

公民連携ワンストップ対話窓口

コラボ・ラボ桑名

～桑名らしい「まち創り」を目指して～

Try Angles

桑名市

平成28年10月

平成28年11月 改訂

平成30年12月 改訂

令和元年11月 改訂

1. 公民連携ワンストップ対話窓口(コラボ・ラボ桑名)の設置

とは

市の社会課題・地域課題の解決を目指し、民間事業者等と行政の対話により連携を進め、お互いの知恵とノウハウを結集して新たな解決方法、新たな価値を創出するワンストップ対話窓口です。

コラボ・ラボ桑名設置の経緯

平成27年度から公民連携公共サービス提案制度、公民連携広告事業制度、ネーミングライツ・パートナーシップ提案制度を実施することにより、民間事業者等の皆さまから数多くの提案をいただき、実現しました。しかしながら、テーマを絞ることにより提案が限定的になるという問題が浮上しました。

この問題を解決するため、今後は幅広く提案を募る公民連携ワンストップ対話窓口(コラボ・ラボ桑名)を設置し、公民連携により桑名らしい「まち創り」を目指していくことになりました。

コラボ・ラボ桑名の役割

「民間事業者等と行政をつなぐパイプ役」として、民間事業者等の皆様と行政である桑名市の各部課との調整をし、公民連携による社会的・地域的課題の解決や、桑名市の活性化などを図ることを目指しています。

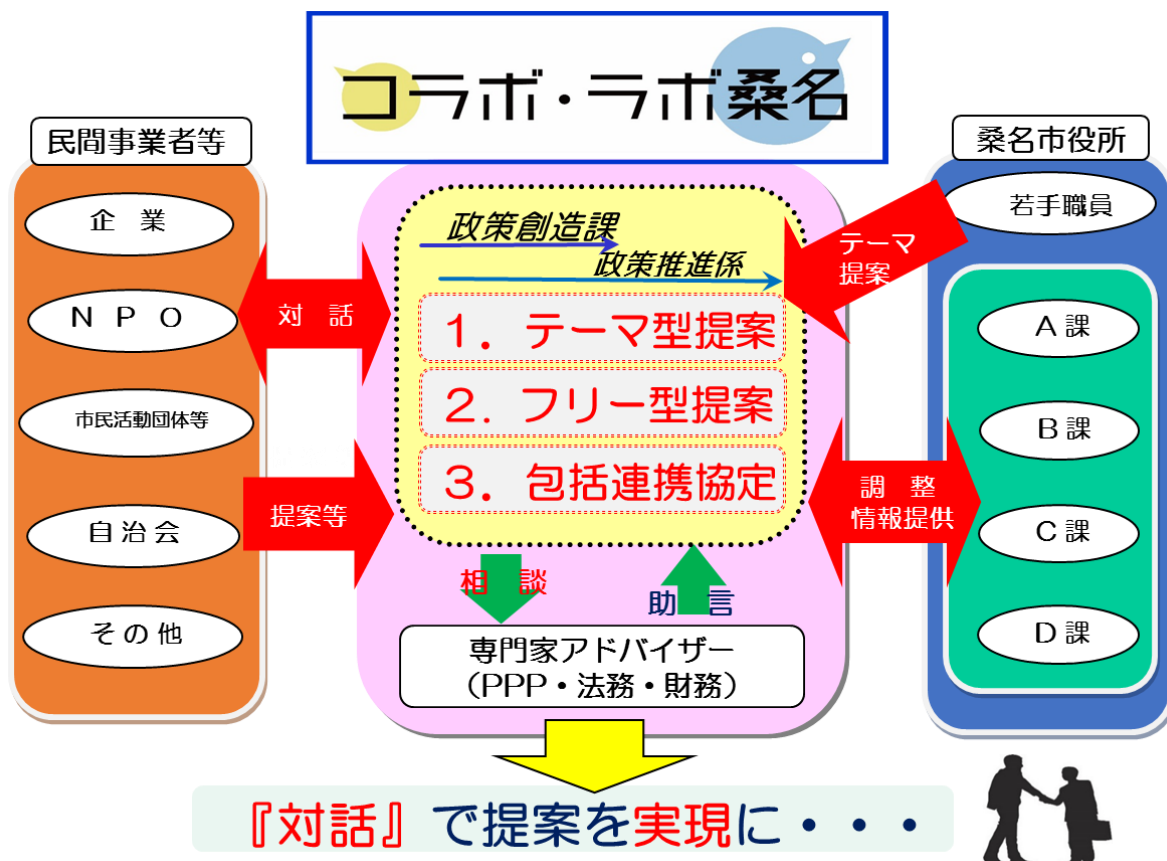
桑名市では「時間」を大切にし、民間事業者等のみなさまと同じ感覚で「時間」を捉え、そのうえで事業化実現に向けて各手法での調整、検証を積極的に行い、検討時間の迅速化を図ります。

また、事業の実現が難しい場合は、その理由を提示します。

WIN-WINの関係の構築

桑名市と民間事業者等は対等なパートナーとして、目標を共有し、お互いの強みを活かした連携により各々のメリットを見出し、WIN-WINの関係を構築します。

	強み(例)	連携によるメリット(例)
桑名市	○「桑名市」が持つプラスのイメージ ⇒住みよさ・利便性・水郷・文化 etc. ○多岐分野に渡る業務 ○多様な資源、フィールド など	○行政コストの見直し ○行政課題の解決 ○市民サービスの向上 など
事業者	○企業ブランド／(情報)発信力 ○資金力／(商品)販売力 ○独自の技術、ノウハウ ○意思決定のスピード など	○連携による企業イメージの向上 ○新たなビジネスモデルの構築や市場の創造 ○商品の売り上げ向上や知名度アップ など



1. テーマ型提案

桑名市が抱える特定の行政課題に対して、民間事業者等の皆様から提案をいただく制度です。テーマ型提案は特定の行政課題をコラボ・ラボ桑名で解決したい場合に不定期で募集します。内容によっては、事前に民間事業者等の皆様から広くご意見・ご提案をいただく「対話」を通して市場を把握する、サウンディング調査を実施することもあります。

2. フリー型提案

桑名市が行っている事務事業を中心に、民間事業者等の皆様から自由な提案をいただく制度です。歳出削減・歳入確保・市民サービスの向上にかかる提案を募集しています。

3. 包括連携協定

桑名市と民間事業者等の皆様、双方の強みを生かして協力しながら福祉・環境・防災・まちづくりなどの課題解決に対応するための大枠を定める協定を募集しています。

【コラボ・ラボ桑名の注意点】

- ・提案したら契約ではなく、あらゆる可能性を相談します。
- ※提案の受付が即契約ではありません。契約行為は、契約内容に応じて法令及び本市の契約上のルールに基づき、公募等の手続きを行う場合があります。
- (P3. 『コラボ・ラボ』に寄せられた民間提案の流れ 参照)

ご提案後の流れ

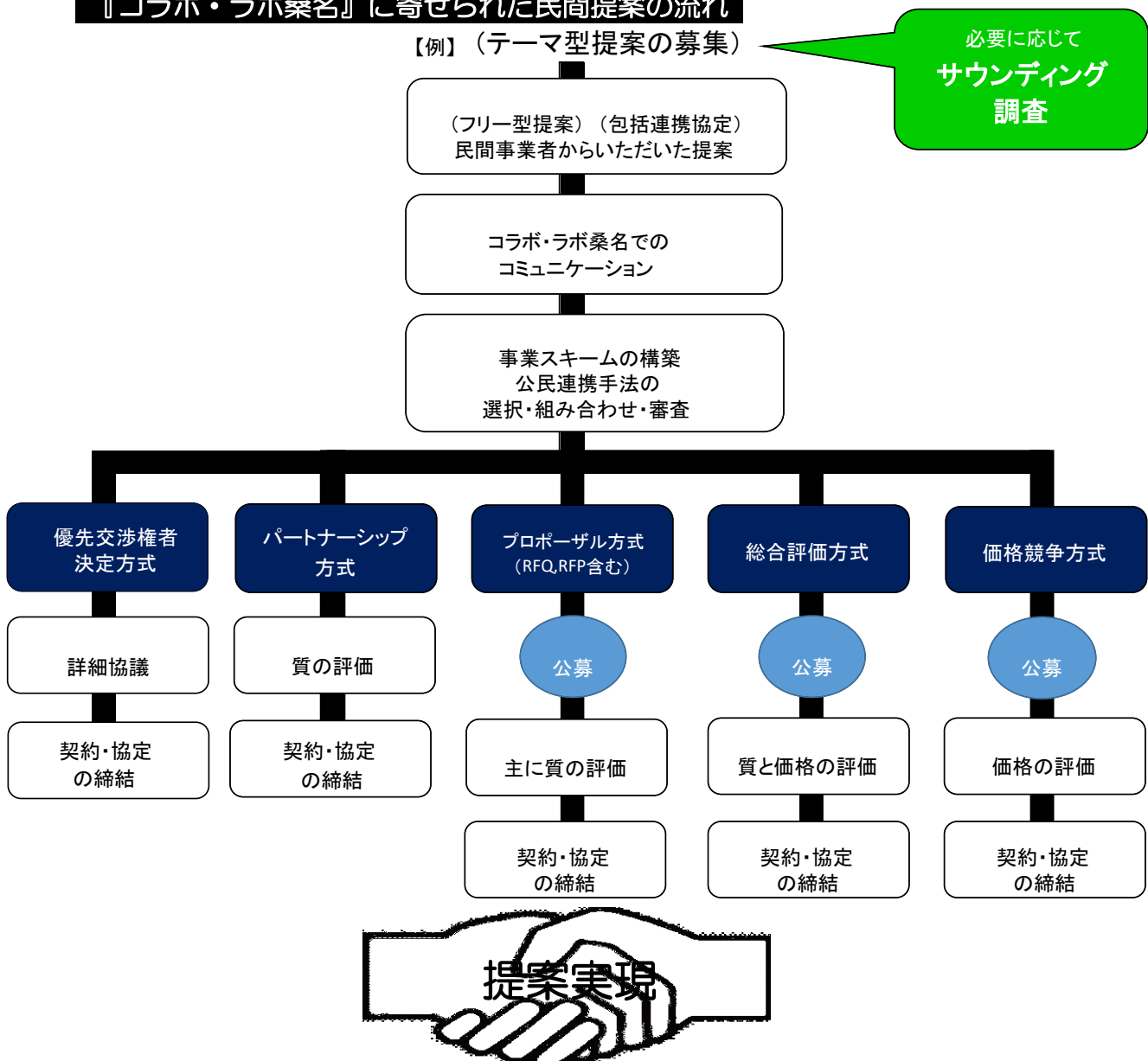
ご提案に関連した桑名市各部課等との調整を進め、ご提案者と所管部課、政策創造課とで、実現化に向けた対話・調整を進めてまいります。

対話・調整の結果、関係者において合意ができた場合は、審査に諮り、提案実現の可否を判断します。その後、契約の締結等必要な手続きを経たうえで、ご提案の実現化・実施に向け調整をいたします。

なお、ご提案内容によっては、契約にあたって、あらためて公募等の法令等に基づいた手続きを取る場合がございます。

『コラボ・ラボ桑名』に寄せられた民間提案の流れ

【例】（テーマ型提案の募集）



上記の流れを基本とし、提案事業のスキーム、提案の独創性、規模、市場の動向などを勘案しながら、いただいた案件ごとに契約・協定の締結方法の個別判断をします。

申込み

- ・申込み可能日時：平成28年10月11日（火）午前8時30分～
- ・申し込み先：桑名市役所3階 市長公室 政策創造課 政策推進係
- ・フォームでの申込み（桑名市ホームページ『コラボ・ラボ桑名』内の申込みフォーム）
- ・メール・郵送での申込み（桑名市ホームページ『コラボ・ラボ桑名』内の所定の様式）
『コラボ・ラボ桑名』ホームページ
<http://www.city.kuwana.lg.jp/index.cfm/25,0,208,788.html>

提案の留意点

I. ご提案できる方

ご提案できる方は、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」

II. ご提案できない方

(1)個人からのご提案

(2)ご提案者（提案に関係する者を含む）及びご提案内容が、次に該当する場合

- ①地方自治法施行令（昭和22年政令第16号）第167条の4の規定に該当の方
- ②応募書類提出時に桑名市から入札参加停止又は入札参加保留の措置を受けている方
- ③地方税、法人税又は消費税及び地方消費税を滞納している方
- ④桑名市暴力団排除条例に規定する排除の対象となる法人等に該当する方
- ⑤政治的・宗教的な関連性や要素がある場合
- ⑥地方自治法第92条の2、第142条（同条を準用する場合を含む。）又は第180条の5第6項の規定に抵触する方
- ⑦公共性・公平性に問題がある等、その他、桑名市が連携を行うにあたりふさわしくないと判断した場合

III. 提案及び対話・調整にかかるコスト

提案の成立・不成立にかかわらず、桑名市は提案及び対話・調整にかかる一切のコスト（企画や打合せ等にかかる人件費・交通費などを含む一切の費用、損害等）の補填や賠償をいたしません。

IV. その他

- (1)提案内容や調整の結果により、個人からのご提案の事実が判明した場合、または、その他の諸事情により、今後、ご提案者との対話・調整を行わないこともあります。

- (2)ご提案に関する庁内外の関係者との調整には、非常に時間がかかることもあります。
- (3)ご提案内容や対話・調整の結果によっては、実現ができないことがあります
- (4)ご提案は、ご提案者からの本市への契約の申し込みとして扱うものではなく、対話の開始が提案についての契約の合意となるものでなく、本市がご提案への対応やその実現に対し法的義務を負うものではありません。
- (5)提案の成立・不成立にかかわらず、桑名市は提案及び対話・調整にかかる一切のコスト（企画や打合せ等にかかる人件費・交通費などを含む一切の費用、損害等）の補填や賠償をいたしません。
- (6)対話の結果又は法令及び本市の契約上のルール等により、あらためてご提案に関して公募等の手続きが必要になる場合がありますが、その際に、本市がご提案者から得た情報の全部または一部を利用し、公募等のための仕様を作成させていただくこともあります。

提案の公表

ご提案は、桑名市のホームページ（コラボ・ラボ桑名のページ）に、以下について原則公表をしますので、公表を望まない場合は、ご相談ください。

- ①ご提案時：提案タイトルの公表
- ②提案の実現後：ご提案者、具体的内容等

※ご提案実現後は、本市の広報やPR等の機会において、実現内容や成果物を利用・公表することがあります。

※ご提案後の対話及び案件実現後の実施により、一般には公開されていない秘密情報が生じた場合や個人情報の取り扱いがある場合は、関係法令及び社会通念に基づき、厳密かつ適切に取り扱ってください。

なお、ご提案者において生じた、秘密情報や個人情報の取り扱いに関するトラブルについては、本市に故意または重大な過失がある場合を除き、本市は一切の責任を負いません。

企業情報の保護

○市は、基本的にオープンな過程の中でコラボ・ラボ桑名を推進していきますが、提案者の提案情報保護等の観点から、提案者の独自アイデアやノウハウなど、不利益を被るような情報は一切公表しません。

○市は、市の計画や事業成立条件など、民間が判断しうる十分な情報、選択肢を分かりやすく、また情報を集約し、リスト化するなどアクセスしやすい形で提示します。

○民間事業者等と市は、民間アイデアのうち保護すべき情報について協議し、保護すべき情報以外については広く社会に開示し、新たな公共の形成を共に目指します。

2. 公民連携(PPP)に取り組む5つの目的

(1) 行財政改革の推進

行財政改革の取り組みとして行政の持つ「ヒト・モノ・カネ」の限られた資源を、無駄なく最適に配分・活用しつつ、効率的に事業を行い、歳出の抑制・歳入の確保・市民サービスの向上を図ります。

あくまで歳出の抑制、歳入の確保を目的としているため、桑名市総合計画に掲載のない提案、市の財政的負担が増すような提案の場合はその解決策を一緒に考えていきます。

なお、ご提案いただいた事業内容が、市の財政的負担が増すような提案であっても、その事業を行うことで既存事業の統合・縮小・廃止等を行うことができ、市の歳出がトータルとして削減される提案については実現可能性のある提案として対話します。

(2) 行政資源の集中配分

行政と民間事業者等の役割分担について「事業の最適化」の視点から、徹底的に見直し、行政が担うべき役割の重点化に努めます。

(3) 地域経済の活性化

行政が従来から行ってきた業務を積極的に民間事業者等に開放することにより、地域経済を活性化し、雇用の創出を図ります。

(4) 持続可能な「まち創り」

地域と民間がお互いに協働し、地域課題の解決を図る持続可能な「まち創り」を目指します。

(5) 市民サービスの向上

民間事業者等の知恵やノウハウ、資金などを公共サービスに取り入れることで、行政と民間が対等なパートナーとしてお互いの強みを生かし、全員参加型で市民サービスを効率的かつ持続的に提供し、市全体として市民サービスの充実を目指します。

3. 公民連携(PPP)とは

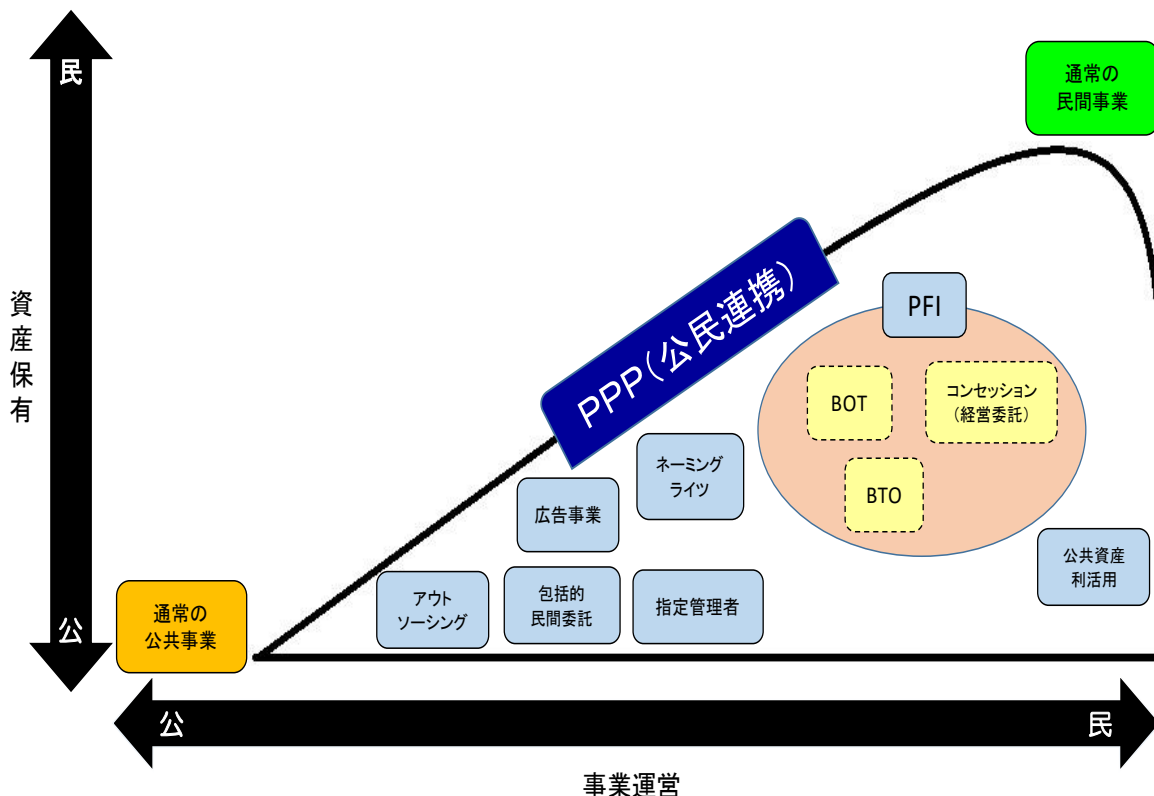
PPPとは

PPPとは、Public-Private Partnership：パブリック・プライベート・パートナーシップの頭文字で、行政と民間事業者等が協働で公共サービスの提供等を行うスキームのことであり、これまで自治体が単独で取り組んできた分野に、民間の知恵やノウハウ、資金などを公共サービスに取り入れることで、行政と民間が対等なパートナーとしてお互いの強みを生かし、全員参加型で市民サービスを効率的かつ持続的に提供し、地域の活性化を図るものです。

具体的にはPFI事業をはじめ、指定管理者制度、公設民営、包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシング、ネーミングライツ、定期借地活用など様々な手法があり、公民連携の範囲は年々広がりを見せています。

全員参加型市政の核となる概念

桑名市に関わる皆様が市政の担い手であり、お互いがまちづくりのパートナーである「全員参加型」での市政運営を目指し、『公』の発想から、『民』の提案に基づく公民連携の手法で、桑名らしい『まち創り』を目指す、『無限の宝探し』をしています。



4. 公民連携(PPP)に取り組む背景

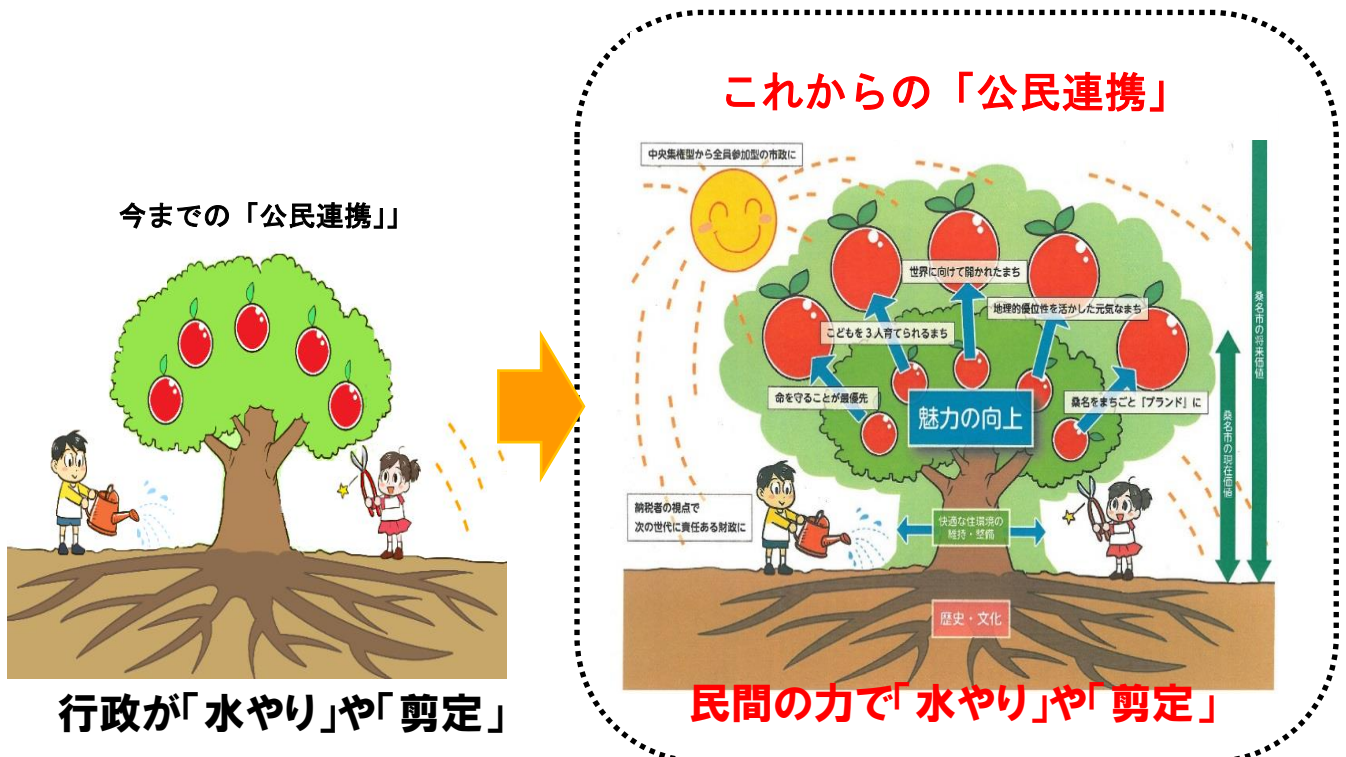
社会情勢の変化⇒行政の限界⇒公民連携の重要性

社会情勢の変化に伴い、人口減少問題、高齢化社会など市の将来を見据えた現実的な対応が急務であり、加えて市民の価値観も多様化し、行政のみですべての公共サービスを維持することが困難になってきています。

桑名市では、行財政改革の取り組みとして、行政の持つ「ヒト・モノ・カネ」の限られた資源を、無駄なく最適に配分・活用し、効率的に事業を行うことを心掛けていますが、これだけで行政サービスを維持していくことは非常に困難な状況となっています。

そのため、従来の考え方に捉われず、民間事業者等の力を積極的に活用した市民サービスの実現を目指す「公民連携」の考え方を取り入れ、民間事業者等と役割分担をしながら協力し、民間事業者等の資源やノウハウ、アイデアの活用に積極的に取り組みます。

桑名市が考える公民連携のイメージ



5. 民間事業者等との対話方法

対等な対話

- 民間事業者等は、桑名らしい「まち創り」に積極的に参画し、貢献します。
- 市は、民間からのアイデアを積極的に受け入れるとともに、行政課題を提示し、民間提案の実現に向け、対等なパートナーとして信頼関係を築き、コミュニケーションを積み重ねます。
- コラボ・ラボ桑名における対話では、できるだけ早い段階から議論を開始し、市が想定する結論ありきではなく、ゼロベースから民間と市で課題を共有し、共に解決策を模索していきます。
- 一度決めた手法にこだわらず、プロジェクトの進捗に応じて合理的に検証・修正を行い、期限を定めながらスピード感を持ってすすめます。
- 市は、議論の結果、民間提案の実現ができない場合でも、次の取組みに資するように、その理由を示すことで合理的な説明責任を果たします。

目標の共有

- 市は、中長期的な桑名市の政策の方向性（ビジョン）を明確にし、民間が参画・投資したいという環境確保に努めるとともに、民間が成長戦略を考えていくことができるように、市のビジョンに対する持続性、一貫性を確保します。
- 民間事業者等は、中長期的な方向性の中で、自らのノウハウを発揮してビジネスとして何が可能かを追求し、市とともに具体的な事業の構築に努めます。
- 民間事業者等と市は、常に財務の視点、成長・発展の視点、地域・社会の視点、市民・利用者の視点を共有しながらコラボ・ラボ桑名の取組を進めます。とりわけ、市民・利用者にとっての価値を向上させることを目指します。

相談提案の段階

～相談・提案の受入とコミュニケーションの開始～

市が抱える課題やビジョン、政策の方向性を提示するなど、市の情報を積極的に公表するとともに、市の窓口を明確にし、公共サービスに対する民間からの相談や提案を積極的に引き出します。

比較的緩やかなアイデア・企画の段階から民間と市の対話を開始し、共に提案内容の実現可能性を探り、手法計画の段階に進むべきかどうかを判断します。

（ポイント）

- ・ 民間の提案と、市が抱える課題
- ・ 市の方針、市民ニーズ、民間のアイデアとのマッチング
- ・ 双方向のコミュニケーションによる新たな価値創出の可能性
- ・ 民間と市にとって、各々のメリットと、共有するメリットの明確化
- ・ 実現を阻む決定的な課題の確認
- ・ 事業具体化を目指すスケジュールの共有

計画の段階

～コミュニケーションを通じたコラボ・ラボ桑名事業の創出～

コラボ・ラボ桑名の枠組み作りに向けて、民間と市が目標を共有化したうえで議論を深めます。対話の結果を踏まえ、提案の採否、最適な公民連携手法の選択、他の事業者の参加機会の確保などを判断し、その合理的な理由を示すことで説明責任を果たします。

(ポイント)

- ・事業実施による新たな価値創出の見込み
- ・市と民間事業者の役割分担
- ・最適な公民連携手法の選択
- ・幅広い事業機会の確保のあり方

事業具体化の段階

～最適な主体によるコラボ・ラボ桑名事業の具体化～

コラボ・ラボ桑名事業実施主体の選定にあたっては、第三者による評価も含めて客観的に、また、価格だけではなく、提案の質、地域性を考慮し、総合的に評価し、選定します。契約・協定の締結にあたっては、役割分担と責任の所在を明確にした契約内容を双方で作ります。さらに、ニーズに応じた柔軟な対応、特に優れた事業運営を誘引する考え方を整理していきます。

(ポイント)

- ・透明性、客観性のある実施者選定プロセス
- ・リスクを最もよく管理できる者による当該リスクの分担
- ・継続的なサービス提供が見込まれること
- ・想定されるリスクへの事前準備 など

提案者のインセンティブ

- ・対話内容をベースとした事業スキーム構築の可能性を確保します。
- ・提案を行った民間事業者に対し、事業実施者を選定する際、評価結果（採点結果）の10%を限度とした加点对応を行う場合があります。
- ・事業スキーム、提案の独創性、規模、市場の動向などを勘案しながら、いただいた案件ごとに、個別判断をします。
- ・フリー型提案において、市に新たな財政負担がなく、市民サービス向上、歳出削減、歳入確保につながる提案においては、優先的交渉権者として協議し、協議がまとまり次第契約に移れるものとします。（ただし、市が主体的に行う予定の事業や法令等で市が行うべき事業、ネーミングライツや広告事業などの単純な歳入確保事業は除く）

※本指針は民間事業者等との対話を重ねることにより、より公民連携を推進しやすく、より市の課題解決に繋がる提案を創出できるよう、随時変更していく場合があります。

6. 公民連携の各種手法

包括連携協定

「包括連携協定」とは、地域が抱える社会課題に対して、市と民間事業者等が双方の強みを生かして協力しながら福祉・環境・防災・まちづくりなどの課題解決に対応するための大枠を定める協定です。内容は、災害時の物資の提供や運搬等の協力を定めたもののほか、地元食材等を使った商品のPRや販路拡大など多岐に渡ります。

事業連携協定

特定の事業分野（災害時の情報共有、物資提供、人・物の輸送等に関する協定など。）において民間事業者等との連携を長期継続して進めるために協定を締結する事業です。

保有資産活用

(1) 広告事業

市の持つ資産（または実施する事業）を広告媒体として活用することにより、市の財源確保や経費削減を図ります。

(2) ネーミングライツ

市の施設をネーミングライツ等として活用することで、市の新たな財源を確保するとともに、民間企業等の皆様とのパートナーシップによる企画提案により、市民サービスの向上及び地域経済の活性化を図ります。

(3) 公共資産利活用事業

市が保有する土地や施設等を有効活用し、得られた収入を市政の財源として活用する事業です。

桑名市では未利用公有地の活用の検討や、建物屋根を民間事業者等に有償で貸し出して太陽光発電事業を行う取り組みがあります。

公共施設等の整備・管理・運営事業

(1) 公設民営

施設を公共団体が建設し、その管理運営を民間に委託する形態です。「公の施設」の管理委託は、これまでは第3セクター、公共団体若しくは公共的団体に限定されていましたが、平成15年（2003年）の地方自治法の改正により、「指定管理者制度」が導入され、株式会社等を含む民間に委託できるようになりました。

(2) 指定管理者制度

指定管理者制度とは、公の施設（地方自治法第244条第1項「住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設」）の管理を、地方自治体の指定する者（指定管理者）が代行する制度です。この制度により、民間企業や公益法人、NPO法人、任意団体などが公の施設を管理できるようになっています。

(3) 包括的民間委託

『民間事業者等が施設を適切に運営し、一定の要求水準（性能要件）を満足する条件で、運営・維持管理について民間事業者等（受託者）の裁量に任せる』という性能発注の考え方に基づく委託方式です。

(4) (PFI法に基づく) 公共施設等運営権

利用料金の徴収を行う公共施設について、PFI法事業として認定することで、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者等に設定する方式で、既存の施設においても新設の施設においても設定が可能です。

(5) アウトソーシング

公的サービスを何から何まで行政が担わなければならないというのではなく、行政が独占してきた公共サービスに民間のノウハウ・創意工夫・柔軟性等を活かすことにより「多様なニーズ」に応えます。

(6) 民設公営

施設を民間が建設・所有し、公共団体が借り受けて、管理運営を担う方式です。公共団体は施設の所有者である民間に建設費も反映させたリース料を支払います。

(7) DB方式

Design Build方式の略で、公共事業での事業コスト削減策として、設計の一部と工事を一体の業務として発注する方式です。受注業者がもつ新技術を生かした設計が可能になり、コストの削減が期待できます。

(8) リース方式

民間企業（リース会社等）が公共用地に建物を建設し、行政が民間企業から建物をリースし、リース期間中はリース料（使用料）を支払い、期間終了後に所有権を行政に移転する方式です。

(9) 民設民営

公共的な施設に関して、設置・運営をともに民間が行う方式です。施設の設計・建設・管理運営・資金調達を一括し、長期の契約として民間に委ねるPFI（Private

Finance Initiative：プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）方式が代表例です。

(10)PFI

「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、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法です。

民間の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、国や地方公共団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事業について、事業コストの削減、より質の高い公共サービスの提供を目指します。

(11)DBO

DBOとは、Design Build Operate：デザイン・ビルド・オペレート の略で、公設民営による公共施設整備手法の一つです。公的セクターが資金調達し、設計、建設、維持管理、運営を一体的に民間事業者等に発注する方式のことで、施設の所有権は公的セクターが持ちます。

(12)民営化

民営化とは市の事業を民間経営に移管することを言います。財政赤字の圧縮や累積債務の解消、事業効率の向上、サービス改善、民業圧迫の解消など、さまざまな目的があります。