

地方公営企業における
民間的経営手法等の
先進的取組事例集

平成27年2月

総務省自治財政局公営企業課

事業別目次

水道事業

(事例1)	横浜市水道局「浄水場更新と運営・維持管理一体のPFI導入」	1
(事例2)	岡崎市上下水道局「浄水場更新事業へのPFI手法導入」	3
(事例3)	福島県三春町「上下水道事業の地方公営企業法全部適用（企業会計制度・管理者制度の採用）及び第三者委託」	5
(事例4)	群馬県太田市「浄水場維持管理業務委託」	7
(事例5)	神奈川県企業庁「箱根地区水道事業包括委託」	9
(事例6)	広島県企業局「水道三セク会社に対する民間企業との共同出資」	11
(事例7)	北九州市「隣接する水巻町との上水道事業統合」	13
(事例8)	岩手中部水道企業団「水道事業の垂直統合」	14
(事例9)	石狩市「持続可能な水道事業運営（管路更新）」	16
(事例10)	宮崎県宮崎市上下水道局「簡易水道事業への法適用」	18
(事例11)	北海道安平町「簡易水道事業の法適用」	19
(事例12)	東京都、埼玉県、川崎市「非常時における水の相互融通」	21
(事例13)	「水道事業体の国際展開」	22
(事例14)	名古屋市上下水道局「事業継続計画（地震対策編）」	24

交通事業

(事例15)	京都市営バスにおける「管理の受委託」の実施	25
(事例16)	福岡市営地下鉄の駅業務の民間委託化	27
(事例17)	広島県呉市営バスの民間譲渡（三セク債活用）	29
(事例18)	八戸圏域定住自立圏路線バス上限運賃化実証実験	31
(事例19)	北海道函館市電におけるネーミングライツの売却	33

電気事業

(事例20)	茨城県美浦村における電気事業の地方公営企業法全部適用の取組	35
(事例21)	高知県梶原町における売電収入を財源とした循環型まちづくりへの取組	37
(事例22)	新潟県における発電事業用メガソーラーの設置	39
(事例23)	横浜市における風力発電の取組	41

ガス事業

(事例24)	群馬県藤岡市・高崎市ガス企業団の民間譲渡	42
--------	----------------------	----

病院事業

- (事例25) 宮城県黒川地域行政事務組合公立黒川病院の指定管理者制度の導入… 43
- (事例26) 山形県・酒田市の病院経営統合と地方独立行政法人制度導入… 45
- (事例27) 山梨県石和町国民健康保険峡東病院の民間移譲 …… 47
- (事例28) 名古屋市西部医療センター城西病院の民間譲渡（三セク債活用）… 49
- (事例29) 山形県置賜地域における医療機能の再編・ネットワークの整備… 51
- (事例30) 埼玉県病院事業の地方公営企業法全部適用（管理者制度の採用）… 53

下水道事業

- (事例31) 横浜市環境創造局改良土プラント増設・運営PFI事業… 55
- (事例32) 東京都下水道局森ヶ崎水再生センター常用発電施設PFI事業… 57
- (事例33) 埼玉県嵐山町合併処理浄化槽設置PFI事業 …… 59
- (事例34) 山形県上山市浄水センターの指定管理者制度の導入 …… 61
- (事例35) 茨城県守谷市の下水道事業における包括管理業務委託 …… 63
- (事例36) 旭川市における下水道事業の包括的民間委託 …… 65
- (事例37) 旭川圏域における下水道の広域処理 …… 67
- (事例38) 静岡市下水道事業の運営にかかるアセットマネジメント（AM）
手法の導入 …… 69
- (事例39) 岩手県紫波町「下水道事業の法適化」 …… 71
- (事例40) 富山県高岡市「下水道事業の法適化」 …… 73
- (事例41) 山口県下松市「下水道事業の法適化」 …… 75
- (事例42) 富山県黒部市下水道バイオマスエネルギー利活用施設 …… 77

その他

- (事例43) 福井県鯖江市「PFIに基づく駐車場整備事業」 …… 78

手法別目次

ＰＦＩ事業

(事例1) 横浜市水道局「浄水場更新と運営・維持管理一体のＰＦＩ導入」	1
(事例2) 岡崎市上下水道局「浄水場更新事業へのＰＦＩ手法導入」	3
(事例31) 横浜市環境創造局改良土プラント増設・運営ＰＦＩ事業	55
(事例32) 東京都下水道局森ヶ崎水再生センター常用発電施設ＰＦＩ事業	57
(事例33) 埼玉県嵐山町合併処理浄化槽設置ＰＦＩ事業	59
(事例43) 福井県鯖江市「ＰＦＩに基づく駐車場整備事業」	78

指定管理者制度

(事例25) 宮城県黒川地域行政事務組合公立黒川病院の指定管理者制度の導入	43
(事例34) 山形県上山市浄水センターの指定管理者制度の導入	61

独立行政法人制度

(事例26) 山形県・酒田市の病院経営統合と地方独立行政法人制度導入	45
------------------------------------	----

民間委託

(事例3) 福島県三春町「上下水道事業の地方公営企業法全部適用（企業会計制度・管理者制度の採用）及び第三者委託」	5
(事例4) 群馬県太田市「浄水場維持管理業務委託」	7
(事例5) 神奈川県企業局「箱根地区水道事業包括委託」	9
(事例15) 京都市営バスにおける「管理の受委託」の実施	25
(事例16) 福岡市営地下鉄の駅業務の民間委託化	27
(事例35) 茨城県守谷市下水道事業における包括管理業務委託	63
(事例36) 旭川市における下水道事業の包括的民間委託	65

民間譲渡

(事例17) 広島県呉市営バスの民間譲渡（三セク債活用）	29
(事例24) 群馬県藤岡市・高崎市ガス企業団の民間譲渡	42
(事例27) 山梨県石和町国民健康保険峡東病院の民間移譲	47
(事例28) 名古屋市西部医療センター城西病院の民間譲渡（三セク債活用）	49

民間企業との共同出資

(事例6) 広島県企業局「水道三セク会社に対する民間企業との共同出資」	11
-------------------------------------	----

広域化等の推進

(事例7) 北九州市「隣接する水巻町との上水道事業統合」	13
(事例8) 岩手中部水道企業団「水道事業の垂直統合」	14
(事例29) 山形県置賜地域における医療機能の再編・ネットワークの整備	51

(事例37) 旭川圏域における下水道の広域処理	67
-------------------------	----

先進的経営管理

(事例9) 石狩市「持続可能な水道事業運営(管路更新)」	16
(事例18) 八戸圏域定住自立圏路線バス上限運賃化実証実験	31
(事例38) 静岡市下水道事業の運営にかかるアセットマネジメント(AM)手法の導入	69

法適化

(事例10) 宮崎県宮崎市上下水道局「簡易水道事業への法適用」	18
(事例11) 北海道安平町「簡易水道事業の法適用」	19
(事例20) 茨城県美浦村における電気事業の地方公営企業法全部適用の取組	35
(事例30) 埼玉県病院事業の地方公営企業法全部適用(管理者制度の採用)	53
(事例39) 岩手県紫波町「下水道事業の法適化」	71
(事例40) 富山県高岡市「下水道事業の法適化」	73
(事例41) 山口県下松市「下水道事業の法適化」	75

資産の有効活用等

(事例19) 北海道函館市電におけるネーミングライツの売却	33
(事例31) 横浜市環境創造局改良土プラント増設・運営PFI事業(再掲)	55
(事例32) 東京都下水道局森ヶ崎水再生センター常用発電施設PFI事業(再掲)	57

新技術の活用

(事例21) 高知県梶原町における売電収入を財源とした循環型まちづくりへの取組	37
(事例22) 新潟県における発電事業用メガソーラーの設置	39
(事例23) 横浜市における風力発電の取組	41
(事例42) 富山県黒部市下水道バイオマスエネルギー利活用施設	77

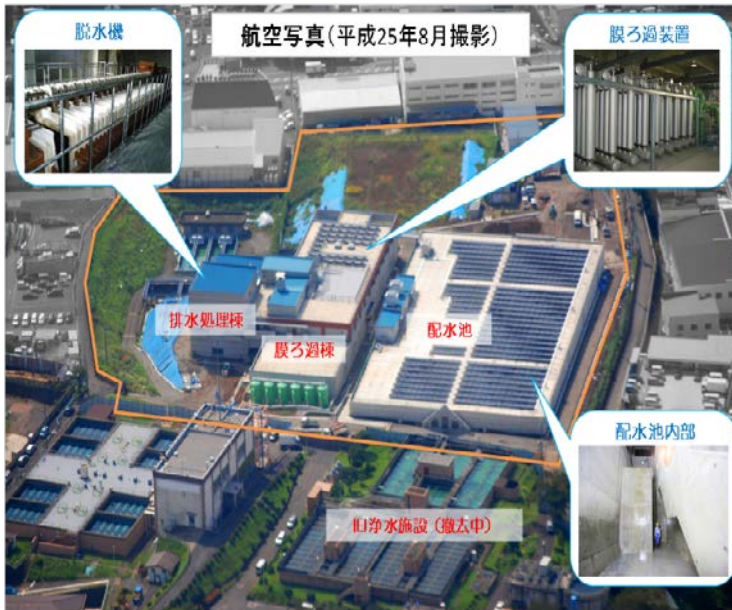
防災対策の充実

(事例12) 東京都、埼玉県、川崎市「非常時における水の相互融通」	21
(事例14) 名古屋市上下水道局「事業継続計画(地震対策編)」	24

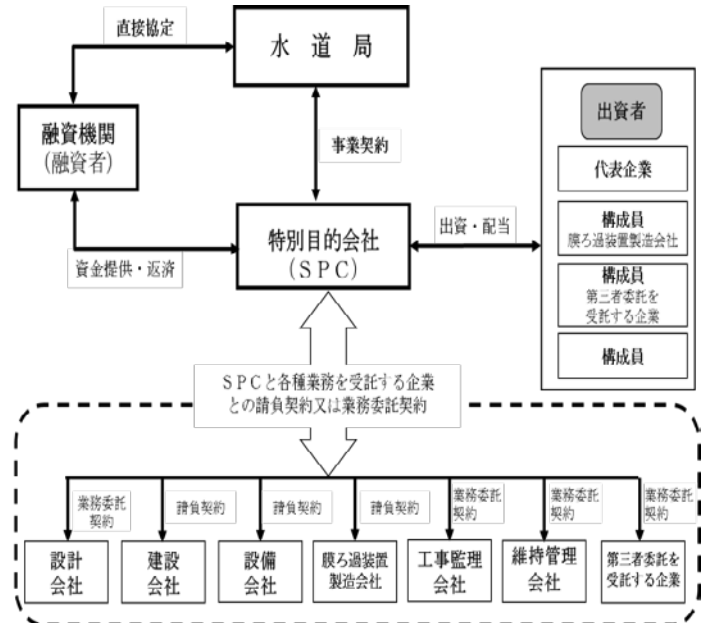
国際交流・海外展開

(事例13) 「水道事業体の国際展開」	22
---------------------	----

(事例1) 横浜市水道局「浄水場更新と運営・維持管理一体のPFI導入」



川井浄水場



川井浄水場再整備事業実施体制

1 導入目的等

- 川井浄水場は明治34年に創設されたもので、数次の施設の拡張・増改築工事が行われ、昭和38年に更新前の施設となったが、老朽化と耐震性に課題があったことから、浄水場全体の更新と運営・維持管理をPFI事業（BTO方式）として進めた。
- 新浄水場の設計、建設及び維持管理に係るコストの削減を目的とした。
- 更新に当たっては、既存施設を運転しながら更新を行った。

2 契約の概要

事業名	川井浄水場再整備事業
契約の相手方	ウォーターネクスト横浜株式会社
契約金額	277億円（税込）
事業期間	平成21年4月1日～平成46年3月31日
施設整備期間	平成21年4月1日～平成27年3月31日
設計・第一段階工事期間	平成21年4月1日～平成26年3月31日
第2段階工事期間【既存施設撤去】	平成26年4月1日～平成27年3月31日
運転・維持管理期間【20年間】	平成26年4月1日～平成46年3月31日
浄水処理能力	172,800 m ³ /日
浄水処理方式	膜ろ過方式（セラミック膜）

3 事業スケジュール

	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成45年度
準備・設計	4月1日事業着手						
土木・建築工事	第1段階撤去工事		第1段階新設工事			第2段階撤去・附帯工事	
機械設備・電気設備工事							
プラント試運転・習熟運転					試運転		
施設の引渡						3月31日引渡し★	
運転・維持管理						4月1日運転開始	3月31日終了

4 事業の実施効果

○ 膜ろ過方式を採用するメリット

- ・従来の急速ろ過方式と同等以上の処理水質を確保できる。
- ・施設管理が容易で効率的な運転が可能。
- ・省スペース化が図られ、既存の浄水場を稼働させながらの更新が可能。
- ・水源と浄水場の高低差を有効活用することで、一般的に膜ろ過方式に必要とされるポンプ動力が不要。

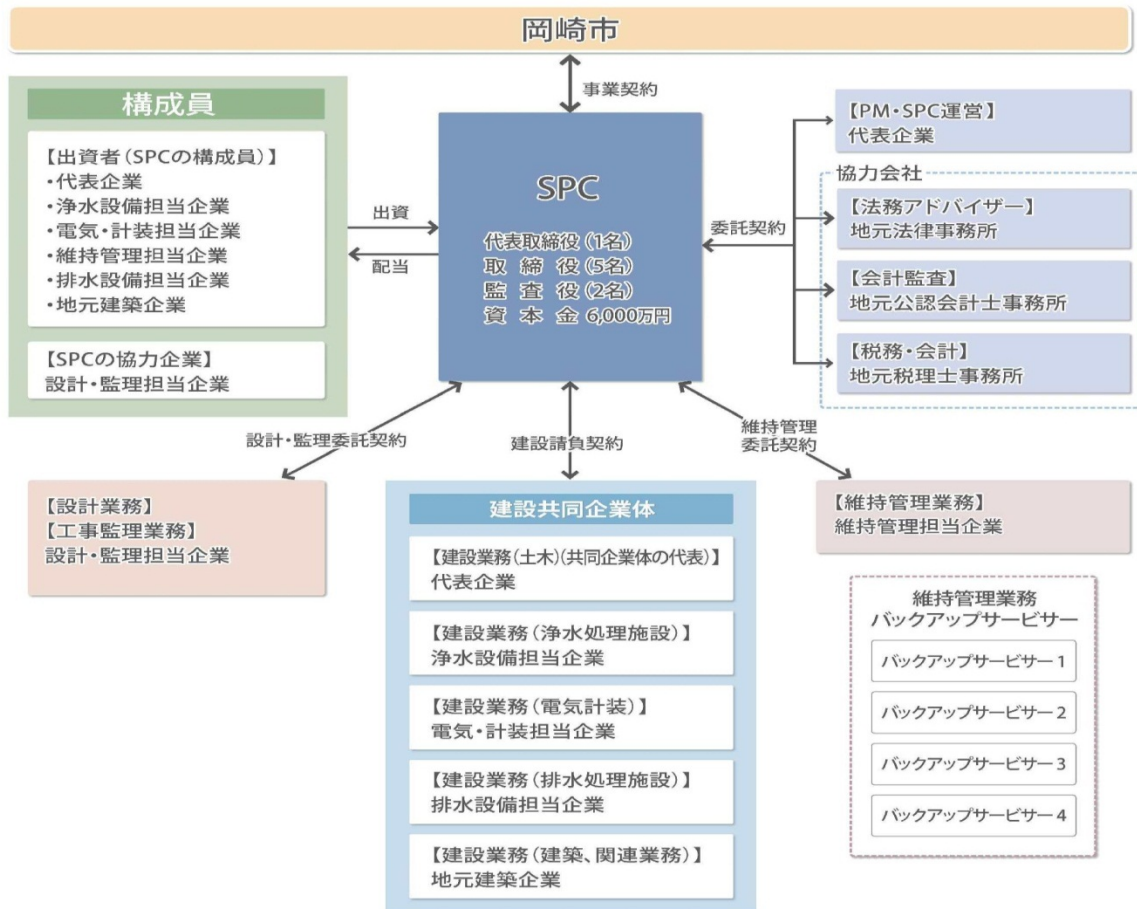
○ P F I 導入のメリット

- ・従来方式と比べVFM^{*}約6%が見込まれる。
- ・民間が持つ技術・ノウハウの蓄積を活用することが可能。
- ・企業債残高を増やすことなく財政支出の平準化が可能。
- ・事業者との適切なリスク分担・管理により、安定した事業運営が可能。

※VFM (Value for Money) : 従来の公共事業方式と比べ、PFI方式の方が総事業費をどれだけ削減できるかを示す割合

(事例2) 岡崎市上下水道局「浄水場更新事業へのPFI手法導入」

男川ウォーターパートナーズ株式会社 事業スキーム図



1 導入目的等

○ 男川浄水場更新事業

- ・岡崎市の給水量の約半分を賄う男川浄水場は、昭和40年の通水開始から約半世紀が経過し、老朽化や耐震性に問題を抱えているため、早期に更新を行う必要があった。
- ・更新には多大な事業費がかかる見通しであったため、民間事業者の持つ技術力やノウハウを最大限活用することにより財政負担を効果的・効率的に抑制することを目的としてPFI法に基づいた更新事業を実施している。

2 事業の概要

○ 事業名

- ・男川浄水場更新事業

○ 契約の相手方

- ・男川ウォーターパートナーズ株式会社

○ 事業期間

- ・平成25年2月1日から平成45年1月31日まで
 設計・建設期間：平成25年2月1日から平成30年1月31日
 維持管理期間：平成30年2月1日から平成45年1月31日

- 契約金額
 - ・ 109 億円（税抜）
- 浄水場の規模
 - ・ 敷地面積：約 56,000 m²
 - ・ 処理能力：68,395 m³/日
 - ・ 処理方式：凝集沈殿＋急速ろ過方式

3 効果等

- P F I による効果
 - ・ 民間の技術力を活用し効率的で経済的な設計・施工を行うことで、工期の短縮が図られる。
 - ・ 維持管理費を考慮して建設することで、ライフサイクルコストを低減することができる。
 - ・ 従来方式と比べ V F M^{*} 約 6 % が見込まれる。
- 留意点
 - ・ 実施方針の公表から事業契約まで時間を要する。（約 1 年）

※ V F M (Value for Money) : 従来の公共事業方式と比べ、P F I 方式の方が総事業費をどれだけ削減できるかを示す割合

（事例3）福島県三春町「上下水道事業の地方公営企業法全部適用（企業会計制度・管理者制度の採用）及び第三者委託」

1 委託前の状況等

○ 背景

- ・ 専門業者のノウハウの活用
- ・ コストの縮減
- ・ 経営資源（ひと・かね・もの）確保のリスクを回避

○ 目的

水道水の供給と汚水処理、優良宅地の供給を通して、町民の健康で豊かな生活文化の向上に役立ち、町の発展に貢献する公営企業を目指す。

○ 経緯

- ・ 平成6年度 三春浄水場完成に伴い運転管理の委託を開始
- ・ 平成10年度 水道会計・料金事務委託
- ・ 平成12年度 下水道3事業を法適化（上下水道課を「企業局」に改称）
上下水道17施設一括管理委託
上下水道料金・経理事務など事務全般を委託
- ・ 平成14年度 宅地造成事業を法適化（会計処理委託に含める）



三春浄水場

2 委託の条件

（1）施設一括管理委託「三春町上下水道施設運転管理業務」

- ・ 委託先 A株式会社
(平成12年に5社によるプロポーザルコンペ方式により選定)
- ・ 委託期間 平成15年4月から18年3月まで
(地方自治法第214条による債務負担行為 3年間)
- ・ 委託金額 40,688千円/年 (うち水道35,910千円)
- ・ 委託概要
 - ・ 三春浄水場浄水処理及び関係施設〔24時間2交替・常駐〕
 - ・ 水道事業配水池（3池）〔以下の施設は、巡回管理〕
 - ・ 水道事業増圧ポンプ所（2ヶ所）
 - ・ 簡易水道浄水施設（1ヶ所）
 - ・ 公共下水道・三春水環境センター、マンホールポンプ所（2ヶ所）
 - ・ 農業集落排水処理施設（3ヶ所）、マンホールポンプ所（3ヶ所）

（2）上下水道料金、経理事務等委託「三春町上下水道事業会計及び料金事務委託業務」

- ・ 委託先 B株式会社
(平成9年度に共同研究して立上げたため、随意契約)
- ・ 委託期間 平成15年4月から18年3月まで
(地方自治法第214条による債務負担行為 3年間)
- ・ 委託金額 14,700千円/年 (うち水道9,975千円)
- ・ 委託概要
 - ・ 水道料金、水道加入金、下水道使用料、受益者負担金徴収、水道使用開閉栓受付、検針
 - ・ 水道事業会計、下水道等事業会計、宅地造成事業会計処理、決算処理

3 効果

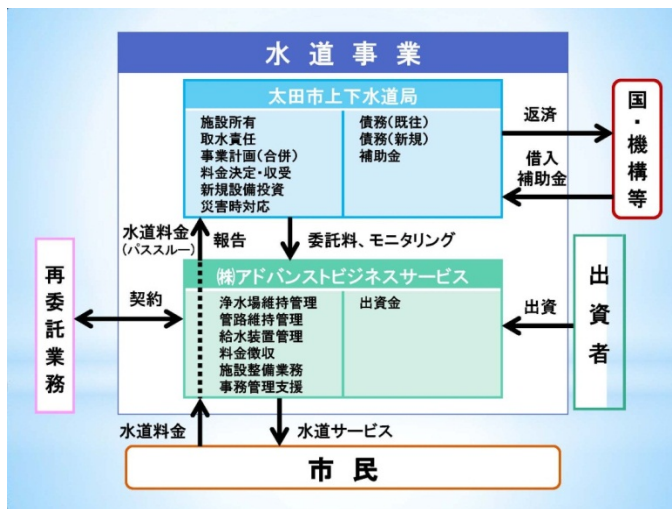
- ・民間委託を行うことで、小規模な自治体では得られない専門的技術や経営の効率化の実現
- ・下水道事業及び宅地造成事業を法適化することにより委託範囲を拡大
- ・職員の削減

第三者委託	町が実施した場合	効果
6人	20人	14人 (70%)

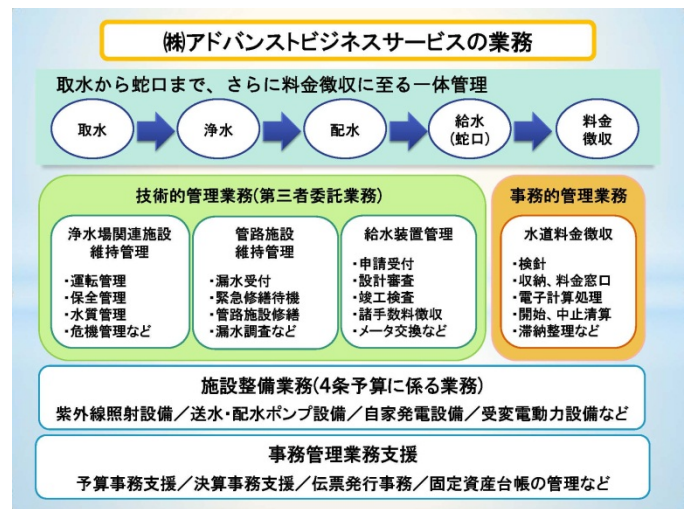
- ・コスト削減効果（3年間のトータルコストを試算）

第三者委託	町が実施した場合	効果
292百万円	449百万円	157百万円 (35%)

(事例4) 群馬県太田市「浄水場維持管理業務委託」



事業スキーム図



委託内容

1 委託の概要

- 水道法24条の3の改正により、平成14年より実施をした浄水場の第三者委託後、更なる経営の安定化、効率化を図るため、さまざまな水道事業の運営形態について検討を実施した。
- その結果、経営計画、事業計画、料金決定、許認可及び処分に関する業務以外を民間業者に包括して委託することが、太田市の水道事業にとって最適な運営形態であると判断した。
- 取水から料金徴収までの一連の業務を一括して委託することにより、民間事業者が有している知識や経験、また、民間事業者としての創意工夫を最大限事業に反映しやすい組織体制を構築し、官民連携のもと水道事業が抱える問題にあたることとした。
- なお、平成19年度より下水道事業の一部も包括業務委託に含め、事業を実施するとともに平成24年度より第2期目の委託に入っている。

2 委託の内容

- 委託目的** 安全・安心な水の安定供給
生活環境の整備、向上
お客様満足度の向上
上下水道事業の効率的、効果的な運営
水道事業経営の維持、改善
環境に配慮した事業運営
- 委託業務** 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、水道料金徴収業務、上水事務管理業務
下水事務管理業務、受益者負担金関連業務
公共下水・コミプラ等調定、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、浄水場整備業務
- 委託期間** 平成24年4月1日から平成29年3月31日まで
第1期 平成19年4月1日から平成24年3月31日まで
- 委託料** 上水及び下水管理業務 62億円
浄水場整備業務 20億円
(消費税および地方消費税を含む)
- 選定方法** 公募型プロポーザル方式

3 委託の成果・効果

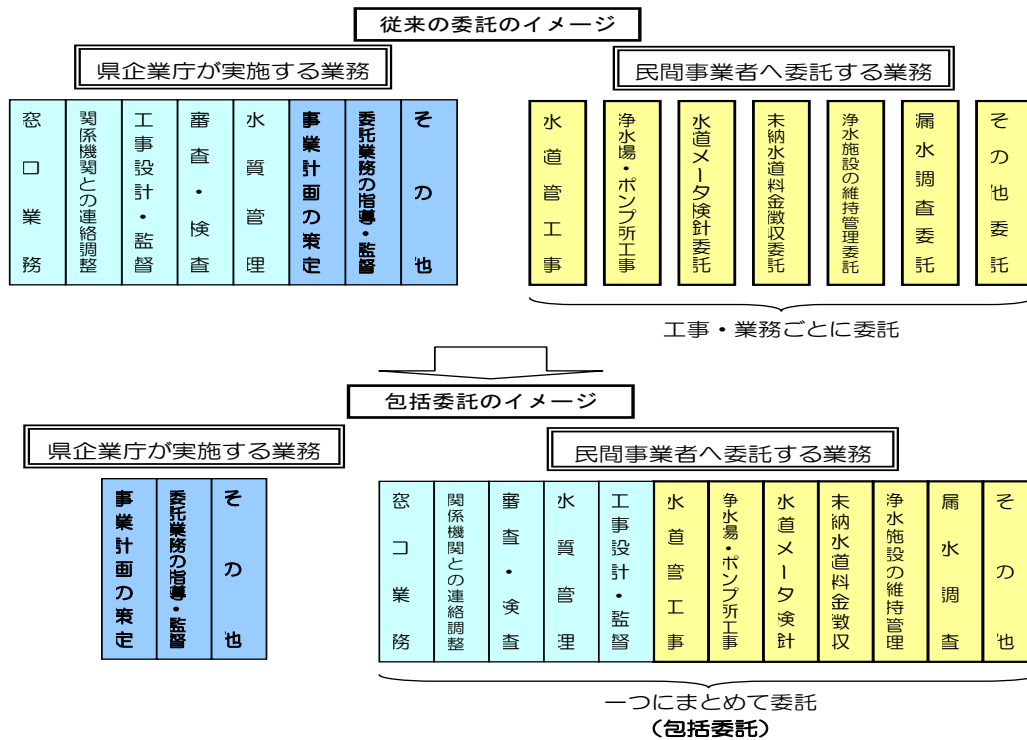
- ・ 定量的効果
職員の削減

平成18年度（包括委託前）	平成25年度	効果
52名	18名	34名（65%減）
コスト削減（19年から23年の5年間のトータルコストを試算）		
包括委託	市が実施した場合	効果
60億円	67億円	7億円（10%減）

- ・ 定性的効果 削減された職員の業務を、45名の委託先職員が行っている。
業務担当者が増加したことにより、業務の迅速化が図られるとともに、技術の継承、事業の安定化につながっている。
なお、太田市が年に一度実施をしている市民満足度調査において、水道事業に対する市民の満足度は年々向上している。

※ 太田市水道事業包括業務委託の成果の詳細については、太田市水道事業包括業務委託第三者評価業務報告書に掲載。（太田市上下水道局HPで閲覧可能）

(事例5) 神奈川県企業庁「箱根地区水道事業包括委託」



1 委託の概要と目的

- 神奈川県企業庁ではこれまでも水道メータの検針、未納水道料金の徴収、水道施設の監視業務などを民間事業者に委託してきたが、これらの業務は個別契約であった。また、窓口業務や工事の設計・監督などは企業庁の職員が実施していた。
- 今回の包括委託は、これまで個別に委託していた業務に加え、職員が実施していた窓口業務や工事の設計・監督についてもまとめて民間事業者に委託することにより、さらなる業務の効率化を目指した。
- この事業は、①給水区域の一部をフィールドとして提供することによって、海外水ビジネスへの参入を目指す民間事業者の事業運営の実績づくりやノウハウ習得を支援すること、②官民連携のモデルを構築することによって、技術の継承、財政基盤の強化といった国内の中小水道事業者の課題解決に資することを大きな事業の目的に設定している。

箱根水道センター



2 委託の内容

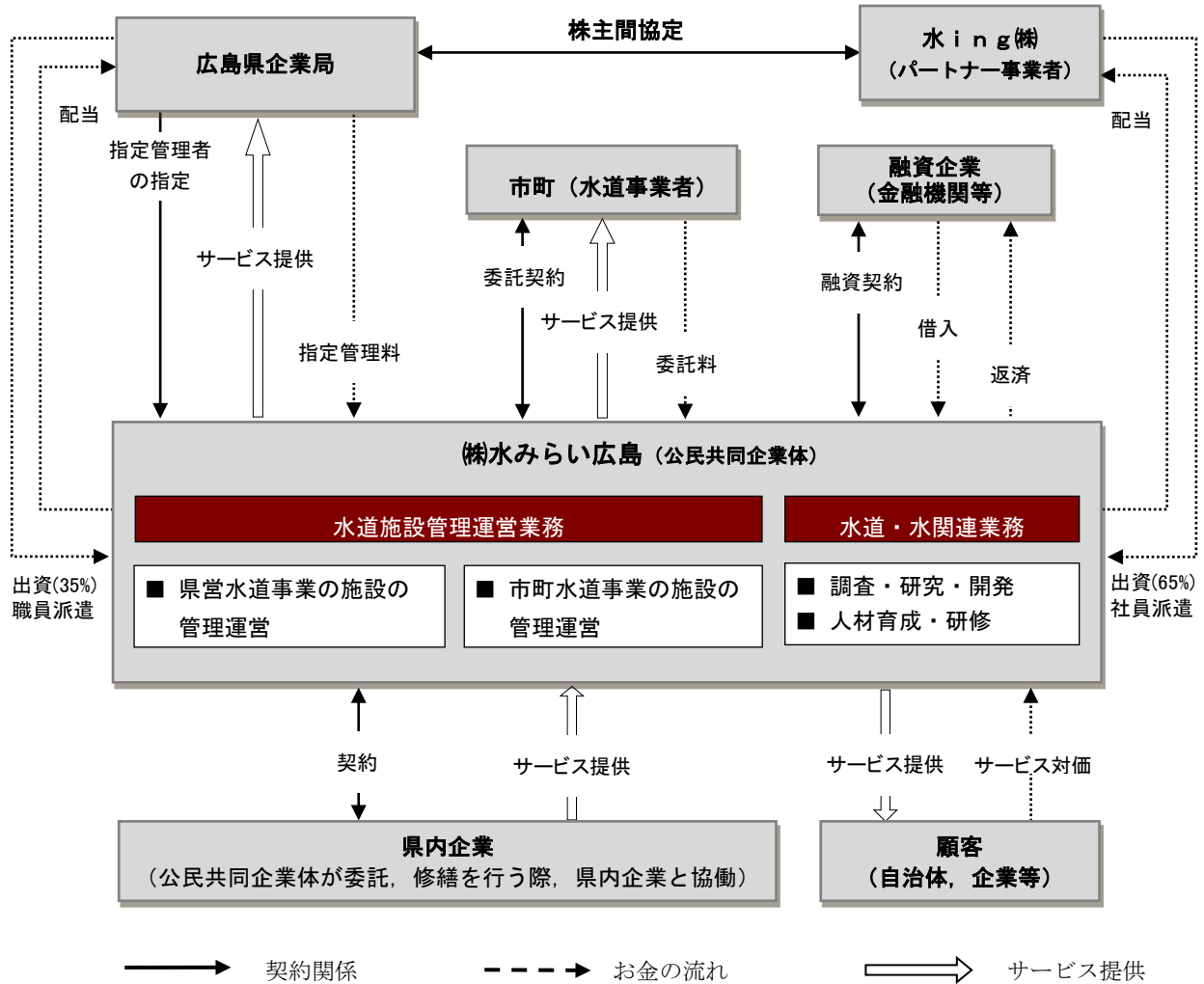
- ・ 契約の相手方
箱根水道パートナーズ株式会社
- ・ 契約期間
平成25年12月9日から平成31年3月31日
- ・ 委託料
約39億円（税抜・概算）
- ・ 対象地域
神奈川県箱根地区水道事業
（箱根町北部で神奈川県企業庁が実施している水道事業）
【平成25年度有収水量2,442,883 m³】

3 委託により期待される効果と今後の方向性

- 本事業を受託した民間事業者が、水道事業運営の実績を蓄積し、ノウハウを習得することで、海外水ビジネスへ参入する足がかりとなる。
- 本事業を元に構築する官民連携モデルが、国内の中小水道事業者の課題解決の一助となることが期待される。
- 本事業を通じて、民間ノウハウも取り入れながら、より効果的な業務形態に改善していくとともに、その得られた情報を他の水道事業体にも情報提供をしていきたいと考えている。

（事例6）広島県企業局「水道三セク会社に対する民間企業との共同出資」

【事業スキーム図】



1 導入目的等

○ 事業の概要

- ・ 県と民間企業が共同出資して設立した株式会社水みらい広島を県営水道事業の指定管理者とすることにより、官と民が有するノウハウや技術力を生かしながら事業運営の効率化を図る。
- ・ 株式会社水みらい広島は、水道広域化の核として、市町水道事業の業務の受託を進め、管理業務の一元化を図る。

○ 導入目的

- ・ 水需要の減少、設備の老朽化による施設更新費用の増加、職員の大量退職による技術力の低下などの課題を抱えていた。
- ・ 水道事業は、日常生活に不可欠なサービスを提供する公益事業であることから、公の責任の担保を前提に、民間的経営手法を取り入れることで経営改革を進め、持続可能な水道事業の実現を図る。

2 概要

○ これまでの経緯

- ・平成 24 年 1 月 事業説明会の開催（28 事業者の参加）
- ・平成 24 年 2 月 競争的対話の実施（10 事業者の参加）
パートナー事業者募集審査基準（案）に対する学識経験者への意見聴取
- ・平成 24 年 3 月 パートナー事業者募集要項等の策定
- ・平成 24 年 4 月 パートナー事業者を募集（3 事業者の応募）
- ・平成 24 年 6 月 パートナー事業者候補の決定（水 ing 株式会社）
- ・平成 24 年 8 月 株主間協定の締結
- ・平成 24 年 9 月 株式会社水みらい広島発足
- ・平成 25 年度～ 株式会社水みらい広島が指定管理者として事業実施

○ パートナー事業者候補の決定理由

- ・財務面での安定性が優れている。
- ・水道施設の運転管理、維持管理等多くの実績を有し、信頼性がより高い。

3 事業内容

○ 資本金

- ・県 21,000 千円（35%）、事業者 39,000 千円（65%） 計 60,000 千円

○ 実施事業及び将来的な展開

- ・県営水道及び市町の水道施設の管理運営。
- ・コンサルティング業務や研修業務など。

4 見込まれる効果

○ 事業費の縮減

- ・民間的経営手法を取り入れることなどによる事業費の縮減。

○ 技術力の確保

- ・県職員を派遣して公民でノウハウを共有することなどによる専門技術の向上や、危機管理体制の充実化。

○ ICTの活用

- ・タブレット端末を利用した設備点検の実施、点検結果のデータ化、点検業務マニュアルの動画化などによる点検業務の効率化と標準化。

(事例7) 北九州市「隣接する水巻町の上水道事業統合」

統合までの経緯



1 導入目的等

○ 導入目的

- ・水巻町は一日最大給水量(9,000 m³)の約9割を北九州市から購入(分水の解消)。
- ・北九州市の1.8倍という高い水準の水道料金設定。
- ・町民から水道料金の値下げを求める意見が多く、北九州市に対し、上水道事業の統合を要望。

2 概要

○ 統合の条件

- ・統合の方法：水巻町は水道事業を廃止し、北九州市が給水区域を拡張。
- ・財産の譲受：水巻町の水道資産を無償で譲受。
- ・組織の体制：円滑な業務移行を行うため、当面の間、水巻町職員がサポート。
- ・事務の受託：水巻町から下水道料金徴収事務を受託。

○ 維持管理方法

- ・管路(送、配、給水管)の維持管理については、北九州市が実施。
- ・円滑な移行を図るため、突発事故、断水、検針業務、住民問合せ対応等については、当面の間、水巻町職員が支援。

○ 料金体系の変更

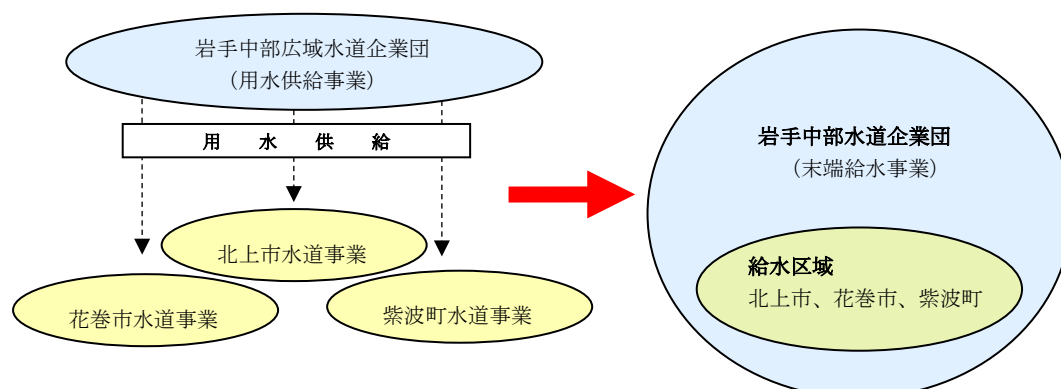
- ・平成25年10月北九州市の料金体系に一本化。

3 効果

- ・水巻町の水道料金の引き下げに貢献。
- ・北九州市における施設稼働率の向上に貢献。

(事例8) 岩手中部水道企業団「水道事業の垂直統合」

統合のイメージ



1 事業目的等

○ 岩手県中部地域での水道事業の広域化

- ・岩手県中部地域では、これまで岩手中部広域水道企業団（以下「旧企業団」）が用水供給事業を行い、北上市、花巻市、紫波町の3市町（以下「構成市町」）が末端給水事業を行っていたが、旧企業団では浄水場の稼働率が上がらず、また、構成市町では施設や管路の老朽化による更新に係る負担の増加、一部地域では十分な水量を確保できず、慢性的な水不足に悩まされていた。
- ・このため旧企業団と構成市町は取水、浄水から末端給水までを一体的に行う岩手中部水道企業団（以下「新企業団」）の設立を目指すこととした。
- ・末端給水事業者間の水平統合にとどまらず、用水供給事業者を含んだ、垂直統合を実現した。

2 概要

○ 統合のスケジュール

平成 18 年 3 月	広域水道在り方委員会報告書策定
平成 23 年 3 月	水道広域化基本構想策定
平成 24 年 2 月	水道広域化事業計画策定
平成 25 年 10 月	新企業団設置許可
平成 26 年 4 月	新企業団発足

○ 概算事業費（通常分工事含）

平成 23 年度から平成 36 年度までの事業費 約 490 億円

3 見込まれる効果

○ 固定費の低減

- ・構成団体が保有する水源及び浄水施設等は老朽化している。その一方で、旧企業団の施設は、比較的新しく、かつ施設稼働率が低いため、余剰能力があった。統合により旧企業団の施設を有効活用することで、老朽化した構成団体の施設への更新投資等を抑えることができ、固定費を大幅に低減できる。固定費を低減することにより、効率的な経営を行うことができる。

○ 管路更新率の向上

- ・管路更新率は、いずれの構成団体も低水準（H21:北上市 0.94、花巻市 0.54、紫波町 0.30）であったが、固定費の低減等の効果で財源が確保できる見込みであることから、管路更新率は 1.67 程度（60 年サイクル）まで改善できる見込みである。

○ 給水原価の低減

- ・平成 50 年度までのシミュレーションによると、構成市町がそれぞれ単独で事業を継続した場合、最大で 363 円/m³まで上昇すると予測されていたが、統合した場合、224 円/m³から 253 円/m³程度まで抑えることができる見込み。（表参照）

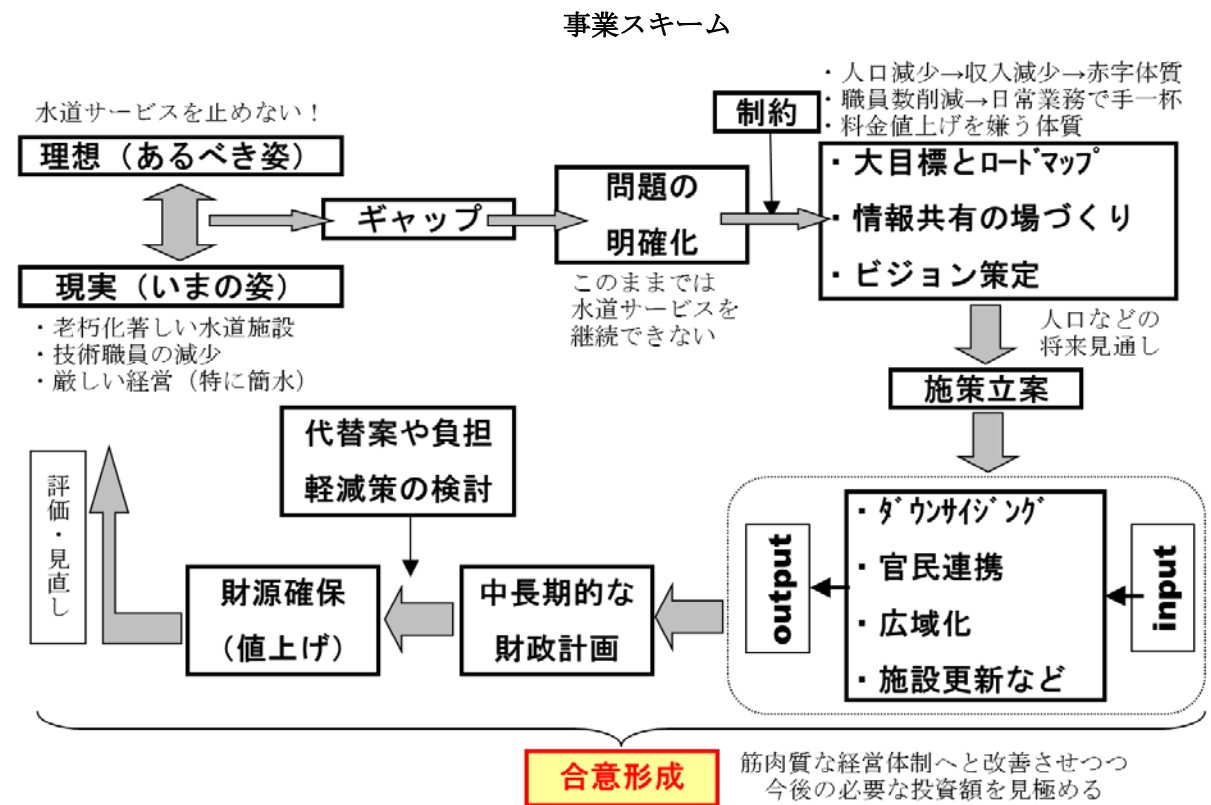
○ 直轄職員による技術継承

- ・新企業団は旧企業団と各事業体から移籍した水道職員で構成されており、一定規模のプロパー職員を確保することができ、確実な技術継承を行っていくことができる。

（単位：円/m³）

	H25	H26	H30	H35	H40	H45	H50
広域統合		224.5	227.3	229.2	246.1	253.2	253.2
北上市単独	231.1	233.7	245.0	244.9	267.2	277.7	280.2
花巻市単独	251.8	262.7	275.9	287.1	302.3	313.9	314.3
紫波町単独	208.0	217.7	260.5	297.0	332.9	347.8	362.6

(事例9) 石狩市「持続可能な水道事業運営 (管路更新)」



1 導入目的等

- ・石狩市では、小さな漏水事故が頻発していたため、料金収入の減少、管路の老朽化といった環境下で、このままではいずれ大きな漏水事故につながるという強い懸念を持っていた。
- ・しかし、決算上は人件費等の削減を含めた経営の効率化により黒字となるなど、市全体では水道事業運営に対する危機感の共有ができていない状況であった。
- ・そのため、アセットマネジメントを実施することで、更新需要の可視化と地域住民等との情報共有を図るとともに、水道ビジョン及び水道施設更新計画を策定することにより持続可能な水道事業運営を目指した。
- ・その結果、コスト削減をするとともに、平成25年4月には料金値上げを実現した。



漏水事故の様子

2 概要

「情報の共有と可視化」

①危機感を共有するための資産管理

- ・平成18年度 水道ビジョンの策定 (平成22年度フォローアップ策定)
- ・平成21年度 アセットマネジメント

- ・平成 22～23 年度 水道施設更新計画

②管路更新の優先順位の見極め

- ・重要度評価 地区の給水人口、給水水量、重要施設数による評価
- ・更新評価 管種による事故危険度、有収率による漏水状況評価など

「コストの抑制」

③根拠のある更新の先延ばし

- ・埋設環境調査 管の埋戻し状況の調査及び土質分析
- ・既設管の管体調査 外面の腐食深さ、管厚測定調査など

④管路更新に対する3つの視点とベストミックス

1. 選択と集中 新設を中止し優先度を判断
 2. ダウンサイジング 管の更新の際に口径を小さく
 3. LCCの低減 長寿命管の採用
- ・重要性や機能性、コストを勘案した管種のベストミックス

「財源の確保」

⑤経費削減と料金値上げ

○経費削減

- ・平成 21 年度から 24 年度 施設規模や工事手法の適正化など 約 5 億円削減
- ・平成 25 年度から 28 年度 企業債借入額の抑制など 約 3 億円削減

○料金値上げ

- ・平成 25 年 4 月検針分から 16.7%の値上げ
(管路更新と水源変更による受水費の増加のため)

3 効果

- ・アセットマネジメントを行ったことで、どれだけの資産があり、どのような状況なのかという情報が把握できたことで、関係者への説明と情報の共有化が容易になった。
- ・ビジョンの策定から値上げの実現まで8年の歳月を有し、労力はかかったが、財源の確保ができ、持続的な管路の更新が可能となった。

(事例10) 宮崎県宮崎市上下水道局「簡易水道事業への法適用」

1 導入経緯等

- 宮崎市は、平成 18 年 1 月 1 日に市町村合併により周辺 3 町を編入し、旧町の簡易水道事業を引き継いだ。
- 合併当初は、引き継いだ施設の維持管理等に多額の費用を要し、その財源を一般会計からの繰入金や起債等に大きく依存していたため、経営の健全化が求められていた。
- このため、財政状況等の的確な把握、適切な経営分析・診断を行うことを目的として法適用の準備を進め、平成 22 年 4 月 1 日に法の全部を適用した。



富吉浄水場

2 法適用作業等の概要

- 簡易水道事業法適化計画申請後、施設・資産調査に着手。完了後に予算・勘定科目等の会計処理方針の検討、会計システムの構築、関連する条例等の整備等を行った。
- 作業の期間は約 2.8 年間（「簡易水道事業法適化計画」の準備期間 H19.7～H22.3）。
- 施設・資産調査の委託費用は 18,585 千円。システムの構築については他の事業会計のシステム更新と併せて開発を行い、3,019 千円を費用負担した。

地方公営企業法適用業務スケジュール

年度・月	19年度												20年度												21年度												22年度				
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6		
資産調査																																									
開始貸借対照表																																									
会計処理方針決定(予算・勘定科目等)																																									
会計システム構築																																									
条例等の整備																																									
打ち切り決算																																									
企業会計当初予算																																									
事務引継ぎ準備																																									
法適化計画申請(県經由総務省)																																									
総務省への報告																																									
税務署への届出(消費税)																																									

3 法適用の効果

- 法適用することで、経営状況、財政状況等が明確化した。

4 留意点

- 関係各課の協議に時間を要する。
- 移行業務の担当の割り振りを明確化する必要がある。
- 一般会計からの繰入金について、あらかじめ基準を明確化しておくべきである。

(事例11) 北海道安平町「簡易水道事業の法適用」

1 導入経緯等

- ・安平町は、平成 18 年 3 月に早来町と追分町の合併で誕生し、旧町の簡易水道事業を引き継いだ。
- ・行政区域内の水道普及率は、全国平均を大幅に下回っており、水道未普及地域も多く存在する。また、設置後 30 年を超える簡易水道が多数存在するなど、施設の老朽化が大きな課題となっていた。
- ・法適用のきっかけは、平成 19 年に「簡易水道等施設整備費国庫補助金交付要綱」が改正されたことにより、国庫補助事業継続のため簡易水道事業の統合が必要となったこと、また、統合の結果、統合完了後の計画給水人口が、5,001 人以上となるため、上水道事業への移行が必要となったことによる。
- ・しかしながら、財政状況等の的確な把握、適切な経営分析、診断を行うことが可能となる法適用のメリットを重視し、上水道事業への移行前ではあるが、平成 24 年 4 月 1 日から法の一部を適用し、公営企業会計を導入している。

安平町役場早来庁舎



2 統合スケジュール

- ・移行概要、移行期間
平成 22 年度～23 年度の 2 ヶ年度で実施し、平成 24 年度から法適用。
※簡易水道事業から上水道事業への移行時に全部適用とすることを前提に一部適用を実施。
- ・民間業者への委託
平成 22 年度から 23 年度
固定資産、資産評価：決算書類、工事設計関係図書等に基づき調査。
条例、会計規程等の整備：移行支援業務（委託業務）として実施。

地方公営企業法適用化業務スケジュール

作業項目	平成22年度												平成23年度												平成24年度															
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月													
資産調査と評価(※)																																								
資産調査要領書の策定																																								
決算資料の整理																																								
工事資料の整理																																								
資産の評価																																								
固定資産管理システムの構築																																								
基本設定																																								
マスターデータの登録																																								
データ登録																																								
管路台帳連動データの登録																																								
企業会計移行事務																																								
条例・規則・規程等の整備																																								
予算・勘定科目表の作成																																								
開始貸借対照表の作成																																								
新年度予算の作成																																								
議会対応																																								
職員研修																																								
総務省への報告																																								
公営企業会計システムの構築																																								
基本設定																																								
マスターデータの登録																																								
データ登録																																								
職員研修																																								

※ 旧町ごとに2年間で整備した。

年 度	21	22	23	24	25	26	27	28
早来地区簡易水道事業			変更届出 (区域変更)					安平町上水道創設 (認可変更)
追分本町地区簡易水道事業						認可変更 (事業統合)		
追分地区飲雑用水道施設								
明春辺地区簡易水道事業								
備考 整備計画などの予定	早来地区水道未普及地域解消事業							
	追分本町地区基幹改良事業							
	追分本町地区、追分地区飲雑用水道統合整備事業							
	地方公営企業法適用作業							

3 留意点

- ・移行業務に対する担当者の割り振り等を明確化する必要がある。
- ・会計課等関連部局との調整が必要である。
- ・法適用前後の地方公営企業会計に関する研修が必要である。

(事例12) 東京都、埼玉県、川崎市「非常時における水の相互融通」

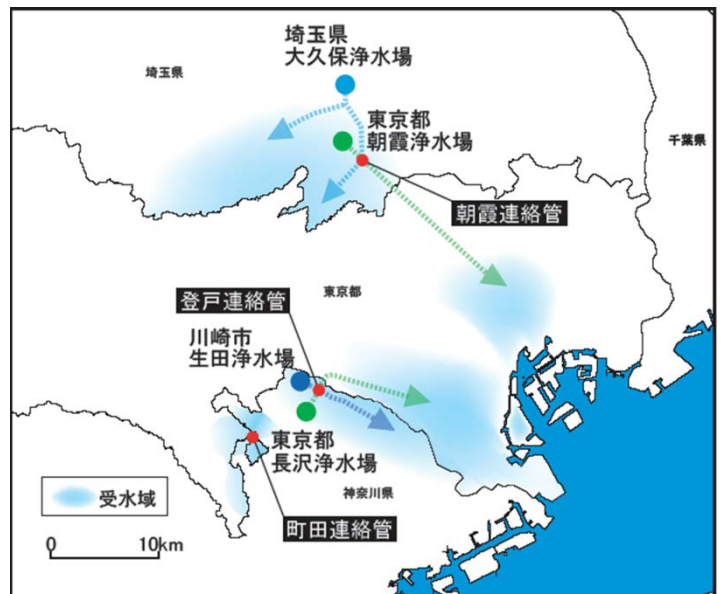
1 目的等

○ 目的

- ・大震災などにより水道施設に被害が発生した場合や、大規模な水道水質事故により取水ができない場合などの非常時において、近隣の水道事業者間で水の相互融通ができる体制を構築し、水道使用者の水道水への安心を高める。

○ 事業内容

- ・近隣の水道事業者と連携して水の相互融通の枠組みづくりを実施
- ・各事業者の送配水管を接続する連絡管を整備



2 施策

○ 東京都と埼玉県の水の相互融通

- ・名称 朝霞連絡管
- ・目的 大地震時や大規模な水質事故時等の非常時における水の相互融通
- ・接続方法 双方の送水管を連絡管で接続（東京都朝霞浄水場付近）
- ・融通水量 10万m³/日（約30万人都市の規模）
- ・工事費 約1億5千万円
- ・工期 平成16年度～17年度
- ・基本協定 平成15年10月16日締結
- ・管理運営協定 平成17年10月17日締結

○ 東京都と川崎市の水の相互融通

- ・名称 登戸連絡管・町田連絡管
- ・目的 大地震時や大規模な水質事故時等の非常時における水の相互融通
- ・接続方法 双方の配水管を連絡管で接続（登戸：川崎市多摩区登戸付近）
（町田：町田市能ヶ谷付近）
- ・融通水量 登戸：10万m³/日（約30万人都市の規模）
町田：1.5万m³/日（約5万人都市の規模）
- ・工事費 登戸：約1億円
町田：約6千万円
- ・工期 平成18年度
- ・基本協定 平成17年2月24日締結
- ・管理運営協定 平成19年3月19日締結

3 効果

- ・低コストで給水安全度を高めることができる。

(事例13) 「水道事業体の国際展開」



(東京都水道局 ヤンゴン市内浄水場における助言)



(横浜市水道局 横浜水ビジネス協議会)

1 背景と内容

○ 背景

- ・世界では、その地域や国ごとに水に関する様々な課題を抱え、世界保健機関によれば、約7億人もの人々が安全な飲み水を得ることができないといわれている。

○ 内容

- ・国内水道事業体は、長年培ってきた技術力を活用し、研修受入や職員派遣などの国際貢献に取り組むとともに、民間企業と連携して、事業展開を推進している。

2 主な自治体の取組

○ 東京都水道局

- ・国際協力機構（JICA）などの公的機関及び技術協力等に関する覚書締結国からの依頼を受け、研修員の受入れを実施。平成21年度から平成25年度までの5年間で約2,000人を受入れ。
- ・平成22年2月から、東京都水道局の監理団体である東京水道サービス株式会社を活用した新たな国際協力の取組を開始。
- ・平成22年12月から、自治体の国際展開を推進するための意見交換の場として、国内の水道事業体と公益社団法人日本水道協会とが協力し、「自治体水道国際展開プラットフォーム」の運用を開始。
- ・平成23年11月から、公共と民間又は民間同士が連携したコンソーシアム形成の先導と民間企業の海外展開を支援する仕組みとして、「国際貢献ビジネス民間企業支援プログラム」の運用を開始。
- ・平成24年10月には、タイ王国首都圏水道公社と、平成25年4月には、台湾自来水公司及び台北自来水事業処と、さらに平成25年9月には、ミャンマー・ヤンゴン市開発委員会とそれぞれ技術協力等に関する覚書を締結。

○ 横浜市水道局

- ・ J I C A等と連携して平成 25 年度までに 2,600 人を超える海外研修員を受入れ。
- ・ 平成 21 年 8 月にベトナム・フエ水道公社、ホーチミン水道公社、建設省建設第二大学校南部水道技術センターの 3 機関を相手方として、技術協力の覚書を締結。
- ・ 日本最初の近代水道として、127 年の歴史の中で培ってきた水道局の技術力・ノウハウ等を活用して国内外の水道事業体の課題解決に貢献するとともに、新たな収益を確保し、水道局の経営基盤の強化を図るため、横浜市水道局が 100%出資する「横浜ウォーター株式会社」を平成 22 年度に設立。
- ・ 上下水道分野を中心とする水ビジネス市場が新興国などで急速に拡大している中で、平成 23 年 11 月に市内 133 の企業・団体等と横浜市とが連携し、「横浜水ビジネス協議会」を設立。同協議会の活動により新興国などにおける水環境に関する問題解決や、市内企業等のビジネスチャンスの拡大を通じた市内経済の活性化等を目指す。

(事例14) 名古屋市上下水道局「事業継続計画（地震対策編）」

1 目的

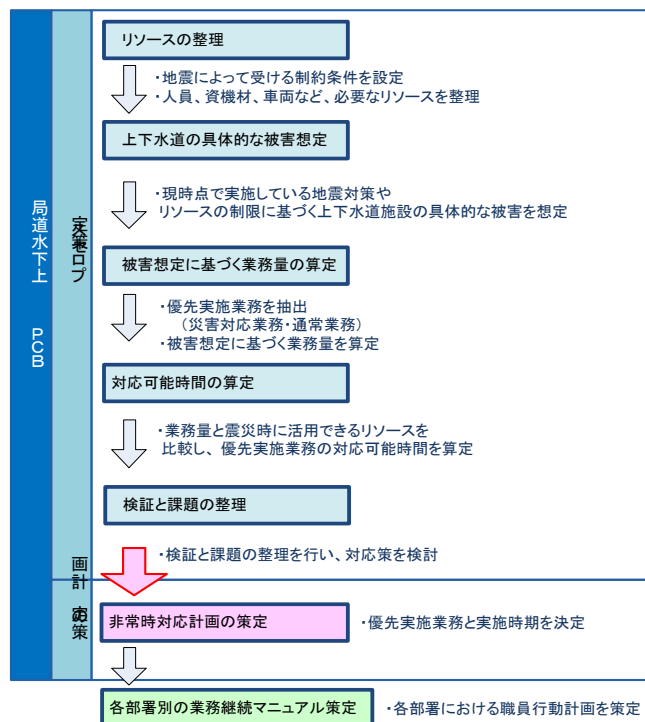
- ・大規模地震が発生した場合には、事業の継続に必要なリソース（資源：人、物、資金、情報）も震災による被害で制限を受け、十分な対応ができない恐れがあるため、震災によるリソースの制限をあらかじめ想定し、地震発生時における上下水道機能の回復と災害対応を速やかに実施する。
- ・上下水道局事業継続計画を踏まえた「各部署別の業務継続マニュアル」を策定することにより、発災時の行動マニュアルを局職員に定着させ、お客さまサービスの早期回復を目指す。

2 大規模地震時に想定される被害

- 大規模地震が発生したときに施設等が受けるであろう被害を予め想定
 - ・上下水道管への直接的な被害や停電に伴う断水、道路の陥没など
 - ・職員自身の被災による提供サービス水準の復旧遅延

3 上下水道局事業継続計画の実施

- 計画策定のスケジュール
 - ・平成 22 年 計画策定に着手
 - ・平成 24 年 3 月 公表
- 優先実施業務の選定
 - ・災害時、参集できる職員数に限りがあるため、実施業務を優先順位付け。
 - ① 災害により新たに発生する業務（176 件）
（例：応急活動のための体制づくり、応急給水関連事務など）
 - ② 災害後も継続する通常業務（119 件）
（例：浄水場等の運転管理、窓口対応など）
 - ③ 災害後に休止する通常業務（266 件）
（例：工事及び製造の契約手続き、イベント業務など）



4 取組

- 上水道・工業用水道・下水道が一体となった取組の展開
 - ・災害時における状況把握や情報管理の強化
 - ・初期調査（目視調査）の一体化
 - ・総合的な復旧計画の策定

5 地域住民への協力依頼事項

- 地域住民における日常からの備えについて注意喚起
 - ・家庭における 3 日分の飲料水の備蓄
 - ・住民同士の連携（小学校の地下式給水栓の利用、下水道直結式仮設トイレの設置）

(事例15) 京都市営バスにおける「管理の受委託」の実施



1 委託前の状況等

○ 委託の背景

京都市バス事業においては、これまで数次にわたる経営の健全化に取り組んできた。特に、平成12年度から実施した「プログラム21」においては、全国の公営バス初の取組として、横大路営業所に管理の受委託方式を導入した。これは、民間のバス運転士と直営職員の運転士の給与単価差によって生じるコスト差を削減することを大きな目的としたものである。

その後、平成15年度からの「京都市交通事業ルネッサンスプラン」における取組において、順次管理の受委託を拡大し、国基準の基本的な上限である事業規模の2分の1まで拡大した。

○ 委託の経緯

区 分	営業所	委託先
平成12年3月	横大路営業所の一部	A社
平成13年3月	横大路営業所(残り)	A社, B社
平成16年3月	洛西営業所	C社, A社
平成17年3月	九条営業所の一部	B社
	横大路営業所(更新)	A社, B社
平成18年3月	梅津営業所の一部	B社
平成19年3月	西賀茂営業所の一部	D社
平成19年4月	横大路営業所の一部(実証実験)	E社
平成20年1月	洛西営業所に追加委託(70号)	C社
平成20年3月	横大路営業所(更新)	A社, B社, E社
平成21年3月	洛西営業所(更新)	C社, A社
平成22年3月	九条営業所(更新)	B社
平成23年4月	横大路営業所(更新)	A社, F社, E社
	梅津営業所(更新)	B社
平成24年3月	西賀茂営業所(更新)	D社

平成26年 3月	営業所再編成，全営業所の委託先更新	A社， B社， C社 D社， E社， F社
----------	-------------------	--------------------------

2 委託の内容

営業所	受託者	系統数	車両数
横大路	A社	13	90
	E社	3	13
洛 西	C社	15	103
九 条	B社	6	65
梅 津	F社	8	81
錦 林	D社	3	42
委 託 計		48	394
事業全体		74	788
委託比率		50%	

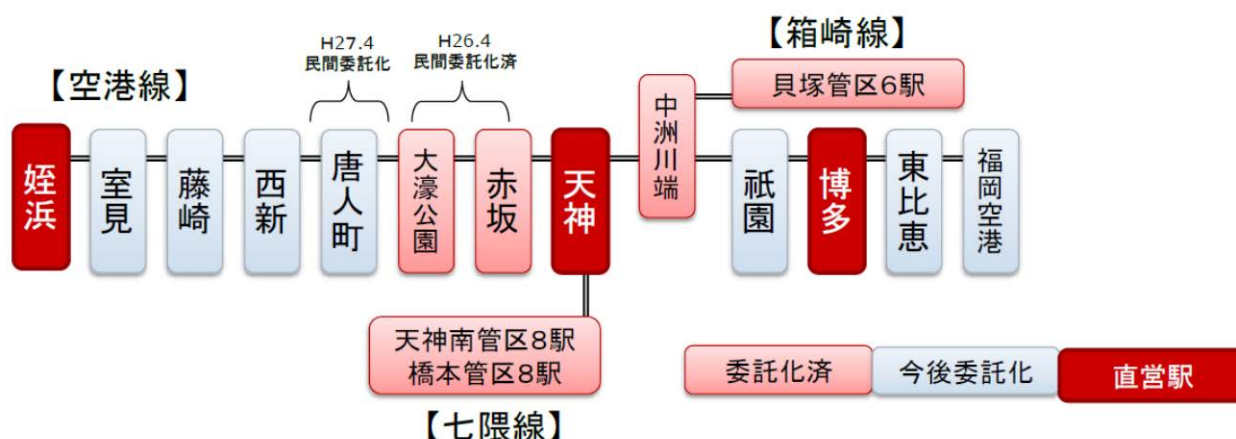
3 結果

○ コスト削減効果

※ 受委託を継続せず直営職員での運営に戻した場合の人件費と，委託費における人件費との差額（税込）

	直営で実施した場合	委託した場合	財政効果額
23年度	4,721 百万円	4,354 百万円	367 百万円
24年度	4,814 百万円	4,319 百万円	495 百万円
25年度	4,721 百万円	4,327 百万円	394 百万円

(事例16) 福岡市営地下鉄の駅業務の民間委託化



1 導入目的等

- ・ 団塊世代の大量退職にあわせ、官民の役割分担を大胆に見直し、民間にできるものは民間に替えていくため、地下鉄の最適な経営のあり方を検討。
- ・ その結果、箱崎線・七隈線で実施している駅業務の民間委託を空港線へ拡大し、90%を超える駅で実施する方針を決定。
- ・ 駅の安全管理など、管理的業務に従事する職員を育成するために最低限必要な主要駅（3駅）以外の全駅の業務を民間に委ねることとした。

2 事業の方針

全 35 駅のうち 90%を超える駅で民間委託を実施する。

	現 状	方 針
委託駅	23 駅 (66%)	32 駅 (91%)
直営駅	12 駅 (34%)	3 駅 (9%)
合計	35 駅 (100%)	35 駅 (100%)

3 対象駅、実施時期

○対象駅

- ・ 新たに民間委託を実施する 9 駅
 (空港線) 室見, 藤崎, 西新, 唐人町, 大濠公園, 赤坂, 祇園, 東比恵, 福岡空港
- ・ 管理的業務に従事する職員を育成するために直営で必要な 3 駅
 (空港線) 姪浜, 天神, 博多

○実施時期

平成 26 年度から順次実施

平成 26 年 4 月	赤坂駅、大濠公園駅
平成 27 年 4 月	唐人町駅
平成 28 年度以降	室見駅、藤崎駅、西新駅、祇園駅、東比恵駅、福岡空港駅 (職員の退職にあわせ順次委託化)

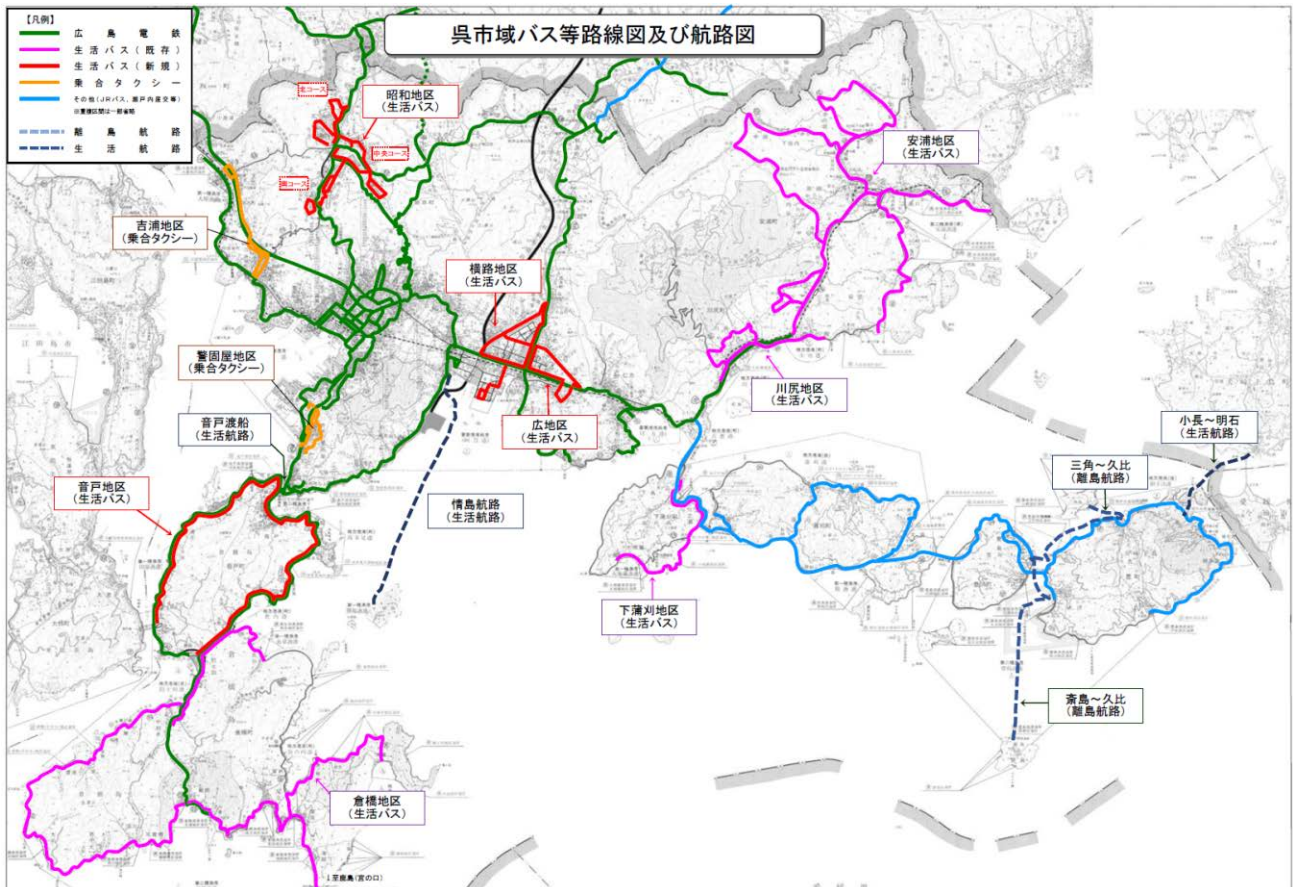
4 見込まれる効果

委託後の職員数・人件費の削減効果

職員数 : 約 60 名

人件費 : 年間約 1.8 億円

(事例17) 広島県呉市営バスの民間移譲（三セク債活用）



1 移譲前の状況等

○ 市営バスの歴史

- ・ 呉市が昭和 16 年に(株)沿岸タクシーからバス事業を買収し事業開始
- ・ 昭和 17 年芸南電気軌道(株)から軌道事業を買収。同年呉市交通局発足
- ・ 昭和 42 年軌道事業を廃止

○ 民間移譲の背景

- ・ 長期的な経営の悪化
モータリゼーションの進展や少子高齢化による利用者の減少など
- ・ 呉市の厳しい財政状況により、交通事業への財政負担軽減が急務
- ・ 市民の移動手段の持続的な確保を図る。



- ・ 平成 22 年 6 月 市議会に「呉市交通事業の経営形態について」の行政報告を行う。
- ・ 平成 22 年 9 月 一括完全民間移譲の方針決定
- ・ 市議会との協議を経て、平成 24 年 4 月 1 日から広島電鉄株式会社に一括完全移譲

○ 移譲前の経営状況

(金額：百万円)

項目 年度	在籍 車両数 (両)	運転 系統数 (本)	営業 キロ数 (km)	年間輸 送人員 (千人)	職員数 (人)	経損 常益	純損益	累積 欠損 金	不良 債務 額
23	142	189	245.3	11,197	210	△220	△2,649	5,140	3,238

2 移譲の条件

- ・移譲先 広島電鉄株式会社
- ・譲渡価格 無償譲渡（バス車両及びその他）
- ・譲渡時期 平成24年4月1日

(注) 移譲前より交通局が使用していた土地、建物は、一般会計に引継ぎ、広島電鉄株式会社に対して一般会計が無償で使用許可

3 結果（現況）

- ・平成24年4月1日から一括完全移譲
- ・2年間は、移譲時の路線を維持
- ・交通局職員の再就職状況
再就職を希望する者の97パーセントが、一般会計への転任・転職を含め、移譲先などに就職している。
- ・移譲後3年目以降の動向
平成26年4月 路線の再編・見直し（市内循環線の再編等）、利用実態等に応じた運行ダイヤの設定、運賃制度の改正等
平成26年10月 路線退出に伴う生活交通への移管（市内4路線）
- ・移譲に伴う効果（市の財政負担額）
平成22年度（移譲前の市交通局への補助金等） 1,297,166千円
平成25年度（移譲後の民間事業者への補助金等） 895,853千円（△401,313千円）
（※25年度の数値には、第三セクター等改革推進債に係る償還金等は含まない。）

(事例18) 八戸圏域定住自立圏路線バス上限運賃化実証実験



1 目的

地方都市における路線バスの運賃体系は距離制（対キロ制）が一般的で、利用者にとって、運賃体系がわかりづらく、遠距離移動の際は運賃が高くなり不便なものとなっていた。そこで、八戸市を中心とする八戸圏域定住自立圏内を手軽に移動できるサービスを提供するため、圏域内の広域路線バス路線を対象に「500 円上限運賃化実証実験」を実施。これに併行して八戸市では、市内バス路線の「300 円上限運賃化実証実験」を実施した。

なお、上限運賃化による減収については、従来どおりの欠損補助ではなく、多くの住民の利便性向上につなげ、将来にわたって持続可能な公共交通システムを構築するという政策目的のもと、圏域内市町村が相互の適切かつ合理的な負担按分により支出する仕組みとした。

2 実証実験の概要

- 事業主体 圏域 8 市町村（八戸市、三戸町、五戸町、田子町、南部町、階上町、新郷村、おいらせ町）、八戸市営バス、南部バス(株)、十和田観光電鉄(株)
- 対象路線 圏域路線：八戸圏域の複数の市町村をまたぐ広域的な路線
南部バス：14 路線…三八線、八戸線、階上庁舎線ほか
十鉄バス：2 路線…十和田八戸線、八戸線
市内路線：八戸市内の路線
市営バス：16 路線…鮫線、八戸駅線、岬台団地線ほか
南部バス：17 路線…八戸駅線、河原木団地線ほか
- 実験期間 実験期間 平成 23 年 10 月 1 日～平成 25 年 9 月 30 日（2 年間）

○改定運賃

【圏域路線】初乗り運賃は 150 円、以降は 50 円刻みとし、上限を 500 円に設定

改定前 運賃	130 円	140 円	150～ 190 円	200～ 240 円	250～ 290 円	300～ 340 円	350～ 390 円	400～ 440 円	450～ 490 円	500 円 以上
改定 運賃	150 円 (80 円)	150 円 (80 円)	150 円 (80 円)	200 円 (100 円)	250 円 (130 円)	300 円 (150 円)	350 円 (180 円)	400 円 (200 円)	450 円 (230 円)	500 円 (250 円)

※ () は小児運賃

【八戸市内路線】初乗り運賃は 150 円、以降は 50 円刻みとし、上限を 300 円に設定

改定前 運賃	130 円	140 円	150～ 190 円	200～ 240 円	250～ 290 円	300 円 以上
改定 運賃	150 円 (80 円)	150 円 (80 円)	150 円 (80 円)	200 円 (100 円)	250 円 (130 円)	300 円 (150 円)

※ () は小児運賃

3 実施結果

- ① 利用者については、対前年度比の平均で▲3.3%の減少傾向であったものが、実験開始の平成 23 年度以降、平成 24 年度までの対前年度比の平均でプラス 4.8%の増加に転じるなど、利用客増に大きな効果があった。
- ② 運送収入については、対前年度比の平均で▲6.1%の減少傾向であったものが、実験開始の平成 23 年度以降、平成 24 年度までの対前年度比の平均で▲0.3%と減少傾向に下げ止まりが見られた。

これらのことから、実証実験終了後も上限運賃政策を継続実施することとした。

4 今後の予定

○運賃制度の再構築の検討

今後の圏域市町村の人口減少に伴い、バス利用者数についても減少していくことが予想されることから、圏域住民や観光客等が「気軽に」「分かりやすく」利用でき、バス事業者にとっても経営的に持続可能な運賃制度の再構築に向けた検討を実施することとしている。

(事例19) 北海道函館市電におけるネーミングライツの売却



1 概要

路面電車の停留所名に副呼称を付ける権利を売却するとともに、契約先に停留所名表示器や照明灯等の設備を市に寄贈させることで、広告料収入の増加と乗降環境の向上を見込んだもの。

2 売却の条件

- 停留所設備を設置及び企業局への寄贈。
- スポンサー料の支払い。
- 副呼称の提案及び関係停留所表示器の交換。

3 売却結果

①	停留所名	魚市場通
	副呼称	函館信金本店前
	契約先	函館信用金庫
	契約期間	平成18年～
	契約額	735,000円/年
	寄贈品	行灯および照明灯

②

停留所名	十字街
副呼称	明治館・赤レンガ倉庫群前
契約先	株式会社魚長食品
契約期間	平成19年～20年
契約額	810,600円／年
寄贈品	大型電波時計2個及びベイエリア観光掲示板4箇所

③

停留所名	五稜郭
副呼称	野村証券前
契約先	野村証券株式会社函館支店
契約期間	平成20年～25年
契約額	810,600円／年
寄贈品	大型電波時計1個及び 行灯1個

契約条件の備考【長期契約割引】	
契約期間が2年を超え、4年以下	1割引
契約期間が4年を超え、9年以下	2割引
契約期間が9年を超える期間	3割引

(事例20) 茨城県美浦村における電気事業の地方公営企業法全部適用の取組



1 導入経緯・目的等

○ 事業概要

- ・再生可能エネルギーの普及促進及び遊休国有地の有効活用を図るため、メガソーラー事業を計画。
- ・約3万7千㎡の土地に発電出力2MWの太陽光パネルを設置
- ・再生可能エネルギーの固定価格買取制度による売電

○ 計画

- ・平成25年11月 電気事業会計の設置
- ・平成25年12月 国有地の取得
- ・平成26年1月 設計・施工・維持管理を総合的に判断するため、プロポーザル方式での発注を実施
- ・平成26年2月 契約相手方の決定
- ・平成26年3月 再生可能エネルギー発電施設の認定
- ・平成27年3月 メガソーラー発電施設完成予定
- ・平成27年3月 売電開始予定

○ 地方公営企業法全部適用選択の理由

- ・事業の開始にあたっては、国有地の取得、発電施設の建設に多額の費用が発生することから、損失発生の有無、安定した事業の継続性等が焦点となり、透明性が高く的確な財政状況の把握が可能な公営企業会計を選択した。

2 法適用作業等の概要

○ 法適用作業等の期間

- ・国有地を取得する都合もあり、3カ月間と短い期間での作業となった。

○ 法適用作業等の経過

- ・平成25年7月 県市町村課及び科学技術振興課（新エネルギー対策室）等の関係機関との協議、検討
- ・平成25年8月 予算、会計処理方針の決定
- ・平成25年11月 条例の整備（既存の条例（水道事業のみが対象）の改正により対応）

3 見込まれる効果

- ・メガソーラー発電による売電収益は、再生可能エネルギーの普及促進のため、平成27年度から村民への住宅用太陽光発電システム設置補助金（仮称）を交付予定。
- ・また、一般会計の財源確保のため、公共施設の電気料金への充当を検討中。

(事例21) 高知県梶原町における売電収入を財源とした
循環型まちづくりへの取組



1 概要等

○目的 地球環境の保全と町民の環境保全意識の高揚を図るとともに、低炭素社会の実現に向け環境に調和したまちづくりの推進。

○概要 風力発電による売電益を活用し、新エネルギー活用施設などの「CO₂の排出削減設備の普及」と森づくり関連事業を行う（特別会計の売電収益等の歳計剰余金、寄付金等を環境基金へ積み立て、一般会計が行う下記の事業の補助金等として活用）。

ア. 新エネルギー等活用施設

「梶原町新エネルギー等活用施設設置補助金」(平成26年度当初予算額:10,000千円)

平成26年現在の対象施策は、次のとおり。

- (1) 住宅用太陽光発電システム
- (2) 小水力発電施設
- (3) 小型風力発電施設
- (4) 温度差エネルギー活用施設
- (5) 太陽熱温水器
- (6) ペレットストーブ
- (7) 自然冷媒ヒートポンプ給湯機
- (8) 複層ガラス

※基本は、本体価格の1/4助成だが、導入施設により複層ガラスであれば4万円、太陽光発電設備であれば20万円/KWなど、対象能力、金額に上限あり。

イ. 森づくり関連事業

「水源地域森林整備交付金」（平成 26 年度当初予算額：14,000 千円）

※森林所有者が対象森林において森林の有する多様な機能を高めるために行う搬出間伐の実施に対して、出荷量に応じて交付金を交付

2 導入の経緯

- ・平成 11 年 10 月四国カルストへの町営「梶原町風力発電所」の建設。
- ・平成 13 年から売電益を財源とした補助金・交付金制度を創設。
(交付金制度については平成 22 年度で終了し、その後新たな交付金を創設)
- ・平成 21 年に「環境モデル都市」の指定。
- ・平成 24 年に「梶原町木質ペレット原料出荷林家支援交付金」を創設した。
(平成 24 年度のみ)
- ・平成 25 年に要件を変更し「水源地域森林整備交付金」制度を創設。

3 結果（現況）

- ・新エネルギー活用施設補助金制度の対象施設を拡大し「環境モデル都市」も推進する。
家庭における太陽光発電施設の設置は、発電量は 551kw、設置率は 7.4%。公共施設等の太陽光発電量と合わせて 1,366kw（平成 25 年度末）など
- ・交付金制度により、平成 13 年度から H22 年の 10 年間で、6,400ha の間伐を実施。（平成 22 年で終了）
平成 24 年度は木質ペレット生産のため原材料出荷に要する経費に対して交付金を年間 1,355 t に対して交付。
平成 25 年度から現在の出荷量に応じた交付金制度へ。（平成 25 年度実績 4,075 m³+784t に対して交付）
- ・環境、循環型まちづくりに向けた町民の意識が向上。
- ・新エネルギー活用施設の拡充により、CO₂削減、エコの取組のみでなく、防災対策にも寄与。

(事例22) 新潟県における発電事業用メガソーラーの設置



新潟東部太陽光発電所

1号系列（上）2号系列（下）



北新潟太陽光発電所

1 経緯

- 新潟版グリーンニューディール政策^{※1}の取組の一環及び電気事業の新たなメニューとして、太陽光発電事業に取り組むこととし、1メガワットの新潟東部太陽光発電所（1号系列）を設置し、平成23年10月31日に営業運転を開始。
 - 東日本大震災と福島第一原子力発電所の事故を受け、新潟県として循環型社会づくりを加速させるため、隣接地に1メガワットの太陽光発電設備（2号系列）を増設。
 - 2号系列は、平成24年6月22日に「再生可能エネルギーの固定価格買取制度の適用施設」として認定され、平成24年7月1日に営業運転を開始。
 - 1号・2号系列の実績及び固定価格買取制度を踏まえ、新潟市北区に4メガワットの北新潟太陽光発電所を建設し、平成26年11月28日に営業運転を開始。
- （※1）低炭素社会の実現に有効な再生可能エネルギー源の確保や、今後成長が見込まれる新エネルギー関連産業の育成に向け取り組むもの。

2 設備概要

	新潟東部太陽光発電所		北新潟太陽光発電所
	1号系列	2号系列	
場所	新潟県阿賀野市かがやき地内 (新潟県東部産業団地内)		新潟市北区白勢町地内
敷地面積	約 3.2ha	約 3.2ha	約 10.4ha
最大出力	1メガワット	1メガワット	4メガワット
年間発電 電力量	992MWh	1,125MWh	5,900MWh
売電先	東北電力株式会社	東北電力株式会社	東北電力株式会社
特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・夏季と冬季で設置角度を変更できる可変式架台を採用 ・積雪とパネルからの落雪を考慮した架台高さ(1.8m)を採用 ・太陽を自動追尾する9kW設備を併設 	<ul style="list-style-type: none"> ・太陽電池モジュールの容量を25%増やし、高い年間発電量を確保 ・パネルの傾斜角を30度に固定、積雪とパネルからの落雪を考慮した架台高さ(1.8m)を採用 ・セメントミルク工法^{※2}による架台基礎を採用し費用低減と工期短縮 	<ul style="list-style-type: none"> ・太陽電池パネル、電気機器は国内又は県内製造品を採用 ・パネルの傾斜角を30度に固定、積雪とパネルからの落雪を考慮した架台高さ(1.5m)を採用

(※2) 地盤に穴を掘りコンクリートを流し込んで杭を固定する工法。

3 今後の計画

- 新潟東部太陽光発電所において、最大出力15メガワットを増設中。平成27年度に運転開始予定。

(事例23) 横浜市における風力発電の取組

1 導入目的等

平成19年度に職員提案により開始した事業で、再生可能エネルギーの利用促進や温暖化対策の一環として、市民一人ひとりが具体的行動を起こすきっかけとすることを目的とする。

一般的に、周辺に建物等の少ない郊外などに設置されることが多い風車であるが、横浜の風車はより多くの人々に風力発電を目にしてもらうのに適した場所として、数多くの人々が訪れるみなとみらい地区などに隣接した場所に建設している。



多くの人が集うベイエリアに建つハマウイング。ウェブサイトではライブ映像を配信している
(<http://www.city.yokohama.lg.jp/kankyo/ondan/furyoku/>)

2 事業の仕組み

本事業は次の大きな2つの特徴を持ち、この仕組みにより市民・企業と協働で事業を進めている。

- (1) 住民参加型市場公募債「ハマ債風車(かざぐるま)」の発行による市民参加
- (2) 「Y(ヨコハマ)-グリーンパートナー」企業による事業協賛

建設費を市債の発行と補助金によって賄い、運営費には本事業の趣旨に賛同する協賛企業「Y(ヨコハマ)-グリーンパートナー」からの協賛金と売電収入を充てている。



売電量を45口に分け、協賛企業には各社の契約口数に応じたグリーン電力証書を発行

3 事業の効果

事業開始以来、見学者数、発電量及び売電収入は順調に推移し、横浜の環境行動のシンボルとしての役割を果たしている。

当発電所「ハマウイング」は、平成24年11月に再生可能エネルギー発電設備の認定を受け、売電量45口のうちの企業協賛のない部分については、固定価格買取対象となった。これにより、市債償還及び協賛期間満了後の平成29年度以降の財源が確保でき、再生可能エネルギー設備としての新たな利活用の可能性を検討する道が開けたものと考えている。

(事例24) 群馬県藤岡市・高崎市ガス企業団の民間譲渡



藤岡市・高崎市ガス企業団の民間譲渡（経過）

平成19年	9月	ガス事業検討委員会発会	
平成19年	12月	ガス事業検討委員会答申（民営化が望ましい旨の答申）	
平成21年	1月	ガス事業検討(選定)委員会設置	
平成21年	4月	事業譲渡先の募集（第一次、第二次）及び審査	
	～	7月	ガス事業検討(選定)委員会による審査結果報告書の提出
平成21年	11月	優先交渉権者とガス事業譲渡基本協定締結	
平成22年	12月	ガス事業譲渡契約の締結	

平成23年	3月	藤岡市・高崎市ガス企業団のガス事業終了（3月31日）
平成23年	4月	東京ガス株式会社へのガス事業譲渡（4月1日）
平成23年	7月	藤岡市・高崎市ガス企業団の解散（7月31日）

1 譲渡前の状況

○ 事業譲渡の背景

企業団ガス事業は、順調な経営と良質な市民サービスを提供していたが、ガス事業の規制緩和、自由化の流れの中で、ガス事業を取り巻く環境の激変は、エネルギー供給事業者の効率的・効果的な経営の要請、他のエネルギー供給事業者との厳しい価格競争及びサービス競争のもとにあり、また、「民でできるものは官から民へ」という行財政改革の流れから、民営化するという結論に至った。

○ 事業の規模等（平成22年度末）

- ・供給戸数：10,143戸（行政区域内戸数：179,041戸）
- ・導管延長：211,488m
- ・ガスホルダー：2基（6,000m³）
- ・ガス販売量：323,649千MJ

2 譲渡の条件

○ 譲渡先

東京ガス株式会社

○ 譲渡時期

平成23年4月1日

○ 譲渡価格

1,550,000千円（消費税除く。）

○ ガス料金

3年間は譲渡前の料金に据え置き

○ 契約方式

公募事業者から検討委員会において優先交渉権者を選定

3 結果

- ・今後、市場開放に向かうエネルギー市場の動向を見通し、早期の事業譲渡に踏み切ったことで、良好な経営状況のまま（解散時に剰余金を配分し）、事業を民間に譲渡し公営事業としてのガス事業を終了することができた。
- ・職員については、正職員15名を藤岡市に採用することで雇用の確保を図ることができた。
- ・事業譲渡後、ガス供給能力の向上を目的とし高カロリーのガス供給を行うため、全利用者のガス機器の点検・調整等の熱量変更を行い、平成24年2月までに完了した。

(事例25) 宮城県黒川地域行政事務組合公立黒川病院の指定管理者制度の導入



1. 導入前の状況等

○導入前の状況

事業開始年度 昭和 31 年
法適用 法財務適用
病床数 110 床(一般病床 110 床)
職員数 82 人(うち、医師 7 人、看護師 31 人、准看護師 17 人)
経営状況

【平成 16 年度決算】

(単位：千円、%)

経常損益	▲451,757	経常収支比率	74.1
純損益	▲241,629	医業収支比率	64.5
累積欠損金	2,800,809	職員給与比率	72.0
不良債務	823,961	病床利用率	38.0

○導入の経緯等

・導入の理由

医師及び患者の減少等により、経営状況が悪化

こうした状況に対応するために、指定管理者制度（代行制）を導入

・導入年度 平成 17 年

・指定管理者名

公益社団法人地域医療振興協会

2. 導入後の状況

病床数 170 床(一般病床 110 床、療養病床 60 床)

職員数 197 人(うち、医師 14 人、看護師 95 人、准看護師 7 人)

経営状況

【平成 23 年度決算】

(単位：千円、%)

経常損益	▲148,024	経常収支比率	94.6
純損益	▲96,802	医業収支比率	90.7
累積欠損金	2,455,061	職員給与比率	55.0
不良債務	—	病床利用率	71.9

3. 指定管理者導入による効果

指定管理者制度の導入により、医師や看護師等の職員が増加した。療養病床を 60 床増床したことにより、一日平均患者数が、導入後 183%の増となった。また、職員の給与体系が指定管理者のものが適用されることから、職員平均給与費が 16%減となっている。その結果、経常収支が平成 16 年度▲452 百万円だったが、平成 23 年度▲148 百万円と 304 百万円改善している。

(事例26) 山形県・酒田市の病院経営統合と地方独立行政法人制度導入



日本海総合病院



酒田医療センター

1. 導入前の状況

○導入前の状況等

山形県立日本海病院

事業開始年度 平成 5 年
 法適用 法全部適用
 病床数 528 床(一般病床 524 床、感染症病床 4 床)
 職員数 588 人(うち、医師 65 人、看護師 391 人)
 経営状況

【平成 19 年度決算】 (単位：千円、%)

経常損益	▲312,832	経常収支比率	97.0
純損益	▲318,920	医業収支比率	92.2
累積欠損金	11,251,986	職員給与比率	58.1
不良債務	0	病床利用率	83.8

酒田市立酒田病院

事業開始年度 平成 17 年
 法適用 法財務適用
 病床数 400 床(一般病床 400 床)
 職員数 340 人(うち、医師 36 人、看護師 235 人、准看護師 1 人)
 経営状況

【平成 19 年度決算】 (単位：千円、%)

経常損益	▲223,211	経常収支比率	96.4
純損益	▲227,944	医業収支比率	93.3
累積欠損金	1,303	職員給与比率	60.5
不良債務	0	病床利用率	66.8

○導入の経緯等

・導入までの経緯

- 平成 17 年 10 月 酒田市設置の外部委員会
「酒田市立病院と山形県立日本海病院との統合再編が望ましい」旨の報告書
- 平成 17 年 12 月 酒田市が山形県へ統合再編の検討の申し入れ
- 平成 18 年 8 月 山形県設置の外部委員会
「山形県立日本海病院と酒田市立病院が経営再編することによって、医療機能の充実が図られる」旨の報告及び提言
- 平成 18 年 11 月 統合再編協議会の設置
- 平成 19 年 3 月 統合再編整備基本構想の決定
- 平成 20 年 4 月 地方独立行政法人「山形県・酒田市病院機構」の設立
「日本海総合病院」と「酒田医療センター」の2病院体制

2. 導入後の状況

同一の地方独立行政法人で、県と市が設立団体になる初のケース

日本海総合病院

- 病床数 646 床(一般病床 642 床、感染症病床 4 床)
- 職員数 738 人(うち、医師 97 人、看護師 503 人、准看護師 1 人)
- 経営状況

【平成 23 年度決算】 (単位：千円、%)

経常損益	852,783	経常収支比率	105.2%
純損益	329,673	医業収支比率	103.7%
累積欠損金	0	職員給与比率	45.8%
不良債務	0	病床利用率	89.6%

酒田医療センター

- 病床数 114 床(療養病床 114 床)
- 職員数 62 人(うち、医師 5 人、看護師 33 人)
- 経営状況

【平成 23 年度決算】 (単位：千円、%)

経常損益	▲435,500	経常収支比率	58.7%
純損益	▲18,528	医業収支比率	43.0%
累積欠損金	0	職員給与比率	137.0%
不良債務	0	病床利用率	59.4%

(事例27) 山梨県石和町国民健康保険峡東病院の民間移譲



1 移譲前の状況等

○ 移譲前の状況

事業開始年月：昭和 16 年 6 月

法 適 用：財務規定適用

病 床 数：100 床（一般）

職 員 数：68 名

経 営 状 況：

【平成 13 年度決算】

（単位：千円、％）

経 常 損 益	▲120,901	累 積 欠 損 金	482,189
純 損 益	▲120,901	累 積 欠 損 金 比 率	55.2
経常収支比率	88.7	不 良 債 務	26,238
医業収支比率	83.6	不 良 債 務 比 率	3.0

○ 移譲の経緯等

- ・移譲理由：経営状況の悪化に伴い、「峡東病院経営改善検討委員会」を設置
当該検討委員会が町長へ建議書（「病院を民間へ移管し町民の医療を
存続すべき」等）を提出
当該建議書を受け、町長が移管を決定
- ・移譲年月：平成 14 年 10 月

2 移譲の条件

- ・病 床 数：100 床（一般）
- ・診療科目：内科、消化器科、外科、整形外科、脳神経外科、耳鼻咽喉科、眼科等
- ・救急体制：現状の二次救急を継承する
- ・医療サービス：人間ドッグ、各種健診事業、健康相談等
- ・新規医療サービス：透析・往診及び訪問看護を地域の状況を調査の上実施
- ・建 物：有償譲渡
- ・土 地：無償貸与（5 年を限度。その後は市場価格で譲渡）→平成 18 年に医療
法人康麗会が病院を移転新築したため譲渡せず
- ・職員の引継：希望する職員については、引き続き雇用

3 移譲後の状況等

- ・移譲先：医療法人康麗会
- ・職員のうち30名は移譲先において雇用
- ・他会計からの繰出金の削減

平成11年度実績	約4.2億円
平成12年度実績	約3.5億円
平成13年度実績	約2.0億円

- ・平成18年に医療法人康麗会が病院を移転新築した（従来の建物及び土地は市が保有し、市役所の一部として利用）。
- ・民間委譲後も、地域の中核病院としての役割を担っている（病床数150床）。

(事例28) 名古屋市立西部医療センター城西病院の民間譲渡（三セク債活用）



1. 導入前の状況等

○譲渡前の状況等

事業開始年度 昭和 11 年
 法適用 法全部適用
 病床数 305 床（一般病床 305 床）
 職員数 170 人（うち、医師 20 人、看護師 102 人、准看護師 3 人）
 経営状況

【平成 22 年度決算】

（単位：千円、％）

経常損益	▲1, 224, 361	経常収支比率	60. 4
純損益	67, 625	医業収支比率	49. 1
累積欠損金	4, 832, 600	職員給与比率	126. 2
不良債務	0	病床利用率	23. 3

○譲渡の経緯等

・譲渡までの経緯

- 平成 21 年 3 月 名古屋市立病院改革プラン
 平成 20 年度から 22 年度までを計画期間として以下の目標を掲げて取り組む
- 1 市民の皆さまに選ばれる病院
 - 2 医療従事者に選ばれる病院
 - 3 経営の健全化
- 平成 21 年 9 月 名古屋市立病院のあり方を考える有識者会議（第 2 回）
 （平成 21 年 7 月から平成 23 年 3 月まで、全 7 回）
- 1 名古屋市全体から見れば中村区・中川区では病院が十分充足されており、急性期病院は今ここに必要でない。

- 2 ある程度回復期等のニーズがあるとしても、施設・設備が非常に老朽化している現在の状況では、投資をして病院を存続させることは難しく、民間譲渡をする方法もある。
- 3 介護保険関連施設が非常に不足している中で、ひとり暮らしの高齢者が非常に多い地域であることを考えると、介護保険関連施設ができるとよい。

平成 23 年 3 月 第三セクター等改革推進債を活用

平成 23 年 4 月 偕行会城西病院の開院

2 譲渡後の状況

病床数 120 床（療養病床 120 床）

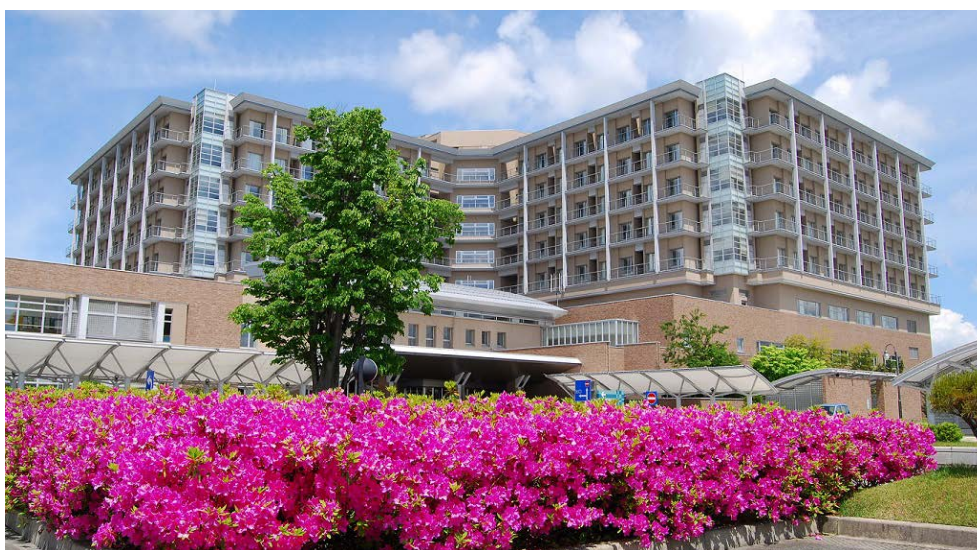
譲渡先 医療法人偕行会等

平成 24 年 6 月 偕行会城西病院の現地改築・開院

平成 25 年 11 月 介護老人保健施設の開設（医療法人朋寿会）

平成 26 年 10 月 特別養護老人ホームの開設（社会福祉法人旭会）

(事例29) 山形県置賜地域における医療機能の再編・ネットワークの整備



1 再編前の状況等

○再編の背景

- ・住民の医療内容高度化の要請
- ・老人性慢性疾患患者の増加に対応した療養環境整備の必要
- ・医師の専門医指向、都市部指向等による偏在と医師確保の困難
- ・地域間交通の改善
- ・病院経営の悪化
- ・医療のソフト・ハード両面から競合・重複投資を回避し効率的な医療提供体制整備の必要

○再編の経緯

平成 5 年 9 月	置賜地域医療懇話会設置
平成 6 年 3 月	置賜地域における高度医療整備のあり方について（報告書）
平成 7 年 3 月	公立置賜総合病院等整備基本計画（報告書）
平成 7 年 11 月	置賜広域病院組合設立許可（自治大臣）
平成 7 年 12 月	基本設計
平成 12 年 11 月	開院

2 再編の基本的な考え方

- ・一定規模以上の財政基盤と一定数以上の医療人口をベースにした地域中核病院の整備
- ・地域中核病院と地区病院が連携と機能分担を図ることにより、競合や重複投資が回避され、医師をはじめとする限られた医療従事者の重点配置が可能となり、医療のソフト・ハード両面の有効活用が図られること

3 結果

○病院再編

	再 編 前	再 編 後
病 院 数	3病院 1診療所	1 総合病院 + 救命救急センター 4 サテライト医療施設（2病院+2診療所）
病 床 数	812床	680床

○機能再編・統合

- ・ 高度・救命医療は公立置賜総合病院
- ・ 地域密着の医療施設は住民のより身近な医療施設→初期医療や慢性期の治療
- ・ サテライト医療施設においては、公立置賜総合病院の医師も診療にあたるため、継続した治療を行うことも可能
- ・ 共通診察カードの発行、情報ネットワークの構築による患者情報の共有化

(事例30) 埼玉県病院事業の地方公営企業法全部適用（管理者制度の採用）



1 全部適用前の状況等

○ 全部適用の背景、経緯

- ・平成10年1月に「埼玉県立病院経営健全化推進委員会」を設置
- ・平成11年3月、当該推進会議が提言「県立病院のあり方と経営健全化の方向」を知事に提出（「地方公営企業法の全部適用への移行を検討事項とする」等）
- ・しかし、その後も経営状況が好転しなかったため、平成12年1月に「埼玉県立病院改革推進委員会」を設置
- ・平成13年3月、当該委員会が「報告書」を知事に提出（「地方公営企業法を全部適用する」等）
- ・平成13年12月、県議会において「病院事業に地方公営企業法の全部を適用する条例案」を全会一致で議決
- ・平成14年4月、地方公営企業法の全部適用

2 結果（計画実施は一部平成13年度から実施）

○ 法の全部適用による経営改善等

- ・市立病院管理者を8年務めた経験と実績を有する管理者を招へいし、各病院の運営・経営責任者を一本化
- ・経営改善の目標設定
- ・類似病院と経営内容の徹底した比較
- ・日々の経営状況の共有と経営改善策の検討の実施
- ・診療開始時間の繰り上げによる患者数の増
- ・高度医療機器の整備による医療内容の高度化、質の向上と患者満足度の向上、医療収入の確保
- ・医薬品及び診療材料の共同購入による費用削減
- ・各病院間の連携、相互評定による外部委託業務の見直し、費用削減
- ・医師勤勉手当への評価制度の導入
- ・4病院で看護師を副院長として登用

○ 病床数の推移

病 床 数	13 年 度	23 年 度
循環器・呼吸器病センター	368	319
がんセンター	400	400
小児医療センター	300	300
精神医療センター	120	183
合 計	1,188	1,202

○ 決算の状況 (単位：百万円)

医 業 収 益	13 年 度	14 年 度	23 年 度
循環器・呼吸器病センター	6,957	6,879	8,724
がんセンター	8,440	9,009	11,561
小児医療センター	6,320	6,355	8,666
精神医療センター	1,048	893	1,644
合 計	22,765	23,136	30,595

経 常 損 益	13 年 度	14 年 度	23 年 度
循環器・呼吸器病センター	187	320	740
がんセンター	608	665	176
小児医療センター	101	21	435
精神医療センター	▲83	▲195	11
合 計	813	810	1,362

他会計補助・負担金	13 年 度	14 年 度	23 年 度
循環器・呼吸器病センター	2,374	2,385	1,698
がんセンター	3,083	2,740	2,426
小児医療センター	3,384	3,229	2,467
精神医療センター	1,126	718	1,271
合 計	9,966	9,071	7,862

(事例31) 横浜市環境創造局改良土プラント増設・運営PFI事業



(横浜市環境創造局改良土プラント)

1 事業の状況

○ 事業の目的

- ・ 改良土プラントの増設と、下水道の管きょ工事等で発生する建設発生土や汚泥処理センターで発生する汚泥焼却灰等を利用し改良土を製造し、販売する。
- ・ 汚泥処理センターで発生する焼却灰を100%再利用することが可能となり、処分地の延命や環境に配慮した循環型社会への貢献に資する。
- ・ 改良土プラントの増設と運営をPFI事業で行い、民間の資金・技術・経営ノウハウ等の活用による効率的な推進を図る。

○ 事業の経緯

- ・ 平成14年9月 実施方針を策定
- ・ 平成14年10月 特定事業の選定
- ・ 平成14年12月 公募開始
- ・ 平成15年6月 契約締結
- ・ 平成15年7月～ 改良土プラントの計画、設計、建設
- ・ 平成16年1月 施設の引き渡し、供用開始

2 事業の条件

- ・ 事業内容 PFI事業者が改造・増設した後、施設の所有権を市へ移転し、施設の管理・運営を行う（BTO方式）。
下水道局はPFI事業者へ焼却灰を売却する。
PFI事業者は、改良土を製造し販売する。
- ・ 事業期間 15年間（平成31年3月まで）
- ・ 事業会社 Y株式会社
- ・ 選定上の留意点
 - ア 公共性確保と経済性発揮の両立
 - イ 民間事業者の創意工夫の尊重
 - ウ 事業者の選定過程における、透明性、公平性、競争性の確保

3 結果

○ P F I 事業による効果

- ・ 民間資金やノウハウの活用による建設・運営コストの削減
- ・ 資源の有効活用による環境への配慮
- ・ 焼却灰の売却による収益性の確保
- ・ 収支比較（10年間トータル（見込み））

	P F I で実施	直営で実施	効果
収支	376 百万円	55 百万円	321 百万円
現在価値値引後	291 百万円	51 百万円	240 百万円(470%)

※「P F I で実施」の場合には、P F I 事業者自身が行った改良土プラントの増設と運営等に係る収支額は加算していない。

○ 留意点

- ・ 実施方針策定から契約締結までに時間を要する（約1年）。

(事例32) 東京都下水道局森ヶ崎水再生センター常用発電施設 P F I 事業



(東京都森ヶ崎水再生センター)

1 事業の状況

○ 事業の目的

- ・ 汚泥処理過程で発生する未利用エネルギーであるメタンガスを発電設備の燃料として利用し二酸化炭素排出量の削減を図る。また、下水道処理水を発電施設の冷却用に、発電排熱を汚泥処理過程に再利用するなど資源を最大限に活用する。
- ・ 処理場の自主電源の確保により、信頼性の向上を図る。
- ・ 設置及び運営については、P F I 手法を導入し、処理場の建設費や維持管理費軽減を図る。

○ 事業の経緯

- ・ 平成 13 年 9 月 実施方針を策定
- ・ 平成 13 年 11 月 特定事業の選定、公募開始
- ・ 平成 14 年 4 月 優先交渉権者の選出
- ・ 平成 14 年 10 月 契約締結
- ・ 平成 16 年 4 月 運用開始

2 事業の条件

- ・ 事業内容 事業者が設計・建設した後、施設の所有権を下水道局へ移転し、施設の管理・運営を行う。(B T O方式)
- ・ 事業期間 20年間(平成36年3月まで)
- ・ 事業費 137.8億円(東京都が負担する20年間の総事業経費)
- ・ 事業者 W株式会社
- ・ 選定上の留意点 事業者の選定過程における、透明性、公平性、競争性の確保

3 結果

○ P F Iによる効果

- ・ 民間ノウハウの活用による建設・運営コストの削減
- ・ 事業者との適正なリスク分担により、内存するリスクに対する対応力の向上
- ・ 民間資金の活用による建設資金の平準化
- ・ 事業者の創意工夫による資源等の有効利用
- ・ コスト削減効果（20年間のトータルコスト試算）

P F Iで実施した場合の費用	直営で実施した場合に費用	効 果
138億円	266億円	128億円（48%）
【現在価値割引後】97億円	170億円	73億円（43%）

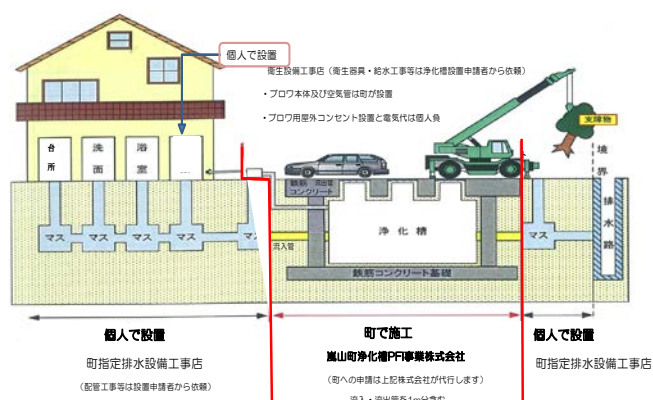
○ 留意点

- ・ 実施方針策定から契約締結までに長時間を要する（約1年）。

(事例33) 埼玉県嵐山町合併処理浄化槽設置 P F I 事業



(嵐山町合併処理浄化槽)



(管理型浄化槽整備推進事業の範囲)

1 事業の状況

○ 事業の目的

- ・ 町全体の効率的且つ適正な汚水処理を目的とした合併浄化槽設置 P F I 事業においては、浄化槽設置費の 1 割の個人負担により設置替・新設が可能となる。
- ・ 設置及び維持管理については、P F I 手法を導入することにより、費用負担の軽減及び人員の抑制が可能となる。

○ 事業の経緯

- ・ 平成 23 年 8 月 実施方針を策定・公表
- ・ 平成 23 年 8 月 特定事業の選定・公表
- ・ 平成 23 年 9 月 公募開始
- ・ 平成 23 年 10 月 事業予定者の選定・公表
- ・ 平成 24 年 1 月 契約締結
- ・ 平成 24 年 4 月 事業開始

2 事業の条件

- ・ 事業内容 浄化槽の設置及び維持管理業務
平成 24 年度から 7 年間で 500 基 新設予定
平成 24 年度から 10 年間で 200 基の既存浄化槽を町へ移管予定
- ・ 事業期間 10 年間 (平成 34 年 3 月まで)
- ・ 事業費 5.2 億円 (本体設置費 500 基分の予定買取価格)
- ・ 事業会社 A 事業株式会社 (町内 13 社の民間企業により設立)
- ・ 選定上の留意点 事業者の選定過程における、透明性、公平性、競争性の確保

3 結果

○ P F Iによる効果

- ・ 民間ノウハウの活用による建設・運営コストの削減
- ・ コスト削減効果（40年間のトータルコスト試算）

P F Iで実施	直営で実施した場合	効果
6.6億円	8.0億円	1.4億円（17.5%）

○ 留意事項

- ・ 計画準備から実施方針案策定までに要する期間（約1年）
- ・ 実施方針策定から契約締結までに要する期間（約1年）

(事例34) 山形県上山市浄水センターの指定管理者制度の導入



(上山市浄水センター)

1 事業の状況

○ 事業の目的

- ・ 民間のノウハウによる経費の節減を図る。
- ・ 効率的な修繕対応によって施設の延命化を図る。
- ・ さらなるコスト縮減と住民サービスの向上を図る。

○ 事業の経緯

- ・ 平成 22 年 11 月 第 1 回選定委員会
- ・ 平成 22 年 11 月 指定管理者の公募周知（公告）
- ・ 平成 22 年 12 月 第 2 回選定委員会
- ・ 平成 23 年 1 月 指定管理に関する基本仮協定の締結
- ・ 平成 23 年 2 月 指定管理者指定の議決（基本協定）
- ・ 平成 23 年 4 月 指定管理者年度協定の締結

2 事業の条件

- ・ 事業内容 浄水センター運転・維持管理業務
マンホールポンプの運転・維持管理業務
その他施設管理に関する業務
- ・ 事業期間 平成 23 年度から平成 27 年度
- ・ 事業費 800 百万円（5 年間の合計）
- ・ 事業会社 M 株式会社
- ・ 選定上の留意点 ア 管理運営の基本方針が施設設置目的に合致
イ 事業計画の内容が具体的かつ現実的で、創意工夫や積極性があったこと。
ウ 施設の効率的運営への取組

3 結果

○ 指定管理事業による効果

- ・ 民間の創意工夫によるコスト削減
- ・ 計画的、効率的な業務遂行によるコスト削減
- ・ 支出比較（5年間トータル（見込み））

	指定管理で実施	直営で実施	効果
支 出	800.0 百万円	823.5 百万円	23.5 百万円

(事例35) 茨城県守谷市の下水道事業における包括管理業務委託



(守谷市浄化センター)

1 事業の状況

○ 事業の目的

- ・ 保守点検、清掃・植栽管理等の業務を包括的に運転管理を行う民間企業に一括して委託し、民間のノウハウによる経費の節減を図る。

○ 事業の経緯

- 平成 10 年度 下水道施設の包括民間委託の導入に向けて検討開始
- 平成 12 年度 単年度契約による下水道施設の包括民間委託を導入
- 平成 14 年度 3年間の契約とし、運営管理に加え、電気・薬品等のユーティリティと定期修繕を委託
- 平成 17 年度 水道事務所と下水道課との組織統合
- 平成 20 年度 上下水道施設について一括した契約（第1回目）
- 平成 23 年度 上下水道施設について一括した契約（第2回目）
- 平成 26 年度 上下水道施設について一括した契約（第3回目）

2 事業の条件

- ・ 委託先 Z株式会社
- ・ 委託期間 3年間（H26. 4. 1～H29. 3. 31）
- ・ 委託金額 1,438,776千円（3年間）
- ・ 委託内容

運転管理業務		
運転業務	浄化センター、中継ポンプ場、マンホールポンプ場の運転・監視およびその関連業務	
水質管理業務	水質、汚泥状況の分析および水処理機能管理業務	
調達管理業務	水道、重油・ガス等の燃料、電力・通信、薬品その他消耗品類の調達管理	

	文書管理業務	運転、水質管理、保守点検、補修その他の業務に関するデータの記録、報告書の作成、完成図書等の管理
	保安管理業務	浄化センター等施設の保安及び巡視
	その他	下水道事業のPRビデオおよびリーフレットの作成、施設見学者対応の補助
保守管理業務		
	保守点検業務	① 機械設備、電気・計装設備、建築附帯設備および建物の保守点検、水槽・タンクなどの保守管理ならびに清掃業務 ② 主要人孔の保守点検および清掃
	衛生管理業務	樹木の剪定、芝刈り、除草、管理本館等建物の清掃業務
補修業務		
	定期修繕	計画に基づく浄化センター等の修繕業務
	緊急修繕	突発的に発生した設備機器の故障、破損等の補修業務
	廃棄物管理業務	廃棄物の運搬、処分業者との調整および搬出準備等の業務

- ・ 入札方式 指名競争入札（10社指名）
- ・ 発注形式 性能発注（水準が達成できなかった場合には、委託料を減額）

3 結果

○ 包括管理業務委託による効果

- ・ 職員人件費の削減
- ・ 薬品や消耗品費等の調達効率化による維持管理費の削減
- ・ 機器運転方法の改善による電気料金の削減
- ・ 良好な運転管理と放流水質の維持
- ・ 早期の修繕による機能回復期間の短縮、コスト削減
- ・ 日常点検の充実や不具合箇所の早期発見・早期対応による設備や機器等延命化への寄与
- ・ 故障や事故等、緊急時対応の迅速化による施設の安全性の確保
- ・ 運転状況、点検や修理結果等のデータ記録管理の工場
- ・ 提案による省エネ対策の実施（簡易なものは随時対応）

○ 包括的民間委託による経費節減

（単位：千円）

	H12年度 （直営で実施した場合の費用）	H12年度 （包括的民間委託実施費用）	削減率
運転管理委託料	153,300	145,005	5%
保守点検委託料	6,298	4,860	23%
その他の委託料	10,849	13,604	-25%
ユーティリティ	91,850	83,606	9%
汚泥処分委託料	70,949	70,949	0%
人件費	17,590	4,398	75%
合計	350,836	322,422	9%

※ 上記表は、包括的民間委託導入時における経費削減比較。

(事例36) 旭川市における下水道事業の包括的民間委託



(旭川下水処理センター)

1 事業の状況

○ 事業の目的

- ・ 運転管理などに民間のノウハウを導入し、下水道維持管理費の大きな割合を占める処理場のコスト縮減を図る。

○ 事業の経緯

- ・ 平成 18 年度 包括的民間委託導入支援業務を発注
- ・ 平成 20 年度 包括的民間委託を導入（4 年契約）
- ・ 平成 24 年度 第 2 期目の包括的民間委託を契約（4 年契約）

2 事業の条件

- ・ 事業内容 平成 20 年度より下水道施設について、運転管理、保守点検等の業務を包括的に運転管理を行う民間企業に一括して委託
- ・ 委託先 T株式会社
- ・ 委託期間 4 年間（平成 23 年 12 月 19 日～平成 28 年 3 月 31 日）
※平成 23 年 12 月 19 日から平成 24 年 3 月 31 日までは履行準備期間
- ・ 委託金額 4,053 百万円（4 年間）
- ・ 委託内容

運転管理業務	
保守点検業務	機器・設備の保守点検及び簡易修繕等
運転操作監視業務	機器・設備の運転操作及び巡回監視業務等
水質試験業務	水質試験及び汚泥性状の試験業務
事務管理業務	庶務一般、見学者案内、エネルギー管理業務等
施設管理業務	建築物及び付帯設備の点検管理及び清掃業務
環境測定業務	指定する放流水質の測定結果について計量証明を求める業務
調達管理業務	電気、重油、薬品類、水道等のユーティリティ及び指定部品の調達及び管理業務
小規模修繕業務	施設の故障及び不具合箇所を修繕する業務(限度額あり)
場内管理業務	
場内運搬業務	し渣及び脱水ケーキの場内運搬
場内除雪業務	対象箇所の除雪業務
場内環境保全業務	緑地保全、樹木管理、冬囲い及び花植栽管理業務
監視設備保守点検業務	水処理・汚泥処理施設の中央監視設備の保守点検業務
点検整備業務	指定する水処理、汚泥処理機器等の点検整備業務
法定点検ほか業務	ボイラ性能点検、消防用設備点検、重油地下タンク点検等の法定点検業務

- ・ 入札方式 条件付き一般競争入札（総合評価落札方式）
- ・ 発注形式 性能発注（基準を達成できない場合は、委託料を減額）

3 結果

○ 包括的民間委託による効果

- ・ 職員人件費の削減
- ・ 維持管理コストの縮減
- ・ 民間のノウハウ及び創意工夫の活用

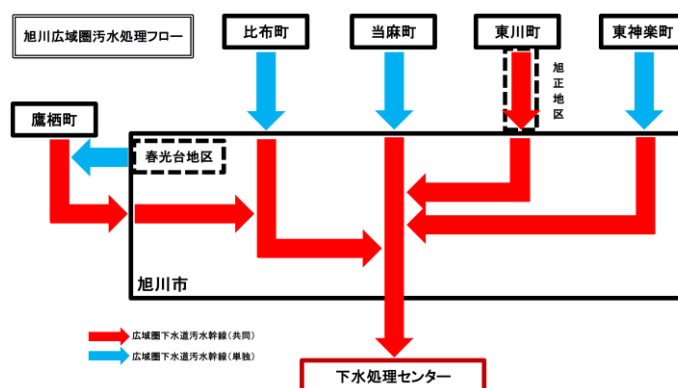
○ 包括的民間委託による経費節減額（運転管理業務） （単位：千円）

	直営で 実施した場合の費用			包括的民間委託で 実施した場合の費用	
	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度
公共人件費	52,820	52,150	51,460	32,940	29,880
動力・高熱水費	236,230	267,960	281,050	280,180	280,290
薬品費	134,420	141,630	145,550	138,280	137,000
運転管理業務	463,220	442,610	436,430	394,520	394,700
合計	886,690	904,350	914,490	845,920	841,870

(事例37) 旭川圏域における下水道の広域処理



(旭川下水処理センター)



(旭川広域圏汚水処理フロー)

1 事業の状況

○ 事業の目的

- 旭川市が処理場を造成し1市（旭川市）5町（東神楽、鷹栖、比布、当麻、東川）の汚水を処理することで建設費や維持管理費等のコストの縮減を図る。

○ 事業の経緯

- 町が独自に処理場を建設し、公共用水域へ放流するとなれば、旭川市が管理している水道の取水口の上流域に新たに処理場からの吐口を設置することになるため。
- 昭和 39 年 旭川市が亀吉下水終末処理場の運転を開始
- 昭和 49 年 石狩川流域別下水道整備総合計画が策定され、1市（旭川市）5町の合併汚水処理計画の認可
- 昭和 52 年 旭川広域圏下水道協議会が発足
- 昭和 56 年 旭川広域圏下水道に関する協定を締結
- 昭和 56 年 西部下水終末処理場の運転を開始

○ 各町の供用開始日

町 名	供用開始日
東神楽町	昭和 57 年 9 月 16 日
鷹栖町	昭和 61 年 9 月 1 日
当麻町	昭和 63 年 9 月 1 日
比布町	平成 元年 10 月 1 日
東川町	平成 15 年 10 月 1 日

○ 共同使用する施設

地域	施設の種類		施設の名称
旭川市域内	処理場施設		下水処理センター（西部下水終末処理場）
	管路施設	管渠施設	旭岡 1 - 1 号幹線、旭岡 1 号幹線、西部幹線、神楽岡 1 号幹線 中部東 12 号幹線、中央幹線、永山南 4 号幹線、永山幹線、 東鷹栖 1 号幹線、中部東 5 号幹線、東旭川 1-1 号幹線、 東川幹線、神楽岡 1-3 号幹線、神楽岡 3 号幹線 神楽岡 4 号幹線、神楽岡 5 号幹線
		ポンプ場施設	旭神汚水中継ポンプ場
鷹栖町地内	管路施設	管渠施設	鷹栖町 1 号幹線、鷹栖町 2 号幹線、鷹栖町 3 号幹線
		ポンプ場施設	鷹栖汚水中継ポンプ場

2 結果

- ・ 職員人件費の削減
- ・ 処理場の建設費及び維持管理コストの縮減

(事例38) 静岡市下水道事業の運営にかかるアセットマネジメント（AM）手法の導入



(城北浄化センター)

1 事業の状況

○ 導入の目的

- ・ 施設健全度予測に基づく適切な措置によるサービス水準の確保及びライフサイクルコスト（LCC）の最適化を図る。
- ・ 中長期的視野での新規建設・再構築・維持管理等の一体的管理による事業費平準化及び財政健全化を図る。
- ・ 財政部局、議会、住民等への下水道の管理・運営に関するアカウンタビリティ向上を図る。

○ 事業の経緯

- ・ 平成17年度 再構築基礎調査、有識者によるAM手法導入検討委員会
- ・ 平成18年度 再構築詳細調査、AM手法導入検討委員会
- ・ 平成19年度 再構築詳細調査、今回調査対象外施設（供用年数の短い施設）のリスト化及び簡易調査、シミュレーション、事業計画策定

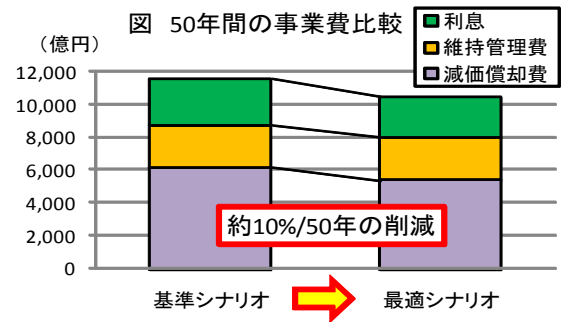
2 事業の条件

- ・ 地方共同法人日本下水道事業団（JS）との共同研究
- ・ 下水道施設の中でも維持管理費、建設事業費（年価）ともにインパクトが大きい処理場・ポンプ場を対象としたLCC型AM手法^{※1}の適用
- ・ JSが整備したデータベース「AMDB」の活用
- ・ 計画策定後の継続的（1回/年程度）な定期調査の実施、及び健全度予測と現状との適合性の確認（今後、AMDBへの蓄積データを活用したAM手法の再評価・効果検証、必要に応じて健全度予測やシミュレーション手法の改善等を実施予定）
- ・ 施設の点検、健全度評価の実施、及び各種情報のデータベースへの蓄積
- ・ 複数の「再構築シナリオ」のシミュレーションによる健全度推移及び期間費用の予測、並びにシナリオ間の比較による最適シナリオの選定
- ・ 新規建設を含む事業予算照合・導入効果評価の実施及び再構築中長期計画の策定

※1 ある一定の機能（健全度）を満たしながら、各年度の予算とLCC最小化のバランスを図るマネジメント。LCCを低減し維持管理の最適化を目指す。市では当面の目標をLCC型AMの確立、普及におき、将来的目標としてNPM型AM（全ての投資に対する資産価値の最大化を目指す）の導入を位置付けた。

3 結果

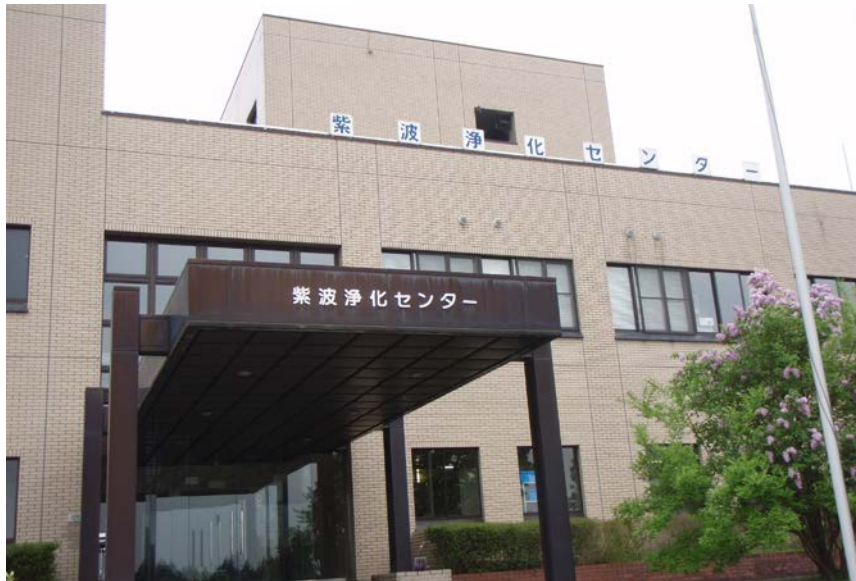
- 健全度の推移に応じて再構築の時期を判断する最適シナリオを採用することにより、サービス水準を保持したまま事業費を抑制・平準化し、施設の計画的更新が可能となった。
- 健全度という客観的指標により、財政部局等に対し、取組の必要性・妥当性について透明性の高い説明が可能となった。



シミュレーション条件

基準シナリオ	地方公営企業法の耐用年数で再構築
最適シナリオ	LCCシミュレーションによる最も経済的なシナリオを基に再構築計画を設定したシナリオ(管路は基準シナリオを適用)
他条件	新規増設分と改築更新分を含む 処理場6箇所、ポンプ場12か所、管路2,200km 減価償却費はみなし償却

(事例39) 岩手県紫波町「下水道事業の法適化」



(紫波浄化センター)

1 事業の状況

○ 導入の目的

歳入が減少している中、繰入れに依存した運営は町財政への影響も大きく、重要な課題であったことから、地方公営企業法を適用し正確な経緯状況の把握及び財政基盤の強化を図る。

○ 下水道事業の概要（平成 25 年度末）

- ・ 行政区域内人口 33,962 人
- ・ 全体計画人口 19,500 人
- ・ 処理区域内人口 19,426 人
- ・ 処理区域面積 640ha
- ・ 下水管布設延長 126km

2 法適用作業等の概要

- 適用の状況 一部適用
- 計画期間 平成 20 年度～22 年度
- 移行経費 13,039 千円
 - ・ 資産整理・評価、資産台帳作成業務委託 (9,975 千円)
 - ・ 企業会計システム導入費（水道事業と合わせて） (3,064 千円)
- 資産調査・固定資産台帳の作成
 - ・ 標準手法（管路は工事一件単位、処理場等施設は機器単位）
- 従事した職員数 専任 3 人（平成 21 年 9 月から半年間既適用団体に職員を派遣）
- 留意点
 - ・ 小規模自治体における準備段階の組織体制及び作業人員の確保
 - ・ 法適用後の能率的・効果的な経営
 - ・ 職員の研修と育成

◆スケジュール

業 務 内 容	平成20年度	平成21年度	平成22年度													平成23年度	
			4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3			
法適用基本方針																	
法適用事業・範囲の検討	■		■														
下水道事業法適化計画の提出	■																
固定資産調査・評価	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
移行事務手続き																	
組織・人事体制																	
関係部局との調整																	
条例・規則等の整備																	
職員研修		■	■	■	■												
取扱金融機関の決定等																	
勘定科目、予算科目の決定																	
実施計画、資金計画の策定																	
特例的収入及び支出の整理																	
予定開始貸借対照表の作成																	
引継ぎ金の整理																	
未収金、未払金の把握																	
総務省報告																	
税務署届																	
システム構築																	

3 結果

- ・ 経営状況の明確化
- ・ 経営分析・比較評価の円滑化
- ・ 議会・住民へのアカウンタビリティの向上

(事例40) 富山県高岡市「下水道事業の法適化」



(高岡市四屋浄化センター)

1 事業の状況

○ 導入の目的

長期的に安定した事業運営を実施していくため、企業会計を採用し、事業の経営状況や財政状態の明確化を図る。

○ 下水道事業の概要（平成 25 年度末）

- ・ 行政区域内人口 176,436 人
- ・ 全体計画人口 157,300 人
- ・ 処理区域内人口 158,062 人
- ・ 処理区域面積 4,074ha
- ・ 下水管布設延長 1,117km

2 法適用作業等の概要

- 適用の状況 全部適用
- 計画期間 平成 24 年度～平成 25 年度
- 移行経費
 - ・ 資産台帳作成業務委託費 14,910 千円
 - ・ 企業会計システム導入費 9,844 千円
- 資産調査、固定資産台帳の作成
 - ・ 管路…標準手法
 - ・ 処理場、ポンプ場…詳細手法
- 従事した職員数 兼任 2 人
- 留意点
 - ・ 計画期間が短いことから、過去の決算書や工事台帳の整理などの十分な基礎調査を行うことが不可能であった。
 - ・ 企業会計の知識のある職員の配置
 - ・ 財政部局との繰入金増額の折衝

◆スケジュール

主な項目	期 間				関 係 課
	H23	H24	H25	H26	
(1) 資産台帳作成	■				下水道課
(2) 地方公営企業法適用事務			■		下水道課
(3) 企業会計システム整備			■		水道局総務課, 下水道課
(4) 予算・決算の調整			■		下水道課, 財政課
(5) 条例・規則等の整備		■			水道局総務課, 下水道課, 総務課
(6) 組織体制・事務分掌の整理		■			水道局総務課, 下水道課, 人事課
(7) 庁舎の改修等			■		水道局総務課, 下水道課, 管財用地課
(8) 組織統合の周知			■		水道局総務課, 広報統計課

3 結果

- ・ 損益計算書、貸借対照表等の財務諸表作成による経営状況、財政状態が明確化
- ・ 独立採算の原則による職員の意識改革

(事例41) 山口県下松市「下水道事業の法適化」



(下松市浄化センター)

1 事業の状況

○ 導入の目的

経営状況を正確に把握し、永続的で健全な事業運営を図る。

○ 下水道事業等の概要（平成 25 年度末）

- ・ 行政区域内人口 56,348 人
- ・ 全体計画人口 48,400 人
- ・ 処理区域内人口 46,734 人
- ・ 処理区域面積 1,123ha
- ・ 下水管布設延長 263km

2 法適用作業の概要

- 適用の状況 全部適用
- 計画期間 平成 23 年度～平成 25 年度
- 移行経費
 - ・ 資産整理・評価、資産台帳作成、条例改正支援業務 (7,529 千円)
 - ・ 企業会計システム導入費（水道事業と合わせて） (5,600 千円)
- 資産調査・固定資産台帳の作成
 - 標準手法（管路は工事一件単位、処理場等施設は機器単位）
- 従事した職員数 3 人（すべて兼任）
- 留意点
 - ・ 兼任だったため大部分を業者委託で実施
 - ・ 金融関係機関との調整

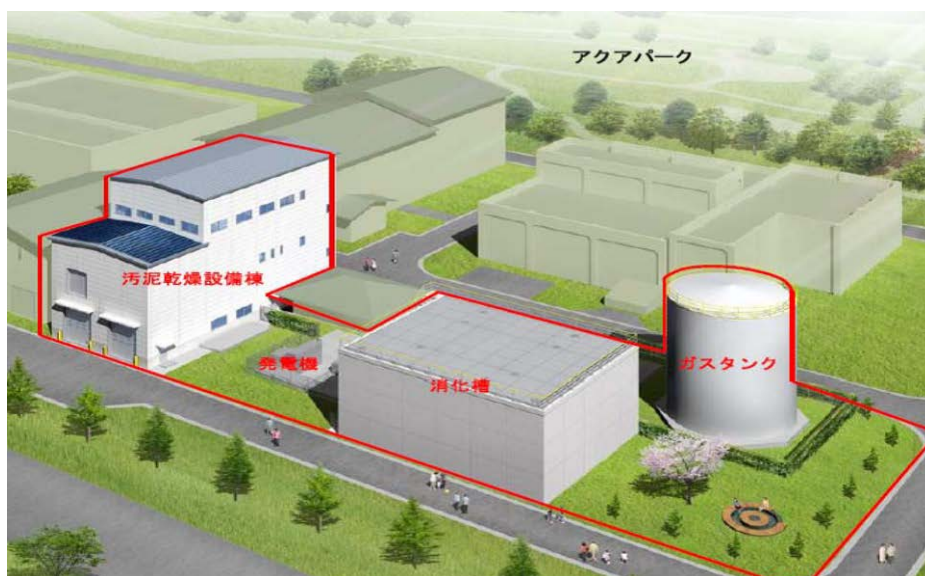
◆移行スケジュール

年度	H23	H24	H25	H26.4.1～
会計方式	官庁会計方式			企業会計方式
準備	情報収集 庁内関係他部局との協議調整・上下水組織統合検討 移行基本計画策 計画書提		職員教育研修	
資産整理	固定資産調査・評価→台帳		企業会計システム導入・テスト 運用	システム稼動
会計システム		予算化準		
移行事務			規定の整理 議会 金融機関 新予算編成 打切り決算 国等調整、報告 事務の引継	

3 結果

- ・ 経営状況の明確化
- ・ 議会や住民へのアカウンタビリティの向上

(事例42) 富山県黒部市下水道バイオマスエネルギー利活用施設



(黒部市下水道バイオマスエネルギー利活用施設概観図)

1 事業の状況

○ 事業の目的

下水道汚泥等から発生するバイオガスのエネルギー利用（汚泥の乾燥燃料化・発電）により、バイオマス資源の循環利用システムを構築する。

○ 事業の経緯

- ・ 平成 20 年 1 月 実施方針の公表
- ・ 平成 20 年 6 月 特定事業の選定の公表
- ・ 平成 20 年 7 月 募集要項等の公表
- ・ 平成 20 年 12 月 優先交渉権者選定結果の公表
- ・ 平成 21 年 4 月 契約締結

2 事業の条件

- ・ 事業方式 B T O方式（施設所有権を市へ移転した上で事業期間にわたり維持管理・運営を実施）
- ・ 事業期間 設計・建築期間：平成 21 年 4 月～平成 23 年 4 月
維持管理運営期間：平成 23 年 5 月～平成 38 年 4 月（15 年間）
- ・ 総事業費 36 億円
- ・ 事業者 黒部Eサービス株式会社（S P C）

3 結果

- ・ 直営と比較して、事業期間全体を通じた市の財政負担額を約 4.1%（現在価値換算後）縮減（特定事業選定時の V F M）
 - ・ メタン発酵設備で、黒部浄化センターからの下水道汚泥、ディスプレイ生ごみ、農業集落排水汚泥、浄化槽汚泥を受け入れ、食品残渣（コーヒー粕）とともにバイオマスエネルギー源として有効利用
 - ・ 発生したバイオガスは、メタン発酵槽加温と汚泥乾燥用のボイラー燃料及び発電燃料として有効利用
 - ・ 地域貢献を目的に施設アメニティーとして余剰バイオガスを利用した足湯を設置
- 〔
- ・ 下水道汚泥等濃縮汚泥量：約 25,810 m³/年（平成 36 年度計画値）
 - ・ 食品残渣受入量：約 2,800 m³/年（平成 36 年度計画値）
- 〕

(事例43) 福井県鯖江市「P F Iに基づく駐車場整備事業」



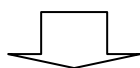
1 導入目的等

○ 導入目的

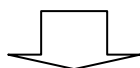
地方公共団体の財政が苦しく、まとまった初期投資の財源確保が困難な状況下で、複数の駐車場を一括で整備・更新することを可能とするため。

○ 経緯

平成 11 年、「庁内検討委員会」を設置 → P F I を導入可能な事業の抽出



市営駐車場が適すると結論 → 老朽化する既存 3 駐車場への P F I 方式の適用を検討



B O T 方式・独立採算型で実施 (P F I 的手法による実施)

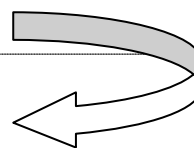


平成 13 年 12 月 本 P F I 事業実施の検討開始



平成 14 年 8 月 本 P F I 事業実施の可能性検証

平成 15 年 4 月
施設供用開始



2 事業の概要

○ 整備内容・規模

- ・鯖江駅周辺の駐車場（36台）の新設、老朽化する駅前駐車場（34台）、駅東第1駐車場（97台）、第2駐車場（79台）及び鯖江市文化センター前駐車場（300台）の施設の更新整備。

○ 事業方式

BOT方式

○ 事業内容

- ・駐車場及び附帯施設整備の設計・建設
- ・駐車場の開業後から事業期間終了までの所有と運営及び維持管理
- ・市は事業用地について有償貸与

○ 事業期間

- ・平成15年4月から7年間（平成22年度以降は運営について業務委託）

○ 選定方法

- ・公募型プロポーザル

3 PFI導入のメリット

- ・複数の駐車場を一括で整備・更新し、必要な施設の早期供用が実現。
（従来の公共事業の手法では、財源の関係から、複数の駐車場を一括して整備・更新することは困難であったため、複数年の段階整備にならざるを得なかった。）
- ・民間の創意工夫やノウハウを活用することにより、サービス品質の向上が実現。
（例えば、車両入出ゲートをサポートセンター（関東地方）から遠隔操作・監視が可能となり、ゲート故障時の駐車場利用者への対応の迅速化につながる等）

4. 効果

- ・収支比較（10年間のトータルコスト試算）（現在価値に算定）

	PFIで実施	直営で実施した場合	効果 (VFM (リスク調整後))
収支	5,389千円	1,062千円	4,327千円 (407%)