等への協力等、テーマへの取組における提案者のアピールポイント】

Q 「複数自治体や複数部署で事業者選定する場合、どのように連携したらよい？」

- A
- ・ 複数自治体や複数部署で事業者選定する場合、例えば、プロポーザルの選定委員会にて関係する部署からも委員を選出することが考えられます。

● 群マネのモデル地域例(公募型プロポーザル方式)

発注図書の準備	幹事市が保有するプロポーザル実施要綱に従い素案を作成し、連携自治体での内容チェックを実施
選定プロセスの設定	幹事市の「委託業務実施事業者選定委員会に関する規則」に従い、連携自治体の幹部メンバーとの協議により委員を選定
事業者選定	プロポーザルにより提案を受け、委員による評価結果を幹事市事務局で集計し、優先交渉者を選定



Q

「複数自治体や複数部署で定期的なモニタリングをする場合、どのように連携したらよい？」

A

- 民間事業者との定例会議などのモニタリングについては、**複数自治体や複数部署に共通する打合せ内容は一同に揃って実施**しつつ、打合せ内容や業務負荷に応じて、**代表自治体や代表部署がまとめて実施**することも考えられます。

実施方法	関係部署が一同に揃って実施	関係部署が別々に実施
メリット	・関係部署が事業全体の進捗状況や課題となっている事項を把握できる	・規模の小さな会議で、地方公共団体と民間事業者とが詳細な議論をしやすい
デメリット	・出席者が多く、日程調整が難しい ・規模の大きな会議で報告が中心となり、出席者が質問等をしづらい	・民間事業者の会議の回数が増え、負担が増加する ・事業のうち、自分の部署に関係する事項以外の状況が分からなくなる
留意点	・民間事業者に過度な負担がかからないよう開催方法や開催時期、報告事項、報告書の様式等を極力揃えるようにする	

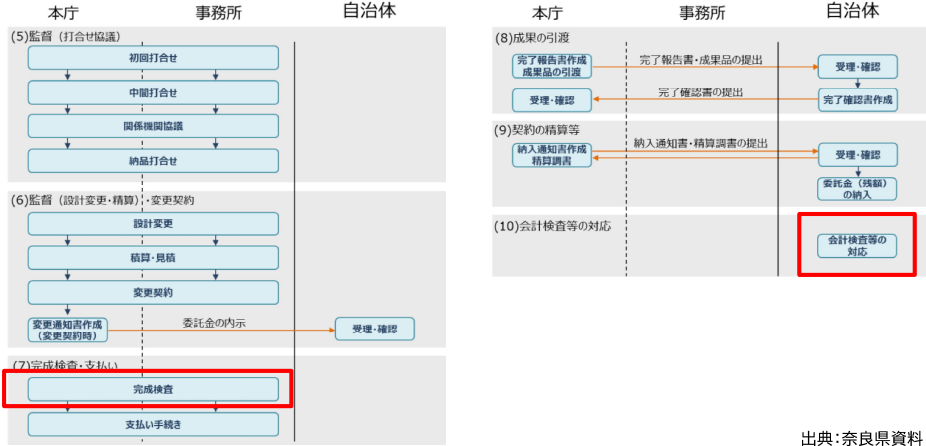
出典：内閣府「分野横断型・広域連携型のPPP/PFI事業導入の手引(令和7年3月)」

Q

「複数自治体や複数部署で成果品を確認する場合、どのように連携したらよい？」

A

- 保有する技術力と本来管理者として担うべき役割のバランス**に配慮しつつ、役割分担することが重要です。
- 例えば、成果品の完成検査は県がまとめて実施するものの、**会計検査は市町村がそれぞれ対応**している例もあります。



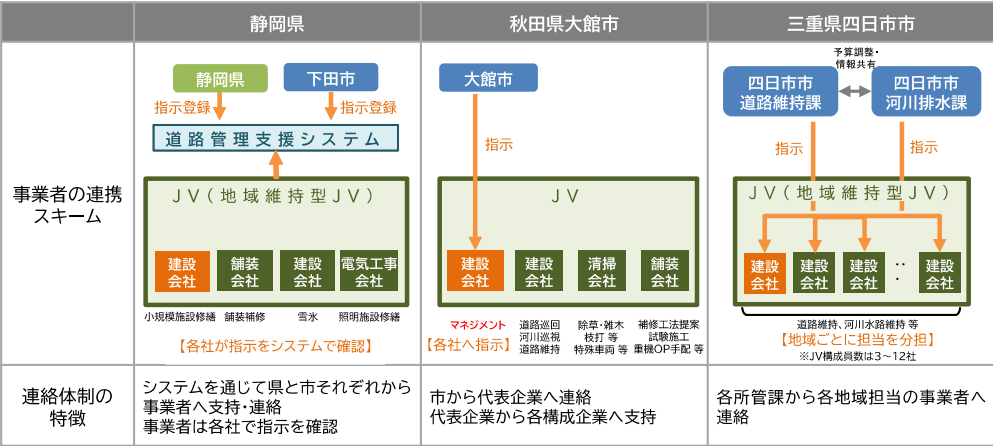
出典：奈良県資料

Q

「複数自治体や複数部署で突発事象へ対応する場合、どのように連携したらよい？」

A

- 突発事象(事故、自然災害、契約金額変更等)は、**自治体間や部署間、さらには、受発注者間で協議**し、それぞれの責に基づいて適切にリスクを分担することが基本となります。
- その際、受発注間・自治体間で情報が輻輳しないよう、**連絡体制を確認**しておくことが重要です。



Q 「事業完了後、効果はどのように計測したらよい？」

A

- 当初想定していた効果の観点に対して、職員の業務従事時間や業務委託費など数値で把握する項目に限らず、職員ヒアリング、事業者ヒアリング、市民アンケートにより計測することが考えられます。

計測方法	確認可能な効果の例
職員ヒアリング	● 業務従事時間の変化
	● 職員の技術力向上の実感
	● 不調・不落件数
事業者ヒアリング	● 作業効率化の実感
	● 事業者の技術力向上の実感
	● 人員や資機材の確保しやすさの実感
	● 新たな雇用や設備投資
市民アンケート	● 維持管理への市民満足度

Q 「先行事例では、どのように事業をステップアップさせていった？」

A

- 先行事例でも、一足飛びにすべてを盛り込んだわけではなく、前期事業におけるフォローアップを踏まえて、業務項目の追加や対象エリアの拡大、契約年数の長期化、性能規定の導入など、段階的に事業をステップアップさせています。

自治体(エリア)	フェーズ(左記エリア以外も含めた全体像)
福島県 (宮下土木事務所)	H21～H24:第1期モデル事業(単年契約)、H25～H28:第2期モデル事業(2年契約)、H29～:正式導入、R3～:性能規定・MMR導入
新潟県三条市 (風北・大島地区)	H29～H30:中心市街地の一部エリアで導入(2年)、H31～R5:中心市街地全域へエリア拡大+1地区追加(5年)、R3～R5:1地区追加(3年)、R6～R10:市全域の5地区へ拡大(5年)
秋田県大館市 (大館南地域)	R4～R5:大館南地域で試行(路肩草刈で性能規定、1年4カ月)、R6～R8:大館南地域でエリア拡大(性能規定の適用拡大、3年)、R7～R9:大館西地域にて導入予定(公園業務を追加、3年)
栃木県 (栃木土木事務所)	H22～:日光土木事務所で開始(順次、全9土木事務所単位での包括発注に拡大)、R4～:3事務所は半期単位の契約を通年契約化、R6～:通年契約化を6事務所に拡大
三重県四日市市	R1～R2:道路維持、R3～:河川維持を追加
三重県明和町 (町全域)	R6～R8:第1期開始(総価契約+単価契約) ※1年目単価契約の業務を2年目は総価契約と単価契約から選択可能

群マネを進める上での心得

- 群マネを進める上で、自治体間のモラルハザードを防ぐための心得を紹介します。

想定されるモラルハザード①

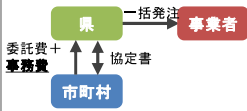
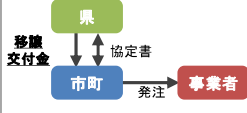
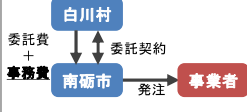
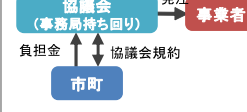
「他の自治体に代行してもらうので、予算は用意するが、人員確保や技術力向上には取り組まない。」

⇒「本来管理者としての**「体制」**はどのようにあるべきか？」を考えておくべき。

想定されるモラルハザード②

「自分の自治体の体制が脆弱なので、管理責任(管理瑕疵への損害賠償責任等)や管理方針の判断(橋梁等の措置方針や健全性診断の決定)も含めて、他の自治体に委ねてしまう。」

⇒「本来管理者としての**「役割」**はどのようにあるべきか？」を考えておくべき。

先行事例	連携内容	広域連携スキーム	責任分担等
奈良県	橋梁点検や補修設計、工事について、市町村から県へ委託し、県が代行発注。		・業務の履行は発注者である県が責任を持つ ・橋梁の判定区分は、業務成果を参考に、最終的に本来管理者(各市町村)が決定。
広島県	県道の維持管理について、地方分権の流れで、県から市町へ権限移譲。		・管理水準は県と同等(市町へ県道管理の関係規定等を提供)。 ・管理者責任は基本的に本来管理者(県)が負う。
岐阜県白川村	境界部の一部区間の除雪について、白川村から南砺市(現在は岐阜県)へ委託。		・除雪出動基準は県道と村道で同一。 ・村道区間の管理責任は本来管理者(白川村)が負う。
河北潟干拓地内幹線道路管理調整協議会	2市2町に跨がる干拓地内道路の除草・除雪業務について、事務局の市町が協議会名で発注。		・管理責任は本来管理者(各市町)が負う(協議会は管理責任を負わない)。

先行事例におけるエピソード(苦労話など)

- 新たな取組の実現に至るまでの苦労話など、**先行事例の自治体職員のエピソード**を紹介します。

職員が減少する中、**要望に追われ、政策立案などの業務に手が回らない。**
この状況の中、**首長の発意**により、検討開始。

人手不足、老朽インフラ増大に加えて、**地元建設業界のさらなる成長**を期待し、**首長から建設部のみならず総務部も含め政策協議を開始。**

規模が小さい市町村が多いことから、**知事の発案**により、**トップダウン**で県と市町村の連携・協働を進めた。

【Episode 1】 新たな取組を検討した きっかけは？

県の土木事務所から地域貢献として**協力の提案**をいただいて、連携開始。

民間企業から転職してきた職員が、**1名**であらゆる業務を担っていたため、**業務改善策**として検討開始。

インフラの担い手不足、限られた予算など、将来避けることのできない課題への**強い危機感**から、**首長の強いリーダーシップ**の下、挑戦を決断

企画系部局に働きかけて、**総合計画に方針を明記**した。
内部調整や説明が円滑になった。

目指す方向性が、市と**建設業関係者**の間で**ギャップ**。
意見交換を重ね、価値観を共有していくと、**「自分たちの地域は自分たちで守ろう」と**
事業者側からも力強く語って頂けるようになった。

県土木事務所長と建設業協会支部長が中心となり、**総論賛成・各論反対**とならないよう、ベクトル合わせに注力した。

【Episode 2】 壁を乗り越えられた 秘訣は？

危機感の薄い自治体には、研修会や会議を通じて、**意識改革**を促すことから始めた。

前向きではなかった**地域**でも、**先行地域の実績**が見えてくると理解醸成が図られた。

道路啓開訓練なども、事業者との対話の場として最大限活用し、**「災害時に地域を守る」という**共通目標が、**平時からの連携**への土台となった。

【Episode 3】

これから検討する自治体へ 伝えたいことは？

机上の空論よりも1回の試行で得られる知見や課題の方が価値があり、自治体にとって**貴重な経験**となります。
既存の枠組みを超えた取組を一緒に拡大していきましょう。

包括的民間委託によって、市職員の負担は減るが、その**代わりの費用**はある程度必要。
決して**今までより少ない予算で委託**できるということではない。

新たな取組を検討するとき、まずは**職員の事務負担軽減**を目指すべき。

何よりも担当職員が**「必ず実現する」という強い情熱と使命感**を持つことが、プロジェクト推進の**最大の原動力**。

1番の成果は、事業者が「管理者の視点」で業務を遂行いただいていること。

メンテナンスは金がかかることを理解してください。
事業者が**適正な利益**をあげることができると、インフラメンテナンスが**持続可能**になります。

導入過程で様々な意見が出るのは、**事業が真剣に受け止められている証拠**であり、むしろ**歓迎**すべき。

失敗を恐れずとりあえずやってみる、という**「アジャイル型アプローチ」**で試行的に開始し、事業者と対話を重ねながら、業務内容を**柔軟に改善**していくことが**成功の鍵**。

行政側も受注者側も、**お互いの立場を理解し尊重**することが必要。行政主導だけでなく、**受注者側も自主性**を持つことで、**持続的な取組**になる。

群マネの計画策定

「群マネ」を進めるために何を決める？

この章では、
● 検討すべき項目
● 自治体計画への位置づけ方法
(自治体計画に記載する意義、関連する既存計画例)
を解説します。

群マネの計画策定で検討すべき項目

- 群マネの計画策定としては、過度な作業負担となることや形式的なものになることを避けるため、**群マネを計画的に推進する上での「必要最小限」の項目**を検討することが重要です。
- 具体的には、「**自治体が抱える課題と群マネ導入で期待する効果**」を整理した上で、**短期的及び中長期的な実施項目**について、できるだけ具体的な内容まで検討することが重要となります。
- 例えば、「群マネの実施方針」として、**直近の業務発注に関わる「業務のマネジメント戦略(群マネの対象範囲や発注上の工夫)」や「自治体の東(広域連携スキーム等)」**に加えて、**中長期的な「技術者連携、データ連携」の具体策**を組み合わせることが考えられます。
- 加えて、地域によっては、県道と市町村道をセットにした橋梁の集約再編計画の策定など、**複数自治体での地域の将来像の検討(計画策定の広域連携)**も考えられます。

「群マネの実施方針」のイメージ

群マネの実施方針(●●市、●●町、…)

【自治体が抱える課題と群マネ導入で期待する効果】

「~~~~~」 複数自治体や複数部署での共通認識を明確化

【実施内容】

(1)業務のマネジメント戦略		対象範囲を明示 ※対象施設や業務項目は適宜加減可	
①対象範囲(インフラ分野×業務プロセス)	業務プロセス	計画策定	工事
インフラ分野	道路 河川 公園 下水道 その他	計画策定 維持 点検 設計 工事	計画策定 維持 点検 設計 工事
②発注方式等		③技術者連携、データ連携	
□ 契約期間の複数年化 : 有(●年)・無		①技術者連携の具体メニュー	
□ 性能規定の導入 : 有(●●業務)・無		②データ連携の具体メニュー	

① 10年度～(●●市単独)・11年度～(●●市、●●町の2市町)
② 10年度～(●●市、●●町、●●町の3市町)
③ 17年度～(●●市、●●町、●●町の3市町)

(1)業務のマネジメント戦略

①対象範囲(インフラ分野×業務プロセス)
⇒広域連携や多分野連携の対象とする範囲を検討する。

②発注上の工夫
⇒契約期間の複数年化や性能規定の導入有無などを検討する。

(2)自治体の東

広域連携の場合
⇒自治体間の連携スキームを検討する。
多分野連携の場合
⇒庁内関係部署間での連携スキームを検討する。

(3)技術者連携、データ連携

①技術者連携の具体メニュー
⇒職員の技術力を維持・向上するための方策を検討する。
②データ連携の具体メニュー
⇒自治体間や部署間でのデータ連携の方策を検討する。

自治体計画への位置づけ方法

自治体計画へ位置づける意義

- 群マネを計画的に推進できるようにするためには、自治体計画へ位置づけることが重要です。
- 計画への位置づけ作業には一定の労力を要しますが、以下の効力が期待されます。

関係者調整の円滑化	取組の方向性の合意が取れている証となり、自治体間や部署間の調整、事業者とのコミュニケーションが実施しやすくなる。
継続性	群マネを担当する職員の異動や首長の交代があった際にも、取組の継続性を担保できる。

関連する既存計画例

- 群マネの取組について、新たな計画を策定することも考えられますが、計画策定にかかる負担を考慮すると、**関連する既存計画へ内容を追加することでも十分な効力が得られる**と考えられます。
- 長寿命化関係や広域連携関係の既存計画**として、下記の表が挙げられます。また、**総合計画や行政改革プランなどの上位計画**に盛り込むことも考えられます。
- なお、計画の改定サイクルと比べて、こまめな更新が必要となると想定される項目については、例えば、**計画の別紙として切り分け、自治体HP等で随時更新**することも考えられます。

	計画名称	計画の特徴	広域連携	多分野連携
長寿命化関係	長寿命化計画(行動計画) ＝公共施設等総合管理計画	分野横断的に管理するインフラ全てを対象として、メンテナンスサイクルの取組方針を記載。 (所管インフラの現状と課題、必要施策の具体的な取組内容と工程、フォローアップ計画)	○	○
	長寿命化計画(個別施設計画)	橋梁やトンネル、河川構造物、公園、下水道など、 インフラの種類毎 に、メンテナンスサイクルの実施計画を記載。 (対策の優先順位の考え方、対策内容と実施時期等)	○	※ (関係するインフラ全てと同様の記載)
広域連携関係	定住自立圏共生ビジョン	定住自立圏の将来像や協定に基づき推進する具体的な取組を記載。 (期間:概ね5年間とし、毎年度所要の変更を行う)	○	—
	連携中枢都市圏ビジョン	連携中枢都市圏の将来像や連携協約等に基づき推進する具体的な取組を記載。 (期間:概ね5年間とし、毎年度所要の変更を行う)	○	—

6 人の群マネ (技術者の束)

「群マネ」の素地は
どのように作る？

この章では、
●「人の群マネ」について
●全国や各地域の取組例
を解説します。

「人の群マネ」について

- 小規模自治体の職員は、周りに技術系職員がほとんどおらず、技術の伝承や蓄積はもとより、自己研鑽の余裕もありません。こうした自治体職員にとっては、**組織と組織がつながる前段**として、所属の枠を越えて**技術者が「個人」としてつながる「人の群マネ」**も重要です。
- 例えば、近隣自治体の経験豊富な職員に相談して、経験やノウハウ、悩み改善のためのアイデアが共有されるなど、**一人一人の職員が横のつながりを得て、質的にパワーアップ**していくことが期待されます。また、部署間や自治体間での人と人のつながりが、**将来的には共同発注など、組織と組織がつながる「群マネ」の素地**となることが期待されます。
- こうした「人の群マネ」など、技術者が束となる取組例を紹介します。

現状



「事実上、孤島の住人」

周りに技術系職員がほとんどおらず、
技術の伝承や蓄積はもとより、
自己研鑽の余裕もない

人の群マネ



所属の枠を越えて「個人」がつながる

近隣自治体の経験豊富な職員に相談して、
経験やノウハウ、アイデアを共有

一人一人の職員が横のつながりを得て、
質的にパワーアップ

将来的に共同発注など、組織と組織が
つながる**「群マネ」の素地**となる

国土交通省が参画するプラットフォーム例



インフラメンテナンス国民会議

【概要】

インフラを良好な状態で持続的に活用するために、産学官民が一丸となって、メンテナンスの課題解決やイノベーションの推進に取り組むプラットフォームです。
インフラメンテナンス技術を有する民間企業が施設管理者と一緒に地域特有の課題解決を目指す「地方フォーラム」、市区町村長のリーダーシップの下、インフラメンテナンスを強力に推進する「インフラメンテナンス市区町村長会議」などの活動により、効率化インフラメンテナンスを推進しています。



地方公共団体のニーズ(課題等)や民間企業の
シーズ(新技術等)が共有できます。
～あなたの町もすでに会員では？～

URL: <https://icim.jp/>

【支援内容】

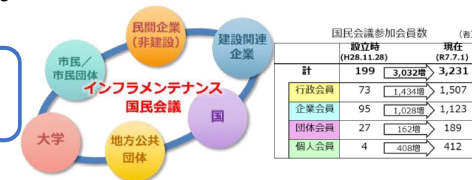
資格 表彰 研修・交流・講演・助言 新技術のマッチング・情報共有



新技術の実証実験



学生による橋梁点検体験



各地方整備局自治体メンテ相談窓口

【概要】

国土交通省では、地方公共団体向けのインフラメンテナンスに関する相談窓口として、「自治体メンテ相談窓口」を各地方整備局等の企画部等に設置しています。地域インフラ群再生戦略マネジメントや包括的民間委託の導入推進、新技術の導入促進など、新たな施策を含めた相談に対応しています。



新たな施策を含めてインフラメンテナンスに
関して、ご相談がございましたら、相談窓口まで
お問い合わせください。

URL: https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/maintenance/_pdf/activity01_pdf00.pdf

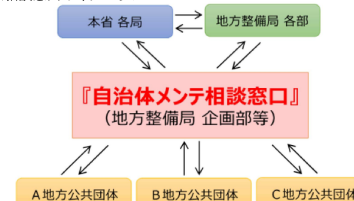
【支援内容】

資格 表彰 研修・交流・講演・助言 新技術のマッチング・情報共有

<相談内容の例>

- 地域インフラ群再生戦略マネジメントについて詳しく教えて欲しい。
- 包括的民間委託 (or 新技術の手引き) の〇〇について詳しく知りたい。
- 包括的民間委託 (or 新技術の手引き) の事例に載っているA自治体の担当者を紹介してほしい。
- 〇〇のメンテナンスについて困っているので相談に乗ってほしい。 など

<相談窓口のイメージ>



地方公務員の発意によるプラットフォーム例



一般社団法人 行政エンジニア支援機構 [SORAE(そらゑ)]

【概要】 SORAE(そらゑ)は、公務員が公務員を支援するために設立したプラットフォームです。主に技術系の公務員が、専門や役職にとらわれず自由に討議・交流・伴走し、実務的な知見や仲間を得ながら『人の群マネ』を実践することで、地域の課題解決に共に取り組みます。



一人で頑張る限界を、そろそろ超えてみませんか？「最前線」を動かすのは、技術だけでなく、対話と“つながり”です。技術だけでは届かない課題がある今こそ、垣根を越えて、共につながりましょう。あなたを一人にしません。

URL: <https://sorae-japan.com/>

【支援内容】

資格 表彰 研修・交流・講演・助言 新技術のマッチング・情報共有



J-BEC 一般財団法人 橋梁調査会 (J-BEC)

【概要】 J-BECは、橋梁技術等についての調査・研究・開発や、研修会等による橋梁点検技術者育成を行っている財団法人です。国土交通省が管理する道路橋についての診断業務や地方自治体支援業務の他、橋梁点検支援技術の導入促進や、道路橋データベースの管理運営も行っています。



国土交通省管理の道路橋についての豊富な診断経験や新技術についての実践的な知見に基づき、地方自治体が抱える橋梁メンテナンス等の課題の解決支援を行います。

URL: <https://www.jbec.or.jp>

【支援内容】

資格 表彰 研修・交流・講演・助言 新技術のマッチング・情報共有



現地におけるアドバイス

KOSEN-REIM 一般財団法人 高専インフラメンテナンス人材育成推進機構 (KOSEN-REIM)

【概要】 KOSEN-REIMでは、各地の高専におけるインフラメンテナンス人材の育成・教育を支援するとともに、地元のインフラを守るための地方公共団体その他への技術支援を行います。さらに、土木・建設系学科を有する全国の高専へのインフラメンテナンス教育環境の整備を目指します。



日本各地の高専が、地方公共団体等に対する技術支援、次世代育成、事例研究等、地方のインフラメンテナンス向上にコミットします。

URL: <https://www.kosen-reim.or.jp/>

【支援内容】

資格 表彰 研修・交流・講演・助言 新技術のマッチング・情報共有



e+iMec研修会(資格付与)、技術支援、共同研究促進



REIMフォーラム2025 西川和廣賞(人材育成部門)

JSCE 土木学会インフラメンテナンス総合委員会

【概要】 土木学会では、社会インフラの老朽化問題やメンテナンスの重要性に鑑み、これまで個別に活動していたメンテナンス関連委員会を統合し、インフラメンテナンス総合委員会を立ち上げました。『市区町村職員』に対する相談窓口を設置するなど、インフラメンテナンスの困り事の解決に貢献します。

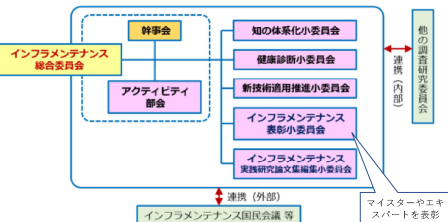


委員会メンバーだけでなく、メンテナンス分野でマイスターやエキスパートとして表彰した技術者の力も借りて活動を展開しています。

URL: <https://inframaintenance.jsce.or.jp/about/>

【支援内容】

資格 表彰 研修・交流・講演・助言 新技術のマッチング・情報共有



東北大学大学院工学研究科 インフラ・マネジメント研究センター (IMC)

【概要】 東北大学IMCでは、老朽化が進むインフラを対象に、EBPM(エビデンスに基づく政策立案)に基づく維持管理の普及に取り組んでいます。特に、予算縮小など多様な課題を抱える地方自治体と連携し、インフラが地域社会に果たす役割に応じて、管理水準や優先順位を合理的に設定する手法の実装を支援しています。



地方のインフラを守り、適切・確実な維持管理を普及発展させるために、自治体支援、研究や技術開発、技術者の育成を推進しています。

URL: <https://imc-tohoku.org/>

【支援内容】

資格 表彰 研修・交流・講演・助言 新技術のマッチング・情報共有

自治体支援のフローと事例共有・情報交換の取り組みの例

自治体の課題・ニーズのヒアリング

EBPMを用いた維持管理の実装

事例の共有・情報交換

他自治体への横展開

自治体の事例発表

自治体	事例発表
山形県上山町	道路特性に応じたエビデンスに基づく道路維持管理の取り組み
山形県南陽市	山形県南陽市におけるEBPMの取り組み
茨城県牛久市	EBPMを活用した道路管理手法の検討 ～道路と下水道の日常点検一元化を視野に入れて～
秋田県大仙市	EBPMを活用した公園の維持管理の検討
福井県	EBPMを活用した緊急輸送道路における被災リスク箇所の対策優先度立案の検討

ふくしまインフラメンテナンス技術者育成協議会 (ふくしまME)

【概要】 ふくしまMEでは、「地域のインフラは地域自らが守る」との考えのもと、福島県の地域特性を踏まえ、公共土木施設の維持管理に関する専門的かつ実践的な知識を有するインフラマネジメントの中核となる技術者を安定的な育成することを目的に、産学官がそれぞれのノウハウを活かして取り組んでいます。

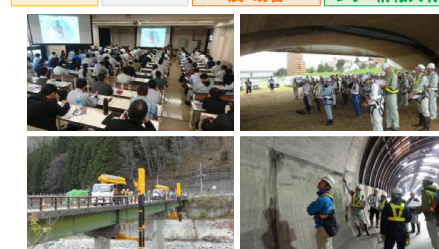


県内事例に基づく講義と現場実習による実践的技術の修得を行います。ふくしまME資格者約1000名のうち、県及び市町村職員136名が活躍しています。

URL: <https://fukushima-infra-maintenance.jp/?gaiyo>

【支援内容】

資格 表彰 研修・交流・講演・助言 新技術のマッチング・情報共有



ME インフラ再生技術者育成新潟地域協議会 (ME新潟)

【概要】 ME新潟は、長岡技術科学大学を中心として、様々な団体の協力を得て発足した協議会であり、この会の目的は、社会基盤施設・設備の点検等を実施できる技術者の育成で、インフラメンテナンス講習会とME認定試験を実施します。



地域のニーズに応える「インフラの町医者」を養成することを目的としています。座学だけでなく、実習が充実しています。これまでの受講者の割合は(行政25%、建設会社45%、コンサルタント30%)で、所属・業種を超えた人脈をつくることも可能です。

URL: <https://www.eng.niigata-u.ac.jp/~me/index.html>

【支援内容】

資格 表彰 研修・交流・講演・助言 新技術のマッチング・情報共有



岐阜大学工学部附属インフラマネジメント技術研究センター (岐阜ME)

【概要】 既存のインフラ施設に対する診断と処置だけでなく、適切な管理方針を提案できる技術者(ME)を輩出するため、平成20年度より社会基盤整備や管理に関係する社会人を対象として、社会基盤メンテナンスエキスパート養成講座を開講しています。

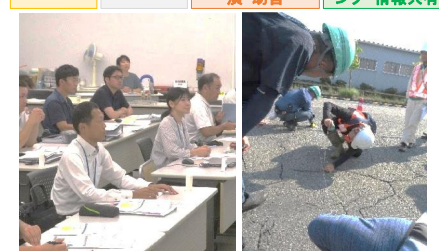


ME養成講座の受講者は、体系的なカリキュラムにより、適切なアセットマネジメントを提案できるスキルを修得できます。ME認定者は、MEの会において産官の壁を越えた情報と技術交流により、高度なインフラ管理を推進します。

URL: <https://ciam.xsrv.jp/>

【支援内容】

資格 表彰 研修・交流・講演・助言 新技術のマッチング・情報共有



養成講座における座学と実習の様子

大阪大学大学院工学研究科 サステナブル・インフラ研究センター

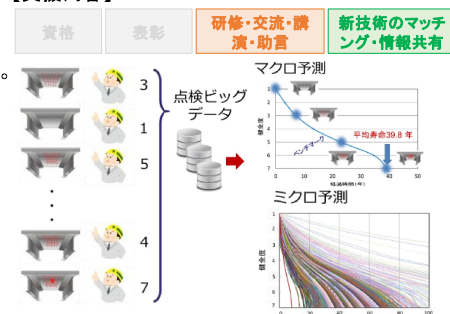
【概要】2025年8月1日に、新たに設立された研究センターです。我々が開発した点検データを用いたインフラの劣化予測手法を社会実装していくことを目的としています。国や県はもちろん、自治体を対象としたデータ分析から、それに基づく政策提言を行う真のシンクタンクを目指しています。



構台帳や点検データは蓄積してきた。しかし、これらをどのようにインフラ管理に活用すればよいかを悩みの管理者は是非ご連絡を。

URL: <https://sirc.eng.osaka-u.ac.jp/>

【支援内容】



山口大学社会基盤マネジメント教育 研究センター(ME山口)

【概要】老朽化する地域インフラへの対応として、山口大学は「社会基盤メンテナンスエキスパート山口(ME山口)」の養成プログラムを開発し、工学部附属社会基盤マネジメント教育研究センターを拠点に、自治体や民間と連携しながら、戦略的な技術者の育成と活用する仕組みを構築・運営しています。



地域の未来を支える技術を共に学びませんか？インフラ維持管理の専門家を目指すあなたを応援します。

URL: <http://yucim.civil.yamaguchi-u.ac.jp/>

【支援内容】



愛媛大学防災情報研究センター(四国ME)

【概要】四国MEは愛媛大学の「社会基盤メンテナンスエキスパート(ME)養成講座」を履修し所定の試験に合格した技術者の認定資格です。愛媛をはじめ四国に根差した技術者として、技術力の習得に努め、今後の社会基盤のメンテナンスリーダーとしての役割を担う技術者を、行政と民間を対象に養成します。



総合的なメンテナンス技術者
いわば社会基盤の“目利き”
11年間で257名を輩出(その半数は行政職員)

URL: <https://www.cee.ehime-u.ac.jp/me/>

【支援内容】



長崎大学持続可能社会創造センター 「道守養成講座」、「道守養成ユニットの会」

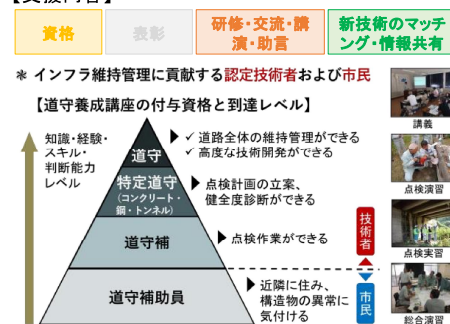
【概要】道路インフラ施設の維持管理に関する知識・技術の体系的な習得をとおり、地域内に広域かつ階層的なインフラ人材ネットワークを構築する取り組みです。長崎大学と長崎県内自治体および建設業界が連携して運営しています。岐阜大学等が運営する「ME養成講座」とも連携した活動が続けています。



産官学連携に市民も加わり、地域のインフラメンテナンスを効果的に確立・持続します。国土交通省登録資格を含む認定プログラムです。

URL: <https://iem.eng.nagasaki-u.ac.jp/> <https://www.michimori-unit.org/>

【支援内容】



謝辞

本手引きの作成に当たり、貴重な知見をご提供くださった各自治体の皆様、そして、自治体の苦悩に寄り添いながら専門の見地からご指導いただいた「地域インフラ群再生戦略マネジメント計画策定手法検討会」及び「地域インフラ群再生戦略マネジメント実施手法検討会」の委員の皆様により感謝申し上げます。

【地域インフラ群再生戦略マネジメント 計画策定手法検討会 委員】

足立 泰美 甲南大学 経済学部 経済学科 教授
家田 仁 政策研究大学院大学 特別教授【座長】
伊藤 正次 東京都立大学 大学院法学政治学研究科・法学部 教授
岩城 一郎 日本大学 工学部 土木工学科 教授
小澤 一雅 政策研究大学院大学 教授
小林 潔司 京都大学経営管理大学院 特任教授
長井 宏平 北海道大学 大学院工学研究科 教授
中村 英夫 日本大学 理工学部 土木工学科 教授
久田 真 東北大学大学院 工学研究科 インフラ・マネジメント研究センター センター長
(五十音順、敬称略)

【地域インフラ群再生戦略マネジメント 実施手法検討会 委員】

足立 泰美 甲南大学 経済学部 経済学科 教授
伊藤 正次 東京都立大学 大学院法学政治学研究科・法学部 教授
植野 芳彦 富山市 政策アドバイザー
岡田 孝 一般社団法人 建設プロジェクト運営方式協議会 官民連携委員会 委員長
小澤 一雅 政策研究大学院大学 教授【座長】
堀田 昌英 東京大学大学院工学系研究科 教授
水野 高志 一般社団法人 建設コンサルタント協会 技術部会 マネジメントシステム委員会 アセットマネジメント専門委員会 委員
(五十音順、敬称略)

あとがき 「群マネの手引き」制作チームより(国土交通省 総合政策局 公共事業企画調整課)



「群マネの手引き」 問合せ先



国土交通省 総合政策局 公共事業企画調整課
電話: 03-5253-8284 メール: hqt-infra.mainte@ki.mlit.go.jp

各地方の
自治体メンテ相談窓口

お近くの地方整備局等でも、群マネや新技術の導入など、
インフラメンテナンスに関するお悩みをご相談いただけます

担当部署	電話	メールアドレス
北海道開発局	開発調整課	011-709-2311 hkd-ky-maintenance-81s@gxb.mlit.go.jp
東北地方整備局	企画部 震災対策調整官	022-225-2171 thr-kikaku@ki.mlit.go.jp
関東地方整備局	企画部 事業調整官	048-601-3151 ktr-kanto-infuramente@gxb.mlit.go.jp
北陸地方整備局	企画部 事業調整官	025-280-8830 kikaku@hrr.mlit.go.jp
中部地方整備局	企画部 環境調整官	052-953-8127 cbr-kikaku@mlit.go.jp
近畿地方整備局	企画部 事業調整官	06-6942-1141 kkr-infuramentenansukaigi@gxb.mlit.go.jp
中国地方整備局	企画部 事業調整官	082-221-9231 cgr-maintenance@cgr.mlit.go.jp
四国地方整備局	企画部 環境調整官	087-811-8309 skr-kouikikei@mlit.go.jp
九州地方整備局	企画部 事業調整官	092-471-6331 qsr-kikaku@ki.mlit.go.jp
沖縄総合事務局	建設行政課	098-866-1908 oj-kensetsugyousei@ogb.cao.go.jp

群マネの
お役立ち情報や最新情報は
【群マネ特設HP】へ



⚠ 警告 (けいこく)

インフラ管理者の方へ 必ずお読みください

- 本製品を長時間放置しないでください。この手引きを放置しているあいだにも、インフラ老朽化は進んでいきます。

⚠ 注意 (ちゅうい)

- 本製品は絶対に一人で読まないでください。チームで課題やアイデアを共有することが何より重要です。
- 本製品を改造してもかまいません。自分の地域に合わせて工夫することは大歓迎です。
- 電池は付属していません。エネルギーは、あなたの情熱から生まれます。

【表紙のイラスト】 国土交通省ウェブマガジン「Grasp」の「寡黙なヒーロー」より

- ・「Grasp」とは、国土交通行政に対する国民の関心・理解を深めることを目的とした国土交通省のウェブマガジンです。
- ・「寡黙なヒーロー」とは、“縁の下のか持ち”である国土交通省のおシゴトをバラエティ豊かに、擬人化して紹介する「Grasp」のコンテンツの一つです。