

# 民間活用（川崎版PPP）推進方針

～最適な市政経営の実現に向けて～

<改訂版>

令和8（2026）年4月

川崎市

## — 目次 —

1	方針策定の趣旨等.....	3
	(1.1) 民間活用（川崎版PPP）推進方針策定の目的・意義.....	3
	(1.2) 本市の民間活用の考え方の変遷と今後の民間活用.....	4
2	本市がめざす民間活用（川崎版PPP）の基本的な考え方.....	13
	(2.1) 民間活用の考え方の再整理.....	13
	(2.2) 民間活用（川崎版PPP）の基本的な考え方.....	13
	(2.3) 行政サービス提供における民間活用にあたっての前提.....	15
	(2.4) 民間活用の対象範囲.....	15
	(2.5) 民間活用の効果.....	17
	(2.6) 民間の発想を引き出すための連携のあり方.....	19
	(2.7) 民間活用の取組の方向性.....	20
	(2.8) 民間活用の推進体制.....	21
3	優先的検討に関する基本的な方針.....	25
	(3.1) 優先的検討プロセスによる検討.....	25
	(3.2) 優先的検討プロセスにおける第三者評価に関する基本的な方針.....	29
	(3.3) 優先的検討対象事業の情報発信に関する基本的な方針.....	30
4	地域経済活性化に向けた基本的な方針.....	33
	(4.1) 市内事業者の参画に向けて.....	33
	(4.2) 市内事業者参画促進等に向けた取組の方向性.....	33
	(4.3) 作業報酬下限額についての考え方.....	35
5	民間提案及び対話を活用した民間活用の進め方に関する基本的な方針.....	37
	(5.1) 民間提案に関する本市の基本的な方針.....	37
	(5.2) 民間提案制度の進め方.....	39
	(5.3) 民間との対話に関する基本的な方針.....	46
	(5.4) 民間との対話の対象と実施方法.....	47
	(5.5) 民間との対話によって提供された知的財産を含む情報の取扱い.....	51
6	確実な公共サービスの提供のためのモニタリング等に関する基本的な方針.....	53
	(6.1) モニタリング等の目的と対象.....	53

(6.2) サービスの質・安全性（継続性）確保のためのモニタリング等のあり方 .....	54
(6.3) 問題発生時における対応の考え方 .....	56
(6.4) 事業所管課と制度所管課との連携のあり方 .....	57
(6.5) 事業終了時の総括と次期事業の手法検討のあり方.....	57
7 取組の全体像.....	60

# 1 方針策定の趣旨等

## (1.1) 民間活用（川崎版PPP）推進方針策定の目的・意義

### ア 方針策定の目的と意義

川崎市では人口増加が続いており、市税収入は堅調に推移しているものの、社会保障や防災減災対策、都市機能の充実等、財政需要は増加し続けている。また、近い将来には、少子高齢化のさらなる進展や人口減少への転換などが想定されていることから、本市の財政環境は今後、極めて厳しい状況が見込まれている。

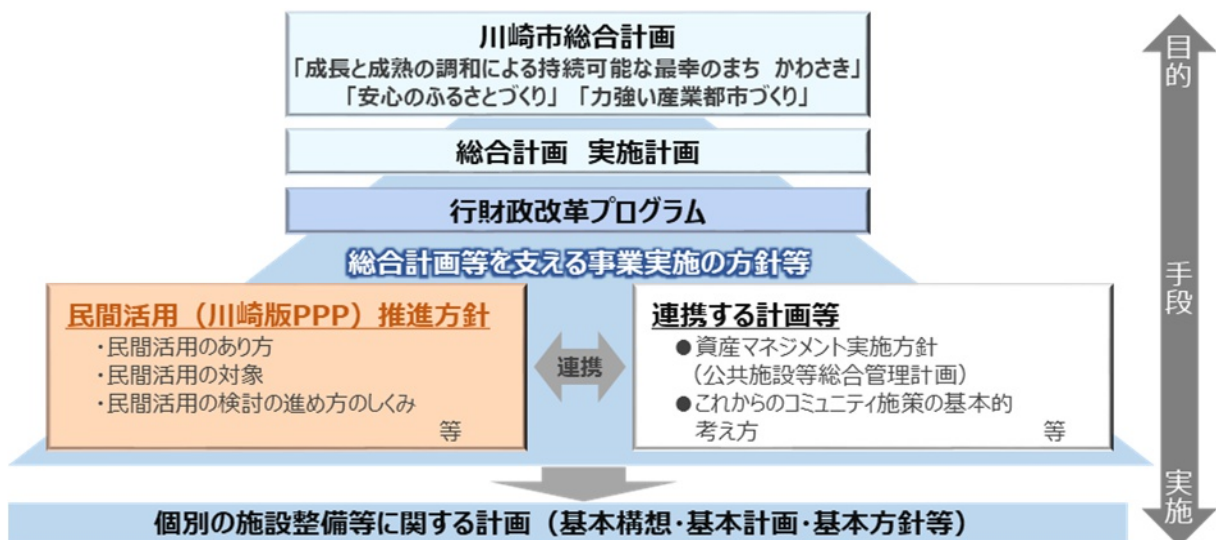
このような中でも、「安心のふるさとづくり（成熟）」と「力強い産業都市づくり（成長）」の調和を図りながら、「成長と成熟の調和による持続可能な最幸のまち かわさき」の実現をめざしていくためには、戦略的な市政運営が必要であり、様々な施策分野において、多様な市民サービスの提供等を行っていくことが求められている。

本方針は、総合計画に掲げた「めざす都市像」や「まちづくりの基本目標」の達成に向けた「市民サービスの質的改革の推進」などを基本理念とする行財政改革を、「民間活用」の視点から推進するための考え方を示すものであり、市民サービスの提供等における本市がめざす民間活用の考え方や取組の基本的な方針等を整理し、効率的・効果的な市民サービスの提供とそのサービスの質の向上の実現につなげることを目的に策定するものである。

### イ 本方針の位置づけ

本方針は、本市が「総合計画」に掲げる「めざす都市像」や「まちづくりの基本目標」の実現（目的）に向け、具体的政策・施策を推進するための手段としての民間活用に係る取組方針を示すものとして位置づける。

図表 1 本方針の位置づけと関係計画等との関係



なお、民間活用の推進にあたっては、関連する法制度や市民ニーズの変化、民間の技術開発動向など、社会経済環境の変化に柔軟に対応していく必要があることから、原則として5年毎に方針の見直しを実施するほか、国の法改正等の状況を踏まえ、適時見直しを実施する。

## (1.2) 本市の民間活用の方考え方の変遷と今後の民間活用

### ア これまでの本市の民間活用の方考え方

これまでの本市における民間活用の方考え方は、厳しい財政環境を踏まえた効率的な職員配置などの視点を中心として、以下のような変遷を辿っている。

図表 2 本市の民間活用の方考え方の変遷

#### ■ 川崎市行財政改革プラン（平成14年度～平成19年度）【第1次改革プラン、第2次改革プラン】

- 効率的な職員配置の推進の観点から、効率的で効果的な「民間活用型公共サービス提供システム」の構築を掲げ、「民間でできるものは民間で」という基本原則のもと、「市民が求める質の高いサービスを効率的かつ効果的に享受できる環境を作りあげる」ことを基本的な方針とし、以下の考え方に基づき民間活用を推進する。
  - ① 市場原理が的確に働く領域では積極的に民間活力を導入する。
  - ② 市場原理が働かない領域においては、民間部門が提供するサービスを本市が監視・指導・必要な支援を行う。
  - ③ 民間部門の提供が適さないものは本市が直接サービスを提供し、行政責任を果たす。
- 「民間部門」とは、いわゆる民間企業のほか、市民・家族、NPO、ボランティア、町内会・自治会、まちづくりクラブ等、国・地方公共団体などの公共部門以外のものを幅広く含む。

#### ■ 川崎市行財政改革プラン（平成20年度～平成25年度）【第3次改革プラン、第4次改革プラン】

- 「民間でできることは民間で」というこれまでの原則を踏襲し、公共サービスの担い手として着実に成長を遂げている多様な提供主体を適切に監視・指導・助言しながら、あるいは連携・協調を図りながら、これまで本市が直接担ってきた領域でも積極的に活用することにより、的確かつ安全な公共サービスの提供体制を構築する。
- 「民間活用ガイドライン」を策定し、最適な民間活用手法を選択し、安全で質の高い多様な公共（行政）サービスを市民に安定的に届けることのできるものにしていく。

#### ■ 川崎市行財政運営に関する改革プログラム（平成26年度～平成27年度）

- 規制緩和・民間開放の流れの中で公共サービスにおける民間部門の活動領域は拡大傾向にあること、また、民間企業だけではなく市民団体やNPO法人などの多様な主体に公共サービスの担い手が広がりつつある状況を踏まえ、行政には、サービスを直接提供するという役割から、安全で安心できるサービスが安定的に提供されるよう、民間部門が提供するサービスのモニタリング・評価を行う役割が求められている。この状況を踏まえ、行政として直接提供する市民サービスの必要性や市場の成熟度などの社会経済情勢の変化に合わせ、それぞれのサービスにおける「公」の責任や関与の明確化を図り、公の施設の管理運営体制の見直しや公共（行政）サービス提供における民間部門の活用などの民間活力の導入を図る。
- 指定管理者制度においては、民間事業者の力を最大限活用し、市民サービスの向上や管理運営経費の縮減などを図っていくように運用の見直しを行う。

## ■ 川崎市行財政改革プログラム（平成28年度～平成29年度）

- 民間部門を最大限に活用した改革を計画的に推進する。
- 公共施設の整備・管理・運営に当たっての民間部門の活用については、指定管理者制度や、PPP・PFI、施設の民間への譲渡などの手法から、状況に応じた最も効果的なものを選択する。
- 適正なモニタリングや、それを可能とする体制構築等を通じ、より質の高いサービス提供に向けた民間活用を推進する。

## ■ 川崎市行財政改革第2期プログラム（平成30年度～令和3年度）

- 将来にわたる必要な市民サービスの確実な提供と、その質の一層の向上を主眼とした、民間部門を最大限に活用した改革を計画的に推進する。
- 公共施設の特長や状況に応じた最も効果的なものを選択し、民間事業者の有するノウハウを最大限に活用できるよう、最適なしくみづくりに向けた検討を推進する。
- 市による適正なモニタリングや、これに基づく事業者との調整、さらには、これらの着実な実施に向けた体制、手法の見直し等を通じ、より質の高いサービスの提供に向けた民間活用を推進する。

そして、これらの行財政改革に関する計画を背景として、民間活用の取組や手法導入の考え方について、本市は以下の3つの方針（以下、3つを総合し「旧方針等」という。）として整理してきた。

PFIをはじめとした民間活用の基本的な考え方として、「川崎市における新事業手法導入に関する基本方針」（以下、「基本方針」という。）を平成13年1月に策定後、当該基本方針に基づき、市がPFI等の導入を行う上での意思決定プロセスや検討内容、各段階における関係部局の役割などを整理した「新事業手法（川崎版PFI）導入実務指針」（以下、「実務指針」という。）を平成14年5月に策定した。

また、平成15年の地方自治法の一部改正による指定管理者制度の創設や公共サービスの民営化等の取組を踏まえ、民間活用に関する本市の基本的な考え方を改めて整理するとともに、民間部門を適切に活用する上での標準的な手順等を定めた「川崎市民間活用ガイドライン」を平成20年11月に策定している。

図表 3 これまでの民間活用の取組に係る方針等

<p><b>川崎市における新事業手法導入に関する基本方針（平成13年1月策定）</b></p> <p>PFI法等の関係法令等を踏まえ、本市において実施される事業の執行にPFI等の新事業手法を導入していくことを基本的な考え方とし、候補事業選定における視点などを概括的に整理</p>
<p><b>新事業手法（川崎版PFI）導入実務指針（平成14年5月策定）</b></p> <p>PFIの概要や特徴（性能発注、VFMの実現、債務負担行為の設定等）、事業執行における留意点（透明性・公平性の確保、行財政運営の効率化、市民サービス向上等）などPFI制度の基礎的概念のほか、PFI等の新事業手法を導入する際の一助となるよう、候補事業選定の考え方や事業化に向けた意思決定プロセス・検討内容、各段階における関係部局の役割などを整理</p>
<p><b>川崎市民間活用ガイドライン（平成20年11月策定）</b></p> <p>平成20年3月に策定した「川崎市新行財政改革プラン」において、「民間部門との適切な役割分担による公共サービスの提供」を行財政運営の視点として位置づけ、積極的な民間活用を推進することとしていることを踏まえ、PFI以外の手法も視野に民間活用に関する本市の基本的な考え方を整理するとともに、個々の事務事業にマネジメントサイクルの視点を取り入れ、民間活用を実施する上での課題に対応した標準的な手順を示すことにより、民間活用の適切な推進と安全で良質な公共サービスの提供を行うための考え方を整理</p>

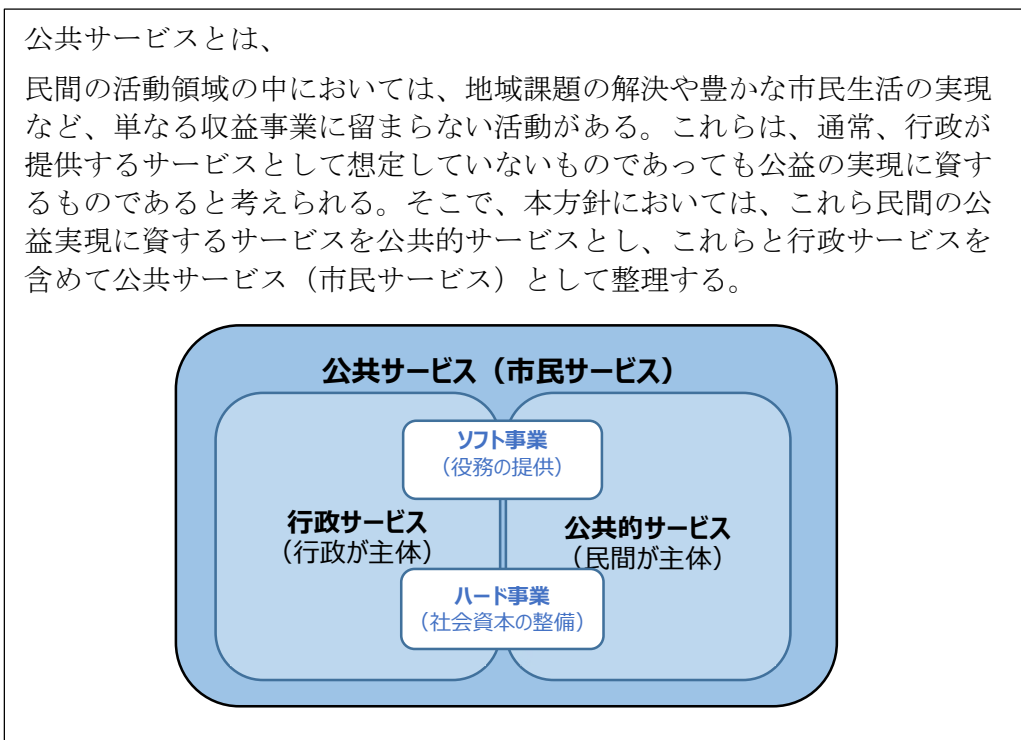
図表 4 これまでの民間活用に係る考え方のポイント

<ul style="list-style-type: none"><li>➤ 効率的な職員配置（量的改革）の観点から 民間活用の考え方がスタート</li><li>➤ 「民間活用」を「公共サービスの提供主体（プレーヤー）を民間部門にゆだね、行政はその管理・監督者（マネージャー）の役割を担うこと」として定義</li><li>➤ 当初から「民間部門」を、「民間企業」だけではなく「市民団体」や「NPO」なども含めた概念として整理しているものの、施設運営や市民サービス提供の補完的な役割を担う者としての位置づけが中心</li></ul>
--

## イ 今後の民間との連携に向けて必要な視点

本市は、今後もさまざまな社会経済環境の変化の中で、「総合計画」に掲げる「成長と成熟の調和による持続可能な最幸のまち かわさき」の実現をめざしていくためには、戦略的な市政運営のもとで、行政や民間などの提供主体にとらわれずに、効率的・効果的な役割によるサービスの提供（ソフト事業）や社会資本の整備（ハード事業）（以下、これら全体を「公共サービス」という。）を実施していく必要がある。そのため、次の視点を踏まえた民間活用を進めることが必要となる。

図表 5 「公共サービス」の定義



#### (ア) 多様な主体との連携による取組推進

本市は、時代の急速な変化に加え、当面続く人口増加、その先に確実に訪れる人口減少、そして現在直面している厳しい財政環境など、さまざまな課題に直面している中においても、市民ニーズの多様化へ対応するとともに、安全・安心な行政サービスを持続可能なかたちで提供し続けることが求められている。

そのような中、公共サービスの領域においては、多様な担い手による新たな公共空間の創造や、社会的な課題に取り組む活動など、行政が担うべきサービスの領域が相対化され、これまでの発想の延長線上ではないサービス提供が求められている。

また、限られた資源や財源を有効に活用し、真に持続可能な社会を構築していくためには、行政が果たすべき役割を捉え直した上で、本市が公費を直接的に投入して課題解決するだけでなく、「自分たちのまちの課題は自分たちで解決する」という市民の主体的な取組を促し、地域で互いに助け合うしくみを強化することも求められている。

こうした背景のもとで、民間活用を推進するにあたっては、これまでの本市の民間活用の考え方のような、行政や市民、民間事業者を公共サービスの提供主体やその客体として画一的に捉える認識から一歩進み、さまざまな主体の出会いと相互作用の中で、多様な担い手が互いに連携したサービス提供を行い、地域課題の解決や豊かな市民生活を実現する、という視点を踏まえる必要がある。<sup>1</sup>

<sup>1</sup> 「これからのコミュニティ施策の基本的考え方（平成31年3月）」より

## (イ) 資産マネジメントの考え方を踏まえた民間活用

本市の公共施設等の整備や管理運営事業の実施においては、本市がめざす都市像の実現に向けた効率的・効果的な事業執行はもとより、資産マネジメントの視点から「資産保有の最適化」「施設の長寿命化」「財産の有効活用」の方針に基づいた取組が求められている。

「資産保有の最適化」「施設の長寿命化」の観点から、公共施設を60年以上保有することを原則としつつ施設保有総量を適切に管理する必要がある中で、市民ニーズの多様化への対応や増大する都市インフラや公共施設の更新等に対応するためには、既存施設の多目的化等による市民の利用機会の拡大や、施設更新時における複合化等による利便性の向上と財政負担の抑制等の取組を講じることが求められている。

既存施設の多目的化については、特定の目的や対象者をもって他の目的等による利用を一律に制限するのではなく、様々な立場の多くの市民等に施設利用の機会を提供できるよう、これまでの使用目的、対象者等について再検討するとともに、他の市民ニーズ等を踏まえながら、施設全体を多目的に最大限活用するための施設が持つべき機能のあり方について検討を行う必要がある。また、施設の複合化等については、今後の施設更新や大規模修繕の増大・集中により、すべての施設をこれまでと同様の規模・形態で更新していくことが非常に困難な状況にある中において、共用部分の床面積削減等による維持管理コストの縮減や、余剰となった土地や建物の有効活用などにつなげるとともに、市民の利便性の向上、利用者相互間の新たな交流の促進等にもつながるよう検討を行う必要がある。

そして、「財産の有効活用」については、公有地や公有施設（以下「公有財産」という。）の利活用としてこれまでも財源確保に着目した貸付や売却を図ってきたが、引き続き、利活用の対象となる財産や活用方法を拡大していく必要がある<sup>2</sup>。さらに、昨今では、公有財産そのものをまちづくりや地域課題の解決等におけるシーズとして利活用する取組が他都市で図られており、本市においても財源確保に留まらない公有財産の利活用を図ることが有効であると考えられる。

こうした行政ニーズの変化に応じていくためには、今後の民間活用においては、これまでの考え方を踏襲しつつも行政改革の視点に留まらず、以下の視点を踏まえた上で取組を進めていくことが必要となる。

---

<sup>2</sup> 「市有財産を有効活用するための基本方針（平成19年12月）」及び「資産マネジメント第3期実施方針（令和4年3月）」より

図表 6 今後の民間との連携に向けて必要な視点

〈視点①〉 多様な主体との連携による取組推進

- 様々な主体との連携により、地域課題の解決や豊かな市民生活の実現をめざす

〈視点②〉 資産マネジメントの考え方を踏まえた民間活用

- 民間ならではの発想・アイデアにより既存施設の多目的化や複合化等を図り、市民サービスの向上と財政負担の抑制を実現する
- 民間ならではの発想・アイデアにより公有財産そのものをまちづくりや地域課題の解決等におけるシーズとして利活用する

ウ 法令改正等の環境変化を踏まえた取組の推進

これまでにPFI法をはじめとする法令の改正や国における新たな制度の創設など民間活用を取り巻く環境に変化が生じていることから、これらの状況変化も踏まえて取組を推進する。

## 〈コラム〉これまでの国等の動向

旧方針等策定から10年以上が経過するなか、民間活用に係る環境が変化している。

主な動きは以下に示すとおりであり、国により、民間のより主体的・機動的な公共施設運営への関与を可能とする制度改正（PFI法改正による公共施設等運営権の導入）、金融支援や新制度による民間投資の喚起（民間資金等活用事業推進機構設立、公募設置管理制度）、及び民間活用事業の案件形成促進策（多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針策定、PFI法改正による民間事業者による提案制度の導入等）、成果連動型民間委託契約方式の導入等が図られている。

民間活用の推進にあたっては、関連する法制度や新たな民間活用手法などを注視しながら、より効率的な事業実施に向けて取組を進める必要がある。

### PFI法の改正の経過（主なもの）

PFI法は、平成11年の施行以降の数度にわたる改正を通じて、新たな手法の導入や地方自治法の特例などが創設されている。

#### 平成23年6月改正

##### PFI事業対象施設の拡大

- 低所得者向け賃貸住宅に限らず、幅広い層を対象とした賃貸住宅についてもPFIの活用が可能
- 船舶、航空機等の輸送施設及び人工衛星にPFI法の適用が可能

##### 民間事業者による提案制度の導入

- 民間側から公共施設の管理者等に対して事業実施の提案が出来ること規定
- 管理者等には、民間側からの提案に対する回答義務を負わせるしくみを導入

##### 実施方針の策定の見通し等の公表

- 公共施設等の管理者等は、当該年度の実施方針の策定の見通し及び事業契約の内容を公表しなければならないことを規定

##### 公共施設等運営権（コンセッション方式）の導入

- 公共施設の所有権を民間に移転しないまま、民間事業者に対して、インフラ等の事業権（事業運営・開発に関する権利）を長期間にわたって民間に付与する方式を導入

#### 平成25年6月改正

##### 民間資金等活用事業推進機構（PFI推進機構）の設立

- 官民連携によるインフラファンドの機能を担う(株)民間資金等活用事業推進機構を設立し、独立採算型等のPFI事業に対し金融支援等を実施することにより、国の資金を呼び水としてインフラ事業への民間投資を喚起し、財政負担の縮減や民間の事業機会の創出を図る

#### 平成27年9月改正

##### コンセッション事業者への公務員派遣制度の導入

- コンセッション事業の円滑かつ効率的な実施を図るため、公務員を退職派遣させる制度を創設（手続、職員の処遇について明記）

## 平成30年6月改正

### 公共施設等の管理者等及び民間事業者に対する国の支援機能の強化等

- 公共施設等の管理者等及び民間事業者による特定事業に係る支援措置の内容及び規制等についての確認の求めに対して内閣総理大臣が一元的に回答する、いわゆるワンストップ窓口の制度を創設
- 内閣総理大臣が公共施設等の管理者等に対し特定事業の実施に関する報告の徴収並びに助言及び勧告に関する制度を創設

### 公共施設等運営権者が公の施設の指定管理者を兼ねる場合における地方自治法の特例

- 利用料金の設定の手続については、実施方針条例において定められた利用料金の範囲内で利用料金の設定を行うなどの条件を満たした場合に地方公共団体の承認を要しない旨の地方自治法の特例を創設
- 公共施設等運営権の移転を受けた者を新たに指定管理者に指定する場合において、条例に特別の定めがあるときは、事後報告で可とする旨の地方自治法の特例を創設

## 令和4年12月改正

### PFI事業の対象となる公共施設等の拡大

- P F I 事業の対象となる公共施設等の定義にスポーツ施設及び集会施設を追記

### 公共施設等運営事業に関する実施方針の変更手続の創設

- 事業期間中の事情変更等を踏まえた、施設の改修工事が柔軟に実施できるよう、実施方針で定めた公共施設等運営事業に係る施設の規模や配置の変更が可能となる変更手続きを創設

## 民間活用に関する新たな動向

民間活用を推進するための指針が国において策定されたほか、都市公園法の改正により新たな民間活用手法が導入されるなど、民間活用の可能性が広がっている。

### ■多様なPPP／PFI手法導入を優先的に検討するための指針

平成27年12月15日に開催された民間資金等活用事業推進会議において、「多様なPPP／PFI手法導入を優先的に検討するための指針（以下、「優先的検討指針」という。）」が決定されたことを受け、平成27年12月に内閣府政策統括官及び総務省大臣官房地域力創造審議官の連名により都道府県、政令指定都市宛てに「優先的検討規程（多様なPPP／PFI手法の導入が適切かどうかを自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法に優先して検討するための手続及び基準等）」の策定が要請された。

優先的検討指針においては、PPP／PFIの導入検討を行う「対象事業の基準」の考え方、「採用手法の選択」を行う上での留意点、「簡易な検討」及び「詳細な検討」を行う上での評価の考え方など、地方自治体が「優先的検討規程」を策定する場合によるべき準則を定めている。

### ■都市公園法の改正

平成29年6月に都市公園法が改正され、飲食店、売店等の公園利用者の利便の向上に資する公園施設の設置と、当該施設から生ずる収益を活用してその周辺の園路、広場

等の整備、改修等を一体的に行う者を、公募により選定する「公募設置管理制度」(Park-PFI。以下「P-PFI」という。)が新たに設けられた。P-PFIは都市公園に民間の優良な投資を誘導し、公園管理者の財政負担を軽減しつつ、都市公園の質の向上、公園利用者の利便の向上を図る新たな整備・管理手法である。

#### ■ 港湾法の改正

令和4年12月に港湾法が改正され、官民連携によりみなとの賑わい空間を創出するための制度として、港湾緑地等において、カフェ等の収益施設の整備と収益の一部を還元して緑地等のリニューアルや維持管理を行う民間事業者に対し、緑地等の行政財産の長期貸付け(概ね30年以内)を可能とする港湾環境整備計画制度(みなと緑地PPP。以下「みなと緑地PPP」という。)が新たに設けられた。P-PFIと同様の効果が見込める港湾緑地の整備・管理手法である。

#### ■ 成果連動型民間委託契約(PFS: Pay for Success)方式による事業の普及

成果連動型民間委託契約とは、業務を履行した結果、あらかじめ合意した成果目標の達成度合いに応じて支払額が変わる契約であり、より良いサービスの提供に対し、より高い支払いが行われることで、民間の創意工夫の発揮や、成果の見込める新たなサービスの試行、既存サービスの改善、優良な事業者の成長促進などの効果が期待されている。

国や一部の地方自治体においては、健康福祉分野等においてソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)などの成果連動型民間委託契約方式による事業が実施されている。

#### ■ スモールコンセッション等の地域経済社会にメリットをもたらす「ローカルPFI」の普及

スモールコンセッションとは、地方公共団体が所有・取得する身近で小規模な遊休不動産(空き公共施設等)について、民間の創意工夫を最大限に生かした事業運営(コンセッションをはじめとしたPPP/PFI事業)により、官民連携で地域課題の解決やエリア価値向上につなげる取組の総称である。 ※事業規模10億円未満程度

ローカルPFIとは、地域の実情や事業の特性に応じ、地域企業の参画・取引拡大・雇用機会創出や地域産材の活用、地域人材の育成など、地域経済・社会により多くのメリットをもたらすことを志向するPPP/PFIの考え方である。

#### ■ ウォーターPPPの普及

ウォーターPPPとは、人口減少、水道・下水道・工業用水道の膨大な施設の老朽化、職員の不足等、現下の社会課題の解決に向け、公共施設等運営事業(コンセッション事業)及び同方式に準ずる効果が期待できる官民連携方式である。

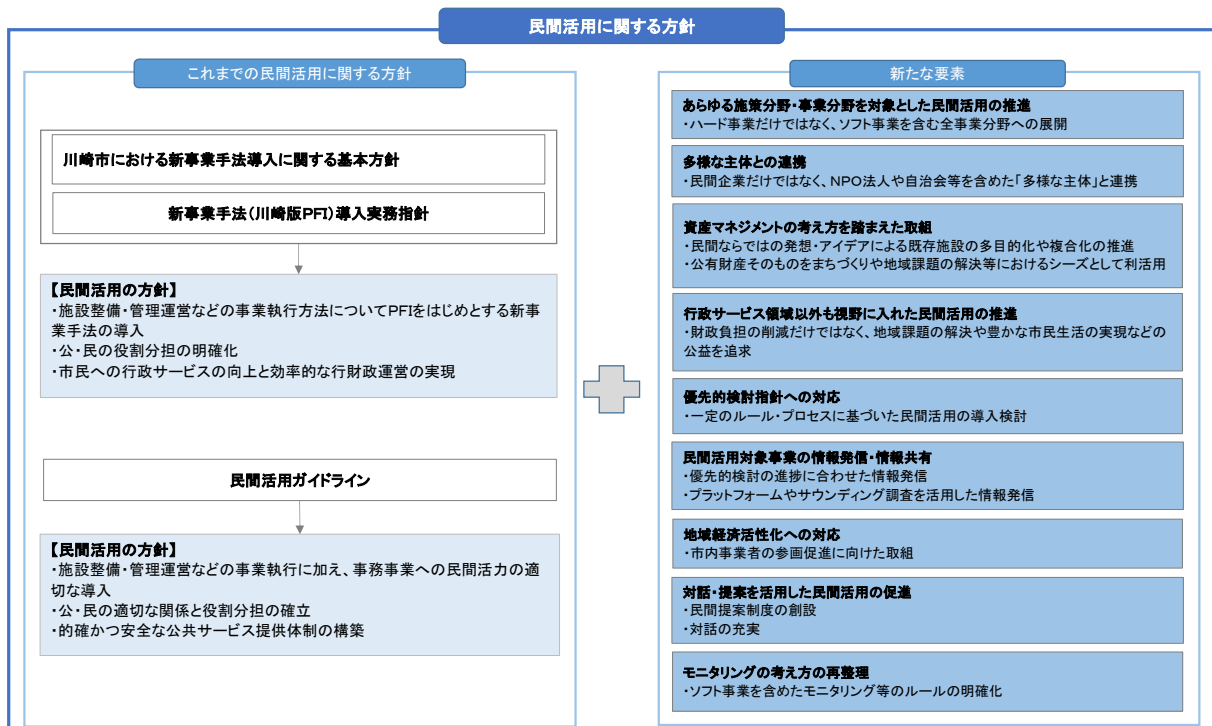
## 2 本市がめざす民間活用（川崎版PPP）の基本的な考え方

### (2.1) 民間活用の考え方の再整理

本市は、今後より一層の民間活用を推進するために、国の法改正等の状況を踏まえながら、民間企業をはじめとした多様な主体とあらゆる施策分野・事業分野で連携を進め、それを定着・恒常化させるためのしくみを再構築していくことが求められる。

そこで、これまでの民間活用の本市の考え方に、下図に示す「新たな要素」を加えることで、本市の民間活用の方針として再整理することとする。

図表 7 新たな民間活用に関する方針のイメージ



### (2.2) 民間活用（川崎版PPP）の基本的な考え方

多様化する市民ニーズなどに対応し、市民満足度の高い公共サービスを持続可能な形で提供し続けるためには、公共の一部を民間に担わせるという従来の活用方策から一歩進むことが必要であり、今後の市政運営には、これまでの施策・事業実施の延長ではない新たな発想による地域課題へのソリューションの提供が求められる。

そのためには、行政の発想のみでは限界があり、多様な主体の発想とその相互作用が必要であるとともに、必ずしも公費の直接的な投入による実施にとらわれない発想の転換も必要である。

そこで本市は、前項の新たな視点を踏まえつつ、「民間」を従来からの連携パートナーである民間企業のみならず、NPO法人や自治会等を含む「多様な主体」として改めて捉え直し、あらゆる施策分野での事業発案及び公共サービス提供（事業実施）において、次の基本姿勢に基づき民間活用を図っていく。

図表 8 本市の民間活用にあたっての基本姿勢

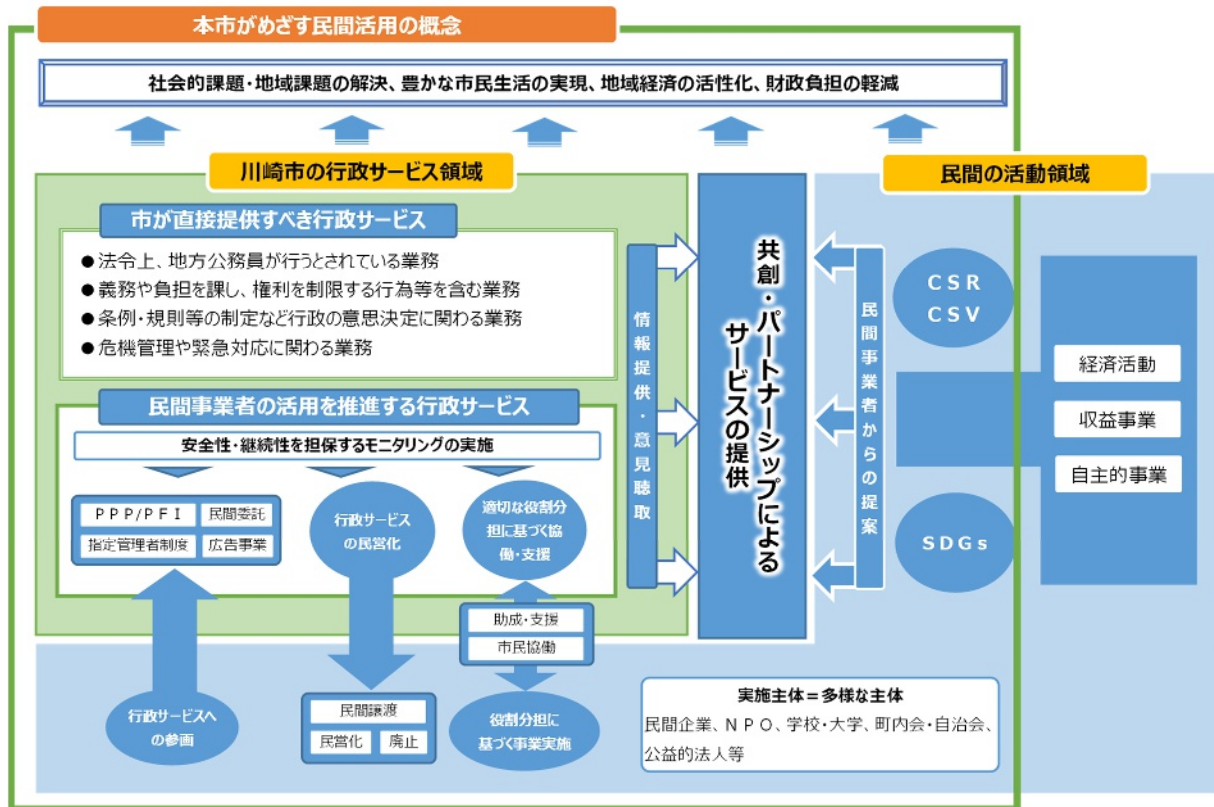
- 民間ならではの発想からのアイデアやノウハウを最大限活用することで、“効率的・効果的な市民サービスの提供”と“そのサービスの質の向上の実現”につなげる。
- 本市が率先して民間をより最適な公共サービス実現のための重要なパートナーとして再認識し、本市と民間が、「公共」を共に担い、共に創り上げていく。

図表 9 想定する多様な主体との連携の考え方

- 従来からの連携パートナーである株式会社等の営利法人をはじめ、一般社団・財団法人、公益社団・財団法人、公共的団体（社会福祉法人、赤十字社等）や特定非営利活動法人等の非営利法人、地縁による団体（例：自治会、町内会等）、その他の団体（例：学校法人、医療法人、共同企業体等）など、多様な主体を連携パートナーと定め、連携を検討する。

そして、今後はこれまでの本市の行政サービス領域の担い手として民間の活用を図る考え方に加え、本市からの積極的な情報発信や民間との対話を実施しながら、民間との共創・パートナーシップによるサービスの提供の機会を充実し、地域課題の解決や豊かな市民生活の実現等をめざしていく。

図表 10 本市がめざす民間活用概念



## (2.3) 行政サービス提供における民間活用にあたっての前提

行政サービス領域においても、今後より一層民間活用を推進していくことが必要であるが、その前提として、適用する業務の性質や安全性、費用対効果などを十分に考慮した上で適用を検討することが求められる。

本市では、行政サービスにおいて民間活用を推進する事業として以下の要件を満たすものを対象に民間活用を推進していくこととする。

図表 11 民間活用を推進する事業の要件

### 要件1 本市が直接実施すべき行政サービスに該当しない

- 法令により実施主体が地方公共団体又は地方公務員と義務づけられていない業務
- 義務や負担を課し権利を制限する行為、又は強制力をもって執行する行為（事実上の行為は除く）を含まない業務
- 政策決定・条例・規則等の制定など本市の意思決定に関わらない業務
- 市民の生命や安全に関する危機管理や緊急対応に関わらない業務

### 要件2 民間主体によりサービスの安全性が確保できる

- 対象サービスの提供を担える主体が民間部門にある
- 民間の有するノウハウの活用や創意工夫により、安全なサービスを提供できる

### 要件3 民間活用により、より高い費用対効果を期待できる（※下記のいずれかに該当）

- 市が直接行う場合に比べ、同等以下の費用で、より質の高いサービス提供が可能な場合
- 市が直接行う場合に比べ、同等以上のサービス内容が、より効率的な体制や費用で提供することが可能な場合

## (2.4) 民間活用の対象範囲

民間活用により事業を実施する際に想定される手法・分野は多岐にわたるとともに、法令の改正などにより新たな手法等が創設されるなど民間活用手法の広がりが今後も想定される。

そこで本市では、より一層民間活用を推進していく観点から、民間活用の範囲（事業手法・事業分野・対象金額）を定めず、あらゆる施策分野・事業分野を対象に民間活用を検討することを基本とし、地域課題・地域ニーズの変化や制度等の変化に柔軟に対応していく。

なお、民間活用はあらゆる施策分野を対象とするものの、個別事業への民間活用導入の可能性を検討するにあたり、その検討の過程が事業分野毎に異なることが想定されるため、事業分野を次表のとおり整理・分類する。

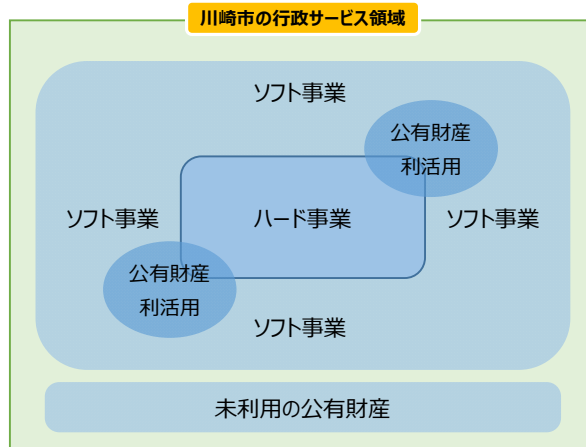
図表 12 民間活用を図る上での事業分野の分類

事業分野	内容
①ソフト事業 (内部管理事務を除く)	<p>■市民等に対して行われる金銭その他の物の給付又は役務の提供、又は本市が行う規制、監督、助成、広報、その他公共の利益の増進に資する事業</p> <p>(民間活用の適用例)            大学等との共同研究、企業等との連携協定、市民団体と連携した公園等の利用調整、企業等の実証実験を通じたサービス提供、企業等とのイベント共催、企業とのマッチングによる市民団体の活動支援、ごみ収集の委託</p>
②施設整備・管理運営事業 (ハード事業)	<p>■公共施設等の整備又はその運営等を通じて市民等に対して行われる役務の提供、その他公共の利益の増進に資する事業</p> <p>(民間活用の適用例)            庁舎、学校、市営住宅、コミュニティ関連施設、社会福祉施設、運動施設、芸術・教育文化施設、市場、M I C E、斎場、公園、浄水場、汚泥処理施設、市立病院、駐車場・駐輪場などの民間による整備・管理運営</p>
③公有財産利活用事業	<p>■未利用の公有財産利活用事業</p> <p>未利用の土地・建物のうち、現時点で当面、本市による利用予定がないものを対象に、周辺地域のまちづくり、地域課題解決、市の歳入確保等を目的に一定の条件を付して賃貸借や売却を図る事業</p> <p>(民間活用の適用例)            定期借地権方式等による地域交流スペースを併設した商業施設の整備</p> <p>■供用中の公有財産利活用事業</p> <p>供用中のあらゆる公有財産を対象に命名権<sup>3</sup>や役権<sup>4</sup>を有償により認め歳入に充てる事業や、公共施設の余剰等の活用事業</p> <p>(民間活用の適用例)            遊休スペース(広報紙・WEBページ・庁舎内等)に広告枠を設け掲載料の一部を歳入に充てる事業、ネーミングライツ、市有施設の屋根貸しによる太陽光発電、使用許可や占用許可、行政財産の貸付等による民間駐車場整備</p>
④その他内部管理事務等	<p>■行政内部における管理的業務に関する事務(総務事務、予算執行事務、会計事務、企画事務等)</p> <p>(民間活用の適用例)            データ入力業務の委託、A IやR P Aなどの活用による事務の効率化</p>

<sup>3</sup> 命名権：施設やキャラクターなどに対して命名することができる権利

<sup>4</sup> 役権：他人の所有物を一定の人あるいは物のために利用する権利

図表 13 事業分類イメージ



- 行政が提供するサービスは、施設整備・管理運営事業、いわゆる「ハード事業」とそれ以外の市民等への役務の提供等の「ソフト事業（内部管理事務を含む）」に大別される。
- 公有財産利活用は、ハード事業の財産・ソフト事業の財産の両方に当てはまる考え方である。
  - （例1）刊行物への広告掲載⇒ソフト事業への適用
  - （例2）道路予定地を駐車場として活用⇒ハード事業への適用
- 未利用の公有財産は、土地・施設自体は存在するものの、現時点では特定の公共サービスの提供や民間による有効活用が図られていない財産である（安全性確保の観点から土地・施設の管理は実施）。

## (2.5) 民間活用の効果

前項までに、本市のこれまでの民間活用の考え方と今後の民間活用の考え方について整理したが、ここで改めて本市が民間活用でねらう効果を示す。

### ア 一般的な民間活用の効果

一般的に民間活用とは、効率的かつ効果的により良い市民サービスを提供するために、民間のアイデア、ノウハウ、資金等を最大限に活用することで、以下の効果が期待できるものとされている。

#### (ア) 財政支出の負担軽減

民間の技術的・経営的能力により業務の効率化が図られるため、コスト縮減が可能となる。それにより、従来行政が直接実施してきた事業に比較し、財政支出の縮減が図られる場合がある。

#### (イ) サービスの質の向上

事業の全部又は一部を対象に、民間のノウハウを活用した様々な工夫を行うことで、従来、行政が直接提供してきた公共サービスよりも、利便性の向上等、質の向上が図られる場合がある。

## **(ウ) 事業リスクの低減**

民間活用による公共サービス提供においては、「リスク<sup>5</sup>を最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する」<sup>6</sup>という原則がある。民間活用事業においては、従来、行政が担ってきた様々なリスクの多くを、民間と適切に分担・管理することにより、事業全体でのリスクを低減させ、効率的な事業の実施が可能となる場合がある。

なお、急激で著しく、かつ通常予測不能な物価変動による建設費の変動等は負担が大きいことから、社会状況変化や国の示す考え方、市民サービスに与える影響などに留意しつつ、通常の範囲内のインフレ・デフレについては民間事業者のリスクとし、一方、通常の範囲を超える物価変動については、市と民間事業者とで、事業手法や性質に応じて適切にリスクを分担することで、事業継続が可能になると考えられる。

## **(エ) 歳入の確保**

民間活用による公共サービス提供では、性能発注等を行うことにより民間のノウハウ発揮・創意工夫の余地が大きくなることから、利用者ニーズに即したサービスが提供可能となる。そのため、公の施設等では利用者の増加が見込まれ、利用料金収入等が増えることから、結果として歳入も増加し得る。

また、民間が公有財産を利活用することによって、当該公有財産の貸付や売却の対価が本市に支払われることから歳入の増加が期待できる。

## **(オ) 財政負担の平準化**

施設整備・管理運営事業（ハード事業）における民間活用にはPFI事業があり、民間が施設の設計・建設から維持管理・運営に必要な資金を調達し、行政は事業に係る対価を契約期間全体にわたって延べ払いすることが可能となる場合がある。この場合、建設時における一時的な多額の支出を避けることができるため、民間活用による公共サービス提供の一部においては、財政負担の平準化が図られている。

## **イ 本市がめざす民間活用に期待する効果**

本市がめざす民間活用では、多様な主体（民間企業のみならず、NPOや大学、自治会等を含む）の公共的な活動を念頭に、多様な主体の発想やその相互作用によるサービス提供を行政が後押しすることで、前節に挙げたこれまでの民間活用の効果に加え、新たに以下の効果をねらうものである。

### **(ア) 地域課題解決への貢献／豊かな市民生活の実現**

本市は、当面の人口増加と少子高齢化の進展に伴う市民ニーズの多様化への対応等、様々な地域課題に直面している。

---

<sup>5</sup> リスク：事故、需要の変動、物価や金利の変動等の経済状況の変化、測量・調査のミスによる計画・仕様の変更、工事遅延による工事費の増大、事業開始の遅れ、関係法令や税制の変更、天災等、事業の実施に当たり、契約の締結の時点ではその影響を正確には想定できない不確実性のある事由によって、損失が発生する可能性のことである。

<sup>6</sup> 「PFI事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」内閣府

こうした地域課題の解決には、これまでの行政の発想の延長線上では有効な方策を見出すことが難しくなっており、民間企業・NPO法人・大学・自治会等を含む、多様な主体のアイデア・ノウハウを最大限活用した創意工夫等による公共的サービスが提供されることにより地域課題解決が期待できる。

また、多様な主体の活動は、行政がその活動を支援することで、市民ニーズを先取りした市民サービスの充実など、豊かな市民生活の実現に対しても効果が期待できる。

## **(イ) 地域経済の活性化**

これまでの民間活用においても、従来本市が直接実施してきた事業への民間の参入を促進することで、新たな事業機会の創出に寄与してきた。今後も、民間活用事業の対象範囲を広げていくとともに、市内事業者ならではの強み（地域に精通していることによる迅速な対応など）を踏まえて、市内事業者が参画しやすい環境を整備することにより、市内事業者の事業機会を創出し、さらには地域経済の活性化への効果が期待できる。

### **(2.6) 民間の発想を引き出すための連携のあり方**

前項で挙げた、本市がねらう民間活用の効果を実現していくには、民間の発想を引き出すための次のような連携のあり方を取り入れていく必要がある。

#### **ア ソフト事業**

ソフト事業分野において民間活用により公共サービスを提供するにあたっては、本市と民間で地域が抱える課題を認識・共有したうえで、民間の活動を行政が支援することで市民サービスの充実を図るなど、互いに持つ強みやリソースを提供し合いながら、地域課題の解決を図ることが求められる。

そのための有効な手段として、従来の業務委託契約や請負契約という形態に加え、行政と民間がパートナーシップの精神に基づき、両者が対等な立場に立った、協定という形態を選択することが考えられる。

#### **イ 施設整備・管理運営事業（ハード事業）**

施設整備・管理運営事業（ハード事業）へ民間活用を行う際の主な特徴として、「包括発注」、「長期契約」、「性能発注」が挙げられる。従来の公共事業では、設計、建設、維持管理、運営の各業務の仕様を詳細に定めた上で、分離・分割して発注することが一般的であるが、民間活用においては、民間の創意工夫を引き出し、より効率的・効果的に事業を実施する観点から、業務を包括的に、複数年度にわたる長期契約の形態で発注することが有効である。また、民間の創意工夫の余地を広げるためには、詳細な仕様を定めずに、提供されるサービスの水準を必要最小限に留めて性能発注を行うことが必要である。さらに、施設単体での整備・管理運営だけではなく、地域課題の解決や豊かな市民生活の実現をめざす観点から、施設の多目的化・複合化や、公共施設と民間収益施設の合築など、さまざまな視点から市民サービスの充実に向けて検討を進める視点が必要であり、検討の初期段階から、広く民間のアイデアを募ることが重要である。そこで、実際の事業実施においては、これらの特徴や視点を踏まえて最適な連携の形態を選択する必要がある。

## ウ 公有財産利活用事業

未利用財産の活用事業は、不動産の売却や貸付につき、これまでは本市の財源確保を主たる目的として実施してきた。今後、さらなる民間活用を進める上では、公有財産そのものをまちづくりや地域課題の解決等におけるシーズとして利活用する取組により、財源確保に留まらない公有財産の利活用を図ることが有効である。そのため、未利用財産周辺の地域課題等を把握した上で、多目的化や複合化の可能性も含め、検討初期の段階から、広く民間のアイデアを募ることが重要である。

供用中の財産の活用事業は、従来は一定の用途のために存在しそれ以上の価値を見出すことは出来なかったものに対して、付加価値を与える事業である。本市の発想が及ばないものに対して、民間のアイデアを活かして付加価値を与えていくことで、歳入の確保などの効果が期待できる。

## エ その他内部管理事務等

その他内部管理事務等については、先述の「イ 施設整備・管理運営事業（ハード事業）」と同様に、包括発注、長期契約、性能発注などを行うことで、民間のアイデアやノウハウ、創意工夫を引き出すことに留意し、連携の形態を選択する。

### (2.7) 民間活用の取組の方向性

#### ア 優先的検討指針に沿った庁内検討プロセスの構築

民間活用を適切かつ継続的に図るため、民間活用導入に係る検討を一定のルール・プロセスに基づき実施する。

庁内検討プロセスは、国の示す「優先的検討指針」を踏まえ、庁内の意思決定を経る実効性のある手続とする。

また、検討においては、行政の目線だけではなく、民間の目線から意見を把握することも重要であり、検討プロセスのなかに民間との対話のステップを設定する。

#### イ 民間活用対象事業の情報発信・情報共有

民間活用においては、民間が、創意工夫を可能とする専門的知識や技術・ノウハウ（新技術の開発・導入を含む）、ネットワーク等により、本市が直接事業を実施するよりも効率的・効果的に公共サービスを提供できるか、ということを確認する必要がある。また、民間が事業に関して、創意工夫をするだけの経営ノウハウを有し、それにより、安定的に公共サービスを提供できるか、という採算性も本市が確認する必要がある。

さらに、本市がめざす民間活用では、本市と民間が重要なパートナーとして、「公共」を共に創り上げていくために、それぞれが把握する情報を共有していくことが重要である。

そこで、本市からは事業の検討初期の段階から、情報共有の場（プラットフォーム等）を利用し、どのような事業があるのか、行政や地域が抱える課題は何か、民間に求める事項は何か、などの具体的な事項を情報発信し、民間からの独創的なアイデアや発想による事業発案を促していく。

## ウ 市内事業者の民間活用事業への参画促進

多様な主体との恒常的な連携をめざしていく中で、地域の社会経済の中心的な担い手である市内事業者との連携は、地域振興・地域経済の活性化という観点に加え、地域ニーズへのきめ細かな対応など市内事業者ならではの強みを活かすことで、事業の効果をより一層高めることにつながることから、市内事業者が民間活用事業に積極的に参画できるよう、環境・条件を整備していく。

## エ 対話・提案を活用した民間活用の促進

### (ア) 民間提案の促進

本市が今後進めていく民間活用においては、民間ならではの発想によるアイデア、ノウハウ等を、あらゆる施策分野において最大限に活用し、地域課題の解決や市民生活の豊かさなどを実現することをめざしており、事業実施への民間のノウハウ・創意工夫の活用に加え、民間からの積極的な発意による事業創出を期待するものである。

そこで、本市ではPFI法に基づく民間提案以外にも視野に入れた民間独自のアイデア等による事業発案をより一層促し、さまざまな事業への民間活用の適用につなげていく。

### (イ) 民間との対話の充実

本市の事業へのアイデアや民間活用の可能性（民間ノウハウの発揮の余地、事業ポテンシャル）に関する民間目線からの確認、事業に対する民間の参画可能性の把握の他、事業初期段階からの情報提供による優れた事業提案の誘引、事業参加者の裾野拡大等をねらい、さまざまな機会を通じた民間との対話を実施していく。

## オ モニタリング等のルールの明確化

民間活用を進めるにあたっては、民間が（又は、行政が民間とともに）実施・提供するサービスの質、安全性、継続性が十分に確保される必要があり、所期の目的や目標、要求水準、KPI（重要業績評価指標）、成果指標等の達成状況を確認し、より良質な公共サービスの実現に向けて必要な見直しを行っていくことが重要である。

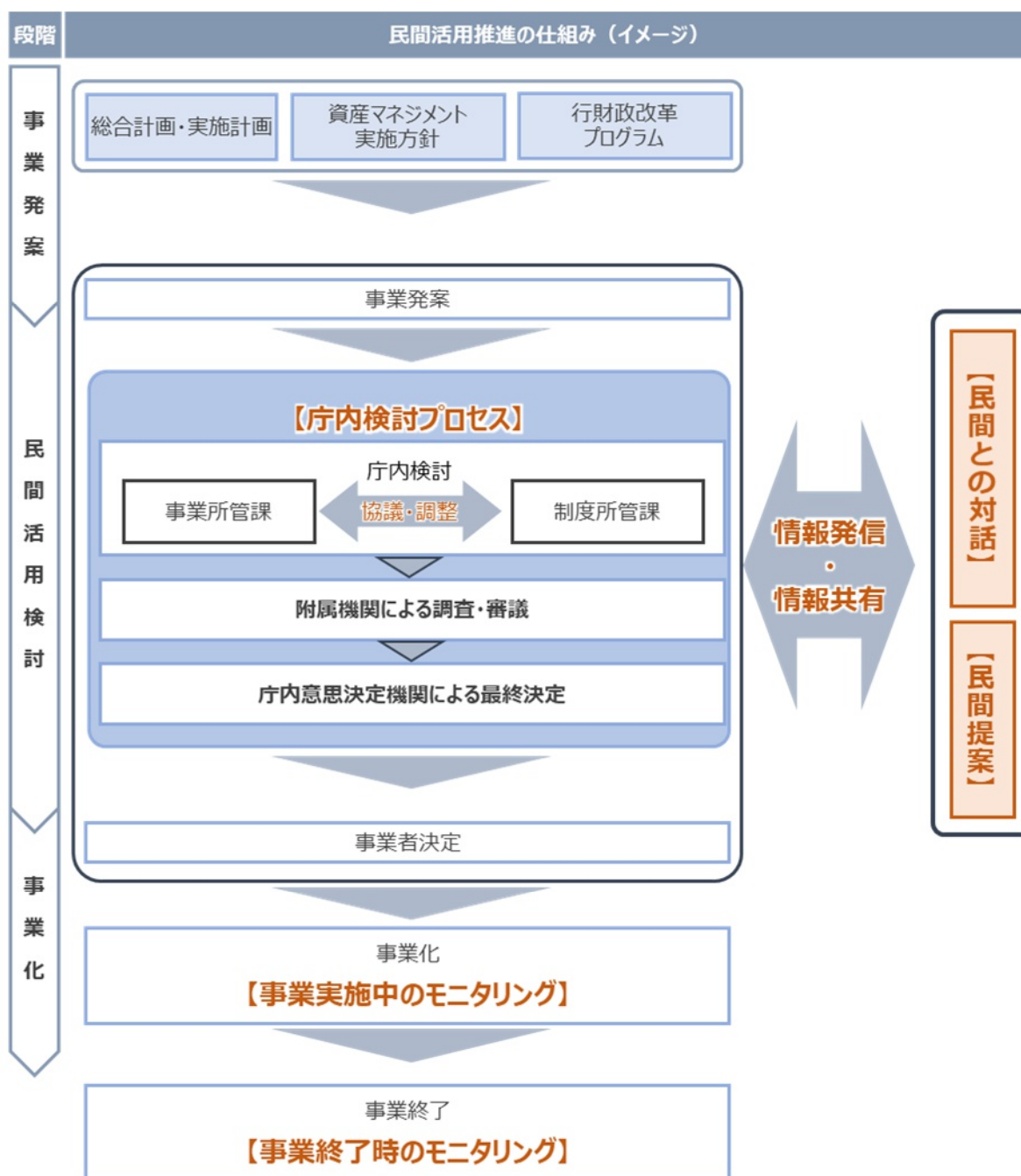
今後、多様な主体と幅広い分野での連携をさらに推進するにあたり、確実なモニタリング等の実施による公共サービスの質や事業の安全性・継続性の確保が一層重要視されることから、本市が実施するモニタリング等のルールの明確化を図る。

## (2.8) 民間活用の推進体制

### ア 各取組の体系化（しくみの構築）

「庁内検討プロセス」に「民間提案の促進」「民間との対話の充実」「モニタリング等のルールの明確化」などの要素を組み込むことで、実現性の高い民間活用事業の継続した創出や、サービスの質や安全性等の確保につながり、効果的な民間活用の取組が可能となると考えられる。そこで、次の図のとおり各取組を有機的に連携させ体系化した民間活用推進のしくみを構築する。

図表 14 各取組の体系化（概念図）



## イ 民間活用に向けての庁内体制

### (ア) 庁内関係部局

#### ■ 事業所管課

民間活用の導入検討から事業終了時の総括（効果検証・課題把握）までの流れに係る手続は、事業所管課が担う。

所管する事業への民間活用の可能性については、優先的検討プロセス（「3. 優先的検討に関する基本的な方針」参照）に従い、各関係部局の支援のもと中心となり

検討を行い、庁内意思決定・調整機関（「民間活用調整委員会」、「政策・調整会議」など（次項参照））や庁内の関係者会議等を通じて庁内調整等を行う。

また、庁内調整等の結果、民間活用を図ることが決定した事業（以下「民間活用事業」という。）に係る事業者選定、契約手続、さらには、民間による公共サービス提供の水準維持・継続性維持の観点からの事業実施期間中のモニタリング等とともに、事業終了時の総括（効果検証・課題把握）を実施する。

#### ■ 制度所管課

民間活用に向けたしくみづくりと、そのしくみに基づく民間活用の推進に係る総合調整・支援を行う。

具体的には、民間活用の推進に向けた事業所管課への助言等の支援を行うほか、個別事業への民間活用に関する庁内意思決定機関の主催・運営、客観的な立場から取組を評価する附属機関の運営支援、その他民間活用推進に向けた取組を実施する。

### (イ) 庁内意思決定・調整機関

#### ■ 民間活用調整委員会

事業所管課が、検討する事業への民間活用の可能性について、その検討内容（民間活用適用の有無、想定する手法など）の妥当性を確認・調整する。

また、事業所管課が進める事業者選定手続を公平性・公正性の観点等から確認する。

#### ■ 公有地等総合調整会議

公共事業のための土地又は建物の取得及び本市が先行取得した土地のうち低利用又は未利用の状態にある土地の有効活用に関する審議を行う。

#### ■ 政策・調整会議

事業所管課が検討する民間活用手法を含めた事業の方向性等（方針・計画など）について、企画調整連絡会議の確認・調整を受け、最終的に本市として政策決定を行う。

### (ウ) 附属機関

#### ■ 川崎市民間活用推進委員会

公共サービスの提供における民間事業者の活力の活用に関する方針その他民間事業者の活力の活用の推進のために必要な事項に関して調査審議することを目的に設置した附属機関である。

民間事業者の活力の活用の推進のために必要な事項として、必要に応じて、個別の民間活用案件（「民間活用の導入検討」、「民間活用案件の事業者選定の評価」、「民間活用案件のモニタリング・レビュー」、「民間活用案件の総括等（効果検証・課題把握）」）についての調査審議を実施する。

■ 民間活用事業者選定評価委員会（各局区本部）

各局区本部が所管する民間事業者の活力を活用した手法の導入の適否並びに民間事業者の選定及び評価に関して調査審議することを目的に設置した附属機関である。

民間事業者の選定・評価やモニタリング、総括等（効果検証・課題把握）については、各局区本部の民間活用事業者選定評価委員会で調査審議を行う。

■ 公募対象公園施設設置等予定者選定委員会

P－P F Iに係る設置等予定者を選定するための評価の基準及び選定に関して調査審議することを目的に設置した附属機関である。

■ 川崎市行財政改革推進委員会

行財政改革の着実な推進を図るため、改革について意見を聴くことを目的に設置した附属機関である。

民間活用の取組は、行財政改革の取組として位置付けられているため、必要に応じて取組の進捗状況を報告し、意見を聴取する。

■ その他各局区で設置する附属機関

各局区の施策・事業に係る特に専門性の高い事案についての適正性、妥当性等を調査検証することなどを目的に設置した附属機関である。

当該附属機関で所掌する施策・事業に関する民間活用の取組については、当該附属機関で調査審議する。

### 3 優先的検討に関する基本的な方針

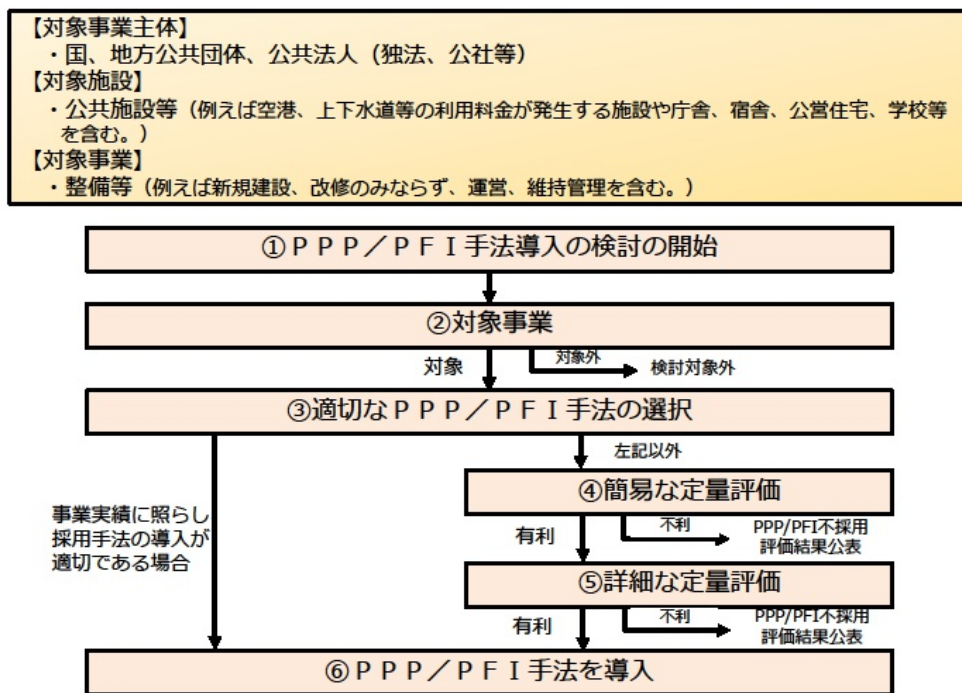
#### (3.1) 優先的検討プロセスによる検討

本市は、民間活用を適切かつ継続的に図るために民間活用導入に係る検討を一定のルール・プロセスに基づき実施するものとし、施設整備・管理運営事業（ハード事業）及び一定規模となる未利用の公有財産利活用事業については、国の示す「優先的検討指針」を踏まえた庁内の意思決定を経る実効性のある手続とする（以下、この手続を「優先的検討プロセス」という。）。

<コラム>国の示す「優先的検討指針」

平成27年12月15日に開催された民間資金等活用事業推進会議において、「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針（以下、「優先的検討指針」という。）」が決定されたことを受け、平成27年12月に内閣府政策統括官及び総務省大臣官房地域力創造審議官の連名により都道府県、政令指定都市宛てに「優先的検討規程（多様なPPP/PFI手法の導入が適切かどうかを自ら公共施設等の整備等を行う従来型手法に優先して検討するための手続及び基準等）」の策定が要請された。

公共施設等を管理する地方公共団体は、地域の実情を踏まえ、「優先的検討指針」に基づき、それぞれ管理する公共施設等について、「優先的検討規程」を定め、これに従って優先的検討を行うことが求められている。内閣府が示す優先的検討プロセスの全体像は以下の通り。



(出典) 内閣府「PPP/PFI優先的検討指針の概要」

## ア 優先的検討の対象事業

### (ア) 施設整備・管理運営事業（ハード事業）

施設整備・管理運営事業（ハード事業）については、金額や規模等で限定せず、原則すべての案件を優先的検討の対象とする。

なお、PFI導入施設や指定管理者制度導入施設など既に民間活用を行っている施設については、契約や指定期間満了等の際に、個々の施設の維持管理・運営方針の見直しや大規模改修の必要の有無等を踏まえ、より最適な民間活用手法について、優先的検討のプロセスを踏まえた検討を行う。

### (イ) 公有財産利活用事業

公有財産利活用事業については、原則 100 m<sup>2</sup>以上かつ当面本市による利用予定がない未利用財産（土地または建物）を対象に、優先的検討対象財産として決定し、優先的検討の対象とする。

## イ 個別検討の対象事業

上記以外の事業のうち、以下の事業については、事業内容の変更や事業を取り巻く状況変化など、各事業所管課が各事業の状況に応じ適切な時機に民間活用の是非を検討する（以下、これらの事業を「個別検討事業」という。）。

### (ア) 施設整備・管理運営事業（ハード事業）

道路、河川、橋りょう、港湾整備等、一般的な建築物の整備とは異なる手続・検討が必要な事業や、簡易な維持補修や営繕、施設の部分的な改修や増築等、施設整備計画等の策定を伴わない事業については、個別検討事業とする。

### (イ) 公有財産利活用事業

100 m<sup>2</sup>未満の未利用の公有財産（近い将来、本市による利用予定があるものを含む）、主たる用途地域が住居系の土地利用計画等の策定を伴わない公有財産、供用中の公有財産及び接道がない等の単独利用困難な公有財産の利活用事業については、個別検討事業とする。

### (ウ) ソフト事業及び内部管理事務等

両事業分野については、全ての事業を個別検討事業とする。

図表 15 優先的検討の取り扱い

事業分野	優先的検討の取り扱い（対象／対象外）
ソフト事業／内部管理事務	優先的検討対象外（個別検討事業）
施設整備・管理運営事業（ハード事業）	原則すべて、優先的検討の対象
公有財産利活用事業（100 m <sup>2</sup> 以上）	原則すべて、優先的検討の対象
公有財産利活用事業（100 m <sup>2</sup> 未満）	優先的検討対象外（個別検討事業）

## ウ 個別検討事業の考え方

個別検討事業（優先的検討の対象外事業）においては、優先的検討プロセスの手続を経る必要がないだけであって、当該事業においても、民間活用の視点を持ちながら、常に改善や価値の向上をめざしていくことが重要である。

例えば、維持補修等であっても、バンドリング<sup>7</sup>により創意工夫の余地が広がり効率的な事業執行につながる例や、民間施設との併設などにより公費負担の抑制が図られる例などもあるため、日頃より、施設等のあり方の議論を進め、運営・維持管理方針等の見直しや民間の新技术の開発、法改正などの時機を捉えて民間活用の導入を検討することが望ましい。

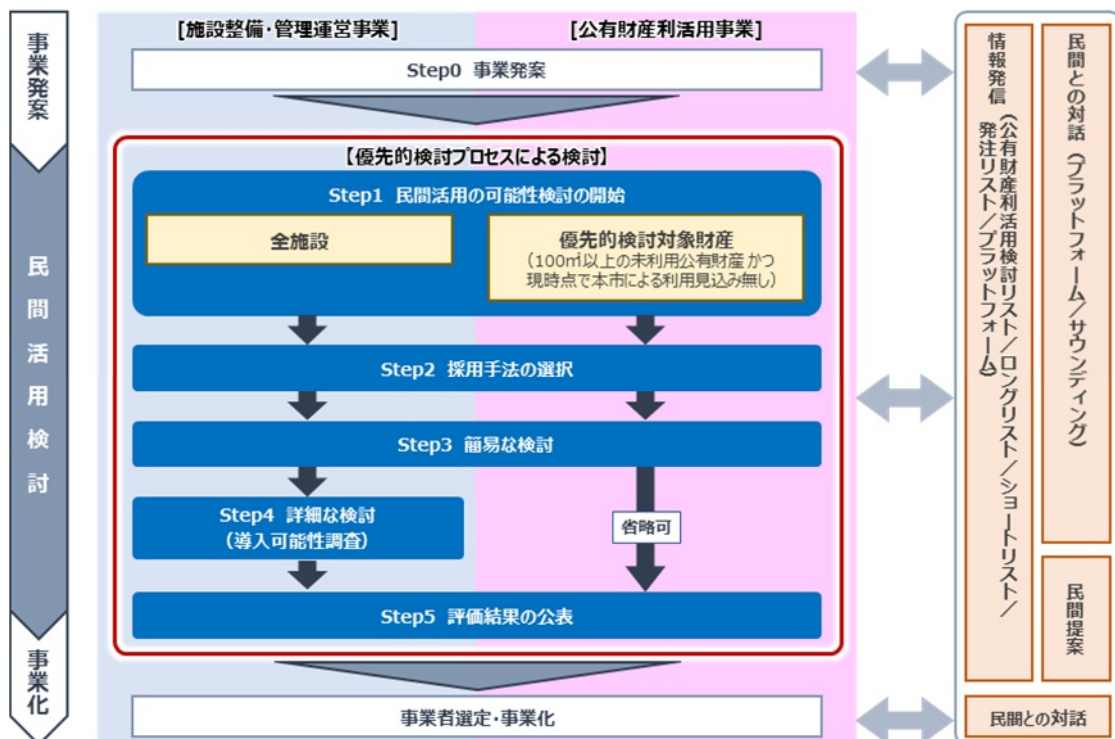
なお、個別検討事業は、各事業所管課が個別に検討を進めるものであるが、本市の政策決定を伴う事業やポテンシャルが確認できた場合の未利用財産の活用は、優先的検討プロセスに準ずることが望ましい。

また、協働・連携事業などのソフト事業及び内部管理事務等については、サウンディングや民間からの提案等を活用しながら取組を進めるものとする。

## エ 優先的検討プロセス

優先的検討の対象となる事業は、下図のとおり各ステップを経て民間活用の可能性を評価する。

図表 16 優先的検討プロセスによる検討の流れ



<sup>7</sup> バンドリング：同種の複数の小規模事業を束ね1つの事業に仕立てること

図表 17 各ステップでの検討内容

### **STEP 0 事業発案**

施設の新設・建替・大規模改修等の必要が生じた場合、当該施設の状況のみならず、事業を検討している土地や施設周辺の状況（地域課題・地域ニーズ（地元住民等の意向）、利用者ニーズ・既存施設等の機能など）を把握した上で、地域課題の解決や施設の多目的化・複合化の方向性（最適化案）を含めた事業の方向性を検討する。なお、当面本市による利用予定がない未利用財産の活用を検討の場合は、この段階で公有財産利活用検討リスト（詳細は「(3.3) 優先的検討対象事業の情報発信に関する基本的な方針」参照）として概要等を公表し、民間へ意見・提案を求める。

検討にあたっては、PPPプラットフォームなどを活用して、施設や地域課題等の状況について民間へ情報発信・情報共有し、対話を行うことで、民間のアイデアやノウハウを踏まえた事業の方向性の整理を行う。なお、民間との対話を実施する場合は、ロングリスト（詳細は「(3.3) 優先的検討対象事業の情報発信に関する基本的な方針」参照）として事業概要等の公表を行う。

### **STEP 1 民間活用の可能性検討の開始**

地域課題の解決や機能の多目的化・複合化の方向性（最適化案）を含めた事業の方向性を踏まえ、民間との対話により幅広く民間活用手法の可能性を探る。

この段階で、ロングリストとして事業概要等の公表を行う。

### **STEP 2 採用手法の検討**

事業の期間、特性、規模等の方向性を踏まえ、民間活用手法の中で、適切な手法を選択する（ひとつの手法を選択することが困難な場合は、複数の手法を選択する。）。

### **STEP 3 簡易な検討**

従来手法と民間活用手法の費用（年度別事業費及び総事業費）を中心とした比較のほか、PPPプラットフォームやサウンディング調査を活用し、民間との対話を行うことで、民間ノウハウの発揮の余地、事業者の参画可能性等について検討を行う。

なお、簡易な検討の結果、その後の詳細な検討に進む事業については、ショートリスト（詳細は「(3.3) 優先的検討対象事業の情報発信に関する基本的な方針」参照）として事業概要等の公表を行う。

### **STEP 4 詳細な検討**

費用面での詳細な定量的検討（VFMの算出等）を行うほか、PPPプラットフォームやサウンディング調査を活用し、民間との対話を行うことで、民間活用手法を導入した際の効果と課題、リスク分担、事業スケジュール、事業者の参画可能性、その他公募条件等について詳細な検討を行う。

### **STEP 5 評価結果の公表**

民間活用の導入の適否の判断について、評価結果を公表する。なお、検討を経て、民間活用手法の導入が不相当であり、従来手法で実施する場合には、評価結果と理由を公表する。

なお、発注に向けた具体的なスケジュールが確定した事業については、発注リスト（詳細は「(3.3) 優先的検討対象事業の情報発信に関する基本的な方針」参照）として事業概要、公募スケジュール等の公表を行う。

施設整備・管理運営事業（ハード事業）及び公有財産利活用事業ともに、STEP 1 から STEP 3 は事業所管課が主体となり制度所管課との協議を踏まえ検討を実施し、施設整備・管理運営事業（ハード事業）においては、STEP 4 は必要に応じて専門的な外部コンサルタントを活用するなどにより検討する。

当該プロセスによる検討が実効性のあるものとするため、各ステップの事業所管課評価が妥当であるか、次の段階に検討を進めるか否か、民間活用の導入が適切であるかの判断は、庁内検討組織である民間活用調整委員会（施設整備・管理運営事業（ハード事業）を担当）、公有地等総合調整会議（公有財産利活用事業を担当）等において確認する。

なお、優先的検討が開始された事業やその検討の結果、民間活用を図ることとなった事業については、積極的に民間に情報発信していく（詳細は「(3.3) 優先的検討対象事業の情報発信に関する基本的な方針」参照）。

### (3.2) 優先的検討プロセスにおける第三者評価に関する基本的な方針

#### ア 手続の適正性の確保

民間活用の導入検討をはじめとする民間活用の検討プロセスにおいては、公正性、透明性、客観性が確保される必要がある。

そこで、民間活用の検討プロセスを経る事業においては、必要に応じて、学識経験者等第三者の意見を踏まえて、手続を進めるものとする。

なお、提案の審査を伴う事業者選定時には、特に、手続の適正性が求められることから、当該段階においては、原則として、学識経験者等第三者の意見を聴く機会を設けるものとする。

#### イ 学識経験者等第三者への意見聴取を行う段階

学識経験者等第三者から意見を求める段階として以下の段階が想定される。

図表 18 第三者への意見聴取を行う段階と内容

段階	内容（例）	聴取
民間活用導入検討段階	・ 民間活用手法選択の考え方 ・ 民間活用の導入可能性検討結果 など	任意
民間事業者の募集・選定、契約締結段階	・ 仕様書、募集要項、事業者選定基準等の内容 ・ 事業者選定の審査・評価 ・ 契約書等の内容 など	原則 実施
事業中のモニタリング・レビュー段階	・ モニタリング等の適正性、改善策の妥当性 ・ 問題発生時の対応方法 など	任意
中間的な検証段階	・ 中間評価（事業としての評価、手法としての評価）	原則 実施
事業終了時の総括段階	・ 総括評価（事業としての評価、手法としての評価） ・ 次期事業の検討の方向性 など	原則 実施

### (3.3) 優先的検討対象事業の情報発信に関する基本的な方針

#### ア 基本的な方針

民間活用を進めるには、将来的に民間活用を図る可能性のある事業を早い段階から民間に周知し、民間側に参画に向けての検討、準備を促すことが有効である。

この有効性に着目し、本市では、優先的検討の対象となる施設整備・管理運営事業（ハード事業）及び公有財産利活用事業について、庁内による優先的検討の進捗等に合わせ、次項に示すリストを作成・公表するとともに、プラットフォームやサウンディング調査等を活用した情報発信を行う。

#### イ 公有財産利活用検討リストの作成と公表

当面本市による利用予定がない未利用財産について、具体的な活用方針が決定していない段階で、一定の情報を公開することによって、民間からアイデアや創意工夫に基づく提案が行われることを期待し、それらの事業概要を「公有財産利活用検討リスト」として作成・公表する。

##### (ア) 公有財産利活用検討リストの内容

- 所管課、担当者、連絡先
- 財産情報（種類、面積、立地等）
- 未利用期間
- その他

##### (イ) 公有財産利活用検討リストの公表時期

年度当初又は未利用財産の検討・確認状況にあわせて適時公表を行う。

#### ウ ロングリストの作成と公表

優先的検討を開始した将来的に民間活用による事業実施の可能性のある事業について、具体的な事業内容が決定していない段階で、一定の情報を公開することによって、民間からアイデアや創意工夫に基づく提案が行われることを期待し、それらの事業概要を「ロングリスト」として作成・公表する。

##### (ア) ロングリストの内容

ロングリストに掲載する事業については、以下の内容を基準に、事業の性質や検討の熟度に応じて公表可能な範囲の情報を掲載する。

- 所管課、担当者、連絡先
- 民間活用の導入を検討している取組名
- 事業分類
- 事業概要
- 事業スケジュール（任意）
- 民間に期待する事項
- 公共施設等の立地
- その他

### (イ) ロングリストの公表時期

年度当初又は事業の検討の進捗にあわせて適時公表を行う。

## エ ショートリストの作成と公表

民間活用による事業化の方向性が決定し、当該年度に最適な事業手法の検討調査やアドバイザー等の業務委託費用が予算計上される事業について、事業の実行段階に向けた民間との対話の機会を増やすことを期待し、それらの事業概要を「ショートリスト」として作成・公表する。

また、ロングリストに掲載した事業のうち、優先的検討プロセスの過程において、民間活用の効果が限定的であるなど、民間活用のさらなる検討を行わないと判断した事業についても、その理由を掲載する。

### (ア) ショートリストの内容

ショートリストに掲載する事業については、以下の内容を基準に、事業の性質や検討の熟度に応じて公表可能な範囲の情報を掲載する。

- 所管課、担当者、連絡先
  - 民間活用の導入を検討している取組名
  - 事業分類
  - 事業概要（事業スキーム等）
  - 事業案等の公表時期の見込み、事業者の公募時期の見込みを含む事業スケジュール
  - 民間に期待する事項
  - 公共施設等の立地
  - その他
- ※ 「公共施設等の管理者等による実施方針の見通し」については、上記に加え、以下を掲載する。
- 実施方針を策定する時期

### (イ) ショートリストの公表時期

原則、年度当初に公表を行う。

## オ 発注リストの作成と公表

民間活用による事業の基本計画等の内容が決定し、発注に向けた具体的なスケジュールが確定した事業について、多くの事業参加者を確保することを期待して、「発注リスト」として策定・公表する。

### (ア) 発注リストの内容

- 所管課、担当者、連絡先
- 民間活用の導入を検討している取組名
- 事業分類
- 事業概要（事業スキーム等）
- 公募スケジュール
- 民間に期待する事項
- 公共施設等の立地
- その他

### (イ) 発注リストの公表時期

年度当初又は事業の進捗にあわせて適時公表を行う。

## カ プラットフォームやサウンディング調査等の活用

より多くの民間の事業参画や提案が行われることを期待し、民間活用検討の初期段階からプラットフォームやサウンディング調査、メールニュース等を活用して、民間へ地域課題や事業の方向性等を周知し、対話等により意見や提案募集を実施するものとする。

## 4 地域経済活性化に向けた基本的な方針

### (4.1) 市内事業者の参画に向けて

本市の中小企業は、市内の大半を占め、地域社会に欠かせない存在であるとともに、新たなサービスの創造や新事業創出など地域の雇用創出、地域経済の発展にも大きく貢献している。

本市では、川崎市契約条例（昭和39年）において、「予算の適正な使用に留意しつつ、市内の中小企業者の受注の機会の増大を図ること」を規定しているほか、こうした中小企業に対する基本姿勢を明確に定め、行政、事業者、市民の協力関係の中で、地域経済の発展をめざしていくため、平成27年12月、「川崎市中小企業活性化のための成長戦略に関する条例」（以下、「中小企業活性化条例」）を制定し、中小企業の活性化を総合的かつ計画的に推進し、市内経済の発展及び市民生活の向上に向け取組を進めている。

中小企業活性化条例においては、地域活性化の促進の観点から、「地域の特性を生かした新たな事業の創出の支援」を推進すべき施策として位置付けている。加えて、工事の発注等においては、「中小企業者の受注の機会の増大を図るように努める」こと、「中小企業者の参入の機会の増大を図るよう努める」ことなどを規定している。

このように、本市では、市内企業の育成及び市内経済の活性化を図ることを目的として、市内中小企業者の受注機会拡大に努めており、さらに、市内事業者ならではの強み（地域ニーズの把握、迅速な対応など）を活かすことは、公共サービスの質の向上にもつながることから、民間活用を進める上では、市内事業者の参画を促していくことが重要となる。

そこで、本市では民間活用事業の実施にあたっては、市内事業者を積極的に活用することを基本姿勢とし、それに向けた必要な取組を進めていくこととする。

### (4.2) 市内事業者参画促進等に向けた取組の方向性

PPP／PFI事業は、民間の新たな事業機会の創出につながるが、長期かつ包括的な発注となることも想定されるため、長期間を見据えた事業実施のノウハウや多様な事業経験等が必要となることから、事業によっては、主体として担える市内企業が限定的となる場合が想定される。

また、「WTO政府調達協定」の適用案件の場合は、応募企業者の事業所所在地要件の設定等ができないことから、地域企業にとっては、PPP／PFI事業の実績が豊富な企業との競争が不可欠となる。

また、平成30年度に実施した、民間事業者に対するアンケート調査においては、行政と民間との連携を進めるための課題や条件として情報提供の不足に対する意見や、地域要件について（地元企業という意味で）中小零細企業への配慮についての意見が挙げられている。

図表 19 PPP／PFI事業の定義

PPP／PFI事業とは

施設整備・管理運営事業（ハード事業）のうち、指定管理者制度適用事業、整備及び管理運営を伴う事業をいう。

これらを踏まえ、PPP/PFI事業については、以下の環境・条件を整備し、地域経済活性化に向けた取組を推進する。

なお、事業期間が長期にわたる公有財産利活用事業等についても、地域経済活性化の観点から、本章の基本的な方針に準じて取組を進めるものとする。

## **ア 効果的な情報発信／基礎知識の習得／多様な事業者とのJV組成の環境整備**

### **(ア) 効果的な情報発信**

民間活用に関する情報を定期的に民間にメールニュースとして配信する他、「川崎市PPPプラットフォーム」などを活用し、具体的な民間活用事業等に関する情報を発信する。

また、ロングリスト・ショートリストの提示による案件情報の発信や、具体的な案件に関して本市と民間との対話を実施することで、個別事業に関する情報提供や意見交換などの機会を設ける。

### **(イ) 基礎知識の習得**

「川崎市PPPプラットフォーム」において、有識者や民間活用事業参画経験者による講演会、民間活用事業のしくみや先進事例などを題材として扱うセミナー等を開催することで、民間活用事業に関する、知識・ノウハウの習得を促す。

なお、プラットフォームは参加する対象者の範囲が広いため、扱う題材によっては市内事業者にも必ずしも有用な情報発信とはならない可能性がある。また、PPPを推進する観点からは、市内事業者のみならず本市職員の基礎知識の習得も必要となる。その観点から、市内事業者へは、知識・ノウハウの習得状況や個別のニーズに応じた題材をテーマにするなどして勉強会を開催する。本市職員へは、基礎から応用まで対応した研修会も並行して開催する。

### **(ウ) 多様な事業者とのJV組成の環境整備**

「川崎市PPPプラットフォーム」には産官学金の様々な対象者の参加が想定される。そこで、プラットフォームの場を活用して、市内事業者同士、あるいは市内事業者と市外事業者との交流の促進を図る。

具体的には、グループ毎に討論するワークショップ、セミナー後の名刺交換会、対話参加者情報の共有等により、多様な事業者との交流が生まれる機会を創出する。

## **イ 事業者選定時の取組**

本市では、事業者選定手続においても、市内事業者の民間活用事業への参画を促すために、以下の事項を実施する。

### **(ア) 公募する事業、参画要件等検討時の留意事項**

本市が公募する民間活用事業については、市内事業者の強みが活きるような事業条件とする点に留意する。

参画要件を設定するにあたって業務実績を求める場合には、市内事業者の実態を十分に勘案する。具体的には、公募案件に類する事業経験等を参画要件に求める場

合には、当該要件を満たす市内事業者の状況を踏まえた上で、当該要件の必要性を十分に勘案する必要がある。

加えて、提案書作成にあたり必要以上のものを求めない等、参画する事業者への負担軽減に配慮する。民間活用事業は従来方式よりも応募経費が大きい傾向があり、市内事業者にとって受注できなかった時のリスクが大きいため、公募条件や提案事項については十分に吟味する。

#### **(イ) 選定事業者による市内中小企業者への優先発注**

本市が公募する民間活用事業に応募、選定された事業者が発注する請負工事、委託業務等については、本市と選定事業者との間で締結する事業契約書に、市内中小企業者へ優先発注することを努力義務とする規定を明記する。そのうえで、必要に応じて選定事業者に対して助言、指導を行う。

#### **(ウ) 事業参画時における事業者選定時の加点等**

本市が民間活用事業を公募するにあたり、市内事業者が民間活用事業に参画することを要件又は加点事由として設定することで、市内事業者の参画を促す。

##### **■ 要件の設定**

要件を設定することについては、政令指定都市である本市はWTO政府調達協定の対象自治体であることから、WTO政府調達協定の適用対象となる事業については契約の相手方の所在地や製品指定等の制限ができず、直接的な地域要件を参入要件として掲げることにはできないことに留意する必要がある。

他方、WTO政府調達協定の適用対象外の事業については、技術的に困難な場合等を除き、市内事業者を構成員とすることを要件化することとし、応募者が限定的であると判断される場合には、競争性を確保するため、市内に事務所を置く（又は置こうとする）事業者に条件を緩和する。

##### **■ 加点事由の設定**

事業者選定に係る評価基準において、地域経済の活性化に資する取組を評価するという視点から、JV・コンソーシアムの組成において、市内事業者が代表企業や構成企業として参画・連携することや、事業者グループが直接業務を委託する協力企業として市内事業者を選定することを、加点点評価項目とする。

また、市内事業者でなければ把握できないような地域のニーズに応じて活性化を実現しようとする企画等についても、加点点評価項目として検討する。

### **(4.3) 作業報酬下限額についての考え方**

本市では、川崎市契約条例第4条第6号において、「契約により市の事務又は事業の実施に従事する者の労働環境の整備を図ること。」と規定しており、この規定を受け、毎年、契約の種類ごとに対象労働者に対して支払われるべき1時間当たりの作業報酬の下限額（作業報酬下限額）を定めている。対象となる契約は、予定価格6億円以上の工事請負契約、予定価格1千万円以上の業務委託契約、指定管理者と締結する協定に

係る作業に従事するもの等（川崎市契約条例第7条に規定する特定工事請負契約及び特定業務委託契約）としている。

PPP／PFI事業においても、川崎市契約条例の趣旨を鑑み、当該条例に準じて、民間活用事業の選定事業者が発注する請負、委託等の契約のうち、「予定価格6億円以上の規模の工事請負契約又は予定価格1千万円以上の規模の業務委託契約」に類する業務が含まれる契約については、作業報酬下限額が適用される事業とする。

## 5 民間提案及び対話を活用した民間活用の進め方に関する基本的な方針

### (5.1) 民間提案に関する本市の基本的な方針

#### ア 民間提案制度の概要

民間提案制度には、法律上はPFI法に基づいて民間が行政にPFI事業を提案できるしくみのほか、法に基づかない民間提案制度として、市民サービスの向上や行政負担の削減に寄与するなどの要件を設定し、民間からの提案を積極的に受け入れる手法がある。

#### (ア) PFI法に基づく民間提案制度

平成23年のPFI法の改正によって設けられたPFI法第6条に基づく制度であり、同条により民間側から公共施設の管理者等（国や地方自治体）に対して事業実施の提案ができることが明確に位置付けられているとともに、管理者等は民間側からの提案に対する回答義務がある。

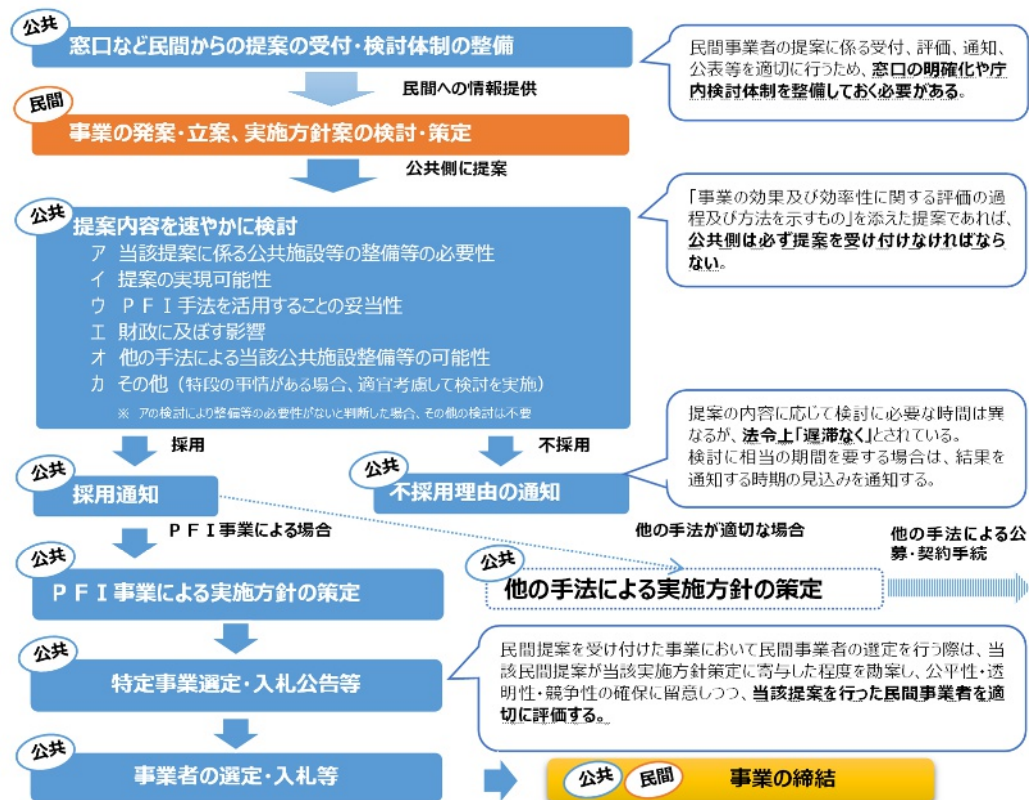
図表 20 PFI法第6条 実施方針の策定の提案

(実施方針の策定の提案)

第六条 特定事業を実施しようとする民間事業者は、公共施設等の管理者等に対し、当該特定事業に係る実施方針を定めることを提案することができる。この場合においては、当該特定事業の案、当該特定事業の効果及び効率性に関する評価の結果を示す書類その他内閣府令で定める書類を添えなければならない。

2 前項の規定による提案を受けた公共施設等の管理者等は、当該提案について検討を加え、遅滞なく、その結果を当該民間事業者に通知しなければならない。

図表 21 PFI法に基づく民間提案制度の一般的な流れ



**(イ) P F I 法に基づかない民間提案制度**

民間からの提案を受け入れるための事業者選定プロセスにおける取組を指し、国（内閣府、総務省、国土交通省）は、「PPP事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド」（平成28年10月）において、民間との対話の方法、民間提案の類型として「提案インセンティブ付与型」「選抜・交渉型」を挙げている。また、提案を求めたいテーマの有無で提案の募集方式を区別する手法もある。

**図表 22 提案インセンティブ付与型**

事業化に対する民間事業者によるアイデア・工夫を含んだ提案を募集し（事業発案時の対話）、提案採用決定後、提案採用事業者に対して公募に向けた条件整理のためのヒアリングを行い（公募条件検討時の対話）、**事業者選定の評価において、提案採用事業者へのインセンティブ付与を行うもの。**

**例) さいたま市「さいたま市提案型公共サービス公民連携制度」**

出典：PPP事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド（平成28年10月）

**図表 23 選抜・交渉型**

事業リスト又は個別具体的な案件を示して、民間事業者のアイデアと工夫を含む提案を募集し、提案内容を審査して優先順位付けを行い、事業内容について競争的対話による協議を行い、**協議が調った者と随意契約により契約するもの。**

**例) 流山市「FM（※）施策の事業者提案制度」※ FM：ファシリティマネジメント**

出典：PPP事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド（平成28年10月）

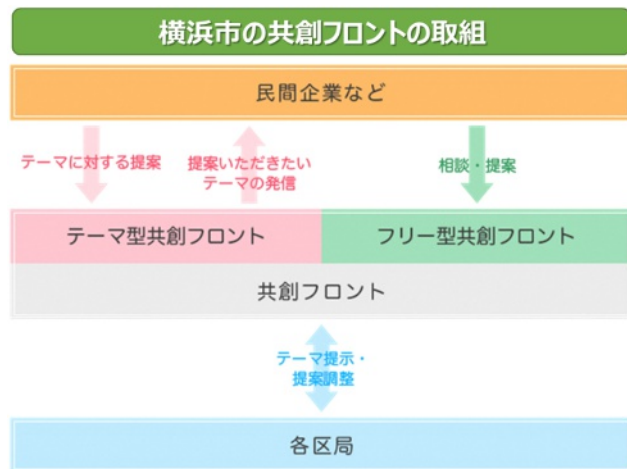
**図表 24 テーマ型・フリー型の提案募集方式**

行政側から民間事業者へテーマを示し、その**テーマに対する公民連携事業の提案やアイデア等を募集するしくみ（テーマ型）**と、民間事業者が行政との公民連携を希望する事業等やアイデア等を、**テーマを問わず自由に提案できるしくみ（フリー型）**により民間提案の募集方式を設定している自治体もある。

※ 提案後の流れ

提案後は、提案者と共創推進課及びテーマを提示した所管部局で対話を実施する。対話の結果、実現性があると判断したものについて、実現化・事業実施に向けた調整を進める。なお、実現に向けて、提案内容や対話の結果によって、

- 1) 提案に基づき、提案者と連携する場合
- 2) 提案に対して、審査・選定等を行い、連携者を選定・絞り込む場合
- 3) 提案を参考に、改めて事業実施者を定めるために再度公募等の手続を実施する場合がある



**例) 横浜市「共創フロント」**

出典：横浜市 共創推進室

## イ 民間提案に対する本市の基本的な方針

本市が今後進めていく民間活用においては、民間ならではの発想によるアイデア、ノウハウ等をあらゆる施策分野において最大限に活用し、地域課題の解決や豊かな市民生活を実現することをめざしており、事業実施への民間のノウハウ・創意工夫の活用はもとより、民間の積極的な発意による事業創出を期待するものである。

本市においては、引き続きPFI法に基づく民間提案制度の運用を適切に行うとともに、他の事業分野においても民間提案制度を活用することで、民間独自の創意工夫やノウハウ及びアイデアによる事業の発案をより一層促し、さまざまな事業への民間活用の適用につなげていくものとする。

### (5.2) 民間提案制度の進め方

#### ア 民間提案制度の対象

民間提案は、「ソフト事業」「施設整備・管理運営事業（ハード事業）」「公有財産利活用事業」「その他内部管理事務等」の全ての施策分野・事業分野を対象に、以下の例のとおり効果をねらい、民間独自のアイデア・創意工夫を活かしつつ、本市が抱える課題の解決に資する提案を受付けるものとする。

図表 25 民間提案でねらう効果

質の高い行政サービスの提供、社会的課題・地域課題の解決、歳出の削減、歳入の増加、事務の改善・効率化、豊かな市民生活の実現 等

また、幅広く民間からの提案を求めていく趣旨から、事業所管課において民間から提案してもらいたいテーマを設定し、それらを公表しながら民間の発意を求める提案募集方式（テーマ型）と、本市の取組全般にわたって民間の自由な発意による提案を求める自由発案方式（フリー型）の手法をとる。

図表 26 民間提案受付の形態

提案募集方式 （テーマ型）	事業所管課がテーマを提示し、そのテーマに対する民間活用事業の提案やアイデア等を受け付ける
自由発案方式 （フリー型）	テーマを問わず、民間からの自由な民間活用事業の提案やアイデア等を受け付ける

#### イ 提案受理の要件

提案受理にあたっては、以下の要件を全て満たすことを条件とする。

図表 27 提案受付の要件（事業発案段階）

要件①（対象要件）	質の高い行政サービスの提供、社会的課題・地域課題の解決、歳出の削減、歳入の増加、事務の改善・効率化、豊かな市民生活の実現、将来に向けての価値創造等、 <u>本市が抱える課題の解決に資する提案</u> であること
要件②（財政要件）	<u>本市に新たな財政負担が生じないこと</u> （ただし、提案内容が本市に財政的効果をもたらす場合（一時的な財政支出以上の歳出の削減、歳入の増加）等において、本市の財政支出を伴う提案を排除するものではない）
要件③（公益要件）	提案者及び提案内容が、 <u>公平性・公益性等の観点から妥当</u> であること

## ウ 提案事項及び提案採用の評価基準

提案事項の項目及び提案採用の評価基準については、以下を基本としつつ、提案対象の事業に応じた必要な項目・基準を設定する。

図表 28 提案事項及び提案採用の評価基準

提案事項の項目	提案の評価基準
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 提案の内容</li> <li>● 提案の理由（提案の目的や背景）</li> <li>● 提案の効果（市民・行政に対する）</li> <li>● 提案におけるアイデア・ノウハウ</li> <li>● 事業スケジュール</li> <li>● 市と民間のリスク分担の考え方</li> <li>● 事業収支（本市への財政的影響）</li> <li>● 知的財産、営業秘密等に関する情報</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 提案内容の公共サービスとしての実施の必要性</li> <li>● 本市政策の方向性との整合</li> <li>● 市民の利益 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 本市と民間の役割分担が適切か</li> <li>- 市民ニーズや地域課題に資するサービスか</li> <li>- サービスの向上につながるか</li> <li>- コスト削減につながるか</li> <li>- 地域の活性化につながるか</li> </ul> </li> <li>● 実現可能性</li> <li>● 公平性、公益性からみた本市の連携パートナーとしての適格性</li> </ul>

特に、テーマ型の民間提案においては、提案を求める背景や課題等を明確化した上で、行政が求める重点ポイントを示すなど、提案を促す工夫を講じることに留意する。

## エ 受付窓口

フリー型の民間提案については、民間活用の制度所管課（共創推進室）が受付窓口となり、テーマ型の民間提案については、テーマを担当する事業所管課が受付窓口となる。

また、各提案の総合調整については、民間活用の制度所管課が一元的な対応を行うものとする。

## オ 民間提案のプロセス

本市の民間提案は以下のプロセスにより受け付け、提案の採用の可否を判断する。

図表 29 民間提案の各プロセスの内容

**【情報提供】**

- 制度所管課及び事業所管課は、プラットフォームやサウンディング等を活用しながら、民間からの提案が積極的に促されるための取組を講じるものとする。
- 情報提供にあたっては、分野ごと（ソフト事業、施設整備・管理運営事業（ハード事業）、公有財産利活用事業など）に区分するなど、提案者にとっての分かりやすさに配慮する。

**【事前相談】**

- 民間提案に係る事前相談について、フリー型については、民間活用の制度所管課が窓口となり、相談に対する具体的な回答は事業所管課が作成するほか、テーマ型については、事業所管課が窓口となるものとする。
- 本市において検討が進んでいる事業への提案がなされる場合等については、事前相談において既に策定・公表済の構想や計画、可能な範囲での本市の検討状況等を情報提供し、それらを踏まえた提案を求めるものとする。

**【提案受理】**

- フリー型の民間提案について、民間活用の制度所管課が窓口となり提案の申請を受け、その後、提案に該当する事業所管課とともに事前相談の内容や提案内容から、提案受理の要件を満たしているかを確認のうえ、提案書受理の判断（採否の検討対象とするか否か）を行うものとする。
- テーマ型の民間提案は、提案受理の要件及びテーマ毎の要件に基づき、事業所管課において受理の判断を行うものとする。
- 明らかに受理要件に当てはまらない提案については、提案自体を受理しないものとするが、要件の適合について検証が必要な提案については、受理を行った上で、提案内容の具体的な審査段階で判断するものとする。

**【提案検討】**

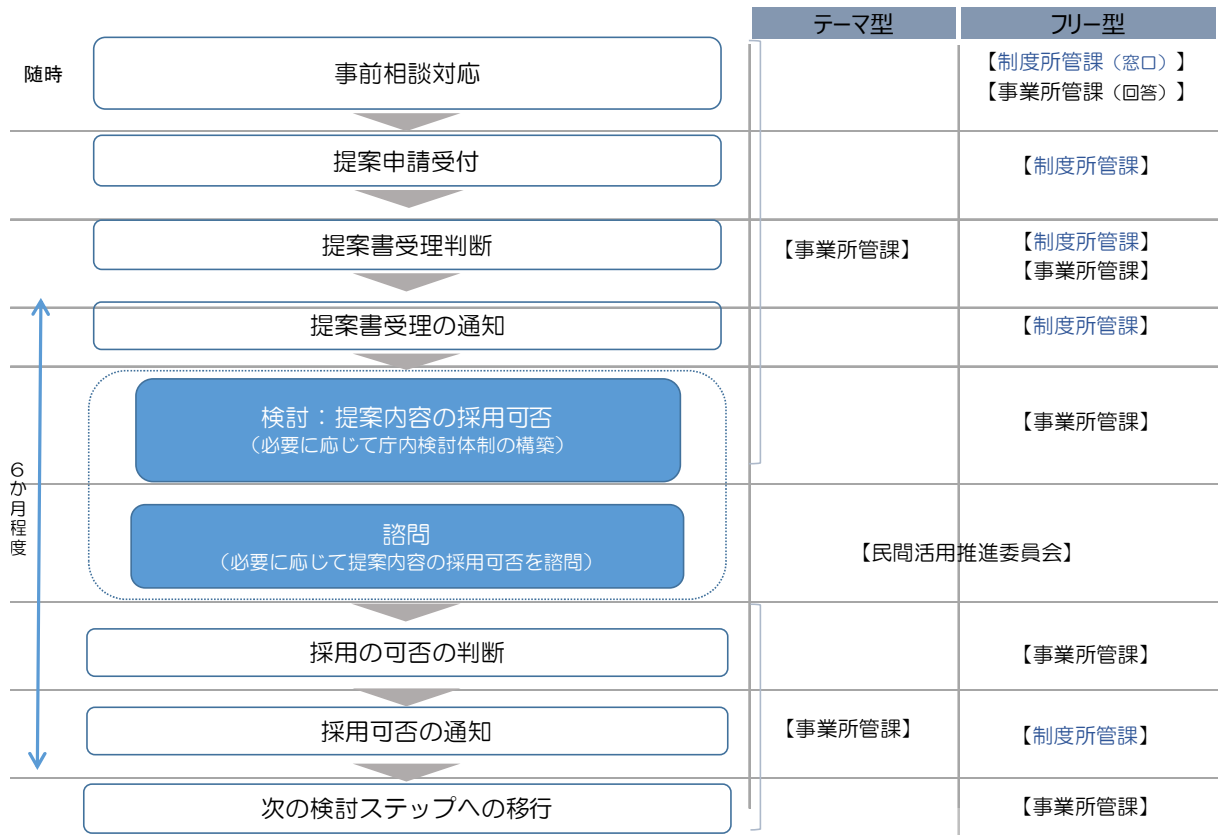
- 提案内容の採否については、「提案採用の評価基準」を踏まえ、制度所管課との協議調整の上で、事業所管課が判断するものとする。
- 検討にあたり専門的な知見等を必要とする場合は、制度所管課の判断により「民間活用推進委員会」に諮り、市（事業所管課）は当該審議会からの意見を踏まえて、提案採用の可否判断を行う。
- 提案の検討に当たっては、以下の事項について留意する。

- ・ 知的財産の保護
- ・ 提案の内容・意図等をより詳細に把握するための追加資料の提出の要請（ただし、提案者の過度の負担とならないように配慮）
- ・ 速やかな検討（おおむね6か月程度を想定するが、それを越えた時間を要する場合は、時期の見込みを通知）

**【提案採用（不採用）決定後】**

- 提案内容の検討結果については、提案受理から概ね6か月以内に行い、その結果を提案者あてに通知する。

図表 30 民間提案のプロセス



カ P F I 法第 6 条に基づく民間提案のプロセス

P F I 法に基づく民間提案のプロセスについては、フリー型の民間提案のプロセスと同様とするほか、以下のプロセスを加える。

(ア) 提案書受理の形式的要件

提案については、法律上定められた書類の提出が要件となっていることから、提出書類について形式的な審査を行った上で、提案の受理を判断する。

図表 31 提出が必要な書類

- ・ 当該特定事業の案（P F I 法第 6 条第 1 項）
- ・ 当該特定事業の効果及び効率性に関する評価の結果を示す書類（同上）
- ・ 特定事業の効果及び効率性に関する評価の過程及び方法を示す書類（P F I 法施行規則第 1 条）
- ・ 本市指定の項目に関する資料

## (イ) 提案の審査体制

提案内容の審査・検討においては、原則として、関係する事業所管課を含めた庁内検討体制を構築するとともに、客観的な評価を行うため、附属機関である民間活用推進委員会に提案の審査等を諮問する。

## (ウ) 提案の審査基準

提案の審査基準については、図表のとおり、5の大項目と6の小項目、15の評価基準により審査することを基本とする。まず、大項目1で事業実施の前提となる妥当性を確認し、大項目2によりその実現可能性を確認する。大項目3～5において、PFI事業として実施することの妥当性を確認する。

図表 32 PFI法第6条に基づく民間提案の審査基準例

大項目	小項目/評価基準	
1. 当該提案に係る公共施設等の整備等の必要性	(a)ねらい、整備コンセプト、機能整理	①本市が取り組む事業の趣旨に適しているか
		②整備等の効果により長期的な市民サービスの向上が見込めるか
		③必要となる機能の整理が妥当か
		④付加機能の整理やその効果が期待できるものか
2. 提案の実現可能性	(b)想定する事業条件	⑤提案者が踏まえる条件、期待する条件は何か
	(c)施設計画概要	⑥施設・設備計画の妥当性評価・確認
	(d)資金計画概要	⑦現実的な調達条件を見込んでいるか
		⑧事業継続性や確実性が確保されているか
	(e)事業スキームの特徴	⑨事業スキームの特徴は何か、実現可能か
		⑩民間とのリスク分担の妥当性
(f)実施スケジュール	⑪事業スケジュールの妥当性確認 ⑫市の実施予定時期との整合性確認	
3. PFI手法を活用することの妥当性	⑬PFI手法を活用することにより、VFMが認められるか	
4. 財政に及ぼす影響	⑭既存計画による事業を実施した場合と比べて、合理的な財政負担であるか	
5. 他の手法による当該公共施設等の整備の可能性	⑮他のPPPスキームと比べて事業手法に合理性があるか	

## (エ) 提案の検討結果

附属機関の審査結果等を踏まえながら、提案に対する検討結果を公表するとともに、提案者に対し、通知を行う。本市におけるPFI法第6条の検討結果については、原則として次のとおりとする。

図表 33 P F I 法 6 条に基づく民間提案の検討結果の取扱い

<p><b>【 P F I 手法を活用することの妥当性が認められた場合】</b></p> <p>提案のさらなる検証に向けて、取組を推進する。その際は、判断の根拠や理由の概要を通知、公表する。必要に応じて、提案者と協力しながら実施方針策定に向けた検証を進める。</p> <p><b>【 P F I 手法を活用することの妥当性が認められない場合】</b></p> <p>提案のさらなる検証を行わない（不採用とする）。その際は、判断の根拠や理由の概要を通知、公表する。</p>
---

**キ 事業者選定時における取扱い**

フリー型の提案については、採用提案の内容の独自性・先進性等を勘案し、公平性・透明性・競争性の確保に留意しつつ、採用提案の内容が、サービス提供に対する本市の対価支払いを必要としない場合の他、地方自治法施行令第 1 6 7 条の 2 第 1 項に該当する場合であって、提案に妥当性があり提案者の知的財産を活用する必要がある場合などについては、提案者と本市が協働して提案内容を実施するものとする。

また、提案を踏まえ、別途事業者選定を行う場合（地方自治法施行令第 1 6 7 条の 2 第 1 項に該当しない場合、W T O 政府調達協定の対象事業となる場合等）においては、採用提案の提案者による事業提案に対し加点評価を行うことができるものとし、加点評価の割合の考え方については、本市の指定管理者の選定における実績評価の加点割合を参酌して、加点評価の割合の上限値を 1 0 % とした上で、本市が公募を実施する際に策定する仕様に、提案内容がどれだけ反映されたか、いわゆる公募条件設定への貢献度に応じて、加点割合を決定するものとする。

テーマ型の提案について提案を採用した場合に係る事業者選定は、提案を求める事業の性質や内容、事業の進捗状況等において、提案の採用や事業者選定の方法が異なることから、事業所管課において各テーマ型の提案を公募する際に、提案を採用した場合の取扱い等を明示するものとする。

図表 34 地方自治法施行令第 1 6 7 条の 2 第 1 項

<b>地方自治法施行令第 1 6 7 条の 2 第 1 項第 1 号（少額の契約）</b>	
<u>売買、貸借、請負その他の契約でその予定価格（貸借の契約にあつては、予定賃貸借料の年額又は総額）が施行令別表第 5 上欄に掲げる契約の種類に応じ同表下欄に定める額の範囲内において普通地方公共団体の規則で定める額を超えないものをするとき。</u>	
<b>川崎市契約規則第 2 4 条の 2</b>	
1 号 工事又は製造の請負	2 5 0 万円以下（軽易工事など）
2 号 財産の買入れ	1 6 0 万円以下
3 号 物件の借入れ	8 0 万円以下（リース契約など）
4 号 財産の売払い	5 0 万円以下
5 号 物件の貸付け	3 0 万円以下
6 号 前号に掲げるもの以外のもの	1 0 0 万円以下（委託契約など）

**地方自治法施行令第167条の2第1項第2号(その性質又は目的が競争入札に適しない契約をするとき)**

- ・ 普通地方公共団体において当該契約の目的、内容に照らしそれに相応する資力、信用、技術、経験等を有する相手方を選定しその者との間で契約の締結をするという方法をとるのが当該契約の性質に照らし又はその目的を究極的に達成する上でより妥当であり、ひいては当該普通地方公共団体の利益の増進につながると合理的に判断される場合もこれに当たると解されているところであり(昭和62年3月20日最高裁第2小法廷判決【参考参照】)、随意契約を締結する際には、これを踏まえて適切に判断する必要がある。

**【本市の適用事例】(「随意契約ガイドライン」(川崎市財政局資産管理部契約課、令和5年4月))**

- 特殊な技術、機器又は設備等を必要とする工事で、特定の者と契約を締結しなければ契約の目的を達することができない場合
- 特許権、著作権など他の者が有し得ない排他的権利を必要とするため、特定の者でなければ役務を提供することができない、又は契約の目的物が納入できない場合
- 不動産の買入れ等契約の目的物が特定され、かつ特定の者でなければ納入できない場合
- 契約の目的を達成するためには、能力その他の複数の条件を全て満たすことが必要不可欠であり、一つ一つの条件についてはそれを満たすものが複数存在するが、全ての条件を満たす者が1者に特定される場合 など

**地方自治法施行令第167条の2第1項第7号(時価に比して著しく有利な価格で契約を締結することができる見込みのあるとき)**

- ・ 相手方が多量のストックをかかえ売り込む意欲が強い場合等、相手方が特殊な地位に立っている場合が該当するものとされていること。この場合において、同号の「著しく有利な価格」とは、一般的には、品質、性能等が他の物件と比較して問題がなく、かつ、予定価格(時価を基準としたもの)から勘案しても、競争入札に付した場合より誰が見てもはるかに有利な価格で契約できるときと解されており、したがって、当該地方公共団体が当該公共施設等を整備すると仮定する場合の価格と当該相手方の価格を比較するとともに、標準的な価格と比較し、著しく有利であるか否かにより判断する必要がある。

**【参考】 最高裁第二小法廷判決(昭和62年3月20日)**

「その性質又は目的が競争入札に適しないものをするとき」とは、～競争入札の方法によること自体が不可能又は著しく困難とはいえないが、不特定多数の者の参加を求め競争原理に基づいて契約の相手方を決定することが必ずしも適当ではなく、当該契約自体では多少とも価格の有利性を犠牲にする結果になるとしても、普通地方公共団体において当該契約の目的、内容に照らしそれに相応する資力、信用、技術、経験等を有する相手方を選定しその者との間で契約の締結をするという方法をとるのが当該契約の性質に照らし又はその目的を究極的に達成する上でより妥当であり、ひいては当該普通地方公共団体の利益の増進につながると合理的に判断される場合も同項1号(注:昭和49年改正前の地方自治法施行令第167条の2第1項第1号。現同項第2号)に掲げる場合に該当するものと解すべきである。そして、右のような場合に該当するか否かは、契約の公正及び価格の有利性を図ることを目的として普通地方公共団体の契約締結の方法に制限を加えている前記法及び令の趣旨を勘案し、個々具体的な契約ごとに、当該契約の種類、内容、性質、目的等諸般の事情を考慮して当該普通地方公共団体の契約担当者の合理的な裁量判断により決定されるべきものと解するのが相当である。

## (5.3) 民間との対話に関する基本的な方針

### ア 民間との対話の概要

P F I 法では、事業者選定段階（実施方針公表から契約締結までの過程）において、行政のニーズや意図を明確に伝えそれに応えた事業提案を得るため、あるいはより優れた事業提案を得るにあたりそれに適した要求水準書等を作成（調整）するため、行政と民間の意思の疎通を図る手段として「対話」が組み込まれている。

また、P F I 事業に限らず、発案された事業への民間活用導入の可能性を検討する段階（以下「民間活用検討段階」という。）において行政と民間との対話として、次のような手法が取られている。

図表 35 セミナー・フォーラム活用型

セミナーやフォーラムを開催し、行政側からの情報提供によって民間の参入意欲の向上を図り、また事業内容に関する質疑応答や意見把握等を行うことで、事業化検討を進展させることを目的とした手法

例) 福岡 PPP プラットフォーム

出典：PPP/PFI 事業を促進するための官民間の対話・提案事例集

(国土交通省 平成 27 年 6 月)

図表 36 サウンディング型

新たな事業内容の提案を受け、事業内容に関する質疑応答や意見把握等を行うことで、主として事業化検討を進展させることを目的とした手法

例) 横浜市サウンディング調査

出典：PPP/PFI 事業を促進するための官民間の対話・提案事例集

(国土交通省 平成 27 年 6 月)

民間活用検討段階での対話は、対話の相手となる民間を募り、行政検討による事業概要や民間活用事業としての事業スキームに関し情報提供を行い、それに対する民間の意見や参画意向等について対話を通し把握するものである。

なお、セミナー・フォーラム活用型及びサウンディング型ともに、①行政と複数の民間が同じテーブルにつき公開の場で対話を実施する形態（公開型）又は②行政と単独の民間（事業参画を見込んで組成したグループも含む）が 1 対 1 で対話を実施する形態（閉鎖型）が取られている。

公開型は事業検討の初期段階において、閉鎖型は検討が進み事業の方向性やスキームがある程度定まり、公募条件等を検討する段階において、採用されることが多い。

この他、広義の対話としては、行政自らあるいは外部コンサルタント等を活用し実施する民間へのヒアリング（聞き取り）やアンケートなども実施されている。

### イ 民間との対話の意義

民間活用検討段階での対話について、行政側では、事業概要や事業スキームに関し、民間目線からみた事業の成立可能性や民間の関心度合等を把握することで、当該事業への民間活用に係る検討を進める上での判断材料を得ることができる。一方、民間側では、早期に事業情報や行政の問題意識を把握できるとともに、行政に意見を伝えることで、自らが事業参画しやすい公募条件等の設定につなげることができる。

このように、この段階での対話は、行政側と民間側の相互理解を促し、民間活用事業としての実現可能性を高め、優れた事業提案につなげる上で効果がある取組である。

また、事業者選定段階での対話は、PFI法の規定に意図されているとおり、行政のニーズや意図を明確に伝えそれに応えた事業提案を得る上で有効であり、PFI事業に限らずあらゆる事業分野の事業において効果のある取組である。

## ウ 民間との対話に関する本市の基本的な考え方

本市は、前項の対話の効果に着目し、PFI法に基づく事業者選定段階での対話プロセスだけではなく、他の事業分野においても幅広く対話プロセスを取り入れ、民間活用検討段階及び事業者選定段階において民間との対話を実施していく。

民間活用検討段階では、民間目線からみた当該事業の成立可能性、民間の参画意向、民間が参画し易い公募条件等、民間活用を進める上での判断材料や条件等を得ることを目的に、また、事業者選定段階では、本市と民間との意思疎通、相互理解を図ることで優れた事業提案を得ることを目的に対話を実施する。

さらに、本市の民間活用は、民間ならではの発想によるアイデアを活かし地域課題の解決や豊かな市民生活の実現をめざすことから、民間が創意工夫を発揮する余地の多い検討の初期段階から、民間との対話を通し民間目線からの意見を取り込んでいく。特に、地域課題の解決や市民ニーズの多様化に対応するとともに、資産マネジメントの考え方を踏まえた事業化を図るために、個別事業の方針・構想等を立案する事業の発案の段階において可能な限り民間との対話を取り入れ、民間ならではの発想・アイデアを踏まえた取組を推進する。

## (5.4) 民間との対話の対象と実施方法

### ア 民間との対話の対象

本市は、「ソフト事業」「施設整備・管理運営事業（ハード事業）」「公有財産利活用事業」「その他内部管理事務等」の全ての施策分野・事業分野の事業を対象に、事業発案、民間活用検討、事業者選定段階等の各検討プロセスの事業案件に応じた適切な時機を捉えて、積極的に民間に意見を求めていく。

### イ 事業発案及び民間活用検討段階での対話の実施方法

本市は、事業発案及び民間活用検討段階において、主に、以下に挙げるプラットフォームを活用した対話とサウンディング調査による対話を実施していく。なお、従来から実施している民間へのヒアリング（聞き取り）調査やアンケート調査による対話は、必要に応じて実施する。

#### (ア) 川崎市PPPプラットフォームを活用した対話

セミナー・フォーラム活用型の対話として「川崎市PPPプラットフォーム」（以下、「プラットフォーム」という。）を活用した対話を実施する。

#### ■ プラットフォームの役割

本市では、民間事業者や市職員に対し、民間活用手法に関する正しい理解、ノウハウの習得を促すとともに、市内事業者による案件形成の促進を図ることを目的に「川崎市PPPプラットフォーム」を設置している。

当プラットフォームに期待する役割は下図のとおりであり、そのうち「民間が民間活用対象事業への参画に向け情報収集する場」「公募条件等に対する民間の意見を

確認する場」「民間活用の可能性がある事業を民間に意見を求める場」として、対話を実施する。

図表 37 川崎市 PPP プラットフォームの役割

プラットフォームに期待する役割		
役割 1	川崎市の民間活用に関する制度に対する意見聴取の場	初動期
役割 2	公民連携手法の基礎的知識及び実務的ノウハウの習得の場	展開期
役割 3	民間事業者が民間活用対象事業への参画に向け情報収集する場	
役割 4	事業参画に向けてビジネスマッチングする場	
役割 5	公募条件等に対する民間の意見を確認する場	継続期
役割 6	民間活用の可能性がある事業を民間事業者に意見を求める場	

#### ■ プラットフォームを活用した対話の特性

プラットフォームを活用した対話は、大勢の参加者が一同に会する公開型の対話も可能であるため、本市の民間活用予定案件に係る情報発信や対話が可能なることから、個別対象事業ごとに実施するサウンディング調査による対話（後述）に比較し取り組み易いという特性を有する。

### (イ) サウンディング調査による対話

#### ■ サウンディング調査による対話の特性

サウンディング調査による対話は、事業所管課と民間との個別対話であり、閉鎖型対話が基本となる。

そのため、事業所管課による事業方針や民間活用に係る検討が比較的進んだ事業が対象となりやすく、当該検討案にアイデアやノウハウのある民間の具体的な意見を取り入れていくことで、民間活用の効果を高めていくことが可能となる。また、民間にとっても、対話を通じ本市の期待や周辺地域の課題を共有でき、実際の公募の際に、市側の要求水準を満たすより良い提案を行うことができる可能性がある。

一方、サウンディング調査による対話は、対話対象案件ごとに個別に実施する必要がある、民間側が提案書等の準備を要することがある。

### (ウ) プラットフォームを活用した対話とサウンディング調査のプロセス・特性等の比較

#### ■ 各対話の実施手法の特性の比較

特性に応じて適切な対話の実施手法を選択する。

図表 38 プラットフォームを活用した対話とサウンディング調査のプロセスの概要



■ 各対話の各実施手法のプロセス

各実施手法は、以下のプロセスを踏まえ実施する。

図表 39 プラットフォームを活用した対話とサウンディング調査の特性の比較

比較項目	プラットフォームを活用した対話	サウンディング調査
実施主体	制度所管課	事業所管課
資料作成	事業所管課	事業所管課
実施方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 公開型（複数事業者が同時参加するグループ対話）</li> <li>● 閉鎖型（1事業者との個別対話）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 閉鎖型（1事業者との個別対話）</li> </ul>
提案書	求めない	求める（原則）
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業所管課と民間事業者の負担が小さい。</li> <li>● 事業の性質や検討状況に応じて公開型を選択することができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業所管課と民間事業者の負担が大きい。</li> <li>● 提案書を求めているため、具体的な提案や意見が見込めるとともに、民間事業者の本気度の把握が可能。</li> </ul>

(工) 事業発案及び民間活用検討段階での対話の主な項目

民間との対話は、プラットフォームによる対話及びサウンディング調査による対話ともに、対象事業の分野、検討の進捗、対話の目的等に合わせ、主に次の項目から選択し実施することが考えられる。

事業所管課において対象事業の方向性・概要等を検討している段階であれば、事業内容へのアイデアに関する対話となり、検討が進み事業内容・事業スキーム等が具体化した段階であれば、それらの情報提供を行い、質疑応答や意見徴収、参画意向等に関する対話となる。

図表 40 対話の主な項目

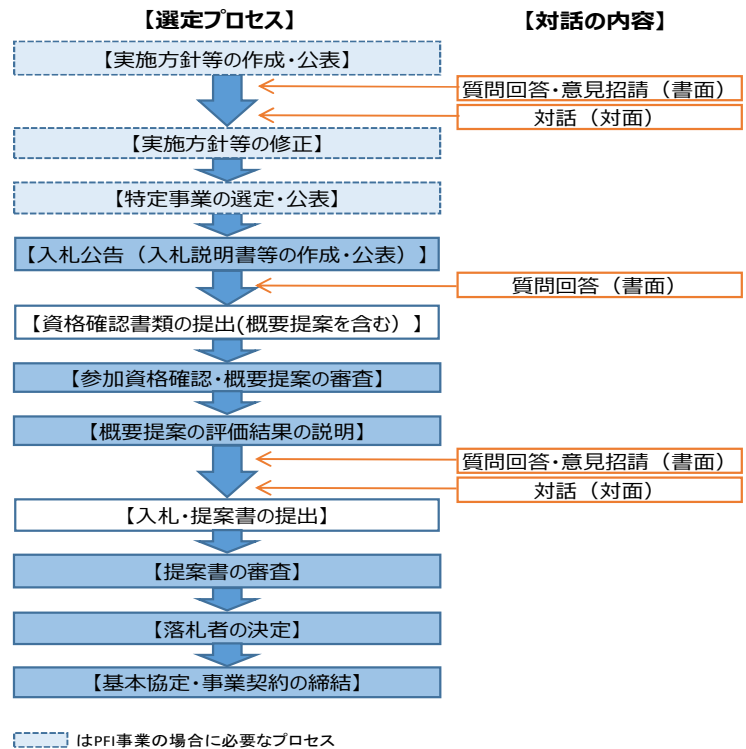
- 市民ニーズへの対応、地域課題解決に資するアイデア（導入可能性のある機能、公共サービス内容等）
- 導入機能、対象財産等のポテンシャル
- 資産マネジメントの考え方に基づいた多目的化や複合化等の可能性
- 民間ノウハウ発揮の余地
- 事業条件（事業手法、民間の業務範囲等事業スキーム、貸付や売却等の条件、事業スケジュール等）
- 公募条件
- 参画意向
- 参画に向けての課題

### ウ 事業者選定段階における対話の実施方法

PFI 事業における事業者選定段階での対話の実施のプロセスは、総合評価一般競争入札や競争性のある随意契約を採用する場合等、選定方式によって整理されている。

本市は、事業者選定段階において、民間との意思疎通、相互理解を図ることで優れた事業提案を得ることを目的に対話を実施することから、PFI 事業における事業者選定段階での対話の実施のプロセスを踏まえ、「施設整備・管理運営事業（ハード事業）」及び「公有財産利活用事業」を中心に、PFI 事業に限らず他の事業手法による事業においても、必要に応じて、対話を実施する。

図表 41 総合評価一般競争入札の場合の対話



資料：内閣府「PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン」に基づき川崎市作成

## Ⅰ 民間との対話実施時の留意事項

対話実施においては、透明性、公平性の観点から、民間の知的財産の保護に留意しつつ、全ての対話参加者に対して均一な対応を取ることに留意する。

### (ア) 事業発案及び民間活用検討段階における留意事項

PPPプラットフォームやサウンディング調査にあたっては、参加事業者を公募することを基本とし、特定の事業者や特定の団体への情報発信・情報提供とならないように留意する。

また、対話における質問への回答にあたっては、知的財産を害さない範囲で、全ての参加者に平等に情報提供することとする。

なお、事業の性質等を踏まえ、非公募により対話を実施する場合においても、公表可能な情報の範囲内で対話を実施することが必要であり、検討期間等において特定の事業者に有利な状況とならないように留意する。

さらに、事業発案及び民間活用検討段階における対話の内容は、知的財産を害さない範囲で公表する。

### (イ) 事業者選定段階における留意事項

事業者選定段階における対話や質問回答の内容については、競争性や知的財産を害するおそれがある場合を除き、公表する。

## (5.5) 民間との対話によって提供された知的財産を含む情報の取扱い

### ア 知的財産保護の必要性と情報の取扱いの考え方

民間活用において、民間ならではの発想からのアイデアやノウハウを最大限に活用するためには、民間がアイデアを提案しやすい環境あるいは対話を行いやすい環境を整えることが重要である。一方で、民間の提案や対話によって民間より提示される情報には、知的財産<sup>8</sup>にあたる内容が含まれる場合があり、提案内容あるいは対話の内容等の公表などによって提案者が不利益を被らない環境を整備しなければ、結果として提案を躊躇させてしまうことから、今後、民間からの提案や対話を促すために、知的財産を含む情報については次のとおり取り扱う。

---

<sup>8</sup> 知的財産：高度な技術・ノウハウ、先進性・独創性の高いアイデア又は営業秘密を含む等事業活動にとって有用な情報であって、公表することにより提案を行った民間事業者の権利、競争上の地位その他正当な利益を害するおそれがある情報をいう。（「PFI事業実施プロセスに関するガイドライン」内閣府）

図表 42 知的財産を含む情報の取扱いの考え方

- 知的財産については、当該情報を公表しなければ事業者選定にあたっての公募要件等を策定できない場合を除き、公表しない。
- 知的財産に該当する情報を公表しなければ事業者選定にあたっての公募要件等を策定できない場合は、提案者の了承を得た上で公表する。その場合、事業者選定の際に当該提案者に対して一定の評価を行う。
- 知的財産に該当する情報については、提案者に明示することを求める。
- 知的財産に該当するか否か判断が難しい場合は、本市と提案者の双方で知的財産に該当する範囲を明確化し、公表について決定するとともに、当該提案者の権利、競争上の地位、その他正当な利益の保護に努める。
- 事業実施後においてもなお、提案者のアイデアが知的財産に該当する場合には、当該提案者の権利、その他正当な利益の保護に努める。

## イ 情報公開請求における取り扱い

民間からの提案や対話の内容に対して情報公開請求を受けた場合は、原則として、川崎市情報公開条例に基づき、開示・不開示の判断を行う。

図表 43 川崎市情報公開条例（抄）

（公文書の開示義務）

第8条 実施機関は、開示請求があったときは、開示請求に係る公文書に次の各号に掲げる情報（以下「不開示情報」という。）のいずれかが記録されている場合を除き、開示請求者に対し、当該公文書を開示しなければならない。

（中略）

（2）法人その他の団体（国、独立行政法人等、地方公共団体、地方独立行政法人及び指定出資法人を除く。以下「法人等」という。）に関する情報（指定管理者に関する情報にあっては、指定管理業務に係るものを除く。）又は事業を営む個人の当該事業に関する情報であって、次に掲げるもの。ただし、人の生命、健康、生活又は財産を保護するため、公にすることが必要であると認められる情報を除く。

ア 公にすることにより、当該法人等又は当該個人の権利、競争上の地位その他正当な利益を害するおそれがあるもの

## 6 確実な公共サービスの提供のためのモニタリング等に関する基本的な方針

### (6.1) モニタリング等の目的と対象

#### ア 本市におけるモニタリング等の目的

民間活用を進めるにあたっては、民間が（又は、行政が民間とともに）実施・提供するサービスの質、安全性（継続性）が確保される必要がある。また、公費が投入されるか否かに関わらず、所期の目的の達成状況を確認し、より良質な公共サービスの実現に向けて必要な見直しを行っていくことも必要である。

そのため、民間によって提供されるサービス（又は、行政が民間とともに提供するサービス）が、当初定めた内容に沿って適切に履行されているかを確認すること（モニタリング）や、成果を確認し事業実施期間中により良いサービス提供に向けて当該事業自体や他事業の見直しにつなげること（評価）、さらに、事業終了時に民間活用の効果や課題等を総括し、その知見を次期事業や他事業に活かすこと（総括）が重要となる。

そこで、本市は、以下を目的にモニタリング等の取組を進める。

図表 44 モニタリング等の目的

- |                               |
|-------------------------------|
| 目的① 公共サービスの質・安全性（継続性）確保       |
| 目的② 次期取組等に向けた必要な見直しを行うための状況把握 |

なお、「モニタリング<sup>9</sup>」とは、内閣府のガイドラインの定義では「選定事業者により提供される公共サービスの水準を監視（測定・評価）する行為」とされており、監視的な意味合いが強い。

一方で、ソフト事業における多様な主体と行政が協働で行う公益的な事業（共同研究や連携協定など）については、多様な主体と行政が、地域課題の解決や豊かな市民生活の実現等に向けて、共に協力しながら取組を進めるものであるため、ソフト事業におけるモニタリング等を「レビュー」と位置づけ、事業内容毎に、取組を以下の様に進める。

<sup>9</sup> モニタリング：選定事業者による公共サービスの履行に関し、約定に従い適正かつ確実なサービスの提供の確保がなされているかどうかを確認する重要な手段であり、選定事業の対象とする公共施設等の管理者等の責任において、選定事業者により提供される公共サービスの水準を監視（測定・評価）する行為

「モニタリングに関するガイドライン」（平成30年10月／内閣府民間資金等活用事業推進委員会）

図表 45 モニタリング等の取組内容

事業内容	取組内容
多様な主体と行政が協働で取り組む事業 (協働連携事業等)	監視的なモニタリングではなく、より良い事業の実現に向けて、取組による効果が得られているか、改善する余地が無いかについて、定期的に確認し合う。 ⇒以下、この行為を「レビュー」と定義する。
上記以外の事業(民間によるサービス提供)	より良い事業の実現に向けて、民間により提供される公共サービスの履行状況を監視・確認し、必要に応じて指導・助言する。 ⇒以下、この行為を「モニタリング」と定義する。
	モニタリングの結果を踏まえ、事業目的や水準の達成度を測り、達成度に応じたインセンティブ(ディスインセンティブ)の付与や未達成事項への改善について、指導・助言する。 ⇒以下、この行為を「評価」と定義する。

## イ モニタリング等の対象

本方針に位置付けられている民間活用事業においては、原則としてモニタリング等を実施する。ただし、公有財産利活用事業における、条件を付さない単純貸付や単純売却、ネーミングライツの導入の取組やそれに類する事業については、市民生活に与える影響や行政関与の必要性等を踏まえモニタリング等の実施を判断する。

## (6.2) サービスの質・安全性(継続性)確保のためのモニタリング等のあり方

### ア モニタリング等の視点

上記の目的を踏まえ、事業分野毎、事業実施段階毎に確認すべき事項は異なるものの、以下の共通した視点でモニタリング等を実施する。

図表 46 モニタリング等の視点

目的	視点
公共サービスの質・安全性(継続性)確保	当該事業や他事業の見直し、サービスの質の向上につなげることを念頭に、以下の視点で確認する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 契約や協定等に示された事業目的や仕様、要求水準に合致しているか否かを確認する。</li> <li>• 当該民間の健全な運営を阻害するおそれのある事象あるいは原因がないかを確認する(財務状況の確認など)。</li> </ul>
次期取組等に向けた必要な見直しを行うための状況把握	当該事業の知見等を次期事業や他事業に活かすことを念頭に以下の視点で確認する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 当該事業あるいは事業分野に係る本市の政策や市民ニーズの変化等を踏まえ、次期事業の導入機能や民間活用の範囲を変更する必要があるか否かを確認する。</li> </ul>

## イ モニタリング等の手法

### (ア) モニタリング・評価における民間と本市の役割

民間によるサービス提供については、民間が自ら提供するサービス水準の維持・確保や履行状況の評価・整理を行い、本市がその結果を定期的に確認することで、民間より提供されるサービスの履行状況を確認（モニタリング）し、その水準が所期の目的等を満たしているか否かを評価する。

また、本市は、必要に応じて実地における事実行為の確認も行いながら、事務ミスや法令違反その他重大事象等の防止に努めるとともに、専門性の高い施設の運営事業に対するモニタリング体制の強化に向けた専門職との連携強化や人材育成を実施するなど、確実なサービス履行と水準を確保する。さらに、モニタリングの結果に対する評価に係る解釈等が本市と民間で異なる事態が生じる場合も想定されることから、必要に応じ、本市と民間による協議の場を設定し、事業実施期間中においても、より良いサービス提供に向けた必要な改善を行うこととする。

### (イ) レビューにおける民間と本市の役割

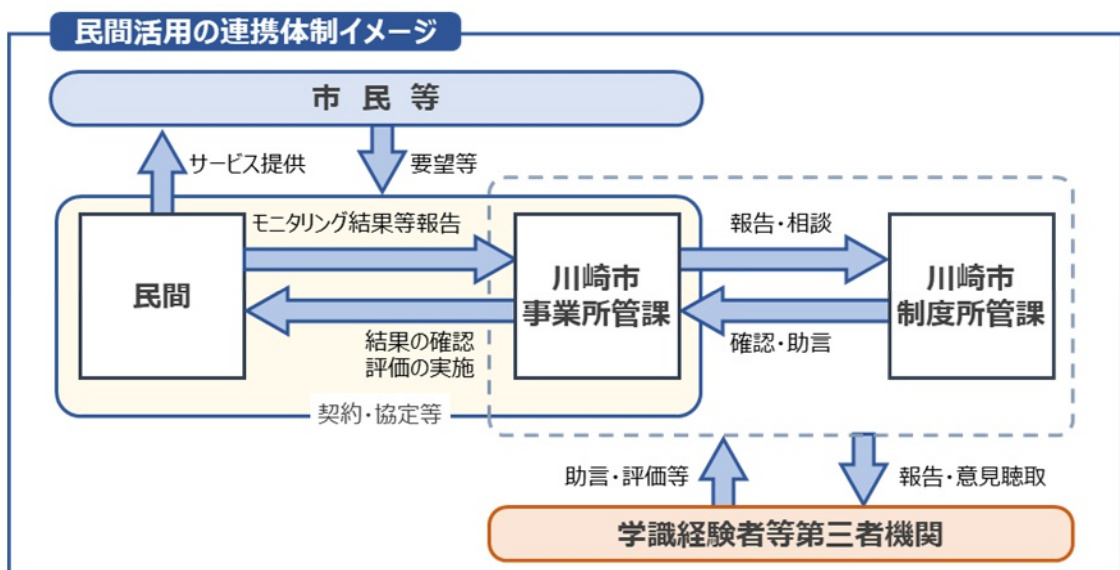
協働連携事業等におけるレビューについては、本市と民間による協議の場における情報交換や意見交換を通じて、所期の目的の達成状況や効果・課題について確認・共有し、事業実施期間中においても、より良いサービス提供に向けた必要な改善を行うこととする。

### (ウ) 評価におけるサービスの履行と対価支払いの連動

サービス水準等の評価を実施した結果、民間により提供されるサービスの不履行や水準の未達を確認された場合には、サービス対価の支払いの留保や減額措置等を講じることで、経済的動機付けを行い適正なサービス提供を促す。

ただし、不履行や水準未達を直に対価の減額に結び付けず、民間による改善策を講じられるしくみとし、事業の継続性を確保する。

図表 47 民間活用の連携体制



## **(エ) 評価項目の設定にあたっての留意事項**

民間活用事業においては、民間の創意工夫を活用する観点から、求めるサービス水準を性能規定によって示す場合が多く、それを規定する要求水準書等では、民間事業者が達成すべき性能について可能な限り数値的な基準や指標を設定する必要がある。そこで、SLA(Service Level Agreement:サービス水準合意)の定量化やKPI(Key Performance Indicators:重要業績評価指標)の設定など、民間活用事業の性格等に応じた適切かつ定量的な評価項目の設定を検討する。

なお、サービスの履行状況及び水準の確認は、定量的に測定できないような場合は、何をもって目的を満たすと判断するかを、個別事業ごとに本市と民間で予め合意を図ることが必要である。

## **(オ) モニタリング等の実施時期**

モニタリング等については、業務や取組の履行状況に応じて、定期的を実施することが必要である。

そのため、その実施時期についてあらかじめ定めておき、効率的・効果的に実施することが必要であり、適時の履行状況等を確認(モニタリング)した上で、年度を通じて最低1回は評価を行うことが望ましい(レビューの頻度については、協定期間や履行状況等に応じて検討する)。

ただし、契約等に基づくものを除き、事業者に過度な負担を負わせることのないように留意が必要である。

## **(6.3) 問題発生時における対応の考え方**

### **ア 問題発生時の基本的な対応**

民間活用を行っているサービスにおいても、本市は、その質・安全性・継続性の確保について市民に対する責任を負っている。そこで、人命に関わる事故や明らかな不作為に起因する事故の発生、主たる機能の麻痺、法令違反等の重大な事象が発生した場合、本市及び民間は、双方において直ちに事態の把握に努め情報を共有するとともに、協力することでサービス提供の停止やサービス水準の低下を最小限に留め、迅速に復旧させることを優先する。なお、問題発生が民間の責めに帰する場合は、サービス対価の減額等のペナルティや契約解除、協定解消等について、当該事態の重要性を鑑み検討する。

### **イ サービス不履行及び水準未達が繰り返し発生する場合の対応**

サービス不履行及び水準未達が繰り返し発生し、是正を求めたものの改善することが明らかに困難であると認められる場合は、不履行となっているサービスを担当する主体の変更や契約解除、あるいは契約を終了するものとする。

### **ウ 学識経験者等第三者機関からの意見聴取**

高い専門性を有する事業等について問題が生じた場合や迅速にサービスを復旧することが出来なかった場合、日常的な運営において重大な課題が認められる場合などについては、原因等を分析した上で、専門的な見解を有する学識経験者等第三者の専門

的、公正・中立な立場からの意見を聴取し、次期事業等への改善につなげるしくみとする。

#### (6.4) 事業所管課と制度所管課との連携のあり方

個別の民間活用事業のモニタリング等は事業所管課が実施することを基本とし、制度所管課は、全庁的な情報蓄積に基づきモニタリングやレビューの方法、評価基準（具体的な測定指標・基準や何をもって性能条件を満たすと判断するか等の定性的な基準等）、問題発生時の対応等について助言を行う。

これらを可能とするために、制度所管課は、事業所管課との連携を通じ、モニタリング結果等に対する評価の考え方や問題発生時の原因と対応方策に係る全庁的な情報の蓄積を図る。また、事業所管課は、個別事業におけるモニタリング結果、特に問題発生時の原因と対応方策について制度所管課と情報共有を図る。

さらに、制度所管課は、蓄積した情報等に基づき、特定の事業で得た知見を他事業へ活かすための必要な助言や支援等を実施し、より良質な公共サービスの実現に努める。

#### (6.5) 事業終了時の総括と次期事業の手法検討のあり方

##### ア 事業終了時の総括の目的

良質な公共サービスを提供し続けていくには、個別の民間活用事業において、事業期間中のモニタリング等に加え、当該事業の知見を次期事業に活かすことが重要である。

そこで、本市は、モニタリング等の対象となる民間活用事業を対象に、事業終了時において、当該事業への民間活用導入の効果検証と課題把握を行い、次期事業の民間活用の方向性、手法検討に活かしていくこととする。

##### イ 効果検証等の方法

個別の民間活用事業の効果検証及び課題把握は事業所管課が行い、その検証結果等が適切であるかを民間活用に係る制度所管課が確認した上で、必要に応じて、学識経験者等第三者機関の専門的、公正・中立な立場からの意見を聴取し、次期事業につなげるしくみとする。なお、学識経験者等第三者から意見聴取すべき対象案件については、以下の案件を基本とする。

図表 48 第三者から意見聴取すべき対象案件

事業分野	対象案件
ソフト事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・終期の定めのない協定（ただし、災害協定や防犯に関する協定など平時に取組がないものを除く）</li> <li>・期間が5年以上にわたる協定</li> </ul>
施設整備・管理運営事業 （ハード事業）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PFI事業</li> <li>・指定管理者制度適用事業</li> <li>・施設整備及び管理運営を伴う事業のうち、管理運営期間が5年以上の事業</li> </ul>
公有財産利活用事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業提案を伴う貸付又は売却（ただし、事業の主たる内容が提案に依存するもの）</li> </ul>

学識経験者等第三者からの意見聴取は、川崎市民間活用推進委員会や民間活用事業者選定評価委員会、川崎市公共事業評価審査委員会など既存の附属機関における調査審議を通じて実施することを基本とする。

事業所管課は、検証対象となる民間活用事業の事業概要、全事業期間のモニタリング等の結果を整理し、以下に示す検証のための視点に基づき評価（効果検証・課題把握）を行い、結果を取りまとめる。

特に、事業期間中のモニタリング等において不履行や水準未達等の事態があった場合は、その原因と民間による対応状況等を事実に基づき整理する。

**図表 49 効果検証の視点**

検証の視点	検証内容
事業としての評価	・当初に期待した効果（定性的・定量的）が得られたか
手法としての評価	・事業スキームが妥当であったか

学識経験者等第三者機関は、報告内容の確認、事業の実施主体である事業所管課へのヒアリング、必要に応じた制度所管課へのヒアリングを行い、サービス提供並びにモニタリング等が適正に行われた否か、また、事業所管課による評価が適切であるか否かを確認の上、必要に応じて助言を行う。

## ウ 次期事業手法検討内容

次期事業への民間活用導入については、事業終了時の検証結果、事業を取り巻く状況変化、当該事業へ導入可能性のある手法の得失を踏まえ、事業内容や民間活用範囲及び手法等を検討する。

**図表 50 次期事業の検討項目**

検討項目	検討内容
事業内容や方向性等	事業終了時の検証結果や事業を取り巻く状況変化（市民ニーズ、地域課題、周辺機能の変化など）を踏まえて、次期事業における事業内容や導入機能を変更する必要があるか否か
民間活用手法等	上記の事業内容や方向性を踏まえた最適な民間活用手法や民間活用の範囲

市民に直接サービス提供を行う事業については、事業内容や方向性の検討にあたり、利用者アンケートや利用者懇談会の開催など、事業特性に応じた適切な手法により、市民ニーズの把握に努め、事業内容等の見直しにつなげる。

なお、事業期間中のモニタリング等において性能条件等の未達や事故等が確認された場合、その原因の検証を通し、当初検討における性能条件や手法、リスク分担等が

適切であったか、それらを発注時にどのように設定すれば回避できたか等を検討し、次期事業の事業条件等の検討に活かしていく。

## エ 事業終了に向けての総括のタイミング

各事業分野ともに、次期事業の開始時期までの検討事項を踏まえて、適切な時期に現事業の検証作業を開始するものとする。

### (ア) ソフト事業／内部管理事務

終期が設定されている事業（期限が定められえた協定や委託契約など）については、事業終了の1年程度以上前より検討を開始する。

終期の設定されていない事業（期限の定めがない協定など）については、事業開始から3～5年程度毎に、事業内容の変更等の必要性を検証する。

### (イ) 施設整備・管理運営事業（ハード事業）／公有財産利活用事業

施設整備・改修を伴う事業の場合、以下の作業工程例を参考に検討を開始する（事業内容や総合計画の策定状況等を踏まえ、必要に応じて検討期間を変更する）ものとする。

なお、PFI事業など、事業期間が長期にわたるもの（管理運営期間が概ね10年以上の事業）については、5年程度毎（公有財産利活用事業は5年～10年程度毎）に中間的な検証を行うものとする。

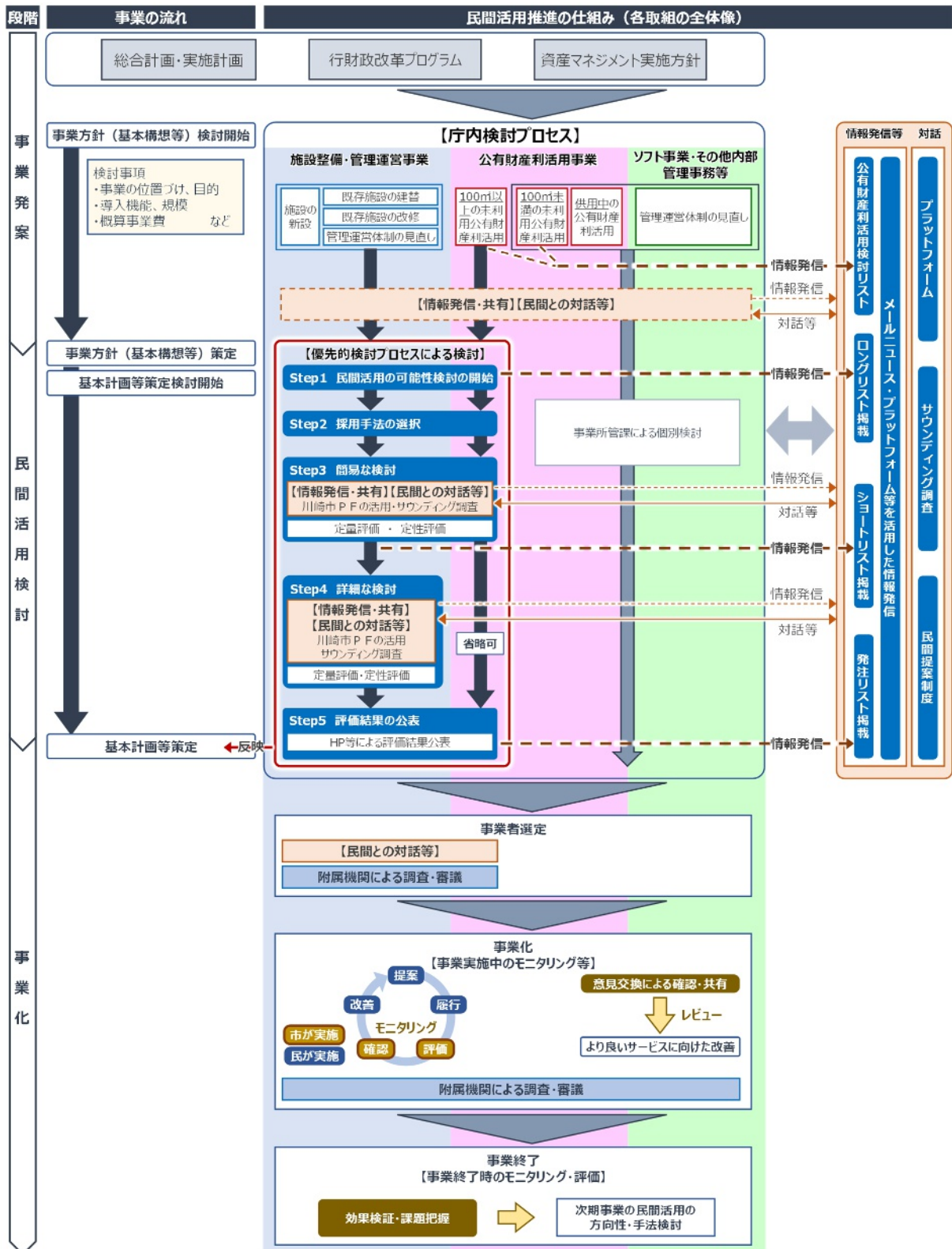
図表 51 次期事業に向けての検討工程及び検討のタイミング

タイミング	現事業	次期事業に向けての作業（検討事項）
5～3年度前		検証作業・総括開始／次期事業の方針検討 次期事業の事業スキーム検討（導入可能調査）
～2年度前	劣化診断 事業終了前修繕	次期事業者募集条件検討 次期事業者募集・選定
1年度前	引継ぎ開始	事業者決定／契約
事業終了年度	事業終了	（次期事業開始）

## 7 取組の全体像

前項までに示した民間活用推進に向けた取組の全体像は下図のとおりであり、各取組を有機的に連携させることで、実現性の高い民間活用事業を継続して創出し、そのサービスの質及び安全性等を確保し効果的な民間活用を推進する。

図表 52 本市の民間活用推進に向けた取組の全体像



pp