

府中市が進める インフラマネジメントによる 包括管理事業について

府中市 都市整備部 管理課長補佐(兼)インフラマネジメント担当副主幹 こばやし しげる 小林 茂

1. インフラマネジメントとは

府中市では、市民生活の根幹を担う施設である、道路、橋梁、公園、下水道などの都市基盤施設（以下、「インフラ」という。）の多くを高度経済成長期を中心に整備し、安全性を欠くことなく管理してきた。しかし、これらのインフラの老朽化が徐々に進行する中で、インフラ管理に係る費用は年々増加していくため、厳しさを増す本市の財政状況では、今後、これまでと同様に管理し続けていくことが大変難しいことが想定されている。

「府中市インフラマネジメント白書（平成 24 年 10 月）」において、インフラの現状調査を実施した上で、既存の管理方法のまま現在の水準を維持するための費用を試算したところ、年間 5.76 億円（下水道を含む場合は、年間 26.06 億円）の費用が不足することが明らかとなった。

こうしたことから、インフラの安全性の継続と適切なコスト管理を目的とした、インフラマネジメントを構築する必要性が出てきた。このような背景から、本市では先行して検討を始めていた公共施設マネジメントと並行し、インフラ管理の長期的な方向性を示す、「府中市インフラマネジメント計画（平成 25 年 1 月）」を策定し、取組みを進めている。

2. 道路等包括管理事業とは

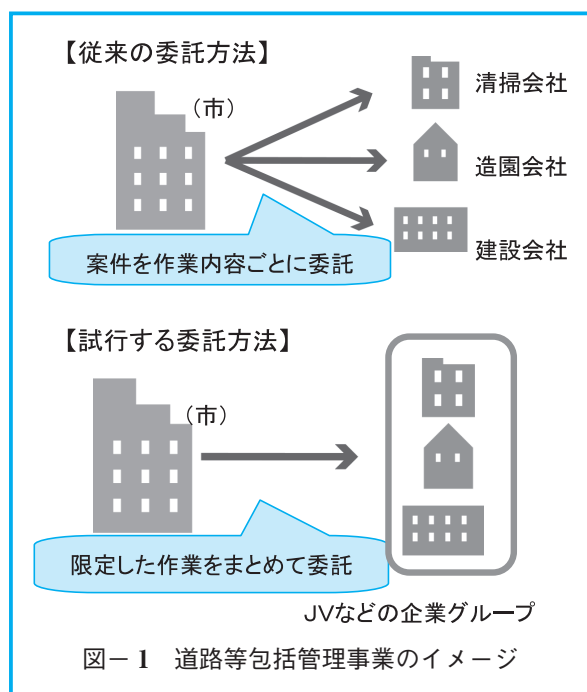
道路等包括管理事業とは、府中市インフラマネジメント計画の取組みの一つで、市で行っている道路管理業務について、「複数年契約方式」、「包括発注方式」、「性能発注方式」により、官民連携を推進することで、民間活力を最大限活用して導入するものである。複数年間事業を行うことによるスケールメリットと民間のノウハウの活用により、「コスト削減」及び「市民サービスの向上」を目的とする。この取組みは全国でもあまり事例が無いことから、本市では、試行的に区域や業務を限定して行う手法を採用した。

具体的には、平成 26～28 年度までの 3 年間、本市の中心地にある「けやき並木通り」を含む 19 路線を対象とし、「けやき並木通り周辺地区道路等包括管理事業（以下、「けやき並木通り包括管理事業」という。）」を実施した。本対象路線を含む区域の面積は、約 18.8 ha（市全体の約 0.64%）であり、委託費の総額は、約 1.25 億円（税込み）である。

従来の市の道路管理では、職員によるパトロールや市民からの通報によって不具合を確認してきた。そのうち、対応が可能なものについては市職員で行い、専門的な作業が必要な時は、「清掃・

造園・建設・電気」などの業種別の企業へそれぞれ委託を行ってきた。

一方、道路等包括管理事業は、この「市直営作業」や「工種ごとの複数の委託」をまとめ、ひとつの事業体に複数年間包括的に委託するとともに、市が管理する道路、里道、ペDESTリアン・デッキ、案内標識、カーブミラー、街路樹、街路灯を対象とした、日常の維持管理に係る業務について、性能発注により、要求水準書に定める水準を委託期間中に確保することを求めている。なお、施設更新などの大規模な工事や許認可などの行政行為に係る事務は作業の対象外としている。



このように、「複数年契約方式」、「包括発注方式」、「性能発注方式」の契約にすることにより、受託者は自由かつ効率的な手法を採用することができ、コストの削減と市民サービスの向上が可能となる(図-1, 2, 写真-1, 表-1)。

けやき並木通り包括管理事業の受注者(以下、「けやき並木通り包括管理事業者」という。)は、公募型プロポーザル方式により選定した。

応募者の要件としては、地域の活性化を求める一方、複数の工種を1社だけで受託できる大きな



写真-1 作業の様子

表-1 受託者の業務範囲

業務項目		業務内容
巡回業務		巡回計画の作成
		日常パトロールの実施
		警察署との合同パトロールの実施
		巡回日誌の作成
維持業務	清掃業務	道路の清掃
		雨水樹の汚泥清掃
		府中駅前ペDESTリアン・デッキの清掃
	植栽管理業務	馬場大門のけやき並木の管理
		街路樹の剪定・除草
	街路灯管理業務	街路灯の設置・管理
補修・修繕業務	損傷箇所の補修	
事故対応業務	事故処理に関わる資料作成	
	事故処理に関わる補修作業	
	事故に伴う補修費用等の集計	
災害対応業務	緊急パトロールの実施	
	現地処理作業の実施	
苦情・要望対応業務	苦情・要望箇所の現地状況確認	
	現地処理作業の実施	
占用物件管理業務	不法占用物の現地状況確認	
	不法投棄の現地状況確認	
法定外公共物管理業務	法定外公共物の維持管理	

企業が市内では想定しづらいことへの配慮を行う必要があった。そのため、「東京都内に本店または支店を有する団体」かつ「構成企業または団体は、2団体から6団体までとし、府中市内に本店を有する企業または団体を1社（団体）以上含むこと」を要件とした。

選定に関しては、応募者の提案をあらかじめ定める評価基準表に基づいて評価し、けやき並木通り包括管理事業者からの提案を採用した。採用した提案の特徴的なものとしては、「独自システムを活用し、双方で業務状況を即時確認できること」や「市内に事務所を設け、24時間365日体制での受付や対応を行うこと」などがあった。

また、試行的な取組みとして、「けやき並木通り等の道路空間を活用した、中心市街地としての活性化」、「区域内の市道を対象としたボランティアサポート」、「将来の包括管理委託業務の発展に向けての協力」の3つを特定テーマに位置づけ、地元商工会議所・商店街との連携、大型イベント

時の支援体制、ボランティア活動への協力、地元企業との勉強会の実施などの提案を受けて実施した。

けやき並木通り包括管理事業は、独自システムや個別調整で業務内容のモニタリングを行うほか、毎月の定例会議において事業の報告と課題事項の解決を行いながら事業を進めてきた。

3. 道路等包括管理事業の推進方針

市では、試行的な取組みとして進めてきたけやき並木通り包括管理事業が平成28年度に終了したため、平成29年度に評価を行った。

道路等包括管理事業は、官民連携の手法を導入した管理手法である。官民連携においては、官と民それぞれにとってメリットが無ければならない。そのため、道路等包括管理事業の評価において、市における効果を確認するとともに、受注者における効果を確認することが重要である。また、利用者である市民の効果を確認することも重要である。これらのことから、けやき並木通り包括管理事業の評価は、「発注者（市）における効果」、「受注者（事業者）における効果」、「利用者（市民）における効果」の3つの視点で行った。

1つ目の「発注者（市）における効果」では、包括管理事業を行う目的である、「コストの削減」及び「市民サービスの向上」の効果を確認した。コストの削減では、「市が対象施設を自ら維持管理する従来型の契約とした場合《従来実施コスト》と「けやき並木通り包括管理事業の《包括委託額》及び《人件費相当》」を比較することで、コストの削減効果を把握した。その結果、けやき並木通り包括管理事業のコストの削減効果として、約7.4%を得ることができた。なお、このコスト削減効果については、民間のノウハウを活用したことによる効果が大いと考えられる。また、市民サービスの向上は、市が管理する道路等に係る苦情・要望について、「けやき並木通り包括管理事業導入前の平成25年度の件数」と「けやき並

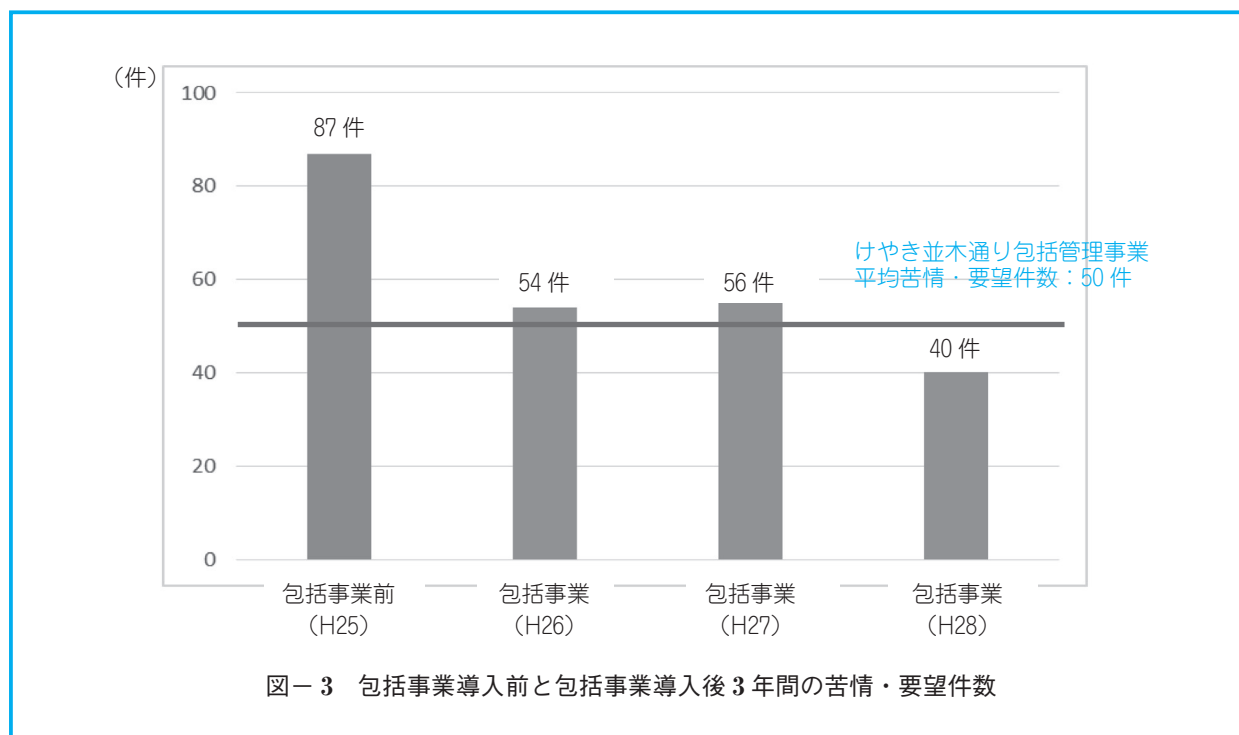
木通り包括管理事業導入時の平成 26～28 年度の平均件数」を比較した。その結果、けやき並木通り包括管理事業導入後における件数は、導入前に比べて約 42% 減少した（図-3）。これらのことから、発注者（市）における効果があると評価した。

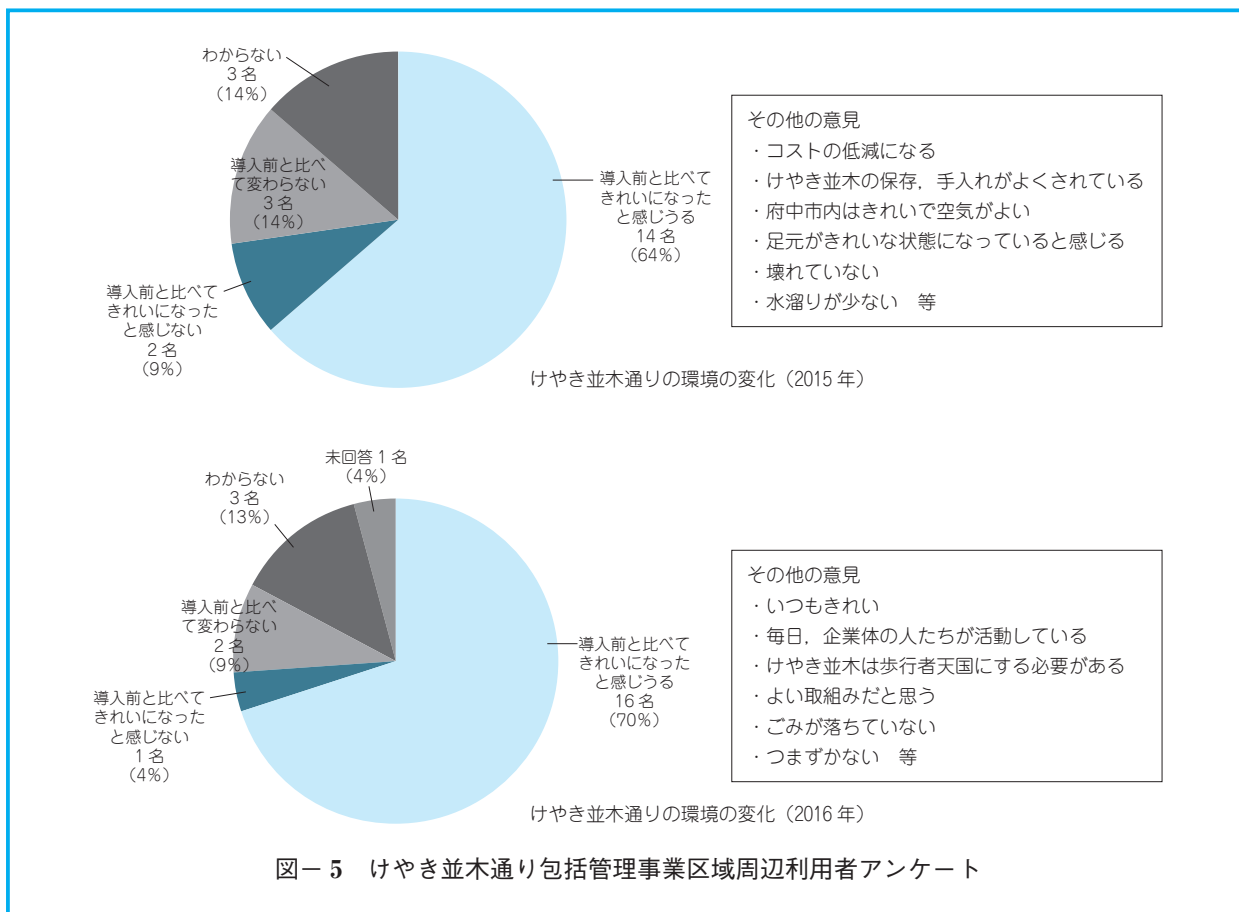
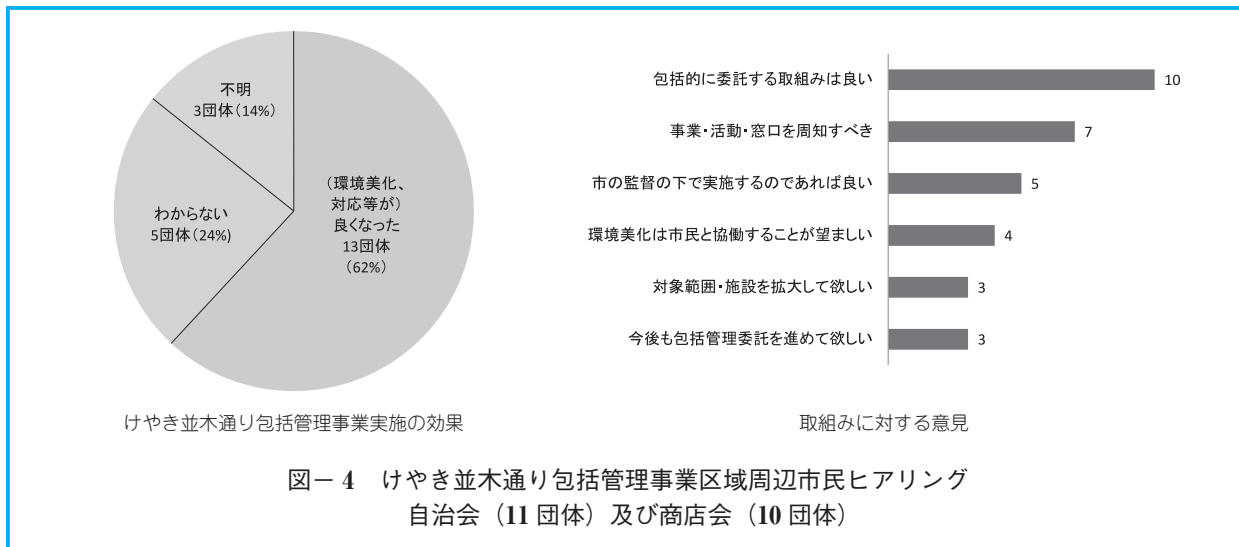
2つ目の「受注者（事業者）における効果」では、けやき並木通り包括管理事業の受注者に対して、効果の確認を行った結果、「複数年契約」、「複数業務の一括契約」、「インフラ包括管理事業に携わる意義」の3つの事項により効果が得られたことを確認した。1つ目の事項として、複数年契約とすることで業務に合わせ安定した人員が確保できることや、受注者により PDCA サイクルを回すことができるため、効果的・効率的な業務運営ができることから効果を確認した。2つ目の事項として、複数業務の一括契約とすることで、異業種同士の企業体として地域の相談要望に各方面から検討ができることや、打合せ等を通じて様々な角度からの意見を受けることができ、自社の技術力向上が見込めること、企業体内部で作業の事前調整を行い、ひとつの住民エリアに作業が重複するのを未然に防げる効果を確認した。3つ目の事項

として、インフラ包括管理事業に携わる意義では、各構成企業が個別に有してきた知見と技術について、公共事業へ活用できることや、技術力の向上の意義を企業内で再確認することで、更なる企業技術研鑽につながる効果を確認した。

3つ目の「利用者（市民）における効果」では、ヒアリングとアンケートにおいて、利用者の意見抽出を行い、良い効果が得られていることを確認した。この理由としては、「性能発注」としていることから、不具合を発見した際に受注者が自らの判断で直接補修等を行うことにより、スピード感のある対応ができたことが考えられる。また、事業者の専門的な知識を活用して「予防保全」を行うことができ、施設にとって最も効果的な手法の適用や、こまめな落ち葉清掃を行っていたことも理由として考えられる（図-4、5）。

これらの評価内容から、「発注者（市）」、「受注者（事業者）」、「利用者（市民）」のそれぞれにおいて効果があることを確認できた。このことから、けやき並木通り包括管理事業は事業目的である「コスト削減」と「市民サービスの向上」を達成する有効な事業であると評価した。



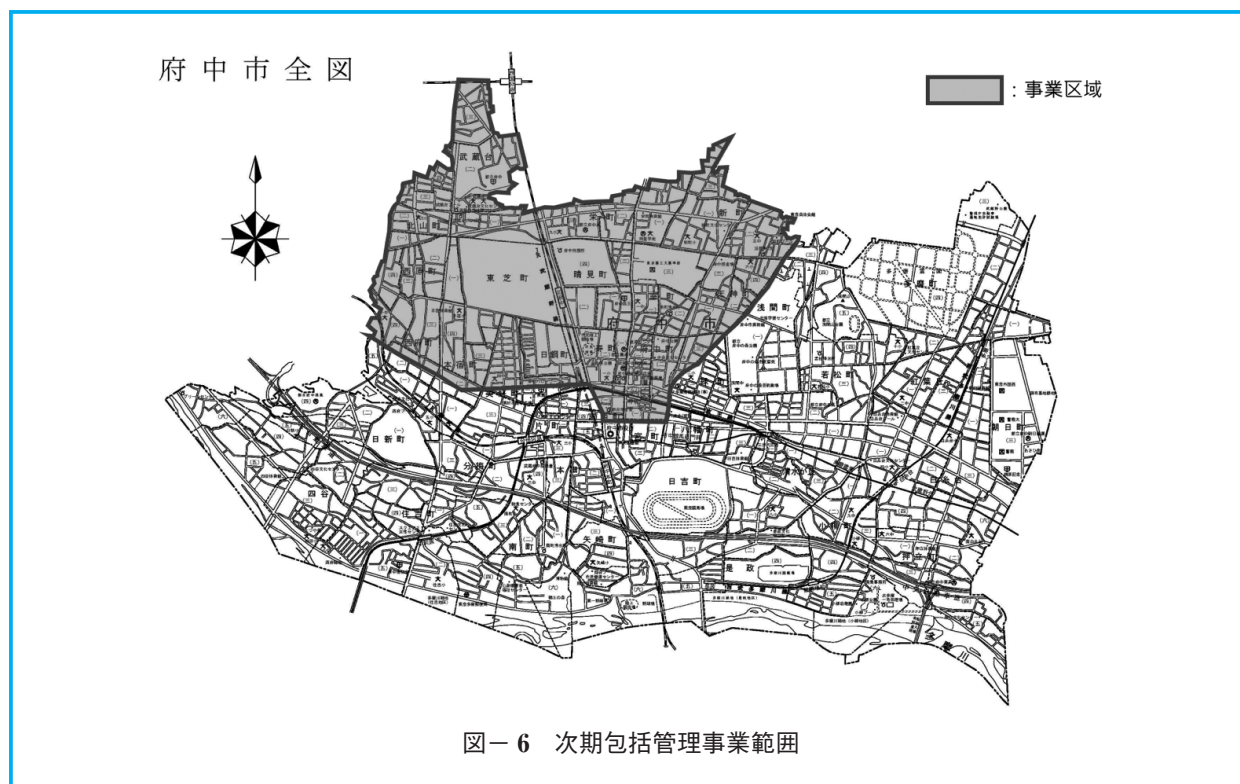


4. 道路等包括管理事業の今後

けやき並木通り包括管理事業は有効な事業であるとの評価から、道路等包括管理事業は段階的に拡大していくことで推進する。具体的には、次期

道路等包括管理事業は、スケールメリットを確認するため、けやき並木通り包括管理事業を拡大して試行的に実施し、内容の検証を行った後に、市全域に将来道路等包括管理事業として導入する(図-6)。

次期道路等包括管理事業は、けやき並木通り包括管理事業における規模の拡大、対象施設・作業



の見直し等を図る。このことにより、更なる性能発注の特性を發揮し、より一層の「コスト削減」と「市民サービスの向上」を目指すものとする。事業期間は、けやき並木通り包括管理事業と同様に、試行的な運用であることから、業務委託として3年間行う。事業区域については、将来道路等包括管理事業の区域は事業者の競争性の確保の観点から複数分割することを想定するため、複数分割する区域のうち、けやき並木通り包括管理事業の区域を含む一区域を対象とする。発注業務については、けやき並木通り包括管理事業の対象から民間のノウハウを活用できない作業等の見直しを行うとともに、新たに日常を維持するための保守等に係る1工種50万円以上の業務、及び補修や更新に係る500万円未満の業務を追加する。なお、この新たな業務については数量を事前に想定することが難しいため、仕様発注で単価契約の方法とする。事業費については、けやき並木通り包括管理事業の区域は市全域の約0.64%と小さいことから、導入による市職員の作業軽減は見込まなかったが、次期道路等包括管理事業では、市全域の約25.6%まで拡大することから、市職員が直接

行ってきた人件費も計上する。

また、道路等包括管理事業は、安定的かつ効果的に業務を遂行することが可能な状態を維持し、適切なリスク対策を講じることが求められる。そのため、適正な管理体制を確保することを目的とし、モニタリングによる支払いの仕組みを次期道路等包括管理事業に試行的に導入して検証を行う。モニタリングによる支払いは、モニタリング手順書を作成して行う。具体的には、市が業績監視を行った結果、「要求水準を達成していない場合」又は「達成しない恐れがある場合」には、モニタリング手順書に基づき改善勧告を行う。また、改善勧告を行ってもなお改善されなかった場合には、支払い額の減額等を行う。

将来道路等包括管理事業は、けやき並木通り包括管理事業及び次期道路等包括管理事業の検証結果を踏まえ、対象施設・作業の見直し等を図り市全域へ導入する。事業期間は、本市で民間活力を活用して指定管理を行っている事例を参考として5年間とする。事業区域については、事業者の競争性を確保することを目的とし、市全域を複数に分割して行うものとする。分割に当たっては、

「既存の工区分け」を基にし、「広域幹線道路（都道・国道）」、「地元企業・民間企業の意見（事業採算性の確保等で、1億円程度との意見等）」などを考慮して行うものとする。発注業務については、次期道路等包括管理事業の検証を踏まえて見直すとともに、公園の管理業務を対象とするかを検討する。事業費については、次期道路等包括管理事業と同様の考え方とする。一方、職員の業務量も大幅に削減できることから、職員の削減も見込むことができる。

また、道路等包括管理事業においては、「市内事業者の受注機会の確保」、「地域の蓄積されたノウハウの活用」、「災害対応等の迅速性の確保」などの観点から、市内事業者の参画が必要であると考える。そのため、市と市内事業者それぞれが努力することで、事業参加への競争性は確保しつつ、市内事業者の参加しやすい体制を構築する。将来道路等包括管理事業の導入に向けては、けやき並木通り包括管理事業や次期道路等包括管理事業の課題等を踏まえ、道路等包括管理事業における仕組みを随時改善していく（表-2）。

ないものである。そのため、施設の削減を行うことは難しい。インフラの老朽化が進む中、限られた予算で施設の安全な維持管理を実現するためには、長期的な視点でのマネジメントが重要である。その中では、従来の手法に縛られることなく、行政と民間が協力し合って地域を守るという視点での考えが必要である。そのためには、市と事業者が双方にメリットが得られるように事業を行うことが重要である。また、インフラ管理においては、災害時などを含めた迅速な対応が必要であり、市内事業者の参入による連携も重要である。

市では、官民連携を進める手法の一つとして、試行的に道路等包括管理事業を開始している。これは、コストの削減と市民サービスの向上、また民間企業としてのメリットや市内事業者の参画など、事業の効果と課題を検証しつつ事業を構成していく必要があると考えるためである。今後は「府中市道路等包括管理事業推進方針（平成29年4月）」を踏まえ、市民の安全性を将来に渡り確保していくことを第一の目的として、事業の有効性を見極めた上で、適切に導入を行い、インフラの適切な管理に繋げていきたい。

5. 今後の管理のあり方

インフラは、市民生活において、無くてはなら

表-2 包括管理事業スキーム（予定）

	けやき並木通り包括管理事業 （試行）	次期包括管理事業 （試行）	将来包括管理事業 （本運用）
事業期間	平成26年度～28年度（3年間）	平成30年度～32年度（3年間）	平成33年度～37年度（5年間）
事業区域	けやき並木通り周辺地区 （18.8ha, 約0.64%） 対象路線：19路線*1	北西地区 （755ha, 約25.6%） 対象路線：700路線*1	市全域 （2,949ha, 100%） 対象路線：2,385路線*1
発注業務	巡回業務 維持業務*2 補修・修繕業務 事故対応業務 災害対応業務 苦情・要望対応業務 占用物件管理業務 法定外公共物管理業務	巡回業務 維持業務*2 補修・修繕業務 事故対応業務 災害対応業務 苦情・要望対応業務 占用物件管理業務 法定外公共物管理業務 補修・更新	巡回業務 維持業務*2 補修・修繕業務 事故対応業務 災害対応業務 苦情・要望対応業務 占用物件管理業務 法定外公共物管理業務 補修・更新

*1 「対象路線」は認定道路のみを参考として示したもので、事業対象としては市有道路や法定外公共物を含む。
*2 維持業務のなかの街路灯管理業務は、けやき並木通り包括管理事業のみ対象とする。