

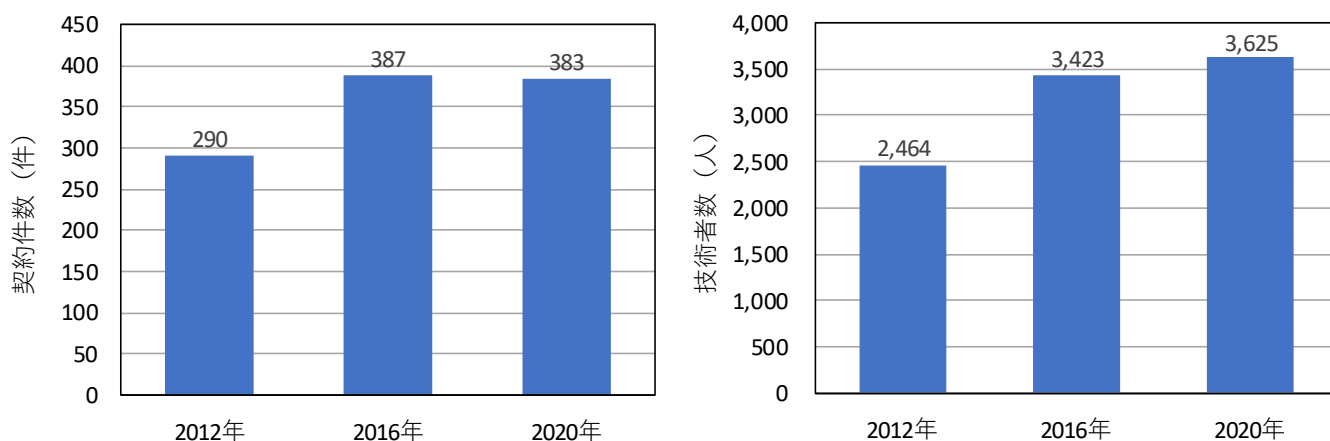
## 1. これからの官民連携のあり方

### ①これまでの官民連携

今日の水道事業は、市町村経営原則のもとで経営される一方で、水道関連の民間企業も水道施設の建設、浄水場の運転管理、水道料金の徴収等の業務委託を通じて、全国の水道事業を支えてきました。

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年時点で383件あり、約3,600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。

図-1 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

なお、水道における官民連携手法として、これまでに、第三者委託、指定管理者制度、PFI 法等の制度整備がされ（表-1 参照）、これにより、水道事業の基盤強化の一つとして、PFI や業務委託等、様々な形の官民連携が行われきました。これらの官民連携は、**民営化ではなく、民間企業は水道事業体と協働して日常の事業の運営・管理**とともに、災害・水質事故等に対しても対応してきました。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。

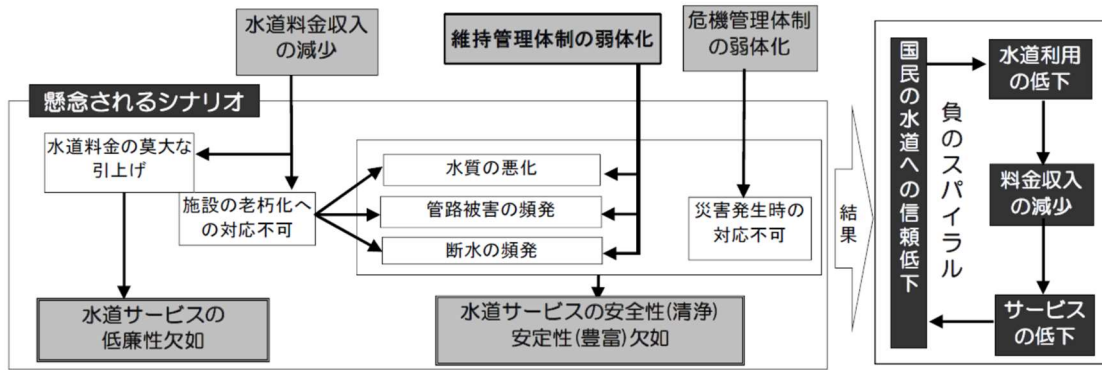
表-1 現行制度における官民連携手法

業務分類（手法）	制度の概要	
一般的な業務委託	個別委託	施設設計、施設保守点検、浄水場の運転管理、メーター検針等を個別に委託する
	包括委託	施設保守点検、浄水場の運転管理、メーター検針等の複数の業務を一括して委託する
第三者委託	浄水場の運転管理業務等の水道の管理に関する技術的な業務について、水道法上の責任を含め委託	
DBO (Design Build and Operate)	水道事業体が資金調達を担い、施設の設計・建設・運転管理などを包括的に委託	
PFI (Private Finance Initiative)	水道施設の設計、建設、維持管理、修繕等の業務全般を一体的に行うものを対象とし、民間事業者の資金とノウハウを活用して包括的に実施	
指定管理者制度	地方自治法に基づく管理委託制度で、市町村等の水道事業の管理者が施設の所有と最終的な運営権限を保持した上で、事実上の運営責任を指定管理者が負う	

### ②官民連携推進に向けた課題

現在の水道事業は、水道料金収入の減少、水道事業体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、また維持管理体制の弱体化を防ぐために民間企業が水道事業体を支援する仕組みを強化することが喫緊の課題となっています。

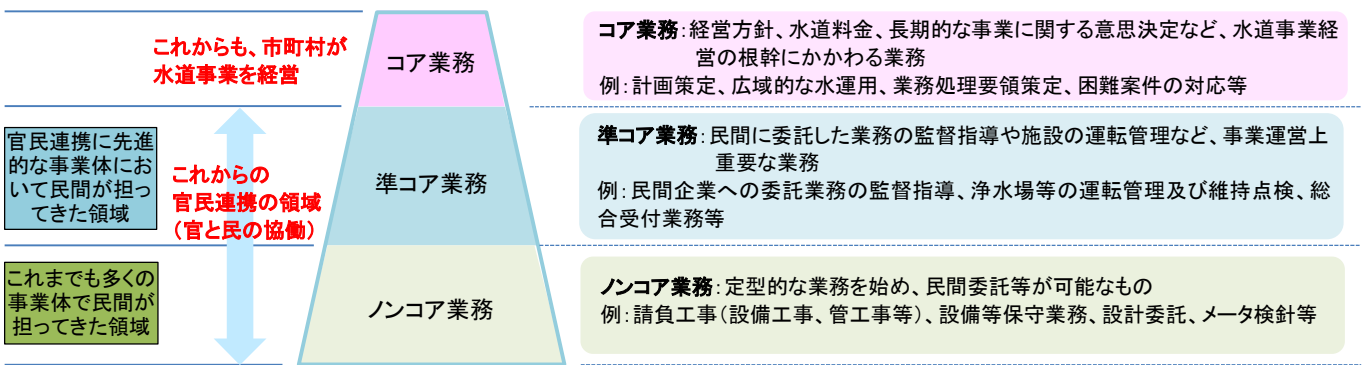
図-2 官民連携推進に向けた課題。



### 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、水道事業体の人的資源の減少、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



## 3. 官民連携の必要性と課題への対応策

### ① 民間へ委託するメリット

今後は、経営基盤、技術基盤の強化のため、近隣水道事業との広域連携や官民との連携などにより水道事業を支える体制を構築する必要があります。官民の連携は様々なことが考えられますが、その一つとして民間委託があげられます。

民間に重要な水道業務を任せて大丈夫か？といった声もあるかと思いますが、多くの事業体で民間企業が水道事業の一翼を担っています。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ため、民間企業の豊富な人的資源、ノウハウや技術力を活用することが有効と考えます。

#### <民間へ委託するメリット>

契約形態により異なりますが、民間委託の具体的メリットは以下の通りです。

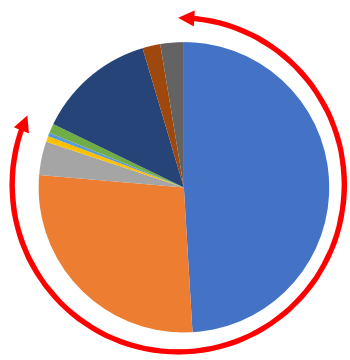
- ◇ 専門的な知識を要求される業務において、民間企業の技術力の活用が可能
  - ・ 高度な水処理技術の採用や情報通信技術などの最新技術の導入他
  - ・ 専門的な知識を有する技術者の配置
- ◇ 事業体の実情に合った委託が可能（複数年契約や包括委託、第三者委託他）
  - ・ 水道事業体職員の効率的な配置が可能（業務負荷を軽減し、コア業務に専念）
  - ・ 複数年契約や包括委託では、民の工夫によるコスト削減の期待
- ◇ 第三者委託は管理の技術上の業務を民間に託すことで、民間企業が負う責任の明確化が可能
- ◇ 災害発生時における民間企業のネットワークを活かした支援・応援

## ②水道事業の運営基盤強化に関するアンケート調査（平成 28 年度実施）、日水協の結果紹介

日本水道協会（市町村等の水道事業体の団体）によるアンケート調査では、現在、8 割以上の水道事業体が民間委託を活用しており、半数の水道事業体が、官民連携を拡大していくと思われます。

図-4 現状の官民連携の取組状況

【質問 1】貴事業における現状の官民連携の取組状況についてご回答下さい。（複数回答可）  
有効回答数(回答事業体数)=960(783)

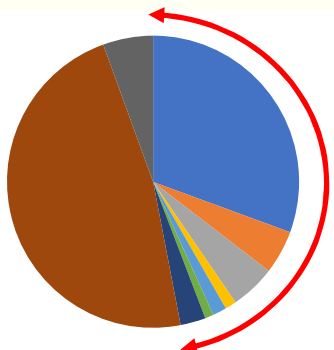


82%が民間委託を活用

- (ア) 仕様書発注による個別委託を行っている
- (イ) 一部の包括的委託を行っている
- (ウ) 第三者委託を含む包括委託を行っている
- (エ) PFI・DBOによる事業（包括委託）を行っている
- (オ) PFI・DBOによる事業（第三者委託）を行っている
- (カ) DB（設計施工一括発注）による事業を行っている
- (キ) 委託等の官民連携は行っていない
- (ク) 委託等の官民連携は行っていないが今後、官民連携（民間活用）を行う予定がある
- (ケ) その他

図-5 今後の官民連携の取組予定

【質問 2】質問 1 で(ア)～(カ)を選択した場合は、現在行っている官民連携以外の官民連携を行う予定について、質問 1 で(ク)を選択された方は今後行う予定の官民連携について御回答下さい。（複数回答可）  
有効回答数(回答事業体数)=722(649)



47%が官民連携の拡大予定

- (ア) 業務委託範囲の拡大（3条予算範囲）を検討、或いは実施準備中
- (イ) 業務委託範囲の拡大（4条予算範囲まで）を検討、或いは実施準備中
- (ウ) 第三者委託（3条予算範囲）を検討、或いは実施準備中
- (エ) 第三者委託を含む包括委託（4条予算範囲まで）を検討、或いは実施準備中
- (オ) PFI・DBOによる事業（包括委託）を検討、或いは実施準備中
- (カ) PFI・DBOによる事業（第三者委託）を検討、或いは実施準備中
- (キ) DB（設計施工一括発注）による事業を検討、或いは実施準備中
- (ク) 現在行っている官民連携以外の官民連携を行う予定はない
- (ケ) その他

## ③水道事業体から見た官民連携強化の必要性

国内の水道サービスを確保・維持するため、水道事業体から見た官民連携強化の必要性は、

- 準コア業務における人的・技術的空洞化対策
- 経営の効率化対策

であり、技術力の喪失・マンパワー不足、施設の経年化・耐震化など、職員・施設・資金の問題からくる空洞化と効率化の対策と言えます。水道事業体の水道事業体経営・運営のノウハウに水道産業界（民間企業）の経営効率化や技術開発に対する創意工夫の能力が融合することにより、より一層の水道事業経営の健全化が図られ、水道利用者に対する水道サービスの維持・向上が期待できます。

図-6 水道界の経営危機と官民連携による対応策

	職員	施設	資金
水道事業体における危機	職員数の減少 ↓ 準コア業務の空洞化	設備更新が進展しない ↓ 潜在的機能リスク大	料金収入減 ↓ 財源不足
水道産業界における危機	事業機会の減少 ↓ 水道離れ	設備投資ができない ↓ 技術開発後退	ローリターン ↓ 利益期待薄
官民連携			
対策	官民連携で技術継承	官民の得意分野によるシナジー	官民連携による経営の効率化 民間資金を含めた多様な財源確保

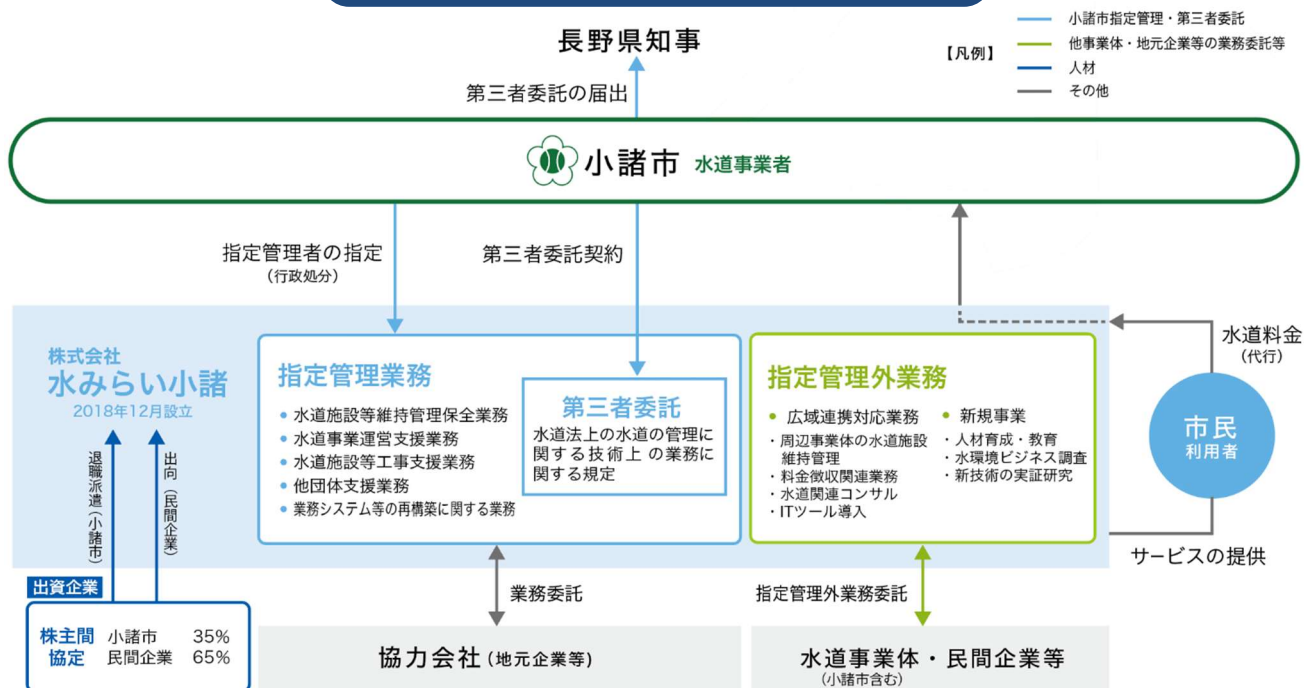
#### ④官民連携強化の事例紹介（長野県小諸市:公民共同企業体による末端水道事業運営）

株式会社水みらい小諸は、長野県小諸市と民間企業 2 社の出資のもと設立された公民共同企業体で、令和元年 10 月より、小諸市水道施設等の指定管理業務を開始しています。

具体的な業務内容には、配水管理、漏水対応、給水装置工事管理などの、水道事業における日常業務に加え、水道ビジョンやアセットマネジメント等各種計画の策定支援業務も含まれています。

設立の目的は、民間主導の経営による効率性の追求ではなく、「将来の水道事業の担い手たる組織と人材を育成すること」であり、地元雇用を進め、「地域水道を支えつづける組織」であること目指しています。

図-7 水みらい小諸のスキーム図



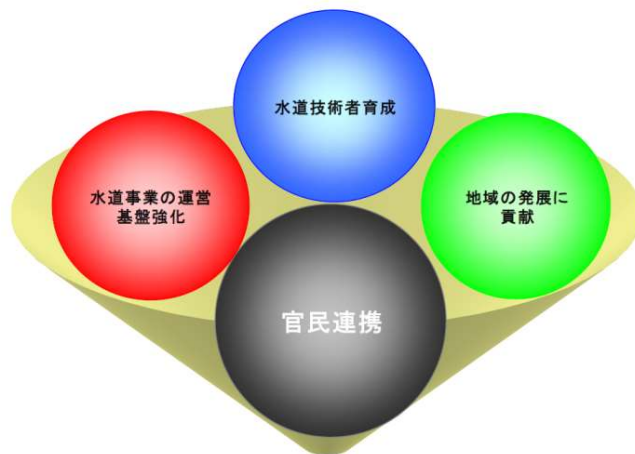
水団連とは…一般社団法人 日本水道工業団体連合会(水団連)は、水道産業界を結ぶ総合団体として 1966 年に創立されました。会員は我が国の水道産業界の関係団体及び代表的な企業で構成されています。我が国の各種水道関係者は、その普及拡充に幾多の年月を重ね生活環境の改善、産業や都市活動の基盤となる社会資本の整備に努めてきました。しかし、近年、社会が水道に期待する水準は高く水道界は官民一体となって環境対策、水質対策、震災対策など質的に一歩進んだシステムの再構築を模索する時代を迎えています。水道産業界は公共的使命を認識し、このハードルを越えるための地道な努力を行っています。

#### 【官民連携に対する水団連の基本理念】

わたくしどもは、市民の皆様に安心・安全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、特に中小事業体をはじめ、全国の水道事業体の水道事業運営・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-8 官民連携に対する水団連の基本理念



お問い合わせ 一般社団法人日本水道工業団体連合会 事務局

【TEL】03-3264-1654 【メール】水団連 HP (<https://www.suidanren.or.jp/>) のお問い合わせフォームをご利用ください。