

# 地方公営企業の 経営改革優良事例集 (概要版)

公営企業の経営改革を行う上で、参考となる優良事例集を作成しました。

事例集では、経営改革の内容、検討のきっかけや具体的なプロセス、合意形成に至った経過等も詳しく記載しています。

事例集には、12事業  
全160事例を採録!!

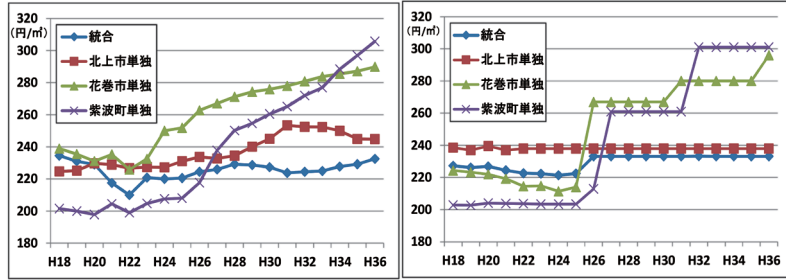
経営改革に取り組みたいが、  
何から手をつければ良いのか  
分からない、身近に参考となる  
事例がない場合には、まずは  
この事例集をお読みください。

水道	: 59 事例
下水道	: 42 事例
交通	: 14 事例
電気	: 6 事例
ガス	: 1 事例
港湾整備	: 2 事例
観光施設	: 4 事例
駐車場整備	: 5 事例
市場	: 3 事例
と畜場	: 3 事例
宅地造成	: 1 事例
病院 (別冊)	: 20 事例

「地方公営企業の抜本的な改革等に係る先進・優良事例集」の全体版や事業ごとの分割版については、総務省ホームページでご覧いただけます。 [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/c-zaisei/kouei/jirei.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/c-zaisei/kouei/jirei.html)

## 水道事業の垂直統合（岩手中部水道企業団）

＜単独で事業運営を続けた場合と広域化等を行った場合のシミュレーション＞  
給水原価の見直し 供給単価の見直し

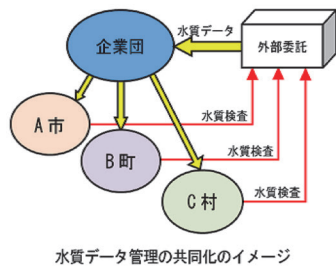
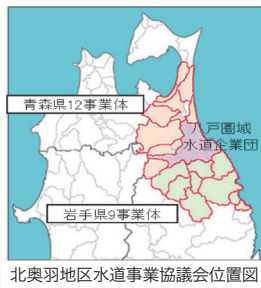


### POINT

- 用水供給と末端給水の垂直統合により、
  - ① 安定供給の実現
    - ・ 施設利用率の向上、最大稼働率の低減
    - ・ 不安定な水源が全体の 28.9% → 6.8% に減少
  - ② 浄水・配水施設等の更新投資の箇所数が 36箇所減少
  - ③ 管路更新率、耐震化率等の向上
  - ④ 給水原価、供給単価上昇の抑制
  - ⑤ 財務基盤の強化

広域化等

## 北奥羽地区水道事業協議会による新たな広域化（八戸圏域水道企業団）



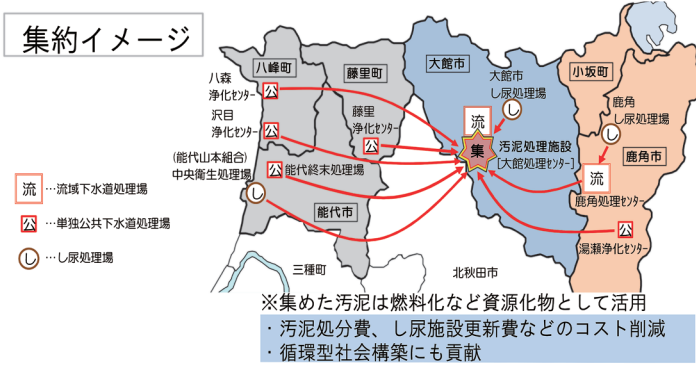
### POINT

- 「できることから」 広域化
  - ① 水質データ管理の共同化：水質データ管理の集約化  
→ 平成27年度から共同化開始。浄水処理対応、水質の知識向上
  - ② 施設管理の共同化：保守点検業務を一括して外部委託
  - ③ システムの共同化：料金・会計・管路情報等のシステムを共用
  - ④ 施設の共同設置：浄水場、配水池の合理的配置、水源・施設統廃合

広域化等

## 県北地区広域汚泥資源化事業（秋田県）

### 集約イメージ



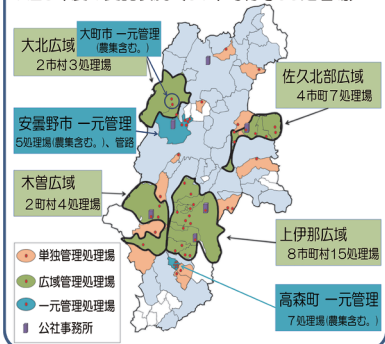
### POINT

- 県が主導的役割を担い県下市町村と連携し様々な広域化等を検討・実施（当該事例はその1例）
  - ・ 流域下水道の終末処理場を活用し、県北地区のし尿を集約
  - ・ 流域下水道の終末処理場整備を DBO 方式で実施
  - ・ 県北地区の焼却施設更新費用の削減、職員の事務負担軽減などの効果が見込まれる

広域化等

## 下水道公社による維持管理の広域化（公益財団法人長野県下水道公社）

### H28年度の受託状況（30市町村等53処理場）



市町村	下水道公社
直営で管理 27市町村組合 (H25実績)	一括管理方式 17市町村組合 (H25実績)
汚水処理原価 66.3円/m³	汚水処理原価 56.7円/m³
市町村人件費 (3.6円)	市町村人件費 (3.7円)
電気料 修繕費 薬品費等 (33.2円)	電気料 修繕費 薬品費等 (25.5円)
委託費 (29.5円)	委託費 公社委託費 (27.5円)
	14%の差

### POINT

- 県内市町村等から業務委託を受けることで、広域化等を実現
  - ・ 県内 30 市町村等から維持管理業務を受託
  - ・ 終末処理場の維持管理経費を約 14%縮減
  - ・ 市町村の技術力の維持・継承問題の解消に寄与

広域化等

## PFI 方式による浄化槽整備・維持管理業務の実施（徳島県三好市）

### POINT

- 市町村設置型の浄化槽整備による適正管理やスピーディな整備などを実現
  - ・ 個人設置型と比べ生活排水の適正処理・管理が可能
  - ・ PFI方式(BTO)を導入し民間のノウハウを活用することで、整備スピードが鈍化していた状況を打開
  - ・ 毎年度約 1 千万円の経費削減

(浄化槽設置基数の推移)

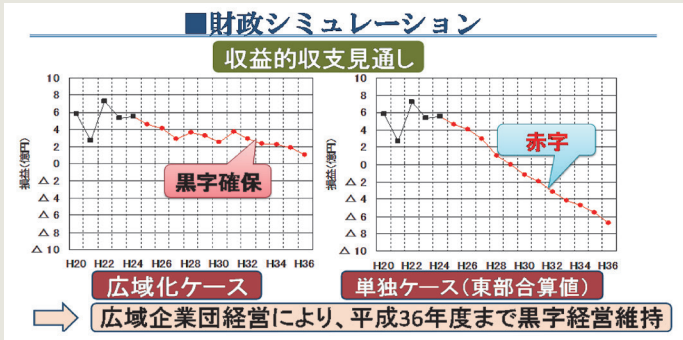
年度	H24	H25	H26	H27
基数	101	96	71	106

※過去 3 年間減少傾向だった浄化槽設置基数が平成 27 年度から増加し、生活排水処理率が向上。

民間活用

# 群馬県東部 3 市 5 町の水道事業の広域化 (群馬県東部水道企業団)

広域化等



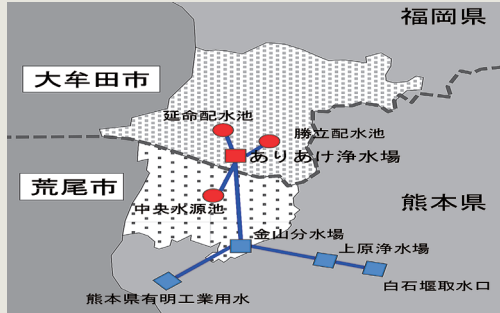
## POINT

- 財政シミュレーションでは、広域化によりサービス水準を向上させた上で、一定期間黒字経営を維持
  - ① 10 年間で浄水場 22 施設を 14 施設まで統廃合を行う予定 → 約 16.9 億円削減見込み
  - ② 統合団体の中で実績のある包括業務委託等を導入 → サービスの一定水準までの引き上げ、平準化が期待
- H20 ~ H36 年度の 9 年間で約 25 億円の費用削減見込み

# 施設の共同設置・DBO 方式の活用 (福岡県大牟田市・熊本県荒尾市)

広域化等

民間活用



## POINT

- 共同浄水場の設計、建設、15 年の維持管理を DBO 方式で一括発注し、費用削減
  - ① 共同設置による建設コスト削減額約 7 億円 (約 16%)
  - ② DBO 方式による建設コスト削減額約 12 億円 (約 13%)
- ※ 維持管理費を考慮すると効果はさらに増える

## 交通事業 (バス事業)

### 市営バスの民営化 (兵庫県尼崎市)



## POINT

- 市営バスの民営化により、利用者の利便性を向上させた事例
- 運賃の値下げ、始終発時刻の拡大等の取組を実施
- 経営難により市営バスで導入できなかった IC カードシステムを、移譲事業者の IC カードシステムを拡大することにより、全てのバス車両で導入

### 市営バスの経営改善努力 (横浜市)



## POINT

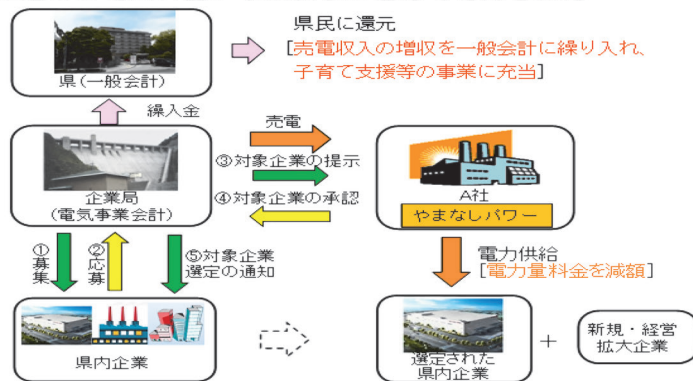
- 地方公営企業の枠組みの中で以下の経営改革を行うことで、平成22年度から 6 年連続で一般会計の任意補助金を受けることなく経常黒字を計上
  - ・ 非効率なバス路線を見直し
  - ・ 子会社に運行管理を委託
  - ・ 給与の見直しを含め、運行コストを削減

## 電気事業

### 公営電力を活用した地域の活性化 (山梨県)

その他

○ 仕組み  
A 社が、企業局の水力発電所で発電された電力を活用し、「やまなしパワー」というブランド名により、選定された企業等に通常の電気料金から減額した価格で電力を供給

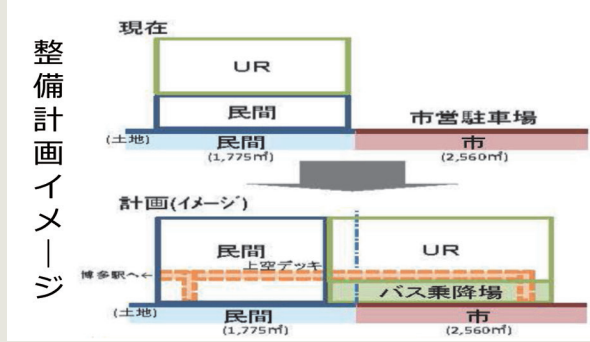


## POINT

- 山梨県企業局の水力発電所で発電した電力を活用し、売電先の小売電気事業者が山梨県内の企業等に対し、「やまなしパワー」として、通常の電気料金から減額した価格で電力を供給
- 地域のエネルギーを活用して効果的に地域に貢献

## 駐車場整備事業の廃止及び跡地の有効活用（福岡市）

事業廃止



### POINT

- 事業廃止が住民にとっての利便性の維持・向上につながる事例
- 周辺の駐車場需給状況を調査し、事業廃止が問題ないことを確認
- 駅近の土地として高度利用の期待あり
- (独) 都市再生機構が事業者となり、1階にバスターミナル、2階以上に賃貸住宅やオフィスビルを建設・供用予定

## 引船事業の廃止（大阪市（大阪港））

事業廃止



### POINT

- 港の災害対策機能を維持しつつ経営改善を実現した事例
- 津波来襲時の出動協定を民間引船業者と締結
- 公営で行うべき必要性が低いと判断した引船事業を廃止
- 港湾整備事業全体として経営改善が図られ、単年度の赤字を解消

## 中央卸売市場から地方卸売市場への転換、指定管理者制度の導入（神奈川県藤沢市）

民営化・民間譲渡

民間活用



### POINT

- 民間事業者と協働し策定した「再整備基本計画」に基づき、地方卸売市場化を円滑に進めた
- 地方卸売市場の運営には指定管理者制度を導入
- その後 PFI 方式により卸売・配送棟を新築し、さらに民営化を実現
- 食品卸売会社を誘致し、新たに総合食品卸の物流機能を付加

## 国民宿舎の廃止及び廃止後のPFIによる再整備等（大分県竹田市）

事業廃止

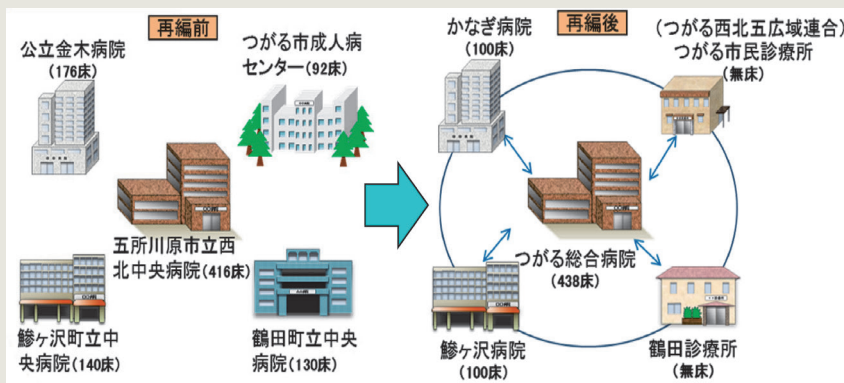


### POINT

- 施設の老朽化に伴い、公営企業としての事業を廃止した後、PFI 手法により再整備予定
- 宿泊棟・レストラン棟は民設民営、温泉棟は公設民営により実施予定
- 民間資金・民間活力の導入による住民サービスの向上、市の財政負担軽減が図れる
- 周辺の観光資源を生かした地域全体の魅力度や認知度の向上も期待

## 再編・ネットワーク化（青森県つがる西北五広域連合 つがる総合病院）

広域化等



### POINT

- 公立5病院を基幹病院とサテライト病院・診療所に再編・ネットワーク化
- 圏域全体の病床数を954床から638床に削減
- 医師の合計数が増加(51名→61名)
- 中核病院の診療科が充実(16診療科→21診療科)
- 関係医療機関において患者情報を共有