

民間活力の導入に関するガイドライン（令和８年８月改正）

１ 趣旨

（１）現状

本県においては、これまで事務事業の外部委託化や指定管理者制度の活用、地方独立行政法人制度の導入等を進め、民間活力の導入を図ってきました。また、平成 25 年 3 月に「民間活力の導入に関するガイドライン」を策定し、県が直接実施すべきものを除く全ての事務事業について、事業発案時に民間活力導入の検討を行うこととしています。

一方、国においては、「経済財政運営と改革の基本方針 2015」（H27.6.30 閣議決定）において、公共サービスにおける「民間能力の活用等」などが打ち出されたことに伴い、平成 27 年 12 月に「多様な PPP／PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」（以下「国指針」という。）を策定し、人口 20 万人以上の地方公共団体は、一定規模以上で民間の資金・ノウハウの活用が効率的・効果的な事業については、民間活力の導入を優先的に検討することが必要となっています。

さらに近年において、急速な人口減少が進む中、一層の歳出の効率化、不足する地方公共団体職員の補完を図るため、更に幅広い地方公共団体に PPP/PFI の導入を促進する必要があるという考え方のもと、国指針を分野横断型・広域型の案件形成の促進、民間事業者が創出する多様な効果の評価の促進及び対象事業の基準の柔軟な設定を可能とするためなどの改定が令和 7 年 6 月に行われたところです。

本県においても、これまで財政負担の軽減や公共サービスの質の向上を目的に民間活力の導入を図ってきましたが、近年においては三重県職員の計画的な採用が困難になってきており、また、労働力流動化による職員の途中退職も増加傾向にあり、公共サービスの担い手が不足することが懸念されることから、今後は、公共サービスの担い手不足を補うという観点からも多様な民間活力の活用の検討が必要となります。

（２）ガイドラインの位置づけ

本ガイドラインは、民間活力導入の可否及び手法の検討を行うためのツールとして活用するとともに、「みえ成果向上サイクル（スマートサイクル）」を的確に運用するための主要なツールである「オールインワンシステム」において、事務事業の評価、改善等を行うための一つの判断基準として策定します。

○ みえ成果向上サイクルにおけるガイドラインの位置づけ

※事業マネジメントシート（事務事業）に、民間活力の活用に関する判断のチェック欄を設け活用

オールインワンシステムマネジメントシート(事務事業)			判断基準
総合判断	見直しの視点、見直しの方向	「事務事業見直しの視点」、「事務事業見直しの判断基準」に基づき、事務事業を検証 ○事務事業見直しの視点 事業目的の妥当性、県関与の必要性、手段の有効性 手段の効率性(事務事業展開のコスト)、緊急性 ○事務事業見直しの判断基準 事業の廃止、事業の見直し、事業の縮小、事業の統合化、終期の設定、見直しの必要がないもの、拡充	事務事業の見直しの視点 事務事業見直しの判断基準
	民間活力の活用	県が直接実施すべき事務事業を除き、民間活力の導入が可能か検証 ○県が直接実施すべき事務事業 法令等の規定、許認可等県が直接公権力を行使、政策立案や総合調整などの判断、公正性・公平性・緊急性 ○民間活力の導入手法 地方独立行政法人、指定管理者制度、PFI等、外部委託等	本ガイドライン



事務事業の実施
検討
(廃止、拡充含む)



民間活力導入の
可否及び手法の
検討

2 民間活力の導入に関する基本的な考え方

民間活力の導入にあたっては、以下の考え方により検討を行うこととします。

- サービスの質の向上（適切なサービスの選択と迅速なサービスの実行）
民間事業者等の優れた技術、知識、経験、資金等、民間活力を効果的に活用し、県民のニーズに応じた適切なサービスを迅速に実施することにより、公共サービスの質の向上を図ること。
- 行政運営の効率化（業務の効率化とコストの適正化）
民間活力の導入により、業務執行体制の簡素・効率化を図るとともに、ライフサイクルコスト最適化の観点も踏まえ、経費の削減が図られること。
- 職員減少への対応（質の高い公共サービスの維持）
職員数減少が懸念される状況においても、質の高い公共サービスを維持していくために、業務を切り出し、外部委託することにより、職員が企画的な業務に集中できるようになること。

3 民間活力の導入に関する視点

民間活力の導入にあたっては、以下の視点に留意することとします。

（1）コスト比較

県が直接実施する場合と民間活力を導入する場合とのコスト比較について、サービスの質の向上を図る観点に留意したうえで、事業期間全体におけるライフサイクルコストの最適化の観点も踏まえ、人件費相当額を含めた費用で比較検討を行い、事業総体としての効率性が拡大するか否かについて検討するものとします。

（２）民間事業者等の状況の把握

民間活力を導入するにあたっては、どのような相手方が望ましいかの観点から、相手方となり得る民間事業者、地域の団体、NPO等について、業務遂行能力、法令遵守の状況、障がい者雇用の取組状況等について把握するとともに、新たな団体等の発掘にも努めるものとします。

（３）競争性の確保

民間事業者等の選定については、合理的な理由がなく、相手先の長期固定化、業務の独占などが生じないように、競争性をもった選定手続きをとるものとします。

また、相手先を特定している業務については、可能な限り業務内容等の見直しを行ったうえで、競争性のある方法により選定を行うとともに、引き続き、特定の者と契約等をする場合にあっては、その理由を明確にしておくなど競争性を確保しておくものとします。

（４）効率的、効果的な選定手法の活用

効率化と併せ、サービスの質の向上を図る観点から、民間事業者等の創意工夫のある提案を求める企画提案コンペ方式、価格以外の要素も含めて契約先等を決定する総合評価方式による発注手法も積極的に活用するものとします。

（５）サービスの質の確保

民間活力を導入する事務事業内容によっては、発注段階にサービスの具体的水準を定め、サービス内容が適正に確保されるよう性能発注を行い、サービスレベルに関する協定を締結するなど、サービスの質の確保に努めるものとします。

（６）責任の所在の明確化

あらかじめ県と民間事業者等との責任の範囲を明確にしておくとともに、定期的実施状況等の確認を行い、問題のある場合は、契約の解除や損害賠償請求を行うこととするなど、契約条項においてサービスの精度、確実性、信憑性を担保するとともに、責任の所在を明確にするものとします。

（７）機密性の保持

個人情報の保護、機密性の保持等が必要な場合は、あらかじめ契約条項に業務上知り得た情報の漏えい防止などを明記するとともに、受託者にも個人情報の保護などの重要性を認識させ、管理に関する責任の所在を明確にしておくものとします。

（８）情報の提供

民間活力等の導入状況について、透明性、公明性を確保するため、必要に応じ、その選定過程から実施状況、監視・検証といった各段階における情報をホームページ等により公開するとともに、民間活力の導入結果等、具体的な成果についても広く県民等へ情報提供するものとします。

（９）モニタリング及び検証

民間活力の導入によりサービスの水準や事務事業の効率性が低下しないよう、民間事業者等の実施状況について、現地における調査や利用者アンケートなどの方法により継続的に管理監督を行うモニタリング体制を整備することとします。

また、モニタリングにより把握した事務事業の実施状況については、単に履行確認にとどまることなく、民間活力の導入によるサービスの向上や経費の削減などについて把握するとともに、第三者による意見を反映するなど、その課題についても検証を行い、適切な検証が行われる体制づくりに努めるものとします。

(10) 職員の負担軽減

民間活力を導入することで、職員の負担が軽減され、職員がより一層、企画的な業務に集中できるようになるかについて検討するものとします。

(11) 多様な効果による評価

国指針において、「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かどうかの判断は、資金調達コストの差異のみで行うべきでなく、業務効率化による効果や多様な効果を総合的に勘案して行うべきである」としており、「多様な効果」とは地域の経済的価値向上（地域企業の参画による地域雇用の創出等）や社会的価値（新技術の実証研究やウェルビーイングの向上、環境負荷低減等）向上などを指し、民間活力の導入に当たっては、これらの効果についても検討することとします。

4 民間活力の導入検討

(1) 対象事務事業

県が関与すべき事務事業のうち、県が直接実施すべき次のものを除き、県が実施する全ての事務事業を検討の対象とします。

- ① 法令等の規定により、県が直接実施することとされているもの
- ② 許認可等、県が直接公権力の行使を行うもの
- ③ 政策立案や総合調整など、県自ら判断する必要があるもの
- ④ 上記の他、公正性・公平性・緊急性などの観点から県が直接実施すべきもの

(2) オールインワンシステムによる検討

オールインワンシステムを運用する中で、民間活力導入の可否、導入手法の検討及び検証を行うこととします。

なお、新規の事務事業や公共施設の整備（新設、改修等）等を検討する場合は、事務事業の企画段階から、民間活力の導入について検討を行うこととします。

(3) 導入手法の検討

民間活力の導入については、以下の手法から、事務事業内容に応じた適切な手法を選択し、導入の検討を行います。

○ 民間活力の導入手法一覧

	導入手法		対象業務	根拠法令	詳細マニュアル等
1	地方独立行政法人		地方独立行政法人法に規定された業務	地方独立行政法人法	
2	指定管理者制度		公の施設の管理運営業務	地方自治法	指定管理者制度に関する取扱要綱
3	PFI等	PFI	PFI法に基づく公共施設等の整備一体発注業務	PFI法	PFI導入マニュアル
		PFI的手法	PFIの事業方式を活用した、公共施設等の整備一体発注業務	地方自治法	
4	外部委託等	委託	個々の業務、一体の業務	地方自治法	
		人材派遣		（公共サービス改革法） 労働者派遣法	

5 「多様なPPP／PFI手法導入を優先的に検討するための指針」を踏まえた検討

本県における民間活力の導入は、上記2～4に基づき推進していきますが、国指針を踏まえ、(1)に該当する事業(以下、「優先的検討事業」という。)については、基本構想、基本計画等を策定する場合及び公共施設等の運営等の見直しを行う場合に、民間活力の導入を優先的に検討し、導入に適しないと判断した場合は、その評価内容を公表することとします。

※ PPP／PFI手法とは

行政と民間が連携して事業を行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図る手法のこと。なお、PPP (Public Private Partnership) には、PFI (Private Finance Initiative)、指定管理者制度、スモールコンセッション¹、外部委託等の手法が含まれる。

(1) 優先的検討の対象事業

次の①、②のいずれの要件にも該当する公共施設整備事業を対象とします。

① 事業要件 (ア、イのいずれかに該当する事業)

ア 建築物又はプラントの整備等に関する事業

イ 利用料金の徴収を行う公共施設整備事業

② 事業費要件 (ア、イのいずれかに該当する事業)

ア 事業費の総額が10億円以上(建設、製造又は改修を含むものに限る。)

イ 単年度の運営等にかかる事業費が1億円以上(運営等の見直しを行う場合に限る。)

※単独の公共施設等の管理者等による単一分野の公共施設整備事業であって、公共施設等の集約化又は複合化を検討する場合で、分野横断型PPP／PFI²または広域型PPP／PFI³を推進することにより事業費の基準を満たす可能性がある場合は優先的検討の対象としてください。

※上記の基準を満たさない事業であっても、公的不動産の利活用(スモールコンセッションを推進する事業を含む。)や、明らかに民間事業者の参入が見込まれる場合であれば、優先的検討の対象とすることは可能です。

(2) 適切な民間活力導入手法の選択

優先的検討事業について、当該事業の期間、特性、規模等を踏まえ、当該事業の品質確保に留意しつつ、適切な民間活力導入手法(以下、「採用手法」という。)を選択します。なお、この場合、唯一の手法を選択することが困難な場合は、複数の手法を候補として選択することができます。

(3) 簡易な検討

採用手法の導入可能性を一次的に判定するため、優先的検討事業について、従

¹ 廃校等の空き施設や地方公共団体が所有する古民家等の空き家の活用について、民間事業者の創意工夫を最大限にいかした小規模(事業費原則10億円未満程度)なPPP／PFI事業(コンセッションをはじめとした官民連携による事業運営)を行うことにより、地域課題の解決やエリア価値の向上につなげる取組を指す。

² 複数分野又は複数の公共施設等を一括して事業化する手法をいう。

³ 複数の地方公共団体が公共施設等の管理者等となってPPP／PFI事業を実施する手法をいう。

来型手法による場合と、採用手法を導入した場合との間で、費用総額の比較等を行い、採用手法の導入の適否を評価します。

※ 簡易算定ツールを活用したコスト比較、サービスの質の向上可能性、民間ノウハウの活用可能性等の検討による評価

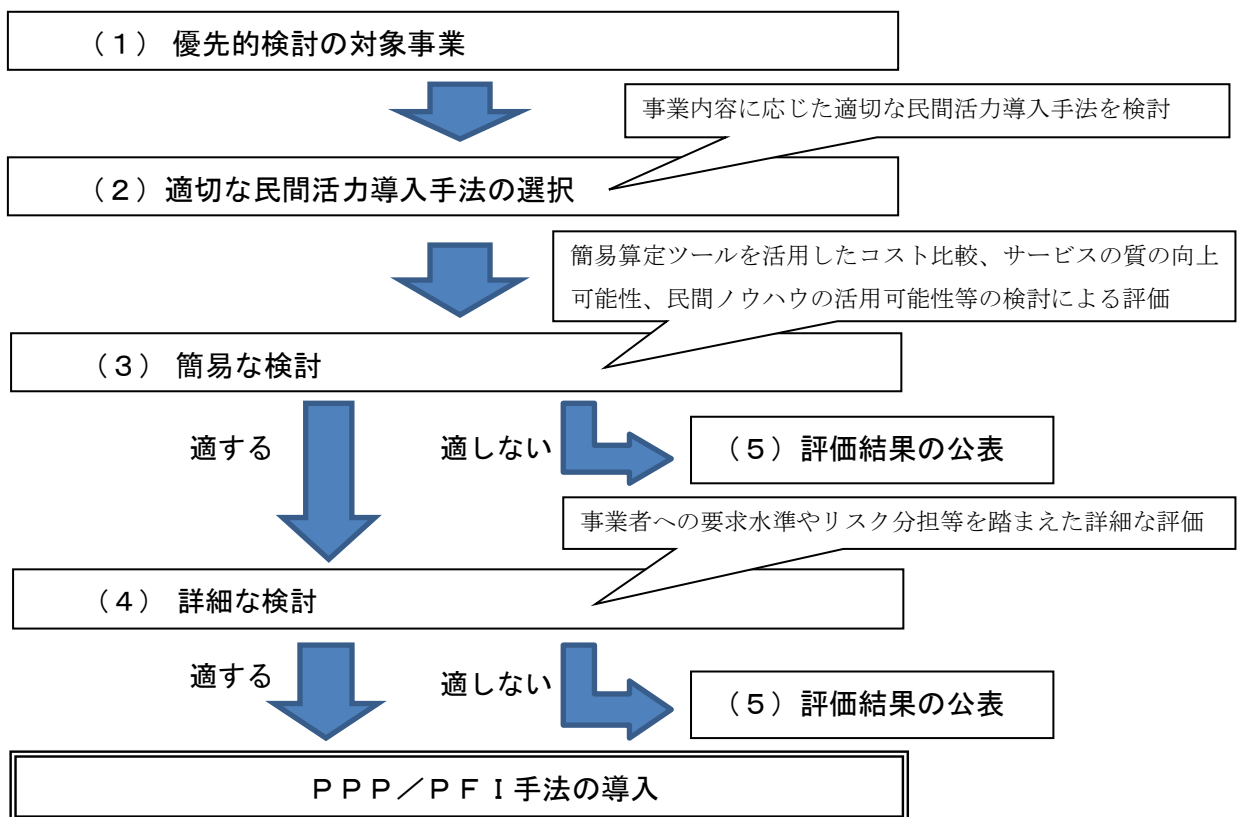
(4) 詳細な検討

事業者への要求水準やリスク分担等を踏まえた導入可能性を判定するため、(3)で採用手法の導入に適すると評価された優先的検討事業について、詳細な費用総額の比較等を行い、採用手法の導入の適否を評価します。

(5) 評価結果の公表

(3)及び(4)で採用手法の導入に適しないと評価した場合には、その評価内容をインターネット上で公表します。

【参考：優先的検討のプロセス】



※ 事業内容や採用手法によっては、上記プロセスの一部を省略して採用手法導入の決定を行うことができる。

6 民間活力の導入手法

(1) 地方独立行政法人

地域において確実に実施されることが必要な事務事業であって、必ずしも地方公共団体自らが主体となって直接に実施する必要のないもののうち、企業等に委ねた場合には確実な実施が確保されないおそれのあるものを効果的・効率的に行わせることを目的として地方公共団体が設立する法人のこと。

《検討対象事務事業》

地方独立行政法人法に限定列举された事務事業について、地方独立行政法人制度の目的を踏まえ、効果的・効率的な事務事業の実施が図られる場合は、制度の導入を検討することとします。

(検討事項等)

- 導入を検討する業務の範囲（※地方独立行政法人法において限定的に規定）

対 象 業 務
試験研究
大学又は高等専門学校を設置及び運営
公営企業（水道、工業用水道、軌道、自動車運送、鉄道、電気、ガス、病院）
社会福祉事業
公共的な施設で政令で定めるものの設置及び管理 ・介護保険法第8条第27項に規定する介護老人福祉施設 ・会議場施設、展示施設又は見本市市場施設であって総務省令で定める規模以上のもの

- 地方独立行政法人制度の目的を踏まえ、法人化により人事管理の柔軟な運用や財務管理の弾力運用を通じ、県が直接実施するよりも効果的、効率的に事務事業の実施が図られるものについて導入を検討。

(2) 指定管理者制度

公の施設の管理運営について、民間の能力を活用し、サービスの向上や経費の節減を図るため、法人その他の団体であって県が指定する民間企業等にその施設の管理運営を委任すること。

《検討対象事務事業》

法律により、県が直接管理を行うこととされている施設以外の公の施設の管理運営業務について、サービスの質の向上や経費の削減が図られる場合は、制度の導入を検討することとします。

(検討事項等)

- 施設の設置目的に沿って、その有効活用など施設の効用が最大限に発揮されるとともに、県がめざす施策の実現に寄与すること。
- 利用者の利便性の向上や事業内容の充実など、県民へのサービスの質の向上が図られること。
- 効率的な運営により経費の削減が図られること。
- 新たに公の施設を設置する場合は、指定管理者制度の導入について、検討を行うこと。
- 公の施設の管理運営業務にPFIによる公共施設等運営権を設定する場合は、指定管理者の指定も併せて行うこと。

→ 具体的な指定管理者制度の運用手続き等については、別に定める「指定管理者制度に関する取扱要綱」等に基づき行います。

(3) P F I 等

① P F I

公共施設等を整備する際に、P F I 法に規定された手続きにより民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用し、設計、建設、改修、更新や維持管理運営など、一連の業務を一体的に民間企業等に委託し、低廉かつ良好なサービスを提供すること。

《検討対象事務事業》

- ・ 新たに公共施設等の整備や既存施設の改修等を行うにあたり、民間の資金や優れた経営能力の活用により VFM (Value for Money) が達成される場合は、P F I による事業の実施を検討することとします。

(検討事項等)

- P F I 導入を検討する公共施設等の整備事業 (※PFI 法に規定)

公共施設	道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道
公用施設	庁舎、宿舎
公益的施設	賃貸住宅、教育文化施設、廃棄物処理施設、医療施設、社会福祉施設、更生保護施設、駐車場、地下街
その他施設	情報通信施設、熱供給施設、新エネルギー施設、リサイクル施設、観光施設、研究施設、船舶、航空機等の輸送施設、人工衛星

- P F I 事業の推進を図るため、P F I 法に定められた公共施設等の整備事業のうち、一定金額以上の事業費が見込まれるものについては、総務部との協議を事前に行うこと。
- P F I 事業の導入手順は、① P F I 事業として実施する可能性がある事業の発案、② P F I 導入可能性調査の実施、③ P F I 事業を実施する事業者の選定、④ P F I 事業の実施の手順で実施され、事業の発案から事業者の選定（契約締結）までに2年程度の期間を要することから、事業の進捗管理に留意すること。
- P F I 事業の実施に関し、民間事業者からの事業実施の提案及び提案への回答が義務づけられていることから、民間提案が行われた場合は、その提案内容を吟味し、事業化について検討を行うこと。
- 施設の管理運営業務において、施設利用者から徴収する利用料金収入により独立採算が可能な場合は、P F I (公共施設等運営権) により施設の管理運営業務を民間に委託することを検討すること。(※公共施設等運営権を設定する施設が公の施設の場合は、指定管理者制度も同時に導入)

② P F I 的手法

P F I の事業方式を活用した官民協働による公共施設等の整備手法のこと。

《検討対象事務事業》

新たに公共施設等の整備や既存施設の改修等を行う場合。

※PFI 的手法を検討する場合は、内閣府における支援制度を活用できる場合があるため、希望があれば行財政改革推進課が窓口となり内閣府と支援の内容について調整を行います。

(検討事項等)

- P F I、P F I的手法については、事業実施の手続きがP F I法に基づくか否かの違いはあるが、いずれも、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用した公共施設等の整備等を行うものであり、公共施設等の整備や改修等を行う場合は、P F I等の導入を検討すること。
- 民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用した官民協働による公共施設等の整備等を行う場合は、資金調達の方法や民間との役割分担の違いから様々な事業方式が存在することから、公共施設等の整備内容や補助金等の有無等を勘案し、整備内容に応じた最適な方式を選択すること。

○事業類型による区分

事業収入の構造の違いにより以下の3つに区分

- ・サービス購入型：民間事業者等が施設の整備を行い、地方公共団体がサービス対価の支払により投資を回収
- ・独立採算型：採算が取れる事業において、民間事業者等が施設の整備を行い、利用者からの料金収入により投資を回収
- ・ミックス型：サービス購入型と独立採算型を合わせた形態

○事業方式による区分

資金調達、管理運営者、所有権の移転時期等により、以下のとおり区分

実施形態		事業方式	資金調達	整備 （設計・建設）	管理運営	所有	
						運営中	終了後
発注単位区 分の変更	施設の 新設・移転等	DB	公共	民間	公共	公共	公共
		DBO	公共	民間	民間	公共	公共
BTO		民間	民間	民間	公共	公共	
BOT		民間	民間	民間	民間	公共	
BOO		民間	民間	民間	民間	民間	
発注・入札・ 契約方式の 変更		リース	民間又は 公共	民間又は 公共	民間	民間又は 公共	民間又は 公共
	既存施設の 改修等	RO	民間	民間	民間	公共	公共
		RTO	民間	民間	民間	公共	公共
		ROT	民間	民間	民間	民間	公共
	管理・運営	維持管理	公共	公共	民間	公共	公共

- ・DB (Design Build)：民間が設計、建設を一括して実施。資金調達、施設の所有運営は公共が実施する方式。
- ・DBO (Design Build Operate)：民間が設計、建設、運営、維持管理を一括して実施。資金調達、施設の所有は公共が実施する方式。
- ・BTO (Build Transfer Operate)：民間が資金調達、設計、建設を行った後、所有権を公共に移転したうえで、民間が運営、維持管理を実施する方式。
- ・BOT (Build Operate Transfer)：民間が資金調達、設計、建設し、一定期間、民間が運営、維持管理を実施した後、所有権を公共に移転する方式。
- ・BOO (Build Own Operate)：民間が資金調達、設計、建設し、民間が運営する方式。事業終了後も所有権を公共に移転しない。
- ・RO (Rehabilitate Operate)：民間が資金調達、改修し、民間が運営する方式。施設を改修するか新設するかの違いはあるが、事業方式としては、BTO、BOTと同じ。

(4) 外部委託

県が行政責任を果たす上で、必要となる監督権などを留保しつつ、その事務を民間事業者、外部の団体及び個人などに委託すること。

なお、「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」(公共サービス改革法)に基づき、官民競争入札等を実施する場合は、市場化テストという。

《検討対象事務事業》

○外部委託を検討する主な業務の種類

ア 定型的業務

データ管理業務、統計・調査業務、アンケート業務、窓口サービス業務、収納・給付・融資業務など

イ 公共施設管理・運営業務

庁舎等維持管理業務、県管理施設管理運営業務など

ウ イベント等企画運営に関する業務

イベント・研修会・講習会、職員研修、広報・啓発等の企画・運営業務など

エ 専門的な知識や技術を要する業務

設計・測量業務、用地買収業務、公共工事の現場監督に関する業務、検査業務、技術指導・訓練業務、調査委託業務、債権回収業務など

オ 高度な知識・技術を要し、技術革新が早い業務

情報化関連業務、試験研究・分析業務など

○業務の単位

委託を行う業務の単位としては、個々の業務のほか、共通又は類似の業務を集約したり、企画から運営といった一連の業務を対象としたりするなど、効率的な発注単位について検討を行います。

○委託先の検討

委託先について、事務事業の目的に沿った効果が最大限に発揮されるよう、民間事業者や外部の団体、個人等、幅広く検討を行うこととします。

○委託方式の検討

契約内容によっては、従来型の委託契約ではなく、賃貸借、包括的民間委託⁴やコンセッション⁵、成果連動型民間委託契約方式(PFS)⁶などの契約方式が適するかどうか検討を行います。

※PFSについては、PFIと同様に内閣府における支援制度を活用できる可能性があるため、希望があれば、行財政改革推進課が窓口となり内閣府と支援の内容について調整いたします。

⁴ 複数の業務や施設の維持管理・運営を包括的に民間事業者に委託する事業方式

⁵ 施設利用者が利用料金を支払う公共施設等に対して、施設の運営を行う権利を民間事業者(運営権者)に設定する事業

⁶ 地方公共団体等が、民間事業者に委託等して実施させる事業のうち、その事業により解決を目指す社会課題に対応した成果指標が設定され、地方公共団体等が当該社会課題の解決のためにその事業を民間事業者に委託等した際に支払う額が、当該成果指標の改善状況に連動するもの。

(検討事項等)

- 県が直接実施する場合に比べ、人件費等を含む経費の節減が可能かどうか比較、検討すること。
- あらかじめ県と委託先との責任の範囲を明確にしておくとともに、業務の履行過程における県の管理監督についても明確にしておくこと。
- 公権力の行使や政策立案など県が直接実施すべき事務事業であっても、それに付随する定型的業務などは、細分化しての委託も検討すること。
- 異なる事務事業においても、類似した業務を一括りにしたり、窓口業務全体を委託したりするなど、業務を包括的に取りまとめたうえでの委託も検討すること。
- 一連の業務をプロセスに分けて、個々の業務が委託可能かについての検討も行うこと。
- 委託先の選定について、資格要件の設定等により、事務事業の目的に沿った効果が期待できる委託先を検討すること。
- 成果連動型民間委託契約方式（PFS）の案件形成については、導入に必要な情報収集や、事業のロジックの整理、民間事業者の募集や対話等の調整など、追加的な手間やコストが発生する。こうした負担を上回るだけのメリットの創出を意識して導入を検討すること。