

2023年 7月 25日

川西市議会議長 様

会 派 名 川西まほろば会

議 員 名 岡田龍太郎

管 外 調 査 報 告 書

このたび、管外調査をいたしましたので、その概要を下記のとおりお届けいたします。

記

1. 調 査 者 氏 名

秋田修一 西山博大 加藤仁哉 松隈紀文 岡田龍太郎

2. 調 査 先

(1) 東京都府中市

(2) 前田道路株式会社

3. 調 査 期 間

2023年 7月 12日～

2023年 7月 13日

4 調査結果の概要

別紙のとおり

調査結果の概要

(1) 東京都府中市

①調査背景・目的

約55年前に「川西方式」を以て住宅都市として発展してきた川西市（以下本市）。市内の道路・公園など年々老朽化が進み、多様化する住民ニーズと重なり、昨年度の土木部内3課の要望・苦情件数は、道路整備課：約2,000件、道路管理課：約1,500件、公園緑地課：約1,800件と増加傾向。市職員は日々の対応に追われ、対症療法的な対応になっている。

限られたマンパワーの中で、安全な暮らしの基盤である公共インフラ、特に道路・公園・橋梁などの老朽化に対し、どの様に対応していくのか。その対応策の一つとして、令和5年2月議会において「包括的民間委託」を提案（岡田）。先進事例の一つ、東京都府中市の「道路等包括管理事業」について研究を深めるため現地調査を実施。

官民連携により、行政側は「事務量の大幅な低減」や、「スケールメリットによる実質的なコスト削減と上位基準の適用」などのメリットを、民間側は契約期間内≒中期（3～5年）の安定した事業」や、「民間物件の受注機会拡大」などのメリットを創出できる可能性があると考えられる。

これらは、一見市内事業者の受注機会を奪う様だが、適正な配慮（優先採用や委託費の保証）をすることで本当の意味での市内事業者の育成に寄与するものとする。

そして導入により、市職員の負担軽減→従前業務より更にクリエイティブな事業推進に人的資源を充てていく事ができる効果を最も期待している。

②調査内容

a. 事前インプット情報

視察にあたり、当該事業について事前インプットした情報は以下の通り。

【道路等包括管理事業の経緯】

第1期 2014年～2016年 けやき並木通り

第2期 2018年～2020年 市北西部

第3期 2021年～2024年 市全域（3地域に区分）

限られたエリアで試行し、そのノウハウ等を反映しながら業務範囲・内容を拡張。



【道路等包括管理事業の概要】

- ・現実的なエリア設定

市全域を3地域に区分して公募、事業実施（東_240,329千円/年, 南西_153,370千円/年, 北西_119,229千円/年）

- ・総価契約と単価契約の併用

総括マネジメント、巡回点検、清掃、植栽維持管理、事故対応、コールセンターなどは総価契約。

補修・更新（500～5,000千円/件 ※500千円/件 未満は総価契約の範囲内）、樹木剪定は単価契約。

- ・市内事業者・出資等の割合

1社の場合、市内事業者への再委託割合は25%以上。

2社以上での構成企業の場合、1社あたりの出資比率の最小限度（2社_30%以上、3社_20%以上など）



図 包括管理事業のイメージ

【参考】

東京都府中市と兵庫県川西市の比較

	東京都府中市	兵庫県川西市
人口（人）	262,987	154,337
面積（km ² ）	29.43	53.44

人口：府中市R5.6.1時点,川西市R5.5.31時点

b. 現地調査

調査では、当局との共通の課題感より、現地（府中市）より本市土木部職員とオンラインで繋ぎ、会議同席。実際に行政事務を担う職員目線から本事業導入に係る様々な疑問点や聴取事項を直接協議する場ともする事で、本調査の福利効果を狙った。

【日時・場所】

2023年7月12日（水）14:00～17:00 @府中市役所・コールセンター

【先方】

府中市 都市整備部 道路課 計4名（府中市役所）

前田道路株式会社 営業本部及び多摩営業所 計3名（コールセンター）

【当方】

川西市 土木部 道路整備課（オンライン／Teams） 計4名

川西まほろば会

秋田修一 西山博大 加藤仁哉 松隈紀文 岡田龍太郎 計5名

【協議内容】

本事業（包括管理）について、先方より説明。その後質疑応答。以下主な内容をピックアップ。

・3期事業の比較（内容総括）

実施期間	第一期	第二期	第三期
	2014/4～2017/3	2018/4～2021/3	2021/4～2024/3
実施年数	3年	3年	3年
対応区域	0.64%(ケヤキ通り)	25.6%(北西地区)	100%(3地区分割)
総価契約（年）	41.6百万円	99.0百万円	427.7百万円
単価契約（年）	0	27百万円	84.6百万円
請負企業規模	前田道路JV	地元JV	前田GJV・地元単独・地元JV
業務内容	点検業務	○	○
	維持管理業務	○	○
	補修・修繕業務	○	○
	事故・災害対応業務	○	○
	苦情要望対応業務	○	○
	統括マネジメント業務		○
	コールセンター業務		○
	狙い	コスト削減	コスト削減 市民サービス向上
効果	VFM	VFM 7.4%減少	VFM 2.6%減少
	要望相談	43%減少	32%減少
	市職員	業務負担減達成	業務負担減達成
	単価契約追加		緊急対応可能となる
	次期の改善点	単価契約の設定 要求水準書見直し	窓口業務の一本化 コールセンター業務の必要性

・民間事業者（前田道路）との関係性は？

前田道路他、地元業者との定例連絡会議を開催。

業務実施状況、実績額管理表、業務実施計画、質疑・連絡・要望事項などについて報告・協議。

⇒良好な関係性を構築。業務継承や制度の継続に双方前向きに取り組んでいる。

・市内事業者とのハレーションをどう乗り越えたか？

導入にあたっては当初、市内事業者からの反発はあったが、説明会や勉強会を重ねた。

第二期では、受注者選定の際に積極的に市内事業者を採用することで配点が高くなる評価項目や、団体の構成企業に必ず1社以上市内事業者を含め、なおかつ市内事業者の合計出資比率を25%以上とする参加資格を設けた。

⇒地道な行政努力により、市内事業者の理解を得ることができ導入に至った。

・本事業導入により確認された効果は？

市における効果：予防保全効果、管理経費削減、業務負担軽減。

受注者における効果：複数年度契約（計画的な設備投資と人員配置）、性能発注や包括委託（作業の融通性や効率性の向上）

市民における効果：8割以上の市民が肯定的評価

・導入可能性調査にあたり、国の支援（先導的官民連携支援事業 or インフラの維持管理・修繕等に係る官民連携事業の導入検討支援）の採択を受けているが、予算化において財政課との調整はどの様に行ったか？（本市土木部）

「条件付／採択された場合」予算として計上する事で調整。

（参考）令和4年度 インフラの維持管理・修繕等に係る官民連携事業の導入検討支援について、応募5件中、採択5件と全て採択されている。

・コールセンター設置（第三期）により、苦情・要望に対する職員対応頻度はどうなったか？（本市土木部）

R2年度 2,305件 → R3年度 1,400件 → R4年度 1,129件 と漸次的な減少（当初より半減）を確認。

（2）前田道路株式会社

①調査背景・目的

前日の東京都府中市視察では、行政側から見た「官民連携」について本市土木部職員も一緒になり、協議を行った。併せて、民間側から見た「官民連携」についても協議を行う事で、本市にとってより良い「官民連携」の形を見出す事ができると考え、本事業を実施する同社を訪問。

②調査内容

a. 事前インプット情報

前田道路株式会社 企業情報

【詳細】

所在地 〒141-0032 東京都品川区大崎 1-11-3

設立 1930/07

資本金 19,350,833 千円

従業員数 2,233 人

業績

決算年月	売上（千円）	税込引	利益（千円）	配当
2020/03	219,662,000		17,532,000	
2021/03	215,743,000		16,907,000	
2022/03	216,134,000		8,175,000	

資本金 19,350,833 千円

特記 PPP 協定パートナー（道路会社では国交省より唯一認定を受けている）

b. 現地調査

【日時・場所】

2023年7月13日（木）10:00～12:30 @前田道路株式会社

【先方】

前田道路株式会社

PPP・PFI 事業部・営業本部・技術顧問（兵庫県庁土木部道路管理課 OB）

計3名

【当方】

川西まほろば会

秋田修一 西山博大 加藤仁哉 松隈紀文 岡田龍太郎 計5名

【協議内容】

本事業（包括管理）について、先方より説明。その後質疑応答。以下主な内容をピックアップ。

・本事業導入の背景

インフラ管理の課題：

①高度経済成長期整備 → 老朽化 → 更新時期

②少子高齢化 → 作業員人口減・高齢化 + 技術職員減少・採用減少

住民要望の高度化 → **職員負担の増加**

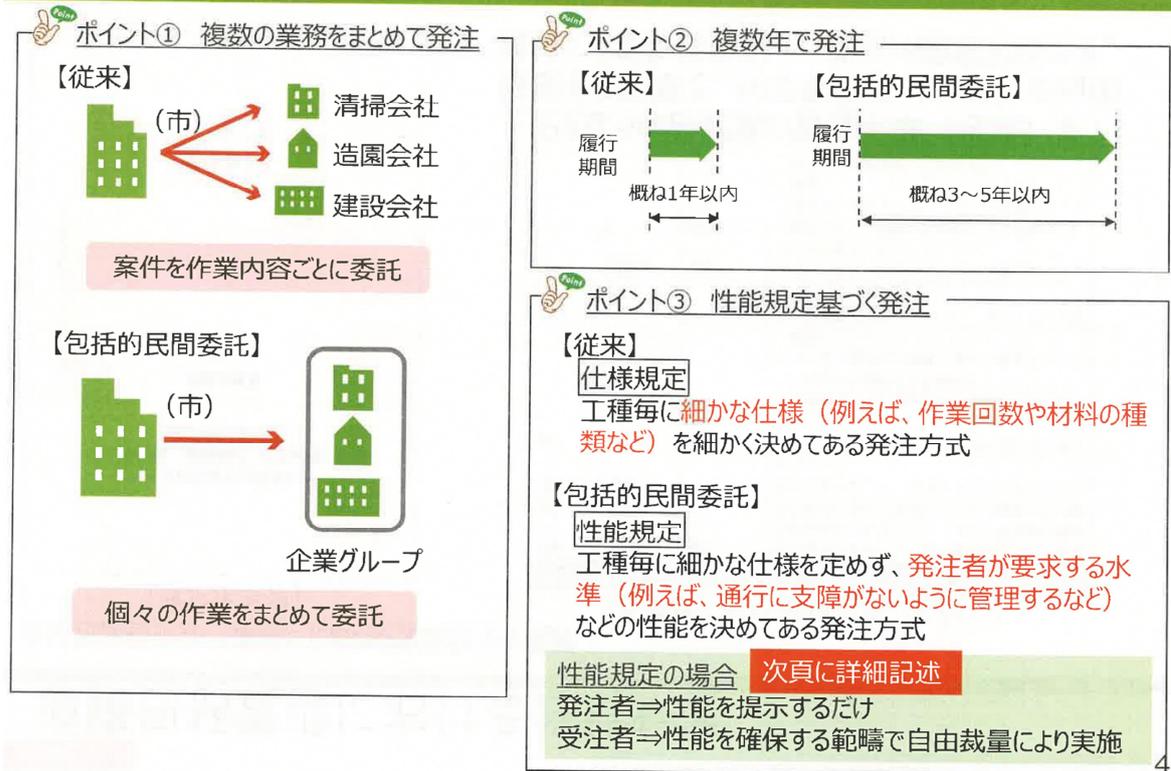
③管理方法のデジタル化 → DB化未対応

④管理費用の増大 → 財政状況と安全なインフラ → インフラマネジメントの必要性

メントの必要性

⇒これら課題感より、本事業導入へ。

道路包括管理のポイント



・本事業の導入効果は？

自治体：市民サービス向上（コールセンター設置・即時対応）・コスト削減（一括発注で諸経費削減）・職員負担軽減（市民対応→民間）

民間事業者：長期採算性の確保・創意工夫による利益増加効果の最大化には、仕様規定（行政による判断・都度報告）から、性能規定（民間による判断・事後報告）が重要。

⇒同市職員(直営)について、第1期開始時20名から現在3名にまで減少し、人員削減効果有り。将来的には0名を目指す。

・自治体と「官民連携」する中で、民間事業者として感じる事は？

従前は“お金が足りない=資金不足”を主張していたが、今では“**人が足りない=人手不足**”を主張する自治体が多くなった。

5. 調査結果より所感

インフラの老朽化、それに伴う苦情件数の増加、結果生まれる市職員の疲弊は今後益々進む事が確実視される。一方、コスト面から人員増は容易に望めない中、根本解決には今回の事例の様な民間活力を取り入れる「官民連携」が必要不可欠だと考える。

今回、行政側（府中市）及び民間側（前田道路）双方の調査により感じた事は、行政側については旧来型行政⇨どこか他人事から脱却し、自分たちで考え、自分たちで手を動かし、自分たちで未来を選択していく姿勢があった事。民間側

については一般的な利益至上主義イメージではなく、行政と共に本事業を作り上げ将来像まで考える、また地元事業者に対し担い手不足等のリスクを鑑み、従来の保護から育成へとシフトチェンジしていこうとする姿勢が見られた。

本市に目を向けると、府中市と異なりニュータウンの比率が大きく、ニュータウンは住民ニーズ自体が高い。またニュータウン造成から約55年を経過し、府中市と比べ傷み具合が大きいことから、同市の維持・管理ではなく、維持・修繕（更新）に重きを置いた事業設計が必要だとも感じた。

また、明石市や三田市で見られるような、地元事業者が後継者不足等による廃業などでいなくなってしまうというリスクにも考えを及ぼさるべきだ。そういったリスクを考えた場合にも、官民連携による課題解決は有効である。

今回の調査では、

①コンサルや有識者（第三者委員会等）から意見・情報を得たから大丈夫ではなく、直接様々なステークホルダーと接触・対話する事の重要性

②明確なビジョンが無いまま、中途半端な市場調査で事業化し、民間の創意工夫の余地が少なくなるのではなく、ビジョンやコンテンツを決めることが最優先（事業手法は後からついてくる）

③言葉だけの「対等・WIN-WIN・信頼関係」ではなく、民と一緒に汗をかくという意識の大切さが、本当の意味での官民連携に必要となってくると感じた。

本報告書を以て、当局に対し調査結果と当会派の考えを共有し、課題解決に向け継続協議を進める。



写真1：府中市役所にて



写真2：府中市コールセンター



写真3：前田道路との協議

以上