

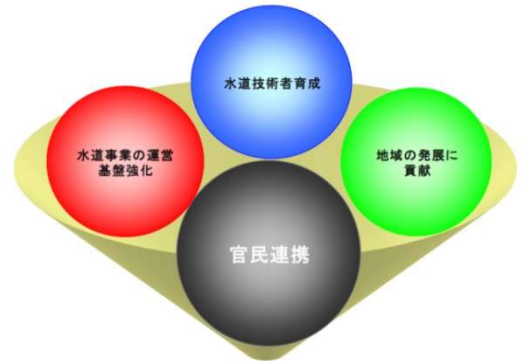
1. 官民連携に対する水団連の基本理念

改正水道法（令和元年 10 月 1 日施行）では、水道の基盤の強化のための一手法として、官民連携の推進があげられています。

わたくしどもは、市民の皆様へ清廉な水を安定的に供給するため、官民の連携により、安心・安全な水道を将来にわたって持続させて行くことが責務だと考えています。そのために、特に中小事業者をはじめ、全国の水道事業者の水道事業運営・管理を支援いたします。これからの水道施設の維持管理を、官民連携によって一層充実させるため、以下の3つの基本理念を提示します。

1. 水道事業の運営基盤強化のための官民連携
2. 水道技術者の育成のための官民連携
3. 地域の発展に貢献するための官民連携

図-1 官民連携に対する水団連の基本理念



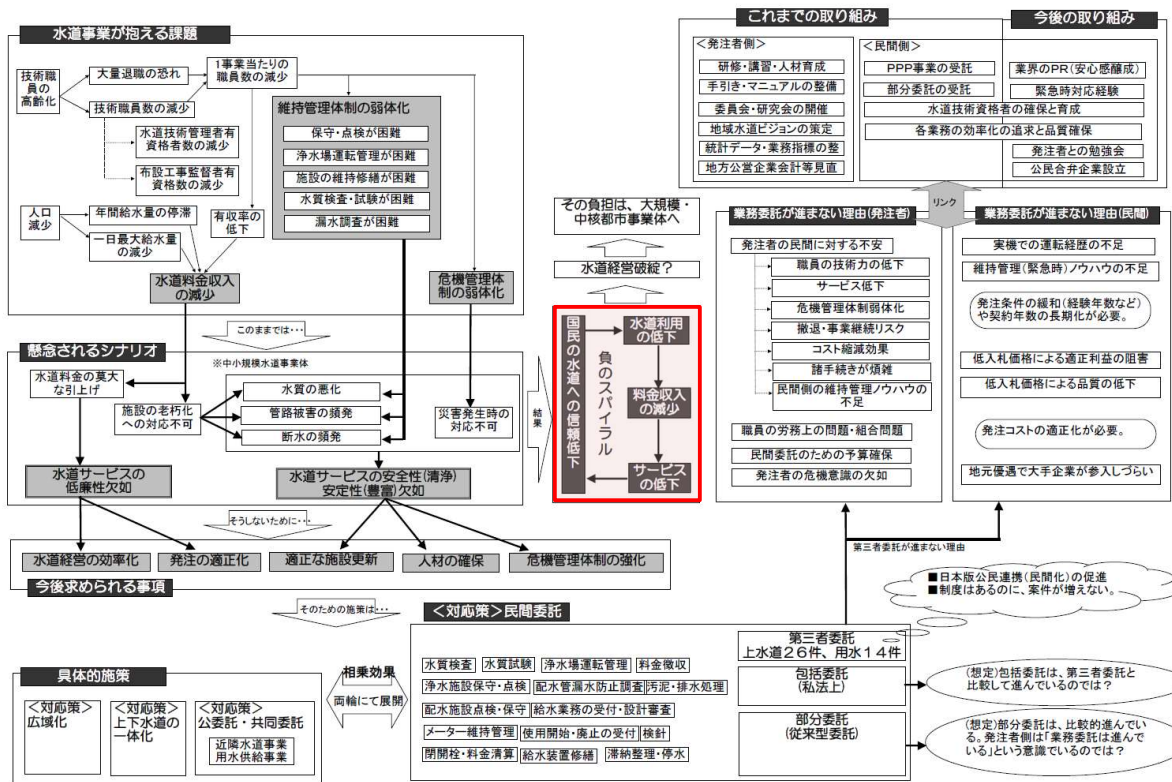
2. 官民連携に向けた課題と対策

現在の水道事業は、水道料金収入の減少、水道事業者職員の削減に伴う維持管理体制と危機管理体制の弱体化などの課題を抱えています。このままでは、将来的には、水道サービスの低廉性欠如、水道サービスの安全性（清浄）・安定性（豊富）欠如となり、その結果、図-2 に示す『負のスパイラル』に陥ることが懸念されています。

まずはこの現状を、需要者を含め私たち水道にかかわる者は正しく認識しなければなりません。そして、日本の文化ともいえる『蛇口から飲める水道』を維持・継続するために、この『負のスパイラル』を断ち切らなければなりません。

これらの状況を回避するために、水道経営の効率化、発注の適正化、適正な施設更新、人材の確保、危機管理体制の強化などの対策が求められており、そのために広域連携等の施策と併せて民間企業が水道事業者を支援する仕組みを強化すること（官民委託）との両輪展開することが効果的であると考えています。

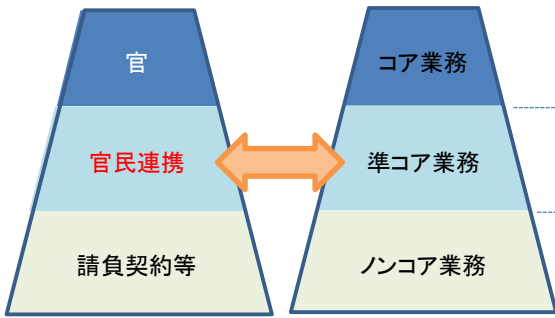
図-2 官民連携推進に向けた課題と対策の全体イメージ



3. これからの官民連携のあり方

水道サービスを維持するため、水道事業者の人的資源の減少、技術継承難等に対し、水道産業界にもこの補完と連携が期待されています。水団連では、これからの官民連携とは、従来の委託や請負契約による民間の活用により水道事業の一部の役割を担うものではなく、官の領域としていたいわゆる準コア業務を含めて包括的に担うことで、効率的かつ円滑に実施するための有形無形の官と民の協働（パートナーシップ）と考えています。

図-3 これらの官民連携の概念図



経営方針や長期的な事業に関する意思決定など、水道事業経営の根幹にかかわる業務
例：計画策定、広域的な水運用、業務処理要領策定、困難案件の対応等

民間に委託した業務の監督指導や施設の運転管理など、事業運営上重要な業務
例：民間企業への委託業務の監督指導、浄水場等の運転管理及び維持点検、総合受付業務等

定型的な業務を始め、民間委託等が可能なもの
例：請負工事(設備工事、管工事等)、設備等保守業務、設計委託、メータ検針等

※水団連会員企業が支援できる業務は、水団連 HP (<https://www.suidanren.or.jp/>) で紹介しています。

4. 官民連携推進に向けた水団連の取組

取組 1 新たな官民パートナーシップの構築

官民の相互信頼を構築し、第三者委託の促進を推進します。

民間企業の豊富な人的資源・ノウハウや技術力を存分に活用いただくことで、水道事業の経営効率化、職員の確保、技術レベルの維持・向上、技術の継承、危機管理体制の強化などを図ることが可能となります。

民間企業が得意とする分野で能力を発揮するためには、水道の管理に関する技術上の業務を第三者に委託する、いわゆる第三者委託を推進し、民間ならではのノウハウや技術力を最大限に発揮することが、最善の解決策です。第三者委託を進めるためには、事業者としては「民間に安心して任せられる」状況が必要であり、民間企業としては「適正な競争と適正な利益が確保できる発注形態」が必要となります。

負のスパイラルによって起こる最悪のシナリオを迎えないために、官民が相互に信頼関係を構築したうえで、第三者委託を主軸とした民間委託を推進していきます。

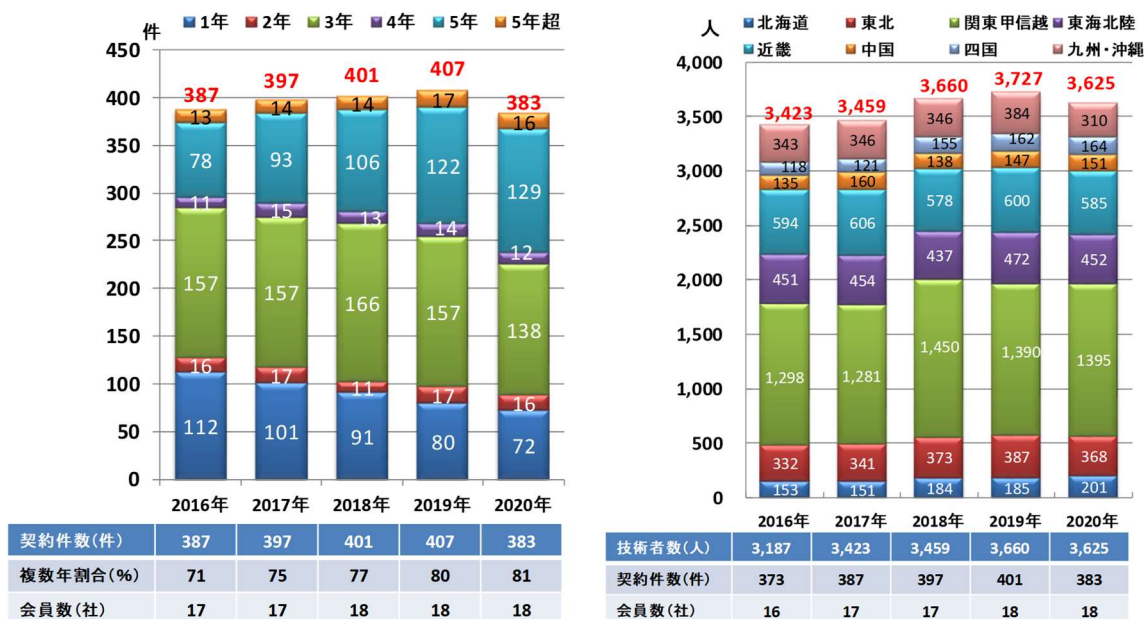
民間企業にも実力と実績があります。

民間企業には、性能発注に基づく水道施設の整備、維持管理業務などに多くの実績があります。水道事業者に、民間の実績や技術レベルを正確に理解していただき、新たな官民連携パートナーシップを構築します。

一般社団法人日本水道運営管理協会（以下、水管協）の会員企業における従来型の一部委託を含めた業務委託は令和2年度時点で383件あり、3,625人の技術者が従事しており、既に民間が水道事業の一端を担っている現状があります。その中においては災害・水質事故等に対して民間事業者は水道事業者と協働で対応してきました。また、従来の業務の効率化を果たし、常に維持管理の技術向上に努めてきました。

さらに、水管協では、官民連携のもと、水道事業者が安心して民間委託を進めることができるように、技術者確保、技術力の向上、危機管理協定、設備延命化・更新への対応などの施策を実施しています。

図-4 浄水場等の運転管理業務の契約件数と技術者数の推移



出典) 一般社団法人日本水道運営管理協会調べ

取組 2 中小水道事業者の官民連携支援体制の構築

中小水道事業者の官民連携のための計画業務支援を実施します。

中小水道事業者の官民連携支援体制の構築を図るため、実行支援体制を整えています。

公益社団法人全国水道コンサルタント協会（以下、水コン協）では、『上下水道事業運営支援業務活用の手引き（案）』、『事業運営支援業務 標準委託契約約款（案）』などを公表しており、現段階においてコンサルタントは、様々な業務水準の組み合わせによる支援が可能であり、中小水道事業者の官民連携支援体制の構築を支援します。

※手引き(案)等は、水コン協 HP (<https://www.suikon.or.jp/>) で紹介しています。

なお、総務省では、水道事業の抜本的な改革の検討、経営戦略の策定などの諸課題に取り組まれた自治体 OB・OG や自治体職員等を公営企業経営支援人材ネットとして登録し、支援する制度を設けています。

これらを活用することで、官民連携を活用した中小水道事業者の事業全般を支援することが可能です。

官民連携推進協議会を通じて、中小事業者との官民連携のマッチングを支援します。

厚生労働省と経済産業省の『水道分野における官民連携推進協議会』におけるマッチング事業に参加し、中小水道事業者が抱える不安や悩みを解消し、民間委託の検討を進めやすくできるように支援します。

現在、厚生労働省と経済産業省が行っている官民連携マッチング事業は、官民の相乗効果を期待できることから、今後とも継続してマッチングの機会が提供され、より一層の官民連携の進展を図るように努めます。

取組 3 受託者によるセルフモニタリングと業務の事後評価

受託者は、セルフモニタリングと業務評価を実施し、業務の透明性確保に努めます。

業務の透明性確保のために、受託者は業務実施状況のセルフモニタリングと業務評価を実施することで、官側のモニタリングで不足している要素をパートナーとして支援します。また、第三者モニタリングにて、業務実施に係る透明性の確保に向けて、業務評価の要領を作成し、業務評価を実施することを提案します。

民間委託を考える上で第三者委託など民間業者の事業執行に対して技術面およびコスト面で適正な評価が重要になります。第三者委託などで水道事業の一部を民間委託に委ねる場合は、そのサービス、技術力またコスト面などの委託の成果を数値化して評価する指標を設定し、事後評価を行うことが正しい民間委託につながると考えます。また、目標値を達成できなかった場合はペナルティが科せられ、目標値を達成した場合はインセンティブが働くようにすることで、技術力のある民間業者は事業に積極的に参加することになり、過度な人件費競争や低価格競争を防ぐ事が出来ると考えます。

このように、事後評価を正しく行うことが、本来の民間活用の発展につながり、安心して安全な水道水を安定して提供することが可能になり、健全な水道事業運営につながります。

（セルフモニタリングと事後評価の目的）

- 1.安全かつ安定した水道水の供給が維持されているかどうかを検証します。
- 2.評価結果を公表することで、水道利用者である市民の皆さんに業務実施状況を理解してもらう。
- 3.適正な評価により業務受託者の意欲向上を引き出す。

取組 4 民間水道技術者の育成

若い世代（学生、若手社員）への水道事業の PR の実施、有能な若手水道技術者の育成・確保に努めます。

水団連では、水道の技術革新も含め、水の時代であることを広く PR し、次世代を担う有能な若手技術者に目を向かせるとともに、教育訓練指導等を実施し、民間水道技術者の育成・確保に努めます。

『官民連携』の言葉に示されるように、水道事業における民間の役割は非常に大きくなっています。水団連では、ホームページや日本水道協会の研究発表会・水道展の場を活用して、水道の技術革新も含め、水の時代であることを広く PR し、次世代を担う有能な若手技術者に目を向かせることに取り組みます。

また、産官学が一体となった取組も重要と考え、産官学での共同研究、民間企業が教育機関（学）側に対し、水道経営マネジメントの学習の場を支援する活動も行われています。

水管協の会員会社の技術者数は（事業所配置）全体で約 3,660 名、これまで水道技術管理者、および水道施設管理技士の育成に積極的に取組んできたことから、水道技術管理者は 880 名を超え、浄水施設管理技士数が約 2,640 名、管路施設管理技士数は約 300 名を有しています。また、電気主任技術者は 1,000 名、電気工事士の数は 6,000 名の技術者を確保しています。

今後、水道技術職員の大幅な不足が予想されるなかで、民間水道技術者の確保と共に技術力向上にも積極的に取組みます。

取組 5 地域の発展に貢献、地域の活性化に向けて

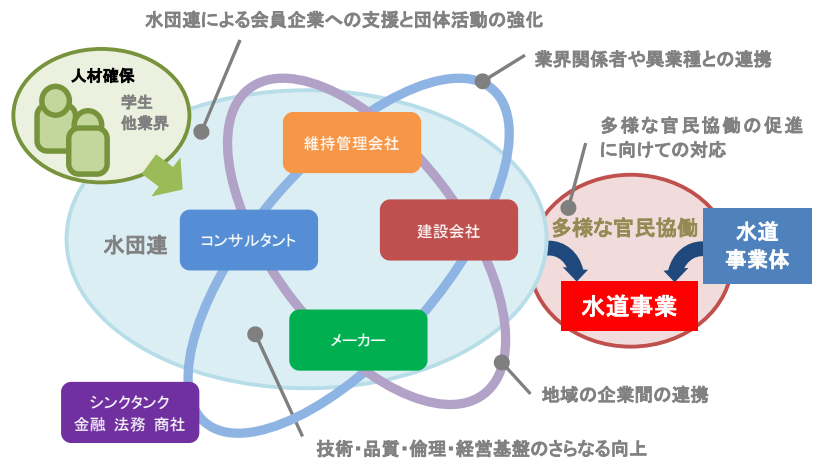
自治体、地元企業と連携して、雇用の確保及び地域経済の活性化を目指します。

地域における官民連携、民民連携の一層の強化を図り、水道施設の良質な維持管理業務の再構築（ビジネスモデル）を通して、地域経済を元気にします。

官民連携で、地域の水道施設維持のための役割分担を明確にし、双方が協力的・誠実に業務を実施・検証し、地域住民にとって安心・安全な“水”であるように、水道事業再構築の担い手となるとともに、官と民の関りを多様な官民協働へ移行させ、地域に根ざした官民連携を体制構築します。

その実現のためには、民間企業各社が、保有する技術や人材、立地条件等の特徴を最大限に発現できる得意分野において、適切な役割分担と連携の下、事業体のニーズに合わせた「官民協働形態」により、水道事業の業務や運営管理に参画し、「官」と共に市民へ最適なサービスを提供いたします。

図-5 多様な官民協働への取組



中小水道事業者が懸念している事業撤退リスクの軽減に努めます。

水道事業者は民間事業者の事業撤退リスクを懸念していますが、入札制度の改善や地元企業、水道関係団体との協働によりリスクの軽減を図る仕組みを構築します。

事業撤退リスクを最小化するため、経営状況の項目を重視した入札方法の実施を提案するとともに、『地元企業を含めた共同企業体』での応札による撤退リスクの軽減を図り、地域に根ざした官民連携の体制構築を進めます。

取組 6 官民連携を促進するための提言と要望

新たな官民連携のスキームを提言します。

さらなる事業者支援のため、民間企業から新たな事業スキームを提言し、官民連携を促進させます。

ダクティル鉄管協会では、「管路更新を促進する工事イノベーション研究会」を設置し、小規模な水道管路の更新を対象として、更新工事の設計業務を民間が行う小規模簡易DB方式を実施するために必要な情報や手順を整理し、報告書としてとりまとめました。

※手引き(案)等は、ダク協 HP (<https://www.jdpa.gr.jp/index.html>) で紹介しています。

低価格入札による品質低下及び適正利益の阻害を防止するため、適正価格での発注を要望します。

民間の実力を最大限発揮できるように、発注時における適正価格の設定、履行確認における『適正な業務評価方法の確立』など、品質確保を踏まえた入札時の取組みの再検討を提言します。

民間委託の目的として、コスト縮減のみが前面に出すぎており、現状では安定した水道事業の継続の視点が希薄となっています。このため、要求する品質レベルに応じた適正な価格（日本水道協会の積算要領の採用等）を確保する必要があります。また、入札時の評価も単なる価格でなく、信頼性や健全性の評価（財務状況、技術力、実績等の評価）を考慮する、あるいは、技術提案を加味した総合評価方式の採用やプロポーザル方式への移行が必要と提案します。

事業の継続性を確保し、業務の質を高めるため、長期・包括契約での発注を要望します。

包括契約の官民双方のメリットを確保し、ライフサイクルコストの最適化が図れる提案が可能となるように、性能発注、受託者自らの裁量で運転できる包括契約、契約期間延長を要望します。

事業の継続性が確保されればノウハウの蓄積もでき、投資（人的・物的）もし易く、従事者の育成も可能となり、民間の創意工夫も進みます。これによりライフサイクルコストの削減や緊急時の迅速な対応が可能となり、その結果、サービスの向上に繋がります。