

岡崎市公民連携取組方針

1 はじめに

本市では「岡崎市行財政改革大綱(2015 年度～2020 年度)」に基づく具体的な取組を示した「岡崎市行財政改革推進計画(2015 年度～2020 年度)」において、成果を重視した効率的な行政経営を目指した「PFI 手法の活用」を計画に掲げるとともに、公民連携の積極的な活用に努めてきました。

また、2018 年 7 月には、「岡崎市行財政改革大綱」の中間見直しと合わせて策定した「岡崎市行財政改革推進計画改訂版」において、公民連携のさらなる推進を図るために、PFI 手法の活用推進に主眼を置いた従来の計画や記述を、PFI 手法を含めた多様な公民連携(PPP)の活用を推進する計画や記述に改め、本市のこれまでのノウハウを活かしつつ、さらに広い視野で質の高い公民連携を目指すこととしました。

この「公民連携取組方針」(以下、「本方針」という。)は、こうした考えに基づき、今後における本市の公民連携の活用推進に関する上位理念として定め、公民連携を今後における本市の成長戦略キーワードの一つとして、また、行財政改革推進の柱の一つとして掲げるものです。

本市は、本方針を基に、持続可能で効率的・創造的・魅力的なまちづくりを目指すとともに、公民連携により生み出される新たな価値を公共の福祉の一層の増進に繋げることを目指して、市を挙げた取組を進めていきます。

※公民連携 (Public Private Partnership、PPP、官民連携ともいう。)とは、官(公共)と民(民間)が連携して、互いの強みを生かすことにより最適な公共サービスを提供し、地域の価値や市民満足度の最大化を図る手法の概念を総称したものです。PFI(Private Finance Initiative)、指定管理者制度、民間委託、民営化などのサービス提供を対象とするものや、公有資産に民間サービスを誘導する場合など様々な手法や概念があり、今もなお、制度的・概念的な進化が続いています。

2 本市を取り巻く状況

(1)人口

本市の総人口は当面増加し、2035 年には約 39.5 万人となりピークを迎える見通しです。転入による社会増が大きく影響し、国立社会保障・人口問題研究所による「日本の地域別将来推計人口（平成 30（2018）年推計）」の推計結果を上回るペースで増加することが見込まれます。

一方、本市の労働力を支える「15～64 歳人口（生産年齢人口）」は既に減少傾向にあり、2015 年から 2035 年の 20 年間で約 4,400 人減少する見通しにあります。また、「0～14 歳人口（年少人口）」は、緩やかではあるものの、20 年間で 5,000 人以上が減少していくため、人口規模を維持していくうえで大きな懸念材料となります。

加えて、本市の「65～74 歳人口」は 2020 年から一旦減少するものの、団塊ジュニア世代が 65 歳以上となり、微増した後やがて減少に至ることが見込まれます。「75 歳以上」については、急速に増加するものの、2030 年以降、その伸びは急速に鈍化する見通しです。

人口から読み取ることのできる今後 30 年程度の本市の状況としては、高齢者の増加に伴って医療や介護などの社会保障関係経費の財政負担が増加する一方で、就労人口の減少により市税収入の減少が懸念されることから、財政基盤のより安定化や効率的な行政運営が求められます。

(2)財政状況

【市行財政改革推進計画から抜粋】

本市の財政状況は、リーマン・ショック以降の急激な景気の悪化や東日本大震災の影響からは、緩やかながら回復の兆しが見られます。しかし、社会保障関係経費は依然として増加傾向にあり、また南海トラフ巨大地震等の災害に対する備えや、少子高齢化と人口減少社会への対応、今後老朽化を迎える公共施設の維持・管理など、多くの課題を抱えており、これからも厳しい財政状況が見込まれます。

(3)公共施設の老朽化

【市行財政改革推進計画から抜粋】

本市が保有する公共建築物は、延床面積 122 万㎡にのぼり、多くが昭和 46 年から平成 3 年の約 20 年間に建設されました。その内、一般的に劣化が急激に進むとされている築 30 年以上の建築物が約 45%を占めています。また、同様にインフラ資産と呼ばれる道路、橋りょう、上下水道施設などについても、今後一斉に更新時期を迎えます。

これに対して、長寿命化などの合理的な管理計画を策定し、必要な対応に努めていますが、維持管理費や施設更新に係る経費は今後大きな財政負担になることが予想されます。

(4)行財政改革の推進

【市行財政改革推進計画から抜粋】

本市は、先に示した「本市を取り巻く現状と課題」に対応するために、第6次岡崎市総合計画で定めた基本政策のうち、「基本政策7 将来まで自律した状態が続く都市経営（自律した都市経営の実践）」を達成するため、岡崎市行財政改革大綱（平成27年度～平成32年度）を策定し、都市の持続性を見据えた行財政運営を推進しています。

併せて、行財政改革推進計画において、行財政改革大綱に示した内容を着実かつ集中的に推進するために四つの取組方針を定めています。

- ① 行財政改革の目指すところは、単に市役所の仕事と資金の縮小、節約を進めるのではなく、市民の生活、経済活動をより安全、快適にするところにある。行政サービスの利用者である市民の満足度を高めるために、「市民の立場」で改革を進める。
- ② 職員ひとり一人のやる気を引き出すことにより、結果として仕事がやりやすくなった、効率的にできるようになったと職員が実感できるようにすることが、行財政改革の一つの側面である。各部署、各人が改革し、チャレンジし続ける組織風土を確立し、「職員力」により改革を推進する。
- ③ 歳入の増加と安定化を図ると同時に、着実に歳出抑制を図ることで、社会経済情勢の急激な変化に柔軟に対応できる財政構造を維持していく必要があり、「納税者の視点」で改革を進める。
- ④ 地方分権の推進、抜本的な構造改革が急速に進む中で、地方には自己決定・自己責任の原則のもと、主体的で自律的な行政運営が求められている。西三河地域の中核都市として、自治体の先駆者、地域発展のリーダーとしての役割を認識し、「広域的な視点」で改革を進める。

3 公民連携の位置付け

先の記述にあるように、本市では、少子化や高齢化の加速、あるいは、若者の減少による税収の低下、さらには社会保障費や公共施設や公共インフラにかかる行政経費増大への対応が、今後ますます大きな課題となることが見込まれています。

一方で、多様化する市民ニーズへの対応や、市民満足度の一層の向上といった課題、さらには、災害対応力や地域コミュニティの推進など、行政に対する市民の期待はより高まっていくことも予想されます。

こうした中、引き続き、本市が都市の魅力や活力を維持し、三河地域を代表する中枢中核都市として市民の信頼を得ていくためには、公共サービスを行政のみでなく、民間事業者・市民・団体・NPO等を含めた多様な担い手との連携による良質かつ効率的なサービスの提供が必要となり、「公民連携」は今後の本市にとって成長戦略の重要なキーワードとなります。

また、こうした考え方は、本市がこれまで取り組んできた行政と市民との協働による「効率的な行政経営」の理念をさらに進化させ、民間を含めた多様なまちづくり主体との連携による「持続可能な都市経営」へと力強く導くものであり、この意味で「公民連携」は本市の行財政改革の重要な柱の一つといえます。

4 公民連携の範囲

(1) 対象事業

本市における公民連携の活用推進の範囲は、原則、本市が関わるあらゆる分野・領域・部門・形態・制度・サービスに関する事務事業とします。

また、公民連携の活用推進の範囲となる事務事業は、現に本市が何らかの関与(直営又は公民連携での関与)をしなければならない「必要性」や「妥当性」等があり、かつ、今後も引き続き本市の事務事業とすることが適当であると判断した事務事業とします。

本市が関与する「必要性」や「妥当性」の有無や度合いを検討するにあたっては、当該事務事業の当初の目的(市は何を解決したかったのか)を再認識した上で、最新の「ニーズ」「地域課題」「技術力」「費用対効果」「市場動向」「民間意欲」等と証拠(エビデンス)により比較・評価・整理する必要があります。

本市では、このような評価や判断を「**事務事業評価**」において行うこととしています。

※参考・・本市の事務事業評価における「必要性評価」の主な評価項目抜粋

公共性と必需性に関する評価

- ・当該事務事業は、不特定多数の市民に提供されているのか、それとも、特定の個人又は集団に提供されているか
- ・当該事務事業は、日常生活に必要不可欠なサービスであるのか、それとも、選択的なサービスであるのか

妥当性に関する評価

- ・当該事務事業は、法令及び条例によりサービスが義務付けられているのか、民間にはできない(実施していない)事業であるのか、民間に同様・類似のサービスがあるが、質や量等が不十分なため補完する必要のある事業であるのかなど。

市民ニーズに関する評価

- ・当該事務事業は、市民ニーズの有無に関わらず実施する必要のある事業であるのか、市民ニーズが増加傾向又は減少傾向のいずれの傾向にある事業であるのか、あるいは、市民ニーズが曖昧な点はないかなど。

サービスを提供する主体の妥当性に関する評価

- ・当該事務事業は、市が直営で実施すべき事業であるのか、事業の一部又は全部を民間委託にすべき事業か、民間委託すべき事業の場合は実際に委託を行っているかなど。

(2)適用除外

以下に該当する事務事業については、原則、公民連携の活用推進の範囲から除外することとします。ただし、以下に示した事務事業等であっても、民間等が担うことが関係法令に抵触しない部分がある場合には、事務事業の細分化や再構築を行える可能性が残されていることから、公民連携の活用推進の範囲とします。

- ◎ 法令等に基づき市職員が直接実施しなければならない事務事業
- ◎ 許認可など公権力の行使に当たる事務事業（法令等により民間等が実施できるものは除く。）
- ◎ 本市の重要な政策等の企画立案、条例制定等の業務

(3)公共施設等の整備における PPP/PFI 手法の優先的検討

平成 27 年 12 月、内閣府の民間資金等活用事業推進会議により「多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」が策定されました。

この指針では、人口 20 万人以上の地方公共団体に対し、民間の資金や技術的能力等を活用することで効果的・効率的となる一定規模の事業について、優先的に PPP/PFI 手法の導入を検討することを求めています。

本市においても、事業の予算規模等から民間活力の導入効果が大きい公共施設等の整備について、より積極的に公民連携を推進するため、平成 28 年 10 月に「PPP/PFI 手法優先的検討規程」を定めています。

なお、同規程では、次のいずれかの基準を満たす事業を PPP/PFI の優先的検討の対象とすること、並びに、次のいずれかの条件を満たした場合でも一定の条件により対象としないこと等を定めています。

◎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。)

5 取組方針

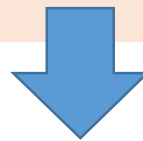
本市における公民連携の活用推進に関する取組方針を、以下のとおり定めます。

本市は、地域課題や行政課題等の公共課題を解決するために、あらゆる分野において民間の資金・資源・ノウハウを活用した公民連携を積極的に活用し、**持続可能で良質な市民サービス**を効率的かつ市民(社会)ニーズに即した柔軟性をもって提供します。

加えて、公民連携の活用推進による **新たな市場機会の創出** を地域や経済の活性化に繋げるとともに、**公共領域(サービス)の最適化** による効率的な行政経営を実現し、公民連携の活用により得られる新たな価値を最大化することで公共の福祉の一層の増進を図ります。

また、民間を行政のパートナーとして位置づけ、**「対等な関係」及び「役割分担と責任分担の明確化」**を原則として、民間力を最大限に引き出す取り組みに努めます。

その上で、公民連携の活用推進により得られる新たな価値(新たな市場機会の創出、公共領域(サービス)の最適化等)を、市民(市民・市民団体・在勤者・在学者)、来訪者(観光客・来街者)、民間(企業・事業者・NPO)、行政といった **多様なまちづくり主体が共有** できる魅力と活力のあるまちづくりを進めます。



公民連携活用推進【五つの基本原則】

- (1) 持続可能で良質な市民サービスの提供
- (2) 新たな市場機会の創出(地域や経済の活性化)
- (3) 公共領域(サービス)の最適化
- (4) 民間との「対等な関係構築」と「役割分担・責任分担の明確化」
- (5) 多様なまちづくり主体による「新たな価値」の共有

(1) 持続可能で良質な市民サービスの提供・・・あらゆる分野において公民連携を積極的かつ適正に活用し、持続可能で良質な市民サービスの提供を目指します。

◆「あらゆる分野」とは、分野・領域・部門・形態・制度・サービスなどを指し、公民連携の活用推進の概念として、分野等を限定することなく、幅広くとらえることを原則としたものです。

◆ また、「あらゆる分野」には、「現在は行政が担うあらゆる分野」に加えて、「現在は民間が担うあらゆる分野」や「現在は誰も担っていない分野」などを含めた上で、持続可能で良質な市民サービスを考えることが原則となります。

- ◆ さらに、単に一つの分野・領域等に着眼せず、分野A×領域Bなど、他の分野・領域・部門・部署等との連携・統合・複合化・再編等と合わせた取組が求められます。
- ◆ 「あらゆる分野」の他にも、「あらゆる場面」において公民連携の活用が期待できます。例えば、計画段階、実施段階、管理運営段階など、様々な段階(場面)に応じた公民連携の活用が想定できます。
- ◆ 事業によっては、市場として成り立たない(市場規模が小さく利益につながらない)、あるいは、法令等により公民連携の活用推進を制限する場合も想定されます。その場合は従来からの公物管理の考えにより、引き続き行政が主体となって公共サービスを提供することになります。
- ◆ 民間の資金(信用力、資金調達力を含む)、資源(ヒト・モノ・情報・ネットワーク)、ノウハウ(専門的知識、技術的能力等)を活用することで、市民ニーズや社会ニーズに寄り添ったきめ細やかなサービスをより効率的かつ持続的に提供することが可能となります。

(2) 新たな市場機会の創出(地域や経済の活性化)・・・公民連携の活用推進による「新たな市場機会の創出」を地域や経済の活性化に繋げます。

- ◆ 「新たな市場機会の創出」とは、これまで行政や民間が市場(民間が経済活動を展開する領域)として十分に認識又は活用しなかった公共サービス・公共事業(ハード・ソフト)・公共空間(市有地・庁舎・学校施設・保育園・子育て支援施設・福祉施設・高齢者施設・市営住宅・道路・橋・公園・河川・文化芸術施設・水道施設・医療施設等)が、公民連携の活用推進によって「魅力ある新たな市場」として生まれ変わることを指します。
- ◆ 行政が担ってきた公共サービスを民間に委ねることで、地域には新たな雇用やビジネスチャンスの機会が生まれ、地域や経済の活性化に繋がることが期待できます。

(3) 公共領域(サービス)の最適化・・・「公共領域(サービス)の最適化」による効率的な行政経営を推進します。

- ◆ 現在の公共サービスが「唯一」、あるいは、「最高」のサービスであると決めつけることなく、民間による新たな視点や手法等を積極的に取入れることで公共領域や公共サービスを民間に委ね最適化できれば、その分、行政の資金・資源・ノウハウを別のサービスに活用することが可能となります。
- ◆ 効率的な行政経営を目指すためには、ニーズ(必要性や緊急性)の高いサービスを相応の質をもって提供することに加えて、行政の関与度(権限や経費)についても適正化や効率化を図っていく必要があります。

(4) 民間との「対等な関係構築」と「役割分担・責任分担の明確化」・・・民間を行政のパートナーとして位置づけ、「対等な関係」及び「役割分担と責任分担の明確化」に配慮した上で、民間力を最大限に引き出す取組みに努めます。

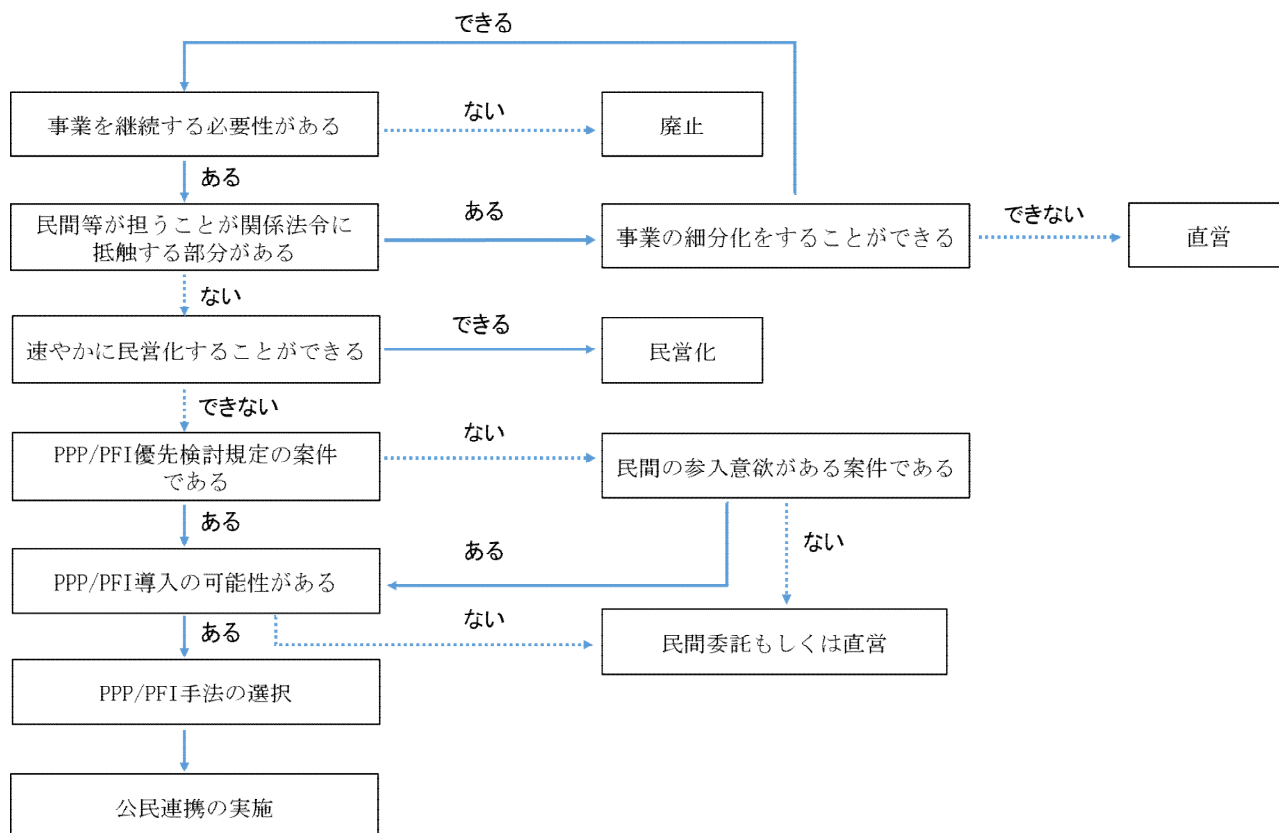
- ◆公民連携の活用推進により持続可能で良質な公共サービスを提供するためには、①行政と民間が対等な関係を構築すること、②連携に際しては公正な手続きを経ること、③双方の強みを最大限活かした適切な役割分担や責任分担を行うことなどが重要となります。
- ◆民間力を最大限に引出すためには、事業の検討段階から公民連携を活用していくことが求められます。市場調査を目的とした「マーケットサウンディング」等を積極的に取入れていくことも、対策の一つとなります。

(5) 多様なまちづくり主体による「価値」の共有・・・公民連携の活用推進により得られる「新たな価値」を、市民・来訪者・民間・行政で共有できる魅力と活力のあるまちづくりを目指します。

- ◆公民連携の活用推進により得られる「新たな価値」とは、「新たな市場機会の創出(地域や経済の活性化)」や「公共領域(サービス)の最適化」を指します。ただし、具体的に何を指すかは、個々の事務事業の目的により異なります。よって、公民連携の活用推進に際しては、各事務事業の目的(獲得を目指す価値)を明確にし、計画の初期段階からこれを民間や市民と共有することが成功の鍵となります。
- ◆公民連携の活用推進により「得られる価値」は、行政のみが実感したり、民間のみが獲得したりする「関係者個々の利益」ではなく、まちづくりを担うすべての主体(市民・来訪者・民間事業者・行政)が共有できる「公益」であることが重要となります。公民連携により行政のパートナーとなる民間には、「公益」を共有した上で「私益」の追求が求められます。

6 公民連携の活用検討

公民連携の活用推進の範囲とした事務事業については、先の取組方針で示した五つの基本原則をもとに、本市の「PPP/PFI 手法優先的検討規程」及び、以下に示すフロー図により評価し、公民連携の活用検討を行うこととします。



7 公民連携活用のための準備

公民連携活用の最初のステップは、行政や地域の課題を的確に把握することです。それらの課題には「従来からの課題」もあれば、「これから発生する新たな課題」もあり、行政は常に最新の「課題」を把握・整理しつつ、時代とともに変化する課題の推移にも着目しておく必要があります。

加えて、これらの課題を漢字やカナ等の「文字」のみで整理・羅列するのではなく、「数値」を交えたデータとして整理・把握し、民間に対して具体的な課題として示すことが重要となります。

さらに、課題解決に資する本市の資源(ヒト・モノ・お金・情報等)や、他都市の取組事例等についても調査した上で公民連携の次のステップとなる「民間との対話」に進むことができれば、より質の高い提案へとつなげることができます。

8 民間との対話

民間との対話の促進は、今後、本市が公民連携を推進する上で、重要な課題となります。民間との対等な関係を構築しつつ、課題を共有し、質の高い対話を行っていくためには、民間から漠然とアイデアを募集するのではなく、行政や地域の課題を明確な証拠(エビデンス)により示したうえで、対話に臨むことが重要です。

本市においては、以下の考えに基づき、民間との対話の促進に努めます。

(1) 情報公開

民間との対話に際しては、行政や地域の課題を可能な限りデータ等による明確な証拠(エビデンス)とともに民間に示しつつ、本市が「何に困っているのか」「何をどのように解決(改善)したいのか」「どのようなゴールを見据えているのか」等の課題の明確化に努めます。

(2) 対話の促進

民間との対話の機会を増やすために、本市から民間に対話を働きかけるケースはもとより、民間自らが本市に対話を働きかけるケースも想定し、民間の視点による行政や地域の課題の抽出、あるいは、解決策の提案につなげられるよう、民間が提案しやすい環境づくりを進めます。

(3) 対話の実施

民間との対話を開かれたものとするために、「公民連携プラットフォーム」や「サウンディング型市場調査」等を積極的に活用するとともに、対話の際には民間のアイデアがもたらす行政や地域の課題への作用を始め、その効果や他の手法との優位性等について確認します。

(公民連携プラットフォームとは)

公民連携プラットフォームとは、公共施設や公共空間の民間活用や、民間の資金・資源・ノウハウ・ネットワーク等の活用による公共サービスの創出や質の向上、さらには、地域や経済の活性化などの社会的価値の創造を目指して、ファシリティマネジメントの視点から多様な公民連携を推進するための「産・官・学・金」の対話の場をいいます。行政にとっては、民間の様々な考えに触れることのできる貴重な機会となります。

公民連携プラットフォームでは、参加者の対話や研究を通して、公共領域(サービス)における新たなビジネス等の可能性や方向性を模索することとなり、行政にとっては民間の最先端の知恵やアイデアに触れながら、効率的な行政経営に向けた様々なヒントを得ることが期待できます。

本市においては、産・官・学・金が参加する「スマートコミュニティ推進協議会」がこれに該当します。

(サウンディング型市場調査とは)

本市が事務事業を実施するにあたり、公民連携の活用を念頭に様々な段階（計画策定前の事業化検討段階、計画策定後で公募手続の前段階など）において、民間から広く意見や提案を求め、対話を通して市場性の有無や活用アイデアの精緻化を図ることをいいます。

最近では、このマーケットサウンディングを広く公募により民間に周知し、様々な業界・業種の民間からの提案を受けたり、サウンディング結果をホームページ等で公開したりする「公募型マーケットサウンディング」が主流となっています。

本市においても、「コンベンション施設の整備」や「中央緑道等（（仮称）乙川人道橋と橋詰広場）の民間活力導入」などで、公募型マーケットサウンディングを実施しています。

(4)対話における留意事項

民間との対話において、提案による課題への作用を始め、公民連携手法を活用することの効果や他の手法との優位性等を、以下の点に留意して確認します。

- ① 民間の高度な知識や技術を公共領域(サービス)において活用できること。
- ② 持続可能で良質な市民サービスが提供でき、市民満足度の向上に繋がること。
- ③ 「新たな市場機会の創出」や「地域や経済の活性化」に繋がること。
- ④ 現在の手法に比べて経費の抑制や事務の効率化が期待でき、「公共領域(サービス)の最適化」による効率的な行政経営に繋がること。
- ⑤ 地域に密着した民間との連携により、地域課題の解決を始め、地域力の向上や市民協働の推進に繋がること。

(5)民間の公共意識(パブリックマインド)の確認

民間との対話を通して、提案を行う民間企業等の社会課題の解決に対する考え方や経営理念など、民間企業等の公共意識(パブリックマインド)の確認に努めます。

9 公民連携に関する主な庁内会議

本市における公民連携に関する主な庁内会議は以下のとおりです。

(1) 総合政策会議

市政運営の基本方針や重要事項を審議・決定する庁内会議です。

(2) 行財政改革推進本部

市行財政改革を定めるなど、市行財政改革の実施や効果測定等を統括する組織です。

(3) 公共施設等マネジメント推進会議

総合政策会議の議事に関して専門的に審議する庁内会議です。

※他にも、公共施設マネジメント会議の議事する案件のうち、PPP/PFI 手法を活用した施設整備(改修)や運営等の必要性等を専門的に審議する庁内の検討会議等があります。

※各会議の目的等の詳細については、各会議の設置要綱において定めています。

10 公民連携の主な手法

(1) サービス提供型

① PFI(Private Finance Initiative)

「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)」に基づき、公共施設等の設計、建設(改修)、維持管理、運営等を民間に包括的に委ね、民間の資金・資源・ノウハウの活用により、行政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の提供を図るものです。民間の資金等を活用するメリットに加えて、公共事業の事業性や市場性を行政のみで判断せず、資金調達を行う民間や金融機関が客観的に評価・判断する点なども PFI のメリットと捉えることができます。

本市では「PPP/PFI 手法導入手引き」や「PFI 手法導入優先的検討規程」を定め、「岡崎げんき館」「火葬場」「子ども発達センター」「男川浄水場」「龍北総合運動場」「小中学校の空調設備」の整備に PFI 手法を導入しています。

② 指定管理者制度

地方自治法第 244 条の 2 第 3 項の規定に基づき、公の施設について、議会の議決を経て指定される「指定管理者」に当該施設の管理に関する権限を委任して維持管理・運営を行わせる手法です。指定管理者となる民間は、自らのノウハウを活用し、包括的な維持管理や運営を始め、講座や教室などの自主事業等により施設の活性化

を図り、良質な公共サービスを提供します。本市においても、多くの施設で指定管理者制度を導入しています。

③ 公共施設等運営権制度（コンセッション）

利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を行政に残したまま、運営権を民間に移転する手法です。民間は利用料金に基づく独立採算により施設の維持管理・運営を行います。インフラ施設や収益施設など、公の施設以外の公共施設の維持管理・運営が行える点など、事業の経営主体が民間となる点が指定管理者制度と大きく異なります。

④ 民間委託（アウトソーシング）

民間委託は、委託の対象となる事務事業の指揮・監督権限を本市が保有しつつ、高度な専門知識や技術を有する民間に業務の遂行を委託する手法です。民間委託は、従来から自治体が最も多く活用する PPP 手法であり、印刷製本、製造、データ入力、清掃、施設管理などの定型的・機械的な業務を始め、専門性の高い調査・検査、情報システム構築、設計、工事、製造などの業務を、行政の指示（仕様書等）に基づき民間等が請け負うことで、効率的・効果的な業務の実施やコスト削減を図ることができます。

⑤ 民営化

行政が何ら関与する必要のない事務事業として、民間にすべてを委ねるものです。市の財政負担や人的負担の軽減を図ることができます。ただし、民営化の後、市の関与が無くなるため、地域や市民生活に対する影響等を十分に考慮し、検討する必要があります。

(2) 協働・連携型

① 包括連携協定

包括連携協定は、行政と民間が特定の分野・領域等に限定せずに、社会的課題を認識・共有した上で、双方の強みを活かし、協力しながら当該課題の解決を目指すことを約束したものです。

協定締結に際しては、対象とする分野や領域等に触れないことを原則とし、課題解決のための具体的な取り組みを細かく定めることよりも、連携の目的や方向性などの大枠を定めることに主眼を置く場合が多いです。この点が、特定の分野や領域等を対象とする事業連携協定と異なる特徴があります。

稀に「包括」を冠して、特定の分野・領域等を対象とする協定が見られますが、これらは「事業連携協定」に含めて整理されます。

本市では、市内のすべての大学と包括連携協定を締結しています。

② 事業連携協定

事業連携協定は、行政と民間が特定の分野・領域を想定した上で、具体的な課題を認識・共有し、双方の強みを活かした協力体制を約束したものです。

本市では、防災・健康づくり・通信技術など様々な分野で数々の事業連携協定を締結しています。

包括連携協定、事業連携協定ともに、「権利・義務」「債権・債務」などを定めないことが一般的です。行政側には、予算の確保や市議会の議決を要する案件を安易に協定に記述しないことへの注意が必要です。

また、企業においては、行政との協定締結を企業の社会貢献やイメージアップを目的とする「CSR活動」として位置付けるケースが見受けられます。

③ 社会実験、実証実験

公民連携による市場性や事業性の確認等を目的として、先に示した協定等に基づき、行政と民間が様々な分野・事業において、試験的かつ期間限定的に、共同（協働）事業を行うものです。社会実験や実証実験を新たな（未知なる）分野・事業への挑戦に向けた第一歩として活用するケースが多く、「実験」の名の下で、行政と民間が失敗を恐れずにチャレンジできる点にメリットがあります。

ただし、実験の前には、「目的」を明確にすることや、実験後に「評価」や「判断（継続・改善・廃止等）」を行うことなど、「実験」のまま終わらせることのないよう、計画的な運用が求められます。

④ 市民団体、NPO、企業のCSR活動

市民団体・NPO・企業が、地域貢献や社会的活動の一環として行う、公共福祉の増進に資する様々な活動を指します。広義な意味において、これらを「公民連携」に含めて解釈する場合があります。

(3) 公共財産活用型

① 市有財産有効活用（貸付等）

行政が所有している土地・建物を民間に貸し付け、賃借料などによる収入の増加を図るとともに、民間が地域の価値や施設の利便性を高める事業を行うことにより、市民サービスの向上を図るものを指します。

本市においても、岡崎駅周辺や東岡崎市周辺の市有地を有効活用した賑わい創出に資する取り組みがあります。公共施設への売店や自動販売機の設置等も市有財産の有効活用の一つに含まれます。

② 広告事業、ネーミングライツ

広告事業は、公共施設や公用車を始め、行政の広報媒体や封筒などに民間広告を掲載し、契約した民間から広告料を得ることにより収入の増加を図るものを指します。ネーミングライツは、公共施設に愛称として民間企業の名前やブランド

名を付与する権利で、契約した民間等から命名権料を得ることにより収入の増加を図るものをいいます。

本市においては、ホームページや啓発冊子、公用車等に民間広告を掲載し、広告事業を推進しています。

※上記の他にも、第三セクター、市場化テスト、特区事業など、様々な公民連携の手法があります。また、既存手法の改良を始め、新たな手法についても官民双方による積極的な研究・開発が続いており、PPP/PFI に関する国の法整備も繰り返し行われています。

※公民連携で取り組む事業については、必要に応じて岡崎市暴力団排除条例に則り、相手方に対し、次の各号の事項を確約する。

- ① 自らが、暴力団、暴力団関係企業、総会屋若しくはこれらに準ずる者又はその構成員（以下総称して「反社会的勢力」という）ではないこと。
- ② 自らの役員（業務を執行する社員、取締役、執行役又はこれらに準ずる者をいう）が反社会的勢力ではないこと。
- ③ 反社会的勢力に自己の名義を利用させ、この契約等を締結するものでないこと。

11 本市職員の心構え(五つの心得)

本方針に基づく公民連携の活用推進を、本市職員が日々の業務において高い意識の下で担っていくために、五つの心得を示し、本市職員の行動基準とします。

この五つの心得は、あらゆる分野・部門・職種・職位の本市職員を対象とし、担当する事務・事業・計画・制度・サービス・権限・規制等について、市民サービスの向上や効率的な行政経営等を目的とした業務等の改善・見直し等を検討する際には、公民連携の活用推進を積極的に検討するよう、意識の高揚を図るものです。

『 公民連携は未来の扉を開く次の一手。あらゆる分野で、あらゆる場面で活用を。』

- └ 公民連携は、法令等で制限のある場合等を除き、行政に関わるあらゆる分野・領域・部門等で、ハード・ソフトの区別なく、積極的な活用を期待できます。また、民間に関わる分野等における公共サービスの展開も活用検討の範囲です。

『 職員の勇気と行動力が試されるとき。公民連携の活用推進は職員の挑戦意欲が種となり鍵となる。』

- └ 会ってみる、話してみる、聞いてみる、そして、試してみる。民間との対話やコミュニケーションは公民連携の最初の一步です。職員全員が「本市の営業担当」となる意識が重要です。

『 公民連携は「目的」ではなく「手段」である。公民連携の「目的」は新たな価値の創造と獲得にある。』

- └ 公民連携の活用推進の前に、目の前にある事務事業(公共サービス)は「そもそも何を目的として開始し、現に何が問題(理想と現実の差)となっていて、解決のためには何が課題(取り組むべき仕事)となるのか」を十分に確認・整理・分析しつつ、公民連携の活用推進によって得たい(得られる)「価値」とは何かを明確に把握・設定することが必要となります。そのためには、目的・問題・課題を数値化して「見える化」することも一つの方法です。

『 民間は行政のパートナー(対等な関係)。民間を選ぶ立場に終始せず、民間から選

『 ばれる変革力ある行政へ。』

- └ 行政主導の民間活用が公民連携事例の多くを占める中、行政と民間の対等な関係構築による公民連携効果の最大化に期待が高まっています。民間にとって行政との関係改善は、公共領域における活躍範囲が拡大するだけでなく、計画や事業そのものに経営の視点がより強く反映されたり、行政では考えの及ばない視点で新たなビジネスが創造されたりするなど、行政にも多くのメリットが期待できます。

『 目指すは、市民・来訪者・民間・行政による価値や効果の共有。みんな幸せ、「Win×4」なまちづくり。』

- └ 公民連携の活用推進によって得られる価値や効果を、行政のみ、あるいは、民間のみが実感するのではなく、まちづくりの多様な主体者である市民・来訪者・民間・行政がともに共有できる「Win×Win×Win×Win」なまちづくりを進めることが公民連携の最終目標といえます。

12 企画課公民連携係の役割

企画課では、公民連携係が中心となり、公民連携の活用推進を加速させ、実のある取り組みとするために、以下の役割を担います。

(1) 公民連携に関する相談、助言、情報収集

- └ 民間企業や庁内各課からの公民連携に関する相談や問い合わせに対応します。
- └ 公民連携に関する情報収集に努め、本市事例集の作成・公表等を行います。

(2) 公民連携に関する研究・調査

- └ 主要な庁内会議(総合政策会議他)からの要請等に基づき、特定の案件に関する公民連携活用の可能性等を研究・調査します。担当課とは異なる目線による客観的な研究・調査を原則とし、調査結果は要請のあった庁内会議へ報告し、その後の検討等につなげていきます。

(3) 公民連携に関する各課支援

- └ 主要な庁内会議(総合政策会議他)からの要請等に基づき、特定の案件にかかる公民連携活用に関する事務手続き等(調整・マーケットサウンディング・事業者募集用資料作成等)を担当課と連携(役割分担)して行います。

民間事業者の皆様へ。

本市との連携に関する提案や問合せは、岡崎市役所企画課公民連携係へ。

企画課公民連携係 電話(0564)23-6652 FAX(0564)23-6229

Eメール kikaku@city.okazaki.lg.jp