

公共私 の 協力関係構築に ついて

伊丹市 財政基盤部 財政企画室 経営企画課

公共私の協力関係構築の必要性

少子高齢化、国際化、情報化等の社会情勢の変化とともに、市民ニーズもまた従来の行政サービスを超えて多様化、高度化した。しかし、将来の財政状況への不安が懸念されるなか、拡大するすべての市民ニーズに限られた行政資源（人材・財源等）だけで対応することは困難な状況にある。

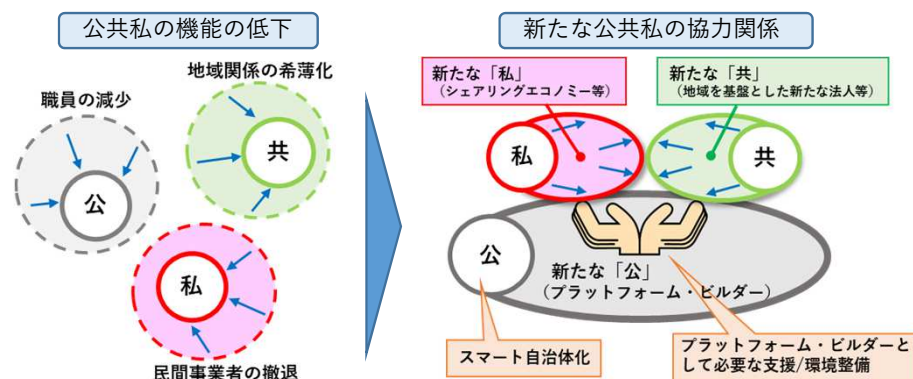
今後、市民サービスの持続的・安定的な提供、更なる充実を図りつつ、将来を見据えた持続可能な行財政運営を行うためには、民の能力を活用できるものは民に任せ、行政が直接行うべきサービスの集中・重点化を図ることが不可欠。

公共私によるくらしの維持（総務省「自治体戦略2040構想研究会」報告書より）

2040年頃にかけて迫りくる地方行政の課題として、人口減少と高齢化に伴い、自治体職員の減少や地域関係の希薄化、民間事業者の撤退等が生じ、公共私それぞれのくらしを維持する力が低下することが想定されている。

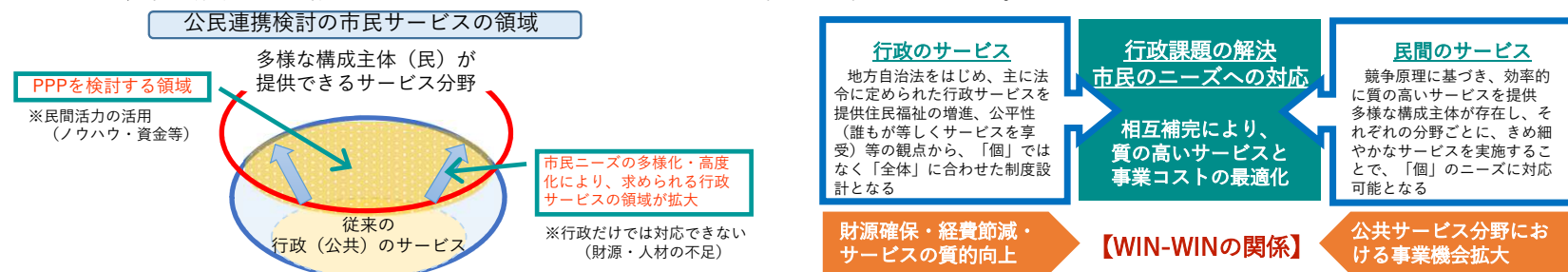
自治体は新しい公共私相互間の協力関係を構築する「プラットフォーム・ビルダー」として、「共」（地域団体）や「民」（民間団体）が必要な人材や財源を確保できるよう適切な支援や環境整備を行う役割が求められている。

また、ICT利用の普及に伴うソーシャルビジネスやシェアリングエコノミーの活用可能性が広がりにより、市民ニーズを充足する機能を発揮することが期待される。



PPP（公民連携）の推進による公共サービスの提供

PPPとは、Public-Private Partnershipの略で、「公（行政）」と「民（多様な構成主体＝市民・NPO・企業・大学・各種団体等）」が協働により、公共サービスを提供する仕組み。伊丹市では平成26年4月に「PPP（公民連携）の基本的な考え方」を策定し、「公（Public）」と「民（Private）」が役割を分担しながら、社会資本の整備や公共サービスの拡充に向けた取り組みを推進してきた。



内閣府・総務省からの要請

「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」について（要請）【平成27年12月17日（内閣府・総務省）】

要請内容

- 極めて厳しい財政状況の中で、効率的かつ効果的な公共施設等の整備等を進めるとともに、新たな事業機会の創出や民間投資の喚起による経済成長を実現していくためには、公共施設等の整備等に民間の資金、経営能力及び技術能力を活用していくことが重要であり、**多様なPPP/PFI手法を拡大することが必要**
- 国において「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針」を策定（平成27年12月15日 民間資金等活用事業推進会議）
- 人口20万人以上の地方公共団体**においては、当該指針を踏まえ、**平成28年度末までに優先的検討規程を定めることを要請**

※対象となる「人口20万人以上の地方公共団体」は、平成27年1月1日住民基本台帳人口に基づき、普通地方公共団体及び特別区の181団体を想定。伊丹市：201,912人（H27.1.1付）

優先的検討規定の概要

イ 優先的検討の開始時期を規定すること

公共施設等の管理者等は、新たに公共施設等の整備等を行うために基本構想、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のほか、その他の公共施設等の整備等の方針を検討する場合に、併せて優先的検討を行うものとする

ロ 明確に定めた対象事業について優先的検討を行うこと

～対象事業～

- ① 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。）
- ② 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。）

ハ 客観的な基準によりPPP/PFI手法導入の適否を評価すること

～評価要件～

- ① 費用総額の比較による評価（定量的評価）
- ② その他の方法による評価（定性的評価）

ニ PPP/PFI手法導入に適しないとした場合は、その評価内容を公表すること

～公表内容～

- ① PPP/PFI手法を導入しないこととした旨
- ② 評価の内容（それぞれの費用等の額を含む。）

※PFI（Private-Finance-Initiative）とは、公共事業を実施するための手法の一つ。
民間の資金と経営能力・技術力（ノウハウ）を活用し、公共施設等の設計・建設・改修・更新や維持管理・運営を行う公共事業の手法。

市PPP（公民連携）の基本的な考え方（平成26年策定）を平成29年に改定するが、PFI事業の導入実績なし

協働事業

公募型協働事業提案制度

市民提案型

【いたみ野良猫をふやさない協働作戦】

【協働相手】いたみ野良猫をふやさない会
「みゅうみゅう」

【内容】
講演会、グッズ販売やパネル展の
開催等による野良猫対策の普及啓発活動



講演会の様子



グッズ販売の様子

行政提案型

【止めよう！！迷惑タバコとポイ捨て禁止】

【「タバコの吸い殻ポイ捨て、受動喫煙防止」

～みんなでやろうよ！コスプレクリーンプロジェクト～】

【協働相手】特定非営利活動法人 禁煙推進の会 兵庫さんだ
みんなでやろうよ！コスプレクリーンプロジェクト（CCP）

【内容】チラシ配布、講演会、清掃イベントの実施による迷惑タバコ等対策の普及啓発活動



J R伊丹駅前で啓発



コスプレ清掃イベントの様子

その他の協働事業

共催

【昆陽池自然環境再生事業】

【協働相手】伊丹の自然を守り育てる会

【目的】水とみどりの豊かな自然環境の創出と再生

【内容】昆陽池公園の自然再生に係る活動を推進



後援

【地区健康展】

【協働相手】地区社会協議会

【目的】地域住民による地域住民の健康づくり啓発

【内容】健康相談・栄養相談、測定、骨密度測定、
食育関係等



補助・助成

【環境教育（ゴーヤの育成）】

【協働相手】伊丹市環境ネットワーク（市内12団体から構成）

【目的】環境教育の推進

【内容】市民団体の方が種から苗まで育てたゴーヤを
全ての公立保育所（園）等へ配付し、環境教育を推進



…グリーンカーテン(ゴーヤの花)…

「伊丹市協働の指針」を踏まえ、各団体との協働事業を積極的に推進

公有資産の活用

資産の貸付等

【未利用土地の貸付】



未利用地の貸付



利便性向上に向けた
自動販売機設置

【未活用時間帯の有効活用】

営業時間外に外部解放し時間貸し
駐車場として活用



駐車場の時間貸し

資産の売却等

【土地の売却】



未利用地や廃止した施設等の跡地を売却

【財産の売却】



公官庁オークション活用による財産売却



保有する未活用の土地や資産を有効活用すべく、多様な手法を検討

PPPの 個別事例

広告事業・ふるさと寄附

ネーミングライツ事業

【公共施設のネーミングライツ】

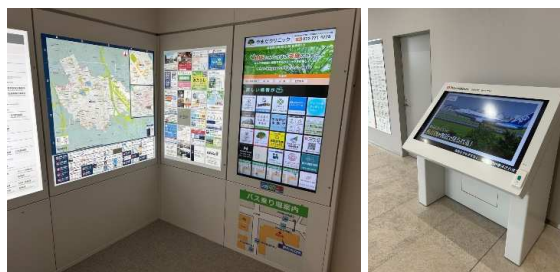
愛称を命名する権利を民間事業者等に付与し、新たな財源の確保と対象施設等の魅力向上を図る仕組みを創設



広告事業

【広告付デジタルサイネージの設置】

来庁者に向けた情報発信や窓口案内等の市民サービス向上に向け、事業者が広告料収入を得ることで維持管理費を賄う、広告付デジタルサイネージを設置



余剰部分の有効活用

ふるさと寄附事業

【ふるさと寄附の活用】

寄附者が応援したい事業を選択することにより、寄附者の意向を事業に反映する仕組みを創設



【広告付冊子・窓口封筒の作成】

広告掲載事業者が支払う広告料で印刷製本費を負担



企業需要とのマッチング



施設運営や市民サービスの向上につなげるための財源の確保

DBO方式等を用いた事業運営

DBO方式

DBO

Design-Build-Operate方式
PFIに類似した手法で、公共（市）が資金調達し、民間の経営能力及び技術的能力を活用し、公共施設等の建設、維持管理、運営等を行う。

(参考) PFI

Private Finance Initiativeの略。
民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用し、公共施設等の建設、維持管理、運営等を行う手法。金利の影響をより受ける。
民間の資金、経営能力、技術的能力を活用し、市が直営で実施するより効率的かつ効果的な公共サービス提供が期待できる。

【豊中市伊丹市クリーンランド】 リサイクル施設のDBO方式を用いた建設と運営

発注者	豊中市伊丹市クリーンランド管理者 (濠利 敬一郎 豊中市長、構成市：豊中市、伊丹市)
事業名	豊中市伊丹市クリーンランド（仮称）リサイクルセンター整備運営事業
事業場所	大阪府豊中市原田西町10番地等 豊中市伊丹市クリーンランド敷地内
事業方式	DBO（Design Build Operate）方式
施設規模	①施設規模 134t／日 (不燃・粗大ごみ処理系統53t／日、資源物処理系統81t／日) ②処理対象品目 不燃・粗大ごみ処理系統：不燃・粗大ごみ 資源物処理系統：ペットボトル、びん類、プラスチック製容器、 包装、缶類（スチール、アルミ）、古紙・古布、 剪定枝
事業期間	建設期間 平成21年5月14日～平成24年3月31日（2年10ヵ月半） 運営期間 平成24年4月1日～平成44年3月31日（20年間）
受注金額	17,000,000千円（税抜）



その他の事例－民設公営（賃貸借型）

【伊丹市立図書館西分室】（イオンモール伊丹昆陽）

伊丹市立図書館西分室は、市の「もっと手軽に図書館を利用してほしい」という意図と、市民の「もっと手軽に図書館を利用したい」というニーズ、イオンモール伊丹昆陽の「子どもさんが過ごせる場を提供したい」という考えから生まれた、ショッピングセンター内にある



公共施設マネジメントの推進とともに、既存・新規施設におけるPFI手法等を検討

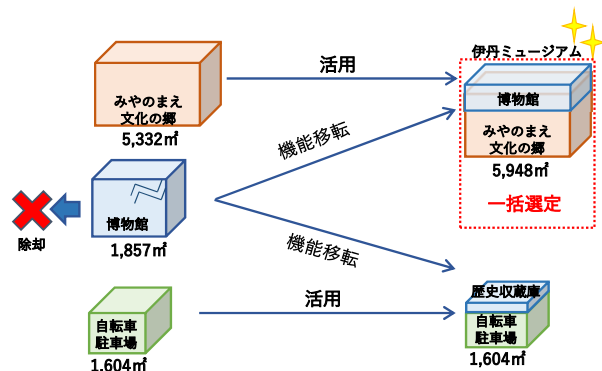
PPPの 個別事例

指定管理者制度

複数施設の一括選定

【一括選定による効率化】

- ・ 柿衛文庫
 - ・ 美術館
 - ・ 工芸センター
 - ・ 伊丹郷町館
- と、移転した博物館の指定管理者一括指定により施設間連携の強化、事務効率化を実現



公募前対話

【民間活力の導入可能性調査】

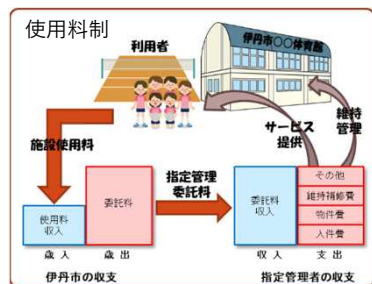
伊丹スカイパークの指定管理導入に向けH30年に公募前対話（サウンディング調査）を実施



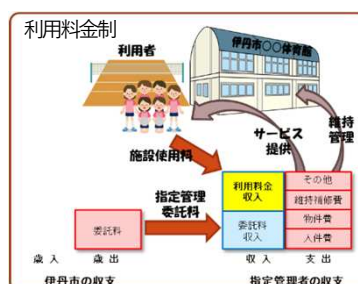
サービス水準向上

【利用料金制を原則】

サービス水準維持向上に向け、利用料金制施設の導入を推進



H28.4.1時点：14施設



R6.4.1時点：45施設

自主事業促進

【売店やキッチンカー事業の実施】

指定管理者が自らの経費で施設の設置目的に即した事業を実施



伊丹スカイパークへのキッチンカー誘致

新たな制度導入可能施設の検討とともに、使用料制から利用料金制への転換を検討
また、指定管理者の収益性向上に向け、自主事業を積極的に導入

社会情勢の変化が『公共私の協力関係構築に与える影響』

1. 人口減少
2. 物価・賃金の上昇
3. 金利の上昇

1. 人口減少が公共私の協力関係構築に与える影響

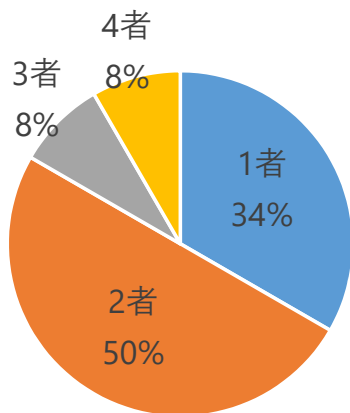
◆担い手不足（人材確保が困難）が顕在化

⇒指定管理者が選定できない事例が全国で散見

- 指定管理として継続できない場合、直営管理によるコストの増加や蓄積したノウハウの継続・展開ができなくなる

（参考）本市の応募事業者数の状況

応募状況（R2.4.1時点）

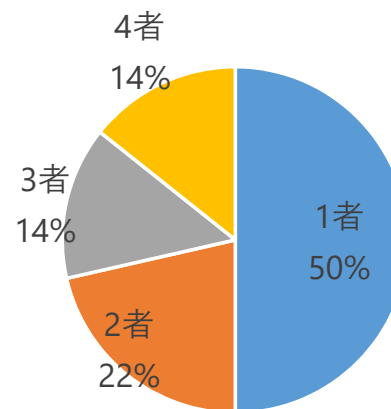


指定管理者が経営困難等により撤退（指定返上）した施設数

区分	平成24～26年度	平成27～29年度	平成30～令和2年度
合計	1 1 2	9 5	2 4 2
都道府県	3	0	1
指定都市	1	5	0
市区町村	1 0 8	9 0	2 4 1

総務省「公の施設の指定管理者制度導入状況等に関する調査結果」を基に作成

応募状況（R6.4.1時点）



行財政運営のあり方（論点）

担い手とのサウンディング等での対話により業務を見直していくことが重要ではないか

2. 物価・賃金の上昇が公共私協力関係構築に与える影響

【これまでの物価安定期⇒物価上昇期への過渡期】

◆経費の増加分を公が負担

- ・ 光熱水費（電気・ガス・燃料費）の増加分（R4年度）
- ・ 人件費の増加分（毎年度）

【これからの物価上昇期におけるあり方】

◆民間の賃上げや物価高への対応

（※地域経済の好循環及び持続可能な地域社会を実現するための地方税財政改革についての意見（令和6年5月31日地方財政審議会意見））

- ・ 地方自治体においては、人事委員会勧告を踏まえつつ、地域における民間給与等の状況を勘案して適切に対処する必要がある

⇒市の予算編成においても、市職員の人件費上昇相当分を当初予算時点から織り込むとともに、指定管理業務などの委託料においても、人件費上昇相当分を当初予算時点から織り込んでいくべき

（例）指定管理委託料の考え方 （※指定管理者制度等の運用の留意事項について（令和6年4月1日総務省行政経営支援室長通知））

1. 施設の状況に応じ協定改定や、人件費のスライド制度の導入を行い、指定管理料を変更している場合＝公がリスク負担
2. 国の統計資料等を参考に業種毎に人件費の伸び率の考え方を導入し、指定管理料を積算している場合＝リスクの分担
⇒市の予算編成と同じく人件費の上昇を見込んだ指定管理委託料の予算編成とし、物価がさらに上昇すれば民間のリスクとし、物価が安定すれば公のリスクとして分担すべき



行財政運営のあり方（論点）

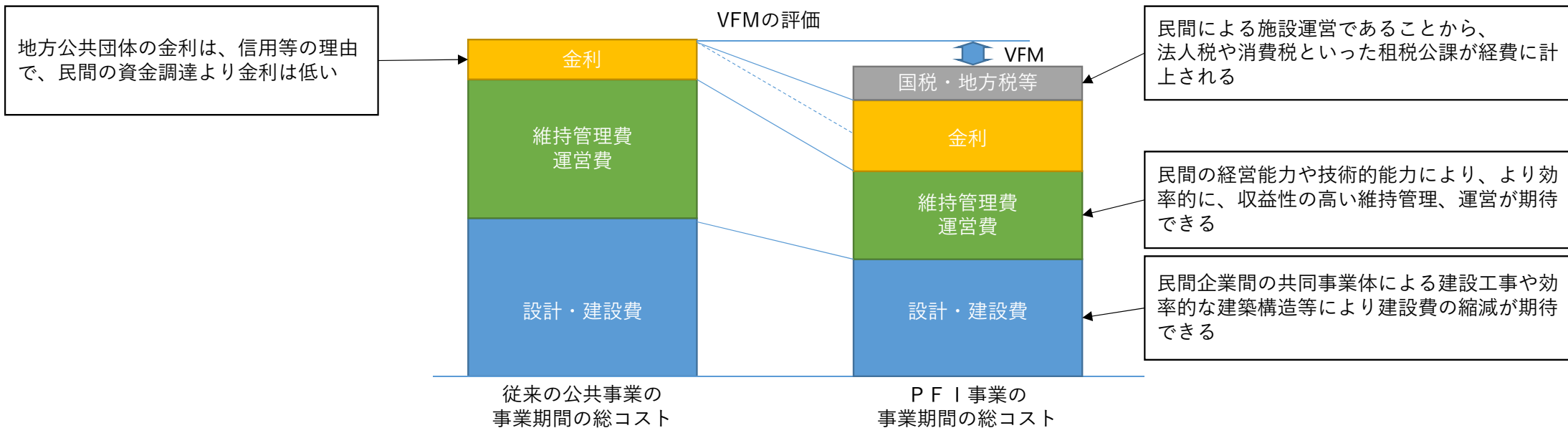
民間賃金の継続的な上昇が見込まれる中、指定管理業務などの委託料についても、民間事業者の裁量として人件費の伸びを考慮し、適切にリスクを分担すべきではないか

3. 金利の上昇が公共私協力関係構築に与える影響

◆ P F I 事業は民間資金の調達による施設整備を行うため、金利の影響を受ける

◆ V F M (Value for Money) の評価

- ・ 従来の方式と比べてPFIの方が、事業期間の総コストをどれだけ節減できるかの評価



行財政運営のあり方（論点）

PFIの導入にあたっては、金利変動リスクを含めたVFMの評価を行い、最適な民間活力の活用手法を採用することが重要

(参考) 伊丹市の指定管理施設一覧① (R6.4.1時点)

(千円)

No.	施設の分類	施設	施設数	指定管理者	選定方法	料金制度	指定期間		指定期間の 債務負担行為額
1	庁舎等施設	伊丹市役所内駐車場及び 伊丹市立保健センター駐車場	1	アマノマネジメントサービス 株式会社	公募	利用料金	5年6ヶ月間	R4. 10. 1～R10. 3. 31	納付金
2	啓発施設	市民まちづくりプラザ	1	特定非営利活動法人 シンフォニー	公募	—	5年間	R2. 4. 1～R7. 3. 31	37, 450
3	啓発施設	男女共同参画センター	1	特定非営利活動法人 女性と子どものエンパワメント関西	公募	利用料金	5年間	R5. 4. 1～R10. 3. 31	195, 000
4	共同利用施設	伊丹市共同利用施設	66	各共同利用施設等管理運営委員会	非公募	—	5年間	R3. 4. 1～R8. 3. 31	34, 980
5	共同利用施設	神津交流センター	1	特定非営利活動法人 わくわくステーション神津	非公募	—	5年間	R6. 4. 1～R11. 3. 31	101, 464
6	多目的施設	市立演劇ホール (アイホール)	1	公益財団法人 いたみ文化・スポーツ財団	非公募	利用料金	3年間	R4. 4. 1～R7. 3. 31	260, 807
7	多目的施設	市立音楽ホール (アイフォニックホール)	1			利用料金			244, 865
8	多目的施設	市立文化会館 (いたみホール)	1			利用料金			505, 685
9	多目的施設	産業振興センター	1	伊丹商工会議所	非公募	使用料	3年間	R5. 4. 1～R8. 3. 31	162, 501
10	多目的施設	労働福祉会館 (スワンホール)	1	日本環境マネジメント株式会社	公募	利用料金	5年間	R5. 4. 1～R10. 3. 31	454, 988
11	多目的施設	青少年センター (スワンホール)	1			—			
12	多目的施設	中央公民館 (スワンホール)	1			利用料金			
13	多目的施設	市立北部学習センター (きらホール)	1	特定非営利活動法人 まちづくりステーションきらめき	非公募	利用料金	5年間	R5. 4. 1～R10. 3. 31	523, 641
14	多目的施設	生涯学習センター (ラスタホール)	1	公益財団法人 いたみ文化・スポーツ財団	非公募	利用料金	5年間	R6. 4. 1～R11. 3. 31	800, 559
15	展覧施設	みどりのプラザ	1	特定非営利活動法人 荒牧みどり推進協議会	非公募	利用料金	3年間	R4. 4. 1～R7. 3. 31	58, 889
16	展覧施設	伊丹ミュージアム	1	伊丹ミュージアム運営共同事業体	非公募	利用料金	3年間	R4. 4. 1～R7. 3. 31	692, 553
17	展覧施設	昆虫館	1	公益財団法人 いたみ文化・スポーツ財団	非公募	利用料金	5年間	R6. 4. 1～R11. 3. 31	670, 739
18	展覧施設	観光物産ギャラリー	1	伊丹まち未来株式会社	非公募	—	5年間	R6. 4. 1～R11. 3. 31	94, 429
19	図書館	図書館北分館	1	特定非営利活動法人 まちづくりステーションきらめき	非公募	—	5年間	R5. 4. 1～R10. 3. 31	上記、北部学習セ ンターに含まれる
20	図書館	図書館神津分室	1	特定非営利活動法人 わくわくステーション神津	非公募	—	5年間	R6. 4. 1～R11. 3. 31	61, 576
21	図書館	図書館南分館	1	公益財団法人 いたみ文化・スポーツ財団	非公募	—	5年間	R6. 4. 1～R11. 3. 31	上記、生涯学習セ ンターに含まれる
22	地域福祉・ 高齢者施設	伊丹市高齢者憩いのセンター	1	伊丹市高齢者憩いのセンター 管理運営委員会	非公募	—	5年間	R3. 4. 1～R8. 3. 31	505
23	地域福祉・ 高齢者施設	地域福祉総合センター (いきいきプラザ)	1	社会福祉法人 伊丹市社会福祉協議会	非公募	—	5年間	R6. 4. 1～R11. 3. 31	175, 978

(参考) 伊丹市の指定管理施設一覧② (R6.4.1時点)

(千円)								
No.	施設の分類	施設	施設数	指定管理者	選定方法	料金制度	指定期間	指定期間の 債務負担行為額
24	地域福祉・ 高齢者施設	サンシティホール	1	公益社団法人 伊丹市シルバー人材センター	公募	利用料金	5年間 R6.4.1～R11.3.31	296,172
25	地域福祉・ 高齢者施設	神津福祉センター	1	社会福祉法人 協同の苑	非公募	利用料金	5年間 R6.4.1～R11.3.31	179,629
26	地域福祉・ 高齢者施設	児童会館 (こらくる)	1	シダックス大新東ヒューマン サービス株式会社	公募	利用料金	5年間 R6.4.1～R11.3.31	152,347
27	障がい者(児)・ 発達支援施設	伊丹市口腔保健センター	1	一般社団法人 伊丹市歯科医師会	非公募	利用料金	2年間4ヶ月3日間 R4.11.28～R7.3.31	22,424
28	障がい者(児)・ 発達支援施設	障害者デイサービスセンター	1	社会福祉法人 伊丹市社会福祉協議会	非公募	利用料金	5年間 R6.4.1～R11.3.31	1,367,146
29	障がい者(児)・ 発達支援施設	障害者福祉センター (アイ愛センター)	1			利用料金		
30	市営住宅	市営住宅等	36	日本管財株式会社	公募	使用料	5年間 R6.4.1～R11.3.31	806,645
31	公園施設	大阪国際空港周辺緑地 (伊丹スカイパーク)	1	シダックス大新東ヒューマン サービス株式会社	公募	利用料金	5年間 R2.4.1～R7.3.31	91,000
32	スポーツ・ レクリエーション施設	緑ヶ丘体育館・武道館等 (①緑ヶ丘体育館・武道館②緑ヶ丘プール③野球場 ④～⑦猪名川第1から第4運動広場⑧古池運動広場)	8	アシックス・サンアメニティ共同体	公募	利用料金	3年間 R6.4.1～R9.3.31	134,700
33	スポーツ・ レクリエーション施設	ローラースケート場	1	伊丹市ローラースケート協会	公募	利用料金	3年間 R6.4.1～R9.3.31	11,002
34	スポーツ・ レクリエーション施設	伊丹スポーツセンター	1	公益財団法人 いたみ文化・スポーツ財団	非公募	利用料金	3年間 R6.4.1～R9.3.31	77,664
35	スポーツ・ レクリエーション施設	稲野公園運動施設	1	南小学校地区自治協議会	非公募	使用料	3年間 R6.4.1～R9.3.31	45,907
36	駐車場・駐輪場	中心市街地駐車場 (①市立宮ノ前地区地下駐車場、 ②市立JR伊丹駅前駐車場、 ③市立アリオ地下駐車場)	3	タイムズグループ	公募	利用料金	4年7ヶ月間 R2.9.1～R7.3.31	納付金
37	駐車場・駐輪場	文化会館地下駐車場	1			利用料金		
38	駐車場・駐輪場	伊丹市自転車駐車場 (①阪急伊丹駅前地下②船原③西台④平松 ⑤伊丹機械式⑥JR伊丹第1⑦JR伊丹第2 ⑧JR伊丹第3⑨東有岡⑩JR北伊丹)	10	ミディ総合管理株式会社	公募	利用料金	5年間 R3.4.1～R8.3.31	納付金
39	その他	伊丹市公設市場	1	株式会社伊丹公設市場管理センター	公募	利用料金	5年間 R4.4.1～R9.3.31	納付金
40	その他	阪神北広域こども急病センター	1	公益財団法人 阪神北広域救急医療財団	非公募	利用料金	5年間 R5.4.1～R10.3.31	1,308,131
41	その他	市営斎場	1	株式会社 五輪	公募	使用料	5年間 R6.4.1～R11.3.31	304,415
42	その他	合葬式墓地	1			使用料		

合計 160施設 (利用料金 45施設) 合計 35棟 (第三セクター 9棟) 合計 35棟 (非公募 21棟)