

令和7年1月27日

久留米市議会議長 吉富 巧 様

経済常任委員長 後藤 敬介

委員派遣実施報告書

本委員会は、次のとおり委員派遣を実施しましたので、報告書を提出します。

記

- 1 日 程 令和7年1月6日（月）～8日（水）
- 2 派 遣 先 茨城県守谷市：上下水道施設管理等包括業務委託について
及び内容 大阪府大阪市：地域経済成長プランについて
- 3 派遣委員 委 員 長 後藤 敬介
副委員長 古賀 としかず
委 員 松岡 保治、永田 一伸、石井 俊一、
原口 和人、山下 尚、藤林 詠子
- 4 報 告 書 視察報告書のとおり
- 5 そ の 他 随行 田中 正敏

視察報告書

委員会名	経済常任委員会
視察日時	令和 7 年 1 月 7 日（火） 午前 9 時 30 分 ～ 午前 11 時 00 分
視察先・概要	茨城県守谷市 人口：約 7 万 1 千人 面積：35.71 k m ²
視察内容	上下水道施設管理等包括業務委託について
選定理由	さらなる官民連携について国が要請する中、守谷市では令和 5 年度から上下水道施設管理等の包括業務委託を開始している。 先進地から概要やメリット・デメリットなどについて学ぶことによって、今後の久留米市の上下水道事業の在り方について検討するため。
調査概要	守谷市議会 寺田議長の挨拶に引き続き、上下水道事務所 北澤所長、上下水道課 枝川課長から上下水道施設管理等包括業務委託についての説明を聴取し、質疑応答を行った。 ＜（左）説明を受ける様子、（右）議場での集合写真＞
調査内容	守谷市では、平成 12 年度に下水道事業の施設管理の包括業務委託を開始した。その後農業集落排水事業、水道事業の施設管理も包括業務委託の対象に加え事業を進めてきたが、以下の課題があった。 【ヒト】施設の老朽化や設備の更新需要の増大へ対応する実施体制の確保 【モノ】老朽化設備の増大や施設の耐震化への対応とストック情報基盤の未整備 【カネ】健全経営の維持・継続と安定した事業費（財源）の確保 上記課題解決に向け、以下のポイントで検討を行った。 【ヒト】官民連携の拡大による職員の負担軽減と実施体制の強化 【モノ＋しくみ】

	・コンサル業務の包括化（事業運営の最適化、課題解決の迅速化） ・DX 導入（運営基盤の構築） 【カネ】 交付金制度の最大活用による市費削減と安定財源の確保 上記ポイントを踏まえ検討し、拡大包括業務委託の導入に至った。 業務の目的は、水道施設、下水道施設、農業集落排水施設の運転維持管理及び上下水道事業に係るコンサルタント業務を包括的に民間事業者へ委託することにより、民間の創意工夫及びノウハウを活用し、上下水道事業の効率化と上下水道利用者へのサービス向上を目指すもの。 業務期間は、令和 5 年 4 月 1 日から令和 15 年 3 月 31 日までの 10 年間。 業務の特長は、①プロポーザルによる発注・契約（市水準を設定した性能発注）、②コンサル業務（設計や計画策定、施工管理）の導入による維持管理と更新の一体マネジメント、③契約書に受託者の改善提案による委託料の額の減額について規定（プロフィットシェア）がある。 導入時に期待した効果としては、①長期契約、管理と更新一体マネジメントによる施設管理の最適化（3 条、4 条予算の最適化）、②設計や計画策定、施工管理などの業務に国庫補助金の最大限活用による市費の削減、③ICT、IoT 技術の導入による作業の省力化・効率化、④コンサルと OM（オペレーションメンテナンス）企業の連携による DX 基盤で課題解決の迅速化がある。
主な質問・ 応答	問：業者選定の考え方や選定方法、スケジュールは。 答：当市の包括業務の受託者やメンテナンス事業者、その他協力者（コンサルタント事業者など）からのヒアリングを基に検討、委託範囲を決定し、公募型プロポーザル方式で発注した。 スケジュールは、令和 4 年 9 月 20 日に公告し、次いで実施要領等の配布・説明会・現地見学会開催後に質問を受け付け、10 月 4 日までに提出された参加資格書類を 10 月 7 日に審査し、11 月中旬にプレゼンテーション・ヒアリングを行った。その後 11 月末に審査結果の通知、12 月からの契約交渉を経て 12 月 26 日に契約締結した。 問：何社から応募があったのか。地場企業の応募はあったのか。 答：東京都の 1 社から応募があった。

問：これまでの成果や課題は。

答：履行期間 10 年のうち最初の 1 年を経過した状況で回答は難しいが、拡大包括業務ではコンサルタント業務、具体的には下水道では令和 5 年度に経営戦略、ストックマネジメント計画などを策定し実施している。拡大包括業務委託をしていなかった場合、それぞれ発注業務が市にあったことになり、それらの業務が省略化できたことになる。

課題としては、施設が老朽化する中で突発的な故障が多発している。浄化センター等の設備機器は高額なため、改修の負担が大きくなっている。その中で今回の拡大包括業務委託では、受託事業者にはコンサルタント業者が入っているため、改修について迅速な計画立案や協議での技術的意見もあり、迅速な修繕対応や計画の変更について大きなメリットがあると考えている。

問：課題を踏まえた今後の展開について。

答：増加する更新需要に対応するためには、それを管理・監督する技術系の職員が必要不可欠である。包括業務委託したとしても管理・監督する職員は必要であり、職員採用部門に継続した採用を要請している。人員の確保は計画的に進めたいと考えている。

また、改築工程については、耐震・耐水の各計画、ストックマネジメントを踏まえた国補助の最適な活用に向けて、受託者との継続的な協議により更新計画を策定・実施したいと考えている。水道事業については、茨城県が検討している広域化の動向を注視したいと考えている。

問：拡大包括業務委託で職員の採用や育成方針等に変更はあるのか。

答：拡大包括業務で追加になったのはコンサルタント業務である。施設の維持管理等についてはこれまで同様であり、市職員間での技術継承は変わらないと考えている。

問：プロフィットシェアとは。契約書に明記されているのか。

答：事業者側の努力により必要経費の削減が図れた場合、事業者側にもその利益を還元する仕組みである。契約書では 5 対 5 の割合となっているが、今のところ事例はない。

	問：拡大包括業務委託は、国の補助要件の変更を契機に見直したものか。 答：そうではない。拡大包括業務委託の結果として、要件（レベル 3.5）を満たしたものである。
その他（意見・感想）	課題解決に向けた手法として、拡大包括業務委託の導入という官民連携の推進に取り組まれた先進事例であり参考になった。 本市においても、今後も人口減少に伴う料金収入の減少や施設の老朽化に伴う大規模な更新投資が見込まれる中、民間のノウハウや創意工夫を活用し、官民が連携して上下水道事業の取組を進めていくことが必要だと考える。

視察報告書

委員会名	経済常任委員会
視察日時	令和7年1月8日（水） 午前9時30分 ～ 午前11時20分
視察先・概要	大阪府大阪市 人口：約277万7千人 面積：225.34k m ² 特記事項：政令指定都市
視察内容	地域経済成長プランについて
選定理由	大阪市は、社会経済情勢が大きく変わる中で地域経済の成長に向けて、経済戦略局として中期的に産業振興に取り組む地域経済成長プランを作成し、各事業を推進している。また、ものづくり企業の集積地として事業を展開している。本市における産業振興施策の参考とするため。
調査概要	経済戦略局産業振興部 企業支援課 伊藤課長、産業振興課 長濱担当係長、小泊担当係長から大阪市の取組についての説明を聴取し、質疑応答を行った。その後、現地視察を行った。   ＜（左）説明を受ける様子、（右）現地視察（展示会フロア）の様子＞
調査内容	1. 地域経済成長プランについて 市内事業者の99%を占め地域経済を支える中小企業は、経済成長を牽引し、市民の雇用や暮らしを支える大きな役割を果たしており、その振興は重要な課題。 また、大阪経済の持続的な発展に向けて、中小企業の経営課題への対応や新市場の開拓等を支援すると共に、国内外から企業や人、投資等を惹きつけることでビジネスチャンスを拡大し、新たなビジネスの創出に向けたチャレンジを促進していくことが重要。 さらに、2017年3月に「地域経済成長プラン」（2017～2019年度）を策定し具体的取組を推進してきたところであり、産業構造や市場環境の変化

は激しく、中小企業が直面する課題は多様化・複雑化する中、プランを改訂し、引き続き着実に施策・事業を推進していく。

このような背景の下、2020 年度（令和 2 年度）から 2024 年度（令和 6 年度）まで 5 年間を対象期間とする現プランを策定した。

実質成長率年平均 2.0%を目標に、以下の 3 つの戦略と横断的な重点課題に基づき各施策を進めている。

戦略Ⅰ：経済へダイナミズムをもたらす中小企業の振興

戦略Ⅱ：イノベーションが次々と生まれる好循環づくり

戦略Ⅲ：交流人口・関連マーケットの拡大によるビジネスチャンスの創出

横断的な重要課題：大阪・関西万博を契機とした地域経済の活力

戦略Ⅰの具体的取組は、①大阪産業創造館における経営面の総合支援（セミナー、商談会、経営相談）、②大阪産業技術研究所における技術面の支援、③ものづくり企業集積の活性化（ものづくりを担う人材育成、工場見学、テクノマスター）。

戦略Ⅱの具体的取組は、①イノベーションの創出・創業支援（Hack Osaka、OSAKA INNOVATION HUB）、②新事業創出や成長分野への参入等へのチャレンジ支援（5G X LAB OSAKA、「空飛ぶクルマ」の実証実験）。

戦略Ⅲの具体的取組は、①大阪の観光プロモーション、②文化芸術エリア中之島の魅力向上。

現行プランに基づく取組状況については、以下のとおり。

市内総生産の実質成長率、目標値である年平均 2.0%以上に対して、新型コロナウイルスの影響で 2019 年度及び 2020 年度は目標値を大きく下回ったものの、国内や府内同様 2021 年度以降は持ち直している状況。他の指標である出荷売上高・営業利益判断 DI も同様の状況。一方、創業・起業件数については、目標値である 500 件を既に達成済。

2. 産業振興課でのものづくり支援にかかる主な取り組みについて

(1) 市内中小製造事業者と工業系学科を有する府内高校との交流会

市内中小製造事業者と工業系学科を有する府内高校等が相互の理解を深めることで、工場見学やインターンシップの受け入れなど様々な交流事業の実施や、中小製造事業者の人材獲得につなげることを目的とする。

事業の内容は、参加校の紹介、参加企業のプレゼンテーション、個別交

	流（名刺交換・意見交換など）全体で２時間程度実施している。 （２）大阪テクノマスター事業 市内ものづくり企業の高度な技術を有する方を広く周知することにより、大阪のものづくりをアピールするとともに、認定されたテクノマスターが講演などを行うことにより、次世代を担うものづくり人材のすそ野を広げ、人材育成のきっかけとすることを目的とする。 事業の内容は、卓越した技能を持ち、後継者の指導・育成の能力及び次世代のものづくり人材の育成への熱意を有する、市認定の「大阪テクノマスター」が各方面で職業講話や技術指導を行う活動を支援している。 3. 大阪産業創造館について 大阪産業創造館は市の中小企業支援拠点として 2001 年 1 月に開業。 経営相談をはじめ、企業経営や起業に役立つ事業、ビジネスセミナーや展示会、商談会、交流会など、多種多様なサービスで中小企業をサポートしている。また、他の様々な支援機関とも連携し、経営課題を解決するワンストップサービスを目指している。 経営に関する相談は、常駐する 6 名のスタッフコンサルタント（中小企業診断士）が応じ、面談やメールによる相談は無料。通常有料の現場への専門家派遣のうち DX に係るものは、現在重点期間であり無料で対応している。 館内での展示会は、テーマを絞って月 1 回程度開催しており、課題を持った見込み度の高い顧客との効果的な商談が交わされている。 大阪産業創造館は経営中の企業の支援を主とし、スタートアップは別の拠点（大阪イノベーションハブ）があるが、大阪産業創造館でも起業にチャレンジする方への相談等も応じている。創業プログラム終了後、4 か月程度後追いした結果では、年間 120 件程度創業している。 なお、公益財団法人大阪産業局（公益財団法人大阪産業振興機構（大阪府）と公益財団法人大阪市都市型産業振興センター（大阪市）の合併により設立された法人）が各事業を実施している。
主な質問・ 応答	問：テクノマスター事業はいつから実施しているのか。また、テクノマスターへの報酬等はあるのか。 答：平成 14 年に開始し 3 年間実施した。平成 19 年に事業を再開し、現在

19 名を市が認定し事業を実施している。なお、今後の認定は未定である。
また、市からテクノマスターに補助金を支払っている。

問：商工会議所との連携や役割分担は。

答：大阪商工会議所は府内商工会の取りまとめ等があり、市内の中小企業者の相談まで体制がとれていない状況があり、大阪産業創造館が相談の役割を担っている。府内の市町は濃淡があるが、各商工会が相談対応をしている。また、大阪産業創造館はセミナーなど充実した支援プログラムがあるため、市内に限らず近隣市町の方が利用されている。

問：事業承継の実績は。

答：大阪産業創造館は若手経営者や後継者の育成を重点化しており、M&A やマッチングなどについては国が設置する「事業承継・引継ぎセンター」が担っている。大阪府ではその受託者である大阪商工会議所が主に支援している。なお、大阪産業創造館でも 100 件から 200 件程度事業承継に係る相談を受けている。

問：大阪市は大阪産業創造館にソフト含めて委託しているのか。

答：委託ではなく交付金方式を採っている。年間何回セミナー開催等の業務委託ではない。例えば年間創業 100 件など市が求める結果を設定し、そのアプローチは任せている。市職員ではなく、事業者支援のプロが企画・運営・見直し等を行う交付金方式が事業の肝と考える。

問：大阪ビジネスチャンス獲得プロジェクトの実績は。

答：大阪・関西万博を契機に売れる商品作りを支援しており、昨年度の実績は 20 社程、大規模展示会での出展を目標に、専門家と一緒に商品開発やブラッシュアップを行った。

問：創業支援プログラムを受けた方の創業割合は。

答：年間延べ 6,000 人が創業支援プログラムを受け、創業をしているのは 120 件程度。創業数を増やすことが目的ではなく、創業後に事業継続できるよう支援することが重要であるとの考えで支援している。

	問：中小企業が抱える人材の課題に対する行政の支援はどう考えるか。 答：中小企業の人材の課題は、今後一層の悪化が予想される。その中で、D Xなど省力化や人材確保の個別支援など今後さらなる支援の充実が必要と認識している。副業や転職など働き方も変化していく中で、万博後の重点課題として、中小企業の人材の課題への支援について検討の必要性を認識している。
その他（意見・感想）	自治体の規模は違うが、創業支援の考え方など共通する部分もあり、参考になった。 経済が持続的に成長・発展していくためには、社会経済情勢の変化や地域特性等に即し、中長期的視点に立った産業振興の取組が必要であることを再認識することができた。本市における今後の取組の参考にしたい。