

公共施設等の利活用に関する民間提案制度 運用指針

暮らし、
ほんもの。



津山市

平成31年4月

目次

1	PPP（公民連携）導入の背景	・・・P.2
2	これまでのPPPの取り組みと今後の展望	・・・P.2
3	本指針の趣旨	・・・P.3
4	民間提案制度の概要	・・・P.3
5	事業の概要	・・・P.4
	（民間提案制度の実施フロー）	・・・P.6
6	提案の受付	・・・P.7
7	提案者の資格要件等	・・・P.7
8	提案方法	・・・P.8
9	提案要件	・・・P.8
10	協議対象の選定	・・・P.9
11	事業フレームの構築	・・・P.9
12	契約・事業実施	・・・P.9
13	その他	・・・P.10
	・他都市で実践されているPPP手法の実例	巻末資料

1 PPP（公民連携）導入の背景

少子高齢化や財政状況の悪化、社会インフラの一斉老朽化、公共施設の更新問題など、全国の自治体が同様の課題を抱える中、本市においても、持続可能な行政運営を実現するために、将来を見据えた対応が急務の課題となっています。

従来の考え方においては、行政が設置し運営する公共施設等は、採算性は重要視されず、管理運営には公費を投入することが前提という既成概念の下で施設の整備・運営がなされてきました。しかし、自治体の財政状況が非常に厳しい中、この考え方は持続可能性に乏しく、今後の行政運営では成り立たない概念となっています。

行政主導による公共サービスは、収益力のあるビジネスモデルに対するノウハウが欠けていたため、公共施設等の運営が大きな財政負担となっています。一方で、公共サービスに対する市民ニーズを的確に捉えた上で、厳しい競争の中で収益モデルを構築する民間事業者のノウハウを活用することは、本市の行政運営にも大きな効果が期待されます。従って、PPP（公民連携）事業を今後更に拡大し、民間事業者の自由な発想を提起し、収益性のある公共サービスを実践することが、持続可能な行政運営を実現するためにも必要不可欠であると考えられます。

2 これまでのPPPの取り組みと今後の展望

本市では、これまでも公共サービスは行政だけが提供するのではなく、民間の自由な発想のもと、質の高いサービスを、より低廉な価格で提供すべく「官から民へ」の事業展開を進めてきました。しかしながら、これまでのPPP事業では、行政主導で導入を検討してきたため、その多くがコストを削減することを最優先とした、行政側からの一方通行の条件提示にとどまり、事業の範囲とその効果は限定的でした。また、仕様発注による入札や、価格競争を重視した事業者選定が前提となっていたため、民間事業者がノウハウや知恵を最大限に発揮できる参入条件が整っているとは言えない状況でした。

これまでの津山市におけるPPPの導入実績

- ・ 指定管理者制度
- ・ DB方式やDBO方式による公共施設の整備
- ・ 電力自由化による新電力（PPS）契約
- ・ 広告事業、ネーミングライツ

民間事業者のノウハウを最大限に活かすためには、課題の発掘、明確化、ビジネスモデルへの展開、独創的なアイデアによる付加価値を誘発することが重要であると考えられます。このため、事業スキームを構築する段階から、民間事業者から自由に提案をいただき、民間提案型の公共サービスを実施することが、市民にとっても優良な公共サービスを楽しむ

するための有効な手段になると考えられます。

ポイント

これまで大半の公共サービスは行政だけの考えで運用してきました。これから予測される様々な課題に対し、これまでの行政主導型のサービス提供では持続が困難な状況です。民間事業者の独創的なアイデアやノウハウを公共サービスに取り入れ、新たなビジネスモデルを構築してみませんか？

3 本指針の趣旨

本市においては、公共施設等の有効活用の検討にあたって、平成30年7月に「公共施設の再編等に係るPPP・PFI活用指針」（以下、「活用指針」という。）を策定し、これまで以上に効率的かつ効果的で、民間事業者などの創意工夫を活かしたPPP手法による公共サービスの導入を推進してきました。

この「公共施設等の利活用に関する民間提案制度運用指針」（以下、「運用指針」という。）は、活用指針に基づき、民間事業者からの提案を受け付けて、事業化するための制度（以下、「民間提案制度」という。）について必要な事項を定めるものです。

4 民間提案制度の概要

民間提案制度は、民間事業者からの視点で公共サービスを見直し、本市が保有する公共施設等で、施設整備や運営面において更なる利活用を図り、民間事業者ならではの独創的な提案により、事業化する制度です。この制度は、本市の施策や公共施設等の運営及びマネジメントに大きく貢献し、市民サービスの向上または財政コストの軽減につながる提案を選定し、民間事業者と本市との間で、対話と協議を経たのち、事業化を図るものです。

提案いただいた事業を実施・継続していくためには、事業の目標を行政と提案事業者で共有し、その中でお互いのメリットを見い出しながら、互恵的な関係（Win-Winの関係）を構築することが重要となります。

そのため、**本市に提案をいただいた内容は知的財産として取り扱い、その情報及び内容を保護した上で、提案事業者と随意契約をすることを前提とするものです。**

ポイント

津山市の公共施設等をターゲットとして、独創的で新しいビジネスモデルを提案してください。事業を成功させるために、本市も提案事業者と一緒に、従来の発注者と受託者という関係でなく、対等な関係を構築し、双方がメリットを享受できるように事業を実施していきます。

この制度は、収益性が高く民間事業者のノウハウが詰め込まれた独創的な提案を「知的財産」として扱い、提案事業者との随意契約を前提とする制度です。

5 事業の概要

(1) 事業の名称

津山市公共施設等の利活用に関する民間提案制度

(2) 事業実施までの流れ

民間提案制度における事業実施までの流れは、以下のとおりです。

①提案の募集・受付、②提案内容の審査・選定（交渉権者の決定）、③交渉権者との事業の詳細協議、事業の実施に向けた事業フレームの構築作業、④契約の締結、⑤事業の実施、⑥事業の効果や成果の評価等（モニタリング等）。

なお、提案制度の各段階における実施方針は以下を基本とします。

① 提案の募集・受付

- ・対象となる施設等を選定する場合

本市において、対象となる公共施設等を選定し、募集期間中に民間事業者からの提案を受け付けます。

この場合、条件等詳細については、別途募集要項に定めることとします。

- ・対象施設を特定しない場合

幅広く提案を受け付ける自由提案枠を設けます。

なお、本制度の趣旨に鑑み、全ての提案を受け付けるものではありません。

② 提案内容の審査・選定（交渉権者の決定）

原則、提案者によるプレゼンテーションを実施し、「津山市公共施設等の利活用に関する民間提案審査委員会」（以下、「審査委員会」という。）において、提案の内容、公共施設マネジメントへの貢献度、財政負担の軽減度、事業の継続性等について審査し、事業化が見込まれるものについて協議対象案件とし、提案した事業者を交渉権者とします。

なお、審査項目、審査委員会の内容等については、別途公表する民間提案制度の募集要項（以下、「募集要項」という。）に記載します。

③ 交渉権者との事業の内容協議、事業の実施に向けたフレームの構築作業

本市と交渉権者で提案事業の実施に向けた協定を締結します。協定の締結後、事業の実施に向けた諸条件、予算面、事業の開始時期等について詳細内容の協議を行います。

④ 契約の締結

協定に基づき協議を行った結果、協議が成立（双方が合意）した場合は、**本市と交渉権者が随意契約を締結します**。なお、契約の内容によっては議会の承認（地方自治法第237条第2項）が必要となる場合があります。

⑤ 事業の実施

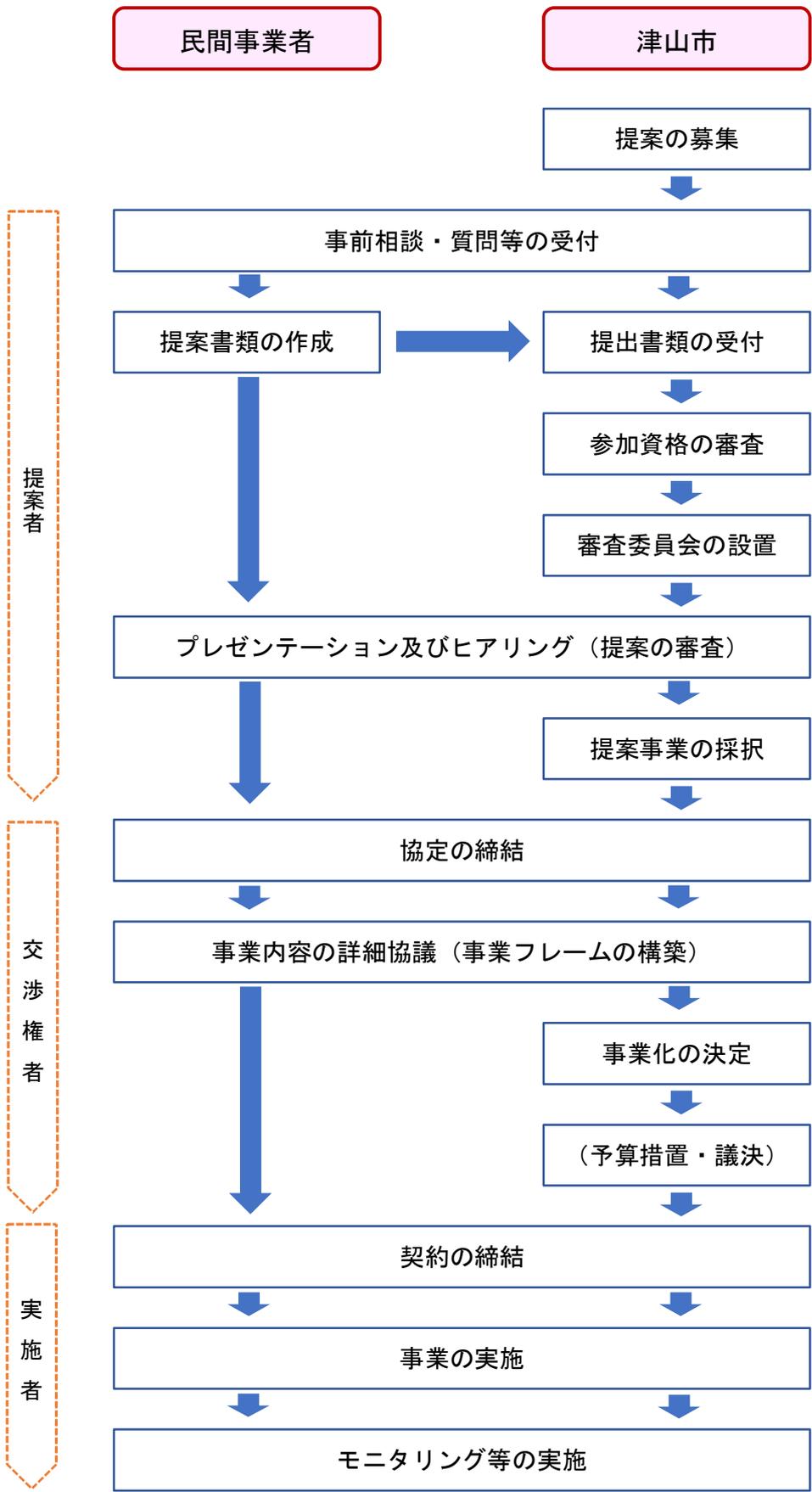
交渉権者は契約者となり、提案事業者として提案事業を実施します。実施する事業は複数年度での実施を原則とし、最短でも3年間、通常は5年間の長期事業として実施します。提案内容によっては10年を超える長期事業も排除するものではありません。

なお、事業の期間については、事業の内容協議の段階で決定することとします。

⑥ 事業の効果や成果の評価等（モニタリング等）

事業を開始した後は、本市及び提案事業者による定期的なモニタリング等を行い、事業フレームに反映・修正していくことで、PDCAサイクルを確実なものとしします。

民間提案制度の実施フロー



6 提案の受付

(1) 提案の募集方法

提案の募集にあたっては、この運用指針とは別に、対象となる公共施設等や募集方法、募集期間、必要事項等を定めた募集要項を作成し、市ホームページ等で公表します。

(2) 募集の期間

提案者の公平性・透明性・公正性を担保するため、受付期間は4ヵ月程度設けることとし、事前相談期間を設けた上で、幅広く提案を受け付けることとします。また、同一年度内に複数回の募集を行うこともあります。

7 提案者の資格要件等

(1) 提案者の参加要件

- (ア) 民間提案制度により提案を行う者は、提案内容の実施ができる能力（運営力、財産力等）を有する民間企業、NPO法人等の法人、個人事業主、各種団体等とします。
- (イ) 提案者は単独またはグループ（複数の企業・団体等の共同体をいいます。）とし、グループで応募する場合は、参加表明時に提案者の構成員を全て明らかにし、各々の役割分担を明確にすることとします。

(2) 提案者の制限

提案の受付期間の最終日において、次の要件のいずれかに該当する者は、提案者及び提案者の構成員になることができません。

- (ア) 地方自治法施行令第167条の4第1項の規定に該当する者。
- (イ) 会社更生法に基づき更生手続開始の申立てをしている者、又は民事再生法に基づき再生手続開始の申立てをしている者。
- (ウ) 津山市暴力団排除条例第2条第1号に規定する暴力団、同条第2号に規定する暴力団員及び同上第3号に規定する暴力団員等（以下、「暴力団員等」という。）でないこと。また暴力団員等と社会的に非難されるべき関係を有していないこと。
- (エ) 津山市建設工事等請負契約に係る指名停止等措置要綱に基づく指名停止措置（指名保留を含む。）を受けていないこと。
- (オ) 法人税、消費税若しくは地方消費税又は市税を滞納している者。
- (カ) 宗教活動又は政治活動を主たる目的としている者。

(3) 応募に関する留意事項

- (ア) 費用負担

応募に関する書類の作成及び提出に係る費用は、全て提案者の負担とします。

(イ) 提出書類の取扱い・著作権等

提出書類の著作権は提案者に帰属しますが、提出書類は返却しません。また、提案者の提出書類については、提案審査以外では提案者に無断で使用しません。第三者に情報を漏らすこともしません。

(ウ) 法令等の遵守

提案にあたっては、事前に提案者の責任において関係法令等を確認し、事業実施時における法令適合のリスクは提案者に帰属することとします。

(エ) その他

その他、応募にあたっての必要な事項及び詳細については、別途公表する民間提案制度の募集要項に記載します。

8 提案方法

提案者の資格要件を確認するため、提案書類の提出に先立って、参加申込書及び誓約書等を提出していただきます。提案書類については、提案概要等をまとめたものを提出していただきます。なお、提出書類の詳細、質疑や事前相談等の方法については、別途作成する募集要項に記載します。

9 提案要件

(1) 提案内容の要件（いずれかひとつの要件に該当あるいは複数該当も可）

- ・公共サービスの提供・運営方法等に関することで、民間活力導入により大幅にサービスの向上するもの。
 - ・公共施設マネジメントに貢献する施策。
 - ・本市が保有する公共施設等の利活用に関するもの。
 - ・市の新たな財政支出又は維持経費の増加を伴わないもの。また契約完了した後も、提案事業に関するライフサイクルコストが従前と比較して著しく増大しないもの。
- ※ただし、提案事業を実施した結果、本市に大きな財政効果や政策実現が見込まれる事業については、本市の新たな財政支出を排除するものではありません。

(2) 提案の対象外となるもの（いずれかひとつの要件に該当）

- ・単に事業（施設）の廃止に関する提案。
- ・本市がすでにPPP導入済の事業で、単に事業実施者となろうとする提案。
- ・既存の委託事業を単に安価で受託しようとする提案。
- ・民間事業者が実施することが適当でない事業（もっぱら公的機関が実施することが法令等により義務づけられてる事業等）を含む提案。

ポイント

単に、既存の事業のコストダウンではなく、民間事業者の独創性やノウハウを活かした事業提案であることが重要です。公共施設を活用してどんどん稼いでください。収益性の高いビジネスモデルこそ継続性も高く、採択される可能性も高くなります。

巻末に掲載している他都市のPPP事例等も参考にし、これまでの公共サービスでは行われてこなかったような独創的な提案を期待しています。津山市・民間事業者・利用者（市民）のみんながメリットを享受できるような提案をお待ちしています。

10 協議対象の選定

提案者から提出された資格審査書類に基づいて、参加資格を満たしているか審査を行います。提案内容の審査については、審査委員会を設置し、審査を行います。

審査委員会は、提案者のプレゼンテーションとヒアリングにより、提案内容を総合的に審査し、実現性の高い提案を協議対象提案として選定します。審査の結果、協議対象となった提案をした者を交渉権者とします。

11 事業フレームの構築

交渉権者と本市は、協定の締結後、事業化に向けた協議、必要な手続きや調整など、具体的な事業フレームを構築していきます。その結果、協議が成立（双方が合意）に至った場合、交渉権者を契約事業者とします。合意に至った段階で、「案件名、事業者名、提案概要」について、市ホームページ等で公表します。

なお、本制度は解除条件付きの制度であり、交渉権者との協議が成立した場合においても、予算案件等が議会で承認されない等の理由により、提案の事業が実施できなくなった場合、本件は事業化されません。

12 契約・事業実施

交渉権者と本市は、協議成立後、提案事業の実施について随意契約を締結します。契約締結後、事業者は責任を持って提案内容（当該事業）を履行することとします。

契約者となる提案事業者も「公」を担っているという責任感を持ち、知識やノウハウを十分に発揮し、公共サービスをより効果的・効率的に提供するとともに、市民や社会への説明責任を意識しながら、事業を行っていただきます。

13 その他

この運用指針に定めることのほか、民間提案制度の実施に関し必要な事項は、別途作成する募集要項に定めます。

附則

この運用指針は、平成31年4月22日から施行します。

他都市で実践されている PPP手法の実例

重要なのは、公共施設や民間施設といった区分ではなく、
そこで行われるニーズを的確に捉えた持続可能な運営。

そのためには、整備される「ハコ」からではなく、
そこで行われる「コト」から考えるという発想の転換。

これこそが、津山市が求めている
民間事業者のビジネスモデルに対するノウハウです。

廃園 → パン屋

廃園した保育園が
経済循環の起点となるパン屋に

野生の菌と対話するパンとビールづくり

パンとビールをつくればつくるほど、地域社会と自然環境が良くなっていく

コンセプト文の一部、タルマリーパンフレットから引用



～未利用公共施設を転用～

名称：タルマリー

所在地：鳥取県八頭郡智頭町

開業年：2015年

運営者：いざなぎ振興協議会

廃校 → フィギュア

廃校になった小学校の体育館が
フィギュアのミュージアムに

世界的なフィギュアメーカーである海洋堂の
コレクションを展示

過疎の地域に新たな人の集まりとにぎわいを創出



～未利用公共施設を転用～

名称：海洋堂 ホビー館 四万十

所在地：高知県高岡郡四万十町

開業年：2011年

運営者：株式会社 奇想天外

公園 × ホテル

森の中に浮かぶ光る球体
日本初、「泊まれる公園」が沸騰中

旧 少年自然の家をリノベーション
インスタ映えるホテルに予約が殺到

ここにしかない魅力を付加価値に
価値が低いと決めつけていたのは行政側

(出典) INN THE PARK公式HP
<https://www.innthePark.jp/>



～低利用公園を民間運営～

名称：INN THE PARK

所在地：静岡県沼津市

開業年：2017年

運営者：株式会社 インザパーク

酒蔵 → ホテル

旧酒造場の古民家再生
リノベーションし、ホテルとして再生

再生された旧酒造場で生まれる
たくさんの縁（えん・EN）

朝来市が所有する旧木村酒造場が、
宿泊施設や飲食施設として生まれ変わる

(出典) 竹田城 城下町ホテルen公式HP
<https://www.takedacastle.jp/>



～文化財酒蔵をホテルに再生～

名称：竹田城 城下町ホテル EN

所在地：兵庫県朝来市

開業年：2013年

運営者：一般社団法人 ノオト（指定管理）

旧庁舎 → 漫画

新庁舎建設に伴い廃止となった旧庁舎が漫画の図書館に

4万冊の漫画が1日読み放題
思い思いの場所で漫画に没頭

館内は、もはや漫画の秘密基地
公共施設とは思えない人口密度



～未利用庁舎を転用～

名称：立川まんがばーく

所在地：東京都立川市

開業年：2012年

運営者：合人社計画研究所グループ

公園 → リビング

公民連携によって生まれ変わった
都市型公園。まるでリビング空間。

そこは街の中に現れた、みんなに開かれた
リビングのような公園

公園内に設置されたカフェの収益の一部
を地域還元費として、公園管理に活用



～地域+民間による公園運営～

名称：南池袋公園

所在地：東京都豊島区

開業年：2016年

運営者：南池袋公園をよくする会ほか

暮らし、
ほんもの。



公共施設等の利活用に関する民間提案制度
運用指針

津山市 財政部 財産活用課

〒708-8501 岡山県津山市山北 520

(Tel) 0868-32-2122 (Fax) 0868-32-2039

(Eメール) zaisan@city.tsuyama.lg.jp