

## 包括管理事業推進にかかる課題解決策

包括管理事業推進にかかる課題	解決策	
	市	企業
1【情報の早期公開(3ヶ月程度前)】		
① ● 次期事業に係る資料公開 ・ 要求水準 ・ 積算根拠内訳(作業ごとの比率) ・ 事業者選定基準 ・ JVの構成要件	<b>早期の資料公開</b> 次期事業に係る資料について、早期にお示しできるよう準備を進めていきます。	—
② ● 現行包括管理事業に係る資料 ・ 作業種類と累計回数	<b>現行事業における、作業回数実績の公開</b> 情報公開条例において、企業情報として非開示とされない範囲で実績を公開します。具体的には、別紙配布資料のとおりです。	—
2【作業内容の具体化】		
① ● 作業内容ごとの回数・時期の具体化	<b>従来市の対応例の提示</b> 従来、市で行っている水準や委託内容等を示します。 本事業は、性能発注による委託です。これは、専門知識をもつ民間事業者が、行政よりも効率的な管理を提案することを目的としています。 そのため、市で業務手法を具体化することは出来ませんが、基準となる従来市の対応実績を今後参考として示します。	<b>民間のノウハウを活用した、従来管理より効率的な手法の検討</b> 本事業は、性能発注による委託です。性能発注手法の目的として、専門知識をもつ民間事業者から行政よりも効率的な手法の提案をいただけることを期待します。
② ● 夜間対応の連絡体制等の具体化		
③ ● 巡回業務の方法と規模の具体化		
④ ● 苦情要望対応の手法の具体化		
3【工法における事業者の工夫】		
① ● 各作業間の調整のための工夫	—	<b>民間のノウハウを活用した、市管理より効率的な手法の検討</b> 上記内容と同様です。
② ● 損傷が高度になる前の対応	—	
4【参加及びJVを組むための課題解決】		
① ● 風通しのよいJV組織のための工夫	<b>市内事業者における状況の周知</b> 本説明会など、市内事業者へ向けた情報の受発信の場における内容や参加者(不承諾の方除く)等について、HP等で広く周知します。	<b>JV構成のための工夫</b> 各業種間の連携を深めていただくことが、重要であると考えます。 包括管理事業については、「業種間をまたぐ業務」となります。また、本市の包括管理事業は、現行事業が1例目のため、事業者の皆さまの大多数が経験の無い業務かと思えます。そのため、各業種間での連携を深めていただくことが重要となると考えます。
② ● 作業効率のよいJV組織のための工夫	—	
③ ● JV間のコスト分配がうまくいくための工夫	—	
④ ● 共同組合で対応していることへの対応	—	
⑤ ● 市内業者だけで組むことは困難	<b>市内事業者から寄せられる意見検討</b> 市内事業者の方から「参加に支障となっている意見」をいただいた際には、耳を傾けて改善のための策を検討します。 本事業はあまり事例の無い事業であるため、市と事業者が意見を相互に交換していくことが大切であると考えています。また、実際に事業を経験していくことや国が進めている全国的な包括委託の体制整備など、一つ一つ対応をしていくことで徐々に解決していけるものと考えています。	
⑥ ● 経営審査、参加条件の緩和余地の確保	<b>選定要件の適正確保</b> 事業者の選定要件等については、応募企業と内容の適正確保と競争性確保を目的として設定します。 また、現行事業の要件についてはご意見を頂いていない状況ですが、今後ご意見を頂いた際には見直しを含めて検討します。	—
⑦ ● プロポーザルに参加できるための、制度作りと対応	<b>提案書の様式化</b> 提案書の様式化を行います。 様式化することにより、提案書で求める内容の明確化を図ります。	<b>プロポーザル方式および他業種における道路管理に対応する、知識取得</b> 「プロポーザル方式」および「他業種における道路管理」に対しての、知識とノウハウを蓄積していただくことが必要であると考えます。 プロポーザル方式においては、全国的にも本市においても一般的な手法となります。しかし、本市の道路管理の分野においては従来行っておりません。そのため、他の事例などから、プロポーザル方式における知識取得等が必要であると考えます。 また、道路管理については、従来各業種ごとに委託していましたが、包括事業においては、これらの業種を総合的に見る視点が必要であるため、他業種等に関する知識や連携が必要であると考えます。一方、JV等の団体によって各業種ごとに詳しい人材を配置し、連携することで知識を分散させる中での体制とするのも手法の一つではないかと考えます。
⑧ ● 広い作業知識を持つ作業員の育成	—	
⑨ ● 会社における人材不足への対応	—	<b>参入体制の検討</b> 本業務は、従来業務よりも事業規模が大きくなります。そのため、発注金額も大きくなりますが、受注者側の経費も従来より大きくなります。参入するにあたり、それぞれの事業者さんに体制の整備をいただけたら幸いです。

<p>5【制度上の課題解決】</p> <p>① ● 市における統一の管理システムの整備</p>	<p><b>市システムを活用した報告体制の導入</b>  市導入の既存システムの活用を図ります。  市の道路管理では、従来は直営と委託ともに、WordやExcelなどで管理をしていました。そのため、現行包括管理事業においては、この市と同等の管理を行う前提で費用を積算し、同内容を要求水準としています。  平成28年度からは、「インフラマネジメントシステム」を新たに業務に導入しており、次期はこのシステムを活用していただくこととなります。具体的には、毎日の作業報告とともに、設置してあるシステム(本庁舎、現業事務所、郷土の森管理事務所)において、週一回市と事前協議した時間に作業情報を入力していただくことで、日常の報告を行っていただくことを想定しています。また、本システム上での、入力情報、道路図面、舗装の劣化予測機能について活用いただけるようになります。</p>	<p><b>市システムを活用した報告体制の導入</b>  本業務は、性能発注です。「民間のノウハウを活用し、市の運用よりも効率化したい」との目的で、要求水準を踏まえて効率化の提案を行っていただくことは有効であると考えます。  現行包括管理事業では、現受注者が利便性向上のために独自提案してシステムを利用しています。情報セキュリティ上、市システムを市施設以外に設置することは出来ないため、入力効率化のための他団体と合同のシステムリース等の視点での提案は有効であると考えます。</p>
<p>② ● 国と同じインフレ要綱を使ったインフレ対策</p>	<p><b>物価変動(インフレ、デフレ)に伴う委託費用改定</b>  急激な物価の変動等、特別な事象が発生した際には、協議の上金額の変更を出来る体制とします。</p>	<p>—</p>
<p>③ ● 苦情窓口周知および将来的な統一化</p>	<p><b>市と受注者共同および市単独による事業周知</b>  事業開始前後において、広報、HP、説明会などで周知を行います。</p> <p><b>市民が混乱無く連絡ができる体制構築における、市全域拡大の際の検討</b>  将来全域に拡大する際、市民が混乱無く連絡が出来るような体制を構築します。  道路等の管理においては、市民からの苦情や要望を基とする対応が多くあります。そのため、市民が混乱無く苦情や要望を伝えることが出来る体制が必要であると考えています。  現行包括管理事業の区域は、店舗や事務所が多い区域であり、市民からの直接の連絡はあまり多くありませんでした。そのため、次期事業として住宅地を対象区域に含めて実施と検証をすることにより、市全域に拡大する際に市民に混乱が無く連絡をしてもらえ体制を構築します。具体的には、電話回線等の連携のための手法等を検討します。</p>	<p><b>市と受注者共同および受注者単独による事業周知</b>  事業開始前後において、説明会などで市と共同で周知を行っていただきます。  また、現行事業者においては、現地での看板による周知等などの改善策を提案の上実施いただいております。このような事業の推進に対する対策もご提案いただけたら幸いです。</p>
<p>④ ● 議員対応の明確化</p>	<p><b>要求水準書に基づく運用</b>  要望については、要求水準書に基づいて対応の判断していただくこととなります。</p>	<p>—</p>
<p>⑤ ● 将来の工区における、既存の工区数を考慮した設定</p>	<p><b>適切な条件を踏まえ、将来事業区域の設定</b>  適切な条件を踏まえ、将来の事業区域を決定します。  将来市全域へ拡大する際の区域は、市のコスト削減効果や受注者の利益を考えた場合、可能な限り広くすることが望ましいです。一方、市内企業の受注機会確保、競争性確保、事業者の機動性確保などについて、必要条件として考慮する必要があります。  具体的には、次の条件を考慮し、市全域を2～4分割して行う予定です。</p> <p>①「広域幹線道路(都道・国道)」  広域幹線道路によって分断することにより、各施設がどのエリアに含まれているかを明確にします。  ②「地元企業・民間企業の意見」  受注者側の参加メリットを確保します。  ③「既存の工区分け」  市内企業がの混乱を少なくするとともに、これまで培ってきたノウハウの活用を可能とします。</p>	<p>—</p>
<p>⑥ ● 一つのJVにおける、同一業種の複数参加の容認</p>	<p><b>同一業種事業者の複数参加における、次期事業における容認と将来事業における検討</b>  現行事業においては、企業体における同一事業者の数の制限は行っていませんが、構成事業者数を2社から6社と制限しています。次期事業については、同一業種における制限の予定は無く、構成事業者数の上限は無くす予定です。将来事業については、次期事業の状況を踏まえ再度検討します。</p>	<p>—</p>
<p>⑦ ● 大規模災害時における、市内事業者の協力体制の確立</p>	<p><b>従来災害協定継続</b>  従来どおり、災害協定により協力して災害に対応します。  包括管理事業は、あくまで委託の手法を変更するものです。そのため、道路等の管理の一部委託という行為の本質自体に変更はありません。  災害においては、市民、企業、行政が力を合わせて取り組んでいくという考え方から、従来通り災害協定により対応していくこととなります。</p>	<p>—</p>

<p>⑧ ● 全てに精通する単価の高い人員を充てることによる、委託金額への反映配慮</p>	<p><b>適切な積算の確保</b>  従来の実績等を踏まえ、適切に事業費を積算します。  本事業は、市で行っていた業務の一部を民間に移行することにより、従来経費を縮減することを原則の考えとしています。そのため、市で従来行っていた費用を基本とし、民間移行することによって得られる効果をマイナスする中で、適切な金額を積算します。積算項目については大きく3つに分類でき、次の考えを原則とします。</p> <p>1つめが、「従来の委託費用」です。これは、従来かかっていた費用を基に積算します。  2つめが、「従来市が行っていた業務費用」です。これは、苦情対応やパトロールなどにかかる費用で、市で従来行っていた人件費を基に積算します。  3つめが、「包括管理で新たに生じる業務費用」です。これは、モニタリング、定例会議、報告などにかかる費用で、現行包括管理事業実績と職員人件費を基に積算します。</p>	<p>—</p>
<p>⑨ ● 舗装劣化が大きい箇所と小さい箇所に対応金額が異なるため、状態を明確化する必要がある</p>	<p><b>舗装情報の閲覧</b>  受注者募集の期間中、舗装の状況等の管理情報を閲覧していただけるようにします。  舗装については、平成22年度と平成27年度に路面性状調査を行っているため、その情報を閲覧します。</p>	<p>—</p>
<p>⑩ ● 将来の工区における、水準統一のための工夫。市全域同時開始希望。</p>	<p><b>要求水準確保判断に要する、知識と経験の共有化</b>  施設の状態については、判例の考えを基に設定した要求水準を確保していくこととなります。その水準の詳細な状態は画一的に示すことはできないことから、判断にあたりある程度の知識と経験が必要です。そのため、従来市が確保してきた状態を基として、業務の中で市と受注者で調整し合うことにより、徐々に知識と経験の共有化を図っていきます。  (※ 要求水準の詳細な考えについては、本資料質問事項の回答を参照してください。)  なお、現在市内1/4程度のエリアを対象とすることで皆さまと調整させていただいている状況の中、それより影響の大きい次期からの全域拡大は行うべきではないと考えています。</p>	<p>—</p>
<p>⑪ ● 市所有の施設と資材の貸出し</p>	<p><b>市施設・資材の有償貸与等における、市全域拡大の際の検討</b>  次期事業の段階では、対象区域以外は従来どおり市が作業を行います。そのため、施設や資材の提供は出来ません。  一方、全域に拡大する際の必要判断については、次期事業の検証の結果を踏まえ、有償貸与等も視野に検討します。</p>	<p>—</p>
<p>⑫ ● 市と事業者の相互主導の確保</p>	<p><b>官民連携事業としての協力体制構築</b>  受注者との調整の機会を確保し、相互が連携し合っ て進める体制を構築します。  本事業は委託であるため、契約内容に応じて発注者と受注者とも相互の役割を果たしていくことが必要です。  一方、本事業は官民連携の手法であり、発注者と受注者が相互に協力し合っ て取組んでいくことが必要です。日常調整や定例会議など、調整の機会をしっかりと設け、連携が取れる形をもって推進します。  次期事業については、試行的に行うという側面がありますので、市としてもより綿密な調整や協力をしていきたいと考えています。</p>	<p><b>官民連携事業としての協力体制構築</b>  相互に調整をし、協力し合っ て進める体制を構築できれば望ましいと考えています。</p>
<p>6【疑問点の解消】</p>		
<p>① ● メンテナンスを超えた損傷の対応方法は？</p>	<p><b>回答:</b>  次期包括管理事業については、日常の維持管理に加え、修繕業務も委託対象に含みます。ただし、修繕業務は事前の量想定が困難なため、単価契約の形をとります。つまり、包括管理事業として事業は1つですが、「修繕業務以外の総価契約」と「修繕業務の単価契約」の2つの契約で成り立つ予定です。  実際の作業としては、対応が必要な箇所の報告と手法の提案を頂き、市で必要性の判断を行った上でご対応いただくこととなります。</p>	
<p>② ● 用語の不明点解説  ・ 性能発注とは？  ・ 要求水準書とは？</p>	<p><b>回答:</b>  従来の仕様発注に対し、性能発注という方式を採用します。  仕様発注とは、発注者が内容や方法について、詳細に仕様を決定する方式です。受注者は仕様通りの実行が求められるため、民間企業のノウハウや技術力の活用が難しく、主に単年度で行われます。  性能発注とは、発注者が求める性能を満たすことを目的とし、受注者が自ら手法を提案して行う方式の委託です。本方式の場合、サービス水準を遵守するための具体的な手法やプロセス等については、民間企業の自由裁量に任せられるため、民間企業のノウハウを活かした創意工夫が発揮しやすいと言われています。  要求水準書とは、性能発注において、発注者が求める性能を規定する書類です。</p>	
<p>③ ● 苦情対応の受注の権限は？</p>	<p><b>回答:</b>  要求水準を満たすことを前提とし、苦情受付から対応までが委託範囲です。</p>	

④ ● 受託者の区域ごとに、水準の差が発生してしまうのではないか？

**回答:**  
道路などの施設の管理は、「国家賠償法第2条の判例における、瑕疵のある状態の防止」が最大の目的となります。この瑕疵とは、「施設が通常有すべき安全性を欠く状態」のことをいいます。一方、この瑕疵の有無については、「その施設の構造、用法、場所的環境、利用状況等諸般の事情を総合考慮し、個別具体的に判断すべき。」とされています。

そのため、市では施設に瑕疵のないよう、その箇所ごとに確認しています。包括管理事業においては、従来と同様瑕疵のない状態の確保を水準とし、次のとおり市と受注者が分担して行うこととなります。

	従来		包括管理	
	市	受注者	市	受注者
1 瑕疵の発見	○			○
2 対応可否の検討	○		△	○
3 対応手法検討	○	△	△	○
4 対応		○		○
5 完了確認	○		○	

※ △は、補助的な役割

一方、瑕疵の有無の判断については、前述のとおり事前に具体的に示すことが出来ません。そのため、判断のためには、ある程度の知識と経験の蓄積が必要となります。具体的には、市で従来確保してきた水準を基本としつつ、市と受注者の相互の確認と調整が重要であると考えています。現行包括管理事業においては、特に委託当初については一件一件対応を相談し合うことにより、徐々に知識と経験の蓄積をしていきました。

なお、瑕疵のない状態の確保が出来ていれば、それ以上水準を高めることによる区域の差は、受注者による創意工夫として望ましいものとして評価します。

⑤ ● 現行包括事業の市内業者は1者であるが、実際やってみて不都合等なかったか？

**回答:**  
市内事業者参画によるメリットとしては、機動性と経験が考えられます。市外事業者が参画するためには、受注者がその2つの課題を踏まえた上で手法を考えることが必要です。参考として、現行事業者は次のような対応をしていました。

まず、機動性としては、日中は新たに事務所を設けて常駐し、夜間や休日などには市内企業や市外企業の市内在住者が対応するなどの体制を構築していました。

経験については、初めて行う場所と作業であるため、市と調整のうえで具体的に取組んでいく中、現況把握とノウハウの蓄積を行い対応していました。

⑥ ● 実際の作業が委託額を上回ってしまった場合、どうなるのか？

**回答:**  
包括管理事業も委託であり、要求水準を満たすことに対し、対価である委託額を支払うという形です。そのため、原則は下回った場合、上回った場合の清算はありません。ただし、次期事業は試行的に行うものであるため、想定しない事象の発生があった際には協議の上対応を検討します。