

建設委員会行政視察報告

日程：平成 25 年 8 月 7 日（水）～平成 25 年 8 月 9 日（金）

視察先：石川県小松市、群馬県太田市

参加者：杉原委員長、平岡副委員長、新開委員、梶谷委員、早志委員、石原委員、中曾委員
執行部職員 5 名、事務局随員 1 名

●石川県小松市（8月7日）

【人口】 108,134 人 【面積】 371.13 k m²

◆調査事項「小松市営川辺町住宅建替事業について」

・事業目的

民間のノウハウや国の補助制度を活用して、市の財政負担を軽減しつつ、老朽化した市営川辺町住宅（昭和 40 年度から昭和 43 年度に建設）の建て替えを行うとともに、分譲住宅地整備を関連事業として実施し、良好な住宅地区を創出することにより、新たなコミュニティづくりを推進する。

・事業概要

事業期間：平成 20 年度～平成 23 年度（H20.12.17～H24.1.31）

事業方式：PFI 法による BT 方式

- ①民間事業者が自らの提案をもとに、設計・建設した集合住宅（既存市営住宅 145 戸の解体工事を含む）を、市が「市営住宅」として買い取り、所有権を移転する。維持管理については、管理戸数も少なく民間事業者にメリットが少ないため、市直営とする。
- ②住宅を集約したことによって生じる余剰地（約 0.97ha）については売却し、代金を建替財源に充当する。（売却余剰地は、民間事業者が「分譲宅地開発」し、宅地販売する）

建設概要：

第 1 期工事 (70 戸)	鉄筋コンクリート造 5 階建て	A 棟	25 戸	1LDK-10、2LDK-10、3LDK-5
		B 棟	25 戸	1LDK-10、2LDK-10、3LDK-5
		C 棟	20 戸	1LDK-5、2LDK-5、3LDK-10
第 2 期工事 (40 戸)	鉄筋コンクリート造 5 階建て	D 棟	40 戸	1LDK-25、2LDK-10、3LDK-5
		合計	110 戸	

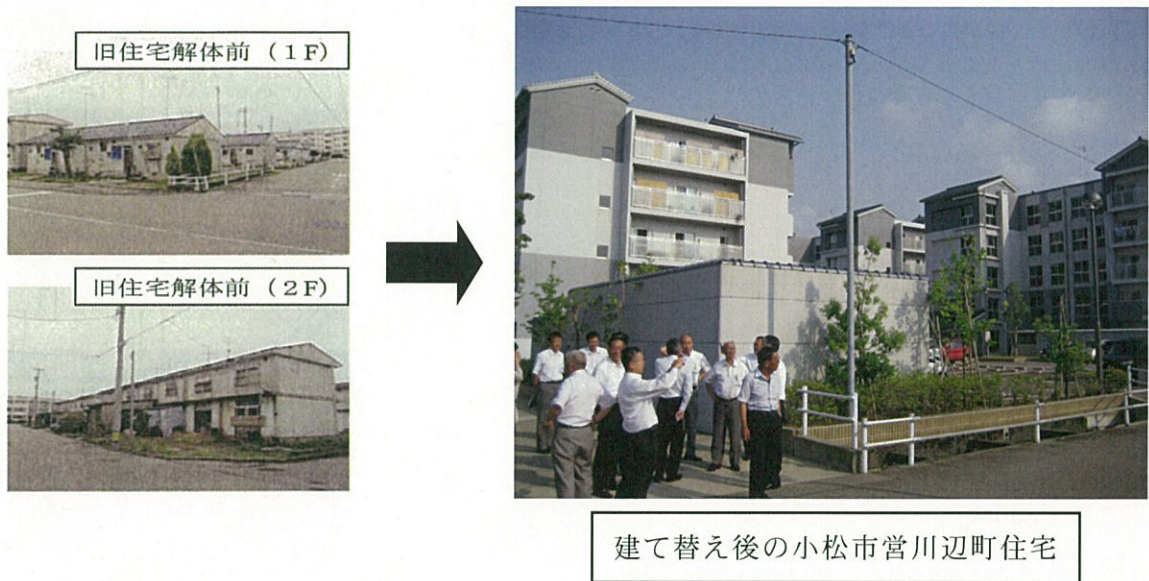
総事業費：1,912,950,000 円

（第 1 期分 1,266,895,000 円 + 第 2 期分 646,055,000 円）

※PFI 民間事業者に対して

事業スケジュール：

進捗\年度	H19				H20				H21				H22				H23			
	1	4	7	10	1	4	7	10	1	4	7	10	1	4	7	10	1	4	7	10
実施方針		■																		
入札公告			■																	
入札				■																
債務負担		■	議決																	
事業契約					■	議決														
設計・申請																				
仮住戸補修																				
仮移転																				
解体・建設																				
本移転																				



・委員の感想

- PFI方式を導入したことにより、民間的発想が取り入れられ、一般住宅地の中で調和のとれた建物となっていた。また、空いた土地の利用も有効的に活用されていて、総合的に判断して、この取り組みは評価して良いと思う。
- PFI手法により老朽化した市営住宅の建て替えを行い、分譲等の関連事業を事業の発案から終了まで、民間と公共が協同で行うという内容であったが、PFIを導入することで生じる具体的なメリットについては、確かな数字の裏付けが必要である。



- 「P F I手法」と言われる民間のノウハウや資金などの経営資源を活用し、公共サービスを提供する手法を用い、市営住宅の建て替えを行って、多様な住民ニーズに対応するため、民間のノウハウを利用することで効率的かつ効果的な公共サービスが提供できた。本市においても、自律的な公共経営への転換が求められる。
- 老朽化した市営住宅の建て替えを行うとともに、分譲住宅地整備（旧市営住宅用地の一部）を関連事業として実施されていて、素晴らしい市営住宅と良好な住宅地区を整備していた。
- 従来型のP F I手法にとらわれず、B T方式（民間事業者が自らの資金で施設を建設し、完成後すぐに公共に所有権を移転する）を採用することにより、事業の発案から終了まで民間と公共が協働できる連携の範囲について模索されていた。
- 民間の発想で集合住宅を建て、市が「市営住宅」として買い取る。余剰地を売却し、その代金を建て替え財源に充当する。売却地は民間が宅地開発し、宅地販売する。この事業を全体的にみると大いに参考になったが、市営住宅のみを考えた場合、コスト面からみると、有効であったかどうかの判断は難しく、P F I手法が必ず有利になるという根拠を明確に示すことはできないと感じた。あくまでも、20年後にどうであったかで評価されるものであると思った。
- 本来の「P F I手法」とは、民間が有するノウハウや資金等の経営資源を活用して、住民サービスを提供するのが本来の趣旨と思われる。市営住宅とは、生活困窮者への安価住宅の提供という趣旨との整合が難しいと感じた。
- 市営住宅を5階建てにすることで、宅地の余剰地を売却し、建て替え財源に補てんされているが、エレベーターの維持管理・外壁の吹き替え塗装などランニングコストの将来負担が懸念される。

●群馬県太田市（8月9日）

【人 口】 212,783人 【面 積】 175.66k㎡

◆調査事項「水道事業包括業務委託について」

・事業目的

- ①お客様の満足度向上
- ②窓口サービスの向上
- ③人事異動（毎年10%～20%規模）に伴う技術継承問題の解消
- ④人件費の削減など

・具体的な取り組み

- 平成18年5月～ 「運営形態検討会議」において調査・研究
- 平成18年8月 「太田市水道事業包括業務委託プロポーザル実施要領」を作成
- 平成18年10月 プロポーザル説明会（49社参加）
- 平成18年11月 参加資格条件をクリアする2つのグループが応募
- 平成18年12月 プロポーザル提案審査委員会（学識経験者3名・水道使用者代表2名・上下水道局2名で構成）において、プレゼンテーション・ヒアリング審査

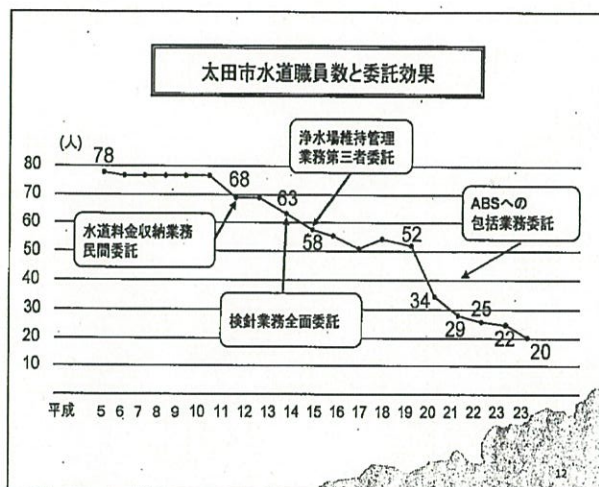
審査結果：(株)明電舎・(株)ジーシーシー自治体サービス・太田市水道管理センター(株)の3社で構成される(株)アドバンストビジネスサービス（ABS）を採用

主なプロポーザル応募参加資格

- ・ 太田市入札参加資格名簿に登録されていること。
- ・ 事業を円滑に遂行できる安定的かつ健全な財務能力を有すること。
- ・ 過去5年間のうちに、国内において、給水人口10万人以上の水道事業において、水道料金徴収代行業務（検針・料金徴収等）の管理運營業務を3年以上実施した者。
- ・ 過去5年間のうちに、国内の水道事業又は用水供給事業において、水源として表流水を利用する、施設能力20,000m³/日以上の水浄施設（排水処理施設を除く）の水道法24条の3による運転維持管理業務委託を3年以上実施した者。
- ・ 過去5年間のうちに、国内で配水本管、給水管及び給水装置について、待機業務による漏水修繕施行を3年以上実施した者。
- ・ 「受託水道業務技術管理者」の資格を有する者及び「水道浄水施設管理技士」、「水道管路施設管理技士」の資格を有する者を業務に就かせることができること。
- ・ 「給水装置工事主任技術者」の資格を有する者を業務に就かせることができること。
- ・ 受託後、太田市内に本支店、又は営業所を開設できること。

・ 包括業務委託の効果

- ①上下水道局の職員について、平成 18 年度の 52 名体制から、平成 19 年度 34 名、平成 20 年度 29 名、平成 21 年度 25 名、平成 22 年度 22 名、平成 23 年度に 20 名体制となり、人件費を含めて、5 年間で約 20%（約 7 億円）の経費削減効果があった。
- ②組織の係体制は従来どおりとし、上下水道局と受託者のノウハウを有機的に結びつけることができた。
- ③年に一度実施している市民満足度調査の結果、包括業務委託前後における水道事業に対する市民の満足度及び重要度（関心の高さ）について、重要度（関心の高さ）は高水準を保ちつつ、市民満足度は年々上昇傾向にある。



太田市上下水道局庁舎

【委託業務】

- 上水道関連管理業務・・・浄水場及び関連施設管理業務、管路施設管理業務、給水装置関連業務、工務系管理業務（施工管理・緊急修繕等）、水道料金徴収業務、上水事務管理業務（予算・決算等）
- 下水道関連管理業務・・・下水事務管理業務（予算・決算等）、受益者負担金関連業務、公共下水収納業務、排水設備管理業務、浄化槽設置整備事業補助金交付事務
- 施設整備業務・・・・・・・・浄水場整備業務等

・ 今後の課題

- ①現場レベルでは、委託先社員との信頼関係の構築に苦勞するといった問題が発生しており、包括業務委託の契約上の問題（特に人事管理）を改善するためにも、第三者機関によるモニタリング体制を検討する必要がある。
- ②引き継ぎが済んだ業務については民間に任せ、官は官にしかできない業務（例：持続可能な水道事業の在り方の検討など）に集中すべきである。そのためには、官と民の役割分担、責任分担をより明確にする必要がある。
- ③現状の包括業務委託では、施設更新等の水道事業が抱える抜本的な問題は解決されないままになっている。今後は、老朽化への対策を進めるため、施設更新も包括業務委託の範囲に含めることが望ましいと思われる。

・委員の感想

- 包括業務委託により、人件費の削減や水道料金の値下げを実現させたことは評価できる。課題としては、市職員数減と人事異動（3年～4年で異動）が事業モニタリングの妨げになっているようである。専門的な知識や技術を持った職員の育成も必要であると思う。東広島市としても、大いに参考になると感じた。
- この事業は、市と民間事業者との信頼関係なくしてはできないと感じた。年間1億円以上の経費削減を達成しながらも、高水準のサービスを提供し続けている現在においても、次世代の育成など、人員体制に対して責任を持って取り組んでいる姿に感動した。本市としても取り組む必要があるのではないかと思わざるを得ない。
- 太田市では、水道事業の民間企業への包括業務委託を実施し、経費削減、受付・申請窓口の改善、人材の育成など大きな成果を上げており、合理化に成功している。太田市の方針に沿う形で、民間事業者が持っている新たな発想、ノウハウ、技術力がうまく生かされており、事業をより良い方向へ導いている。また、太田市民の関心も高く、市民満足度が年々上昇しているなど、サービスの向上にもつながっている。本市においても、安全・安心な水の安定供給や効率的・効果的な運営、市民満足度の向上など、将来を見据えた事業計画を立てる必要がある。
- 経費削減や人員削減など行財政改革を進める中で、業務委託も行わなければならない一つだと思う。料金徴収や施設管理など、一つ一つを業務委託するよりも包括業務委託をする方が、経費の面やそれぞれの業務の連携などを考えると有利であると思う。しかし、水道事業のほとんどが業務委託となると、運営面や管理面において、市職員による水道技術の継承は困難となり、チェックできる職員が育たなくなる。したがって、しっかりとした第三者の評価が必要になる。
- 実質、民間が主になると、そこには必ず利益が優先され、パート等の低賃金労働者を雇用するなど、人件費が課題になる。官と民の役割分担、責任分担を明確にする必要がある。今後の水道事業を考える上では、広域化も検討材料の一つではないかと思う。
- 太田市では、平成19年から水道事業包括業務委託を実施し、職員数約60%削減、コスト約7億円削減など、多くの成果を上げている。東広島市が水道事業を包括業務委託としたら、中長期的な視点に立った計画が必要と思われる。
- 課題として、次のことが懸念される。
 - 課題1：民間事業者が倒産した場合、ライフラインが断絶しないようバックアップする運用形態が必要。
 - 課題2：包括業務委託となれば、競争原理が低下し、企業独占力を招く。
 - 課題3：官としての技術・知識のレベル低下を招く。

