

## 「行革甲子園 2018」エントリーシート

### 【取組の内容】

#### 1 取組事例名

全国初！下水道事業へのコンセッション方式導入

#### 2 取組期間

平成 30 年 4 月から平成 50 年 3 月までの 20 年間

#### 3 取組概要

本市下水道事業に 11 ある処理区の一つ「西遠（せいえん）処理区」について、**下水道分野では全国で初めて「コンセッション方式（公共施設等運営権方式）」**を導入した。

#### 4 背景・目的

平成 28 年 4 月に静岡県から事業移管された西遠流域下水道の主要施設について、民間の創意工夫を活かした効率的かつ効果的な運営を行うため。



## 6 特徴（独自性・新規性・工夫した点）

浜松市の実情に合わせ、次の点についてコンセッションをカスタマイズした。

### 1. 事業範囲…部分型コンセッション 経営・改築・維持管理を一体化

運営権者の事業対象範囲は、西遠処理区のうち、西遠浄化センターと2ポンプ場を対象とした。市では、流域下水道移管前から枝管の管理をしており、管きょに関しては、他の処理区と一括して市が管理する方が効率的であることから、運営権者の対象施設外とした。一方、対象とした施設の範囲は、土木・建築物の改築を除き全て運営権者に委ね、自由な提案を求めた。なお、附帯事業及び任意事業の提案も可能とした。

### 2. 利用料金の仕組み…利用料金は一定の割合を乗じて算出・料金改定の提案権限を付与

市内受益者間の公平性の観点から、使用者が支払う料金は、西遠処理区も他の処理区も同一とした。使用者は、市に使用料を、運営権者に利用料金を支払うこととし（浜松市下水道条例で規定）、利用料金は、総額に **利用料金設定割合** を乗じて算定する。運営権者は、使用料等の料金決定権限を持たず、また、人口動態・事業所数などを直接管理できないことから需要リスクの全てを移転することは困難である。したがって、事業環境に著しい変化が発生した場合、利用料金設定割合の改定協議を行うこととした。また、利用料金の自主性と収益の安定性をある程度確保するため、5年に1回、料金の改定（使用料等及び利用料金設定割合）に関する提案権限を与えた。

### 3. 利用料金と費用負担の関係…運営権者は経営・維持管理費用の全てと改築費の一部を負担する

運営権者は、收受する利用料金を通して費用を回収する。改築費の支払いを1/10とした理由は、事業期間中の改築に係る減価償却費遡増により法人税負担が過度に偏ることを避けつつ、効率的な改築へのインセンティブを働かせるため。改築費の残りは市負担とし、国補助金を活用することから、混合型コンセッションとなる。

### 4. コンセッションでの改築フロー…ワンストップの改築体制

コンセッションでは運営権者に改築業務を一括して委ねることで、**計画策定>設計>施工が一気通貫**になる。加えて、PFI事業が国の一括設計審査（全体設計）の対象となったことで5年単位の審査・申請が可能となった。これらにより、発注単位・発注時期・発注方法を柔軟に運用することで、より効率的な業務フローが実現する。市と運営権者は、運営権者が策定した5年間の改築計画を基に、「改築実施基本協定」を締結し、さらに年度単位の改築業務内容について「年度実施協定」を締結する。

### 5. 運営権対価…運営権対価提案方式

市は、コンセッションによる一定の効率化を見込んで提案に用いる利用料金設定割合を設定（27%）。応募者は、収入、コスト、租税公課及び利潤をシミュレーションし、運営権対価を提案するスキームとした。運営権対価提案額を「0円以上」としたのは、0円だとしても市直営より効率化されることから。また、提案内容を“自由”としていることから、附帯事業・任意事業の有無で応募者ごとに収支構造が異なることが想定される。その場合でも、運営権対価を定量的評価項目とすることで公平な評価が可能となる。

## 6. モニタリング…3つの監視

施設新設型のPFI事業の場合、施設の建設時や初期稼働状況を重点的に点検する必要性からモニタリングの重心が事業期間期初に置かれる。一方、本事業は、既存施設に対して絶え間なく投資と管理を行う特徴があることから、期間を通じてより緊張感を保ったモニタリングの仕組みとする必要がある。したがって、運営権者自らが行うセルフモニタリング、市によるモニタリングのほか、**第三者機関によるモニタリング**を設定した。また、モニタリング結果について紛争が発生した場合、市又は運営権者の要請により、実施契約に基づき設置された「西遠協議会」において、紛争の調整を行うこととした。

## 7 取組の効果・費用

期待される効果（提案時）

運営権者が、長期間にわたり維持管理と改築を一体的に実施するアセットマネジメント等により、20年間の事業費総額を86.6億円\*<sup>1</sup>縮減し、そこから25億円\*<sup>2</sup>の運営権対価を市に支払うことで、市民の負担増の抑制が期待される。また、市内本店企業への優先調達や市内在住者の積極採用により地域経済への貢献が期待される。

\*<sup>1</sup> 現在価値換算後 \*<sup>2</sup> 現在価値換算前

## 8 取組を進めていく中での課題・問題点（苦労した点）

より良い提案を引き出すため、次の点を課題と認識し、工夫して取り組んだ。

1. 競争環境の確保…**量的競争・質的競争**があること  
コンセッション方式では、放流水質や施設性能等の要求水準を満たす前提で運営方法に関する提案が自由であり、HOWのみならずWHATの提案を求め、競争することになる。したがって、応募者が複数あること、創意工夫を發揮した優れた提案で競争されることが極めて重要。
2. 情報の非対称性の解消…情報を出来る限りオープンに  
平成28年4月の施設移管前から進めた資産調査による施設健全度等の情報を提供の上、公募を開始した。また、応募者からの要望に応じ、追加の競争的対話、現地調査、質問回答等を行った。
3. 効率的運営への動機づけ…頑張らないと損する仕組み（規律を持たせる）  
運営権者は事業開始当初から運営権対価を支払うことや期間中の改築費の一部を負担することで投資リスクを負う。投資回収するためには、利用料金等の限られた収益の下、継続的かつ効率的な運営をしないと運営権者自らが“損する”仕組みとした。

## 9 今後の予定・構想

下水道分野では全国初の事例ということで注目を集める中、平成30年4月に事業が開始された。適正に業務が履行されるよう、市はモニタリングを行っていく。  
今後、コンセッション方式が持続可能な下水道事業の推進に向けた有効な手段となっていくためには、同方式やこれに準じた官民連携が全国の下水道事業に導入され、多種多様なプレイヤーによる健全な競争市場が形成されていくことが必要だと考えている。

## 10 他団体へのアドバイス

コンセッション方式などの官民連携手法が全国の下水道事業に導入されるためには、地域特性を活かした、地域に合った取り組みが必要であり、最適解は地域によって異なるを考える。本市は、コンセッション方式を導入するに当たって、教科書的なコンセッションの内容を本市の実情に合わせて一部カスタマイズし、障壁となる点についても関係省庁と調整し、法改正や制度改正等の対応をして頂いた。法律や制度も、決して変えられないものではないという意味でも、本市事例が今後官民連携手法の導入を検討する自治体の参考となれば幸いである。

## 11 取組について記載したホームページ

<https://www.city.hamamatsu.shizuoka.jp/g-sisetu/gesui/seien/pfi.html>