

概要版

群馬東部水道企業団
包括事業委託
中間評価報告書

令和4年 3月



太田市・館林市・みどり市・板倉町・明和町・千代田町・大泉町・邑楽町

群馬東部水道企業団

1. はじめに

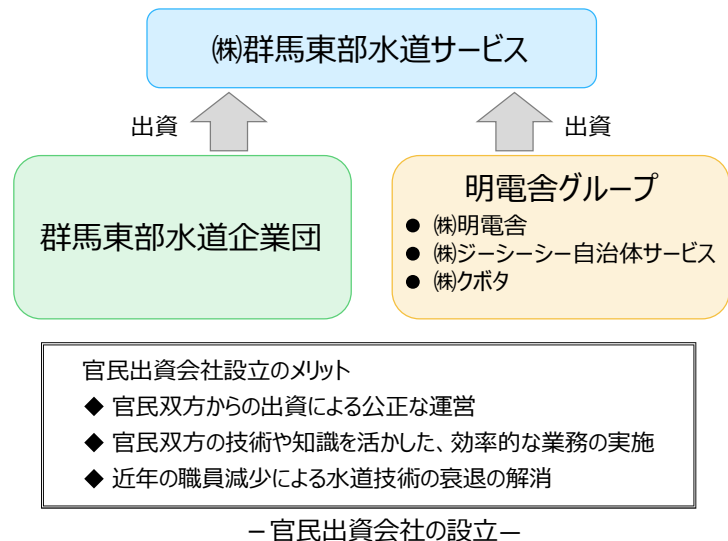
◆ 包括事業委託とは

包括事業委託とは、業務委託を行う際に複数の業務をまとめて委託する手法のことです。複数の業務をまとめて委託することで、個別に委託する場合よりも効率的に業務を実施できることが期待できます。

◆ 包括事業委託の導入経緯

群馬東部水道企業団(以下、「企業団」という)創設以前から、一部の構成団体では包括事業委託が実施されていました。包括業務委託は、経費削減をはじめ、受付・申請窓口の改善、人材の育成等様々な分野で大きな成果を上げており、経営基盤の強化に大いに資するものでした。

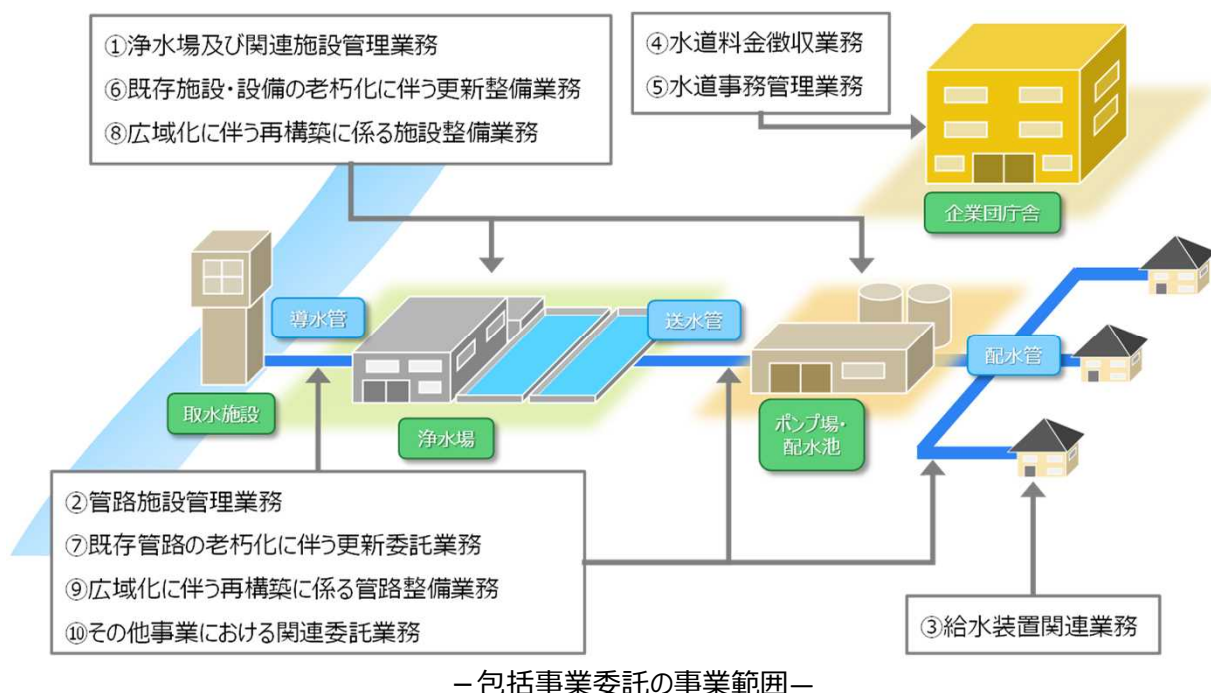
企業団においても、広域化前の平成25年度に策定した「群馬東部水道広域化基本構想」にて、管理体制の方針として包括業務委託の導入が定められていたことから、企業団創設直後から包括業務委託を導入するための検討を始め、技術の継承、公益性の確保、事業契約終了後も存続する等の効果が期待できる官民出資会社へ包括業務委託することを決定し、平成29年度から官民出資会社である(株)群馬東部水道サービス(以下、「GTSS」という)への包括事業の業務委託を実施しています。



◆ 包括事業委託の範囲

GTSSへの包括事業委託の業務範囲は多岐にわたり、水道メーターの検針・水道料金収納業務や、浄水場等の管理業務に加え、老朽化した施設や管路の更新・整備業務を含みます。

ただし、企業団の事業運営の基幹となる業務については委託を行っていません。例えば、企業団の事業計画・方針の策定や、水道料金改定の検討等は企業団職員が直営で実施しています。



2. 中間評価の目的と方法

◆ 中間評価の目的

企業団が実施している包括事業委託の委託期間は8年間と長く、水道事業を最適に運営するためには、委託の実施状況について定期的にモニタリングを行い評価・改善をすることが必要です。令和3年度に事業実施期間の折り返し地点を迎えたことや、令和2年度の群馬県企業局との垂直統合によって事業計画が大きく変わったことを受け、包括事業委託の中間評価を行うこととしました。

中間評価では、包括事業委託を導入したことによる前期4年間の本地域の水道事業への効果を定量的・定性的に評価すると共に、課題や改善点の抽出を行い、後期事業に繋げることで、より効果的に包括事業委託を活用することを目的とします。

◆ 中間評価の方法

平成28年に公表した、包括事業委託の実施方針で、包括事業委託における官民出資会社の事業方針を「群馬東部水道企業団と連携し、群馬東部地域の水道事業の課題解決や地域経済の発展に貢献する」とこととしました。これに基づき、包括事業委託の影響を評価する手法として、包括事業委託を導入したことによって実施された、群馬東部水道企業団の水道事業が抱える課題の解決へ向けた取組みとその効果を評価することとしました。

中間評価は、委員会形式にて実施しました。また、委員会開催に当たっては、企業団外部の学識経験者から意見をいただき、評価手法に反映しました。

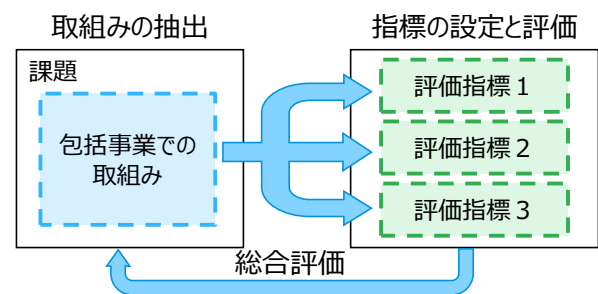
－官民出資会社の事業方針－

- ✓ 群馬東部水道企業団と連携し、群馬東部地域の水道事業の課題解決や地域経済の発展に貢献する。
- ✓ 公共の福祉を増進するための水道として公益性を確保した上で、民間の技術・ノウハウを生かして効率的な事業運営を行う。
- ✓ 行政区域にとらわれず周辺地域の業務受託等を通じて、管理の一元化による更なる広域事業形態への発展を模索し、スケールメリットの発揮を図る。

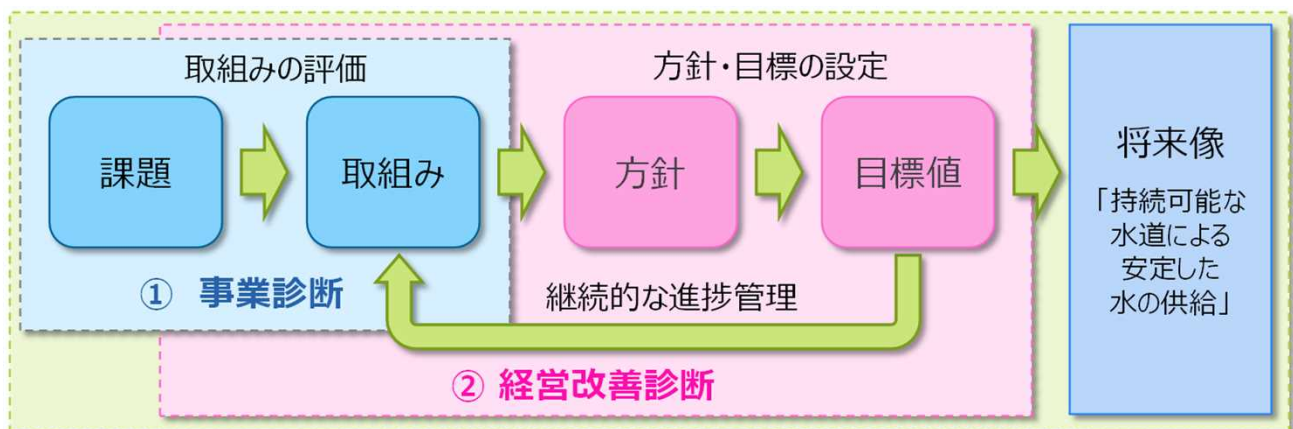
出典：平成28年 群馬東部水道企業団事業運営及び拡張工事包括事業 実施方針

◆ 事業診断と経営改善診断

評価・検討は①事業診断と②経営改善診断の2つに分けて実施しました。①事業診断では、現在の本地域の水道事業を分析し、水道事業の課題と包括事業委託で期待される取組みを抽出しました。取組みの効果を検証できる評価指標を設定し、課題に対する取組みの評価を行いました。②経営改善診断では、包括事業委託の後期4年間における方針や目標を設定すると共に、将来像「持続可能な水道による安定した水の供給」を実現するための取組みの進捗管理を行うスキームについて検討を行いました。



－事業診断の流れ－



－事業診断と経営改善診断の流れ－

3-1. 事業診断の結果

◆ 課題の抽出

包括事業委託の実施前である平成25年に群馬東部水道広域化基本計画(以下、「広域化基本計画」という)を公表し、本地域の水道事業が抱える課題を詳細に分析しました。中間評価では、広域化基本計画での分析を基に本地域の水道事業の課題を再抽出し、包括事業委託の導入によって実施された、課題の解決に向けた取り組みやその効果を評価しました。

課題1. 水需要の減少

平成23年度と比較して、令和6年度までに給水人口は2.7%減少し、一日平均給水量は3.7%減少する見込みである。人口減少、水需要減少を背景とし、給水収益を維持するため料金収納率の維持・有収率改善に取り組む必要がある。

評価指標

- 料金収納率
- 有収率及び有効率

総合評価	概要
△	有収率改善に取り組んでいるが、効果が表れていない

課題2. 施設能力の余剰増大

広域化に伴う施設再構築事業により、企業団全体の施設能力の適正化を図る必要がある。
計画的な施設再構築事業の実施が期待される。

評価指標

- 施設利用率
- 施設再構築事業の実施状況

総合評価	概要
○	令和6年度の施設再構築事業完了に向けておおむね予定どおりに進行している。

課題3. 水道施設の老朽化

更新事業、広域化に伴う施設再構築により、老朽化が進む水道施設の強靱化を図る必要がある。
老朽化施設や管路の計画的な更新が期待される。

評価指標

- 有形固定資産減価償却率
- 法定耐用年数超過管路率
- 管路の更新率・新設率

総合評価	概要
○	効率的に管路の更新や新設が行われている。

課題4. 中長期的な更新需要の増大

広域化に伴う交付金を活用するために、令和6年度までに施設再構築事業を完了させる。
広域化に伴う交付金は令和6年度までと期限が設けられており、一時的に事業量が増大するため、包括事業委託を活用し円滑に事業を進める必要がある。

評価指標

- 建設改良費

総合評価	概要
○	短期的に集中した施設再構築事業に対応できている。

課題5. 経営状況の悪化

現在の経営状況はおおむね良好だが、人口・水需要の減少により収入は減少し、老朽化した水道施設の更新費用の発生に伴い、支出は増加する。
支出を抑えるためには計画的な水道施設の更新が必要であり、施設の再構築計画・更新計画の策定、修繕及び維持管理等の施設の長寿命化の取り組みが重要である。

評価指標

- 給水原価
- 配水量1m³当たり電力消費量

総合評価	概要
○	包括事業委託の実施により垂直統合が達成できており、給水原価減少の要因として評価できる。

◆ 課題への取組みや効果の評価

委託前や類似団体と比較してとりわけ大きな効果が得られた項目を「◎」、期待される取組みがなされた項目を「○」、改善が求められる項目を「△」としました。総じて、包括事業委託によって、効率的な事業運営に取り組んでいると評価できます。包括事業委託期間の後期4年間で引き続き課題の解決に取り組むことが期待されます。

一方で、類似団体よりも有収率が低い水準であることや、企業団とGTSSの連携が円滑に行われなかったこと等が課題として残っており、より重点的な取組みが求められます。

課題6. 不十分な危機管理体制

施設の実状を全ての職員で共有できていない状況にある。全国的に地震や浸水災害が頻発化・激甚化している。緊急時マニュアルの整備等により特定の職員に限らず災害時に対応できる体制づくりが必要である。

評価指標

- 災害対応実績
- 危機管理に係るフロー・マニュアルの整備

総合評価	概要
○	マニュアル類を整備しており、被災時にも適切な対応をとった。

課題7. 技術水準の確保

技術職員の確保が難しい状況である。技術水準を確保できる体制を構築することにより、適正な委託業務モニタリングを行う必要がある。委託業者の技術水準を仕様書等により明確化する必要がある。

評価指標

- 水道技術に関する資格取得数
- 水道業務平均経験年数
- 維持管理に係るフロー・マニュアル類の整備
- 包括事業委託における事故履歴

総合評価	概要
△	職員数や資格取得等の体制は問題ないが、連携不備による連携不足が見受けられた。

課題8. サービス水準の格差

企業団では、クレジット支払いを水道使用料金のみ導入済みである。更なる支払方法の多様化や、給水装置等の基準や日常業務のマニュアル等を整備することにより、管理・サービス水準を向上、統一化していく必要がある。

評価指標

- お客様サービス向上への取組み
- 料金・事務に係るフロー・マニュアルの整備

総合評価	概要
○	利用者目線でのサービス向上に努めている。

課題9. 更なる広域化の推進

令和2年度に群馬県の2つの用水供給事業との垂直統合を実施した。3市5町の枠組みにとらわれず、他事業体との更なる広域化を模索する。

評価指標

- 他事業体からの業務受注実績

総合評価	概要
○	他事業体からも受注している。垂直統合時の円滑な引継ぎに貢献した。

課題10. 企業団とGTSSの連携

企業団とGTSSの連携強化のため、事業の実施状況の報告・連絡を目的とした月例の業務連携会議を実施するとともに、企業団・GTSSの共同プロジェクトを実施中である。企業団職員が退職派遣により民間事業者と共同して作業することが可能な体制を構築し、①技術継承できる体制づくり、②公益性の確保、③事業の継続性の維持の課題解決に取り組んでいる。

評価指標

- 退職派遣の効果

総合評価	概要
△	連携の要となる退職派遣について、意思疎通で一定の効果は得られているが、開始して間もないこともあり、技術継承等は十分な効果を得られていない。

3-2. 経営改善診断の結果

◆ 目標・方針の設定

経営改善診断は、方針または目標を設定することで、課題解決への道筋を明らかにするとともに後期4年間の包括事業委託における取組み決定の足掛かりとするものです。事業診断において分析した、本地域の水道事業の課題に対する取組みとその効果を踏まえ、各課題に対する方針や目標を設定しました。

一部の目標に対しては、令和6年度までに達成する目標値を設定しました。目標値は、広域化前の企業団の構成団体や、給水人口が同程度である類似の水道事業を参考に設定しました。

特に、企業団が抱える課題の1つである有収率改善については、中長期目標を設定して有収率改善のための取組みを適切に評価できるようにします。水道施設の老朽化や施設能力の余力増大については、適宜計画の見直しを実施する必要がありますが、施設再構築事業の目標を達成できるよう関連指標に目標値を設定し、進捗管理を徹底します。

－課題と対応する目標・方針－

課題1. 水需要の減少

- ✓ 令和6年度の**有収率※ 86.5%以上**を目標とする。
- ※ 配水量に対する、料金収入に結び付いた水量の割合。

課題2. 施設能力の余剰増大

- ✓ 令和6年度の**施設利用率※ 75%**を目標とする。
- ※ 保有する浄水場が一日で作ることができる水道水の合計量に対する一日平均給水量の割合。

課題3. 水道施設の老朽化

- ✓ 令和6年度の**有形固定資産減価償却率※ 51%以下**を目標とする。
- ※ 減価償却の対象となる資産の総額のうち、減価償却された金額の割合。有形固定資産減価償却率が高いことは、資産の取得から長時間が経過していることを意味する。
- ✓ 令和6年度の**法定耐用年数超過管路率※ 12%以下**を目標とする。
- ※ 管路の総延長のうち、法定耐用年数を超過した管路の合計延長の割合。

課題4. 中長期的な更新需要の増大

- ✓ 令和6年度の**施設再構築事業実施率※ 100%**を目標とする。
- ※ 施設再構築に係る事業の総事業費のうち、実施した合計事業費額の割合。

課題5. 経営状況の悪化

- ✓ 令和6年度の**給水原価※ 149円/m³以下**を目標とする。
- ※ 1m³の水道水を作り、利用者に届けるために必要な費用。人件費や浄水処理のための薬品費、水を送るポンプの動力費、浄水処理を行う施設の修繕費や減価償却費が含まれる。

課題6. 不十分な危機管理体制

- ✓ **企業団・GTSSの役割分担を明確にし、必要なマニュアルを整備する。**

課題7. 技術水準の確保

- ✓ 技術水準を確保するうえで退職派遣が要となるため、企業団とGTSSの連携に関する取組みに含める。令和6年度までの目標は設定しない。

課題8. サービス水準の格差

- ✓ HPIリニューアルやクレジット支払いへの対応、窓口満足度調査等、問題なく取り組んでいる。令和6年度までの目標は設定しない。

課題9. 更なる広域化の推進

- ✓ 垂直統合を実施済みである。令和6年度までの目標は設定しない。

課題10. 企業団とGTSSの連携

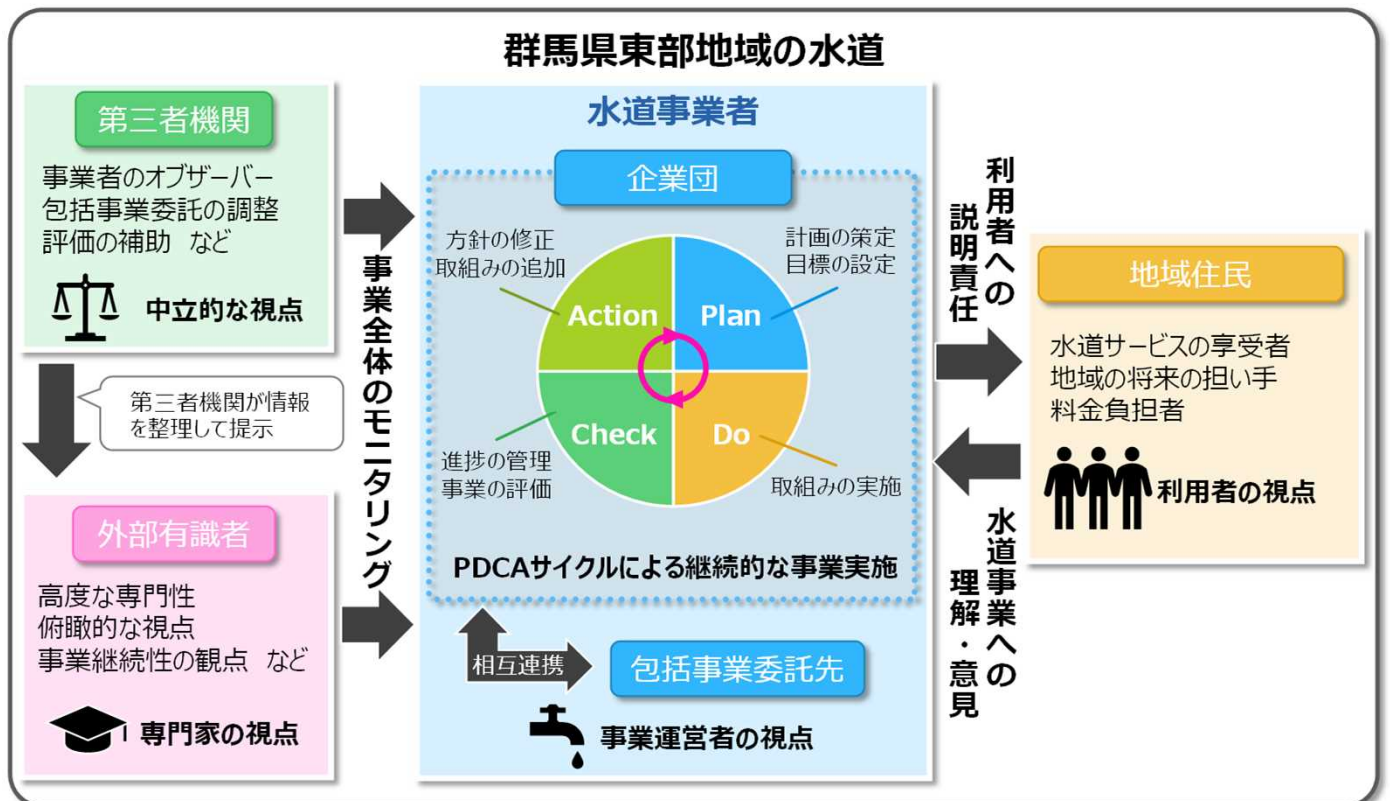
- ✓ **退職派遣を起点とした企業団・GTSSの協力体制を強化する。**

◆ 継続的な進捗管理

設定した方針に従い目標を達成するためには、令和6年度までの継続的な取り組みが必要です。また目標達成のためには、取り組みの実施状況を把握し、目標達成までの進捗を管理することが重要です。

継続的な進捗管理を行うために、事業のモニタリング体制を構築します。事業のモニタリングの形式として、企業団とGTSSによる二者間協議、第三者機関によるモニタリング、外部有識者によるモニタリング等が挙げられます。本地域では、これらの視点や性質の異なる複数のモニタリングを組み合わせ、包括事業委託及び水道事業全体を適切に管理します。

一連のモニタリングを通じて、本地域の水道事業を多角的な視点から評価し、課題解決に取り組むとともに、水道事業者だけでなく、地域住民の皆さまにも水道事業へ参画していただくことで、地域全体が一丸となった水道事業の運営を目指します。



－群馬県東部地域の水道事業のスキーム－

4. 総括

- ✓ 包括事業委託を企業団構成団体の全域に展開したことで、サービス水準の格差解消に一定の効果を得られています。
- ✓ 広域化に伴う交付金を活用するために一時的に増加している事業量を、包括事業委託の実施によって対応できています。
- ✓ 水平統合の次の段階として見据えていた用水供給事業 2 浄水場との垂直統合について、GTSSが統合前から運転管理に携わることによって円滑な業務引継ぎに貢献したことは、包括事業委託の1つの成果として評価できます。
- ✓ 企業団と連携して有収率改善に取り組んでいますが、現時点では効果が表れていません。漏水調査業務の取組み等を効果的に進めるため、中長期目標を設定して進捗管理を継続的に実施します。
- ✓ 水道施設の老朽化や施設能力の余力増大については、適宜計画の見直しを実施する必要がありますが、施設再構築事業の目標を達成できるよう関連指標に目標値を設定し、進捗管理を徹底します。
- ✓ 事業環境がますます厳しくなることが想定される中、包括事業委託を活用したうえで安定した事業経営を継続していくためには、モニタリング体制の構築が重要です。外部機関を活用することで、専門性の確保に限らず、客観的かつ公平な視点からのモニタリングが可能となります。



太田市・館林市・みどり市・板倉町・明和町・千代田町・大泉町・邑楽町

群馬東部水道企業団

<https://www.gtsk.or.jp>

太田本所	TEL. 0276-45-2731
〒373-0853	群馬県太田市浜町11番28号
館林支所	TEL. 0276-80-3201
〒374-0062	群馬県館林市広内町3番10号
みどり支所	TEL. 0277-73-2411
〒376-0101	群馬県みどり市大間々町大間々1511