事例No.	314
公表年度	H28
団体の属性	一般市
団体名	山形県上山市

事例区分	公営企業

タグ	・下水道事業 ・新たな政策手法の確立・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

「浄水センターの指定管理者制度の導入」（公共下水道事業）

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	浄水センターの指定管理者制度の導入
団体名	山形県上山市
事業名(事業区分)	下水道事業(公共下水道事業)
法適用区分	非適用

○団体及び事業の概要

行政区域内人口(人)	31,712	行政区域内面積(㎢)	241
供用開始年月日	昭和56年11月10日	処理区域内人口(人)	22,856
処理区域内面積(ha)	744.9	施設利用率(%)	91.5
職員数(人)	3	営業費用(千円)	229,993
営業収益(千円)	597,289		

※表中の計数はH28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

昭和56年に供用開始した上山市の公共下水道は、単独公共下水道として処理場も含め、現在まで歩んできた。
処理場の運転管理等については、これまで以下のような効率化を図ってきた。
・昭和56年度　処理場常駐市職員5名体制と運転管理の一部を業務委託を行い、処理業務をスタートした。
・平成3年度　処理場常駐市職員の5名から3名に減らし、その削減分を業務委託でまかなってきた。
・平成14年度　担当課内に処理場担当職員を1名(一般業務との兼務)とし、処理場常駐市職員数を0名とした。
これ以降、処理場の運転管理は、仕様書による業務委託とし、実施してきた。

平成20年頃から、処理場は、供用開始から約三十年が経過し、設備等の老朽化が進んできた。
従来は、小規模修繕から計画修繕等にかかる工事発注について、市担当職員が施設管理委託業者と一緒に現場確認を行い、必要と判断した箇所のみ、それらの工事発注を行っていた。
しかし、そうした処理場担当のベテラン職員が、あと数年で退職する状況の中、処理場施設に詳しい職員を育成するには、数年がかかり、今の人事制度のサイクルでは、処理場の設備機器に理解ができた年数の頃に人事移動になる。処理場は、下水道施設の中でも、最も重要な施設であるため、そうした人事体制の中で、処理場維持管理を行うには、将来、必ず大きな問題が生じると懸念される状況であった。

(2)検討を開始した契機・導入過程

上記のような状況の中で、平成22年4月上旬に、当時の処理場担当職員が、他自治体で導入事例がある、処理場の指定管理者制度の導入に着目し、将来的な処理場の維持管理に関する問題提起を行った。

経過

H22.5月頃	処理場の当時の委託業者は、他県流域下水道処理施設の指定管理者となっている事実を確認。また、全国で処理場の指定管理者制度を導入している事例の調査を行った。
H22.6.16	委託業者が指定管理を実施している流域下水道処理場の参考例と、その処理場の指定管理者導入のメリットやデメリットの情報を入手し、課内で詳細に検討した結果、指定管理者方式を導入する方向に決定した。
H22.6.22	導入スケジュールの資料を作成し、今後の行程について、打ち合わせを実施した。 その後、担当課長が、庁内の関連する課長及び副市長に対し、平成23年度から指定管理者制度により、維持管理等を行うことにしたい旨を説明し、了承された。
H22.7～8月	庁内関係課の事務担当レベルで第2回行政改革推進本部幹事会(処理場指定管理を追加するため開催をする)へ向けた具体的提案事項の事務レベルでの検討の打ち合わせを数回開催した。

これ以降(9～11月)、担当者2名の体制で、指定管理者制度導入に向け、情報収集や現在の委託業務内容の精査及び指定管理者制度の執行に向けた事務を行った。

H22.11.11	公の指定管理者選定委員会
H22.11.24	指定管理者の公募　　H22.12.8付けで　当時の委託業者が参加表明書を提出
H22.12.27	指定管理者選定委員会開催 プレゼンテーション、ヒアリング及び採点を実施した結果、H22.12.28日付けで、応募業者に対し「選定」と認めた。

・議会及び市民への対応について

平成23年3月議会へ、地方自治法に基づく議案として提出し、議決を受けた。
市民への説明は、平成23年4月から約2ヶ月間、市のホームページに掲載した。

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

◇処理場等の概要(平成22年当時)

計画(認可)処理面積	823.9 ha	計画(認可)処理人口	23,850 人
日最大汚水量	15,429 m3/日	日平均汚水量	12,177 m3/日
現有処理能力	15,400 m3/日	処理方法	標準活性汚泥法
排除方式	分流式	放流先	一級河川最上川水系須川
マンホールポンプ場	16 箇所		

◇指定管理者への移行について

指定管理者制度に移行することは、これまでの仕様書による運転管理に加え、新たに「設備機器の保守点検、外部委託の発注、薬剤等の消耗品の発注、災害・事故のリスク管理及び関係機関や住民対応等」が必要となり、従来の業務委託にはなかった「責任と権限」が指定管理者に追加された。
その使命を果たすため、指定管理者は、右記のような方策を立案した。

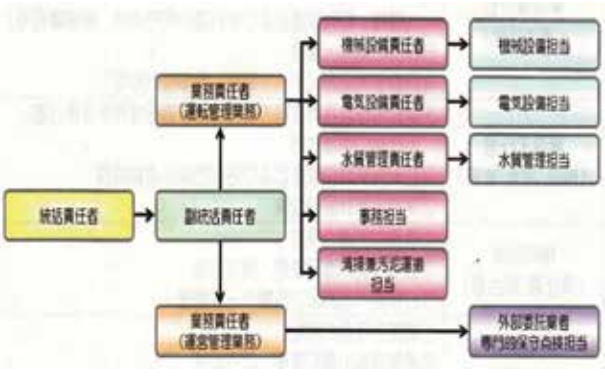
No.	項　目	方　策　詳　細
1	効率化による 低コストかつ省エネ 運転の実施 ↓ 適切な管理運営	➢PDCA サイクルを駆使した効率化による低コストかつ省エネを意識した運転の実施 ➢各種マニュアルおよび手順書策定による安定性を確保した水処理の実施 ➢上山市様における大規模な修繕、改築、更新計画時の運転協力 ➢施設保全計画（改築・延命化）の提言および自らの実施
2	住民サービスの向上 ↓ 生活環境対策の実施	➢法令を遵守した放流水質の確保 ➢臭気および騒音等の公害対策 ➢地域が実施する環境美化活動等への積極的な参加 ➢下水道知識の普及および啓発活動の実施 ➢未来を担う子供達等の見学者に対する適切な対応
3	地域振興及び活性化 ↓ 地域社会への貢献	➢物品・資材等の地元調達 ➢外部委託業務の地元発注

指定管理者制度に移行したことで「責任と権限」が発生した状況により、指定管理者側も人員配置計画や現場体制について、万全な体制で臨むことになった。

人員配置体制表

業務区分		配置体制	
日勤	平日	中央監視、水処理（運転・保守）、汚泥処理（運転・保守）、水質管理、場外施設巡視、事務、清掃兼汚泥運搬	5名以上
	休日	中央監視 水処理（運転・保守）及び場外施設巡視 消化槽加温ボイラー	2名以上
夜勤	365日	中央監視	1名
		宿直	1名
勤務時間		【日勤】8:30 ～ 17:15 【夜勤】16:30 ～ 9:00	

現場組織体制



結果的に、これまでの運転管理委託業者と指定管理者は、同じ業者となったが、「責任と権限」が発生したことにより、より細かで行き届いた管理を実施している。また、社員教育にも、これまで以上に力を入れている状況である。

(2)効果
平成25年度より、長寿命化計画制度に基づき、5箇年計画で処理場の設備の改築・更新事業を実施している。その事業計画から実施段階で、指定管理者から全面的な協力をいただき、現在、円滑に事業実施を行っている。
また、平成26年7月の豪雨により、上山市浄水センターは、地階が浸水被害を受け、一時、機能停止になったが、指定管理者の東北支店挙げての復旧体制により数日で簡易処理が可能になった。
以上の効果は、指定管理者になったことによる「責任と権限」によるところが大きいと思われる。

上山市浄水センター　平成8年度から平成27年度までの管理費比較一覧表

年度	区分	処理場管理費（工事費込み）A（単位：千円）	各年度管理費÷数値基準 ②　B	左区分の管理費平均値（単位：千円）	①÷②	処理場管理費（工事費抜き）A（単位：千円）	各年度管理費÷数値基準 ②　B	左区分の管理費平均値（単位：千円）	①または③÷平均値	備考
H8	①	223,072	117.5%	221,474	116.7%	187,813	118.7%	185,141	117.1%	
H9		330,634	174.2%			192,570	121.8%			
H10		199,448	105.1%			184,433	116.6%			
H11		198,701	104.7%			182,479	115.4%			
H12		194,415	102.4%			180,975	114.4%			
H13		182,576	96.2%			182,576	115.4%			
H14	②	153,070	100.0%	189,836	100.0%	153,070	100.0%	158,164	100.0%	この②区分を数値基準として
H15		159,338				159,338				
H16		248,343				164,829				
H17		277,421				155,158				
H18		238,899				159,641				
H19		154,501				154,501				
H20		154,636				154,636				
H21		152,759				152,749				
H22		169,553				169,553				
H23	③	160,369	84.5%	169,265	89.2%	139,391	88.1%	145,580	92.0%	
H24		172,123	90.7%			138,969	87.9%			
H25		169,494	89.3%			146,943	92.9%			
H26		172,789	91.0%			148,398	93.8%			
H27		171,552	90.4%			154,198	97.5%			

※①のH8～H13までは、処理場に1～2名の市職員が常駐。運転管理は、外部委託で管理を実施。

※②のH14～H22は、常駐市職員はなし。仕様書により、毎年、入札で運転管理委託で管理を実施。この時点の平均値を数値基準とした。

※③のH23～は、指定管理者制度を導入。

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
平常時には、業務委託でも十分と思われるが、非常時（水害、地震等の災害時など）では、「責任と権限」が与えられている場合と、そうでない場合を比較した時の差が、歴然と思われる。

(2)今後の課題等
現在、担当係では、処理場担当職員が、月に最低1回、処理場に出向き、指定管理者と連絡調整会議を開催している。
処理場は、下水道処理施設の根幹的な施設にもかかわらず、職員の退職や人事異動で、そうした担当職員は、施設の専門的な部分の理解が不足し、その連絡調整会議で出てくる各事例等の理解に時間がかかり、また各調査関係事務等の集計にも支障が生じてきている。
今後、処理場担当となった職員の現場研修等の体制づくりが急務である。

○問合せ先

担当課	上山市上下水道課		
TEL	023-672-1111	MAIL	info@city.kaminoyama.yamagata.jp