事例No.	644
公表年度	H29
団体の属性	中核市
団体名	兵庫県尼崎市

事例区分	公営企業

タグ	・下水道事業 ・公共施設活用 ・（行政改革）業務の効率化

事例種類	民間活用

事例内容・タイトル

終末処理場等の包括的民間委託

出典

地方公営企業の抜本的な改革等に係る先進・優良事例集

○ 事例名等

事例名	終末処理場等の包括的民間委託
団体名	兵庫県尼崎市
事業名(事業区分)	公共下水道事業
法適用区分	一部適用

○団体及び事業の概要

行政区域内人口(人)	451,405	行政区域内面積(㎢)	50.72
供用開始年月日	昭和34年4月1日	処理区域内人口(人)	462,480
処理区域内面積(ha)	4,054.5	施設利用率(%)	46.04
職員数(人)	114	営業費用(千円)	9,805,425
営業収益(千円)	9,843,670		

※上記表中の「行政区域内人口」は、平成29年1月1日時点。「行政区域内面積」は、平成28年10月1日時点。それ以外の計数は、H29年3月末時点。

1. 取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背景

尼崎市では深刻な浸水被害の早期解消に向け、昭和50年代後半頃より浸水対策を市政の最重点施策として、平成8年頃まで多額の事業費を投入し下水道整備を急速に行ってきた。

そのため事業に要した資金の返済やその後の有収水量の減少等で、非常に厳しい財政状況(4期連続の純損失、累積欠損金18億円)となる中、経営の健全化に向けた内部経営努力として、人件費の削減や施設の効率的運転等を検討する必要に迫られていた。また老朽化した設備の改築更新に伴う費用の増大から、さらなる財政悪化が懸念される状況であった。

さらに人材面では、団塊の世代の大量退職に伴う維持管理ノウハウ伝承の問題、高度化する技術に対応するため職員の技術力を向上させなければならないといった、人材育成の課題も抱えるなど危機的状況であった。

(2)検討を開始した契機・導入過程

コスト削減方策等を模索する中、国土交通省より示された「性能発注の考え方に基づく民間委託のためのガイドライン」(平成13年4月)に基づき、処理場の維持管理業務における包括的民間委託の検討を行うこととした。

＜導入課程＞

平成13年度
- ・下水道施設管理のグループ化、省力化に関する基本方針策定。
- ・国土交通省の「性能発注の考え方に基づく民間委託のためのガイドライン」に基づき、東部浄化センターにおける維持管理業務の包括的民間委託導入に向けた担当課内での検討。
  →委託範囲、委託期間、課題整理、想定コスト効果等、導入への方向性を検討。

平成14年度
- ・部内で包括的民間委託プロジェクト発足、包括的民間委託導入に向け、技術的側面およびスケジュール、費用対効果を含めた総合的な検討を実施。
- ・業者選定方法、契約方法等の実務的な検討及び最終的なスケジュール調整。
- ・応募説明会、技術提案とその評価委員会での入札業者選定。
- ・入札実施、委託業者決定。

平成15年度
- ・東部浄化センターの包括的民間委託開始。

平成16年度
- ・包括的民間委託の範囲拡大(東部処理区内の2つのポンプ場を委託範囲に追加)。

2. 取組の具体的内容とねらい、効果

(1)取組の具体的内容とねらい

① 処理区のグループ化と新たな管理体制の構築

○ 処理区のグループ化とその中核施設を指定 (下線が中核施設名)

- ・東部処理区(単独公共) : 東部浄化センター 他2ポンプ場
- ・北部処理区(単独公共) : 北部浄化センター 他2ポンプ場
- ・武庫川処理区武庫処理分区(流域関連公共) : 栗山中継ポンプ場 他3ポンプ場
- ・武庫川処理区大庄処理分区(流域関連公共) : 大庄中継ポンプ場

→中核施設に職員を集中させ配置。無人化・集中監視、省力化できるように設備の整備を実施。

○ グループによって異なる管理体制を構築
・東部処理区（単独公共） ： 包括的民間委託
・北部処理区（単独公共） ： 直営
・武庫川処理区武庫処理分区（流域関連公共） ： 直営
・武庫川処理区大庄処理分区（流域関連公共） ： 公社委託

○ 想定効果（ねらい）
直営、民間、公社といった異なる管理体制を敷くことで、それぞれの特性を活かしつつ、市が潤滑油となり各主体が切磋琢磨し持続的に競争意識を醸成する中で、効率化によるコスト削減と、市全体の下水道における技術レベルを向上させる。

② 東部浄化センターの包括的民間委託

○ 包括委託の対象範囲
処理場、ポンプ場の維持操作運転管理業務、各種メンテナンス業務、ユーテリティ（電力、水道等）調達業務及び簡易な補修業務等。

○ 委託期間
１期（H15～H17）３年間、２期（H18～H22）５年間、３期（H23～H27）５年間、４期（H28～H32）５年間

○ 想定効果（ねらい）
・人件費等のコスト削減（職員数１０人の削減を２年間で達成）
・直営、民間の管理手法の比較による創意工夫など、交流による技術レベルの向上、業務改善。
・委託先運営状況の監視・評価の水準維持のため、直営職場を残しOJTによる人材育成。

(2)効果

① 経費効果
・包括的民間委託の導入による職員削減（１０人）等で、年間約7千万円超の経費削減。
・グループ化に伴う無人化、省力化により、年間約1億円の経費削減。

② 直営、民間の維持管理手法の比較等の技術交流によるレベルアップ、業務改善
・双方の維持管理手法における特長を導入することによる技術レベルの向上。
→（直営）施設所有者としての設備メンテナンスにおけるノウハウ、意識の高さ、丁寧な設備管理。
（民間）コスト削減手法、住民・お客様対応の良さ。
→高度処理実験等を通じた水処理改善、競争意識の向上。
→委託先と合同での研修会の実施。

3. 他の自治体の参考となる点、今後の課題等

(1)他の自治体の参考となると考えられる点

・直営と民間委託併用型の事業運営
施設管理においては、処理区ごとに直営、民間委託、公社委託、流域下水道（県管理）とそれぞれ異なる管理体制をとり、管きょの維持管理においては、直営と民間委託の地域分けを行い、修繕は市内全域、しゅんせつ業務は市の南部を民間委託で実施している。
このように直営と民間委託を併用することを労働組合とも合意して基本方針に定め、人員削減等の効率性を追求しつつ、民間委託から得られるノウハウの蓄積などを活用して、技術の継承ができるような事業運営を行っている。

(2)今後の課題等

① 技術職員の技術力の低下
技術交流などで委託先、直営現業職員のレベルアップが図れた反面、若手技術職員が緊急対応などで現場に出てノウハウを得る機会が減少している。そのため、今後委託先の監視・評価を適切に行うための知識やノウハウをいかに継承していくかが課題となっている。

② 包括的民間委託における競争性の低下
現在、包括的民間委託導入後4期目に入っているが、年々受託者のメリットの低下などから更新時期での応募業者が限定されてきている。4期目はより競争原理を働かせるため、従来のプロポーザル方式から、総合評価方式へ選定方法を変更したが、結果として応募業者の増加には繋がらなかった。そのため委託業務の安定性を確保しつつ、競争性を得られるような民間活用方法の新たな手法の検討を進める必要がある。

○問合せ先

担当課	尼崎市都市整備局下水道部北部浄化センター		
TEL	06-6499-4515	MAIL	ama-hokubu@city.amagasaki.hyogo.jp