

さいたま市における公民連携の取組

インタビュー

さいたま市都市戦略本部行財政改革推進部 主査

かん だ
神田 修

さいたま市では、民間事業者から公民連携事業の提案を受け付ける「提案型公共サービス公民連携制度」や、それを支える「公民連携テーブル」など、公民連携の顕著な取組を展開している。

今回、この取組を進める都市戦略本部 行財政改革推進部の神田 修 主査に、取組の概要や課題などについて伺った。

——今回、本誌のテーマを「公民連携」とするに当たり、県内自治体の公民連携の取組を調べてみました。さいたま市さんは特に積極的に取り組まれているという印象です。

さいたま市さんではなぜ公民連携に積極的に取り組まれているのか、お聞かせください。



さいたま市都市戦略本部 行財政改革推進部
神田 修 主査

当市は、政令指定都市の中でも若い年齢構成にあり、総人口も増加傾向にあります。しかし、政令指定都市の中でもトップスピードで少子高齢化が進展

して生産年齢人口が減少するとともに、平成37年以降には総人口が減少傾向に転じることが見込まれています。

特に高齢化率の増加が急激でして、「民生費のうち、老人福祉費及び介護保険費は25年後には1.6倍」に増加する見通しです。

また、人口の高齢化に加え、施設の高齢化も進行しています。当市の公共施設の多くは昭和45年から昭和56年にかけて整備されていて、これらの施設の老朽化に伴って今後大規模改修や建て替えの大きな波が訪れることが予想されます。

このように厳しい財政状況の中ですが、住民ニーズはますます多様化しています。市民や企業から選ばれる自治体になるためには、これらに対応し、市民満足度を向上させることが求められていますが、そのためには、公共サービスは行政が提供するといった、従来の仕組みのみでは対応が困難なケースも多くあります。

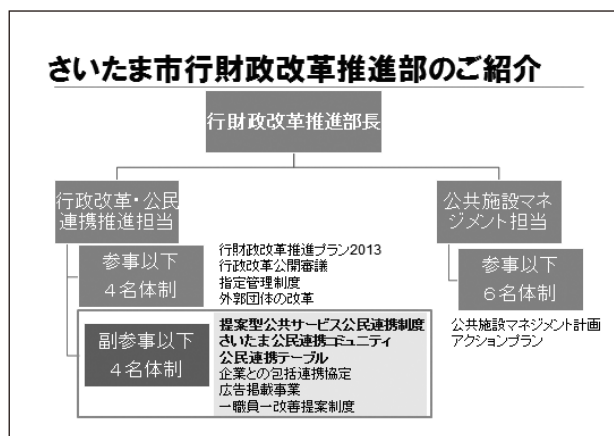
こうした状況に強い危機感を持ち、当市では民間事業者のノウハウや資金等を活用して、サービスの向上や事業の効率化を図る公民連携を推進しているところです。

具体的には、主に「さいたま市提案型公共サービス公民連携制度」、「さいたま公民連携テーブル」、「さいたま公民連携コミュニティ（公民連携セミナー）」、「広告掲載事業・ネーミングライツ」、「企業等との包括連携協定」などを進めています。

——どのような体制で取り組まれているのですか。

行財政改革推進部の副参事（課長級職員）以下4名体制で事業にあたっています。民間企業のアイデ

ア・ノウハウを取り入れて、市民サービスの向上に努めているところです。



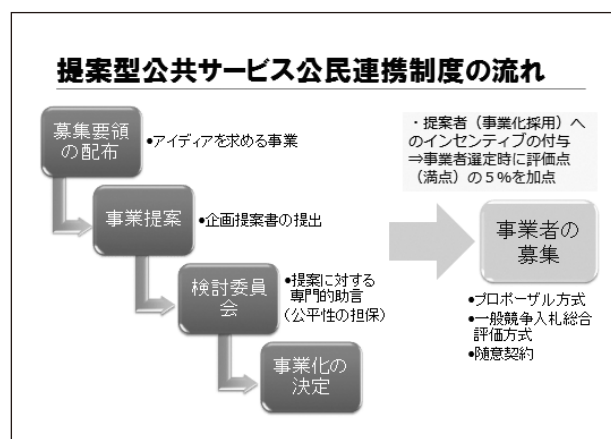
1 「さいたま市提案型公共サービス公民連携制度」

——それぞれの取組について、具体的にお伺いしたいと思います。まず、「さいたま市提案型公共サービス公民連携制度」とはどういった制度なのですか。

「さいたま市提案型公共サービス公民連携制度」（以下、「提案型制度」）は、当市が現在実施している事業または今後実施する方針の事業について、民間事業者からの知恵とアイデアを活用した提案を募集するもので、平成24年度から実施しています。

民間事業者の創意工夫とともに、民間・行政の役割や資源分担の適正化を図りながら、より質の高い公共サービスの提供を目的としています。

提案型制度において募集する提案は、単なる「委託」のように既存業務をそのまま引き継ぐといった内容ではありません。市として示すニーズや課題、要件等を踏まえて、民間事業者のアイデアが盛り込まれ、市が直接実施する場合に比べてコストやサービスの質でより優れている成果をもたらす提案を募集するものです。



——民間事業者の発想で提案できるというのは素晴らしいですね。ただ、自由度が高すぎても調整に時間がかかったりしませんか。

提案の募集に当たっては、あらかじめ事業所管課と調整して、テーマを指定しています。ご指摘のとおり、テーマを指定せずに事業提案を募集した場合、事業化する際に調整が困難になって、せっかくの提案を活用できなくなる可能性があるためです。

——なるほど。提案はどのように審査しているのですか。

いただいた提案は、有識者で構成する「さいたま市提案型公共サービス公民連携制度検討委員会」から、制度や事業の理解度、業務が遂行できるのか、実現性に問題がないか、費用対効果は高いのか、創意工夫が認められるのかなどの視点に基づいた専門的な助言をいただきます。それを踏まえ、市の審査により提案の採否を決定します。

審査の視点

(1) 基本要件

評価項目	視 点
制度の理解度	本制度の趣旨や目的に沿った提案か
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
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

(2) 企画内容

評価項目	視 点	
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
	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
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
	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
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
	官民の役割分担	市と事業者の役割分担は明確か

——専門的な見地も踏まえ、リスクマネジメントやサービスの質向上など、事業化された場合に真に市民のためになるかどうかをしっかりチェックされているわけですね。

ところで、提案内容が採用されて事業化することになった場合、その事業は提案者が請け負うのですか。

提案型制度では、採用された提案の提案者が必ずしも事業を請け負う事業者となるわけではありません。提案を実施できる事業者が提案者のみである場合は随意契約となりますが、それ以外については、原則としてプロポーザル方式または総合評価一般競争入札で、改めて事業者を選定します。これは、価格のみの競争による選定を行うと、提案者のアイデアや提案を作成した労力が評価に反映されないためです。

当市では、提案は、提案者の知恵と資本がかけられた貴重なものと考えていますので、その点は提案者に配慮した取扱いとしています。

——プロポーザルや入札で決めるとなると、せっかく提案しても、他の企業にその事業を取られてしまう場合もある、ということですね。提案をするメ

リットはどこにあるのでしょうか。

プロポーザル方式と総合評価一般競争入札で事業者を選定する場合は、提案が採用となった提案者には、独創的かつ市民サービスの質を高める提案をした事業者として、評価項目合計点（満点）の5%を加点して評価することとしています。

——その5%は、提案のインセンティブとして機能しているとお感じでしょうか。

5%の加点について、民間事業者にとってはインセンティブとして十分ではないとの意見もあるとは思いますが、ただし、インセンティブの割合を大きくしすぎると、事業者選定時の提案者以外の参入意欲を大きく損なうことにもなるので、引き続き効果的で適正な割合を研究していきたいと考えています。

——制度がスタートして、企業側の反応はどうでしたか。企業への制度の売り込みをされたりしたのでしょうか。

当市でも、本制度について市報や市公式ウェブサイトなどを通してPRに努めているところですが、情報の浸透にはまだまだ課題があると考えています。地域の企業等に制度の紹介をいただくなどの取組も実施しています。

——実際に提案があり、事業化に至ったものには、どのようなものがありますか。

主なものを4つ紹介します。

①催事情報システム

まず1つ目は、広告を活用してコスト削減・歳入確保をした「催事情報システム」です。各区役所の区民課待合所などのスペースに設置しているモニターを通じて、市政情報の提供や、議会中継、広告の放映を行うシステムを導入しました。

これまでは、委託費などのために年間約500万円の維持管理費を支出していましたが、この提案を事業化したことにより、設置事業者が保守管理するこ

としました。これにより、5年間で2,100万円の運営経費を削減することができました。また、広告の放映により5年間で2,300万円の広告料収入を確保することができました。

催事情報システム（南区役所）



③文化イベント広報事業

3つ目は、秋の文化イベントのPRリーフレットをリニューアルした事業です。限られた予算内で作成するため、従来は6,000部しか作成できませんでした。

これを民間事業者が発行する文化・イベント情報誌の「SaCLa」と統合して発行することで、内容を充実させつつ、同じ予算で13,000部に増刷することができました。

また、これまでは市の公共施設や参加団体など176件に配布していましたが、民間事業者ネットワークの活用などにより、配布先や配架場所を増やすことができました。具体的には、県施設、駅、郵便局、民間商業施設、SaCLa会員など約1,200件に配布や配架することで、多くの市民の方に情報発信することができるようになりました。

さらに、今まで職員のみで作成していたリーフレットに、市民ボランティアを活用した記事が加わるなど、内容が充実しました。

②広告付き案内板設置事業

2つ目は、行政の負担ゼロで市民の利便性と市の収入を同時にアップさせることができた「広告付き案内板設置事業」です。各区役所の庁舎内に、LEDバックライトによる電照式の広告付き区内（市内）地図案内板を設置しました。

この地図案内板は、設置費、電気料、維持管理費を全て事業者が負担していますので、設置・運営に当たっての市の負担はゼロです。それだけでなく、市は賃料として5年間で約1,700万円の収入を得ることができています。また、地図案内板には周辺地図なども記載されていますので、市民の利便性もアップしています。

広告付き案内板（南区役所）



文化イベントPRリーフレットのリニューアル



④介護者カフェ事業

4つ目は、介護者にリフレッシュと情報を得る場を提供する「介護者カフェ事業」です。高齢者を介護している方が、ほっとひと息つきたいときに立ち寄り、悩みや疑問を語り合い、介護に関する情報を得られる地域の拠点となる「介護者カフェ」を民間団体が開設・運営し、市はこれを補助しました。平成27年度に見沼区と岩槻区の2か所で開設され、平成28年度には、大宮区、浦和区を加えた4か所に拡大しています。

事業提案を受けることで運営条件などの制度検討が進んだとともに、介護者の負担軽減に対する支援をすることができました。

介護者カフェ外観、チラシ



介護者カフェオープン！ みぬまハウス

高齢者等を介護している方が、ホッと一息つきたいときに立ち寄って、介護の悩みや疑問を語り合ったりしてリフレッシュできるお手伝いをします。

- いつ：9月4日(金)から 毎週金曜日と日曜日 11時～16時
- どこで：見沼区大和田町2-1288-4 みぬまハウス
- どんなところ：介護している人に気軽にゆったりと過ごしてもらえます。
介護の悩みや疑問のほか介護に関連する情報を得られる地域の支え合いの場です。
- 喫茶・軽食：コーヒー（菓子付）300円
ランチ（予約制）500円
- お問い合わせは：048-796-0295 みぬまハウス

主催者：NPO法人 みぬまで暮らし
さいたま市見沼区大和田町2-1288-4
平成27年度さいたま市介護者カフェ事業

——広告を活用したコスト削減や収入確保の事例だけでなく、介護者カフェ事業のように住民満足の向上に重点を置いたものもあるんですね。これらの事業全て、民間から提案があったというのは驚きです。アイデア勝負ですね。

しかし、民間事業者も、なかなかゼロからアイデアを考えて、提案するのは難しいようにも感じます。また、行政がやってほしいことと、民間事業者が取り組みやすい事業は異なるといったような、ミスマッチをお感じになることはありましたか。

民間事業者も、自らの得意とする分野での提案をしますので、当市が設定したテーマ事業と一致しない提案をいただく場合もあります。事前に対話を重ねていれば、民間事業者は採用困難な提案をすることを避けられますし、当市もそうした提案への対応など、民間事業者との非効率な作業を未然に防げる場合もあると思います。

——何か工夫はされているのですか。

この対話を重視するべきとの考え方から、「さいたま公民連携テーブル」の運営を開始したところですよ。

2 「さいたま公民連携テーブル」

——その「さいたま公民連携テーブル」とは、どのような取組なのか教えてください。



さいたま公民連携テーブル（以下、公民連携テーブル）は、民間事業者との公民連携の対話の常設窓口になります。

この公民連携テーブルは、具体的な二つの機能を持っています。一つ目は相談・意見交換の窓口、二つ目は発案受付の窓口の機能です。

さいたま公民連携テーブルの概要

「さいたま公民連携テーブル」とは、公民連携（P P P）の更なる連携強化を目標とした、常設の相談・対話の窓口！！（平成27年設置）

相談・意見交換の窓口

- ・アイデアを相談したい！
- ・どのように提案したらいいの？

公民連携の更なる強化

発案受付の窓口

- ・具体的な事業発案をしたい！
- ・事業化の道筋を示してほしい！

発案受付窓口の設置による利便性の向上

相談・意見交換等による提案意欲の向上

——事業提案に興味のある民間事業者が集まるよろず窓口といったところでしょうか。一つ目の機能である、「相談・意見交換」について教えてください。

公民連携に関する事業の提案方法や事業化プロセス、事業情報などについて、民間事業者と対話し、事業発案につなげるための助言や情報提供などの意見交換を行う場となります。

市を代表した窓口となっているため、所管がまたがるようなお話であっても、まずはお話をお伺いしています。

民間事業者にとっても、提案内容をどの事業所管課へ持っていくのかを検討する必要がなく、ワンストップでいつでも対話ができることはメリットになっていると思います。

——ワンストップというのは、民間事業者にとって非常に分かりやすいですね。2つ目の発案受付機能について教えてください。

公民連携テーブルは、当市が実施している事業や今後実施する方向性の事業に対して、民間事業者のアイデアが盛り込まれた事業の発案を受け付ける場でもあります。

公民連携テーブルを所管する行財政改革推進部は、民間事業者からの発案内容について、事業所管課と事業化検討等の対話・調整を行い、提案型制度による事業化を目指します。

——公民連携テーブルには、誰でも、何でも相談や発案ができるのですか。

公民連携テーブルを利用できる団体は、民間企業、市民活動団体、その他法人、地域の団体等の任意団体で、発案した事業を実施できる団体としています。相談や発案にあたって、幅広く公民連携を推進する観点から、地域の要件は設けていません。

また、公民連携テーブルにおいて相談・発案ができる事業要件は、市が実施している事業や今後実施の方向性としている事業、民間事業者のアイデアや工夫が盛り込まれていて効果が期待できる事業としています。単なる物資の斡旋などは対象としていません。

——公民連携テーブルに相談・発案をすると、どのような動きになるのでしょうか。

相談があった場合は、当市の状況や実現化に向けた課題などを説明し、より実現性が高まるように対話させていただきます。

発案については、先にお話ししたとおり事業所管課と検討を行い、その結果を発案した民間事業者に回答します。事業化を進める発案については、原則として翌年度の提案型制度のテーマ事業として抽出し、提案型制度としての事業化プロセスに乗せることにしています。

なお、早期に事業化が可能な案件は、事業所管課に引き継いで事業化する場合もあります。

——しっかり提案制度に繋がっていくわけですね。公民連携テーブルの設置効果をどうお感じですか。

公民連携を進める上では、市と民間事業者とのミスマッチをなくすため、対話による意思疎通が重要であると考えます。

いかに民間事業者の提案が素晴らしいものであっても、市の事業として実施するためには、事業所管課が受け入れられる形に整える必要があります。対話を重ねることで、その調整と事業化の実現がしやすくなるのではないかと考えています。

3 「さいたま市公民連携コミュニティ」

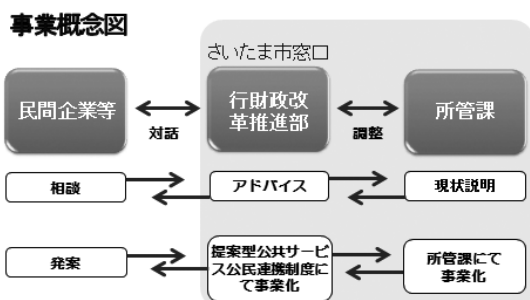
——こうしたワンストップの取組みを是非多くの民間事業者に知っていただきたいですね。制度の周知の取組もされていると伺いましたが。



提案型制度を導入した初年度の平成24年度は、当市が民間事業者のノウハウを活用して更なる改善を図りたいと考える10のテーマ事業について提案を募り、15の提案をいただいたところですが、市内の企業・団体からの提案が2件にとどまりました。この結果を受け、市内の企業・団体に対して制度の周知を強化するとともに、提案意欲の向上等を図る必要があると考えました。

そのため、当市と市内の企業・団体が公民連携に関する情報共有を行う「さいたま市公民連携コミュニティ」を設置しました。具体的な取組としては、市内の企業・団体等を対象とするセミナー等を開催することで、民間事業者の公民連携に対する意識の

さいたま市公民連携テーブルの事業概念図



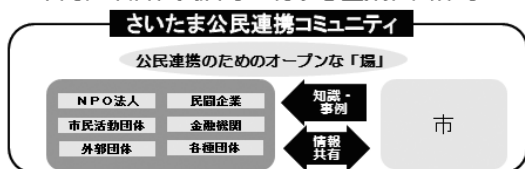
醸成等を図るとともに、提案制度を周知し、積極的な提案の促進、ひいては市内における公民連携の向上を図っています。

さいたま公民連携コミュニティの概要

企業や各種団体等と公民連携に関する知識習得や先進事例等の情報共有を円滑に行う場とするため、平成25年度に設置。

【参加対象】

市内に本店、支店等を有する企業、団体等



セミナー等で他自治体における公民連携の先進事例を紹介し、民間事業者の公民連携への参加のヒントを得ていただくことを期待しています。また、当市では公民連携事業により「同じコストの場合、今まで以上の成果が期待できる」または「より安いコストで今までと同様の効果が期待できる」ことを期待していますので、これを参加者の方へお伝えしています。

引き続きセミナー等で市内事業者に公民連携の理解を深めていただく場とするとともに、当市の公民連携の考え方を発信する場としてまいります。

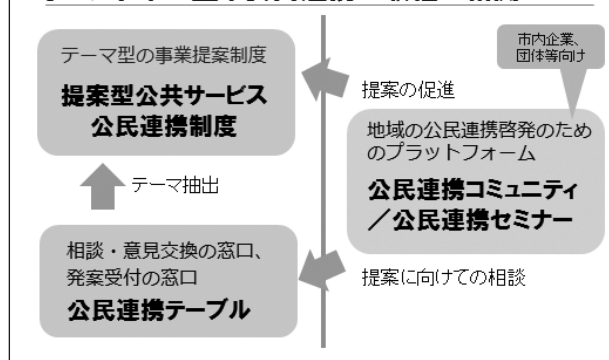
——「公民連携コミュニティ」設置の結果、市内事業者の提案状況はどのように改善しましたか。

平成26年度の提案型制度の提案21件のうち、市内事業者からの提案は12件となりました。また、平成27年度につきましては、提案13件のうち6件が市内事業者からの提案でした。市内事業者からの提案の割合が増加しており、一定の効果が出てきたと考えています。

しかしながら、制度の周知状況には課題があるものと捉えています。引き続き公民連携コミュニティで開催するセミナーをはじめ、様々なところで周知していきたいと考えています。

——なるほど。さいたま市さんの公民連携の取組は、提案型制度、公民連携テーブル、公民連携コミュニティの主に3つの柱がうまく関連し合っていて進められているんですね。

さいたま市の主な公民連携の取組の関連



——運用面についても教えてください。

行政職員であれば誰もが経験していることかもしれませんが、全庁各課所に関わりのある制度や仕組みの所管課と、実際に事業を行う事業課の温度差があるときがありますよね。制度所管課は制度や仕組みに基づいた取組を進めてほしいが、事業課にとっては、仕事が増えるかもしれない。中には抵抗感を持つ事業課もあると思うのですが、どのように調整されているのでしょうか。

当市の公民連携は、事業所管課が課題と感じ、PPPを活用して課題を解決に導きたいと考えているテーマ事業について民間事業者から提案を求め、事業所管課とともに事業を進めています。

しかしながら、提案が事業所管課以外の業務を含むような幅広いものであった場合など、難しい調整となることもあります。その場合、PPPを活用すると「これだけ安くなる」または「これだけ効果が上がる」といった数値指標を示し、市民サービスの向上につながることを事業所管課に説明し、理解を求めるよう調整しています。このことは、提案者にも求めるようにしてまいり、事業所管課はもとより、市民の皆様に対して、その提案がどれだけ市にとってメリットがあるのかを示すことで、事業の実

現性を高めているところです。

先ほどもお話ししましたが、当市ではPPPを導入することで、「同じコストの場合、今まで以上の成果が期待できる」または「より安いコストで今までと同様の効果が得られる」ことを期待しているところです。

——提案型制度では、市外事業者も提案することができますが、市内事業者の事業受託機会の損失という懸念はありませんでしたか。

地域経済の発展は、基礎自治体の重要な使命であると認識しています。その懸念に対応するため公民連携コミュニティを設置して先進事例などを紹介するセミナーを開催することで、市内企業の提案力や提案意欲の向上を図っています。

——広く相談・提案を受けると、それらの内容が玉石混交となる可能性もあると思います。提案を受け入れる上での工夫をしていらっしゃるなら、教えてください。

提案を受けるにあたり、当市の状況や既存事業の実態や課題を提案者に十分理解していただくことが大切です。その上で民間事業者ならではの切り口で事業提案していただくことで、より事業化に近づくものと考えています。

——このほか、課題だとお感じになっていることはありますか。

当市の公民連携について、更なる周知を行うことで、より質の高い提案をいただけるようになると考えています。引き続き、制度の周知に努めるとともに、当市の課題についての確に民間事業者に伝えることができるよう、PRに力を入れる必要があると考えています。

特に公民連携テーブルについては、ざっくりばらんに民間事業者と意見交換を行う場であり、この制度の運用を発展させることで、PPPの効果がより高まるものと考えています。

——ありがとうございました。最後に、これからの公民連携の可能性について一言お願いします。

冒頭でも申し上げましたが、地域の皆様が行政に期待することは、年々拡大していると感じます。従前の右肩上がり時代を想定した自治体運営には限界があると言われています。行政は様々な資源を活用し、住民ニーズに応えていくことで、地域間競争を勝ち抜いていかなければなりません。

公民連携は、この資源の重要な一部です。民間事業者のアイデアを受け入れる柔軟な市政運営が、更なる市政発展のためには不可欠です。市民から選ばれる自治体になることと同じように、民間事業者からビジネスのパートナーとして選ばれる自治体になるよう、常に変化に対応できるよう準備することが大切であると思います。