

妙高市ガス事業譲渡及び  
上下水道事業包括的民間委託

審査講評

令和3年2月24日

妙高市ガス事業譲渡及び上下水道事業  
包括的民間委託事業者選定委員会

妙高市ガス事業譲渡及び上下水道事業包括的民間委託事業者選定委員会（以下「委員会」という。）は、妙高市ガス事業譲渡及び上下水道事業包括的民間委託（以下「本事業」という。）の事業者選定に関して、本事業募集要項等に基づき、提案内容の審査を行いましたので、審査結果及び審査講評等を次のとおり報告します。

令和3年2月24日

妙高市ガス事業譲渡及び上下水道事業  
包括的民間委託事業者選定委員会

委員長 宇野 二郎

## 1 本事業の目的

妙高市（以下「市」という。）は、ガス事業、水道事業、公共下水道事業、農業集落排水事業、簡易水道事業を公営企業として運営している。近年、これらの事業を取り巻く環境は大きく変化しており、人口減少等に伴う需要・料金収入の減少、施設・設備の老朽化に伴う更新需要の拡大・維持管理費の増加、耐震化等への対応、職員数の削減や職員の高齢化といった、事業を持続するために解決すべき多くの課題に直面している。ガス事業については、ガス小売自由化により競争が激化しており、環境の変化に柔軟に対応し、顧客サービスの充実に迅速に図っていく必要がある。

こうした状況を踏まえ、市では、平成31年度に、これらの事業のあり方について検討を行った。その結果、ガス事業については民営化（事業譲渡）が、上下水道事業については包括的民間委託が、今後のあり方として適しているとの結論に至った。さらに、民間事業者が株式会社を市内に設立し、当該事業者（以下「事業者」という。）がこれらの事業を一体的に実施する方針を決定した。

本事業の実施に当たっては、民間事業者の創意工夫や経験、ノウハウを活かした事業計画や業務計画に基づき、各事業の管理運営等を一体的に行うことにより、本事業に求められる役割・機能が最大限発揮され、質の高い公共サービスの提供や効果的かつ効率的な業務が遂行されることを期待するものである。

## 2 審査体制

公募型プロポーザル方式による事業者選定とし、学識経験者等で構成する委員会が、事業者から提出された事業提案書の審査とヒアリングによる総合的な評価を行い、最優秀提案者と優秀提案者を選定した。

委員会の名簿は、次のとおりである。

役職名	氏名	所属
委員長	宇野 二郎	横浜市立大学教授 専門：地方自治、上下水道事業、公営企業制度 総務省、地方自治体の委員を歴任
副委員長	角田 憲司	エネルギー事業コンサルタント・中小企業診断士 (前) 日本ガス協会 地方支援担当理事
委員	池田 弘	新井商工会議所 専務理事
〃	阿部 直樹	新井信用金庫 常勤理事
〃	西澤 澄男	妙高市 副市長
〃	松木 博文	妙高市 ガス上下水道局長

※事務局 妙高市ガス上下水道局、みずほ総合研究所株式会社

### 3 委員会の開催経過

委員会の開催経過と協議内容は以下のとおりである。

	開催日時	協議内容
第1回	令和2年8月28日(金)	・スケジュールの確認 ・募集要項等の確認
第2回	令和3年1月26日(火)	・第一次審査結果の報告 ・提案書類の確認 ・事業提案書の審査
第3回	令和3年2月16日(火)	・応募グループのヒアリング ・最優秀提案者等の審査

※この他に事務局と電子メール等による協議や打合せを随時行った。

### 4 審査結果

#### (1) 第一次審査(資格審査)

2グループから参加表明及び資格審査に関する書類の提出があり、事務局が2グループとも参加資格要件を満たすことを確認し、その報告を受けた。

#### (2) 第二次審査(提案審査)

##### ア 提案書類の確認

2グループから提案書類が提出され、事務局が必要書類に不備がないことを確認し、その報告を受けた。

審査及び評価は、企業名等を伏せ、事務局から通知された「妙高山グループ」及び「火打山グループ」の提案者名称を用いて審査を行った。

##### イ 事業提案書の審査

事業提案書(ガス事業譲受希望価格、業務委託料の希望価格を含む)について、本事業募集要項等に基づき、書面評価とヒアリングを行い、最優秀提案者と優秀提案者を選定した。

ウ 審査結果

審査項目とそれぞれの配点、及び審査結果の点数は以下のとおりである。

審査項目		配点	妙高山	火打山	
1	事業運営の理念や方針				
	1) 地域特性等の理解	6	4	2	
	2) 経営理念、運営方針	10	5	5	
	3) 応募者の健全性	6	6	6	
	4) コンプライアンス	4	4	4	
2	新会社の経営方針				
	1) 応募者の実績	8	8	5	
	2) 実施体制	24	16	12	
	3) 業務実施計画	①施設関連業務	10	6	6
		②管路関連業務	10	6	3
		③お客様対応業務	10	5	5
		④その他各種業務	10	5	5
3	持続可能な事業運営				
	1) リスクへの対応	①経営リスクへの対応	14	9	10
		②業務リスクへの対応	24	13	9
	2) 財務計画	8	8	4	
	3) 人材育成・技術伝承	12	5	5	
4	市が求める提案項目				
	1) 地域貢献	8	6	5	
	2) サービスの向上	6	3	3	
	3) 新規事業の展開	10	7	5	
	技術提案評価点 計	180	116	94	
5	ガス譲受希望価格	5	5	5	
6	上下水道包括的民間委託に係る提案価格	15	14.81	15	
	価格評価点 計	20	19.81	20	
	合計	200	135.81	114	

## 5 最優秀提案者等の選定

審査結果に基づき、「妙高山グループ」を最優秀提案者として選定した。

妙高山グループの代表企業及び構成企業は、次のとおりである。

代表企業名	J F E エンジニアリング株式会社
構成企業名	北陸ガス株式会社
構成企業名	国際石油開発帝石株式会社

また、「火打山グループ」を次点の優秀提案者に選定した。

火打山グループの代表企業及び構成企業は、今後の営業活動への影響等に配慮し、募集要項に基づき匿名とする。

## 6 審査講評

審査項目	応募グループ	提案内容に関する評価
1 事業運営の理念や方針	妙高山グループ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・類似地域での実績を踏まえて地域特性を十分に理解していることが評価された。</li> <li>・ガス、上下水道一体運営での相乗効果を活かした持続的運営を第一としながら、電気、再生エネルギー等も提供する「地域のユーティリティ・コーディネーター」を目指す方針が評価された。</li> <li>・ガス料金については、営業努力による需要拡大を見込むことで、3年間の現行料金水準の維持とその後の低廉なガス料金の維持に努めるとともに、将来的に新井地区と妙高高原地区の料金の一本化を目指すとしており、事業継続性を重視した考えが評価された。</li> </ul>
	火打山グループ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地元企業との連携により、地域事情を踏まえて地域特性を理解していることが評価された。</li> <li>・住民の暮らしや地域の発展のために、ガス上下水道をはじめとして、生活密着、地域密着の多彩なサービスを届けるコンシェルジュとなることを目指す方針が評価された。</li> <li>・ガス料金については、ガス外収益の増加や新たな大口需要の開拓を見込むことで、新井地区の現行料金水準を10年間維持し、かつ妙高高原地区の従量料金を初年度から段階的に値下げし、10年目に新井地区と統一するとしており、顧客サービス重視の考えが評価された。</li> </ul>

<p>2 新会社の経営方針</p>	<p>妙高山グループ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公営ガス事業の譲受実績が多数あり、上下水道事業包括委託の受託実績も十分と評価された。</li> <li>・引継準備委員会の設置、各構成企業の役割分担の明確化による円滑な引き継ぎの考えが評価された。</li> <li>・新会社の体制については、ガス、上下水道事業を一体的に運営するための充実した実施体制が評価された。</li> <li>・施設関連業務については、運転維持管理業務は、経験と実績のある地元企業に委託するとともに、点在するガス上下水道施設を一元的に管理・運営する独自のシステムを導入し、運転管理と維持管理の効率化を図る提案が評価された。</li> <li>・管路関連業務については、ガス上下水道管路の一括管理体制を目指した最新のIT技術やAI技術を活用した管路維持管理、更新業務の効率化の提案、ガス指定工事店制度の継続の考えが評価された。</li> <li>・ガス導管更新投資は、現状より増やし、確実に進める考えが評価された。</li> <li>・お客様対応業務については、利便性の向上のための各種方策、業務に精通した責任者の配置、構成企業のノウハウを取り入れたお客様対応マニュアルの作成、お客様アンケートの実施による業務改善などの考えが評価された。</li> <li>・上下水道事業におけるアセットマネジメントの推進に関する提案、低炭素電力や再生可能エネルギーによる電力を調達し、環境負荷を低減する提案が評価された。</li> </ul>
	<p>火打山グループ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公営ガス事業の譲受実績があり、上下水道事業包括委託の受託実績も十分と評価された。</li> <li>・引継準備委員会の設置等による円滑な引き継ぎの考えが評価された。</li> <li>・新会社の体制については、ガス、上下水道事業や他業種展開を支える工夫のある実施体制が評価された。</li> <li>・施設関連業務については、運転維持管理業務は経験と実績のある地元企業に委託するとともに、ICT・IoT活用による業務効率化と監視体制の強化や適切な保守点検によるライフサイクルコスト低減の提案が評価された。</li> <li>・管路関連業務については、ガス導管、上下水道管路の維持管理強化の提案、ガスの指定工事店制度による市内業者を中心</li> </ul>

		<p>とした工事施工体制の確立の考えが評価された。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ガス導管更新投資は、市の水道管更新と同調して実施することを前提に加速させる考えが評価された。</li> <li>・ガス導管の維持管理リスク低減のための方策の提案があった。</li> <li>・お客様対応業務については、利便性の向上のための各種方策、専門的人材や有資格者の育成、お客様アンケートの実施などの考えが評価された。</li> <li>・今後、運用が一般的になると考えられるガススマートメーターの先行的な導入の提案があった。</li> <li>・上下水道事業におけるアセットマネジメントの推進に関する提案、調達等におけるコスト削減の提案が評価された。</li> <li>・再生可能エネルギー電力の導入による調達コスト削減の可能性の提案、経営などへの支援体制を有し、事業運営にそれを活用する提案があった。</li> </ul>
3 持続可能な事業運営	妙高山グループ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・セルフモニタリングによるリスク管理、経営リスクの抽出とその対応、営業体制強化による需要減少リスクの軽減策、事業継続計画（BCP）策定の考えが評価された。</li> <li>・県内での災害対応の実績を踏まえた、夜間休日体制、市や関係機関、地元企業との連携、災害時の対応計画策定と事前準備、ガスと水道の供給継続体制の考えが評価された。</li> <li>・災害発生時は、県内外の支援拠点から要員派遣、資機材、支援物資の供給等、迅速な現場支援を得られる体制が評価された。</li> <li>・財務計画については、諸数値の設定が現況を踏まえて計画されており、実現性を重視した考え方が評価された。</li> <li>・キャリア教育を通じた地元雇用者を中心とした組織の構築、ガス上下水道一体の人材育成の考えが評価された。</li> <li>・OJTと統合管理・運営システムを組み合わせた効率的な技能伝承の提案が評価された。</li> </ul>
	火打山グループ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・セルフモニタリングによるリスク管理、経営リスクの抽出とその対応、ガス外収益の確保と生活関連サービスの展開による経営基盤強化策、事業継続計画（BCP）策定、地元企業との連携による地域特有のリスク回避の考えが評価された。</li> <li>・災害対応の豊富な実績を踏まえた、市や関係機関、地元企業との連携、災害時の対応計画策定と事前準備、ガスの供給継</li> </ul>



		<p>続体制の考えが評価された。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・災害発生時は、構成企業が持つ多くの近隣拠点、全国拠点から応援が受けられる危機管理体制が評価された。</li> <li>・財務計画については、諸数値の設定が、構成企業の他地域の実績を踏まえて計画されており、経営ノウハウの活用を重視した考え方が評価された。</li> <li>・市民から有能な人材を発掘し、早期に専門的な人材を育成するために体系的な研修を実施する考えが評価された。</li> <li>・定期的な業務フローの見直しによる伝承しやすい業務への改善、マニュアル作成へのITなどの新技術導入の提案が評価された。</li> </ul>
<p>4 市が求める提案項目</p>	<p>妙高山グループ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域貢献については、地元企業への継続的な業務や工事の発注、新会社での地元雇用目標の設定、構成企業の実績を活かした地域新電力事業による電力の地産地消ビジネス創生の考えが評価された。</li> <li>・サービスについては、インターネット受付、決済手段の多様化、ガス機器拡販、ガス漏れ警報器の普及、ガスと電気のセット販売など、多様な向上策が評価された。</li> <li>・ガス新規需要については、営業体制の強化、構成企業のネットワークを活かした大口需要の開拓をはじめとした多様な拡大策が評価された。</li> <li>・マルチユーティリティーでの官民連携を「妙高モデル」として周辺自治体に水平展開し、新会社の事業エリアを拡大するとともに広域化など自治体の課題解決に寄与する考えが評価された。</li> <li>・小売電気事業やバイオマス、リサイクル発電等再生可能エネルギー事業、低炭素電力供給事業を展開し、総合エネルギー企業を目指す考えが評価された。</li> </ul>
	<p>火打山グループ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域貢献については、地元委託業者の継続活用やガス関連業者との協業、新会社での積極的な地元雇用、各種生活関連サービス等の新規事業展開による雇用増、再生可能エネルギーへの電力切り替えによる二酸化炭素排出量低減の考えが評価された。</li> <li>・市民の消費活動への貢献や構成企業の活動による他県での当市のPR実施の提案があった。</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>・サービスについては、インターネット受付、決済手段の多様化、ガス機器拡販、ガス漏れ警報器の普及、ガスと電気のセット販売など、多様な向上策が評価された。</li> <li>・ポイント付与、ガス機器の販売推進策やショールーム設置、ガスと介護サービス等とのセット販売の提案があった。</li> <li>・ガス新規需要については、構成企業の実績に基づいた大口需要の開拓、多種多様な生活関連サービスの提供による顧客接点強化、顧客サービス向上など、多様な拡大策が評価された。</li> <li>・近隣市町村の上下水道の管理業務をはじめ、廃棄物など他業種の業務受託を進め、業務の拡大と広域化の受け皿の役割を担う考えが評価された。</li> <li>・生活関連サービスとして、見守り、介護事業、空き家巡回、防災用品管理、宅配水、地場産品販売宣伝、CATV活用などを展開し、市民ニーズへの対応や地域課題の解決を図る考えが評価された。</li> </ul>
5 ガス 譲受希望 価格	妙高山グ ループ	2億円
	火打山グ ループ	2億円
6 上下 水道包括 的民間委 託に係る 提案価格	妙高山グ ループ	7億9千万円
	火打山グ ループ	7億8千万円

## 7 総評

本事業は、ガス事業及び上下水道事業を一体的に実施し、安定供給と持続性の確保を目的にしている。民間事業者の創意工夫や経験、及び技術や知見を活かすことで、それを実現していくことを期待した。その点において、いずれの応募グループの提案も、その目的を理解し、かつ創意工夫に富んだ優れたものであった。

また、本事業は、価格評価点よりも技術評価点を重視する審査基準としたことから、特に定性面における提案内容を適切に評価するため、より多様な視点に基づく評価を行う必要があった。そのため、審査にあたっては、加点方式で各委員が慎重に審査した上で、審査項目の一つ一つについて、各委員が合議した上で、委員の総意として採点した。

最優秀提案者には、JFEエンジニアリング株式会社を代表企業とする応募グループを選定した。次点の優秀提案者に選定した、火打山グループも、「総合生活サービス企業」として、独創的な提案により新たな事業展開で、本事業を円滑に実施する提案がなされた。

しかし、厳正な審査の結果、「総合エネルギー企業」としての妙高山グループの提案が、妙高市におけるガス上下水道事業のあり方に、より適合する提案と判断した。

JFEエンジニアリング株式会社は、他地域における上下水道事業の包括的民間委託等の実績を豊富に有しており、構成企業の北陸ガス株式会社は、県内最大手の都市ガス事業者として、新潟市はじめ複数の市町村で、長年に亘り安定したガス供給を行ってきた実績を有している。

事業提案は、これらの実績と、市の地域特性を踏まえた創意工夫あるものとなっており、市が行ってきたガス上下水道事業の一体的な運営を踏襲するとともに、より効率的な施設維持管理をはじめ、新規サービスの展開、地域経済活性化につながる取組など、民間事業者ならではの新たな提案を加えた内容になっていることを評価し、その実現に向けて最大限の努力をしていただきたい。

また、提案のあった「妙高モデル」を水平展開することで、官民連携による広域化の実現など全国のモデル事例となることを期待したい。