

# 神戸市公民連携ガイドライン

神戸の未来を協創していく

**CO+CREATION KOBE**



# 神戸市公民連携（PPP）ガイドラインの位置づけ

効果的に公民連携（PPP）を推進してくためには、民間事業者の皆さんと行政がお互いの認識についての理解を深め、公民連携（PPP）の基本的な考え方や、導入方法等を共有することが大切です。

そこで、公民で共有するものとして、神戸市公民連携（PPP）ガイドラインを策定し、神戸市の公民連携の基礎といたします。神戸市は、公民連携の目的である、①市民サービスの向上、②地域経済の活性化、③新しいビジネスモデルの構築を目指し、このガイドラインを運用してまいります。

神戸市では、これまでも公民連携手法ごとにガイドラインや要綱などを策定し、適切な制度運用に努めています。事業の実施にともなう手続きなどの具体的な事項については、各ガイドラインや要綱で定めています（神戸市提案型ネーミングライツ導入に関する基本方針、神戸市PFI指針など）。

民間事業者の皆さんと神戸市が対等なパートナーとして、お互いの強みを活かしながら神戸らしい公民連携を推進していくために、本ガイドラインを今後も改善・進化させていきます。

## 神戸の未来を協創していく

変化が大きく、予測不可能な時代の中で、企業、大学、NPOなど多様な民間セクターと神戸市が協創した様々なプロジェクトや社会実装を通じ新しい価値を提供する政策イノベーションを起こしていきます。

関わったセクター全てにメリットがあり、政策のエンドユーザーである市民や地域にとって最大のプラスになるような政策づくりを展開していきます。



## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

持続可能な開発目標（SDGs）は、2001年に策定されたミレニアム開発目標（MDGs）の後継として、2015年9月の国連サミットで策定された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」による、2016年から2030年までの国際目標。

# 第1章 公民連携（PPP）の基本的な考え方

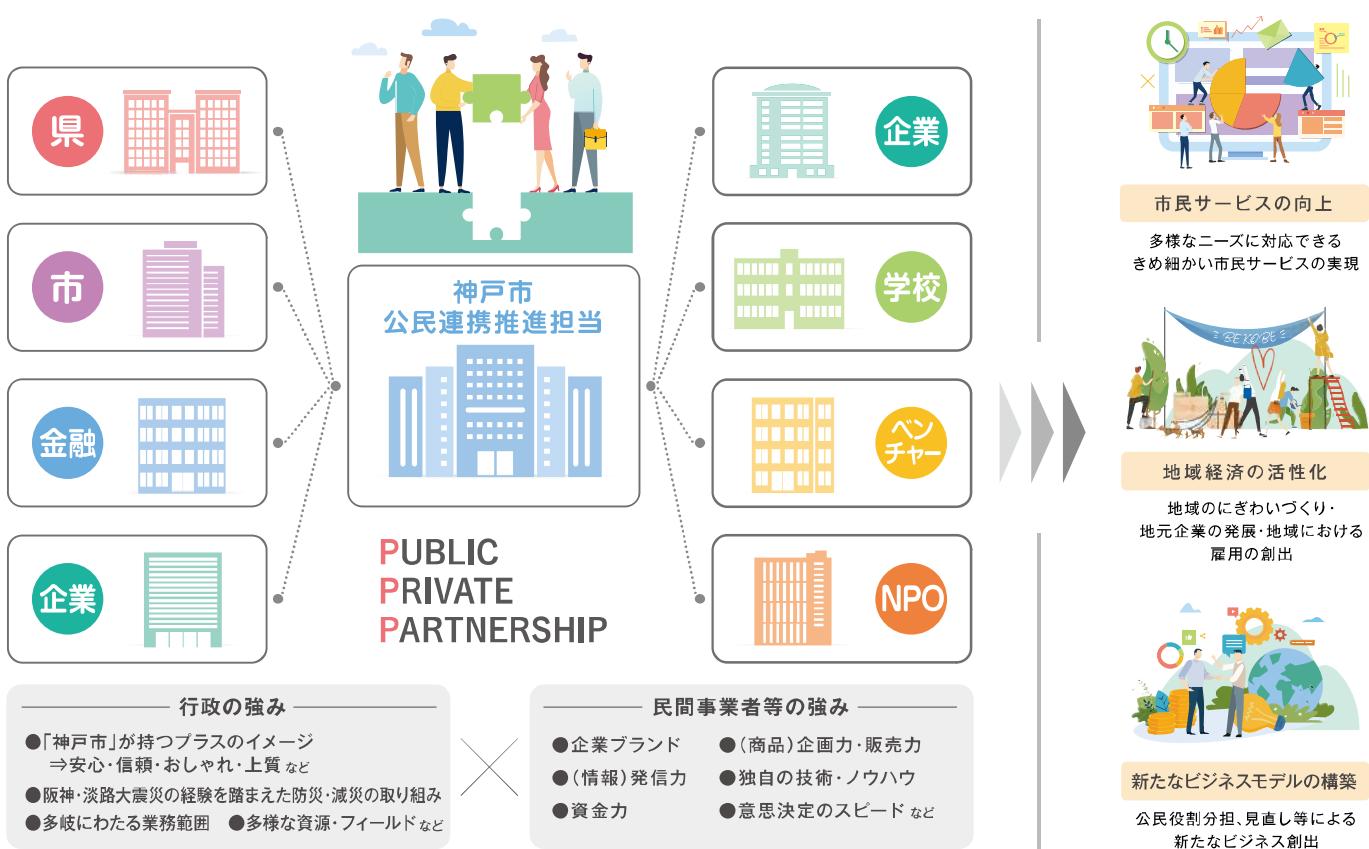
## 1. 神戸市公民連携（PPP）とは

公民連携を示す言葉のPPPとは、Public Private Partnershipの頭文字です。

公民連携とは、行政と民間事業者が協働で公共サービスの提供などを行うことをいいます。

神戸市の様々な行政分野に企業、大学、NPOなど機関と連携し、アイデアや技術、ノウハウを取り入れることで、市民サービスの向上や事業効率のアップ、神戸経済の活性化、地域活動の活性化、新たなビジネスを創出させることができます。

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みせています。



## 2. 神戸市が公民連携に取り組む背景

### (1) 企画調整局（公民連携推進担当）開設以前における公民連携事業の課題

神戸市企画調整局（公民連携推進担当）が開設される以前、神戸市では公民連携の取り組みを進めていくうえでいくつかの課題がありました。

#### ① 民間事業者からの提案自体が少なく、民間アイデア等の活用も不十分

民間活力を導入して行政課題を解決していくこうという姿勢を、市として明確に打ち出していたため、民間事業者からの提案・相談が活発とは言えない状況にありました。

また施策立案や事業実施の検討にあたって、民間アイデア等の活用が十分ではなく、市としての「気づき」の幅が狭い状況にありました。

#### ② 民間事業者との連携における非効率性

民間事業者からの提案等については各局が個別に対応している事例が多く、情報共有や施策連携などの面で民間の知恵と力を活かしきれていない状況にありました。

また、民間事業者からみると、関係部局が複数にまたがるような提案やアイデアの相談先が分かりにくく、迅速・柔軟な連携につながりにくい状況にありました。

#### ③ 提案実現までに時間がかかる

公民連携に関するノウハウ、情報の蓄積が少ないため、事業者からの提案・相談に対する神戸市の意思決定について時間がかかる状況にありました。

### (2) 全国の動向

#### ① PFI法の改正・施行

平成23年6月に「民間事業提案の制度化」「公共施設等運営権制度（コンセッション方式）」の導入などを盛り込んだ改正PFI法が施行されるなど、公共分野における民間事業者の参入可能領域が拡大され、今後も、民間発意に基づくPFI事業が活発化すると予想されています。

#### ② 政府の成長戦略における位置づけ

「日本再興戦略（平成25年6月14日閣議決定）」において、PPP/PFIの抜本改革を図り、民間投資の喚起によるインフラの整備・運営・更新を実現する方針が示され、同じく6月に公表された「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」に沿って、10年間（平成25～34年）で12兆円規模の事業を推進していくこととされています。

また、「日本再興戦略改訂2014（平成26年6月24日閣議決定）」では、平成28年までの3年間を公共施設等運営権方式（コンセッション方式）を活用した

PFI事業の集中強化期間と位置づけ、重点分野（空港、水道、下水道、道路）ごとに数値目標を設定し、目標期間の前倒しを行っています。

### ③ 先進自治体の取り組み

厳しい財政状況の中、行政課題の解決に向けて、公民連携に取り組む自治体が増加しています。

#### （参考）他都市における公民連携の取り組み

##### ・横浜市

民間事業者からの相談・提案窓口「共創フロント」の開設(平成20年6月)

「共創推進の指針」（平成21年3月）

##### ・福岡市

「官民協働事業（PPP）への取り組み方針」（平成24年4月）

・茅ヶ崎市 「公民連携推進のための基本的な考え方」（平成24年2月）

・木更津市 「PPP（官民連携手法）導入指針」（平成18年6月）

---

#### （参考）ロゴ・イメージカラーについて

##### 1. ネーミング・文字ロゴ

# CO+CREATION KOBE

##### 【コンセプト等】

###### ① ネーミングについて

・公民連携のあるべき姿=「神戸の未来を協創していく」を言語化。

###### ② 「+」部分について

・市民や地域にとって最大の「プラス」となるような政策づくりを展開するイメージを表現

・プラス思考で好循環を生み出す当事業の取り組み姿勢を表現

・ワンポイントカラーとしてイメージカラーの赤色を設定

##### 2. イメージカラー

##### 【コンセプト等】

・神戸・北野町を象徴する異人館、「風見鶏の館」の外壁の色鮮やかな煉瓦をイメージしたレッドカラーで国際都市神戸を象徴する色として設定

・多様な民間セクターと神戸市が協創した活発な活動を想起させる色として設定

・政策イノベーションを起こすエネルギーを感じさせるアクティブな色として設定

##### 【指定色】

赤色

C 0% R 230

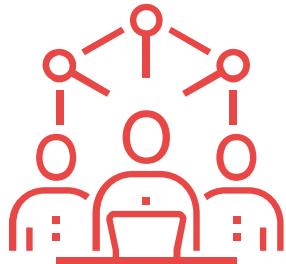
M 100% G 0

Y 100% B 18

K 0%

### 3. 神戸市公民連携の“3つのスタイル”

神戸市では、3つのスタイルを掲げて、効果的・効率的な公民連携を進めてまいります。



スタイル[1]

ワンストップ窓口により  
迅速・柔軟な連携



スタイル[2]

市と事業者が  
対等なパートナーとして  
お互いの強みを活かした  
連携を実現



スタイル[3]

事業者アイデアの  
実現促進

(意見交換の重視・アイデアを重視した選定)

#### スタイル [1]

#### ワンストップ窓口により迅速・柔軟な連携

スピード感ある連携で、無駄なく事業を推進する。

神戸市では、民間事業者の皆さまからのご提案・ご相談を隨時受け付け、すみやかに各事業部局と情報を共有します。

また課題解決に向けて、ご提案・ご相談いただいた民間事業者にも、他企業やNPO、大学や金融機関との連携が望ましい場合は神戸市から協力を要請しプロジェクトをスムーズに進めます。



## スタイル [2]

### 市と事業者が対等なパートナーとしてお互いの強みを活かした連携を表現

強みを掛け合わせ、共にメリットのあるパートナーへ。

民間事業者等と神戸市は、常に対等な関係のパートナーです。

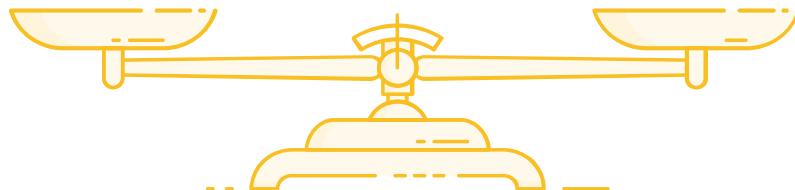
民間事業者等がこれまで事業で培ってきた強みと、神戸市ならではの強みを活かし、相乗効果を生むことでメリットを引き出します。

#### 神戸市の連携によるメリット

- 市民サービスの向上
- 行政コストの見直し
- 地域経済の活性化
- 行政課題の解決

#### 事業者の連携によるメリット

- 連携による企業イメージの向上
- （公民役割分担の見直しによる）新たなビジネスモデルの構築や市場の創造
- 商品の売上げ向上や知名度アップ



## スタイル [3]

### 事業者アイデアの実現促進

意見交換を積極的に行い、アイデアを具体化する。

民間事業者等の皆さんと効果的な意見交換を行い事業化のプロセスに反映します。

特に、事業化に向けて検証や条件整理が必要な案件については、事業者の皆さんと協力し、民間活力の導入を検討します。

また特定のテーマに対して事業提案募集を行うなど、神戸市から事業者の皆さんに向けた働きかけも積極的に行います。

[一例]

#### アイデア受領・企画検討



- 商品コンセプトやアイデア等についての意見交換
- 様々な市内事業者、神戸市部局との連携検討

#### 企画検討・連携促進



- 商品コンセプトやアイデア等の連携製作
- パッケージデザインの連携製作
- 様々な市内事業者、神戸市部局との連携検促進

#### 多数の主体が連携した商品化



- 多数の主体が連携した商品化の実現
- 市政の情報発信
- 神戸市「動物愛護支援事業」への寄付等

## 4. 神戸市公民連携の手法

神戸市の公民連携の手法は、協定を締結するものや契約を結ぶものなどさまざまです。課題の解決にむけて最も適切な手法で事業を推進していきます。

### (1) ソフト事業

#### 連携協定

##### I 事業連携協定

特定の事業分野において民間事業者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

##### II 包括連携協定

福祉・環境・防災・まちづくりなど幅広い事業分野における民間事業者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

#### KOBEスペシャルPRパートナー

事業者の商品・サービス等を通じ、神戸のさまざまな魅力を国内外に発信します。

##### ■認定基準

- (1) 神戸市と包括連携協定を締結した事業者の商品等
- (2) 神戸市産原材料を使用もしくは神戸市内で生産された商品等
- (3) 神戸市内の事業者が生産した商品等
- (4) 品質管理体制が確保された商品等
- (5) 神戸の魅力発信にふさわしい商品等

神戸市  
×  
江崎  
グリコ



商品パッケージに神戸の観光情報を掲載した  
「神戸ローストショコラ」

#### CO+CREATION KOBE Project（旧：民間提案型事業促進制度）

民間事業者の知恵や資金・技術・ノウハウ等を活用し、神戸市が抱える社会課題の解決につながる事業に対して費用の一部を支援しています。

神戸市が策定した具体的な課題について事業提案を募集する「WISH型（旧：課題指定タイプ）」と、神戸創生に資する事業提案を広く募集する「ACTIVE型（旧：地方創生タイプ）」の2パターンがあります。

### (2) 保有財産活用事業

#### PFI

民間事業者の資金・技術・経営ノウハウなどを活用し、公共施設などの設計・建設・維持管理・運営などを行います。

[施設名]  
オтель・ド・摩耶 / マリンピア神戸フィッシュリーナ / 中央卸売市場本場など

#### ネーミングライツ

民間事業者との契約により、スポーツ施設や文化施設などに提案者の企業名や商品ブランド名などを冠にした「愛称」をつける権利を付与し、その対価を活用して、施設の運営・管理に役立てる仕組みです。

## ① 広告事業

市の広告媒体を活用し得られた収入を、市政の財源として活用する事業。

神戸市では、窓口用封筒やホームページ、広報印刷物などの広告枠の販売のほか、得られた収入を動物たちのエサ代や動物舎の整備などの運営費用に充てる「動物サポーター制度」、「デザイン広告バス（ラッピングバス）」などの広告事業に取り組んでいます。

## ② 公有資産活用事業

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。

神戸市では、民間の保育所や福祉施設などによる未利用地の活用のほか、小学校跡地を観光拠点や生涯学習、市民交流施設に転活用するなどの取り組みも行っています。

また、土地や建物屋根を民間事業者に有償で貸し出して太陽光発電事業を行う取り組みや、公募による道路占用を活用した民間駐輪場の整備・管理運営事業なども行っています。

なお、公有資産活用事業に導入される事業手法には次項のようなものがあります。

種類	事業手法	概要
施設活用	施設譲渡方式	公共が建設した施設を民間に無償又は有償で譲渡し、民間に管理運営を担わせる方式。
	施設貸与方式	施設等を民間に無償又は有償で貸与し、民間に管理運営を担わせる方式。
土地活用	普通借地	公有地に更新のある借地権を設定する方式。借地権の契約期間は最低30年以上。
	定期借地権方式	公有地を更新のない定期借地権として民間に設定し、施設等の設計・施工・運営を民間が行う方式
	等価交換方式	公共が公有地を提供し、民間（デベロッパー）が建物の建設費を負担する共同建設方式。建築物完成後、土地評価額に相当する建物の持分（区分所有権）を取得する。
	土地信託方式	公有地を土地信託により民間が活用する方式（民間が施設等の設計・施工・運営を行い、信託による利益を行政に還元）
	売却方式	条件を付して、公有地を民間に売却する方式。

### ③ ネーミングライツ

ネーミングライツとは、民間事業者（ネーミングライツパートナー）との契約により、スポーツ施設や文化施設等に提案者の企業名や商品ブランド名等を冠した「愛称」をつける権利を付与し、その対価を活用して、施設の運営・管理に役立てる仕組みです。

神戸市では、施設以外にもバス停のネーミングライツ（停留所名に愛称を使用し、バス停の標柱や社内放送等で案内）等にも取り組んでいます。

## （3）公共施設の整備及び管理・運営事業

公共施設の整備及び管理・運営に対する公民連携には、公設民営方式、民設公営方式、民設民営方式があります。各方式に導入可能な事業手法を整理すると下記のようになります。

		施設整備	
		公共	民間
管理運営	公共	<公設公営方式> ・従来方式	<民設公営方式> ・D B 方式 ・リース方式
	民間	<公設民営方式> ・指定管理者制度 ・包括的民間委託 ・公共施設等運営権制度(※) ・アウトソーシング	<民設民営方式> ・P F I 方式 ・D B O 方式 ・民営化

※根拠法はPFI法であり、新設の場合は、公共施設の整備をPFI事業として実施した後、管理運営に公共施設等運営権制度を活用する。

## 公設民営方式

### ① 指定管理者制度

地方公共団体から指定を受けた団体（指定管理者）が「公の施設」の管理を代行する制度。

### ② 包括的民間委託

包括的かつ複数年に渡り公共施設の維持管理・運営を民間に委託する方式。

### ③ 公共施設等運営権（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、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式。

### ④ アウトソーシング

公共サービスの一部を民間に委託する方式。

## **民設公営方式**

### **① DB方式**

民間が設計・建設を一括して行い、施設の所有、運営、資金調達については公共が行う方式。

### **② リース方式**

民間の資金で施設を整備し、民間から公共へ施設をリースする方式。

## **民設民営方式**

### **① PFI（公共施設等運営権を除く）**

PFIとはPrivate(プライベート) Finance(ファイナンス) Initiative(イニシアチブ)の頭文字で、民間の資金・技術・経営ノウハウ等を活用し、公共施設等の設計・建設・維持管理・運営等を行う手法です。平成11年9月のPFI法（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）施行を受け、神戸市では、平成12年5月に「神戸市PFI推進会議」を設置し、PFI導入についての検討をスタートさせました。その後、平成15年6月には、PFI導入における基本的な考え方や検討・実施手順をとりまとめた「神戸市PFI指針」を策定するなど、PFIの導入促進に向け取り組んでいます。

### **② DBO方式**

民間が施設の設計・建設・運営・維持管理を一括して行い、施設の所有、資金調達に関しては公共が行う方式。

### **③ 民営化**

契約または出資等により一定の公的関与を残しつつ、所有を含めた事業主体を民間に移行する方式。

## **(4) 企業版ふるさと納税**

企業版ふるさと納税制度とは、地方公共団体が実施する地方創生事業（まち・ひと・しごと創生寄附活用事業）に対して民間企業の皆さまが寄附を行った場合に税制上の優遇措置が受けられる制度。（対象期間：令和2年度～令和6年度）

神戸市では、本制度を通じ、企業の皆さまとのパートナーシップを構築し、他都市のモデルとなるような先進的・先駆的な地方創生に取り組みます。

## **5. 民間事業者との意見交換について**

### **(1) 公民連携のプロセス**

神戸市では、民間のアイデア等を活用した行政課題の解決を目指しており、公民で事業を発案することに重点を置いています。発案の事業化に向けては、公民連携のプロセスを事業検討段階、事業案策定段階、事業実施段階の3つの段階に分類し進めています。

## ① 事業検討段階

- ・課題解決に向け公民連携手法の活用の可能性を検討します。
- ・民間のアイデア等のヒアリングや市での対象事業の検討などにより、事業の発案を行います。

## ② 事業案策定段階

- ・発案された事業について、公民連携事業として成立可能な事業スキームやスケジュール等を多角的に検討し、最も相応しい公民連携手法を選定します。
- ・選定した公民連携手法に基づき公募手続き等を行います。

## ③ 事業実施段階

- ・契約に従い事業を実施します。
- ・モニタリングを実施し、事業の評価・改善を行います。

## (2) より効果的な民間事業者との意見交換に向けて

意見交換については、次の3要素の組み合わせにより効果的に実施します。

### ① 意見交換の時期

### ② 意見交換の目的

### ③ 意見交換の内容

#### ① 意見交換の時期

事業検討段階：課題解決に向けたアイデア検討時期

事業案策定段階：事業スキーム確定、連携パートナー公募要領作成時期

事業実施段階：モニタリング評価時、トラブル発生時

#### ② 意見交換の目的

事業検討段階：民間事業者の持つノウハウや資源の活用、市の課題についての事業提案

事業案策定段階：役割分担を含む事業スキームの確認・理解促進、スケジュールの確認、公募等選定時の複数事業者の参画

事業実施段階：サービスの質の向上、事業の評価・改善

#### ③ 意見交換の内容

事業検討段階：事業手法の提案、土地利用の提案、市で活用可能な新技術の提案、自由提案など

事業案策定段階：事業内容や市の意向等の理解、事業スキーム等に対する意見交換、事業参画意向の確認

事業実施段階：改善方法及び改善過程、新たな連携事業の提案など

## (3) 意見交換にあたって留意すべき事項

- ① アイデア・ノウハウ等、事業者情報の保護に対する配慮
- ② 情報の公表（市の課題・留意事項）を積極的に行うことで、状況に応じた意見交換を行う。
- ③ 民間提案を採用する場合、事業化に向けたインセンティブ付与の是非

## 第2章 公民連携（PPP）の導入

公民連携ガイドラインでは、「ソフト」事業、「保有財産活用」及び「公共施設の整備及び管理・運営」事業について、公民連携手法導入にあたってのポイント及び留意事項を例示しています。

### 1. 「ソフト」事業における公民連携事業の実現プロセス

#### ①課題解決に向けたアイデア

- 意見交換による柔軟な発想
- 公民連携の視点との整合性
- 民間事業者の強み活用

#### 【神戸市】

##### 民間意向の把握方法

- 公民連携窓口の活用
- 有識者・コンサルタントとの意見交換（他都市・先進事例）
- 民間事業者との意見交換（事業者の強み活用、市場ニーズ把握）

#### 【民間事業者】

- 民間意向の提案・相談
- 意見交換会への参加
- HP等からの情報収集
- 事業提案募集への応募

#### ②公民連携手法（事業スキーム）の検討 アイデアの具体化

▼  
公民連携事業スキーム

#### 【神戸市】

##### 検討内容

- 公民の役割分担等事業スキーム
- 事業費の把握、採算性の検証
- 民間提案事業スキームの場合はインセンティブの付与検討

#### 【民間事業者】

- 意見交換の内容
- 事業スキームへの意見
- 市の意向把握
- 公募参加意欲の確認

#### ③公民連携事業の具体化（連携パートナーの選定） 個別に選定手法を決定

- ▼  
・協定（パートナーシップ）  
・プロポーザル評価  
・総合評価  
・価格評価など

#### 【神戸市】

##### 選定の視点及び方法

- 連携パートナーの継続性及び適格性の確認
- 公平性→競合性の判断  
競合性のある事業＝総合評価  
提案評価  
価格評価  
競合性のない事業＝随意契約  
協定締結  
共同事業
- 透明性の確保→選定手法・過程

#### 【民間事業者】

- 選定プロセス  
《選定に応募》  
↓  
《契約・協定など》

##### 留意点

- リスク管理
- 公民役割分担の明確化
- 契約・協定の共通認識

#### ④公民連携事業の拡大

- モニタリングの実施  
(事業の評価・改善)

▼  
さらなる連携へ

#### 【神戸市】

##### モニタリングの目的

- 連携パートナーとの意見交換を密に行う→さらなる連携模索
- 社会情勢・経済情勢等の変化に対応→連携事業の評価・更新

#### 【民間事業者】

- モニタリングへの対応
- 連携事業の実施・報告
- 連携事業評価の承認
- 改善提案

# (1) 課題解決に向けたアイデア

## ①課題解決に向けたアイデア

- 意見交換による柔軟な発想
- 公民連携の視点との整合性
- 民間事業者の強み活用

### 【神戸市】

#### 民間意向の把握方法

- 公民連携窓口の活用
- 有識者・コンサルタントとの意見交換（他都市・先進事例）
- 民間事業者との意見交換（事業者の強み活用、市場ニーズ把握）

### 【民間事業者】

- #### 民間意向の提案・相談
- 意見交換会への参加
  - OHP等からの情報収集
  - 事業提案募集への応募

課題解決に向けたアイデア等の創造を目指し、民間事業者の皆さんと意見交換を行います。公民連携の目的や3つの基本姿勢等を踏まえ、意見交換による柔軟な発想や民間事業者の強みの活用などについて検討を進めます。

### 神戸市の役割

公民連携窓口を活用しながら、民間事業者との効果的な意見交換を行い、事業者の強みを活かした連携アイデアや市場ニーズを把握します。

また、有識者やコンサルタントとの意見交換等による先進事例や他都市事例の研究も有効です。

「事業検討段階」の意見交換として、民間事業者の持つノウハウや資源を活用した課題解決に向けて、広く事業提案を募集いたします。

### 民間事業者の皆さんへ

意見交換などを通じて、市と連携する意欲のある民間事業者の皆さんから、

- ①市の業務について、民間のノウハウを用いて自ら実施したい
- ②広報を盛り上げたい、施設を活用したい
- ③社会貢献・イメージアップとして、公共施設等の魅力アップに取り組みたい
- ④まちの活性化に取り組みたい
- ⑤まちのさまざまな課題を民間のノウハウを用いて解決したい

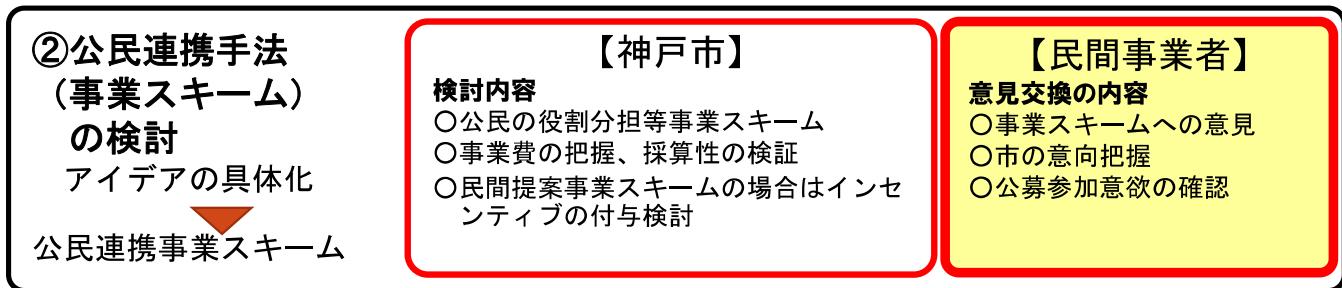
といった提案を常時受け付けています。また、特定のテーマに関する意見交換会等を行います。

提案・相談いただいた内容は各事業部局とのマッチングを行い、情報を共有しながら、課題解決アイデアとして検討いたします。事業化が難しい場合には、理由を付けて回答します。

### <民間事業者等からの神戸市との連携ニーズ例>

- ・災害時に自社が持つリソース（給電設備、飲料水等）を供給したい。
- ・買い物が不便な地域の方の買い物サポートをしたい。
- ・まちの活性化のために居場所づくりとして店舗空きスペースを提供したい。など

## (2) 公民連携手法（事業スキーム）



民間事業者からの魅力ある提案に対しては、民間事業者との協働により事業化の調整検討を進めます。

アイデアの具体化に伴い、事業スキームや事業費等に関して、民間事業者のみなさまと意見交換を行います。

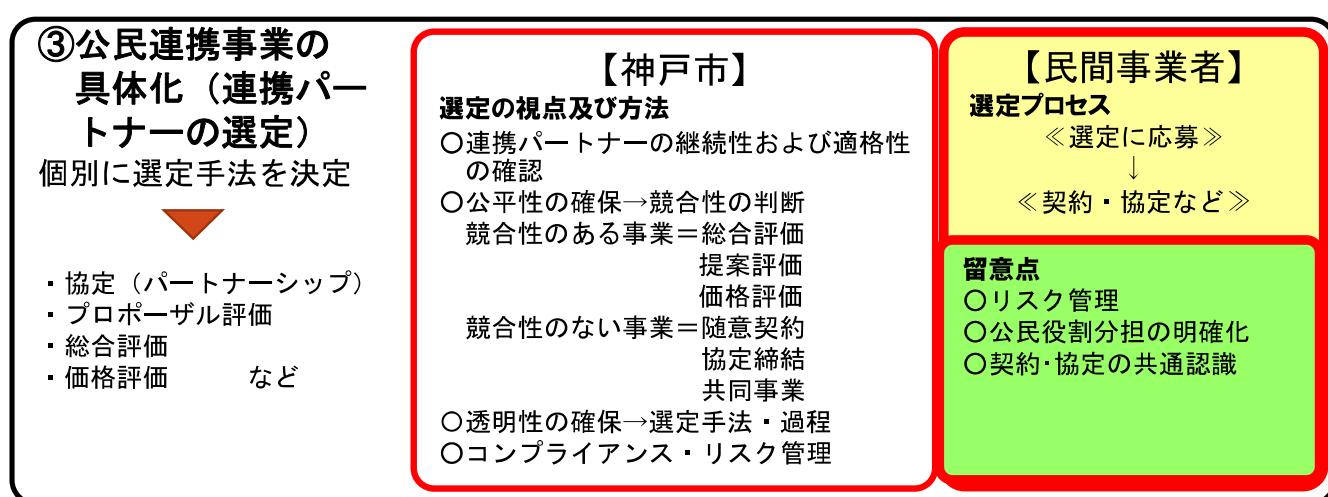
### 神戸市の役割

実現可能性調査などを実施し、市と民間事業者との役割分担、事業費や採算性など具体的な事業案及び工程等を検討します。事業者独自のノウハウを活用したスキームである場合は、選定時にインセンティブ付与を検討します。

### 民間事業者の皆さんへ

「事業案策定段階」の意見交換を通じて、市の意向を把握いただき、事業スキームに関する意見や事業参画への意向をお寄せください。

### (3) 公民連携事業の具体化（連携パートナー選定）



連携パートナーの選定時には、①連携パートナーの継続性や適格性を確認のうえ、②公平性、透明性を確保するために、競合性の有無を判断し、また、③事業実施時の役割分担やリスク管理について明確にすることも重要な視点です。

協定（パートナーシップ）は、協定締結企業が神戸市の特定分野での連携を独占するものではありません。神戸市がもつ社会課題を解決するため、様々なノウハウをお持ちの民間事業者等と幅広く連携し、事業展開をしていくものです。

令和2年4月に、「神戸市と民間事業者等との事業連携協定等に関する実施要綱」(22ページ以降参照)を制定しましたので、あわせてご確認ください。

#### 神戸市の役割

##### (1) 連携パートナーの条件

- ① 神戸市との連携意欲が高いこと
- ② 事業者の持つ資源等を活用できること
- ③ 安定した経営状況であること 等

継続的・発展的に連携可能な事業者であることに加え、事業者が法令等や公序良俗に反していないか、政治・宗教・反社会的勢力にかかわっていないかなどの適格性の確認も必要です。

##### (2) 選定における公平性・透明性の確保

連携パートナーの選定にあたっては、他者との競合性があるかどうか（公平性の確保）、選定手法や過程に問題がないか（透明性の確保）などを検証します。例えば、

- ① 連携パートナーを単独事業者に絞り込む必要がなく、複数の事業者と同種の取り組みができる場合や、
- ② 連携パートナーの持つ技術・ノウハウが独自のものであり、他の事業者では連携事業実施が困難となる事業(ただし、他に同様の技術・ノウハウを持つ事業者がいるかどうかについて確認が必要)  
などは競合性がないと判断できます。

また、市の財政負担の有無等により選定手法を決定します。

#### 【例】

##### ◆競合性がないと判断される場合

⇒市の財政負担なし・・協定等を締結し、それをベースとして共同で事業を実施

⇒市の財政負担あり・・事業に参加可能な事業者が他にいないことを確認したうえで、随意契約等により事業を実施

※随意契約については、**地方自治法第234条第2項、地方自治法施行令第167条の2の規定を順守すること。**

##### ◆競合性があると判断される場合

事業内容等に応じて、総合評価・提案評価・価格評価等の手法により選考

さらに、連携パートナーとの連携については、下記についても公平性・透明性を確保するために必要です。

- ・「神戸市政の透明化の推進及び公正な職務執行の確保に関する条例」の順守。
- ・事業連携の枠を超えた民間事業者等の利益誘導の恐れのあるものの排除。

#### 民間事業者の役割

連携パートナー選定後、事業の実施にあたり、コンプライアンス・リスク管理として、協定書・契約書等のチェックに加え、事業の質確保の方法、連携期間、連携事業の評価手法や社会的・経済的リスク等の役割分担について市と連携パートナーの間で定めておく必要があります。

## (4) 公民連携事業の拡大（モニタリング）

### ④公民連携事業の拡大

モニタリングの実施  
(事業の評価・改善)



さらなる連携へ

#### 【神戸市】

- モニタリングの目的
- 連携パートナーとの意見交換を密に行う→さらなる連携模索
  - 社会情勢・経済情勢等の変化に対応→連携事業の評価・更新

#### 【民間事業者】

- モニタリングへの対応
- 連携事業の実施・報告
  - 連携事業評価の承認
  - 改善提案

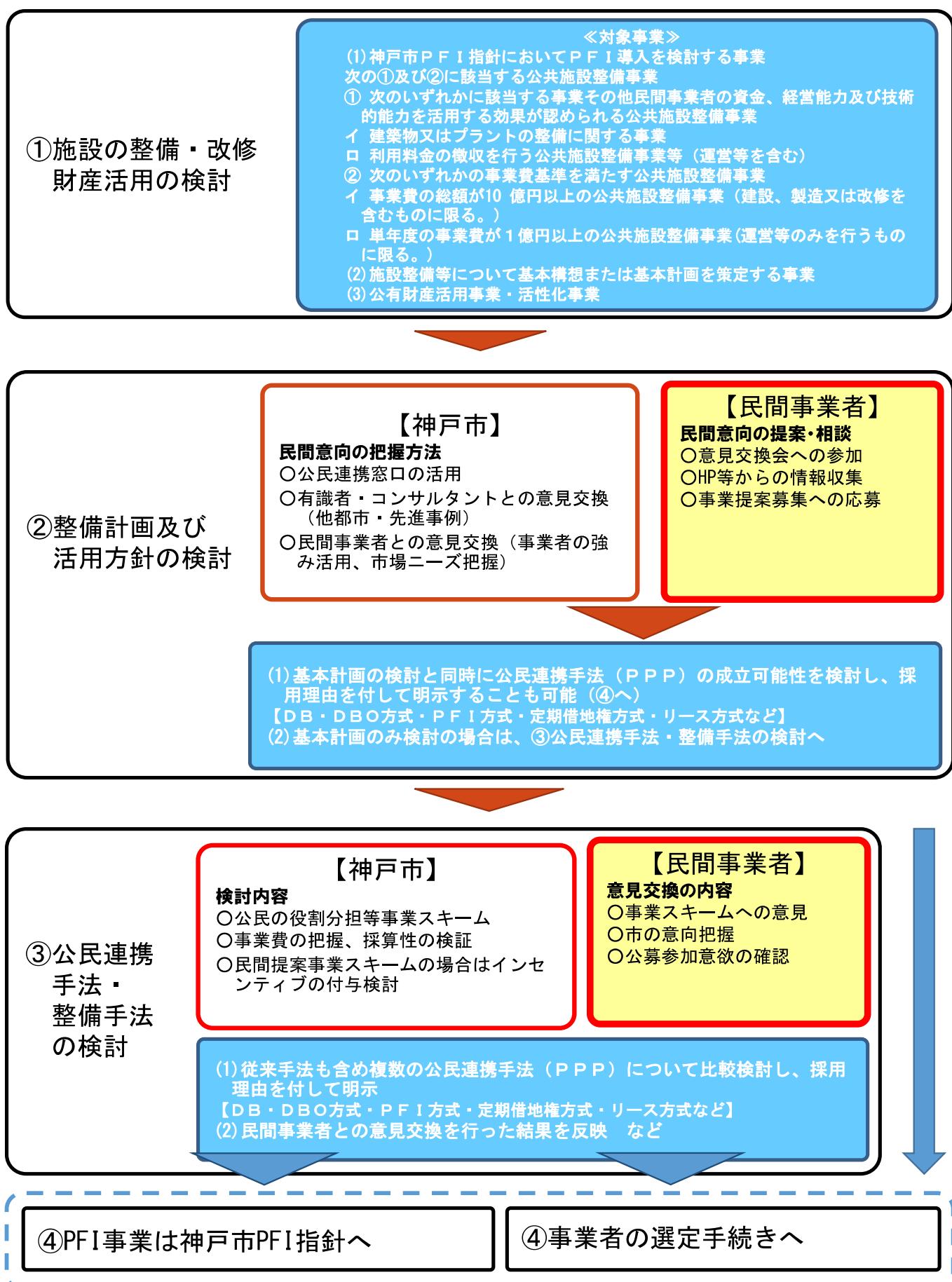
#### 民間事業者の役割

連携事業の開始後は、引き続き市と連携パートナーとの意見交換を密に行い、事業の評価・改善などを継続して行います。

特に協定に基づく事業については、協定締結をプラットホームととらえ、さらに結びつきを深めていくような連絡調整を行い、新たなイノベーションへつなげていくよう、市と連携パートナーが協力して取り組んでいくことが重要です。

また、社会情勢や経済情勢等の変化により、市民ニーズや連携パートナーの状況も変化していくことから、事業を適正に評価するためのモニタリングのしくみをつくることも大切です。P D C Aサイクルを回すことにより、公民連携の好循環を作りだしていきます。

## 2. 「保有財産活用」「公共施設の整備及び管理・運営事業」における公民連携事業の実現プロセス



# (1) 施設の整備・改修、財産活用の検討

## ①施設の整備 ・改修 財産活用 の検討

### 《対象事業》

- (1) 神戸市PFI指針においてPFI導入を検討する事業  
次の①及び②に該当する公共施設整備事業
- ① 次のいずれかに該当する事業その他民間事業者の資金、経営能力及び技術的能力を活用する効果が認められる公共施設整備事業
- イ 建築物又はプラントの整備に関する事業  
口 利用料金の徴収を行う公共施設整備事業等（運営等を含む）
- ② 次のいずれかの事業費基準を満たす公共施設整備事業
- イ 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。）  
口 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。）
- (2) 施設整備等について基本構想または基本計画を策定する事業
- (3) 公有財産活用事業・活性化事業

施設整備・改修、財産活用における公民連携事業を検討する対象事業としては、次の3項目を基本とします。

#### ①神戸市PFI指針においてPFI導入を検討する事業

次の i 及び ii に該当する公共施設整備事業

- i 次のいずれかに該当する事業その他民間事業者の資金、経営能力及び技術的能力を活用する効果が認められる公共施設整備事業
- イ 建築物又はプラントの整備に関する事業  
口 利用料金の徴収を行う公共施設整備事業等（運営等を含む）
- ii 次のいずれかの事業費基準を満たす公共施設整備事業
- イ 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。）  
口 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。）

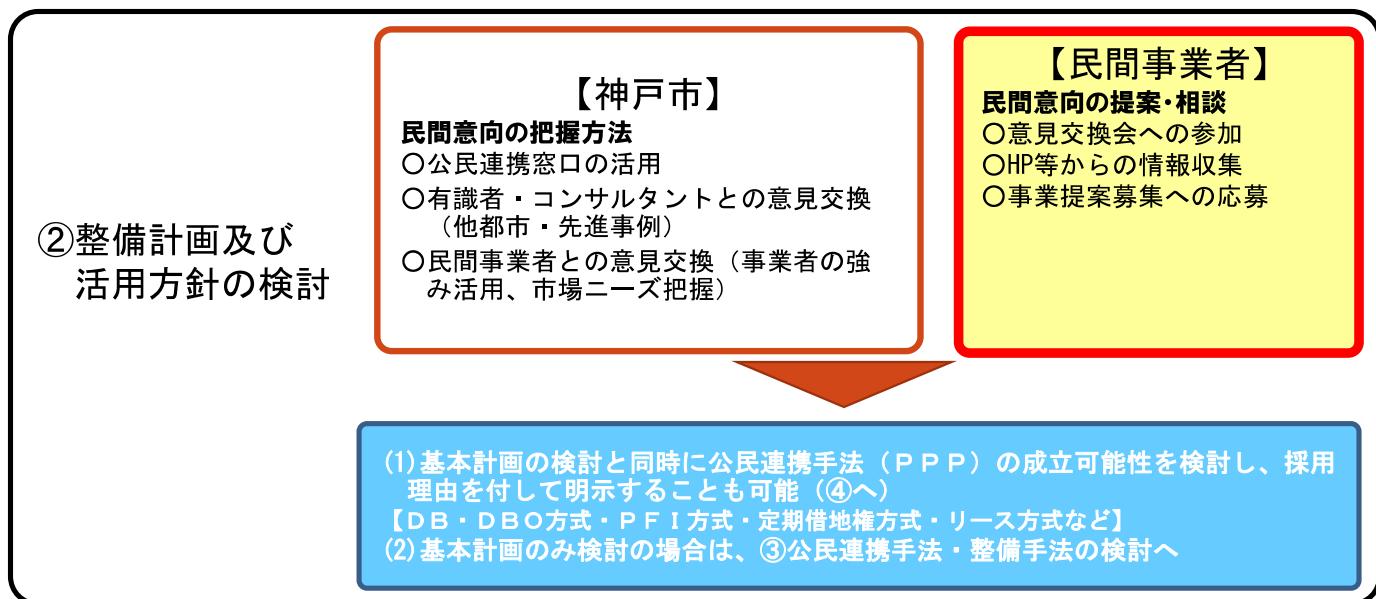
#### ②施設整備等について基本構想または基本計画を策定する事業

施設規模・機能・内容・事業費等と整備手法について、公民連携手法の導入を検討します。

#### ③公有財産活用事業・活性化事業

市が保有する土地や建物等を有効に活用するため、公民連携手法の導入を検討します。

## (2) 公民連携の成立可能性検討



民間意向を踏まえた施設等整備計画の検討に加え、事業の内容や事業スケジュールによっては、民間事業者のみなさまと意見交換を行いつつ、公民連携の成立可能性も検討します（公民連携の成立可能性を検討する場合は、③公民連携手法・整備手法の検討を省略できます）。

ここでいう公民連携手法とはPFIなどに加え、コンセッションや民間施設と公共施設との合築、土地の有効活用など民間のノウハウやアイデアを活用した手法を指しています。

### 神戸市の役割

公民連携窓口を活用し、民間事業者との効果的な意見交換を検討します。

また有識者やコンサルタントとの意見交換による先進事例や他都市事例の研究も有効です。

民間事業者との意見交換により、事業者の強みを活かした連携アイデアの検討や市場ニーズを把握します。

そのうえで公民連携の成立可能性を判断します。

### 民間事業者のみなさまへ

意見交換会等において当該事業で活用できる民間ノウハウ等をお示しください。

民間事業者のみなさまからの提案も常時受け付けます。提案・相談いただいた内容は各事業部局と情報共有し、課題解決アイデアとして検討します。

公民連携の成立可能性を検討する場合は、この段階で事業スキーム等や参画意向の確認も行います。

### (3) 公民連携手法・整備手法の検討

#### ③公民連携手法・整備手法の検討

##### 【神戸市】

###### 検討内容

- 公民の役割分担等事業スキーム
- 事業費の把握、採算性の検証
- 民間提案事業スキームの場合はインセンティブの付与検討

##### 【民間事業者】

###### 意見交換の内容

- 事業スキームへの意見
- 市の意向把握
- 公募参加意欲の確認

(1) 従来手法も含め複数の公民連携手法（PPP）について比較検討し、採用理由を付して明示  
【DB・DBO方式・PFI方式・定期借地権方式・リース方式など】

(2) 民間事業者との意見交換を行った結果を反映 など

民間事業者との役割分担等の事業スキームや事業費等に関し、民間事業者のみなさまと意見交換を行います。そのうえで従来方式及び公民連携手法を比較し、どの整備手法が当該事業に適切であるかを検討します。

#### 神戸市の役割

実現可能性調査などを実施し、市と民間事業者との役割分担、事業費や採算性など具体的な事業案及び工程等を検討します。事業者独自のノウハウを活用したスキームである場合は、選定時にインセンティブ付与を検討します。

#### 民間事業者のみなさまへ

「事業案策定段階」の意見交換を通じて、市の意向を把握いただき、事業スキームに関する意見や事業参画への意向をお寄せください。

### (4) 事業者の選定

④PFI事業は神戸市PFI指針へ

④事業者の選定手続きへ

PFI事業による場合は神戸PFI指針を参照してください。PFI事業以外による場合も適切に選定手続きを行ってください。

また公募による場合は、意見交換の結果を公募要領に反映したうえで、事業者を公募します。

## (5) 公民連携手法検討にあたっての留意事項

### ①整備スケジュール

適切な時期・期間に民間事業者との対話を行えるよう、余裕のある施設整備スケジュールとする必要があります。

### ②公民連携手法により解決する課題の明確化

整備手法の検討にあたり、整備事業費の縮減、公有財産の有効活用、民間ノウハウの導入など重視する視点を明確にしたうえで、公民連携手法の検討を進める必要があります。

## (6) PFI法に基づく民間事業者からの提案

民間事業の促進にとって有益な民間事業者からの活発な提案を促すため、民間事業者は、PFI法第6条に基づき、公共施設等の管理者等に対してPFI事業の提案を行うことができるようになっています。

PFI法に基づく民間提案がなされた場合には、公共団体は提案内容について検討することが義務付けられました。神戸市では、企画調整局（公民連携推進担当）が提案を受け付け、必要な書類を添えられていることを確認した上で、受理します。

提案として受理した場合は、担当所管部局につなぎ提案について検討した上で遅滞なく、その結果を民間事業者に通知します。

**民間事業者がPFI実施方針案を検討・作成**

**民間事業者は公共団体へ提案書類を提出⇒民間発意**

**神戸市は提案について検討し「採否」を決定  
(事業の必要性、実現可能性等の観点)**

**神戸市は遅滞なく結果を通知・公表**

**採用時には、公共団体が実施方針を策定・公表⇒入札へ  
(事業者公募・選定)**

## 神戸市と民間事業者等との事業連携協定等に関する実施要綱

### (目的)

第1条 この要綱は、市が事業者等と締結する事業連携協定及び包括連携協定（以下、「事業連携協定等」という。）について必要な事項を定めることにより、市と事業者等が、それぞれ保有する資源を複数の施策事業において活用することで連携して地域の課題解決を図る協働の取り組みを推進し、持続的に発展できるまちづくりの実現に資することを目的とする。

### (定義)

第2条 この要綱において、次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。

- (1) 事業者等 事業活動又は公共的活動を行う企業、法人その他の団体であって国及び地方公共団体以外の団体をいう。
- (2) 連携事業 事業者等が地域の課題解決に向けて自らの申出により行われる反対給付を伴わない役務の提供、物品の貸与その他これらに類する行為（実費相当の費用負担を伴うものを含む。）をいう。
- (3) 事業連携協定 ひとつの分野での連携事業の実施に当たって必要な事項を定め、市及び事業者等双方の合意の上で締結する協定をいう。
- (4) 包括連携協定 複数の分野での連携事業の実施に当たって必要な事項を定め、市及び事業者等双方の合意の上で締結する協定をいう。

### (事業者等及び連携事業の基準)

第3条 事業連携協定の対象とする事業者等及び連携事業の基準は次のとおりとする。

- (1) 事業者等が次の各号のいずれにも該当しないこと。
  - ア 代表者及び役員に破産者及び禁錮以上の刑に処せられている者がいる団体でないこと。
  - イ 会社更生法（平成14年法律第154号）及び民事再生法（平成11年法律第225号）等による手続き中である団体でないこと。
  - ウ 暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律（平成3年法律第77号）第2条第6号に規定する暴力団員が役員又は代表者として若しくは実質的に経営に関与している団体、役員等が暴力団又は暴力団員に金銭的な援助を行っている団体、その他「神戸市契約事務等からの暴力団等の排除に関する要綱」（平成22年5月市長決定）第5条各号に該当する団体でないこと。
  - エ 団体、代表者が国税（法人税、所得税、消費税（地方消費税を含む））又は神戸市税を、滞納又は未申告である団体でないこと。
  - オ 地方自治法施行令（昭和22年政令第16号）第167条の4第2項の規定により、本市から一般競争入札の参加者資格を取り消されている団体でないこと。

- カ 神戸市指名停止基準要綱に基づく指名停止を受けている団体でないこと。
- キ その他事業連携協定等の対象としてふさわしくないもの。
- (2) 連携事業が次の各号のいずれにも該当しないこと。
- ア 事業者等の直接的な営業又は広告宣伝を目的とするもの。
- イ 民間事業者等の利益誘導のおそれのあるもの。
- ウ 法令等で製造、提供等が禁止されている又は法令等に基づく許可等を受けていない役務、商品を提供するもの。
- エ 法律に定めのない医療類似行為に係るもの。
- オ 特定の政党・宗教を支持し、又はこれに反対するための政治的・宗教的教育を目的とするもの。
- カ ギャンブルに係るもの（公共的団体が実施するものを除く。）。
- キ 人権侵害の事象があつたもの又はこれに類するもの。
- ク 非科学的なもの若しくは迷信に類するもので利用者を惑わせ、若しくは不安を与えるもの又はそのおそれのあるもの。
- ケ その他連携事業としてふさわしくないもの。

#### (事業提案の基準)

- 第4条 前条の事業について、行政課題を解決するための提案を受け付ける事業は次のいずれかに該当するものとする。
- (1) 新規で、市が事業者等との連携により実施可能な事業提案とする。
- (2) 市が既に実施している施策・事業のうち、事業者等との連携が可能な事業提案とする。
- (3) 事業者等が社会貢献のために実施する施策・事業で、市との連携により市民サービスの向上に寄与する事業提案とする。
- (4) その他、事業者等の自らの発意により、市との連携・協働を希望する活動や分野に関する事業提案とする。

#### (事業連携協定等の締結等)

- 第5条 市及び事業者等は、前条の事前協議が整った上は、連携事業の内容、協定の条件、有効期間その他必要な事項を明記した協定書を作成し、両者の記名押印の上で協定を締結する。

#### (知的財産権等の取扱)

- 第6条 市及び事業者等は、事業連携協定等の連携事業において、知的財産権等の対象となるべき発明又は考案をした場合には、双方に通知しなければならない。
- 2 前項の場合において、当該知的財産権等の取得のための手続及び権利の帰属等に関する詳細については、双方協議して定めるものとする。

#### (結果の公表)

- 第7条 市は、前条の協定を締結した場合には、記者発表、ホームページへの掲載

その他適切な方法により、速やかにその内容を公表するものとし、また、事業者も公表するものとする。

(協定の有効期間)

第8条 協定の有効期間は、協定締結日から1年間とし、期間満了の1ヶ月前までに申し出がない場合には、さらに1年間有効期間を延長するものとし、以後同様とする。ただし、市又は事業者等に特別の事情がある場合には、この限りではない。

(市からの協定の解除)

第9条 市は、事業者等が次の各号のいずれかに該当する場合には、事業連携協定等を解除することができる。

- (1) 第3条第1項各号又は第2項各号に掲げる基準のいずれかに該当したとき。
- (2) 市の職員の職務の執行を妨げたとき。
- (3) 事業者等が監督官庁から営業の取消し、停止その他これらに類する処分を受けたとき、その他契約の相手方として必要な資格が欠けたとき。
- (4) 事業者等に支払いの停止があったとき、事業者等が手形交換所から取引停止処分を受けたとき又は事業者等に対して仮差押え、差押え、競売、破産手続開始、民事再生手続開始、会社更生手続開始（事業者等が株式会社である場合に限る。）若しくは特別清算手続開始（事業者等が株式会社である場合に限る。）の申立てがあったとき。
- (5) 事業者等が公租公課の滞納処分を受けたとき。
- (6) 事業者等又は事業者等の役員が暴力団、暴力団員、暴力団関係者その他の反社会勢力に係る者（以下「暴力団員等」という。）であること又は事業連携協定等が暴力団員等の利益になることが判明したとき。
- (7) 事業者等が事業譲渡、事業廃止その他の理由により、事業連携協定等に係る事業を行わなくなると認めるとき。
- (8) 事業者等が法人その他の団体である場合にあっては、事業者等が合併、分割又は解散をするとき。
- (9) 事業連携協定等の履行に関し事業者等又は事業者等の従業員の責めに帰すべき事由により市又は第三者（市の職員を含む。）に損害を与えたとき。
- (10) 事業者等に市に対する信頼関係を破壊する行為その他の背信行為があったとき。
- (11) 事業者等が次の各号に該当したとき。
  - ア 事業者等が私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律（昭和22年法律第54号。以下「独占禁止法」という。）第3条の規定に違反し、公正取引委員会の事業者等に対する同法第7条若しくは第8条の2の規定に基づく排除措置命令（以下「排除措置命令」という。）又は同法第7条の2第1項（同法第8条の3において準用する場合を含む。）の規定に基づく課徴金の納付命令（以下「納付命令」という。）が確定したとき（確定した納付命令が同法第63

条第2項の規定により取り消されたときを含む。)

- イ アに掲げるもののほか、確定した排除措置命令又は納付命令（独占禁止法第63条第2項の規定により取り消されたものを含む。ウにおいて同じ。）により、事業者等が、事業連携協定等について独占禁止法第3条又は第8条第1号の規定に違反する行為があったとされたとき。
  - ウ 事業者等（事業者等が法人その他の団体である場合にあっては、その役員又は代理人、使用人その他の従業者。エ及びオにおいて同じ。）に対し、刑法（明治40年法律第45号）第96条の6又は独占禁止法第89条若しくは第95条第1項第1号に規定する刑が確定したとき。
  - エ 事業者等に対し、刑法第198条に規定する刑が確定したとき。
  - オ 事業者等がアからエまでに規定する違法な行為をしたことが明白となったとき。
- (12) 事業者等に雇用され、事業連携協定等に基づく業務に関わっている労働者に対する賃金の支払について、事業者等が最低賃金法（昭和34年法律第137号）第4条第1項の規定に違反したとして、検察官に送致されたとき。
- (13) 前各号に掲げるもののほか、市が事業連携協定等の存続を不適当であると認めるとき。

（市又は事業者等からの協定の解除）

第10条 市又は事業者等は、天災その他不可抗力の発生などのいずれの責めにも期さない事由により、連携事業の実施が困難と判断した場合には、当該協定の解除を申し出ることができる。ただし、連携事業が天災その他不可抗力時の実施を目的とする場合を除く。

（協議）

第11条 この要綱及び協定書に定めのない事項又はそれらの内容等に疑義が生じた場合には、市及び事業者等は、信義誠実の原則にのっとり、関係法令に基づいて双方協議の上、これを処理するものとする。

（補則）

第12条 この要綱に定めるもののほか、協定について必要な事項は別に定める。

## 附 則

この要綱は、令和2年4月1日から施行する。