

和光市官民連携事業基本指針

官民連携事業手法導入優先的検討規程
和光市指定管理者制度運用ガイドライン

令和2年5月

(一部改定 令和3年9月)

(一部改定 令和6年3月)

(一部改定 令和8年5月)

も く じ

第1章 官民連携事業の概要

1	官民連携手法に対する基本的な考え方	1
2	PPP/PFIとは	1
3	官民連携事業の導入による効果	3
4	官民連携手法に適する公共事業の特徴	4
5	事業収支の類型	4
6	PFIの事業形式	5
7	PFI事業の仕組み	7

第2章 和光市における官民連携事業の位置付け

1	和光市における官民連携手法の導入方針	9
2	和光市における官民連携事業の推進体制	10
3	各主体の役割	12

第3章 官民連携事業導入手順

1	事業の発案	14
2	官民連携手法の導入可能性調査（事業検討段階）	14
3	実施方針の策定及び公表	15
4	特定事業の選定及び公表	17
5	民間事業者の募集、評価・選定、公表	19
6	事業契約等の締結	20
7	事業の実施、監視（モニタリング）等	21
8	事業の終了	21

第4章 官民連携事業導入に当たつての留意点

1	「公の施設」をPFI事業で実施した場合の留意点	23
2	行政財産の貸付け	23
3	民間事業者との対話の場の確保	23
4	市内事業者・団体への対応	23
5	VFMとは	24
6	物価変動への対応	24
7	災害への対応	25
8	官民連携事業として実施することの定性的評価	25

第5章 官民連携事業手法に係る優先検討規程

1	優先的検討の開始時期.....	27
2	対象となる事業の規模.....	27
3	対象事業の例外.....	27
4	評価の基準目安・手段.....	27
5	評価結果の公表.....	28

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

1	趣旨.....	29
2	指定管理者制度の導入.....	29
3	官民連携事業検討委員会の検討.....	32
4	指定管理者の候補者選定.....	32
5	和光市公の施設指定管理者選定委員会.....	36
6	指定管理者の候補者決定と仮協定.....	38
7	議会での議決.....	38
8	協定の締結.....	39
9	協定内容の変更.....	44
10	モニタリング・評価.....	44

第1章 官民連携事業の概要

1 官民連携手法に対する基本的な考え方

少子高齢化に伴う扶助費の増加等により、今後更なる財政状況の悪化が見込まれる中で、効率的かつ効果的な行政運営を実現するとともに、市民生活の質的向上あるいは地域経済を活性化していくためには、公共建築物の整備や改修、維持管理及び運営、公有資産の活用において、新たな事業機会を創出し、民間投資の喚起を図ることは必須です。

つきましては、今後事業の実施を行っていくためには、これまで取組んできた民間委託や指定管理者制度に加えて、PFI、公的空間の利活用といった多様な官民連携手法や従来手法を比較検討することが必要です。なお、比較検討においての判断、すなわち民間事業者の資金、経営能力及び技術的能力を活用する効果が認められるかどうかの判断は、資金調達コストのみで行うべきではなく、業務効率化、地域経済の活性化等総合的に勘案して行います。

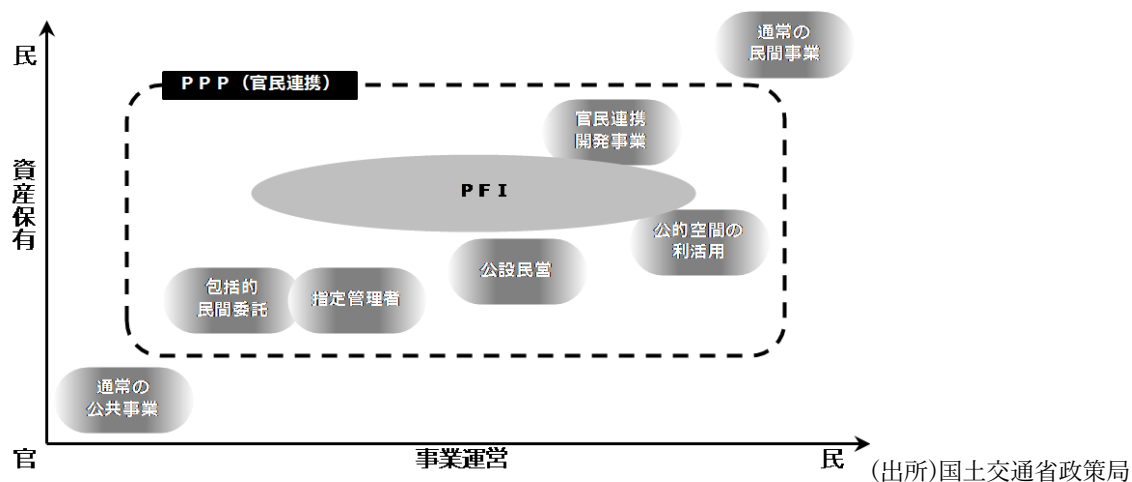
本規程は、効率的かつ効果的な事業の推進に向けて、官民連携事業手法導入優先的検討を行うために定めます。

2 PPP/PFIとは

(1) 概要

官民連携は、PPP (Public Private Partnership : パブリック・プライベート・パートナーシップ) の事を示し、官民が連携して公共サービスの提供を行う様々なしくみのことをいいます。

PFI (Private Finance Initiative : プライベート・ファイナンス・イニシアティブ) とは、公共事業の設計、建設、維持管理及び運営に民間の資金とノウハウを活用することで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図る手法です。PPPは、PFIよりも広い意味を示す用語であり、PFIもPPPに含まれると考えるのが一般的です。その他PPPには、定期借地制度による公的空間の利活用、指定管理者制度、さらには包括的民間委託等も含まれます。なお、本指針の策定をもって、『和光市PPP/PFI基本指針』は本指針に統合します。



第1章 官民連携事業の概要

(2) 定義

次に掲げる用語の定義は、それぞれ次に定めるところによるものとします。

- ① P F I 法¹：民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成11年法律第117号）

- ② 公共施設等：P F I 法第2条第1項に規定する公共施設等

第二条 この法律において「公共施設等」とは、次に掲げる施設（整備含む。）をいう。
一 道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道その他の公共施設
二 庁舎、宿舍その他の公用施設
三 教育文化施設、スポーツ施設、集会施設、廃棄物処理施設、医療施設、社会福祉施設、更生保護施設、駐車場、地下街その他の公益的施設及び賃貸住宅
四 情報通信施設、熱供給施設、新エネルギー施設、リサイクル施設（廃棄物処理施設を除く。）、観光施設及び研究施設
五 船舶、航空機その他の輸送施設及び人工衛星（これらの施設の運航に必要な施設を含む。）
六 前各号に掲げる施設に準ずる施設として政令で定めるもの

- ③ 公共施設整備事業：P F I 法第2条第2項に規定する公共施設等の整備等に関する事業

この法律において「特定事業」とは、公共施設等の整備等（公共施設等の建設、製造、改修、維持管理若しくは運営又はこれらに関する企画をいい、国民に対するサービスの提供を含む。以下同じ。）に関する事業（市街地再開発事業、土地区画整理事業その他の市街地開発事業を含む。）であって、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより効率的かつ効果的に実施されるものをいう。

- ④ 利用料金：P F I 法第2条の第6項に規定する利用料金

- ⑤ 運営等：P F I 法第2条第6項に規定する運営等

この法律において「公共施設等運営事業」とは、特定事業であって、第十六条の規定による設定を受けて、公共施設等の管理者等が所有権（公共施設等を構成する建築物その他の工作物の敷地の所有権を除く。第二十九条第四項において同じ。）を有する公共施設等（利用料金（公共施設等の利用に係る料金をいう。以下同じ。）を徴収するものに限る。）について、運営等（運営及び維持管理並びにこれらに関する企画をいい、国民に対するサービスの提供を含む。以下同じ。）を行い、利用料金を自らの収入として収受するものをいう。

- ⑥ 公共施設等運営権：P F I 法第2条第7項に規定する公共施設等運営権

この法律において「公共施設等運営権」とは、公共施設等運営事業を実施する権利をいう。

- ⑦ 整備等：建設、製造、改修、維持管理若しくは運営又はこれらに関する企画をいい、市民に対するサービスの提供を含みます。

- ⑧ 優先的検討：公共施設等の整備等の方針を検討するに当たって、多様な官民連携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こと。

- ⑨ 指針：「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日民間資金等活用事業推進会議決定、令和3年6月18日改定）

- ⑩ 官民連携手法：官民連携で実施する事業方式のこと。

- ⑪ 官民連携事業：官民連携で実施する事業を示す。

¹ 民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律

第1章 官民連携事業の概要

(3) 対象とする官民連携手法

本表に記載する官民連携手法は例示です。

①民間事業者が公共施設等の運営等を担う手法	<ul style="list-style-type: none">● 公共施設等運営権方式● 指定管理者制度● 包括的民間委託● PFI(O方式)● 補助金交付による民設民営方式 等
②民間事業者が公共施設の設計、建設又は改修及び運営等を担う手法	<ul style="list-style-type: none">● PFI(BTO方式、BOT方式、BOO方式、RO方式)● 公設民営方式(DBO方式、DBM方式) 等
③民間事業者が公共施設等の設計及び建設を担う手法	<ul style="list-style-type: none">● PFI(BT方式)● 設計施工一括発注方式(DB方式)● 民間建設借上方式● 特定建築者制度 等
④公的不動産の有効活用	<ul style="list-style-type: none">● 定期借地権方式● 都市再生推進法人(まちづくり会社等による事業)● Park-PFI(都市公園における公募設置管理制度)● 財産貸付 等

(4) 民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PFI法）

- 地方自治体等が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供できる手法として、PFIを採用する際、PFI法に従って実施します。定量的効果については、VFM²(Value For Money：バリュー・フォー・マネー)が確保されていることが実施の前提となります。
- PFI法は、公共施設等の整備・運営を民間に一体的に担わせ、性能発注・長期契約・成果連動の支払などを可能にする「特別制度」を定めています。したがって、これらの点でPFI法が明示の特則を置く部分は、その限度の範囲内で一般法（例：従来型の契約手続・会計運用の原則）に優先します。

3 官民連携事業の導入による効果

(1) 良質なサービスの提供

官民連携事業では、民間事業者の施設整備に係るハードの技術的知見、施設の維持管理・運営に係るソフトの経験的知見、それぞれを有する企業のチームワークによる知見の融合によるサービスの質的向上が効果として認められます。

(2) 事業マネジメント

- 市が民間事業者に、設計、建設、維持管理及び運営等を基本的に一括して発注することにより、事業全体の効率的なマネジメントが可能となります。
- PFIを採用するほど規模が大きくない事業でもその他のPPP事業として民間のノウハウが発揮される事業は存在します。

(3) 公共サービスの提供における行政の関わり方の改革

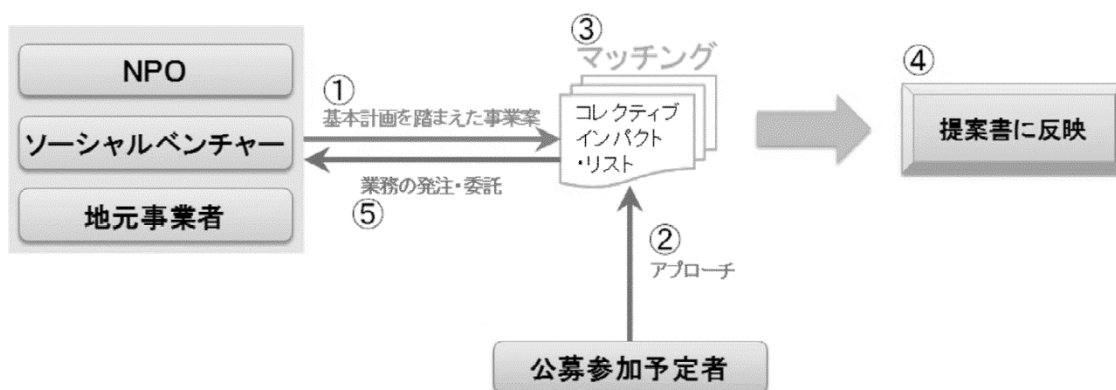
官民の役割分担に基づき、行政は監視・検査（モニタリング）能力が必要となりますが、行政として本来必要な業務に人材を割り当てることが可能となります。

² VFMとは、支払い（税金）に対して最も価値の高いサービスを提供しようとする考え方です。

第1章 官民連携事業の概要

(4) 地域経済の活性化

- 公共サービスの担い手を広げることで、地域に新たな事業機会をもたらします。さらに他の付帯収益事業と組み合わせることにより、新たな事業機会を生み出すことができます。
- 広沢複合施設のコレクティブ・インパクトに関する取組は、市内事業者の参画を拡大する手法として注目されています。



(5) 財政支出の平準化と見える化

- PFI事業等における財政支出は、事業期間中にサービスの対価として分割して支払うため、財政負担が平準化されます。
- 事業期間中の施設にかかる維持管理費や運営にかかる人件費なども算出されるため、従来方式では見えてこなかった施設全体にかかる経費（ランニングコスト）を見通すことが可能となります。

4 官民連携手法に適する公共事業の特徴

- 民間事業者の思考に馴染む事業で、事業者が参加意欲を持ちうる事業。
- 市がリスクを負担するより、民間事業者に対してリスクを移転した方が効果的かつ効率的な事業。一般的には、設計、建設、維持管理及び運営の各業務が一括発注できると効率性が発揮されやすい。
- 民間の提案を活かすため、性能発注が適している事業。

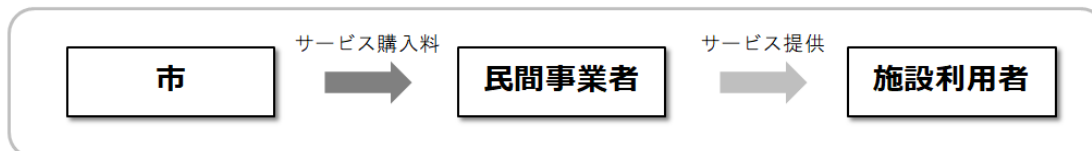
5 事業収支の種類

- 官民連携事業の収支は、市の関与の仕方によって、3つの事業類型に区分することができます。事業を実施する場合には、事業内容、法制度、採算性等を勘案し、民間の事業意欲を促進する事業類型を選択する必要があります。
- 必ずしも利益幅が大きなくても、民間事業者が中長期的な視点を見据えて、取り組みたいと思うような事業であれば、事業意欲は促進されます。
- 事業収入で採算がとれる場合は独立採算型が成立しますが、事業収入だけでは採算がとれない場合にはサービス購入型を選択します。

第1章 官民連携事業の概要

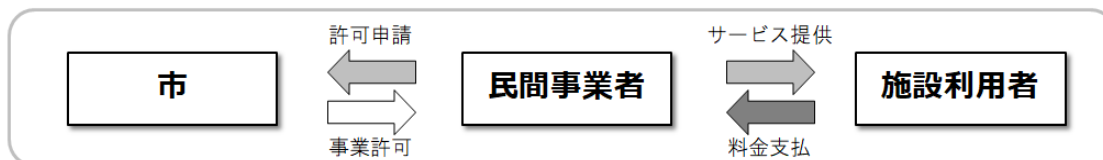
(1) サービス購入型

- 民間事業者が公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営を行い、市はそのサービスを購入し、契約内容に従って、サービスの対価として民間事業者に対して利用料金を支払います。
- 広沢複合施設における総合児童センターについてはこの方式を採用しています。



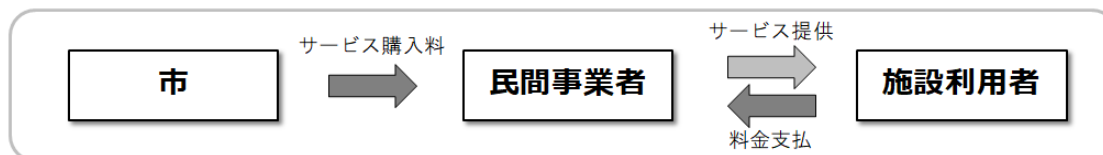
(2) 独立採算型（利用料金制）

- 市からの事業許可等に基づき、民間事業者が公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営を行い、利用者から利用料金等を徴収して事業コストを回収します。市の負担は基本的には無く、リスクは完全に市から民間に移転されます。
- 広沢複合施設では、駐車場については、公共施設の利用者は、市が財政支出を行わずに建設・運営を行う民間施設を活用するため、料金収入だけで運営を行う独立採算事業と言えます。



(3) 混合型

- 民間事業者は、利用者から利用料金を徴収します。しかし、事業収入だけで賄いきれない部分について、市が一般財源等により費用を負担します。
- 広沢複合施設における市民プールについてはこの方式を採用しています。



6 PFIの事業形式

PFI事業は、事業期間中における施設の所有関係によって、次のようにさまざまな事業形式に分類することができます。必ずしもここに列挙する方式だけではなく、リスク分担の役割等により、様々な方式を組み合わせることが可能です。

(1) BTO (Build Transfer Operate)

- 民間事業者が、施設を建設 (Build) した後、施設の所有権を市に移管 (Transfer) した上で、民間事業者がその施設を維持管理、運営 (Operate) します。
- 民間事業者は、不動産取得税 (県税) 等の支払を回避できるメリットがあり、現在多くのPFI事業で採用されています。

第1章 官民連携事業の概要

(2) BOT (Build Operate Transfer)

- 民間事業者が、施設を建設した後、契約期間にわたり維持管理、運営を行い、契約期間終了後、施設の所有権を市に移管します。
- 市は、契約期間中、施設に係るリスクを民間事業者に移転できるメリットがある反面、民間事業者の意向が強くなるため、モニタリングが難しくなるデメリットがあります。
- BOT方式を採用する際には、契約期間終了時の資産の譲渡方法等についてあらかじめ定める必要があります。

(3) BOO (Build Own Operate)

- 民間事業者が、施設を建設した後、そのまま所有し続け、契約期間終了まで維持管理、運営を行います。
- 契約期間終了後は、民間が施設を引き続き所有し事業を継続するか、あるいは施設を撤去（原状回復）します。
- BOO方式を採用する場合には、契約期間終了後の事業の継続等について検討する必要があります。

(4) RO (Rehabilitate Operate)

- 民間事業者が、既存の施設を改修（Rehabilitate）し、一定期間維持管理・運営（Operate）する方式です。建物の躯体部分を補修し、設備等はまったく新しく更新し、新たな機能を付加するリノベーションはこれに該当します。
- BTO方式等で整備した施設の運営事業期間が終了し、RO方式による大規模改修を行った後、再度運営を行っているケースも複数見られます。

(5) DBO (Design Build Operate)

- 民間事業者が、設計（Design）、建設（Build）、運営（Operate）を一括して行いますが、施設の所有、資金の調達については市が行い、契約はそれぞれ締結します。
- 民間資金を活用しない公共発注となるため、PFIに準ずる手法ということになります。
- 運営を行わない設計施工一括（DB）や建物の維持管理のみを民間事業者に任せるDBM（Design Build Maintenance）も手法としては考えられます。

(6) その他

- 広沢複合施設の保健センターは、運営は市直営で実施することから、建設までをPFI事業として実施するBT（Build Transfer）方式です。
- 広沢複合施設の認定こども園及び児童発達支援センターは、敷地の造成や開発行為までをPFI事業者が担当するBT方式の変形³型で実施しました。
- 理化学研究所和光事業所は、研究所本部・事務棟の設計、建設、維持管理業務をBTO（Build Transfer Operate）方式にて実施するとともに、既存施設等の維持管理・運営業務を併せて実施するO（Operate）方式を採用しました。

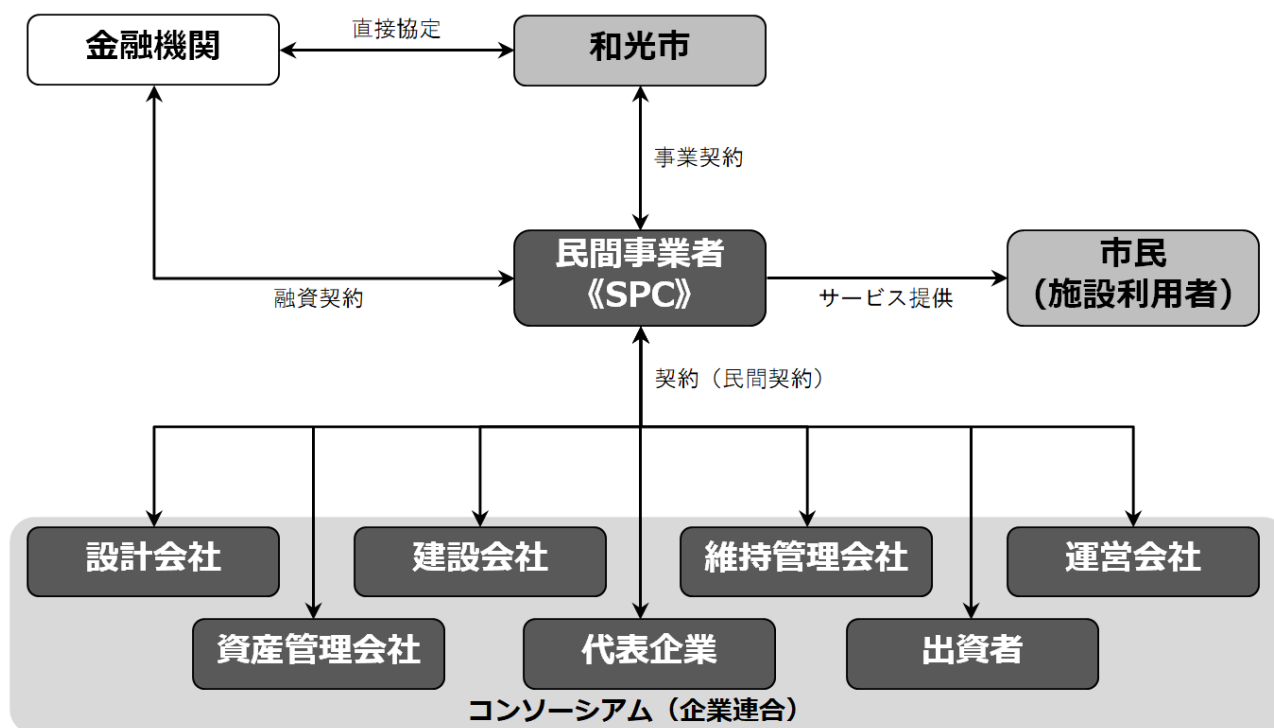
³ 認定こども園、あるいは児童発達支援センターといった、特殊な施設の運営者を選定するという事情を鑑み、これらの施設に係る、設計・建設及び運営はPFI事業者とは別途に公募を行う独自型のBT方式を採用した。

7 PFI事業の仕組み

(1) PFIのスキーム

従来の公共事業は、事業に係る資金の調達やリスクを基本的に市が負担しています。PFIでは、事業契約で規定された公共事業だけを実施するために新たに設立された特別目的会社（SPC：Special Purpose Company）が資金調達、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営等を事業契約に基づき行います。また、事業関係者の責任等は、すべて契約により明確に規定されます。

- 債務負担行為の設定及び事業契約の締結について、議会の議決が必要となります。
- 直接協定は、SPCのPFI事業の継続が困難になった場合を想定し、事業の継続を目的として締結されます。
- 代表企業と出資者は、他の事業者が兼ねる事例が多数です。出資者の発言力が強くなるのが一般的で、例えば、建設会社が代表企業を務めると、必然的に建設工事に対する経費が優先される傾向にあります。



(2) PFIにおける資金の調達方法と官民のリスク分担

- ① コーポレート・ファイナンス⁴とプロジェクト・ファイナンス⁵
- 一般的な企業活動においては、コーポレート・ファイナンスによる資金調達が一般的ですが、PFIにおいては、収入と支出予測の結果に基づくプロジェクト・ファイナンスによる資金調達が一般的とされています。
 - 口座を取引金融機関が掌握するため、契約後は民間事業者間の資金融通は難しくなります。

⁴ 事業者自身が借入を行う資金調達。事業リスクを親会社が負い、全面遡及や企業連合の構成員に信用保証を求められる。

⁵ SPCを設立し、親会社に遡及せず事業のキャッシュフローをもとにSPCが独立して借入を行う資金調達。

第1章 官民連携事業の概要

② 官民のリスク分担

- 官民ともにリスクが顕在化しないように、リスク管理が必要である一方で、リスクが顕在化した場合に備えてコストを想定し、そのコストが発生した場合でも事業が継続できるように計画する必要があります。したがって、市と民間事業者の間で、将来発生し得るコストの分担について、明確に契約上で規定しておかなければなりません。
- P F I 事業では、市と民間事業者でどちらがよりリスクを制御できるかにより、その種類、発生確率、影響の程度等を把握する必要があります。市と民間事業者のどちらがリスクを負担するかは、最終的には事業契約書において詳細かつ具体的に規定します。
- リスク制御に対しても民間のノウハウが発揮される分野はありますが、民間への過大なリスク移転はコストの増大を招きます。

第2章 和光市における官民連携事業の位置付け

1 和光市における官民連携手法の導入方針

官民連携手法導入の検討に先立ち、まずは「どのような公共サービスを行うべきか」という議論が各事業担当課で充分に行わなければなりません。10年、20年先の和光市のまちづくりを見据え、将来世代に負担を残さず、かつ質の高い市民サービスを実施していくために、市は何をすべきかを考える契機とします。

当該事業の必要性及び緊急性、国庫補助の有無、起債可否を十分に行った上で、従来型の手法も含め、多種多様な事業手法を検討します。

具体的には下記の観点に着目し、総合的な判断に基づき、適切なスキームを構築できる事業について、官民連携手法の導入検討を進めることとします。

- ① 民間事業者による創意工夫の発揮が可能な事業であること
 - 民間事業者の運営ノウハウ、技術、資金調達力、リスクマネジメント等を活用し、創意工夫が発揮できる事業内容であることが効率的なサービスの提供を実現します。
- ② 安定したサービス需用が見込まれる事業であること
 - 長期間にわたり市民が必要とする事業であれば、民間事業者はイニシャルコストへの投資に対して容易になり、参入意欲の向上が見込めます。
- ③ 業績が明確に算定できる事業であること
 - 民間事業者に対する対価の算定やモニタリング（サービス提供水準の監視）を容易にするために、事業成果の計測を客観的に評価できる基準として整理することが必要です。
- ④ 制度的な制約がないこと
 - 補助金等の適用が従来手法等と同様に行われること、また民間事業者が運営主体になることに法制度上の制約がないことなどを正確に把握しておく必要があります。
 - 特に国庫補助金等の適用については、省庁ごとに対応が分かれるため注意が必要⁶⁾です。
 - 事業契約締結の時期と補助金申請の内示の時期は関連があるため、事業スケジュール検討時に補助金交付の前提条件を確認する必要があります。
- ⑤ その他
 - 施設の建設だけでなく広範な運営業務や維持管理等を含めた事業内容の場合には、運営・維持管理を見据えた施設建設や多面的な民間ノウハウの活用が図られ、より多くの経費縮減とサービスの向上が期待できます。
 - サービス対価の支払いは当該事業の契約期間全体に亘ってほぼ均等化され、財政支出が平準化されます。そのため、従来型の事業手法に比べ一般財源への負担が抑えられます。

⁶⁾ 広沢複合施設整備・運営事業における総合児童センター、学童保育クラブについては、厚生労働省からは「補助金採択内示後でない限り契約をしてはならない」という要件が課されたため、契約書に補助金採択の内示に関する停止条件を付した。ただし、この手法が次の機会も通用するとは限らない。

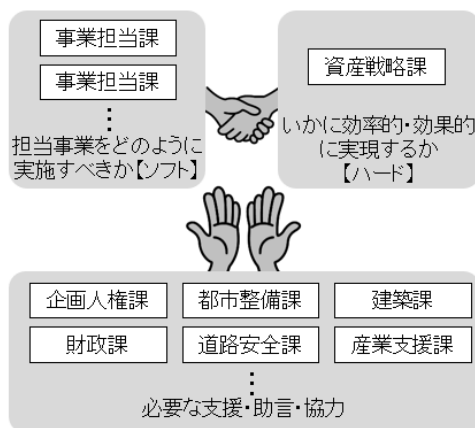
第2章 和光市における官民連携事業の位置付け

- 同種の施設を同一の民間事業者が管理することで、経費削減及びサービスの向上が図れる場合は、複数の施設を一体として事業化することが効果的です。
- 異なる用途の施設を複合化することで、一体的な運営による市民サービス、管理効率の向上及び経費削減が図れることが期待できます。半面、管理区分や権限・責任の所在が曖昧にならないよう区分を検討することが必要になります。

2 和光市における官民連携事業の推進体制

(1) 事業推進体制

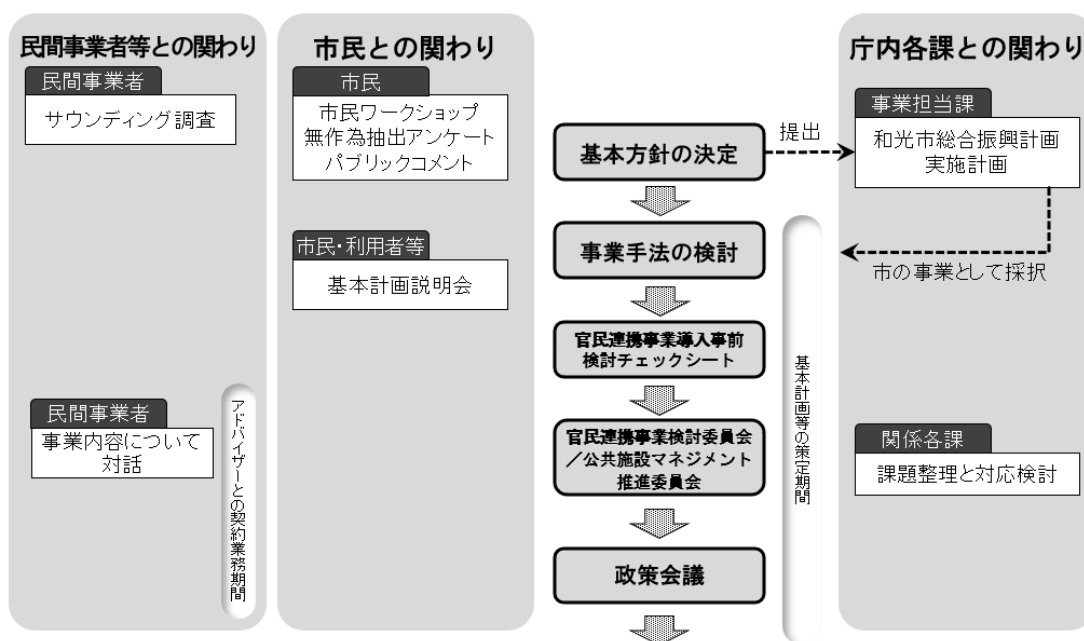
- 本市の官民連携事業は「事業担当課」と、「資産戦略課」が連携しながら、市内の「官民連携事業検討委員会」及び「公共施設マネジメント推進委員会」での議論を経て、「政策会議」における決定を受けて進めます。
- とりわけPFI事業は、導入検討から実施の各段階で、法務、技術及び財務面など様々な専門知識を必要とするため、外部専門委員と市幹部職員で構成する「事業者提案審査委員会」における審議や「外部アドバイザー（コンサルタント）」の活用についても、推進体制に組み込むことが必要です。



(2) 事業進捗フロー

事業内容を検討し、官民連携事業で進めることについて、行政としての意思を決定する過程は次の通りです。なお、事業に迅速性を要する場合や、事業に特殊性が認められる場合は、この限りではありません。

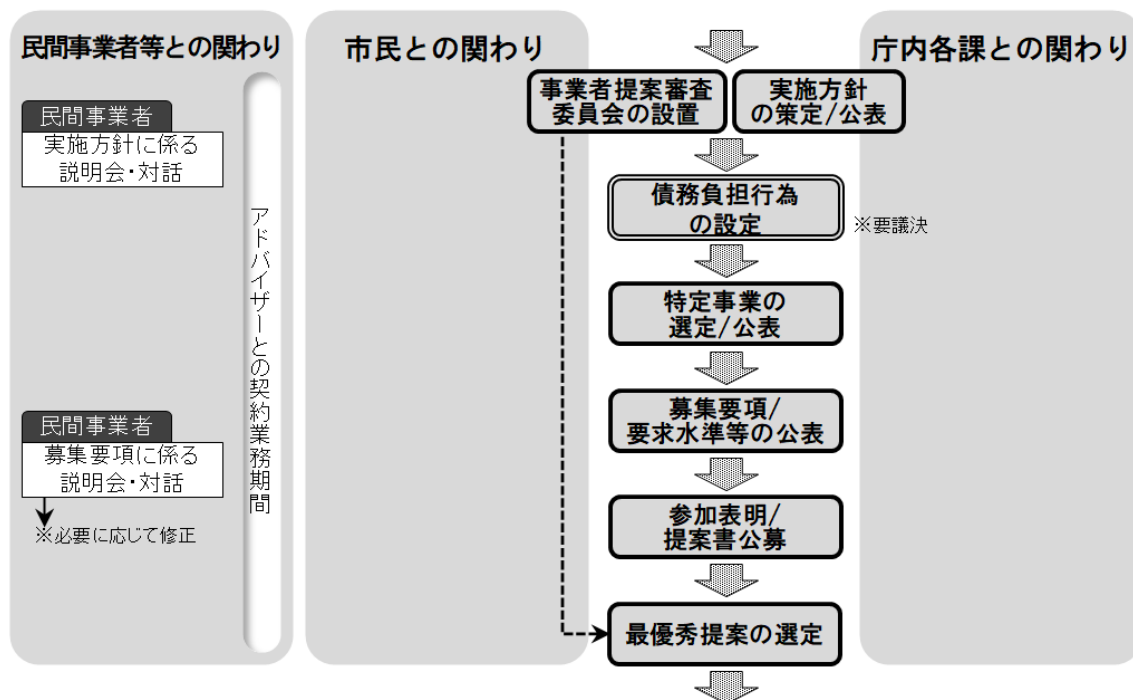
① 事業検討段階



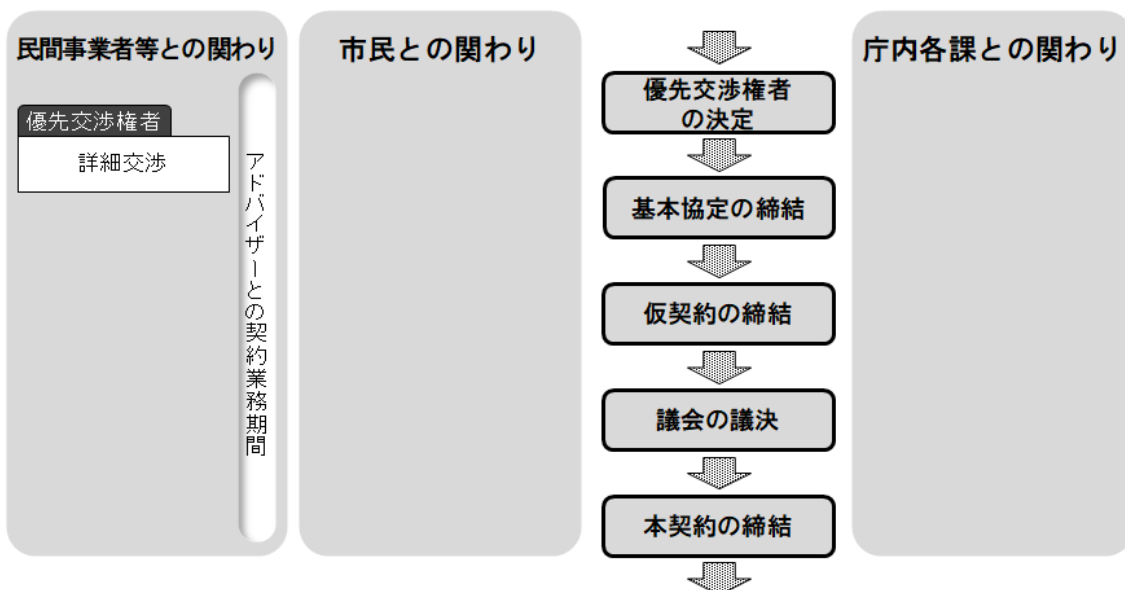
第2章 和光市における官民連携事業の位置付け

基本方針策定後、事業が和光市総合振興計画実施計画で採択されてから、基本計画を策定する中で、事業手法としてPPP/PFI手法導入の検討を行います。

② 提案審査段階

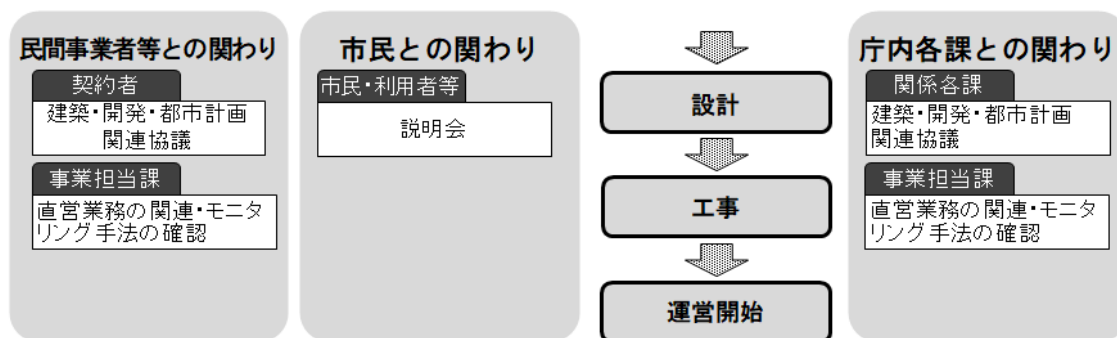


③ 契約段階

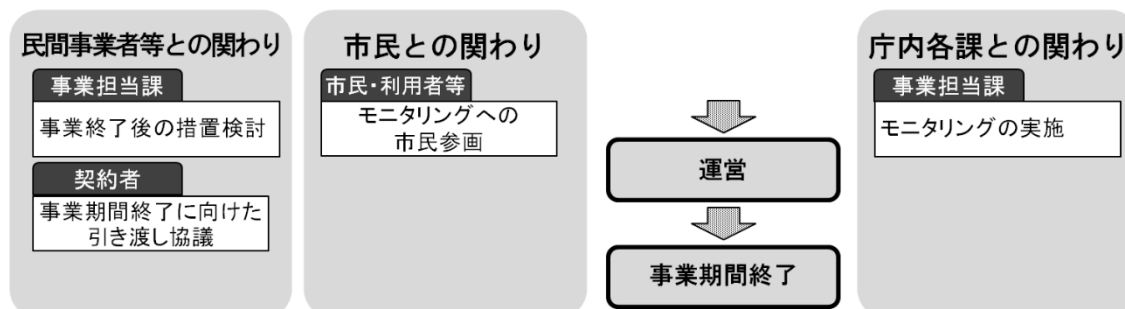


第2章 和光市における官民連携事業の位置付け

④ 設計・工事段階



⑤ 運営段階



3 各主体の役割

(1) 事業担当課

- 主に運営面の具体的な事業内容の検討を進めます。
- 公共施設マネジメント実行計画策定段階あるいは施設整備の検討段階で、官民連携事業手法導入優先的検討規程（第5章）に従い、資産戦略課と相談を行い、官民連携事業検討委員会、及び公共施設マネジメント推進委員会での協議を必要とします。

(2) 資産戦略課の役割

- 中長期的な視点から官民連携事業案件を計画し、事業担当課の座組、合意形成から進行管理等を担当します。
- 複合する施設計画においては、各事業担当課の調整も併せて担当します。

(3) 官民連携事業検討委員会

- 事業手法について協議を行います。
- 協議の結果、当該事業手法の採用が適さないと判断した場合には、他の官民連携手法の検討、または従来型の事業手法によるかどうかについての方向性を示します。
- 当該事業手法の採用が適していると判断した場合は、公共施設マネジメント推進委員会ですらに議論を深めます。

第2章 和光市における官民連携事業の位置付け

【構成メンバー】

委員長：企画部長

委員：企画人権課長、財政課長、都市整備課長、その他関係課長

事務局：資産戦略課

※ 事業担当課長は、説明員（事務局）として出席するものとします。

(4) 公共施設マネジメント推進委員会

- 官民連携事業検討委員会において、当該事業手法の採用が適していると判断した事業に対して、その検討結果を深める議論を行います。
- 本委員会は、公共施設マネジメント実行計画の進捗管理を目的とする委員会として、市長以下、関係部長級職員で構成します。

(5) 政策会議

- 政策会議は、当該事業手法の導入や実施に関して、付議事項について決定します。

第3章 官民連携事業導入手順

1 事業の発案

(1) 官民連携手法における導入対象事業の抽出

① 事業規模

- 事業費の総額が10億円以上の公共施設整備事業（建設、製造又は改修を含むものに限る。）
- 単年度の事業費が1億円以上の公共施設整備事業（運営等のみを行うものに限る。）

※事業の性格から従来型の手法によることが適切であると客観的に明らかな事業は除く。

※民間対話・サウンディングを行い、民間の事業意欲のポイントを見極める。

- ② 長期にわたり安定し継続する事業
- ③ 民間の経験やノウハウが活用できる事業
- ④ 民間による事業実施に制度的障壁がない事業

(2) 年次計画と予算措置

- 官民連携手法の導入対象事業とすることが決定された場合は、調査・検討項目、関連部局との調整、許認可申請、意思決定、事業化スケジュールなどを勘案し、詳細なスケジュールを策定します。
- 上記スケジュールを踏まえて、必要に応じて民間事業者との契約までに必要となるアドバイザー業務委託費用、事業者提案審査委員会の運営費用等の予算措置を講じます。

2 官民連携手法の導入可能性調査（事業検討段階）

官民連携手法、とりわけPFIの導入に当たっては、官民連携手法導入事前検討チェックシート⁸を活用するとともに、財務・金融、法律、建築技術等の各分野にわたる広範で専門的な知識やノウハウが必要になるため、これらの知識を有する関係各課と連携するのは勿論のこと、必要に応じて専門的知識を有する外部機関とアドバイザー契約を締結します。

(1) アドバイザーの選定

- アドバイザー（コンサルタント）に任せきりにするのではなく、しっかりと方向性を伝え、事業のしくみを検討する必要があります。
- アドバイザーの選定は入札ではなく、能力重視の公募型プロポーザル方式による選定が望まれます。選定の目安は下記のとおりです。
 - ① 調査の実施方針、調査手法
 - ② 課題に対する認識
 - ③ アドバイザーの市への支援体制
 - ④ アドバイザーの組織及び担当者の能力・経験

⁸ 章末に掲載

第3章 官民連携事業導入手順

- ⑤ PPP／PFI 案件の経験
- ⑥ アドバイザーの外部評価
- ⑦ 弁護士による法務チェックの頻度
- ⑧ 特記事項（リスクのVFM算入が出来るアドバイザー）

(2) 調査委託項目の例

- ① 事業の仕組み（事業の範囲、事業方式、補助金含む資金調達、リスク分担等）
- ② 施設の機能及びサービス内容
- ③ 法制度の検討
- ④ 市場調査（事業者のヒアリング先等）
- ⑤ 事業シミュレーション
- ⑥ VFM評価
- ⑦ 実施方針案の内容の検討
- ⑧ 特定事業選定内容の検討
- ⑨ 募集要項の検討
- ⑩ 契約書案の検討

3 実施方針の策定及び公表

PFI 事業については、PFI 法に基づく実施方針の策定及び公表（PFI 法第5条）、特定事業の選定及び公表（PFI 法第6条）など、PFI 手法独自の手続きが必要となります。その実施にあたっては、必要に応じて専門的知識を有する外部機関とアドバイザー業務を締結して行います。

PPP 事業においては、特に定めはありませんが、指定管理者制度やPFI 法を参考にします。

(1) アドバイザーの選定とアドバイザー業務

アドバイザー業務としては、例として以下の内容を含むものとします。

- ① 事業スキームの検討（事業範囲、事業形態、事業方式、資金調達、リスク分担等）
- ② VFMの検討・評価
- ③ 市場調査の実施
- ④ 事業者提案審査委員会運営支援
- ⑤ 実施方針の策定、要求水準書・契約書案の作成支援
- ⑥ 特定事業の選定に係る書類等の作成支援
- ⑦ 質疑への回答支援
- ⑧ 民間事業者の募集・選定に係る書類の作成支援

(2) 事業者提案審査委員会

- 外部有識者を中心として構成し、個別事業ごとに設置します。
- 事業者提案審査委員会は、原則として実施方針の策定前に設置し、実施方針に対しても協議するものとします。
- 提案審査委員会の役割は、実施方針、募集要項、要求水準書、契約書案等の内容審査、優先交渉権者選定基準の検討、及び応募者からの提案書審査を行います。

第3章 官民連携事業導入手順

➤ 本委員会設置の主な理由は、次のとおりです。

- ① 民間事業者の選定は、透明性・公平性を確保する必要があること。
- ② 地方自治法施行令〔第167条の10の2〕及び地方自治法施行規則〔第12条の3〕に基づき、総合評価一般競争入札を実施しようとするとき、落札者決定基準を策定するとき及び落札者を決定するときは、2名以上の学識経験者の意見を聞くこととされていること。
- ③ 例示として、審査委員構成メンバーは次のとおりとする。事業内容に応じて外部有識者を増減すること。

【構成メンバー例】

- 委員長：外部有識者
- 副委員長：外部有識者
- 委員：外部有識者、企画部長
- 事務局：資産戦略課

- ④ 民間経営者を外部有識者とすることは、民間事業者の志向がよくわかるため有意義だが、募集要項等において、応募者は同有識者と関連を持たないことという前提を明記すること。

(3) 民間事業者への発注契約方式

官民連携事業における民間事業者への発注契約方式として、「公募型プロポーザル方式」と「総合評価一般競争入札」の2通りあります。

① 公募型プロポーザル方式

- 提案書の提出を求め、最も優れた提案書を提出した者を優先交渉権者とします。
- 価格競争に馴染まない案件に対して、提案書を提出してもらい、これを総合的に評価します。なお、提案価格を一評価項目とすることも可能です。
- 最も優秀な提案を行なった次に、優秀な提案を行なった者を次点候補者とします。優先交渉権者と協議が成立しない場合は次点候補者と協議を行います。
- 公募型プロポーザル方式は、公募することによって競争的環境において事業者を選定しますが、契約制度上では随意契約として取り扱われます。

② 総合評価一般競争入札

- 価格競争型と対となる落札方式の一種であり、入札者から提示された技術提案と価格について総合的に評価を行うことにより、価格その他が市にとって最も有利な提案の申込みを行った者を落札者として選定できる方式です。
- 意味合いとしては公募型プロポーザル方式と変わりありませんが、入札制度に拠らなければならない案件は、随意契約となる公募型プロポーザル方式を採用できないため、総合評価一般競争入札を実施します。

(4) 実施方針策定・公表の内容

PFI事業における実施方針に定める事項は、PFI法第5条第2項に次の項目が掲げられています。実施方針案については、公表前に事業者提案審査委員会での意見徴収を行います。実施方針公表後、民間事業者からの発案や意見等を踏まえ、内容の見直しが必要な場合は柔軟に対応します。

- ① 特定事業の選定に関する事項
- ② 民間事業者の募集及び選定に関する事項

第3章 官民連携事業導入手順

- ③ 民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な実施の確保に関する事項
- ④ 公共施設等の立地並びに規模及び配置に関する事項
- ⑤ 事業契約の解釈について疑義が生じた場合における措置に関する事項
- ⑥ 事業の継続が困難になった場合における措置に関する事項
- ⑦ 法制上及び税制上の措置並びに財政上及び金融上の支援に関する事項
- ⑧ その他特定事業の実施に関し必要な事項

(5) 要求水準書（案）、契約書（案）の公表

- 民間事業者に具体的内容伝えるために、実施方針と同時に要求水準書(案)、契約書(案)を出来る限り早い段階で公表することが必要です。
- 実施方針、要求水準書（案）、契約書（案）とも現段階における仮の案であり、質問に答える形で事業内容を精査しつつ必要な見直しを行うことで、市場の実態を反映するとともに民間事業者が契約後に事業を円滑に運営することが期待できます。
- 実施方針時に要求水準書（案）、契約書（案）を公表できない場合は、遅くとも次ステップの特定事業選定時には公表する必要があります。
- 少数ですが民間事業者によっては、契約後態度を硬化させて、業務に対して消極的になる事業者もあるため、要求水準書（案）や契約書（案）はそれらも考慮して、市の要求を主張する際に議論の足がかりとなるような作成を心がけましょう。

4 特定事業の選定及び公表

公表した実施方針、要求水準書(案)、契約書(案)（以降、「実施方針等」という）に対して寄せられた意見・質問を踏まえて検討を進め、特定事業の選定を行うことになります。

特定事業の選定とは、実施方針等で公表した事業について、市がPFI事業を導入することが適当だと判断したことを民間事業者に対して表明するPFI法に基づく行為です。

(1) VFMの算定

- $VFM = PSC$ (Public Sector Comparator) $- PFI$ の LCC (Life Cycle Cost)
- PSC = 市が従来方式で実施したとした際の仮定の事業費（事業計画費＋設計・建設費＋維持管理・運営費等）

(2) 現在価値

- 収入は近い将来、支出は遠い将来に発生したほうが優位であるという評価概念。例えば利子率4%と仮定して、今すぐに100万円の収入があれば、1年後104万となるため、将来の価値を現在の価値に割戻すことを言います。その割戻す率を「割引率」といいます。例えば割引率を $\alpha\%$ とすると、「n年後の100」の現在価値は「 $100 \div (1 + \alpha/100)^n$ 」で算出されます。下表は、割引率を4%として各年度100の事業費を要する事業を現在価値額に変換し比較したものです。10年間の入札に係る事業費総額は「1,000」ですが、現在価値総額は「844」となります。

	現在	1年後	2年後	3年後	4年後	5年後	6年後	7年後	8年後	9年後	10年計
事業費	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,000
現在価値	100	96	92	89	85	82	79	76	73	70	844

第3章 官民連携事業導入手順

(3) 債務負担行為の設定

① 債務負担行為の必要性

- 官民連携事業では、建設・維持管理・運営などの対価を複数年度にわたり支払う長期契約であるため、契約締結前に議会の議決を経て債務負担行為を設定しておく必要があります。
また、事業期間が長期に及ぶことが多く、支払総額も多額となるほか、事業提案に要する費用が提案者負担となることから、事業者の参入意欲を高め、事業の確実性を担保する観点からも、公募開始前に債務負担行為を設定しておくことが重要となります。
- 債務負担行為の設定は、その行為をすることができる事項、期間及び限度額を予算として定めておくものですが、毎年度の予算において当該年度の支出予定額を計上（現年度化）する必要があります。

② 債務負担行為の設定時期

- 債務負担行為は、公募開始前に設定することを基本とします。
- 公募開始前とは、総合評価一般競争入札では入札公告、公募型プロポーザル方式では募集要項の公表時点とします。

③ 債務負担行為の設定額

- 債務負担行為の限度額は、VFM評価で算定した事業期間全体の事業費総額を基準とします。
- 事業費総額には、建設費、維持管理・運営費、金利変動要素、物価変動要素、リスク移転に伴う費用などが含まれるため、これらの変動に対応できるよう総支払額の上限として限度額を設定することが求められます。ただし、想定を上回る物価や金利の変動が生じた場合には、契約期間中であっても債務負担行為の限度額を補正する必要があります。
- 国の通知では、PFI事業における債務負担行為のうち施設整備費や用地取得費など公債費に準じる部分については実質公債費比率の対象とするとしていることから、財政健全化判断比率にも影響を与えるものであるため、留意する必要があります。

④ 議会の議決

- 債務負担行為は予算として議会の議決を得る必要がありますが、通常は翌年度の公募開始に先立ち、前年度の3月定例会において公募開始年度の当初予算として計上します。ただし、事業スケジュールの都合により、他の定例会において補正予算として計上する場合があります。
事業計画の検討段階において、関係各所に相談するなど事業スケジュールに影響のないよう情報共有を図りながら準備を進めてください。
- 補助金の交付要件などの理由により、契約締結時期が翌年度にずれ込む場合や、限度額の変更が必要となる場合には、あらかじめ債務負担行為の設定が必要となる場合があります。

5 民間事業者の募集、評価・選定、公表

(1) 募集要項

- PFI事業の参加条件を定めたもので、記載項目の例としては次のようなものです。

第1 事業概要
1 事業の名称
2 事業の目的
3 事業方式
4 事業の概要
5 事業期間
6 施設の管理
7 選定事業者の収入
第2 事業者の募集及び選定に関する事項
1 事業者の募集
2 選定のスケジュール
3 応募者の参加資格要件
4 選定手続き等
5 優先交渉権者の決定方法等
6 契約に関する基本的な考え方
第3 その他事業の実施に関し必要な事項
1 債務負担行為
2 議会の議決
3 情報公開及び情報提供 等

(2) インフォメーション・パッケージ

- インフラの引き込みの状況、接道の状況、地盤調査データ等、必要に応じて募集段階で準備できるデータをまとめて開示します。

(3) 要求水準書の作成

- 要求水準書は、市がどのような事業を望んでいるかの最低条件を具体的に示す資料で、民間事業者はこれにもとづいて提案書を作成します。記載項目の例としては次のようなものです。

設計・建設要求水準書
第1 設計・建設等業務の概要
1 事業の背景と目的
2 施設の概要
3 施設の基本理念
4 適用法令等及び適用基準
5 整備対象施設の現況
第2 設計業務に係る要求水準
第3 建設・工事監理業務に係る要求水準 等
維持管理・運営要求水準書
第1 維持管理・運営業務の概要
1 事業目的及び事業概要
2 業務の内容
3 業務期間
4 法令等の遵守
5 運営日時等

第3章 官民連携事業導入手順

第2 維持管理業務に係る要求水準 第3 運営業務に係る要求水準 等

(4) 基本協定書（案）及び契約書（案）の作成

- 「基本協定書」は優先交渉権者決定後に速やかに締結するものです。その後、事業体（SPC等）と「事業契約書」を締結します。
- DBO方式を採用した場合には、「事業契約書」が「建設請負契約書」と「維持管理・運営契約書」に分かれます。

(5) 優先交渉権者決定基準（案）の作成

- 民間事業者の審査にあたっては、審査基準を明確にしたうえで事前に公表します。
- 審査項目については、その内容を明らかにするとともに配点についても提示します。

(6) 民間対話

- 実施方針あるいは募集要項公表後等に民間事業者との対話を行い、提示した内容が応募可能な条件とかけ離れていないかといったことについて、民間事業者からヒアリングを行います。

(7) 質問の受付及び回答

- 民間事業者からの質問を受け、それに対し回答します。

(8) 参加資格審査

- 応募者から提出される資格審査に関する提出書類を基に、応募者が参加資格を満たしているか否かを確認します。参加資格が確認できない場合は失格とします。

(9) 事業者提案審査委員会による審査

- 事業者提案審査委員会では、提案価格と提案内容の両面から評価を行いますが、必要に応じて、審査の過程においてヒアリング等を実施します。

(10) 審査結果の公表

- 審査講評として、審査基準及び選定方法に応じた審査過程等を公表します。ただし、公表することにより民間事業者の権利、競争上の地位その他正当な利益を害する恐れのある事項を除きます。
- 選定事業者の事業計画に基づく財政負担の縮減見込（VFM）についても公表します。

6 事業契約等の締結

(1) 基本協定の締結

- 優先交渉権者決定後、民間事業者と速やかに基本協定を締結します。
- コンソーシアムの各企業と締結します。
- 基本協定では、契約締結に向けて、双方が負う義務等が規定されます。

(2) 契約の締結

① 仮契約

- 契約交渉により選定事業者との間で契約内容が合意され、最終的な契約書案が策定された後、議決対象案件については本契約の締結前に仮契約を締結します。議会の議決を停止条件に付

第3章 官民連携事業導入手順

した契約内容となります。

② 本契約

- 議会の議決を得た後、選定事業者との仮契約は本契約として自動的に移行されます。

③ 直接協定 (Direct Agreement)

- 直接協定とは民間事業者の債務不履行によって、契約解除の可能性がある場合、民間事業者に融資している金融機関の介入内容を定めるために、市と金融機関が締結するものです。
- 直接協定に拠り、突然PFI事業者が金融機関から資金の供給を受けられなくなることや、貸出金の回収を迫られる、あるいは担保権を実行されるといった事態を回避できます。

④ 停止条件

- 施設整備にあたって国庫補助金を受ける場合、国からの内示を停止条件として記載することがあります。この時、年度を跨ぐため、債務負担行為を再提案する必要があります。

7 事業の実施、監視（モニタリング）等

契約に基づいて民間事業者が提供するサービスや事業の財務状況等についてモニタリングを行います。

(1) 施工監理・検査

- 施工監理は、実施設計を行った設計会社が行うことが通例ですが、設計施工一括発注では、事業者自らが施工監理を行うとしたならば、チェック機能が働かないことから、実施者と監視者とを区別することが必要とされます。
- 検査については、施設の最終的な所有者が市となる場合、施設の建設についても市が一定の検査を行う必要があり、資産戦略課と財政課で協議の上で実施します。
- 検査（施工監理や完工確認）の方法や時期等については事業契約書⁹の中に明記しておく必要があります。

(2) 維持管理・運營業務

事業の運営を開始した後、要求仕様のサービス水準が維持されているかについてモニタリングを行います。

【モニタリングの方法（例）】

- PFI事業者による事業内容に関する報告書の提出及び財務状況の報告
- モニタリングの専門会社等の第三者に委託するもの
- 市民等の協力を得て行うもの
- 市（事業担当課）が行うもの

8 事業の終了

契約満了時の対応についても契約書で定めます。

終了時の手続きについては、原状回復義務の有無や、契約延長の可否、所有権の移転の方法等、あらかじめ事業契約で取り決めた措置に従って行います。

⁹ BOT方式の施設の場合、譲渡前検査を実施することを契約書に規定すること。

第3章 官民連携事業導入手順

PPP/PFI導入事前検討チェックシート

チェック項目		評価	内容（理由）
基本 適 正	民間事業者の創意工夫の発揮が可能か。		◆民間事業者の実績 ◆法規制等の制約
	安定したサービス需要等が見込めるか。		◆需要見込み（サービス提供の必要性等を含め評価）
	業績が明確に算定できるか。		◆市と民間事業者の役割分担 ◆想定される客観的評価項目
	運営や維持管理の比重が大きいか。		
	適切な事業規模か。		◆全体事業費（千円） 内訳・初期費用（建設費）（千円） ・初期費用（その他経費）（千円） ・維持管理、運営費（千円） ※初期費用（施設等の建設費）→10億円以上
	その他		◆対象事業分野に複数の民間事業者の参入が期待できるか。
	①市場の競争性 ②収益の安定性 ③リスク分担		◆民間事業者が受け取る事業収入に、収益性・安定性が望めるか。 ◆民間事業者が適切にリスクをコントロールできるか。
効 果 適 正	事業者の質的向上が図られるか。		◆一括性能発注や民間経営ノウハウの活用により、公共サービスの質的向上が図られるか。
	財政的メリットは期待できるか。		◆従来方式に比べて事業コストの削減効果が期待できるか。
	従来方式との比較		◆従来方式に比べて著しいデメリットはないか。
他の公民協働手法の検討			◆他のPPP手法の検討

【評価】○：適合性は高い △：やや問題があるが適合可能性が見込まれる ×：適合性がない

第4章 官民連携事業導入に当たっての留意点

1 「公の施設」をPFI事業で実施した場合の留意点

PFI事業により整備した公の施設の運営は、指定管理者制度を併用することが多々あります。このとき指定管理者選定手続は、公募によることなく当該民間事業者を随意選定が可能¹⁰です。

2 行政財産の貸付け

かつてはPFI法にて行政財産の貸付けが認められていましたが、現在は地方自治法第238条の4第2項で行政財産の貸付け、又は私権を設定することが可能とされています。

3 民間事業者との対話の場の確保

官と民が適切な役割を担い、お互いが連携して和光市のまちづくりをともに実施していくために、適時、市から民間事業者に対して情報発信を行うとともに、民間事業者との対話、質疑応答、説明会、及び現地見学会の実施、あるいはインフォメーション・パッケージの取りまとめによる情報開示を事前に積極的に行っていくものとします。

4 市内事業者・団体への対応

市内事業者、あるいは市民団体は、市の活性化における重要なパートナーです。官民連携事業は、提案力や資金調達力が求められるため、大手事業者に業務が偏ると思われがちですが、事業の推進においては、市内事業者や市民団体の協力は欠かせません。したがって、当該業務に関する情報提供や意見交換は丁寧に行い、情報の非対称性による疑念を生まないことが重要です。

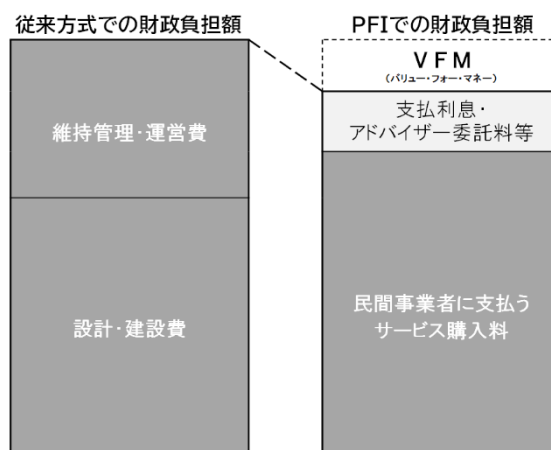
広沢複合施設整備・運営事業では、コレクティブインパクト・リストを作成し、市内事業者と応募を検討している大手事業者が対等にコラボレーションしやすい環境づくりに努めています。

¹⁰ 和光市公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例第4条第2項第4号に依る。

5 VFMとは

PFI法第11条第1項において、事業の効果及び効率性に関する評価を客観的に行い、公表しなければならないとされています。その指標として、一定の支払に対し、最も価値の高いサービスを提供するという考え方のVFM（Value For Money）が一般的に活用されています。

しかしながら、官民連携事業のメリットはVFMのみならず、定性的なメリットが多数存在します。一般的に言われている型にとられることなく、最大限の成果を上げる“和光市による和光市民のための事業”の実施を目指しましょう。



(1) VFMの算定方法

- 「PFIで実施するとVFMがある」こととは、市が自ら公共事業を実施する場合の全事業期間にわたる市の財政負担見込額（PSC：Public Sector Comparator）と、PFIにより公共事業を実施する場合の全事業期間にわたる市の財政負担見込額¹¹の差のことをいい、事業が効率的かつ効果的に実施されるということを表しています。
- 「VFMがある」ということは、PFIで実施した場合の事業が、「サービスが同一水準で、市の財政負担の縮減が期待できること」、あるいは「市の財政負担が同じでサービスの水準の向上が期待できること」を意味します。
- VFMの数値の判断は“多少”ではなく“有無”であることが基準です。官民連携事業方式を活用する意義が見出されれば、VFMの数値が僅かであってもPFI方式の採用は十分検討に値します。例としては、公有資産の有効活用や公共サービスの担い手の拡大といったことが挙げられます。

(2) VFMの算定期期

- PFI導入可能性調査時→特定事業の選定段階→優先交渉権者の選定段階

(3) VFMの評価

- VFMは、原則として特定事業の選定の際に公表します。その際、VFM評価の透明性及び客観性を確保する観点から、VFMの評価過程や評価方法についてもあわせて公表します。
- 仮契約後、特定事業の選定後に公表したVFMを、事業者の提案に従い修正して公表します。

6 物価変動への対応

(1) 新規契約の場合（予定価格の適切な設定）

- 予定価格に市場における労務及び資材等の最新の実勢価格を適切に反映させることが必要です。

¹¹ 現在価値による。

第4章 官民連携事業導入に当たっての留意点

- 選定事業者が負担する物価変動リスクを減じるため、実際に用いる財・サービスの市場価格が的確に反映される物価指数を採用することが求められます。具体的には下記のとおりです。

- 市場価格に対する感応度が高い物価指数を採用すること
- 対象業務・対象費用項目・対象地域ごとに連動した物価指数を採用すること
- あらかじめ入札説明書等に物価指数の案を明示した上で、事業者との協議により決定すること

(2) 既存契約の場合（契約変更）

- サービス対価改定に適切に対応する必要があります。
- 市場や社会情勢の変化により、事業者から契約変更の協議の申出があった場合には、適切に協議に応じること等により、状況に応じた必要な契約変更を実施するなど、適切な対応を図る必要があります。
- 契約変更について、事業における官民のリスク分担、物価変動等の影響を踏まえた上で、下記の点を勘案して総合的に判断することが求められます。

- 契約変更を実施する場合：サービス対価の増加、契約変更の手間
- 契約変更を実施しない場合：工期の遅延又はサービス水準の低下のおそれ
新たな民間事業者の選定が必要となった場合におけるサービス対価の増加、選定の手間

- 契約変更の協議に当たっては、市と選定事業者とが必要な情報を持ち寄ることとし、選定事業者に対し過度な要求をしないよう留意してください。

7 災害への対応

P F I 事業の対象施設は、公共性が高いものであるため、各施設の用途を踏まえ、災害時における市と事業者の役割分担・情報連絡体制等に関する情報を募集の際にあらかじめ明示しておくことが望ましい。

8 官民連携事業として実施することの定性的評価

(1) 効率的な施設整備、維持管理の実施

- 官民連携事業による施設整備は、効率的かつ早期に整備することが期待できます。
- 施設の維持管理もより効率的に実施されることが期待できます。

(2) リスク分担の明確化による安定した事業運営

- 計画段階で想定しうるリスクについて、市と事業者との間で、分担や管理体制の整備を適切に行うことにより、リスク発生の抑制を図ることが可能となります。
- リスク顕在化時における適切且つ迅速な対応が可能となり、長期的な事業目的の円滑な遂行や安定且つ効率的な事業運営の確保が期待できます。

(3) 財政支出の平準化

- 民間資金を活用することにより、当該費用をサービスの対価の一部として維持管理期間を通じ

第4章 官民連携事業導入に当たっての留意点

て事業者に支払うこととなるため、本施設の整備に係る市の財政支出の平準化が期待できます。

- 起債不可能な事業に関して、特に効果を発揮します。

第5章 官民連携事業手法に係る優先検討規程

1 優先的検討の開始時期

- 新たに公共施設等の整備を行うために基本方針・基本計画等を策定するとき
- 公共施設等の運営の見直し、あるいは集約化や複合化を行うとき
- 指定管理者を募集するとき
- 公有資産の有効活用を検討するとき
- 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」地方版総合戦略の改定を行うとき

2 対象となる事業の規模

- 市で実施する次の公共施設整備事業については、必ず資産戦略課との協議を必要とし、従来手法との比較を通じて官民連携事業手法の導入を検討することとします。
- 事業費が以下の金額を下回る場合でも、業務の効率化など市のメリットが充分認められる時は、官民連携手法の採用は可能とします。

- 事業費の総額が10億円以上の公共施設整備事業(建設、製造又は改修を含むものに限る。)
- 単年度の事業費が1億円以上の公共施設整備事業(運営等のみを行うものに限る。)

3 対象事業の例外

- 次に掲げる公共施設整備事業は優先的検討の対象から除くものとします。

- 民間事業者が実施することが法的に制限されている公共施設の整備事業
- 災害復旧事業等、緊急に実施する必要がある公共施設の整備事業
- 国庫補助金の認定スケジュール等により、民間事業者の募集検討期間が確保できない事業

4 評価の基準目安・手段

(1) 費用総額の比較による評価

- 公共施設の整備及び運営費用、資金調達費用、利用料金収入等を検討し、従来手法による場合と採用手法を導入した場合の費用総額を比較し、導入の適否を評価します。
- 複数の手法を選択した場合には、各々の手法について費用総額を算定し、その最も低いものと、従来手法による場合の費用総額を比較するものとします。

(2) その他定性的評価

- 同種施設で官民連携事業手法を導入した実績がある場合、民間の創意工夫を活用することができ、可能性が高くなります。
- 同種施設で官民連携事業手法を導入した実績が見られない場合であっても、設計、施工、維持管理又は運営のいずれかにおいて民間提案の余地があれば、民間のノウハウを活用して行政サー

第5章 官民連携事業手法に係る優先検討

ビスを向上させることができると考えられます。

(3) 評価の手段

- 定量的評価以外に、定性的評価においては、民間事業者との対話を行うことによって、押し量ることが可能です。
- 民間事業者の積極的な参入意欲、あるいは民間資金の積極的な投資意欲が高い事業は、民間事業者の経営能力及び技術力を発揮する機会が充分にあると評価することができます。

5 評価結果の公表

- 市は、公共施設整備事業において官民連携手法の導入に適しないと評価した場合には、費用総額の比較、あるいはその他定性的な特徴が見当たらないことを明示し公表します。
- 公表の時期については、選定手続の終了後等の適切な時期に行います。

<参考> 関係法令・参考文書等

- 民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律
- 民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針（内閣府）
- P F I 事業実施プロセスに関するガイドライン（内閣府）
- P F I 事業におけるリスク分担に関するガイドライン（内閣府）
- V F M（Value For Money）に関するガイドライン（内閣府）
- 契約に関するガイドライン（内閣府）
- モニタリングに関するガイドライン（内閣府）
- 公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン（内閣府）
- 地方公共団体における P F I 事業について（総務省） 等

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

1 趣旨

指定管理者制度は、多様化する市民ニーズへの効率的・効果的な対応をするため、地方公共団体に代わって「公の施設」の管理運営を行う民間事業者等を指定管理者として指定して、民間のノウハウを活用しつつ市民サービスの質の向上を図ることを目的とした官民連携事業手法です。民間の知識や技術を活用することで、従来にはない公共サービスの提供も可能となります。

指定管理者制度の実施にあたっては、条例¹²で公募の手続き、指定の手続き、協定に定める事項等を定めており、指定管理者の指定については議会の議決が必要になります。市は、指定管理者制度を運用するにあたっての具体的な基準と手続きを「指定管理者制度運用ガイドライン」として定めます。

2 指定管理者制度の導入

(1) 制度導入の基本的な流れ

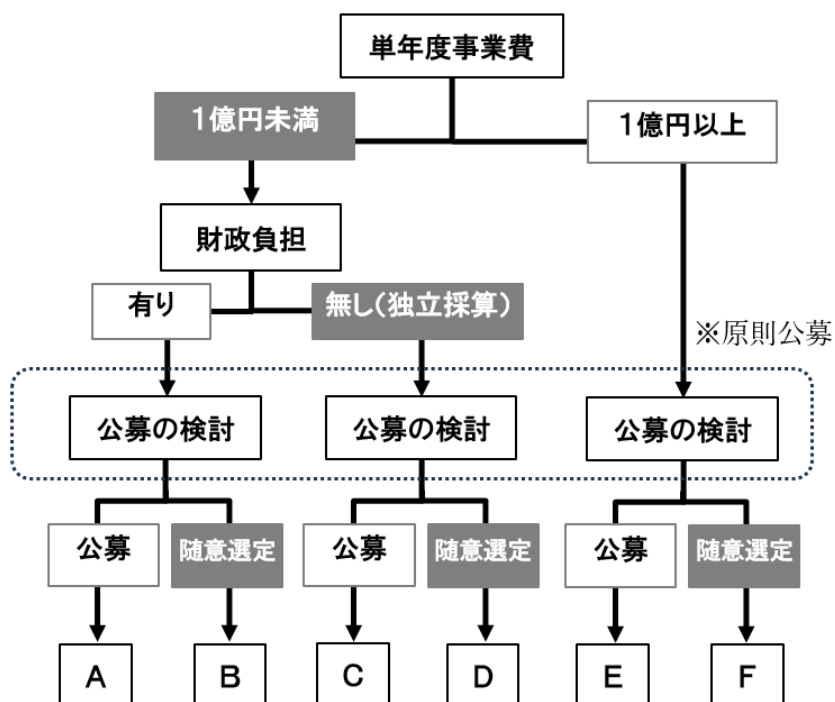
制度導入方針の検討	業務範囲・内容、業務にかかる費用の概算等の検討
実施計画の採択	指定管理料や拡充事項は和光市総合振興計画実施計画と整合
官民連携事業検討委員会	単年度の費用が1億円以上の場合、PPP/PFI事業か指定管理か検討
条例の整備	設置管理条例の制定・改定
管理運営方法の決定	指定管理料上限額、募集条件、選定条件の決定、仕様書作成
募集手続き	募集要項の公表、申請受付、質疑対応など
選定手続き	指定管理者選定委員会での審査、優先交渉権者の決定、結果公表など
仮協定の締結	優先交渉権者と仮協定の締結
議会の議決	議案と補正予算の議決を経て、指定管理者を指定
協定の締結	基本協定書・年度協定書の締結
指定管理開始	指定管理者による管理の開始
モニタリング	報告書の点検、現地調査、モニタリング結果の公表
改善、次回選定への活用	管理運営方法、募集要項、選定条件の改善

¹² 和光市公の施設に係る指定管理者の指定手続き等に関する条例（平成16年6月22日）

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

(2) 事業者選定までの事務手続き

- 議案の上程時期については、優先交渉権者決定後の協議や準備に要する時間から逆算します。約6ヶ月かかる場合は9月議会、約3ヶ月かかる場合は12月議会への上程を想定しています。
- 単年度事業費および財政負担から下記フローのA~Fのいずれに該当するかを確認します。



- 次ページ (3) 基本的な事務スケジュールで、該当する項目と具体的な作業内容を確認していきます。
- 随意選定の場合、所管課において十分に説明責任を果たす必要があります。

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

(3) 基本的な事務スケジュール

検討段階	年度	時期		分類						項目	作業内容		
		9月定例会	12月定例会	A	B	C	D	E	F				
選定準備期間	運用開始の前々年度	4～7月	4～7月	○	○	○	○	○	○	○	制度導入方針の内部決定	・市の導入の方向性を決定 ・指定管理者制度の継続か、直営変更などを検討	
		4～7月	4～7月	○	○	○	○	○	○	○	和光市総合振興計画実施計画との整合	・指定管理料や事業内容について過年度から拡充がある場合は検討し、実施計画と整合させる	
		4～7月	4～7月	△	△	△	△	△	△	△	サウンディング調査	・仕様を改正したい場合など、必要に応じて実施 ・事業者の強みや希望を把握し、仕様書に反映検討	
		4～9月	4～9月							○	○	官民連携事業検討委員会の様式作成・本委員会開催	・PPP/PFI導入事前検討チェックシートを作成 ・進め方など、資産戦略課計画推進担当へ相談 ・官民連携検討委員会に諮り、所管施設の維持管理運営が指定管理者制度が妥当であるか、検討 ・PPP/PFIの導入となった場合は、第1章を参照
		9～3月	9～3月	△	△	△	△	△	△	△	△	条例の制定・改正	・条例で定める事項(指定手続き、管理の基準、業務の範囲など) ・例規調整や条例制定・改定(案)の議会への上程などは、総務課へ相談
		9～10月	9～10月	○	○	○	○	○	○	○	○	予算化作業	・指定管理料、選定委員会報酬など。指定管理料は実施計画と整合させる
		10～3月	10～3月	○	○	○	○	○	○	○	○	管理運営方法の検討・募集要項(案)の策定	・募集要項、業務水準書(仕様書)、評価基準の作成
		3月	3～5月	○	△	○	△	○	△	○	△	選定委員会の外部専門家への依頼準備	・外部専門家の選定(事前説明と内諾) ・必要に応じて要綱を改訂
指定管理者の選定	運用開始の前年度	4月	4～6月	○	○	○	○	○	○	○	選定委員会の設置	・委員の委嘱 ・随意選定の場合でも、指定管理者の指定に際し、総合的に判断し指定するため(条例第4条の2第2項)、選定委員会を設置(規則第4条)	
		4月	～7月	○		○				○		募集開始	・HP、広報誌で周知 ・募集開始(原則1カ月以上の期間を設定)
		4～6月	～9月	○		○				○		質疑回答・現場説明	・必要に応じて、施設の現場説明を実施。
		6月	～9月	○	○	○	○	○	○	○	○	申請受付	・必要書類の漏れや誤記などの審査を併せて実施
		6月	～9月	○	○	○	○	○	○	○	○	候補者の選定	・選定委員会の開催 ・優先交渉権者、次点者を決定 ・応募団体への選定結果通知 (随意選定の場合) ・選定委員会を設置しない場合、市長決裁にて決定
		6～8月	～11月	○	○	○	○	○	○	○	○	仮協定の締結	・優先交渉権者と仮協定を締結
	議会対応	6～7月	7～8月	○	○	○	○	○	○	○	○	政策会議へ付議	・政策会議付議事項を企画人権課へ提出
		7月頃	8月頃	○	○	○	○	○	○	○	○	指定の議案の提出	・総務課へ提出
		7月頃	8月頃	○	○					○	○	債務負担行為の設定(議案の提出)	・財政課へ提出
		9月	12月	○	○	○	○	○	○	○	○	議会対応	・本会議、委員会の対応
事業準備開始	9月	12月	○	○	○	○	○	○	○	○	指定管理者の指定、通知、告示、公表	・指定管理者の指定 ・指定管理者指定の告示	
	9～10月	12～1月	○	○	○	○	○	○	○	○	基本協定、年度協定の締結	・年度協定締結は4月1日付	
	10～3月	1～3月	○	○	○	○	○	○	○	○	事業者の引継ぎ		
運用開始		4月	4月	○	○	○	○	○	○	○	指定管理期間開始		

【凡例】 ○…実施する △…必要に応じて実施する 空欄…実施しない

3 官民連携事業検討委員会の検討

単年度の事業費が1億円以上の指定管理事業（運営のみを行うものに限る。）は、官民連携事業検討委員会の検討を行うものとします。（第3章14ページ、PPP/PFI導入事前検討チェックシート 22ページ、第5章2 27ページ参照）検討委員会の結果、指定管理事業が適切である場合は準備を進めます。

4 指定管理者の候補者選定

指定管理者の候補者選定は、原則として公募により行います。公募の実施にあたっては、他の官民連携事業と同様に、和光市公の施設指定管理者選定委員会（第6章5 36ページ参照）を設置して応募者の審査を行い、優先交渉権者及び次点交渉権者を選定し、市長に報告します。

市長は、選定委員会の意見を尊重して候補者を決定し、議会の議決を経て指定管理者を指定します。なお、公募に対する応募者が1団体の場合も同様の手続により選定を実施します。

(1) 応募資格要件

- 指定管理者は、公の施設の管理者として社会的責任を果たすことが求められることから、応募における資格要件を定めることとし、以下に例示します。
- 合理的な理由なく、埼玉県内あるいは和光市内に事業所を有しなければならないとする「地域要件」は設けないこととします。
- 暴力団排除の取組の一環として、平成18年に埼玉県警と連絡協調体制の協定を締結しています。応募者が暴力団若しくは暴力団員が関係している団体でないことを、埼玉県警察本部刑事部組織犯罪対策第一課に照会し、確認を行うことができます。照会方法については、埼玉県警から示されている別資料を参照ください。

【応募資格要件の例】

指定管理者の候補者として応募できる者は、法人その他の団体で、人的かつ財産的な管理能力を有し、次に掲げる要件を満たすものとする。

- ① 地方自治法施行令第167条の4に該当しないこと。
- ② 和光市から入札等に係る指名停止措置を受けていないこと。
- ③ 税の滞納がないこと。
- ④ 警察署への照会により、応募者が暴力団若しくは暴力団員が関係している団体でないことを確認できること。
- ⑤ その他、市長が指定管理者としてふさわしくないと認める団体でないこと。

- 市長、副市長、市議会議員、教育委員会・固定資産評価審査委員会などの委員が役員や主要な立場で関わっている法人は、指定管理者の候補者になれません。（ただし、和光市が資本金等の2分の1以上を出資している法人は除く。）¹³

(2) 公募要項の作成

- 応募検討者に対して、条例第2条各号に掲げる事項を明示するため、所管課は資産戦略課の助言を受け、公募要項を作成するものとします。なお、施設の特性に関する事項、指定管理者が行う

¹³ 和光市公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例 第4条（選定方法及び選定基準）参照

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

具体的な業務内容に関する事項、施設仕様等については、必要に応じて追加または削除するものとします。

(3) 公募に際しての基本的な考え方（公募要項に記載すべき一例）

① 施設の概要

- 施設の概要（構造や設備、施設の利用時間や休業日等）及び利用状況（利用者数の実績、光熱水費等）は、応募検討者にとって重要な情報であるため、可能な限り詳細に記載する必要があります。また、施設の修繕履歴等についても、可能であれば情報提供することが望ましいです。

② 指定期間

- 市民サービスの継続性と安定性の確保、並びに指定管理者の計画的な管理運営が可能となることを勘案し、指定期間は原則5年とします。ただし、施設の設置目的や性質に応じた指定期間を設定することも可能¹⁴とします。
- PPP/PFI事業者を指定管理者に指定する場合は、当該施設におけるPPP/PFI事業の期間を指定期間とします。

③ 指定管理者が行う業務の範囲と条件等

- 多様化する市民ニーズに対して指定管理者がより効果的に対応できるよう、原則として施設の管理業務及び当該施設で実施すべき事業に関する業務を、市は指定管理者に包括的に委ねることとし、その内容と範囲を具体的に示すこととします。
- 指定管理者の職員に関する条件（有資格者の配置等）や、不測の事態に備えた保険への加入等、サービスに直接影響を及ぼす事項は、満たすべき条件として明確に示す必要があります。
- 使用料の強制徴収、不服申し立てに対する決定、行政財産の目的外使用許可等、法令により市長のみが行うことができる権限及び使用料の減免の承認については、指定管理者に行わせることはできません。
- 同種の施設をまとめて公募する場合は、施設ごとの業務範囲を明確に示し、提案によりまとめたことによる相乗効果がわかるようにする必要があります。
- 複合施設については、施設用途に応じて、光熱費や修繕費などの経費取扱いを個別メーター設置による従量制や利用人数又は面積による按分、一方の施設で負担するなど、あらかじめ検討するようにします。

④ 自主事業の提案

- 民間の活力を引き出し、持続可能なサービスを提供するためには、公の施設での指定管理者の自由度を高めることが必要です。サービスを充実させ、市民満足度を向上させるため、施設の設置目的などに沿って管理業務の効果的な実施に影響を与えない範囲内において、市の承認のもとで指定管理者が自らの責任において自主的に行う事業の提案を受けるとします。
- 自主事業で生み出された利益の取り扱いについては、更なるサービス向上のために自主事業の充実に努めるものとして、条件等を提示することとします。

⑤ 指定管理料の積算及び利用料金制に関する事項

- 指定管理料について、あらかじめ市が標準と考える仕様書等を作成し、適正な指定管理料を積算する必要があります。公募要項で指定管理料について公表し、それを上限額として申請者よ

¹⁴ 指定管理者制度の運用について（総行経第38号・平成22年12月28日）を根拠とする。

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

り指定管理料の提案を受けるようにしてください。

<上限額の記載例>

各年度の指定管理料の上限額は〇〇〇円（消費税及び地方消費税を含む）とします。ただし、指定管理者の指定及び各年度の指定管理料は、市議会の議決及び予算の成立を条件として確定するものであるため、確約するものではありません。等

- 指定管理料の予算額は、和光市総合振興計画実施計画と整合した額にしてください。事業内容や指定管理料について、過年度から拡充がある場合は、拡充事項について企画人権課と財政課に十分に説明したうえで市の事業として採択されている必要があります。
 - 費目や事業ごとに課税、非課税が異なる場合は、税務署に確認してください。
 - 指定管理料の額は、指定管理業務の範囲や内容、事業やサービス等に求める水準をもとに、指定管理業務に要する経費を積算して設定します。
 - 指定管理者が、指定管理業務を行うことにより利用料金その他の収入（以下「利用料金等」という。）を得ることができる施設にあっては、当該利用料金等の予算額を考慮して指定管理料を積算することとします。
 - 指定管理者の経営努力を促し、サービスの質的向上と財政負担の軽減について両立を図るため、事前の調査あるいは民間対話等で独立採算が見込める施設は、原則として利用料金制を採用することとします。
 - 指定管理業務に要する経費における人件費については、指定期間を通して配置する職員の人数及び雇用形態の変更、並びに職員の昇給による増加等を十分に考慮して指定管理料の額を積算することとし、選定時に提案された事業計画書及び収支予算書で示された額を基本として、毎年度の指定管理料の額を決定することを明確に示す必要があります。
- ⑥ **経費負担及び指定管理料の精算について**
- 指定管理者が事業計画に定める指定管理業務を実施しなかった、もしくは実施できなかったことにより、指定管理料に残額が生じた場合は、指定管理料を精算し、市に返還しなければなりません。
 - 市は、指定管理者に対し、指定管理業務による損失補填や利益保証は行わないものとします。
- ⑦ **募集、応募に関する事項（募集及び選定のスケジュール・応募要件等）**
- 多くの団体が公募に参加できるように、原則として1ヶ月以上の募集期間を設定するものとします。応募要件、提出書類及び応募手続における注意事項を具体的に記載することで、公募事務におけるトラブルを未然に防ぐよう努めるものとします。
- ⑧ **審査及び選定に関する事項**
- 選定基準は原則として公開するものとし、所管課において、業務内容、求められるサービスの水準等を勘案して、できる限り具体的、かつ詳細に定めるものとします。
 - 最低限網羅すべき項目は次の通りです。

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

- ① 管理運営方針が施設の設置目的に合致しているか。
- ② 団体運営は健全か。(団体の安定性・継続性、運営の透明性・継続性等)
- ③ 当該業務における指定管理者としての運営実績について。
- ④ 利用者への対応(サービスの向上が見込まれるか)
- ⑤ 防犯・防災・緊急時の対応に関する体制が整備されているか。
- ⑥ 管理保守点検業務が適性に行われているか。(施設管理の安全性)
- ⑦ 個人情報保護の取扱が適切か。(情報管理体制の充実)
- ⑧ 収支計画が妥当であり、事業の効率的な運営が図られているか。(経営効率化)
- ⑨ 施設の特性や特色を活かした事業運営を行う意欲を有しているか。

⑨ 指定後に関する事項

- 協定に関する事項(協定の手順)、業務実施にあたっての留意点、事業に対する評価の実施、緊急の場合の措置、業務の引継など、応募者が指定管理者として指定された後の事務に関してあらかじめ記載し、事務手続の透明化を図ります。
- 業務におけるリスク分担についての考え方を事前に示すことにより、協定時や業務開始以降のトラブル(認識の相違等)を防止します。

⑩ 周知方法及び情報提供等

- 広報やホームページなど様々な手段を活用して周知を図ることとします。施設の詳細な情報等については、必要に応じて説明会や施設見学会等を開催し、十分な情報提供を行うよう努めることとします。
- 民間対話を実施すると、参加事業者が公募を認知するため、周知の面からみても効果的です。
- 指定管理者の募集は、関係者に広く周知させるため、規則第2条第1号により告示します。

(4) 再公募

- 公募に対し応募者が無かった、あるいは選定の結果候補者として相応しい応募者が無かった場合は、再公募を実施します。
- 再公募を実施する前に民間対話を行い、応募資格要件や管理運営条件の見直しを行います。
- 再公募の結果、応募者があった場合は選定委員会の審査により優先交渉権者及び次点交渉権者を選定します。
- 応募者が1団体としても同様の手続により選定を実施します。

(5) 選定の例外(随意選定)

次のいずれかに該当するときは、条例¹⁵において、例外として公募によらずに指定管理者の候補者を選定することができるものとしています。なお、随意によって選定する場合には、随意選定とした理由と、候補者が指定管理者として相応しいと認めた理由を公表し、市として十分に説明責任を果たさなければなりません。

¹⁵ 和光市公の施設に係る指定管理者の指定手続等に関する条例 第4条の2(随意選定)参照

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

- 公募に対し、応募者が無かった場合、又は再公募を実施してもなお応募者が無いとき、もしくは再公募を実施する時間が無いとき。
- 公募による選定の結果、応募者が候補者として相応しくないと判断した場合。
- 施設の性質等を考慮し、その周辺地域の地縁団体などを指定することが明らかに効果的かつ効率的である場合において、選定理由について十分に説明責任が果たせるとき。
- 福祉サービスを提供する施設など、特に利用者との信頼関係の構築に時間を要し、長期的に安定したサービスの提供が求められる場合。
- PFI事業による施設で、一括して管理運営を行う事業者が決定している場合。
- 施設の管理上緊急その他やむを得ない事情があるとき。

(6) 一括選定

複数の施設を一体的に管理・運営することによって、サービス水準の維持及び向上、並びに効率化等が見込まれる場合は、指定管理者の候補者を選定する際に、一括して公募又は選定することを検討すること。なお、複数の施設の定義は次の通りとします。

- 市内各所にある、同じ運営目的の施設。
- 近接した場所にある、異なる運営目的の施設。
- 公募前に実施する民間事業者との対話(サウンディング調査)等、事前の調査において、一括選定により効果が見込まれると判断できる施設。

(7) 指定管理者制度導入施設に包括管理委託の併用の検討

これまで施設ごとに行ってきた維持管理に係る業務(施設整備や小規模修繕等)を一括して委託することにより、指定管理者は運營業務への専念が可能となり、サービスの向上が期待されます。また、市としても、維持管理業務の効率化、維持管理水準の向上や統一化を求めることができます。

所管課は、包括管理委託を指定管理者制度の施設にも導入することについて検討することとします。

【コラム】～包括管理業務委託について～

包括管理業務委託とは、各所管課が別々に発注していた業務を、一括して複数年にわたる契約として発注する委託業務であり、全国的に広まりつつあります。施設管理の課題として、施設管理に要する事務負担が大きいことや建築技術職の人員不足により専門知識がない職員が対応することに伴う技術的ノウハウ不足などが生じています。

5 和光市公の施設指定管理者選定委員会

(1) 設置形態

和光市公の施設指定管理者選定委員会(以下「選定委員会」という。)は、公募の実施ごとに設置するものとし、選定委員会の組織及び運営に関する事項は要綱により定めることとします。なお、選定委員会の庶務は、原則として所管課が行うものとします。

(2) 選定委員会の構成等

選定委員会は公平性、透明性及び客観性を確保するため、次の事項に留意して組織します。

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

- 委員は5名程度とします。
- 外部委員（市職員以外の委員）を含める構成とします。
- 外部委員は、施設の特性に合わせた専門的知識を有する者を1名以上人選します。施設の規模・機能を考慮し、必要に応じた人数を配置するようにしてください。
- 想定される応募者の利害関係者を委員とすることはできません。

専門的知識を有する外部有識者の例

- 行政運営等に関する専門的な知識経験を有する者
- 財務・金融等に関する専門的な知識経験を有する者
- 官民連携手法に関する専門的な知識経験を有する者
- 建築に関する専門的な知識経験を有する者
- 当該施設運営について専門的知識を有する者

(3) 審査方針の決定

① 選定方式の決定

- 価格だけでなく、サービスの水準等必要な性能項目を満足することに重点を置く総合評価一般競争入札方式、もしくは公募型プロポーザル方式を原則とします。
- 施設の特性および管理運営業務の内容を考慮し、選定委員会で決定します。

② 選定基準の具体化

- 各項目の評価を点数化したうえで配点を決定します。
- 点数の配分は、サービス及び経費等についての総合的な視点からの評価と、施設や運営の特性等を勘案して、個々の施設ごとに設定します。
- 意欲のある指定管理者を確保する観点から、一定水準以上の基準点の取得を選定の要件としますので、選定委員会では、あらかじめ応募者に対して要求する水準（合格点）を定めるかどうか協議し決定します。

(4) 審査

- 応募者から提出された事業計画書、収支計画書、団体の組織及び運営状況に関する書類等の書面審査とともに、必要に応じ、プレゼンテーション、ヒアリング等による審査を実施し、個々の施設の特性に応じて各委員が採点するものとします。
- 選定委員会、プレゼンテーション、ヒアリングは、和光市情報公開条例第7条第5項¹⁶イ¹⁷に該当する、応募者が有する管理運営の具体的なノウハウ、あるいは応募者の信用情報に関する事項が取り扱われる場合は、非公開とします。
- 応募者の名称を「A社」や「B会」などのように置き換えることや、委員に配布する応募書類（原本を除く）では名称を伏せるかといった配慮を行うかどうかは選定委員会の協議において決定

¹⁶ 「市の機関又は国、独立行政法人等若しくは他の地方公共団体が行う事務又は事業に関する情報であって、公にすることにより、次に掲げるおそれその他当該事務又は事業の性質上、当該事務又は事業の適正な遂行に支障を及ぼすおそれがあるもの」

¹⁷ 「契約、交渉又は争訟に係る事務に関し、市の機関又は国、独立行政法人等若しくは他の地方公共団体の財産上の利益又は当事者としての地位を不当に害するおそれ」

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

するものとします。

(5) 会議録の公開

- 会議後、速やかに会議録を作成し、その要旨を市のホームページに掲載することにより、選定手続の透明性の確保に努めることとします。
- 会議録は、和光市情報公開条例に基づく開示請求に対応できるよう、全部又は一部を非公開とした会議についても作成することとします。

(6) 優先交渉権者等の決定と市長への報告

- 各委員の採点結果をもとに検討を行い、合格点を超え、かつ最も評価点が高い応募者を優先交渉権者として市長に報告します。
- 第2位に評価点が高い応募者を次点交渉権者として市長に報告します。
- 各委員の採点の結果、評価点の合計が同点となる者が2者以上あるときは、選定委員会の合議により順位を決定する。

6 指定管理者の候補者決定と仮協定

(1) 候補者の決定

- 市長は、選定委員会の審査結果及び意見を尊重し、優先交渉権者を指定管理者の候補者として決定します。

(2) 審査結果の通知・公表

- 所管課は指定管理者の候補者を決定したときは、速やかに審査結果を全ての応募者に対して通知します。
- 審査結果の通知は、行政処分としての性質を有するものではないため、普通文書により通知するものとします。
- 選定手続の透明性の確保や市民への説明責任を果たすため、応募者に対して審査結果の通知を行った後、早急に市のホームページへの掲載などにより、審査結果の概要を公表するものとします。審査結果は優先交渉権者と次点交渉権者の事業者名及び評価点を公表します。
- 優先交渉権者と次点交渉権者に対しては、交渉の優先順位及び優先交渉権者との協議が整わない場合の取扱いについても明記おきます。

(3) 仮協定の締結

- 所管課は、議会へ議案を提出する前に、優先交渉権者もしくは随意選定による候補者と、指定管理者に支出する経費の額等、細目的事項について協議を実施し、仮協定を締結します。
- なお、優先交渉権者との協議が整わなかった場合は、次点交渉権者と同一内容の協議を行い、協議が成立した場合には、次点交渉権者を指定管理者の候補者とします。
- 仮協定は、指定管理者の指定の議決後に締結する基本協定と同じ内容を記載してください。

7 議会での議決

(1) 議案の作成

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

- 所管課は、候補者との仮協定締結後、指定管理者の指定議案を作成するうえで、次に掲げる事項を記載するものとします。
 - ① 指定する施設の名称
 - ② 指定の相手方
 - ③ 指定期間
- また、指定管理者の指定議案を提出する議会と同一の議会に指定管理業務に係る補正予算（債務負担行為）を計上するものとします。
- 議会における審議を円滑に進めるため、当該議案の審議に必要な提供情報は原則として下記の内容に統一して行うこととします。
 - ① 指定管理者の候補者の概要
 - ② 事業計画及び収支計画の概要
 - ③ 選定結果の概要（公募の状況、選定委員会の委員氏名等、選定の概要）
 - 上記説明資料以外に別途、議会から関係資料の提出を求められた場合には、不開示情報を除き、資料を提出することとします。

(2) 議会による不指定への対応

- 議会での議決が得られなかった結果、候補者が指定管理者として指定されないことも想定されます。その場合、次点交渉権者がいる場合にはその団体を候補者として議会に諮るのか、または不指定通知を行った上で再度公募・選定手続きを行うのか、手順を事前に定めておく必要があります。

8 協定の締結

市長は、議会の議決を経て、指定管理者として指定された者と、当該公の施設の管理に関する協定を締結します。（条例第6条）

(1) 協定書

① 基本協定と年度協定

- 全指定期間を通じて取り決めるべき事項を対象とする「基本協定」を、原則として指定期間の当初に締結します。
- 指定管理料の額など年度ごとに取り決めるべき事項を対象とする「年度協定」を、原則として当該年度の開始前に締結します。
- 混乱や誤解を避けるため、年度協定は内容を最小限にとどめ、基本協定と内容が重複しないように注意します。

② 協定書に記載すべき事項

- 基本協定書の作成は、別紙「基本協定書参考例」によることとします。
- 「基本協定書参考例」は、協定の標準的な内容を示したものであるため、施設の特性に関する事項、指定管理者が行う具体的な業務内容に関する事項、施設仕様等については、必要に応じて追加、修正または削除するものとします。

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

【協定書記載事項の例】

- 事業、管理業務の実施内容及び指定期間に関する具体的事項
- 指定管理者が遵守すべき事項(履行確認等に関する事項等)
- 市が支払うべき指定管理料及び利用料金に関する事項
- 事故への対応、損害賠償等のリスクマネジメントに関する事項
- 指定期間満了に伴う引継などに関する事項
- 管理業務を行うにあたって保有する個人情報の保護に関する事項
- その他必要と認められる事項
 - ① 運営協議会の設置
 - ② 暴力団等関係者の排除に関する事項
 - ③ 情報開示請求に関する事項
 - ④ 協定書に記載していない事項が生じた場合の協議に関する事項 等

(2) 指定管理料の算定について

- 指定管理料についての基本的な考え方は、あらかじめ公募要項に示すものとし、具体的な支払金額、時期及び方法については年度協定で定めることとします。
- 市の適正予算を編成するため、指定管理料の積み上げにおいて項目ごとに内訳を明確化し、必要に応じて指定管理者と積算根拠を共有化してください。
- サービスが低下することのないよう、適切な経費の額を定めてください。

【コラム】～見えない経費～

指定管理料の積算は事業予算だけではなく、間接経費もあります。例えば、指定管理期間の人員費昇給(ベースアップ)、専門知識への報酬やスキルアップのための研修費用等様々な要素があります。これらの見えない経費は、諸経費や一般管理費として計上される項目であり、事業者の持続可能性と質の高いサービス提供の継続のために、適正な経費を算定することが大切です。

① 経費の取扱

- 指定管理者は、市が支出する指定管理料及び利用料金等により、指定管理業務に要する経費を賄うものとし、なお、経費が不足する場合であっても、原則として不足分の補填は行いません。

② 指定管理料の精査

- 指定管理料は、所管課において、下記書類と照合し、十分に精査する必要があります。

【照合する書類】

- 和光市総合振興計画実施計画
- 当該年度の事業計画書及び予算書
- 選定時に示された事業計画書及び収支計画

- 所管課は、予算の精査に当たって、指定管理者に対して具体的な事業計画書と詳細な予算書の提出を求めるとともに、提出された書類の内容等について必ずヒアリングを実施するものとし、

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

- 指定管理者が第三者に委託する再委託業務についても、精査対象とします。
- 複合施設において、光熱費など両用途にまたがる費用は施設用途によって考え方も異なることから、市と指定管理者が協議の上、規定するものとします。また、両用途にまたがる経費等は総額で判断することとし、単独用途の収支により余剰金の取扱いとしないようにします。

③ 人件費の変更

- 指定管理料の支払金額決定に際し、人件費は原則として選定時に全体収支計画書で示された額を基本として、市と指定管理者との協議により定めた額とします。
- 人件費の変更が必要であると市が認める要因（指定管理業務の範囲や内容の変更に伴う配置人員の変更等）が生じた場合は、市と指定管理者の協議により変更するものとします。

④ 指定管理料の余剰金取扱

- 指定管理者が、利用料金等を得ることができる施設において、指定管理料¹⁸と利用料金等の合計額から指定管理業務に要した経費の額を差引き、残額が生じた場合は、その余剰金で実施可能な新規事業を行います。
- 余剰金で実施する事業内容は、指定管理者選定段階において応募者より提案を受けるものとし、市と指定管理者で協議し、年度協定書で定めるものとします。
- 残額を余剰金として取扱う際には、指定管理者が事業計画に定める業務を完遂していることを前提とします。
- 指定管理者が、利用料金等を得ることができない施設において、残額が生じた場合は、その原因を十分に精査し、指定管理者が事業計画に定める指定管理業務を完遂しているときは、その余剰金は全額市に返還させるものとします。
- 指定管理者が、事業計画に定める業務を実施しなかったことが、不可抗力に拠らない場合は、実施しなかった業務に係る予算額に相当する額を市に返還することを基本協定書等に記載することとします。
- 指定管理者が、事業計画に定めた業務を実施しなかった、あるいは実施できなかった場合、所管課は指定管理料を精算し、該当する金額を市に返還させるものとします。
- 指定管理者制度で実施する業務が独立採算による場合、市からの要請、あるいは不可抗力により業務を中止した際、指定管理期間を延長できるものとします。

(3) 経費負担の考え方

① 施設の修繕について

- 指定管理者が管理する公の施設であっても、老朽化に対する修繕は、原則として市の負担と責任において行います。
- 修繕にかかる見積額が予め定めた額以下の場合、指定管理者の責任において修繕を行います。
- 指定管理者は修繕を行う際、必ず2者以上から見積書を徴さなければならないものとします。
- 指定管理者が、利用料金等を得ることができる施設においては、自然災害や機器等の故障等、不測の事態により必要となる修繕は、原則として指定管理者の負担とします。その後、年次ご

¹⁸ 後述する返還対象費目（修繕費及び備品購入費）を除く。以下この項及び次項において同じ。

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

との事業報告書を提出する際に見積書及び理由書を提出させ、妥当と思われるものについては、市が負担し精算します。

- 指定管理者が、利用料金等を得ることができない施設においては、自然災害や機器等の故障等、不測の事態により必要となる修繕に備え、所管課は修繕費を予算化します。
- 修繕の内容によっては、市が加入する建物総合損害共済を利用することが可能となる場合もあるため、所管課は利用可否を確認するものとします。
- 指定管理者の責めに帰すべき事由により生じた修繕については、指定管理者の負担と責任で実施させることとします。
- PFI事業により指定管理者を随意指定する場合など、長期にわたる施設の運営管理をする場合の取扱いは公募要項に示すとともに別途指定管理者と協議するものとします。
- 修繕費に関する取扱いについては、協定書に明記するものとします。

② 備品の取扱

- 業務に要する備品は、Ⅰ種～Ⅲ種に分類し、市及び指定管理者で役割分担を行い、効率的に管理します。
- 業務に要する備品の内、Ⅱ種に該当する備品の購入費は指定管理料に含めます。購入した備品は市の財産となることから、指定管理者が台帳等により適切に管理するよう、協定書に明記するものとします。

【備品の分類】

- Ⅰ種…市が配備するもの
- Ⅱ種…市が経費負担を行い、指定管理者が購入・管理するもの
- Ⅲ種…指定管理者の負担と責任で購入するもの

- 業務に要する備品は、原則としてⅠ種とⅡ種を用いることとしますが、指定管理者が事業やサービスの質を向上させるために、自らの負担と責任で備品を購入するものはⅢ種として取扱することとします。
- Ⅲ種の所有権は指定管理者にあります。
- Ⅲ種備品を配備する際は、以下の要件をすべて満たすものとします。

- 備品の設置に関してかかる費用はすべて指定管理者の負担とすること。
- 指定期間満了の際には、当該備品を撤去し、施設の原状回復を行うこと。
- 撤去及び原状回復にかかる費用は全て指定管理者の負担とすること

(4) 指定管理料の精算について

- 指定管理料の精算に関する事項については、年度協定書で定めることとします。
- 所管課は、指定管理料の残額有無に関わらず、年次ごとに事業報告書等を十分に精査するものとします。

(5) リスク分担の考え方

- 指定管理者制度は、公の施設に関する広範な権限を指定管理者に委任して代行させるものであり、指定管理者は施設の管理運営に関して重要な責任とリスクを担うこととなります。
- 指定管理者の行う管理運営業務が、適正かつ確実に実施されるためには、市と指定管理者それぞれ

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

れが担うリスク、またはリスクが顕在化した場合における費用負担を可能な限り明確にしておく必要があります。

- 市としてのリスク分担の考え方は、公募の際にあらかじめ「リスク分担表」として示し、指定後、改めてリスク分担について協議を行うこととします。

① リスク配分《リスクを分担管理する者の検討》

- リスク分担の検討に当たっては、施設の管理運営上のリスクと要因を予見し、リスクが顕在化した際に、その解消のために要すると見込まれる追加支出額を定量化する必要があります。
- 指定管理者に対して過剰なリスク管理を配分することは、指定管理者の活動ひいては公共サービスの円滑な提供を阻害することになります。したがって、リスクの軽減および除去に対して、所管課は自身も含め、最も経済的かつ合理的な対策を講じること可能な者にリスクを配分しなければなりません。

【リスク配分における検討事項】

- リスクの発生をより少ない費用で防止することができるのはどちらか。
- リスクが顕在化した際に、対策費用を極力少なく対応できるのはどちらか。
- リスク発生の要因について、注意が行き届きやすいのはどちらか。

② 損害賠償責任について《責任の所在》

- 指定管理者が管理する公の施設で発生した事故等により、利用者等の第三者に損害が生じた場合、その損害に対する賠償責任の所在は、損害の原因となった指定管理者の職員の行為の内容などによって、次のとおり異なります。
 - ① 指定管理者の職員の行為が、公権力の行使に当たらない場合は、指定管理者が損害賠償責任を負います。
 - ② 指定管理者の職員の行為が、公権力の行使に当たる場合は、国家賠償法により市が損害賠償責任を負います。
 - ③ 施設の設置・管理の瑕疵の場合は、市は国家賠償法により施設の設置管理者として、指定管理者は民法により建物の占有者として、それぞれが損害賠償責任を負います。この場合、被害者は市と指定管理者のどちらかに対して損害の全賠償を求めることができ、賠償した者が他の賠償責任者に責任割合に応じて求償することとなります。
- ②と③の場合において、市の賠償責任は被害者保護の観点からであり、市は被害者への賠償後「市と指定管理者いずれの職員の過失が原因で当該損害が生じたか」を検証し、必要に応じて、賠償額の全額または責任割合に応じた額を、市が指定管理者に対して求償することとします。責任割合の算定にあたっては、損害が発生した原因とともに、その損害の発生を防止できなかった原因も考慮するものとなります。
- 市が指定管理者に求償するにあたって、③の場合はその根拠規定として国家賠償法第2条第2項が存在しますが、②の場合は法令等に根拠規定が存在しないため、市の求償権をあらかじめ協定により求償権を規定しなければなりません。

(6) 指定管理者の引継について

- 指定管理者が交代する場合は、利用者や住民が不利益を被ることのないように、業務等の十分な引継ぎについて協定書に明記しておく必要があります。

第6章 指定管理者制度運用ガイドライン

- 引継には十分にコミュニケーションがとれる期間を設ける必要があります。

9 協定内容の変更

- 協定締結後において、事業環境の変化、利用者ニーズの動向、又は施設管理上の必要性により協定内容の変更が必要となった場合は、協定書に定める手続きに従い、変更協定を締結するものとします。また、変更の必要性及び妥当性を検証し、透明性の確保に努めるようにしてください。

(1) 債務負担行為の再設定

- 基本協定の内容を変更し、債務負担行為の事項、期間、限度額が変更となる場合は、債務負担行為を再設定し、議会の議決が必要です。

(2) 議会の議決が必要になる場合

- 変更の内容（和光市公の施設に関する設置及び管理条例で定める「指定の内容」に関わる変更）によっては、議会の議決が必要になる場合があります。

10 モニタリング・評価

(1) モニタリングの実施

- 市は、施設の設置者として、指定管理者による施設の管理運営状況を継続的に監視し、必要に応じて改善を求めるなどの処置をとらなければならない責務を有します。
- モニタリングは、業務が当該年度の事業計画書及び収支予算書に基づき適切に実施されているか否かを検証するものであり、実施時期、評価項目等具体的な内容については、基本協定及びモニタリング要領において定めることとします。
- モニタリングの結果、管理運営において改善を求める必要が認められるとき、市は指定管理者に対して指導・助言を行うものとします。
- 複合施設の場合は、所管課間及び指定管理者で協議を行い、特に維持管理にかかる部分については取扱いを決めるようにします。

(2) 年度評価

- 市は、年度終了後に指定管理者から提出される事業実績報告書、収支決算書等の書類、及びモニタリングの実施結果等をもとに、当該年度の業務について評価を行い、その内容を公表します。
- 評価に当たって、所管課は、年度開始前に提出された事業計画書及び収支予算書と、年度終了後に提出された事業実績報告書及び収支決算書を照合し、業務の完遂及び予定した効果が得られているか等を、帳簿類等の確認、指定管理者に対するヒアリングなどを実施することにより、十分に精査しなければなりません。
- 所管課は、業務の内容に疑義がある場合は、監査委員による監査を要求することもあります。

(3) 要望・苦情への対応

- 利用者等から施設運営に関する指定管理者に対しての要望や苦情については、真摯に聴取するものとし、その方法等については、市と指定管理者との協議により定めることとします。

和光市官民連携事業基本指針

発行 和光市企画部資産戦略課

〒351-0192 埼玉県和光市広沢1番5号

電話 048-464-1111 (代表)