

『三方よし』の三条市における社会資本の包括的維持管理業務委託について

三条市 建設部 建設課

1. 取り組みの背景

三条市の社会インフラの維持管理に関して、市役所・民間企業・市民の3者の視点から、現状として表-1のような問題点があげられる

表-1 社会インフラの維持管理に関する問題点

市役所	職員の減少が懸念される一方で、管理するインフラ量は変わらずに老朽化が進行していくため、市民からの苦情・要望対応に追われ、政策立案等の業務が疎かになりかねない。
民間企業	公共事業の削減などの影響により、企業数や従業員数が減少し、就業する若手技術者も減少傾向にあるため、企業の継続性が危ぶまれる。その結果、除雪や災害復旧を担う業者の不足が危惧される。
市民	市役所や民間企業において懸念する状況が顕在化することにより、適切な維持管理を持続する体制が破綻してしまい、安心してインフラを利用できなくなる恐れがある。

当市では、前述のような問題点を解決するために、持続的に社会インフラを維持管理していく方法として、平成29年度から包括的維持管理業務委託を開始した。

2. 事業概要

本業務では、特定エリアの維持管理を業者へ包括的に委託することにより、市役所(発注者)・民間企業(委託業者)・市民の3者それぞれに有益な、『三方よし』の体制の構築を目指している(図-1)。

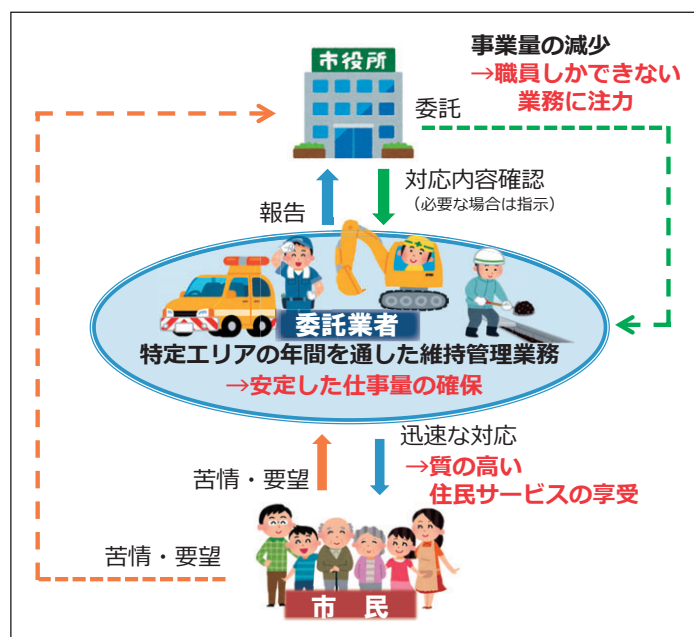


図-1 包括的維持管理業務委託のイメージ図

(1) 対象エリア

本業務を進めるにあたり、I期目の対象エリアとして、仕事量の確保が見込まれ、かつ分かりやすい区域として、国道・県道・河川で囲まれた『市街地の一部区域』を設定した（図-2、表-2）。

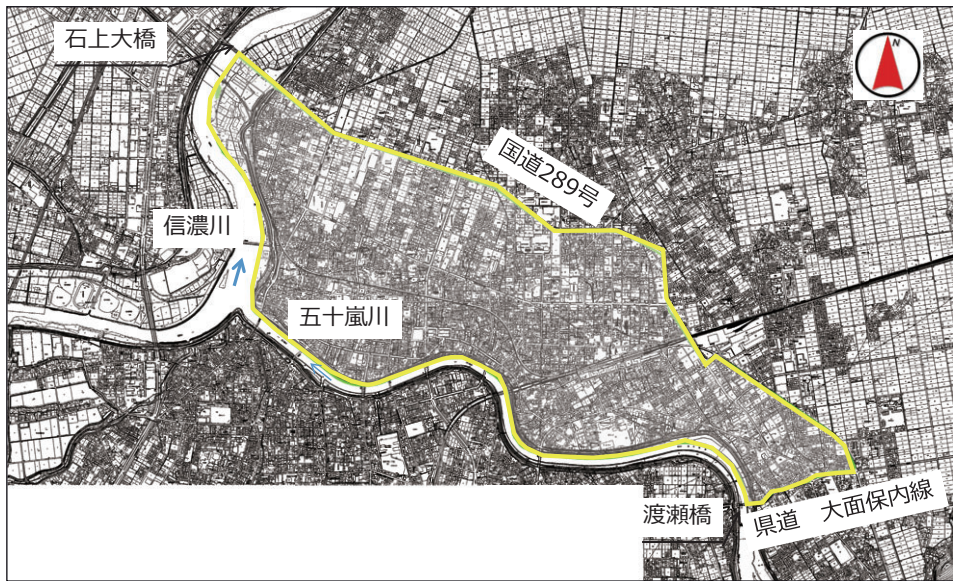


図-2 対象エリア（I期目）

表-2 対象エリア概要（I期目）

項目		内容
対象エリア	面積	430ha
	自治会	36自治会（うち9自治会は一部区域のみ）
	人数（世帯数）	約21,000人（約8,800世帯）

(2) 業務概要

業務概要に関しては、表-3に示す。

表-3 三条市包括的維持管理業務概要（I期目）

項目		内容
契約内容	契約業者	4業者による共同企業体（うち土木2、電気1、造園1）
	契約年数	2年（H29～30年度）
	契約金額	1億円（5千万円/年）
	対象業務	相談窓口、巡回業務 道路・公園・水路の維持管理業務
	業務実施基準	・業務要求水準書に基づき判断 ・通常の維持管理を超える案件（50万円以上/件）は対象外
	その他	・月例会議で状況を報告

(a) 契約業者

市民とのやり取りが主な業務の一つでもあることから、地域に精通した業者ということで、市内業者を条件とした。道路だけではなく、街灯や公園の管理があるため、様々な資格が必要となることや、複数業者への仕事量の確保を行うことから、共同企業体の構成員は3～10社とした。

(b) 契約年数

他自治体の同様業務の過去事例及び、年次計画の幅を持たせ、業務の工夫の余地を設けるという観点から、契約期間としては3～5年か年が望ましいと考えたが、初めての取り組みであったため、試行として2か年に設定した。

(c) 契約金額

契約金額は主に3つの業務の費用を算出した合計金額であり、それぞれ、従来委託業務（これまで委託していた業務）、従来直営業務（これまで直営で対応していた業務）、運営委託業務（包括委託導入により必要となる業務）としている。

各業務にかかる費用の算出方法は表－4のとおりである。

表－4 各業務にかかる費用の算出方法

項目	算出方法
従来委託業務	平成 25 年度から平成 27 年度までの委託実績の平均値
従来直営業務	(労務単価×作業日数+材料費)×諸経費×消費税
運営委託業務	・労務単価×マネジメント業務にかかると想定される日数 ・事務所賃料等想定される経費

(d) 対象事業

当初、上下水道の維持管理や除雪に関しても検討していたが、上水道の管理は既に市全域を民間委託しており、下水道に関しては会計が違うこと及び仕事量が見込めないことから対象外とした。除雪については、降雪量により事業費が大幅に変動することから、本業務の性質には合わないと判断し、対象外としている。

(e) 業務実施基準

業務の実施に関しては、性能規定を採用しており、業務要求水準書で定めた維持管理基準に則って判断を行う。基準の主な内容は「利用者の安全を脅かすなど第三者被害が想定される場合に対応する」というものとなっている。また、維持管理業務に該当するものであっても、1件50万円以上の費用が掛かる場合は対象外とし、市役所に対応する。

(f) その他（月例会議）

当市では、管理者責任として、月に一回の月例会議を行を行い、現在の要望受付・対応状況や実行予算についての確認や、対応判断が難しい案件等について委託業者と意見交換をする場を設けている。

3. 現況の整理

包括的維持管理業務委託を開始し、1年を経過した結果として、実際の業務実施状況及び市役所・民間企業・市民（自治会長）の3者の視点からの評価を整理した。

(1) 平成29年度の業務実施状況

平成29年度3月末時点で委託業者が受けた苦情・要望件数の推移を現したのが図-3である。なお、苦情・要望に関しては、原則、第三者被害が想定されるような緊急な場合を除き、自治会長を通して要望をしてもらうことにしている。市役所からの要望とは、自治会長や一般市民の方が委託業者にはなく、市役所に苦情・要望をしてきたものである（その後、市から委託業者に連絡をする）。

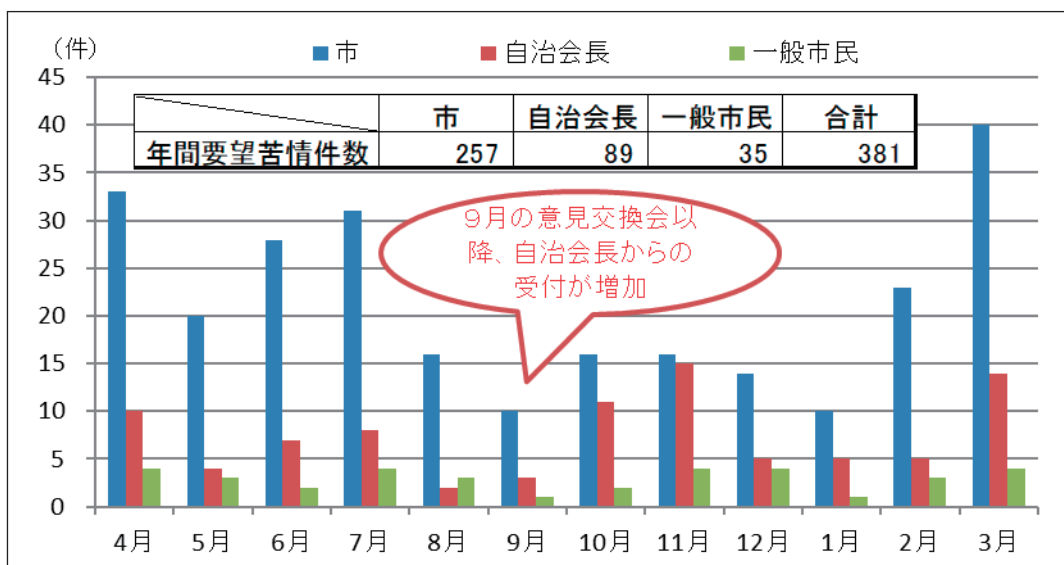


図-3 平成29年度 苦情・要望件数の推移

導入初期の4月～7月は、本業務の認知度が低く、市役所を通しての要望が多かったが、再度の地元周知のために9月に自治会との意見交換会を行った結果、10月～11月の期間で自治会長からの要望が増加した。このことから、自治会長への認知度は高まっていることがわかる。一方、一般市民からの要望はほぼ横ばいで推移している。2月～3月の要望の大半は除雪による舗装補修要望であり、本来なら、直接業者に要望してもいい案件であるが、市役所を通しての要望が大多数を占めていることから、一般市民にはまだ、本業務の周知が徹底されていないことが読み取れる。

苦情・要望に対しての対応状況に関しては、対応完了が9割であり、緊急性が低いと判断された案件以外は、ほぼすべて対応が完了しているという状態である。

(2) 1年を経過しての評価（市役所）

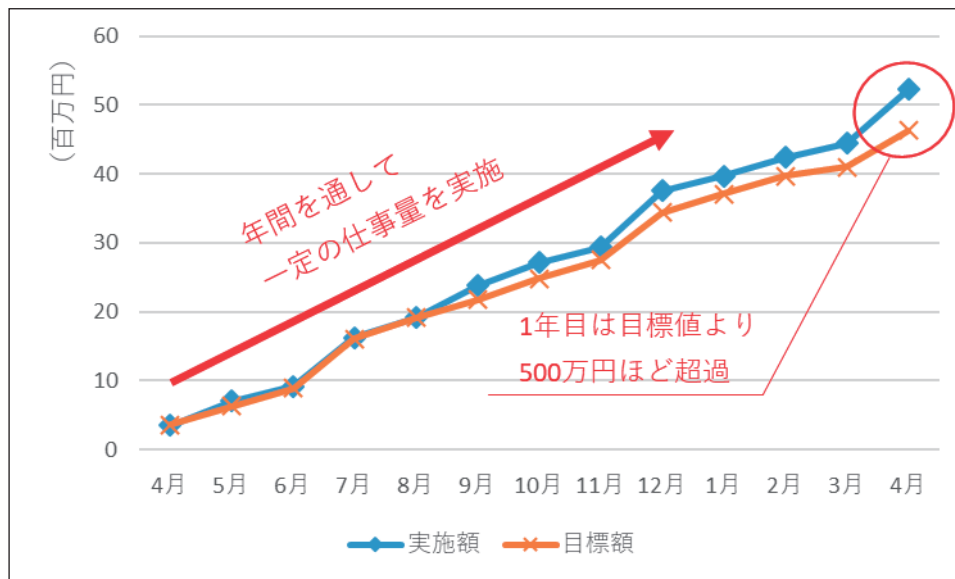
前述の図-3からも読み取れるように、苦情・要望の3分の2が市役所を経由しているものである。それらの案件は市役所で受付をした後に委託業者へ文書で伝達するため、窓口業務に関しては手間がかかっていた。ただし、その後の現地確認～立ち会い～発注に関しては、委託業者に任せられるという安心感があった。

委託を行っている分、通常の仕事量としては減少していると思われるが、当市としても初めての試みを模索していたということもあり、職員にしかできない業務に注力ができるようになった実感はあまりない。ただし、今後、本業務を続けることで経験を積み、かつエリアが拡大していくことで、目に見え

て効果が表れると考える。

(3) 1年を経過しての評価（委託業者）

1年間を通しての業務実行予算の推移を現したのが図－4である。



図－4 業務実行予算の推移

年間を通して一定の仕事量を確保することはできていたが、実行予算に関しては最終的に目標額より500万円ほど超過していることがわかる。これは、I期目ということもあり、地元要望に極力応える体制を取っていたこと、また、本業務専用の事務所運営の投資費用が増大したことが原因である。

また、受注業者に対して、本業務に関する聞き取り調査を行った結果は以下のとおりである（表－5）。

表－5 委託業者からの聞き取り調査の結果

項目	内容
良かった点	<ul style="list-style-type: none"> ・市民から直接感謝の声を聴ける ・地域住民と行政の繋ぎ役としての役割を担い、地域社会における地位向上が図られる
改善点	<ul style="list-style-type: none"> ・仕事量が少なく、遊びの時間が多い <ul style="list-style-type: none"> →エリアの拡大 橋梁維持管理業務等の業務の追加 ・エリア分けにより、同じ自治会でも業務範囲内外分かれているところがあり、混乱を招く <ul style="list-style-type: none"> →自治会単位でのエリア設定

直接市民とのやり取りを行うことで、新たな立場での仕事へのやりがいを見つけることができた一方で、全体的な仕事量が少ないことに関する改善の声が挙がった。

以上のことから、年間を通して一定の仕事量を確保することは可能であったが、「民間業者の運営」という観点からみると、安定した仕事量を確保できていないとはいえない。そのため、さらなる仕事量を供給できるような、対象エリア及び事業の見直しが必要である。

(4) 1年を経過しての評価（市民（自治会長））

市民（自治会長）へは、本業務の取り組みに関するアンケート調査を行った。回答をいただいたのは全36名中23名（63.9%）だった。アンケート結果は以下のとおりである（図－4、図－5、表－6）。

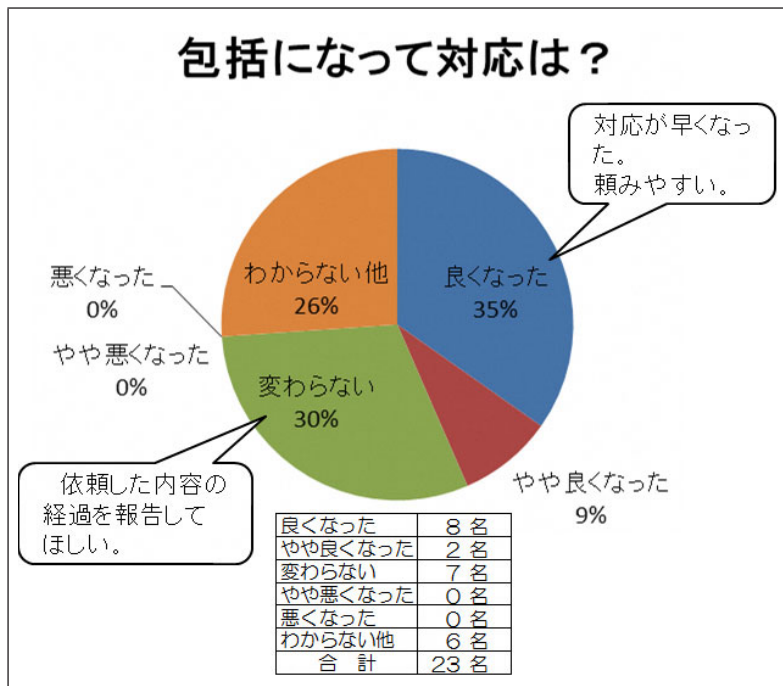


図-4 自治会へのアンケート調査①

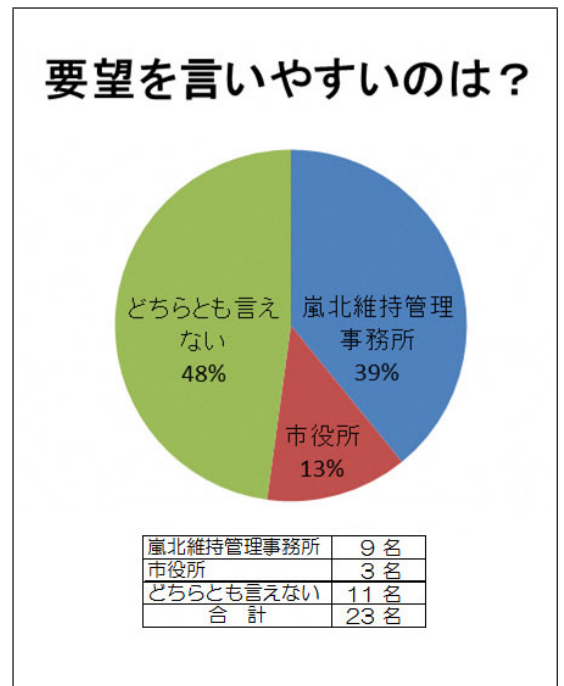


図-5 自治会へのアンケート調査②

表-6 自治会へのアンケートの結果③

項目	内容
良かった点	<ul style="list-style-type: none"> ・ 敷居が高くなく、頼みやすい ・ 対応が迅速でありがたい ・ 要望を提出したところ、早速立ち合いしてくれた ・ 手続きが簡素化され、レスポンスがよくなった
改善点	<ul style="list-style-type: none"> ・ 依頼した内容について、経過報告を徹底してほしい ・ 自治会内で業務対象エリアと非対象エリアが混在していてわかりにくい

維持管理体制が変わり、苦情・要望の受付窓口が委託業者が変わったことに関しては、4割ほどの自治会が対応が良くなったと評価している。その理由の多くが、従来、市役所が窓口になっていた時に比べて、対応が早いということであった。一方、悪くなったという意見はなかったが、変わらないという評価には、経過報告の徹底を求める意見が、わからないという評価にはまだ利用したことがないという意見がそれぞれ見られた。

また、要望の言いやすさに関しても、対応が早くなったことや、要望時の手続きが簡素化されたことにより、4割ほどの自治会が委託業者のほうが良いと答えている。一方で、業務対象エリアと非対象エリアが混在している自治会に関しては、現時点では市役所のほうが相談しやすいということであった。

対応の早さを評価する声が4割近くみられたことから、本業務が、質の高い住民サービスの提供へとつなげることができたと考える。しかし、さらに質を向上させるためにも、周知方法や要望への対応方法を検討しなければならない。

4. 今後の課題

来年度から始まるⅡ期目の契約にあたり、Ⅰ期目の反省を踏まえて、課題の改善にむけた検討を行う。主に改善が必要と思われる点は以下のとおりである。

(1) 契約方法

a) エリアの拡大

Ⅱ期目のエリア設定に関しては、仕事量の不足を解消するためにも、エリア拡大を予定しているが、それとともに、新規エリアの追加も検討する。ただし、エリア拡大及びエリア追加の際には、今期の反省を活かし、自治会単位での線引きを想定している。

b) 対象事業の拡大

仕事量の不足という観点から、エリア拡大のほかにも対象とする事業の追加を検討している。例えば、市内675橋もある橋梁のうち、大多数が小規模橋梁と呼ばれるものであり、これらの点検～対策提案～軽微な修繕を新規業務として追加することで、仕事量の増加とともに、職員のさらなる負担の軽減にも寄与すると考える。

c) 業務要求水準の数値化

現在、当市で設けている業務要求水準は「事故の発生の恐れがある場合に対応する」などの、定性的な表現であり、担当技術者によってばらつきが生じる恐れがある。そのため、業務要求水準を数値(定量)化することにより、市全域において一定の水準でインフラの維持管理が行えるような体制を構築したいと考える。

(2) 周知方法

a) 自治会長への周知方法

本業務において、スタート時は業務に対する認識が低く、自治会としても活用方法に戸惑いがみられたが、9月に開催した自治会との意見交換会をきっかけに、要望等の増加が見られるなど、認識が広まっていったように思われる。そのため、意見交換会などの自治会長と委託業者が直接顔を合わせて交流できる場を、定期的に設けることを検討している。

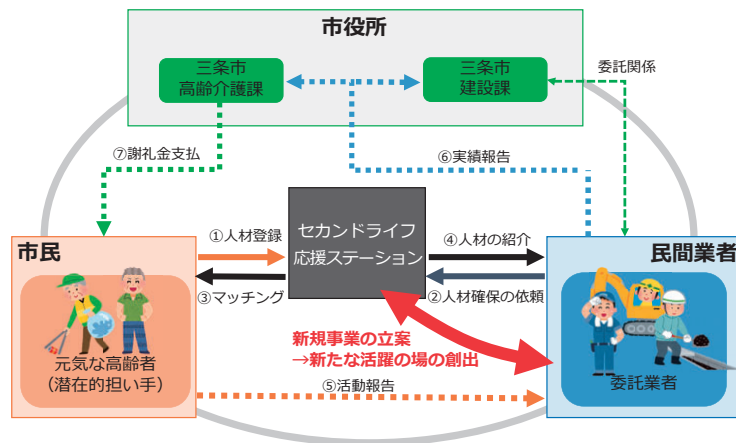
b) 一般市民への周知方法

昨年度は、一般市民への周知のため、自治会による回覧等のチラシ配りや、市の広報誌による宣伝を行ったが、未だに市役所に苦情・要望の連絡があることから、一般市民に対しての十分に周知がされているとは言えない状況である。

本業務においては、緊急度の高い、一般市民からの要望こそ、スピード感をもって対応することに意味があると考え。そのため、聞き取りやアンケート調査により、周知が不足している問題点を洗い出すとともに、広報誌だけではなく、インターネットやラジオなど様々な媒体を用いた周知方法を検討していく。

(3) 有償ボランティア活動事業の活用

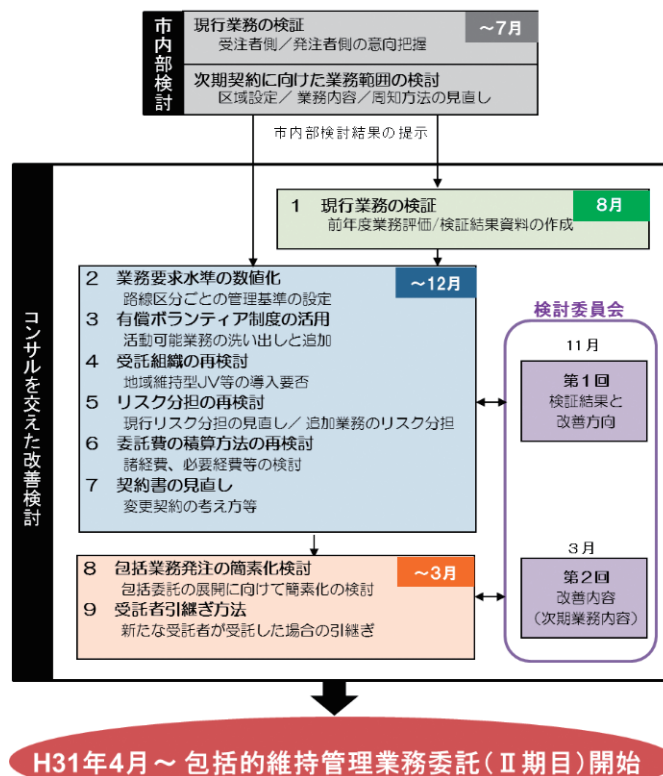
当市には、有償ボランティア活動事業というものがある。これは、地域の活性化など地域貢献に資する活動が可能な、元気な高齢者（＝潜在的担い手）が地域の担い手として活躍できる環境の整備を目的としたものである。この事業を活用し「地域のインフラは地域で守る」という考えのもと、有償ボランティアの対象となる新規事業を立案することで、新たな活躍の場を創出してもらうとともに、市役所・民間企業・市民が一体となって行う地域の維持管理体制の構築を検討している（図－6）。



図－6 有償ボランティア活動事業の活用イメージ図

5. II期目に向けた準備

平成31年度から始まるII期目に向けて、当市では以下のスケジュールで検討を進める予定である（図－7）。



図－7 II期目に向けた検討スケジュール

6. おわりに

三条市における社会資本の包括的維持管理業務委託について、平成 29 年度の 1 年間の業務が経過し、現状の整理や今後の課題についての検討を行った。市役所・民間企業・市民の『三方よし』を目指した本業務は、この 1 年間を経験して、多くの改善の余地が浮き彫りになったが、同時に、これからも継続していける可能性を見出したのではないかと考える。

現在、全国の自治体から本業務に対する問い合わせを受けているところであり、本業務を取り組むきっかけとなった当市での課題は、全国でも共通の課題と認識している。そのため、当市の取り組みが少しでも参考になれば幸いである。