

公共サービスに係る民間提案制度について

前都市研究センター研究主幹

(現国土交通省大臣官房付)

吉田 英一

1. はじめに

近年、公民が連携して行う公共サービスの提供が推進されており、良質かつ低廉なサービスの提供を図るとともに、より広く民間事業者等の創意工夫を反映させるため、行政において民間事業者による公共サービスに係る提案を求める試みが行われている。

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。以下「PFI 法」という。）においては、その制定時から、PFI 法に基づき内閣総理大臣が定める特定事業の実施に関する基本的な方針において、「民間事業者の発案による特定事業の選定その他特定事業の選定に関する基本的な事項」を定めるものとされ(旧 PFI 法第 4 条第 2 項第 1 号)、PFI 対象事業となる特定事業の選定について民間事業者による発案を認める旨が明らかにされていた。

その後、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の一部を改正する法律（平成 23 年法律第 57 号）により、PFI 法が改正され、民間事業者による実施方針の策定の提案制度が創設された（現行 PFI 法第 6 条）。

※参考 現行 PFI 法（抄）

第四条 政府は、基本理念にのっとり、特定事業の実施に関する基本的な方針（以下「基本方針」

という。）を定めなければならない。

2 基本方針は、特定事業の実施について、次に掲げる事項（地方公共団体が実施する特定事業については、特定事業の健全かつ効率的な促進のために必要な事項に係るもの）を定めるものとする。

一 民間事業者の提案による特定事業の選定その他特定事業の選定に関する基本的な事項
二～六 略

3～7 略

（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。

また、競争の導入による公共サービスの改革に関する法律(平成 18 年法律第 51 号)において、総務大臣は、公共サービス改革基本方針のうち競争の導入による公共サービスの改革に関し政府が講ずべき措置（特定公共サービスの範囲の見直しその他の法令の制定又は改廃に係る措置を含む。）についての計画等に係る部分の案を定めようとするときは、あらかじめ、民間事業者が公共サービスに関しその実施を自ら担うことができると考えられる業務の範囲及びこれに関し政府が講ずべき措置について、民間事業者の意見を聴くものとされ（同法第 7 条第 3 項）、地方公共団体の長は官民競争入札又

は民間競争入札の実施に関する方針のうち官民競争入札又は民間競争入札の対象として選定した地方公共団体の特定公共サービスの内容に係る部分を定めようとするときは、あらかじめ、民間事業者が特定公共サービスのうちその実施を自ら担うことができると考える業務の範囲について、民間事業者の意見を聴くよう努めるものとされている（同法第8条第3項）。

※参考 競争の導入による公共サービスの改革に関する法律（抄）

（公共サービス改革基本方針）

第七条 総務大臣は、あらかじめ国の行政機関等の長等と協議して公共サービス改革基本方針の案を作成し、閣議の決定を求めなければならない。

2 公共サービス改革基本方針には、次に掲げる事項を定めるものとする。

一 競争の導入による公共サービスの改革の意義及び目標に関する事項

二 競争の導入による公共サービスの改革のために政府が実施すべき施策に関する基本的な方針

三 競争の導入による公共サービスの改革に関し政府が講ずべき措置（特定公共サービスの範囲の見直しその他の法令の制定又は廃止に係る措置を含む。以下この条において同じ。）についての計画（次号に掲げるものを除く。）

四 競争の導入による公共サービスの改革に関する措置を講じようとする地方公共団体の取組を可能とする環境の整備のために政府が講ずべき措置についての計画

五 官民競争入札の対象として選定した国の行政機関等の公共サービス（以下「官民競争入札対象公共サービス」という。）の内容及びこれに伴い政府が講ずべき措置に関する事項

六 民間競争入札の対象として選定した国の行政機関等の公共サービス（以下「民間競争入札対象公共サービス」という。）の内容及びこれに伴い政府が講ずべき措置に関する事項

七 廃止の対象とする国の行政機関等の公共サービスの内容及びこれに伴い政府が講ずべき措置に関する事項

八 前各号に掲げるもののほか、競争の導入による公共サービスの改革の実施に関し必要な事項

3 総務大臣は、前項第三号から第七号までに掲げる事項に係る部分の案を定めようとするときは、政令で定めるところにより、あらかじめ、民間事業者が公共サービスに関しその実施を自ら担うことができると考える業務の範囲及びこ

れに関し政府が講ずべき措置について、民間事業者の意見を聴くものとする。

4 総務大臣は、政令で定めるところにより、前項に規定する意見の聴取が適切に実施されるよう、国の行政機関等の長等に対し、当該国の行政機関等が実施している公共サービスに関し、その内容その他の参考となる情報の提出を求め、インターネットの利用その他適切な方法により公表するものとする。

5～10 略

（地方公共団体における官民競争入札等の実施方針）

第八条 地方公共団体の長は、官民競争入札又は民間競争入札を実施するため、官民競争入札又は民間競争入札の実施に関する方針（以下「実施方針」という。）を作成することができる。

2 実施方針には、次に掲げる事項を定めるものとする。

一 官民競争入札の対象として選定した地方公共団体の特定公共サービスの内容

二 民間競争入札の対象として選定した地方公共団体の特定公共サービスの内容

3 前項各号に掲げるもののほか、実施方針には、競争の導入による公共サービスの改革の意義及び目標に関する事項を定めるよう努めるものとする。

4 地方公共団体の長は、第二項各号に掲げる事項に係る部分を定めようとするときは、あらかじめ、民間事業者が特定公共サービスのうちその実施を自ら担うことができると考える業務の範囲について、民間事業者の意見を聴くよう努めるものとする。

5 地方公共団体の長は、前項に規定する意見の聴取を行う場合には、当該聴取が適切に実施されるよう、当該地方公共団体が実施している特定公共サービスの内容その他の参考となる情報を、インターネットの利用その他適切な方法により公表するよう努めるものとする。

6 略

さらに、これら法律に基づく制度以外にも、公共サービスについて、法律によらない民間提案制度が国や地方公共団体により運用されている事例が存在する。

一つの類型としては、公共サービスに関するものではあるが、対象となる事業を特定し、当該事業について、その早い段階で、広く民間提案を募る手法である「対話型市場調査」、「サウンディング型市場調査」、「マーケット・サウンディング」、「マーケット・リサーチ」等と言われるもの（以下「対話

型市場調査等」と総称する。)がある(拙稿「公的不動産の活用に関する対話型市場調査等の実施方法について」(都市研究センター研究コラム Research Memo 平成 28 (2016) 年 7 月

http://www.minto.or.jp/print/urbanstudy/pdf/research_39.pdf)。

また、別の類型として、対象となる事業を一つに特定せず、又は一定の広がりをもった分野の公共サービスを指定して、それらに関して、広く民間提案を募る手法がある。

本稿においては、この対象となる事業を一つに特定せず、又は一定の広がりをもった分野の公共サービスを指定して、それらに関して、広く民間提案を募る手法について、実際に行われた事例に基づき、その実施方法に関する分析を行うこととする。

今般の公共サービスに係る民間提案制度に関する事例の収集は、平成 28 (2016) 年 7 月に検索エンジンを用いて「民間提案」としてインターネット上を検索し、該当した部分を含むホームページ等において、地方公共団体が設けた公共サービスに係る民間提案制度に関する情報を調査することにより行ったものである。

なお、本稿内容中の意見は、筆者個人に

属するものである。

2. 把握した公共サービスに係る民間提案制度の実施方法

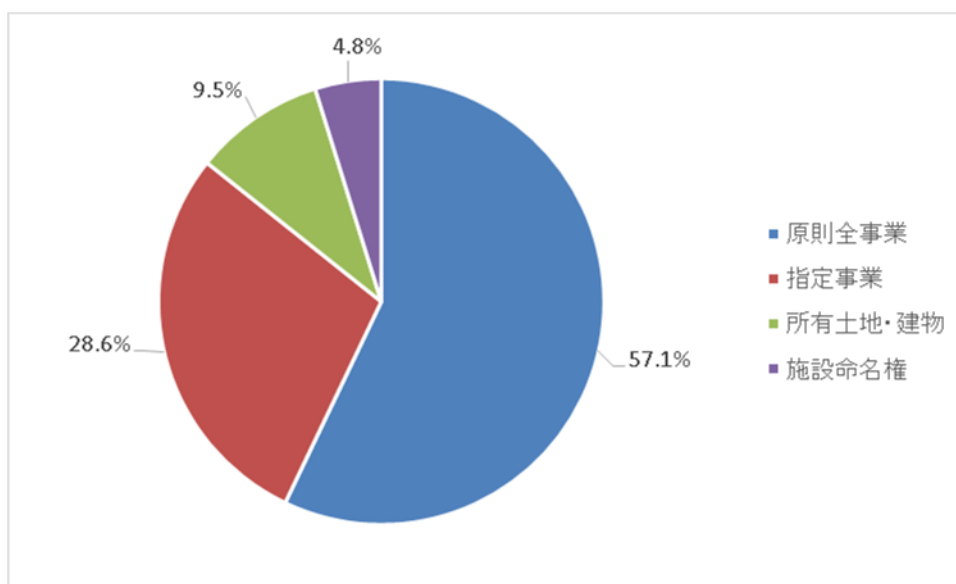
今般行った事例収集により把握した公共サービスに係る民間提案制度を設けた地方公共団体は、4 道府県 17 市の計 21 団体であった。

ここでは、把握した民間提案制度の実施方法について、①提案募集の対象事業、②提案募集の目的、③提案者の資格、④提出資料、⑤提案期間、⑥提案手続、⑦審査基準、評価項目等、⑧審査機関、⑨審査結果の公表、⑩契約相手方の選定及び⑪費用負担ごとに紹介することとする。

(1) 提案募集の対象事業

把握した民間提案制度に基づく提案募集の対象事業については、①原則として当該地方公共団体の全事業とするもの 12 団体(構成比 57.1%)、②当該地方公共団体が指定する事業とするもの 6 団体(同 28.6%)、③当該地方公共団体が所有する土地・建物とするもの 2 団体(同 9.5%)、④施設命名権とするもの 1 団体(同 4.8%)であった(図表 1)。

【図表 1】 公共サービスに係る民間提案制度の提案募集の対象事業別割合



これらのうち、②に該当するものについて、特定の年度に実際に、地方公共団体によって提案募集の対象事業として指定された事業を挙げると、次のとおりである。

【A 団体】

- ①未利用市有地活用事業
- ②広告掲載による財源確保、ネーミングライツの活用促進
- ③スマートデバイス用アプリケーション開発事業
- ④市PRキャラクター等有効活用事業
- ⑤外国語版ガイドマップ作成事業
- ⑥区民まつり啓発事業
- ⑦スマートウエルネス推進事業
- ⑧市ゆかりの児童文学作家の資料の活用事業

【B 団体】

- ①まちなかの魅力創出事業（ブランドイメージ啓発事業）
- ②市民公益活動ホームページ（市民活動応援ねっと）の運営
- ③ふるさとPR事業

- ④市美術展開催事業
- ⑤市民文学発刊事業
- ⑥アニメ・マンガフェスティバル開催事業
- ⑦ラ・フォル・ジュルネ開催事業
- ⑧ふるさとへ贈る手紙事業
- ⑨観光ツアーバス運行事業
- ⑩観光循環バス運行事業
- ⑪地域とともに取り組む再生可能エネルギー導入モデル事業
- ⑫すこやかパスポート事業
- ⑬ファミリーサポートセンター事業
- ⑭いきいき健康づくり支援事業
- ⑮市景況調査（産業情報利活用事業）
- ⑯食と花PR事業
- ⑰市税電話催告業務
- ⑱まちづくり支援事業
- ⑲固定資産財産（土地、建物）の管理
- ⑳公立学校施設台帳作成業務
- ㉑学校施設長寿命化評価指標策定業務
- ㉒学校施設緊急修繕対応時の調査、設計業務
- ㉓窓口業務

【C 団体】

- ①小学校施設管理事業
- ②中学校施設管理事業
- ③幼稚園施設管理事業
- ④普通財産管理事業
- ⑤本庁舎等施設管理事業（維持管理費）
- ⑥本庁舎等施設管理事業（地下スペース）
- ⑦市民活動推進事業
- ⑧環境学習推進事業
- ⑨職員研修事務
- ⑩駐輪場施設管理事業
- ⑪一時保育事業

【D 団体】

- ①防災学習センターで開催する企画展等の外部委託化
- ②介護保険認定申請から審査に係る業務
- ③後期高齢者医療制度、福祉医療制度における各種申請等の窓口及び事務処理業務

【E 団体】

- ①区庁舎の耐震対策
- ②市営住宅の建替
- ③老朽化した学校の校舎等の建替
- ④都心周辺部駐車場
- ⑤下水道事業
- ⑥水道事業
- ⑦公園の整備
- ⑧公園等の有効活用(みどり活用推進事業)

【F 団体】

- ①防災及び災害時における支援に関すること。
- ②地域の安心及び安全に関すること。
- ③環境対策及びリサイクルに関すること。
- ④子育て支援及び青少年の健全育成に関すること。

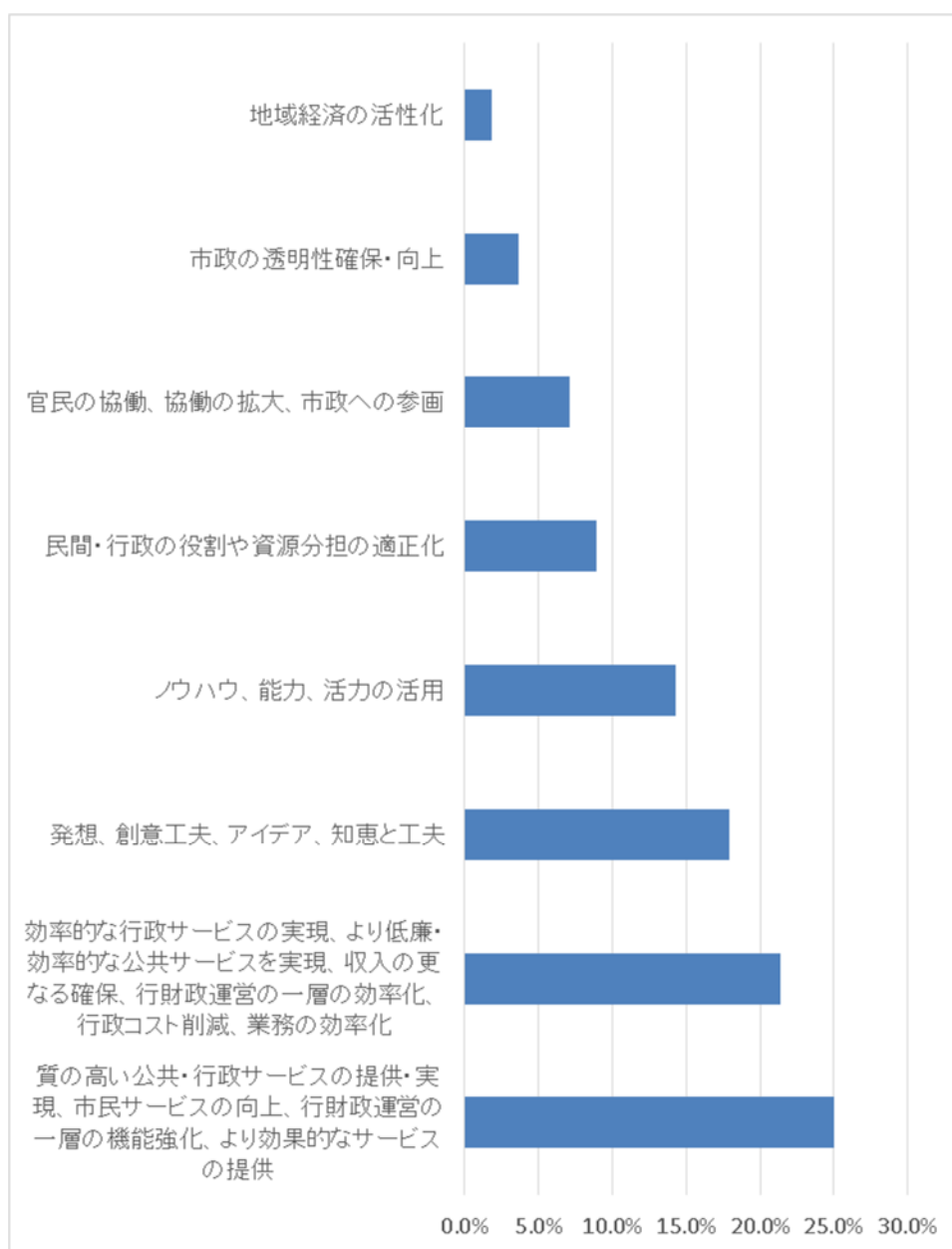
ること。

- ⑤高齢者及び障害者の支援に関すること。
- ⑥健康増進に関すること。
- ⑦産業の振興及び雇用の促進支援に関すること。
- ⑧市の PR 及び観光振興に関すること。
- ⑨教育及び文化の振興に関すること。
- ⑩前各号に掲げるもののほか、地域経済の活性化、市民サービスの向上等に資すると認められること。

(2) 提案募集の目的

次に、提案募集の目的を見ると、地方公共団体によって複数に該当するところがあるが、①質の高い公共・行政サービスの提供・実現、市民サービスの向上、行財政運営の一層の機能強化、より効果的なサービスの提供 14 団体（構成比 25.0%）、②効率的な行政サービスの実現、より低廉・効率的な公共サービスを実現、収入の更なる確保、行財政運営の一層の効率化、行政コスト削減、業務の効率化 12 団体（同 21.4%）、③発想、創意工夫、アイデア、知恵と工夫 10 団体（同 17.9%）、④ノウハウ、能力、活力の活用 8 団体（同 14.3%）、⑤民間・行政の役割や資源分担の適正化 5 団体（同 8.9%）、⑥官民の協働、協働の拡大、市政への参画 4 団体（同 7.1%）、⑦市政の透明性確保・向上 2 団体（同 3.6%）、⑧地域経済の活性化 1 団体（同 1.8%）となっている（図表 2）。

【図表 2】 公共サービスに係る民間提案制度の提案募集の目的別割合



公共サービスに係る民間提案制度を一般的な行政運営のあり方を示すものとして捉えているのかもしれないが、民間事業者等の発想、創意工夫、アイデアへの期待や知恵と工夫、ノウハウ、能力、活力の活用、さらには地域経済の活性化といった具体的な事項を目的として掲げる地方公共団体が少ないように思われる。

(3) 提案者の資格

今般把握した公共サービスに係る民間提案制度において、提案を行うことができる者の資格については、各地方公共団体によって次のように様々な定め方がある。

- ①提案した事業を実施できる民間事業者
- ②提案した事業を実施できる団体
- ③提案した事業を実施できる個人及び法人

その他団体、民間事業者等（法人又は法人格を有しない団体等であつて国及び地方公共団体を除く。）及び個人

- ④提案した事業を実施できる単独企業又はグループ
- ⑤提案した内容を的確に遂行する意志と能力を有する民間事業者、NPO 法人、市民活動団体等（法人格の有無は問いません。）
- ⑥民間企業等の法人、個人の事業者
- ⑦団体及び個人（どなたでも提案できます。）
- ⑧提案内容を自ら実施する意思及び能力を有する民間企業、NPO法人等の法人又は任意団体等（※個人は除く）
- ⑨次のア～ウの要件を満たす団体

ア 民間企業、特定非営利活動法人等の法人格を有する団体であること。なお、複数の団体が共同で提案をすることも可能です。ただし、単独で申請した団体が、共同による提案をすることはできません。

イ 本民間提案制度の趣旨を理解し、受託して実施する意向のある団体であること。

ウ 自ら提案する事業については、その提案事業を実施することができる組織や人員体制を保持していること。若しくは提案が採用された場合、事業の実施（受注）体制を整備する意向を持つ団体であること。

- ⑩提案できる団体は、次のとおりです。なお、ア及びウは、市外の団体も提案できます。

ア 3人以上で組織する市民活動団体（市参画条例で定められている市民公益活動団体をいいます。）

イ コミュニティ運営協議会（市民参画条例で定められているコミュニティ運営協議会をいいます。）

ウ 民間事業者

なお、上記の定めに加えて、地方税の滞納がある団体等募集対象業務を実施することが不適当と認められる団体は、提案主体となることができないこととしている事例や当該市町村を包括する都道府県も提案することができることとしている事例があった。

また、設立条件等に関しては、当該地方公共団体と協議した上で合意を得る必要があるものの、提案提出後において、事業運営を目的とした特定子会社等を設立することも可能とする旨を付記した事例があった。

（４）提出資料

提案を行おうとする場合に必要とされる提出資料としては、その定めが判明した 20 団体すべてが提案書、提案概要、提案票、企画書等を求めている。また、上記（３）の提案者の資格の定め方にもよるであろうが、提案団体調書、提案者調書・提案者に関する基本的事項を記載した書類、提案団体事業報告書を求めている地方公共団体が 10 団体（構成比 50.0%）あった。

さらに、その他の必要な提出資料を明記した地方公共団体が 5 団体（同 25.0%）あり、具体的には、印鑑証明書（受付日前 3 ヶ月以内に発行されたもの）、商業登記簿謄本（受付日前 3 ヶ月以内に発行されたもの）、納税証明書、財務諸表（最新決算年度のもの、写し可）、決算資料、活動実績等、暴力団等の排除に関する誓約書兼同意書、提案

事業実績報告書、収支計画書、担当課意見書等である。

なお、任意での参考資料や添付書類の提出を許容する旨を明記した地方公共団体が8団体、追加で資料の提出を求める場合がある旨を明記した地方公共団体が2団体（同 20.0%）であった。

（5）提案期間

提案期間については、その定めが判明した20団体のうち、当該地方公共団体が指定する期間内とするものが12団体（構成比60.0%）、常時又は随時とする地方公共団体が8団体（同 40.0%）であった。

（6）提案手続

提案手続については、地方公共団体によって、その定めの詳細さには差異があるが、標準的な流れは、次のとおりである。

- ①募集（要綱・実施要領・募集案内の配布・公表等）
- ②質問事項の受付・回答
- ③提案書類受付
- ④応募資格要件の確認
- ⑤提案の採否の決定・通知
- ⑥契約相手方・事業者の選定

また、提案に係る審査を2段階に分けて行う団体（予備審査と要件整理・条件設定、協議対象案件の決定と詳細協議、一次審査（書類審査・予備整理）と二次審査（公開プレゼンテーション審査、ヒアリング）、担当課による事前審査（ヒアリング・協議）と提案書の修正・再提出等）や提案自体を2段階に分けて行うものとする団体がある。

提案自体を2段階に分けた手続の流れの例を挙げると、次のとおりである。

- ①簡易提案の募集
- ②簡易提案
- ③簡易提案の評価
- ④委託可能とする事業の決定
- ⑤詳細提案の募集
- ⑥公募要項に関する説明会
- ⑦質問の受付・回答
- ⑧詳細提案
- ⑨詳細提案の評価
- ⑩詳細提案の採否の決定
- ⑪事業実施者（受託者）の募集・決定

さらに、これらのほか、民間提案制度や施策実施状況に関する説明会の開催を手続の一つとして定めている団体や提案前の事前調整手続（事前調整申出書の提出、事業内容等の事前照会、事前相談・事前協議等）を求める旨を明示している団体もあった。

（7）審査基準、評価項目等

行われた公共サービスに係る民間提案について何らかの審査基準、評価項目等を定めている地方公共団体は18団体（構成比85.7%）と多いが、「法令等に違反しておらず、本市にとって初めての試みか等」、「県民サービス向上、行政コスト削減等」、「提案を取り入れた事業の実現の可能性等」といったやや抽象的で簡素なものとした事例もあり、また、審査基準その他必要な事項については審査会が別に定めるとした事例も見受けられた。

具体的に定められた審査基準、評価項目等の例を挙げると、次のとおりである。

【A団体】

- ①本市施策との整合性
- ②社会的な妥当性
- ③事業性
- ④市民生活や地域経済に対する貢献
- ⑤本市の財政効果 等

【B団体】

- ①制度の理解度：本制度の趣旨や目的に沿った提案か。
- ②事業の理解度：事業に関する現状と課題を把握しているか。
- ③業務遂行能力：事業を安定的に担う体制、能力等を有しているか。

【C団体】

- ①企画内容：実現性 実効性 実施方法等は妥当か、具体的で実効性のある提案となっているか。
- ②リスクマネジメント：リスク等に対応できる組織体制等が提案されているか。
- ③費用対効果：サービスの質 市が実施するより、質の高いサービスが提供でき、市民サービスの向上につながるか。
- ④コスト削減：市が実施するより効果的・効率的で、経費削減が図られるか。
- ⑤創意工夫 独自性：提案内容に、提案者独自のアイデアや工夫等が盛り込まれているか。
- ⑥官民の役割分担：市と事業者の役割分担は明確か。

【D団体】

- ①独自性 提案に提案者独自のアイデア、工夫が盛り込まれているか。
- ②市民の利益 以下の項目を総合的に判断し、市民にとってプラスになるか。
 - ア 行政と民間の役割分担として適切か。
 - イ 市が実施するより質の高いサービスが提供でき、市民サービスの向上につ

ながるか。

ウ コスト削減に繋がるか。

エ 雇用創出など市内経済への波及効果が期待でき、地域の活性化につながるか。

③実現性 実現性の高い内容となっているか。

④団体能力 事業を担う体制、能力を有しているか。

【E団体】

①市が実施するのと同様かそれ以上に、効果的で質の高いサービスが提供できるか。

②提案に対する実現可能な具体的要素が備わっているか。

③提案者独自の発想や工夫に基づく付加価値があるか。

④提案者として、公共サービスを実施する体制が整備され、サービスの継続性が保障されているか。

⑤事故等を未然に防ぐ方策が組織の間で取られており、事故発生時に的確に対処できる資質が備わっているか。

⑥市、民間のいずれかが実施しても差し支えないものか。

【F団体】

①民間活力等導入の視点

ア 中・長期的観点から民間事業者を育成し、協働を広めていけるか(将来性)。

イ 地域ニーズに応じた事業が展開でき、地域雇用、地域経済等の活性化が図れるか(地域性)。

ウ 一部事業者の半永久的な独占とならず、市場による競争が確保されるか(競争性)。

エ 民間事業者にメリットがあるか(利益、信頼性向上、事業拡大など)(採算

性)。

オ 民間事業者にサービス水準を維持・向上させる体制があるか、また事業継続ができるよう経営基盤が安定的な民間事業者が複数存在しているか(安定性、実現性)。

カ 新たに発生する業務(契約締結、指導、モニタリング等)を含めても市のコスト減(又は歳入の増加)となり、また市民サービス水準の確保、向上ができるか(効率性、効果性)。

キ 民間活力等の導入にあたって支障となる事項はないか(法令適合性、行政責任確保)。

②提案者の提案内容の独自性に関する視点

ア 知的財産的なノウハウを有するか。

イ 独自の発想や工夫に基づく付加価値はあるか。

ウ 地域の雇用への配慮や、地域経済の活性化を図る工夫があるか。

エ 行政が実施するより市民サービスの向上ができる工夫があるか。

オ 提案者が事業実施者となった場合、事業を安定的に担う体制、能力があるか。

【G団体】

①民間等のアイデア及びノウハウの活用：民間等が持つ専門知識、経営能力、技術力等を活用していること。

②市民サービスの質の向上：市民に提供されるサービスの質の向上が期待できること。

③市の業務効率化への効果：提案を取り入れた事業を実施するに当たり、業務の効率化や経費の削減が図られること。

④法令等による制限の有無：提案を取り入

れた事業を実施するに当たって、法令、事務性質等による制限がないこと。

⑤行政責任の担保：公平性・公正性・守秘義務が担保され、行政責任が損なわれないこと。

⑥提供する市民サービスの安定性：安定的、継続的な市民サービスの提供が確保され、中長期的にも継続されること。

⑦その他：モデル事業個別の事情に応じて考慮すべき事項について、必要な対応などが図られていること。

【H団体】

簡易提案評価項目

①サービス水準の向上 接触率または通話率の向上を図れるか。

・提案内容を実現することによって、サービスの質の向上につながるか。

②経費の妥当性 提案内容を実現するにあたって、経費面に不合理な点はないか。

③法令遵守等 関係法令と照らして、支障となる事項はないか。

・個人情報の管理体制、情報セキュリティの体制は、十分なものであるか。

④提案の実現可能性 提案内容が具体的で実現性は確保できているか(手法、実施フローなど)。

・提案内容を実現するための実施体制に、不合理な点はないか。

・類似した業務の実績はあるか。

・事件・事故の防止策、事件・事故が起こった場合、的確な対応ができるか。

⑤提案の独自性 独自の発想や工夫に基づく付加価値があり、市民サービスの向上につながるものか。

・地域雇用への配慮がなされているか。

詳細提案評価項目

①サービス水準の向上等

- ・提案内容を実現することによって、サービス水準がどの程度向上するか。
- ・業務の対象となる者の満足度を高める工夫がなされているか。

②経費の妥当性

- ・提案内容を実現するにあたって、経費面に不合理な点はないか。
- ・経費節減（または、歳入の増加）を図るための方策が具体的に提案されているか。また、どの程度経費を節減（または、歳入を増加）できるか。

③法令遵守等

- ・関係法令と照らして、支障となる事項はないか。
- ・事業に関わる法令や個人情報の保護等の法令遵守が図れるか。
- ・個人情報の管理体制、情報セキュリティの体制は、十分なものであるか。
- ・個人情報の保護や秘密を保持するための方策が具体的に提案されているか。

④提案の実現可能性・効率的な実施

- ・提案内容が具体的で実現性は確保できているか。
- ・業務を効率的に実施するための方策及び業務を確実に実施する方策が具体的に提案され、かつ効果的なものであるか。
- ・提案内容を実現するための実施体制(組織制)に不合理な点はないか。
- ・休憩時間、休暇等における人員確保の方策、突発的に従事者が勤務不可能となった場合の対応策が提案されているか。
- ・業務に必要な資格を有するなど業務従事者の資質及び確保方法について、具

体的に提案されているか。

- ・類似業務の実績は豊富か、実績に基づくノウハウを業務の円滑な遂行に向けて活用しているか。
- ・事件、事故等の防止策について具体的に提案されているか。また、事件、事故が起こった場合、的確な対応ができるか。

⑤提案の独自性

- ・独自の発想や工夫による方策が具体的に提案されているか。
- ・地域雇用への配慮や、地域経済の活性化を図る工夫があるか。

【I 団体】

- ①良質低廉な公共サービスの提供に対する社会的便益の向上に資する提案か。
- ②公共サービス提供に関する実施効果が高いか。
- ③事業提案内容に具体性はあるか。
- ④規模的に妥当な想定で実効性があるか。
- ⑤事業期間が公共側ニーズに応じた妥当なものか。
- ⑥創意工夫の内容が現実的なものか。
- ⑦制度等の制約が存在するか。存在する場合その緩和の可能性はあるか。
- ⑧地域活性化につながる事業提案か。
- ⑨PPP/PFI 導入のメリット
- ⑩競争性の有無 等

【J 団体】

- ①新たなノウハウの活用であること。
- ②ノウハウの活用によって、公共サービスの質の維持向上と業務の効率化・コスト削減等が図られること。
- ③他都府県等が活用済みのものは、早急に活用すべきであること。
- ④他都府県に先駆けて活用を図るものにつ

いては、課題を整理しつつ積極的に活用すべきであること。

- ⑤なお、提案内容が法令等の規定により民間への委託が禁止されている業務や公権力の行使など、道が直接実施すべき業務ではないことに留意すること。

【K団体】

- ①質の高いサービスの提供：現行よりも効率的で、質の高いサービスが提供でき、市民サービスの向上が図れること。
- ②コストの削減：提案に基づく市民サービスの実施にあたり、新たに発生する行政コスト（点検・確認、指導等に要する経費等）を含めても、なおコスト削減が図れること。
- ③安定した市民サービスの供給：中長期にもコスト削減が継続され、安定的、継続的な市民サービスの提供が確保されること。また、安定的供給者が存在し、競争が確保されていること。
- ④公民の役割分担：法令、業務の性質等による制限がないこと。
- ⑤個々の事務事業の事情に応じて考慮すべき事項：個々の事務事業の事情に応じて考慮すべき事項について、必要な対応等が図られていること。

【L団体】

- ①独自性：行政にこれまでなかった独自の発想や工夫、視点等、民間が持つ専門知識やノウハウ等を有しているか。
- ②向上性・安定性：市民サービスの質の向上が図れるとともに、サービスの水準を維持、又は向上させる体制等はあるか。また、事業者の継続的な市民サービスの提供が可能か。
- ③効率性・効果性：提案された事務事業を

導入することで、新たに発生する業務(契約締結、指導、モニタリング等)も含め、市の行財政運営の効率化となるか。

- ④地域性：本市の地域課題や総合計画等に掲げる行政課題の解決等に対応した事業が展開できるか。また、地域雇用や地域経済等の活性化を図ることができるか。
- ⑤採算性・実現性：事業者には利益や地域貢献等による信頼性の向上や事業の拡大等、メリットや採算性はあるか。また、事業計画書や収支計画書等は実現性のあるものか。
- ⑥法令適合性・資格性：法令等の制約や事業の性質上で支障となる事項はないか。また、事業実施に当たり、必要となる免許や資格等を有しているか。
- ⑦責任性・管理性：公平性及び公正性を担保し、守秘義務、個人情報管理等の体制が整っているか。また、事故防止対策等、危機管理における指揮命令系統は確立されているか。

【M団体】

- ①民間等のノウハウや創意工夫の活用の観点：民間等が持つ専門知識、経営能力、技術力等を活用していること。
- ②市の経費節減又は収入増加の観点：提案を取り入れた事業を実施するに当たり、新たに発生するコスト（点検・確認、指導等に要する経費等）を含めても、なお経費の節減又は収入の増加が図れること。
- ③市民サービスの観点：現行よりも市民サービスの低下が認められないこと（通常のサービスだけでなく、事件・事故の予防や発生した場合の対応等を含む）。
- ④法令等による制限の観点：提案を取り入れた事業の実施にあたって、法令、業務

性質等による制限がないこと。

- ⑤行政責任の担保の観点：公平性・公正性、
守秘義務が担保され、行政責任が損なわ
れないこと。
- ⑥安定性の観点：安定的、継続的な市民サ
ービスの提供が確保され、中長期的にも
コスト削減が継続されること。
- ⑦その他：個々の事務事業の事情に応じて
考慮すべき事項について、必要な対応等
が図られていること。

【N団体】

①事業の効果

- ・市が実施している事業より、市民のニ
ーズに合った、質の高いサービスが提
供できるか。
- ・提案された事業は、市民等の行政への
参画機会の拡大や行政に対する提案能
力の向上に資するか。
- ・提案された事業は、市民の社会活動や
起業、雇用創出などを通じて、地域経
済の活性化につながるか。
- ・市が直接実施するより、効率的で経費
の削減につながるか。

②実現性

- ・事業計画と収支計画は実現可能である
か。
- ・提案者による公共サービスの提供等に
法令等による制約はないか。制約があ
る場合、規制緩和の働きかけは可能か。

③事業実施能力

- ・提案者に、事業を実施する基盤があり、
事故防止・事故後対応、防災、情報管
理等、事業実施に必要な体制を整備し
ているか。

【O団体】

①市と民間団体等の役割分担が適切である

こと。

- ・事業計画における協働体制は適切か。
- ・市の担当課に期待される役割は適切か。

②現状より市民サービスの質などの向上が 図られること。

- ・行政のみでは提供しづらい高度で専門
的な内容、あるいは豊富な量のサービ
スの提供等が期待できるか。
- ・民間団体等のビジョン・理念に基づい
た問題意識のある提案内容となってい
るか。
- ・受益者の広がりや市民満足度の向上が
期待できるか。

③当該民間団体等において市民サービス を実施する体制などが整備されていること。

- ・同種の活動実績を有しているか。
- ・スタッフの配置が適切になされている
かなど、事業が円滑に推進できるよう
になっているか。
- ・会計処理、個人情報保護、著作権の
取扱いなどについて、関係法令や市と
の契約などを十分理解した上で事業実
施できる体制であるか。
- ・事業を安定的に行うための資金を有し
ているか。

④市民公益活動団体、コミュニティ運営協 議会又は民間事業者の特性を活かし、市 民参画条例に規定する協働若しくはコミ ュニティ活動の推進又は専門性が著しく 高いサービスの提供が図られること。

- ・「協働」の推進が期待できるか。
- ・「コミュニティ活動」の推進が期待でき
るか。
- ・「専門性が著しく高いサービスの提供」
の推進が期待できるか ※特に民間事
業者においては、この視点を満たすこ

とが望ましい。

⑤当該民間団体等が実施することで、より適正なコストで効率的な行政運営が推進できること。

- ・現状と比較しコスト縮減が期待できるか。
- ・サービス内容を勘案した上で適切なコストと考えられるか。
- ・手続の簡素化など効率的なサービス提供が期待できるか。

(8) 審査機関

公共サービスに係る民間提案について特別な審査機関を設けている旨を定めている地方公共団体は 15 団体（構成比 71.4%）であり、その審査機関の名称は、検討委員会、審査委員会、選考審査会、選定委員会、評価会議、監理委員会等様々である。

また、当該審査機関の構成員は、①専ら外部の有識者等とするもの、②外部の有識者等と当該地方公共団体の職員とするもの及び③専ら当該地方公共団体の職員とするものがあつた。

(9) 審査結果の公表

公共サービスに係る民間提案の審査結果については、個人情報保護や提案者の利益に配慮しつつ、ホームページ等で概要を公表する旨を定めている地方公共団体が 19 団体（構成比 90.5%）であり、他の地方公共団体においては特段の定めがなかつた。

(10) 契約相手方の選定

公共サービスに係る民間提案に係る事業

の契約相手方の選定について何らかの定めがあつた地方公共団体は 18 団体であり、これらのうち、随意契約、公募型プロポーザル等又は一般競争入札により選定するとするものが 15 団体（構成比 83.3%）、提案者と随意契約を締結するとするものが 3 団体（同 16.7%）であつた。

なお、随意契約、公募型プロポーザル等又は一般競争入札により選定するとする地方公共団体 15 団体のうち、選定時の評価の際に加点を行うなど提案者に対する優遇措置の可能性のある旨を定めている地方公共団体は 7 団体（構成比 46.7%）であつた。

(11) 費用負担

公共サービスに係る民間提案に要する費用の負担について定めていた地方公共団体は 14 団体であり、これらすべてが、応募に要する費用は提案者の負担としていた。

3. 課題

公共サービスに係る民間提案制度は、必ずしもその導入が広まる一方という状況ではなく、課題の指摘や見直しも行われている。

杉並区においては、平成 18（2006）年度に杉並行政サービス民間事業化提案制度をモデル実施し、平成 19（2007）年度から本格実施したが、平成 21（2009）年 3 月、杉並民間事業化審査モニタリング委員会において、「杉並行政サービス民間事業化提案制度」の再構築について」という報告書が作成された。

同報告書においては、提案状況について、「提案件数は年々減少しており、20 年度は

18 年度モデル実施時の半数以下に落ち込み、特に専門性の高い株式会社からの提案が著しく減っている。」、提案の内容についても、「事業化による「効果」が見込めず採択に至らない提案が多くなっている」とされている。

また、採択事業の成果については、「定量的部分、定性的部分のいずれを見ても、小規模にとどまり、抜本的な経営改革を実現するという制度導入の目的が、十分に達成されているとはいいがたく、提案の推移をみても、このままでは「改革」と呼ぶにふさわしい大きな成果を生む提案が増えるとは考えにくい」とされた。

さらに、問題点と今後の課題として、①「自由な提案」に対する事業者のとまどい、②「事務事業」を単位とする提案が主流に、③事業者にかかる負担とコスト回収の不確実性、④実務面で生じている問題、⑤公募時のアナウンスが不十分なことが挙げられた。

また、見直しの視点として、①課題解決型の提案・大胆な行革に結びつく提案を促進、②事業者の負担(経費及び時間コスト)軽減が挙げられるとともに、見直し内容として、①「テーマ型提案区分」を新設、②「一般型」提案の前提を明示、③原則、採択事業提案者が初年度の事業を受託することを保障、④運用上の見直し(審査の充実、「委員会」が事業実施初年度の状況の評価、スケジュール面での事業者の負担軽減、ホームページ上での工夫等による制度周知の強化)が指摘された。

その後、平成 22 (2010) 年度には、同年度の協働化率 60%という目標値がほぼ達成されてきた中で、ここ数年は自由形提

案の提案数の減少が顕著となっているという実態に加え、同年度には、杉並版「事業仕分け」が行われることも踏まえ、同年度の「テーマ型」提案及び「自由形」提案ともに募集を見合わせる事となった(平成 22 年 8 月 27 日 第 1 回民間事業化審査モニタリング委員会 資料 6 「平成 22 年度杉並行政サービス民間事業化提案制度について」)。

ここでは、公共サービスに係る民間提案制度の課題について、若干の考察を加えることとする。

(1) 対象事業設定のあり方

対象事業の設定をどのように考えるかは、公共サービスに係る民間提案制度を設ける目的と関係がある。

地方公共団体が実施している事業に関する情報をありのままに公開し、限定なく、広く意見を提出する途を拓くことによって、行政へのアクセスを拡大するという姿勢を示すことを重視するのであれば、対象事業は広く設定されることになる。一方、具体的に民間によるイノベーションや民間のノウハウの導入を効率的に実現することを重視するのであれば、対象事業はそれらに向けた事業を指定して設定することが合理的であろう。また、対象事業を地方公共団体が指定する事業としつつ、当該指定事業以外の事業に対する提案も拒否せず、別途個別審査とするような複合的な制度とすることによっても行政へのアクセスを拡大するという姿勢を示す効果はあると思われる。

また、地方公共団体の全事業について同等に提案を求めることとした場合には、募

集先となる、潜在的に提案を行うことができる民間事業者等が極めて広範な業種に及ぶ多数のものとなり、様々な工夫をしても、きめ細かく募集に関して周知を徹底することには困難を伴うと考えられる。

さらには、対象事業を地方公共団体の全事業としたとしても、結果として法令の定め等を理由として提案に応ずることができないものが多いと、あらかじめ対象事業を指定して募集した場合と比べて非効率となる。

いずれにしても、地方公共団体の事業には、民間事業者にとって提案のハードルが高い事業と提案のハードルが低い事業があり、全事業を対象とする場合には、それらを一体として同じように取り扱うことの困難さを避けられないことを前提として、適切に対応するための手立てを講ずることが必要となる。

(2) 募集に関する情報の整理及び周知

単に地方公共団体が、その全部の事業をありのまま公開して提案を募集するだけでは、制度開始当初は民間事業者等の注目を集めても、次第に提案が先細りし、制度の継続が困難となるおそれがある。制度自体の持続性・安定性が保たれるためには、民間事業者等によって制度が活用され、提案がなされることが必要である。

そのためには、まず、民間事業者等に制度が周知され、広く理解されることが必要であり、ホームページや公報への募集情報の掲載では足りず、より一層踏み込んだ手立てが必要となる。

たとえば、既に一部の地方公共団体にお

いては、日頃から地域の金融機関や民間事業者等との行政サービスに係る情報の提供や意見の交換、交流等の場となるプラットフォームを構築して民間が提案を行いやすい環境を醸成する取組が行われている。

また、民間事業差等に対して提供する地方公共団体の事業に関する情報についても、提案を考える上で有効なものとなるよう不要な部分を除いて量を削減するとともに、提案に必要な部分については、新たな情報を追加する等の整理が必要となる。

(3) 提案を容易にする工夫

民間事業者等にとって、事務・費用の負担や自らの事業化の可能性・リスクを考慮すれば、おおまかな提案は行いやすいが、詳細な提案は行いにくい。

一方、行政にとっては、審査基準、評価項目の設定等や事務・費用の負担を考慮すれば、おおまかな提案の審査・評価は行いやすく、詳細な提案の審査・評価は行いやすい。

一部の地方公共団体においては、提案と審査・評価の双方を行いやすくするため、おおまかな提案が次第に詳細化されていくよう、提案に係る審査を2段階に分けて行うこととし、又は提案を2段階に分けて行うものとするという工夫が行われている。

ただ、当該地方公共団体の全事業について、このような2段階の仕組みを準備することには事務・費用の負担を伴うことから、採用するかどうかは、対象事業設定のあり方とも関わってこよう。

上記の他にも、提案に必要な資料の簡素化、審査を受ける際の時間的負担の軽減等

提案を容易にする取組を行うことが求められる。

(4) 民間によるイノベーションの導入、民間のノウハウの活用

公共サービスに係る民間提案制度の多くは、より良質な公共サービスの提供又はより低いコストでの公共サービスの提供を目的としており、そのためには必要となる創意工夫が広く民間事業者等から提案されることが必要となる。

したがって、民間提案制度の構築については、提案を受けた行政が提案内容を一方的に判定するのではなく、民間によるイノベーションの導入や民間のノウハウの活用を受容し評価する視点が不可欠である。

また、提案の審査基準、評価項目等の定めについて、自由な内容の提案が可能となるよう配慮するとともに、提案受付後の評価が不明確と受け取られないよう事業者選定手続において審査・評価に関する疑問等に答えることとする必要がある。

さらに、公共サービスに係る民間提案に関する協議において、行政と民間事業者等の対等な立場を確保することが必要である。

(5) 民間事業者等に対する適切なインセンティブの付与

公共サービスである以上、その実施を担う事業者の選定に当たっては公正の確保が求められる。公共サービスに係る民間提案制度においては、この公正を確保しつつ、事務・費用負担を伴う民間提案を引き出すためのインセンティブの供与が必要となる。

民間事業者等に発案・提案を促す効果的・合理的なインセンティブの付与については、各地方公共団体において契約方式における加点等様々な取組が行われているところであり、現時点では実績を積み重ねることが重要と思われる。

なお、公共サービスに係る民間提案制度を採用した場合において、別途に契約手続を行わざるをえないのであれば、個別事業ごとの対話型市場調査等を採用して、その実施から契約手続へ移行することとした方が個々の事業の内容に応じた効果的かつ効率的な手続とすることが容易となるかどうか考慮する必要があると思われる。

(6) 事業リスクの分担手法に関する知識と準備

民間事業者等によるイノベーションや民間のノウハウを生かした創造的な提案を引き出すためには、行政と民間事業者等との最適な事業リスクの分担を図る事業スキームが必要となる。

事業リスクを行政が負担する方法としては、公共不動産の活用に係るものだけでも、補助金の交付や資金の貸付け、SPC への出資、債務保証、最低収入金額の保証など様々な手法があり、今後も新たな方法が考えられていくと思われる。

これらの様々な事業リスクの分担手法に関する知識と準備を備える必要がある。

(7) 推進体制の強化

地方公共団体の広範な事業を対象とする民間提案制度が所期の目的を達成するため

には、当該地方公共団体と民間事業者等との円滑な意思の疎通が行われることが必要である。

このため、PPP 推進に向けた行政側の推進体制の強化として、民間提案を受け付け、庁内の調整権能を発揮する窓口となる組織の設置が必要となる。

また、前期のプラットフォームの構築は、推進体制の強化にも資するものとなろう。

さらに、民間によるイノベーション、民間のノウハウ、創意工夫等は、行政にとって不得意な分野を含むものであり、行政と民間との間を相互にブリッジするような中間的な支援体制の構築も効果的と思われる。

4. おわりに

これまで、公共サービスに民間事業者等の意見等を反映させるための仕組みとして、対話型市場調査等や民間提案制度などが導入されてきたが、現在もなお、様々な工夫が加えられ、試みが実施されているところである。

民間事業者等の知恵と工夫、ノウハウ、能力、活力の活用を通じ、より良質かつ低廉なサービスの提供が実現するよう、これまでの実績を踏まえた関係者の意欲的な取組に期待したい。

<参考文献等>

・研究会報告書等 No.73 公民連携手法研究会報告書 平成28年1月 内閣府経済社会総合研究所
(<http://www.esri.go.jp/prj/hou/hou073/hou73.pdf>)

・「日本における民間提案型公民連携制度に関する一考察」 蔵田幸三 東洋大学 PPP 研究センターリサーチパートナー 東洋大学 PPP 研究センター紀要 No.1 2011

(<https://www.toyo.ac.jp/uploaded/attachment/673.pdf>)

・「改正 PFI 法における「民間事業者による提案制度」についての考察」 加藤 聡 東洋大学 PPP 研究センター紀要第2号 p62～81 平成23(2011)年3月

(<http://id.nii.ac.jp/1060/00003486>)

・内閣府ホームページ「PFI 法改正法に関する説明会資料」

(<http://www8.cao.go.jp/pfi/setumeikaisiryou/setumeikaisiryou.pdf>)

・国土交通省ホームページ「PPP/PFI 事業を促進するための官民間の対話・提案 事例集 平成 27 年6月 国土交通省 総合政策局」

(<http://www.mlit.go.jp/common/001093085.pdf>)

・国土交通省「土地総合情報ライブラリー」公的不動産 (PRE) ポータルサイト

(<http://tochi.mlit.go.jp/pre-portal-site/preportal-site>)

・特定非営利活動法人日本 PFI・PPP 協会ホームページ

(<http://www.pfikyokai.or.jp/index.html>)

・京都市ホームページ「京都市資産有効活用市民等提案制度」

(<http://www.city.kyoto.lg.jp/gyoza/page/0000124800.html>)

・さいたま市ホームページ「提案型公共サービス公民連携制度」

(<http://www.city.saitama.jp/006/007/014/012/index.html>)

・流山市ホームページ「FM 施策の事業者提案制度/PPP 事業の概要」

(<http://www.city.nagareyama.chiba.jp/information/81/427/18762/018764.html>)

・我孫子市ホームページ「提案型公共サービス民営化制度」

(<http://www.city.abiko.chiba.jp/shisei/gvoseikai/kaku/mineikaseido/index.html>)

・小平市ホームページ「小平市行政サービス民間提案制度」

(<http://www.city.kodaira.tokyo.jp/kurashi/015/015926.html>)

・千葉市ホームページ「広告事業における民間提案制度 (自由提案)」

(<https://www.city.chiba.jp/zaiseikyoku/shisan/hisan/minkanteian.html>)

・新潟市ホームページ「新潟市行政サービス等民間提案制度」

(<https://www.city.niigata.lg.jp/shisei/gvoseiune/minkanitaku/service/index.html>)

・神奈川県ホームページ「民間活力の活用に関する提案制度」

(<http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/f6427/>)

・桑名市ホームページ「公共サービス提案制度」

(<http://www.city.kuwana.lg.jp/index.cfm/25,0,208,776.html>)

・熊本市ホームページ「熊本市公共サービス民間提案制度」

(https://www.city.kumamoto.jp/hpKiji/pub/detail.aspx?c_id=5&id=3352&class_set_id=2&class_id=243)

・豊田市ホームページ「豊田市民間提案型アウトソーシング制度」

(<http://www.city.toyota.aichi.jp/jigyousha/shiteikanri/1004392.html>)

・静岡県ホームページ「みんなで創るふじのくにプロジェクト」

(<https://www.pref.shizuoka.jp/soumu/so-030a/kyodo.html>)

・杉並区ホームページ「杉並行政サービス民間事業化提案制度」

(<http://www.city.suginami.tokyo.jp/kusei/seisaku/minkan/index.html>)

「報告書 「杉並行政サービス民間事業化提案制度」の再構築について 平成 21 年 3 月 杉並民間事業化審査モニタリング委員会」

(http://www.city.suginami.tokyo.jp/res/project/default_project/page/001/013/580/k_teian20_saikotiku.pdf)

「平成 22 年 8 月 27 日 第 1 回民間事業化審査モニタリング委員会

資料 6「平成 22 年度杉並行政サービス民間事業化提案制度について」

(http://www.city.suginami.tokyo.jp/res/project/default_project/page/001/013/573/k_jigyoka_moni22_01_siryo06.pdf)

・福岡市ホームページ「民間提案等制度」

http://www.city.fukuoka.lg.jp/zaisei/jigyosuishin/ppp_pfi/ppp_pfi_privateproposal_guidebook.html)

・北海道ホームページ「民間ノウハウ等の活用に向けた提案制度に基づく提案募集について」

(<http://www.pref.hokkaido.lg.jp/sm/gkk/nouhau.htm>)

・守山市ホームページ「民間提案型業務改善制度」

(<http://www.city.moriyama.lg.jp/kaizennseido/index.html>)

・松阪市ホームページ「松阪市ジョイントパートナー制度」

(<https://www.city.matsusaka.mie.jp/www/gener/0000000000000000/1433470573601/index.html>)

・名古屋市ホームページ「民間提案の募集について」

(<http://www.city.nagoya.jp/shisei/category/50-26-2-0-0-0-0-0-0-0.html>)

・尼崎市ホームページ「提案型事業委託制度」

(http://www.city.amagasaki.hyogo.jp/si_mirai/kyodo_sikumi/29279/)

・宗像市ホームページ「平成 28 年度 市民サービス協働化提案制度」

(<https://www.city.munakata.lg.jp/w015/040/040/020/160/20160308162054.html>)

・メイトム宗像（宗像市市民活動交流館）ホームページ「市民サービス協働化提案制度」

(<http://kouryuukan.com/action/action02.html>)

・京都府ホームページ「公民チャレンジ提案制度（府民サービス向上コンペ）」

(<http://www.pref.kyoto.jp/keisen/teian.html>)

・都城市ホームページ「民間事業者等からの提案を募集します」

(<http://cms.city.miyakonojo.miyazaki.jp/display.php?cont=151110152926>)