別添２

水道事業における官民連携に関する手引き

（ 改 訂 版 ）

令和元年９月

厚生労働省医薬・生活衛生局水道課

水道事業における官民連携に関する手引き

===目　次===

第Ⅰ編　総論

1. 官民連携に関する背景と近年の状況 ･･ 1

1.1. 背景 ･･ 1

2. 本手引きの構成 ･･ 5

第Ⅱ編　民間活用を含む連携形態の比較検討

1. 本編のねらいと構成 ･･ 1

1.1. 本編の構成 ･･ 1

1.2. 本編において想定する水道事業者等 ･･････････････････････････････････････ 2

2. 水道事業において想定される連携形態 ･･････････････････････････････････････ 3

2.1. 本編において検討の対象とする連携形態 ･･････････････････････････････････ 3

2.2. 留意事項 ･･ 19

3. 連携形態の選定に係る検討手順 ･･ 20

3.1. 検討手順のフロー ･･ 20

3.2. 各 STEP における検討手順 ･･ 22

第Ⅲ編　第三者委託導入の検討

1. 本編のねらいと構成 ･･ 1

1.1. 改訂の経緯 ･･ 1

1.2. 本編の構成 ･･ 2

1.3. 第三者委託の概要 ･･ 3

2. 企画検討編 ･･ 12

2.1. 第三者委託の事前検討 ･･ 14

2.2. 本格検討体制の構築 ･･ 17

2.3. 委託実施検討 ····· 18
2.4. 第三者委託導入の意思決定 ····· 42
3. 契約手続き編 ····· 43
3.1. 契約の手順 ····· 43
3.2. 契約手続きにおける重要事項 ····· 53
4. 業務実施編 ····· 62
4.1. 業務の準備 ····· 62
4.2. モニタリングの実施 ····· 69
4.3. モニタリング結果の評価 ····· 77
4.4. モニタリング結果の公表 ····· 81
4.5. 業務期間中の業務内容等の変更 ····· 82
4.6. 業務完了時の手続き ····· 83

第Ⅳ編　ＰＦＩ導入の検討

1. 本編のねらいと構成 ····· 1
1.1. 改訂の経緯 ····· 1
1.2. 本編の構成 ····· 3
1.3. PFI の概要 ····· 4
2. PFI における検討内容 ····· 11
2.1. PFI 導入可能性の簡易判定 ····· 11
2.2. PFI 導入可能性調査 ····· 19
2.3. PFI 事業の実施 ····· 75
3. 民間発案の場合の対応 ····· 96
3.1. 民間提案への対応 ····· 96

第Ｖ編　コンセッション方式導入の検討

1. 本編のねらいと構成 ····· 1
1.1. 策定の経緯 ····· 1

1.2. 本編の構成 ····· 2
1.3. コンセッション方式の概要 ····· 3
2. コンセッション方式における検討内容 ····· 9
2.1. コンセッション方式の導入における検討事項 ····· 10
2.2. コンセッション方式の導入・実施手順 ····· 65

第Ⅵ編　資料集

1. PFI の基礎知識 ····· 1
1.1. PFI とは ····· 1
1.2. 内閣府ガイドライン ····· 5
1.3. PFI のメリット、課題・デメリット ····· 13
2. 用語解説 ····· 17
2.1. 五十音順 ····· 17
2.2. アルファベット順 ····· 30
3. 参考資料 ····· 32
3.1. 総合評価方式における審査委員会の実施例 ····· 32
3.2. 総合評価方式における入札説明書の実施例 ····· 35
3.3. 業務委託契約書の実施例 ····· 54
3.4. 業務委託仕様書の実施例 ····· 67
3.5. 要求水準書の実施例 ····· 83
3.6. 総合評価方式における落札者決定基準の実施例 ····· 88
4. 情報源情報 ····· 99
4.1. PFI ガイドライン ····· 99
4.2. PFI 情報源情報 ····· 100
4.3. 水道における PFI 事業の情報 ····· 101
4.4. 参考文献等 ····· 102

第Ⅰ編　総論

1. 官民連携に関する背景と近年の状況 ····· 1

1.1. 背景 ····· 1

1.1.1. 水道を取り巻く環境の変化 ····· 1

1.1.2. 官民連携に関する各種制度の整備 ····· 1

1.1.3. 水道分野における官民連携の推進 ····· 2

2. 本手引きの構成 ····· 5

1. 官民連携に関する背景と近年の状況

1.1. 背景

1.1.1. 水道を取り巻く環境の変化

我が国の水道は、平成 29 年度末において 98%という普及率に達しており、水質、水量、事業経営の安定性などの面において、世界でも最も高い水準の水道を実現・維持している国の一つとなっている。

しかしながら、我が国は本格的な人口減少社会を迎えることから、水需要の減少に伴う水道事業及び水道用水供給事業（以下、「水道事業等」という。）の経営環境の悪化が避けられないと予測されている状況のもと、老朽化施設の計画的更新、災害時においても施設への被害を最小限に抑えるための施設整備、技術継承を含む安定的な技術基盤の確保、安定的な経営を確保するための適切な水道料金の設定、安全でおいしい水の供給に対する需要者のニーズの高まり、地球温暖化対策の推進など、様々な課題を抱えている。

これらの課題に適切に対応していくため、水道事業者及び水道用水供給事業者（以下、「水道事業者等」という。）は地域の実情を踏まえつつ広域化を進めていくとともに、官官、官民連携等によるそれぞれの長所を活用した施設利用や事業活動等の面から、効率のよい水道への再構築を図ることにより、運営基盤の強化を図ることが求められている。

1.1.2. 官民連携に関する各種制度の整備

このような状況のもと、「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（以下「PFI 法」という。）が平成 11 年 9 月に施行された。PFI 法に基づく公共事業の実施は、これまで国や地方公共団体等が実施していた公共施設等の建設、維持管理、運営等を、民間の資金やノウハウを活用して行う手法で、従来よりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供することを目指したものである。

その後、平成 14 年 4 月に施行された改正水道法により、水道事業における管理体制強化方策の一つとして、水道の管理に関する技術上の業務を、水道事業者等及び需要者以外の第三者に委託できる制度（以下「第三者委託」という。）が創設された。

平成 23 年 6 月には、PFI 法改正法が公布され、公共施設等運営権に係る制度（コンセッション方式）の創設など、PFI 制度が大きく改正されることとなった。

その後、いくつかの地方公共団体において水道事業等へのコンセッション方式の導入のための検討が進められたが、導入には至らなかった。そのような中で、平成 30 年 12 月には、水道事業等の確実かつ安定的な運営のため公の関与を強化し、最終的な給水責任を地方公共団体に残した上でコンセッション方式の導入を可能とする水

道法改正が行われ、地方公共団体が、水道事業者等としての位置づけを維持しつつ、厚生労働大臣の許可を受けて、水道施設に関する公共施設等運営権を民間事業者に設定できる仕組みが新たに導入された。

水道事業経営における水道事業者相互間や水道事業者と民間事業者間の連携の活用に関しては、PFI 法、改正水道法の他、改正地方自治法による指定管理者制度や、地方独立行政法人法の制定等の制度の整備が進められたこと等により、各水道事業者等は様々な連携形態を採用できるようになり、それらを活用しながら運営基盤の強化を図ることが期待されている。

1.1.3. 水道分野における官民連携の推進

1) 新水道ビジョンの公表

平成 25 年 3 月に策定・公表された新水道ビジョンでは、第 7 章 重点的な実現方策の中で「官民連携の推進」を掲げており、「① 多様な PPP（Public Private Partnership）の活用」、「② 官民の人事交流の活用」を推進するものとしている。

2) 水道の基盤を強化するための基本的な方針の策定

令和元年 9 月に制定された「水道の基盤を強化するための基本的な方針」（令和元年厚生労働省告示第 135 号）においては、第 6 その他の水道の基盤の強化に関する重要事項の中で「官民連携の推進」を掲げており、

(1)水道事業者等は、以下の取組を行うことが重要。

①基盤の強化を目的として官民連携をいかに活用していくかを明確化した上で、適切な形態の官民連携を実施。

②第三者委託及び水道施設運営等事業においては、あらかじめ民間事業者との責任分担を明確化した上で、適切な監視・監督に必要な体制の整備や訓練の実施やマニュアルの整備等、具体的かつ確実な対応方策を検討した上で実施。

(2)国は、引き続き、好事例、留意事項等の情報提供など、技術的な援助。その際、必要に応じて、水道事業者等の導入に向けた検討に対して財政的な援助。

としている。

〔参考〕新水道ビジョン（7.2.3 官民連携の推進）

7.2.3 官民連携の推進

① 多様なPPP（Public Private Partnership）の活用

- 地方公共団体が経営する水道事業の人員、ノウハウなど公共側が持つ能力に応じ、弱点を補填できるPPPの活用検討を。
- PFI（Private Finance Initiative）、第三者委託など、それぞれの水道事業の特色に見合う方式の検討を。

水道界全体の技術力を有効活用・相互活用し、技術の継承、業務の効率性を向上させる等の観点から、ほとんどが地方公共団体で占められる水道事業者と、主に業務の受注又は資材の生産に資する民間事業者のそれぞれが相互のパートナーシップのもと、備えている技術・ノウハウを活かして連携を推進し、将来にわたる技術水準の向上を図るとともに、サービス水準、需要者の満足度の維持・向上を図ることが必要です。

官民連携には多様な形態がありますが、第一義的には水道事業者が、水道事業を俯瞰した上で適切な官民連携の形態を検討する必要があります。水道事業者である公共側の持つ能力に応じて適切な連携形態の検討が必要です。水道事業者は、事業経営方針を明確にした上で、官民の責任を利用者に分かりやすい形で提示し、場合によってはPFI、DBO、第三者委託制度等を活用して事業運営を行うことが考えられます。水道施設の包括的な更新・維持管理・運営についての民間委託は、中小規模水道事業者で需要が多いにも関わらず、採算性等の観点から民間企業の受託が望めないミスマッチもあるのが現状です。民間側の積極的で柔軟な対応が期待される一方、水道事業者間の連携、いわば官官連携により民間の対応を引き出す努力も求められます。

水道法第24条の3の規定による第三者委託については、従来から、導入事例があり、年々増加傾向にあります。地域それぞれの水道の実情に合わせ、事業の業務の全部又は一部を「官から官へ」又は「官から民へ」の委託により効率的な運営形態が図られています。水道事業者の技術力の確保と人材育成を適切に考慮したうえで、持続可能な運営形態を選択する必要があります。

また、PFIは、民間事業者の経営上のノウハウや技術的能力を活用することにより、新たなファイナンスマーケットや経済構造改革推進の効果が期待されています。一方、これまで我が国の水道事業においてPFIが導入された事例としては比較的大規模な水道事業に多く、小規模な水道事業では導入が進んでいません。これは、VFM（Value For Money）が前提で一定規模以上の発注ロットが求められることが要因と考えられます。今後、技術力や人材不足の状況を補うツールとして、水道事業者の官民連携への意識を高め、質の高い公共サービスの調達、事業コストの削減、官民パートナーシップの形成などを考慮した、水道事業者と民間事業者のマッチングによる効果的なPFIの導入について、水道事業の運営基盤の強化のための有効な選択肢の一つになると考えられます。

② 官民の人事交流の活用

- 技術面や経営面のレベルアップを考慮した官民の人事交流、外部からの人材活用を。

今後、人的資源の確保が難しくなる中、地域の中核となる水道事業者においては、人事交流など多様な人材育成システムに積極的に取り組むことが求められます。また、民間においては、広域性を活かし、人材の受入及び供給により調整機能を果たすことも求められています。外部からの人材活用については、技術面のみならず、経営面の専門性についてのアドバイザー的役割も期待しつつ、人材の交流を通じて官民双方のレベルアップにつなげることで、取り組み効果もより高まると考えられます。

〔参考〕水道の基盤を強化するための基本的な方針（抜粋）

第６　その他水道の基盤の強化に関する重要事項

１　官民連携の推進

官民連携は、水道施設の適切な維持管理及び計画的な更新やサービス水準等の向上はもとより、水道事業等の運営に必要な人材の確保、ひいては官民における技術水準の向上に資するものであり、水道の基盤の強化を図る上での有効な選択肢の一つである。

官民連携については、個別の業務を委託する形のほか、法第二十四条の三の規定に基づく水道の管理に関する技術上の業務の全部又は一部の委託（以下「第三者委託」という。）、法第二十四条の四に規定する水道施設運営等事業など、様々な形態が存在することから、官民連携の活用の目的を明確化した上で、地域の実情に応じ、適切な形態の官民連携を実施することが重要である。

このため、水道事業者等においては、以下に掲げる取組を推進することが重要である。

⑴水道の基盤の強化を目的として官民連携をいかに活用していくかを明確化した上で、水道事業等の基盤強化に資するものとして、適切な形態の官民連携を実施すること。

⑵第三者委託及び水道施設運営等事業を実施する場合においては、法第十五条に規定する給水義務を果たす観点から、あらかじめ民間事業者との責任分担を明確化した上で、民間事業者に対する適切な監視・監督に必要な体制を整備するとともに、災害時等も想定しつつ、訓練の実施やマニュアルの整備等、具体的かつ確実な対応方策を検討した上で実施すること。

国は、引き続き、水道事業者等が、地域の実情に応じ、適切な形態の官民連携を実施できるよう、検討に当たり必要な情報や好事例、留意すべき事項等を情報提供するなど、技術的な援助を行うことが重要である。その際、国は、必要に応じて、水道事業者等の行う官民連携の導入に向けた検討に対して財政的な援助を行うものとする。

2. 本手引きの構成

本手引きは、平成 26 年 3 月に取りまとめた『水道事業における官民連携に関する手引き』について、平成 30 年 12 月の水道法改正を踏まえ、新たにコンセッション方式のみを対象とした「第Ⅴ編コンセッション方式導入の検討」を加えたものである。本手引きの構成を図Ⅰ-2-1 に示し、概要を以下に述べる。

なお、本手引きは現時点での検討事例や論点等をまとめたものであり、今後の調査検討、実施事例の蓄積状況、関連する法令の改正等を踏まえ、必要に応じて見直しを行うものである。

第Ⅱ編　民間活用を含む連携形態の比較検討

従来の『民間活用を含む水道事業の連携形態に係る比較検討の手引き』を基に最新の情報を加え、各水道事業者の現状把握及び将来像設定のための検討項目、把握した現状と将来像から導入可能性のある連携形態の選定に至るまでの検討手順等を解説した。

第Ⅲ編　第三者委託導入の検討

従来の『第三者委託実施の手引き』を基に最新の情報を加え、第三者委託の基本事項、検討着手から事業実施に至るまでの作業工程、受託者が備えるべき要件や受託者選定方法、モニタリングの基本的な事項等を解説した。

第Ⅳ編　PFI 導入の検討

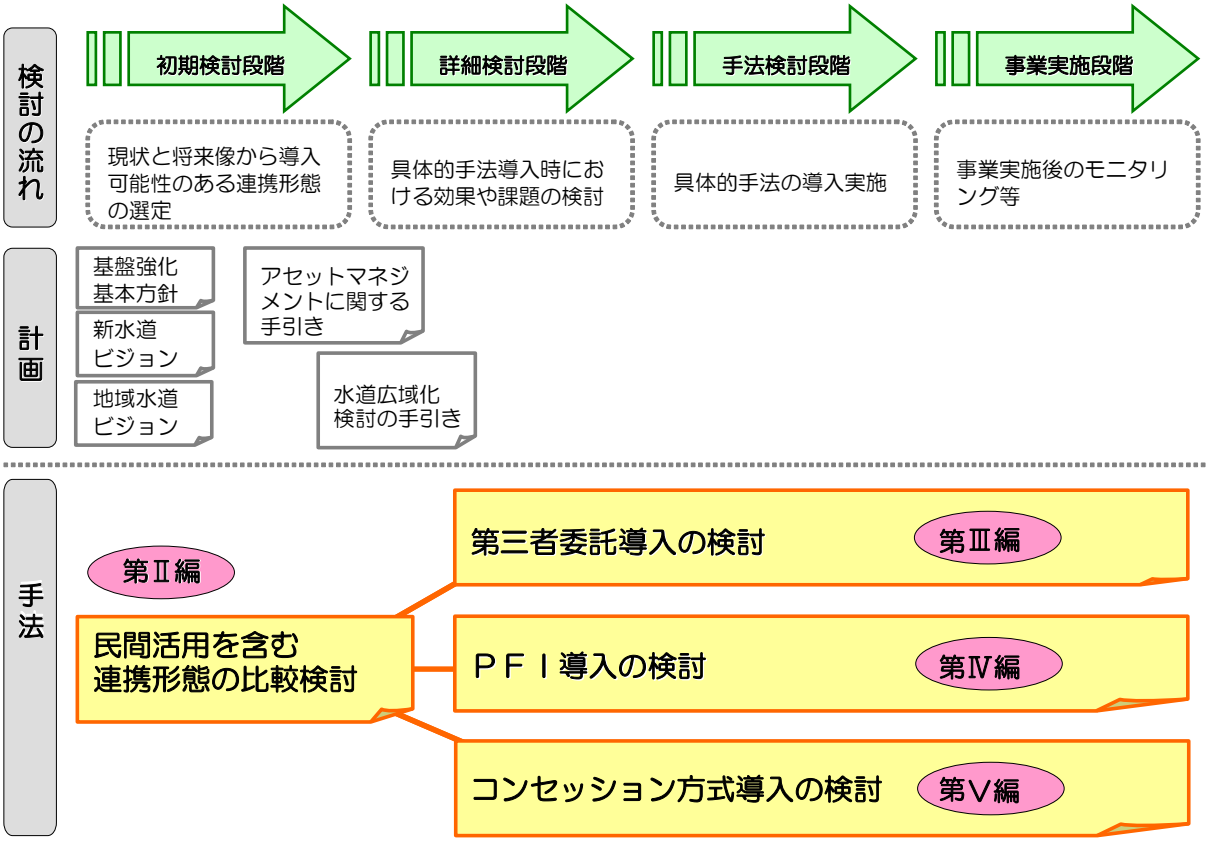
従来の『PFI 導入検討の手引き』を基に最新の情報を加え、PFI の基本事項、検討着手から事業実施に至るまでの作業工程、受託者が備えるべき要件や受託者選定方法、モニタリングの基本的な事項等を解説した。

第Ⅴ編　コンセッション方式導入の検討

水道事業者等がコンセッション方式を導入するにあたり、事前に検討すべき事項及び事業を導入・実施する際の手順等について、実務的な解説を行うことを目的として策定した。

第Ⅵ編　資料集

各編に関連する参考情報や用語解説について、従来の手引きを基に情報の更新を行った。



図Ⅰ-2-1　本手引きの構成

第Ⅱ編　民間活用を含む連携形態の比較検討

1. 本編のねらいと構成 ･･････ 1
1.1. 本編の構成 ･･････ 1
1.2. 本編において想定する水道事業者等 ･･････ 2
2. 水道事業において想定される連携形態 ･･････ 3
2.1. 本編において検討の対象とする連携形態 ･･････ 3
2.1.1. 個別委託（従来型業務委託） ･･････ 3
2.1.2. 第三者委託 ･･････ 5
2.1.3. DBO（Design Build Operate） ･･････ 7
2.1.4. PFI（Private Finance Initiative） ･･････ 9
2.1.5. コンセッション方式 ･･････ 12
2.1.6. 完全民営化 ･･････ 15
2.1.7. 参考情報 ･･････ 17
2.2. 留意事項 ･･････ 19
3. 連携形態の選定に係る検討手順 ･･････ 20
3.1. 検討手順のフロー ･･････ 20
3.2. 各 STEP における検討手順 ･･････ 22
3.2.1. 現状の連携形態について評価（STEP1） ･･････ 22
3.2.2. 対応方策と業務分類の検討（STEP2） ･･････ 30
3.2.3. 採用可能性のある連携形態の判定（STEP3） ･･････ 36
3.2.4. 連携形態の選定（STEP4） ･･････ 43
3.2.5. 各ステップに関するシート ･･････ 48

1. 本編のねらいと構成

1.1. 本編の構成

本編の構成は以下のとおりである。

2. 水道事業において想定される連携形態

2.1　各連携形態の概要

水道事業において想定される連携形態として、個別委託（従来型業務委託）、第三者委託、DBO、PFI、コンセッション方式、指定管理者制度、完全民営化等の概要を解説した。

2.2　本編において検討対象とする連携形態

本編において検討の対象とする 7 つの連携形態について示した。

2.3　留意事項

検討に際しての留意事項について示した。

3. 連携形態の選定に係る検討手順

3.1　検討手順のフロー

連携形態の選定に係る検討フローについて示した。

3.2　各 STEP における検討手順

3.1 で示した検討フローの各ステップ（STEP1～STEP4）について解説した。

1.2. 本編において想定する水道事業者等

本編は、特に中小規模の水道事業者等において活用されることを想定して策定している。これは、全国の水道事業者等の大半は中小規模のものが占めており、これらの水道事業者等においては、技術的、財政的に様々な課題を抱え、かつ課題への対応が困難な場合が多いことが想定されるとともに、水道事業ビジョンの策定やそのフォローアップ等を踏まえつつ、運営基盤の強化に取り組むことが特に必要と考えられるためである。

なお、ほとんどの水道事業者等において、メーター検針、料金徴収業務等については個別委託（従来型業務委託）が行われていること踏まえ、そのことを前提として本編を記述している。

2. 水道事業において想定される連携形態

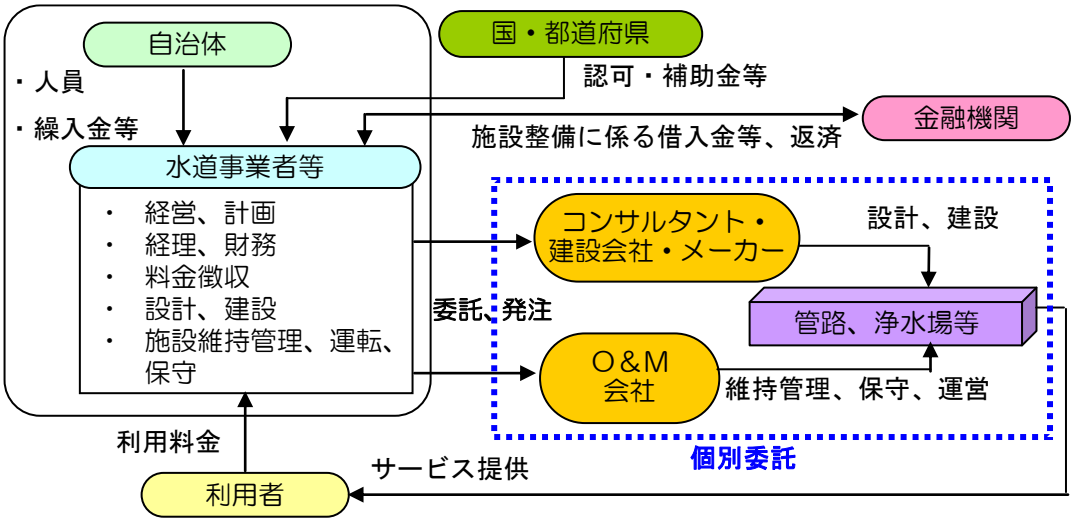
2.1. 本編において検討の対象とする連携形態

本編において検討の対象とする連携形態について、概要を以下に述べる。

2.1.1. 個別委託（従来型業務委託）

1）概要

- 水道法上、水道事業の経営は市町村営が原則となっているが、業務の全てを直営で行うことはほとんどなく、周辺的な業務内容について民間事業者のノウハウ等の活用が効果的であると判断される場合は、個別委託（従来型業務委託）が実施されている。近年は、個々の業務委託のみでなく、広範な業務を対象とした委託が行われるなど、民間活力の活用方法が多様化している。また、水質検査等の業務については、他の水道事業者等に委託が行われているケースも多い。
- なお、個別委託（従来型業務委託）は、水道事業者等の管理下で業務の一部を委託するものである、水道法上の責任は全て水道事業者等が負うこととなる。
- 個別委託（従来型業務委託）の契約期間は、通常は単年度契約となっている。



図Ⅱ-2-1　個別委託（従来型業務委託）のスキーム

2）個別委託（従来型業務委託）の対象となる業務

- 定型的な業務（メーター検針業務、窓口・受付業務等）、民間事業者の専門的知識や技能を必要とする業務（設計、水質検査や電気機械設備の保守点検業務等）、付随的な業務（清掃、警備等）等が挙げられ、既に導入が多く見られる。

3）法律上の位置付け

- 個別委託（従来型業務委託）の内容により異なるが、一定の仕事の完成に対して対価が支払われる内容の場合は民法上の請負（民法第 632 条）に、一定事務の処理を主な内容とする場合は委任（民法第 643 条）、又は準委任（民法第 656 条）にあたると考えられる。
- また、公共事業及び地方公営企業における契約の締結については、地方自治法第 234 条及び地方公営企業法施行令で定められている。

4）個別委託のメリット・効果

- 専門的な知識が要求される業務において、民間企業や他の水道事業者等の技術力を活用することができる。
- 多くの人員を必要とする業務（窓口・受付業務等）や交代職員を必要とする業務（夜間・休日の運転操作等）では、業務委託の実施により、水道事業者等において効率的な人員配置を行うことが可能となる。

5）個別委託のデメリット・課題

- 個別委託（従来型業務委託）では、水道法上の責任の移転を含めた業務委託を行うことができないことから、委託可能な業務範囲は自ずと限定されることとなる。
- 通常、単年度契約であり、長期的な業務委託がなされていない。場合によっては、複数・多数の契約手続が発生することで煩雑化し、非効率となる場合もあると考えられる。

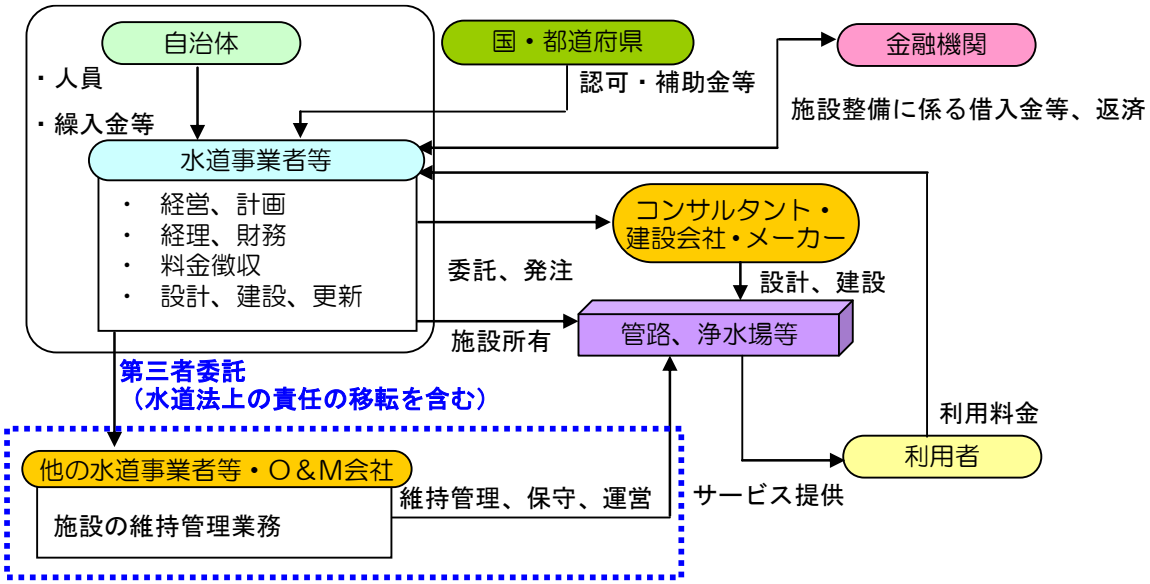
6）個別委託（従来型業務委託）の導入例

- 業務委託の内容はそれぞれの水道事業者等によって異なるものの、ほとんどの水道事業者等において個別委託（従来型業務委託）が実施されている。

2.1.2. 第三者委託

1）概要

- 浄水場の運転管理業務などの水道の管理に関する技術上の業務について、技術的に信頼できる他の水道事業者等や民間事業者といった第三者に水道法上の責任を含め委託するもの。平成 13 年の水道法改正により創設され、平成 14 年 4 月から施行されている制度である。
- 契約期間は、3～5 年程度とすることが多い。単年度契約だと第三者委託によるコスト削減等の効果は十分には得られないと考えられる。
- 広域化を段階的に進めていく一環として、まずは浄水場の運転管理業務等について他の水道事業者等への第三者委託の実施により技術的業務の一元化を図り、その後、経営統合、事業統合等の広域化を進めるといったプロセスを踏むことも想定される。



図Ⅱ-2-2　第三者委託のスキーム

2）第三者委託の対象となる業務

- 委託者と受託者の業務範囲や責任区分を明確化する観点から、一体的に管理業務を行うことができる範囲とする必要があり、浄水場を中心として取水施設、ポンプ場、配水池等を含め一体として管理できる範囲とすることが考えられる。

3）法律上の位置付け

- 水道法第 24 条の 3（業務の委託）のほか、同法施行令第 7 条～第 9 条（業務の委託）、同法施行規則第 17 条の 3（委託契約書の記載事項）、同法施行規則第 17 条の 4（業務の委託の届出）、同法第 31 条及び第 34 条第 1 項（準用）等の規定がある。

4）第三者委託のメリット・効果

- 専門的な知識が要求される業務において、他の水道事業者等や民間事業者の技術力を活用することができる。
- 経験豊富な技術職員の定年退職等により、技術力の維持が困難となりつつある水道事業者等においては、他の水道事業者等や民間事業者への第三者委託の導入により技術力を確保することも可能となる。
- 個別委託（従来型業務委託）による個々の業務の委託と異なり、例えば運転管理業務全般を包括して委託することによる効率的な事業運営が可能となる。

5）第三者委託のデメリット・課題

- 委託した業務に関する技術ノウハウは水道事業者等側には蓄積されない。
- 受託者が収益を確保できる程度の水道事業の規模に満たない場合等においては、第三者委託導入のメリットが確保されず、調達手続に参画する他の水道事業者等や民間事業者が存在しないような場合も想定される。
- 委託者と受託者との業務範囲や責任区分を明確に設定しないと、非常時等において十分な対応を図ることが困難となることが想定される。

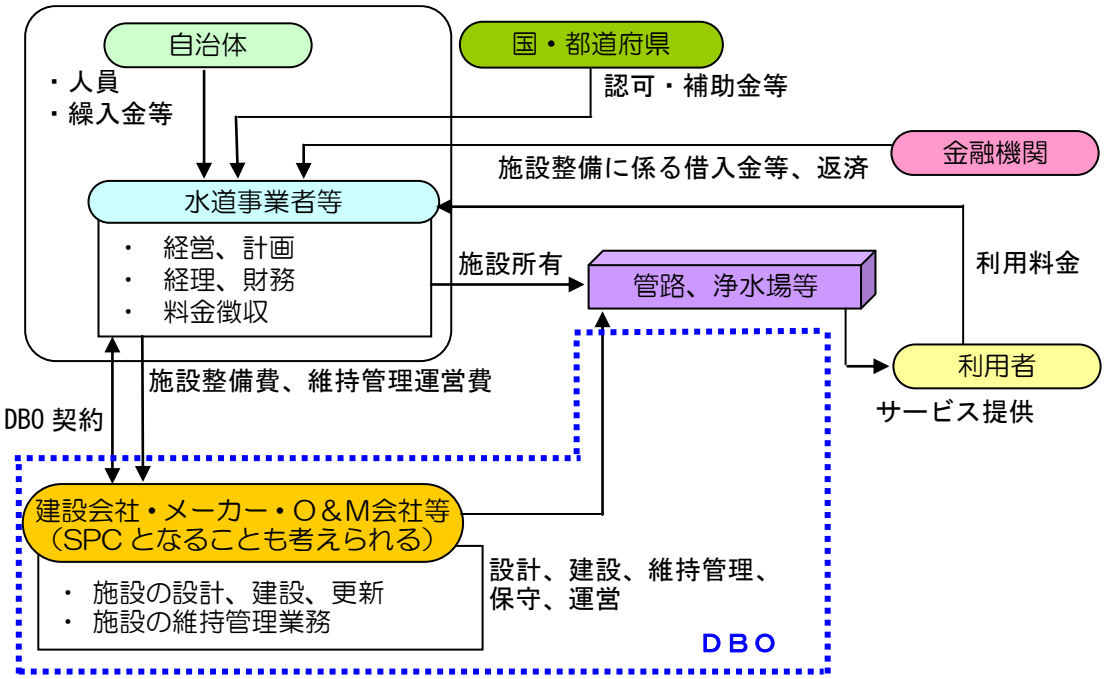
6）第三者委託の導入例

- 第三者委託制度が平成 14 年 4 月に導入されて以来、太田市、会津若松市、石狩市などで導入されている。

2.1.3. DBO（Design Build Operate）

1）概要

- 施設の設計、建設、維持管理、修繕等の業務について民間事業者のノウハウを活用して包括的に実施するもの。
- 契約期間は、10～30 年の長期にわたる。
- 施設整備に伴う資金調達は水道事業者等が担う。
- 受託した民間事業者の業務水準が一定の基準を満たさない場合、契約を解除することも考えられる。



図Ⅱ-2-3　DBO（Design Build Operate）のスキーム

2）DBO の対象となる業務

- 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が対象となる。

3）法律上の位置付け

- PFI 法に準じた手続を行うことが想定される。

4）DBO のメリット・効果

- 性能発注の採用により、競争による民間企業のインセンティブの向上とノウハウの活用が期待される。
- 長期および包括的な業務実施により、長期のライフサイクルコストへの民間ノウハウが活用されることから、財政支出の軽減につながることが期待される。

・ 施設整備に伴う資金調達は委託者である水道事業者等が行うことから、国庫補助金の活用や起債等の措置を図ることが可能。

5) DBO のデメリット・課題

・ DBO では、PFI と同様、性能発注といった従来手法とは異なる発注方法・事業者選定方法を用いることが想定されることから、実務面における負担が大きい。
・ PFI と同様、導入検討から事業者選定および契約までに 2～4 年程度かかることから、導入までに長期間を要す。
・ 民間事業者が収益を確保できる程度の水道事業の規模に満たない場合、DBO 導入のメリットが確保されず、調達手続に参画する民間事業者が存在しないような場合も想定される。

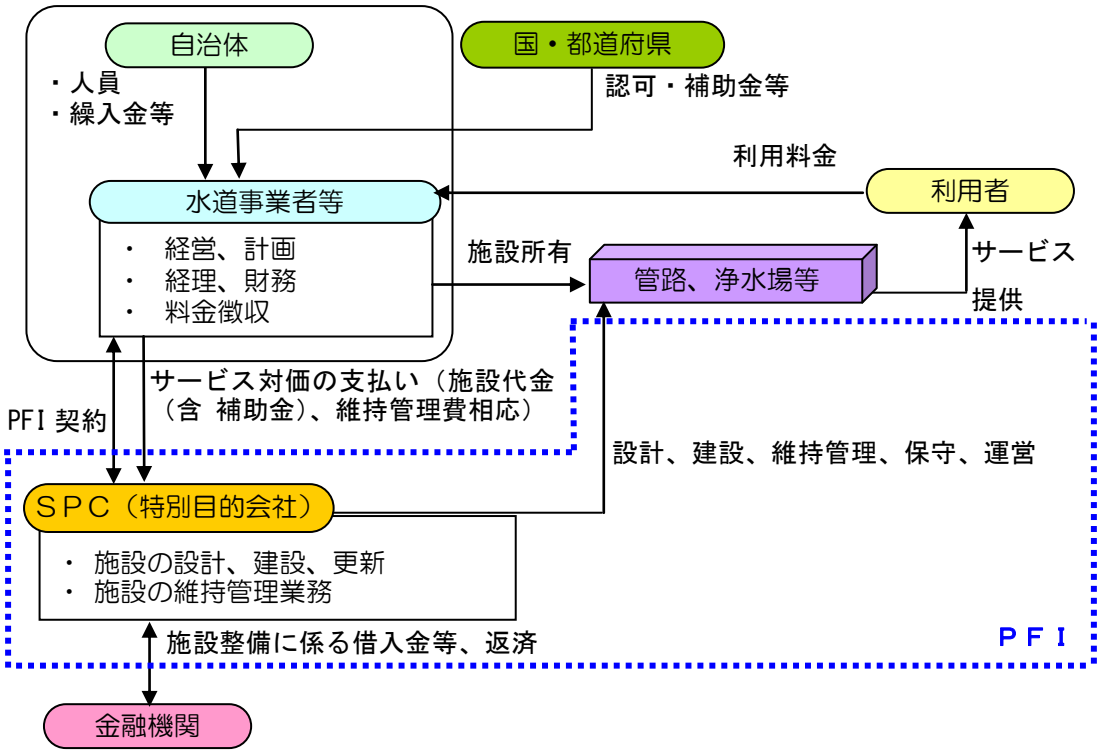
6) DBO の導入例

・ 紫波町、松山市、大牟田市・荒尾市、佐世保市の施設整備及び運転管理業務において、DBO が導入されている。

2.1.4. PFI（Private Finance Initiative）

1）概要

- 公共施設等の設計、建設、維持管理、修繕等の業務について、民間事業者の資金とノウハウを活用して包括的に実施するもの。
- 契約期間は、10～30 年の長期にわたる。
- PFI の事業形態としては、サービス購入型（公共が民間事業者に一定のサービス対価を支払う）、ジョイントベンチャー型（公的支援制度を活用するなどして一部施設を整備）、独立採算型（施設利用者からの料金収入のみで資金回収が行われる）の 3 類型に分類されるが、日本の水道事業者等において導入されている例では、いずれも「サービス購入型」となっている。
- PFI の事業方式としては、民間事業者が施設を所有し、契約期間終了後に所有権を公共に譲渡する BOT（Build Operate Transfer）方式、施設整備後に公共が引き続き所有する BTO（Build Transfer Operate）方式、民間事業者が施設の整備・管理運営を行い、契約期間終了後に民間事業者が施設を保有し続けるか撤去する BOO（Build Operate Own）方式がある。なお、水道施設に係る PFI 事業においては、現在、BTO 方式に限り国庫補助金の交付が認められている。
- 受託した民間事業者の業務水準が一定の基準を満たさない場合、PFI 契約を解除することも考えられる。
- 平成23年のPFI法改正では、新たに民間事業者からの提案制度が導入された（第6条（実施方針の策定の提案））。本制度は、特定事業（PFI 事業）を実施しようとする民間事業者が、公共施設等の管理者等に対して当該特定事業に係る実施方針を定めることを提案することができる制度である。



図Ⅱ-2-4　PFI（Private Finance Initiative）のスキーム

2）PFI の対象となる業務

- 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が対象となる。

3）法律上の位置付け

- 民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PFI 法）の対象となる公共施設等として、水道が明記されている。

4）PFI のメリット・効果

- 性能発注の採用により、競争による民間事業者のインセンティブの向上とノウハウの活用が期待される。
- 長期および包括的な業務実施により、長期のライフサイクルコストへの民間ノウハウが活用されることから、財政支出の軽減につながることが期待される。
- 民間事業者が資金調達を行うことにより、発注者である水道事業者等にとっては財政支出の平準化が可能。
- BTO 方式を採用する場合は、国庫補助金の活用により、財政支出の軽減を図ることも可能。

5) PFI のデメリット・課題

- PFI は性能発注方式等の発注方式が採用され、従来の仕様書発注とは異なる発注方法が採用されることから、実務面における負担が大きい。
- 導入検討から事業者選定および契約までに 2～4 年程度かかることから、導入までに長期間を要する。
- 民間事業者が収益を確保できる程度の水道事業の規模に満たない場合等においては、PFI 導入のメリットが確保されず、調達手続に参画する民間企業が存在しないような場合も想定される。

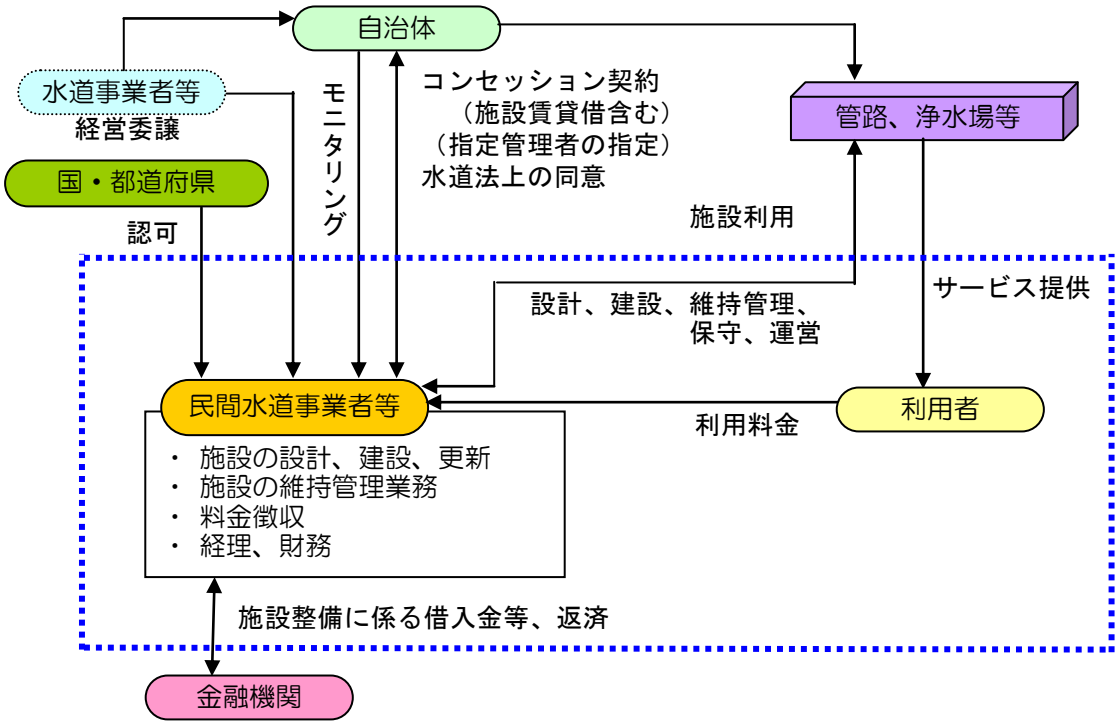
6) PFI の導入例

- これまでの先行事例（東京都水道局、神奈川県企業庁、埼玉県企業局、愛知県企業庁、千葉県水道局）では、発電設備や排水処理設備といった付帯的な施設整備について PFI（BTO 方式又は BOO 方式）が導入されている。
- また、浄水施設の整備及び運転管理業務については、横浜市の川井浄水場（BTO 方式）、夕張市の 2 浄水場（BTO 方式）、岡崎市の男川浄水場（BTM 方式）において、PFI 方式が導入されている。

2.1.5. コンセッション方式

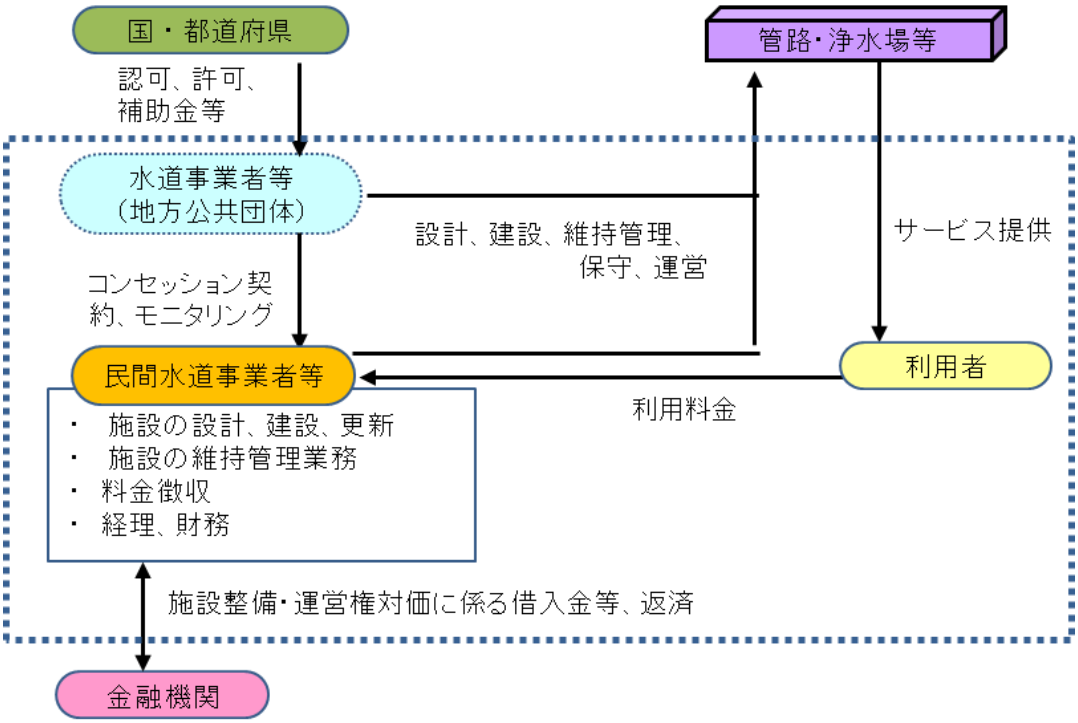
1）概要

- 利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公的主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式であり、公的主体が所有する公共施設等について、民間事業者による安定的で自由度の高い運営を可能とすることにより、利用者ニーズを反映した質の高いサービスを提供することを可能とするものである。
- 平成 23 年の PFI 法改正により、水道施設を含め公共施設等の運営等に対して導入することが可能となった。この場合、経営主体を水道事業等の運営等を行おうとする公共施設等運営権者とし、公共施設等運営権者が水道法に基づく水道事業経営の認可を取得した上で、実施する（民間事業型）。



図Ⅱ-2-5　コンセッション方式（民間事業型）のスキーム

- 平成 30 年 12 月には、水道事業等の確実かつ安定的な運営のため公の関与を強化し、最終的な給水責任を地方公共団体に残した上でコンセッション方式の導入を可能とする水道法改正が行われ、地方公共団体が、水道事業者等としての位置づけを維持しつつ、厚生労働大臣の許可を受けて、水道施設に関する公共施設等運営権を民間事業者に設定できる仕組みが新たに導入された（地方公共団体事業型）



図Ⅱ-2-6　コンセッション方式（地方公共団体事業型）のスキーム

2）コンセッション方式の対象となる業務

- 民間事業型においては、地方公共団体が担う業務又は地方公共団体と連携して担うこととされる業務を除き、基本的に水道事業の経営を行うために必要な業務全てが対象となる。
- 地方公共団体事業型においては、水道事業者等は、水道事業等の経営の認可を有する者として、水道事業等の最終的な責任を負うこととなるため、水道事業等の全体方針の決定・全体管理に関する業務は自ら実施する必要がある。その上で、民間事業者が実施する具体的な業務範囲は個々の実施契約によって個別具体的に定めることとなる（第Ⅴ編 2.1.2.1)対象施設及び事業の範囲参照)。

3）法律上の位置付け

- 民間事業型においては、水道事業を経営しようとする者が、水道法の規定に基づき国又は都道府県の認可を受けることにより、事業を実施することは可能である。民間事業者が水道事業者等として水道事業を経営しようとする場合は、水道法上は、地方公共団体が経営する場合の規定に加えて、市町村の同意（法第 6 条第 2 項)、事業遂行に必要な経理的基礎を有していることの確認（法第 8 条第 1 項第 6 号)、供給条件を変更しようとするときの認可手続（法第 14 条第 6 項）等が必要である。
- 地方公共団体事業型においては、地方公共団体が、水道法に基づく水道事業者

等としての位置づけを維持しつつ、厚生労働大臣の許可を受けて、水道施設に関する公共施設等運営権を民間事業者に設定する。

・ 民間事業型、地方公共団体事業型いずれにおいても PFI 法が適用され、公共施設としての水道施設を運営し、利用料金を徴収することについて、PFI 法第 17 条（公共施設等運営権に関する実施方針における記載事項の追加）、第 18 条（実施方針に関する条例）、第 23 条（公共施設等の利用料金）などが適用される。

4）コンセッション方式のメリット・効果

・ 民間企業の技術経営ノウハウ及び人材の活用を通じて、水道施設等の維持・管理、運営等の向上を図り、水道の基盤の強化に資することが期待される（詳細は、第Ⅴ編 1.3.2 参照）。

5）コンセッション方式のデメリット・課題

・ コンセッション方式は、性能発注方式等の発注方式が採用され、従来の仕様書発注とは異なる発注方法が採用されることから、実務面における負担が大きい。

・ 導入検討から事業者選定および契約までに２～４年程度かかることから、導入までに長期間を要する。

・ コンセッション方式については、水道の基盤の強化を図る観点から、住民サービスの向上や業務効率化を図る上でメリットがあるかどうかを十分に見極めた上で、導入の要否を検討する必要がある。

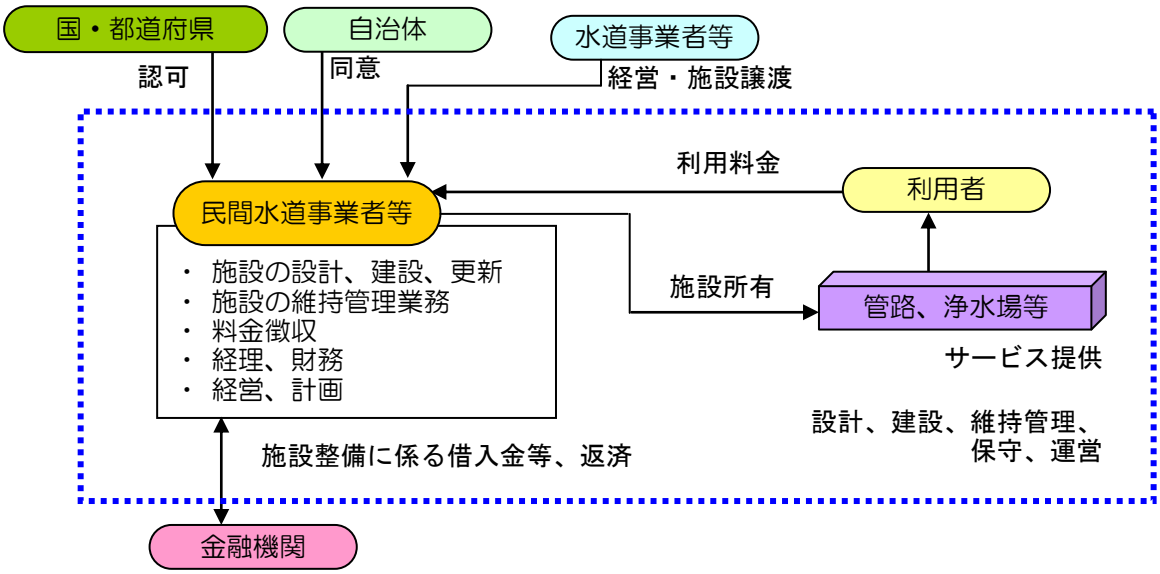
6）コンセッション方式の導入例

・ 我が国では、水道事業等においては、未だコンセッション方式の導入例はない。いくつかの水道事業者等において導入可能性調査等については実施された事例がある。

2.1.6. 完全民営化

1）概要

・　水道事業を実施している地方公共団体が、民間事業者に水道資産を含めた水道事業を譲渡し、民間事業者が資産を保有した上で水道事業を経営する方法。



図Ⅱ-2-7　完全民営化のスキーム

2）完全民営化の対象となる業務

・　水道事業の経営を行うために必要な業務全てが対象となる。

3）法律上の位置付け

・　水道事業を経営しようとする者が、水道法の規定に基づき国又は都道府県の認可を受けることにより、事業を実施することは可能である。

・　民間事業者が水道事業者等として水道事業を経営しようとする場合は、水道法上は、地方公共団体が経営する場合の規定に加えて、市町村の同意（法第 6 条第 2 項（事業の認可及び経営主体））、事業遂行に必要な経理的基礎を有していることの確認（法第 8 条第 1 項第 6 号（認可基準））、供給条件を変更しようとするときの認可手続（法第 14 条第 6 項（供給規程））等の手続を行うことが必要。

4）完全民営化のメリット・効果

・　水道事業の経営を含めた全ての業務について民間事業者が包括的に担うことにより、民間事業者のノウハウや活力が活かされる余地が大きい。

5）完全民営化のデメリット・課題

- 民間事業者が水道事業者等となるには、当該民間事業者において水道事業認可を取得する必要があるほか、民営化に伴う水道利用者の反応等について十分に見極める必要があると考えられる。
- 民間事業者が水道事業者等となった場合、公租公課や道路占有料など、地方公共団体が水道事業者等である場合には発生しなかった負担が生じることとなる。

6）完全民営化の導入例

- 我が国では、リゾート開発地等において、小規模な民営水道事業の事例は見られるが、水道法制定以降、地方公共団体が経営している水道事業について完全民営化がなされた事例は未だない。

2.1.7. 参考情報

1）指定管理者制度

(1) 概要

- 地方自治法の「公の施設」について、地方公共団体からの指定を受けた指定管理者が管理を代行する制度。施設の使用許可等の公権力の行使に係る権限を指定管理者に実施させることが可能となる。
- 料金の収受の方法により、「代行制」（公の施設の利用に係る料金を地方公共団体自らの収入として収受する方式）、「利用料金制」（条例で定められた基本的枠組みに従い、地方公共団体の承認を得ることにより指定管理者が利用料金を設定し、収受する方式）の 2 つの方式がある。
- 他の各連携形態を導入する際に、指定管理者制度を併せて導入することも可能と考えられる。また、水道の管理に関する技術上の業務（浄水施設の運転管理業務等）について指定管理者制度を導入する場合には、第三者委託による水道法上の責任を含めた委託を行う必要がある。

(2) 指定管理者による管理の対象となる業務

- 地方公共団体である水道事業者等が所有する水道施設の管理に関する業務が対象となる。
- 利用料金制を導入する場合、基本的には水道事業の経営主体は指定管理者となるため、指定管理者において水道事業の認可を取得する必要があると考えられる。ただし、地方公共団体、指定管理者のどちらが水道事業者等に該当するのかについては、指定管理者が担う業務の範囲に応じて、個々の具体的事例に基づき判断されることとなる。

(3) 法律上の位置付け

- 地方自治法第 244 条の 2 において、指定管理者制度が規定されている。

(4) 指定管理者制度の導入例

- 岐阜県高山市において、水道施設（水源施設、浄水施設、配水施設）の管理業務について、指定管理者制度を活用した業務委託が導入されている。なお、当該業務については、水道法に基づく第三者委託が併せて行われている。
- 広島西部地域水道用水供給水道において、県と民間企業の共同出資により設立した公民共同企業体である「株式会社水みらい広島」による指定管理業務が平成 25 年 4 月 1 日から実施されている。

2) 地方独立行政法人制度

(1) 概要

- 地方独立行政法人とは、住民の生活、地域社会及び地域経済の安定等の公共上の見地から、その地域において確実に実施されることが必要な事務・事業のうち、地方公共団体自身が直接実施する必要はないが、民間の主体に委ねては確実な実施が確保出来ない恐れのあるものを効率的・効果的に行わせるために、地方公共団体が設立する団体をいう。(地方独立行政法人法第 2 条（定義))
- 地方独立行政法人制度は、地方公共団体が直接事業を行う場合に準じた公共性を確保しつつ、地方独立行政法人の長により広範な権限行使を認めることで、より自律的な事業運営を行わせ、経営責任の明確化を図ることを可能とするもの。
- 法人は、職員が公務員としての身分のままである「特定地方独立行政法人」と、職員の身分は民間企業従事者と同様の「一般地方独立行政法人」とに区分される。
- 水道事業は、大規模な施設改良等に多額な資金が必要であり、外部からの資金調達が必要となる。地方独立行政法人の場合は、設立団体からの長期借入しか方法がなく、調整が必要となることに留意が必要。

(2) 法律上の位置付け

- 地方独立行政法人法が平成 15 年 7 月に制定され、平成 16 年 4 月に施行されている。
- 地方独立行政法人の業務範囲が同法第 21 条に規定されており「主として事業の経費を当該事業の経営に伴う収入をもって充てる事業」の一つとして水道事業（簡易水道事業を除く。）が明記されている。

(3) 地方独立行政法人制度の導入例

- 水道事業において地方独立行政法人の導入事例は未だない。

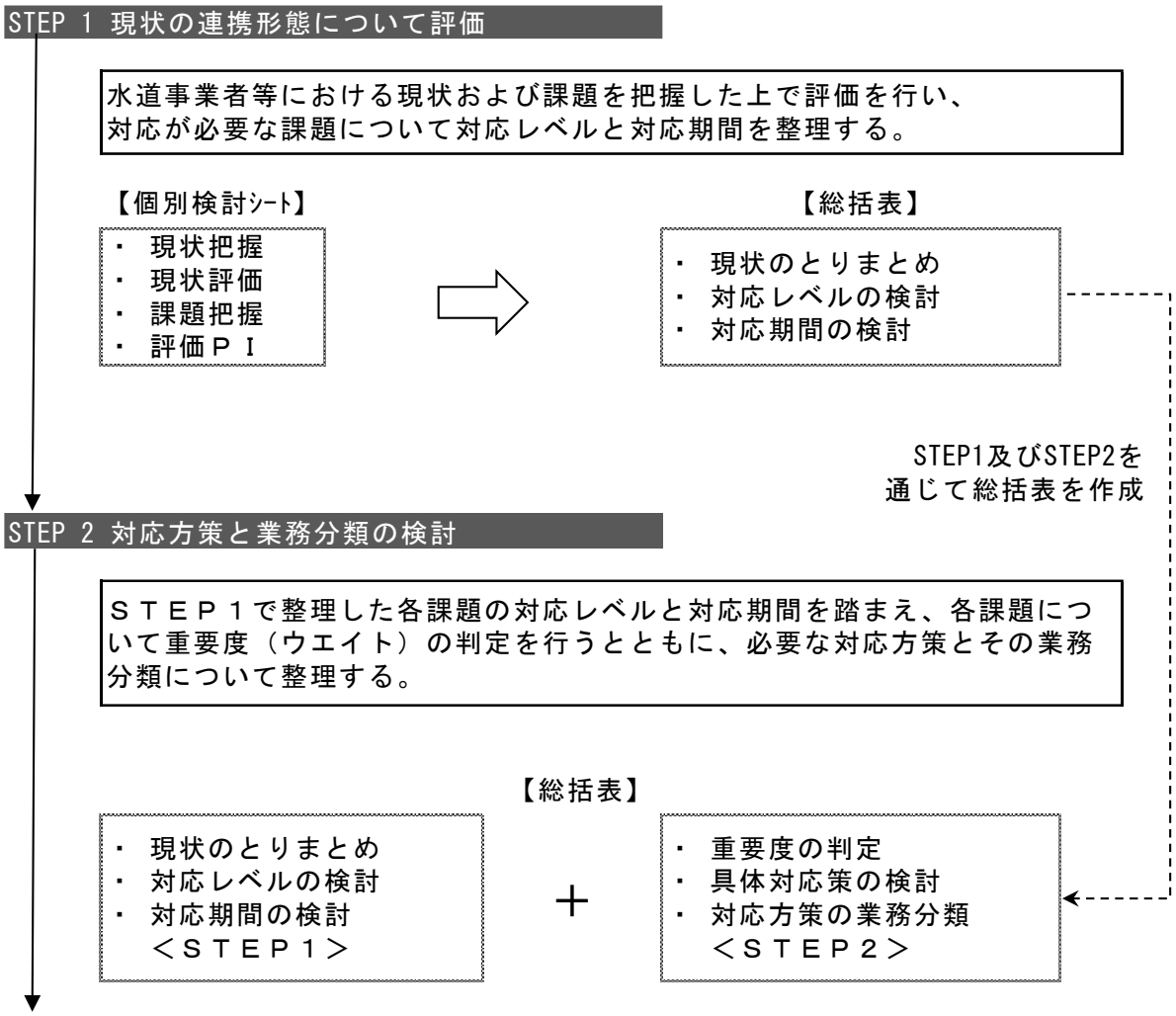
2.2. 留意事項

- 他の水道事業者等や民間事業者の活用に関する検討は、2.1.で示した各連携形態のメリット、デメリットや実施上の留意事項等を十分に踏まえつつ行う必要がある。
- 他の水道事業者等や民間事業者の活用に関する検討は、水道事業者等の内部で検討を進める手法のほか、外部有識者や水道利用者（地元住民）を委員とする検討会等を設置して幅広に意見を聴きながら検討を進める手法により行うことも考えられる。
- 水道事業者等において採用した各連携形態について、契約手続の実施に当たっては、より透明性・競争性の高い手法の活用を検討すべきであるとともに、民間事業者の創意工夫をより活かすため、運転・維持管理やサービス水準の指標（PI：Performance Indicator）を用いて要求水準を設定する契約方法が可能であることに留意する必要がある。

3. 連携形態の選定に係る検討手順

3.1. 検討手順のフロー

連携形態の選定に係る検討フローを図Ⅱ-3-1～図Ⅱ-3-2 に示す。なお、各 STEP における検討を進めるに当たっては、検討の進捗状況を踏まえつつ、必要に応じて前の STEP に戻り、検討内容等の再確認や見直しを行うことも想定される。



図Ⅱ-3-1　連携形態の選定に係る検討フロー（その１）

STEP 3 採用可能性のある連携形態の判定

ＳＴＥＰ２で整理した対応方策と業務分類から、採用の可能性がある連携形態を絞り込み、判定を行う。

【連携形態判定表】

・採用可能性のある連携形態の判定

STEP 4 連携形態の選定

ＳＴＥＰ３で判定した採用の可能性が高い連携形態について、導入による効果、課題、実現性等を整理し、必要に応じて行政事情等を勘案した上で、導入可能性調査等を行うべき連携形態の選定を行う。

【連携形態選定シート】

・水道事業者等における概要の整理
・採用可能性のある連携形態の概要の整理
・採用可能性のある連携形態について導入の実現性等の整理

図Ⅱ-3-2　連携形態の選定に係る検討フロー（その２）

3.2. 各 STEP における検討手順

3.2.1. 現状の連携形態について評価（STEP1）

STEP1 では、水道事業者等における現状及び課題を把握した上で評価を行い、対応が必要な課題について、対応レベルと対応期間を整理する。

具体的には、表Ⅱ-3-1 にイメージとして示す「総括表（STEP1）」を作成するものであり、その作成にあたっては、必要に応じて「3.2.5　各ステップに関するシート」の「個別検討シート」を作成することにより現状把握等を行う。

表Ⅱ-3-1　総括表（STEP1）のイメージ

個別検討シートの内容を踏まえ、中項目毎を基本に記述。
記入の方法については、32 頁を参照。

検討項目 大分類	中分類	細分類	コメント・評価（中分類毎）	対応レベル	対応時期 直近	短期	中長期
外的要因	事業環境	水源	水源の種別・水源の位置	水源は安定しており、年間取水量もほぼ一定。水質については、通常レベルで問題はないものの、水源環境保全のために、周辺自治体との連携を今後強化する方向。	C			○
			原水水質		C			○
			取水量及び内訳		C			○
		人口	行政区域内人口		B			○
			給水人口・給水区域内人口		B			○
			普及率		B			○
			行政区域内人口		B			○
		給水量	給水量等	給水区域は平成○年の合併により拡大し、給水量もこれにともない増加。	C			○
			給水区域・給水面積		C			○
			有効水量・無効水量		C			○
内的要因	経営・組織	従業者数、技術者数	職員数及び内訳	職員数は微減傾向であるが、平均年齢が高く、特に今後5年間で多くの技術職員が定年退職するため、技術力の低下が懸念される。	B		○	
			職員年齢等		B		○	
		委託状況	浄水施設の運転管理に関する業務委託	現在すでに委託しているが、いずれも単年度契約。浄水場については、土日夜間業務委託を実施。	B			○
			水質試験・検査に関する業務委託		B			○
			汚泥・排水処理に関する業務委託		B			○
			施設・設備・管路・システムの点検・保守に関する業務委託		B			○
			給水装置・メーターに関する業務委託	検針業務については、個人委託しているが効率性に課題があり一事業者に複数年契約の可能性も検討の余地がある。	B	○		
			料金・窓口受付に関する業務委託	窓口業務については、職員で対応しており、委託は未実施。	B			○
	施設・設備	施設・設備	公称施設能力	各施設については、一部耐用年数を超えているものがあるが、更新計画を策定済み。	B			○
			取水施設		B			○
			貯水施設		B			○
			導水施設		B			○
			浄水施設		B			○
			送水施設		B			○
			配水施設	浄水場は耐用年数を大幅に超えており、早急な建て替えが必要であり、検討委員会を今年度中に設置予定。	A		○	
			管路施設	老朽化した施設、設備については随時更新予定。石綿管はすべて布設替え済みであり、経年管の計画的更新を進める。	A			○
		耐震化状況	取水施設耐震化状況	主要施設については、耐震調査済み。今後は耐震工事計画を検討し、工事を実施する。	B			○
			貯水施設耐震化状況		B			○
			導水施設耐震化状況		B			○
			浄水施設耐震化状況	耐震化工事が必要であるとの結果を得ているが、今後は建て替え検討を進めるものとしている。	A	○		
			送水施設耐震化状況	主要施設については、耐震調査済み。今後は耐震工事計画を検討し、工事を実施する。	B			○
			配水施設耐震化状況		B			○
			管路耐震化状況	耐震化は一部の管路のみ実施済みであり、大部分は未実施。配水幹線管の更新終了後に順次耐震化を実施予定。	A	○		

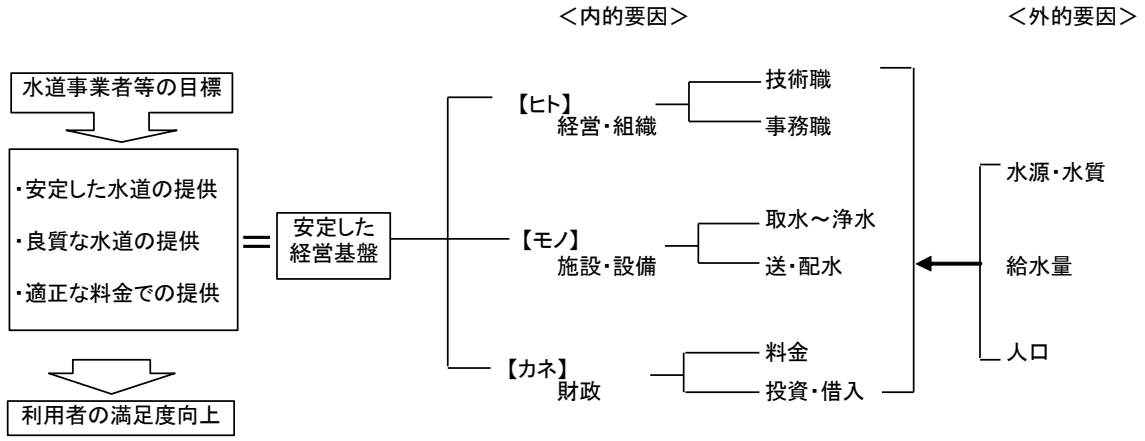
細分類毎に対応レベルや対応時期が異なる場合には、別項目として記述。

対応レベル・対応時期を細項目毎に記入。
記入の方法については27，28 頁を参照。

1）現状把握のために収集・整理すべき情報

現状の連携形態を把握・評価するためには、まず、図Ⅱ-3-3 に示すような水道事業者等が掲げる目標が達成されているかどうかという視点から、水道事業者等が内包している内的要因及び直面している外的要因について検討を加える必要がある。

また、内的要因及び外的要因として収集、整理すべき情報としては、同図に示すものが挙げられる。



図Ⅱ-3-3　内的要因及び外的要因として収集・整理すべき情報

これらの情報を収集、整理するためには、以下に示す資料等を用意する必要がある。

- 水道統計データ及び PI データ
- 報告徴収調査票及び立入検査事前報告書
- 財務諸表
- 水道事業ビジョン（策定している場合）
- 各水道事業者等における各種長期計画（財政計画、施設更新・整備計画、アセットマネジメント等）（策定している場合）

なお、水道事業ビジョンを策定していない水道事業者等であっても、「個別検討シート（p.Ⅱ-25）」や「総括表（p.Ⅱ-29）」の作成等により、当該水道事業者等における現状、課題等を整理することは可能である。しかしながら、水道事業ビジョンは、水道事業者等が自らの事業の現状と将来見通しを分析・評価した上で、目指すべき将来像を描き、その実現のための方策等を示すことを目的としており、連携形態に関する検討とも密接に関連するものであることから、水道事業ビジョンの策定に向けた検討と本編に基づく連携形態に関する検討を同時並行的に進めていくことが極めて重要である。

2)「個別検討シート」の作成

表Ⅱ-3-2 に示した各項目について、「3.2.5　各ステップに関するシート」の「個別検討シート」に記入することにより、現状及び課題等の把握を行う。「個別検討シート」の記入例は表Ⅱ-3-5 を参照のこと。

なお、水道事業ビジョンの策定等を通じて、水道事業者等において現状、課題等が既に整理済みであり、「個別検討シート」を作成せずとも「総括表」（STEP1）の作成が可能な場合には、「個別検討シート」への記入を省略することが可能である。

表Ⅱ-3-2　現状把握項目一覧

	大項目	中項目	細項目
外的要因	事業環境	水源・水質	水源の種別・水源の位置 原水水質 年間取水量及び内訳
		人口	給水人口・給水区域内人口 普及率 行政区域内人口
		給水量	給水量等 給水区域・給水面積 有効水量・無効水量
内的要因	経営・組織・人員	従業者数・技術者数	職員数及び内訳 職員年齢等
		委託状況	浄水場の運転管理に関する業務委託 水質試験・検査に関する業務委託 汚泥・排水処理に関する業務委託 施設・設備・管路・システム点検・保守に関する業務委託 給水装置・メーターに関する業務委託 料金・窓口受付に関する業務委託
	施設・設備	施設・設備内容	公称施設能力 取水施設 貯水施設 導水施設 浄水施設 送水施設 配水施設 管路施設
		耐震化状況	取水施設耐震化状況 貯水施設耐震化状況 導水施設耐震化状況 浄水施設耐震化状況 送水施設耐震化状況 配水施設耐震化状況 管路耐震化状況
		給水水質	水道水質基準の適合状況
		事故発生状況	過去発生した事故の内容
	財政	単価・料金	給水原価・供給単価 有収率 利用料金 料金徴収方法
		収益的収支状況	収益的収支状況及び内訳
		資本的収支状況	資本的収支状況及び内訳 企業債償還残高 国庫補助実施推移
		貸借対照表	貸借対照表

(1) 現状把握

・ 課題の把握、対応方策の検討、連携形態の検討のプロセスへとつながる最初のステップであることに留意しつつ、現状について出来るだけ詳細かつ定量的に記述する。

(2) 評価 PI

・ 現状の評価に当たっては、PI の活用により、当該水道事業者等における実績値の経年変化を把握するとともに、同等規模、類似水道事業者等における実績値との比較を行うこと等が考えられる。その際、「水道事業ガイドライン業務指標（PI）算定結果について」（(公財）水道技術研究センター）等を参考とする。

(3) 将来見込み

・ 細項目の内容に関し、水道事業ビジョン、長期収支計画、設備投資計画等の長期計画において将来目標値等が定められている場合は、その内容を記述する。
・ 長期計画の策定まで至っていないものの、水道事業者等において将来推計を行っている場合は、その内容を記述する。

(4) 現状評価

・ 「1 現状把握」「2 評価 PI」「3 将来見込み」の内容を踏まえ、水道事業者等の現状を評価する。
・ 「2 評価 PI」については、①経年変化を踏まえて改善しているか、悪化しているか、変化がないか、②同規模の水道事業者等における数値と比較して高いか、低いか、等について評価する。
・ 長期計画において将来目標値等が定められている場合や水道事業者等において将来推計を行っている場合は、その達成状況等について評価する。

(5) 課題

・ 「4 現状評価」の記入結果を踏まえつつ、現状の課題および今後想定される課題について記述する。
・ 長期計画において将来目標値等が定められている場合や水道事業者等において将来推計を行っている場合は、その達成状況を踏まえつつ、課題を記述する。

(6) 対応レベル

・ 「5 課題」で記述した課題への対応のレベル（重要度）について、表Ⅱ-3-3 の考え方に基づき、該当するものに○を記入する。

表Ⅱ-3-3　課題への対応レベル（重要度）の考え方

対応レベル	考え方
A	水道事業者等にとって対応が必要である項目のうち、最も重視すべき「最重要対応」項目
B	水道事業者等にとって対応が必要である「要対応」項目
C	対応の優先度が低い又は対応が不要な項目

(7) 対応時期

・「5 課題」で記述した課題への対応の時期について、表Ⅱ-3-4 の考え方に基づき、「直近」、「短期」、「中長期」の 3 段階のいずれかの該当するものに○を記入する。

・例えば、工事の開始時期が数年後に計画されているような場合でも、事前検討（資金調達、整備手法等の検討）や準備を早急に開始する必要があるような場合には、「直近」と整理するなど、実態に即して整理を行う。

表Ⅱ-3-4　対応時期と期間の考え方

対応時期	期間の目安	考え方
直近	1、2 年内 （当該年度中あるいは翌年度中）	早急に対策を図るべき項目（事故等への対応等） 早急に対応することが可能な項目(多大な費用を要しない項目、現人員で対応可能な項目等) 対応のための予算を確保している項目 水道事業ビジョン等の長期計画において直近で対応することとしている項目
短期	3～5 年内程度	早急な対応は必要ないが、3～5 年以内で対応すべき項目 一定の検討期間が必要な項目 一定の対応期間が必要な項目 水道事業ビジョン等の長期計画において短期で対応することとしている項目
中長期	6 年程度以上	6 年以上先、または時期が未定で対応すべき項目 より長期間の検討期間が必要な項目 対応期間が中長期に渡る項目 水道事業ビジョン等の長期計画において中長期で対応することとしている項目

(8) 業務

「5 課題」で記述した課題への対応業務について、「業務内容の分類表」(表Ⅱ-3-9)を基に、「維持管理」、「設計・建設」、「営業」、「管理」、「経営・計画」の大分類のいずれか該当するものに○を付すとともに、同表において該当する中分類及び小分類の内容について記述する。

表Ⅱ-3-5　個別検討シートの記入例

		記入チェック欄							
要因	内的要因								
大項目	経営・組織	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	従業者数、技術者数								
細項目	職員数及び内訳								

1 現状

・職員数　計101名（H18年度）
　技術職　61名
　事務職　40名

記入時留意点：・年度：人

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模類似事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
3105 技術職員率							

3 将来見込

	H19	H20	H21
技術職	62名	61名	60名
事務職	39名	38名	35名
計	101名	99名	95名

今後10年間程度は、技術の継承が可能であり、現状の水道水と同程度の水準維持が可能。

4 現状評価

不安定な原水水質に対応するため、一定の技術者が必要であり、現状は対応可能である。

5 課題

今後、定年退職に伴う職員の減少が予想され、技術力の確保が困難になることが予想される。

職員の確保と水質安定のための浄水システム見直し等の検討が必要。

記入時留意点：可能であれば、職種別に記載

6 対応レベル

「A」最重要項目	
「B」要対応項目	○
「C」対応不要・優先度低	

7 対応時期

「直近」（1，2年内対応）	
「短期」（3～5年内対応）	○
「中長期」（6年以上）	

記入時留意点：・該当する項目に「○」印を記入

8 業務

		中分類	細分類
維持管理	○		
設計・建設			
営業			
管理	○		
経営・計画			

記入時留意点：
・課題への対応業務として想定される業務を記入。
・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。
・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）

※記入されている内容は例である。

3)「総括表」（STEP1）の作成

現状評価結果を一覧により把握できるようにするため、また STEP2 の検討を円滑に進めるため、2) で作成した「個別検討シート」の内容を「総括表」（STEP1）に転記する。

ここでは「個別検討シート」の記入により把握した現状、課題等を踏まえながら現状評価を行うとともに、「対応レベル」及び「対応時期」を細分類毎に記入する。

「総括表」（STEP1）は、以下の要領で記載するものとし、総括表のイメージを表Ⅱ-3-1 に示す。

(1) 現状評価（「コメント・評価」の記入）

- 「個別検討シート」に記載した細分類毎の現状評価、課題等の内容を踏まえつつ、「コメント・評価」欄に記入する。この際、「コメント・評価」欄は中分類毎に記入することを基本とするが、対応レベル、対応時期が細項目により異なる場合は、区分して記入することも可能。
- 評価は、極力、PI、統計データの活用により定量的に行うものとし、定量的な評価が困難な場合は定性的な評価を行う。

(2) 対応レベル、対応時期の記入

- 「個別検討シート」において細分類毎に記載した「対応レベル」及び「対応時期」を「総括表」に記入（転記）する。

3.2.2. 対応方策と業務分類の検討（STEP2）

STEP2 では、STEP1 で整理した各課題の対応レベルと対応期間から重要度（ウエイト）の判定を行うとともに、必要な対応方策とその業務分類について整理する。

具体的には、表Ⅱ-3-6 にイメージとして示す「総括表」（STEP1＋STEP2、「3.2.5 各ステップに関するシート」）を作成する。

表Ⅱ-3-6　総括表（STEP1＋STEP2）のイメージ

【総括表（ＳＴＥＰ１＋ＳＴＥＰ２）のイメージ】

↓STEP1 の検討結果を踏まえ、ウエイト判定を行う。記入の方法については、33 頁を参照。

検討項目				コメント・評価（中分類毎）	対応レベル	対応時期			ウエイト	対応方策	対応方策の業務分類				
大分類	中分類		細分類			直近	短期	中長期	判定		維持管理	設計・建設	営業	管理	経営・計画
外的要因	事業環境	水源	水源の種別・水源の位置	水源は安定しており、年間取水量もほぼ一定。水質については、通常レベルで問題はないものの、水源環境保全のために、周辺自治体との連携を今後強化する方向。	C			○	0	－					
			原水水質		C			○	0						
			取水量及び内訳		C			○	0						
		人口	行政区域内人口		B			○	1						○
			給水人口・給水区域内人口		B			○	1						○
			普及率		B			○	1						○
		給水量	給水量等	給水区域は平成○年の合併により拡大し、給水量もこれにともない増加。	C			○	0	－					
			給水区域・給水面積		C			○	0						
			有効水量・無効水量		C			○	0						
内的要因	経営・組織	従業者数、技術者数	職員数及び内訳	職員数は微減傾向であるが、平均年齢が高く、特に今後5年間で多くの技術職員が定年退職するため、技術力の低下が懸念される。	B		○		2	・現在の技術職員の継続的な研修の実施 ・定年職員の嘱託採用により技術継承 ・設備更新時に併せて業務委託の実施を検討、民間事業者との業務分担により、職員の専門性を確保	○	○		◎	
			職員年齢等		B		○		2		○	○		◎	
		委託状況	浄水施設の運転管理に関する業務委託	現在すでに委託しているが、いずれも単年度契約。浄水場については、土日夜間業務委託を実施。	B			○	1	・現在委託している業務の見直し。 ・業務の複数年外部委託の可能性検討。	○				
			水質試験・検査に関する業務委託		B			○	1		○				
			汚泥・排水処理に関する業務委託		B			○	1		○				
			施設・設備・管路・システムの点検・保守に関する業務委託		B			○	1		○				
			給水装置・メーターに関する業務委託	検針業務については、個人委託しているが効率性に課題があり一事業者に複数年契約の可能性も検討の余地がある。	B	○			3	検針業務の個人委託に関する見直しについては、早急に内部で検討することが可能。	○				
			料金・窓口受付に関する業務委託	窓口業務については、職員で対応しており、委託は未実施。	B			○	1	・将来的な委託の可能性について検討の余地有り。	○				
	施設・設備	施設・設備	公称施設能力	各施設については、一部耐用年数を超えているものがあるが、更新計画を策定済み。	B			○	1	・現状施設の適切な維持管理、保守業務をしつつ、更新計画に向けた資金調達方法を検討。		◎			○
			取水施設		B			○	1			◎			○
			貯水施設		B			○	1			◎			○
			導水施設		B			○	1			◎			○
			浄水施設		B			○	1			◎			○
			送水施設		B			○	1			◎			○
			配水施設	浄水場は耐用年数を大幅に超えており、早急な建て替えが必要であり、検討委員会を今年度中に設置予定。	A		○		4	・浄水場更新に向けた設備内容や整備方式の検討の開始 ・基本設計等の発注		◎			○
			管路施設	老朽化した施設、設備については随時更新予定。石綿管はすべて布設替え済みであり、経年管の計画的更新を進める。	A			○	3	・管路更新の発注を実施し、計画に沿った経年管の更新を進める。		◎			○
		耐震化状況	取水施設耐震化状況	主要施設については、耐震調査済み。今後は耐震工事計画を検討し、工事を実施する。	B			○	1	・耐震工事計画に沿った耐震化の実施		◎			○
			貯水施設耐震化状況		B			○	1			◎			○
			導水施設耐震化状況		B			○	1			◎			○
			浄水施設耐震化状況	耐震化工事が必要であるとの結果を得ているが、今後は建て替え検討を進めるものとしている。	A	○			5	・浄水場更新に向けた設備内容や整備方式の検討の開始 ・基本設計等の発注開始		◎			○

ＳＴＥＰ１において検討、記述

「対応レベル」がＡ又はＢとされた項目について、対応方策を記述。記入の方法については、33 頁を参照。

記入した対応方策に該当する業務分類について、○又は◎を付す。
記入の方法については 40 頁を参照。

1)「総括表」（STEP1＋STEP2）の作成

STEP1 で作成した「総括表」（STEP1）を用いて、引き続き、ウエイト判定、対応方策、対応方策の業務分類の各欄の記入を行い、総括表（STEP1＋STEP2、「3.2.5 各ステップに関するシート」）を作成する。各欄の記入は、以下の要領で行う。

(1) ウエイト判定

- それぞれの検討項目（細分類毎）について、STEP1 において記入した対応レベルと対応時期より重要度（ウエイト）を判定する。対応レベルが高く、早急な対応が必要な項目ほど、ウエイトが高くなる。
- ウエイト判定は表Ⅱ-3-7 のとおり行う。

表Ⅱ-3-7　ウエイト判定の方法

対応レベル	対応時期	ウエイト判定
A	直近（1，2 年）	5
	短期（3～5 年程度）	4
	中長期（6 年程度以上）	3
B	直近（1，2 年）	3
	短期（3～5 年程度）	2
	中長期（6 年程度以上）	1
C	直近、短期、中長期	0

(2) 対応方策

- 対応レベルＡおよびＢとされた検討項目について、課題に対応するための具体的な対応方策を記入する。対応レベルＣとされた検討項目については、対応方策の記入は必要ない。
- STEP1 において記入した「コメント・評価」欄の区分毎に対応方策を記入する。
- 対応方策は、「具体的な対応方策の例」（表Ⅱ-3-8）を参考としつつ、水道事業者等の実情を踏まえて記入する。
- 水道事業ビジョン等の長期計画において、対応方策が既に示されている項目については、その内容を記載することも可能である。また、長期計画は策定していないものの、水道事業者等内において一定の対応方向が定まっている項目については、その内容を記載する。
- 対応方策が未確定であっても、想定されるものを記載する。また、対応方策が複数となっても構わない。

表Ⅱ-3-8　具体的な対応方策の例

想定される課題			想定される具体対応方策
事業環境			
	水源・水質	・ 周辺環境の変化による水源水質の悪化	・ 水源周辺の汚染原因の除去 ・ 新たな水源の検討 ・ 水質検査結果の検証
		・ 水源水量の減少	・ 新たな水源の検討
	人口	・ 行政人口の減少	・ 政策的人口増加対策
		・ 供給人口の減少	・ 普及率の向上 ・ 政策的人口増加対策
	給水量	・ 利用量減少による給水量の減少	・ 政策的人口増加対策 ・ 企業誘致
経営・組織・人員			
	従業者数・技術者数	・ 新規の職員採用がなく従業者数（総数）が減少 ・ 退職職員数に比べ採用職員数が少ない	・ 職員の採用 ・ 庁内職員の配置換え ・ 外部委託の活用
		・ 技術者数の減少	・ 職員の採用 ・ 技術研修の実施による技術者育成 ・ 庁内職員の配置換え ・ 専任職員の配置 ・ 外部委託の活用
		・ 従業者の高齢化	・ 職員の採用 ・ 職員の配置換えによる年齢バランスの均衡
	委託状況	・ 委託先限定されており、同一事業者に発注せざるを得ない ・ 登録業者が減少しており委託における競争環境が働かない	・ 受託条件の緩和（他エリア事業者の参画）
施設・設備			
	施設・設備内容	・ 施設効率の低下	・ 施設内容の見直し ・ 施設改造
		・ 有効率の低下	・ 漏水調査の実施 ・ 漏水量の削減 ・ 老朽管路の更新
		・ 耐用年数超施設の未更新	・ 更新費用の確保 ・ 更新優先順位をつける
	耐震化状況	・ 耐震調査の未実施	・ 調査費用を確保し、調査を実施
		・ 耐震化工事の未実施	・ 耐震化工事費用を確保し工事を実施 ・ 重要施設や老朽化が著しい施設を優先する等、耐震化工事を実施する優先順位をつける
	事故発生状況	・ 重大事故の発生	・ 緊急時対応策の策定 ・ 事故発生マニュアル等の策定 ・ 事故発生を想定した訓練の実施
		・ 同一事故の多数発生	・ 事故原因の早急な検証 ・ 事故原因への対応方策検討
財政			
	単価・料金	・ 給水原価の上昇	・ コストの見直し（人件費、動力費、原料費 等） ・ 利用料金の値上げ
		・ 料金未納件数の増加	・ 実効性のある未納者対策の実施 ・ 納付方法の多様化

想定される課題			想定される具体対応方策
		・ 施設の老朽化等に伴う水道水質基準適合率の低下	・ 施設の改良 ・ 技術者の育成 ・ 改良、更新資金の確保
	収益的収支状況	・ 収支状況の悪化（収入の低下、費用の増加、投資の負担増大等）	・ 収入の増加 ・ 費用の見直し ・ 政策的な人口増加対策や企業誘致 ・ 普及率の向上 ・ 給水収入以外の収入源の確保 ・ 委託の活用 ・ 計画的な投資の実施 ・ 計画的な投資による起債額の平準化 ・ 資金調達方法の検討
	資本的収支状況		
	貸借対照表	・ 保有資産の未把握	・ 資産内容の把握、精査 ・ 地図情報システム等の導入による資産の一元管理

(3) 対応方策の業務分類

・ 前項により記入した対応方策について、連携形態の比較検討に資するため、「業務内容の分類表」（表Ⅱ-3-9）において示す 5 つの業務大分類（維持管理、設計・建設、営業、管理、経営・計画）のいずれに該当するのかについて整理する。

・ 該当する業務大分類に○を記入するものとするが、複数の業務内容が該当する場合は、全ての業務分類に○をつけ、さらに最も関係の強い業務分類について◎を 1 箇所のみ記入することも可能。

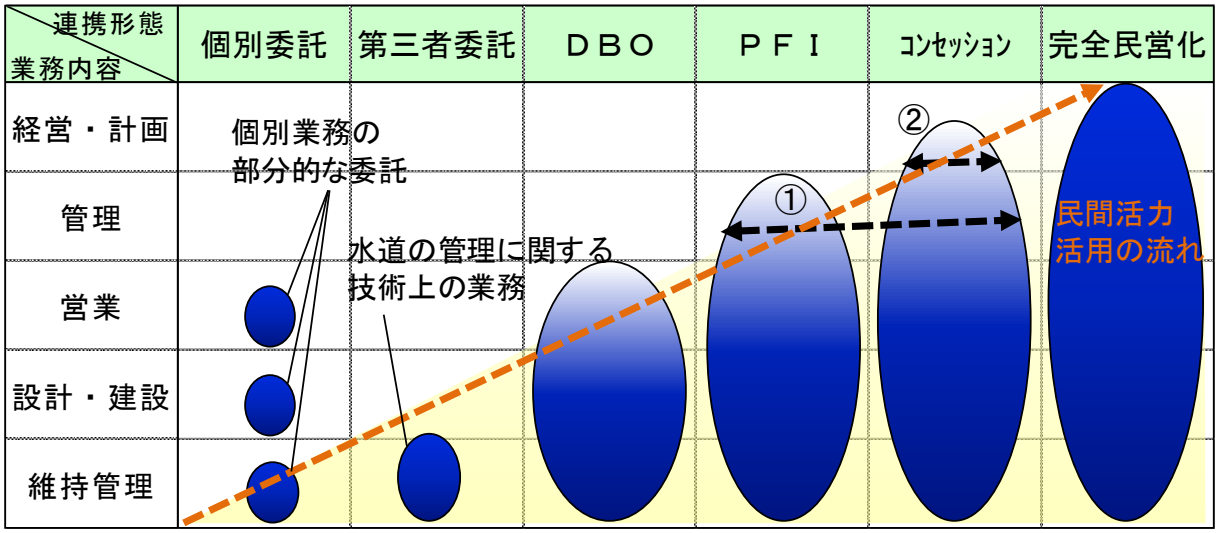
表Ⅱ-3-9　業務内容の分類表

大分類	中分類	小分類（具体的内容）
維持管理業務	運転管理業務	水運用システム運転制御・監視業務（浄水施設、排水処理施設）、廃棄物処分、水質検査、管路情報システムの整備・運用、ダム・貯水池及びその付属施設の管理運営 等
	施設保全管理業務	日常保全業務（保全計画、建物・設備保守点検、設備・機器修繕、漏水防止業務）、大規模修繕・更新業務
	ﾕｰﾃｨﾘﾃｨ管理業務	薬品類、消耗品等の調達・在庫管理、光熱水通信費調達　等
	環境対策・安全衛生管理業務	安全衛生及び衛生管理、大気測定業務、臭気測定業務、水源林の保護・保全 等
	危機管理業務	水質事故対策（浄水）、応急給水、応急復旧 等
調査・設計・施工・監理業務	施設建設・管理関係	【対象施設：取水施設、導水管路、浄水施設、送水施設、配水設備】 修繕・整備計画の策定、設計、現場管理、竣工検査、水道台帳保守管理（マッピングシステム管理）、図面関係の整備・保管、給水装置設計審査、改善指導、給水装置工事業者の指定、河川・ダムの水質調査 等
	その他	監督官庁への報告、占有等の許可、見学者案内
営業業務	窓口業務	問い合わせ対応、手続対応、窓口収納受付、顧客管理、開閉栓依頼受け付け 等
	検針業務	量水器検針、台帳管理、口座振替、検針データ管理
	料金徴収業務	料金徴収、料金請求、開閉栓・精算業務
	滞納整理	督促状送付、個別徴収、滞納者管理
	電算ｼｽﾃﾑ構築及び管理､検査機器管理	水道料金収納システム、財務会計処理システム 等
管理業務	総務関連業務	例規改廃案、公告及び令達、監督官庁への報告、広報活動、普及・啓蒙、地元対策、議会対策、文書管理・庁舎管理、内部規定に関すること 等
	人事関連業務	人事管理、給与支給等事務処理 等
	財務関連業務	予算・決算業務、財産管理、資金・起債等に関わる業務 等
経営・計画	経営	料金決定、水道使用者の調査、未収使用量の調査 等（調定業務）、給水停止・解除決定
	長期計画作成業務	財政計画、事業計画、更新計画、広域防災計画、危機管理計画
	調査、企画関連業務	経営に係る調査、企画検討、調整、営業業務の企画・調査及び保全に関すること 等

3.2.3. 採用可能性のある連携形態の判定（STEP3）

STEP3 では、STEP2 で整理した対応方策の内容と業務分類から、採用の可能性がある連携形態の判定を行う。

水道事業における業務範囲と民間活用に係る連携形態の関係は図Ⅱ-3-4 のとおり示されるが、STEP3 では、この図を踏まえつつ、表Ⅱ-3-13 にイメージとして示す「連携形態の判定表」（p.Ⅱ-93）を作成することにより判定を行うものである。



図Ⅱ-3-4　水道事業における業務範囲と民間活用に係る連携形態との関係図

- DBO、PFI、コンセッション方式における委託業務等の範囲はケースによって異なる。例えば上図の①②について、委託業務等の範囲として、①については財政管理、人事管理を含めるか否か、②については長期経営計画作成業務等を含めるか否か、などが考えられる。なお、DBO について、PFI と同様に管理業務をその業務範囲として含めることは可能であるが、先行事例（水道施設以外の事例を含む。）における導入状況等を踏まえつつ、本編では上図のとおり整理する。
- 浄水場が複数ある場合など、委託業務等の対象となりうる施設が複数ある場合は、各々の施設を対象とする場合と全施設を対象とする場合が考えられる。
- 各連携形態において対応可能な業務範囲については、次ページの（参考）を参照のこと。
- 水道事業における連携形態としては、図Ⅱ-3-4 に示すもののほか、事業統合、広域化等による連携もある。

1）各連携形態において対応可能な業務内容（参考）

(1) 個別委託で対応可能な業務内容

施設の運転管理、点検・保守、水質検査、汚泥・排水処理、設計、建設、メーター検針、警備、清掃、窓口受付等が挙げられる。なお、これらの業務はいずれも発注者の監督、指示、仕様に基づいて実施するものであり、水道法上の責任は発注者（水道事業者等）側にある。

(2) 第三者委託で対応可能な業務内容

水道の管理に関する技術上の業務について、水道法上の責任を含めて委託するものであり、具体的には水道施設の管理（運転、保守点検等）、水質管理、給水装置の検査等が挙げられる。

(3) DBO で対応可能な業務内容

施設の設計、建設、運転管理等が対象となり、これらを包括的に委託することが特徴である。業務範囲の具体的内容は、各水道事業者等の状況等に応じて決定されることになる。

なお、DBO では施設整備の資金調達は発注者である水道事業者等が行うこととなり、民間資金を活用する PFI とはその点で異なる。

(4) PFI で対応可能な業務内容

施設の設計、建設、運転管理等に加え、施設整備に必要な資金調達も含まれる。人事管理や財務管理といった管理業務を含めることも制度上は可能。ただし、業務範囲の具体的内容は、各水道事業者等の状況等に応じて決定されることになる。

(5) コンセッション方式で対応可能な業務内容

地方公共団体が担う水道事業等の全体方針の決定・全体管理業務を除き、必要な業務全てが対象となる。業務範囲の具体的内容は各水道事業者等の状況等に応じて個別具体的に定められることとなる。

(6) 完全民営化で対応可能な業務内容

水道事業の経営を行うために必要な業務全てが対象となる。

2)「連携形態の判定表」の作成

STEP2 における対応方策の整理結果を踏まえつつ、表Ⅱ-3-13 にイメージとして示す「連携形態の判定表」（p.Ⅱ-93）を作成する。

(1) 連携形態の判定

- 「2. 水道事業において想定される連携形態」で示した各連携形態の特徴、水道事業における業務範囲と民間活用に係る連携形態との関係図（図Ⅱ-3-4）等を踏まえると、それぞれの業務分類における各連携形態の対応可能性については表Ⅱ-3-10 のとおりと考えられる。
- ただし、この表は「業務内容の分類表」（表Ⅱ-3-9）で示した業務分類に基づいて整理したものであり、当該分類表と異なる業務分類とする場合は、表Ⅱ-3-10 について必要に応じて見直す必要がある。また、水道事業者等において想定する官民のリスク分担の内容によっては、表Ⅱ-3-10 について必要に応じて見直しが必要となる場合があると考えられる。

表Ⅱ-3-10　連携形態と業務分類

連携形態 / 業務分類	個別委託	第三者委託	DBO	PFI	ｺﾝｾｯｼｮﾝ	完全民営化
経営・計画	×（※1）	×	×	×（※2）	×（※2）	●
管理	×（※1）	×	×	△	△	
営業	○	×	△	△	△	
設計・建設	○	×	○	○	○	
維持管理	○	○	○	○	○	

×：当該連携形態による対応は困難
△：状況に応じて対応が可能
○：対応が可能
●：対応できる可能性はあるものの、水道事業の経営主体が民間事業者に変更になることから、採用にあたっては慎重な検討が必要
注１　（※1）について、個別委託による対応は困難であることから「×」としており、直営による対応について否定するものではない
注２　（※2）について、PFI 法上では「経営・計画」業務への対応は可能であるが、水道法上、民間事業者が水道事業認可を取得する必要が生じることが考えられることから、ここでは「×」としている。
注３　「△」は状況に応じて対応が可能としているが、表Ⅱ-3-11 に示すような業務内容の範囲であれば、対応可能（＝「○」となる）と考えられる。

表Ⅱ-3-11　業務分類と業務内容の範囲

業務分類	業務内容の範囲
管理	資金調達(施設整備に伴うもの)、財務関連業務、人事管理業務 等
営業	検針業務、窓口業務、料金徴収業務 等

- 整理した「対応方策」、「対応方策の業務分類」及び表Ⅱ-3-10 を基に、対応方策毎に採用可能性のある連携形態を判定し、「連携形態の判定表」（表Ⅱ-3-13）に記入する。なお、対応方策毎の連携形態の判定は、STEP2 における作業により◎が付された業務分類をもとに行うが、必要に応じて○が付された業務分類についても勘案した上で判定することも可能である。
- 「連携形態の判定表」（表Ⅱ-3-13）の記入の結果を基に、各連携形態の採用可能性について判定を行う。判定の考え方は表Ⅱ-3-12 のとおり。なお、複数の連携形態を採用の可能性があるものとして判定することも可能である。

表Ⅱ-3-12　採用可能性における判定の考え方

判定結果	考え方
○が多い連携形態	当該連携形態について採用できる可能性は高い。
×が多い連携形態	当該連携形態について採用できる可能性はほとんどない。
●とされている連携形態	当該連携形態の採用の検討に当たっては、行政事情や水道利用者の反応などの勘案を含め、慎重な検討が必要。

表Ⅱ-3-13　連携形態の判定表（イメージ）

連携形態の判定表（イメージ）

検討項目		ウエイト	対応方策	対応方策の業務分類					連携形態判定					
中分類	細分類	判定		維持管理	設計・建設	営業	管理	経営・計画	個別委託	第三者委託	DBO	PFI	ｺﾝｾｯｼｮﾝ	完全民営化
水源	水源の種別・水源の位置	0	－						－	－	－	－	－	－
	原水水質	0							－	－	－	－	－	－
	取水量及び内訳	0							－	－	－	－	－	－
人口	行政区域内人口	1						○	×	×	×	×	●	●
	給水人口・給水区域内人口	1						○	×	×	×	×	●	●
	普及率	1						○	×	×	×	×	●	●
給水量	給水量等	0	－						－	－	－	－	－	－
	給水区域・給水面積	0							－	－	－	－	－	－
	有効水量・無効水量	0							－	－	－	－	－	－
従業者数、技術者数	職員数及び内訳	2	・現在の技術職員の継続的な研修の実施 ・定年職員の嘱託採用により技術継承 ・設備更新時に併せて業務委託の実施を検討、民間事業者との業務分担により、職員の専門性を確保	○	○		◎		×	×	×	○	●	●
	職員年齢等	2		○	○		◎		×	×	×	○	●	●
委託状況	浄水施設の運転管理に関する業務委託	1	・現在委託している業務の見直し。 ・業務の複数年外部委託の可能性検討。	○					○	○	○	○	●	●
	水質試験・検査に関する業務委託	1		○					○	○	○	○	●	●
	汚泥・排水処理に関する業務委託	1		○					○	○	○	○	●	●
	施設・設備・管路・システムの点検・保守に関する業務委託	1		○					○	○	○	○	●	●
	給水装置・メーターに関する業務委託	3	検針業務の個人委託に関する見直しについては、早急に内部で検討することが可能。	○		○			○	○	○	○	●	●
	料金・窓口受付に関する業務委託	1	・将来的な委託の可能性について検討の余地有り。	○		○			○	○	○	○	●	●
施設・設備	公称施設能力	1	・現状施設の適切な維持管理、保守業務をしつつ、更新計画に向けた資金調達方法を検討。		◎			○	○	×	○	○	●	●
	取水施設	1			◎			○	○	×	○	○	●	●
	貯水施設	1			◎			○	○	×	○	○	●	●
	導水施設	1			◎			○	○	×	○	○	●	●
	浄水施設	1			◎			○	○	×	○	○	●	●
	送水施設	1			◎			○	○	×	○	○	●	●
	配水施設	4	・浄水場更新に向けた設備内容や整備方式の検討の開始 ・基本設計等の発注		◎			○	○	×	○	○	●	●
	管路施設	3	・管路更新の発注を実施し、計画に沿った経年管の更新を進める。		◎			○	○	×	○	○	●	●
耐震化状況	取水施設耐震化状況	1	・耐震工事計画に沿った耐震化の実施		◎			○	○	×	○	○	●	●
	貯水施設耐震化状況	1			◎			○	○	×	○	○	●	●
	導水施設耐震化状況	1			◎			○	○	×	○	○	●	●
	浄水施設耐震化状況	5	・浄水場更新に向けた設備内容や整備方式の検討の開始 ・基本設計等の発注開始		◎			○	○	×	○	○	●	●

判定結果を記入。記入の方法については、p39 参照。

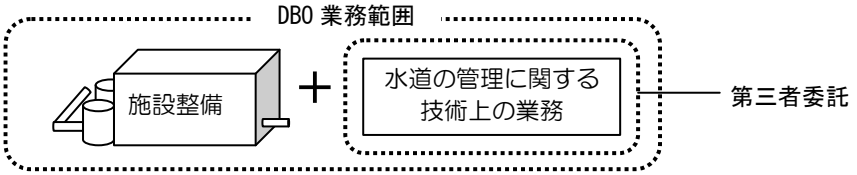
3）複数の連携形態の組み合わせの検討

- 2）の検討結果として複数の連携形態について採用の可能性があるとされた場合には、当該複数の連携形態によっては組み合わせを行うことが考えられる。また、組み合わせを行うことにより、より効果的な連携形態とすることが可能と考えられるケースもある。
- ここでは、組み合わせを行うことが可能と考えられる連携形態及びその判定方法について示す。

(1) 組み合わせを行うことが可能と考えられる連携形態

① DBO＋第三者委託

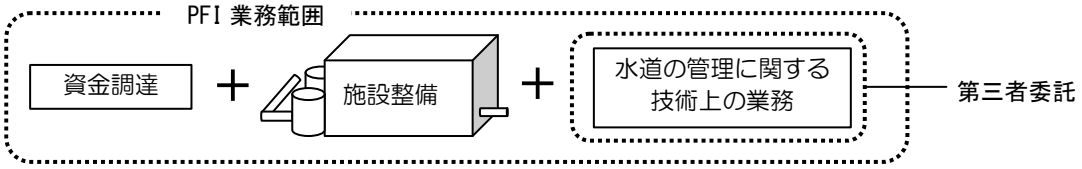
- 施設の設計、建設、維持管理、運営（運転）等の業務を DBO により一体的に行うとともに、浄水場の運転管理業務など水道の管理に関する技術上の業務については第三者委託による委託を併せて行うもの。
- 施設整備に伴う資金調達は水道事業者等が担うこととなり、発注手続は PFI に準じた手続を行うことが想定される。
- 水道の管理に関する技術上の業務については、水道法上の責任を含めて委託することにより、業務の一層の効率化が期待される。



図Ⅱ-3-5　DBO＋第三者委託

② PFI＋第三者委託

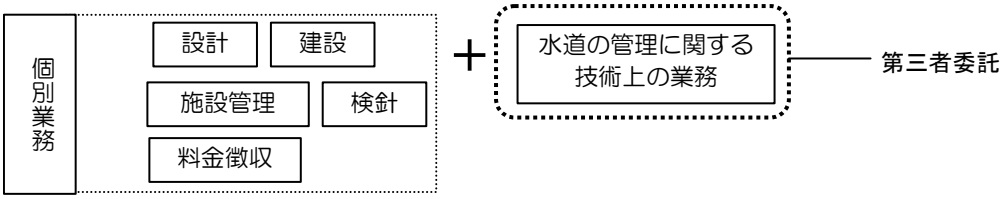
- 施設の設計、建設、維持管理、運営（運転）等の業務を PFI により一体的に行うとともに、浄水場の運転管理業務など水道の管理に関する技術上の業務については第三者委託による委託を併せて行うもの。
- 発注手続は PFI 法や各種ガイドライン等に基づいて行う。
- 水道の管理に関する技術上の業務については、水道法上の責任を含めて委託することにより、業務の一層の効率化が期待される。



図Ⅱ-3-6　PFI＋第三者委託

③ 個別委託＋第三者委託

- 第三者委託の対象となる水道の管理に関する技術上の業務に加え、その他の個別委託（従来型業務委託）を組み合わせて委託することにより、包括的な委託を行うもの。
- 包括的な委託を行うことにより、業務の一層の効率化が期待される。



図Ⅱ-3-7　個別委託＋第三者委託

4）連携形態の判定

- ①～③で示した連携形態について、2）で示した手順と同様の方法で、「連携形態の判定表」（表Ⅱ-3-13）に追加し、連携形態の判定を行うことも可能である。
- その際、それぞれの業務分類における各連携形態の対応可能性については表Ⅱ-3-14 のとおりと考えられる。ただし、表Ⅱ-3-14 は、「業務内容の分類表」（表Ⅱ-3-9）で示した業務分類に基づいて整理したものであり、当該分類表と異なる業務分類とする場合は、表Ⅱ-3-14 について必要に応じて見直す必要がある。

表Ⅱ-3-14　連携形態と業務分類

連携形態／業務分類	DBO＋第三者委託	PFI＋第三者委託	個別委託＋第三者委託
経営・計画	×	×(※)	×
管理	×	△	×
営業	△	△	○
設計・建設	○	○	○
維持管理	○	○	○

×：当該連携形態による対応は困難
△：状況に応じて対応が可能
○：対応が可能
注　（※）について、PFI 法上は、「経営・計画」業務への対応は可能であるが、水道法上、民間事業者が水道事業認可を取得する必要が生じると考えられることから、ここでは「×」としている。

3.2.4. 連携形態の選定（STEP4）

STEP4 では、STEP3 で判定した採用の可能性がある連携形態について、導入による効果、課題、実現性等の整理を行った上で、導入可能性調査等を行うべき連携形態の選定を行う。なお、水道事業者等における行政事情等を考慮する必要がある場合は、当該行政事情等を勘案した上で選定を行う。

1）採用可能性の高い連携形態の選定

- STEP3 における判定結果を踏まえつつ、次のステップ（詳細検討段階）として導入可能性調査等を行うべき連携形態の選定を行う。
- 連携形態の選定に当たっては、採用の可能性がある各連携形態について、表Ⅱ-3-15 に示すような「連携形態選定シート」を作成すること等により、導入業務の範囲、連携形態導入による効果、連携形態の導入に係る課題、実現性等について整理する。
- 「連携形態選定シート」は、水道事業者等の概要をとりまとめる「フェイスシート」と、採用可能性のある各連携形態毎にとりまとめる「連携形態別検討シート」から構成される。
- 複数の連携形態の組み合わせ（p.Ⅱ-41）で採用の可能性がある場合は、当該組み合わせの連携形態についても「連携形態別検討シート」を作成する。
- STEP3 において、複数の連携形態について採用の可能性があると判定された場合は、各連携形態のメリット、デメリット等を踏まえつつ、各連携形態の導入による効果、課題等について比較検討を行い、その結果を「連携形態別検討シート」に記入する。
- 「フェイスシート」及び「連携形態別検討シート」は、以下の要領で記載する。記入例は表Ⅱ-3-15 を参照。

2）フェイスシート

(1) 事業概要

- 水道事業の概要について簡単に取りまとめる。
- 整理項目は、STEP1 において整理、把握した項目を基本とし、特に課題を抱えている項目を中心に記述する。

(2) 現状評価・課題

- STEP1 において整理した結果を踏まえ、特に水道事業者等が現状で抱えている課題、および今後発生すると想定される課題を中心に記述する。

(3) 策定済みの将来計画等

・ 水道事業ビジョン、アセットマネジメント、長期収支計画等を策定している場合には、その名称等について記述する。

(4) 導入を検討した連携形態

・ STEP3 において採用の可能性があるとして判定された連携形態を記述する。

3) 連携形態別検討シート

(1) 連携形態

・ STEP3 において採用の可能があると判定された連携形態について、その連携形態名を記述する。

(2) 連携形態の概要

・ 当該連携形態の概要を記述する。

(3) 導入が想定される業務範囲

・ STEP3 にて作成した「連携形態の判定表」を基に、当該連携形態の導入に係る業務範囲のうち主要なものについて記述する。

(4) 連携形態導入による効果

・ 当該連携形態を導入した場合に得られる効果、解消される課題等について記述する。
・ 複数の連携形態について採用の可能性があると判定された場合は、対応可能な業務の範囲やウエイトの高い対応方策への対応の可否など、連携形態毎に比較検討を行い、その結果を併せて記述する。

(5) 連携形態導入に係る課題

・ 当該連携形態を導入した場合に想定される課題について記述する。
・ 複数の連携形態について採用の可能性があると判定された場合は、導入にあたって生じる課題の程度や解決の可能性等について、連携形態毎に比較検討を行い、その結果を併せて記述する。

(6) 連携形態導入の実現性

・ 連携形態導入による効果、課題等の検討結果を踏まえつつ、当該連携形態の導入の実現性（実現性あり、状況次第であり、なし等）について記述する。

表Ⅱ-3-15　連携形態選定シートの記入例

【フェイスシート】

水道事業者等の名称:	○○(市・町・村)水道事業
事業概要:	給水人口 給水エリア 水源 ・・・
現状評価・課題:	(例) ・浄水場の老朽化が進み、早急な耐震工事、建て替え更新が必要 ・職員の高齢化が進み、技術の継承が困難。また、将来的には業務遂行にも影響が及ぶものと想定される。 ・・・
策定済みの将来計画等:	(例) ・地域水道ビジョン　○年○月策定 ・庁内において長期収支計画検討済み
導入を検討した連携形態	□ 直営(個別委託を含む)　□ DBO　□ コンセッション □ 第三者委託　□ PFI　□ 完全民営化 □ DBO+第三者委託　□ PFI+第三者委託 □ 個別委託+第三者委託

【連携形態別検討シート】

連携形態:	
連携形態の概要:	
導入が想定される業務範囲:	
連携形態導入による効果:	
連携形態導入に係る課題:	
連携形態導入の実現性:	有り ・ 状況次第で有り ・ なし
(行政事情の勘案)	(行政事情を勘案する必要がある場合は記入)

4）行政事情等の勘案

・　導入可能性調査等を行うべき連携形態の選定を行うに当たり、表Ⅱ-3-16 に示すような水道事業者等における行政事情等を考慮する必要がある場合は、当該行政事情等を勘案した上で選定を行う。

表Ⅱ-3-16　行政事情等の例

関係者等との合意形成		
	首長の意向	首長の公共事業、公共サービスに対するスタンス等について考慮する必要がある。
	議会の反応	連携形態の変更に係る議会の反応等について考慮する必要がある。
	水道利用者の反応	連携形態の変更に係る水道利用者の反応等について考慮する必要がある。
地方公共団体をめぐる状況		
	市町村合併の予定等	市町村合併の予定や可能性について考慮する必要がある。
水道事業者等をめぐる状況		
	周辺の水道事業者等との広域化の予定等	周辺の水道事業者等との広域化の予定や可能性について考慮する必要がある。
	職員の採用動向	水道事業者等における職員採用については、市町村一般部局における採用動向に左右されることについて考慮する必要がある。
	水道料金の値上げに係る動向等	安定的な水道事業経営を確保するためには水道料金の値上げが必要である場合であっても、首長の意向や議会の反応等により値上げ回避や段階的値上げ等が実施される可能性があることを考慮する必要がある。

(1) 関係者等との合意形成

・　現状の連携形態が変更され、新たな連携形態が導入されることに関して、関係者等による理解が得られるかどうか、又はどのようにしたら理解を得ることができるか等の検討を行う。

・　合意形成を円滑に図るためには、日頃より水道事業の現状等について情報公開に努めることが重要であるとともに、水道事業ビジョンの策定や連携形態に関する比較検討の初期段階より、関係者から幅広に意見を聴きながら進めていくことも一案である。

(2) 地方公共団体をめぐる状況

・　市町村合併に伴い、他の水道事業者等との事業統合、経営統合を行う予定又は可能性がないかどうか、確認等を行う。

(3) 水道事業者等をめぐる状況

・ 他の水道事業者等との広域化、職員確保の見通し等の水道事業者等をめぐる状況の変化により、連携形態の変更に関する検討を行うに際しての前提条件が、今後、大きく変更になる可能性がないかどうか、確認等を行う。

5) 検討結果の活用

・ STEP4 において選定した連携形態は、あくまでも初期検討段階における検討結果であり、次のステップ（詳細検討段階）として、導入可能性調査の実施などその後の詳細な検討を進めていく必要がある。
・ 導入可能性調査の実施に当たっては、「第Ⅲ編　第三者委託導入の検討」、「第Ⅳ編　PFI 導入の検討」、各検討手法等について公表されているガイドライン等を活用することが考えられる。
・ なお、STEP1 から STEP4 までの検討結果については、例えば、水道事業ビジョン等の長期計画の策定又はフォローアップを行う際の基礎資料として活用することも可能である。

3.2.5. 各ステップに関するシート

1) 個別検討シート(STEP1)

■現状把握項目一覧

区分	大項目	中項目	細項目
外的要因	1.事業環境	①水源	1-1-01　水源の種別・水源の位置
			1-1-02　水源水質
			1-1-03　取水量及び内訳
		②人口	1-2-01　行政区域内人口
			1-2-02　給水人口・給水区域内人口
			1-2-03　普及率
		③給水量	1-3-01　給水量　等
			1-3-02　給水区域・給水面積
			1-3-03　有効水量・無効水量
内的要因	2.経営・組織・人員	①従業者数、技術者数	2-1-01　職員数及び内訳
			2-1-02　職員年齢等
		②委託状況	2-2-01　浄水施設の運転管理に関する業務委託
			2-2-02　水質試験・検査に関する業務委託
			2-2-03　汚泥・排水処理に関する業務委託
			2-2-04　施設・設備・管路・システムの点検・保守に関する業務委託
			2-2-05　給水装置・メーターに関する業務委託
			2-2-06　料金・窓口受付に関する業務委託
内的要因	3.施設・設備内容	①施設・設備	3-1-01　公称施設能力
			3-1-02　取水施設
			3-1-03　貯水施設
			3-1-04　導水施設
			3-1-05　浄水施設
			3-1-06　送水施設
			3-1-07　配水施設
			3-1-08　管路施設
		②耐震化状況	3-2-01　取水施設耐震化状況
			3-2-02　貯水施設耐震化状況
			3-2-03　導水施設耐震化状況
			3-2-04　浄水施設耐震化状況
			3-2-05　送水施設耐震化状況
			3-2-06　配水施設耐震化状況
			3-2-07　管路耐震化状況
		③給水水質	3-3-01　水道水質基準の適合状況
		④事故発生状況	3-4-01　過去発生した事故の内容
	4.財政	①単価・料金	4-1-01　給水原価・供給単価
			4-1-02　有収率
			4-1-03　利用料金
			4-1-04　料金徴収方法
		②収益的収支状況	4-2-01　収益的収支状況及び内訳
		③資本的収支状況	4-3-01　資本的収支状況及び内訳
			4-3-02　企業債償還残高
			4-3-03　国庫補助実施推移
		④貸借対照表	4-4-01　貸借対照表

1-1-01

要因	外的要因	記入チェック欄							
大項目	事業環境	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	水源								
細項目	水源の種別・水源の位置								

1 現状把握		記入時留意点
	・水源の種別：表流水、井戸水 等 ・水源の位置：取水地点	

2 評価PI		当該事業体PI			同規模同種事業体平均PI			評価	記入時留意点
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期		
	1004　自己保有水源率								

3 将来見込	記入時留意点
・新しい水源開発予定等、将来的な見込みについて記入すること	

4 現状評価	記入時留意点
・新しい水源確保の必要性の有無 ・水源の種類による安定的確保の可否 ・上記等について現在の水源の状態を評価すること。	

5 課題	記入時留意点
・水源周辺環境の変化等、現在の水源が直面している課題を記入すること。課題がない場合は、特段の課題がないことを記入すること。	

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1，2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

1-1-02

要因	外的要因	記入チェック欄							
大項目	事業環境	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	水源								
細項目	水源水質								

1 現状	記入時留意点
・水源水質が適切かつ安定したレベルであるか ・問題が有る場合は、水源水質に影響を与える要因の有無を具体的に記入する。	・理由は具体的に記入

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模類似事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
1101　原水水質監視度							
1105　カビ臭から見たおいしい水達成率							
1116　活性炭投入率							

3 将来見込	記入時留意点
・将来の水質予測、課題解決の可能性、方法について見込んでいる場合は記入すること。	

4 現状評価	記入時留意点
・現状の水源水質について、傾向、水源の種類に起因する影響、水質確保の困難さ等の視点より現状を評価する。	

5 課題	記入時留意点
・水源環境の悪化から水質が不安定になる等、水源水質が抱える課題について記述する。	

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目			「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目			「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低			「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

1-1-03

要因	外的要因	記入チェック欄							
大項目	事業環境	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	水源								
細項目	取水量及び内訳								

1 現状		記入時留意点
	・認可期限年度における水利権について記入すること。 ・過去3年間における取水量および水源種別ごとの内訳（自主水源あるいは企業団等からの受水 等）を、日最大および日平均を記入する。	・m3/日 ・認可期限年度 ・報告徴収への記載内容を参考 ・m3/日最大、m3/日平均 ・過去3カ年の数値を記入 ・報告徴収への記載内容参考

2 評価PI		当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
	1001　水源利用率							
	1002　水源余裕率							

3 将来見込		記入時留意点
	・今後の水利権の見直しの有無等、今後の見通しが把握されている場合は記入。 ・将来の予測取水量および内訳についての見込みを記入する。	報告徴収への記載内容を参考（様式3-1）

4 現状評価		記入時留意点
	・水道の安定供給を実施するうえで、現状の水利権で問題がないか等を評価。 ・水源の種類による安定的な取水量確保の有無、年間取水量と認可目標年度における推計値との差等を評価する。	

5 課題		記入時留意点
	・現状の課題、および今後の安定供給を図る上で水利権の見直し等において課題がないか。 ・今後の安定的な取水の可能性や水源、水利権等の課題等、安定供給に支障がでないことを確認する。	

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
	「A」最重要項目		「直近」（1，2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）		
	「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）		

8 業務					記入時留意点
			中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
	維持管理				
	設計・建設				
	営業				
	管理				
	経営・計画				

1-2-01

要因	外的要因	記入チェック欄							
大項目	事業環境	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	人口								
細項目	行政区域内人口								

1 現状		記入時留意点
	・行政区域内人口について過去3年間の数値を記入すること。	・人 ・過去3カ年の数値を記入 ・報告徴収の記載事項参考 市町村合併等についてはその旨記載すること

2 評価PI		当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価	
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期		

3 将来見込		記入時留意点
	・行政区域内の将来推計について記入すること。推計値については、毎年度、5年毎等いずれの推計値でも構わない。	推計の時点を明示

4 現状評価		記入時留意点
	・給水人口との関係等について記述。	

5 課題		記入時留意点
	・人口の大幅な増減といった水道事業に与える影響が大きい変動の有無等の課題が有る場合に記述すること。	

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
	「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
	「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務				記入時留意点
		中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
	維持管理			
	設計・建設			
	営業			
	管理			
	経営・計画			

1-2-02

要因	外的要因	記入チェック欄							
大項目	事業環境	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	人口								
細項目	給水人口・給水区域内人口								

1 現状	記入時留意点
・過去3年間における給水人口および給水区域内人口について記入する。	人 過去3カ年の数値を記入 報告徴収の記載事項参考（様式1-1） 市町村合併等による供給エリアの変更は、その旨記載すること。

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	

3 将来見込	記入時留意点
・今後の給水人口の推移を記述。	・人（想定してる将来年） ・報告徴収の記載事項参考

4 現状評価	記入時留意点
・給水人口と給水区域内人口の推移の増減等から、現状を評価。数値の推移における想定される理由について記述すること。	

5 課題	記入時留意点
・今後の給水人口の減少による供給量の減少、等、想定される課題を記述。	

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」（1，2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）		

8 業務

		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

1-2-03

要因	外的要因	記入チェック欄							
大項目	事業環境	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	人口								
細項目	普及率								

1 現状		記入時留意点
	・普及率（＝給水人口／給水区域内人口）について、過去3年間の推移を記入すること。	・% ・過去3カ年の数値を記入 ・報告徴収の記載事項参考

2 評価PI		当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価	
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期		
	2006　普及率								

3 将来見込		記入時留意点
	・将来の普及率見込みを記述すること。	

4 現状評価		記入時留意点
	・普及率が100%に満たない場合は、その理由について具体的に記述する。	

5 課題		記入時留意点
	・普及率が100%を満たしていない、普及率が伸びていない等の課題がある場合は記述。	1-2-01 給水人口と関連づけて記載すること。

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
	「A」最重要項目		「直近」（1，2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）		
	「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）		

8 業務					記入時留意点
			中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
	維持管理				
	設計・建設				
	営業				
	管理				
	経営・計画				

1-3-01

要因	外的要因	記入チェック欄							
大項目	事業環境	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	給水量								
細項目	給水量 等								

1 現状	記入時留意点
過去3年間の給水量（日最大、日平均）を記入する	・m3/日 ・過去3カ年の数値を記入 ・報告徴収の記載事項を参考

2 評価PI		当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価	記入時留意点
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期		
	3021　負荷率								

3 将来見込	記入時留意点
将来見込みを記入	

4 現状評価	記入時留意点
計画値、取水量等と関連づけて過不足を評価する	

5 課題	記入時留意点
・利用量減少による給水量の減少	

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
	「A」最重要項目		「直近」（1，2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）		
	「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）		

8 業務				記入時留意点
		中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
	維持管理			
	設計・建設			
	営業			
	管理			
	経営・計画			

1-3-02

要因	外的要因	記入チェック欄							
大項目	事業環境	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	給水量								
細項目	給水区域・給水面積								

1 現状	記入時留意点
・給水面積：Km² ・給水区域	・区域を示す地図を別紙にて添付

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	

3 将来見込	記入時留意点

4 現状評価	記入時留意点
区域の広さが施設整備や経営上の課題となっているかどうかを記入。 今後拡張が必要な地域の有無 縮減が必要な地域の有無	

5 課題	記入時留意点
現状の区域の維持・拡大方針とそれに対応した課題がある場合には記入	

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
	「A」最重要項目		「直近」(1，2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
	「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務				記入時留意点
		中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
	維持管理			
	設計・建設			
	営業			
	管理			
	経営・計画			

1-3-03

要因	外的要因	記入チェック欄							
大項目	事業環境	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	給水量								
細項目	有効水量・無効水量								

1 現状	記入時留意点
・有効水量（有収水量・無収水量）m3/日 ・無効水量m3/日・有効率 ・過去3カ年の数値を記入	・報告徴収の記載事項参考

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
3108　有収率							

3 将来見込	記入時留意点
有効水量、無効水量の変動の見込み	

4 現状評価	記入時留意点
有収率の改善が見られるか 無効水量発生の理由	

5 課題	記入時留意点

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」（1，2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

2-1-01

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	経営・組織	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	従業者数、技術者数								
細項目	職員数及び内訳								

1 現状		記入時留意点
	・職員数とその内訳（技術職、事務職、正職員・嘱託職員 等）について、過去3年間の推移を記入する。	・年度：人

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模類似事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
3105　技術職員率							

3 将来見込		記入時留意点
	・今後の職員の採用、退職の予定を踏まえた、全職員数の将来見込み。	

4 現状評価		記入時留意点
	・現在の職員数で業務の遂行や事故発生時への対応が可能か。 ・技術職員数に不足はないか？ ・PIの数値は同規模、同種等の事業体と比較してどうか。	

5 課題		記入時留意点
	・現状の職員の不足、過剰等の問題はないか？ ・今後の職員数の予想から、将来的な職員の不足、過剰等の問題はないか？	可能であれば、職種別に記載

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」（1，2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）		

8 業務				記入時留意点
		中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
維持管理				
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

2-1-02

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	経営・組織	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	従業者数、技術者数								
細項目	職員年齢等								

1 現状

・職員職種別平均年齢
・職員年齢構成（%）
・経験年数別の職員数
　5年未満　○人
　10年未満　○人
　15年未満　○人
　20年未満　○人
　30年未満　○人
　30年以上　○人
・過去3年間の数字を記入。

記入時留意点
・水道統計を参考

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
3101 職員資格取得度							
3103 外部研修時間							
3104 内部研修時間							
3106 水道業務経験年数度							

3 将来見込

・今後の年齢構成バランスの予測、経験年数別構成バランスの予測がなされている場合は、その内容を記入。

記入時留意点

4 現状評価

・水道事業実施のために必要な一定の経験年数を経た職員が確保されているか。
・年齢構成のバランスがとれているか。

記入時留意点

5 課題

・特定の年齢層に職員が偏っていないか。
・人員の採用が定期的になされ、年齢層のバランスが安定しているか。
・安定的な業務遂行に必要な、一定経験年数を有した職員が配置されているか。

可能であれば、職種別に記載

記入時留意点

6 対応レベル

「A」最重要項目	
「B」要対応項目	
「C」対応不要・優先度低	

7 対応時期

「直近」（1，2年内対応）	
「短期」（3～5年内対応）	
「中長期」（6年以上）	

記入時留意点
・該当する項目に「○」印を記入

8 業務

		中分類	細分類
維持管理			
設計・建設			
営業			
管理			
経営・計画			

記入時留意点
・課題への対応業務として想定される業務を記入。
・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。
・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）

2-2-01

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	経営・組織	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	委託状況								
細項目	浄水施設の運転管理に関する業務委託								

1 現状

・浄水施設の運転管理に関する業務委託の有無、委託している場合はその業務内容、委託範囲、委託先、委託期間、委託金額等を記入。

・第三者委託導入の有無を記入。

・委託を検討中の業務があれば、その内容を記入。

記入時留意点

・委託業務の有無、業務内容、委託先、委託期間、委託金額

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
5009 浄水場第三者委託率							

3 将来見込

・第三者委託導入の検討の有無。

・浄水施設の運営管理業務への委託の検討の有無、検討結果が出ている場合は、その内容を記入。

・委託業務に関する内部における方向性等が定まっている場合は、その内容を記入。

記入時留意点

4 現状評価

・運転管理業務の委託を実施している場合には、委託の効果等を記入。

・委託を検討している場合は、検討理由および委託により期待される効果について記入。

・委託を検討したものの見送った場合は、その理由等を記入。

記入時留意点

5 課題

・運転管理業務の委託を実施している場合には、委託に伴う課題（ex.委託先が限定しており競争環境の確保が困難）等を記入。

・業務の委託を実施していない場合、委託しないことによる現状の課題、委託した場合に想定される課題等を記入。

記入時留意点

6 対応レベル		7 対応時期	
「A」最重要項目		「直近」（1，2年内対応）	
「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）	
「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）	

記入時留意点

・該当する項目に「○」印を記入

8 業務

		中分類	細分類
維持管理			
設計・建設			
営業			
管理			
経営・計画			

記入時留意点

・課題への対応業務として想定される業務を記入。
・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。
・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）

2-2-02

	内的要因	記入チェック欄							
	経営・組織	1	2	3	4	5	6	7	8
	委託状況								
	水質試験・検査に関する業務委託								

1 現状		記入時留意点
	・水質試験・検査業務の外部委託実施の有無、委託している場合は業務内容、委託先、委託期間、委託金額等を記入。 ・委託を検討中の業務があれば、その内容を記入。	

2 評価PI		当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価	記入時留意点
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期		

3 将来見込		記入時留意点
	・委託をしていない場合、今後の水質試験、検査業務への委託導入の検討の有無。 ・委託業務に関する内部における方向性等が定まっている場合は、その内容を記入。	

4 現状評価		記入時留意点
	・水質試験・検査業務の委託を実施している場合には、委託の効果等を記入。 ・委託を検討している場合は、検討理由及び委託した場合に期待される効果等を記入。 ・委託を検討したものの、委託を見送った場合は、その理由等を記入。	

5 課題		記入時留意点
	・運転管理業務の委託を実施している場合には、委託に伴う課題（ex.委託先が限定しており競争環境の確保が困難）等を記入。 ・業務の委託を実施していない場合、委託しないことによる現状の課題、委託した場合に想定される課題等を記入。	

6 対応レベル			7 対応時期			記入時留意点
	「A」最重要項目			「直近」（1, 2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目			「短期」（3～5年内対応）		
	「C」対応不要・優先度低			「中長期」（6年以上）		

8 業務					記入時留意点
			中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
	維持管理				
	設計・建設				
	営業				
	管理				
	経営・計画				

2-2-03

	内的要因	記入チェック欄							
	経営・組織	1	2	3	4	5	6	7	8
	委託状況								
	汚泥・排水処理に関する業務委託								

1 現状		記入時留意点
	・汚泥・排水処理業務の外部委託実施の有無、委託している場合は業務内容、委託先、委託期間、委託金額等を記入。 ・委託を検討中の業務があれば、その内容を記入。	・委託業務の有無、業務内容、委託先、委託期間、委託金額

2 評価PI		当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価	
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期		

3 将来見込		記入時留意点
	・委託をしていない場合、今後の汚泥・配水処理施設における業務への委託導入の検討の有無。 ・委託業務に関する内部における方向性等が定まっている場合は、その内容を記入。	

4 現状評価		記入時留意点
	・汚泥・排水処理に関する業務の委託を実施している場合には、委託の効果等を記入。 ・委託を検討している場合は、検討理由及び委託した場合に期待される効果等を記入。 ・委託を検討したものの、委託を見送った場合は、その理由等を記入。	

5 課題		記入時留意点
	・汚泥・排水処理に関する業務の委託を実施している場合には、委託に伴う課題（ex.委託先が限定しており競争環境の確保が困難）等を記入。 ・業務の委託を実施していない場合、委託しないことによる現状の課題、委託した場合に想定される課題等を記入。	

6 対応レベル			7 対応時期			記入時留意点
	「A」最重要項目			「直近」（1, 2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目			「短期」（3～5年内対応）		
	「C」対応不要・優先度低			「中長期」（6年以上）		

8 業務					記入時留意点
			中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
	維持管理				
	設計・建設				
	営業				
	管理				
	経営・計画				

2-2-04

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	経営・組織	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	委託状況								
細項目	施設・設備・管路・システムの点検・保守に関する業務委託								

		記入時留意点
1 現状	・施設、設備に関する点検・保守業務の委託実施の有無、委託している場合は業務内容、委託先、委託期間、委託金額等を記入。 ・委託を検討中の業務があれば、その内容を記入。	・委託業務の有無、業務内容、委託先、委託期間、委託金額

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	

		記入時留意点
3 将来見込	・委託をしていない場合、今後の施設、設備に関する点検・保守業務への委託導入の検討の有無。 ・委託業務に関する内部における方向性等が定まっている場合は、その内容を記入。	
4 現状評価	・施設、設備に関する点検・保守業務の委託を実施している場合には、委託の効果等を記入。 ・委託を検討している場合は、検討理由及び委託した場合に期待される効果等を記入。 ・委託を検討したものの、委託を見送った場合は、その理由等を記入。	
5 課題	・施設、設備に関する点検・保守業務の委託を実施している場合には、委託に伴う課題（ex.委託先が限定しており競争環境の確保が困難、複数の業務委託を単年度契約しているため、契約手続が煩雑）等を記入。 ・業務の委託を実施していない場合、委託しないことによる現状の課題、委託した場合に想定される課題等を記入。	

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」（1, 2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

2-2-05

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	経営・組織	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	委託状況								
細項目	給水装置・メーターに関する業務委託								

1 現状

・給水装置・メーターに関する業務の委託実施の有無、委託している場合は業務内容、委託先、委託期間、委託金額等を記入。

・委託を検討中の業務があれば、その内容を記入。

記入時留意点：・委託業務の有無、業務内容、委託先、委託期間、委託金額

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
5508　検針委託率							
5004　検針誤り割合							

3 将来見込

・委託をしていない場合、今後の給水装置・メーターに関する業務への委託導入の検討の有無。

・委託業務に関する内部における方向性等が定まっている場合は、その内容を記入。

記入時留意点：

4 現状評価

・給水装置・メーターに関する業務の委託を実施している場合には、委託の効果等を記入。

・委託を検討している場合は、検討理由及び委託した場合に期待される効果等を記入。

・委託を検討したものの、委託を見送った場合は、その理由等を記入。

記入時留意点：

5 課題

・給水装置・メーターに関する業務の委託を実施している場合には、委託に伴う課題（ex.委託先が限定しており競争環境の確保が困難）等を記入。

・業務の委託を実施していない場合、委託しないことによる現状の課題、委託した場合に想定される課題等を記入。

記入時留意点：

6 対応レベル

「A」最重要項目	
「B」要対応項目	
「C」対応不要・優先度低	

7 対応時期

「直近」（1, 2年内対応）	
「短期」（3～5年内対応）	
「中長期」（6年以上）	

記入時留意点：・該当する項目に「○」印を記入

8 業務

		中分類	細分類
維持管理			
設計・建設			
営業			
管理			
経営・計画			

記入時留意点：
・課題への対応業務として想定される業務を記入。
・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。
・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）

2-2-06

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	経営・組織	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	委託状況								
細項目	料金・窓口受付に関する業務委託								

1 現状

・料金や窓口受付業務に関する業務の委託実施の有無、委託している場合は業務内容、委託先、委託期間、委託金額等を記入。

・委託を検討中の業務があれば、その内容を記入。

記入時留意点

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
5005　料金請求誤り割合							
3205　水道サービスに対する苦情割合							
3206　水質に対する苦情割合							
3207　料金に対する苦情割合							
3210　職員一人当たり受付件数							

3 将来見込

・委託をしていない場合、今後の料金や窓口受付に関する業務への委託導入の検討の有無。

・委託業務に関する内部における方向性等が定まっている場合は、その内容を記入。

記入時留意点

4 現状評価

・料金や窓口受付に関する業務の委託を実施している場合には、委託の効果等を記入。

・委託を検討している場合は、検討理由及び委託した場合に期待される効果等を記入。

・委託を検討したものの、委託を見送った場合は、その理由等を記入。

記入時留意点

5 課題

・料金や窓口受付に関する業務の委託を実施している場合には、委託に伴う課題（ex.委託先が限定しており競争環境の確保が困難）等を記入。

・業務の委託を実施していない場合、委託しないことによる現状の課題、委託した場合に想定される課題等を記入。

記入時留意点

6 対応レベル

「A」最重要項目	
「B」要対応項目	
「C」対応不要・優先度低	

7 対応時期

「直近」（1, 2年内対応）	
「短期」（3～5年内対応）	
「中長期」（6年以上）	

記入時留意点

・該当する項目に「○」印を記入

8 業務

		中分類	細分類
維持管理			
設計・建設			
営業			
管理			
経営・計画			

記入時留意点

・課題への対応業務として想定される業務を記入。
・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。
・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）

3-1-01

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	施設・設備								
細項目	公称施設能力								

1 現状	記入時留意点
・公称施設能力について、過去3年間の数値を記入。	・m3/日 ・過去3カ年の数値を記入 ・報告徴収への記載内容参考

2 評価PI	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
3019　施設利用率							
3020　施設最大稼働率							

3 将来見込	記入時留意点
・今後の施設能力見直しの有無を記入。	m3/日 報告徴収の記載事項参考

4 現状評価	記入時留意点
・施設能力が必要な給水量に対応できているか、施設能力のオーバースペックはないか。 ・耐用年数との関係について記入。	

5 課題	記入時留意点
・施設能力と現状との乖離の有無、施設効率の低下等の課題の有無について記入。 ・更新計画等を策定し、更新に向けた課題がある場合に記入。	

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-1-02

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	施設・設備								
細項目	取水施設								

1 現状	記入時留意点
・取水施設、設備の内容、耐用年数について記入。 ・耐用年数を超えている施設の有無について記入。 ・技術的な特色があれば記入。	・主要取水施設の内容、耐用年数 ・耐用年数超の有無

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	

3 将来見込	記入時留意点
・今後の施設更新計画の有無、施設廃止等の有無。	

4 現状評価	記入時留意点
・現状施設での安定した取水が可能かどうか。 ・水源との関わりについて記載。	

5 課題	記入時留意点
・取水施設、設備の老朽化、能力の低下等の課題がある場合に記入。 ・更新計画等を策定し、更新に向けた課題がある場合に記入。	・耐用年数超施設の未更新

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務

		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-1-03

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	施設・設備								
細項目	貯水施設								

1 現状	記入時留意点
・貯水施設、設備の内容、耐用年数について記入。 ・耐用年数を超えている施設の有無について記入。 ・技術的な特色があれば記入。	・主要貯水施設の内容、耐用年数 ・耐用年数超の有無

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	

3 将来見込	記入時留意点
・今後の施設更新計画の有無、施設廃止等の有無。	

4 現状評価	記入時留意点
・現状施設での安定した貯水が可能かどうか。	

5 課題	記入時留意点
・貯水施設、設備の老朽化、能力の低下等の課題がある場合に記入。 ・更新計画等を策定し、更新に向けた課題がある場合に記入。	・耐用年数超施設の未更新

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-1-04

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	施設・設備								
細項目	導水施設								

1 現状	記入時留意点
・導水施設、設備の内容、耐用年数について記入。 ・耐用年数を超えている施設の有無について記入。 ・技術的な特色があれば記入。	・主要導水施設の内容、耐用年数 ・耐用年数超の有無

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	

3 将来見込	記入時留意点
・今後の施設更新計画の有無、施設廃止等の有無。	

4 現状評価	記入時留意点
・現状施設での安定した取水が可能かどうか、非常時等における対応を想定しているかどうか。	

5 課題	記入時留意点
・導水施設、設備の老朽化、能力の低下等の課題がある場合に記入。 ・更新計画等を策定し、更新に向けた課題がある場合に記入。	・耐用年数超施設の未更新

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-1-05

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	施設・設備								
細項目	浄水施設								

1 現状	記入時留意点
・浄水施設、設備の内容、耐用年数について記入。 ・耐用年数を超えている施設の有無について記入。 ・技術的な特色があれば記入。	・浄水施設の内容、耐用年数 ・耐用年数超の有無

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模類似事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
2101 経年化浄水施設率							

3 将来見込	記入時留意点
・今後の施設更新計画の有無、施設廃止等の有無。	

4 現状評価	記入時留意点
・現状施設での安定した取水が可能かどうか、非常時等における対応を想定しているかどうか。	

5 課題	記入時留意点
・浄水施設、設備の老朽化、能力の低下等の課題がある場合に記入。 ・更新計画等を策定し、更新に向けた課題がある場合に記入。	・耐用年数超施設の未更新

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務

		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-1-06

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	施設・設備								
細項目	送水施設								

1 現状	記入時留意点
・送水施設、設備の内容、耐用年数について記入。 ・耐用年数を超えている施設の有無について記入。 ・技術的な特色があれば記入。	・主要送水施設の内容、耐用年数 ・耐用年数超の有無

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	

3 将来見込	記入時留意点
・今後の施設更新計画の有無、施設廃止等の有無。	

4 現状評価	記入時留意点
・現状施設での安定した取水が可能かどうか、非常時等における対応を想定しているかどうか。	

5 課題	記入時留意点
・送水施設、設備の老朽化、能力の低下等の課題がある場合に記入。 ・更新計画等を策定し、更新に向けた課題がある場合に記入。	・耐用年数超施設の未更新

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-1-07

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	施設・設備								
細項目	配水施設								

1 現状	記入時留意点
・配水施設、設備の内容、耐用年数について記入。 ・耐用年数を超えている施設の有無について記入。 ・技術的な特色があれば記入。	・配水施設の内容、耐用年数 ・耐用年数超の有無

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
2004　配水池貯水能力							
2208　ポンプ所耐震施設率							
2209　配水池耐震施設率							

導水、送水施設も含む

3 将来見込	記入時留意点
・今後の施設更新計画の有無、施設廃止等の有無。	

4 現状評価	記入時留意点
・現状施設での安定した取水が可能かどうか、非常時等における対応を想定しているかどうか。	

5 課題	記入時留意点
・送水施設、設備の老朽化、能力の低下等の課題がある場合に記入。 ・更新計画等を策定し、更新に向けた課題がある場合に記入。	・耐用年数超施設の未更新

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-1-08

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	施設・設備								
細項目	管路施設								

1 現状	記入時留意点
・管路の内容、耐用年数について記入。 ・耐用年数を超えている施設の有無について記入。 ・技術的な特色があれば記入。	・管路総延長および内訳 ・耐用年数を超えている管路延長 ・経年化管路率 報告徴収への記載内容参考

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模類似事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
2007 配水管延長密度							
2103 経年化管路率							
2104 管路更新率							
2105 管路更生率							
5107 漏水率							
5111 管路点検率							
5112 バルブ設置密度							

3 将来見込	記入時留意点
・今後の管路更新計画の有無。	

4 現状評価	記入時留意点
・現状施設での安定した取水が可能かどうか、非常時等における対応を想定しているかどうか。	

5 課題	記入時留意点
・管路の老朽化、能力の低下等の課題がある場合に記入。 ・更新計画等を策定し、更新に向けた課題がある場合に記入。	・耐用年数超施設の未更新

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務

		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-2-01

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	耐震化状況								
細項目	取水施設耐震化状況								

1 現状	記入時留意点
・耐震診断調査実施の有無。 ・耐震化工事の必要性。 ・耐震化工事実施の有無。実施している場合は工事時期、内容を記入。 ・過去の地震による被災状況。	・耐震調査の有無 ・耐震化工事の必要性 ・耐震化工事の実施の有無 ・報告徴収への記載内容参照 ・水道統計「耐震対策」参照

2 評価PI	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	

3 将来見込	記入時留意点
・今後の耐震調査、耐震化工事について計画を策定している場合は、その内容を記入。	

4 現状評価	記入時留意点
・必要な耐震調査、耐震工事が実施されているか。 ・耐震工事を実施していない場合は、その理由を記入。	

5 課題	記入時留意点
・耐震調査、耐震化工事の未実施等、施設の耐震に関する課題がある場合に記入。 ・耐震調査や耐震化工事を計画している場合は、実施にあたっての課題を記入。	・耐震調査の未実施 ・耐震化工事の未実施

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-2-02

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	耐震化状況								
細項目	貯水施設耐震化状況								

1 現状	記入時留意点
・耐震診断調査実施の有無。 ・耐震化工事の必要性。 ・耐震化工事実施の有無。実施している場合は工事時期、内容を記入。 ・過去の地震による被災状況。	・報告徴収への記載内容参照 ・水道統計「耐震対策」参照

2 評価PI	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	

3 将来見込	記入時留意点
・今後の耐震調査、耐震化工事について計画を策定している場合は、その内容を記入。	

4 現状評価	記入時留意点
・必要な耐震調査、耐震工事が実施されているか。 ・耐震工事を実施していない場合は、その理由を記入。	

5 課題	記入時留意点
・耐震調査、耐震化工事の未実施等、施設の耐震に関する課題がある場合に記入。 ・耐震調査や耐震化工事を計画している場合は、実施にあたっての課題を記入。	・耐震調査の未実施 ・耐震化工事の未実施

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-2-03

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	耐震化状況								
細項目	導水施設耐震化状況								

1 現状	記入時留意点
・耐震診断調査実施の有無。 ・耐震化工事の必要性。 ・耐震化工事実施の有無。実施している場合は工事時期、内容を記入。 ・過去の地震による被災状況。	・耐震調査の有無 ・耐震化工事の必要性 ・耐震化工事の実施の有無 ・報告徴収への記載内容参照 ・水道統計「耐震対策」参照

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	

3 将来見込	記入時留意点
・今後の耐震調査、耐震化工事について計画を策定している場合は、その内容を記入。	

4 現状評価	記入時留意点
・必要な耐震調査、耐震工事が実施されているか。 ・耐震工事を実施していない場合は、その理由を記入。	

5 課題	記入時留意点
・耐震調査、耐震化工事の未実施等、施設の耐震に関する課題がある場合に記入。 ・耐震調査や耐震化工事を計画している場合は、実施にあたっての課題を記入。	・耐震調査の未実施 ・耐震化工事の未実施

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-2-04

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	耐震化状況								
細項目	浄水施設耐震化状況								

1 現状	記入時留意点
・耐震診断調査実施の有無。 ・耐震化工事の必要性。 ・耐震化工事実施の有無。実施している場合は工事時期、内容を記入。 ・過去の地震による被災状況。	・耐震調査の有無 ・耐震化工事の必要性 ・耐震化工事の実施の有無 ・報告徴収への記載内容参照 ・水道統計「耐震対策」参照

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
2207 浄水施設耐震率							

3 将来見込	記入時留意点
・今後の耐震調査、耐震化工事について計画を策定している場合は、その内容を記入。	

4 現状評価	記入時留意点
・必要な耐震調査、耐震工事が実施されているか。 ・耐震工事を実施していない場合は、その理由を記入。	

5 課題	記入時留意点
・耐震調査、耐震化工事の未実施等、施設の耐震に関する課題がある場合に記入。 ・耐震調査や耐震化工事を計画している場合は、実施にあたっての課題を記入。	・耐震調査の未実施 ・耐震化工事の未実施

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-2-05

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	耐震化状況								
細項目	送水施設耐震化状況								

1 現状	記入時留意点
・耐震診断調査実施の有無。 ・耐震化工事の必要性。 ・耐震化工事実施の有無。実施している場合は工事時期、内容を記入。 ・過去の地震による被災状況。	・耐震調査の有無 ・耐震化工事の必要性 ・耐震化工事の実施の有無 ・報告徴収への記載内容参照 ・水道統計「耐震対策」参照

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	

3 将来見込	記入時留意点
・今後の耐震調査、耐震化工事について計画を策定している場合は、その内容を記入。	

4 現状評価	記入時留意点
・必要な耐震調査、耐震工事が実施されているか。 ・耐震工事を実施していない場合は、その理由を記入。	

5 課題	記入時留意点
・耐震調査、耐震化工事の未実施等、施設の耐震に関する課題がある場合に記入。 ・耐震調査や耐震化工事を計画している場合は、実施にあたっての課題を記入。	・耐震調査の未実施 ・耐震化工事の未実施

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-2-06

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	耐震化状況								
細項目	配水施設耐震化状況								

1 現状	記入時留意点
・耐震診断調査実施の有無。 ・耐震化工事の必要性。 ・耐震化工事実施の有無。実施している場合は工事時期、内容を記入。 ・過去の地震による被災状況。	・耐震調査の有無 ・耐震化工事の必要性 ・耐震化工事の実施の有無 ・報告徴収への記載内容参照 ・水道統計「耐震対策」参照

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価	
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期		
2208 ポンプ所耐震施設率								導水、送水施設も含む
2209 配水池耐震施設率								

3 将来見込	記入時留意点
・今後の耐震調査、耐震化工事について計画を策定している場合は、その内容を記入。	

4 現状評価	記入時留意点
・必要な耐震調査、耐震工事が実施されているか。 ・耐震工事を実施していない場合は、その理由を記入。	

5 課題	記入時留意点
・耐震調査、耐震化工事の未実施等、施設の耐震に関する課題がある場合に記入。 ・耐震調査や耐震化工事を計画している場合は、実施にあたっての課題を記入。	・耐震調査の未実施 ・耐震化工事の未実施

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

3-2-07

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	耐震化状況								
細項目	管路耐震化状況								

1 現状		記入時留意点
	・耐震診断調査実施の有無。 ・耐震化工事の必要性。 ・耐震化工事実施の有無。実施している場合は工事時期、内容を記入。 ・過去の地震による被災状況。	・耐震調査の有無 ・耐震化工事の必要性 ・耐震化工事の実施の有無 ・報告徴収への記載内容参考

2 評価PI		当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価	
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期		
	2210 管路の耐震化率								

3 将来見込		記入時留意点
	・今後の耐震調査、耐震化工事について計画を策定している場合は、その内容を記入。	

4 現状評価		記入時留意点
	・必要な耐震調査、耐震工事が実施されているか。 ・耐震工事を実施していない場合は、その理由を記入。	

5 課題		記入時留意点
	・耐震調査、耐震化工事の未実施等、施設の耐震に関する課題がある場合に記入。 ・耐震調査や耐震化工事を計画している場合は、実施にあたっての課題を記入。	・耐震調査の未実施 ・耐震化工事の未実施

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
	「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
	「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務				記入時留意点
		中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
	維持管理			
	設計・建設			
	営業			
	管理			
	経営・計画			

3-3-01

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	財政	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	給水水質								
細項目	水道水質基準の適合状況								

1 現状

・水道水質基準の適合状況について、過去3年間の結果のうち、問題があるものについて記入。

・特段の問題がない場合は、その旨記入。

記入時留意点

・過去3カ年の実情を記入

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
1104 水質基準不適合率							
1105 カビ臭から見たおいしい水達成率							
1106 塩素臭から見たおいしい水達成率							
1107 総トリハロメタン濃度水質基準比							
1108 有機物(TOC)濃度水質基準比							
1109 農薬濃度水質管理目標比							
1110 重金属濃度水質基準比							
1112 有機物濃度水質基準比							
1113 有機塩素化学物質濃度水質基準比							
1114 消毒副生成濃度水質基準比							

3 将来見込

・給水水質の影響を与えるような要因が予想される場合に、その内容を記入。

記入時留意点

4 現状評価

・水質基準の適合状況、管理目標の達成状況。

記入時留意点

5 課題

・水質基準の適合状況、管理目標の達成状況等の課題があれば記入。

・課題の原因(水源の水質悪化、浄水技術の低下 等)について記入。

・課題への対応方策等が想定されている場合は、その内容を記入。

記入時留意点

・水質の悪化
・浄水技術の低下

6 対応レベル

「A」最重要項目	
「B」要対応項目	
「C」対応不要・優先度低	

7 対応時期

「直近」(1, 2年内対応)	
「短期」(3～5年内対応)	
「中長期」(6年以上)	

記入時留意点

・該当する項目に「○」印を記入

6 業務

		中分類	細分類
維持管理			
設計・建設			
営業			
管理			
経営・計画			

・課題への対応業務として想定される業務を記入。
・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。
・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)

3-4-01

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	財政	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	事故発生状況								
細項目	過去発生した事故の内容								

1 現状		記入時留意点
	・過去3年間において発生した事故の内容、発生時期、事故が及ぼした影響、事故後の対応方法等を記入。 ・特段の事故が発生していない場合は、その旨を記入。 ・事故発生時の連絡、対応体制。	・過去3年間の事故発生内容（時期、内容、影響、対応方法） ・周辺事業者等との協力体制 ・庁内他部局との協力体制

2 評価PI	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
2005 給水制限率							
2201 水源の水質事故数							
2202 幹線管路の事故割合							
5101 浄水場事故割合							
5103 管路の事故割合							
5104 鉄製管路の事故割合							
5105 非鉄製管路の事故割合							
5109 断水・濁水時間							

3 将来見込		記入時留意点
	・過去に発生した事故の傾向等から、改善の方策等を検討している場合は、その内容を記入。	

4 現状評価		記入時留意点
	・事故の発生頻度、事故内容、事故発生による影響が現状の水道事業にどのような影響を与えているか。 ・同規模、同種水道事業体と比較して、事故の発生状況はどうか。	

5 課題		記入時留意点
	・重大事故の発生の有無、同一事故の多発等といった課題がないか。 ・事故対応後の影響の有無。	・重大事故の発生 ・同一事故の多発

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
	「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
	「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

6 業務		中分類	細分類	
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

4-1-01

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	財政	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	単価・料金								
細項目	給水原価・供給単価								

1 現状	記入時留意点
・給水原価、供給単価について、過去3年間の数値を記入。	・給水原価、供給単価 ・過去3カ年の数値を記入 ・報告徴収への記載内容参考

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
3014 供給単価							
3015 給水原価							
3013　料金回収率							

3 将来見込	記入時留意点
・今後の料金改定の有無、料金見直しの検討の有無等の予定がある場合には、料金改定時期等を含め、記入。	

4 現状評価	記入時留意点
・給水原価と供給単価のバランスが取れているか。	

5 課題	記入時留意点
・コストの増嵩等による給水原価の上昇等の課題がある場合に記入。 ・コストの増嵩要因。	・給水原価の上昇 ・利用料金の見直しの有無

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

4-1-02

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	財政	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	単価・料金								
細項目	有収率								

1 現状		記入時留意点
	・過去3年間の有収率について記入。	・% ・過去3カ年の数値を記入 報告徴収の記載内容参照

2 評価PI		当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価	
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期		
	3018　有収率								

3 将来見込		記入時留意点
		報告徴収の記載内容参照（様式1-1）

4 現状評価		記入時留意点
	・有収率の推移（低下あるいは上昇）、同規模・同種事業体との比較等、有効な水道事業が遂行されているか。 ・有収率が低い場合は、その理由（漏水等）について記入。	

5 課題		記入時留意点
	・有収率の低下等の課題が見られないか。 ・低下している場合は、その理由と想定される対応方策についても記入。	

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
	「A」最重要項目		「直近」（1，2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）		
	「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）		

8 業務			中分類	細分類	記入時留意点
	維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
	設計・建設				
	営業				
	管理				
	経営・計画				

4-1-03

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	財政	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	単価・料金								
細項目	利用料金								

1 現状	記入時留意点
・一般家庭用料金（10m3、20m3）あたりの利用料金の推移を記入	・一般家庭用料金 ・業務用料金 ・10m3、20m3あたり利用料金

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
3016 1箇月あたり家庭用料金（10m3）							
3017 1箇月あたり家庭用料金（20m3）							

3 将来見込	記入時留意点
・今後の料金体系の見直しの有無。	

4 現状評価	記入時留意点
・現状の利用料金体系は事業体の経営を考慮して設定されたものか。 ・利用料金の推移状況、同規模・同種事業体との比較で、適切な料金レベルとなっているか。	水道事業の長期継続のかんてんから記入

5 課題	記入時留意点
・同規模・同種事業体との比較や、周辺事業体との比較で、利用料金に課題がないか。	

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」（1，2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）		

8 業務

		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

4-1-04

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	財政	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	単価・料金								
細項目	料金徴収方法								

1 現状	記入時留意点
・現状の利用料金徴収方法について記入。 ・窓口、集金、口座振替、その他の方法について、実施の有無を記入。 ・口座振替を実施している場合は過去3年間程度口座振替普及率（%）	・口座振替普及率 % ・コンビニ振込サービスの有無 ・カード振込の有無

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
5006　料金未納率							
5007　給水停止割合							

3 将来見込	記入時留意点
・今後の料金徴収方法の見直しの有無。	

4 現状評価	記入時留意点
・利用者のニーズにあった料金徴収方法を採用しているか。 ・料金徴収がスムーズに行われているか。	

5 課題	記入時留意点
・料金未納件数の増加等、料金徴収における課題があれば記入。	

6 対応レベル		7 対応時期		記入時留意点
「A」最重要項目		「直近」（1, 2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）		
「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）		

8 業務		中分類	細分類	記入時留意点
維持管理				・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
設計・建設				
営業				
管理				
経営・計画				

4-2-01

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	財政	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	収益的収支状況								
細項目	収益的収支状況及び内訳								

1 現状

・収益的収入の推移（過去3年間）および内訳
・収益的支出の推移（過去3年間）および内訳

・各年度の決算資料を添付すること。

記入時留意点：・財務諸表については、各年度決算資料を添付

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
3001 営業収支比率							
3002 経常収支比率							
3003 総収支比率							
3004 累積欠損金比率							
3005 繰入金比率							
3007 職員一人当たり給水収益							
3008 給水収益に対する職員給与費の割合							
3010 給水収益に対する原価償却費の割合							
3011 給水収益に対する企業債還金の割合							
3012 給水収益に対する企業債残高の割合							

3 将来見込

・給水量の将来計画等が策定されている場合は、その内容を踏まえた収益的収入を記入。

・その他、今後の収支状況について長期予測等を検討している場合は、その内容を記入。

記入時留意点：

4 現状評価

・過去の収入、支出の推移、一定の収益が確保され、安定した事業が継続されているか。

・合併等を実施している場合、簡易水道事業との統合等の影響を受けていないか。

記入時留意点：

5 課題

・料金収入の悪化、コスト増加等による課題があれば記入。
・今後の給水量の予測等から想定される課題について記入。
・課題への対応方策として検討している内容があれば記入。

記入時留意点：

6 対応レベル

「A」最重要項目	
「B」要対応項目	
「C」対応不要・優先度低	

7 対応時期

「直近」（1, 2年内対応）	
「短期」（3～5年内対応）	
「中長期」（6年以上）	

記入時留意点：・該当する項目に「○」印を記入

6 業務

		中分類	細分類
維持管理			
設計・建設			
営業			
管理			
経営・計画			

記入時留意点：
・課題への対応業務として想定される業務を記入。
・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。
・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）

4-3-01

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	財政	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	資本的収支状況								
細項目	資本的収支状況及び内訳								

1 現状		記入時留意点
	・資本的収入の推移（過去3年間）および内訳 ・資本的支出の推移（過去3年間）および内訳 ・各年度の決算資料を添付すること。	・財務諸表については、各年度決算資料を添付

2 評価PI		当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
	3006 繰入金比率							

3 将来見込		記入時留意点
	・今後の施設整備等の投資計画等が策定されている場合は、その内容を踏まえた資本的収入を記入。 ・その他、今後の収支状況について長期予測等を検討している場合は、その内容を記入。	今後の投資計画の有無等

4 現状評価		記入時留意点
	・過去の収支状況の推移、計画的かつ利用料金収入に沿った適切な投資が実施されているか。 ・資本的支出において無理な返済計画等が策定されていないか。 ・合併等を実施している場合、簡易水道事業との統合等の影響を受けていないか。	

5 課題		記入時留意点
	・今後の施設更新等が与える資本的収支状況への影響、資本的支出の増加等の課題がある場合は、その内容を記入。	

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
	「A」最重要項目		「直近」（1, 2年内対応）		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目		「短期」（3～5年内対応）		
	「C」対応不要・優先度低		「中長期」（6年以上）		

8 業務					記入時留意点
			中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
	維持管理				
	設計・建設				
	営業				
	管理				
	経営・計画				

4-3-02

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	財政	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	資本的収支状況								
細項目	企業債償還残高								

1 現状		記入時留意点
	・過去の起債償還の状況と残高の推移について記入。 ・期間については、10年程度とする。	・過去の起債償還残高の推移

2 評価PI		当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価	
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期		

3 将来見込		記入時留意点
	・今後の起債償還の計画について記入。 ・期間については10～20年程度とする。	今後の起債額および償還残高の想定

4 現状評価		記入時留意点
	・現状の起債残高は水道事業の収入レベルとバランスがとれているか。 ・起債残高の返済計画は適切に想定されているか。	起債償還残高の推移、返済見込み

5 課題		記入時留意点
	・起債残高の高推移、起債返済の負担といった課題がある場合は記入。 ・課題への対応方策について何らかの検討を進めている場合はその内容を記入。	起債償還残高の高推移

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
	「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
	「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務					記入時留意点
			中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入(最重要業務は「◎」)
	維持管理				
	設計・建設				
	営業				
	管理				
	経営・計画				

4-3-03

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	施設・設備内容	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	国庫補助								
細項目	国庫補助実施推移								

1 現状		記入時留意点
	・過去10年間において国庫補助金を充当した事業が有る場合は、その事業内容、補助対象、補助金額等を記入。	・過去3カ年の実績を記入

2 評価PI		当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価	
		最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期		

3 将来見込		記入時留意点
	・今後の施設整備等において、国庫補助金の充当を予定している事業があれば、その内容を記入。	

4 現状評価		記入時留意点
	・コスト負担軽減のために、適切な国庫補助金の活用がなされているか。	

5 課題		記入時留意点
	・今後の施設整備等における補助金について、充当の有無等の課題がある場合について記入。	

6 対応レベル			7 対応時期		記入時留意点
	「A」最重要項目		「直近」(1, 2年内対応)		・該当する項目に「○」印を記入
	「B」要対応項目		「短期」(3～5年内対応)		
	「C」対応不要・優先度低		「中長期」(6年以上)		

8 業務				記入時留意点
		中分類	細分類	・課題への対応業務として想定される業務を記入。 ・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。 ・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）
	維持管理			
	設計・建設			
	営業			
	管理			
	経営・計画			

4-4-01

要因	内的要因	記入チェック欄							
大項目	財政	1	2	3	4	5	6	7	8
中項目	貸借対照表								
細項目	貸借対照表								

1 現状

・過去3年間の決算資料を添付すること。

記入時留意点：・財務諸表については、各年度決算資料を添付

2 評価PI

	当該事業体PI			同規模事業体平均PI			評価
	最近期-2	最近期-1	最近期	最近期-2	最近期-1	最近期	
3022 流動比率							
3023 自己資本構成比率							
3024 固定比率							
3025 企業債償還元金対減価償却費比率							
3026 固定資産回転率							
3027 固定資産使用効率							

3 将来見込

記入時留意点：

4 現状評価

・適切な資産、負債、資本のバランスが取れているか、債務超過等になっていないか、資産内容の大幅な変更等がないか。

・合併等を実施している場合、簡易水道事業との統合等の影響を受けていないか。

記入時留意点：

5 課題

・資産内容、負債内容等に不明な点が残っている、大幅な変動が見られる等の課題がある場合は、その内容について記入。

・課題の原因について想定される場合は、その内容についても記入。

記入時留意点：

6 対応レベル

「A」最重要項目	
「B」要対応項目	
「C」対応不要・優先度低	

7 対応時期

「直近」(1, 2年内対応)	
「短期」(3～5年内対応)	
「中長期」(6年以上)	

記入時留意点：・該当する項目に「○」印を記入

8 業務

		中分類	細分類
維持管理			
設計・建設			
営業			
管理			
経営・計画			

記入時留意点：
・課題への対応業務として想定される業務を記入。
・但し、記入は必須ではなく、記入内容はSTEP2における対応方策の業務分類検討時の参考とする。
・該当する業務すべてに「○」印を記入（最重要業務は「◎」）

2) 総括表（STEP1・STEP2）

検討項目				コメント・評価（中分類毎）	対応レベル	対応時期			ウエイト	対応方策	対応方策の業務分類				
大分類	中分類		細分類			直近	短期	中長期	判定		維持管理	設計・建設	営業	管理	経営・計画
外的要因	事業環境	水源	水源の種別・水源の位置												
			原水水質												
			年間取水量及び内訳												
		人口	行政区域内人口												
			給水人口・給水区域内人口												
			普及率												
		給水量	給水量等												
			給水区域・給水面積												
			有効水量・無効水量												
内的要因	経営・組織	従業者数、技術者数	職員数及び内訳												
			職員年齢等												
		委託状況	浄水施設の運転管理に関する業務委託												
			水質試験・検査に関する業務委託												
			汚泥・排水処理に関する業務委託												
			施設・設備・管路・システムの点検・保守に関する業務委託												
			給水装置・メーターに関する業務委託												
			料金・窓口受付に関する業務委託												
	施設・設備	施設・設備	公称施設能力												
			取水施設												
			貯水施設												
			導水施設												
			浄水施設												
			送水施設												
			配水施設												
			管路施設												
		耐震化状況	取水施設耐震化状況												
			貯水施設耐震化状況												
			導水施設耐震化状況												
			浄水施設耐震化状況												
			送水施設耐震化状況												
			配水施設耐震化状況												
			管路耐震化状況												
		給水水質	水道水質基準の適合状況												
		事故発生状況	過去発生した事故の内容												
	財政	単価・料金	給水原価・供給単価												
			有収率												
			利用料金												
			料金徴収方法												
		収益的収支状況	収益的収支状況及び内訳												
		資本的収支状況	資本的収支状況及び内訳												
			企業債償還残高												
			国庫補助実施推移												
		貸借対照表	貸借対照表												

3) 連携形態の判定表（STEP3）

検討項目				ウエイト	対応方策	対応方策の業務分類					連携形態判定					
大分類		中分類	細分類	判定		維持管理	設計・建設	営業	管理	経営・計画	直営（個別委託含）	第三者委託	DBO	PFI	ｺﾝｾｯｼｮﾝ	民営化
外的要因	事業環境	水源	水源の種別・水源の位置													
			原水水質													
			年間取水量及び内訳													
		人口	行政区域内人口													
			給水人口・給水区域内人口													
			普及率													
		給水量	給水量等													
			給水区域・給水面積													
			有効水量・無効水量													
内的要因	経営・組織	従業者数、技術者数	職員数及び内訳													
			職員年齢等													
		委託状況	浄水施設の運転管理に関する業務委託													
			水質試験・検査に関する業務委託													
			汚泥・排水処理に関する業務委託													
			施設・設備・管路・システムの点検・保守に関する業務委託													
			給水装置・メーターに関する業務委託													
			料金・窓口受付に関する業務委託													
	施設・設備	施設・設備	公称施設能力													
			取水施設													
			貯水施設													
			導水施設													
			浄水施設													
			送水施設													
			配水施設													
			管路施設													
		耐震化状況	取水施設耐震化状況													
			貯水施設耐震化状況													
			導水施設耐震化状況													
			浄水施設耐震化状況													
			送水施設耐震化状況													
			配水施設耐震化状況													
			管路耐震化状況													
		給水水質	水道水質基準の適合状況													
		事故発生状況	過去発生した事故の内容													
	財政	単価・料金	給水原価・供給単価													
			有収率													
			利用料金													
			料金徴収方法													
		収益的収支状況	収益的収支状況及び内訳													
		資本的収支状況	資本的収支状況及び内訳													
			企業債償還残高													
			国庫補助実施推移													
		貸借対照表	貸借対照表													

4) 連携形態選定シート（STEP4）

【フェイスシート】

水道事業者等の名称:	○○（市・町・村）水道事業

事業概要:

現状評価・課題:

策定済みの将来計画等:

導入を検討した連携形態	☐ 個別委託	☐ DBO	☐ コンセッション
	☐ 第三者委託	☐ PFI	☐ 完全民営化
	☐ DBO+第三者委託	☑ PFI+第三者委託	
	☐ 個別委託+第三者委託		

【連携形態の検討結果】

連携形態:

連携形態の概要:

導入が想定される業務範囲:

連携形態導入による効果:

連携形態導入に係る課題:

連携形態導入の実現性:　　有り ・ 状況次第で有り ・ なし

（行政事情等の勘案）

第Ⅲ編　第三者委託導入の検討

1. 本編のねらいと構成 1
1.1. 改訂の経緯 1
1.2. 本編の構成 2
1.3. 第三者委託の概要 3
1.3.1. 第三者委託制度の概要 3
1.3.2. 水道事業者等間における第三者委託 11
2. 企画検討編 12
2.1. 第三者委託の事前検討 14
2.1.1. 第三者委託検討着手の契機 14
2.1.2. 第三者委託の事前検討 14
2.2. 本格検討体制の構築 17
2.2.1. 検討体制 17
2.2.2. プロセス 17
2.3. 委託実施検討 18
2.3.1. 委託対象施設、委託業務の選定 18
2.3.2. 技術力や人事への影響 24
2.3.3. 事故・緊急時対応 25
2.3.4. 損失リスクの分担 28
2.3.5. 施設更新に関する業務分担の考え方 32
2.3.6. 施設運転費用（ユーティリティ）負担区分 33
2.3.7. 委託期間の検討 34
2.3.8. 委託費用の試算 35
2.3.9. 第三者委託導入の判定 39
2.4. 第三者委託導入の意思決定 42
3. 契約手続き編 43
3.1. 契約の手順 43
3.1.1. 水道事業者による施設機能の確認 43
3.1.2. 受託者選定要項の作成 43
3.1.3. 落札者決定基準 47
3.1.4. 予算の確保、債務負担行為の設定 48
3.1.5. 公告 48
3.1.6. 入札説明書等の配布 49
3.1.7. 参加申請 49

3.1.8.　現場確認 ･･･ 49
3.1.9.　質疑応答 ･･･ 49
3.1.10.　応募者による提案書の作成 ･･･ 50
3.1.11.　提案書の審査（総合評価競争入札及び公募型プロポーザルの場合）･･････ 50
3.1.12.　入札、受託者の選定 ･･ 50
3.1.13.　契約書の作成・契約締結 ･･ 51
3.1.14.　契約締結後の提出書類 ･･･ 51
3.1.15.　水道事業者の業務監視の仕組み ･････････････････････････････････････ 52

3.2.　契約手続きにおける重要事項･･ 53
3.2.1.　受託者の選定方式の検討 ･･･ 53
3.2.2.　性能発注の導入 ･･･ 55
3.2.3.　受託者要件及び審査基準 ･･･ 57
3.2.4.　契約書の作成 ･･･ 61

4.　業務実施編･･ 62

4.1.　業務の準備･･･ 62
4.1.1.　事業実施計画書 ･･･ 62
4.1.2.　引き継ぎ ･･･ 63
4.1.3.　モニタリングの準備 ･･･ 64

4.2.　モニタリングの実施･･ 69
4.2.1.　モニタリング方法 ･･･ 69
4.2.2.　モニタリングにおける受託者からの報告事項と評価･･････････････････････ 70

4.3.　モニタリング結果の評価･･ 77
4.3.1.　要求水準を上回る評価の場合 ･･･ 77
4.3.2.　要求水準未達の場合の手続き・対応策 ･････････････････････････････････ 77

4.4.　モニタリング結果の公表･･ 81

4.5.　業務期間中の業務内容等の変更･･･････････････････････････････････････ 82

4.6.　業務完了時の手続き･･ 83
4.6.1.　委託業務の評価 ･･･ 83
4.6.2.　受託者から提出された施設機能報告書の確認 ･･････････････････････････ 83
4.6.3.　施設の引渡し準備 ･･･ 83
4.6.4.　契約満了 ･･･ 83
4.6.5.　委託契約失効の届出 ･･･ 84

1. 本編のねらいと構成

1.1. 改訂の経緯

厚生労働省は、水道事業者等による第三者委託の普及・啓発を図り、水道事業の運営基盤強化に適正に活用されるよう、水道事業者等が第三者委託の導入について検討する際の具体的な手引きを整備するため、(社) 日本水道協会への委託事業により、「第三者委託の適正化事業に係る調査」を平成 14 年度から 16 年度にかけて行った。

その結果を踏まえ、その後明らかになった新たな課題に対応するために手直しを行い、平成 19 年 11 月に『第三者委託実施の手引き』をとりまとめた。

平成 20 年 7 月に改訂した水道ビジョンでは、新たな運営形態の導入による民間部門の業務評価を公正かつ技術的、客観的に行う取り組みが十分ではないという指摘により、事業運営に係る業務評価についての重点取り組み項目が示された。

これを受けて厚生労働省では、平成 21 年度より「水道事業運営に係る業務評価手法等に関する調査」を行い、民間活用の際のモニタリング（業務監視）や発注時の性能発注方式の促進等を平成 22 年度に追記した。

これらの見直しにあたっては、「水道事業運営に係る業務評価手法等に関する調査検討委員会（座長　中北徹東洋大学大学院教授)」にて、3 回にわたり検討を頂いた。

その後、官民連携に関する各種制度の改正や新水道ビジョンの公表（平成 25 年 3 月）等を受けて、情報の更新や他の手引きとの合冊を行い、『水道事業における官民連携手法検討の手引き』の第Ⅲ編として平成 25 年度にとりまとめたものである。

水道事業運営に係る業務評価手法等に関する調査検討委員会

〔委員一覧〕　（敬称略・五十音順）

	所属	氏名
	太田市上下水道局上下水道総務課参事	大隅　良也
	横浜市水道局給水部給水課課長補佐給水係長	鈴木　雅彦
座長	東洋大学大学院経済学研究科教授	中北　徹
	社団法人日本水道工業団体連合会会員 荏原エンジニアリングサービス株式会社 営業本部オペレーション営業統括	與三本　毅
	社団法人日本水道協会水道技術総合研究所主任研究員	渡辺　映一

〔事務局〕

所属	氏名
日本経済研究所常務取締役・調査本部長	金谷　隆正
日本経済研究所調査局調査第一部副部長	望月　美穂

〔オブザーバー〕

厚生労働省健康局水道課水道計画指導室

1.2. 本編の構成

本編の構成は以下のとおりである。

2. 企画検討編

2.1　第三者委託の事前検討

第三者委託の導入における検討着手の契機と事前検討について記載した。

2.2　本格検討体制の構築

本格検討を行う際の検討体制とプロセスについて記述した。

2.3　委託実施検討

本格検討事項として、対象施設、委託業務の選定、技術力や人事への影響、事故・緊急時対応、損失リスクの分担、施設更新に関する業務分担の考え方、施設運転費用（ユーティリティ）負担区分、委託期間、委託費用、導入判定について記述した。

2.4　第三者委託導入の意思決定

第三者委託の導入を意志決定する際のポイントについて記述した。

3. 契約手続き編

3.1　契約の手順

受託者の選定から契約に至る手順について記述した。

3.2　契約手続きにおける重要事項

契約手続きにおける重要事項として、受託者の選定方式、性能発注の導入、受託者要件及び審査基準、契約書の作成について記述した。

4. 業務実施編

第三者委託に基づく実際の業務内容として、業務の準備、モニタリングの実施、モニタリング結果の評価、モニタリング結果の公表、業務期間中の業務内容等の変更、業務完了時の手続きの各事項について記述した。

1.3. 第三者委託の概要

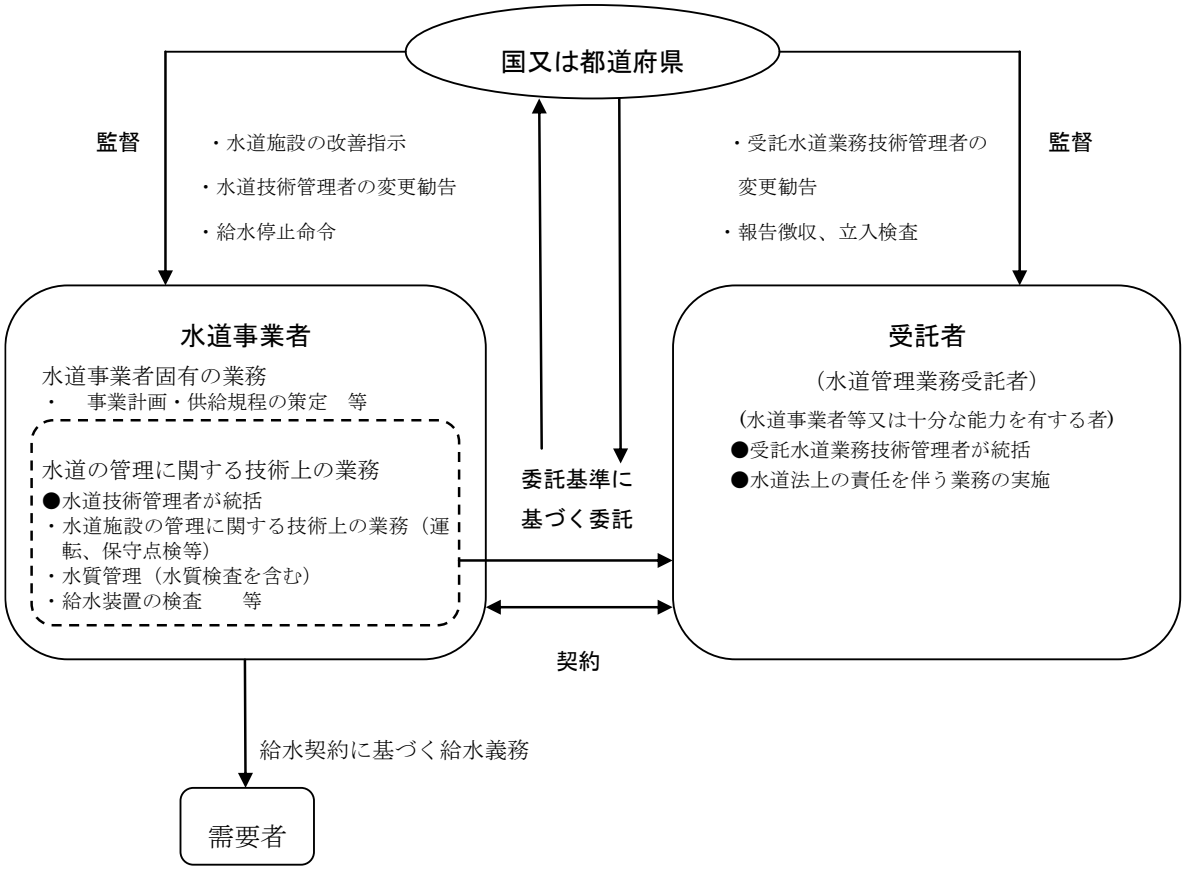
1.3.1. 第三者委託制度の概要

1）水道法における第三者委託の概念

水道法第 24 条の 3 に基づく第三者委託は、水道の管理に関する技術上の業務を委託するものであり、委託業務内容における水道法上の責任を第三者委託を受託する者（水道管理業務受託者、以下「受託者」という。）に負わせることから、各水道事業者等の責任のもとで行われている私法上の委託（いわゆる手足業務委託）とは性格の異なるものである。従って、水道法の第三者委託の規定はこうした私法上の委託に新たな制約を設けるものではない。

なお、第三者委託を行う場合であっても、水道事業を経営するのはあくまで委託者である水道事業者等であり、委託業務範囲内の業務に係る受託者に移行した責任を除く水道法上の水道事業者等としての責任や給水契約に基づく需要者に対する責任を負っている。従って、受託者の不適切な業務が原因であっても、水道事業者等として常時給水義務等の需要者等に対する責任が果たされない場合には、水道事業者等としての責任を問われることになる。

水道法における第三者委託の関係を図Ⅲ-1-1 に示す。



図Ⅲ-1-1　水道法における第三者委託の概念図

＜水道事業者等（委託者）固有の業務＞
- 事業計画等の策定、認可（変更）等申請、届出
- 水道施設の整備
- 供給規程の策定
- 需要者との給水契約、料金徴収
- 常時給水義務の履行
- 指定給水装置工事事業者の指定
- 給水契約者からの請求に基づく水質検査　等

2）第三者委託と従前からの私法上の委託との違い

従前からの私法上の委託では、受託者は水道法上の責任を負う水道事業者等の監督、指示のもと、事実上の行為のみを実施してきている。

これに対して、第三者委託では、受託者は水道事業者等との契約に係る水道の管理に関する技術上の業務の遂行にあたり、委託の範囲内において水道法上の規定が適用され、委託した水道事業者等にはその部分についての水道法の規定は適用されない。

したがって、受託者は、委託契約に基づき、一定範囲で水道事業者等に代わって水道法上の責任を負うこととなり、厚生労働大臣又は都道府県知事からの監督を受け、また、受託者が適正に業務を実施しない場合には、受託者自身がその責任を問われ、水道法上の罰則の適用を直接受けることとなる。(5)を参照)

第三者委託の典型的な例としては、浄水場の運転管理を一括して委託するようなケースが想定される。夜間警備や人材派遣のような形態の外部委託は第三者委託にあたらず、従来どおり、私法上の契約・役務提供型の委託となる。

また、地方自治法第 244 条の 2 第 3 項に基づく指定管理者制度は地方公共団体の指定を受けた指定管理者が公の施設の管理を代行する制度であり、これに基づき指定管理者に水道施設の管理を行わせる場合には、水道法の第三者委託により水道事業者等から委託する必要がある。ただし、指定管理者が水道事業者等に該当する場合を除く。

3）どのような者が受託者となることができるか（水道管理業務受託者）

第三者委託を受託できる者は、他の水道事業者もしくは水道用水供給事業者、又は当該業務を適正かつ確実に実施することができる者として、政令で定める要件に該当する者と規定されている。

水道事業者及び水道用水供給事業者以外の民間等の法人については、この政令で定める要件として、委託業務を適正かつ確実に遂行するに足りる経理的及び技術的な基礎を有するものであることとされている。

＜第三者委託できる相手方＞
- 水道事業者
- 水道用水供給事業者
- 水道の管理に関する技術上の業務の一部又は全部を適正かつ確実に実施できる者として政令で定める要件（※）に該当するもの

※委託を受けて行う業務を適正かつ確実に遂行するに足りる経理的及び技術的な基礎を有するものであること。

4）第三者委託を行う際の基準

第三者委託を行う際には、責任関係等が明確であることが必要なため、満たすべき一定の基準が定められている。（水道法施行令第 7 条）

＜第三者委託を行う際の基準＞
- 水道施設の全部又は一部の管理に関する技術上の業務を委託する場合は、技術上の観点から一体として行わなければならない業務の全部を一の者に委託するものであること。
- 給水装置の管理に関する技術上の業務を委託する場合は、当該水道事業者の給水区域内に存する給水装置の管理に関する技術上の業務の全部を一の者に委託するものであること。
- 次に掲げる事項についての条項を含む委託契約書を作成すること。
  - イ　委託に係る業務の内容に関する事項
  - ロ　委託契約の期間及びその解除に関する事項
  - ハ　その他厚生労働省令で定める事項（＝委託に係る業務の実施体制）

水道施設の管理に関する技術上の業務の委託については、法の罰則等が受託者に適用されることから、何らかの問題が生じた場合にそれが当該委託業務により生じたものか、他の業務から生じたものか明確に判別される必要がある。このため、技術上の観点から一体として行わなければならない業務について、ある一部の業務のみを委託したり、複数の事業者に分割して委託したりはできない。具体的には、「2.3.1　委託対象施設、委託業務の選定」を参照されたい。

なお、一の者に委託する場合は、水道事業者等以外、法人、組合及びＪＶとする。

また、給水装置の管理に関する業務については、水道の利用者個人の財産である給水装置の検査業務等が委託業務となるが、一部の給水区域のみを委託対象としたり、複数の事業者に区域を分割して委託したりする場合は、給水区域内一律に統一した観点からの業務の実施が行われず、また、利用者からの立場から見ても、これらを請け

負う事業者が複数存在することは無用の混乱を招く可能性があり望ましい業務委託とは言えないことから、給水区域内に存する給水装置の管理に関する技術上の業務全部とされている。

さらに、水道法に基づく水質基準は施設の総体である水道が満たすべき基準として規定されていることから、水道法第 20 条に基づく水質検査は、第三者委託のうち水道施設の全部委託の場合以上の範囲を委託する場合に限って委託することができる。

また、第三者委託を行う場合には、契約書を作成し、委託業務に関する基本的な内容を記載することとされている。

なお、第三者委託は、水道の管理に関する技術上の業務の委託を対象としているものであり、こうした範囲を超える業務を委託することはできない。

5）水道管理業務受託者及び受託水道業務技術管理者の水道法上の責任

(1) 水道管理業務受託者の責務

受託者は、委託の範囲内において、水道法に基づき水道事業者等が対象となっている規定のうち水道法第 24 条の 3 第 6 項に掲げられるものについて、水道事業者等に代わって適用を受けることとなる。従って、受託者が受託した業務のうち水道法の規定の対象となる業務を適正に実施しない場合には、受託者自身がその責任を問われ、罰則の適用も受けることとなる。また、受託者は、委託の範囲内の業務については、厚生労働大臣又は都道府県知事による報告徴収・立入検査等、水道法に基づく指導監督を直接受けることとなる。

(2) 受託水道業務技術管理者の責務

受託者は、受託した水道の管理に関する技術上の業務を担当させるため、受託水道業務技術管理者一人を置かなければならない。受託水道業務技術管理者の位置づけ、事務の内容、資格は、基本的には水道技術管理者と同様の考え方で整理されている。受託水道業務技術管理者は、委託された業務 の範囲内において水道技術管理者が行うべき事務に従事し、及びこれらの事務に従事 する他の職員を監督しなければならないとされ、また、水道技術管理者たる資格を有する者でなければならないとされている。

第三者委託によって受託水道業務技術管理者が従事しなければならない、又は監督しなければならない事務は、水道法第 19 条第 2 項に列挙されているもので、当該委託の範囲内のものである。

なお、委託者が選任する水道技術管理者と受託水道業務技術管理者との関係は、委託契約に基づき受託水道業務技術管理者が行うこととなった事務については、水道技術管理者の責任が免除され、また、水道技術管理者が行うべき事務の全てが委託される場合には、水道事業者等は水道技術管理者を置かなくてよいものとされている。

(3) 受託者及び受託水道業務技術管理者の水道法上の位置づけの整理

上記のとおり、受託者と受託水道業務技術管理者は委託された業務の範囲内において水道法の規定の適用を受けることとなるが、整理すると表Ⅲ-1-1 のようになる。委託の範囲が決定すれば、受託者及び受託水道業務技術管理者が水道法上の規定の適用を受ける範囲は、表中の業務のうち、受託業務の範囲内のものに自動的に決まることとなる。

表Ⅲ-1-1　受託者及び受託水道管理業務技術管理者の水道法上の義務等

水道法関係規定	受託者の義務等 （第 24 条の 3 第 6 項）	受託水道業務技術管理者が従事・監督する事務 （第 24 条の 3 第 7 項に基づく第 19 条第 2 項の規定）
施設基準（第 5 条）	・（委託契約書に従って施設の維持管理を行う。この維持管理は施設が施設基準を 満たすようなされなければならない。）	水道施設の施設基準の適合性検査
給水開始前検査 （第 13 条）	・給水開始前の水質検査及び施設検査を行わなければならない ・給水開始前の水質検査及び施設検査の記録を作成し、保存しなければならない	給水開始前の水質検査及び施設検査
給水装置の検査 （第 17 条）	・職員に給水装置の検査をさせることができる	給水装置の構造及び材質の基準の適合性検査
水質検査 （第 20 条）	・水質検査を行わなければならない ・水質検査の記録を作成し、保存しなければならない ・登録検査機関等に検査を委託する場合以外は必要な検査施設を設けなければならない	水質検査
健康診断 （第 21 条）	・健康診断を行わなければならない ・健康診断の記録を作成し、保存しなければならない	健康診断
衛生上の措置 （第 22 条）	・衛生上の措置を講じなければならない	衛生上の措置
給水の緊急停止 （第 23 条第 1 項）	・供給する水が安全でないことを知ったときは直ちに給水を停止し、関係者に周知させる措置を講じなければならない	給水の緊急停止
受託水道業務技術管理者の設置 （第 24 条の 3 第 3 項）	・受託水道業務技術管理者一人を置かなければならない	－
技術管理者の変更 （第 36 条第 2 項）	・厚生労働大臣及び都道府県知事から受託水道業務技術管理者の変更勧告を受ける	－
給水停止命令 （第 37 条）	・（委託契約書に従って水道事業者等に対する給水停止命令を受けて対応）	厚生労働大臣又は都道府県知事による給水停止命 令による給水停止
報告徴収、立入検査 （第 39 条）	・厚生労働大臣及び都道府県知事から報告徴収や立入検査を受けること	－

6）第三者委託の届出

水道事業者等は、第三者委託を実施したときは厚生労働大臣又は都道府県知事（事業認可者）に届け出なければならない。これは、第三者委託が行われた場合、水道法上の責任の一部が水道事業者等から受託者に移ることとなり、水道事業の監督者である大臣又は知事は、受託者を直接監督する責任を負うことから、受託の事実を把握しておく必要があるためである。

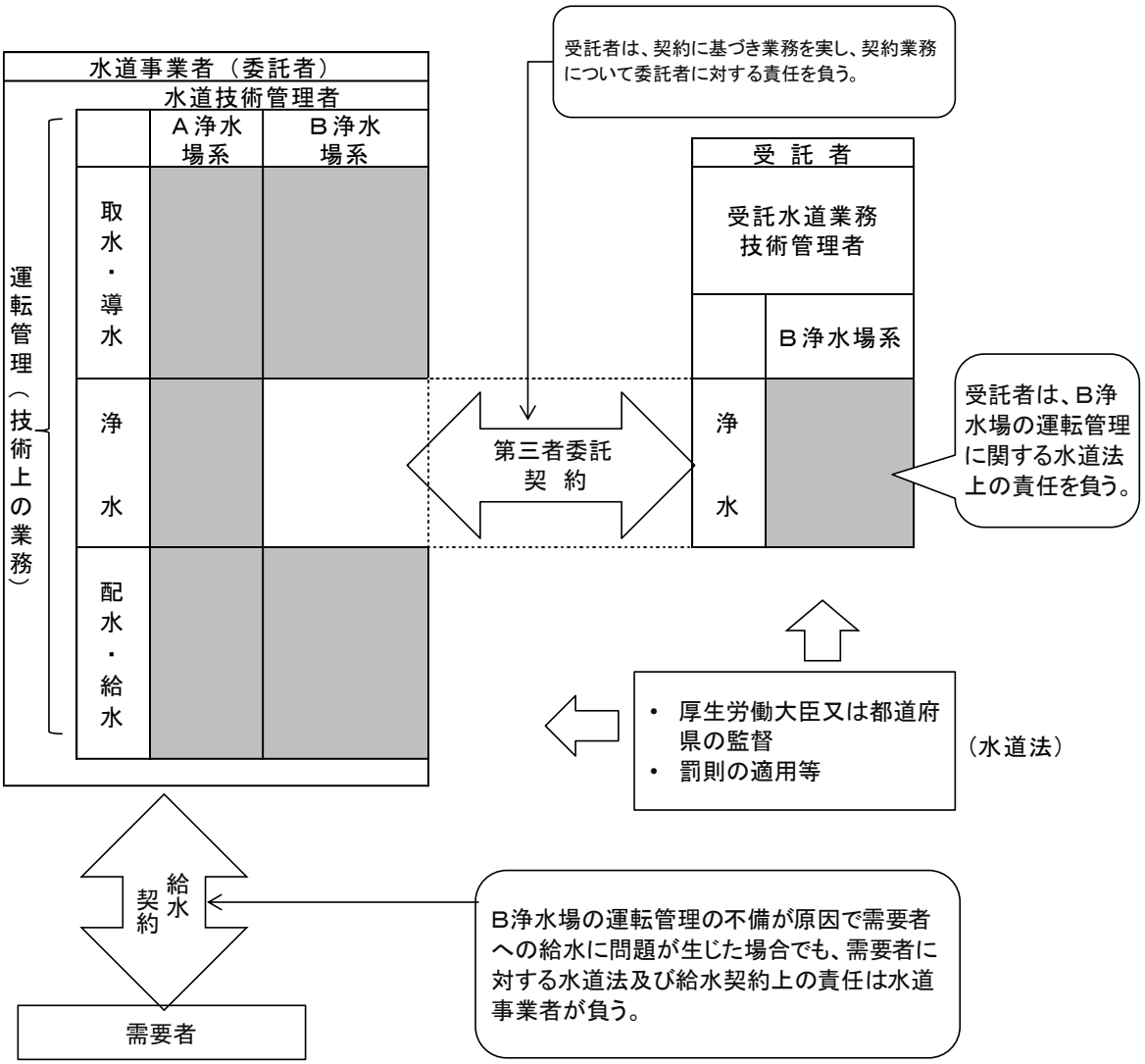
＜届出事項＞
- 水道事業者等の氏名又は名称
- 受託者の住所及び氏名（法人、組合又はＪＶの場合は、主たる事務所の所在地、名称、　代表者の氏名）
- 受託水道業務技術管理者の氏名
- 委託した業務の範囲
- 契約期間

また、委託に係る契約が効力を失ったときは、上記の事項に加えて当該契約が効力を失った理由を事業認可者に届け出ることとされている。

7）浄水場の運転管理を第三者委託した場合の例

２つの浄水場（Ａ、Ｂ）を持つ水道事業者が、Ｂ浄水場の技術上の業務を第三者委託した場合に、水道法の適用関係がどのようになるかを図Ⅲ-1-2 に例として示す。

- 受託者は、水道事業者との委託契約に基づき業務を実施する。Ｂ浄水場の運転管理に関する水道法上の責任を負うとともに、契約した業務について水道事業者（委託者）に対する責任を負う。
- Ｂ浄水場の運転管理の不備が原因で需要者への給水に問題が生じた場合でも、需要者に対する水道法及び給水契約上の責任は水道事業者が負う。



図Ⅲ-1-2　２つ（Ａ、Ｂ）の浄水場を持つ水道事業者がＢ浄水場の運転管理を第三者委託した場合のイメージ

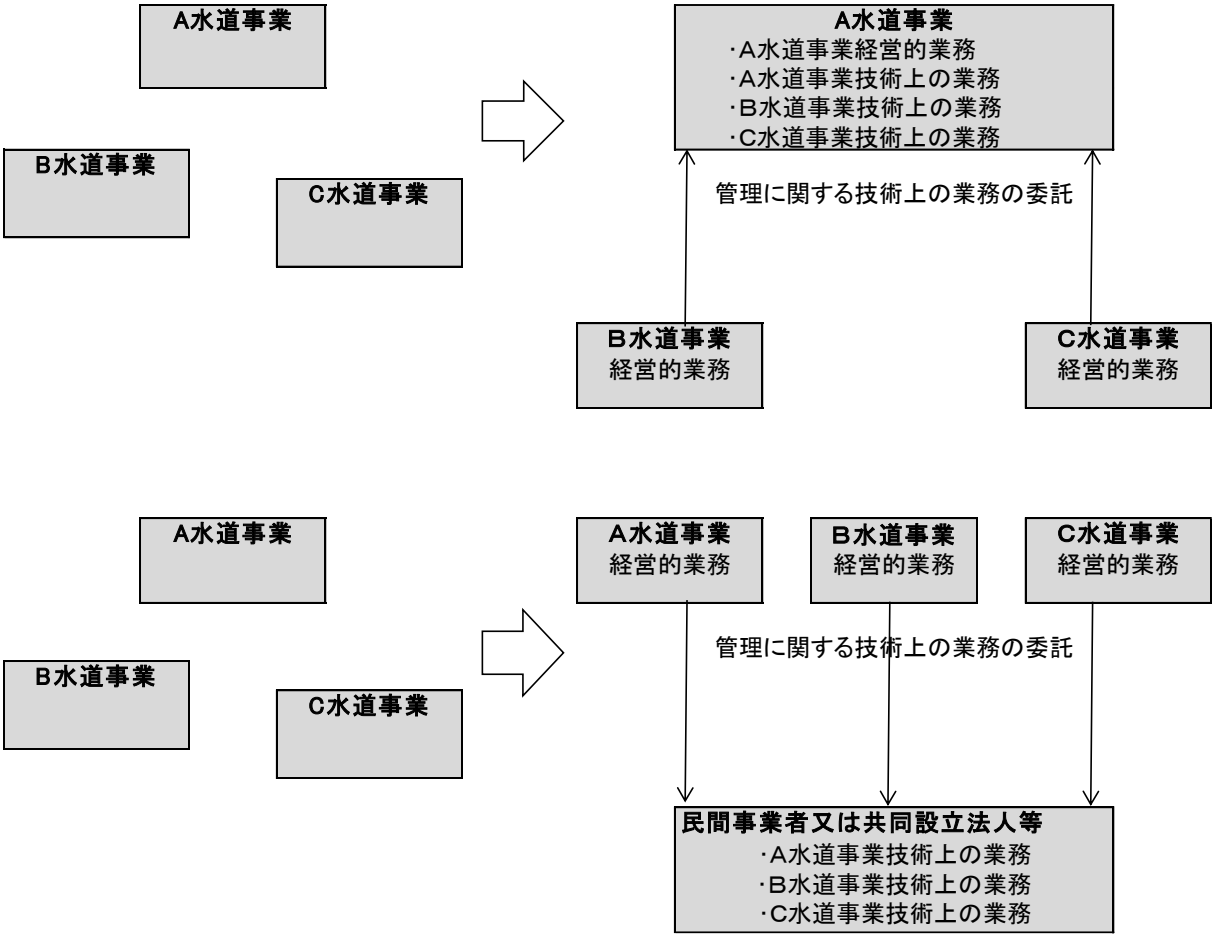
1.3.2. 水道事業者等間における第三者委託

技術上の業務を委託する技術的に信頼できる者としては、技術上の業務の豊富な実施経験を有する水道事業者等が候補に挙がることが想定される。

第三者委託制度開始前から共同施設の管理業務を他の水道事業者等に委託している事例では、従前からの協定書においては責任（リスク）分担は協議事項としているが、今後は具体的内容（責任・リスク等の負担区分）を業務委託契約書に盛り込むことが望ましい。

また、こうした水道事業者間の第三者委託は、新たな広域化における管理の一体化等の方策を採る際に活用されるものであり、様々なパターンが考えられる。

例えば、水道事業を統合しない場合であっても、図Ⅲ-1-3 のように、複数の水道事業者等が第三者委託を活用して管理に関する技術上の業務を一本化することにより、より効率的で技術レベルの高い管理や危機管理体制の強化を図ることが可能な場合が考えられる。



図Ⅲ-1-3　広域化の視点から技術上の業務を一体的に実施する例

2. 企画検討編

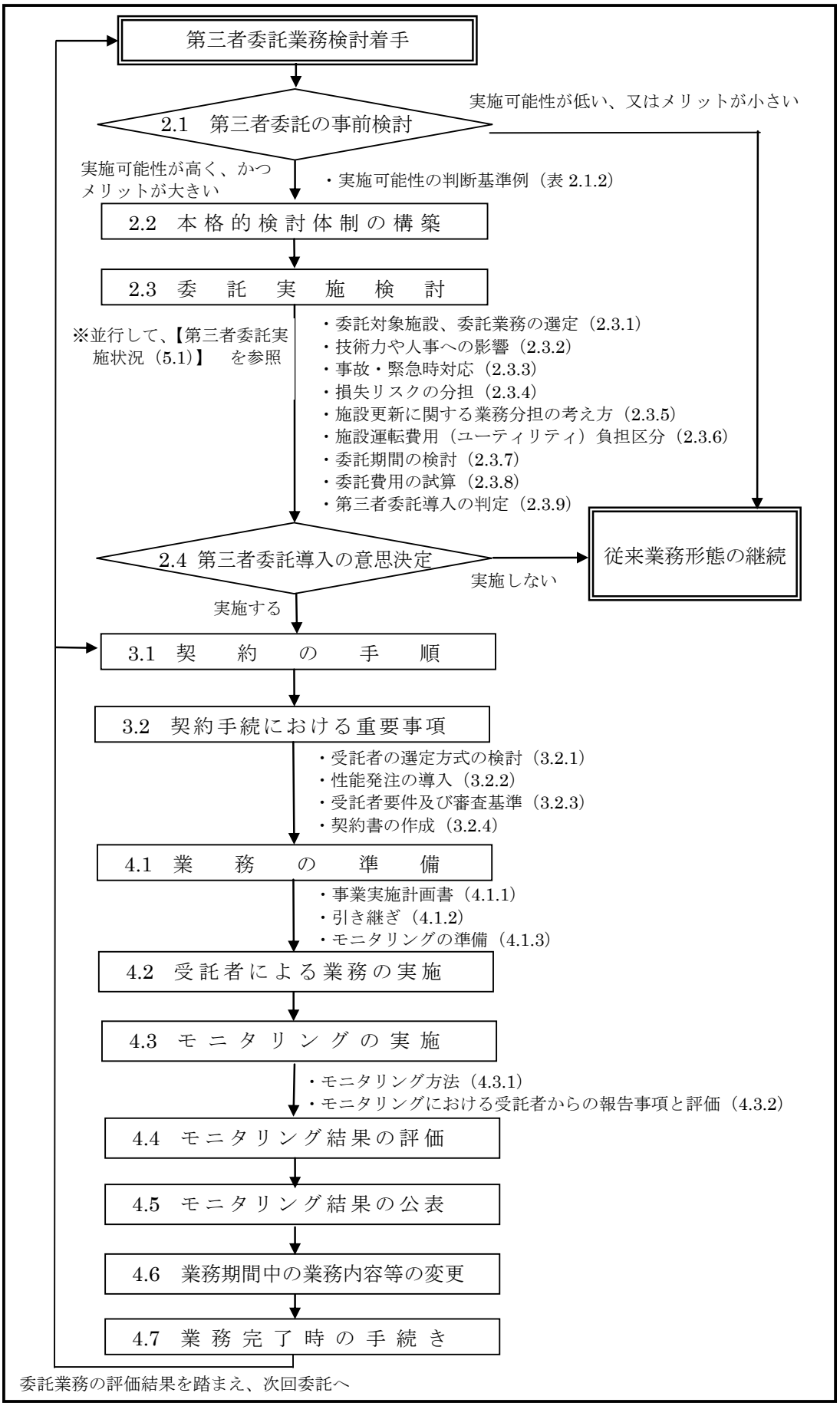
第三者委託の導入に際しての検討は、必要な検討事項が多岐にわたり、それらの事項が、検討時ばかりでなく、契約時および実施時の手続きや作業に密接に関連するのが特徴である。検討に漏れがないよう円滑に進めるため、検討着手に先立って準備作業の手順を体系的に整理しておくことが重要である。

第三者委託業務検討着手から事業実施に至るまでに必要と考えられる作業や一般的な流れは、それぞれ表Ⅲ-2-1 の手順例、および図Ⅲ-2-1 の手順フローに示すとおりである。なお同手順フローは、受託者が民間事業者である事例から得られた知見に基づき作成したものであるが、水道事業者間委託についても、本手順フローを用いて検討を行っていくことで基本的に利用は可能である。

なお、第三者委託の実施にあたっての疑義がある場合は、水道事業認可権者に問い合わせる必要がある。

表Ⅲ-2-1　第三者委託導入までの手順参考例

検討段階	実施作業細目	本編記載 章番号
①事前検討	第三者委託の事前検討	2.1
②委託実施検討	本格検討体制・プロセス等の立案	2.2～2.3
	実施に必要な事項の検討 (対象施設、リスク分担、委託費用他)	
	委託導入の判定	
③導入意思決定	事業者としての導入意思決定	2.4
④委託準備	受託者選定方式の検討	3.1～3.2
	受託者要件および審査基準の検討	
	契約書の作成	
⑤入札、受託者選定	水道事業者による施設機能の確認	
	受託者選定要項の作成	
	予算の確保、債務負担行為の設定等	
	公告	
	入札説明書等の配布	
	参加申請受付、競争参加資格審査	
	現場確認	
	質疑応答	
	応募者による提案書の作成	
	提案書の審査	
	入札、受託者の選定	
	契約の締結	
⑥委託業務準備	業務の準備	4.1



図Ⅲ-2-1　第三者委託実施　本編に対応した手順フロー

2.1. 第三者委託の事前検討

2.1.1. 第三者委託検討着手の契機

第三者委託制度は、特に中小の水道事業者等にとって技術的に困難となりつつある浄水場の運転管理、水質管理等の技術上の業務を、他の水道事業者等又は技術的に信頼できる等の一定の要件を満足する者に委託して適正に実施できるようにすることによって、水道事業者等における管理体制強化の選択肢の充実を図ることを目的に導入されたものである。

既存事例においても、第三者委託の検討は、技術力の確保、維持管理体制の強化、緊急時対応の充実、コストの縮減等、これまで懸案となってきた課題への対応を目的として、遠隔監視システム導入の検討、浄水場の移転等を契機に着手しているケースが多い。具体例としては、次の点が挙げられる。

- 一般部局との定期的な人事異動等により、水道に関する専門技術者の養成・確保が困難となってきた。
- 浄水場の移転が予定されており、その際の処理方式の改良に伴い運転管理手法に大きな変更が予想されるため、技術力が高い第三者に運転管理業務を委託することが望ましいと判断された。
- 事業体規模が小さいことや人員削減・退職者不補充等の理由により担当職員数が限られていることから、不規則勤務を余儀なくされる等、労務管理上の問題点が指摘されていた。
- 新浄水場の整備費用回収のための水道料金値上げを抑制するために、一層効率的な維持管理が求められることとなった。

これらのような課題に直面している水道事業者においては、その解決方策として第三者委託の導入を検討することが考えられる。

また、地方自治法の指定管理者制度に基づき、指定管理者に水道施設の管理を行わせる際には、第三者委託を導入する必要があるため、指定管理者の導入検討と並行して第三者委託の導入検討を行う必要がある。

2.1.2. 第三者委託の事前検討

第三者委託の事前検討においては、まず当該事業者における現状を正確に把握し、事業における課題を整理することが必要である。その上で、事業継続のために解決すべき課題の優先順位を定め、その解決に必要な方策として第三者委託の導入が有効であるかどうかを検討することが必要である。こうした水道事業における現状、課題の把握とその解決のための施策を検討するプロセスは、地域水道ビジョンの策定検討においてなされるものであることから、第三者委託の事前検討は地域水道ビジョンの検討と関連づけて行うことが考えられる。

事業の課題を整理した後、水道部局内の関係者、事務・技術の専門家等から構成される事前検討ワーキンググループ等により、第三者委託によって課題を解決できる可能性やメリット、その実施可能性や障害となる事項等についての概略的な判断を行うことが考えられる。判断を行う上での基準は各水道事業者によって様々であるが、例として表Ⅲ-2-2 に示す基準が考えられる。

なお、事業の課題を解決するために第三者委託をはじめとする様々な運営形態のうち、どういった形態を選択することが最適であるかを検討する手法は、「第Ⅱ編　民間活用を含む連携形態の比較検討」を活用されたい。

上述の概略的な判断の際の重要な要素として概算費用を把握しておくことが有用であり、『水道施設維持管理業務委託積算要領案（浄水場等運転管理業務・管路等維持管理業務編）』（平成 21、22 年作成、（社）日本水道協会）、業者見積りや先駆事例における実績等を利用することが考えられる。

なお、事前検討段階は詳細な情報に基づく検討を行うものではなく、実施の可否に関しての判断を、あくまでも概略的に行うものである。実施によってメリットが見込め、かつ重大な障害が無いと判断される場合は、本格的な検討（2.2 以降）を行うこととなる。

表Ⅲ-2-2　実施可能性の概略判断基準参考例

判断基準	判断基準細目例		判断手法・基準例
①第三者委託実施によるメリットがあるか、現在事業体が抱えている問題の解決が見込めるか	運営面	技術面や管理面での問題解決が見込めるか	問題点等を抽出し、それらの解決状況の想定
		他の業務運営形態は考えられないか	現行体制、他水道事業との統合、その他の運営形態と比較した場合の優位性の検討等
		維持管理体制の強化が図れるか	現体制との比較
		緊急時対応の充実が図れるか	具体的事例を参考に現体制と比較
	人事面	不規則勤務が多い状況の改善が見込めるか	業務執行上無理のない人員配置の検証
	財務面	経済性の改善・向上が見込めるか	事業体内部における概算事業費の算出や、業者からの見積り等による、事業期間全体の経費削減効果の検証
②第三者委託を実施する上での重大なデメリット、あるいは障害となり得る要素が存在しないか	運営面	受託者との責任分担、リスク分担を明確にできるか	委託範囲や責任の明確化手法の検討、施設劣化状況の把握・整理
		委託検討や準備、委託開始後のモニタリング等への対応は可能か	委託検討業務、モニタリング等の外部委託の可能性、技術継承、台帳等の関係図書類整備状況の確認と委託後の維持方法の検討
		委託対象施設内に、受託者のためのスペース、部屋等は確保可能か	施設の現況把握
	人事面	委託に伴う職員の処遇等の対応は可能か	他部局との調整の可能性
		水道技術の確保・継承に大きな影響はないか	将来的な技術者確保、技術継承のあり方、モニタリングを通じての受託者管理の可否の検討
	財務面	財源確保は可能か	複数年契約に伴う債務負担行為の可否
		経済性が悪化しないか	事業体内部における概算事業費の算出や、業者からの見積り等による、事業期間全体の経費削減効果の検証
	対議会・需要者	第三者に委託することに関して、需要者等の理解が得られるか	経営を取り巻く環境の検討

2.2. 本格検討体制の構築

2.2.1. 検討体制

第三者委託は水道施設の管理を水道法上の責任を含め委託するものであり、財政措置、組織体制、人事等の観点を含め、水道事業経営の多くの要素に影響を与えることが想定されるため、導入の検討にあたっては、事業体の組織全体を視野に入れた検討を行うことが望ましい。このように、第三者委託の導入は水道事業の運営に大きく影響するものであり、アセットマネジメントの活用や地域水道ビジョンのような中長期的な経営戦略において位置づけられることが望ましいことは言うまでもない。

検討体制の構築にあたっては、以下の事項を考慮することが有効であると考えられる。

- 検討会（協議会）を設置する。
- 事業体内部の検討が基本となるが、必要に応じ委託実施に関し知見のある外部機関を活用する。
- 業務内容や要求水準等を規定する必要があることから、委託対象業務に精通した職員（委託対象業務関係職員、契約担当者等）を検討体制に加える。
- 必要に応じて、検討業務の補助として、実務的な内容に精通した者やコンサルタント等を検討体制に加える。

2.2.2. プロセス

第三者委託の業務実施までには、導入検討、受託者選定、契約、業務準備の手順を経ることとなる。これらを計画的に進捗させるためには、「第三者委託導入手順参考例」（表Ⅲ-2-1）等に基づき、業務実施までのプロセスを立案しておくことが重要である。

2.3. 委託実施検討

2.3.1. 委託対象施設、委託業務の選定

第三者委託の導入を検討していくためには、まず、委託する業務の範囲を明確にしなければならない。

1）第三者委託と従来型業務委託の違い

第三者委託は、従来型業務委託（従前からの私法上の委託をいう。以下同じ。）と比べ、特に以下①～③（ａ又はｂ）の要件を求められる点が特徴である（表Ⅲ-2-3）。

① 受託者が受託した業務の範囲内において水道法の規定の適用を受けること

② 受託者が受託した技術上の業務を統括する責任者として受託水道業務技術管理設置すること。

③ ａ（水道施設の場合）水道施設の全部又は一部の管理に関する技術上の観点から一体として行わねばならない業務※の全部を一の者に委託するものであること。（※一体として行うべき業務範囲の考え方は 2）を参照）

③ ｂ（給水装置の場合）給水区域内全域の、給水装置の管理に関する技術上の業務の全部を一の者に委託するものであること。

このように従来型業務委託と異なり、第三者委託の委託範囲を検討する際には水道法上の責任を受託者が負うことになることが重要な前提条件となる。こうしたことから、委託しようとする業務の範囲によって、第三者委託と従来型業務委託のいずれが適当かを判断しなければならない場合がある。例えば、一つの浄水施設の管理業務全てを委託しようとする場合において、水道事業者が施設内の業務を全て適切に監督するよりも受託者が責任主体となって業務を実施することが合理的と判断される場合には、従来型業務委託よりも第三者委託を導入することが適切であると考えられる。

表Ⅲ-2-3　第三者委託と従来型業務委託の相違

<table>
<tr><th colspan="2">項　目</th><th>第三者委託</th><th>従来型業務委託</th></tr>
<tr><td colspan="2">受託者に対する水道法の規定</td><td>受託した業務の範囲内において、水道法第 24 条の 3 第 6 項の規定により、受託者に水道法の規定が適用される。</td><td>水道法の規定は全て水道事業者に適用される。</td></tr>
<tr><td colspan="2">水道技術管理者</td><td>受託した業務の範囲内における技術上の業務は、受託者が置く受託水道業務技術管理者が従事又は監督する。</td><td>従来型業務委託の受託者の業務についても、水道事業者が置く水道技術管理者が監督する。</td></tr>
<tr><td rowspan="2">業務範囲</td><td>水道施設の管理</td><td>技術上の観点から一体として行わねばならない業務の全部を一の者に委託すること。</td><td rowspan="2">水道法上の責任を負わない範囲（水道事業者の指示を受けて実施する業務を行う範囲）のみ委託できる。</td></tr>
<tr><td>給水装置の管理</td><td>給水区域内全域の、給水装置の管理に関する技術上の業務の全部を一の者に委託すること。</td></tr>
</table>

2) 委託範囲の考え方

第三者委託は、水道法上の責務とともに技術上の業務を委託するものであることから、委託範囲は、委託者と受託者の責任の範囲が明確となるようなものでなければならない。このため、具体的な委託の範囲を検討する場合は、以下の考え方に従う必要がある。

(1) 水道施設の管理を委託する場合

水道法施行令第 7 条第 1 号において、水道施設の管理に関する技術上の業務を委託する場合は、技術上の観点から一体として行わなければならない業務の全部を一の者に委託しなければならないこととされている。

「水道施設の管理に関する技術上の業務」とは、水道施設が所要の性能を発揮するために行う運転、維持及び施設の検査等の業務並びに当該施設に関係する衛生上の措置及び健康診断等をいう。委託対象とする水道施設に着目すると、当該施設を明確な責任の下で適切に管理するために、これらの業務は技術上の観点から一体として行われなければならない業務であることから、第三者委託では、ある施設に関するこれらのうちの一部の業務のみを委託することや、これらの業務を分割して複数の者に委託することはできない。

また、委託対象とする施設の範囲についても「技術上の観点から一体として行わなければならない業務」の範囲としなければならない。このため、以下のような観点について検討する必要がある。

ア）業務範囲の明確化

委託業務について明確な管理目標が設定でき、その達成に必要な業務を一体として実施する範囲とする必要がある。管理目標としては、水質、水量等が典型的な例に挙げられる。例えば、浄水施設では浄水処理を行った水の水質や水量が管理目標になることが想定されるが、その達成のためにいずれも必要な処理である凝集・沈殿とろ過を別の者が行うことは、一体となって必要な浄水処理が実施できない可能性があるばかりか責任が不明確となるため、第三者委託の委託範囲として不適当である。

また、明確な管理目標を設定することが適当でない業務の場合は、緊急時を含めた業務遂行の責任範囲が明確となる範囲とする必要がある。例えば、委託対象施設での運転事故等の悪影響を遮断するための遮断弁を委託範囲の境界とすることが考えられる。

イ）職務従事者管理範囲の明確化

職務従事者に対する監督範囲が明確になるよう、水道事業者と受託者それぞれの職務従事者の管理を独立して実施することが可能となるようにする必要がある。職務従事者が無用に混在せず業務の実施が可能なことが望ましく、また健康診断等職務従事者の衛生措置が必要であることからも、少なくとも職務従事者の立ち入るエリアを特定する等、職務従事者の業務管理の範囲が明確でなければならない。

ウ）施設範囲の明確化

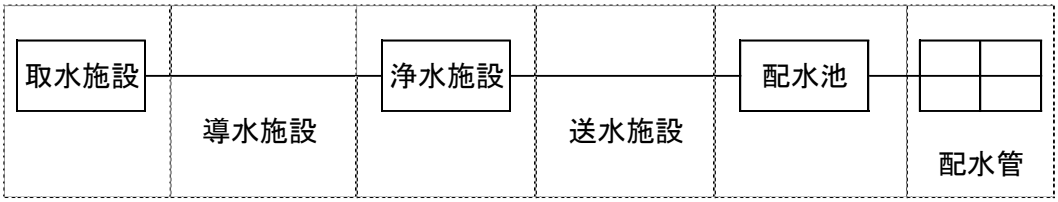
緊急時を含めた委託者と受託者の間の業務の責任や職務従事者管理範囲の明確化の観点から、委託対象施設は委託しない施設と明確な境界を有する等により、委託対象施設の範囲が明確である必要がある。同一の区画内に技術上の業務の責任者が異なる施設が混在するような場合は第三者委託の委託範囲として不適当である。

こうしたことから、水道施設の一部の管理を委託する場合は、取水施設、貯水施設、導水施設、浄水施設、送水施設及び配水施設といった機能的に分割できる範囲並びに遮断弁等で分離できる施設の範囲を、第三者委託の対象施設の最小範囲とすることが原則となる。各施設が複数存在する場合においては、上記の観点から委託範囲を明確化することができれば個々の施設ごとに委託することが可能と考えられる。

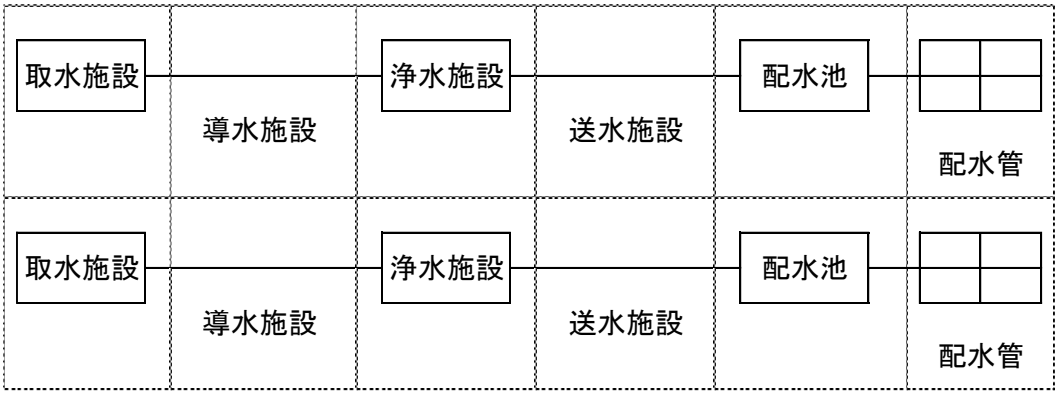
水道施設の主な設置形態ごとに想定される第三者委託の委託対象施設の最小範囲の例を図Ⅲ-2-2～図Ⅲ-2-3 に挙げる。これらは典型的な事例として考えられるものを示したものであり、実際の第三者委託の最小範囲は、必ずしも以下の例のとおりにしなければならないというものではなく、上記のような観点により明確に分離できる範囲であればよい。また、ここで示した範囲は、最小の委託対象施設範囲の例を示したものであるので、この最小範囲を組み合わせた範囲を対象とすることは可能である。

：第三者委託の最小対象施設範囲

① 単一系列の場合

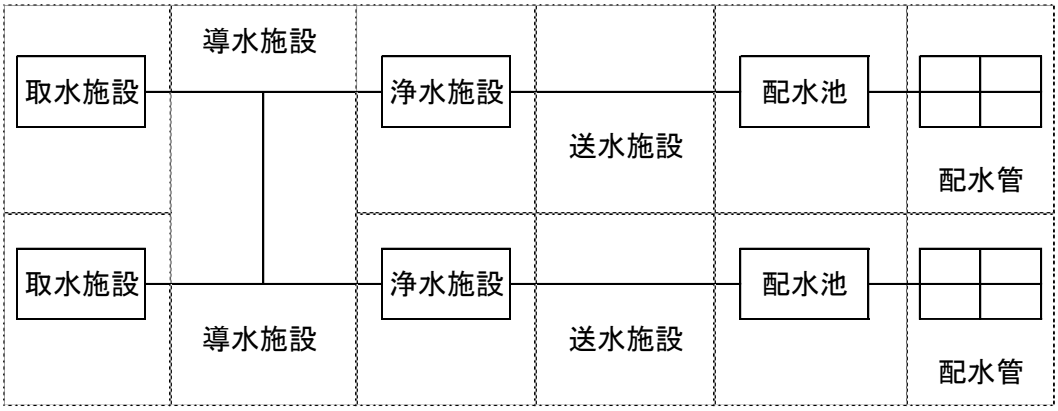


② 独立の複数系列の場合



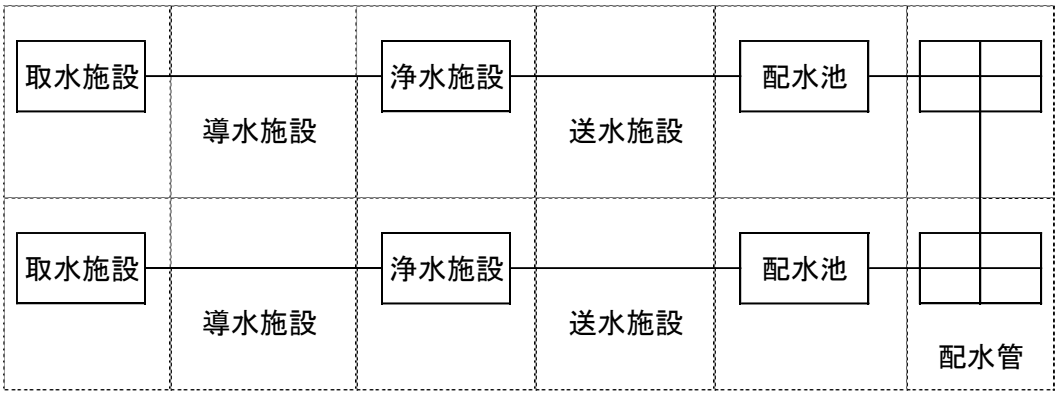
③ 系列が接続されている場合

ａ）導水管接続

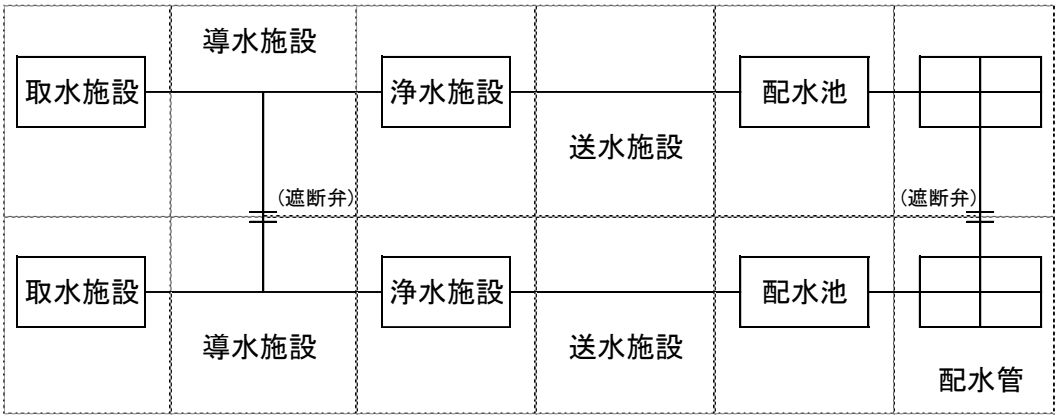


図Ⅲ-2-2　委託対象施設の最小範囲の例（1）

ｂ）配水管網接続



ｃ）導水・配水管網が接続されているが遮断が可能



図Ⅲ-2-3　委託対象施設の最小範囲の例（2）

(2) 給水装置の管理を委託する場合

水道法施行令第７条第２号において、給水装置の管理に関する技術上の業務を委託する場合は、当該水道事業者の給水区域内に存する給水装置の管理に関する技術上の業務の全部を委託することとされている。給水装置の管理に関する技術上の業務は需要者と直接関わるものであり、これに複数の者が関係することは需要者のサービスの公平性に影響を与えかねないことが想定されること等から、給水区域内に存在する給水装置の設計審査から竣工検査、使用中の検査までの全てを一の者が実施しなければならない。

なお、水道法第 16 条では水道事業者は需要者の給水装置が基準に適合していない場合には供給規程に従い給水契約申込みの拒否又は給水停止できること、同法第 16 条の２第３項では水道事業者は需要者の給水装置が指定給水装置工事事業者が施行したものではない場合において当該装置が基準に適合していない等の場合には供給規程に従い給水契約申込みの拒否又は給水停止できることとされている。これらについては、給水装置が基準に適合しているかどうかの検査は受託者の業務となるが、給水

契約申込みの拒否又は給水停止は水道事業者の権限である。

また、同法第 18 条第 2 項では水道事業者は需要者から給水装置の検査等の請求を受けたときは速やかに検査を行わなければならないこととされており、これについては、検査を行う（受託者に行わせる）ことは水道事業者の義務であり、給水装置の検査自体は受託者の業務である。

(3) 水質検査について

水道法第 20 条に基づく水質検査は、水道により供給される水が同法第 4 条に定める水質基準に適合するかどうかを判断するために行うものである。このため、第三者委託の委託範囲の検討に際しても、給水義務を有する水道事業者として自ら安全な水道水の供給に万全を期すという観点から、水質検査について、第三者委託せずに水道事業者自らが実施する方法や、同法第 20 条第 3 項に基づく登録水質検査機関（以下「検査機関」という。）に直接委託して実施する方法を採用することが可能である。

一方で、水道施設の全部の管理に関する技術上の業務を委託する第三者委託を導入する場合は、供給される水の水質は水道施設の管理全体の結果であることから、技術上の観点から一体として行わなければならない業務として同法第 20 条に基づく水質検査の業務を委託することも可能である。その場合にも、水質検査を受託者自ら実施する方法と受託者が検査機関に外部委託する方法があるが、特に後者の場合は水質検査が適切に行われているか確認できるようにするなど留意する必要がある（4. 業務実施編　2）モニタリング手法の決定（Ⅲ-68）参照）。

なお、水道施設の一部の管理に関する技術上の業務を委託する場合には、同法第 20 条に基づく水質検査は受託者の義務とはならない。水道施設の一部として浄水施設等に関する第三者委託において水質管理のための水質検査実施を求める場合は、あくまで管理目標の達成状況確認のために実施することを委託契約の中に盛り込むべきものであり、同法第 20 条に基づく水質検査とは異なるものである。

(4) 第三者委託の対象業務とならないもの

以下のような業務は第三者委託の対象業務には適さない。

ア）夜間業務等の時間制の委託

水道施設の管理業務は、業務の結果による水への影響の発現には時間のずれを伴うことから、時間により管理者が変わることは委託者と受託者との間の責任があいまいになるため、時間制の委託は第三者委託にはできない。

イ）人材派遣委託
　人材派遣のような委託形態は、水道施設の管理に関する業務の委託と異なるため、第三者委託にはならない。

3）委託範囲検討の際の留意事項

委託対象業務を可能な限り大きくすることにより、受託者の創意工夫の余地が広がり、技術面での品質向上、一層の業務効率化、およびコスト縮減等が期待できる。

また、第三者委託の受託者は当該施設の運転管理に常時関わっていることから、当該技術上の業務に関連する附帯業務についても委託対象に含めることで、事業体業務との重複を避け、さらなる業務の効率化や質の向上が期待できる。また、事業体職員の業務量の減少を図ることが可能となる。

対象業務としては、以下の業務を含めることが可能と考えられる。

＜附帯的業務の例＞
- コンサルティング業務（委託対象施設の評価、改善提案、改善計画策定等）
- ユーティリティ調達（薬品等）（2.3.6　施設運転費用（ユーティリティ）負担区分を参照）
- 清掃業務（施設内、およびその周辺）

4）性能発注方式による委託発注

水道事業へ第三者委託を導入する際に、詳細な仕様を示す従来型の仕様発注ではなく、達成すべき業務遂行のレベルを要求水準として示し、業務遂行方法については受託者の裁量にまかせ、創意工夫を引き出す「性能発注」の方法を導入することが望ましい。

業務範囲と業務内容からできるだけ性能発注を意識した要求水準を示すことが求められる。

なお、具体的な性能発注の導入については、「3.2.2　性能発注の導入」を参照とすること。

2.3.2. 技術力や人事への影響

第三者委託を導入しようとする目的に照らし、選定した範囲を委託することにより、水道事業としての技術力を維持又は向上することが可能かどうか、水道事業者自身の技術力にどのように影響を及ぼすか、第三者委託の終了後に水道事業者が業務を行うのか、又は行うことができるのか、新技術導入と同時に第三者委託導入を検討する場合の新技術への対応能力は十分であるか、緊急時における指示・調整能力を確保でき

るか等といった技術力の観点や、事業体職員の削減は可能であるか、削減する職員の処遇対応をどうするか等といった人事の観点から、第三者委託の効果・影響について検討することが必要である。

2.3.3. 事故・緊急時対応

1）事故・緊急時対応の考え方

水道における事故・緊急時対応は、地震、風水害、渇水、落雷等の自然災害や、水質事故、施設・管路の事故、停電等多岐にわたっている。こうした事故や緊急事態が発生した場合においても、それによる被害や損失は最小限にとどめねばならない。そのためには迅速かつ的確な対応を行うことが重要であり、水道事業者と受託者間の緊急連絡体制の整備、水道事業者と受託者のどちらが、いつ、何をすべきかといった対応の人員体制や対応手法等を検討しておく必要がある。

検討を踏まえ、事故や緊急時の対応をマニュアル化しておくことが望ましい。事故・緊急時対応マニュアルを活用する場合の手順として想定される例を、図Ⅲ-2-4 に示す。この例では、受託者は契約書・要求水準書等に基づき、水道事業者に対して事故・緊急時対応の実行計画書、月間業務計画書を提出する。また、事故・緊急事態が発生した場合の具体的な対応として、初動対応、緊急時対応の報告を行い、水道事業者は必要に応じて指示を行うこととしている。そしてより迅速・的確に対処できる内容となるように、必要に応じてマニュアルの見直し・修正を継続的に加えていく。

水道事業者と受託者との間の責任範囲の分担については、可能な限り契約書に定めておき、その分担に従って対応することとなる。基本的には、発生した事故・緊急事態に対してより技術的に的確に対応できる者が対応することになると考えられる。

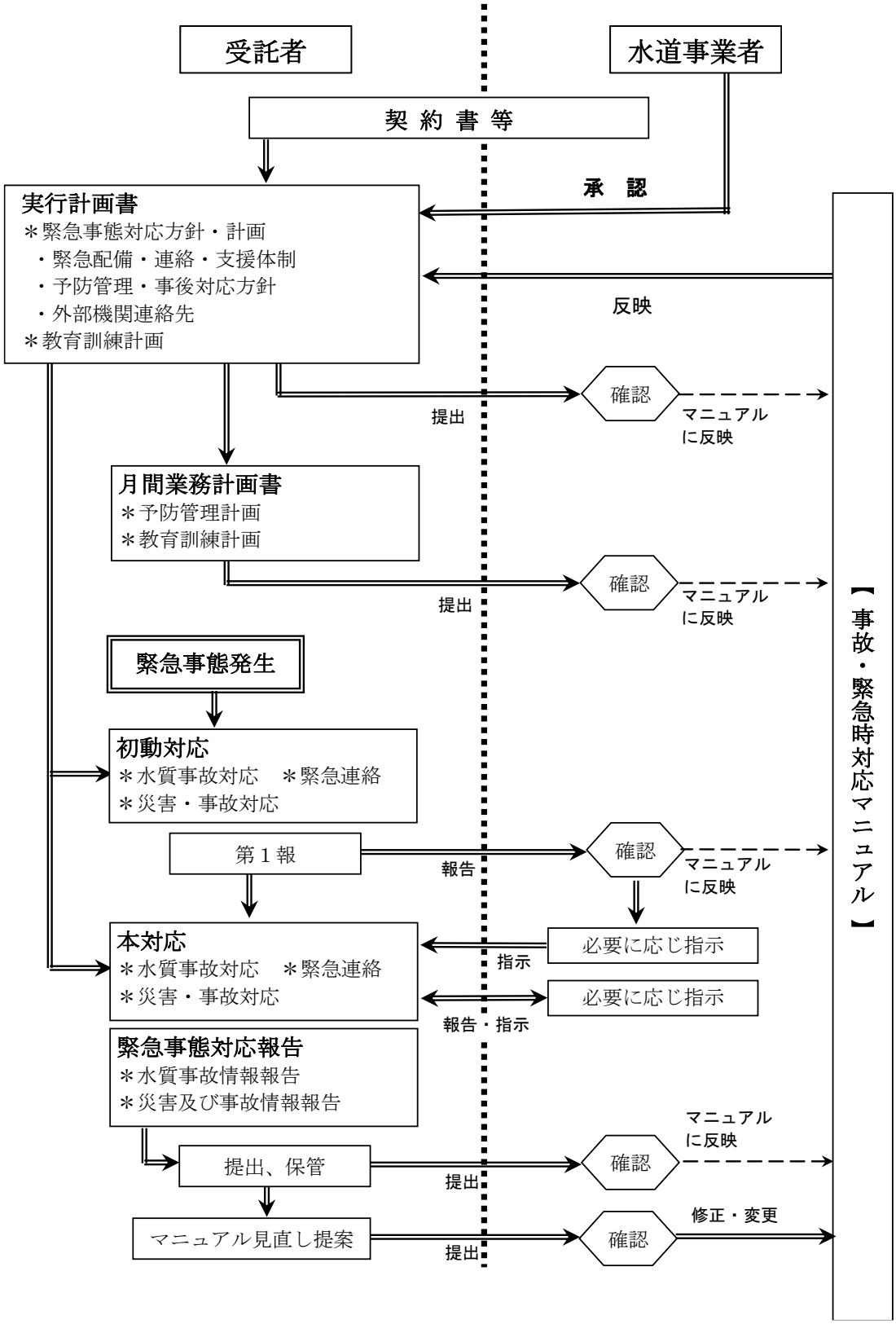
2）給水・取水停止時の対応

水道法第 23 条では、「水道事業者は、その供給する水が人の健康を害するおそれがあることを知ったときは、直ちに給水を停止し、かつ、その水を使用することが危険である旨を関係者に周知させる措置を講じなければならない。」旨が定められている。

水道施設の管理を第三者委託した場合は、同法第 24 条の 3 第 6 項により、委託された業務の範囲内において、受託者が第 23 条における水道事業者とみなされ、委託された施設における給水・取水停止に必要な対応については、受託者が法的な義務を負うこととなる。ただし、需要者に対する水道法及び給水契約上の責任は水道事業者が負っており、また、特に給水停止については社会的な影響が大きいことからも、給水（取水）停止時の対応方法や連絡・指示系統を、前項や図Ⅲ-2-4 等を参考の上、水道事業者・受託者間で確立しておく必要がある。水道事業者において危機管理マニュアル等が整備されている場合には、それらを準用して対応することが考えられる。

3）給水装置の基準不適合時の対応

給水装置の管理を第三者委託した場合は、同法第 16 条及び第 16 条の 2 において給水装置が基準に適合していない場合には水道事業者は給水契約申込の拒否や給水停止ができることとされていることから、給水装置の検査を行う受託者との連携体制を確立しておく必要がある。



図Ⅲ-2-4　事故・緊急時対応マニュアル活用手順例

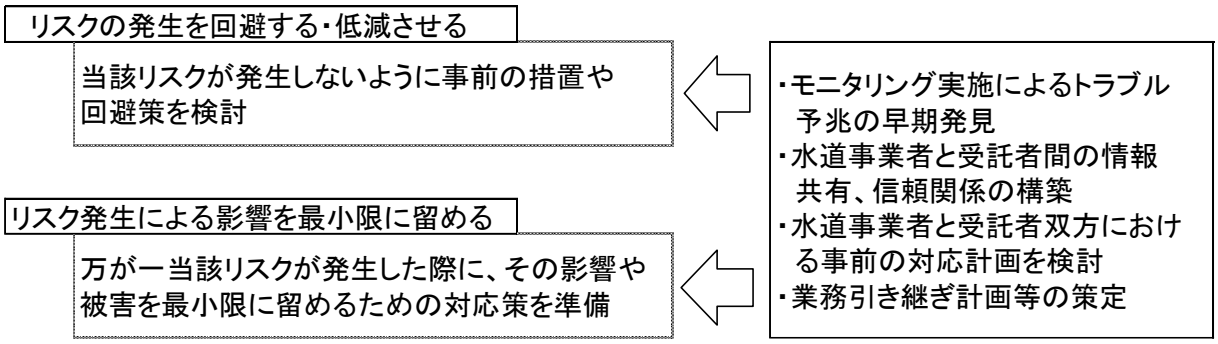
2.3.4. 損失リスクの分担

第三者委託の契約締結時点では、事業期間中における事故、災害、事業計画や法令の変更、物価上昇等当初想定していた支出以外の追加的な支出の必要を生じる事象を正確には予測できない。こうした事象により損失が発生する可能性について、ここでは損失リスクという。そして、損失リスクの分担とは、これらの損失が発生した場合に水道事業者と受託者のどちらが損失に対する支出を負担するかをあらかじめ定めることであり、損失を生じた事象に応じて分担を定めている場合が多い。

なお、「リスク分担」の検討にあたっては「業務の分担」と混同しないよう留意が必要である。

1) リスク管理の考え方

水道事業は安定して安心・安全な水を供給することが至上命題であり、他の公的サービスに比しても事業の継続性が強く求められる。そのため、第三者委託にて発生が想定されるリスクへの現実的な対応策を検討するとともに、リスク発生を事前に回避するためのモニタリングの実施（後述）が必要となる。



図Ⅲ-2-5　リスク管理の考え方

2) 損失リスクの検討時期

損失リスクの分担を定める方法として、入札説明書で水道事業者がリスク分担表を示す場合や、入札説明書等で水道事業者の案を入札前に示し、受託候補者との間で質問と回答を行い、双方が納得できる損失リスクの分担を構築する場合がある。その際、水道事業者は施設に関する情報を積極的に開示し、受託しようとする者が損失リスクの分析をより正確に行えるよう配慮する必要がある。具体的には施設・設備の実態や課題、各種トラブル発生の可能性等の情報を開示すること等が考えられる。

3) 損失リスクの検討方法

損失リスクの分担の検討にあたっては、まず委託業務内において考えられる損失リスクを洗い出す。さらに、そのリスクが事業のどの場所、段階で発生するかについて

も把握する。リスク検討の流れは表Ⅲ-2-4 による。

次にそれらについて、水道事業者・受託者のどちらが負担するかを決定する。原則として、損失リスクの原因となる行為に責任を有する者又は損失リスクを最もよく管理することができる者が負担することが合理的と考えられる。例えば、水道事業者又は受託者の過失により発生する損失の可能性も損失リスクの一つと考えられ、このような過失による責任については、その過失者が負担することとなる。

損失リスクの分担表作成の方法としては、表Ⅲ-2-5 のように損失リスクの内容の表の右側に分担者の欄を設け、水道事業者および受託者の損失リスクの分担を○印等で明示する方法が多く用いられている。

さらに、より詳細な損失リスクの分担を行う場合には、リスク分析の手法等により可能な限り損失リスクを定量化した上で、分担者を決定する方法も考えられる。なお、リスクを受託者に過大に負わせる場合は受託費用の増大を招くため留意すべきである。

最終的に想定される損失リスクが発生した場合の対応方法について、費用負担のみならず、可能な範囲で対応者、対応手順等を定めておくことが重要である。

表Ⅲ-2-4　リスク検討の流れ

損失リスクの洗い出しとその内容の把握	事業を進める上でどのようなリスクが発生しうるのか具体的なリスクの内容を把握し、整理
リスク発生場所・段階の整理	想定されるリスクの発生場所（例.浄水場、貯水池等）や段階（委託直後、業務実施過程、委託期間終了直前等）を整理
リスクコントロール主体の整理	現状のリスク負担者の整理 委託後のリスクコントロールが可能な主体の整理
定量評価	リスク発生の頻度と影響度 必要に応じ、定量化が可能なリスク（例.トラブル発生件数×損害額）について可能な範囲で定量評価
リスクへの対応策	リスクが顕在化した場合の対応策として、どのような手法が想定されるかを整理

4）不可抗力リスクについて

委託業務の行為によるものではない緊急を要する事故（自然災害、渇水等）は、住民に対する最終責任が水道事業者側にあることから、水道事業者側で対応する事例が多い。

しかし、不可抗力リスクが発生した場合には、まずは民間受託者との連携のもとに早急な対応が求められ、そのためには次の点について、事前に水道事業者と受託者の間で認識の共有化を図り、具体的な対応策を検討しておくことが重要である。

特に、具体的な対応策については、計画を定めるだけでなく、上記の趣旨を踏まえ、関係者において実習、訓練、実働を定期的に行うことで、想定した対応策が実際のリスク対応策として機能するかを試行し、新たな問題点の発見、解決に絶え間なく努めることが必要である。

- 不可抗力リスクは具体的なリスクを想定し役割分担を事前に検討することが望ましい。例えば、地震によるリスクについては震度○以上の場合と未満の場合、施設の破損程度や長時間の停電と短時間の停電等、リスク分担が同じであってもトラブル事例を具体的に想定する。
- リスクの費用・責任分担だけではなく、リスクが発生した際の対応方法について、業務役割分担を定めておくことが、トラブル発生時の影響を最小限に留めるポイントとなる。
- 降雨等により原水の水質状況が悪化した場合、取水停止の判断等責任分担については、浄水場の処理能力や浄水池等の貯留水量等により留意が必要となる。
- 契約時点で判明していないリスクについては、発生した際に協議とする。そのための情報共有等については水道事業者、受託者双方が協力するものとし、事前にその旨を契約書に記すことが必要である。

表Ⅲ-2-5　委託の際に想定される損失リスクの例

損失リスクの種類	損失リスクの内容	損失リスクの分担	
		水道事業者	受託者
入札説明	入札説明書等の誤り、入札説明内容の変更に関するもの		
事業範囲変更	委託事業の業務範囲の縮小、拡充等		
契約締結時	契約の締結不能、又は契約の延期		
法令等の変更	委託事業に直接関係する法令等の変更		
行政指導	規制、指導		
第三者への賠償	水質・水量・水圧・給水等の悪化、騒音・振動・地盤沈下等によるもの		
	住民訴訟・苦情（断水、水質悪化等に伴う訴訟・苦情に伴うもの）		
事故・災害	水道事業者の責めによる事故の発生		
	受託者の責めによる事故の発生		
	不可抗力による事故の発生		
	施設・設備の劣化等による事故		
契約不履行	施設・設備の機能・性能不足によるもの		
	受託者の作成する業務履行計画書等の不備、施設・設備との不適合によるもの		
	水道事業者による指示書等の内容の不備によるもの		
	受託者側の労使間における労働争議によるもの		
	業務遂行上の不備（監視制御、補修、管理、記録、連絡調整の不備等）によるもの		
	契約終了時の業務引き継ぎの不備によるもの		
	不可抗力（天災等）によるもの		
	水道事業者・受託者の責によらない水質事故によるもの		
財務	委託側のデフォルト（支払遅延、不払等）		
	受託側のデフォルト（倒産等）		
物価変動	契約期間中のインフレ・デフレ		
従事者の不正、犯罪	情報漏洩、横領等		
環境問題	環境規制違反、環境汚染等による事業の制限		
事業の中止	事業の中止		
計画変更	事業内容の変更		
費用増加	水道原水の状況の変化により、施設の機能・性能上、要求水準を満足できないことに係る費用		

※その他のリスクは発生した際に水道事業者、受託者間で協議の上、損失リスクの分担を決定する。

2.3.5. 施設更新に関する業務分担の考え方

水道施設の運転管理や水質管理を第三者委託により実施する場合、委託するのはあくまでも水道施設の管理に関する技術上の業務であって、その範囲を除く水道施設そのものの管理は水道事業者の責任となる。従って、施設の構造や機能が常時適正に維持されるよう、施設の更新や修繕等を行うことは水道事業者の責務である。このため、第三者委託をより円滑に実施するため、水道事業者が施設の劣化状況等を把握した上で大規模補修や施設の更新計画を策定しておくことが求められる。

第三者委託開始後は、日常の運転、維持管理を通して施設の状態を把握している受託者から水道事業者が施設の補修・更新の判断材料とするために施設の劣化状況について情報提供を受けることが有効である。ただし、初期段階では受託者側に十分な知見がないと考えられるため、水道事業者自ら調査を行うことが適当と考えられる。また、受託者が受託業務遂行のために水道事業者に提案する施設の更新や整備といった資本的投資に対しては、当該施設の状況を踏まえて検討する等、その対応について規定しておくことが望ましい。

なお、第三者委託では、施設更新は業務の対象ではないが、軽微な補修や消耗品交換については、受託者が行う日常の保守点検業務に含むケースが多い。

このため、更新計画の他、更新マニュアル等により、施設更新の内容を明確にしておき、受託者が行う簡易な補修と水道事業者が行う施設更新等を明確に区別しておく必要がある。

また、委託契約終了後における機能の原状回復を含めた契約（返還時の施設状態を規定）とすることも考えられる。

2.3.6. 施設運転費用（ユーティリティ）負担区分

施設の運転費用（ユーティリティ）の負担については、過去の実績に基づきユーティリティ調達費を委託費に含めた方が、水道事業者における調達費の変動リスク回避や受託者による調達の柔軟化等による業務の効率化等のメリットがあることが予想され、また、受託者が省エネや薬品の最適注入等へ取り組む上でのインセンティブを働かせやすくなるとともに、水道事業者の事務量削減も可能となる。この場合、契約上どのように委託費として反映させるかの検討が必要である。

しかし、実際の業務におけるユーティリティ使用量の把握が困難である場合には、当面の間は水道事業者負担とした上で、使用量把握ができてから負担区分を決定することも可能である。

なお、ユーティリティを受託者負担とする場合には、使用薬品の品質レベル等の基準を定め、その品質に関する要件を規定しておくことも考えられる。

また、現場事務所及び机、イス、水質検査機器等の備品の取り扱いについても、その負担区分を明確に区分しておくことが有効と考えられる。

2.3.7. 委託期間の検討

委託期間については、その委託対象業務や範囲、あるいは期間の長短によるメリット・デメリット等を勘案して設定する。最終的には実情を踏まえて各事業体で判断することになるものの、第三者委託のメリットを極力発揮させるため、複数年とすることが基本となる。

実際の第三者委託の契約期間は、水道事業者にとっては委託発注事務量の軽減等のメリットがあり、受託者にとっては維持管理ノウハウ構築のインセンティブ、安定的な業務の遂行等のメリットがあることから、3～5 年間で契約が結ばれているケースが多い。また、委託期間に業務引き継ぎ及び業務習熟期間を含めることが考えられ、先行事例では業務習熟期間として 3～5 ヶ月としている例がみられる。

なお、水道事業は一定方針のもとに長期にわたって計画的に経営されるものであることから、水道施設の更新計画を含めた事業計画を考慮して、委託期間を定めるのが望ましい。また、複数年契約を締結する場合は、予算で債務負担行為や長期継続契約を定めておく必要がある。

表Ⅲ-2-6　委託期間の長短に伴うメリット・デメリットの比較

委託期間	～１年	２年	３年	４年	５年～
受託者の創意工夫による事業効果の向上	小さい				大きい
水道事業者の事務量（委託期間１年当り）	多い				少ない
債務負担行為の設定 長期継続契約	不要	必要			
予算の均一化	各年変動大				各年変動小
受託者の契約不履行	リスク低				リスク高

2.3.8. 委託費用の試算

委託費用の試算は、第三者委託の実施可能性を検討する上で、最も重要な要素の一つであると考えられる。このことから、委託範囲、期間等の条件を整理の上、現在実施している業務における実績も踏まえ、費用の試算を行うことが重要である。

1）委託費の試算方法

委託費の試算にあたっては配置予定人員からの人件費の積算、業者の見積もりを参考にした事業費の積み上げ等を踏まえて可能な限り適正となる費用を見積もる。委託対象に修繕業務を含めた場合、保守点検との一体的な実施による効率化、修繕の発注、管理に係る人件費の削減が期待される。その際、費用削減による利益が受託者にも還元される仕組みにすることで、受託者側に効率化への取組のインセンティブを働かせるようにする必要がある。

委託費の算出方法としては、処理水量を事前に想定して一定金額（ランプサム）とする方法と、実績水量によって変動する費用（ユーティリィティ等）・変動しない費用に分類し、その合計金額とする方法が考えられる。特に第三者委託では複数年契約が一般的であることから、スライド条項やインフレ条項を勘案して、予め設定したルールのもとで、毎年委託費の調整を行うのが望ましい。両者の比較を表Ⅲ-2-7 に示す。

なお、委託費の試算に際しては、表Ⅲ-2-8 に示す（公社）日本水道協会発行の資料を参考とすることも有効であると考えられる。

表Ⅲ-2-7　委託費算定方法の比較

	①一定金額（ランプサム）	②変動金額
算定方法の適性	年間配水量が経年的に安定している事業体。	年間配水量の経年的な変動が大きい事業体。
メリット	委託費がわかりやすい。	水量変動のリスクが軽減できる。
デメリット	年間配水量の実績量と想定量との相違が大きい場合、委託費が過大（or 過小）となるリスクがある。	委託費計算が、ランプサム方式と比較して煩雑となる。

表Ⅲ-2-8　委託費試算の参考資料

資料名	発行年度
水道施設管理業務第三者委託積算要領案 ―浄水場等運転・保全管理業務編―	平成 25 年 3 月
水道施設維持管理等業務委託積算要領案 ―浄水場等運転管理業務編―	平成 22 年 3 月
水道施設維持管理等業務委託積算要領案 ―管路等運転管理業務編―	平成 22 年 9 月

2) 委託費の構造

委託費は、以下の算式で計算できる。先述の一定金額方式と変動金額方式との差異は、浄水量を一定と想定して算出するか、又は実績の変動に基づいて算出するかである。

固定費は人件費や電力基本料金等、固定的に要する費用、変動費単価は薬品や電力従量料金等、変動する費用の単価である。固定費と変動費の算出例として、図Ⅲ-2-6の方法が挙げられる。

委託費＝（固定費）＋（変動費単価）×（浄水量）

受託者選定要項にて、実績値等に基づき委託者から計画浄水量を提示

⇩

受託者選定時に、実績等から想定される処理水量から委託費総額の見積金額を提示

費目	金額	区分(例)
人件費	円	固定費
点検委託費	円	固定費
薬品費	円	変動費
燃料費	円	変動費
電気基本料金	円	固定費
電気従量料金	円	変動費
水道基本料金	円	固定費
水道従量料金	円	変動費
消耗品費	円	固定費
環境整備費	円	固定費
保険料	円	固定費
その他諸経費	円	固定費
一般管理費	円	固定費
・ ・	・ ・	・ ・

⇒　固定費の合計金額÷委託期間(月)
＝1ヶ月当たりの固定費(α)

⇒　変動費の合計金額÷計画浄水量
＝1m3当たりの変動費単価(β)

⇩

上記の見積金額を踏まえて入札、落札者の決定

⇩

契約後はα、βの数値とともに委託費算定式を契約書別紙に明記して支払額を決定
委託費(1ヶ月当たり)＝α＋β×当該月の浄水量(m3)

図Ⅲ-2-6　委託費（固定費・変動費）の算出例

3) 委託費の見直し

契約期間を複数年契約とした場合、物価変動等の調整を契約に組み込む必要があると考えられる。具体的には、受託者が作成する費用内訳書の中の費目ごとに、何らかの物価指数に基づき調整する。法令変更や技術革新等による委託内容に変更が生じた場合、予め契約において定めた手続きに則って、受託者は事業実施計画及び費用内訳の変更を提案し、合意のうえ変更する。

なお、委託費改定の算出根拠となる指標、算出方法は次のものがある。

① 各費用が主として人件費により構成されているもの

毎月勤労統計調査結果速報（厚生労働省）、若しくは産業別名目賃金指数

② 各費用が主として物件費により構成されているもの

物価指数月報（日本銀行）、若しくは国内企業物価指数

また、委託費は業務が履行されたことを確認した上で支払われるが、その際、業務の実施状況に応じた委託費の変更を設定している事例がある。要求水準未達など業務の実施状況に問題がある場合に行う減額査定（「4.4.2　要求水準未達の場合の手続・対応策」にて後述）や前述した物価の変動に合わせた契約金額の調整の他、水量や電気代など変動費に伴う調整等、設定の状況は様々である。

表Ⅲ-2-9　委託費見直しの設定事例

区分	事業体	物価調整	水量変動調整	実施実績、備考
第三者委託【大臣認可事業】	・太田市		○	○電気料金の返却・充当
	・館林市	○		
	・高山市	○		
	・泉南市	○		
	・洲本市	○	○	
	・和歌山市			
	・飯塚市			
	・福岡地区水道企業団			
	・宇和島市	○	○	○電力・薬品単価等上昇に伴う増額
第三者委託【知事認可事業】	・稚内市			
	・石狩市	○		
	・夕張市	○		
	・中標津町			
	・三春町			
	・矢板市		○	
	・長門川水道企業団	○	○	
	・南足柄市			
	・峡東地域広域水道企業団	○		
	・大竹市			変動経費が発生した場合は支払
	・三次市	○	○	
	・北広島町	○		
	・田布施・平生水道企業団	○	○	
	・松前町	○	○	
	・仁淀川町			
	・波佐見町			
	・上天草宇城水道企業団			

○：規定有り、空欄：規程無し

出典：「平成 21 年度　水道事業運営に係る業務評価手法等に関する調査（厚生労働省）」

4）改定率計算の実施事例

各指標が本契約締結日時点の指標から上方又は下方のいずれか、水道事業者が定める一定の基準以上に変動した場合、次の算式等により算出された改定率を適用し、委託費の改定が考えられる。

委託費の改定率＝１＋各指標の変動率（本契約締結日時点の各指標を基準値とする）

2.3.9. 第三者委託導入の判定

1）メリット・デメリットの抽出

第三者委託導入の判定に際しては、予想されるメリット、デメリットを可能な限り抽出、整理する。具体的には「実施可能性の概略判断基準」（表Ⅲ-2-2）を参考に、それをさらに補足、充実させることが考えられる。

判断基準として整理する項目は事業体の状況や第三者委託の内容により様々と考えられるが、例えば、コストについては委託業務の予定価格と現行の総支出との比較を行うことや、今後の事業展開に向けて、第三者委託の業務を通じた受託者とのパートナーシップの構築、受託者が施設・設備状況を常時把握できる状況であることから、施設改善計画の企画立案等のコンサルタントとしての役割への期待といった項目も考えられる。

2）評価項目の定量化

次に、抽出・整理したメリット・デメリットを、第三者委託導入の目的にあったものであるかどうか、メリットがデメリットより大きく水道事業経営の上で効果があるか等、総合的に評価する。評価に際しては、各事項を定量化（点数化）することにより行うことが有効である。

定量化にあたっては、各事業体によって重要視するポイントが異なることから、その配点バランス等は各事業体の実情に応じて決定していくことになる。一方、定量化することが困難な事項が発生することも考えられ、完全な定量化は現実的ではないため、最終的な判定の際には定性的な評価も勘案することが必要であるが、可能な限り定量化しておくことで客観性の向上を図ることが重要である。

判定を行う際には各検討の概要を把握するための資料として、表Ⅲ-2-10～表Ⅲ-2-11 に示す各検討項目の評価表のようなものを作成することが有用であると考えられる。

また、その他の評価項目として、これまで各水道事業者で算定されている水道事業ガイドラインの業務指標（PI）や（公財）水道技術研究センターによる KPI（主要業務指標）等が参考になる。これらの指標値については、これまでの算定結果から傾向を見極めることができるため、水道事業者として実現可能レベルを設定し、第三者委託を導入した場合の目標値を定め、レベルアップ若しくはレベルを維持することが可能であるかによって判断することも考えられる。

第三者委託を導入した（導入を予定している）事業体では、実施の判定においては、コスト面よりも技術者確保や施設の維持管理体制の面を重視している事業体が多く見られている。また、緊急事態発生時の対応について、受託者側での近隣事業所からの支援体制を含め、広域的なバックアップ体制が確立されているかを判断の材料とすることも考えられる。

表Ⅲ-2-10　第三者委託における各検討項目の評価表の例（1）

各検討項目		検討項目の具体的内容	委託に伴う効果等		備　　考
2.3.1 委託対象施設・委託業務の選定	水道法の責務	水道事業者と受託者の水道法上の規定の分担	問題	無　若干　多	
	委託範囲	適切な委託範囲の設定	問題	無　若干　多	
	職場環境面	水道事業者・受託者とで独立した職場ｽﾍﾟｰｽ確保	問題	無　若干　多	
	管理目標設定	水質・水量等の管理目標値設定	問題	無　若干　多	
2.3.2 技術力や人事への影響	技術	技術力向上	効果	大　中　小	
		事業体職員の技術力維持	効果	大　中　小	
	人員	維持管理要員の充実、事業体職員の削減	効果	大　中　小	
2.3.3 事故・緊急時対応	体制	人員配置、受託者の緊急支援体制の充実	効果	大　中　小	
		適切な緊急対応体制整備	問題	無　若干　多	
	対応計画	事故・緊急時対応マニュアル等の作成	効果	大　中　小	
2.3.4 リスク分担	引受能力	受託者のリスク引受能力	問題	無　若干　多	
	リスク分担	適切なリスク分担の設定	問題	無　若干　多	
2.3.5 施設更新の方針	施設把握	施設状況の把握、施設診断	効果	大　中　小	
	補修	適正な補修の実施	効果	大　中　小	
	更新計画立案	施設更新計画の作成	効果	大　中　小	

表Ⅲ-2-11　第三者委託における各検討項目の評価表の例（2）

各検討項目		検討項目の具体的内容	委託に伴う効果等	備　　考
2.3.6 施設運転費用 （ユーティリティ） 負担区分	調達コスト	ユーティリティ調達コストの低減	効果　大　中　小	
	調 達 事 務	水道事業者のユーティリティ調達事務の低減	効果　大　中　小	
2.3.7 委託期間の検討	委 託 効 果	受託者の創意工夫による事業効果の向上	効果　大　中　小	
	予算平準化	初期投資の受託者負担等を見込んだ予算平準化	効果　大　中　小	
	契 約 保 証	委託期間中の、受託者の契約不履行等	リスク　大　中　小	
	委託事務量	事業体の委託に関する事務量	負担　小　中　大	
2.3.8 委託費用の試算	効　率　化	効率化による費用の低減	効果　大　中　小	
	試算の精度	見積り、類似業務実績参考、他	精度　高　中　低	

2.4. 第三者委託導入の意思決定

第三者委託導入の意思決定については、前述した評価を受けて、技術力の確保、官民の役割分担や責任分担の明確化、およびコスト縮減効果等の観点から、第三者委託導入の目的に適ったものとなるかどうかを、構築した検討体制の下で判断し、決定する。

その際、以後の事業運営がより円滑に進むよう、住民、議会、首長、予算関連部局等に対し事前に説明し、調整を図っておくことが重要と考えられる。

3. 契約手続き編

3.1. 契約の手順

受託者の選定手順は、選定方式により異なるが、おおよそ以下のような流れになると考えられる。ここでは、発注者が人員配置や管理方法等詳細に仕様書に定める「仕様発注方式」よりも受託者の創意工夫が発揮しやすい「性能発注方式」の事例を示す。受託者の選定方式については、「3.2.1　受託者の選定方式の検討」を参照すること。

なお、導入決定後から契約締結までのスケジュールについては、「第三者委託導入決定後の手順（参考）」（表Ⅲ-3-1）、「総合評価競争入札による事業者選定のスケジュール（実施例）」（表Ⅲ-3-2）を参照されたい。

3.1.1. 水道事業者による施設機能の確認

受託者選定要項に添付する施設機能報告書や参考資料等を作成するため、委託の対象となる施設の機能や維持管理状況についての調査を行い、次の資料を整備する。①施設の図面、②各設備の補修履歴等、③施設機能を表す資料、④過去の水質、水量、水圧等の必要なデータ等。

3.1.2. 受託者選定要項の作成

受託者の業務内容や契約条件をまとめた受託者選定要項（入札説明書、契約（条件）書、業務要求水準書、施設機能報告書、補修等工事予定書等）を作成する。特に重要なものは、契約（条件）書と業務要求水準書であり、十分に検討する必要がある。

また、総合評価競争入札で選定する場合には、評価の基準を示すこと等が必要になる。施設機能報告書は、応募者が提案の作成や適切な見積を行うために重要なものであり、可能な限り明確なものを作成することが望ましい。この内容に不足や、誤りがある場合は、契約変更等の手続きが必要になることもあり、十分に留意する必要がある。

1）入札説明書

受託者選定の手続きやスケジュールを示したものである。入札説明書において明らかにすべき事項としては、次のようなものが考えられる。

① 提出すべき資料の内容
② 申請書及び資料の提出期限、提出場所、提出方法
③ 申請書及び資料の作成要領

また、総合評価競争入札を採用する場合や、公募型プロポーザルによる場合は、評価の基準や方法等も提示する。

2) 契約（条件）書

契約（条件）書は、リスク分担や対応策等の契約条件を規定したものである。

3) 業務要求水準書

業務要求水準書は、受託者の満たすべき業務の水準（要求水準）及び受託者の遵守すべき事項を定めたもので、水質、水量、水圧等について、これまでの実績に基づいて定めることが有効である。また、水道法上の規定により高めに基準を設定することも可能である。

(1) 水質の管理

原水の水質に応じた浄水処理を行い、その水道水が常に要求水準を満足するように浄水処理工程の水質を管理すること。水質にかかる要求水準は、水道法上の基準並びにこれまでの実績等（水質基準に上乗せして）を勘案して決めていくことになる。

(2) 水量の管理

供給水量にかかる要求水準を満足するよう、水量の管理を適切に実施すること。供給水量にかかる要求水準は、最大取水量を勘案して定めている。参考として、日最大配水量、日平均配水量の実績を示している事例が報告されている。

(3) 水圧の管理

供給水圧にかかる要求水準を満足するよう、配水ポンプ等を適切に管理すること。供給水圧にかかる要求水準は、水道法上の基準（施設基準）ならびにこれまでの実績等を勘案して決めていくことになる。

(4) その他技術上の管理

受託者側の業務として整理した事項に関して、その満たすべき水準を規定していくことになる。

表Ⅲ-3-1　第三者委託導入決定後の手順（参考）

	①　条件付 競争入札	②　技術提案型 競争入札	③　総合評価 競争入札	④　公募型 プロポーザル
(1) 委託者による施設機能の確認	・施設機能調査　・維持管理状況調査			
(2) 受託者選定要項の作成	・業務内容、契約条件等の入札に必要な事項のまとめ ・契約書案作成　・要求水準書作成			
(3) 予算の確保、債務負担行為の設定等	・予算の確保　・債務負担行為の設定等			
(4) 公告、入札説明書の配布	・公告 ・入札説明書の配布	・公告 ・入札説明書の配布	・公告 ・入札説明書の配布	・公募要領の公表
(5) 参加申請受け付け、資格審査	・参加申請受け付け　・資格審査（条件付の場合）			
(6) 現場確認	・現場確認			
(7) 質疑応答	・質疑応答			
(8) 応募者による提案書の作成	―	・提案書の作成	・提案書の作成（調整）	・提案書の作成
(9)（入札参加者の決定のための）提案書の提出、審査	―	・提案書の提出、審査 ・入札参加者の決定	―	―
(10) 入札、受託者の選定	・入札 ・価格のみで選定	・入札 ・価格のみで選定	・入札 ・提案書の提出 ・価格と技術提案による総合評価で選定 ・選定委員会の開催	・提案書の提出 ・価格と技術提案による総合評価で選定 ・選定委員会の開催
(11) 契約書の作成、契約締結	・契約書作成 ・契約締結	・提案書に基づく契約書作成 ・契約締結	・提案書に基づく契約書作成 ・契約締結	・提案書に基づく契約書作成 ・契約締結
(12) 契約締結後の提出書類	・事業実施計画書　・業務費用内訳書　・引き継ぎ事項　・施設機能報告書			

表Ⅲ-3-2　総合評価競争入札による事業者選定のスケジュール（実施例）

		議会	水道事業者	受託者	備考
平成○年度	3月	【定例議会】 債務負担行為の議決	・導入方針の決定		・市場調査 ・事業スキーム ・募集方式 ・参加資格 ・リスク分担 ・支払い方法
平成×年度	4月				
	5月		・施設機能の確認 ・受託者選定要項の作成		入札説明書等 ・入札説明書 ・要求水準書 ・落札者決定基準 ・契約書（案）
	6月	【定例議会】	第１回審査委員会 入札公告	現場説明会	
	7月		第１回回答	第１回質問	
	8月		第２回回答	第２回質問	入札期間 ３ケ月
	9月	【定例議会】	提案書の審査	入札 （提案書提出）	
	10月		第２回審査委員会 落札者決定		
	11月				契約協議 ２ケ月
	12月	【定例議会】	仮契約締結 包括管理委託契約		
	1月		引き継ぎ （業務準備期間）	習熟運転	契約の発効
	2月				
	3月	【定例議会】			
△年度	4月			包括管理委託 開始	

注）債務負担行為の議決は、入札までに行う必要がある。

4）施設機能報告書

施設機能報告書は、委託の対象となる施設の現在の機能を提示するもので、具体的には施設の図面、各設備の劣化状況、補修履歴等、施設機能及び稼動状況を示す資料である。応募者は、この施設機能報告書をもとに提案書作成や、コストを見積もっていくことになる。このため、可能な限り多くの情報を提供する方が、効率的な契約が可能となる（情報が不足している場合は、受託者の想定するリスクが増え、コストが下がらない可能性が高くなる）。既に包括的委託を導入している場合は、既受託者の作成する施設機能報告書（点検履歴等）を活用する。

5）参考資料

事業の前提条件とはならないものの、応募者における提案書作成において参考となる資料が挙げられる。具体的には、過去の運転データ（配水量や水質等）が想定される。

3.1.3. 落札者決定基準

落札者決定基準は、第三者委託の実施にあたって、水道事業者が受託者に期待する事項を明確に反映したものとする必要がある。受託者の要件及び審査基準については、「3.2.2　受託者要件及び審査基準」を参照すること。また、落札者決定基準は事前に公表することが望ましい。

1）資格評価基準

応募者からの添付書類、提案書等が選定要項に記載されている要件を満たしていることを確認する。要件に満たしていない場合は失格とする。

2）落札者決定基準

価格のみを評価対象とする入札方式については、最低価格で入札した応募者（最低制限価格が設定されている場合には、それを下回らないことが必要）が落札者となる。

一方、技術提案内容を評価に加える場合には、提案書に記載された内容について、事前に定めた審査基準に従って評価する。各評価項目に対し、評価理由を明らかにした上で、得点化していくことになる。

3.1.4. 予算の確保、債務負担行為の設定

受託者の選定行為に入る前に、委託費について検討し、複数年契約による場合は、債務負担行為、長期継続契約として議会の議決を経て予算を確保することが必要である。債務負担行為の実施例は、「債務負担行為の設定（実施例）」（事例 3.1）を参照されたい。

事例 3.1　債務負担行為の設定（実施例）

〇債務負担行為の設定
債務負担行為とは、当該企業が当年度以降にわたって債務を負担するということである。
債務負担行為の内容は、その事項、期間、限度額を表示することになっている。
なお、限度額については年度ごとの額を記載することになっているが、債務の性格上それができないものについては総額の記載でよいことになっている。また、限度額の表示の難しいものについても文言で表示することができることになっている。
［実際例］
（債務負担行為）
第6条　債務負担行為をすることができる事項、期間及び限度額は、次のとおりと定める。

事項	期間	限度額
〇〇浄水施設運転・維持管理業務委託	17年度から 21年度まで	70，000千円

2　債務負担行為に関する調書の作成
債務負担行為についてもそれが数年度にわたって行われるような場合は、継続費の場合と同様に、債務負担行為に関する調書を作成して予算説明資料として提出しなければならない（地方公営企業法施行令17条の2第1項第5号、様式は同法施行規則第12条）
［実施例］
債務負担行為に関する調書

事項	限度額	前年度末までの支払義務発生（見　込）額		当該年度以降の支払義務発生予　定　額		左の財源内訳	
		期間	金額	期間	金額	企業債	その他
	千円		千円		千円	千円	千円
〇〇浄水施設運転・維持管理業務委託	70,000	—	—	平成17年度から平成21年度まで	70,000	—	70,000

（注）1　限度額の金額表示の困難なものについては、当該欄に文言で記載すること。
2　財源内訳欄には、企業債、損益勘定留保資金等財源の名称を具体的に記載すること。

3.1.5. 公告

公告の方法は、法令等に別段の制限がないため、公報、ホームページ、新聞、掲示その他適宜の方式により広く一般に周知できる手段によることとされている。

公告の実施例は、「総合評価競争入札の場合の公告（実施例）」（事例 3.2）を参照されたい。

事例 3.2　総合評価競争入札の場合の公告（実施例）

〇〇市水道局公告第　　号

地方自治法第234条第1項及び地方自治法施行令第167条の10の2第1項の規定に基づき、総合評価競争入札により契約を締結するので、同令第167条の6及び第167条の10の2 第5項の規定により次のように公告する。

平成　　年　　月　　日

〇〇市水道事業管理者　〇〇　〇〇

1　入札に付する事項
　〇〇市〇〇浄水施設等運転・維持管理業務委託
2　詳細は、入札説明書、要求水準書、落札者決定基準、資料集及び様式集（以下「入札説明書等」という。）による。
3　入札説明書等を次のとおり交付する。
　(1)場所
　　住所、担当部署、電話
　(2)期間
　　本公告の日から平成　　年　　月　　日まで（日曜日、土曜日及び祝日を除く。）
　(3)時間

3.1.6. 入札説明書等の配布

公告後、速やかに入札説明書等を配布する。入札説明書等には、事業の目的・概要、事業者の選定方法、入札参加者の資格要件、入札等の手続き等、審査項目及び審査方法、事業実施にあたっての条件、提出書類・質問等の受付に関する事項等が考えられるが、事業内容により様々な構成が考えられるため十分な検討が求められる。

3.1.7. 参加申請

受付、競争参加資格審査 応募者からの参加申請を受け付け、競争参加資格の審査を行う。また、競争参加資格の確認の結果を全ての申請者に対して行う必要がある。そのため、申請書に連絡先を明記させる。

3.1.8. 現場確認

提案を行うにあたり、応募者が施設の維持管理に係るリスクを適切に把握するためには、施設の現況に対する資料のみならず、現場の確認を行うことが必要である。従って、委託対象とする施設の規模やリスクの大きさに応じて、応募者に対して現場確認の機会を設定する。

3.1.9. 質疑応答

第三者委託は、従来の委託方式と大きく異なり、また各々の事業で条件等が異なることから、文書による応募者からの質問を受ける。また、質問への回答は他の参加希望者にとっても参考となるものであるから、希望者が閲覧できる体制を整えておくとよい。

3.1.10. 応募者による提案書の作成

応募者は、水道事業者により提示された入札説明書等及び現場確認、質疑応答の結果に基づき、要求水準書の内容を満足する提案書（事業実施計画及び見積書とその内訳）を作成し、提出する。

1）事業実施計画

- 水道事業者から提示された業務要求水準書を遵守するための具体的な業務の実施方法を示した提案書である。
- 業務の実施方針、人員体制（責任者や有資格者を含む)、ユーティリティの調達や使用の考え方等を含めた資料として作成する。
- 指名競争入札の場合には、入札手続において事業実施計画の提出を求めないため、入札の前か、契約締結後に作成することになる。

2）見積書

- 事業実施計画に沿って業務を行うことを前提にした見積書である。
- 民間企業が自らの業務実施方法に沿って積算する。
- 委託費を固定費と変動費に分類し、各費目の内訳を提示する。

3.1.11. 提案書の審査（総合評価競争入札及び公募型プロポーザルの場合）

水道事業者は、応募者から提出された提案書に基づき、業務要求水準が満足されるかどうか、提案書を審査する。審査の結果、業務要求水準が満足されないと判断された場合、当該応募者は失格となり、次の入札に進めない。

3.1.12. 入札、受託者の選定

水道事業者は、提案書の審査を通過した応募者を対象として入札を行う。一般競争入札の場合は、最も低い価格を提示した応募者を受託者として選定する。総合評価競争入札の場合は、サービスの品質と価格を点数化し、点数が最も優れた応募者を選定する。

なお、予定価格については、入札を行う前の段階までに決定しておく必要がある。また、見積額が不当に安い場合は、適正な業務執行が行えなくなる恐れがあるため、提案内容と見積額が著しく乖離し、本事業のための体制・組織の構築が実質的に不可能であると合理的に判断した場合は、失格とする。

受託者評価の実施例については、「総合評価競争入札における評価（配点の実施例）」（表Ⅲ-3-5）を参照されたい。

3.1.13. 契約書の作成・契約締結

契約書に記載すべき事項は、基本的には契約の当事者、契約金額、契約の目的、業務内容、業務の実施体制、履行期限若しくは期間、契約解除の措置、保証金額、契約不履行の場合における賠償の方法、危険負担等を詳記し、双方が捺印する。契約書作成については、「3.2.4　契約書の作成」を参照すること。

3.1.14. 契約締結後の提出書類

1）事業実施計画書

- 契約書に従って事業実施計画書を作成する。一般的には受託者が提案した事業実施計画がそのまま実際の事業実施計画となるものと考えられる。一般競争入札等の場合であって事業実施計画の提案がない場合は、別途作成することとなる。
- 本書類は、業務準備期間中に作成、受託者が水道事業者に提出する。

2）業務費用内訳書

- 原則として、受託者が提案した見積書の内訳書がそのまま業務費用内訳書となる。
- 委託費変更の際等に、見直しの基礎資料として使用する。
- 本書類は、受託者から水道事業者に提出する。

3）引き継ぎ事項

引き継ぎ事項は、円滑な業務の引き継ぎを行うためのものであり、具体的には、当該施設特有の運転方法や留意事項等を記載した文書である。

業務準備期間に、水道事業者からの引き継ぎ事項がある場合は、それを確認、文書化する。業務期間中に引き継ぎ事項が新たに追加された場合には、その内容を適宜更新する。民間委託が既に導入されている場合は、前受託者が作成した引き継ぎ事項をベースに作成する。本書類は、受託者が整備、保管するものとし、水道事業者は必要に応じて内容を確認できるものとする。

4）施設機能報告書

受託者は、受託者選定要項で提示された施設機能報告書をベースに、施設機能報告書の中の点検履歴等について、整備、保管する。また、水道事業者は必要に応じて内容を確認できるものとする。契約終了前の段階において、受託者は水道事業者に当該施設機能報告書を提出し、水道事業者による内容確認を受けるものとする。

5) 第三者委託の届出

水道事業者は水道法第24条の3第2項の規定に基づき、第三者委託を行った場合、水道事業認可権者に届け出なければならない。

届出事項は下記のとおり。

① 水道事業者の氏名又は名称
② 水道管理業務受託者の住所及び氏名（法人、組合又はＪＶにあっては、主たる事務所の所在地及び名称並びに代表者の氏名）
③ 受託水道業務技術管理者の氏名
④ 委託した業務の範囲
⑤ 契約期間

なお、委託に係る契約が効力を失った場合には「当該契約が効力を失った理由」もあわせて届け出なければならない。

3.1.15. 水道事業者の業務監視の仕組み

契約の段階でモニタリングの規定、及び受託業務終了時の取扱いについて決めておく必要がある。具体的な内容等については、「4.3　モニタリングの実施」を参照されたい。

3.2. 契約手続きにおける重要事項

3.2.1. 受託者の選定方式の検討

受託者の選定方式として、地方自治法により一般競争入札、指名競争入札、総合評価競争入札、随意契約等の方式が規定されている。受託者選定方式のそれぞれの特徴を挙げると次のように整理できる。また、受託者選定方式の比較については、「各受託者選定方式のメリット・デメリット（参考）」（表Ⅲ-3-3）を参照されたい。

1）一般競争入札

一般競争入札は、誰でも参加できるということから最も公正な方法であり、また、不特定多数の者によって価格を競争させるという点で最も経済性を発揮することができることから、地方公共団体が行う契約の基本原則とされている。

2）指名競争入札

指名競争入札は、業務を履行する能力があると思われる業者を指名委員会等で指名する。このため、履行能力、信用等において不十分な者の入札参加を事前に排除することが可能である。

3）総合評価競争入札

総合評価競争入札は、価格と応募者の提案内容を点数化し、点数が最高の応募者を選定する。契約の方法としては入札に分類されるが、価格以外の技術能力等が考慮される点で、通常の入札とは大きく異なる。

4）公募型プロポーザル

公募型プロポーザルは、応募者から提出された提案書を審査し、提案内容と価格の両面から応募者を評価して、受託者を選定する方式である。

水道事業者はそれぞれの実情に応じて最適と考えられる受託者選定方式を採用しなければならないが、第三者委託は、安全で安定した水道水を供給するため、受託者の有する技術能力を積極的に活用することを目的としていることから、受託者選定にあたっては、委託費用のみならず、経理的・技術的基礎を有する者であるか、必要な業務遂行能力を有する者かの点を適切に反映できる選定方式とする必要がある。

また、受託者の提案金額（入札価格）が、その提案内容に対して著しく低価格である場合、適正な業務履行が実施できない恐れがある。このため、契約内容の履行確保に対し、コストのみならず水道事業運営上の信頼性、安定性に対し、十分に配慮し、受託者選定にあたって適切に対処する必要がある。

表Ⅲ-3-3　各受託者選定方式のメリット・デメリット（参考）

方式	概要	メリット	デメリット
一般競争入札	不特定多数の者から契約の申込みを受け､その中で発注者に最も有利な条件の申込みをした者と契約を締結する方式	競争環境を確保することにより､委託費を重視した事業者の選定を行うことができる。	委託費だけで受託者を決定するため、必ずしも入札参加者の技術能力を十分に評価できない可能性がある。
指名競争入札	入札に参加できる受託者を指名し､その中で発注者に最も有利な条件の申込みをした者と契約を締結する方式	一般競争入札と比較して、技術能力が不十分な者の入札参加による損害を被る危険は少ない。入札参加者が特定され手続きにおいても効率的である。	一般競争入札に較べて入札者の範囲が特定されるので競争の効果が減退するおそれもある。
総合評価競争入札	委託費だけでなく、事業者の提案の質も評価項目に加えて事業者の選定を 行う方法	提案内容の評価と経済性の評価をバランスよく組み合わせることができる。	総合評価を行う際の評価項目の選定や重み付けについて、客観性を確保することが難しい可能性がある。また、有識者等による審査委員会が必要となる。
公募型プロポーザル	事業者から提案を求め、提案内容に基づき事業者を選定し､随意契約を締結する方法	提案内容を重視して事業者の選定を行うことができる。	提案内容の評価基準について、客観性を確保し、募集の際にあらかじめ明示しておくことが必要である。提案内容が最も良いと判断された者が受託者となるため、委託費用の縮減は、他の方式よりも期待できない。

3.2.2. 性能発注の導入

受託者の創意工夫の発揮のためには、提供されるべき業務の水準を必要な限度で示すことを基本とし、具体的な仕様の特定については必要最小限に留めるという、いわゆる性能発注の考え方を採用することが必要である。

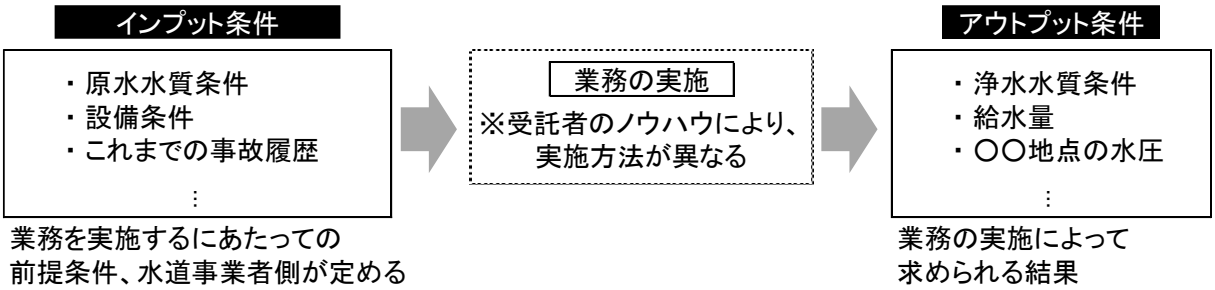
1）性能発注

性能発注とは、受託者が業務遂行にあたって一定の性能（パフォーマンス）を確保し、そのための具体的な業務遂行方法については水道事業者が規定せず、受託者の裁量に任せる方法である。一方、詳細な仕様を示した上で発注を行う方法は「仕様発注」といわれ、公共事業では従来より仕様発注による業務委託が中心であったが、民間委託の効果を発揮させるために性能発注の導入が進んできている。

表Ⅲ-3-4　性能発注と仕様発注の違い

	性能発注	仕様発注
業務実施のインセンティブ	創意工夫の結果が受託者側のメリットにつながるため、効率化が期待される	創意工夫の余地が限定的であり、効率化の効果が弱い
	受託者の創意工夫による自由裁量	仕様に沿った業務が求められるため創意工夫は限定的
手続	要求水準書にて、水道事業者側が求める水準を示す	仕様書にて、水道事業者側が求める仕様を示す
業務評価	業務遂行の確認のみならず、水道事業者側が求めた性能やパフォーマンスレベルを受託者が確保しているかをモニタリングにて確認することが必要	仕様書に示す業務内容の遂行確認が必要である
期間・業務範囲	広範囲かつ複数年数にわたる業務において効果を発揮	単年度、限定的な業務の発注において採用される例が多い

性能発注は、業務実施の前提条件をインプット条件（例.原水水質条件、設備条件）として提示し、その上で業務遂行状況が要求水準を満たしているか否かの評価を行う。そのため具体的な業務遂行方法は仕様書に規定せず、受託者の創意工夫に任せ、結果として受託者の創意工夫を引き出すものである。



図Ⅲ-3-1　性能発注の考え方

2) 水道事業への性能発注の導入と留意点

第三者委託では、委託された業務の範囲内で水道法上の責任を受託者が負うことになり、その業務範囲と責任範囲が明確となるようなものでなければならず、これは性能発注を導入することで、より受託者の裁量と責任を明確化させることが可能となる。

そのため、民間事業者に第三者委託を行う際には、委託の効果を一層発揮させることが期待される性能発注を導入することが望ましい。

性能発注を導入する場合においても、水道事業者は前述のように業務実施の前提条件を示し、アウトプットの水準を要求水準書にて示すことが必要である。

性能発注を行うにあたっては、次の点に留意すること。

- 受託者の創意工夫の結果を適切かつ客観的に評価するために、水道事業者は募集の段階に要求水準書を提示する。また、分かりやすい客観的な指標が有る場合は、これら指標を示すことも一案である。
- 委託期間中においては、水道事業者等が業務の水準を監視（モニタリング）することが必要（詳細は「4.3　モニタリングの実施」参照）。

3.2.3. 受託者要件及び審査基準

受託者選定にあたっては、受託者が備えるべき要件を具体的かつ明確に示す必要がある。少なくとも、受託した業務の範囲を遂行する能力を有していなければならず、欠格要件、財務及び技術力に関する要件を確認する必要がある。また、緊急時対応等についても勘案することが必要である。

1）受託者要件（法的に求められる要件）

第三者委託の受託者要件としては次のものが挙げられている。

(1) 他の水道事業者及び水道用水供給事業者以外の者について、委託業務を適正・確実に実施できる経理的及び技術的な基礎を有すること（水道法施行令第８条）

第三者委託を実施するにあたっては、民間事業者である受託者が業務遂行途中に破産等の理由により、業務の休止を生じるような事態を避けなければならない。また、必要な技術力を持たない者が技術上の業務を履行することは不可能である。このため、委託業務の内容に照らし、業務遂行が経済的、技術的に可能な業者を選定することが必要である。

＜経理的な基礎とは＞

例えば、資本の額、資産、負債や経理の状況、企業経営に大きな影響を及ぼしうる事業の状況等により、経営の規模及び状況を評価することが考えられる。

＜技術的な基礎とは＞

事業所等事業拠点の所在地、水道施設の管理についての経験の有無、技術的適性、業務の実施体制、十分な技術者の有無、従業員の数等を評価することが考えられる。

なお、受託者の有する業務遂行上の技術能力を判断する材料としては、第三者委託制度の円滑な運営を目的として発足した水道施設管理技士資格制度協議会（(公社)日本水道協会、(公財) 水道技術研究センター、給水工事技術振興財団、全国簡易水道協議会）が行っている「水道施設管理技士制度（浄水施設管理技士及び管路施設管理技士）があり、発注方法の如何にかかわらず、その有資格者の在籍状況は受託者の技術力判定の有力な要素の一つとして考えられる。本制度の概要については、「第Ⅴ編　3.8. 水道施設管理技士資格認定・登録要綱（一部抜粋)」を参照されたい。

また、第三者委託の受託者が、受託業務の一部を手足業務委託として他の事業者に委託する場合が想定されるが、第三者委託の受託者が主要業務を他の者に委託しなければ受託業務を実施できない場合には、当該第三者委託受託者は技術的な基礎を有するとは考えられない。

（５　資料集の情報を追加・更新）

(2) 受託水道業務技術管理者の設置義務（水道法第 24 条の 3 第 3 項）

受託者は、受託水道業務技術管理者 1 人を置かなければならない。その事務は、委託された業務の範囲内において水道技術管理者の行うべき事務に従事し、及びこれらの事務に従事する他の職員を監督しなければならないとされている。

従って、受託水道業務技術管理者は、委託された業務の範囲内において水道の技術管理の中心責任者となることから、水道技術管理者と同等の資格を有する者のうち、委託された業務の規模、内容等に適応する十分な技能を有する者を選任する。

2) 業務遂行上求められる要件及び要件の満足度の評価

受託者は専門的な知識やノウハウ（運転管理、維持管理、運営、突発事故時の応急対応、計画的メンテナンス、薬品調達等）を有していることが必要条件となるため、選定にあたっては、見積金額だけでなく受託業務の運転・管理の方法、基本的な考え方・姿勢、技術力、突発事故に対する対応能力等についても考慮して決定していくことになる。

具体的には、以下のような評価項目に対し、法的に求められる要件を必須とした上で、各水道事業者の実情に応じ各評価項目を取捨選択し、配点の振り分けを行っていくことになる。評価基準の例として、「総合評価競争入札における評価（配点の実施例）」（表Ⅲ-3-5）のように各評価項目に重み付けをした配点をし、各項目の評価を得点化するものを示す。

(1) 事業計画（業務全般）

① 水道事業に対する認識

- 水道関連法制度や事業の内容及び趣旨を十分に理解しているか

② 実施体制

- 必要な資格や経験等を有する受託水道業務技術管理者を置くことができるか
- 本事業を確実に履行しうる経理的基礎を十分に有しているか
- 履行しうる実績が十分にあるか
- 適正な人員配置計画がなされているか
- 本委託事業の実施に必要な業務体制をとることができるか

③ リスクと責任配分

- 受託者が担当するリスク及び責任に対応できるか

④ 危機管理方針

- 緊急事態の発生を想定した業務履行体制があらかじめ構築されており、かつ、すみやかな緊急対応を更に確実にするための近隣・広域の支援体制が構築されているか

⑤ 水質変化等に対する適応力

⑥ 長期展望に対しての考え方

・　提案の内容は具体的なものとなっているか

⑦ 環境対策の方針

・　提案において適切な環境配慮がなされているか

(2) 運転管理業務（取水施設・浄水場・配水池・ポンプ場）

① 運転管理の考え方

② 運転管理体制

③ 施設に対しての理解

④ 水質についての理解

⑤ 監視・警備の体制

⑥ 緊急事態時の体制

⑦ ユーティリティ調達・管理

(3) 保守管理業務

① 保守点検の考え方

② 設備機器の機能に関する知識

③ 技術提案

④ 消耗品の調達・管理

(4) 入札価格に関する事項

① コストは適正に見積もられているか

表Ⅲ-3-5　総合評価競争入札における評価（配点の実施例）

		配点	評価の視点
事業経営・管理能力評価基準	財務能力	○	・応募企業の財務能力
	経営・管理組織	○	・水道事業参画の実績 ・当該事業にあたる技術者の能力 ・要員の配置、業務実施体制等 ・組織的支援体制（参加企業の体制を含む） ・緊急時の体制
	契約管理能力	○	・水質管理能力 ・リスク管理能力 ・スケジュール管理能力
事業提案書評価基準	技術提案とその現実性	○	・提案の性能・機能 ・業務実施方法の妥当性 ・水道事業会計への効果 ・責任体制 ・既存施設に対する理解、配慮 ・複数年契約に対する効果 ・リスク管理計画（保険の付保、バックアップ体制等） ・品質管理計画 ・資材調達計画
	価格	○	・合理性 ・実現性 ・金額の高低
	事業計画とその実現性	○	・運転管理 ・維持管理計画 ・水質管理計画 ・補修計画
	社会性	○	・環境への配慮 ・安全への配慮 ・ユーザーへの配慮
合計		100	

注）項目と配点は例であり、実際の状況に適した配点としなければならない。

3.2.4. 契約書の作成

委託内容が複雑になるほど、双方の業務分担を明確にする上で、契約書の役割は重要となる。このため水道事業者側にも法務に詳しい者を加えたり、外部のアドバイザーを活用したりした上で、双方が協議しながら作成していく方法も考えられる。また、専門家を加えた検討会等を設置した上で作成作業を行うことも有効と思われる。

また、契約内容等に曖昧さがあると、解釈の違いにより問題が発生するおそれがあるので、可能な限り詳細に契約書に明記しておく必要がある。

これまでの調査では、プロポーザル契約方式において、契約の段階で提案内容を具体的な計画書として業務内容を明確にし、その業務内容と契約書及び仕様書について、細部にわたり双方で確認しながら契約書の作成を進めたケースが見られている。

1）契約書に記載する事項

水道法において第三者委託の委託契約書に含まなければならない条項として以下のものが示されている。

① 委託に係る業務の内容に関する事項
② 委託契約の期間及びその解除に関する事項
③ 委託に係る業務の実施体制に関する事項

この他、契約書の記載事項は、契約の種類に応じてその内容を異にするが、おおむね以下のとおりである。

a. 契約の当事者
b. 契約金額
c. 契約の目的
d. 委託業務の内容
e. 委託業務の実施体制
f. 契約の履行期限又は期間
g. 契約解除の場合の措置
h. 契約保証金
i. 契約違反の場合の措置
j. 前払金、出来高払の割合、支払方法
k. 検査の時期、引渡しの方法
l. 対価の支払いの時期、方法
m. 契約に関する紛争の解決方法
n. その他必要な事項

4. 業務実施編

業務は、実際にはそれぞれの契約書に従って実施されることとなる。このため、業務実施の手続きについては契約書にできるだけ具体的に記載しておく必要がある。なお、以下の記述については、契約書類の作成、実際の業務実施において参考となるよう、一つの考え方を示したものである。

第三者委託にあたり、受託者は業務の準備に万全を期し、要求水準を達成できるように確実に業務を実施し、業務状況を水道事業者に的確かつ速やかに報告しなければならない。

一方、水道事業者は、水道水の常時供給義務等水道事業者としての責任が存在する。その責任を果たすため、受託者の業務状況を監視すること（モニタリング）が必要となる。主には、委託業務の成果である水量・水質等の要求水準の達成状況をモニタリングする。なお、運転管理、維持管理、ユーティリティ使用状況等の技術上の業務について定期的に監視し、報告受理・確認を行う場合には、第三者委託においては委託した範囲内の業務の責任は受託者が負うものであることに留意する必要がある。

4.1. 業務の準備

第三者委託の業務着手にあたり、受託者には運営開始日までの間（業務準備期間）に、業務の準備を行わせる。業務の準備としては、受託者による事業実施計画書の作成、業務の引き継ぎ、必要応じて業務の習熟を行い、水道事業者は、開始後の受託者の業務履行状況を確認、評価するため、モニタリングの準備を行う。

4.1.1. 事業実施計画書

受託者は入札時に提出した提案書に基づき、契約時の協議を踏まえ、契約書に従った事業実施計画書を作成・提出し、水道事業者の確認を受ける必要がある。

1）事業実施計画の位置づけ

事業実施計画書等は、提案金額で要求水準書等に定めた要求水準を満足して業務を遂行できることの裏付けとして、提案時に受託者が提示したものが原案であり、契約締結時に契約書に従って見直されて、作成されるものである。原則として、受託者は、事業実施計画書等に沿って業務を行うこととなる。

ただし、事業実施計画書の遵守が義務となって、業務の実施内容や実施方法を拘束すると、受託者による効率化への創意工夫が阻害されるおそれがある。そこで、受託者から水道事業者への事前の通知、確認を得ることにより事業実施計画書を変更できるようにしておくことが適切である。

2) 要求水準との関係

事業実施計画は、受託者の責任で定めたものであり、受託者が要求水準を守れなかった場合は、受託者が、事業実施計画どおりに業務を行っていたとしても責任を免れることはできない。

受託者が事業実施計画を逸脱した場合や、水道事業者による施設への立入等により、受託者が事業実施計画どおりに業務を行っていなかったことが判明した場合でも、要求水準を満たしている限りは、原則としてペナルティ（委託費の減額等）の対象とはならないものと考えられる。ただし、水道事業者は、事業実施計画との不整合について受託者に説明を求めることができるものとし、必要に応じて事業実施計画の変更の手続きを取るものとすることが適切である。

4.1.2. 引き継ぎ

引き継ぎは、「受託者が変更となった場合に、円滑な業務の引き継ぎを行うためのもの」であり、具体的には、当該施設特有の運転方法や留意事項等を引き継ぎ事項として記載することになる。なお、受託者の変更の場合は、期間満了か期間途中の解約かに関わらず、引き継ぎ事項は次の受託者に引き渡されるものとする。

円滑な引き継ぎが安定した水道事業運営に繋がることから、引き継ぎに伴う事故や業務停止等を極力排除することがポイントとなる。

そのために、引き継ぎにあたっては次の点に留意し、引き継ぎ事項等を定めることが必要である。

1) 引き継ぎにおける確認事項

引き継ぎに際して行う確認事項としては、次の事項が考えられる。なお、これら引き継ぐべき事項については、要求水準書に明記する必要がある。

① 業務内容の確認
② データの管理状況の確認
③ 対象施設に固有な運転方法（引き継ぎ事項）の確認等

受託者は、引き継ぎ事項が適切に文書化されているかどうかの確認のため、施設機能の確認等において引き継ぎ事項の提示や説明を求めることができる他、いつでも引き継ぎ事項の内容を確認することができるものとする。

2) 引き継ぎ方法

水道事業者から受託者へ業務を引き継ぐ場合に比べ、受託者の変更により従前受託者から新受託者へ業務を引き継ぐ場合には、水道事業者と従前の受託者との間の契約関係がなくなるため留意が必要である。

従前受託者の業務上のノウハウを保護しながら、新受託者が適切に業務を遂行できるように引き継ぐためには、新旧受託者同士での業務引き継ぎではなく、発注者である水道事業者において業務マニュアルを管理し、引き継ぎ現場に立ち会う等の配慮が必要である。

3）引き継ぎの費用負担

引き継ぎに係る費用の負担については、委託費の対象とする場合としない場合がある。事業や受託者の特性を踏まえ、引き継ぎ費用の負担については、受託者募集段階においては入札説明書（公募要領）、また事業実施時点においては契約書に明記する必要がある。

4）業務習熟期間

受託者が運転管理の手順や施設の特性を把握するために、業務習熟の期間を設けることが一般的である。これにより、円滑な本格業務への移行が期待できる。習熟期間中は水道事業者もしくは前任受託者のサポートを得ることが効果的であり、前任者の業務実施期間中に設定することで、より円滑な業務移行が可能となる。

習熟期間は、施設規模や施設特性によって異なってくるため、期間の決定にあたっては、具体的な習熟（研修）項目を抽出して、習熟計画を立案することにより決定する。

これまでの実施例では業務習熟期間は、数週間～数ヶ月と幅がある。また、習熟期間に要する費用については委託費の対象とする場合としない場合がある。

4.1.3. モニタリングの準備

委託期間中、受託者が適正に業務を遂行しているかを、水道事業者として監視（モニタリング）することが不可欠である。その準備として、モニタリング体制や手法について決定する。

また、水道法第 24 条の 2 においては、需要者への水道事業に関する情報提供が規定されている。このためモニタリング結果の情報開示についても、その方法等について定めておくことが望ましい。

1）モニタリングの目的と意義

モニタリングを実施する目的として、以下の 3 点があげられる。

① 委託した業務が確実に遂行されているか確認するため

（例）浄水施設の運転管理、各種設備の点検、水質の測定、敷地内の清掃 等

② 要求水準を維持しているか確認するため

（例）浄水処理水量　○○○m3/日以上、濁度○度以下等、要求水準で定めたレベ

ルをクリアしているか確認するため。

③ 委託費の減額・支払停止や増額する際の要求水準達成度を把握するため

モニタリングを実施する意義は、業務遂行状況をチェックするだけに留まらず、安心・安全な水道事業の継続に繋げるためのものである。

(1) 水道事業の確実な継続

モニタリングを実施することで、業務遂行において何らかの課題が生じていないかをチェックし、突然の事業停止とならないよう、その予兆となる事項を事前に把握することが可能となる。さらに民間活力を活用した場合、従来手法と比較した効果の有無（サービス水準の向上、コストの軽減 等）について判断を行うことが可能となる。

(2) 水道事業者における民間活用効果の測定

民間活力を活用した場合においては、委託期間終了後、その活用手法が適切であり、その導入が効果的であったことを明確に示すことで、次の業務委託を実施する根拠につながる。

(3) 利用者への説明責任を果たすことが可能

水道事業は利用者による水道料金によって成り立っていることから、水道料金を適切に活用し、その結果効率化が進められている点を説明する必要がある。例えば、民間活力を活用した場合、サービス水準の維持もしくは向上が図られる、安定した運営の一旦を担っている、水道料金を上げずに施設の更新ができた等の効果を示すことが可能となる。

(4) 民間活用による水道事業の好循環へ

モニタリング結果から受託者の業務遂行を評価することで、第三者委託の効果が見えるとともに、受託者にとっては評価を受けることで業務遂行のインセンティブにつながり、水道事業運営における好循環が生まれる。

2) モニタリング手法の決定

モニタリングの実施主体は全て水道事業体であり、水道事業体が直接、民間事業者の業務実施状況をモニタリングする方法、モニタリングを外部に委託する方法、水道事業体主体のモニタリングとは別に、民間事業者がセルフモニタリングを実施し、水道事業者に結果を報告する事例などがある。

セルフモニタリングは民間事業者が自ら業務の実施状況の確認を行うために実施しているもので、水道事業者が報告を受けることがない場合には、セルフモニタリングを実施しているかどうかを水道事業体が把握していない状況もある。

表Ⅲ-4-1　モニタリング実施体制例

区分	事業体	モニタリング体制			
		直営	委託	事業者(セルフ)	その他
第三者委託【大臣認可事業】	・太田市	○	×	×	○
	・館林市	○	×	×	×
	・高山市	○	×	×	×
	・泉南市	○	×	○	×
	・洲本市	○	×	×	×
	・和歌山市	○	×	×	×
	・飯塚市	○	×		×
	・福岡地区水道企業団	○	×	×	×
	・宇和島市	○	×		×
第三者委託【知事認可事業】	・稚内市	○	×	×	×
	・石狩市	○	×	○	×
	・夕張市	○	×	×	×
	・中標津町	○	×	○	×
	・三春町	○	×		×
	・矢板市	○	×	○	×
	・長門川水道企業団	○	×		×
	・南足柄市	○	×	○	×
	・峡東地域広域水道企業団	○	×	○	×
	・大竹市	○	×	×	×
	・三次市	○	×		×
	・北広島町	○	×	×	×
	・田布施・平生水道企業団	○	×	×	×
	・松前町	○	×	×	×
	・仁淀川町	○	×		×
	・波佐見町	○	×		×
	・上天草宇城水道企業団	○	×	×	×

出典：「平成 21 年度　水道事業運営に係る業務評価手法等に関する調査（厚生労働省）」

(1) 水道事業者が行うモニタリング

水道事業者が行うモニタリング手法としては、主に受託者からの報告書等の書類による報告受理と、水道事業者自身による確認がある。日常の水質監視・施設点検業務結果等は、受託者からの報告受理（報告書）によりモニタリングを行う方法が一般的である。

第三者委託を実施しても、安全な水道水を安定的に供給する最終的な責任は水道事業者にあることから、モニタリングを通じて水道事業者としてのチェックをしっかり

行うことが重要である。

なお、水道施設の管理に関する技術上の業務は受託者に委ねられ、水道施設が施設基準に適合しているかどうかの検査は受託者の責任で実施することとなる。一方、水道事業者は技術上の業務以外の水道施設の管理の業務を実施しなければならない。例えば、水道施設の所有者として、水道施設を資産として取り扱うための管理等がこれに該当するものと考えられ、水道事業者は施設の劣化による適正な機能維持ができなくなることを防ぐための施設の更新や修繕を実施する責任を負っている。このため、施設の機能や劣化状況を適切に把握していなければならず、受託者による水道施設の検査結果や受託者が業務実施の際に知り得た施設の機能の状況等を把握するとともに、必要に応じて事業者自身による施設の点検を実施することが必要である。

① 報告受理

- 水道事業者が受託者から業務履行状況の報告を受ける場合には、提出する資料、様式、内容、頻度、及び報告会の開催等に関して、あらかじめ明確にしておくことが必要である。
- 様式は、契約に定めた管理水準との比較ができるように定める。
- 受託者が独自に収集するデータについても提供を受けることができるようにしておくことが必要である。
- 水道事業者と受託者で月例会議を設け定期的に打合せを実施しているケースもある。
- 受託者から水道事業者に提出される報告には、職員選任届や受託者が作成する月間業務計画や月間・年間業務計画等が考えられる。また、水道事業者により業務完了検査を行うことも考えられる。

※水質検査を受託者から検査機関に外部委託する場合

受託者が水質検査を検査機関に外部委託して実施する場合、水道事業者と検査機関との間に契約関係がなく、直接水質検査結果を受け取る関係にないことに留意が必要である。このため、水道事業者が透明性を確保しつつ受託者において水質検査が適切に行われているかどうかについて確認することが可能となるよう、下記の取組を参考に予め確認方法を定めるよう契約時に留意すべきである。

- 水道事業者と検査機関との間で連絡体制を構築し、検査機関が受託者に対して水質検査結果等を報告する際には、同時に水道事業者に対しても検査結果等を報告させる。
- 受託者にあらかじめ採水日・採水地点を含めた水質検査の予定を提出させることにより、検査機関から報告された検査結果書の記載と相違がないかを確認する。

② 水道事業者自身による確認

- 水道事業者側の水道技術者の不足等により、水道事業者自身による実施が困難な場合、外部機関に委託する等して計画的に実施することが重要である。
- 業務に重大な悪影響を与えるおそれがある事態が発生したときには、受託者に対し報告を求めるとともに、第三者である専門家による調査の実施とその調査報告書の提出を求めることも考えられる。
- 法定検査や定期的な施設機能検査等は、受託者を立ち会わせた上で水道事業者自身が確認することが望ましい。

(2) 受託者によるモニタリング

第三者委託における受託水道業務技術管理者は、委託業務の技術的な事項につき、要求水準書に適合した管理が要求されることから、受託者自らが業務のモニタリング（セルフモニタリング）を実施しなければならない。

従って水道事業者は、業務委託者選定の際、受託者自身によるモニタリングができることを確認しておくことが必要である。例えば、受託者の ISO9001 や ISO14001 認証取得状況、水道施設管理技士の資格を有する人員の確保、受託者のマネジメントシステム（内外部監査含む）について確認することも一案である。

3) モニタリング体制の確立

水道事業者が行うモニタリングの実施にあたっては、業務履行の確認と評価が必要となることから、委託する施設・業務を十分理解している部署が実施するのが適切である。また、管理経験者のノウハウを活用することが有効と考えられる。このため経験者の異動等に備え、早めにマニュアル化、文書化することが重要である。なお、人員面や技術面から水道事業者単独で行うことが困難な場合は、外部機関等の活用も視野に入れ、モニタリング体制を確立することも必要である。

4.2. モニタリングの実施

4.2.1. モニタリング方法

「4.1.3　モニタリングの準備」で定めた体制・手法に基づき、受託者の適正な業務執行を確認するため、モニタリングを実施する。モニタリングの実施に際して水道事業者が行う内容としては、以下のようなものがある。また、必要に応じて改善計画書提出指示、回復措置請求等を行う。

- 報告書内容等の確認
- 要求水準達成状況の判断（水量・水質等）
- 施設機能状況の確認

なお、業務委託中の運転管理、維持管理、運営管理の客観的評価を行う際の評価等、業務委託者によるモニタリングの方法については、『(社) 日本水道協会：水道施設管理業務評価マニュアル案、平成 25 年 3 月』も参考にされたい。

1) 運転管理面

受託者が施設運転の一環として業務範囲に係る水質検査等を行い、自己点検するとともに、管理日報等により水道事業者に報告する。

水道事業者も、必要に応じ受託者と同様の検査を行うことも考えられる。この結果、要求水準を満足していない場合は、契約書に定めた責任分担に応じて受託者の責任となる。また、受託者からの報告以外にも、立入による事実確認（目視、計測機器等）や需要者へのアンケートや苦情等を参考とすることも考えられる。

2) 施設機能の維持管理面

(1) 施設の維持管理状況の把握

施設機能維持管理状況については、日常的には受託者が水道施設の施設基準適合性の検査を実施し、水道事業者はその結果の報告を受けることにより把握することとなる。一方、水道事業者が施設の管理者として、施設の機能や劣化状況が問題ないか、更新や修繕が必要ないかどうかについて、定期的に検査を実施することにより確認を行うことが望ましい。なお、必要に応じ専門的知識を有する技術アドバイザーの支援を得ることも考えられる。

(2) 要求水準未達時の対応

受託者が施設の維持管理が要求水準を満たしていないことを把握した場合は、速やかに水道事業者に報告するとともに、要求水準達成のための措置と原因究明を行う。水道事業者は受託者に対し業務日誌等の提出を求め、さらに調査を行う。調査の結果、施設機能の劣化が受託者の責めによると判断した場合、水道事業者は改善計画書の提

出を受託者に命じる。一方、現有施設に問題があると判断した場合には、水道事業者が更新または修繕といった対応をとる必要があるが、それに向けて受託者に改良提案書の提出を求めることも可能である。

受託者は改善計画書に従って業務を行う。水道事業者は、定められた期間内に改善計画書の実行が確認できない場合、受託者に回復措置請求を行うことができる。なお、受託者は、回復措置請求に不満がある場合は撤回を求めることができることとし、水道事業者が撤回を拒否する場合は、水道事業者と受託者は双方の主張の根拠となる資料を提出し、協議を行う。回復に要した費用は、予め定めたリスク分担により負担する。

(3) 運営期間終了前の施設機能確認

水道事業者は、運営期間終了の前に、受託者から提出される施設機能報告書にもとづき、最終的な施設機能の確認を行う。水道事業者が、施設機能が劣化している（経年劣化を除く）と判断した場合、上記と同様の手続きをとる。

4.2.2. モニタリングにおける受託者からの報告事項と評価

1) 基本的な考え方

モニタリングの基本的な考え方とは、受託者から契約業務に係る実施状況報告の定期的な提出を受けることにより監視等を行う。モニタリングは、大別して業務の確実な実施の確認と、業務のサービス水準を評価するために行うものであり、表Ⅲ-4-2 のように整理される。

表Ⅲ-4-2　モニタリングの基本的な考え方

目的	モニタリング項目	
業務の確実な実施	要求水準の項目にて確認	業務実施を確認するための項目（例. 実施できている or 出来ていない、優・良・可・不可）
業務サービス水準の評価	要求水準の項目にて確認 水準を測るための定量的指標にて確認	要求水準にて業務レベルが示されている場合の要求水準達成 or 未達を判断するための項目 要求水準測定のための項目（定量的指標）

2) 実施方法

モニタリングには日々の業務実施状況を確認する日常モニタリング、及び定期的に月次、年次でモニタリングを行う方法がある。また、特に時期を定めず、抜き打ち的に実施する随時モニタリングも考えられる。いずれの方法を用いるかについては、個々の事業において異なるが、少なくとも従来実施していた業務報告等と同等の水準は必要である。

また、業務に重大な悪影響を与えるおそれがある事態が発生したときには、受託者に対し特別に報告を求める。その際、必要があれば受託者以外の専門家による調査を実施し、調査報告書の提出を求める。一方で、業務改善につながる受託者からの提案を受け付け、最終的な評価につなげる方法もある。

表Ⅲ-4-3　モニタリングの実施方法と内容

方法	内容
a.日常モニタリング	受託者から提出される日報に基づき、業務の実施状況の確認や、異常や問題がないかの確認を実施。
b.月次モニタリング	運転データや水質データとともに、業務の実施状況報告や所見を確認し、業務計画に沿って実施されているか等を確認。
c.年次モニタリング	月次モニタリングで役割を果たせる場合は、業務の区切りとしてのまとめの報告と確認の意味合いが大きい。ただし、業務実施状況の評価においては、年間の業務実施総括として総合的に評価する役割がある。
d.随時モニタリング	受託者の業務実施状況を抜き打ちで検査し、直接状況を確認する。

表Ⅲ-4-4　モニタリングの実施の例

区分	事業体	モニタリング実施区分				
		日常	月次	四半期	年次	随時
第三者委託【大臣認可事業】	・太田市	(週)	○○			○
	・館林市		○		○	○
	・高山市		○		○	○
	・泉南市	○	○		○	○
	・洲本市	○	○		○	○
	・和歌山市	○	○			○
	・飯塚市	○	○		○	○
	・福岡地区水道企業団	○	○			
	・宇和島市	△	○		○	
第三者委託【知事認可事業】	・稚内市	△	○		○	○
	・石狩市	○	○		○	○
	・夕張市	○	○			○
	・中標津町	△	○			○
	・三春町		○			○
	・矢板市	△	○			○
	・長門川水道企業団	○	○		○	○
	・南足柄市	○	○		○	○
	・峡東地域広域水道企業団	○	○		○	○
	・大竹市	△	○	○	○	○
	・三次市	○	○		○	○
	・北広島町	△	○	○	○	○
	・田布施・平生水道企業団	△	○		○	○
	・松前町	○	○		○	○
	・仁淀川町		○		○	
	・波佐見町		○			
	・上天草宇城水道企業団		○			○

○：実施、○○：2種類実施、△：規定はないが実施、空欄：未実施

出典：「平成 21 年度　水道事業運営に係る業務評価手法等に関する調査（厚生労働省）」

(1) 日常モニタリング

日常のモニタリングは、日報に基づき、業務の実施状況の確認や、異常や問題がないかどうかの確認を行っている状況であるが、毎日の報告を求め確認するのではなく、異常の恐れがある場合、異常があった場合にのみ報告を求め、日常のモニタリングを特に規定していない事例もある。民間事業者の業務の実施場所に水道事業体職員がいる場合や、遠方監視装置で運転状況が確認できる場合は、日常的に業務の実施状況が把握できるため、作業記録が整備されていることを確認する程度で十分としている事例もある。

(2) 月次モニタリングと四半期モニタリング

月次のモニタリングは、全ての事例で実施している。モニタリングで確認する事項は、日報をまとめた月次の業務報告に基づき実施するのが基本であり、運転データや水質データとともに、業務の実施状況報告や所見を確認し、業務計画に沿って実施されているかなどを確認している。

また、第三者委託の場合、サービス対価の支払は月次で実施することが多いため、月次のモニタリングは支払のための検査を兼ねて実施している状況である。

(3) 年次モニタリング

年次のモニタリングは、月次の報告内容をまとめた年間業務報告書に基づき実施しており、異常や問題への対応は日常や月次のモニタリングで既に実施し改善が図られているため、特に年次モニタリングは実施していない事例もある。

日常や月次のモニタリングが十分に役割を果たしていれば、年次モニタリングは、業務の区切りとしてのまとめの報告と確認の意味合いが大きく、確認・監視としての役割は小さい。ただし、業務の実施状況を評価する場合には役割が大きい。業務の実施状況を総合的に評価している事例では、独自に設定した PI に基づき年間の評価とランク付けを行っており、これは年間の業務実施の総括として大きな役割を持っている。

(4) 随時モニタリング

随時のモニタリングは、民間事業者の業務実施状況を抜き打ちで検査し、直接状況を確認するという目的の他、要求水準の未達が判明した場合や異常や問題が生じた場合、またはその恐れがある場合に、状況を確認・協議し、改善状況を確認することも目的となっている。

3) 報告事項・評価事項

報告事項・様式については、委託業務、対象施設の実態に則し、既存の業務日誌・決算関係書類・業務統計等の内容を参考に、その他必要と思われる事項を勘案し決定する。

報告事項に合わせて、業務遂行状況について評価を行う。評価の方法については、点数化（○点）、段階的評価（優・良・可・不可）といった方法がとられる。

なお、具体的な報告事項・評価項目の例を、表Ⅲ-4-5～表Ⅲ-4-9 に示す。

(1) 業務日誌

既存の業務日誌等を参考に、業務執行状況、施設管理状況等を把握するために必要と思われる事項を定める。

表Ⅲ-4-5　業務日誌記載項目例

種類	記載内容（例）	評価
ポンプ場日誌	受電電力量・電圧・電流・力率、自家発電電力量・電圧・電流・力率、ポンプ位水位、送水量 等	
浄水設備日誌	水位、水量、水温、薬品注入量・率、薬品貯留量、燃料使用量、受電電力量・電圧・電流・力率、自家発電力量 等	
水質日誌	〈原水・沈澱水・ろ過水・浄水等の各工程の測定記録〉 気温、水温、水位、濁度、色度、残留塩素、pH 値、臭気、味、過マンガン酸カリウム消費量、電気伝導率、アルカリ度、アンモニア性窒素 等	
保守点検日誌	保守点検記録、補修記録 等	
故障・不具合	故障・異常・不具合の状況と対応 等	
気象日誌	雨量・雨量強度、気温、気圧、風速、風向 等	
その他	業務従事者、住民からの苦情・相談、見学者、来訪者、水道事業者からの指示 等	
特記事項		

(2) 月間報告書

業務日誌の記録の一覧・集計だけでなく、受託者の分析・提案・要求事項等も報告を受け、協議事項については協議結果も記録する。

また、各報告に受託者の所見を加えることも有効と考えられる。

表Ⅲ-4-6　月間報告書記載項目例

種類	記載内容（例）	評価
水量・水質等一覧表	日誌の記録の一覧	
水質検査結果	水質検査の実施状況と結果 ※検査予定を事前に提出させる。 ※検査機関に外部委託する場合は、検査機関からも直接報告を受ける。	
運転管理の記録	各設備日誌記録の集計・一覧 等	
保守点検の記録	日誌の記録の集計・一覧	

種類	記載内容（例）	評価
設備・機器の故障・異常等	故障・異常・不具合の分析・対応・集計・一覧 等	
薬品・燃料・電力・上水等の使用量	使用状況の集計・一覧	
水道事業者との協議事項	修繕・更新の提案・要求、その他協議事項	
その他	業務従事者、住民からの苦情・相談、見学者、来訪者、水道事業者からの指示 等	
特記事項		

(3) 年間報告書

既存の決算関係書類、業務統計、「③報告事項・評価事項」にて前述した「ｂ．月間報告書」等を参考に月間報告の集計・分析（グラフ等も含む）等の報告事項、様式を定める。一覧については、月間報告書に記載がある事項で、特に必要でないものは省略しても差し支えない。また、受託者の総括所見と各報告の所見を加え、協議事項については協議結果も記録する。

表Ⅲ-4-7　年間報告書記載項目例

種類	記載内容（例）	評価
水量・水質等一覧表	記録の分析（グラフ、月別最大値、最大値 等）	
水質検査結果	水質検査の実施状況と結果・分析 ※検査予定を事前に提出させる。 ※検査機関に外部委託する場合は、検査機関からも直接報告を受ける。	
運転管理の記録	記録の集計・分析	
保守点検の記録	記録の集計	
設備・機器の故障・異常等	故障・異常・不具合の分析・対応・集計・一覧 等	
薬品・燃料・電力・上水等の使用量	使用状況の集計・分析	
水道事業者との協議事項	修繕・更新の提案・要求、その他協議事項	
貸与品管理記録	貸与品の管理状況（数量、状態 等）	
その他	業務従事者、住民からの苦情・相談、見学者、来訪者、水道事業者からの指示と対応 等の集計・一覧	
総括所見	総括所見	
特記事項		

(4) 業務に重大な影響を与える恐れがある事態の報告

受託者のみで対応できない事態が発生した場合には、すみやかに水道事業者及び指定の連絡先に連絡する。事態が収拾した後、受託者に報告書を提出させる。

表Ⅲ-4-8　重大事態報告書記載項目例

記載事項	記載内容（例）	対応への評価
事態の状況	時刻、場所、事態の内容、発見者 等	
業務への影響	当時予想された業務への影響、実際の影響 等	
事態への対応	連絡、水道事業者からの指示、実際の対応（時刻、実施者）	
受託者所見	事態の発生した原因、改善すべき事項（施設・運転・対応）	
協議による決定事項	必要な対応、対応者、負担者、負担方法	

(5) 受託者からの業務改善提案

必要に応じ、受託者からの業務改善提案を受け付け、その提案内容を評価することで受託者のインセンティブを高めることが可能である。

表Ⅲ-4-9　業務改善提案評価基準例

評価基準	評価
水道事業者において提案内容を検討した結果、その内容が大変優れており、採用した場合、かなりの成果が見込めると判断した（着眼点、改善手法、効果等）	
水道事業者において提案内容を検討した結果、その内容が優れており、採用した場合、成果が見込めると判断した（着眼点、改善手法、効果等）	
水道事業者において、提案内容を検討した結果、目立った成果が得られるか疑問であると判断した	

※業務改善提案は、その内容を評価し、実際に採用されたかどうかは、評価の対象としない。

4) 評価のための指標

モニタリングにおける評価では、段階的な評価に加え、客観的な指標による評価を実施することが望ましい。定量的客観的な指標として「水道事業ガイドライン」に示されている 137 項目の PI（業務指標）がある。モニタリングの評価指標として PI の活用が期待されるところであるが、現在実施されているモニタリングでは、PI の活用が進んでいないのが実態である。これは、現在ある PI では日々の維持管理業務の状況を計測する指標、あるいは業務の実施状況によって直接変化が生じるような指標が少なく、また、第三者委託での業務内容や範囲が PI の定義と合致しないことも理由として考えられる。

しかし、PI のうち、表Ⅲ-4-10 に示すように、安全に関する 11 指標、強靭に関する 3 指標、持続に関する 2 指標、管理に関する 5 指標の合計 21 指標は、浄水場の運

転管理業務等が適切に実施されていたかどうかで変化が生じる可能性があるものである。また、持続に関する 3101～3111 のうち 6 指標は、職員を民間事業者の従業員と読み替えた場合に、管理に関する 5004～5006 の 3 指標は、料金事務委託の場合に関係するものである。

実際にモニタリングで定量的な基準・指標として用いられている、水質､水量、水圧、水位、回数（頻度）以外にも、強靭に関する 2211、2212 の備蓄日数、持続に関する 3205、3206 の苦情割合が PI としてあり、業務内容によってはモニタリングの評価指標として活用できる。

また PI の考え方を適用した事例として、石狩市水道事業における「業務品質評価」や（公財）水道技術研究センターによる KPI（主要業務指標）等があり、これらを参考に評価指標を設定することが有効である。

なお、従前業務との比較を行うためには、直営を含めた従前業務遂行状況を評価しておくことが必要である。

表Ⅲ-4-10　評価のための参考指標例

分類	PI 項目名
安全	1104　水質基準不適合率
	1105　カビ臭から見たおいしい水達成率
	1106　塩素臭から見たおいしい水達成率
	1107　総トリハロメタン濃度水質基準比
	1108　有機物（TOC）濃度水質基準比
	1109　農薬濃度水質管理目標比
	1110　重金属濃度水質基準比
	1111　無機物質濃度水質基準比
	1112　有機物質濃度水質基準比
	1113　有機塩素化学物質濃度水質基準比
	1114　消毒副生成物濃度水質基準比
強靭	2005　給水制限数
	2211　薬品備蓄日数
	2212　燃料備蓄日数
持続	3205　水道サービスに対する苦情割合
	3206　水質に対する苦情割合
	（職員を民間の従業員に読み替えた場合） 3101　職員資格取得度
	3102　民間資格取得度
	3103　外部研修時間
	3104　内部研修時間
	3106　水道業務経験年数度
	3111　公傷率
管理	5001　給水圧不適正率
	5002　配水池清掃実施率
	5109　断水・濁水時間
	5110　設備点検実施率
	5111　管路点検率
	（料金事務委託の場合） 5004　検針誤り割合
	5005　料金請求誤り割合
	5006　料金未納率

※上記指標については、「水道事業ガイドライン」に定める PI（業務指標）のうち、業務の実施状況を計測する指標、業務の実施状況によって変化が生じる指標を参考として示したものであり、必ずしも全ての指標を用いる必要はなく、また、上記以外の指標を用いることを防げるものでもない。

4.3. モニタリング結果の評価

モニタリングの結果、要求水準を上回っている場合と下回っている場合がある。上回っている場合はその程度により何らかのプラス評価を付与することで、受託者のインセンティブ向上に繋がる。一方で、要求水準未達の場合は、早急な対応策をとることが求められ、事前に対応手順等を定めておくことが必要である。

4.3.1. 要求水準を上回る評価の場合

モニタリングの結果、水道事業者が求めた要求水準をクリアし、さらにプラスの評価がなされた場合には、受託者のインセンティブ向上と、これに伴う安定した業務遂行の好循環を継続させるための仕組みを取り入れることが望ましい。

ただし、受託者選定における手続の関係から随意契約を実施することや、予算手続の関係から委託費を増額することについては課題もある。

そのため、例えばモニタリング結果により、一定水準以上のパフォーマンスを維持した場合に、①次期委託契約において当該受託者に対してプラスの評価を行う、②当該受託者が実施した業務結果をもとに次期委託の要求水準を作成する、といった方法が考えられる。なお、その場合には、事前にモニタリングにおけるプラス評価の実施について、水道事業者側の考えを開示しておくことが必要である。

4.3.2. 要求水準未達の場合の手続き・対応策

モニタリングの結果、水量・水質等が基準（要求水準）を満たしていない場合には、以下のような手続きをとることが考えられる。

要求水準が未達となった原因について、水道事業者と受託者の双方が認識を共有し、その上で、契約書に記載された責任分担に従って対応していくことが基本となる。受託者が責を負うこととなる場合において、その原因としては、受託者に十分な能力がないことや、業務遂行上何らかの欠如が考えられる。このため、要求水準未達の重大性から考えて、原因究明や対応を受託者任せにするのではなく、水道事業者が積極的に関与するとともに、受託者を適切に指導、監督していくことにより解決を図ることが求められる。

なお、水量・水質以外の要求水準未達の場合についても同様に、水道事業者として積極的に事態の解決を行うことが必要である。

1）要求水準未達の確認、報告、改善勧告

受託者は、水質・水量等が要求水準を満たしていないことを把握した場合は、速やかに水道事業者に報告し、これを受け水道事業者は受託者に対し改善勧告を出す。

2) 改善計画書の提出

要求水準未達の場合には、受託者は、水道事業者の指導、監督に従い、要求水準未達の原因究明や改善措置を行う。

水道事業者は受託者に対し、業務の改善や従事職員の変更等、必要と思われる要求を行うことが考えられる。なお、改善要求の方法について、手順、指導に従って発生した事項に対する責任・負担のあり方、指導に従わない場合の措置等をあらかじめ定めておく必要がある。

受託者は水道事業者が別途定める日までに改善計画書を作成、提出し、期日までに改善措置を実施する。

契約書の規定に従い、要求水準が未達であることに伴って発生する費用を水道事業者、受託者が分担する。例えば、原因究明、改善計画書の作成及び実施にかかる費用、未達によって水道事業者に発生する損害は、受託者が負担し、その未達の原因が受託者に起因するものでない場合には、水道事業者が負担することが考えられる。

受託者は、自らの負担で行う水質検査等において、改善措置の効果を確認し、要求水準を満足できるようになるまで、改善状況を水道事業者に報告する。

3) 委託費の減額・支払停止

要求水準の未達の状況の結果に応じて委託費の支払い期間を考慮して減額・支払停止について決定する。減額査定や支払い停止の設定状況は様々であるが、適切な業務の遂行に支障が生じないよう配慮することが必要である。

業務が遂行されていない場合や、要求水準書に定める性能が未達の場合、水質（濁度、残塩）が目標未達の場合、減断水した場合など、要求水準未達の日水や時間によって、委託費を減額する方法と、要求水準未達の状況によって、設定したペナルティポイントを課し、累計ポイントに応じて設定した減額割合により、減額査定する方法がある。場合によっては、委託費を減額するのではなく、水質等の再測定や改善措置にかかる追加費用のみをペナルティとすることも考えられる。

表Ⅲ-4-11　委託費減額・支払停止の事例

区分	事業体	減額査定	増額査定	支払停止
第三者委託 【大臣認可事業】	・太田市			
	・館林市			○
	・高山市	○		
	・泉南市			○
	・洲本市	○		○
	・和歌山市			
	・飯塚市			
	・福岡地区水道企業団			
	・宇和島市			
第三者委託 【知事認可事業】	・稚内市			
	・石狩市	○		○
	・夕張市			○
	・中標津町			○
	・三春町			
	・矢板市	○		
	・長門川水道企業団			○
	・南足柄市			
	・峡東地域広域水道企業団			○
	・大竹市			○
	・三次市	○		○
	・北広島町			○
	・田布施・平生水道企業団			
	・松前町	○		○
	・仁淀川町			
	・波佐見町			
	・上天草宇城水道企業団			

○：規定有り、空欄：該当する項目の規定無し

出典：「平成 21 年度　水道事業運営に係る業務評価手法等に関する調査（厚生労働省）」

4）契約解除、違約金

以下のような場合は、やむを得ない事情がある場合を除き、水道事業者は契約を解除することができる。この場合、所定の違約金を徴収することが考えられる。

- 要求水準を満足できない状態が一定日数以上継続する場合
- 改善計画書が期限内に提出されない場合
- 改善計画書通りに業務を行わない場合

表Ⅲ-4-12　業務要求未達の場合の手続・対応策

対応策	内容		事業への影響
報告・改善勧告	改善期間を設定し、期間内に受託者が自ら改善措置を取る。また、水道事業者は必要に応じ改善措置を講じるように勧告。	軽微な債務不履行への対応	軽
業務改善計画の提出	上記、改善勧告とともに、受託者に業務改善の計画を提出させ、確実に履行させ、確認できるようにする。		↕
委託費の減額・支払停止	一定の改善期間を経ても改善が見られない場合に委託費の減額や支払停止を実施する。 減額の対象、減額の程度、何を測定して減額するか、等を考慮して設定。	繰り返される債務不履行や重大な債務不履行への対応	
契約解除・違約金	上記の手段を講じても改善が認められず、債務不履行の状態が継続する場合は契約を解除し、必要に応じて違約金請求を行う。		重

5）留意事項

水道事業の場合は、モニタリング実施の重要性とともに、モニタリング後の対応方法の考え方を明確にしておくことが必要である。つまり、安易な委託費の減額や支払停止は受託者における安定した事業継続を妨げる要因となり、最終的な契約解除は住民生活を脅かす要因となる可能性があることを十分に認識した上で対応策の仕組みを構築することが重要となる。

そこで、一定期間のうちに改善がみられなかった場合、減額措置に移行する前に再度改善勧告を行う等、単にペナルティを付加するためではなく、業務継続性を確保する点を重視した手順を定めておくことが考えられる。

4.4. モニタリング結果の公表

水道事業者がモニタリングの結果等について情報を開示することで、水道事業における第三者委託の実施に係る透明性を確保し、水道事業の効率的な運営を示すとともに、第三者委託の実施意義を利用者に対して示せるものと考えられる。

しかし、先行事例においてモニタリング結果を公表しているものはごくわずかである。

結果を公表することは、利用者への説明責任を果たすことに繋がるとともに、水道事業者と受託者双方にとって業務実施の結果が明確となり、第三者委託の効果を示すことが可能となることからモニタリング結果を公表することが望ましい。

① 公表の目的

利用者からの水道料金を効果的に活用し、適切な民間活用を実施していることを明確にする。

② 公表方法

定期的に（例.年１回）ホームページ・広報誌等にモニタリング結果を公表。あるいは広報等で公表。

③ 公表内容

全てのモニタリング項目を公表する必要はなく、業務概要、利用者満足度等の対利用者に関連する項目を公表する等が想定される。

④ 留意点

受託者の独自技術やノウハウ等に関する内容については開示を避ける等の配慮が必要。

4.5. 業務期間中の業務内容等の変更

委託期間終了前に、業務範囲及び業務内容等について変更する場合には、新たに契約書を締結するとともに既存の契約を終了し、水道法に基づく第三者委託実施及び終了の届出等の手続きを行わなければならない。

また、委託期間終了前に受託者を変更、又は受託者が合併、吸収等により実態が異なる者となる場合においても新たに契約書を締結し、水道法に基づく措置をとらなければならない。

4.6. 業務完了時の手続き

4.6.1. 委託業務の評価

水道事業者は、業務完了前の適当な時期に、実施した第三者委託について評価を行い、その結果を踏まえ、当該業務完了後の維持管理業務をどのように実施するかについて、「2　企画検討編」に示す検討手順を参考として、検討を行う。

4.6.2. 受託者から提出された施設機能報告書の確認

受託者は、運営期間満了に伴う次の受託者の選定手続きに支障がないよう施設機能報告書（点検履歴等）を提出する必要がある。水道事業者は、受託者から提出された施設機能報告書を確認する。

4.6.3. 施設の引渡し準備

受託者は、水道事業者あるいは後任者に施設を引き渡す準備を行う。その際、契約書等に規定された条件を満足した状態で引き渡すことが必要である。また、提案等に基づき、業務遂行のために何らかの造作物を設置した場合は、その取り扱い（継続設置、撤去等）について水道事業者に確認をとることが望ましい。

4.6.4. 契約満了

契約終了時の対応として、その後の運転管理に支障を来たさないよう、業務の引き継ぎに関する規定を設ける必要がある。留意すべき事項として次のような事項がある。

① 契約が一度終わった後、再度入札を行う場合に、既受託者が有利になることが想定されるため、再選定においても公平性を保つよう情報を平等に与えるよう配慮する必要がある。
② 委託期間中、施設が適切に維持管理されたかを確認するため、契約終了時に、契約開始前と比べて施設機能がどのように変化したかを確認する必要があり、その範囲、方法を契約書に定めておくことが望ましい。このため、委託開始時に水道事業者と受託者両者立会いの上、施設機能を確認し、これを記録しておく等の必要がある。
③ 既存施設を委託する場合は、故障時の原因（維持管理瑕疵又は経年劣化について）は不明確なケースが多いと考えられるため、施設状況や機能についてできるだけ開示することが必要となる。
④ 受託者が施設に造作を加えることを認めている場合には、契約終了後の当該造作物の取扱いを定めておくことが必要である。
⑤ 円滑な引き継ぎぎのために、既受託者は、新たに施設を運転する者に対し、施設

が維持管理上の要求水準を満たしている状態で施設を引き渡し、その際に事項も文書化した上で引き渡す。

また、契約期間の終了前に契約を解除する場合についても、契約解除後も水道施設は継続して管理されなければならないことから、解除しようとすることの事前の連絡や解除の際の措置等について規定をしておく必要がある

4.6.5. 委託契約失効の届出

水道事業者は、水道法第 24 条の 3 第 2 項の規定に基づき、水道事業認可権者に委託契約が効力を失ったことを届け出なければならない。

第Ⅳ編　ＰＦＩ導入の検討

1. 本編のねらいと構成 1
1.1. 改訂の経緯 1
1.2. 本編の構成 3
1.3. PFI の概要 4
1.3.1. PFI 法の制定 4
1.3.2. 従来型の民間委託との違い 4
1.3.3. PFI 法の主な改正の過程 5
1.3.4. PFI 事業による効果 6
1.3.5. 国等のガイドライン 7
1.3.6. 水道事業への PFI 導入の前提条件 10
2. PFI における検討内容 11
2.1. PFI 導入可能性の簡易判定 11
2.1.1. 簡易判定の基本的考え方と判定フロー 11
2.1.2. 判定評価指標と判定基準 13
2.2. PFI 導入可能性調査 19
2.2.1. 概要 19
2.2.2. 前提条件の整理 22
2.2.3. 先進事業・類似事業の調査 24
2.2.4. 法制度・支援措置等の整理 25
2.2.5. 事業スキームの検討 28
2.2.6. 対価支払い方法 32
2.2.7. 事業継続が困難な場合の措置の検討 35
2.2.8. リスク分担の検討 36
2.2.9. 民間事業者の意向調査 51
2.2.10. VFMの検討 52
2.2.11. 総合的評価 71
2.2.12. スケジュールの検討 72
2.3. PFI 事業の実施 75
2.3.1. 概要 75
2.3.2. 実施方針の策定及び公表 78
2.3.3. 特定事業の評価・選定、公表 79
2.3.4. 民間事業者の募集、評価、選定 80
2.3.5. 事業契約等の締結等 82
2.3.6. 事業の実施、モニタリング等 83

2.3.7. 事業の終了 95

3. 民間発案の場合の対応..... 96

3.1. 民間提案への対応..... 96

1. 本編のねらいと構成

1.1. 改訂の経緯

厚生労働省は、水道事業における PFI 事業実施のための諸検討の適切かつ円滑な実施に資するため、（財）水道技術研究センターへの委託事業により、先進事例等を活かした「水道における PFI 事業の導入検討のための手引き」として平成 19 年 11 月にとりまとめた。

その後、平成 20 年 7 月に改訂した水道ビジョンでは、新たな運営形態の導入による民間部門の業務評価を公正かつ技術的、客観的に行う取り組みが十分ではないという指摘により、事業運営に係る業務評価についての重点取り組み項目が示された。

これを受けて厚生労働省では、平成 21 年度より「水道事業運営に係る業務評価手法等に関する調査」を行い、また「水道事業運営に係る業務評価手法等に関する調査検討委員会（座長　中北徹東洋大学大学院教授）」にて、民間活用の際のモニタリング（業務監視）手法や発注時の性能発注方式の促進等について、3 回にわたり検討を頂いた。

この検討委員会の検討結果に加えて、その後の官民連携に関する各種制度の改正や新水道ビジョンの公表（平成 25 年 3 月）等を受けて、情報の更新や他の手引きとの合冊を行い、『水道事業における官民連携に関する手引き』の第 IV 編として平成 25 年度にとりまとめた。

そして、平成 30 年 12 月の水道法改正により水道施設運営等事業に係る公共施設等運営権を民間事業者に設定する仕組みが新たに導入されたことから、「水道施設運営等事業の実施に関する検討会（座長　石井晴夫東洋大学大学院客員教授）」における検討を踏まえ、コンセッション方式に関する記述については、第 IV 編から削除し、新たに第 V 編としてとりまとめた。

水道事業運営に係る業務評価手法等に関する調査検討委員会

〔委員一覧〕　（敬称略・五十音順）

	所属	氏名
	太田市上下水道局上下水道総務課参事	大隅 良也
	横浜市水道局給水部給水課課長補佐給水係長	鈴木 雅彦
座長	東洋大学大学院経済学研究科教授	中北　徹
	社団法人日本水道工業団体連合会会員 荏原エンジニアリングサービス株式会社 営業本部オペレーション営業統括	與三本 毅
	社団法人日本水道協会水道技術総合研究所主任研究員	渡辺 映一

〔事務局〕

所属	氏名
日本経済研究所常務取締役・調査本部長	金谷 隆正
日本経済研究所調査局調査第一部副部長	望月 美穂

〔オブザーバー〕

厚生労働省健康局水道課水道計画指導室

1.2. 本編の構成

本編の構成は以下のとおりである。

2. PFI における検討内容

2.1　PFI 導入可能性の簡易判定

ある事業を実施しようとする時に、PFI 手法の導入について検討することが妥当か、また、粗い検討によっても PFI に拠ることが有効かどうかを簡易的に判定することができるような定性的評価及び定量的評価の方法を提示した。

2.2　PFI 導入可能性調査

我が国の水道事業及び他の分野における PFI 導入先進事例の知見等を参考にしながら、PFI 導入を検討する際の考え方、留意事項、意思決定を行う際の判断材料等について実務的な解説を行った。

2.3　PFI 事業の実施

実際の PFI 事業の実施に際して、実施方針の策定から事業者の選定、事業の終了に至るまでに、必要となる手続き、留意事項等について実務的な解説を行った。

3. 民間発案の場合の対応

3.1　民間提案への対応

民間事業者からの PFI 事業実施の提案について、提出される書類や、地方公共団体が取るべき対応について記述した。

1.3. PFI の概要

1.3.1. PFI 法の制定

我が国では、公共施設の整備とサービス提供を民間に開放するために、「民間事業者の能力の活用による特定施設の整備の促進に関する臨時措置法」（以下、「民活法」という。）が昭和 61 年に施行され、研究開発施設等 17 部門の「特定施設」の社会資本整備について、官民による協業の枠組みが制度化された。

その後、英国で誕生した PFI（Private Finance Initiative）は、より効率性の高い社会資本整備手法のひとつとして、我が国においても期待される制度と位置付けられるようになった。この制度の導入にあたっては、我が国の諸制度等に適合した仕組みとするため、民活法よりもさらに規制緩和を図るべく検討が行われた。具体的には、民間資金等を活用した公共施設等の整備ならびに公共サービスを「特定事業」として位置付け、民間の技術的ノウハウや経営手法を発揮する機会の拡大を図るとともに、事業契約において官民の責任やリスク分担等を明確に定め、民間事業者の選定に際して透明性を強く求めることとした。このようにして、「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（以下、「PFI 法」という。）が平成 11 年 7 月 30 日法律第 117 号として成立し、同年 9 月 24 日に施行された。

PFI 法では、第一条において下記の目的を定めている。国や地方公共団体が厳しい財政状況にある中で、高度成長期に集中投資した施設を維持・更新するためのひとつの手法として期待される手法である。

第一条（目的）　この法律は、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用した公共施設等の整備等の促進を図るための措置を講ずること等により、効率的かつ効果的に社会資本を整備するとともに、国民に対する低廉かつ良好なサービスの提供を確保し、もって国民経済の健全な発展に寄与することを目的とする。

1.3.2. 従来型の民間委託との違い

公共施設の整備における従来型の民間委託では、「分割委託」、「仕様発注」、「単年度契約」などの形態が多く、事業プロセスの一部の作業のみを民間事業者に委託し、施設の所有権及び事業主体は公共側にある。これに対して PFI は、民間から質の高い公共サービスを調達（購入）するという考えに基づき、「包括委託」、「性能発注」、「複数年度契約」が原則となっている。事業主体は民間事業者にあることが多く、また、民間事業者が施設の所有権を有する場合もある。

公共サービスの調達において、支払い（Money）に対して最も価値の高いサービス（Value）が供給されることを計測するための指標として、VFM（Value For Money）がある。これは公共施設等の整備等に関する事業を民間が行う場合と公共側が行う場

合の価格差を指標化したものであり、高い VFM を得られることが PFI 事業として実施する上での判断基準となる。

1.3.3. PFI 法の主な改正の過程

PFI 法の主な改正の過程は表Ⅳ-1-1 のとおりである。

表Ⅳ-1-1　PFI 法の主な改正の過程

改正法成立日	改正法	主な内容等
平成 13 年 12 月 12 日	法律第 151 号	行政財産の PFI 事業者への貸付を可能とするなど
平成 17 年 8 月 15 日	法律第 95 号	行政財産の貸付の拡充（PFI 事業者から合築建物の民間施設部分を譲渡された第三者への貸付が可能になるなど）
平成 23 年 6 月 1 日	法律第 57 号	公共施設等運営権の設定が可能となるなど
平成 25 年 6 月 12 日	法律第 34 号	㈱民間資金等活用事業推進機構の目的等について規定
平成 27 年 9 月 18 日	法律第 71 号	専門的ノウハウ等を有する公務員を退職派遣させる制度の創設等
平成 30 年 6 月 20 日	法律第 60 号	公共施設等の管理者及び民間事業者に対する国の支援機能の強化、水道事業等に関し地方公共団体に対して貸し付けられた地方債の繰上償還に係る補償金の免除に係る措置等について規定

1.3.4. PFI 事業による効果

1）一般的な効果

PFI 事業を行うことにより、一般的に次のような効果が期待される。

(1) 質の高い公共サービスの提供

PFI 事業では、利用者のニーズを把握し、満足度を高めるような民間事業者の経営上のノウハウや技術的能力を活用することにより、質の高い公共サービスの提供が可能となる。

(2) 事業コストの削減

PFI 事業では、施設の設計から建設、維持管理及び運営の全部又は一部を一体的に民間事業者に委ねることに伴い、一括発注が行われること、また、その際、仕様発注方式ではなく性能発注方式を採用することで事業コストの削減が期待される。

また、事業を進めていく上では、需要の変動、物価や金利変動等の経済状況の変化、事故、計画の変更、天災等、様々な予測できない事態により損失等が発生するおそれ（リスク）がある。PFI 事業では、これらのリスクを最もよく管理できる者がそのリスクを負担することを契約の中で明らかにし、事業全体のリスク管理を効率的に行うことによって VFM（Value For Money）の最大化を図り、事業コストの削減を可能とする。

(3) 官民パートナーシップの形成

民間で可能な分野はできるだけ民間に任せるという考え方のもと、公共サービスの提供手段の選択肢を拡げ、それぞれに適した民間参加の方式をつくることにより、官民の適切な役割分担に基づく新たなパートナーシップの形成が期待される。

(4) 民間の事業機会の創出

PFI 事業では、従来、官側が行ってきた事業を民間事業者に委ねることから、民間に対して新たな事業機会をもたらすこととなり、他の収益事業との組み合わせによって、その可能性はさらに広がるものと期待される。また、金融面から見ると、PFI 事業のための資金調達方法であるプロジェクト・ファイナンス等、新たな手法による金融環境の整備や新たなファイナンスマーケットの創設、公共施設等運営権への抵当権設定による資金調達の可能性の拡大など、新規産業の創出や経済構造改革推進の効果が期待される。

1.3.5. 国等のガイドライン

1）PFI に関連するガイドライン

PFI 法に基づく事業の円滑な実施に資するため、内閣府は「民間資金等活用事業推進委員会（PFI 推進委員会）」を設置するとともに（第 1 回委員会は、平成 11 年 10 月 8 日）、表Ⅳ-1-2 に掲げるように『PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン』をはじめとする 6 つのガイドラインの策定及び改訂を行っている（表Ⅳ-1-2）。

これらは基本的に、国が PFI 事業を実施する際の実務上の指針として策定したものであるが、国以外の者が実施する際にも参考となりうるものである。また、各地方公共団体においても、これらのガイドラインを骨格として、独自にガイドラインやマニュアル類を整備・公表している。

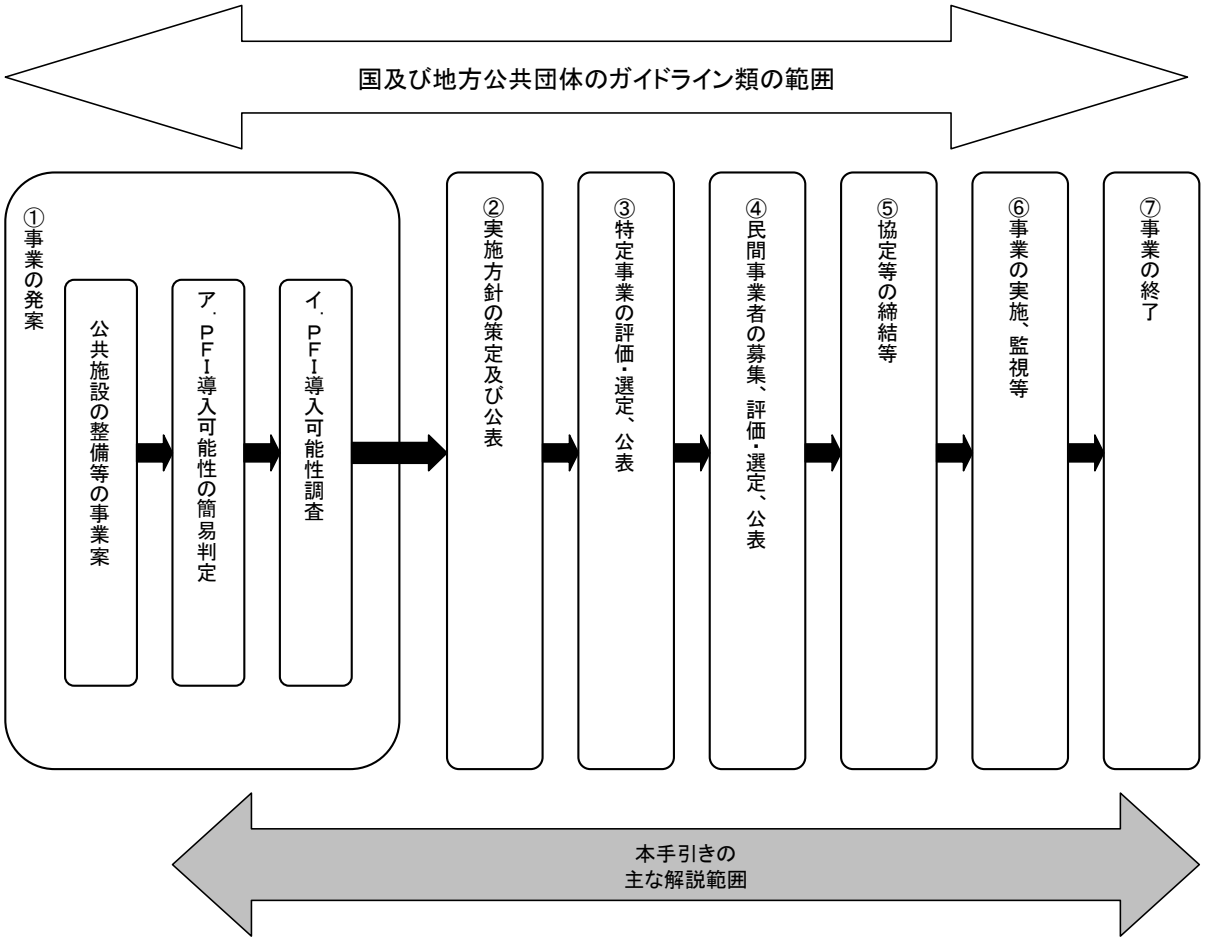
特に『公共施設運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン』は、平成 23 年 6 月の PFI 法改正後に策定されたものであり、公共施設等運営権に関しての留意事項（実施方針、リスク分担、運営権対価、VFM の評価、更新投資・新規投資等）がとりまとめられている。

表Ⅳ-1-2　PFI に関連するガイドライン

ガイドラインの名称	策定・改訂の年月日
PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン	平成 13 年 1 月 22 日　策定 平成 19 年 6 月 29 日　改訂 平成 25 年 6 月 7 日　改訂
PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン	平成 13 年 1 月 22 日　策定 平成 25 年 6 月 7 日　改訂
VFM（Value For Money）に関するガイドライン	平成 13 年 7 月 27 日　策定 平成 19 年 6 月 29 日　改訂 平成 20 年 7 月 15 日　改訂 平成 25 年 6 月 7 日　改訂
契約に関するガイドライン－PFI 事業契約における留意事項について－	平成 15 年 6 月 23 日　策定 平成 25 年 6 月 7 日　改訂
モニタリングに関するガイドライン	平成 15 年 6 月 23 日　策定 平成 25 年 6 月 7 日　改訂
公共施設運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン	平成 25 年 6 月 7 日　策定 平成 30 年 10 月 18 日改訂

2) PFI事業の実施プロセス

PFI 法に基づいて事業を進めるにあたっては、国や地方公共団体のガイドライン類に沿って進めることとなる。これらのガイドライン類より、一般的な PFI 事業の実施プロセスを図Ⅳ-1-1 に示し、各プロセスについて概説する。



図Ⅳ-1-1　一般的な PFI 事業の実施プロセス

① 「事業の発案」として、まず、公共施設の整備等の事業案のうち、各自治体の方針や民間の発案等を踏まえ、PFI の対象となりうるものについて、当該事業の PFI 事業化の検討を始める。

ア．「PFI 導入可能性の簡易判定」では、当該事業が PFI 事業として適合するかどうかの判定を目的として、定性的及び定量的な評価を行う。

イ．「PFI 導入可能性調査」では、PFI の導入可能性について具体的な調査検討を加え、その可能性を総合的に判断するために行う。

② 「PFI 導入可能性調査」の結果を踏まえて水道事業体の方針を決定し、「実施方針の策定及び公表」を行い、実施方針に対する民間事業者からの意見の聴取を行う。

③ 民間事業者からの意見を踏まえて事業を正式に PFI で行うことを決定する。また、

「特定事業の評価・選定」を行い、その結果を「公表」する。

④ 「民間事業者の募集」を行う。PFI 事業を担う複数の民間事業者がグループを組織し（単独企業の場合もある）、応募する。グループ等の提案などを「評価」し、最も優れた提案をしたグループを PFI 事業者として「選定」し、その結果を「公表」する。

⑤ 水道事業体は、選定された PFI 事業者と基本協定を締結し、選定された PFI 事業者は、PFI 受託事業会社（SPC:特別目的会社）を設立する。水道事業体は、SPC との間で事業契約を締結する。その他、水道事業体と融資金融機関等、融資金融機関等と PFI 事業者など、関係者間において「協定等の締結等」を行う。

⑥ SPC は、契約に基づき「事業の実施」を遂行する。水道事業体は、事業の適正な実施を「監視（モニタリング）」する。

⑦ 「事業の終了」時には、財産は契約により移転あるいは処分される。また、SPC は、契約に基づいて解散する。

1.3.6. 水道事業への PFI 導入の前提条件

PFI 事業は、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して公共施設の建設、維持管理及び運営を行うものであるが、必ずしも全ての事業において PFI の導入を求めるものではない。事業目的に応じて、手段の一つとして PFI を効果的に活用することが望ましく、以下に掲げる前提条件について検討し、これらを踏まえて後段の簡易判定及び導入可能性調査を行うことが望ましい。

① 基本的に施設整備業務を含むこと

従来型の PFI 業務については、委託業務の「対象」または「範囲」に「施設整備業務」が含まれることが前提である。この施設整備とは、新設だけでなく既存施設の更新や大規模修繕なども含まれる。

一方、公共施設等運営権においては、必ずしも施設整備業務を含む必要はない。また、業務範囲については水道施設の総体を対象とし、民間事業者の意向や収支見通し等を勘案した上で検討する。

② 民間事業者のノウハウを活用すること

委託業務の中で、例えば施設整備や運転管理において新たな技術を導入する等、「民間事業者のノウハウ」の活用が期待される業務範囲では、PFI の導入を検討することが望ましい。

③ 長期間にわたって実施すること

維持管理・運営業務の民間委託において、契約期間が単年度～5 年程度ではなく、10 年以上にわたる長期間を予定している場合や、10 年間にわたって段階的に施設整備を行う等の場合は PFI の導入を検討することが望ましい。

2. PFI における検討内容

2.1. PFI 導入可能性の簡易判定

2.1.1. 簡易判定の基本的考え方と判定フロー

1）簡易判定の基本的考え方

ある事業を PFI で実施するとの最終的な意思決定に当たっては、PFI 導入可能性調査を完了して実施方針等をまとめる必要があるが、この調査には通常 2～3 年間を要する。このため長期に渡る本格的な検討作業に入る前段で、短期間の検討により PFI 活用の可能性を簡易判定することが有効である。

簡易判定は、PFI による事業実施に関する最も初期の段階の判定を行うものであり、判定結果に基づいて PFI 導入可能性調査を進める。

2）判定フロー

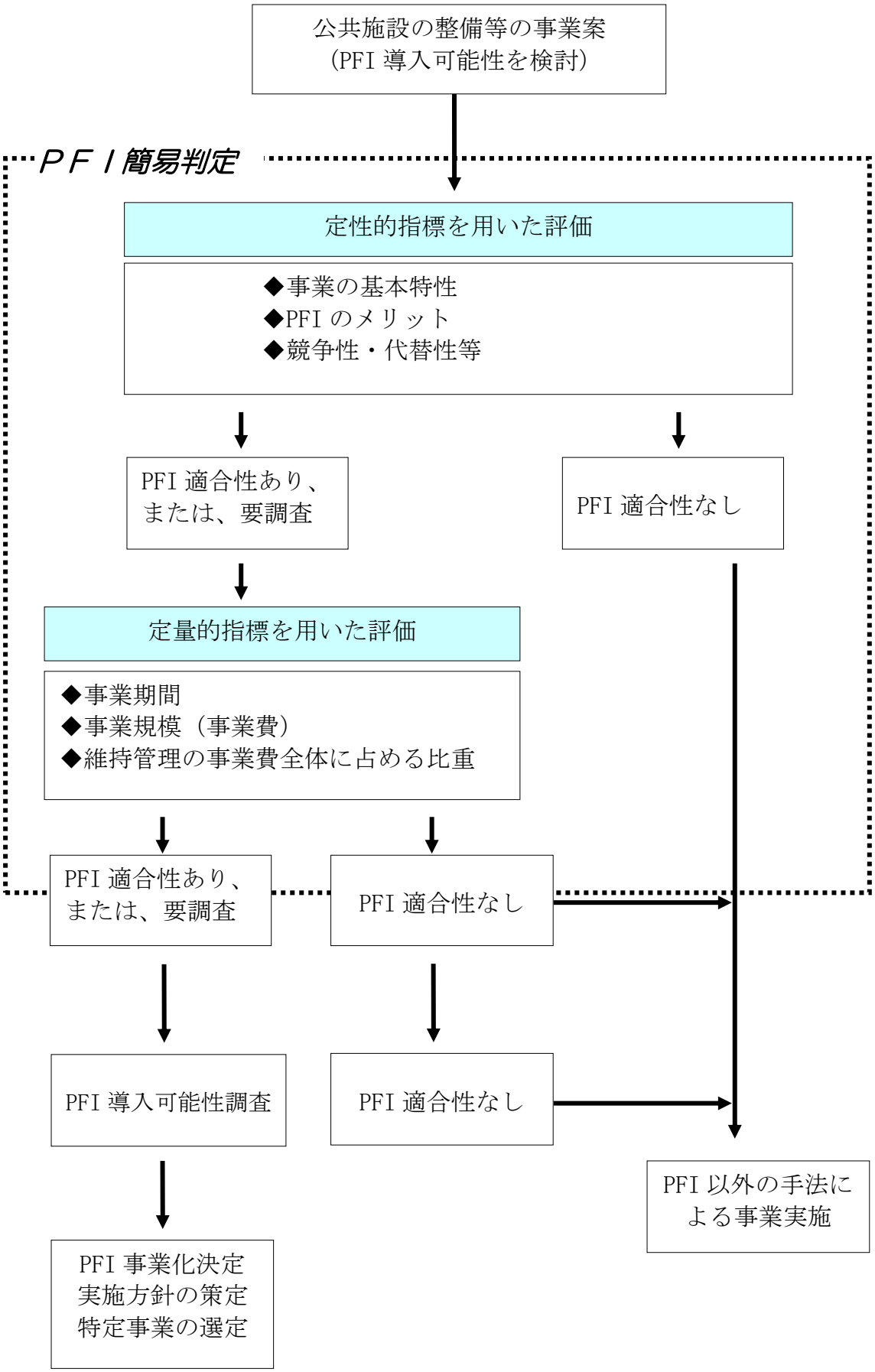
PFI 導入検討の簡易判定は、図 2-1 に示すフローにしたがって、定性的指標及び定量的指標を用いて行う。

まず、定性的指標について、PFI 適合性があるか否かの検討を行い、適合性をある程度満たすものであれば、定量的指標の算定を行う。定量的指標については、原則として全ての判定基準を満足することが望ましいが、簡易判定段階では前提条件に工夫の余地があること、積算した事業費の精度が低いなどの制約があるため、より詳細な検討を進めることで PFI の適合性が高まる可能性があることを考慮して、柔軟に判断するものとする。

定性的指標あるいは定量的指標を用いた簡易判定により、PFI の適合性を判定し、適合性が高いと考えられる場合は、体制や予算等の準備を行い、「PFI 導入可能性調査」においてより詳細に検討を進め、より総合的な PFI 事業実施の判断を行うことが適切である。

PFI の適合性が必ずしも高いとは言い切れないが、より詳細に検討することに価値があると認められる場合は、同様に「PFI 導入可能性調査」を進める。

PFI の適合性がないと判断できる場合は、PFI 以外の手法により事業を実施することが適当である。



図Ⅳ-2-1　PFI 導入可能性の簡易判定フロー

2.1.2. 判定評価指標と判定基準

1）判定評価指標

（1）定性的指標

PFI 導入の目的や期待される効果などに関して、簡易判定に用いる定性的な指標には以下のような事項がある。

事業の基本特性が PFI に適合すること
①水道事業にとって必要な事業（であり事業計画が具体化しているもの）であるか
②事業実施までに時間的な余裕がある事業であるか
③長期にわたり安定した需要が見込まれる事業であるか
④水道事業体と民間事業者の責任分界が明確な事業であるか
⑤民間事業者による事業実施やサービス提供について制度面で支障がない事業であるか

PFI のメリットが活かせる事業であること
①事業実施のための資金調達が不利にならない事業であるか
②民間の資金、経営能力及び技術的能力が活用できる範囲が広い事業であるか
③施設の整備から運営まで一括して取り扱うことによるコスト縮減効果の高い事業であるか
④民間事業者へ適切なリスク移転ができる事業であるか

競争性・代替性等の確保ができる事業であること
①競争性を確保できる事業であるか
②効果の測定が確実にできる事業であるか
③民間事業者が破綻しても何らかの方法によりサービスを継続して確保できる事業であるか

(2) 定量的指標

簡易判定の段階において必要な情報が得られる場合に、定量化が可能と考えられる以下の事項を定量的指標とする。

事業期間　：　PFI 事業の設計・建設、運営・維持管理の全期間のうち、運営・維持管理期間とする。

事業規模　：　事業規模は、PFI 事業の施設整備費（設計・建設）と運営・維持管理費の合計とする。

維持管理の事業費全体に占める比重　： 維持管理の事業費全体に占める比重は、運営・維持管理費÷（施設整備費＋運営・維持管理費）とする。

2) 簡易判定の基準と考え方

(1) 定性的指標による簡易判定の基準と考え方

ア．事業の基本特性

①　水道事業にとって必要な事業(であり事業計画が具体化しているもの)か

老朽化・陳腐化あるいは耐震性向上等のため、更新・改良の必要性がある場合や、省資源・省エネルギー等を促進するために新設等が必要であるなど、施設建設・運営等の事業目的が明確になっていることが前提である。

②　事業実施までに時間的な余裕がある事業か

PFI で事業を実施する場合、PFI 法に基づき諸手続きを踏み、その後の施設の供用開始あるいは運営開始に至るまで、概ね 3～5 年を要することになるため、事前に適切な時間的余裕が必要である。

例）水道の事例では、PFI 事業実施プロセスの事業方針公表から事業契約締結までに 1～1.5 年、設計・建設に 2～3 年を要しており、PFI 導入可能性調査等の期間を加えると、供用開始等までには、3～5 年が必要である。

③　長期にわたり安定した需要が見込まれる事業か

一般に PFI 事業により経済的効率性を求めるには、施設等の建設より、その施設の維持管理・運営期間が長期間に及ぶ場合の方が民間の創意工夫によりメリットが得られる。したがって、短期間で当該事業の維持管理・運営が終了する場合は、他の事業

手法を採る方が経済的な場合がある。

④　水道事業体と民間事業者の責任分界が明確な事業か

PFI による施設の維持管理・運営が、他の水道施設と連携あるいは一体とする場合、従来の公共側の維持管理・運営範囲と PFI による民間の維持管理・運営範囲及び責任分界点が明確であることが、PFI による事業のモニタリングやリスクの分担を図る上で必要である。

例）排水処理施設の設計、建設、維持管理・運営を PFI 事業で行い、浄水処理施設とは区分ができること（責任分界点が明確であること）

⑤　民間事業者による事業実施等について制度面で支障がない事業か

施設の建設主体や管理主体の制限など、法的に民間事業者が事業主体になることが可能であることが必要である。

イ．PFI のメリット

①　事業実施のための資金調達が不利にならない事業か

PFI の場合、事業方式によっては、または事業主体が民間事業者であるために、従来の手法であれば受けることができた国庫補助金等を受けられないことがある。したがって、PFI の場合でも国庫補助金や地方財政措置を同じように受けることができるかどうか、また、民間事業者が資金調達の上で、著しいデメリットが存在しないか等についての確認が必要である。水道事業では、水道施設等の整備等に対し、簡易水道等施設整備費又は水道水源開発等施設整備費による国庫補助金があるが、この補助対象者は地方公共団体であることから、補助対象となる PFI 事業は、施設の所有権を地方公共団体に引き渡す者に限る。

②　民間の資金、経営能力及び技術的能力が活用できる範囲が広い事業か

施設内容や運営部分に民間の創意工夫を加える余地が大きく、民間ノウハウの活用により効率的なサービス提供が可能である事業に PFI を導入することは効果が大きい。特に、運営収入が見込める事業で、民間の経営ノウハウの活用により、需要の増加や収益性の向上が期待できるものが適切である。

③　施設の整備から運営まで一括して取り扱うことによるコスト縮減効果の高い事業か

PFI の場合、施設の設計・建設・維持管理・運営を民間事業者がノウハウを生かしながら一体的に担うことにより、全体に要する経費を削減することができる。そのため、維持管理・運営面を考慮した施設の設計・建設を行うようにするため、設計から維持管理・運営を一括発注できることが適当である。

④　民間事業者と適切にリスクを分担できる事業か

従来の公共事業実施時には、リスク対応は実施主体である自治体のみが行っていたが、PFI によってリスクの種類に応じて自治体と民間で適切に分担し、民間がリスクを負担する方が適切なものは民間にリスクを移転すれば、リスク管理にかかるコストを最小化することができる。

ウ．競争性・代替性等

①　競争性を確保できる事業か

PFI の事業主体となる民間事業者には、長期の事業期間にわたって、必要な資金の調達能力とリスクを負う能力が求められることから、事業主体として選定される応募者は、一定のノウハウをもった企業に限定される可能性が高くなる。そのため、競争性を確保するために、極めて限られた企業のみの応募でなく幅広く企業の応募が得られるような事業内容とすることで競争性を高めることができる。

②　効果の測定が確実にできる事業か

民間事業者に公共サービスを委ねることによってサービス水準が低下することを防止するため、事業の成果が数値化できるなど、民間事業者が達成すべきサービス水準を明確に規定できることが必要である。また、このことにより提供されるサービスの質の検査も行いやすく、客観的な評価が可能となる。

③　民間事業者が破綻しても何らかの方法によりサービスを継続して確保できる事業か

PFI 事業の運営が事故等により支障が生じても、水道事業そのものの継続ができるように代替性が確保されることが必要である。

例）常用発電設備においては、電力会社のバックアップがあり、代替性が確保でき、浄水場の機能停止が回避できること

(2) 定量的指標による簡易判定の基準と考え方

定量的指標による判定の考え方として、ガイドライン等や事例を踏まえた基準（目安）を示す。判定に当たっては、以下の点に留意することが適切である。

- 以下の基準（目安）を全てクリアすることができれば、PFI 事業の経済的メリットが得られる可能性が大きい。
- 全ての基準（目安）を満たさない場合でも、それぞれの事業目的や事業特性を勘案して、PFI 事業としての適合性を判断し、適合性があると考えられる場合は、PFI 導入可能性調査においてより詳しい検討を進める。
- PFI 導入可能性の定量的評価指標に VFM があるが、この算出には技術的・財政的な検討などを十分行う必要があり、特定事業の選定段階で最終的に設定される値である。そのため、簡易判定段階では必ずしも VFM まで要求するものではない。

ア．事業期間（運営・維持管理期間）

事業期間は、施設・設備・機器等の耐用年数を基本におき、その上で、民間の工夫

による耐用年数の延伸を図ることが可能な期間も考慮して設定するのが一般的である。

PFI 導入事例では、事業期間は 15～30 年間である。事業運営期間として最も多く採用されているのは、20 年間である。

これらを踏まえ、運営・維持管理期間が 15 年程度以上であることを目安とする。

イ．事業規模（事業費）

現在までの水道分野の PFI 導入事例における事業費は、約 50～約 600 億円の範囲である。他分野では、数億円程度の事業でも PFI による事業が実施されている例がある。ある地方公共団体が策定した PFI に関するガイドライン・マニュアル類では、次のような PFI 事業を検討する事業としての基準額を設定している。

① 施設整備費　10 億円以上
② 運営・維持管理費　1 億円／年以上
③ 施設整備費と運営・維持管理費の計　30 億円以上（事業期間 20 年に相当）

ウ．維持管理の事業費全体に占める比重

事業規模の定量的指標に用いた事業費より、維持管理の事業費全体に占める比重を算定すると次のとおり、約 66%となるため、これを目安とする。

運営・維持管理費（20 億円）
÷（施設整備費＋運営・維持管理費の計（30 億円））＝66%

2.2. PFI 導入可能性調査

2.2.1. 概要

1）検討内容の概要

PFI 導入可能性を判断するために行う「PFI 導入可能性調査」における検討内容の概要は、次のとおりである。

① 前提条件の整理
② 先進事業・類似事業の調査
③ 法制度・支援措置等の整理
④ 事業スキームの検討
⑤ 対価の支払い方法とモニタリングの検討
⑥ 事業継続が困難な場合の措置の検討
⑦ リスク分担の検討
⑧ 民間事業者の意向調査
⑨ VFM の検討
⑩ 総合的評価
⑪ スケジュールの検討

［解説］

「PFI 導入可能性調査」における検討内容の概要は、以下のとおりである。

①　前提条件の整理

PFI 検討の前提条件として、水道事業における当該事業の必要性を明確化し、当該事業の施設整備や運営上の条件及び事業概要、PFI により事業化することの目的・期待する効果などを整理する。

②　先進事業・類似事業の調査

PFI 事業の先進事例や類似施設の動向や事例等を調査し、調査結果を事業スキームの検討、リスク分担の検討、VFM の検討へ反映させる。

③　法制度・支援措置等の整理

当該事業に関連する法規制を抽出し、PFI 導入時の課題を整理する。また補助制度など支援措置についても適用可能性について検討する。

④　事業スキームの検討

事業内容、事業範囲を検討するとともに、事業類型（サービス購入型、独立採算型等）、事業方式（BOT、BTO 等）、事業期間を検討する。

⑤　対価の支払い方法とモニタリングの検討

対価の支払方法及びモニタリング方法について検討する。

⑥　事業継続が困難な場合の措置の検討

民間事業者が PFI 事業を継続することが困難となった場合の代替手段について検討する。

⑦　リスク分担の検討

事業期間中に生じる可能性がある各種リスクを想定し、水道事業体が負うべきものと民間事業者が負うべきものを明確にする。

⑧　民間事業者の意向調査

事業内容によっては実施可能な民間事業者数が少ないなど、PFI 導入を進めるに当たり水道事業体が事前に予測しがたい条件を有する場合も考えられるので、事業スキームの妥当性を確認し、円滑な事業進捗を図るために、当該事業について民間事業者に対し意向調査を行う。

⑨　VFM の検討

事業スキームに基づいて、VFM の算定を行い評価する。

⑩　総合的評価

VFM の他に定性的な事項を含めて、総合評価を行う。

⑪　スケジュールの検討

実施方針の公表や SPC との契約、事業開始時期など、今後の事業スケジュールを検討する。

2）検討の進め方

「PFI 導入可能性調査」における検討を円滑かつ確実に実行するためには、特に事業スキームなど、以下の事項について事前に検討し整理する必要がある。

［事前に整理しておくべき事項］

①　前提条件

PFI による当該事業の必要性、目的及び期待効果と、事業の概要、施設整備及び運営上の条件等について

②　先進事業・類似事業

PFI 事業の先進事例や類似施設の動向や事例等について

③　法制度等の確認

当該事業を PFI により実施することに法的な問題が無いこと等について

④　事業スキーム

事業内容や事業範囲と想定される事業類型や事業方式、事業期間について

⑤　PFI 導入の評価

当該事業を PFI により実施することのメリットについて

⑥　スケジュール

当該事業により整備する施設等の供用開始までの時間的な余裕について

これらの整理が不十分な場合は、「PFI 導入可能性調査」とは別に事前に調査・検討することも有効である。

3）検討体制及び検討期間等

PFI 検討に際しては、専任職員の確保や、必要に応じて支援職員や民間アドバイザーの活用、行政 PFI 担当部署との連携や検討委員会の設置などにより、適切・必要な体制を整備する。また、十分な検討期間を設けることが望ましい。

PFI の検討体制は、専門的知識・知見・情報が必要なことから、技術職と事務職を合わせて 3～5 名程度以上の体制が望ましい。また、一般行政の PFI 担当部署がある場合は、アドバイスを求めることや、必要に応じて検討委員会（水道事業体内部の委員会等、あるいは一般行政部局と連携した委員会等）を設置することも有効である。PFI の検討にあたる職員は、実際の検討に入る前に、PFI の各種セミナー等に参画し、情報収集や研鑽に勤めることが重要である。

PFI 事業の検討にあたっては、金融、法務、技術等の専門知識やノウハウを必要とすることから、外部のコンサルタント又はアドバイザーを活用することが有効であり、特に初めての PFI 導入検討の際には必要である。民間アドバイザーを活用する場合、その選定方法には指名競争入札、プロポーザル方式等がある。その選定にあたっては、民間アドバイザーの専門的な知識や、PFI 事業全体をより効率的・効果的に構築できる能力・実績等を勘案し評価することが必要であり、事業内容及び委託内容に応じ、提案や実績により選定するプロポーザル方式などを活用することによって、適切な民間アドバイザーを選定することが望ましい。

「PFI 導入可能性調査」の検討期間は、専門的知識・知見・情報が必要なことと、PFI 事業の技術的検討を行うことも想定されることから十分な検討期間が必要である（表Ⅳ-2-1）。

表Ⅳ-2-1　検討体制と検討期間の実施例＊

事例	担当職員数	体制	検討期間	備考
①	延べ 27 人	・ 水道事業体内部の検討会･幹事会･WG ・ 一部民間委託	3 ケ月	PFI 経験あり
②	5 人 (PFI 担当部署 1 人)	・ 一般行政部局と連携した検討委員会 ・ 一部民間委託	4 ケ月	事前に調査を実施
③	2 人	・ 一部民間委託	約 12 ケ月	事前の調査なし
④	3 人	・ 一部民間委託	5 ケ月	事前に調査を実施
⑤	1 人	・ 一部民間委託	20 ケ月	事前の調査なし
⑩	6 人	・ 水道事業体内部の検討会 ・ 一部民間委託	8 ケ月	事前に調査を実施

＊ 実施事業体へのヒアリングによる、事例番号は第Ⅵ編資料集4.3水道におけるPFI事業の情報参照

2.2.2. 前提条件の整理

PFI 検討の前提条件として、水道事業における当該事業の必要性を明確化し、当該事業の施設整備及び運営上の条件、事業概要及び PFI により事業化することの目的・期待する効果などを整理しておくことが必要である。

［解説］

PFI の適用可能性を検討する前提として、以下について明確にする必要がある。

①　当該事業が水道事業において必要であること

PFI あるいは PFI 以外の事業実施手法にかかわらず、例えば施設の老朽化に伴う更新や経済的な建設・維持管理が求められているなどといった事業目的を明確にする。

②　当該事業による施設整備及び運営上の条件及び事業概要（計画規模、供用開始時期、事業に求めるアウトプットなど）を明確にしておくこと。

③　現在の水道事業の課題からして、当該事業を PFI により事業化することの目的・期待する効果（メリット）などを整理しておくこと。

④　水道事業の認可変更が必要な事業内容かどうかについて、整理しておくこと。

［水道における既存事例］

事例 1）

常用発電設備の設置及び運営、次亜塩素酸ナトリウム設備の設置及び運営及び浄水場発生土の有効利用について事業を実施するにあたり

- 事故時や震災時にも強い施設の構築
- 地球環境への配慮及び安全性・信頼性の向上
- 水道事業経営の効率化
- 水道財政の安定化

等を目指し、多様な経営手法の中の 1 つである PFI の導入の検討を行った。

事例 2）

排水処理施設の更新及び維持管理運営、発生土の有効利用について事業を実施するにあたり

- 老朽化している排水処理施設の更新が急務であること
- 環境負荷低減のために、廃棄物の発生抑制や処理過程で発生する浄水発生土の減量化及び有効利用を前提としたシステムの構築が必要であること
- ユーザーが享受できるサービスの価値を最大にし、そのサービス創出のために投下するコストを最小限に抑えることが求められていること等の状況の対応策として、多様な経営手法の中の 1 つである PFI の導入の検討を行った。

事例 3)

浄水場再整備事業を実施するにあたり、

- 施設の老朽化が著しく耐震性にも問題があることなどから、更新が必要
- そのために、浄水場を全面的に更新し、導水水圧を有効利用できる膜ろ過方式を導入して再構築を図り、良質な水の安定的かつ継続的な供給に寄与する
- 不要となる施設を撤去し、維持管理が容易なように浄水場内を整備する等を目的として浄水場施設の整備への PFI 導入を検討。

2.2.3. 先進事業・類似事業の調査

PFI 事業の先進事例や類似施設の動向・事例等を調査し、調査結果を事業スキーム、リスク分担及び VFM の検討へ反映させる。

［解説］

水道をはじめ他の PFI 事業の先進事例とともに、PFI に係わらず類似施設における実績等の情報を収集し、各検討の考え方等の参考にすることが必要である。また、必要に応じ、特にリスク分担等、VFM の検討における各コスト算出の参考になる情報の収集を行う。

調査内容として、以下が挙げられる。

- 同種の公共施設等の実績等や先行 PFI 事業の事例
- 事業の問題点やその解決策等の知見
- 水道事業認可との関連　等

調査方法は、資料収集及びヒアリングまたはアンケート方式等による。なお、情報収集にあたって参考になると考えられる情報源情報を資料編に掲載した。

2.2.4. 法制度・支援措置等の整理

1）事業関連法

事業内容、立地条件、この時点で想定される施設・設備規模等の条件から、事業に係る法律等をあげ、その手続き、課題等を整理する。なお、場合により、手続き、課題等について、早い段階から当該法律や条例の所轄機関と考え方等を協議しておく必要がある。 この整理結果は、事業スキーム、リスク分担の考え方、VFM 算定、スケジュールの検討の前提条件に反映される。

［解説］

PFI 法及び「PFI 基本方針」の他、事業に関連する法律等について把握し、手続き、課題等を整理する。場合によって、早い段階からの検討・協議を要する事項もある。

例えば、以降のスケジュールに影響を及ぼす恐れがあるもの、その他重要と想定されるものについては、必要に応じ、当該法律や条例の所轄機関と当該手続き、課題等の考え方等を協議しておく。具体的には、環境影響評価、生活環境影響調査等の法律・条例が適用されることとなる場合、相当期間の調査を見込む必要がある。また、施設・設備等の設置者、責任者、届出者等について、SPC（特別目的会社）を設定することが可能なもの、不可能なもの等、当該法律や条例の所轄機関の考え方等によって、リスクの分担の検討や VFM の検討等にも影響が生じる可能性もある。

また、水道施設の PFI 事業における維持管理・運営の段階で、水道の管理に関する技術上の業務が委託範囲に含まれる場合は、水道法第 24 条の３の第三者委託制度が適用されることから、当該規定に適合するような業務範囲やリスク分担を設定しなければならない。

［水道における既存事例］

適用される法令等は、事業内容、立地条件、施設・設備規模等の条件により異なるが、参考までに水道先進事例では、事業に必要と想定される関連法として、概ね表Ⅳ-2-2 の法律等を挙げている。

表Ⅳ-2-2　水道先進事例における事業に必要と想定される関連法（例）

水道先行事業の事例		常用発電	排水処理施設					浄水施設等			
		①	②	③	④	⑤	⑨	⑥	⑦	⑧	⑩
法律	建築基準法（昭和 25 年法律第 201 号）	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	都市計画法（昭和 43 年法律第 100 号）		○	○	○	○	○	○		○	○
	河川法（昭和 39 年法律第 167 号）		○		○						
	消防法（昭和 23 年法律第 186 号）	○	○	○	○	○	○	○		○	○
	水道法（昭和 32 年法律第 177 号）	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	工業用水道事業法（昭和 33 年法律第 84 号）			○		○		○			
	水質汚濁防止法（昭和 45 年法律第 138 号）		○	○	○	○	○	○	○	○	○
	下水道法（昭和 33 年法律第 79 号）								○	○	
	廃棄物の処理及び清掃に関する法律（昭和 45 年法律第 137 号）	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	大気汚染防止法（昭和43年法律第97号）	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	土壌汚染対策法（平成14年法律第53号）										○
	騒音規制法（昭和 43 年法律第 98 号）	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	振動規制法（昭和 51 年法律第 64 号）	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	悪臭防止法（昭和 46 年法律第 91 号）		○	○	○	○	○	○		○	○
	電気事業法（昭和 39 年法律第 170 号）	○	○	○	○	○	○		○	○	○
	建設工事に係る資材の再資源化等に関する法律（建設リサイクル法、平成 12 年法律第 104 号）			○		○		○		○	
	資源の有効な利用の促進に関する法律（リサイクル法、平成 3 年法律第 48 号）			○		○		○		○	
	エネルギーの利用の合理化に関する法律（省エネルギー法、昭和 54 年法律第 49 号）			○		○	○			○	
	浄化槽法（昭和 58 年法律第 43 号）			○							
	労働安全衛生法（昭和47年法律第57号）					○		○		○	○
	その他関連法令	○	○	○	○		○	○		○	○
条例	環境影響評価条例	○		○	○						
	生活環境保全条例		○	○					○		
	自然環境保全条例		○						○		
	その他関連条例	○	○	○	○		○		○		○

（注）下記の出典資料に記載されている法律等を抜粋し作成した一覧であり、○が付いていない法律については「その他関連法令」に括られている場合もあるので留意すること。

（出典）事例番号は第Ⅵ編資料集4.3水道におけるPFI事業の情報参照

2）補助金や税制上の措置の検討

対象事業に係る補助金や税制上の適用可能性について検討する。

［解説］

地方公共団体が PFI 事業を実施する際の財政措置については、自治省（現総務省）は、通達「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成 11 年法律第 117 号）に基づいて地方公共団体が実施する事業に係る地方財政措置について」（平成 12 年 3 月 29 日付自治調第 25 号自治省財政局長通知）において、PFI 事業に対する国庫補助金や施設の種別に応じた財政措置の仕組みの有無等、要件に応じた PFI 事業に対する地方債や地方交付税等の財政措置の考え方が示されている。

一般に現行の国庫補助金制度では、補助対象を地方公共団体が設置者である場合に限定しているものが多く、また税制上も設置者が地方公共団体であるか民間事業者であるかにより措置内容が異なることがある。補助制度の適用拡大など従来型の公共事業により実施する場合との共通の条件設定を行うこと（イコール・フッティング）が課題となっているが、PFI を推進するにあたっては、対象事業について、現状の補助金や税制上の措置がどのようになっているか十分確認しておくことが必要である。

水道事業では、水道施設等の整備等に対し、簡易水道等施設整備費又は水道水源開発等施設整備費による国庫補助金があるが、この補助対象者は地方公共団体であることから、補助対象となる PFI 事業は施設の所有権を地方公共団体に引き渡す者に限られている。

2.2.5. 事業スキームの検討

1）事業内容、事業範囲の検討

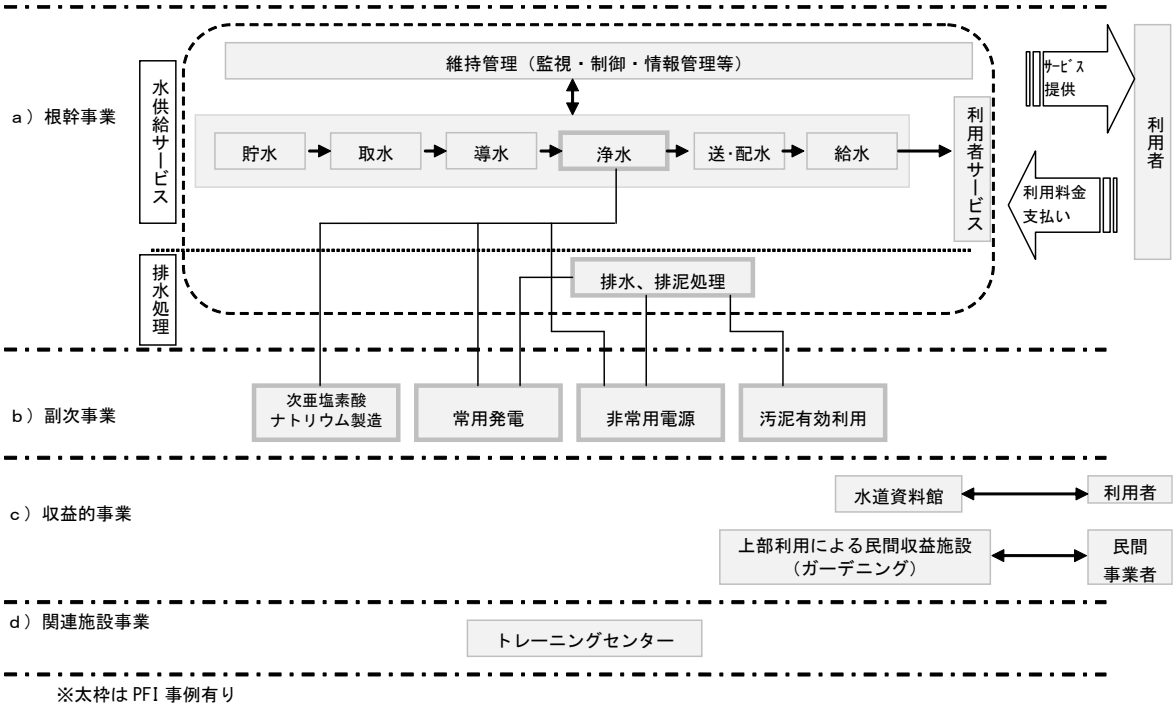
PFI 対象事業の事業内容、事業範囲を設定する。

［解説］

PFI 対象事業の事業内容、事業範囲を設定する。

現在の水道事業における PFI 事例の位置付けを、図Ⅳ-2-2 の水道事業分類図で示す。既存の PFI 事例は、浄水場や排水処理の建設・維持管理業務である「根幹事業」と、これらに関連した汚泥の有効利用、及び常用発電等に位置付けられる「副次的事業」が見られる。

なお、PFI 事業においては、PFI 事業者が該当施設の運営を主体的に実施するものであり、特に「根幹事業」の中でも水道の管理に関する技術上の業務が含まれる場合は、水道法第 24 条の 3 に基づく第三者委託制度に該当する。



図Ⅳ-2-2　水道事業分類図

2）事業類型、事業方式の検討

事業類型（サービス購入型、独立採算型等）、事業方式（BOO、BOT、BTO 等）等を検討する。

［解説］

(1) 事業類型

現在の水道での事例は、ほとんどが「サービス購入型」である。直接的に水道の需要者に対して関与せず、水道事業体に対してサービスを提供する事業で、その水道事業体がサービス提供の代価としてサービス料を支払うものである。

「独立採算型」を採用した一例に、発生土有効利用事業がある。発生土の購入及び発生土有効利用施設の設置及び運営に係るすべての費用を、発生土の有効利用による収益により賄うものとしており、一般的に民間がリスクを負う。

(2) 事業方式

代表的な PFI 事業方式には、BOO、BOT 及び BTO の方式がある。

BOO 方式とは、PFI 事業者が施設を建設し、そのまま保有し続け、事業を運営し、契約期間が終了した時点で施設を地方公共団体に譲渡せず、PFI 事業者が撤去する方式である。

BOT 方式とは、PFI 事業者が自ら資金調達を行い、施設を建設し、契約期間にわたり運営・管理を行って、資金回収した後、地方公共団体にその施設を移管する方式である。

BTO 方式とは、PFI 事業者が施設を建設した後、施設の所有権を地方公共団体に移管した上で、PFI 事業者がその施設の運営を行う方式である。

水道における既存事例の事業方式については、

- 常用発電事業等 2 事例…BOO 方式
- 排水処理事業 6 事例……BTO 方式
- 浄水場整備事業 1 事例…BTO 方式

となっている。

(3) 常用発電事業等における BOO 方式のメリット

常用発電事業等において、BOO 方式が採用されているメリットは以下のとおりである。

①　技術革新を取り入れる余地があること

常用発電事業は、排水処理事業と比較した場合に、技術革新の進行が速い。BTO 方式を選択し施設を所有すると、長期の事業期間内に技術革新の取り入れる余

地が無くなってしまう可能性が生じる。

②　施設所有に伴うリスクの移転ができること

常用発電や次亜塩素酸ナトリウム供給施設を所有することがないため、資金準備や債務が不要である。また、排水処理事業と違い、通常電力及び次亜塩素酸ナトリウムとも外部より調達していたため、PFI 事業者が所有していても稼働停止によるリスクが回避し易い。さらに、要求水準のサービスに対する対価を支払うことでよく、施設の不具合等に伴いサービス水準に至らない場合は、減額等の措置を講じることができ、施設を所有することに伴うリスクの移転ができる。

(4) 排水処理事業における BTO 方式のメリット

また、排水処理事業において、BTO 方式が採用されているメリットは以下のとおりである。

①　VFM が多く得られること

BTO 方式の場合、固定資産税、法人税等の負担や、金利の優位性等から、VFM が多く得られる。

②　施設所有に対する抵抗感が少ないこと

排水処理施設は常用発電や次亜塩素酸ナトリウム供給施設と違い、従来から水道事業体が所有している施設であり、所有形態が現行と変わらない点で BTO 方式は導入し易い。PFI の対象施設である排水処理施設だけを PFI 事業者が所有し、浄水施設等他の施設を水道事業体が所有する場合の管理上の煩わしさが無い。また、水道事業体の所有施設であるため、施設を緊急に変更する場合も水道事業体主導で対処し易い。

(5) DBO 方式の事例

PFI に準じた手法として、施設整備等において官側による資金を活用する包括的な発注方法として DBO があり、下記の事例がある。

- かきつばた浄水場・高井神田浄水場ろ過施設整備等事業（松山市）
- 大牟田・荒尾共同浄水場施設等整備・運営事業（大牟田市、荒尾市）
- 北部浄水場（仮称）統合事業（佐世保市）
- 滝沢浄水場更新整備等事業（会津若松市）

3）事業期間の検討

事業期間は、整備する施設・設備・機器等の耐用年数・更新時期を基本において、その上で、民間の工夫による耐用年数の延伸を図ることが可能な期間も考慮して設定する。

［解説］

事業期間は、整備する施設・設備・機器等の耐用年数・更新時期を基本において、その上で、民間の工夫による耐用年数の延伸を図ることが可能な期間も考慮して設定する。

なお、金融機関側の固定金利によるファイナンス期間が影響する場合があるので、確認をとることが望ましい。

［水道における既存事例］

水道の事例では、表Ⅳ-2-3 に示すように建設後の維持管理・運営期間は、おおむね 20 年である。

表Ⅳ-2-3　事業期間の事例

事業名	維持管理・運営期間
東京都水道局　朝霞浄水場・三園浄水場常用発電設備等整備事業	20年
神奈川県企業庁　寒川浄水場排水処理施設更新等事業	20年
埼玉県企業局　大久保浄水場排水処理施設等整備・運営事業	20年
千葉県水道局　（仮称）江戸川浄水場排水処理施設整備等事業	20年
愛知県企業庁　知多浄水場始め４浄水場排水処理施設整備・運営事業	20年
松山市企業局　かきつばた浄水場・高井神田浄水場ろ過施設整備等事業	15年
横浜市　川井浄水場再整備事業	20年
大牟田市・荒尾市　大牟田・荒尾共同浄水場施設等整備・運営事業	15年
千葉県水道局　北総浄水場配水処理施設設備更新等事業	20年
佐世保市水道局　北部浄水場（仮称）統合事業	20年
愛知県企業庁　豊田浄水場始め６浄水場排水処理施設整備・運営事業	20年
夕張市上水道第８期拡張事業	15年
岡崎市水道局　男川浄水場更新事業	20年

（出典）資料集第Ⅵ編 4.3 水道におけるPFI 事業の情報

2.2.6. 対価支払い方法

対価の支払い方法は、BTO や BOT などの事業方式に応じて、サービスの購入料とするなど、対象とする対価と支払いの時期・頻度及び手続き等について検討する。当該対価は、事業期間中において物価変動等を勘案して改定する場合についても検討する。

また、後述するモニタリングにより、サービスの確実な提供を監視・評価し、要求水準未達の場合においては対価の支払いペナルティを科し、もしくはサービスが改善された場合はインセンティブを付与する等を検討する。

［解説］

BTO の場合は、設計・建設フェーズと維持管理・運営フェーズに係る費用を大別して支払う場合や、設計～維持管理・運営に係る費用を一括して、対価を検討する場合などがある。維持管理・運営フェーズに係る対価の支払いは割賦支払いが理解し易く、設計・建設については、一時支払い・前払いを講じるなど、事業費に応じて適切に設定する。

BOT の場合のサービス購入料は、BTO の場合の維持管理・運営費用と同様にして検討するが、事業終了時の施設・設備の取り扱いによっては、引き渡される施設・設備について一定の金額支払いが発生する場合も想定されるため、その価格の設定方法を契約時に明確にしておく必要がある。

なお、DBO の場合は施設整備等において民間の資金を活用しないことから、維持管理・運営に係る委託費を支払う形となる。

また、事業期間中に対価を改定する場合、適用する費目と適用しない費目などの検討も必要となる。

支払いの減額措置については、要求水準の未達の度合いやサービス停止期間などを予め基準を設定し、モニタリングによりその度合い等を積算し、減額等の措置をとる。

［水道における既存事例］

対価の支払いの水道先進事例は表Ⅳ-2-4 のとおり。

表Ⅳ-2-4　対価の支払い等の事例

事業名	対象対価	支払いの考え方
東京都水道局 朝霞浄水場・三園浄水場 常用発電設備等整備事業	電力供給事業	基本料金と従量料金からなる二部料金制。毎月支払い、
	蒸気供給事業	
	次亜供給事業	
神奈川県企業庁水道局 寒川浄水場排水処理施設特定事業	新設施設等整備の割賦代金及びこれにかかる支払利息	維持管理運営業務開始から事業終了まで、元利均等払方式で四半期ごとに割賦払い。
	新設施設及び濃縮施設の維持管理・運営費	四半期ごとに支払い。
	脱水ケーキの再生利用業務費	搬出・運搬費、再生利用費及び管理費の合計額を四半期ごとに支払い。
埼玉県企業局 大久保浄水場 排水処理施設等 整備・運営事業	設計・建設費	前払金、一時支払金あり。残りは維持管理運営業務開始から事業終了まで、元利均等方式で四半期ごとに割賦払い。
	サービス購入料（維持管理・運営業務に係る費用で、発生土の有効利用業務、電源供給業務を含む費用）	固定費と変動費の合計額から、発生土有価利用にかかる購入費を控除した額を四半期ごとに割賦払い。
千葉県水道局 （仮称）江戸川浄水場排水処理施設 整備等事業	排水処理施設の整備等の費用に係る対価	維持管理運営業務開始から事業終了まで、元利均等払方式で四半期ごとに割賦払い。
	排水処理施設の維持管理・運営費に係る対価	維持管理費と運営費（汚泥の受入、排水処理、上澄水の返送、計装データの伝送）の合計額を四半期ごとに支払い。
	発生土の再生利用業務費に係る対価	搬出・運搬費、再生利用費及び管理費の合計額を四半期ごとに支払い。
愛知県企業庁 知多浄水場始め 4 浄水場排水処理施設 整備・運営事業	脱水処理施設の設計・建設、増設・更新業務に係る対価	一時支払金あり。残りは維持管理運営業務開始から事業終了まで、元利均等方式で四半期ごとに割賦払い。
	運営・維持管理業務に係る対価	固定費と変動費の合計額から、脱水ケーキの有価利用にかかる購入費を控除した額を四半期ごとに割賦払い。
松山市 かきつばた浄水場・高井神田浄水場ろ過施設整備等事業	サービス対価 A（設計に要する費用）	設計業務の完成検査後に支払い。
	サービス対価 B 及び C（ろ過施設の建設に要する各年度の費用）	各年度末の出来高検査完了後に支払い。
	サービス対価 D 及び E（既存施設の更新に要する各年度の費用）	同上
	サービス対価 F（維持管理業務に関する固定費用）	四半期ごとに支払い。
	サービス対価 G（維持管理業務に関する変動費用）	同上
	サービス対価 H（機械設備及び電気計装設備の更新業務に係る費用）	施設引渡し完了後、運営期間にわたって年 1 回支払い。各回の支払額は事業者の提案による。

事業名	対象対価	支払いの考え方
横浜市 川井浄水場 再整備事業	施設整備費及びこれにかかる支払利息	維持管理運営業務開始から事業終了まで、元利均等払方式で四半期ごとに割賦払い。国庫補助金分は、交付を受けた後に事業者に支払い。
	維持管理費（修繕費を除く）	固定費用と変動費用の合計額を四半期ごとに支払い。
	維持管理費（うち修繕費）	提案された長期修繕計画の実施時期と費用に従い、業務の実施の確認ができたものに対して四半期ごとに支払い。
大牟田市・荒尾市 大牟田・荒尾 共同浄水場施設等 整備・運営事業	請負代金（設計費及び工事費）	毎年度の支払限度額の範囲内で出来高払い。前払金、部分払金あり。
	維持管理費（修繕費を除く）	固定費用と変動費用の合計額を四半期ごとに支払い。
	維持管理費（うち修繕費）	提案された修繕業務計画の実施時期と費用に従い、業務の確認ができたものに対して四半期ごとに支払い。
千葉県 北総浄水場排水処理 施設設備更新等事業	サービス購入料Ⅰ（設備更新等業務に対する対価）	施設の引渡時に 50%を一括払い、残り 50%は維持管理運営業務開始から事業終了まで、元利均等方式により四半期ごとに割賦払い。
	サービス購入料Ⅱ（維持管理・運営業務に対する対価）	維持管理費と運営費（汚泥の受入、排水処理、上澄水の返送、計装データの伝送）の合計額を四半期ごとに支払い。
	サービス購入料Ⅲ（脱水ケーキの再生利用業務に関する対価）	搬出・運搬費、再生利用費及び管理費の合計額を四半期ごとに支払い。
佐世保市 北部浄水場（仮称） 統合事業	請負代金（設計及び建設費）	毎年度の支払限度額の範囲内で出来高払い。前払金、部分払金あり。
	業務委託料（維持管理及び運営費）	基本維持管理費と調整費の合計額。基本維持管理費は毎年度支払い。調整費は、物価変動調整（人件費分）、物価変動調整（人件費分以外）、用益費調整及びその他の調整の合計額で、毎年度 1 回支払い。
愛知県企業庁 豊田浄水場始め 6 浄水場排水処理施 設整備・運営事業	脱水処理施設の設計・建設、増設・更新業務に係る対価	一時支払金あり。残りは維持管理運営業務開始から事業終了まで、元利均等方式で四半期ごとに割賦払い。
	運営・維持管理業務に係る対価	固定費と変動費の合計額から、脱水ケーキの有価利用にかかる購入費を控除した額を四半期ごとに割賦払い。
夕張市上水道 第８期拡張事業	建設一次払金	国庫補助金等及び起債等で調達した額を完成引渡後に支払う。
	施設整備割賦払金	維持管理期間中にわたって四半期ごとに割賦払い。
	維持管理費	修繕費を除く維持管理費を四半期ごとに支払う。修繕費は実施を確認のうえ四半期ごとに支払う。
岡崎市水道局 男川浄水場更新事業	整備業務の対価	毎年度の出来高の 10 分の 9 以内を支払い、残額は所有権移転・引渡し後に支払い。
	維持管理業務の対価	維持管理期間中に四半期ごとに支払い。

2.2.7. 事業継続が困難な場合の措置の検討

民間事業者の債務不履行等や、法令変更及び不可抗力などの要因により、PFI 事業によるサービスが要求水準を一定期間以上、継続困難になることも想定し、その場合のリスクの対応、第三者による事業継続を行う等の代替手段をどのようにして確保するかなどについて検討する。

［解説］

モニタリングにより、民間事業者が要求水準を一定期間以上未達成の場合、改善措置を講ずるよう民間事業者に勧告等を行い、改善が見られない場合には、ペナルティを課すことも考慮する。また、事業の履行が不能となった場合は、契約の解除も考慮にいれる必要がある。さらに、民間事業者が破産、会社更生手続開始、会社整理手続開始等により事業の履行が不能となった場合も同様に、契約の解除を考慮にいれる必要がある。

事業期間中に法令変更があり、事業の継続に影響が生じる場合は、予め増加費用及び損害費用等の負担方法の考え方を定めておいた上で、水道事業体と民間事業者が、契約等の変更、事業内容の変更に伴う費用の負担方法等について相互に協議を行い、法令変更に伴う損害を最小限に抑えるとともに事業の継続に努めるようにする必要がある（法令変更リスク分担）。

不可抗力により事業の履行に影響や損害が生じた場合は、リスク分担において予め増加費用等の負担方法の考え方を定めておいた上で、水道事業体と民間事業者が、契約等の変更、増加費用の負担方法等について相互に協議を行い、損害を最小限に抑える努力と、その影響を早期に除去する措置を講じ、事業の継続に努めるようにする必要がある（不可抗力リスク分担）。

2.2.8. リスク分担の検討

PFI 事業期間中に発生する可能性のあるリスクを発注者・事業者間で合理的に分担するため、前提条件、先進事業・類似事業の調査、法制度・支援措置等の整理、事業スキームの検討、対価の支払方法とモニタリングの検討、事業継続が困難な場合の措置の検討結果に基づき、この時点で想定可能な PFI 事業期間中のリスクの内容を抽出し、水道事業体と民間事業者の負担範囲を可能な限り明確化しておく。

さらに、必要に応じ、本リスク分担の検討を踏まえ、その他の検討内容の見直しを行っていく。

また、民間事業者の意向調査の結果を反映させることも重要である。

［解説］

リスクを最適にコントロールできる主体がそれぞれリスクを管理する、すなわち、「リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する」ことによって、事業の安定性を高め、リスクを管理するためのコストを最小化することができる、という考え方が PFI 事業には必要である。

リスク分担等の基本的留意点、リスク分担の検討に当たってのリスク要素と留意事項等、その他の留意事項については、『PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン』（平成 13 年 1 月 22 日、民間資金等活用事業推進委員会）を参照する必要がある。

PFI 事業期間中に発生する可能性のあるリスクは、多岐に渡る要因が存在すると考えられ、リスク分担の細部は、契約締結時に確定される。詳細なリスク分担の検討は、「実施方針の策定」、「入札説明書作成」等の段階で行うが、「PFI 導入可能性調査」の段階においても、その時点で想定可能なリスクの内容を抽出し、水道事業体と民間事業者の負担範囲を明確化し、次段階の検討のためにも問題点等を抽出・把握しておく。

想定しなければならない PFI 事業期間中に発生する可能性のあるリスクとは、事業者募集から事業終了まで、PFI 事業に係る全期間におけるリスクの種類と内容である。これらを、例えば、共通事項、計画・設計段階、建設段階、移管段階、維持管理・運営段階、事業終了段階に分けて抽出し、整理する。

リスク抽出及び分担の参考として、表Ⅳ-2-5～表Ⅳ-2-12 に水道におけるリスク分担の事例を示す。なお、リスク分担は、PFI 事業のそれぞれの特性に拠るものであるから、同種の事業にあっても一律でなく、各々の事例によって相違があることに留意すること。

1）合理的なリスク分担について

PFI 事業では、事業期間中に発生する可能性のある全てのリスクを想定し、水道事

業体と民間事業者の管理能力に応じて個々のリスクを配分し、各々が責任を持ってリスク管理を行う。これが、リスクを最適にコントロールできる主体がそれぞれリスクを管理する、すなわち､「リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する」ことによって、事業全体のリスクコストが低減できるという考え方である。この考え方に基づくリスク配分は、民間事業者起因のリスクを民間事業者が負担し、水道事業体起因のリスクを水道事業体が負担するものである。

一方、両者共に起因しないリスク、例えば、法令・制度の変更、不可抗力、物価変動、金利変動等をどのように分担するかを考える必要がある。その際には、民間事業者に移転したリスクに係るコストの中には事業発注者である水道事業体の負担に跳ね返るものがありうることから、水道事業体が負担することが適切なリスクまで民間事業者にリスクを負担させることは、結局、事業費の増大につながりかねないことに留意する。こうしたことから、このようなリスクについては、公共が分担するよりも民間が分担した方が、コストが低いリスクのみ移転することを原則として検討する必要がある。

こうした適切なリスク分担により、事業の安定性を高め、リスクを管理するためのコストを最小化することができる。以降で解説する VFM の最大化には、民間事業者への「より多くのリスクの移転」ではなく、水道事業体・民間事業者間の「合理的なリスク分担」が重要となる。

2) リスク分担に関する留意事項

リスク分担に関して留意すべき事項は、以下のとおりである。

- リスクを最もよく管理することができる負担者を判断する根拠
- 両者にリスクが生じる場合の明確な分担根拠（主負担、従負担の上限または下限の設定根拠など）
- 想定が困難なリスクの分担方法

なお、今後は、リスクの事象とその発生頻度及び影響の大きさ（損害等）及びその適正なリスク分担のあり方など、リスクの定量化とその分担に関連する情報の蓄積が重要である。

［水道における既存事例］

① 常用発電設備等整備事業で特に考慮しているリスクの分担事例

常用発電設備整備事業のリスクの特徴としては、エネルギー等の安定供給が極めて重要であること、また、事業による環境影響の配慮も求められることから、運営段階における整備対象設備による電力供給に関するもの、計画・設計及び建設段階における環境影響評価及び運営段階の環境配慮におけるものを想定していることが挙げられる。また、次亜塩素酸ナトリウム製造設備に関しては、その製造が浄水工程と関係

が深いことから、いずれかが停止した場合の相互の影響に関するリスク分担について想定されていることが挙げられる。さらに、BOO 方式に関連するリスク分担項目として、原状復帰について規定していることが特徴的である。

発注者と事業者のリスク分担内容（抜粋）は表Ⅳ-2-5 のとおり。

表Ⅳ-2-5　常用発電設備等整備事業で特に考慮しているリスク分担事例

段階		リスクの種類	リスクの内容	発注者	事業者
計画設計及び建設		環境影響評価	環境影響評価の結果により事業の実施が不可能となった場合に、それまでに要した費用	○	△
			事業者が行った環境影響評価の不備、誤り等により生じる一切の費用		○
運営	常用発電設備	電力又は蒸気の供給停止又は供給能力低下	発注者の責めに帰すべき事由による電力又は蒸気の供給停止又は供給能力の低下に伴う事業者の収入の減少	○	
			事業者の責めに帰すべき事由による電力又は蒸気の供給停止又は供給能力の低下に伴う発注者の経費の増加		○
			不可抗力による電力又は蒸気の供給停止に伴う事業者の収入の減少		○
			不可抗力による電力又は蒸気の供給停止に伴う発注者の経費の増加	○	
運営	次亜製造設備	次亜塩素酸ナトリウムの供給停止又は供給能力低下	発注者の責めに帰すべき事由による次亜塩素酸ナトリウムの供給停止又は供給能力の低下に伴う事業者の収入の減少	○	
			事業者の責めに帰すべき事由による次亜塩素酸ナトリウムの供給停止又は供給能力の低下に伴う発注者の経費の増加		○
			不可抗力による次亜塩素酸ナトリウムの供給停止又は供給能力の低下に伴う事業者の収入の減少		○
			不可抗力による次亜塩素酸ナトリウムの供給停止又は供給能力の低下に伴う発注者の経費の増加	○	
運営	共通	環境指標値への不適合	二酸化炭素排出量、窒素酸化物排出濃度等が、事業契約で定める環境指標値に適合しないことにより生じる事業者の改善費用		○
		第三者賠償	設備又は施設から生じる騒音、振動、臭気等により周辺住民に損害を加えたことによる賠償費用		○
事業終了		原状復帰	事業契約が終了したときに事業者が事業場所を原状に復帰する費用		○

注）○：主負担、△：従負担…主に主負担者が負担するが、従負担者も一定の負担を負う場合等
「朝霞浄水場・三園浄水場常用発電設備等整備事業」の例より抜粋

② 排水処理施設等整備等事業で特に考慮しているリスクの分担事例

排水処理施設等整備等事業のリスクの特徴としては、発生する浄水汚泥の継続的な再資源化や処分が極めて重要であること、また、事業による環境影響の配慮も求められることから、運営段階における浄水場発生土の量及び品質、処分費用等に関するもの、及び共通事項となる住民対応、環境問題に関するものを想定していることが挙げられる。

発注者と事業者のリスク分担内容（抜粋）は表Ⅳ-2-6 のとおり。

表Ⅳ-2-6　排水処理施設等整備等事業で特に考慮しているリスク分担事例

事例	段階		リスクの種類	リスクの内容	発注者	事業者
事例 2)	共通	社会リスク	住民対応リスク	排水処理施設の設置に対する住民反対運動・訴訟・要望に関するもの	○	
				上記以外のもの（調査、工事、維持管理及び運営に対する住民反対運動・訴訟・要望に関するもの等）		○
			環境問題リスク	調査・建設・運営段階における騒音・振動・光・臭気等に関するもの		○
事例 3)	共通		住民対応	本事業を行政サービスとして実施することに係わる住民反対運動・要望に関するもの等	○	
				上記以外のもの（調査・設計・工事及び維持管理・運営に係わる住民反対運動・要望に関するもの等）		○
			環境問題	調査・工事に伴い不可避の騒音・振動・地盤沈下等による損害		○
				事業者が管理者の注意義務を怠ったことによる騒音・振動・地盤沈下等による損害		○
				有害物質の排出・漏洩		○
事例 4)	共通	社会	住民対応	本事業に対する（発注者の要求に起因する）反対運動等	○	
				調査、工事及び運営に関する住民反対運動、訴訟、要望等に関するもの		○
			環境問題	発注者の要求に起因する環境問題	○	
				事業者の提案内容、業務に起因する環境問題		○
事例 5)	共通		住民対応リスク	施設の設置に対する住民反対運動・訴訟・苦情・要望に関するもの	○	
				事業者による工事、調査及び施設の運営に起因する住民対応に関するもの		○
			環境問題リスク	有害物質の排出・漏洩・工事に伴う水枯れ、悪臭、環境協定違反等		○

事例	段階	リスクの種類	リスクの内容	発注者	事業者
事例2)	運営段階 運営リスク	脱水ケーキ再生利用リスク	脱水ケーキの再生利用に関するもの		○
事例3)	維持管理・運営段階	発生土の量及び品質	発生土の有価利用量が、事業者が提案した有価利用量を下回った場合、又は発生土の品質が想定したものより劣悪である場合に関するもの	△	○
		発生土の処分費用	事業者が提案した有価利用量以外の発生土の処分に関する費用	△	○
事例5)	運営・維持管理業務等 運営リスク	脱水ケーキ再生利用リスク	脱水ケーキの再生利用に関するリスク	△	○

注）○：主負担、△：従負担…主に主負担者が負担するが、従負担者も一定の負担を負う場合等

表Ⅳ-2-7　リスク分担表事例（その１）

事例1)；朝霞浄水場・三園浄水場常用発電設備等整備事業（東京都水道局）

○:主分担　△:従分担

段　階	リスクの種類	リスクの内容	負担者	
			東京都	選　定事業者
共通	物価上昇	人件費、燃料費等の物価の上昇等に伴う選定事業者の経費の増加	○	
	金利変動	金利の変動に伴う選定事業者の経費の増加		○
	法令変更又は許認可失効	法令の変更又は選定事業者の責めによらない許認可の失効に伴う設計又は工期の変更、設備の改善等による選定事業者の経費の増加	○	△
	不可抗力	不可抗力（暴風、豪雨、洪水、高潮、地震、落盤、火災、騒 乱、暴動その他の都又は選定事業者のいずれの責めにも帰す ことのできない自然的又は人為的な現象をいう。以下同じ。）に伴う設計又は工期の変更、設備の修復等による選定事業者の経費の増加	○	△
計画、設計及び建設	環境影響評価	環境影響評価の結果により事業の実施が不可能となった場合に、それまでに要した費用	○	△
		選定事業者が行った環境影響評価の不備、誤り等により生じる一切の費用		○
	測量調査	選定事業者が行った測量調査の不備、誤り等により生じる一切の費用		○

		設計	選定事業者が行った設計の不備、誤り等により生じる一切の費用		○
		設計変更	合理的な理由（都の指示等）に基づく設計変更に伴う選定事 業者の経費の増加	○	
			合理的な理由以外の事由による設計変更に伴う選定事業者の 経費の増加		○
		工程変更	合理的な理由（都の指示等）に基づく工程変更に伴う選定事 業者の経費の増加	○	
			合理的な理由以外の事由による工程変更に伴う選定事業者の 経費の増加		○
運営		完工遅延	都の責めに帰すべき事由による完工遅延に伴う選定事業者の経費の増加	○	
			選定事業者の責めに帰すべき事由による完工遅延に伴う都の経費の増加		○
			不可抗力による完工遅延	○	△
		工事用水又は工事用電力の不足又は停止	都の責めに帰すべき事由による工事用水又は工事用電力の不足又は停止に伴う選定事業者の経費の増加	○	
			都の責めに帰すべき事由以外の事由による工事用水又は工事用電力の不足又は停止に伴う選定事業者の経費の増加		○
運営	常用発電設備	電力又は蒸気の供給停止又は供給能力低下	都の責めに帰すべき事由による電力又は蒸気の供給停止又は供給能力の低下に伴う選定事業者の収入の減少	○	
			選定事業者の責めに帰すべき事由による電力又は蒸気の供給停止又は供給能力の低下に伴う都の経費の増加		○
			不可抗力による電力又は蒸気の供給停止に伴う選定事業者の収入の減少		○
			不可抗力による電力又は蒸気の供給停止に伴う都の経費の増加	○	
	次亜製造設備	次亜塩素酸ナトリウムの供給停止又は供給能力低下	都の責めに帰すべき事由による次亜塩素酸ナトリウムの供給停止又は供給能力の低下に伴う選定事業者の収入の減少	○	
			選定事業者の責めに帰すべき事由による次亜塩素酸ナトリウムの供給停止又は供給能力の低下に伴う都の経費の増加		○
			不可抗力による次亜塩素酸ナトリウムの供給停止又は供給能力の低下に伴う選定事業者の収入の減少		○
			不可抗力による次亜塩素酸ナトリウムの供給停止又は供給能力の低下に伴う都の経費の増加	○	
	発生土	発生土の量及び品質	発生土の量が選定事業者が提案した有効利用量を下回ったこと又は発生土の品質が事業契約で定めるものより劣悪となったことにより生じる選定事業者の損失	○	
		処分費用	選定事業者が提案した有効利用量のうち、選定事業者が引き取らなかった発生土の処分に必要となる費用		○

	共通	環境指標値への不適合	二酸化炭素排出量、窒素酸化物排出濃度等が、事業契約で定める環境指標値に適合しないことにより生じる選定事業者の改善費用		○
		第三者賠償	設備又は施設から生じる騒音、振動、臭気等により周辺住民に損害を加えたことによる賠償費用		○
事業終了		原状復帰	事業契約が終了したときに選定事業者が事業場所を原状に復帰する費用		○
		債務不履行	供給停止その他の選定事業者の債務不履行による事業契約の解除による損害		○
			支払債務の不履行その他の都の債務不履行による事業契約の解除による損害	○	
		法令変更	法令変更により、事業の継続が不能となったこと又は事業の継続に過分の費用を要することとなったことを理由とする事業契約の解除による損害	○	△
		不可抗力	不可抗力事由の継続により、事業契約が履行不能となったこと又は事業の継続に過分の費用を要することとなったことを理由とする事業契約の解除による損害	○	△

（出典）第Ⅵ編資料集　４．３水道におけるPFI 事業の情報　参照

表Ⅳ-2-8　リスク分担表事例（その２）

事例2)；寒川浄水場排水処理施設特定事業（神奈川県企業庁水道局）

リスクの種類			リスクの内容	負担者		備考
				県	事業者	
共通	入札説明書リスク		入札説明書の誤りに関するもの、内容の変更に関するもの等	●		
	契約リスク		落札者と契約が結べない又は契約手続きに時間がかかる場合	●	●	注1
	制度関連リスク	法制度リスク	法制度の新設・変更に関わるもの	●	△	
		許認可遅延リスク	許認可の遅延に関するもの(事業者が取得する部分)		●	
			許認可の遅延に関するもの(上記以外の部分)	●		
		税制度リスク	法人説の変更に関するもの(法人の利益に係るもの)		●	
			法人税の変更に関するもの(上記以外のもの)	●	△	
			消費税の変更に関するもの	●		
	社会リスク	住民対応リスク	排水処理施設の設置に対する住民反対運動・訴訟・要望に関するもの	●		
			上認以外のもの(調査、工事、維持管理及び運営に対する住民反対運動・訴訟・要望に関するもの等)		●	
		環境問題リスク	調査・建設・運営段階における騒音・振動・光・臭気等に関するもの		●	
		第三者賠償リスク	調査・建設・運営段階において第三者に及ぼした損害に関するもの		●	
	デフォルトリスク	事業者の責めによるもの	事業者の事業放棄・破綻によるもの、事業者の提供するサービスが定められた条件を満たさない場合等		●	
		県企業庁の責めによるもの	県企業庁の債務不履行、当該サービスが不要となった場合等	●		
	フォースマジュールリスク		戦争、風水害、地震等	●	△	注2
計画設計段階	計画・設計リスク	発注者責任リスク	工事請負契約の内容及びその変更に関するもの等		●	
		測量・調査リスク	県企業庁が実施した測量・調査に関するもの	●		
			事業者が実施した測量・調査に関するもの		●	
		設計リスク	設計の不備・変更によるもの(県企業庁の提示条件・指示の不備、変更によるものを除く)		●	
		応募リスク	応募費用に関するもの		●	
		資金調達リスク	必要な資金の確保に関するもの		●	
建設段階	建設リスク	用地リスク	建設用地の確保に関するもの	●		
			建設に要する資材置場の確保に関するもの		●	
			地中障害物に関するもの	●	△	
		工事遅延リスク	工事が契約より遅延する、又は完工しない場合	●	●	注3
		施工管理リスク	施工管理に関するもの		●	
		工事費増大リスク	県企業庁の指示による工事費の増大	●		
			上記以外の工事費の増大		●	
		性能リスク	業務要求水準未達成(施工不良を含む)		●	
		施設損傷リスク	事故・火災によるもの		●	
		物価リスク	インフレ・デフレ	●		
		金利リスク	金利変動	●		
移管段階	移管手続リスク		施設移管手続きに伴う諸費用の発生に関するもの		●	
運営段階	支払遅延・不能リスク		サービスの購入料の支払遅延・不能に関するもの	●		
	維持管理リスク	計画変更リスク	県庁企業庁の責めによる事業内容・用途の変更に関するもの	●		
		性能リスク	要求水準未達成(施工不良を含む)		●	
		施設瑕疵リスク	施設に瑕疵が見つかった場合(建物10年間、設備1年間)		●	
		維持管理コスト増大リスク	県庁企業の責めによる事業内容・用途の変更に起因する維持管理費の増大	●		
			上記以外の要因による維持管理費の増大(物価・金利変動によるものは除く)		●	
		施設損傷リスク	劣化によるもの		●	
			事故・火災によるもの	●	●	注3
		機器更新リスク	機器更新について不具合が発生した場合		●	
		修理費増大リスク	修理費が予想を上回った場合		●	
		物価リスク	インフレ・デフレ	●	△	
		金利リスク	金利の変動	●	△	
	運営リスク	排水処理施設運営リスク	排水施設の運営業務に関するもの		●	
		脱水ケーキ再生利用リスク	脱水ケーキの再利用に関するもの		●	
終了段階	終了時性能リスク		終了時における業務要求水準未達成		●	

凡例：負担者　●主負担　△従負担

注1　契約の当事者双方がそれぞれ分担する。

注2　フォースマジュールリスクについては、県企業庁が主にリスクを負担するが、事業者にも一定の負担を求める。
詳細は特定事業契約書（案）による。

注3　契約の当事者双方が原因によりそれぞれ分担する。

（出典）第Ⅵ編資料集　４．３水道におけるPFI 事業の情報　参照

表Ⅳ-2-9　リスク分担表事例（その３）

事例 3)；大久保浄水場排水処理施設等整備・運営事業（埼玉県企業局）

段階	リスクの種類	リスクの内容	負担者	
			企業局	事業者
共通	入札説明書等の誤り	入札説明書等の誤りや内容の変更に製するもの	○	
	法令等の変更	法令等(説明制度を除く)の新設・変更に関するもの	○	△
	許認可の遅延	事業者の申請手続きの不備等による許認可等の遅延に関するもの		○
	税制度の変更	法人税の変更に関するもの(法人の利益に係るもの)		○
		法人税の変更に関するもの(上記以外のもので、外形標準課税を除く)	○	△
		消費税の変更に関するもの	○	
		外形標準課税		○
	住民対応	本事業を行政サービスとして実施することに係わる住民反対運動・要望に関するもの等	○	
		上記以外のもの(調査・設計・工事及び維持管理・運営に係わる住民反対運動・要望に関するもの等)		○
	環境問題	調査・工事に伴い不可避の騒音・振動・地盤沈下等による損害		○
		事業者が管理者の注意義務を怠ったことによる騒音・振動・地盤沈下等による損害		○
		有害物質の排出・漏洩		○
	事故	企業局の活動に係わる事故等の発生	○	
		事業者が管理者の注意義務を怠ったことによる事故等の発生		○
	事業の中止・延期	許認可等の遅延、事業者の事業放棄・破綻によるもの、事業者が提供するサービスの品質等が一定のレベルを下回った場合等		○
		企業局の指示、債務不履行、当該サービスが不要となった場合等	○	
	不可抗力	戦争、暴動、天災等による設計変更、事業の延期・中止	○	△
計画・設計段階	入札参加費用	入札参加費用の負担		○
	測量・調査	企業局が実施した測量・調査に関するもの	○	
		事業者が実施した測量・調査に関するもの		○
	設計等の完了遅延	企業局の提示条件、指示の不備・変更に関するもの	○	
		事業者の指示・判断の不備等、上記以外の要因による不備・ 変更に関するもの		○
	設計費用等の超過	企業局の提示条件、指示の不備・変更に関するもの	○	
		上記以外の要因によるもの		○
	設計図書等の瑕疵	設計図書等の成果物の瑕疵		○
建設段階	資金調達	必要な資金の確保に関するもの	○	○
	用地	建設に要する資材置場の確保に関するもの		○
		地中障害物に関し、企業局が把握し事前に公表したもの	○	
		地中障害物に関する上記以外のもの	○	△
	工事の遅延	企業局の提示条件、指示の不備・変更により工事が遅延または完工しないことにより、開始が事業契約より遅延する場合	○	
		上位以外の理由により工事が遅延または完工しないこと等により、運転開始が事業契約より遅延する場合		○
	施工監理	施工管理に関するもの		○
	工事費の増大	企業局の提示条件、指示の不備・変更に関するもの	○	
		上記以外の要因によるもの		○
	瑕疵担保	隠れた瑕疵の担保責任　建物：竣工後10年以内　設備：竣工後1年以内		○
		隠れた瑕疵の担保責任　建物：竣工後10年以降　設備：竣工後1年以降	○	
	性能	要求水準等の不適合(施工不良を含む)		○
	施設の損傷	使用前に工事目的物や材料、関連工事等に関して生じた損害		○
	物価変動	インフレ・デフレ	○	△
	金利変動	金利の変動	○	
維持管理・運営段階	支払遅延・不能	企業局のサービス対価の支払遅延・不能に関するもの	○	
	事業内容の変更	用途変更等、企業局の責めによる事業内容等の変更に関するもの	○	
		上記以外の要因による事業内容等の変更に関するもの		○
	性能	要求水準等の不適合		○
	維持管理・運営費の増大	企業局の責めによる事業内容等の変更等に起因する維持管利・運営費の増大	○	
		上記以外の要因による維持管理・運営費の増大(物価・金利変動によるものを除く)		○
	物価変動	インフレ・デフレ	○	△
	金利変動	金利の変動	○	
	施設の損傷	劣化による施設・備品等の損傷		○
		事故・火災等による施設・備品等の損傷	○	○
	修繕費の増大	修繕費が予想を上回った場合		○
	発生土の量及び品質	発生土の有価利用量が、民間事業者が提案した有価利用量を下回った場合、又は発生土の品質が想定したものより劣悪である場合に関するもの	△	○
	発生土の処分費用	事集者が提案した有価利用量以外の発生土の処分に関する費用	△	○
	第三者賠償	施設から生じる騒音、振動、臭気等により周辺住民に損害を加えたことによる賠償費用		○
移管段階	瑕疵担保	隠れた瑕疵の担保責任		○
	移管手続き	施段移管手続きに伴う諸費用の発生に関するもの、事業会社の清算手続きに伴う評価損益等		○
	施設の健全性	事業終了時の業務要求水準の未達		○

※)負担者　○主分担　△従分担

（出典）第VI編資料集４．３水道におけるPFI 事業の情報　参照

表Ⅳ-2-10　リスク分担表事例（その４）

事例4) ;(仮称）江戸川浄水場排水処理施設整備等事業（千葉県水道局）

段階	リスクの種類		リスクの内容	PFI事業	
				県	民間事業者
共通	募集要項		記載内容の変更に関するもの入札説明要項の誤りに関するもの	●	
	契約締結		選定事業者と契約が結べない、または契約手続きに時間がかかる場合	●	●
	制度関連	政治	PFIの債務負担行為などの議決が得られない	●	
			施設が統合・廃止され、契約の中断・変更に関わるもの	●	
			浄水業務の縮小・拡充に伴い、事業の対象範囲の変更に関わるもの	●	
		法制度・許認可	本事業に直接関わる法制度の新設・変更等	●	
			上記以外の法制度の新設・変更等		●
		許認可遅延	許認可の遅延に関わるもの(事業者が取得する部分)		●
			許認可の遅延に関わるもの(上記以外の部分)	●	
		税制度	法人事業税、法人住民税などの事業者の利益に関する税の新設・変更		●
			消費税の変更に関わるもの	●	
	社会	第三者賠償リスク	事業者の事由による第三者賠償等 調査、建設、維持管理・運営段階における騒音、振動、光、臭気に関するもの		●
			千葉県水道局の事由による第三者賠償等	●	
		住民対応	本事業に対する(千葉県水道局の要求に起因する)反対運動等	●	
			調査、工事及び運営に関する住民反対運動、訴訟、要望等に関するもの		●
		環境問題	千葉県水道局の要求に起因する環境問題	●	
			事業者の提案内容、業務に起因する環境問題		●
	PFI事業者の発注する業務リスク		事業者(従来方式では千葉県水道局)が発注する契約の管理内容の変更等		●
	事業の中断		千葉県水道局の事由による事業の中断等	●	
			事業者の事由による事業の中断。事業者の破綻によるもの、事業者の提供するサービス水準が一定のレベルを下回った場合		●
	不可抗力 注)		戦争、風水害、地震他、千葉県水道局及び事業者の双方の責めに帰すことのできない事由等	●	▲
計画・設計	測量・調査		千葉県水道局が実施した測量・調査に関するもの	●	
			遺跡の存在に関するもの	●	
			上記以外の測量・調査に関するもの		●
	計画・設計・仕様変更		千葉県水道局の請求による変更、不備	●	
			事業者からの請求による変更、不備		●
	各種負担金		インフラ整備等の追加コストの発生	●	
	資金調達		金融機関等からの資金調達の不足等		●
建設段階	用地取得		事業用地の確保に関するもの	●	
			事業用地以外の建設に要する用地の追加的確保		●
			地中障害物に関するもの	●	
	工事遅延		千葉県水道局の事由による完工(維持管理・運営開始)遅延	●	
			事業者の事由による完工(維持管理・運営開始)遅延		●
	工事監理		工事監理に関するもの		●
	工事費増大		千葉県水道局の事由による工事費増大	●	
			事業者の事由による工事費増大		●
	性能		要求仕様不適合(施工不良を含む)		●
	施設損傷		施設の引渡し前に生じた不可抗力による施設損傷	●	▲
	安全性確保		工事現場における事故等の発生		●
	物価変動		建設期間中の物価変動		●
	金利変動		建設期間中の金利変動		●
維持管理・運営段階	計画変更		千葉県水道局の事由による事業内容・用途の変更に関するもの	●	
			送泥条件の変化の時期と濃度等の内容の変更に関するもの	●	▲
	性能		要求仕様不適合(施工不良を含む)		
	施設瑕疵		施設の瑕疵が見つかった場合(10年目まで)	▲ [10年目以降]	●
	施設の損傷		劣化によるもの		●
	維持・管理コスト増大		千葉県水道局の事由による事業内容・用途の変更に起因する維持管理費の増大	●	
			上記以外の事由による維持管理費の増大(物価、金利の変動によるものは除く)		●
	機器更新		機器更新について不具合が発生した場合		●
	修繕費増大		修繕費が予想を上回った場合		●
	物価変動			●	▲
	金利変動			●	▲
終了	終了手続き		終了手続きに伴う、諸費用の発生に関するもの事業会社の清算手続きに伴う評価損益等		●

凡例:負担者　●主負担　▲従負担

（出典）第Ⅵ編資料集４．３水道におけるPFI 事業の情報　参照

表Ⅳ-2-11　リスク分担表事例（その５）

事例5)；知多浄水場始め4 浄水場排水処理施設整備・運営事業（愛知県企業庁）

リスクの種類			No.	リスクの内容		分担者	
						県企業庁	事業者
共通	入札説明書等リスク		1	入札説明書等の誤りに関するもの、内容の変更に関するもの等		○	
	契約リスク		2	県企業庁と事業者との間で契約が結べない、又は契約手続きに時間がかかる場合		○	○
	要求性能未達リスク		3	要求性能不適合(施工不良含む)			○
	施設瑕疵リスク		4	事業期間開始前から存した施設の瑕疵		○	
			5	事業期間中に生じた施設の瑕疵	既設の脱水処理施設などに関するもの	○	
					新設、増設、更新した脱水処理施設等に関するもの		○
	政治・行政リスク		6	事業に関する承認等が得られない場合における本事業の準備に要した費用の負担		○	
	法制度リスク		7	法制度の新設・変更に関するもの		○	△
	許認可リスク		8	許認可の遅延に関係するもの(県企業庁申請分)		○	
			9	許認可の遅延に関係するもの(事業者申請分)			○
	税制度リスク		10	税制度に関するもの		△	○
	住民対応リスク		11	施設の設置に対する住民反対運動・訴訟・苦情・要望に関するもの		○	
			12	事業者による工事、調査及び施設の運営に起因する住民対応に関するもの			○
	環境問題リスク		13	有害物質の排出・漏洩・工事に伴う水枯れ、悪臭、環境協定違反等			○
	第三者賠償リスク		14	事業者が行う業務に起因する事故、施設の劣化など維持管理の不備による事故等			○
	債務不履行リスク		15	事業者の事業放棄、破綻によるもの及び無許可での事業者(構成員)の変更			○
			16	県企業庁側の債務不履行、当該サービスが不要になった場合等		○	
	安全の確保リスク		17	設計、施工、運営・維持管理における安全の確保に関するもの			○
	資金調達リスク		18	金融機関からの資金調達に関するもの			○
	国庫補助金リスク		19	国庫助金の支払いに関するもの		○	
	構成員のリスク		20	構成員の能力不足等による事業悪化によるもの			○
	不可抗力リスク		21	戦争、風水害、地震等、第三者の行為その他の自然的又は人為的な現象のうち通常予見可能な範囲を超えるもの		○	
	金利リスク		22	金利の変動		○	
	物価リスク		23	物価の変動		○	
計画設計業務	測量・調査リスク		24	県企業庁が実施した測量・調査に関するもの		○	
			25	事業者が実施した測量・調査に関するもの			○
			26	要求水準書の提示条件の不備、変更に関するもの		○	
	計画設計リスク		27	事業者の提案内容、指示、判断の不備によるもの			○
	応募リスク		28	応募費用に関するもの			○
建設業務	用地リスク		29	地中障害物や土壌汚染その他予見できないことに関するもの		○	
	工事遅延リスク		30	工事が契約に定める工期より遅延する、又は完工しない場合			○
	工事監理リスク		31	工事施工監理に関するもの			○
	工事費増大リスク		32	県企業庁の指示、変更に起因する工事費の増大		○	
	設計変更リスク		33	上記以外の起因による工事費の増大			○
運営・維持管理業務等	契約変更リスク		34	要求水準書の提示条件の不備、変更に関するもの		○	
	維持管理リスク	施設損傷・劣化リスク	35	事業者の提案内容、指示、判断の不備によるもの			○
			36	県企業庁の責めによる事業内容の変更に関するもの		○	
			37	新設、増設、更新後の施設損傷・劣化リスク			○
			38	事業期間中も継続して使用する既設の脱水処理施設等を引き継いで運営・維持管理を行うにあたっての施設損傷・劣化リスク(提案書提出時において事業者が予測できない事由による場合。 ただし、資料6図表6-1に示す4浄水揚の各事業実施年度以前に限る。)		○	
			39	事業期間中も縦続して使用する既設の脱水処理施設等を引き継いで運営・維持管理を行うにあたっての施設損傷・劣化リスク(上記38以外の事由による場合。)			○
	運営リスク	契約変更リスク	40	県企業庁の責めによる事業内容の変更に関するもの		○	
		需要変動リスク	41	汚泥量の変動に起因する事業内容の増大・減少		○	
			42	汚泥の質に起因する運営費の増大・減少		○	
		運営コストリスク	43	県企業庁の責めによる事業内容の変更等に起因する業務量及び運営費の増大		○	
			44	事業期間中も継続して使用する既設の脱水設備等に起因する県の責めに係る運営コストの増大		○	
			45	上記以外に起因する業務量及び運営費の増大			○
		事故リスク	46	運営業務に関する事故等			○
		火災リスク	47	運営業務に関する火災等			○
		脱水ケーキ再生利用リスク	48	脱水ケーキの再生利用に関するリスク		△	○
終了時	施設性能リスク		49	事業期間終了時における要求性能水準の保持			○
	終了手続きリスク		50	事業の終了に伴う諸費用の発生及び事業会社の清算に必要な費用			○

【凡例】負担者　　○:主分担　△:主分担

（出典）第Ⅵ編資料集４．３水道におけるPFI 事業の情報　参照

③浄水場建設・維持運営事業で特に考慮しているリスクの分担事例

浄水場建設・維持運営事業のリスクの特徴としては、維持管理・運営段階における原水の水質と水量にかかわるリスクがある。原水の水量についてはおおよそ発注者の負担、水質については過去の実績から予想しえない場合のみ発注者の負担としている例が多い。

発注者と事業者のリスク分担内容（抜粋）は表Ⅳ-2-12 のとおり。

表Ⅳ-2-12　浄水施設整備・運営事業で特に考慮しているリスク分担事例

事例	段階	リスクの種類	リスクの内容	発注者	事業者
⑥	維持運営段階	原水の水量・水質変動リスク	過去の水量・水質の実績及び下水道事業等の原水水質に影響を及ぼす事業から想定される原水の水量・水質を超える変動により、施設の能力・機能上、要求水準を満足できない場合に係る維持管理費の増大。	○	
⑦	維持管理・運営段階	原水リスク	供給される原水等が少ないため、処理生産水量が下回るリスク	○	
			供給される原水の性質が変わることに係わるリスク	○ 右記を超える場合	○ 要求水準の範囲内
			前処理水の汚染		○
⑧	維持管理・運営段階	原水水質リスク	設定した原水水質を超える変動により、施設の能力、機能上、要求水準を満足できない場合に係わる維持管理費の増大	○	
			上記以外の事由による維持管理費の増大		○
		原水水量リスク	事業者の事由によらない浄水場における原水水量不足	○	
⑩	維持管理・運営段階	原水の水量・水質変動リスク	過去の実績から合理的に予測できる水量・水質の範囲を超える変動により、要求水準を満足できない場合に係る維持管理費の増大。	○	
			上記以外の事由による維持管理費の増大		○

（注 1）○：主負担、△：従負担…主に主負担者が負担するが、従負担者も一定の負担を負う場合等
（注 2）各事例の詳細は、第Ⅵ編資料集 4.3 水道における PFI 事業の情報に掲載の URL を参照のこと。

3）不可抗力リスク

想定されるリスクには様々な内容があるが、水道事業においては自然災害や渇水など、委託業務の行為に因るものではない緊急を要する事故等は、住民に対する最終責任が水道事業者側にあることから、水道事業者側で対応する事例が多く見られている。

しかし、不可抗力リスクが発生した場合には、民間事業者との連携のもとに早急な対応が求められることから、次の点について、事前に水道事業者と受託者の間での認識共有を図り、具体の対応策を検討しておくことが重要である。

- 不可抗力リスクについては、具体的なリスクを想定し分担を検討することが必要である。例えば、地震リスクについては震度○以上の場合と未満の場合、長時間の停電と短時間の停電等、リスク分担が同じであってもトラブル事例を具体的に想定する。
- リスクの分担だけではなく、リスクが発生した際の対応方法について、詳細に役割分担を定めておくことが、トラブル発生時の影響を最小限に留めるポイントとなる。
- なお、ＰＦＩと合わせて運転業務を水道法における第三者委託とする場合、水道の管理に関する技術上の業務を委託するもので、業務の受託者が水道法上の責任を負うことから、私法上の委託(いわゆる手足業務委託)とは性格が異なるものである。

4）業務の引き継ぎリスク

引き継ぎは、「受託者が変更となった場合に、円滑な業務の引継を行うためのもの」であり、具体的には、当該施設特有の運転方法や留意事項等を引き継ぎ事項として記載することになる。なお、民間事業者から別の民間事業者へ受託者が変更される場合は、期間満了か期間途中の解約かに関わらず、引き継ぎ事項は次の受託者に引き渡されるものとする。

引き継ぎにあたっては次の点に注意し、引き継ぎ事項等を定めることが必要である。

(1) 引き継ぎにおける確認事項

引き継ぎに際して行う確認事項としては、次の事項が考えられる。なお、これらの事項については、要求水準書に明記する必要がある。

① 業務内容の確認
② データの管理状況の確認
③ 対象施設固有の運転方法の確認など

受託者は、引継事項が適切に文書化されているかの確認するため、施設機能の確認等において引き継ぎ事項の提示や説明を求めることができるほか、いつでも引き継ぎ事項の内容を確認することができるものとする。

(2) 引き継ぎ方法

水道事業者から受託者へ業務を引き継ぐ場合に比べ、民間事業者から別の民間事業者へ業務を引き継ぐ場合には、従前受託者の業務上のノウハウを保護しながら、新受託者が適切に業務を遂行できるように引き継ぐために、新旧受託者同士での業務引継ではなく、発注者である水道事業者において運転マニュアルを管理し、引き継ぎ現場に立ち会う等の配慮が必要である。

(3) 引き継ぎの費用負担

引き継ぎに係る費用の負担については、委託費の対象とする場合としない場合がある。事業の特性等を踏まえ、引き継ぎ費用の負担については、受託者募集段階においては入札説明書（公募要領）及び事業実施時点においては契約書に明記する必要がある。

(4) 業務習熟期間

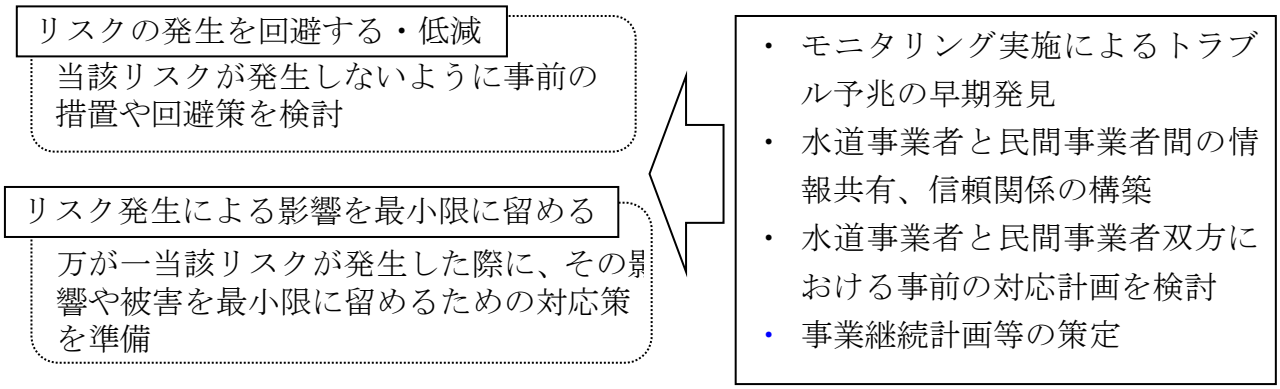
受託者が運転管理の手順や施設の特性を把握するために、業務習熟の期間を設けることが一般的である。これにより、円滑な業務の移行が期待できる。この業務習熟期間中は水道事業者もしくは前任受託者のサポートを得ることが効果的であり、前任者の業務実施期間中に設定する。

習熟期間のとり方は、施設規模や施設特性によって異なってくるため、その期間は、具体的な習熟（研修）項目を抽出して、習熟計画を立案することにより決定する。
これまでの実施例では業務習熟期間は、数週間～数ヶ月と幅がある。また、習熟期間に要する費用については委託費の対象とする場合としない場合がある。

5) 水道事業におけるリスクへの対応方法

水道事業は安心・安全な水の供給と事業の継続性が強く求められる事業である。そのため、リスクの分担に加えて、リスク発生を事前に察知し、またリスクが発生した際の実現可能な対応策を事前に検討することが必要である。
リスクへの対応方法は、リスクの発生を回避する、発生を低減させる、リスク発生による影響を最小限に留めるという方法がある。そのためには、トラブル発生前にその予兆を察知し、リスク発生を事前に回避するためには確実なモニタリングの実施が重要である。

また、事前のリスク発生時対応計画(危機管理マニュアル)や事業継続計画の作成、水安全計画等の水道事業者と民間事業者間の情報共有などの他、被害総額を軽減するための抑制力として、民間事業者が一定額を負担する方法も事例として存在する。



図Ⅳ-2-3　リスクへの対応・考え方

2.2.9. 民間事業者の意向調査

安定的、継続的なサービスの供給を確保する事業スキームを構築するため、また、民間事業者参入の可能性を把握するため、民間事業者の参考意見を聴取し、より多くの民間事業者が参入するための条件等を調査確認する。

調査結果は、事業スキームの検討、リスク分担の検討、VFM の検討へ反映させる。

［解説］

民間事業者の事業参画意向等について調査を十分に行い、事業への参画意向のある民間事業者の意見を十分に把握して事業スキームを作成する必要がある。調査先の例として、納入実績のある関連設備メーカーや建設業者等が挙げられる。また、調査内容は、民間における類似事業の有無、民間事業者の関心度、参入意欲や参入条件、事業内容・期間に対する意見等とする。調査方法は、ヒアリングまたはアンケート方式等による。調査項目例を表Ⅳ-2-13 に記す。

また、必要に応じ、参入条件となり得るリスク分担等の考え方や VFM の検討における各コスト算出の参考になる情報の収集を行う。このためには、あらかじめ、リスク分担の概略の検討及び概略 VFM の試算によって前提条件とした、PSC、PFI 事業の LCC における各費目の費用水準などから、確認が必要な項目などを特定しておくことが重要である。

なお、公平性を保つため、特定の民間事業者に偏った情報収集や情報提供にならないようにしなければならない。

表Ⅳ-2-13　民間事業者へのアンケート調査項目例

１．回答する民間事業者の概要について
　・社名、業種、資本金、従業員数、指名登録、上場、類似事業参加実績
２．対象公共サービスに対する評価について
　・参画の意向、想定する事業方式
　・事業期間の現実妥当性、行政部門からの支払い方式
　・資金調達方式への意見
　・リスク分担の妥当性
３．コスト削減の見通しと要因
４．考慮して欲しい発注条件
５．行政部門から提示して欲しい情報
６．その他対象公共サービスをPFI で実施する場合への意見・提案
７．PFIでは参加が困難と思われる場合、その理由とPFI以外の官民協働方式（公設民営など）の提案
８．アンケート回答者名（連絡先）
添付資料：事業概要、発注条件　など

※先行事例より抜粋、作成

2.2.10. VFMの検討

「PFI 導入可能性調査」の中で特に重要となるのが VFM 評価である。PFI を導入するかどうかは、VFM の有無により判断される。VFM の検討とは、事業スキームやコストの前提条件を変えて試算し、結果を評価するものである。

PFI 導入に向けての本格的な検討段階に進むことの適否を判断するため、この時点で可能な精度により、事業期間における「公共が直接事業を実施する場合のコスト（PSC）」及び「PFI 事業として実施する場合の公共負担のコスト（PFI 事業の LCC）を把握することによって比較し、概略の VFM として算定し評価する。

［解説］

事業スキームやリスク分担等の前提条件に基づき、水道事業体が直接事業を実施した場合の、事業期間全体を通じた水道事業体の財政負担の見込み額にリスク調整額を加えた額（PSC）と、PFI 手法を導入した場合の、事業契約期間全体の PFI 事業者への支払い見込み額 LCC（PFI 事業の LCC）を積算する。さらに、それぞれの見込み額を割引率により現在価値に換算したうえで比較する。この差額が VFM である。

VFM 評価の基本的な考え方、PSC の算定、PFI 事業の LCC の算定、VFM 評価における留意事項等は、『VFM（Value For Money）に関するガイドライン』（平成 13 年 7 月 27 日、民間資金等活用事業推進委員会）を踏まえる必要がある。

VFM は、「その時点において算定が可能である範囲において極力精度を確保するものとする」ものの、「算定のために、多大な労力をかけ過ぎることのないよう留意」し、「客観性及び透明性の向上を図るよう努めていくことが重要」とされている。

精度の高い詳細な VFM の検討は、「特定事業の選定」「PFI 事業者の選定」等の段階で行うが、「PFI 導入可能性調査」段階においては、次の PFI 導入に向けての本格的な検討を行う「実施方針の策定」段階に進むことの適否を判断できるよう、この時点で可能な精度により、事業期間における概略のコストを把握することによって、概略の VFM を算定し評価する。

＜算定方法及び評価の概要＞

「PFI 導入可能性調査」の時点で可能な精度により、図 2-4 に示す(1)～(3)について検討し VFM を算定・評価する。

図Ⅳ-2-4 に示す(3)リスクの調整については、現段階で定量化が可能なリスクについて、その値を算定することが望まれる。

現在、リスクを定量的に換算する手法が確立しているとは言えず、定量化にあた

り必要とされる各リスクの実績データの蓄積が少ない、あるいは換算自体が困難であること、また、仮定の上に仮定を重ねた算出により、定量化の信頼性に疑問が少なくないこと等、リスク調整に関しては数多くの課題があるが、先進事例及び民間動向等の調査の実施等により、現時点の情報で可能な限り定量的な分析を行うことが望ましい。

なお、VFM の考え方や算出の解説について、特に詳しい記述のある地方公共団体の PFI ガイドライン等の情報源情報を、巻末「資料集」に示した。

《VFM の算定》

(1) 事業方式、前提条件費目の整理

(2) コスト算出による定量的評価

① 水道事業体が直接事業を実施する場合のコスト（PSC）の算定

ア）設計・建設・維持管理・運営の各段階における経費の積み上げ

イ）間接コストの算入（合理的計算が可能な範囲）

ウ）適切な調整（税収を減じる等）

エ）現在価値への換算

② PFI 事業として実施する場合の水道事業体負担のコスト（PFI 事業の LCC）の算定

ア）設計・建設・維持管理・運営の各段階に要する費用の推定＋水道事業体が事業期間を通じて負担する費用の算定

イ）間接コストの参入（合理的計算が可能な範囲）

ウ）適切な調整（財政・金融上の支援を加算、税収を減じる等）

エ）現在価値への換算

(3) リスクの調整（(2)①に加える）

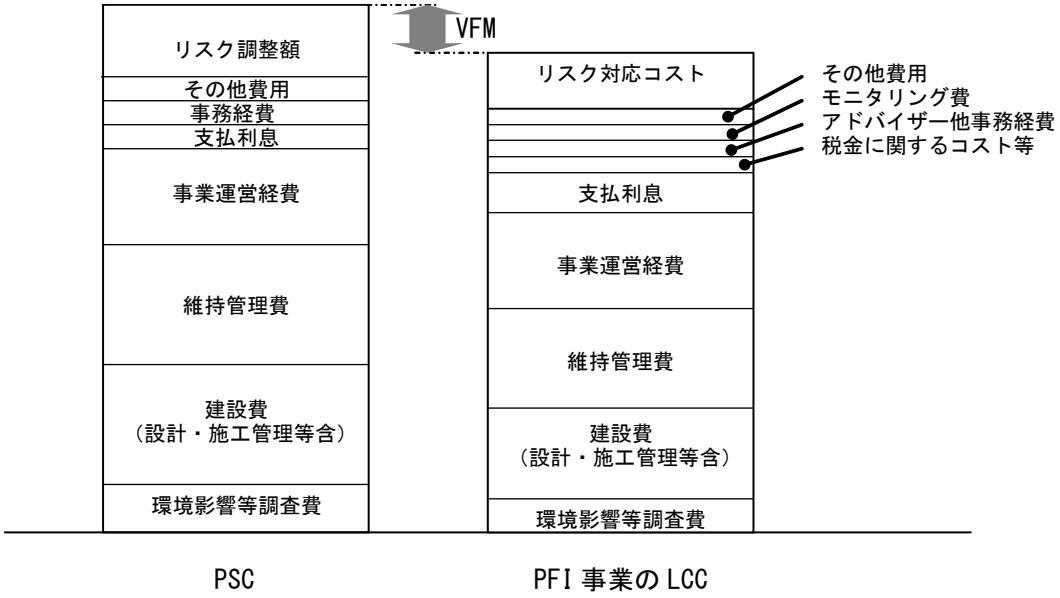
(4) その他定性的な評価

(5) 総合的評価

図Ⅳ-2-4　VFMの検討概要

＜VFM算定費目について＞

VFM 算定にあたっての、PSC と PFI 事業の LCC について、費目の内訳例の概念図を図Ⅳ-2-5 に記す。



図Ⅳ-2-5　PSC と PFI 事業の LCC における VFM 算定費目の内訳例の概念図

①　基本的費目

水道事業体が自ら事業を実施する場合と PFI 事業として実施する場合の事業期間全体の財政負担見込み額を算定するため、基本的には当該事業のうち以下のものが算定費目となる。

- 建設費（設計費、施工監理等を含む）
- 維持管理費（修繕費、保守・点検費等）
- 事業運営経費（原材料費、動力費、利息、電力会社に支払う料金、発生土の運搬、再生利用、埋め立て処分費用等）
- 人件費
- 環境アセスメント費　他

②　PFI 事業とすることにより追加的に考慮すべき費目

従来の事業手法と異なり PFI 事業とすることにより、追加的に考慮すべき費目には、以下のものがある。

- 契約までのアドバイザー費
- 事業実施段階におけるモニタリング費（内部の人件費、外部委託費）
- PFI 事業者の税金等（固定資産税、法人税等）

＜VFM算定時の課題等について＞

VFM 算定時において、特に下記の事項については、先進の事例の他に、調査・検討が必要である。

①　資金調達

公営企業債及び他会計借り入れの条件及び PFI 事業者による市中銀行からの借り入れ条件（調達割合や償還期間、借入れ利率等）

②　公租公課

PFI 事業者が実施する場合に発生する税負担（固定資産税、事業法人税等）項目とその算定方法

③　資産の減価償却費の費用化

BOO 方式による場合は、減価償却費を資本費として計上するため、その見込み方

④　割引率の設定

現在価値への換算にあたって適用される割引率の設定

⑤　コンサルタント費用、モニタリング費用

PFI 事業とするため、新たに発生する費用であるコンサルタント費用や、モニタリング費用の算定

⑥　その他考え方等について

- 設計･建設や維持管理･運営において、発注者側が実施する場合の費用に対して、民間側の創意工夫により削減できる費用（PFI 事業の LCC における、施設整備、維持管理費の削減率）の見込み・設定方法
- 現在価値の考え方の整理
- リスクの定量化にあたってのリスクの調整値
- VFM の評価基準
- PSC 及び PFI 事業の LCC 算定の妥当性

［水道における既存事例］

水道における先進事例の「特定事業の選定」時に公表された、コスト算出による定量的評価にあたっての前提条件としてあげられている費目の事例は、表 2-14 のとおりである。

なお、表Ⅳ-2-14 の整理に当たっては、同種の公共施設等の実績等を勘案し、また、他の PFI 事業の先行事例や関係事業者のヒアリング結果等を参考にしている。

表Ⅳ-2-14　水道の先進事例におけるVFM費目の事例（その１）

事業名	朝霞浄水場・三園浄水場常用発電設備等整備事業	
事業方式	BOO	
事業内容	ア　選定事業者が、常用発電設備及び次亜製造設備を設置し、事業期間中、これらの設備を所有し、運営し、及び維持管理し、東京都（以下「都」という）に電力、蒸気及び次亜塩素酸ナトリウムを供給する。 イ　選定事業者は、浄水場における発生土を都から購入し、その有効利用を行う。 ウ　事業期間終了後、選定事業者は、設置した施設をその費用負担において撤去し、事業場所を原状に復帰する。	
VFM 前提条件		
	公共が直接事業を実施する場合	PFI 事業として実施する場合
財政負担の主な内訳	1　建設費（設計費を含む） 2　原材料費 3　維持管理費 4　修繕費 5　人件費 6　環境アセスメント費用 7　発生土の埋立処分費用 8　電力会社に支払う料金	1　供給された電力、蒸気及び次亜塩素酸ナトリウムの対価 2　発生土の埋立処分費用 3　電力会社に支払う料金 4　契約までのアドバイザー費用
設備規模	1　常用発電設備 朝霞浄水場　16,000kW 三園浄水場　3,200kW 2　次亜製造設備 朝霞浄水場	左に同じ。
発生土の有効利用率	朝霞浄水場及び三園浄水場における過去 10　年の平均有効利用率と同等 の有効利用率	左に同じ。
設計及び建設に関する費用	1　常用発電設備 他の浄水場において直営で整備した実績を勘案した建設費 2　次亜製造設備 他の浄水場において直営で整備した実績を勘案した建設費	1　常用発電設備 他の PFI　事業例を参考に民間事業者の創意工夫によるコスト縮減を想定した建設費 2　次亜製造設備 他の PFI　事業例を参考に民間事業者の創意工夫によるコスト縮減を想定した建設費
運営及び維持管理に関する費用	他の浄水場において直営で実施した実績を勘案した運営費及び維持管理費	他の PFI　事業例を参考に一括発注による効率化及び民間事業者の創意工夫によるコスト縮減を想定した運営費及び維持管理費
資金調達に関する事項	1　自己財源 20 パーセント 2　企業債 80 パーセント 償還期間10 年 1 回借換え 10 年ごとに半額ずつ一括返済 現状の水準を勘案した金	1　自己資金 20 パーセント 2　日本政策投資銀行借入及び市中銀行借入 80 パーセント 現状の水準を勘案した金利
その他	1　インフレ率　1 パーセント 2　割引率　4 パーセント	左に同じ。

（出典）第Ⅵ編資料集　４．３水道における PFI 事業の情報　　参照

表Ⅳ-2-15　水道の先進事例におけるVFM費目の事例（その２）

<table>
<tr><td colspan="2">事業名</td><td colspan="3">寒川浄水場排水処理施設更新等事業</td></tr>
<tr><td colspan="2">事業方式</td><td colspan="3">BTO</td></tr>
<tr><td colspan="2">事業内容</td><td colspan="3">ア　新設施設の整備業務等
（ア）新設施設の設計及び建設
（イ）新設施設及び濃縮施設の維持管理・運営のために必要な改造等の工事
イ　新設施設及び濃縮施設の維持管理・運営
（ア）維持管理・運営期間は、20 年間とする。
（イ）維持管理・運営業務には、清掃、保守管理（点検、保守、修理、交換、改良その他一切の管理業務）のほか、修繕及び機器更新を含む。
ウ　脱水ケーキの再生利用業務
（ア）脱水ケーキの搬出
（イ）脱水ケーキの再生利用
（ウ）脱水ケーキの管理（「廃棄物の処理及び清掃に関する法律」に基づく管理業務）
エ　上澄水の返送業務</td></tr>
<tr><td colspan="5">VFM 前提条件</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td>公共が直接事業を実施する場合</td><td>PFI 事業として実施する場合</td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="12">算定対象経費</td><td rowspan="3">初期投資費</td><td>開業費（設計監理費、完成検査費、生活環境影響調査費等）</td><td>開業費（設計監理費、生活環境影響調査費等）</td><td rowspan="9">サービス購入料</td></tr>
<tr><td>建設費</td><td>建設費</td></tr>
<tr><td>公営企業債支払利息（※1）</td><td>支払利息（※2）</td></tr>
<tr><td rowspan="6">維持管理費</td><td>維持管理費</td><td>維持管理費（※3）（修繕費（※4）を含む）</td></tr>
<tr><td>機器更新費</td><td>機器更新費</td></tr>
<tr><td>－</td><td>保険料</td></tr>
<tr><td>－</td><td>水道使用料（※5）</td></tr>
<tr><td>－</td><td>その他（法人税相当分等）</td></tr>
<tr><td colspan="2">－</td><td colspan="2">開設関連間接経費（コンサルタント費用等）</td></tr>
<tr><td colspan="2">－</td><td colspan="2">県企業庁開業費（完成検査費、生活環境影響調査費（※6）等）</td></tr>
<tr><td colspan="2">－</td><td colspan="2">モニタリング費用</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="2">割引率等</td><td colspan="3">インフレ率は、1%と想定</td></tr>
<tr><td colspan="3">割引率は、インフレ率を含み 4%と設定</td></tr>
<tr><td colspan="2">備考</td><td colspan="3">※1　公営企業債の借入条件は次のとおりとした。
① 充当割合建設費の 80%
②　償還期間建設工事費充当分：20 年間　設備工事費充当分：17 年間
③ 借入金利　過去 10 年平均
※2　支払利息に係る金利水準は、市中銀行からの借入を想定して、過去 10 年平均とした。
※3　販売収入の有無に関わらず、脱水ケーキの再生利用業務費は全て維持管理費としてサービス購入料に含まれる。
※4　修繕費は平準化せず、修繕実施年度に当該年度の必要額をサービス購入料として一括して支払う。
※5　水道使用料は、結果的には県企業庁の収入となるため、VFM 評価には反映しない。
※6　生活環境影響調査の一部は県企業庁が実施する。</td></tr>
</table>

特筆事項	公共が直接事業を実施する場合の積算に当たっては、寒川浄水場排水処理施設 PFI 導入に伴う基本構想、関係事業者からのヒアリング等に基づき算定した。 PFI 事業として実施する場合についての建設費、維持管理費及び機器更新費については、神奈川県における PFI 事業の先行事例や関係事業者へのヒアリング等を参考に、従来の仕様・分割発注に替えた性能・一括発注により、民間事業者の創意工夫が発揮され、一定の効率性が期待できるものとして試算した。また、サービス購入料の算定に当たっては、民間事業者、出資者にとっての収益性、金融機関にとっての融資金返済の安全性が十分に見込まれる事業となるよう配慮した。

（出典）第Ⅵ編資料集　４．３水道における PFI 事業の情報　参照

表Ⅳ-2-16　水道の先進事例におけるVFM費目の事例（その３）

事業名	大久保浄水場排水処理施設等整備・運営事業	
事業方式	BTO	
事業内容	(1)　設計及び建設業務 ア．設計業務 イ．建設業務 ウ．工事監理業務 (2)　維持管理業務 ア．建物維持管理業務 イ．設備維持管理業務 ウ．外構維持管理業務 エ．保安及び警備業務 (3)　運営業務 ア．排水処理業務 イ．発生土有効利用業務 ウ．非常用電源供給業務	
VFM 前提条件		
	公共が直接事業を実施する場合	PFI 事業として実施する場合
財政負担額の主な内訳	・設計業務 ・建設業務 ・工事監理業務 ・建物維持管理業務 ・設備維持管理業務 ・外構維持管理業務 ・保安及び警備業務 ・排水処理業務 ・発生土有効利用業務 ・常用電源供給業務を含む非常用電源供給業務 ・公営企業債支払利息 ・他会計借入金支払利息 ・人件費及び一般管理費	・サービス対価 （設計業務、建設業務、工事監理業務、建物維持管理業務、設備維持管理業務、外構維持管理業務、保安及び警備業務、排水処理業務、発生土有効利用業務、常用電源供給業務を含む非常用電源供給業務） ・市中借入支払利息 ・前払金及び一時支払金にかかる企業局支払利息 ・法人税等相当分等 ・コンサルタント費用
共通条件	・事業期間23 年 ・割引率3.2％ ・物価変動は考慮しない。	

設計及び建設業務に関する費用	概略の施設計画に基づき、同種の公共施設の実績等を勘案して設定した。	企業局が直接実施する場合に比べ一定割 合の縮減が実現するものとして設定した。
維持管理、運営業務に関する費用	・概略の施設計画に基づき、同種の公共施設の実績等を勘案して設定した。 ・常用電源供給事業による削減電力料金額による調整を行った。 ・発生土量の 100％を非有価による有効利用	・企業局が直接実施する場合に比べ一定割合の縮減が実現するものとして設定した。 ・常用電源供給事業を行う場合を想定し、削減電力料金額による調整を行った。 ・発生土量の25％を有価による有効利用 ・発生土量の 75％を非有価による有効利用
資金調達に関する事項	・企業債 ・他会計借入金	・前払金及び一時支払金 ・出資金 ・市中借入 調達金利 10 年間平均をもとに、金融機関が十分に利益を確保し融資が行え る水準とした。

（出典）第Ⅵ編資料集 ４．３水道におけるPFI 事業の情報　　参照

表Ⅳ-2-17　水道の先進事例におけるVFM費目の事例（その４）

事業名	（仮称）江戸川浄水場排水処理施設整備等事業
事業方式	BTO
事業内容	ア　新設施設の整備業務等 （ア）新設施設の設計及び建設 a　高濃度の汚泥を処理する濃縮施設、及び低濃度の汚泥と高濃度の汚泥それぞれの濃縮汚泥を処理する脱水施設 b　既存施設と新設施設の連絡管など、その他維持管理・運営業務の実施に必要な工事 （イ）既存施設に付属する設備の更新等 a　既存排水排泥池、1 次・2 次濃縮槽に付属する設備の更新 b　既存二拡系沈砂池を上澄水槽に転用するため必要な設備の設置 c　引抜きポンプ室内の配管の更新 d　その他維持管理・運営業務の実施に必要な改良 （ウ）既存の脱水設備の撤去 イ　新設施設及び既存施設の維持管理・運営業務 （ア）維持管理・運営業務は 24 万 6 千m^3/日の浄水処理に伴う排水処理 （イ）維持管理・運営業務を行う期間は、（仮称）江戸川浄水場の運営開始日から 20 年間 （ウ）維持管理・運営業務には、清掃、保守管理（点検、保守、修理、交換、改良その他一切の管理業務）を含む。 ウ　発生土の再生利用業務 （ア）発生土の搬出 （イ）発生土の再生利用 （ウ）発生土の管理（「廃棄物の処理及び清掃に関する法律」に基づく保管業務） エ　上澄水の返送業務

VFM 前提条件				
		公共が直接事業を実施する場合	PFI 事業として実施する場合	
算定対象経費	初期投資費	開業前経費（設計業務監理費、建設工事監理費、業務委託費）（※1）	開業前経費（設計業務監理費、建設工事監理費、業務委託費）（※1）	サービス購入料
		建設費（建築物、土木構造物、機械設備、電気設備、設備撤去）	建設費（建築物、土木構造物、機械設備、電気設備、設備撤去）	
		公営企業債支払利息（※2）	銀行支払利息（※3）	

	維持管理費・運営費	運転管理業務費（排水処理施設の運転管理）	運転管理業務費（排水処理施設の運転管理）	
		施設管理業務費（消防設備保守、場内環境整備等）	施設管理業務費（消防設備保守、場内環境整備等）	
		動力費（電力費）	動力費（電力費）	
		修繕費（消耗部品交換、定期点検、機器更新）	修繕費（消耗部品交換、定期点検、機器更新）	
		再生利用業務費（発生土の運搬、再生利用）	再生利用業務費（発生土の運搬、再生利用）	
		維持管理・運営業務経費（業務監理費）	維持管理・運営業務経費（業務監理費）	
		－	その他（税金、利益）	
		－	開設前費用（コンサルタント費用等）	
		－	モニタリング費用	
割引率等		インフレ率は、1%と想定		
		割引率は、インフレ率を含み 4%と設定		
備考		※1 業務委託費には、生活環境影響調査費を含む。 ※2 公営企業債の借入条件は次のとおりとした。 ① 調達割合　建設費の 75% ② 償還期間　新設分 20 年間更新分 17 年間 ③ 借入金利　過去 6 ヵ年の数値を参考にした。 ※3 市中銀行からの借入条件は次のとおりとした。 ① 調達割合　建設費の 90% ② 償還期間　20 年間 ③ 借入金利　過去 10 ヵ年の数値を参考にした。		
特筆事項		公共が直接事業を実施する場合の積算に当たっては、(仮称) 江戸川浄水場実施計画に係る排水処理計画、同種の公共施設等の実績等を勘案して算定した。 PFI 事業として実施する場合の積算に当たっては、他の PFI 事業の先行事例や関係事業者のヒアリング等を参考にして算定した。		

（出典）第Ⅵ編資料集　４．３水道における PFI 事業の情報　参照

表Ⅳ-2-18　水道の先進事例におけるVFM費目の事例（その５）

事業名	知多浄水場始め4浄水場排水処理施設整備・運営事業
事業方式	BTO
事業内容	ア　知多浄水場における脱水処理施設等の設計・建設業務 ・事前調査（測量、地質調査を含む）及びその関連業務 ・脱水処理施設等の設計（基本設計、実施設計） ・生活環境影響調査 ・建設工事開始までに必要な手続き（各種申請業務等） ・脱水処理施設等の新設に係る工事 ・工事監理 ・脱水処理施設等の県企業庁への引き渡し ・県企業庁が行う近隣対応・対策への協力 ・脱水処理施設等の運営・維持管理業務の開始までに必要な手続き（各種申請業務等） ・県企業庁が行う国庫補助申請・検査業務の支援協力
	イ　３浄水場における脱水処理施設等の設計・建設業務 ・事前調査及びその関連業務 ・高蔵寺浄水場及び上野浄水場における脱水機棟の改修に係る設計 ・生活環境影響調査 ・３浄水場における脱水設備等の更新に係る設計、及び尾張東部浄水場における脱水設備等の増設に係る設計 ・脱水処理施設等の増設・更新等の工事開始までに必要な手続き（各種申請業務等） ・高蔵寺浄水場及び上野浄水場における脱水機棟の改修に係る工事 ・３浄水場における脱水設備等の更新に係る工事（既設の脱水設備等の撤去を含む） ・尾張東部浄水場における脱水設備等の増設に係る工事 ・工事監理 ・増設・更新した脱水設備等の県企業庁への引き渡し ・その他、既設の脱水処理施設等の運営・維持管理業務を実施するにあたり必要な改良 ・県企業庁が行う国庫補助申請・検査業務の支援協力
	ウ　脱水処理施設等の運営・維持管理業務等 （ア）　脱水処理施設等の運営・維持管理業務 ・脱水処理施設等の運転 ・脱水処理施設等の維持管理（点検、保守、修理、交換、改良その他一切の管理業務） ・清掃 ・警備 ・濃縮槽からの汚泥引き抜き業務（運転・計量等の管理業務） ・濃縮施設の運転支援 ・尾張東部浄水場内における濃縮汚泥の運搬 ・脱水ケーキの管理（「廃棄物の処理及び清掃に関する法律」（昭和 45 年 12 月25日法律第 137 号）に基づく管理業務） （イ）脱水ケーキの再生利用業務 ・脱水ケーキの再生利用 ・脱水ケーキの搬出

VFM 前提条件		
	公共が直接事業を実施する場合	PFI 事業として実施する場合
財政負担額の主な内訳	① 設計・建設に係る費用 ・工事費 ・設計費 ・生活環境影響調査費　等 ②運営・維持管理等に係る費用 ・人件費（公社委託費） ・補修費 ・用役費 ・脱水ケーキ運搬処分費 ・濃縮汚泥運搬費　等 ③起債の支払利息	①サービス購入料 ○設計・建設業務（開業業務等、設計業務、建設業務、工事監理業務）に係る対価 ・一時支払金 ・割賦支払金 ○運営・維持管理業務等に係る対価 ②コンサルタント費用 ③モニタリング費用 ④起債の支払利息 （注）事業者からの税収（県税）については調整を行う。
事業期間	20 年	
設計及び建設に係る費用	既存類似施設の実績等に基づき設定。	事前にメーカーに対して実施したアンケート及び既存類似施設の実績等に基づき設定。ただし、工事費及び設計費について、県企業庁が直接実施する場合に比べ一定割合の縮減が実現するものとして設定。
運営・維持管理に関する費用	県企業庁の実績等を勘案して設定。	事前にメーカーに対して実施したアンケート及び県企業庁の実績等を勘案し設定（補修費除く）。補修費は、県企業庁が実 施する場合に比べ一定割合の縮減が実現するものとして設定。
資金調達に関する事項	〈県企業庁の資金調達〉 ①国庫補助（※1） ②起債（※2）	（事業者の資金調達） ①一時支払金（※3） ②自己資金（資本金） ③民間融資機関借入（※4）
共通条件	割引率4%、物価上昇率0%	
備考	※1：水道水源開発等施設整備費国庫補助金交付要綱等に準じた補助率より算定。 ※2：設計・建設に係る費用から国庫補助を差し引いた額より算定。金利については、過去のトレンドと現時点における水準を勘案し設定。 ※3：県企業庁に交付される国庫補助と起債を合計し算定（脱水処理施設等の設計・建設に係る対価の３分の１）。ただし、平成25年度以降の施設整備に対する 一時支払金については、起債のみで算定（脱水処理施設等の設計・建設に係る対 価の全額）。 ※4：脱水処理施設等の設計・建設に係る対価から一時支払金、資本金を除いた額より算定。金利については、過去のトレンド及び現時点における水準を勘案し設定。	

（出典）第Ⅵ編資料集　４．３水道における PFI 事業の情報　参照

表Ⅳ-2-19　水道の先進事例におけるVFM費目の事例（その６）

事業名	川井浄水場再整備事業事業	
事業方式	BTO	
事業内容	ア　浄水場施設整備業務（新設・撤去） (ｱ) 事前調査業務 (ｲ) 設計業務 (ｳ) 工事業務 (ｴ) 工事監理業務 (ｵ) 周辺影響調査・電波障害等対策業務 イ　浄水場施設維持管理業務 (ｱ) 運転管理業務 (ｲ) 保全管理業務 (ｳ) 水質管理業務 (ｴ) 災害・事故対策業務 (ｵ) 安全衛生管理業務 (ｶ) 施設公開業務 (ｷ) 保安業務 (ｸ) 清掃業務 (ｹ) 事業終了時の引継ぎ業務	
VFM 前提条件		
	水道局が直接実施する場合	ＰＦＩ事業として実施する場合
	① 開業費 ② 設計費 ③ 建設費 ④ 工事監理費 ⑤ 維持管理費（修繕費を含む。）	① 開業費 ② 設計費 ③ 建設費 ④ 工事監理費 ⑤ 維持管理費（修繕費を含む。） ⑥ 保険料 ⑦ 租税公課 ⑧ モニタリング費
共通条件	① 維持管理期間：20年 ② 割引率：3.0% ③ インフレ率：0.0%	
建設費・工事監理費に関する事項	水道局及び同種の公共施設の実績並びに近年の物価水準等を勘案して設定	水道局が直接実施する場合に比べ、一定割合の削減が実現するものとして設定
維持管理費に関する事項	水道局の同種の公共施設の実績等を勘案して設定	水道局が直接実施する場合に比べ、一定割合の削減が実現するものとして設定
資金調達手法	① 起債 ② 自己資金	① 自己資金 ② 銀行借入

（出典）第Ⅵ編資料集　４．３水道における PFI 事業の情報　参照

表Ⅳ-2-20　水道の先進事例におけるVFM費目の事例（その７）

事業名	北総浄水場排水処理施設設備更新等事業	
事業方式	BTO	
事業内容	ア 設計及び更新等業務 （ア）　排水処理施設に関わる設備更新等業務 a 既存コンクリート建築物・構築物の有効利用 b 排水処理施設に係る設備の更新 c 管路の更新 d 維持管理・運営に不要な設備の撤去 e 進入道路の整備や必要な外構の整備 f 設備の新設、脱水機棟等の改良 g 施設の設計 イ 排水処理施設全体の維持管理・運営業務 ウ 脱水ケーキの再生利用業務 エ 上澄水の返送業務	
VFM 前提条件		
	県水道局が直接実施する場合	ＰＦＩ事業として実施する場合
財政負担の主な内訳	・初期投資額　　着工前経費 ・工事費 ・金融費用 ・維持管理・運営費　維持管理費 ・運営費 ・再生利用業務費 ・リスク行政の額等　リスク調整の額 ・適切な調整	・初期投資額　開業前経費 工事費 金融費用 ・維持管理・運営費　維持管理費 運営費 再生利用業務費 ・その他 ・金融費用 ・開業前費用 ・モニタリング費用
共通条件	インフレ率は1%と想定 割引率はインフレ率を含み 4%と想定	
資金調達手法	① 調達割合（起債充当率）　50% ② 償還期間・方法据置3年 原則、20年元利均等返済 ③ 利率過去5年間財政投融資の金利を参考とした。	① 調達割合（借入金比率）　約90% ② 返済期間・方法原則、20年元利均等返済 （5年ごとに元金の4分の1を返済） ③　利率過去5年間の金利を参考とした。

（出典）第Ⅵ編資料集　４．３水道における PFI 事業の情報　参照

表Ⅳ-2-21　水道の先進事例におけるVFM費目の事例（その８）

事業名	豊田浄水場始め６浄水場排水処理施設整備・運営事業	
事業方式	BTO	
事業内容	（ア）　設計・建設業務 ａ 事前調査及びその関連業務 ｂ ケーキヤード等の整備 ｃ 幸田浄水場及び豊橋浄水場における脱水機棟の改修に係る設計 ｄ 生活環境影響調査 ｅ ５浄水場における脱水設備等の増設、更新に係る設計 ｆ 脱水処理施設等の工事開始までに必要な手続き（各種申請業務等） ｇ 幸田浄水場及び豊橋浄水場における脱水機棟の改修に係る工事 ｈ ５浄水場における脱水設備等の増設、更新に係る工事（既設の脱水設備等の撤去を含む。） ｉ 工事監理 ｊ 竣工後に県企業庁が行う検査等への協力 （イ）運営・維持管理業務 ａ 脱水処理施設等の運営・維持管理業務 ・脱水処理施設等の運転 ・脱水処理施設等の維持管理（点検、保守、修理、交換、改良その他一切の管理業務） ・警備 ・濃縮槽からの汚泥引き抜き（運転・計量等の管理業務） ・濃縮施設の運転支援 ・脱水ケーキの管理 ・県企業庁への引継ぎ ｂ 天日乾燥床の脱水ケーキの排出業務 ・脱水ケーキの排出 ・脱水ケーキ排出後の補砂と敷均し ・脱水ケーキの管理 ・ケーキヤード等の維持管理 ｃ 脱水ケーキの再生利用業務 ・脱水ケーキの再生利用 ・脱水ケーキの搬出	
VFM 前提条件		
	県企業庁が直接実施する場合	ＰＦＩ事業として実施する場合
財政負担の主な内訳	①設計・建設に係る費用 ・工事費 ・設計費 ・生活環境影響調査費等 ②運営・維持管理に係る費用 ・人件費 ・補修費 ・用役費等 ③起債の支払利息	①サービス購入料 ○設計・建設業務（開業業務等、設計業務、建設業務）に係る対価 ・一時支払金 ・割賦支払金 ○運営・維持管理業務に係る対価 ②アドバイザー費用 ③モニタリング費用 ④起債の支払利息 （注）事業者からの税収（県税）については調整を行う。
設計及び建設に係る費用	既存類似施設の実績等に基づき設定。	既存類似施設の実績等に基づき設定。ただし、工事費及び設計費について、県企業庁が直接実施する場合に比べ一定割合の縮減が実現するものとして設定。

運営・維持管理に関する費用	県企業庁の実績等を勘案して設定。	県企業庁の実績等を勘案し設定。県企業庁が実施する場合に比べ一定割合の縮減が実現するものとして設定。
資金調達手法	＜県企業庁の資金調達＞ ①国庫補助 ②起債	＜事業者の資金調達＞ ①一時支払金 ②自己資金（資本金） ③民間融資機関借入
共通条件	割引率 2.7%、物価上昇率 0%	

（出典）第Ⅵ編資料集　４．３水道における PFI 事業の情報　　参照

＜概略の VFM 算定の考え方＞

VFM の簡易試算方法や簡易シミュレーションに関する具体的な記述がある自治体等の例について、概略の VFM 算定の段階、目的、考え方を表Ⅳ-2-22 に示す。ここでは、「PFI 導入可能性調査」に進む以前に適用できる簡易で暫定的な試算方法として、大阪府、三重県、泉南市、国土交通省において紹介されており、「PFI 導入可能性調査」段階における計算方法として、福岡市において紹介されている。

表Ⅳ-2-22　概略のVFM算定の段階、目的、考え方（自治体等例）

自治体等	段階	目的	概略の VFM 算定の考え方
大阪府	初期の PFI 導入可能性の予備的な検討段階（内部の検討段階）	今後 PFI アドバイザーを選定（予算確保）し、より詳細な検討を行うかの判断をするため。	・一定の仮定や推定に基づき、簡易で、暫定的な試算を試みる。 ・詳細なリスク調整や定性的評価を行わず、コスト算出の定量的評価にとどめる。 ・試算の前提となる各種の数値の設定を過去の実 績値や他の事例等により仮定する。例えば、施設 の設計・建設費、維持管理費等について、従来の方式と PFI 方式のそれぞれの場合で過去の実績値や他の事例により仮定し、税負担や補助金の有無 についても一定の想定をしておく。 ・「標準的なフォーマット」により、前提条件を整理しながら試算を行う。

自治体等	段階	目的	概略の VFM 算定の考え方
三重県	検討段階	検討段階の目安として参考にするため。	・「簡易試算表」の前提条件に PSC、PFI の LCC 等の必要事項を検討し計上する。 ・PSC の前提条件を算出する際は、類似事業のデータ等を参照し、できるだけ客観的なものとなるよう心がけるものとする。補助金の取り扱いについては、関係省庁に確認する。 ・各項目における経費内訳を限定的にし、リスク調整分の算定については、コンサルタント等の専門的な知識を必要とするため除外した。 ・本来は、類似事業や市場調査等によって、必要経費の積み上げを行うものが PFI 事業の LCC であるが、初期投資及び維持管理・運営等の経費については、一定の削減率によって計上できるようにした。 ・本来の VFM ではリスク調整費を PSC に加えるが省略した。
泉南市	コンサルタント等に PFI 導入可能性調査を委託する前段階（第 1 段階の評価）	当該事業への PFI 導入可能性調査実施の必要性について検証することを目的。	・本シミュレーションは、『国土交通省所管事業を対象とした VFM（バリュー・フォー・マネー）簡易シミュレーション第 1 次検討確定版』（平成 15 年 12 月、国土交通省）に準拠して作成したもの。 ・正確な VFM を求める場合は、可能な限りリスクを定量化し、官民間でリスク調整を行った後に算出するが、PFI 導入検討段階ではリスクの具体化は難しいため「提供するサービスの質が同一」と仮定した上 VFM の算定を行う。 ・VFM については、本シミュレーションは「提供するサービスを同一」と仮定した上で、PSC と PFI の LCC を比較するものとする。 ・リスク分担については、本シミュレーションはリスク調整前の段階において行うものであることから、本事業に固有に発生し、VFM に影響を及ぼすような詳細なリスクについては考慮しない。 ・公共、PFI 事業者、金融機関の 3 者のメリットを反映する一般的な評価指標である「VFM」、「PIRR」、「EIRR」、「DSCR」については、本シミュレーションにおいては、個々の理想的な数値のバランスを求めることによって事業の実現可能 性を探るものである。 ・本シミュレーションは、PFI 事業者の収益は公共からのサービス対価支払のみとする「サービス購入型」事業を想定している。また、事業の可否を 多面的に捉えるため、BOT 方式と BTO 方式の両方向についてシミュレーションを行い、さらに両方式について 2 方向からの評価を行うものとする。 ・留意事項に、本シミュレーションにおける補助金等、事業の開業準備費と入札費用（イニシャルコスト）、スワップレート、割引率、感度分析の考え方が記されている。

自治体等	段階	目的	概略の VFM 算定の考え方
福岡市	最適事業方式の調査・検討段階（「PFI 等事業計画書（OBC）」の策定段階）	最適事業方式を選定するための判断材料とするとともに、公募の上限価格の基礎資料にする。実施方針作成の基礎資料を作成する。	・リスク調整値は、「７．リスクの定量化」に基づいて定量化し、PSC の算定に計上する。 ・PFILCC の算定にあたっては、現実性のある算定値として精度を高めるため、民間事業者へのヒアリングや参考見積、類似事例などから推定したり、テクニカル・アドバイザーを活用して算定を行う。 ・同一水準の公共サービスの品質の確保を前提とする。
国土交通省	―	選定した検討事業が PFI として馴染むか否かの一次的な調査を行うこと、及び国土交通省所管事業を対象とした VFM に関する情報公開と意見募集を通じての官民対話の促進を図ることを目的。	・（第１次選定事業の算定作業を通じて構築した）サービス購入型のモデルを基本としつつ、料金収入を含む事業に関しても、簡易な検証が可能になるよう図っている。また、算定に関しては、独自の条件設定を行うことで、比較的簡易な手法を用いつつも、より詳細な算定への橋渡しとなるよう図っている。 ・仮に想定したリスク分担を基に、PSC 算定、PFI 事業の LCC 算定それぞれにおける各種費用、金利、リスク調整等の各要素について簡易な条件設定を加え、各々の事業につき事業期間にわたる収支計算を行った。 （PSC 算定、PFI 事業の LCC 算定に反映している要素と反映していない要素、その他基本的な設定条件（共通事項）についての前提条件、主な考え方は、当該資料本文を参照のこと。） ・PSC 算定において、公共が潜在的に負っていたリスクの定量化は行っていない。リスク調整は、モデルの簡易化の観点から計上してない。 ・PFI 事業の LCC 算定において、リスクは、「保険料」と「民間借り入れの金利」の設定という２つの点で点数化を試みた。保険料としての数値化が困難なものについては、民間借り入れの金利に影 響が及ぶという整理とした。具体的には、基準金利を 3.0%とし、事業の特性（総合リスク評価）に応じて、基準金利 3.0%に、＋1.0%、+1.5%、＋2.0%の３段階の設定とした。

（出典）第Ⅵ編資料集　４．１PFIガイドライン 参照

2.2.11. 総合的評価

PFI 導入可能性の評価は、「VFM がある」ことで十分とする場合があるが、所期の事業目的が達成される見通しがあることや、他の事業手法と比較しても PFI 事業による方が優位であるなど、他の定性的・定量的評価を加えて、総合的に評価し判断する。

［解説］

PFI による事業の実施に関して、法制度の制約や課題が無いことをあらためて確認する必要がある。その上で、VFM があるといった経済的効率性の確保ができているという定量的評価に、民間企業の参画意欲があり、民間の創意工夫の発揮やサービス水準の向上など、PFI を導入し事業化する際の所期の目的やその事業内容に即した効果などが得られているかなどの定性的な評価を加え、PFI 導入の総合的な評価を行うことが望ましい。

また、PFI 以外の手法との比較を行い、PFI 手法の優位性を確認することも大切である。

なお、定性的な事項等を加えて総合的に評価する場合、その評価基準を適正に設定する必要がある。

2.2.12. スケジュールの検討

PFI 事業は、従来の手法よりも時間を要するため、「供用開始」までの概略スケジュールを立案し、以降の所要期間を把握しておく必要がある。

［解説］

検討はできるだけ早く進めることが望ましいが、事業によって、設計の事前に環境等の調査が必要な場合もあり、調査には相当期間を要するので、事業に係る法律等の整理の上、必要期間を考慮する。

また、水道事業認可変更の申請手続きや、議会の議決が必要になる場合は、この時期も加味したスケジュールを検討することが必要である。

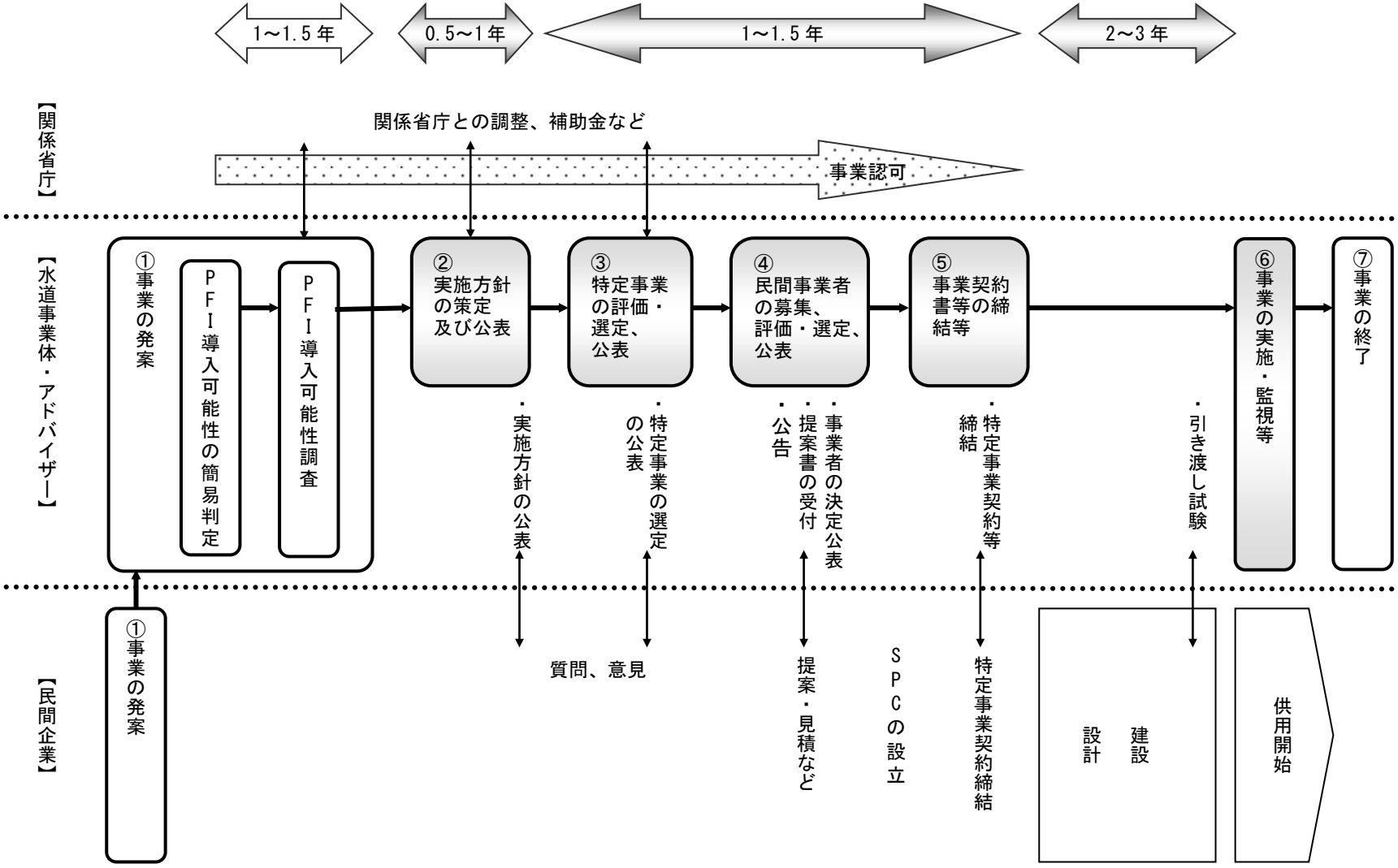
議会の議決に関する法令は、次のとおり。

- 「地方公営企業法」(昭和 27 年 8 月 1 日法律第 292 号) 第 40 条第 1 項により、「地方公営企業の業務に関する契約の締結及び財産の取得、管理及び処分については、条例又は議会の議決によることを要しない」
- 「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律施行令」（平成 11 年 9 月 22 日政令第 279 号）の定めに該当する契約の種類、金額の場合、特定事業契約の締結については、議会の議決を必要としない。

PFI 事業供用開始までの手続き及び所要期間のイメージを図Ⅳ-2-6 に示す。

［水道における既存事例］

ホームページの公表情報に基づくと、水道における先進事例の「実施方針の公表」から「特定事業契約締結」までに要した期間は、図Ⅳ-2-7 のとおり、常用発電設備等整備事業において約 1 年、排水処理施設等整備等事業において約 1.5 年である。



図Ⅳ-2-6　PFI 事業導入までの手続き及び所要期間のイメージ図

	・実施方針の公表	・特定事業の選定の公表	・公告	・提案書の受付	・事業者の決定	・特定事業契約締結	
朝霞浄水場・三園浄水場常用発電設備等整備事業	H12.11.1	H13.1.18	H13.1.23	H13.5.8～H13.5.10	H13.5.29	H13.10.18	約1年
寒川浄水場排水処理施設特定事業	H14.8.1	H14.11.22	H15.4.11	H15.7.25	H15.11.10	H15.12.26	約1年5ヶ月
大久保浄水場排水処理施設等整備・運営事業	H15.10.20	H15.12.24	H16.3.26	H16.7.30	H16.11.2	H16.12.24	約1年2ヶ月
（仮称）江戸川浄水場排水処理施設整備等事業	H15.10.30	H16.1.30	H16.7.6	H16.10.5	H16.12.14	H17.3.25	約1年5ヶ月
知多浄水場始め４浄水場排水処理施設整備・運営事業	H16.11.29	H17.2.18	H17.5.17	H17.9.14	H17.7.27	H18.2.22	約1年3ヶ月
川井浄水場再整備事業	H19.12.14	H20.3.3	H20.6.3	H20.9.24	H20.12.5	H21.2.27	約1年3ヶ月
北総浄水場排水処理施設設備更新等事業	H20.11.10	H21.1.22	H21.8.7	H21.11.5	H21.12.15	H22.3.25	約1年4ヶ月
豊田浄水場始め６浄水場排水処理施設整備・運営事業	H21.11.13	H22.2.26	H22.5.11	H22.9.1	H22.11.26	H23.3.8	約1年4ヶ月
夕張市上水道第８期拡張事業	H22.7.16	H22.8.19	H22.8.30	H22.11.30	H23.12.22	H24.3.19	約1年8ヶ月
男川浄水場更新事業	H24.2.14	H24.3.26	H24.4.6	H24.9.28	H24.12.19	H25.1.31	約1年

（平成26年2月末時点）

図Ⅳ-2-7　水道先進事例の「実施方針の公表」から「特定事業契約締結」までの実績所要期間

（出典）第Ⅵ編資料集　４．３水道におけるPFI 事業の情報　参照

2.3. PFI 事業の実施

2.3.1. 概要

1）検討内容の概要

「PFI 事業の実施」における内容の概要は、次のとおりである。

① 実施方針の策定及び公表
② 特定事業の評価・選定、公表
③ 民間事業者の募集、評価・選定
④ 事業契約等の締結等
⑤ 事業の実施、モニタリング等
⑥ 事業の終了

［解説］

「PFI 事業の実施」における内容の概要は、以下のとおりである。

①　実施方針の策定及び公表

実施方針を策定し公表する。そして、実施方針に対する質問を受付け、質問に回答する。

②　特定事業の評価・選定、公表

特定事業の評価・選定結果を公表する。定量的評価と定性的評価を記載するが、定量的評価については VFM を明示する。

③　民間事業者の募集、評価・選定

民間事業者の募集にあたり募集要項等を公表する。募集要項等に対する質問を受付け、質問に回答する。民間事業者から提案を受付け、審査・選定し、選定結果を公表する。

④　事業契約等の締結等

選定された民間事業者と協定を締結する。協定に基づき設立された SPC と事業契約を締結する。また、融資する金融機関と直接協定を締結する。

⑤　事業の実施、モニタリング等

事業契約に基づき民間事業者が事業を実施する。公共は民間事業者の事業の実施に対してモニタリングを実施する。モニタリング結果により必要な措置を行う。

⑥　事業の終了

施設の明渡し等、あらかじめ定めた取扱いにのっとり事業を終了する。

2）検討の進め方

「PFI 事業の実施」における各段階の内容を確実に実行するためには、特に要求水準など、以下の事項について事前に検討し整理する必要がある。

(1) 事前に整理しておくべき事項

①　実施方針の策定及び公表

民間事業者の業務範囲、官民の役割分担、官民のリスク分担について

②　特定事業の評価・選定、公表

PSC のコスト、資金調達方法について

③　民間事業者の募集、評価・選定、公表

要求水準の概要、民間事業者の選定方法、審査にあたって重視する事項について

④　事業契約等の締結等

民間事業者との契約交渉における体制について

⑤　事業の実施、モニタリング等

民間事業者の事業実施に対してモニタリングを実施する体制について

⑥　事業の終了

事業の終了時におこなうモニタリングの実施内容について

(2) 実施体制及び実施期間等

「PFI 事業の実施」の段階では、実施方針から事業契約等の締結等までの段階と事業の実施、モニタリング等以降の段階に分けて考えることができる。

実施方針から事業契約等の締結等までの段階では、PFI 導入可能性調査時と同様に、専任職員の確保や、外部の民間アドバイザーの活用など、適切・必要な体制を整備するがある。

外部の民間アドバイザーについては、金融、法務、技術等の専門知識やノウハウを必要とすることから、活用することが有効であり、特に初めての PFI 導入検討の際には必要である。民間アドバイザーを活用する場合、その選定方法には指名競争入札、プロポーザル方式等がある。その選定にあたっては、民間アドバイザーの専門的な知識や、PFI 事業全体をより効率的・効果的に構築できる能力・実績等を勘案し評価することが必要であり、事業内容及び委託内容に応じ、提案や実績により選定するプロポーザル方式などを活用することによって、適切な民間アドバイザーを選定することが望ましい。

また、PFI 導入可能性調査と同じ民間アドバイザーを活用することで、より迅速で円滑な事業の実施を期待することもできる。

実施期間については、事業の規模等により異なるが、一般的には 1 年半から 2 年程度を要すると考えられる。

事業の実施、モニタリング等以降の段階では、基本的には行政の職員がモニタリングを行うこととなる。実施期間は、PFI 事業契約に定められた事業期間となる。

2.3.2. 実施方針の策定及び公表

PFI 法第 5 条に基づき、公共施設等の管理者として実施方針を定め公表する。民間事業者の意見を広く受付け、必要に応じて募集要項等へ反映するなどを行うとともに、意見や質問に対処して事業の内容について、民間事業者と情報共有を高める。

［解説］

実施方針の作成目的は以下である。

① 民間事業者に対する公募前の早期の段階における情報提供として、業務内容、リスク分担の内容、選定方法、審査の視点等を広く周知し、応募に向けた事前準備を行う機会を提供すること。

② PFI の導入により VFM が見込まれる事業を特定事業として選定する前に、事業内容や設定条件を実施方針として公表し、実施方針の内容に対する関係者の意見を求め、特定事業の選定時に反映すること。

実施方針の策定にあたっては、現状に対する問題点や当該事業に対するニーズを明確にする。これにより民間事業者は、創意工夫やノウハウ等を生かすポイントを明確に理解することができ、より的確な提案をすることが可能となる。

また、想定されるリスクや官民リスク分担、募集、選定等の手続きは可能な限り具体的な内容を記述する。具体的な内容を早い段階で公表することにより、民間事業者は当該事業の内容に関して早期に検討を開始することが可能となり、具体的な内容に関しての意見等を受付けることにより、公募要項等への適切な反映が可能となる。

実施方針の構成例は以下のとおりである。

- 特定事業の選定に関する事項
- 民間事業者の募集及び選定に関する事項
- 民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な実施の確保に関する事　項
- 公共施設の立地並びに規模及び配置に関する事項
- 事業計画または協定の解釈について疑義が生じた場合における措置に関する事項
- 法制上及び税制上の措置及び財政上及び金融上の支援に関する事項
- その他特定事業の選定に関し必要な事項（手続き上の透明性を確保するため当該事業に参画することが利益相反と生り得る民間事業者や金融機関、アドバイザー等の関係を整理して明記）

2.3.3. 特定事業の評価・選定、公表

実施方針に対する民間事業者からの意見・提案を踏まえて実施方針の変更が必要な場合は変更を行い、確定後の実施方針をもとに、PFI の導入によって VFM が見込めると判断される場合、当該事業を特定事業として選定し公表する。特定事業として選定後、事業者の選定に向けた公募準備に入る。

［解説］

特定事業の選定とは、実施方針の公表や実施方針に対する民間事業者からの意見・提案を踏まえ、行政部門における VFM が確保されるとともに、民間事業者が適正な利益を確保し、受注が見込まれると判断された場合、その判断の結果として、当該公共サービスを PFI で実施することが最適であると判断し、特定事業の選定として決定することである。

行政は、特定事業として選定された事業について、選定結果、選定方法、選定理由など必要な資料を作成し公表するが、VFM の妥当性の評価結果における PSC と PFI による負担額の比較結果については、金額で公表すべきか、割合で公表すべきか等は、競争性が確保できない場合や、行政の不利益が見込まれる場合など、事業者選定において不都合が予想される場合を考慮した決定が必要である。

VFM の算定根拠などについて民間事業者等からの問い合わせも想定されるため、公表すべきでない内容を除いて、PSC の算出にあたっての根拠や資金調達についての考え方などは、可能な範囲で具体的に示し、PFI 基本方針に記載されている PFI の透明性原則に則り説明責任を果たすことができるようにする必要がある。

2.3.4. 民間事業者の募集、評価、選定

公募要項（入札説明書）の作成を行う。事業スケジュール、事業計画の内容、要求水準書や事業契約案等の募集書類を作成し公表する。民間事業者からの提案についての審査は、透明性を確保するため、基準や選定過程など結果以外の情報についても公表する。

［解説］

スケジュールについては、実施方針公表時にも概略スケジュールを提示するが、この段階では具体的な日程についても設定し事業スケジュールとして提示する。事業スケジュールの策定に際しては、参画する事業者の準備作業に要する期間や行政内部の手続き及び外部アドバイザーの作業工程を勘案する必要がある。事業スケジュールは民間事業者の対応準備に影響を与えるため、公表後の修正を回避するよう詳細な事前の検討が不可欠である。

要求水準書は、行政が意図する公共サービスの内容・水準・量を的確に表現しているか、また、民間事業者の創意工夫が発揮される性能規定となっているかという点に留意して策定する必要がある。また、要求水準書は審査方法やサービス購入料の支払い方法（サービス購入型の場合）との関連性が高いため、審査方法、サービス購入料の支払い基準、モニタリングの指標などと整合性が図られているか留意する必要がある。

事業契約書の策定にあたり留意する事項は以下のとおりである。

①　要求水準の明確化

要求する公共サービスの提供において重視すべき点、留意すべき点を明確にし、公共サービスの質がレベル低下した場合の復帰手順や方法など、要求する水準で公共サービスを安定的に提供するために必要な事項を明確にする。

②　リスク分担の明確化

事業の履行に関わる諸事項の官民間の義務と責任を明確化する。そして規定した諸事項に関して問題発生時の責任の所在と対応方法を明確化する。リスク分担においては、余計な経費が発生しないよう官民が各々リスク管理能力に優れたリスクを分担することが基本である。

事業のキャッシュフローに大きな影響を与える施設完工リスクを含む履行の遅延、費用の増加、契約の解除などの発生事由（民間事業者の責に帰する事由、行政部門の責に帰する事由、不可抗力や法令変更による事由）にしたがって費用負担や賠償条件を明確に取り決める必要がある。

民間事業者の審査は、適性資格基準、基本能力基準、事業経営・管理能力評価基準・

事業提案書評価基準などの観点から総合的に評価することが基本となる。PFI では、提案書作成等の準備費用が多額となるため、参画予定事業者数が多数であると見込まれる場合、応募者全員にその負担を強いると民間事業者の参加意欲を阻害する可能性がある。従って、競争する事業者の数を適正な水準とするため、事業者の絞り込みを行うことが有益である。例えば二段階選定を用いる場合は、第一段階は、民間事業者の資格基準及び能力基準の他に、当該事業の理解度等の簡易提案を評価することにより選定し、第二段階は、詳細な事業経営・管理能力評価と事業提案書評価を行うことが想定される。ただし、導入可能性調査における市場調査において把握した潜在的応募希望事業者数や、審査に要する時間等を総合的に判断し、一段階選定とすることも想定される。

2.3.5. 事業契約等の締結等

一般的には契約の相手方は複数の民間事業者（コンソーシアム）の出資により設立された SPC となるため、契約締結の基本的な合意としてコンソーシアムとの間で基本協定を締結する。その後、設立された SPC と事業契約を締結する。

［解説］

基本協定の主な構成内容としては以下が想定される。

- コンソーシアム構成企業及び行政部門の事業契約締結に向けた努力義務
- コンソーシアム構成企業が株式会社設立義務を負うこと
- コンソーシアム構成企業が株式会社をして PFI 事業契約の履行に必要な業務をコンソーシアム構成企業等に委託し又は請け負わせる義務を負うこと
- コンソーシアム構成企業が新設する株式会社と行政部門との間で定める日までに、PFI 事業契約を締結させる義務を負うこと
- 事業契約締結不調の場合、コンソーシアム構成企業及び行政部門が選定事業の準備に関して支出した費用は各自の負担とすること

事業契約の締結では、PFI に精通した法律専門家に契約締結のプロセスを漏れのないように確認してもらう必要がある。公共サービス提供の要求水準書や支払予定表などの事業契約書に添付する別紙も契約書の一部を構成するものとなるため、契約締結後の別紙内容の修正は容易ではないことに留意し、契約締結に臨むことが必要となる。

なお、PFI では SPC と金融機関との間で融資契約が交わされることが通常である。仮に契約締結した PFI が破綻し、行政が事業を継続するために事業を引き取った場合、金融機関は、その事業からの資金回収の道がなくなり、大きな損失を被ることになる。逆に金融機関が融資契約に基づいて担保権を行使すれば、行政にとっては公共サービスが停止することになる。

そのため、このような事態を回避すべく、行政が民間事業者との事業契約で定めた事業への介入権を行使する前に、金融機関が主導的な立場で、民間事業者に事業の建て直しを図る機会を与えたり、民間事業者の経営形態の変更を行うことなどの手続きを行政部門と金融機関の間で直接契約することが行われる。この契約が直接協定と呼ばれるものである。

2.3.6. 事業の実施、モニタリング等

民間事業者は、事業契約に基づき事業を実施する。行政は民間事業者の事業の実施に関してモニタリングを実施する。

［解説］

モニタリングの基本的な考え方、実施方法等について、『モニタリングに関するガイドライン』（平成 15 年 6 月 23 日、民間資金等活用事業推進委員会）を参照する必要がある。モニタリングとは、設計・建設、施設の維持管理、運営の期間において、PFI 事業者が約定に従い適正かつ確実なサービス提供がなされているかを確認するため、公共施設等の管理者等の責任において、PFI 事業者により提供される公共サービスの水準を監視（測定・評価）することである。

モニタリングの体制は、直営とする場合、アドバイザー等第三者に外部委託する場合がある。モニタリングの費用は VFM の検討に、また、枠組みについてはリスク分担の検討に反映させる。

1）水道における PFI 事業のモニタリングの目的と意義

水道における PFI 事業のモニタリングを実施する目的として、以下の 3 点があげられる。

- 水道事業者が実施を求めた業務が確実に遂行されているかを確認。
  ex.水道施設の建設、浄水施設の運転管理、各種設備の点検、　水質の測定、敷地内の清掃 等
- 水道事業者が求めた要求水準を維持しているかを確認。
  ex.浄水処理水量　○○○m3/日以上、濁度○度以下　等、要求水準で定めたレベルをクリアしているか確認するため。
- 委託費の減額・支払停止や増額の場合に、業務の要求水準達成度を計測するため。

また、モニタリングを実施する意義は、業務遂行状況をチェックするだけに留まらず、安心・安全な水道事業継続に繋げるためのものであることから、継続的なモニタリング実施が必要である。

① 水道事業の確実な継続

モニタリングを実施することで、業務遂行において何らかの課題が生じていないかをチェックし、突然の事業停止とならないよう、その予兆となる事項を事前に把握することが可能となる。さらに、民間活力を活用した結果、従来手法に比べ効果（サー

ビス水準の向上、コストの軽減等）を得られたかの判断を行うことが可能となる。

② 水道事業者における民間活用効果の測定

委託期間終了後、民間活力活用手法が適切であり、その導入が効果的であったことを明確に示すことで、次の業務委託を実施する根拠となる。

③ 利用者への説明責任を果たすことが可能

水道事業は利用者による水道料金によって成り立っていることから、水道料金を適切に活用し、その結果効率化が進められている点を説明する必要がある。例えば、民間活力を活用した結果、サービス水準の維持もしくは向上が図られる、安定した運営の一端を担っている、コストを削減できた等の効果を示すことが可能となる。

④ 受託者の実績とインセンティブ向上につながり、水道事業における民間活用の好循環へ

モニタリング結果から受託者の業務遂行を評価し公表することで、水道事業者として民間委託の効果が見えるとともに、受託者にとっては実績と評価を受けることで業務遂行のインセンティブにつながる。

2）モニタリングの方法・体制

（1）設計・建設に関するモニタリングの方法

モニタリング内容としては表Ⅳ-2-23 に示すものがある。

表Ⅳ-2-23　モニタリング実施の段階

段階	内容
設計段階	要求水準等で示した内容が設計に反映されているか、関係法令や民間事業者提案に基づいた内容となっているかの確認を行う。基本設計、詳細設計等業務の進捗状況に合わせて段階毎に確認を行う。
工事段階	定期モニタリングの実施、必要に応じた工事進捗状況の説明や立ち会いの実施等、通常工事と同等の確認方法で行われる。
完工段階	試運転・性能試験が民間事業者において事前に実施されていることを前提に完成検査を実施。現地の状況を確認する他、試運転結果報告書、完成検査結果報告書、工事施工記録、工事監理記録、各種検査記録、許認可の取得・手続などの各書類を確認して実施する。

（2）維持管理・運転管理業務におけるモニタリングの実施方法

PFI 事業の先行事例において、維持管理・運転管理業務のモニタリングの実施方法は様々である。先行事例におけるモニタリングの実施方法と実際の導入状況は表Ⅳ-2-24 に示すようになっている。

表Ⅳ-2-24　モニタリングの実施頻度

モニタリングの方法	内容
a．日常モニタリング	民間事業者から提出される日報に基づき、業務の実施状況の確認や、異常や問題がないかを確認。
b．月次モニタリングと四半期モニタリング	運転データや水質データとともに、業務の実施状況報告や所見を確認し、業務計画に沿って実施されているかなどを確認。
c．年次モニタリング	月次モニタリングで役割を果たせる場合は、業務の区切りとしてのまとめの報告と確認の意味合いが大きい。但し、業務実施状況の評価においては、年間の業務実施総括として総合的に評価する役割がある。
d．随時モニタリング	民間事業者の業務実施状況を抜き打ちで検査し、直接状況を確認する。

表Ⅳ-2-25　モニタリングの実施頻度の例

事業体	実施手続の規定	モニタリング体制				
		日常	月次	四半期	年次	随時
神奈川県（寒川）	○	○	○	○	○	○
埼玉県（大久保）	○	○	○	○	○	○
千葉県（江戸川）	○	○	○	○	○	○
愛知県（知多 他）	○	○	○	○	○	○
松山市（かきつばた 他）	○	○	○	○		○○

○：実施、○○：2種類実施、空欄：未回答

(3) モニタリングの実施体制

モニタリングの実施主体は基本的に水道事業者であるが、一部を外部委託とする場合や、事業者によるセルフモニタリングの結果報告を受ける場合もある、これらを組み合わせにより効率的・効果的なモニタリングが可能となる。

表Ⅳ-2-26　モニタリングの実施体制

モニタリング実施体制	内容
a．直営によるモニタリング	水道事業者自身がモニタリングを実施。
b．外部委託によるモニタリング	定期・随時モニタリングの支援を外部に委託し実施。
c．事業者による セルフモニタリング	民間事業者が自らの業務の実施状況の確認を行うために実施、その内容を水道事業者へ報告し、内容を確認する。

表Ⅳ-2-27　モニタリングの実施体制の例

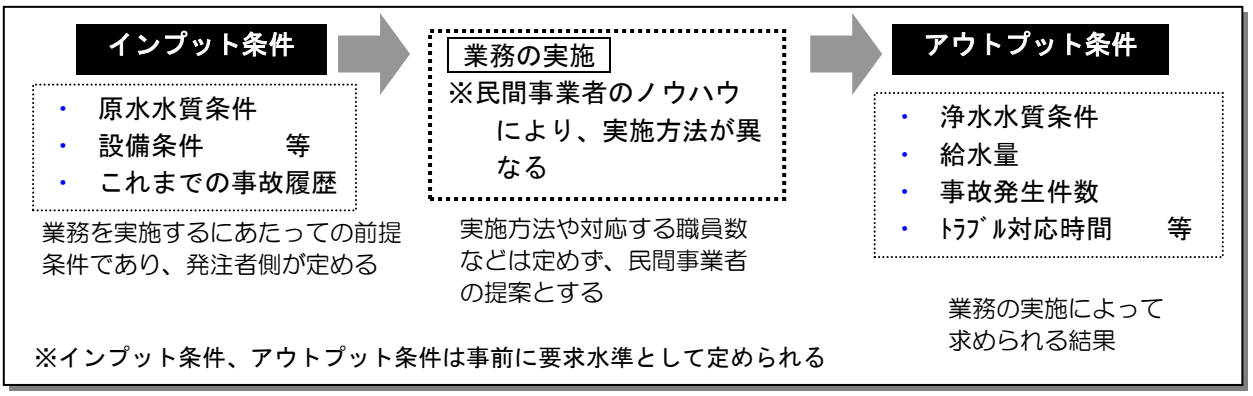
事業体	モニタリング体制			
	直営	委託	事業者（セルフ）	その他
神奈川県（寒川）	○	×		×
埼玉県（大久保）	○	×	○	×
千葉県（江戸川）	○	×	○	×
愛知県（知多 他）	○	×		×
松山市（かきつばた 他）	○	○	○	×

○：実施、×：未実施、空欄：未回答

3）モニタリング項目

PFI 事業では、民間ノウハウを最大限活かすために「性能発注」の考え方が導入されている。性能発注は、従来の仕様発注と異なり、定められた業務が的確に遂行されているかの評価を行い、実際の業務遂行方法については、民間事業者の創意工夫に任せる方法である。

そのため、PFI 事業においては、インプット条件とアウトプット条件を定めて、アウトプット条件をクリアしているかを評価するモニタリングを実施することとなる。



図Ⅳ-2-8　性能発注の考え方

モニタリング項目は、業務が確実に遂行されているかを確認するために、まず発注者である水道事業者が事前に示した要求水準項目によって、業務実施の有無を確認する。そのうえで、求めた水準に達しているか否かを定量的な指標とし、その水準がどの程度のレベルであるかを計測し、評価を行う。また、PFI における性能発注の効果を生かすために、仕様発注的なモニタリングではなく、事業期間を通じて性能が維持されているか否かを評価することが求められる。

なお、民間事業者によって新たな提案や要求水準を上回る提案がなされた場合は、事前に想定したモニタリング項目に、これら民間事業者提案の項目を追加することが必要である。

各事業によってモニタリングの項目は異なるため、手引きに記載されている項目事

例を参考に適切な項目を設定し、「モニタリング実施計画」において具体的に明記すること。

表Ⅳ-2-28　モニタリングの項目

目的	モニタリング項目	
業務の確実な実施	・ 要求水準の項目にて確認	・ 業務実施を確認するための項目(実施できている・未達)
業務サービス水準の維持・レベルを計測	・ 要求水準の項目にて確認 ・ 水準を測るための定量的指標にて確認	・ 要求水準にて業務レベルが示されている場合の業務水準達成、あるいは未達を判断するための項目 ・ 業務水準測定のための項目

4）評価方法

PFI 事業では、民間事業者応募時にモニタリング実施計画書を策定し、具体的な実施方法を定めているものが多い。この中では日常・定期・随時の各モニタリングで業務実施状況の確認と要求水準達成度の評価を行っており、評価については優・良・可・不可の段階評価、独自の達成率や実施率、件数などの指標を設定し点数化したうえで、総合的なランク付けを行い評価する事例がある。

モニタリングにおける評価では、段階的な評価に加え、客観的な指標による評価を実施することが望ましい。定量的な指標として「水道事業ガイドライン」（平成 17 年 1 月、社団法人日本水道協会）に示されている PI（業務指標）がある。

維持管理業務の実施状況により変化が生じる指標を参考とするとともに、他類似事例（資料集において石狩市水道事業における「業務品質評価」の事例）や（公財）水道技術研究センターによる KPI（主要業務指標）などを参考に評価指標を設定することが必要である。

表Ⅳ-2-29　評価のための参考指標例

分類	PI 項目名
安全	1104　水質基準不適合率
	1105　カビ臭から見たおいしい水達成率
	1106　塩素臭から見たおいしい水達成率
	1107　総トリハロメタン濃度水質基準比
	1108　有機物（TOC）濃度水質基準比
	1109　農薬濃度水質管理目標比
	1110　重金属濃度水質基準比
	1111　無機物質濃度水質基準比
	1112　有機物質濃度水質基準比
	1113　有機塩素化学物質濃度水質基準比
	1114　消毒副生成物濃度水質基準比
強靭	2005　給水制限数
	2211　薬品備蓄日数
	2212　燃料備蓄日数
持続	3205　水道サービスに対する苦情割合
	3206　水質に対する苦情割合
	（職員を民間の従業員に読み替えた場合） 3101　職員資格取得度
	3102　民間資格取得度
	3103　外部研修時間
	3104　内部研修時間
	3106　水道業務経験年数度
	3111　公傷率
管理	5001　給水圧不適正率
	5002　配水池清掃実施率
	5109　断水・濁水時間
	5110　設備点検実施率
	5111　管路点検率
	（料金事務委託の場合） 5004　検針誤り割合
	5005　料金請求誤り割合
	5006　料金未納率

※上記指標については、「水道事業ガイドライン」に定める PI（業務指標）のうち、業務の実施状況を計測する指標、業務の実施状況によって変化が生じる指標を参考として示したものであり、必ずしも全ての指標を用いる必要はなく、また、上記以外の指標を用いることを防げるものでもない。

モニタリングにおける評価では、業務遂行状況の確認だけでなく、プラス・マイナスの双方の評価を行うこととなるが、現状では、マイナス評価に対するペナルティが設定されている事例が多く、プラス評価に対するボーナス的な対応が設定されている事例はほとんど見られない。

水道事業者の予算上の制約等により、プラス評価に対するボーナス付加は困難な場合もあるが、例えばモニタリング結果により、一定水準以上のパフォーマンスを維持した場合に、

①　次期委託契約において当該受託者に対してプラスの評価を行う

②　当該受託者が実施した業務結果をもとに次期委託の要求水準を作成する

といった方法も考えられる。なお、その場合には、事前にモニタリングにおけるプラス評価の実施について、水道事業者側の考えを開示しておくことが必要である。

5）情報開示

水道事業が料金収入を基礎に運営されるものである以上、利用者の水道事業に対する理解が不可欠であり、水道事業者がモニタリングの結果を開示することで、水道事業の責務として、利用者に対し水道事業の透明性を確保し、業務の運営の効率性を示すものと考えられる。

しかし、現状、先行事例においてモニタリング結果を公表しているＰＦＩ事業は少ないことから、水道事業者は水道利用者への説明責任を果たす為にもモニタリング結果を公表することが望ましい。

公表の目的：
　料金収入を基礎に運営されている水道事業の効率性と、適切な民間活用を実施していることを明確にする。
公表方法：
　定期的にホームページや広報等を用いてモニタリング結果を公表。
公表内容：
　利用者満足度などの利用者視点に立った関連項目の公表。
留意点：
　民間事業者の独自技術等に関する内容については開示を避けるなどの配慮が必要である。

［水道における既存事例］

モニタリングの水道先行事例は表Ⅳ-2-30～表Ⅳ-2-31 のとおり。

表Ⅳ-2-30　設計・建設段階のモニタリングの事例

事業	行政側の確認と是正措置の考え方と内容		
	設計時	施工時	竣工時
東京都水道局 朝霞浄水場・三園浄水場常用発電設備等整備事業	・設計図書の提出を受け、不備の場合はその旨を通知する。（この場合、事業者の責任において設計又は計画を変更する。）	・建設開始前と建設中、事前に通知して、施設の設計及び施工について説明を求めることができる。 ・事業者の計画に合わせて検査・試験に立ち会う。 ・工事の進捗状況等について随時報告を求める。	・事業者が行う完成検査に立ち会う、完工確認書を発行する。
神奈川県企業庁水道局 寒川浄水場排水処理施設特定事業	・設計に関する一切の責任（設計上の不備、瑕疵、事業者による設計変更から発生する増加費用を含む）は事業者が負担する。	・工事の進捗状況について随時報告又は説明を聴取する。 ・事前の通知なく随時工事に立ち会い、不備の場合は是正を求める。	・完工確認を実施し、不備が発見された場合は改善の勧告を行う。
埼玉県企業局 大久保浄水場排水処理施設等整備・運営事業	・基本設計相当の図面完成時に中間確認を行う。 ・設計図書の確認を行う。	・建設開始前と建設中、事前に通知して、施設の建設及び改良について説明を求める。 ・事業者の計画に合わせて検査・試験に立ち会う。 ・工事の進捗状況や性能等について随時報告を求め、性能を証明する書類の提出を求める。	・完成検査を実施する。
千葉県水道局 （仮称）江戸川浄水場排水処理施設整備等事業	・事業者は、毎月の設計の内容と進捗状況を報告する。当該報告内容について適宜説明を求め、協議する。 ・設計図書の確認を行い、不備の場合は是正を求める。	・工事の進捗状況について随時報告又は説明を求める。 ・事前の通知なく随時工事に立ち会う。 ・事業者が実施する施設の検査又は試験のうち施設の性能に及ぼす影響の大きいものは、事業者からの事前通知を受けて立ち会う。 ・上記で不備が判明した場合は是正を求める。	・完工確認を実施し、不備が発見された場合は是正を求める。
愛知県企業庁 知多浄水場始め４浄水場排水処理施設整備・運営事業	・必要があると認める場合、進捗状況の報告書と設計図書等の提出を求める。 ・設計図書の確認。不備の場合は変更を指示。	・事前通知により建設状況等の説明を求め、また現場に立入り工事に立会う。 ・事業者は、毎月の工事の進捗状況を報告する。 ・中間確認を実施し、不備の場合は是正を求める。	・完工確認を実施し、設計図書等に適合しない場合は是正を求める。

事業	行政側の確認と是正措置の考え方と内容		
	設計時	施工時	竣工時
松山市 かきつばた浄水場・高井神田浄水場ろ過施設整備等事業	・基本設計図書の中間確認と承諾を行う。不備の場合は修正を要求。 ・詳細設計図書の完成検査を行い、承諾する。不備の場合は修正を要求。	・材料検査、調合の見本検査、工事立ち会いが必要なものに立ち会う。 ・施工部分が設計図書に適合しない場合、最小限度の破壊検査又は改造を請求する。	・完成検査を実施する。
横浜市 川井浄水場再整備事業	・設計業務の実施状況について随時質問ができ、事業者からの回答に合理性がない場合等は随時、設計業務の進捗状況を確認する。 ・事業者は、事前調査報告書を提出。 ・基本設計図書を確認し、承諾する。不備の場合は修正を要求。 ・詳細設計図書の完成検査を行い、承諾する。不備の場合は修正を要求。	・工事の実施状況について随時質問ができ、事業者からの回答に合理性がない場合等は随時、施工状況を実地にて確認する。 ・工事監理業務と設計照査業務は事業者が実施。	・完成検査を実施し、不備の場合は最小限度の破壊検査又は修補を要求する。
大牟田市・荒尾市 大牟田・荒尾共同浄水場施設等整備・運営事業	・事業者は、事前調査報告書を提出。 ・基本設計書を確認し、不備の場合は修正を要求。 ・実施設計書を確認し、不備の場合は修正を要求。	・材料検査、調合の見本検査、工事立ち会いが必要なものに立ち会う。 ・施工部分が設計図書に適合しない場合、最小限度の破壊検査ができる。	・完成検査を実施し、不備の場合は修補を要求する。
千葉県 北総浄水場排水処理施設設備更新等事業	・事業者は、毎月の設計の内容と進捗状況を報告する。当該報告内容について適宜説明を求め、協議する。 ・設計図書の確認を行い、不備の場合は是正を求める。	・工事の進捗状況について随時報告又は説明を聴取する。 ・事前の通知なく随時工事に立ち会う。 ・事業者が実施する施設の検査又は試験のうち施設の性能に及ぼす影響の大きいものは、事業者からの事前通知を受けて立ち会う。 ・上記で不備が判明した場合は是正を求める。	・完工確認を実施し、不備が発見された場合は是正を求める。
佐世保市 北部浄水場（仮称）統合事業	・事前通知により、進捗状況等の説明と書類の提出等を要求する。 ・設計図書の承諾を行い、不備の場合は変更を要求する。	・事前通知による建設状況等の説明と現場内立入りを行う。 ・設計図書に適合しない場合、最小限度の破壊検査又は改造を要求する。 ・中間検査を実施する。	・引渡性能試験の結果を承諾する。 ・完成検査を実施する。

事業	行政側の確認と是正措置の考え方と内容		
	設計時	施工時	竣工時
愛知県企業庁　豊田浄水場始め６浄水場排水処理施設整備・運営事業	・事業者から提出された要求性能確認報告書等による確認を実施。	・事業者は定期的に県企業庁から工事施工及び工事監理の状況の確認を受ける。 ・また工事施工の事前説明及び事後説明を行うとともに工事現場での施工状況の確認を受ける。	・事業者は施工記録と要求性能確認報告書により県企業庁から確認を受ける。 ・要求水準に適合しない場合は、補修又は改造を求めることができる。
夕張市上水道第８期拡張事業	・事業者は、事前調査報告書等を提出。 ・事業者から提出された書類による確認を実施。 ・要求水準に満たない場合は、改善要求措置をとる。	・事業者は、進捗状況報告書、監理業務実施報告書等を提出。 ・事業者から提出された書類および工事現場への立会い等により業務要求水準を達成していることを確認。 ・要求水準に満たない場合は、改善要求措置をとる。	・事業者は、建設業務完了報告書等を提出。 ・事業者から提出された書類および工事現場への立会い等により業務要求水準を達成していることを確認。 ・要求水準に満たない場合は、改善要求措置をとる。
岡崎市水道局 男川浄水場更新事業	・事業者は、事前調査報告書、詳細設計図、工事施工計画書等を提出。 ・事業者から提出された書類による確認を実施。 ・要求水準に満たない場合は、改善勧告を行う。	・事業者又は工事監理企業立会いのもとで現場の立ち入り検査を実施する。 ・要求水準に満たない場合は、改善勧告を行う。	・監視員、事業者及び工事監理企業立会いのもとで完成確認を実施する。 ・確認は完成図書、確認書の照合等により実施する。 ・要求水準に満たない場合は、改善勧告を行う。

表Ⅳ-2-31　維持管理・運営段階のモニタリングの事例

事業	頻度		実施体制		サービス対価の減増額	
	定期	随時	直営	委託	減額	増額
神奈川県企業庁水道局　寒川浄水場排水処理施設特定事業	・日常（項目と方法は契約締結後県企業庁が策定） ・月次	○	○	×	業務不履行の内容に応じてペナルティポイントを計上し、四半期単位のポイント合計額に応じ減額又は支払停止。	なし。
埼玉県企業局　大久保浄水場排水処理施設等整備・運営事業	・日常 ・月次 （項目と方法は契約締結後県企業局が策定）	○	○	×	業務不履行の内容に応じてペナルティポイントを計上し、四半期単位のポイント合計額に応じ減額又は支払停止。	
千葉県水道局　（仮称）江戸川浄水場排水処理施設整備等事業	・日常 ・四半期（現場検査）	○	○	×	業務不履行の内容に応じてペナルティポイントを計上し、四半期単位のポイント合計額に応じ減額又は支払停止。	なし。
愛知県企業庁　知多浄水場始め４浄水場排水処理施設整備・運営事業	・日常（日報の確認と評価） ・月次（月報等の確認と評価） ・年次（財務）	○	○	×	業務不履行の内容に応じて減額又は支払停止。	なし。
松山市　かきつばた浄水場・高井神田浄水場ろ過施設整備等事業	・日常 ・月次 ・四半期	○	○	○	重大・軽微の別により減額ポイントを計上し、四半期単位のポイント合計額に応じ減額。２四半期にわたって減額が継続した場合は支払停止。	なし。
横浜市　川井浄水場再整備事業	・日常（日報の確認） ・月次	○	－	－	是正レベルに応じて減額ポイントを計上し、四半期単位のポイント合計額に応じ減額又は支払留保。	当初提案の水準を超えて市や住民に貢献した場合、ボーナスポイントを付与。
大牟田市・荒尾市　大牟田・荒尾共同浄水場施設等整備・運営事業	・日常 ・月次 ・四半期	○	－	－	是正レベルに応じて減額ポイントを計上し、四半期単位のポイント合計額に応じ減額又は支払留保。	当初提案の水準を超えて市や住民に貢献した場合、ボーナスポイントを付与。
千葉県　北総浄水場排水処理施設設備更新等事業	・日常 ・四半期（現場検査）	○	－	－	業務不履行の内容に応じてペナルティポイントを計上し、四半期単位のポイント合計額に応じ減額又は支払停止。	なし。
佐世保市　北部浄水場（仮称）統合事業	・月次 ・年次（財務）	○	－	－	水質に関する要求水準未達の程度と回数に応じ、年度単位で減額。	温室効果ガス排出量を当初提案以上に抑制した量に応じ、年度単位で奨励金を付与。

事業	頻度		実施体制		サービス対価の減増額	
	定期	随時	直営	委託	減額	増額
愛知県企業庁　豊田浄水場始め６浄水場排水処理施設整備・運営事業	・日常 ・月次 ・四半期 ・年次	○	－	－	業務不履行の内容に応じて減額又は支払停止。	なし。
夕張市上水道第８期拡張事業	・日常 ・月次	○	－	－	四半期分の減額ポイントにより、支払いの留保や減額をおこなう。	なし。
岡崎市水道局　男川浄水場更新事業	・日常 ・月次	○	－	－	改善勧告を行うと同時に減額ポイントを毎月計上し、四半期分の減額ポイントが一定額に達した場合減額。	なし。

2.3.7. 事業の終了

民間事業者は、事業の終了に際し、事業契約で定められた事業の終了時の手続きを実施する。行政は民間事業者の事業の終了に関してモニタリングを実施する。

［解説］

民間事業者は、事業の終了にあたり、事業契約で定められた報告書等を作成する。行政は事業終了手続きが確実に履行されたか確認し報告書等を受領する。

行政は、民間事業者から報告書等を受領後、事後評価報告書を作成する。事後評価報告書作成の留意点は以下のとおり。

- 事業開始時点から変更した要求水準、事業内容、官民リスク分担などがある場合には、整理分析する。
- 事業期間中に発生した問題と対応、改善結果を整理する。
- VFM 等の結果を分析し、当初の計画との乖離について分析・評価する。
- その他、行政側の事業運営、管理体制の問題の有無等について整理する。

3. 民間発案の場合の対応

3.1. 民間提案への対応

1. 民間事業者は PFI 法第 6 条（実施方針の策定の提案）の規定に基づき、水道施設を管理する地方公共団体に対して事業の提案を行うことができる。
2. 提案を受けた地方公共団体は、当該提案について検討を行い、遅滞なく、その結果を当該民間事業者に通知しなければならない。

［解説］

1. について

平成 23 年 6 月 1 日の PFI 法改正により、民間事業者が PFI 手法を用いた特定事業を実施しようとする場合に、水道施設を管理する地方公共団体に対して、当該特定事業に係る実施方針を定めることを提案できることとなった。

PFI 法改正以前は、地方公共団体の発案に対して民間事業者が応募する形式のみであったが、この法改正により民間事業者の自由な発想・ノウハウを生かした提案が可能となり、PFI 事業への参入意欲促進が期待されている。

なお、民間事業者が提案を行う場合には、以下の書類を揃えて提出する必要がある。

民間提案に必要な書類

通常実施されている可能性調査の項目を踏まえ、以下の内容が基本であると考えられる。

① 特定事業の案
- ア　公共施設等の種類
- イ　公共施設等の設置に関する条件
- ウ　公共施設等の概要
- エ　公共施設等の維持管理・運営業務の概要
- オ　想定する事業スキーム
- カ　事業スケジュール
- キ　リスク分担

※ なお、民間事業者の判断により、提案の時点で民間事業者が把握している法的課題（特定事業実施上の規制・制約等）を提出することも可能。

② 特定事業の効果及び効率性に関する評価の結果

③ 評価の過程及び方法
- ア　支払いに関する評価の過程及び方法、事業の採算性の評価等
- イ　サービス水準に関する評価の過程及び方法

出典：PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン（内閣府）

2. について

提案を受けた地方公共団体は、当該提案について事業の意義・必要性、実現可能性等の観点から検討を行い、検討結果がまとまった際には、遅滞なくその結果を当該民間事業者に通知しなければならないこととなっている。これより、水道施設を管理する地方公共団体は、民間事業者からの提案の受付や評価等を適切に行うため、予め窓口の明確化や検討を行うための組織体制を整備しておく必要がある。

なお、民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針（平成 25 年 9 月 20 日閣議決定）では、民間提案に対する国等の措置として、以下のような対応方針を示している。

〔参考〕民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針（平成 25 年 9 月 20 日閣議決定）

４．民間提案に対する措置

国等は、ＰＦＩ事業の促進にとって有益な民間事業者からの活発な提案を促すため、民間事業者からの提案に関し、次の点に留意して対応するものとする。

(1) 公共施設等の管理者等は、民間事業者の提案に係る受付、評価、通知、公表等を行う体制を整える等、適切な対応をとるために必要な措置を積極的に講ずること。

また、国等は、民間事業者が円滑に提案を行うことができるように、関係する情報の公開等に努めるものとする。

(2) 国等は、民間提案を受けたときは、当該民間提案の趣旨を踏まえ、当該提案に係る公共施設等の整備等の必要性、実現可能性等及びＰＦＩ事業を活用することの妥当性、財政に及ぼす影響、他の手法による当該公共施設等の整備等の可能性等につき検討すること。なお、当該検討は、業務の遂行に支障のない範囲内で可能な限り速やかに行うこと。

(3) 国等は、民間提案を行った民間事業者の権利その他正当な利益を損ねないよう留意して当該民間提案を取り扱うこと。

(4) 国等が、民間提案を受けて実施方針を定めることが適当であると認めるときは、その旨を、当該民間提案を行った民間事業者に通知した後、速やかに、実施方針の策定を行うこと。また、民間提案を受けて実施方針を策定する際には、知的財産として保護に値する提案内容の取扱いについて配慮すること。

(5) 国等が、民間提案を受けて実施方針を定める必要がないと判断したときは、その旨及び理由を、当該民間提案を行った民間事業者に通知すること。この場合において、新たに民間提案を行おうとする民間事業者の参考に供することが適当と認められる場合その他特に必要があると認められるときは、当該民間提案の事業案の概要、公共施設等の管理者等の判断の結果及び理由の概要につき、当該事業者の権利その他正当な利益及び公共施設等の整備等の実施に対する影響に留意の上、公表するものとする。

(6) 国等は、民間提案の検討に相当の期間を要する場合は、当該民間提案を行った民間事業者に対し、結果を通知する時期の見込みについて通知すること。

〔参考〕PFI 法第 6 条（実施方針の策定の提案）

第六条　特定事業を実施しようとする民間事業者は、公共施設等の管理者等に対し、当該特定事業に係る実施方針を定めることを提案することができる。この場合においては、当該特定事業の案、当該特定事業の効果及び効率性に関する評価の結果を示す書類その他内閣府令で定める書類を添えなければならない。

２　前項の規定による提案を受けた公共施設等の管理者等は、当該提案について検討を加え、遅滞なく、その結果を当該民間事業者に通知しなければならない。

第Ⅴ編　コンセッション方式導入の検討

1. 本編のねらいと構成 ･･･ 1
1.1. 策定の経緯 ･･･ 1
1.2. 本編の構成 ･･･ 2
1.3. コンセッション方式の概要 ･･･ 3
1.3.1. コンセッション方式に係る制度の概要 ･･･ 3
1.3.2. コンセッション方式の導入により期待される効果 ･･･ 6
1）水道事業者等にとっての効果 ･･･ 6
2）水道の需要者にとっての効果 ･･･ 7
3）民間企業にとっての効果 ･･･ 7
2. コンセッション方式における検討内容 ･･･ 9
2.1. コンセッション方式の導入における検討事項 ･･･ 10
2.1.1. 水道事業の経営主体 ･･･ 10
2.1.2. 地方公共団体事業型における検討事項 ･･･ 12
1）対象施設及び事業の範囲 ･･･ 12
2）リスク分担の考え方 ･･･ 18
3）水道施設運営権の存続期間 ･･･ 28
4）水道事業者等によるモニタリング ･･･ 29
5）災害その他非常の場合における水道事業の継続のための措置 ･･･ 34
6）水道施設運営等事業の継続が困難となった場合における措置 ･･･ 37
7）水道施設運営権者の経常収支の概算 ･･･ 40
8）契約終了時の措置 ･･･ 42
9）水道施設運営権者の適格性 ･･･ 43
10）利用料金 ･･･ 45
11）水道の基盤の強化 ･･･ 50
12）運営権対価 ･･･ 53
13）その他の検討すべき事項 ･･･ 56
2.1.3. 民間事業型における検討事項 ･･･ 61
1）水道料金 ･･･ 61
2）その他の検討すべき事項 ･･･ 61
2.2. コンセッション方式の導入・実施手順 ･･･ 65
2.2.1. 地方公共団体事業型における導入・実施手順 ･･･ 65
1）実施方針の策定、条例の制定及び公表 ･･･ 67
2）特定事業の評価・選定、公表 ･･･ 73
3）民間事業者の募集、評価、選定 ･･･ 74
4）契約上の事務手続（実施契約の内容） ･･･ 78
5）事業実施期間中の留意事項 ･･･ 84
2.2.2. 民間事業型における導入・実施手順 ･･･ 89
（参考）海外の水道事業における民間活用の状況等について ･･･ 91

1. 本編のねらいと構成

1.1. 策定の経緯

本編は、水道事業者及び水道用水供給事業者（以下「水道事業者等」という。）が、コンセッション方式を導入するにあたり、事前に検討すべき事項及び事業を導入・実施する際の手順等について、実務的な解説を行うことを目的として策定したものである。

コンセッション方式（施設の所有権を地方公共団体が所有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式）は、平成 23 年の PFI 法改正により、水道施設を含め公共施設等の運営等に導入することが可能となった。また、平成 30 年 12 月には、水道事業及び水道用水供給事業（以下「水道事業等」という。）の確実かつ安定的な運営のため、公の関与を強化し、最終的な給水責任を地方公共団体に残した上でコンセッション方式の導入を可能とする水道法改正が行われ、地方公共団体が、水道事業者等としての位置づけを維持しつつ、厚生労働大臣の許可を受けて、水道施設運営等事業（水道施設の全部又は一部の運営等であって、当該水道施設の利用料金を当該運営等を行う者が自らの収入として収受する事業）に係る公共施設等運営権（以下「水道施設運営権」という。）を民間事業者に設定できる仕組みが新たに導入された。

なお、本編は、「水道施設運営等事業の実施に関する検討会」における検討を経て策定したものである。

表 V-1-1 水道施設運営等事業の実施に関する検討会　構成員

氏名	職名
足立　慎一郎	（株）日本政策投資銀行地域企画部長 PPP/PFI 推進センター長
石井　晴夫 （座長）	東洋大学大学院経営学研究科客員教授
佐藤　裕弥	早稲田大学研究院准教授 早稲田大学研究院総合研究機構水循環システム研究所主任研究員
髙橋　玲路	アンダーソン・毛利・友常法律事務所弁護士
滝沢　智	東京大学大学院工学系研究科教授
藤野　珠枝	主婦連合会住宅部
本多　裕孝	（公社）日本水道協会水道技術総合研究所主席研究員
與三本　毅	（一社）日本水道運営管理協会運営委員長

1.2. 本編の構成

本編の構成は以下のとおりである。

1. 本編のねらいと構成

コンセッション方式に係る制度の概要、コンセッション方式の導入により期待される効果等について記述した。

2. コンセッション方式における検討内容

2.1　コンセッション方式の導入における検討事項

コンセッション方式を導入する場合に事前に検討すべきポイントについて記述した。

2.2　コンセッション方式の導入・実施手順

コンセッション方式を導入・実施するにあたり、必要となる手続等について示した。

1.3. コンセッション方式の概要

1.3.1. コンセッション方式に係る制度の概要

コンセッション方式は、利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公的主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式であり、公的主体が所有する公共施設等について、民間事業者による安定的で自由度の高い運営を可能とすることにより、利用者ニーズを反映した質の高いサービスを提供することを可能とするものである。

コンセッション方式は、平成 23 年の PFI 法改正により、水道施設を含め公共施設等の運営等に対して導入することが可能となった。同法に基づく「民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針」（平成 30 年 10 月 23 日閣議決定）においては、「事業を経営するには、各事業法に基づく許可等を受けることが必要」とされており、水道事業等においてコンセッション方式を導入する場合は、経営主体を水道事業等の運営等を行おうとする公共施設等運営権者とし、公共施設等運営権者が水道法に基づく水道事業経営の認可を取得した上で、実施することとされた。すなわち、水道施設の全部の運営等を公共施設等運営権者が行うこととし、公共施設等運営権者が水道法に基づく水道事業の経営認可を取得する場合には、それまで水道事業を経営していた地方公共団体は水道事業の廃止の許可を受けることとされた（民間事業型）（図 V-1-1）。

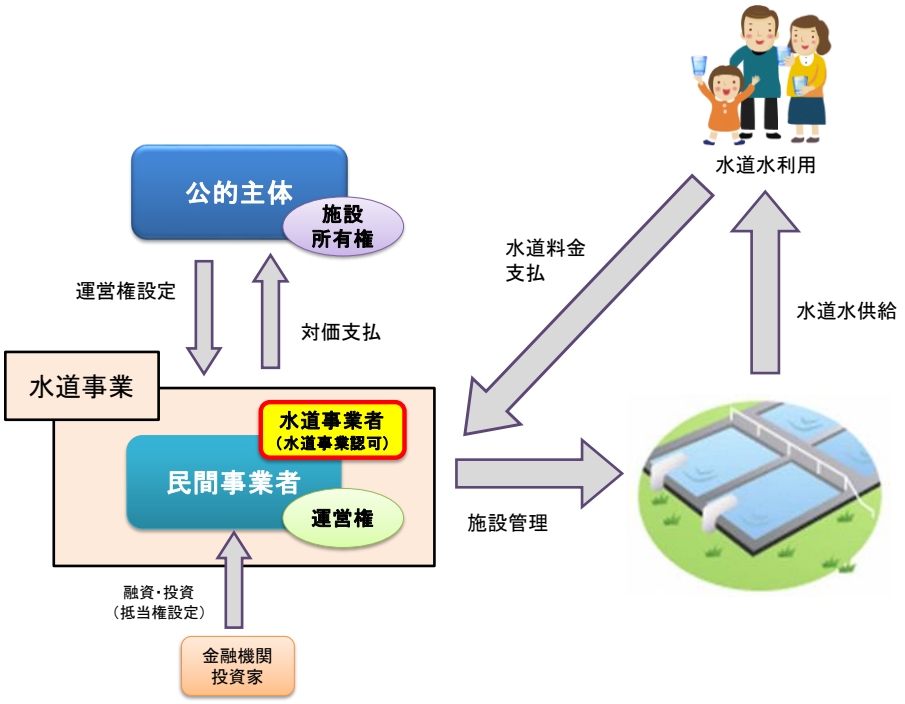


図 V-1-1　水道事業における公共施設等運営権制度（民間事業型）の概念図

その後、いくつかの地方公共団体において水道事業等へのコンセッション方式の導入のための検討が進められたが、導入には至らなかった。そのような中で、平成 30 年 12 月には、水道事業等の確実かつ安定的な運営のため公の関与を強化し、最終的な給水責任を地方公共団体に残した上でコンセッション方式の導入を可能とする水道法改正が行われ、地方公共団体が、水道事業者等としての位置づけを維持しつつ、厚生労働大臣の許可を受けて、水道施設に関する公共施設等運営権を民間事業者に設定できる仕組みが新たに導入された（地方公共団体事業型）（図 V-1-2）。

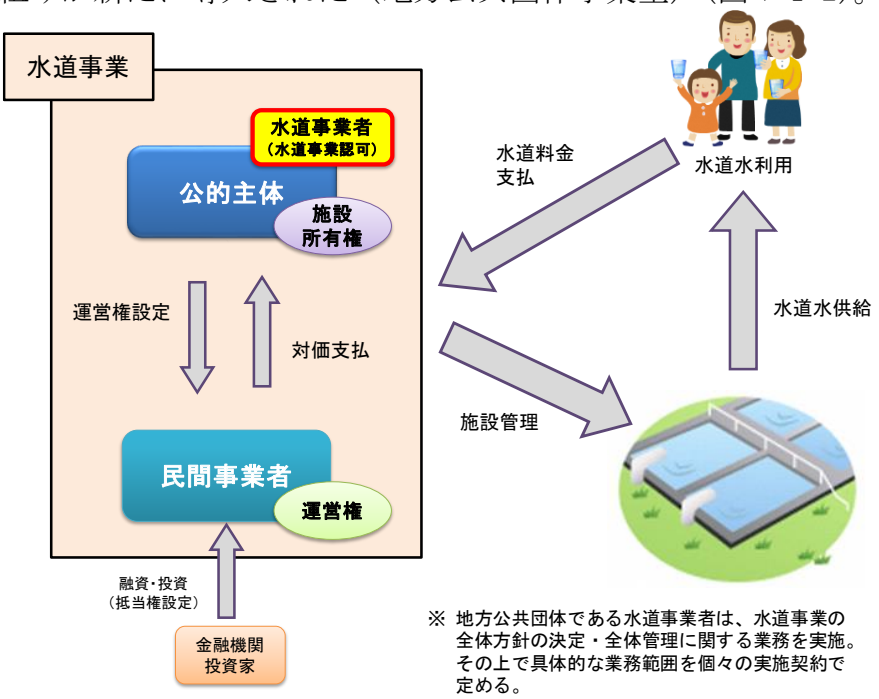
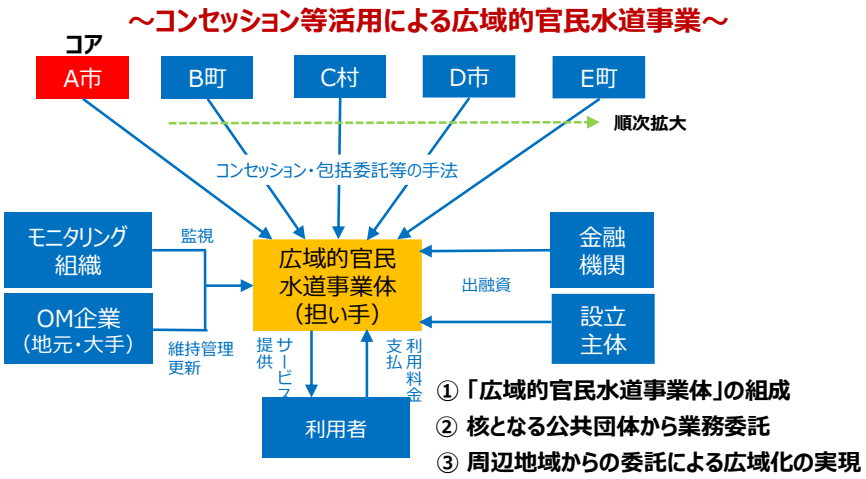


図 V-1-2　水道事業における公共施設等運営権制度（地方公共団体事業型）の概念図

コンセッション方式は、地方公共団体が公共施設等の所有権を有したままで予め定めた条件の下で民間事業者に運営を任せて効率化を図るものであり、いわゆる民営化とは異なる。特に、平成 30 年の水道法改正に基づき水道事業等にコンセッション方式を導入する場合は、水道法に基づく認可を受け、住民等に対する最終的な給水責任を負う主体は地方公共団体のままであり、経営方針など水道事業全体に関わる方針決定や住民等との給水契約の締結等は引き続き地方公共団体が実施することとなる。その上で、個々の公共施設等運営権実施契約（以下「実施契約」という。）によって水道施設運営権者※が実施する業務内容を個別具体的に定め、議会の議決や厚生労働大臣の許可を経た上で、モニタリング等により運営権者の業務の実施状況を監視・監督しながら事業を実施するものであり、水道事業の民営化や、事業の運営権の売却を行うものではない。

※水道施設運営等事業においては、水道施設運営権を有する者を水道施設運営権者という。

コンセッション方式は、VFM(Value For Money)で導入の効果を評価し、住民サービスの向上や業務効率化を図る上でメリットがある場合に、地方公共団体が議会の議決を経て、地方公共団体の判断で導入するものである。また、コンセッション方式は、必ずしも独立採算型（施設・サービスの利用者が利用料金を民間事業者に支払うことで、事業費を賄う方式）で行うものではなく、サービス購入型（公的主体がサービス購入料を民間事業者に支払うことで、事業費を賄う方式）と組み合わせる混合型の事業により実施することも考えられる。このため、経営基盤が脆弱で独立採算による事業運営が難しい小規模な水道事業者等においても、事業の効率化を図る手段としてコンセッション方式を導入できる可能性がある。例えば、地域の中核となるような比較的規模の大きい水道事業者等の運営管理業務を受託している民間事業者が、周辺の複数の小規模な水道事業者等の業務をコンセッション方式等により受託することにより、規模の経済を働かせつつ、民間事業者のノウハウ等を最大限に活用して、地域の水道事業の基盤強化を進める方法等も提案されている（図 V-1-3）。



（出典）経済・財政一体改革推進委員会　第３回　評価・分析ワーキング・グループ（平成 29 年 4 月 17 日）資料 1
「わが国水道事業の現状・課題・将来予測と今後のソリューションの方向性（日本政策投資銀行）」より引用

図 V-1-3　官民連携を通じた実質的広域化スキーム　～イメージ～

〔参考〕コンセッション方式に関する PFI 法の主な改正の過程

改正法成立日	改正法	主な内容等
平成 23 年 6 月 1 日	法律第 57 号	公共施設等運営権の設定が可能となる等
平成 25 年 6 月 12 日	法律第 34 号	㈱民間資金等活用事業推進機構の目的等について規定
平成 27 年 9 月 18 日	法律第 71 号	専門的ノウハウ等を有する公務員を退職派遣させる制度の創設等
平成 30 年 6 月 20 日	法律第 60 号	公共施設等の管理者及び民間事業者に対する国の支援機能の強化、水道事業等に関し地方公共団体に対して貸し付けられた地方債の繰上償還に係る補償金の免除に係る措置等について規定

1.3.2. コンセッション方式の導入により期待される効果

コンセッション方式を導入することにより、民間企業の技術経営ノウハウ及び人材の活用を通じて、水道施設等の維持・管理、運営等の向上を図り、水道の基盤の強化に資することが期待される。

1）水道事業者等にとっての効果

(1) 事業運営の改善

水道施設の更新工事等を公共調達の枠組みで事業発注する場合は、一般競争入札による調達の原則（地方自治法第 234 条）や予算単年度主義（地方公営企業法第 24 条）等の規定が存在するため、一般的には、公共調達は、民間調達よりも発注にかかる時間・事務工数が大きくなる。コンセッション方式においては、水道事業者等が民間事業者と個別に維持管理等の業務を契約するのではなく、公共施設等運営権者が発注及び契約をすることになるため、長期・一括発注による事業コストの削減・工期短縮が期待できる。

また、公共施設等運営権者が、当該公共施設等運営事業以外にも広域的に水道関連事業に従事している場合等は、薬品や資機材の一括調達等によるコスト削減が期待される。

さらに、最先端の ICT 等の技術による質の高いサービスの向上、企画調整から維持管理・更新工事等まで一体的に事業範囲を設定することによる浄水場の設備等のライフサイクルコストを踏まえた効率化等、民間事業者に固有の強みを活かした提案をさせることにより、民間事業者の技術や経営ノウハウを活用した事業運営の改善が図られることなどが考えられる。

(2) 人材確保・育成、技術の承継

水道事業等に携わる地方公共団体の職員の高齢化や減少が進み、技術の承継が困難となる水道事業者等が増えている中で、民間事業者と連携した人材確保・育成・技術の継承が期待される。

(3) 財政負担の軽減

水道事業者等は、地方債等の調達により水道施設の更新工事等の事業を実施しているが、コンセッション方式では、民間資金を活用して事業を実施することとなる。また、コンセッション方式では、水道事業者等は、公共施設等運営権者から運営権対価を徴収することができる。これらのことから、水道事業者等にとっては、起債額を削減できる等の効果が考えられる。また、これに伴い、事業に係る資金繰りのリスクを公共施設等運営権者に移転することができ、また、一般的に公共施設等運

営権者は金融機関等から必要な資金を調達することから、対象事業の継続性・採算性に関する当該金融機関等からのモニタリング機能が加わることも期待できる。

なお、平成 30 年の PFI 法改正により、時限的に地方債の繰上償還に係る補償金の免除措置が講じられている。

2) 水道の需要者にとっての効果

水道の需要者にとっては、民間調達による工期短縮等による施設更新の加速化や最先端の ICT 等の技術の活用による漏水量の低減等により、より質が高く、将来にわたって安定的な水道サービスを享受することが期待される。

また、我が国の水道は、水道施設の老朽化や人口減少に伴う料金収入の減少等により、今後、水道料金が上昇することが見込まれているが、事業運営の改善等によるコスト削減を通じて、水道料金の上昇幅が低減され、水道の需要者の負担が軽減することが期待される。

3) 民間企業にとっての効果

(1) 事業運営についての裁量の拡大等

従来、地方公共団体が行ってきた事業を民間事業者が実施することから、民間に対して新たな事業機会をもたらすこととなる。また、水道施設の運営に関する業務を一体的に民間事業者が実施すること及び性能発注方式が採用されることで、民間事業者の裁量が拡大し、より効率的な事業の実施が可能となる。

(2) 人材確保・育成、技術の承継

一般的にコンセッション方式は、従来の民間委託に比べ、契約が長期間になることから、地域の人材の確保・育成、技術の承継の円滑化につながる。

(3) 資金調達の円滑化

公共施設等運営権は、PFI 法第 25 条の規定により、みなし物権として運営権自体への抵当権が設定できる。これにより、公共施設等運営権者における円滑な資金調達が可能となることが期待される。

一方で、コンセッション方式の導入について、水道水の安全性の確保、水道料金の高騰、民間事業者への適切な監督、災害時の適切な対応等について懸念する意見もある。コンセッション方式の導入を検討するにあたっては、本編に沿って検討を進めることにより、懸念への対応を明らかにし、事業の意義等を丁寧に地域住民に説明し、理解を得ながら進めていくことが重要である。水道施設運営等事業に基づく基本的な対応は以下のとおりである。

(ア)水道水の安全性の確保

地方公共団体が、PFI 法に基づき、「実施方針」と民間事業者との契約である「実施契約」において、設備投資も含めた業務内容や管理・運営レベルを明確に定めることにより、水道水の安全性を確保する。さらに、水道施設運営等事業においては、厚生労働大臣がその内容を確認した上で、許可する。

(イ)水道料金の高騰

地方公共団体が、PFI 法に基づき条例で料金の枠組み（上限）をあらかじめ決定し、民間事業者は、その範囲内でしか料金設定ができない。これに加え、水道施設運営等事業においては、厚生労働大臣が適切な料金設定であることを確認した上で、許可する。

(ウ)民間事業者への適切な監督

地方公共団体が、PFI 法に基づき民間事業者の業務内容や経営状況について定期的にモニタリングを行い、早期に問題を指摘し、改善を要求する。これに加え、水道施設運営等事業においては、厚生労働大臣が地方公共団体のモニタリング体制が適切かを確認した上で許可するとともに、厚生労働大臣が直接、報告徴収・立入検査する。

(エ)災害時の適切な対応

水道施設運営等事業においては、水道事業者等は地方公共団体のままで、これまでと変わらず、災害時の対応も、地方公共団体が事業の最終的な責任を負った上で実施する。復旧事業に対する国庫補助等の財政支援も、これまでと同様に行われる。

災害時の対応をどこまで民間事業者に委ねるかは、あらかじめ実施契約で定める。民間事業者はあらかじめ定められた明確な役割の範囲内で責任を分担し、災害時においても、地方公共団体と民間事業者によって確実に災害対応が行われる。厚生労働大臣は、地方公共団体と民間事業者の間の役割分担が明確に定められているかを確認した上で許可する。

2. コンセッション方式における検討内容

ここでは、水道事業等にコンセッション方式を導入する際のポイントとなる事項についてとりまとめる。

なお、内閣府は、『公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン』をはじめとする６つのガイドラインの策定及び改訂を行っている（表 V-2-1）。これらは基本的に、国が PFI 事業を実施する際の実務上の指針として策定したものであるが、水道事業者等がコンセッション方式の導入について検討する際にも参考となりうるものである。

表 V-2-1　PFI に関連するガイドライン

PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン（平成 25 年６月７日改訂）
PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン（平成 25 年６月７日改訂）
VFM（Value For Money）に関するガイドライン（平成 25 年６月７日改訂）
契約に関するガイドラインーPFI 事業契約における留意事項についてー（平成 25 年６月７日改訂）
モニタリングに関するガイドライン（平成 25 年６月７日改訂）
公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン（平成 30 年 10 月 18 日改訂）

2.1. コンセッション方式の導入における検討事項

2.1.1. 水道事業の経営主体

コンセッション方式を導入する場合、以下の２つの方法が実施可能である。

1. 経営主体を当該地方公共団体のままとし、水道施設の全部又は一部の運営等を当該地方公共団体以外の水道施設運営権者に行わせる方法。地方公共団体である水道事業者等が、水道法に基づく厚生労働大臣の許可の申請手続を行う（地方公共団体事業型）。
2. 経営主体を地方公共団体以外の公共施設等運営権者とし、水道施設の全部の運営等を公共施設等運営権者が行う方法。事業を引き継ぐ公共施設等運営権者が水道法に基づく水道事業等の経営認可の申請手続を行うとともに当該地方公共団体は事業の廃止許可の手続を行う（民間事業型）。

平成 23 年に PFI 法が改正され、同法に基づき、施設の所有権を地方公共団体が所有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定することが可能となった。また、同法に基づく「民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針」（平成 30 年 10 月 23 日閣議決定）において、「事業を経営するには、各事業法に基づく許可等を受けることが必要」とされた。

コンセッション方式については、公共施設等運営権者は条例で定められた範囲内において自らが設定した利用料金を自らの収入として収受し、それを自己資金として事業を実施することになることから、公共施設等運営権者は、水道法上、水道事業等の経営そのものを担うものと解される。そのため、公共施設等運営権者が、地方公共団体から事業を引き継ぐ形で、厚生労働大臣又は都道府県知事に対して水道事業等の経営認可の申請を行うことにより、コンセッション方式を導入することができた（民間事業型）。この場合、当該地方公共団体は、それまで認可を受けていた水道事業の廃止の許可を受ける必要がある。

一方、事業の確実かつ安定的な運営のため、最終的な給水責任は地方公共団体に残した上でコンセッション制度の導入を可能としてほしいとの要望があり、平成 30 年に水道法が改正され、公の関与を強化し、給水責任は地方公共団体に残した上で、厚生労働大臣の許可を受けてコンセッション方式を導入することが可能となった（地方公共団体事業型）。この場合、水道事業者等が、水道事業等の全体方針の決定・全体管理を実施し、水道施設運営権者に実施させる業務を実施契約に定めることとなる。また、水道事業者等は、水道施設運営等事業の実施計画書等を作成し、厚生労働大臣の許可を受ける必要がある。

以下、2.1.2 において地方公共団体事業型、2.1.3 において民間事業型についての検討事項について解説する。

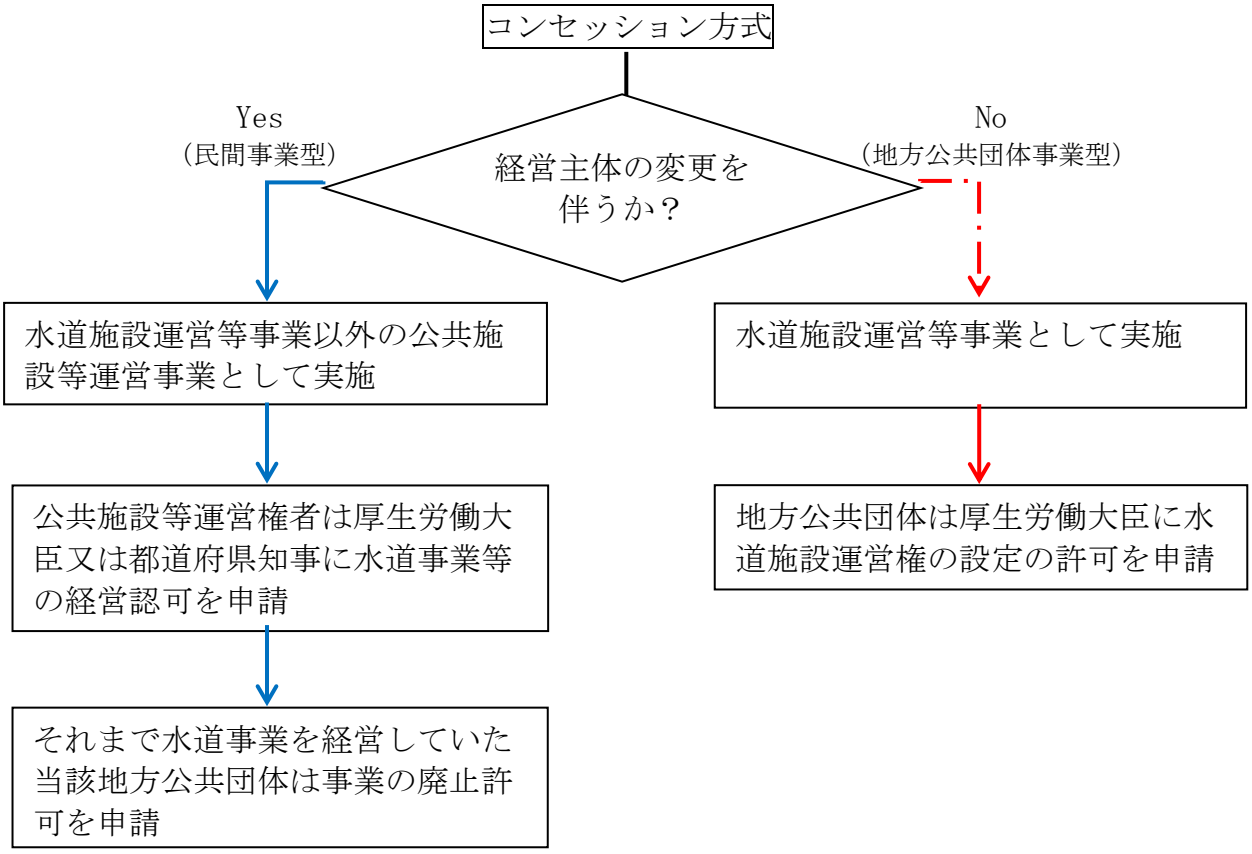


図 V-2-1　水道事業等の経営主体ごとの分類

2.1.2. 地方公共団体事業型における検討事項

地方公共団体事業型においては、地方公共団体である水道事業者等は、許可申請の手続の詳細に関して定めた「水道施設運営権の設定に係る許可に関するガイドライン」に定められた事項など、以下の事項について、あらかじめ事業の詳細を検討する必要がある。

1）対象施設及び事業の範囲

水道施設運営等事業の対象となる水道施設及び当該水道施設に係る業務の範囲が、技術上の観点から合理的に設定され、かつ、水道施設運営権を設定しようとするPFI法第２条第５項に規定する選定事業者（以下「選定事業者」という。）を水道施設運営権者とみなした場合の当該選定事業者と水道事業者等の責任分担が明確にされていること（省令第17条の11第１項第１号）。

〔解説〕

水道施設運営等事業においては、地方公共団体である水道事業者等は、これまでと同様、水道事業等の経営の認可を有する者として、水道事業等の最終的な責任を負うこととなる。このため、経営方針の決定や国庫補助等の申請等の水道事業等の全体方針の決定・全体管理に関する業務は、水道事業者等が自ら実施する必要がある。

また、水道法第24条の８第２項により、水道施設運営権者に適用することができる法定事項が定められている。

第12条	技術者による布設工事の監督
第13条第１項	給水開始前の届出及び検査 ※水質検査・施設検査の実施に係る部分に限る
第13条第２項	給水開始前検査の記録の作成・保存
第17条	給水装置の検査
第20条	水質検査
第21条	健康診断
第22条	衛生上の措置
第22条の２	水道施設の維持及び修繕
第22条の３	水道施設台帳
第22条の４	水道施設の計画的な更新等
第23条第１項	給水の緊急停止
第25条の９	給水装置工事主任技術者の立会い

さらに、公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン（平成30年10月18日内閣府作成）では、公共施設等運営権が、運営権を設定する時点で存在する「物」について設定するものであるため、新たな施設を作り出すこと、いわゆる新設工事及び施設等を全面除却し再整備するものは実施することができないこととされている。（V-16・V-17参照）

その上で、水道施設運営権者が実施する具体的な業務範囲は、個々の実施契約によって個別具体的に定められることとなる。

図 V-2-2　水道施設運営権者が実施可能な業務

一方、水道事業等に関する業務の適切な遂行を確保するため、水道施設運営等事業の対象となる水道施設及び当該水道施設に係る業務の範囲が、技術上の観点から合理的に設定されており、水道事業者等と水道施設運営権者の業務（水道法の法定事項を含む）に係る責任の範囲が明確となっていることが必要である。

また、水道施設運営権者が、水道施設運営等事業以外の事業を実施（兼業）することによって、水道施設運営権者の経営状況が悪化し、公共サービスの提供に悪影響を及ぼすことのないよう措置する必要がある。

このため、以下の事項を踏まえて検討する。

(1) 水道施設運営権者が実施可能な業務

水道事業者等が自ら実施する必要がある業務を水道施設運営権者の業務に含めていないこと。

(2) 水道施設の運営等

① 水道施設の運営等については、技術上の観点から一体として行わなければならない業務は、その全部を一の者が実施すること。具体的には、対象施設の最小範囲を、取水施設、導水施設、浄水施設、送水施設及び配水施設といった機能的に分割できる範囲並びに遮断弁等で分離できる施設の範囲とし、水道事業者等と水道施設運営権者の施設の境界における水量・水質等を適切に測定・監視することで水道事業者等及び水道施設運営権者の責任の範囲が明確になっていること。

② 水道施設運営等事業の対象となる水道施設の立地を明らかにする地図により、水道事業者等が所有する施設全体に対して、水道施設運営等事業の対象となる水道施設の立地が確認できること。

③ 許可申請時において、水道施設運営権者による水道施設の増改築が予定されている場合は、その施設の位置・規模・所有権の帰属、増改築の時期・実施主体が明確になっていること。

なお、予定が明確でない増改築については、施設の規模、実施主体、所有権の帰属に関する水道事業者等と水道施設運営権者の間の協議方法が明確になっていること。

④ モニタリングの結果等から要求水準への不適合や実施契約に反する事態が明らかになった場合の原因の調査、指導、勧告及び命令等の措置の枠組みが定められていること。また、モニタリングの結果や実施契約の内容等について、水道事業者等と運営権者の間での認識の齟齬が生じた場合に第三者である専門家の意見を聞く等の調整を図る仕組みが定められていること。

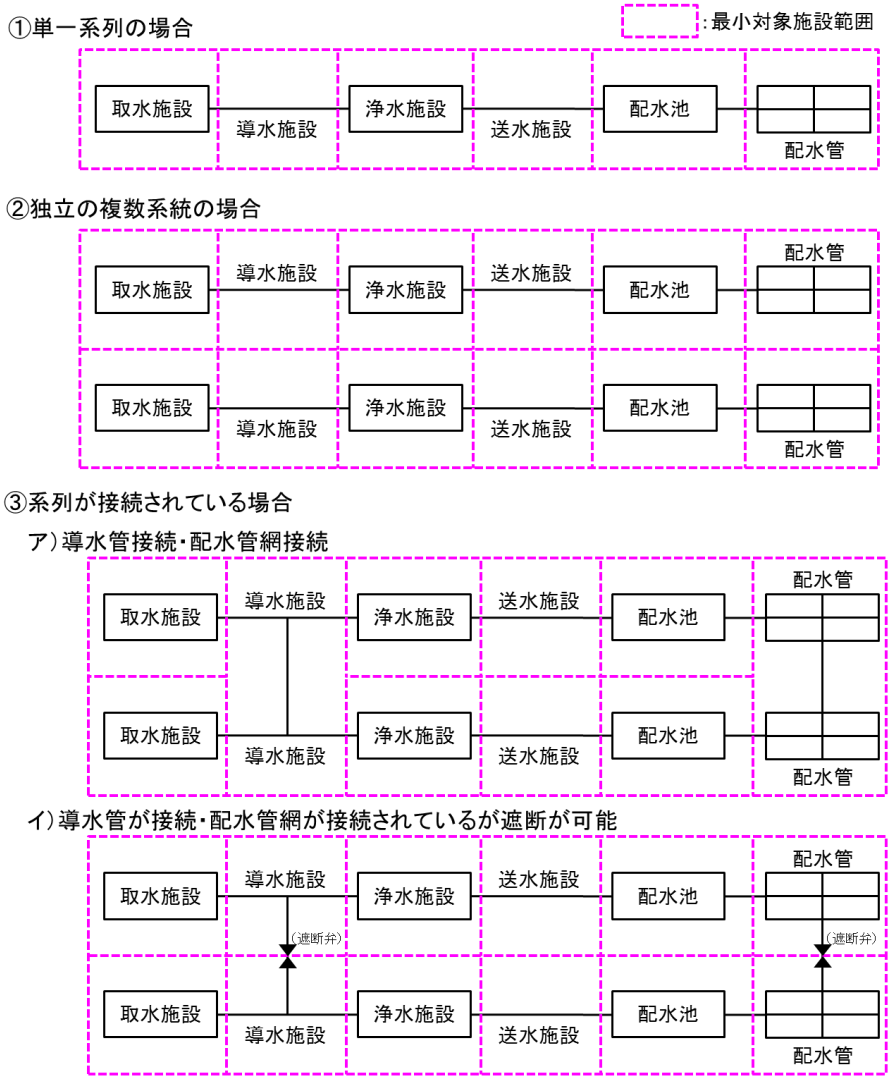


図 V-2-3　対象となる水道施設の最小範囲の考え方

(3) 給水装置の管理

給水装置の管理に関する技術上の業務は需要者と直接関わるものであり、これに複数の者が関係することは需要者のサービスの公平性に影響を与えかねないため、給水区域内に存する給水装置の管理に関する技術上の業務の全部（設計審査から竣工検査、使用中の検査までのすべて）を一の者が実施すること。

(4) 水質検査

水道法第 20 条に基づく水質検査については、水道により供給される水が水道法第４条に定める水質基準に適合するかどうかを判断するために行うものである。供給される水の水質は水道施設の管理全体の結果であることから、水道施設の全部の管理に関する技術上の業務を水道施設運営権者に行わせようとする場合は、技術上の観点から一体として行わなければならない業務として水道法第 20 条に基づく水質検査の業務を水道施設運営権者に行わせることが可能であること。

(5) 兼業

水道施設運営権者が水道施設運営等事業以外の事業を実施（兼業）する場合の措置として以下の事項を定めていること。

① 事前に水道事業者等の承諾を得ることとしていること。

② 当該事業が水道施設運営権者の経営に与える影響を可視化するため、水道施設運営等事業と区分して経理を管理すること。

③ 水道事業者等が当該事業の実施状況についてモニタリングするため、水道施設運営権者が、水道事業者等に対し、当該事業の実施に係る計画書及び報告書を提出することとされていること。

〔参考〕新設工事及び施設等の全面除却を伴う再整備の考え方

「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」（以下「運営権ガイドライン」という。）によれば、公共施設等運営事業（以下「運営事業」という。）は管理者等が所有権を有する公共施設等について「運営等」（「運営」及び「維持管理」等）を行うものであり、「建設」及び「改修」は含まれていない。

これは、運営権ガイドラインによれば、「運営事業を実施する権利である運営権が、公共施設等の所有権から公共施設等を運営し、収益する権利を切り出したみなし物権であり、運営権を設定する時点で存在する「物」について設定するものであるため」とされる。

運営権ガイドラインによれば、「運営事業に含まれない「建設」及び「改修」とは、新たな施設を作り出すこと、いわゆる新設工事及び施設等を全面除却し再整備するものを指す」とされる。

一方、運営権ガイドラインによれば、「「維持管理」は、いわゆる新設又は施設等を全面除却し再整備するものを除く資本的支出又は修繕（いわゆる増築や大規模修繕も含む。）を指す」とされる。「運営事業に「改修」が含まれていないのは、所有権がそもそも消滅する施設等の全面除却を伴う再整備を除外する趣旨である」とされている。

運営権ガイドラインによれば、「建物の増改築の場合、所有権の目的としての同一性は、増改築されたものが従前の建物の構成部分として付加する程度のものか、その程度を超えて別個の建物の建築として見られるべきかによって決せられる」とされている。したがって、施設の運営のため必要な一定の範囲において、施設の増改築部分にも既存の運営権を及ぼすことはPFI法上許容されていると解される。

どの程度の増改築について既存の運営権を及ぼさせるかは、具体的には管理者等が個別に判断すべき事項と考えられるが、運営権ガイドラインでは、「水道施設の総体に運営権を設定した際、管路や浄水施設等の増改築を実施した場合には、これらの管路や浄水施設等についても、既存の運営権を及ぼすことが可能であると考えられる」とされている。

よって、水道事業等においては、「A市水道事業が所有する水道施設一式」及び「B市水道事業が所有する浄水施設一式」等の形で水道施設の総体として運営権設定を行った場合には、更新はもちろん管路や浄水施設等の増改築等を実施した場合にも、これらの管路や浄水施設等について設定した運営権を及ぼすことが可能である。

また、管路の新規布設などについては、当該部分のみを見て新設と捉えることも考えられるが、管路施設総体からみれば施設の増設と捉えることができ、管網として面的あるいは線的な一体施設として初めて機能を発揮するという水道施設の特性に鑑みれば、当該部分についても運営権を及ぼすことが可能と解される。施設の除却につ

いても、例えば需要減少や管路整備等に伴う給水区域の整理等によりポンプ場を廃止する場合、ポンプ場単体としてみれば全面除却と捉えることも考えられるが、運営権の対象となる水道施設総体として考えた場合には一部施設の除却であり、運営権の同一性は保たれると解される。

2) リスク分担の考え方

1.　水道施設運営等事業に係るリスクについては、事業内容や事業期間を踏まえて、事前に幅広く把握・分析し、水道事業者等と水道施設運営権者の間の分担を可能な限り明確化、具体化しておくべきである。
2.　リスク分担の検討に当たっては、下記に留意すべきである。
(1)　リスクが水道施設運営等事業ごとに異なるものであり、個々の事業に即してその内容を評価すること
(2)　どこまでを運営権者が負担するリスクとすべきかについては、当該事業の収益性や運営の自由度等与えられた運営条件の全体の枠組みにより、相対的に決定されること
(3)　リスクを低減させる取組に留意し、必要な対策を講じること

〔解説〕

1. について

水道施設運営等事業に係るリスクについては、事業内容や事業期間を踏まえて、事前に幅広く把握・分析し、「リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する」との考え方に基づき、水道事業者等と水道施設運営権者の間の分担を可能な限り明確化、具体化しておくべきである。その上で、業務要求水準書、実施契約書等において、取り決めることが必要である。

実施契約書等の締結の時点では、水道施設運営等事業の事業期間中に発生する可能性のある事故、需要の変動、天災、物価の上昇等の経済状況の変化等一切の事由を正確には予測し得ず、これらの事由が顕在化した場合、事業に要する支出又は事業から得られる収入が影響を受けることがある。当該事業の実施に当たり、実施契約書等の締結の時点ではその影響を正確には想定できない。このような不確実性のある事由によって、損失が発生する可能性をリスクという。

水道施設運営等事業の適正かつ確実な実施を確保する上で、リスクが顕在化した場合、当初想定していた支出以外の追加的な支出が現実に必要となると見込まれることがある。このため、水道事業者等と運営権者は、リスク認識を協働で行った上で、実施契約書等において、リスクが顕在化した場合の追加的支出の分担の他、対応者、対応手順等について、できる限りあいまいさを避け、具体的かつ明確に規定することが必要である。これにより、潜在的なリスクを管理することができ、水道事業等の経営の改善や公共サービスの改善等、事業遂行の確実性が高まることにつながる。

2. について

リスク分担の検討に当たっては、

- リスクが水道施設運営等事業ごとに異なるものであり、個々の事業に即してその内容を評価すること。
- どこまでを水道施設運営権者が負担するリスクとすべきかについては、当該事業の収益性や運営の自由度等与えられた運営条件の全体の枠組みにより、相対的に決定されること。
- リスクを低減させる取組に留意し、必要な対策を講じること。

に留意すべきである。

すなわち、当該事業自体に収益性があり、かつ、運営の自由度が高ければ、水道施設運営権者はより多くのリスクをとることが可能となる。運営の自由度とは、料金設定及び投資判断の自由度をいい、利用料金の上限や設定の枠組み、要求水準（性能発注による創意工夫の余地、要求水準自体の高さ等）、事業に含まれる業務範囲・事業期間の長さ等の事業実施のための条件により決まるものである。

また、運営権者が負担することとされたリスクは、運営権者の資金調達、運営権対価の算定に影響することにも留意する必要がある。

水道におけるリスク分担を考えるにあたっては、水道事業等は公共性が高く、安定した安心・安全な水道による給水の継続が強く求められることを前提に、「リスクを最もよく管理することが可能な者がリスクを分担する」との考え方の下、事業の範囲や特性に応じて、仮にリスクが顕在化した場合の帰責性に加え、リスク対応コストの最小化が図られるか、リスク発現時に円滑な対処が可能かについて留意する。

これらを踏まえ、水道施設運営権者が、実施可能な業務を全て実施することを前提に、リスク分担の整理の一例を別表に整理した。

運営の自由度が制限的である場合とは、料金の設定に関する自由度があまりなく、大がかりな設備投資やリスクに対応するコストを転嫁するための料金改定には条例改正手続を要することが基本である場合を想定している。

運営の自由度が高い場合とは、完全民営水道のように、総括原価主義を満たすよう必要なコストを料金に転嫁することができ、給水区域等の全体の事業計画に反しない限り、設備投資に関する自由度も最大である場合を想定している。

リスク分担を決定するその他の要素として、地方公共団体である水道事業者等が、運営権者にどのような運営事業を望むかという点を考慮すべきである。例えば、水道施設運営等事業の安定性を高め、より多くの運営権対価による水道事業会計の財政負担の軽減や選定プロセスへのより多くの民間事業者の参加を求める場合は、政策的に水道施設運営権者のリスクの分担を低減した契約とすることが考えられ、一方、自立性を持った民営水道に近い運営を望む場合は、運営の自由度を確保して、相応のリスクの負担を求めることが考えられる。

また、リスク分担の検討と併せて、以下のようなリスクを低減させるための取組についても十分留意し、必要な対策を講じることが重要である。

- 水道施設台帳や運転管理状況、維持・修繕状況、漏水・濁水・水質事故等の発生状況、将来の水需要予測等に関する情報を適切に開示すること。特に地中に埋設されている施設（管路等）については、施設の瑕疵リスクを十分に想定することが困難であること等を踏まえ、デューディリジェンス（資産評価）等により施設の健全度を可能な限り明らかにすること。
- 法令や税制変更への対処法について、早い段階から官民のコミュニケーションを図ること。
- 事業者選定プロセスにおける官民対話を活用すること。

（別表）水道事業等のリスク分担の整理例（※）

◎：分担する
○：主に分担する
△：水道施設運営権者の運営の自由度等に応じて分担する
（水道施設運営権者の運営の自由度が高い場合には水道施設運営権者、制限的である場合には水道事業者等が分担することが考えられる）

（※）リスクが水道施設運営等事業ごとに異なるものであり、個々の事業に即してその内容を評価すること、どこまでを水道施設運営権者が負担するリスクとすべきかについては、当該事業の収益性や運営の自由度等与えられた運営条件の全体の枠組みにより、相対的に決定されること、等に留意が必要であり、以下はあくまで整理の一例である。

１．共通

リスクの種類	リスクの内容	リスク分担		
		水道事業者等	水道施設運営権者	分担の考え方
不可抗力	自然災害、人為的事象（テロ、戦争、暴動等）、放射能汚染等正常な事業の実施を妨げるもの（通常予見可能なものを除く）のうち、水道施設運営権者の合理的な経営努力を以てカバーすることができないもの	○	△	自然災害等については国庫補助制度（※交付要綱参照）が設けられているが、これに加えて不可抗力の事象が大規模で多大な影響があるなど水道施設運営権者が合理的な経営努力を行ってもなおリスクを負担しきれないと考えられるものは、原則として水道事業者等が負担する。 水道事業者等が予め指定する保険により対応可能な範囲は、水道施設運営権者が負担する。*1
	上記以外	△	○	与えられた運営の自由度の条件等により、水道施設運営権者の合理的な経営努力を以てカバーすることができるものは、水道施設運営権者が負担することが原則である。
法令変更	水道施設運営権者にのみ適用される法令・通知等の変更であって、水道施設運営権者に不当な影響を及ぼすもの	◎		法令変更のリスクは水道施設運営権者が管理できないため、その結果生ずる追加の費用負担を与えられた運営の自由度の条件下では吸収できないと考えられる場合は、水道事業者等が負担する。
	上記以外で水道法をはじめとする水道事業等に直接関係する法令・通知等の変更	△	△	
	水道事業等のみならず、広く一般的に適用される法令・通知等の変更		◎	
税制変更	水道施設運営権者にのみ適用される税制の変更であって、水道施設運営権者に不当な影響を及ぼすもの	◎		法令変更と同様の考え方による。
	上記以外で水道事業等に直接関係する税制の変更 （例）水道施設利用料金にかかる消費税率の変更	△	△	

	固定資産税の変更	◎		施設を所有するのは水道事業者等であり、通常は水道施設運営権者が固定資産を有することは想定されない。
	水道事業等のみならず、広く一般的に適用される税制の変更、新税の導入 （例）法人税率の変更、水道施設運営権者の利益に課される税制の変更		◎	
第三者損害（施設・設備系の損傷・瑕疵に起因するものを除く。）	仕様・要求水準等に従って施設整備を行っても避けることのできない第三者損害 （例）騒音、悪臭、振動、電波障害等、これらに起因する住民の反対運動、訴訟等	△	△	当該リスクを回避するためには、当該事業自体を取りやめるか、要求水準を変更するほかなく、当該リスクを最もよく管理できるのは水道事業者等であるが、開示される情報量、与えられた運営の自由度の条件等により、リスク分担を決めるべきである。 ※水道事業者等がリスクを負う場合、要求水準書等により、リスク低減の工夫を水道施設運営権者に求める必要がある。*2
	施設の存在そのもの又は要求水準に従った運転管理により近隣住民等に損害を及ぼす施設由来の第三者損害 （例）騒音、悪臭、振動、電波障害等、これらに起因する住民の反対運動、訴訟等	△	△	当該リスクを回避するためには、当該施設の撤去又は事業からの撤退等が必要であり、当該リスクを最も良く管理できるのは水道事業者等であるが、開示される情報量、与えられた運営の自由度の条件等により、リスク分担を決めるべきである。 ※水道事業者等がリスクを負う場合、要求水準書等により、リスク低減の工夫を水道施設運営権者に求める必要がある。
	任意事業等のため水道施設運営権者が建設した施設の存在そのものが近隣住民等に損害を及ぼす施設由来の第三者損害		◎	水道施設運営権者の実施した業務・事業に起因して第三者に及ぼした損害は水道施設運営権者が負担するのが原則。
	水道施設運営権者が行う改築更新工事や維持管理に起因して発生する近隣住民等の反対運動や訴訟による工事の中断、遅延、施設の物理的破損、事業期間の変更等		◎	水道施設運営権者の業務実施において第三者に及ぼした損害は水道施設運営権者が負担するのが原則。
	水道施設運営権者の事業遂行上の過失によって第三者の身体財産に損害を及ぼす通常の不法行為		◎	水道施設運営権者の業務実施において第三者に及ぼした損害は水道施設運営権者が負担するのが原則。
住民（水道利用者）との関係	水道事業等を水道施設運営権者が実施するという事実により生ずる避けることのできない反対運動や訴訟等	◎		当該リスクを回避するためには、当該事業自体を取りやめるほかなく、当該リスクを最も良く管理できるのは水道事業者等であるため。
	水道施設運営権者の提供するサービス内容（＝水道水の供給）に起因して発生する反対運動や訴訟等	△	○	

金利・為替変動	金利上昇、為替変動により資金調達に要する利息が増加するリスク	通常想定される金利・為替変動		◎	通常想定される（実施契約において定めた範囲内の）金利･為替変動は水道施設運営権者が負担する。
		上記以外の著しい金利・為替変動	◎		両者で合意した「著しい金利・為替変動」が生じた場合、水道施設運営権者から水道利用料金の見直しの協議の申出ができる旨を契約に規定することが考えられる。
物価変動	物価変動によるコストの増加	通常想定される物価変動		◎	通常想定される（実施契約において定めた範囲内の）物価変動は水道施設運営権者が負担する。
		上記以外の著しい物価変動	◎		両者で合意した「著しい物価変動」が生じた場合、水道施設運営権者から臨時的な料金見直しの協議の申出ができる旨を契約に規定することが考えられる。
許認可	事業実施のために必要な許認可の取得の遅れや取得できなかったことによる事業内容の変更	水道事業者等に帰責性がある場合	◎		例としては、水道法の事業（変更）認可・河川法の水利権許可・河川工作物の設置許可、廃棄物処理法の事業許可等に係るリスクである。
		水道施設運営権者に帰責性がある場合		◎	
資金調達	水道施設運営権者による資金調達の失敗			◎	水道施設運営権者に帰責性があるため。
計画・設計・仕様変更	水道事業者等側の要請、他事業との調整や住民要望に応えるための事業計画等の変更に起因する収益の減少、工事の遅延・追加工事、事業内容の追加等による費用の発生	事業内容、用途の変更等水道事業者等（地方公共団体）側の事由により計画等が変更となるもの	◎		事業内容、用途の変更等水道事業者等（地方公共団体）側の事由により計画等が変更となる場合は、水道事業者等が負担することが原則。
		上記のうち、道路の拡張、移動等に伴う管路の移設など、計画変更が通常予測されるもの		◎	計画変更が通常予測されるものについては、水道施設運営権者が負担。
	水道施設運営権者の提案する改築等の計画の変更			◎	水道施設運営権者の事由による変更は、水道施設運営権者が負担。
業務中断・不能	水道施設運営権者の業務中断・遂行不能	水道事業者等側の帰責によるもの	◎		水道事業者等側の事由による場合は水道事業者等が負担。
		上記以外の業務遂行中断・遂行不能 （例）施設の操作ミス等による給水停止、減・濁水発生		◎	水道施設運営権者側、第三者帰責の場合は、水道施設運営権者が負担。
料金不払	利用料金不払いによる減収			◎	水道施設運営権者が負担。

*1 日本水道協会が会員向けに取り扱う水道保険では、地震、噴火、津波、戦争、暴動等による損害は免責。
*2 契約時には不確定要素が多く、仕様・要求水準に全ての条件を示すことが難しい場合は、数年毎の事業計画の承認時に詳細のリスク分担を確定させることが考えられる。

２．維持管理

リスクの種類	リスクの内容		リスク分担		
			水道事業者等	水道施設運営権者	分担の考え方
水量の変動	新たな水源開発を必要とする原水の恒常的不足		○	△	契約時に想定されなかった原水の恒常的な不足に対応するための費用は水道事業者等が負担。
	受水している水道用水の供給停止、供給能力低下	バックアップの水源で対応可能なもの		◎	バックアップの水源で対応可能な場合は水道施設運営権者が負担。
		バックアップを超える用水が必要なもの	○	△	バックアップを超える用水が必要な場合は水道事業者等が負担。
	夏場などの一時的な水量の不足	水道施設運営権者の事業実施に当たり通常想定される範囲のもの		◎	水道施設運営権者の事業実施に当たり通常想定されるリスクであり、水道施設運営権者が負担することが原則。 通常は予測困難でかつ多大な費用負担が発生する場合などは水道事業者等の負担とすることも考えられる。
		上記以外	○	△	水道施設運営権者の合理的な経営努力を以てカバーすることができないものは水道事業者等が負担。
需要の変動	人口減少・節水による水需要の減少による水道施設利用料金収入の減少	長期の需要予測によりあらかじめ想定された範囲		◎	長期の需要予測によりあらかじめ想定された範囲については水道施設運営権者が負担。
		上記以外の著しい水需要の減少	○	△	想定を超える減少については、協議とすることを契約に規定することが考えられる。
	水需要の増加によるコストの増加			◎	需要増により、利用料金収入も増加するため、水道施設運営権者が負担。 例外的に、利用料金収入によっても水需要の増加に伴うコスト増を吸収できないような場合は、協議とすることを契約に規定することが考えられる。
水質の変動	恒常的な原水水質の変化	要求水準書等であらかじめ定められた範囲のもの		◎	要求水準書等であらかじめ定められた範囲で対応可能な原水水質の変化は、水道施設運営権者が負担。
		既存の施設で対応できず、追加の施設整備が必要となるもの	△	△	既存の施設で対応できず、追加の施設整備が必要となる恒常的な水質の変化は、与えられた運営の自由度の条件等により、水道施設運営権者にリスク分担を求めることも考えられる。

	一時的な原水水質の変化 （例）大雨等による濁度の上昇、工場排水等第三者による水質悪化			◎	水道施設運営権者の事業実施に当たり通常想定されるリスクであり、水道施設運営権者が負担することが原則。 通常は予測困難でかつ多大な費用負担が発生する場合などは水道事業者等の負担とすることも考えられる。
電力	電力の供給停止、供給能力低下	バックアップにより通常対応可能と考えられるもの		◎	バックアップにより通常対応可能と考えられる場合は水道施設運営権者が負担することが原則。 燃料費など過大な費用負担が発生する場合、水道事業者等の負担とすることも考えられる。
		バックアップで対応不可能なもの	○	△	バックアップで対応不可能な場合は水道事業者等が負担。
薬品関係	薬品関係の供給停止、供給能力低下			◎	水道施設運営権者の事業実施に当たり通常想定されるリスクであり、水道施設運営権者が負担するのが原則。
発生土	発生土の量、品質の変化に伴う処分費用の増加			◎	水道施設運営権者の事業実施に当たり通常想定されるリスクであり、水道施設運営権者が負担するのが原則。
設備系の損傷	水道施設運営権者による設備系の損傷			◎	
	水道事業者等の業務遂行に起因する設備系の損傷		◎		
	上記以外の設備系の損傷			◎	水道施設運営権者の事業実施に当たり通常想定されるリスクであり、水道施設運営権者が負担するのが原則。
設備系の瑕疵	デューディリジェンスや現地調査では完全に想定することが困難な設備系の突発的な故障による修繕費及び第三者への補償	一定期間内	○	△	事業開始から一定期間内の設備系の突発修繕は過去の水道事業者等の維持管理・運転によるところが大きいと考えられるため、水道事業者等が負担するのが原則であるが、開示される情報量等により、リスク分担を決定すべきである。*3
		一定期間経過後		◎	事業開始から一定期間経過後の設備系の突発修繕は水道施設運営権者の維持管理・運転によるところが大きいため、水道施設運営権者が負担することが原則。
施設系の損傷	施設系の損傷	水道施設運営権者によるもの		◎	
		水道事業者等の業務遂行に起因するもの	◎		
		第三者によるもの （例）第三者が水道以外の工事中に誤って管路を破損		◎	水道施設運営権者の事業実施に当たり通常想定されるリスクであり、水道施設運営権者が負担することが原則である。

施設の瑕疵	老朽化等により生じる施設の損壊及び漏水・濁水並びにこれらに起因する第三者への補償、追加的な更新需要への対応	デューディリジェンスや現地調査の結果想定されるもの		◎	あらかじめ想定された件数・頻度の事故については、水道施設運営権者が負担する。
		デューディリジェンスや現地調査では想定することが困難なもの	△	△	事業開始から一定期間内の施設の瑕疵は過去の水道事業者等の維持管理によるところが大きいと考えられるため、水道事業者等が負担することが考えられるが、開示される情報量（水道事業者等が維持管理に用いている施設の耐用年数の目安を含む。）、与えられた運営の自由度の条件等により、リスク分担を決めるべきである。 事業開始から一定期間経過後の施設の瑕疵は、水道施設運営権者の維持管理によるところが大きいため、水道施設運営権者が負担することが原則である。 ただし、地中に埋設されている施設（管路等）について、開示される情報が不十分で瑕疵のリスクを十分に想定することが困難な場合は、一定期間経過後も一定額を超えるものについて、水道事業者等の負担とすることが考えられる。 ※この場合、要求水準書等により、漏水事故の抑制の取組を水道施設運営権者に求める等の工夫を考えることも考えられる。*3
技術の陳腐化	保守サービスの終了等、事業開始後当初の技術が陳腐化し、新技術の導入が必要となった場合			◎	水道施設運営権者の事業実施に当たり通常想定されるリスクであり、水道施設運営権者が負担することが原則である。 通常は予測困難でかつ多大な費用負担が発生する場合など、水道事業者等が負担することも考えられる。

*3 「一定期間」又は「一定額」をどの程度とするかは、両者で合意の上、契約で規定する。

３．設計・建設、その他

リスクの種類	リスクの内容		リスク分担		
			水道事業者等	水道施設運営権者	分担の考え方
測量・調査	水道事業者等が実施した測量・調査の結果の不備		◎		水道事業者等帰責。
	上記以外の測量・調査の結果に不備があった場合や環境影響評価法又は環境評価条例に定める環境アセスメントの対象となった場合等			◎	測量・調査に関する法令上の義務は水道施設運営権者がその実施の義務を負うため、リスクも負担する。
	地中埋設物が発見された場合の撤去費用、設計変更等に伴う費用の増加	水道施設運営権者の事業実施に当たり想定される範囲のもの		◎	水道施設運営権者の事業実施に当たり通常想定されるリスクであり、水道施設運営権者が負担することが原則。
		文化財、不発弾等契約時に想定されない地中埋設物	△	△	文化財、不発弾等契約時に想定されない地中埋設物が発見された場合は、与えられた運営の自由度の条件等により、リスク分担を考えるべきである。
設計	※共通を参照。		△	△	
施工	工事の遅延、追加工事など追加費用が発生する場合	水道事業者等の指示等によるもの	◎		水道事業者等に帰責性があるため。
		上記以外のもの		◎	上記以外は、水道施設運営権者に帰責性があるか又は第三者に帰責性があるため。
附帯事業	附帯事業の採算性の悪化、事業の不履行 （附帯事業の例）発生土有効利用事業、発電事業、ボトル水販売事業			◎	附帯事業は、基本的には水道事業者等側で管理することができないため、水道施設運営権者が負担する。
契約解除	予定通り事業を継続することができた場合に比べ、契約解除することにより追加で発生する費用や損害が生じるリスク	水道事業者等側の事由によるもの	◎		住民の水道サービスへの需要が消滅し、事業の継続の必要性がないと認められる場合など水道事業者等側の事由による契約解除は、水道事業者等が負担する。
		水道施設運営権者側の事由によるもの		◎	水道施設運営権者の債務不履行、倒産手続の申立て、表明・保証事由や誓約事由の不遵守等水道施設運営権者帰責による場合は、水道施設運営権者が負担する。
		法令変更、料金改定の議会での否決等によるもの	◎		法令変更、料金改定の議会での否決等により、当初予定されていた業務の継続履行が困難となり、契約解除に至る場合は、基本的には水道事業者等側の事由による契約解除と同様の対応となる。

3）水道施設運営権の存続期間

水道施設運営権の存続期間が水道により供給される水の需要、水道施設の維持管理及び更新に関する長期的な見通しを踏まえたものであり、かつ、経常収支が適切に設定できるよう当該期間が設定されたものであること（省令第 17 条の 11 第１項第２号）。

〔解説〕

一般的に水道施設運営等事業は長期間になることから、当該事業が安定的に実施される存続期間であることが必要である。

このため、以下の事項を踏まえて検討する。

(1) 水道施設運営権の存続期間が、水道により供給される水の需要並びに水道施設の維持管理及び更新に関する長期的な見通しを踏まえたものであること。長期的な見通しについては、アセットマネジメント（※）の結果を踏まえたものであり、アセットマネジメントの検討期間が水道施設運営権の存続期間以上の期間であること。

(2) 合理的に経常収支を見積もることが可能な期間となっていること。

（※）持続可能な水道事業を実現するために、中長期的な視点に立ち、水道施設のライフサイクル全体にわたって効率的かつ効果的に水道施設を管理運営する体系化された実践活動（平成 21 年７月厚生労働省水道課「水道事業におけるアセットマネジメント（資産管理）に関する手引き」）

4）水道事業者等によるモニタリング

水道施設運営等事業の適正を期するために、水道事業者等が選定事業者を水道施設運営権者とみなした場合の当該選定事業者の業務及び経理の状況を確認する適切な体制が確保され、かつ、当該確認すべき事項及び頻度が具体的に定められていること（省令第 17 条の 11 第１項第３号）。

〔解説〕

水道施設運営等事業による水道施設の適切な運転管理や健全な経営を確保する観点から、水道事業者等は、水道施設運営権者にセルフモニタリングを実施させるとともに、自ら適切なモニタリングを継続的に実施することが必要である。また、適切なモニタリングを実施することによって、水道事業者等における技術面、経営面における専門的な知見の維持に資する点にも留意する必要がある。

このため、以下の事項を踏まえて検討する。

(1) モニタリングの実施体制

① 水道施設運営権者の業務の実施状況及び経理の状況を確認する適切な体制が確保されていること（水道事業者等によるモニタリングの一部として外部有識者等によるモニタリングを実施する場合は、その体制を含む）。

② 水道施設運営権者の業務の実施状況の確認業務について、水道技術管理者又は同等以上の技能を有する者が実施し、経理の状況の確認業務について、財務に関する知識・経験を有する者により実施すること。

③ 事業実施期間において、水道事業者等によるモニタリングの実施に必要な専門的知見を維持するための措置（※）が定められていること。

（※） 研修等の実施や水道施設運営権者・他の水道事業者等に継続的に人員派遣を行うこと等

(2) モニタリングの確認事項

① 水道施設運営権者が実施する業務の実施状況を網羅的に確認できる測定指標を含む確認事項が設定されていること。なお、指標は、定量的な指標を基本とするが、定性的な表現も可能とすること。

② 水道施設運営権者の財務状況について、

・ 公認会計士等による監査済みの財務諸表等（貸借対照表、損益計算書、キャッシュ・フロー計算書等を含む）の提出を水道施設運営権者に義務付

けていること。

・　事業計画（計画財務諸表（貸借対照表、損益計算書、キャッシュ・フロー計算書を含む））の履行状況の確認方法（例えば、事業計画上の収支と実績の収支を比較し、その差異分析を実施すること等）が明確であること。

・　財務状況について確認するための経営指標が設定されていること。等

③　水道の基盤の強化の進捗を確認する測定指標が設定されていること。

(3) モニタリングの実施頻度

①　モニタリングの確認事項ごとにモニタリング結果による事業の改善が可能な頻度で具体的に定められていること。

②　臨時的なモニタリングについて定められていること。

〔参考１〕浜松市下水道コンセッション事業におけるモニタリング体制

浜松市下水道でのコンセッション方式による事業では、公共施設等運営権者によるセルフモニタリング、市によるモニタリング、専門的知見を持つ第三者機関による第三者モニタリングで構成されている。

(1) 公共施設等運営権者によるセルフモニタリング

公共施設等運営権者は、自らが作成したセルフモニタリング計画に基づき、本事業の運営状況が要求水準書の基準を遵守しているかについて、セルフモニタリングを行う。

(2) 市によるモニタリング

市によるモニタリングは、公共施設等運営権者のセルフモニタリングの結果を踏まえ、公共施設等運営権者から提出された書面や会議体での報告を基にモニタリングを行う。市が必要と判断した場合は、市は現地の確認を行う場合がある。

(3) 第三者機関によるモニタリング

公共施設等運営権者の要求水準の達成状況や経営状況等について、第三者機関を活用したモニタリングも併せて実施する。第三者機関によるモニタリングは市によるモニタリングと同じ視点で行うものとし、市によるモニタリングに加えて、客観的かつ専門的な知見を加えたダブルチェックを行うことを目的としている。第三者機関はモニタリング結果を市に報告する。

(4) 紛争の調整

市によるモニタリングの結果について紛争が発生した場合、市又は公共施設等運営権者の要請により、西遠協議会において当該紛争の解決方法の調整を行う。

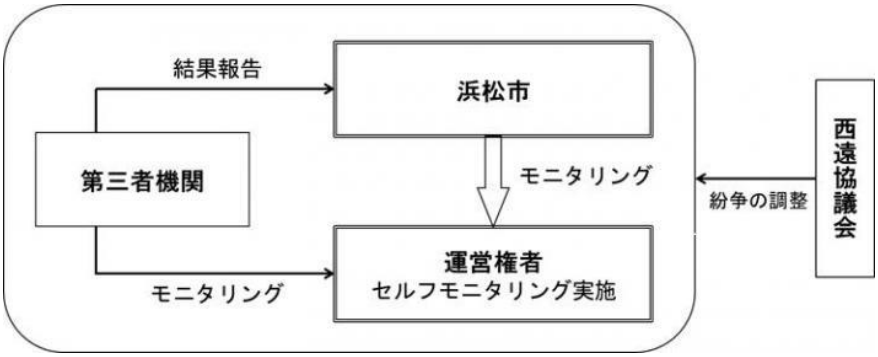


図 V-2-4　浜松市下水道コンセッション事業におけるモニタリング体制

（出典）浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業 モニタリング基本計画書(平成 29 年 10 月 30 日改訂版)を基に厚生労働省作成

〔参考２〕測定指標の設定の考え方

水道事業ガイドライン（平成 28 年３月改正、公益社団法人日本水道協会）に示されている業務指標（表 V-2-2）等や水道施設の運転管理に係る第三者委託事業におけるモニタリングの実施事例等（図 V-2-5）を参考に事業内容に応じて、必要な指標を選定することが考えられる。基盤強化に係る指標の設定にあたっては、11)水道の基盤の強化を参照されたい。

表 V-2-2 水道事業ガイドラインに基づく業務指標

区分	業務指標(PI)	定義	単位
水質管理	平均残留塩素濃度	残留塩素濃度合計／残留塩素測定回数	mg/L
	最大カビ臭物質濃度水質基準比率	（最大カビ臭物質濃度／水質基準値）×100	%
施設管理	原水水質監視度	原水水質監視項目数	項目
	給水栓水質検査（毎日）箇所密度	（給水栓水質検査（毎日）採水箇所数／現在給水面積）／100	箇所/100km²
	配水池清掃実施率	（5年間に清掃した配水池有効容量／配水池有効容量）×100	%
	管路点検率	（点検した管路延長／管路延長）×100	%
	漏水率	（年間漏水量／年間配水量）×100	%
	設備点検実施率	（点検機器数／機械・電気・計装機器の合計数）×100	%
施設更新	法定耐用年数超過浄水施設率	（法定耐用年数を超えている浄水施設能力／全浄水施設能力）×100	%
	法定耐用年数超過管路率	（法定耐用年数を超えている管路延長／管路延長）×100	%
	管路の更新率	（更新された管路延長／管路延長）×100	%
事故災害対策	浄水施設の耐震化率	（耐震対策の施された浄水施設能力／全浄水施設能力）×100	%
	ポンプ所の耐震化率	（耐震対策の施されたポンプ所能力／耐震化対象ポンプ所能力）×100	%
	配水池の耐震化率	（耐震対策の施された配水池有効容量／配水池有効容量）×100	%
	基幹管路の耐震適合率	（基幹管路のうち耐震適合性のある管路延長／基幹管路延長）×100	%
	重要給水施設配水管路の耐震適合率	（重要給水施設配水管路のうち耐震適合性のある管路延長／重要給水施設配水管延長）×100	%
健全経営	営業収支比率	〔（営業収益－受託工事収益）／（営業費用－受託工事費）〕×100	%
	総収支比率	（総収益／総費用）×100	%
	累積欠損金比率	〔累積欠損金／（営業収益－受託工事収益）〕×100	%
	料金回収率	（供給単価／給水原価）×100	%
	流動比率	（流動資産／流動負債）×100	%
	自己資本構成比率	〔（資本金＋剰余金＋評価差額など＋繰延収益）／負債・資本合計〕×100	%
	固定比率	〔固定資産／（資本金＋剰余金＋評価差額など＋繰延収益）〕×100	%
人材育成	水道技術に関する資格取得度	職員が取得している水道技術に関する資格数／全職員数	件/人
	外部研修時間	（職員が外部研修を受けた時間×受講人数）／全職員数	時間/人
	内部研修時間	（職員が内部研修を受けた時間×受講人数）／全職員数	時間/人
	技術職員率	（技術職員数／全職員数）×100	%
	水道業務平均経験年数	職員の水道業務経験年数／全職員数	年/人

【概要】
・石狩市水道事業では、平成20年度から浄配水場27施設の運転管理に ついて、第三者委託を導入している。モニタリングは、毎日（業務日報）、毎月（月間業務報告書及び報告会）、年間（年間業務報告書及び報告会）、機器の故障時の報告、保守点検時の報告など、書面による連絡・報告の体制を構築している。
・モニタリングの評価については、独自に業務評価要領を作成し、 ①月間業務評価（100点満点）、②品質評価（業務内容）（100点満点）、③業務改善提案（加算点10点満点）の項目で行っており、これらの合計点から④総合評価を行っている。

平成27年度 石狩市浄配水場運転管理等業務委託

運転管理業務 総合評価

	評価項目	得点（又は評価）
1.	『月間業務評価』(100点満点)	84.8
2.	『品質評価（業務内容）』(100点満点)	86.4
3.	『業務改善提案』(加算点10点満点)	7
	合　計(210点満点)	178.2
	評価点(合計を100点満点に換算した点数)※1	84
4.	『総合評価』(ランク表示)	AAA

〔所見〕
1. 3年契約の最終年度である。旧石狩地域において、石狩西部広域水道企業団より安定した用水（浄水）の供給を受け、各配水は最も適切に管理されていた。
2. 花川北配水場で行われていた電気設備更新工事においては、夜間の電気設備試験運転に伴う給水区域変更などの更新工事補助業務を適切に対応していた。
3. 配水池清掃業務については、発泡配水池清掃にて、受水管、配水管、配水池連通管の腐食による異常を発見し応急措置を実施したことにより、発足地区への給水の影響は無かった。
また、他施設についても清掃状況、配管の腐食状況等写真を適切に撮っており、今後の施設更新計画に役立つ物となった。
4. 厚田区、浜益区の漏水調査の補助業務及び漏水事故などの緊急対応も適切に実施していた。
5. 品質管理については、運転管理の要求水準に対して達成している。
6. 業務改善提案については、施設の維持管理向上に関する内容となっている。
7. 市との連携体制のなかで、安全で安心できる水道水の供給を行ってきたことを高く評価する。

※1 評価点は合計を100点満点に換算するため、その合計を210で割って、小数点以下を切り捨てて算出しています。

品質評価（業務内容）の概要（抜粋）

業務区分	業務指標
(1)運営業務	責任者の常駐日数、濁度等の法定基準値以下の送水時間、施設の事故件数、事故時配水量、報告書提出状況
(2)運転管理業務	日平均水質要求水準(配水残塩、配水圧力達成率、維持管理水位（配水池水位）達成率、給水末端部での水質検査実施率、給水制限数、薬品備蓄不足率、通信管理、バイオアッセイの監視不能日数、緊急対応率、見学者対応率
(3)保全管理業務	設備点検実施率、浄水場停止事故発生件数、点検見落としによる事故件数、業務日誌報告率　等
(4)その他	教育研修実施率、労務災害発生率、資格取得推進率、薬品管理計画実施、地域活動・イベント参加件数、地元企業活用率　等

図 V-2-5 第三者委託における実施事例（石狩市資料を基に厚生労働省作成）

〔参考３〕モニタリングの実施頻度の設定の考え方

モニタリングには、日々の業務実施状況を確認する日常モニタリング、定期的に月次、年次でモニタリングを行う方法がある。また、異常や問題の発生が明らかになった場合や特に時期を定めず水道事業者等が必要と判断した場合等に、現地の状況を確認する臨時（随時を含む）モニタリングがある。いずれの方法を用いるかは、個々の事業の内容等に応じて異なるが、少なくとも水道事業者等が水道施設運営等事業実施前から実施していた業務報告等と同等の水準は必要である。さらに、水道施設運営等事業においては、水道施設運営権者の財務状況についてもモニタリングする必要がある。

水道事業者等は、モニタリングの確認事項ごとに、適切な実施頻度を設定する。なお、特に事業開始時は重点的にモニタリングを実施することが必要である。

表 V-2-3 モニタリングの実施頻度と実施内容（一例）

実施頻度	実施内容
a.　日常	・水道施設運営権者の日報に基づき、業務の実施状況の確認や、異常や問題の発生の有無を確認する。
b.　月次	・運転データや水質データとともに、業務の実施状況報告や所見を確認し、業務計画に沿って業務が実施されているか等を確認する。
c.　四半期	・水道施設運営権者の四半期財務諸表（四半期貸借対照表、四半期損益計算書を含む）により、水道施設運営権者の財務状況を確認する。
d.　年次	・１年間の業務実施の総括として、まとめの報告を受け、年間の業務実施状況を総合的に評価する。 ・水道施設運営権者の財務諸表（貸借対照表、損益計算書を含む）を確認し、水道施設運営権者の財務状況を確認する。
e.　臨時	・異常や問題の発生が明らかになった場合や水道事業者等が必要と判断した場合等に、直接、現地の状況を確認する。

5）災害その他非常の場合における水道事業の継続のための措置

災害その他非常の場合における水道事業者等及び選定事業者による水道事業等を継続するための措置が、水道事業等の適正かつ確実な実施のために適切なものであること（省令第 17 条の 11 第１項第４号）。

〔解説〕

水道法第 39 条の２の規定により、災害その他非常の場合（※）において、水道の需要者に対して応急の給水を行うため、また、応急復旧に関して人的・物的資源の不足に備えるため、国、都道府県、市町村及び水道事業者等並びにその他の関係者（水道施設運営権者含む）は、相互に連携を図りながら協力するよう努めなければならないことが定められている。

水道施設運営等事業においては、水道事業者等及び水道施設運営権者が、発生が懸念される多様な危機に対して適切に対処することができるよう、災害その他非常の場合のそれぞれの事象ごとに、実施体制、業務の内容及び対応手順が明確に定められていることが必要である。

このため、以下の事項を踏まえて検討する。

（※）　災害その他非常の場合とは、地震、風水害、水質汚染事故、施設事故・停電、管路事故・給水装置凍結事故、テロ、渇水、新型インフルエンザ、情報セキュリティ等の事象を指す。

(1) 実施体制

① 実施体制が体制図等により明確に定められ、水道事業者等と水道施設運営権者の役割分担及び両者の連携方法が明確に位置づけられていること。

② 水道施設運営権者が、応急給水又は被災した水道施設の復旧に係る業務を実施する場合、事前に定めた指揮命令系統に沿って対応するとともに、水道事業者等が事業の継続のために必要と判断した場合、水道施設運営権者は水道事業者等の指示に従い対応することとされていること。

③ 水道施設運営権者が、他の水道事業者等の応急給水又は被災した水道施設の復旧に係る業務を支援する場合、水道事業者等や水道施設運営権者の承認等が災害復旧現場での活動の障害にならないよう、現地派遣者が、応援先の都市において、他の水道事業者等及び水道関係団体と連携しつつ、現地の指揮命令系統に従い実施することとされていること。

(2) 業務の内容・対応手順

① 業務の内容及び対応手順が対策マニュアル等により具体的に定められ、かつ、水道事業者等と水道施設運営権者の役割分担及び連携方法が具体的に定められていること。業務の内容に災害時を想定した訓練の実施等が含まれていること。

② 水道事業者等が、重要な意思決定や他の水道事業者等との相互応援に係る外部関係者との連絡調整を行うこととされていること。

(3) 費用分担

① 水道事業者等と水道施設運営権者の費用分担が明確に定められていること。

② 水道施設運営権者に与えられた運営の自由度の条件等に応じて、以下のとおり負担することとされていること。

- 水道施設運営権者の合理的な経営努力を以て負担することができるものは、原則として水道施設運営権者
- 被害が大規模で事業運営へ多大な影響がある等、水道施設運営権者が合理的な経営努力を行ってもなお負担しきれないと考えられるもの（水道事業者等が予め指定する保険により対応可能なものを除く）は、原則として水道事業者等

〔参考〕災害時における費用分担の事例（浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業公共施設等運営権実施契約書における記載）

■ 下水道分野（浜松市）の事例

（不可抗力による増加費用・損害の扱い）

第 54 条　不可抗力により義務事業又は附帯事業について運営権者又は市に増加費用又は損害が生じるときは、本契約に別段の定めがある場合を除き、市及び運営権者は、当該不可抗力に対応するために速やかに本契約及び要求水準並びにこれらに基づく履行義務の内容の変更及び増加費用等の負担について協議しなければならない。なお、この場合の増加費用等の負担は、下記の負担割合によるものとする。

（中略）

(2)　地震、暴風、豪雨等の自然災害に係る不可抗力による増加費用等の負担

ア　公共土木施設災害復旧事業費国庫負担法第 2 条第 2 項に定める災害復旧事業となり、かつ、公共土木施設災害復旧事業費国庫負担法第 6 条第 1 項に定める適用除外の対象外となるものである場合は、市の負担とする。なお、本アにおいて地震による災害とは、社会通念上認められる範囲のものをいう。また、降雨、暴風、高潮、波浪又は津波による災害とは、公共土木施設災害復旧事業査定方針第 3（一）から（六）までの規定によるものとする。ただし、「時間雨量等が特に大である場合」とは、損害等が発生した場所から最も近接した位置に設置された市が管理する気象観測局における時間雨量が 20mm 程度以上とする。

イ　上記ア以外の地震、暴風、豪雨等の自然災害に係る不可抗力の場合は、運営権者の負担とする。

（以下、省略）

6）水道施設運営等事業の継続が困難となった場合における措置

水道施設運営等事業の継続が困難となった場合における水道事業者等が行う措置が、水道事業等の適正かつ確実な実施のために適切なものであること（省令第 17 条の 11 第１項第５号）。

〔解説〕

水道施設運営等事業は、水道事業者等が、水道施設運営権者の業務の実施状況等に関し、平素からモニタリングを実施することにより、事業の継続が困難にならないよう事前に対処することが前提である。そして、経営難や要求水準の未達状態が継続するなどの事象が発生した場合には、水道施設運営権者に対して必要な対応を取ることを求めた上で、改善勧告等の措置を講ずることになる。なお、大災害等の予期せぬ事態が生じた場合には、必要に応じて、利用料金や要求水準等の経営条件の見直し等をすることで持続可能な事業環境を再構築することも考えられる。

それでもなお、事態が改善せず、事業の継続が困難となった場合に、代替措置を講ずる際の基本的な考え方や手順等をあらかじめ定めておくことが必要である。

このため、以下の事項を踏まえて検討する。

(1) 水道施設運営権者による事業の継続が困難となり、実施契約の解除や運営権の行使の停止により、水道事業者等が自ら直営で業務を実施する又は法第 24 条の３に基づく他の事業者への第三者委託等により事業を継続することとなった場合に、段階を踏んで体制を構築するための以下の考え方が示されていること。

① 各段階（初動期、移行準備期、次期運営体制期等）の体制構築に関する基本的考え方

② 最低限必要となる職員数の概数

③ 第三者に委託する場合の委託先候補となる企業リストの作成

④ 引き継ぎが完了するまでの一定期間の間、水道施設運営権者による事業継続への協力を実施契約に定めていること。

(2) 一時的に運営権の行使を停止することとなった場合に、水道事業者等が、水道施設運営権者に代わり、委託先企業に指揮命令等を行える規定（運営権者が所有する資産の一時的使用と契約の一時的承継）を実施契約に定めていること（水道施設運営権者が施設の運転管理業務を外部に委託する場合に限る。）。

〔参考１〕事業継続困難時に水道事業者等が自ら直営事業を運営する場合の対応（一例）

水道施設運営権者が突然の経営破たん等により機能停止に陥った場合は、水道事業等の継続性を維持するために、一旦、水道事業者等が自ら直営で業務を実施することが考えられる。このような場合のため、以下のような各フェーズの期間、最低限必要な職員数、移行準備期を想定した体制構築方法等について事前に検討する必要がある。一例を以下に示す。

(1) 初動期（数日から１か月程度）

初動期は水道供給を止めないことが最も重要であることから、水道供給を継続する最低限の業務を維持するための体制を構築する。例えば、モニタリング等を担当してきた職員が中心となり、水道施設運営権者が委託していた業者に指揮命令を行って体制を構築することや、水道施設運営権者の従業員の協力を得ながら最低限の事業を継続することが考えられる。

(2) 移行準備期（１か月程度～２，３年程度）

初動期の業務体制から、通常どおりの水道事業等の業務を実施するために必要な体制を構築する。初動期の体制に加え、移行期間の措置として、業務委託又は一時的な職員の採用等により運営を行うことが考えられる。

(3) 次期運営体制期

他の水道施設運営権者、他の官民連携形態、直営などの選択肢から、適切な次期運営体制を選択して構築する。

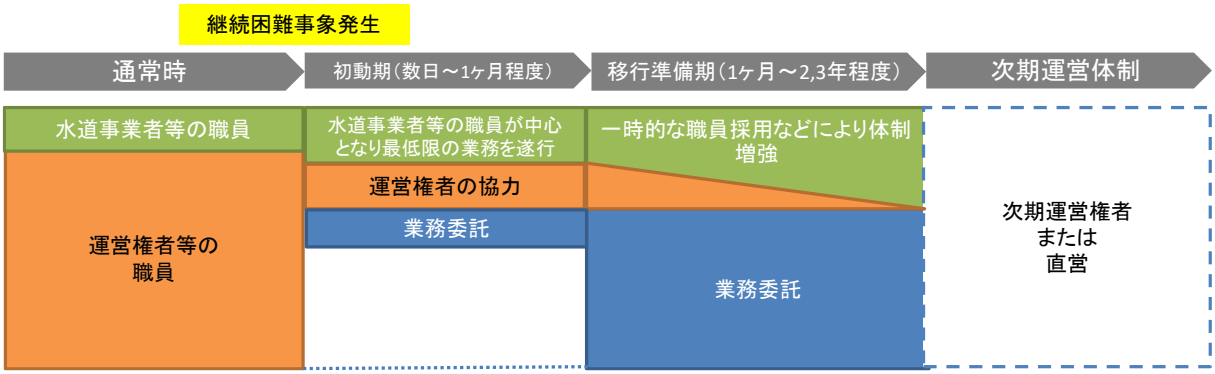


図 V-2-6　事業継続困難時の措置例（イメージ図）

〔参考２〕運営権者移行期間中の公共施設等運営権者の協力義務　（下水道及び空港分野の事例）

浜松市下水道や神戸空港の事例では、運営権の行使を停止し、施設管理者が自ら業務を行う間の公共施設等運営権者の協力義務を実施契約書に定めている。

■ 下水道分野（浜松市）の事例

（運営権の行使の停止）

第 60 条　市は、PFI 法第 29 条第 1 項に定める事由が生じたと判断したとき（要求水準が達成されていないことが判明した場合において、運営権者のみでは改善が見込まれず、要求水準の達成が困難であると市が判断したときを含むが、これに限られない。）は、同法第 29 条第 2 項に基づく聴聞を行った上で、同条第 1 項に基づき、市の判断で、必要な期間、必要な範囲において運営権の行使の停止を命ずることができる。この場合、市は、当該停止した義務事業及び附帯事業を自ら行うことができ、また、運営権者に対して市による当該事業の実施について協力（運営権者が所有する資産についての市による一時的使用、締結している契約についての市による一時的承継その他の協力を含むがこれらに限られない。）を要請することができ、運営権者はこれに協力しなければならない。

※浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業
公共施設等運営権実施契約書（平成 29 年 10 月 30 日）p.27

■ 空港分野（神戸空港）の事例

（緊急事態等対応）

第 49 条　（略）

2　神戸市は、前項の通知を受け取り又は自己で該当する事態の発生を認識し、緊急事態等が発生したと判断した場合には、神戸市の判断で、 PFI 法第 29 条第 2 項に基づく聴聞を行った上で、同条第 1 項に基づき、必要な期間、必要な範囲において運営権の行使の停止を命ずることができる。この場合、神戸市は、当該停止した運営権に基づく義務的事業を自ら行うことができ、また、運営権者に対して神戸市による当該義務的事業の実施について協力（運営権者が所有する資産についての神戸市による一時的使用、締結している契約についての神戸市による一時的承継その他の協力を含むがこれらに限られない。）を要請することができ、運営権者はこれに協力しなければならない。

※神戸空港特定運営事業等公共施設等運営権実施契約書 p34

7）水道施設運営権者の経常収支の概算

選定事業者の工事費の調達、借入金の償還、給水収益及び水道施設の運営に要する費用等に関する収支の見通しが、水道施設運営等事業の適正かつ確実な実施のために適切なものであること（省令第 17 条の 11 第１項第６号）。

〔解説〕

選定事業者による経常収支の概算に関する計画が、確実かつ合理的なものであることが必要である。

このため、以下の事項を踏まえて検討する。

(1) 有収水量と水道料金収入を比較し、不合理になっていないこと。

(2) 水の安定供給を図るためには、水道施設運営権の存続期間にわたって計画的な維持管理が必要となることから、事業期間全体に係る水道施設の維持管理及び計画的な更新に要する費用が収支の見通しに反映されていること及びそれらの費用が適切な算出根拠に基づいて算出されたものであること。

(3) 水道施設の維持管理及び計画的な更新には、多額の資金が必要となると考えられることから、資金調達の方法について確認し、水道施設運営権者が負債により資金調達する場合には、財務上の安全性を確保するため、負債の元利金の償還が確実に行われる見込みであること。

(4) 水道の資産の維持に要する費用は、水道施設運営権者が、新たに負債等により資金調達するか又は事業報酬を内部留保するかにより確保される。このため、その費用確保の実効性が担保されるよう、水道事業者等は、要求水準書等に必要な業務内容を明示したうえで、民間事業者から提案（設備投資を含む維持管理計画、資金の調達・償還方法及びその確実性）を求め、その履行義務を実施契約に定めていること。

（水道用水供給事業を水道施設運営等事業として実施する場合）

水道用水供給事業は、水道事業者に水道用水を供給する事業であり、一般の水の需要者との給水契約に直接関与しないことから、水道法第 14 条に基づく供給規程策定の義務は課されておらず、その供給は給水契約の定めるところに委ねられる。そのため、水道法第 31 条において同法第 24 条の６第１項第２号（水道施設運営権の許可の基準として第 14 条の供給規程の要件に適合しなければならないものとすること）を準用していない。

一方で、水道法第 24 条の５第３項第９号における水道施設運営等事業の対象となる水道施設の利用料金については、給水収益の算定の基礎となることから、水道用水供給事業者についても同様に実施計画書に求めることとしている。

そこで、本許可基準に関して審査するにあたっては、水道用水供給事業において水道施設運営等事業の対象となる水道施設の利用料金について、以下の要件を満たしていることを確認する。

(1) 総括原価を基礎として、合理的かつ明確な根拠に基づき設定されたものであること。
(2) その事業に係る長期的な収支の試算を行った場合にあっては、当該試算に基づき、算定時から将来に向かっておおむね３年から５年までの期間を基準として算定されたものであること。
(3) 利用料金は、上記の期間ごとの適切な時期に見直しを行うものであること。
(4) 利用料金が、水利用の合理性及び水道用水供給事業の安定性を勘案して設定されたものであること。
(5) 利用料金が、定率又は定額をもって明確に定められていること。
(6) 利用料金に区分を設定する場合にあっては、水道用水の使用形態等の合理的な区分に基づき設定されたものであること。

8）契約終了時の措置

水道施設運営等事業に関する契約終了時の措置が、水道事業等の適正かつ確実な実施のために適切なものであること（省令第 17 条の 11 第１項第７号）。

〔解説〕

水道事業者等は、実施契約終了時に、再度水道施設運営等事業を実施する場合や、直営による事業実施体制に移行する場合等が考えられるが、安定的な給水の継続を確保する観点から、そのための体制等を整備しておく必要がある。

このため、以下の事項を踏まえて検討する。

以下の実施契約終了時の措置が適切に定められていること。

(1) 引き継ぎ時の確認事項（業務内容、データの管理状況、対象施設固有の運転方法、施設の健全度など施設の状況、関係者（道路管理者、関係市町村等）との協議の状況　等）
(2) 引き継ぎ方法
(3) 引き継ぎの費用負担
(4) 業務習熟期間の設定
(5) 実施契約終了後にも効果が発生する施設等の整備費用の負担方法（※）
(6) 水道法第 24 条の 13 の規定に基づく水道施設運営権の取り消し等の通知

（※）事業期間終了後にも効果が発生する施設等の整備費用の負担については、残存価額分を次期水道施設運営権者が負担する方法や水道事業者等が負担する方法等が考えられる。この場合、当該残存価額分の算定方法、水道施設運営権者が当該更新投資を行う場合の手続等について定めておく必要がある。

9）水道施設運営権者の適格性

選定事業者が、水道施設運営等事業を適正に遂行するに足りる専門的能力及び経理的基礎を有するものであること（省令第 17 条の 11 第１項第８号）。

〔解説〕

水道施設運営権者が、水道施設運営等事業を適正に実施できるだけの専門的能力や経理的基礎があることが必要である。また、水道は国民の生活基盤として不可欠な公共インフラであることから、水道施設運営権者の議決権株式が、水道施設運営等事業への参画にふさわしくない者に取得され、事業の確実性等が損なわれることを防止することが必要である。

このため、以下の事項を踏まえて検討する。

(1) 応募企業に対する参加資格要件の内容として、対象となる事業に関係する水道事業等に係る実績のほか、財務状況について、下記の事項を含めること。

① 会社更生法（平成 14 年法律第 154 号）に基づく更生手続の開始の申立てがなされていない者又は民事再生法（平成 11 年法律第 225 号）に基づく再生手続の開始の申立てがなされていない者であること

② 債務超過の状態に陥っていない者であること　　等

(2) 選定事業者がその事業を着実に継続できるよう、事業の目的、株式の取扱、取締役・監査役等の選任・権限等を選定事業者の定款又は規約に定めていること。

(3) 選定事業者による議決権株式の新規発行及び処分（譲渡、質権設定その他の担保設定）について、水道事業者等の承認を要するなどの適切な方法を取ることとしていること（※１）。

(4) 当該事業以外の事業の不振が原因で、当該事業のサービスが低下することのないよう必要な措置を定めること（※２）。

（※１）多くの民間事業者による公共施設等運営事業への参画を促し、資金調達環境をより適切なものとすることで、多様な提案、効率的な経営の導入を促す見地から、水道事業者等の承認の方法以外にも、下記のような方法をとることも考えられる。

・ネガティブリストを作成しリストに該当しない者に新規発行及び処分する場合は、事後の届出でよいこととする。

・処分可能な株式の量（例：総株主の議決権の一定割合まで）に制限を設ける。

なお、資金調達の機動性及び柔軟性を確保するため、無議決権株式など多様な種類の株式を発行することも可能である。

（※２）PFI 事業においては、「選定事業者が、当該選定事業以外の他の事業等に従事する場合に、かかる他の事業等に伴うリスクにより当該選定事業に係る公共サービスの提供に影響を及ぼすおそれがあるときは、この影響を避けるため又は最小限にするため、事業契約等に必要な規定を設ける等、適切な措置を講ずる。」こと（内閣府「PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン」5-4-(1)）とされており、公共施設等運営事業においては、応募企業に特別目的会社（SPC）の設立を義務づけることが一般的であることから、選定事業者が既存の事業会社となることは想定されない。

10）利用料金

水道施設運営等事業においては、水道施設運営権者が担う業務に要する費用については、利用料金として徴収する。利用料金については、PFI 法第 17 条により、地方公共団体が、利用料金に関する事項を実施方針条例の中で、議会の議決を経て定め、適切な枠組み（上限、幅等）を規定する。水道施設運営権者は、この枠組みの中で利用料金を定めることとなる。そして、この利用料金については、厚生労働大臣が運営権の設定にあたり、適切な料金設定であることを確認した上で許可する。一方、地方公共団体である水道事業者等が担う業務に要する費用については、従来どおり、水道料金として徴収することとなる。

そのため、水道施設運営等事業においては、水道料金部分と利用料金部分の二つから構成された料金を徴収することとなる。

利用料金が、水道法に規定する以下の要件に適合すること。

1. 料金が、能率的な経営の下における適正な原価に照らし、健全な経営を確保することができる公正妥当なものであること。
2. 料金が、定率又は定額をもって明確に定められていること。
3. 特定の者に対して不当な差別的取扱いをするものでないこと。

1. については、以下の要件に適合すること（省令第 17 条の 11 第２項の規定により適用する省令第 12 条の２）。

① 料金が、イに掲げる額とロに掲げる額の合算額からハに掲げる額を控除して算定された額を基礎として、合理的かつ明確な根拠に基づき設定されたものであること。

イ　人件費、薬品費、動力費、修繕費、受水費、減価償却費、資産減耗費、公租公課、その他営業費用の合算額

ロ　事業報酬の額

ハ　営業収益の額から給水収益を控除した額

② 事業に係る長期的な収支の試算を作成した場合にあっては、①イ及びハに掲げる項目の額が、当該試算に基づき、算定時からおおむね３年後から５年後までの期間について算定されたものであること。

③ 料金は、②の期間ごとの適切な時期に見直しを行うものであること。

④ ②以外の場合には、料金がおおむね３年を通じ、財政の均衡を保つことができるよう設定されたものであること。

⑤ 料金が、水道の需要者相互の間の負担の公平性、水利用の合理性及び水道事業の安定性を勘案して設定されたものであること。

〔解説〕

水道施設運営権者が収受することとなる利用料金が、水道法に規定する要件に該当することが重要である。このため、以下の事項を踏まえて検討する。

(1) 水道施設運営権者が自らの収入として収受しようとする利用料金の額、利用料金の料金体系が水道法に規定する要件に適合すること。

具体的には、水道事業者等と水道施設運営権者が各々の業務範囲に応じて、総括原価方式に基づき、料金原価を算定していること。ただし、事務が繁雑になるなど各々の料金に対して総括原価方式を適用することが現実的ではないと考えられる場合には、総括原価を基礎としつつ、合理的かつ明確な根拠に基づき、水道事業者等と水道施設運営権者で給水収益を按分する方法も可能である。

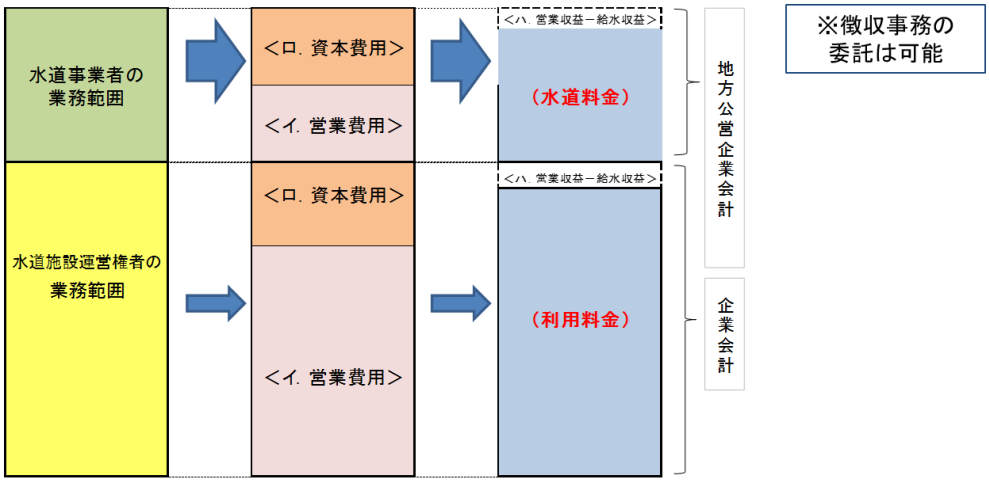


図 V-2-7 水道施設運営等事業における料金原価の算定方法

(2) 総括原価に含まれる事業報酬の額について、合理的に説明でき、妥当な水準であること。

水道施設運営等事業における料金原価の算定方法（水道法施行規則第 12 条の２）においては、地方公共団体が水道事業を経営する場合における「支払利息と資産維持費との合算額（水道法施行規則第 12 条第２号ロ）」の代わりに、支払利息や配当金等が含まれる「事業報酬」を用いることとなる。なお、水道施設運営権者は、新たに負債等により資金調達するか又は事業報酬を内部留保するかにより、水道の資産の維持に要する費用を確保する。

事業報酬額の算定方法の一例としては、完全民営水道における事業報酬額の考え方として想定されるレートベース方式である「対象事業資産×事業報酬率」を目安とすることが考えられるが、それぞれの水道施設運営等事業の内容や水道施設運営権者が負担するリスクの内容に応じて、水道事業者等が合理的に説明できる方法で妥当な水準を算定する。

対象事業資産と事業報酬率の定義については以下のとおりである。

○対象事業資産

(a)水道事業等で用いられている固定資産の取得価額（※１）から減価償却累計額（※１）を控除した額

（※１）期首・期末平均又は直近確定決算値

・有形固定資産（共用施設等、水道事業等と直接関係のない固定資産や遊休資産は除く）（※２）

（※２）建設仮勘定（建設中の施設）は有形固定資産から除く。

・無形固定資産（水利権、著作権等。水道事業等に直接関連する無形固定資産）

(b)運転資本（売掛債権＋棚卸資産（原材料＋仕掛品＋製品＋貯蔵品）＋その他流動資産－仕入債務－その他流動負債）（※３）

（※３）期首・期末平均又は直近確定決算値

○事業報酬率

他の公益企業で一般的に用いられている加重平均資本コスト（WACC）や経営資本営業利益率（総資本から建設仮勘定、遊休資産等の事業外資産を除く）を基本とするが、他の指標を使用することも可能であると考えられる。なお、経営資本営業利益率を用いる場合で当該事業自体が赤字である場合、事業報酬額がマイナスとなる点に留意する必要がある。

(a)加重平均資本コスト＝自己資本報酬率×自己資本比率＋他人資本報酬率×（１－自己資本比率）

・自己資本報酬率：類似する公営事業（電気、ガス、水道、鉄道等）の自己資本利益率（ROE）

・他人資本報酬率：類似する上記公営事業における支払利息÷有利子負債（※４）

（※４）期首・期末平均又は直近確定決算値

(3) 事業期間中の利用料金の改定について、定期的な見直し、著しい物価変動が起こった場合等の臨時的な見直しに関する考え方が定められ、合理的なものであること。

水道施設運営権者の利用料金については、地域の実情に応じた適切な期間で定期的な検証及び必要に応じた見直しを行うこと。その際、第三者を交えて実施することも差し支えない。また、著しい物価変動が起こる等の通常想定されない場合の臨時的な料金の見直しについて、必要に応じて双方から協議を申し出る機会

を設けることを契約書等に規定することが必要である。料金の見直しに当たっては、民間事業者の技術や運営ノウハウを活用した事業の改善意欲を持続させる観点に留意することが考えられる。

なお、水道料金の料金算定期間は、水道法施行規則第 12 条又は第 12 条の２の規定に基づき、事業に係る長期的な収支の試算を作成した場合にあっては、当該試算に基づき、算定時からおおむね３年後から５年後までの期間について算定されたものとされており、公益社団法人日本水道協会の水道料金算定要領（平成 27 年２月改訂版）においては、「おおむね将来の３年から５年を基準とする」とされている。

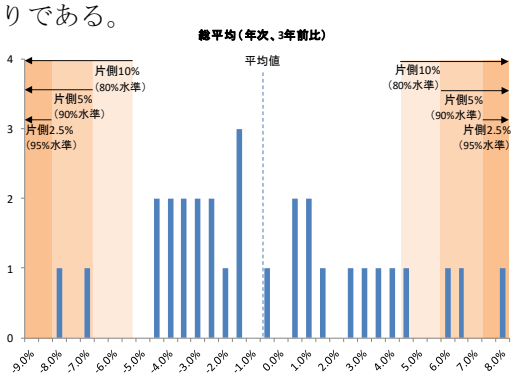
水道施設運営権者の効率化努力の及ばない一定の定義された範囲を超える物価変動が生じた場合に料金への転嫁を可能とするための物価変動の定義と料金への転嫁に関する計算式の参考例を以下に示す。

＜著しい物価変動の定義（例）＞

国内企業物価指数（総平均又は電力・ガス・水道）が、一定の時期・期間等における指数から一定の割合以上（※）変動した場合

※　一定割合以上の「著しい物価変動」は地域の実情に応じて定義する必要があるが、例えば、国内企業物価指数の過去の変動率を算出し、その数値が正規分布に従っていると仮定した場合に、平均値を中心に任意の範囲の上限・下限から外れた年度において「(効率化努力の及ばない）著しい物価変動」が生じたとみなすなどの方法が考えられる。

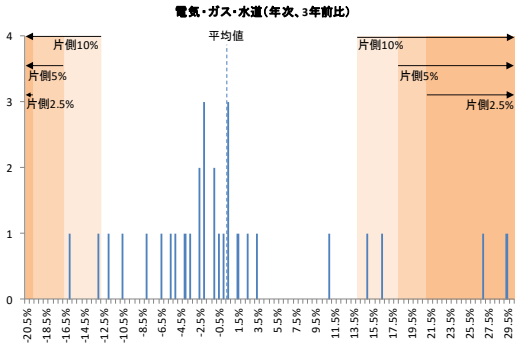
参考までに、日本銀行から公表されている企業物価指数（国内企業物価指数）の「総平均」と「電力・都市ガス・水道」を用いて、過去 30 年分について、各年度の「3 年前比（物価指数が 3 年前と比較して、どれだけ増減したかを示す比率)」を算出し、当該数値の平均値を中心に 80%、90%、95%の範囲を設定した場合における、物価変動の上限・下限の程度を示すと下記のとおりである。



総平均（年次、3年前比）

	下限（物価下落）	上限（物価上昇）
95%水準 （$\bar{X}$ ＋ 1.96s ）	−8.52%	6.99%
90%水準 （$\bar{X}$ ± 1.65s ）	−7.29%	5.76%
80%水準 （$\bar{X}$ ± 1.28s ）	−5.83%	4.30%

（表中の$\bar{X}$は平均値、s は標準偏差を指す。以下同じ）



電気・ガス・水道（年次、3年前比）

	下限（物価下落）	上限（物価上昇）
95%水準	−20.22%	20.45%
90%水準	−17.00%	17.23%
80%水準	−13.16%	13.39%

＜物価変動による費用増減の料金への転嫁に関する計算式（例）＞

・改定利用料金＝現行利用料金×変動指標

・変動指標＝a＋b×（労務／労務 0）＋c×（動力／動力 0）＋d×（金利／金利 0）
＋e×（物価／物価 0）

※a＝固定費（物価変動の影響を受けない費用）のコスト比率、b＝労務費のコスト比率、c＝動力費のコスト比率、d＝支払利息のコスト比率、e＝b～d 以外の変動費のコスト比率、a＋b＋c＋d＋e＝１とする

※労務＝改定後の労務単価、動力＝改定後の電力料金単価、金利＝改定後の金利、物価＝改定後の国内企業物価指数（総平均）、○○0 は改定前の数値とする

なお、電気事業やガス事業の料金原価において急激な変動が見込まれる燃料費や原料費の占める割合は全体の約４割と高いが、上水道事業の給水原価において変動が想定される動力費と薬品費の占める割合は相対的に高くなく、それぞれ約 3.5％と約 0.6％である（公益社団法人日本水道協会 平成 28 年度水道統計より）。

(4) 事業範囲の設定により、給水区域内の一部の区域において水道施設運営等事業が実施される場合、原則、１つの給水区域においては１つの供給規程（料金体系）が定められていること。

（水道用水供給事業を水道施設運営等事業として実施する場合）

水道用水供給事業を水道施設運営等事業として実施する場合、水道法第 28 条に基づく水道用水供給事業の経営の認可の場合と同様、本規定の対象外となる。これは、水道用水供給事業は、水道事業者に水道用水を供給する事業であり、一般の水の需要者との給水契約に直接関与しないことから、水道法第 14 条に基づく供給規程策定の義務は課されておらず、その供給は給水契約の定めるところに委ねられることによるものである。そのため、水道法第 31 条において同法第 24 条の６第１項第２号（水道施設運営権の許可の基準として第 14 条の供給規程の要件に適合しなければならないものとすること）を準用していない。

なお、水道用水供給事業における利用料金については、選定事業者による「水道施設運営権者の経常収支の概算」を審査する中で確認することとしている。

11）水道の基盤の強化

水道施設運営等事業の実施により、当該水道事業等における水道施設の維持管理及び計画的な更新、健全な経営の確保並びに運営に必要な人材の確保が図られること（省令第 17 条の 11 第３項）。

〔解説〕

水道施設運営等事業により、水道の基盤の強化が見込まれることが必要である。このため、以下の事項を踏まえて検討する。

水道施設運営等事業は、当該水道事業等の基盤の強化に資する場合に実施されるべきものであるため、水道施設運営権者が水道施設運営等事業を効率的かつ効果的に実施することにより、水道施設運営等事業を含む水道事業等全体における水道施設の維持管理及び計画的な更新、健全な経営の確保並びに運営に必要な人材の確保について、その向上が図られること。

(1) 水道施設の維持管理及び計画的な更新に関する効果
　存続期間終了時点での水道施設運営等事業を含む水道事業等全体の水道施設の維持管理及び計画的な更新に関する目標（要求水準等）が、水道事業等全体における課題を踏まえて適切に設定されていること。

(2) 水道事業等の健全な経営の確保に関する効果
　水道施設運営等事業を実施することによる効果（VFM、運営権対価の活用方法等）があること。

(3) 水道事業等の運営に必要な人材の確保に関する効果
　水道施設運営等事業を含む水道事業等全体の人材の確保に関する目標が設定されており、水道事業等を安定的かつ持続的に運営するために必要な体制であり、技術力の継承が適切に行われる体制であること。

(4)　上記(1)～(3)の効果を示す際は、アセットマネジメントの結果に基づき、水道施設の更新に要する費用を含む水道事業等全体の収支見通しの作成が行われていること。

なお、上記目標の設定にあたっては、定量的な指標を基本とするが、水道事業等全体における課題や水道施設運営等事業の目的を明らかにした上で、定性的な表現も可能である。

〔参考１〕基盤強化の指標設定

基盤強化における効果を示す指標設定のために、「水道事業ガイドライン（平成 28 年３月改正、公益社団法人日本水道協会）に基づく業務指標」（表 V-2-2）や「事業統合検討の手引きー水道版バランススコアカードの活用ー（平成 23 年２月厚生労働省水道課）」（表 V-2-4）等を参考とすることが有効である。

バランススコアカードとは、1990 年代前半にアメリカで開発された企業の経営改革のための手法である。顧客、業務プロセス、財務、学習と成長という４つの視点から、企業のミッション（ビジョン）と関連付けられた日常業務の具体的戦略を可視化し、これを評価していくものである。

複数の視点から多面的に評価を実施し、各視点間の関連性や因果関係を明確にしながら、目標達成のための戦略を検討するなど、マネジメント手法としての機能も有しており、企業性の発揮によるサービスの質の向上が求められる水道事業等においては、業務評価として取組み易い手法のひとつである。

表 V-2-4 バランススコアカードの例

視点	戦略目標	業績評価指標	目標値
顧客の視点	応急対策の充実	・応急対応開始時間	1.5時間→30分
	水質の向上	・自己検査の給水人口割合	75%→100%
	サービス向上	・窓口対応体制	5人→10人
	安定した供給	・渇水による緊急分水 ・渇水発生の可能性のあった年間日数	54日間/年→0 30日→0日
内部プロセスの視点	水質管理の向上	・配水水質の連続自動水質監視装置による監視 ・原水常時監視割合	0ヵ所→15ヵ所 0→45%
	維持管理の向上	・常時監視の水量割合	80%→100%
	未普及地域解消	・未普及人口2万人解消	2万人→0人
	施設更新	・経年化浄水施設率 ・経年化設備率 ・経年化管路率	12%減少 30%減少 現状維持
	耐震化(ソフト、ハード)	・浄水施設耐震化率 ・管路の耐震化率	40%上昇 30%上昇
財務の視点	資金の確保	・二重投資回避額	127億円
	維持管理費の低減化	・施設無人化による維持管理費削減額	1.2億円/年
学習と成長の視点	組織力の向上	・危機管理マニュアル策定 ・災害時体制	策定 10人→25人
	人材育成	・研修時間 ・給水量あたり職員配置	5時間増加 3.3人/千m3→2.1人/千m3
	技術情報の継承	・管路台帳電子化率 ・竣工図面電子化率	0→100% 0→100%

（出典）「事業統合検討の手引きー水道版バランススコアカードの活用ー」（平成 23 年 2 月厚生労働省水道課）

〔参考２〕VFM

VFM（Value For Money）とは、一般に「支払いに対し、最も価値の高いサービスを供給する」という考え方である。同一の目的を有する２つの事業を比較する場合、支払に対して価値の高いサービスを供給する方を他に対し「VFM がある」といい、残りの一方を他に対し「VFM がない」という（内閣府「VFM に関するガイドライン」1(1)）。

独立採算型の公共施設等運営事業における VFM の算定については、管理者等が実施した場合の純現在価値（以下「NPV」という。）と事業者が実施した場合の純現在価値（以下「NPV’」という。）をそれぞれ以下のような考え方で算定し、NPV’－NPV がプラスであるか否かを以て VFM の有無を判断するのが望ましい（内閣府「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」8 2-2）。

NPV　：対象事業について管理者等が実施した場合に見通されるキャッシュフローベースでの総収入と総支出（設備投資を含み、元利金の償還を含まない）の差分を、当該事業に管理者等が負っているリスクを加味した割引率で現在価値化したもの。

NPV’：対象事業について事業者が実施した場合に見通されるキャッシュフローベースでの総収入と総支出（同上）の差分を、当該事業に事業者が負うリスクを加味した割引率で現在価値化したもの。

また、混合型の公共施設等運営事業における VFM の算定については、独立採算型の場合と同様の VFM の比較を行い、これに加えて NPV と NPV’のそれぞれに想定されている管理者等による行政負担額の比較も併せて行い VFM の評価をするのが望ましい（内閣府「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」8 2-3）。

12）運営権対価

水道事業者等は、水道施設運営権者から公共施設等を運営して利用料金を収受する権利に対する対価（運営権対価）を徴収することができ、水道施設運営権者は運営権対価を一括又は分割で支払うことができる。

〔解説〕

コンセッション方式における運営権とは、利用料金の徴収を行う公共施設等について、当該公共施設等の運営等を行う権利であり、水道施設運営等事業における運営権対価とは、この運営権を水道施設運営権者が取得するにあたって、実施契約等に基づき、当該水道施設運営権者が水道事業者等に当該運営権の対価として支払う金額である。

運営権対価の算出にあたっては、公共施設等運営権者が将来得られるであろうと見込む事業収入から事業の実施に要する支出を控除したものを現在価値に割り戻したもの（利益）が基本とされる（内閣府「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」7(1)2-2.）。水道施設運営等事業においては、あらかじめ条例で定められる料金の枠組みを前提として見込まれる事業収入に対して、主に水道施設運営権者の効率的な事業運営による支出の削減によって得られる利益の中から運営権対価が支払われることとなる。そして、運営権対価は水道事業会計の収入として取り扱われ、水道事業等の財政負担の軽減に寄与し、水道の基盤強化や水道料金上昇の抑制等に資することとなる。すなわち、運営権対価は、事業開始時に見込まれる民間事業者の効率的な事業運営による支出の削減等に伴う利益の一部を水道事業経営に還元させるものである。

なお、コンセッション方式は、水道事業者等が、運営権対価を受け取ることによって、水道施設運営権者に水道事業等の運営を完全に任せてしまうものではなく、水道事業者等が、実施契約等に定められた設備投資も含めた業務内容や管理・運営レベルに従い、あらかじめ定められた料金の枠組み（上限）の中で、民間事業者の業務内容や経営状況について監視・監督を行いながら実施するものである。

(1) 算定方法・最低対価

水道事業者等は、運営権対価を徴収することができ、運営権対価の原資は、水道施設運営権者が将来得られるであろうと見込む水道施設運営等事業の収入から当該事業の実施に要する支出を控除したものを現在価値に割り戻したものであると想定される。

事業者選定プロセスにおける運営権対価の最低価格は、「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン（内閣府）」で示した考え方に基づき、NPV’（水道施設運営権者が実施した場合の運営権者が負うリスクを加味した純現在価値）又はNPV（水道事業者等が実施した場合の水道事業者等が負うリスクを加味した純現在価値）を設定する。その場合に、最低価格が負の値になる場合には、最低価格をゼロとすることが想定される。

また、コンセッション方式にかかる事業期間中に水道事業等に対し水道事業者等が負担する費用を運営権対価により回収することも考えられるが、その場合には最低運営権対価の設定の際に留意が必要となる。

なお、運営権対価の最低額やVFMの算定にあたり総収入および総支出を基礎とすることから、民間事業者が、それぞれの収入および支出を見積もることが可能となるよう、民間事業者に対して収入および支出に関する十分な情報開示を行うことが望ましい。

対象施設の建設に際し水道事業者等が起債している場合、運営権対価はその償還原資になることから、運営権対価を算定するための割引率について、起債条件に合わせて割引率を設定することが考えられる。

(2) 運営権対価の支払方法

運営権対価は契約時一括又は分割での支払いが考えられる。支払方法の選択にあたっては、11)水道の基盤の強化における、水道事業等の健全な経営の確保に関する効果について、運営権対価の活用方法の検討結果を踏まえた上で、各支払方法の特徴（表V-2-4）を考慮して検討することが望ましい。また、「水道事業者等の既往水道事業債の一括繰上償還の可否」「水道施設運営権者が運営権対価を一括で支払うときは、水道施設運営権者の資金調達の可否」等を検討して行う必要がある。

表V-2-4 運営権対価の支払方法と特徴

支払方法	特徴
契約時一括払い	・水道施設運営権者がファイナンスリスクを負担し、水道施設運営権者側に運営権対価の支払いに係る資金調達コストが発生する。 ・資金調達に伴い、金融機関等が事業に参画するため、事業の経営規律向上が期待できる。
分割払い	・一括払いと比較して、運営権対価の支払いに伴う資金調達コストが発生しない、もしくは減少する。 ・一括払いと比較して、運営権対価の支払いに係る借入が発生しないため、金融機関等による経営規律の発揮が期待できない、もしくは相対的に期待できない。

運営権対価の支払方法を分割払いとした場合には、水道施設運営権者が契約当初に大規模な資金調達が必要でなくなり、参入障壁が緩和されることにより、入札時の競争促進が期待されるが、民間資金の活用という PFI の趣旨にかんがみ、支払については一括払いを検討するべきである。仮に分割払いを採用する場合でも、一定の一括払い（当初分）を組み込むよう努めるものとする。

(3) 運営権対価の使途

水道事業者等は、運営権対価を、例えば自ら担う業務に要する費用や企業債の償還に充てることが考えられる。水道施設運営等事業を実施することで得られる運営権対価の収入は、水道事業会計の収入として取り扱われることから、水道事業者等は運営権対価を自ら担う業務に要する費用や企業債の償還等に充てることとなり、財政負担の軽減が図られることとなる。例えば、運営権対価を企業債の償還に充てた場合、将来における元金償還額の減少、支払利息の減少を通じて、財政負担が軽減される。財政負担の軽減は、水道の基盤強化や水道料金上昇の抑制等に資するものと考えられる。

なお、平成 30 年６月 20 日に公布された改正 PFI 法において、平成 30 年度から令和３年度までの間に実施方針条例を定めること等の一定の要件の下で、水道事業等に係る公共施設等運営権を設定した地方公共団体に対し、当該事業に係る旧資金運用部資金等の繰上償還を認め、その場合において、繰上償還に係る元金償還金以外の金銭（補償金）を受領しないものとする措置が講じられた。

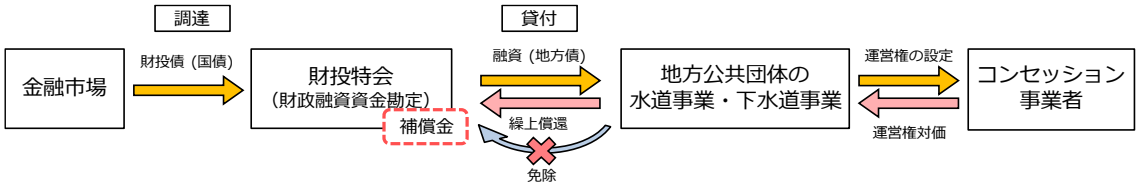


図 V-2-8 繰上償還に係る補償金免除

13）その他の検討すべき事項

(1) 情報公開

水道法第 24 条の２の規定に基づき、水道事業者等は、水道の需要者に対し、水質検査の結果その他水道事業に関する情報を提供しなければならないと定められている。水道施設運営等事業において水道施設運営権者が運営を行う場合においても、情報公開が水道事業の透明性の向上に寄与するものと考えられることから、事業運営に関する情報を積極的に公開していくことが求められる。

そのため、実施契約や事業計画の内容、水道事業者等による水道施設運営権者の業務及び経理の状況に関するモニタリング結果等については、水道施設運営権者の権利や正当な利益を害するおそれのある内容（特殊な技術やノウハウ、特許等）を除いて、水道施設運営等事業を実施する地方公共団体の情報公開条例等に基づき、適切に情報公開されるよう実施契約書に規定を盛り込むことが望ましい。

〔参考〕水道法第 24 条の２の規定により水道の需要者に対して提供する情報（水道法施行規則第 17 条の２）

- 水質検査計画、定期の水質検査の結果その他水道により供給される水の安全に関する事項
- 水道事業の実施体制に関する事項
- 水道施設の整備その他水道事業に要する費用に関する事項
- 水道料金その他需要者の負担に関する事項
- 給水装置及び貯水槽水道の管理等に関する事項
- 水道施設の耐震性能、耐震性の向上に関する取組等の状況に関する事項
- 臨時の水質検査の結果
- 災害、水質事故等の非常時における水道の危機管理に関する事項

(2) 契約解除

実施契約の終了には、契約期間の満了による場合の他、事業期間中における実施契約の解除による場合がある。この実施契約の解除には 1)水道施設運営権者の帰責事由による場合、2)水道事業者等の帰責事由による場合及び 3)不可抗力や法令変更の場合がある。なお、実施契約の解除に伴い、当事者に損害賠償又は違約金等の支払義務が発生する場合がある。

①水道施設運営権者の帰責事由による契約解除

契約解除の原因が PFI 法第 29 条第 1 項第 1 号に該当する場合、水道事業者等は公共施設等運営権を取り消すことができる。

水道事業者等は、水道施設運営権者が実施契約上の義務を履行しない場合、水道施設運営権者に対して一定の期間を定めて催告し、この期間を経過しても是正

されない場合、契約を解除できる旨が実施契約に規定される（内閣府「契約に関するガイドライン」5-1）。

水道施設運営権者の義務の履行を確保するために、水道施設運営権者の帰責事由により実施契約が解除となった場合、①水道施設運営権者が水道事業者等に対して違約金を支払うこと、支払うべき違約金の額、②違約金と損害賠償額との関係、水道事業者等の金銭債務と違約金との対等額の相殺決済の可否等について、実施契約に規定される（内閣府「契約に関するガイドライン」5-5）。

なお、選定事業の事業期間中に実施契約が解除された場合であっても、運営権を消滅させるためには、水道事業者等が公共施設等の所有権を有しなくなった場合を除き、運営権の取消し又は放棄の手続が必要である（内閣府「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン」15）。

②水道事業者等の帰責事由又は公益目的による契約解除

契約解除の原因が PFI 法第 29 条第 1 項第 2 号に該当する場合、水道事業者等は公共施設等運営権を取り消すことができる。

水道事業者等の政策変更や住民要請の変化等により、合理的な必要が生じた場合には、水道事業者等は一定期間前に実施契約を解除する旨水道施設運営権者に通知することにより、任意に実施契約を解除できる旨が実施契約に規定されることが通例である（内閣府「契約に関するガイドライン」5-1「7.任意解除」）。

PFI 法第 29 条第 1 項第 2 号に基づく公共施設等運営権の取り消しに伴う契約解除の場合、水道事業者等は水道施設運営権者に PFI 法第 30 条の規定に基づいた損失補償を支払う必要がある（なお、PFI 法第 30 条において、公共施設等運営権者に対する補償は、PFI 法第 29 条第 1 項第 2 号の規定に基づく公共施設等運営権の取消し若しくはその行使の停止又は水道事業者等の責めに帰すべき事由による公共施設等運営権の消滅による場合に限ることとされている）。

また、当該補償の額については、「公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン（内閣府）」に示されているとおり、公共用地補償基準の考え方に従い補償することになると見込まれる。

なお、水道事業者等による任意解除権は水道施設運営権者にとって予測できないリスクであり、水道事業者等がこれを行使する場合には、水道施設運営権者から請求される損害賠償の範囲や額について慎重な考慮が必要となる（内閣府「契約に関するガイドライン」5-1「7.任意解除」）。

以上とは別に、水道施設運営権者は、水道事業者等が実施契約上の重要な義務を履行しない場合、水道事業者等に対して一定の期間を定めて催告し、この期間を経過しても是正されない場合等には、契約を解除できる旨が実施契約に規定される（内閣府「契約に関するガイドライン」5-2）。

③不可抗力等による契約解除

不可抗力により公共施設等が完全に滅失した場合等、水道事業者等が、公共施設等の所有権を有しなくなったときは、公共施設等運営権は消滅する（PFI 法第 29 条第 4 項）。また、不可抗力や法令変更により選定事業の実施が困難となり、これが PFI 法第 29 条第 1 項第 2 号に該当する場合、水道事業者等は公共施設等運営権を取り消すことができる。

不可抗力や法令変更の発生時には、水道事業者等による事業継続措置の必要性を検討した上で、対処が必要である。

不可抗力とは、実施契約の当事者の行為とは無関係に外部から生じる障害で通常必要と認められる注意や予防方法を尽くしてもなお防止し得ないものと考えられる。水道事業者等及び水道施設運営権者のいずれの責めにも帰しがたい天災等、具体的には、暴風、豪雨、洪水、高潮、地滑り、落盤、落雷、地震、火災、有毒ガスの発生等の自然災害に属するものと、騒乱、暴動、戦争、テロ行為等の人為災害に属するものとに分類できる。最終的には当事者間の合意するところに委ねられる（内閣府「PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」二 6（1）、「契約に関するガイドライン」2-2-9）。

また、実施契約には、不可抗力や法令変更のように当事者に帰責性のない事由により水道施設運営権者による業務の全て又は一部の履行が不能となった場合、当事者間の協議の上、水道事業者等は契約の全部又は一部を解除することができる旨が規定される（内閣府「契約に関するガイドライン」5-3）。

④解除に伴う各種支払

運営権対価の過払い分返還について、契約解除事由に応じて実施契約上の規定を置く必要があることに留意すべきである。

〔参考〕PFI 法第 30 条（公共施設等運営権者に対する補償）

第三十条　公共施設等の管理者等は、前条第一項（第二号に係る部分に限る。以下この条において同じ。）の規定による公共施設等運営権の取消し若しくはその行使の停止又は前条第四項の規定による公共施設等運営権の消滅（公共施設等の管理者等の責めに帰すべき事由がある場合に限る。）によって損失を受けた公共施設等運営権者又は公共施設等運営権者であった者（以下この条において単に「公共施設等運営権者」という。）に対して、通常生ずべき損失を補償しなければならない。

〔参考〕公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン

１５ 運営権の取消し等（３）補償に関する留意事項

（１）ＰＦＩ法第 30 条第１項の規定は、通常生ずべき損失（以下「通損」という。）の補償義務を管理者等に課すものであり、算出方法については言及していないが、公共用地補償基準の考え方に従い補償することになると見込まれる。

(3) 守秘義務の遵守

水道事業者等は、水道施設運営権者に対して、水道施設運営権者が知り得た情報のうち公にすることが適切でないもの（例えば、個人情報や水道施設のセキュリティに関する情報）については、守秘義務を課して当該情報を適切に管理する必要がある。水道事業等における情報管理については、「水道分野における情報セキュリティガイドライン（第４版）」（平成 31 年３月厚生労働省）において、幹部職員を含めた情報セキュリティ体制の構築、機密性の高い情報等の格付けと格付けに応じた取扱制限の実施（持ち出し制限等）、情報システムにアクセスする者の主体認証やアクセス制限の設定等の取組の他、こうした対策を業務の委託先にも求めることなどが水道事業者等に求められており、水道施設運営権者においても同水準の情報管理を確保する必要がある。なお、水道施設運営等事業の実施期間中においては、水道事業者等及び水道施設運営権者が、業務上知り得た秘密に属する事項を相手方以外の第三者に漏らしてはならないことが実施契約に規定される（内閣府「契約に関するガイドライン」6-7）。

(4) 知的財産の保護等

水道事業者等や水道施設運営権者それぞれが保有する知的財産は保護される必要があり、保護著作権の帰属・利用、著作権等の譲渡禁止、第三者の有する著作権の侵害防止、第三者の知的財産権等の侵害等について実施契約等に規定し、水道事業者等、水道施設運営権者及び第三者の知的財産権が侵害されないよう留意する必要がある。

(5) 消火栓

消防法（昭和 23 年法律第 186 号）第 20 条第２項ただし書において、「…水道については、当該水道の管理者が、これを設置し、維持し及び管理するものとする。」と規定されている。この「水道の管理者」は水道法上の水道事業者（水道施設運営権を設定する場合にあっては、地方公共団体。以下同じ。）であるが、水道施設運営権を設定する場合であっても、従来どおり「水道の管理者」は水道事業者になる。

また、水道法第 24 条第１項の消火栓の設置義務については、水道施設運営権を設定する場合にも、従来と同じく水道事業者にある。

したがって、水道施設運営権を設定する場合にも、地方公共団体である水道事業者が責任を持って消防水利の基準（昭和 39 年消防庁告示第７号）等に従い、消火栓を設置し、維持し、管理するものとする。

（水道施設運営等事業実施計画書に基づき、水道施設運営権者が消火栓の設置、維持、管理に何らかの形で関与する場合であっても、地方公共団体である水道事業者が最終的な責任を負うこととなる。）

消火用水については、水道施設の技術的基準を定める省令（平成 12 年厚生省令第 15 号）第７条（配水施設）第９項において、「消火栓の使用時においては、配水管内が正圧に保たれていること」とされており、水道施設運営権者はこれを遵守する必要がある。

また、市町村は、その区域内に公共の消防のための消火栓を設置した水道事業者に対し、その消火栓の設置及び管理に要する費用その他その水道が消防用に使用されることに伴い増加した水道施設の設置及び管理に要する費用につき、当該水道事業者との協議により、相当額の補償をしなければならない（水道法第 24 条第２項）とされている。加えて、公共の消防用として使用された水の料金については、例えば失火した者等に対して、水道事業者は料金を徴収できないこととされているが（水道法第 24 条第３項）、水道事業者が市町村に対して消火活動に使用した水に係る費用の負担を求めることまでも禁じたものではない。このため、水道施設運営権を設定した場合は、公共の消防のための消火栓の設置及び管理に要する費用、及び公共の消防用として使用された水の料金の負担の方法について、水道事業者、市町村、水道施設運営権者の間で、予め明確にしておく必要がある。

水道事業者は、上記を適切に果たせるよう水道施設運営権者との間で必要な事項を事前に取り決めておく必要がある。

〔参考〕水道法第 24 条（消火栓）

第二十四条　水道事業者は、当該水道に公共の消防のための消火栓を設置しなければならない。
２　市町村は、その区域内に消火栓を設置した水道事業者に対し、その消火栓の設置及び管理に要する費用その他その水道が消防用に使用されることに伴い増加した水道施設の設置及び管理に要する費用につき、当該水道事業者との協議により、相当額の補償をしなければならない。
３　水道事業者は、公共の消防用として使用された水の料金を徴収することができない。

2.1.3. 民間事業型における検討事項

民間事業型においては、民間事業者である公共施設等運営権者が水道法の認可を取得することとなり、水道法上の責任は民間事業者である公共施設等運営権者が負うこととなる。

以下の検討項目については、2.1.2 地方公共団体事業型の内容に準じて検討を行う。

- 事業期間
- モニタリング
- 災害その他非常の場合における水道事業の存続のための措置
- 水道施設運営等事業の継続が困難となった場合における措置
- 公共施設等運営権者の経常収支の概算
- 実施契約終了時の措置
- 公共施設等運営権者の適格性
- 水道の基盤の強化
- 運営権対価
- その他の検討すべき事項

その他、民間事業型の場合の検討事項を以下に示す。

1) 水道料金

2.1.2 地方公共団体事業型の内容に準じて検討を行う。なお、事業報酬の額については、2.1.2.10)利用料金が参考となる。

2) その他の検討すべき事項

(1) 指定管理者制度の適用

指定管理者制度とは、地方自治法上の「公の施設」について、地方公共団体から指定を受けた指定管理者が管理を代行する制度であり、この制度を適用することで、施設の使用許可等の公権力の行使に係る権限を指定管理者に実施させることが可能となる。ここでいう公の施設とは、地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 244 条で、普通地方公共団体が住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設と定義されており、一般に地方公共団体が有する水道施設はその性質上、公の施設となる。

内閣府のガイドラインでは、運営権に施設の使用許可等の公権力の行使に係る権限は含まれないとされていることから、コンセッション方式で公共施設等運営

権者に施設の使用許可等を実施させようとする場合には、通常、指定管理者制度の適用が必要である。

しかしながら、水道法では、第６条（事業の認可及び経営主体）において、水道事業の経営主体は原則として市町村とされているものの、市町村以外の者（民間事業者を含む）であっても当該市町村の同意を得たうえで厚生労働大臣又は都道府県知事の認可を得れば、水道事業を経営することができると規定されており、この場合においては市町村と同様に水道法に基づいて水道事業者の権限を行使することが可能となる。

したがって、水道事業におけるコンセッション方式において、指定管理者制度を併用する必要はない。ただし、公共施設等運営権者が行う水道料金の変更に対し、管理者が「承認」の形で関与する必要があると地方公共団体が判断した場合、指定管理者制度の併用を阻むものではない。

なお、コンセッション方式そのものの水道事業における検討事例が少ないことから、関係機関と十分な協議・調整を行うことが望ましい。

(2) 水利権の取り扱い

水道事業者が表流水等を水源としており、水利権を有する場合には、その取り扱いについて留意する必要がある。水利権は、河川法（昭和 39 年法律第 167 号）第 23 条（流水の占用の許可）の規定に基づいて事業者が取得する、河川の流水を占用するための権利であり、コンセッション方式の導入に際しては、この水利権許可申請の主体が、地方公共団体か公共施設等運営権者かについて考慮する必要がある。

流水の占用は、取水施設を設置・管理することによりなされており、水利権使用許可申請の一部である河川法第 24 条（土地の占用の許可）は、実際に河川区域に設置されている取水施設に対して占用の許可が与えられるものであることから、水利使用許可は取水施設の所有者である地方公共団体が申請すべきものであると考えられる。

また、河川法第 26 条（工作物の新築等の許可）、河川法第 55 条（河川保全区域における行為の制限）の規定における、工作物の新築・改築・除却に伴う許可申請や、取水量の報告など、水利使用許可に伴って生じる義務についても、水利使用の許可を受けた地方公共団体が行うべきものであると考えられる。

ただし、コンセッション方式そのものの水道事業における検討事例が少ないことから、河川管理者と十分な協議・調整を行うことが望ましい。

なお、(1)(2)については、関係省庁の見解を反映させて記載しているが、事業実施に当たっては関係機関と十分な協議・調整を行うことが望ましい。

〔参考〕公の施設（地方自治法　第十章）

（公の施設）

第二百四十四条　普通地方公共団体は、住民の福祉を増進する目的をもつてその利用に供するための施設（これを公の施設という。）を設けるものとする。

２　普通地方公共団体（次条第三項に規定する指定管理者を含む。次項において同じ。）は、正当な理由がない限り、住民が公の施設を利用することを拒んではならない。

３　普通地方公共団体は、住民が公の施設を利用することについて、不当な差別的取扱いをしてはならない。

（公の施設の設置、管理及び廃止）

第二百四十四条の二　普通地方公共団体は、法律又はこれに基づく政令に特別の定めがあるものを除くほか、公の施設の設置及びその管理に関する事項は、条例でこれを定めなければならない。

２　普通地方公共団体は、条例で定める重要な公の施設のうち条例で定める特に重要なものについて、これを廃止し、又は条例で定める長期かつ独占的な利用をさせようとするときは、議会において出席議員の三分の二以上の者の同意を得なければならない。

３　普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの（以下本条及び第二百四十四条の四において「指定管理者」という。）に、当該公の施設の管理を行わせることができる。

４　前項の条例には、指定管理者の指定の手続、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲その他必要な事項を定めるものとする。

５　指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとする。

６　普通地方公共団体は、指定管理者の指定をしようとするときは、あらかじめ、当該普通地方公共団体の議会の議決を経なければならない。

７　指定管理者は、毎年度終了後、その管理する公の施設の管理の業務に関し事業報告書を作成し、当該公の施設を設置する普通地方公共団体に提出しなければならない。

８　普通地方公共団体は、適当と認めるときは、指定管理者にその管理する公の施設の利用に係る料金（次項において「利用料金」という。）を当該指定管理者の収入として収受させることができる。

９　前項の場合における利用料金は、公益上必要があると認める場合を除くほか、条例の定めるところにより、指定管理者が定めるものとする。この場合において、指定管理者は、あらかじめ当該利用料金について当該普通地方公共団体の承認を受けなければならない。

１０　普通地方公共団体の長又は委員会は、指定管理者の管理する公の施設の管理の適正を期するため、指定管理者に対して、当該管理の業務又は経理の状況に関し報告を求め、実地について調査し、又は必要な指示をすることができる。

１１　普通地方公共団体は、指定管理者が前項の指示に従わないときその他当該指定管理者による管理を継続することが適当でないと認めるときは、その指定を取り消し、又は期間を定めて管理の業務の全部又は一部の停止を命ずることができる。

（公の施設の区域外設置及び他の団体の公の施設の利用）

第二百四十四条の三　普通地方公共団体は、その区域外においても、また、関係普通地方公共団体との協議により、公の施設を設けることができる。

２　普通地方公共団体は、他の普通地方公共団体との協議により、当該他の普通地方公共団体の公の施設を自己の住民の利用に供させることができる。

３　前二項の協議については、関係普通地方公共団体の議会の議決を経なければならない。

（公の施設を利用する権利に関する処分についての不服申立て）

第二百四十四条の四　普通地方公共団体の長がした公の施設を利用する権利に関する処分に不服がある者は、都道府県知事がした処分については総務大臣、市町村長がした処分については都道府県知事に審査請求をすることができる。この場合においては、異議申立てをすることもできる。

２　第百三十八条の四第一項に規定する機関がした公の施設を利用する権利に関する処分に不服がある者は、当該普通地方公共団体の長に審査請求をすることができる。

３　普通地方公共団体の長及び前項に規定する機関以外の機関（指定管理者を含む。）がした公の施設を利用する権利に関する処分についての審査請求は、普通地方公共団体の長が処分庁の直近上級行政庁でない場合においても、当該普通地方公共団体の長に対してするものとする。

４　普通地方公共団体の長は、公の施設を利用する権利に関する処分についての異議申立て又は審査請求（第一項に規定する審査請求を除く。）があつたときは、議会に諮問してこれを決定しなければならない。

５　議会は、前項の規定による諮問があつた日から二十日以内に意見を述べなければならない。

６　公の施設を利用する権利に関する処分についての審査請求（第一項に規定する審査請求を除く。）に対する裁決に不服がある者は、都道府県知事がした裁決については総務大臣、市町村長がした裁決については都道府県知事に再審査請求をすることができる。

〔参考〕河川法

（流水の占用の許可）
第二十三条　河川の流水を占用しようとする者は、国土交通省令で定めるところにより、河川管理者の許可を受けなければならない。

（土地の占用の許可）
第二十四条　河川区域内の土地（河川管理者以外の者がその権原に基づき管理する土地を除く。以下次条において同じ。）を占用しようとする者は、国土交通省令で定めるところにより、河川管理者の許可を受けなければならない。

（工作物の新築等の許可）
第二十六条　河川区域内の土地において工作物を新築し、改築し、又は除却しようとする者は、国土交通省令で定めるところにより、河川管理者の許可を受けなければならない。河川の河口附近の海面において河川の流水を貯留し、又は停滞させるための工作物を新築し、改築し、又は除却しようとする者も、同様とする。
２　高規格堤防特別区域内の土地においては、前項の規定にかかわらず、次に掲げる行為については、同項の許可を受けることを要しない。
一　基礎ぐいその他の高規格堤防の水の浸透に対する機能を減殺するおそれのないものとして政令で定める工作物の新築又は改築
二　前号の工作物並びに用排水路その他の通水施設及び池その他の貯水施設で漏水のおそれのあるもの以外の工作物の地上又は地表から政令で定める深さ以内の地下における新築又は改築
三　工作物の地上における除却又は工作物の地表から前号の政令で定める深さ以内の地下における除却で当該工作物が設けられていた土地を直ちに埋め戻すもの
３　河川管理者は、高規格堤防特別区域内の土地における工作物の新築、改築又は除却について第一項の許可の申請又は第三十七条の二、第五十八条の十二、第九十五条若しくは第九十九条第二項の規定による協議があつた場合において、その申請又は協議に係る工作物の新築、改築又は除却が高規格堤防としての効用を確保する上で支障を及ぼすおそれのあるものでない限り、これを許可し、又はその協議を成立させなければならない。
４　第一項前段の規定は、樹林帯区域内の土地における工作物の新築、改築及び除却については、適用しない。ただし、当該工作物の新築又は改築が、隣接する河川管理施設（樹林帯を除く。）を保全するため特に必要であるとして河川管理者が指定した樹林帯区域（次項及び次条第三項において「特定樹林帯区域」という。）内の土地においてされるものであるときは、この限りでない。
５　河川管理者は、特定樹林帯区域を指定するときは、国土交通省令で定めるところにより、その旨を公示しなければならない。これを変更し、又は廃止するときも、同様とする。

（権利の譲渡）
第三十四条　第二十三条から第二十五条までの許可に基づく権利は、河川管理者の承認を受けなければ、譲渡することができない。
２　前項に規定する許可に基づく権利を譲り受けた者は、譲渡人が有していたその許可に基づく地位を承継する。

（河川保全区域における行為の制限）
第五十五条　河川保全区域内において、次の各号の一に掲げる行為をしようとする者は、国土交通省令で定めるところにより、河川管理者の許可を受けなければならない。ただし、政令で定める行為については、この限りでない。
一　土地の掘さく、盛土又は切土その他土地の形状を変更する行為
二　工作物の新築又は改築
２　第三十三条の規定は、相続人、合併又は分割により設立される法人その他の前項の許可を受けた者の一般承継人（分割による承継の場合にあつては、その許可に係る土地若しくは工作物又は当該許可に係る工作物の新築等をすべき土地（以下この項において「許可に係る土地等」という。）を承継する法人に限る。）、同項の許可を受けた者からその許可に係る土地等を譲り受けた者及び同項の許可を受けた者から賃貸借その他により当該許可に係る土地等を使用する権利を取得した者について準用する。

2.2. コンセッション方式の導入・実施手順

以下、2.2.1 において地方公共団体事業型事業、2.2.2 において民間事業型事業の導入・実施手順について解説する。

2.2.1. 地方公共団体事業型における導入・実施手順

コンセッション方式における事業の進め方については、第 IV 編に示す従来型 PFI の場合と大きく異なるものではない。

ただし、各段階において、コンセッション方式特有の留意事項について検討する必要があるため、ここではコンセッション方式（地方公共団体事業型）の導入・実施手順（案）を示し、この手順に沿う形で、検討が必要な留意事項をとりまとめた。

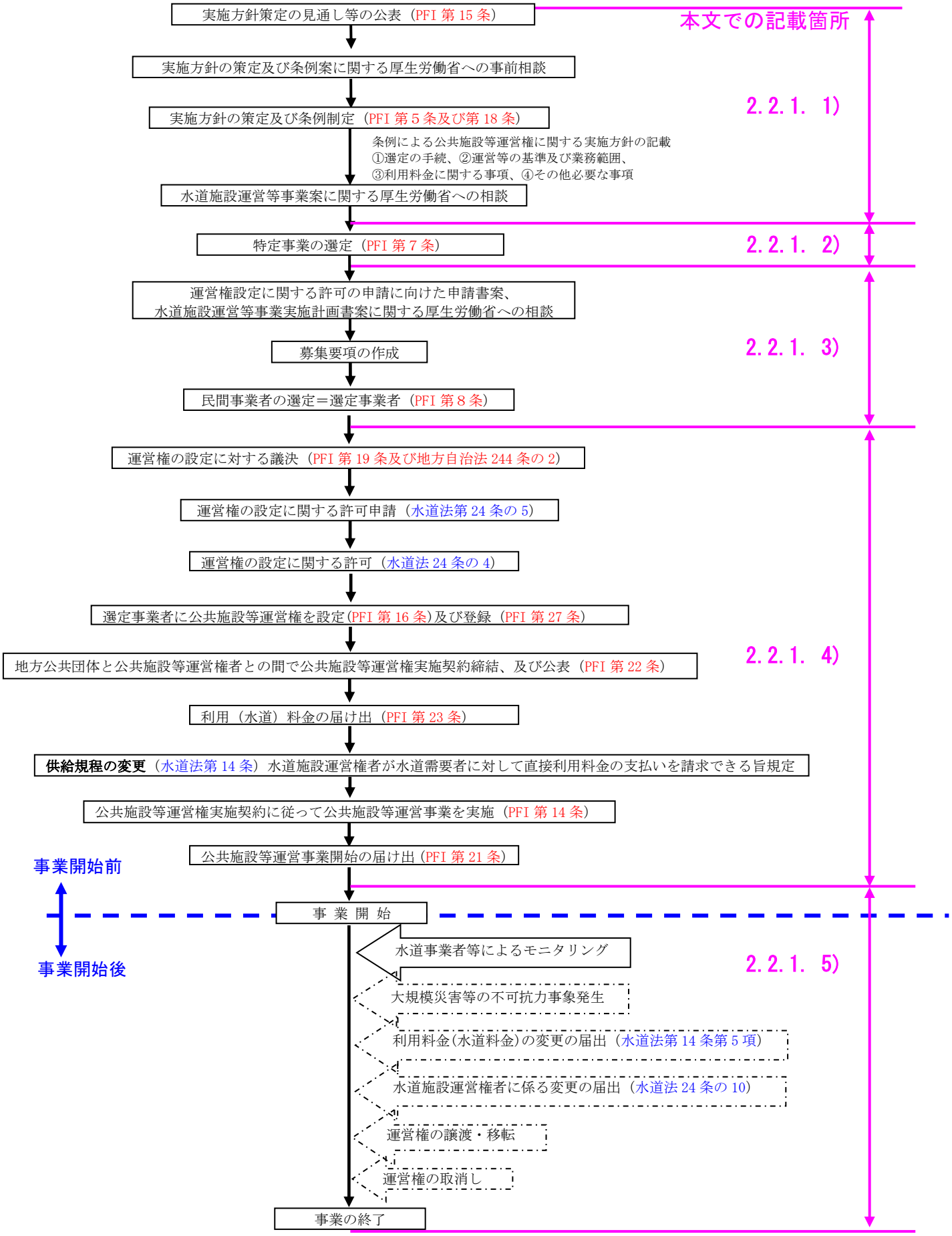


図 V-2-9　コンセッション方式（地方公共団体事業型）の導入・実施手順（案）

1）実施方針の策定、条例の制定及び公表

1.　コンセッション方式を採用しようとする場合、PFI 法第 17 条（公共施設等運営権に関する実施方針における記載事項の追加）及び PFI 法第 18 条（実施方針に関する条例）の規定により、実施方針に関する条例を制定する必要がある。
2.　実施方針は PFI 法第 5 条（実施方針）及び PFI 法第 17 条の規定に基づき、個別事業に係る事項を定める必要がある。
3.　実施方針を策定する前に、厚生労働省と当該実施方針の内容について十分に協議を行うこと。
4.　民間のノウハウや創意工夫を積極的に利用するために、競争的対話方式を活用し、実施方針や要求水準書に反映することが有効であると考えられる。
5.　水道事業者等は、水道施設運営権者による議決権株式の新規発行及び処分に条件を付す場合は、その方針を実施方針に記載するなど早い段階で示すことが望ましい。

〔解説〕

1. について

コンセッション方式を採用しようとする場合、PFI 法第 17 条（公共施設等運営権に関する実施方針における記載事項の追加）及び PFI 法第 18 条（実施方針に関する条例）の規定により、実施方針に関する条例を制定する必要がある。

また実施方針に関する条例には、以下の事項について定める必要がある。ただし、詳細な事項については実施方針にて定めるものとし、条例はその大枠を定めるものとなる。

１．　民間事業者の選定の手続
（総合評価落札方式、公募型プロポーザル等の競争性のある随意契約等）
２．　公共施設等運営権者が行う公共施設等の運営等の基準（関係法令の順守）
３．　業務の範囲
４．　利用料金に関する事項
５．　その他必要な事項

〔参考〕PFI 法第 17 条（公共施設等運営権に関する実施方針における記載事項の追加）

第十七条 公共施設等の管理者等は、公共施設等運営権が設定されることとなる民間事業者を選定しようとする場合には、実施方針に、第五条第二項各号に掲げる事項のほか、次に掲げる事項を定めるものとする。
一　選定事業者に公共施設等運営権を設定する旨
二　公共施設等運営権に係る公共施設等の運営等の内容
三　公共施設等運営権の存続期間
四　第二十条の規定により費用を徴収する場合には、その旨（あらかじめ徴収金額を定める場合にあっては、費用を徴収する旨及びその金額）
五　第二十二条第一項に規定する公共施設等運営権実施契約に定めようとする事項及びその解釈について疑義が生じた場合における措置に関する事項
六　利用料金に関する事項

〔参考〕PFI 法第 18 条（実施方針に関する条例）

第十八条　公共施設等の管理者等（地方公共団体の長に限る。）は、前条に規定する場合には、条例の定めるところにより、実施方針を定めるものとする。
２　前項の条例には、民間事業者の選定の手続、公共施設等運営権者が行う公共施設等の運営等の基準及び業務の範囲、利用料金に関する事項その他必要な事項を定めるものとする。

2. について

実施方針は PFI 法第 5 条（実施方針）及び PFI 法第 17 条の規定に基づき、個別事業に係る事項を定める必要がある。

公共施設等運営事業における実施方針の目次（案）を以降に示す。

〔参考〕PFI 法第 5 条（実施方針）

第五条　公共施設等の管理者等は、第七条の特定事業の選定及び第八条第一項の民間事業者の選定を行おうとするときは、基本方針にのっとり、特定事業の実施に関する方針（以下「実施方針」という。）を定めることができる。
２　実施方針は、特定事業について、次に掲げる事項を具体的に定めるものとする。
一　特定事業の選定に関する事項
二　民間事業者の募集及び選定に関する事項
三　民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な実施の確保に関する事項
四　公共施設等の立地並びに規模及び配置に関する事項
五　事業契約（選定事業（公共施設等運営事業を除く。）を実施するため公共施設等の管理者等及び選定事業者が締結する契約をいう。以下同じ。）の解釈について疑義が生じた場合における措置に関する事項
六　事業の継続が困難となった場合における措置に関する事項
七　法制上及び税制上の措置並びに財政上及び金融上の支援に関する事項
３　公共施設等の管理者等は、実施方針を定めたときは、遅滞なく、これを公表するよう努めるものとする。
４　前項の規定は、実施方針の変更について準用する。

〔参考〕公共施設等運営事業における実施方針の目次（案）

第１　特定事業の選定に関する事項

１　事業内容に関する事項

２　特定事業の選定及び公表に関する事項

第２　民間事業者の募集及び選定に関する事項

１　事業者の選定に係る事項（選定の手続）

２　競争参加資格に関する事項

３　事業者選定のスケジュール等

第３　民間事業者の責任の明確化等事業の適正かつ確実な実施の確保に関する事項

１　事業契約に関する基本的な考え方

２　リスク分担の基本的な考え方及び予想されるリスクとその分担

３　対象業務におけるサービスの水準

４　運営権対価（利用料金）

５　実施状況のモニタリング

第４　公共施設等の立地並びに規模及び配置に関する事項

１　運営権の設定（業務内容、業務範囲）

２　公共施設の内容（名称、規模）

３　土地の使用に関する事項

４　更新投資、新規投資等

第５　実施契約に定めようとする事項及びその解釈について疑義が生じた場合における措置に関する事項

第６　事業の継続が困難となった場合の措置に関する事項

１　事業者の責めに帰すべき事由により事業の継続が困難となった場合

２　その他の事由により事業の継続が困難となった場合

３　融資団と水道局との協議

第７　法制上及び税制上の措置並びに財政上及び金融上の支援に関する事項

１　法制上及び税制上の措置に関する事項

２　財政上及び金融上の支援に関する事項

３　その他の支援に関する事項

※土地の賃貸借の考え方

・　運営権には公共施設を利用する権利、権原が含まれるので、実施契約の他に、賃貸借権や使用許可は不要である。

・　但し、水道施設運営権者が第三者に公共施設を貸し付ける場合には権原が必要になる。権限については、貸付を実施するもの（不動産など）が地方自治法第 238 条の４（行政財産の管理及び処分）に基づく範囲か地方自治法第 238 条の５（普通財産の管理及び処分）に基づく範囲にあたるかで賃貸借期間に違いが生じる可能性がある。行政財産となるものについては、地方自治法第 238 条の４第８項に示すように借地借家法の適用は受けないこととなるが、普通財産となるものについては借地借家法の適用を受ける可能性もあり、賃貸借期間に制限などが発生する場合も考えられることから、これらの種別については関係省庁との協議が必要になると考える。

・　上記と同様に、場内の空き地に太陽光発電設備、コンビニエンスストア、清涼飲料水の自動販売機等、水道事業等以外の副収入を得られるような施設等を設置する場合には、これら借地上の権限を含めて確認が必要になると考えられる。

〔参考〕地方自治法第 238 条の４（行政財産の管理及び処分）

第二百三十八条の四　行政財産は、次項から第四項までに定めるものを除くほか、これを貸し付け、交換し、売り払い、譲与し、出資の目的とし、若しくは信託し、又はこれに私権を設定することができない。

２　行政財産は、次に掲げる場合には、その用途又は目的を妨げない限度において、貸し付け、又は私権を設定することができる。

一　当該普通地方公共団体以外の者が行政財産である土地の上に政令で定める堅固な建物その他の土地に定着する工作物であつて当該行政財産である土地の供用の目的を効果的に達成することに資すると認められるものを所有し、又は所有しようとする場合（当該普通地方公共団体と一棟の建物を区分して所有する場合を除く。）において、その者（当該行政財産を管理する普通地方公共団体が当該行政財産の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該土地を貸し付けるとき。

二　普通地方公共団体が国、他の地方公共団体又は政令で定める法人と行政財産である土地の上に一棟の建物を区分して所有するためその者に当該土地を貸し付ける場合

三　普通地方公共団体が行政財産である土地及びその隣接地の上に当該普通地方公共団体以外の者と一棟の建物を区分して所有するためその者（当該建物のうち行政財産である部分を管理する普通地方公共団体が当該行政財産の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該土地を貸し付ける場合

四　行政財産のうち庁舎その他の建物及びその附帯施設並びにこれらの敷地（以下この号において「庁舎等」という。）についてその床面積又は敷地に余裕がある場合として政令で定める場合において、当該普通地方公共団体以外の者（当該庁舎等を管理する普通地方公共団体が当該庁舎等の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該余裕がある部分を貸し付けるとき（前三号に掲げる場合に該当する場合を除く。）。

五　行政財産である土地を国、他の地方公共団体又は政令で定める法人の経営する鉄道、道路その他政令で定める施設の用に供する場合において、その者のために当該土地に地上権を設定するとき。

六　行政財産である土地を国、他の地方公共団体又は政令で定める法人の使用する電線路その他政令で定める施設の用に供する場合において、その者のために当該土地に地役権を設定するとき。

３　前項第二号に掲げる場合において、当該行政財産である土地の貸付けを受けた者が当該土地の上に所有する一棟の建物の一部（以下この項及び次項において「特定施設」という。）を当該普通地方公共団体以外の者に譲渡しようとするときは、当該特定施設を譲り受けようとする者（当該行政財産を管理する普通地方公共団体が当該行政財産の適正な方法による管理を行う上で適当と認める者に限る。）に当該土地を貸し付けることができる。

４　前項の規定は、同項（この項において準用する場合を含む。）の規定により行政財産である土地の貸付けを受けた者が当該特定施設を譲渡しようとする場合について準用する。

５　前三項の場合においては、次条第四項及び第五項の規定を準用する。

６　第一項の規定に違反する行為は、これを無効とする。

７　行政財産は、その用途又は目的を妨げない限度においてその使用を許可することができる。

８　前項の規定による許可を受けてする行政財産の使用については、借地借家法　（平成三年法律第九十号）の規定は、これを適用しない。

９　第七項の規定により行政財産の使用を許可した場合において、公用若しくは公共用に供するため必要を生じたとき、又は許可の条件に違反する行為があると認めるときは、普通地方公共団体の長又は委員会は、その許可を取り消すことができる。

3. について

水道施設運営等事業を実施する場合、水道事業等の経営主体である地方公共団体が、運営権の設定に対する議決後に水道施設等運営権の設定の許可の申請を行うことになる。しかし、実施方針の内容の不備等によって、許可申請において水道法第 24 条の６に基づく許可基準等に合致しない場合には、手続に時間を要することになる等、事業のスムーズな実施の妨げとなる。

よって、実施方針を策定する前に、厚生労働省と当該実施方針の内容について十分に協議を行うことが必要である。

〔参考〕水道法第 24 条の６（許可基準）

第二十四条の六　第二十四条の四第一項前段の許可は、その申請が次の各号のいずれにも適合していると認められるときでなければ、与えてはならない。
一　当該水道施設運営等事業の計画が確実かつ合理的であること。
二　当該水道施設運営等事業の対象となる水道施設の利用料金が、選定事業者を水道施設運営権者とみなして第二十四条の八第一項の規定により読み替えられた第十四条第二項（第一号、第二号及び第四号に係る部分に限る。以下この号において同じ。）の規定を適用するとしたならば同項に掲げる要件に適合すること。
三　当該水道施設運営等事業の実施により水道の基盤の強化が見込まれること。
２　前項各号に規定する基準を適用するについて必要な技術的細目は、厚生労働省令で定める。

4. について

コンセッション方式はこれまで国内の水道事業等において導入された事例がなく、導入を検討する上では、契約に関わる事項を事前に特定し、実施に係る具体的な技術や手段をあらかじめ仕様に明記することが難しい部分も生じるものと想定される。

また要求水準書等の作成のため、多面的な観点から幅広い提案を求めるケースも想定できる。

そこで公平性を保ったうえで、民間事業者のノウハウや創意工夫を積極的に活用するために、競争的対話方式の活用が考えられる。

具体的には、地方公共団体が民間事業者（応募者）と提案内容の確認・交渉を行い、その結果に基づき要求水準書等を作成（調整）し、対話終了後、提案書の提出要請を行うことである。また必要に応じ、対話参加者を三者程度に絞り込むことが考えられる。

競争的対話方式の活用に当たっての留意点としては、以下の事が挙げられる。

- 業務量の目安を公表すること。
- 必要に応じて提案の詳細の確認を行うこと。
- 対話参加者の提案を他の参加者の提案の改善に利用すること等は不適切であること。

・ 公平性・透明性・競争性の確保を行うため、学識経験者やコンサルタント等の活用などを実施すること。
・ 対話内容は秘匿を原則とするが、公平性・透明性・競争性確保の観点から必要があるものについては適切な時期に公表すること。
・ 契約締結後、原則として対話の内容を公表すること。

このように、民間事業者と対話や交渉を行い、その結果を実施方針の内容や要求水準書に反映することで、VFM を高めることも可能になると考えられる。

※　競争的対話方式の実施に係る基本的な考え方

・　行政刷新会議公共サービス改革分科会が平成 23 年４月に取りまとめた「公共サービス改革プログラム」の中では，民間のノウハウや創意工夫を積極的に活用すべき案件や事業内容が複雑な案件等の調達において，発注者と競争参加者との間で仕様等について対話や交渉を行うといった契約手法に関する検討の必要性が提言されている。
・　本プログラムを受けて，内閣府公共サービス改革担当事務局では，平成 24 年３月に，対話等を活用した契約手続を実施する上での目安を示す「競争的対話方式の実施に係る基本的考え方（案)」を示している。

5. について

水道施設運営権者の議決権株式が、公共施設等運営事業への参画にふさわしくない者に取得され、事業の確実性等が損なわれることを防止することが必要である。そのため、水道事業者等は、水道施設運営権者による議決権株式の新規発行及び処分に条件を付す場合は、その方針を実施方針に記載するなど早い段階で示すことが望ましい。

2）特定事業の評価・選定、公表

1.　特定事業の評価は、VFM の有無により評価を行うのが原則であり、VFM が見込めると判断される場合は、当該事業を特定事業として選定し公表する。

〔解説〕

1. について

特定事業の評価・選定、公表については、従来型の PFI 事業と同様の手順であり、第 IV 編に示すとおりである。

3）民間事業者の募集、評価、選定

1.　コンセッション方式による民間事業者の募集、評価、選定に際しては、従来型のPFI事業における評価等項目に加えて、財務状況やサービス水準を評価対象とした項目を追加する必要がある。
2.　コンセッション方式は既設事業で実施されることを基本としており、応募者の提案の質の向上による効率的な実施、運営事業の安定的実施には、応募者による情報の精査が不可欠であると考えられる。
3.　民間事業者の募集については、競争性のある随意契約を用いることができる。
4.　民間事業者の公募手続等において、水道事業者等が民間事業者に対して水道施設に関する情報等を提供する際には、守秘義務を遵守させる必要がある。
5.　コンセッション方式は、公共施設等について、運営及び維持管理等を行うものであり、建設を主目的としない。このようなコンセッション方式で行う維持管理等に係る更新工事については、「政府調達に関する協定を改正する議定書」に基づき、WTOの政府調達に関する協定の適用は受けないと解せられる。
6.　水道事業等は地域経済と密接に連携していることから、水道施設運営等事業を導入するにあたって、地域経済の発展に配慮した運営を評価項目として設定すること等が考えられる。
7.　民間事業者を評価、選定するにあたっては、民間事業者による事業実施のための人員確保の確実性の観点が重要である。また、民間事業者の評価、選定においては、必要に応じて、企業グループの信用力を評価項目とすることもできる。

〔解説〕

1．について

民間事業者の募集、評価、選定については、従来型のPFI事業と同様の手順であり、第IV編に示すとおりである。ただし、評価等項目については、従来型PFIが施設整備を主な目的としているのに対して、コンセッション方式では水道事業等の継続性を確保することが重要になることを踏まえ、従来型のPFI事業における評価等項目に加えて、財務状況やサービス水準を対象とした評価等項目を追加する必要があると考えられる。

2. について

コンセッション方式は既設事業で実施されることを基本としており、応募者の提案の質の向上による効率的な実施、運営事業の安定的実施には、事業者選定期間中に、応募者が収益の見込額や、事業運営コスト、事業運営上のリスクを把握することを目的として実施される情報の精査（デューディリジェンス）が不可欠であると考えられる。そのため、応募者には詳細な情報を開示する必要があり、各種図面や台帳等の開示が想定されるが、水道事業等においては、地方公共団体が自身で行ったアセットマネジメントの情報開示が重要となる。

アセットマネジメントによって、既存施設をこれまで管理してきた地方公共団体による更新・補修の頻度や周期、それに対応した収支の見通しを示すことで、応募者は自らの特徴を生かした、より質の高い提案を行うことができるものと考えられる。

また、これらの開示情報が不十分である場合、応募者は必要なコストや懸念すべきリスクを把握することが困難となり、想定できないリスクに対応する資金を確保するために運営権対価から減額した提案・応募を行うこと、あるいは応募そのものを回避する可能性があることを考慮する必要がある。

3. について

地方自治法第234条第２項及び同施行令第167条の２に規定する随意契約によることができる場合については、企画競争、公募型プロポーザル等いわゆる競争性のある随意契約によることが考えられる。

競争性のある随意契約を採用する必要が認められない場合、総合評価一般競争入札による事業者選定を行う。この場合においては、PFI法第10条の規定に基づく技術提案制度の活用が可能である。

〔参考〕地方自治法第234条（契約の締結）

第二百三十四条　売買、貸借、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約又はせり売りの方法により締結するものとする。
２　前項の指名競争入札、随意契約又はせり売りは、政令で定める場合に該当するときに限り、これによることができる。

〔参考〕PFI法第10条（技術提案）

第十条　公共施設等の管理者等は、第八条第一項の規定による民間事業者の選定に先立って、その募集に応じようとする者に対し、特定事業に関する技術又は工夫についての提案（以下この条において「技術提案」という。）を求めるよう努めなければならない。
２　公共施設等の管理者等は、技術提案がされたときは、これについて適切な審査及び評価を行うものとする。
３　技術提案については、公共工事の品質確保の促進に関する法律（平成十七年法律第十八号）第十二条第四項本文、第十三条第一項前段及び第十四条の規定を準用する。この場合において、必要な技術的読替えは、政令で定める。

4. について

水道事業者等は、公募手続等において、民間事業者に対して水道施設に関する情報等を提供する際には、民間事業者に守秘義務を遵守させる必要があり、水道事業者等が民間事業者等に水道施設の情報等を提供する場合には、例えば、守秘義務の遵守に関する誓約書の提出、情報の使用を終えた時点等における情報の返還や破棄等を条件とすることが考えられる。この他、選定過程において、民間事業者が水道事業者等から提供された情報を利用する際、発行された ID を使用して特定の端末（部屋）でのみしか閲覧することができないこととする手法（バーチャルデータルーム（VDR））も導入事例があり、こうした取組も参考となる。

5. について

コンセッション方式は、公共施設等について、運営及び維持管理等を行うものであり、建設を主目的としない。このようなコンセッション方式で行う維持管理等に係る更新工事については、「政府調達に関する協定を改正する議定書」に基づき、WTO の政府調達に関する協定の適用は受けないと解せられる。また、コンセッション方式については、TPP 協定の政府調達章の適用対象外となっている。なお、国内の水道事業等に対する外国からの投資については、外国為替及び外国貿易法（昭和 24 年法律第 228 号）に基づく審査付事前届出制度が設けられている。

6. について

水道事業等は地域経済と密接に連携していることから、水道施設運営等事業を導入するにあたって、事業者選定における提案書において地域経済との連携方法を評価・提案項目とする等により、地域経済の発展に配慮することも考えられる。

〔参考〕浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業における優先交渉権者選定基準

第 1.1　優先交渉権者選定の考え方

(5) 事業運営に対する市民の信頼性を高めるため、地域の資源や人材の活用など浄化センター、ポンプ場の立地地域における経済活動や環境と調和した地域に貢献する事業運営に努めること。

別表１ 評価項目と評価の視点及び配点（２００点満点）

評価項目	評価の視点	配点
Ⅰ　施設運営方針に関する項目		
……		
４　地域貢献（地域の活性化）		10
①　地元企業等との連携や協力、地域住民雇用などについて ②　地域との連携や協働、地域活性化への取り組みについて	①　地元企業の本事業への参画や、地域住民雇用などが考慮されているか。 ②　多くの住民が参加し、地域活性化につながる提案となっているか。	

7. について

民間事業者を評価、選定するにあたっては、民間事業者による事業実施のための人員確保の確実性の観点が重要である。そのため、民間事業者の選定プロセスにおいて、水道施設運営権者の人員の確保のための計画を確認するとともに、事業開始時まで計画どおり人員の確保が進められていることをフォローすることが重要である。

また、民間事業者の評価、選定の対象は、あくまでも応募してきた企業であるが、必要に応じて、企業グループの信用力を評価項目とすることができる。仮に、企業グループにおいて豊富なノウハウや人材を有している場合には、企業グループ間での人員派遣等を通じて、ノウハウ活用や人材確保が可能になると考えられる。また、金融機関から資金調達する場合、水道施設運営権者が前面に立つとしても、親会社等の技術力や財務能力、そして経営能力に左右されることも考えられる。したがって、企業グループにおいて、実施する事業分野の豊富な経験・知見や、事業の必要に応じ資金的援助ができるような十分な信用力があれば、金融機関からの資金調達がスムーズになり、事業運営も円滑になるものと考えられる。なお、企業グループの評価にあたっては、「重要な親会社及び子会社の状況」（会社法施行規則（平成 18 年法務省令第 12 号）第 120 条第 1 項第 7 号を参考）を評価項目とすることが考えられる。

4）契約上の事務手続（実施契約の内容）

1.　事業者選定から水道施設運営等事業の開始に至るまでに、PFI 法や水道法に基づき、各種の事務手続を行う必要がある。
2.　民間事業者を選定した後、PFI 法第 19 条の規定に基づき、運営権の設定に関する議会の議決が必要である。
3.　地方公共団体である水道事業者等は、水道法第 24 条の４の規定に基づき、厚生労働大臣に水道施設運営権の設定の許可を申請する。
4.　選定事業者に対して遅滞なく公共施設等運営権の設定を行うとともに、公共施設等運営権登録簿に登録する。
5.　公共施設等運営権の設定及び登録の後、地方公共団体と水道施設運営権者は、公共施設等運営権実施契約を締結し、遅滞なく公表しなければならない。また、水道施設運営権者は、PFI 法の規定により利用料金についてあらかじめ地方公共団体に届け出なければならない。
6.　供給規程（給水契約）の作成にあたっては、次の点に留意する必要がある。
　・供給規程に「水道施設運営権者は水道の需要者に対して直接にその支払を請求する権利を有する旨」が明確に定められていること。
　・上記の「水道施設運営権者」として、特定の事業者名を記載すること。
7.　水道施設運営権者は、事業を開始した時は、PFI 法の規定により遅滞なく、地方公共団体へ届け出なければならない。また、水道法第 24 条の９に基づき、水道事業者等は、水道施設運営権者から水道施設運営等事業の開始について水道施設運営権者から届出を受けたときは、遅滞なく厚生労働大臣に届け出なければならない。

〔解説〕

1. について

水道施設運営等事業を行う事業者を選定してから、実際の事業の開始に至るまでには、PFI 法や水道法に基づき、各種の事務手続を行う必要がある。必要な事務手続について、順を追って示す。

2. について

PFI 法第 19 条の規定に基づき、公共施設等運営権を設定しようとするときは、あらかじめ公共施設等運営権の設定に対する議会の議決を得なければならない。

〔参考〕PFI 法第 19 条（公共施設等運営権の設定の時期等）

第十九条　公共施設等の管理者等は、第十七条の規定により実施方針に同条各号に掲げる事項を定めた場合において、第八条第一項の規定により民間事業者を選定したときは、遅滞なく（当該実施方針に定めた特定事業が公共施設等の建設、製造又は改修に関する事業を含むときは、その建設、製造又は改修の完了後直ちに）、当該実施方針に従い、選定事業者に公共施設等運営権を設定するものとする。
２　公共施設等運営権の設定は、次に掲げる事項を明らかにして行わなければならない。
　一　公共施設等の名称、立地並びに規模及び配置
　二　第十七条第二号及び第三号に掲げる事項
３　公共施設等の管理者等は、第一項の規定により公共施設等運営権を設定したときは、その旨並びに当該公共施設等運営権に係る公共施設等の名称及び立地並びに前項第二号に掲げる事項を公表しなければならない。
４　公共施設等の管理者等（地方公共団体の長に限る。）は、第一項の規定により公共施設等運営権を設定しようとするときは、あらかじめ、議会の議決を経なければならない。

3. について

地方公共団体である水道事業者等は、水道法第 24 条の４の規定に基づき、厚生労働大臣に水道施設運営権の設定の許可を申請する。水道施設運営権の設定の許可申請はこれまで事例がなく、各種調整や詳細な検討が必要となることも想定されることから、十分な協議期間を設定しておく必要がある。

なお、水道施設運営権は、あくまで水道法第６条第２項に基づき水道事業等の経営の認可を受けた地方公共団体である水道事業者等が設定するものであることから、同一の地方公共団体が複数の事業の経営認可を受けており、それらの複数の水道事業者等が所有する水道施設にまとめて一の公共施設等運営権を設定する場合であっても、水道事業等の経営の認可ごとに水道施設運営権の設定の許可を受ける必要がある。

〔参考〕水道法第 24 条の４（水道施設運営権の設定の許可）

第二十四条の四　地方公共団体である水道事業者は、民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成十一年法律第百十七号。以下「民間資金法」という。）第十九条第一項の規定により水道施設運営等事業（水道施設の全部又は一部の運営等（民間資金法第二条第六項に規定する運営等をいう。）であつて、当該水道施設の利用に係る料金（以下「利用料金」という。）を当該運営等を行う者が自らの収入として収受する事業をいう。以下同じ。）に係る民間資金法第二条第七項に規定する公共施設等運営権（以下「水道施設運営権」という。）を設定しようとするときは、あらかじめ、厚生労働大臣の許可を受けなければならない。この場合において、当該水道事業者は、第十一条第一項の規定にかかわらず、同項の許可（水道事業の休止に係るものに限る。）を受けることを要しない。
２　水道施設運営等事業は、地方公共団体である水道事業者が、民間資金法第十九条第一項の規定により水道施設運営権を設定した場合に限り、実施することができるものとする。
３　水道施設運営権を有する者（以下「水道施設運営権者」という。）が水道施設運営等事業を実施する場合には、第六条第一項の規定にかかわらず、水道事業経営の認可を受けることを要しない。

4. について

PFI 法第 16 条（公共施設等運営権の設定）の規定に基づき、選定事業者に対して遅滞なく公共施設等運営権の設定を行うとともに、PFI 法第 27 条（登録）の規定に基づき、内閣府に備える公共施設等運営権登録簿（以下「登録簿」という。）に登録を行う。具体については、公共施設等運営権登録令及び公共施設等運営権登録令施行規則に準ずる。

運営権ガイドラインにおいては、「登録簿の運営等の内容には、第三者が事業内容を特定できる程度の事項を記載することが必要と考えられるが、施設の運営等の内容の変更により登録事項に変更が生じる場合においては、運営権の同一性を維持できず、新たな運営権の設定が必要な場合もあり得る」とされている。一方、水道施設運営等事業においては、水道施設を構成する多数の施設に対して運営権を設定することが想定されるが、事業開始後の状況変更に伴うダウンサイジング等による一部施設の更新等により、都度、新たに運営権を設定することは現実的ではない。そのため、登録簿の記載にあたっては、水道施設を構成する個々の施設を特定して登録するのではなく、総体としての水道施設の名称及び立地を特定しつつ、必要に応じ、運営権設定対象の水道施設を包括的に登録することも考えられる。その場合の記載例を以下に示す。

なお、登録簿の記載に当たっては、内閣府と十分に協議・調整を行うことが望ましい。

（登録簿の記載例）

１．水道施設の全部に運営権を設定する場合

公共施設等の名称	○○市水道事業が所有する水道施設一式
公共施設等の立地	以下の区域に立地する水道施設一式 ●●町、●●町の一部・・・

２．水道施設の一部に運営権を設定する場合

公共施設等の名称	・○○市水道事業が所有する浄水施設一式 ・○○市水道事業が所有する配水施設一式（管路を除く）
公共施設等の立地	・以下の区域に立地する浄水施設一式 ●●町、●●町の一部・・・ ・以下の区域に立地する配水施設一式（管路を除く） ●●町、●●町の一部・・・

〔参考〕PFI 法第 16 条（公共施設等運営権の設定）

第十六条　公共施設等の管理者等は、選定事業者に公共施設等運営権を設定することができる。

〔参考〕PFI 法第 27 条（登録）

第二十七条　公共施設等運営権及び公共施設等運営権を目的とする抵当権の設定、移転、変更、消滅及び処分の制限並びに第二十九条第一項の規定による公共施設等運営権の行使の停止及びその停止の解除は、公共施設等運営権登録簿に登録する。
２　前項の規定による登録は、登記に代わるものとする。
３　第一項の規定による登録に関する処分については行政手続法（平成五年法律第八十八号）第二章及び第三章の規定は、適用しない。
４　公共施設等運営権登録簿については、行政機関の保有する情報の公開に関する法律（平成十一年法律第四十二号）の規定は、適用しない。
５　公共施設等運営権登録簿に記録されている保有個人情報（行政機関の保有する個人情報の保護に関する法律（平成十五年法律第五十八号）第二条第三項に規定する保有個人情報をいう。）については、同法第四章の規定は、適用しない。
６　前各項に規定するもののほか、登録に関し必要な事項は、政令で定める。

5. について

公共施設等運営権の設定及び登録の後、PFI 法第 22 条（公共施設等運営権実施契約）の規定に基づき、地方公共団体と水道施設運営権者は、公共施設等運営権実施契約を締結し、遅滞なく公表しなければならない。

当該実施契約には、地方公共団体が定める実施方針に加えて、水道施設運営権者が自ら示した提案書の内容を踏まえたものとする。

また、水道施設運営権者は、利用料金について実施方針に定める範囲内で、かつ自らが提案書に示した料金を、あらかじめ地方公共団体に届け出なければならない。

〔参考〕PFI 法第 22 条（公共施設等運営権実施契約）

第二十二条　公共施設等運営権者は、公共施設等運営事業を開始する前に、実施方針に従い、内閣府令で定めるところにより、公共施設等の管理者等と、次に掲げる事項をその内容に含む契約（以下「公共施設等運営権実施契約」という。）を締結しなければならない。
　一　公共施設等の運営等の方法
　二　公共施設等運営事業の継続が困難となった場合における措置に関する事項
　三　公共施設等の利用に係る約款を定める場合には、その決定手続及び公表方法
　四　その他内閣府令で定める事項
２　公共施設等の管理者等は、公共施設等運営権実施契約を締結したときは、遅滞なく、内閣府令で定めるところにより、公共施設等運営権実施契約の内容（公共施設等運営権者の商号又は名称、前項第二号に掲げる事項その他内閣府令で定める事項に限る。）を公表しなければならない。
３　前項の規定は、地方公共団体が、同項に規定する事項以外の公共施設等運営権実施契約に関する情報の公表に関し、条例で必要な規定を定めることを妨げるものではない。

〔参考〕PFI 法第 23 条（公共施設等の利用料金）

第二十三条　公共施設等運営権者は、利用料金を自らの収入として収受するものとする。
２　利用料金は、実施方針に従い、公共施設等運営権者が定めるものとする。この場合において、公共施設等運営権者は、あらかじめ、当該利用料金を公共施設等の管理者等に届け出なければならない。

6. について

水道事業者は、給水契約に係る供給条件について、あらかじめ一方的に供給規程（普通取引約款）を定めることとされており、供給規程の変更についても広範な裁量が与えられている。水道施設運営等事業を実施する場合、水道事業者と水道の需要者（住民）との既存の給水契約の内容を変更し、水道施設運営権者が住民から直接料金を収受する権利を有する旨を明示する必要があるが、これは、水道事業者が、水道施設運営権者が住民から直接料金を収受する権利を有する旨を供給規程に定めることにより、既存の住民との間の給水契約が変更されることとなる。なお、契約変更に当たり、個々の住民の同意は不要である。

また、この場合、水道施設運営権者は、水道事業者と住民との間の第三者のためにする契約（民法）における第三者に位置付けられる。民法においては、第三者の債務者に対する契約の利益を享受する意思表示を権利発生の要件としているところ、水道法においては、同要件を不要とする規定（水道法第 24 条の８第１項）を設けている。

これらを踏まえ、供給規程（給水契約）の作成にあたっては、次の点に留意する必要がある。

- 供給規程に「水道施設運営権者は水道の需要者に対して直接にその支払を請求する権利を有する旨」が明確に定められていること。
- 上記の「水道施設運営権者」として、特定の事業者名を記載すること。

供給規程のひな形について、水道施設運営権者による料金設定の自由度を大きくしたい場合は以下の例を参考に定めることが考えられる。他方、水道施設運営権者による料金設定の自由度を小さくしたい場合、従前と同様、供給規程に固定の料金表を定め、給水収益の総額を両者で按分することも考えられる。

（１）給水条例においては、地方公共団体（水道事業者）が収受する具体的な水道料金の金額及び「水道施設運営権者が収受する料金」が規定され、
（２）細則において、「水道施設運営権者が収受する料金」の具体的な金額が規定される。

例）水道施設運営等事業の給水条例における料金表

種別	用途／料率	基本料金（１ヶ月につき）		超過料金一立方メートルにつき
	一般用	水量	料金	
専用	一般用	使用水量〇立法メートルまで	○○○円に水道施設運営権者が収受する利用料金を加えた額	○○○円に水道施設運営権者が収受する利用料金を加えた額
	営業用	同	○○○円に水道施設運営権者が収受する利用料金を加えた額	○○○円に水道施設運営権者が収受する利用料金を加えた額
	浴場営業用	同	○○○円に水道施設運営権者が収受する利用料金を加えた額	○○○円に水道施設運営権者が収受する利用料金を加えた額
共用		一世帯（戸）につき使用水量〇立方メートルまで	○○○円に水道施設運営権者が収受する利用料金を加えた額	○○○円に水道施設運営権者が収受する利用料金を加えた額

※１　○○○：地方公共団体である水道事業者が収受する具体的な金額
※２　水道施設運営権者が収受する利用料金：供給規程の細則において具体的な金額を定める。これにより、料金の明定性は担保される。

例）細則として規定される水道施設運営権者の料金表

種別	用途／料率	基本料金（１ヶ月につき）		超過料金一立方メートルにつき
	一般用	水量	料金	
専用	一般用	使用水量〇立法メートルまで	△△△円	△△△円
	営業用	同	△△△円	△△△円
	浴場営業用	同	△△△円	△△△円
共用		一世帯（戸）につき使用水量〇立方メートルまで	△△△円	△△△円

※１　△△△：水道施設運営権者が収受する具体的な金額

※PFI法及びガイドラインにおいて、運営権者が収受する利用料金は、実施方針に関する条例等に利用料金の基本的枠組等（上限等）を規定することが想定されている。

図 V-2-10　料金設定の記載例

7. について

水道施設運営権者が水道施設運営等事業を開始した時は、PFI 法第 21 条（公共施設等運営事業の開始の義務）の規定に基づき、遅滞なく、地方公共団体へ届け出なければならない。また、水道法第 24 条の９に基づき、水道事業者等は、水道施設運営権者から水道施設運営等事業の開始について水道施設運営権者から届出を受けたときは、遅滞なく厚生労働大臣に届け出なければならない。

〔参考〕PFI 法第 21 条（公共施設等運営事業の開始の義務）

第二十一条　公共施設等運営権者は、公共施設等の管理者等が指定する期間内に、公共施設等運営事業を開始しなければならない。
２　公共施設等の管理者等は、公共施設等運営権者から申請があった場合において、正当な理由があると認めるときは、前項の期間を延長することができる。
３　公共施設等運営権者は、公共施設等運営事業を開始したときは、遅滞なく、その旨を公共施設等の管理者等に届け出なければならない。

〔参考〕水道法第 24 条の９（水道施設運営等事業の開始の通知）

第二十四条の九　地方公共団体である水道事業者は、水道施設運営権者から水道施設運営等事業の開始に係る民間資金法第二十一条第三項の規定による届出を受けたときは、遅滞なく、その旨を厚生労働大臣に通知するものとする。

5) 事業実施期間中の留意事項

1. 事業の実施

選定事業は、基本方針及び実施方針に基づき、事業契約に従って実施しなければならない。

2. 業務の引き継ぎ

水道施設運営等事業の業務開始にあたり、水道施設運営権者への業務の引き継ぎを行う必要がある。引き継ぎ時の留意事項については、2.1.2.8)契約終了時の措置も参照されたい。

3. モニタリング

水道事業者等は、水道施設運営等事業の適正を期するために適切にモニタリングを実施する。モニタリングの結果、要求水準未達等の事態が明らかになった場合、PFI 法第 28 条に基づき、水道施設運営権者に対して業務・経理の状況に関する報告を求め、実地調査、必要な指示等を行う。

また、水道施設運営等事業においては、事業運営に関する情報を積極的に公開していくことが求められることから、水道施設運営権者の情報公開の状況についてもモニタリングを行うことも考えられる。

4. 不可抗力事象発生時の対応

大規模災害等の不可抗力事象発生時等においては、事業は予め契約書に明記された官民の役割分担に従って行われるが、地方公共団体と水道施設運営権者は互いに協力して問題の解決にあたるべきである。

5. 変更の届出

水道施設運営権者は、水道法第 24 条の 10 に基づき、主たる事務所の所在地等に変更が生じたときは、遅滞なく、その旨を水道施設運営権を設定した地方公共団体である水道事業者等及び厚生労働大臣に届け出なければならない。また、利用料金を変更しようとする時は、PFI 法及び水道法に基づく届出が必要となる。

6. 運営権の移転

水道施設運営権者が公共施設等運営権の移転を行おうとする場合は、地方公共団体の許可及び議会の議決が必要となる。また、水道法第 24 条の 11 に基づき、地方公共団体である水道事業者等は、水道施設運営権の移転の許可をしようとするときは、あらかじめ、厚生労働大臣に協議しなければならない。

7. 運営権の取消し

水道事業者等は、水道施設運営権の取消し等をした時は、遅滞なく、その旨を厚生労働大臣に通知する必要がある。

8.事業終了時の措置

水道事業者等は十分な時間的余裕をもって、契約終了後の事業実施体制について検討を行い、契約終了後にも安定的な給水の継続を確保する必要がある。

〔解説〕

1.について

選定事業は、基本方針及び実施方針に基づき、事業契約に従って実施しなければならない。

〔参考〕PFI 法第 14 条（選定事業の実施）

第十四条　選定事業は、基本方針及び実施方針に基づき、事業契約（第十六条の規定により公共施設等運営権が設定された場合にあっては、当該公共施設等運営権に係る公共施設等運営権実施契約（第二十二条第一項に規定する公共施設等運営権実施契約をいう。）。次項において同じ。）に従って実施されるものとする。

２　選定事業者が国又は地方公共団体の出資又は拠出に係る法人（当該法人の出資又は拠出に係る法人を含む。）である場合には、当該選定事業者の責任が不明確とならないよう特に留意して、事業契約において公共施設等の管理者等との責任分担が明記されなければならない。

3.について

水道事業者等は、水道施設運営等事業の適正を期するために適切にモニタリングを実施する。モニタリングの結果、要求水準未達等の事態が明らかになった場合、PFI 法第 28 条に基づき、水道施設運営権者に対して業務・経理の状況に関する報告を求め、実地調査、必要な指示等を行う。

また、水道施設運営等事業においては、水道事業等の長期的な見通しを含め、事業運営に関する情報を積極的に公開し、地域の住民の理解を得ていくことが重要であることから、水道施設運営権者の情報公開の状況についてもモニタリングを行うことも考えられる。なお、モニタリング結果の情報公開については、2.1.2.13）(1) 情報公開を参照されたい。その他、詳細については、2.1.2.4）水道事業者等によるモニタリングも参照されたい。

〔参考〕PFI 法第 28 条（指示等）

第二十八条　公共施設等の管理者等は、公共施設等運営事業の適正を期するため、公共施設等運営権者に対して、その業務若しくは経理の状況に関し報告を求め、実地について調査し、又は必要な指示をすることができる。

4.について

大規模災害等の不可抗力事象発生時等においては、事業は予め契約書に明記された官民の役割分担に従って行われるが、安全な水の安定供給という水道事業等本来の目的を達成するため、地方公共団体と水道施設運営権者は互いに協力して問題の解決にあたるべきである。

〔参考〕水道法第 39 条の２（災害その他非常の場合における連携及び協力の確保）

第三十九条の二　国、都道府県、市町村及び水道事業者等並びにその他の関係者は、災害その他非常の場合における応急の給水及び速やかな水道施設の復旧を図るため、相互に連携を図りながら協力するよう努めなければならない。

5.について

水道施設運営権者は、次に掲げる事項に変更を生じたときは、遅滞なく、その旨を水道施設運営権を設定した地方公共団体である水道事業者等及び厚生労働大臣に届け出なければならない。

① 水道施設運営権者の主たる事務所の所在地及び名称並びに代表者の氏名

② 水道施設運営権者の水道事務所の所在地

また、水道施設運営等事業の開始後、実施方針条例で定めた枠組みの範囲内で水道施設運営権者が利用料金を変更する場合は、水道施設運営権者は PFI 法第 23 条第２項に基づき、利用料金の変更について、地方公共団体である公共施設等の管理者に届け出る必要があり、地方公共団体である水道事業者等は水道法第 14 条第５項に基づき、利用料金を含む水道料金の変更について、厚生労働大臣又は都道府県知事に届け出る必要がある。

一方、実施方針条例で定めた枠組みを超えて利用料金を変更する場合は、議会における実施方針条例改正等の手続を経て利用料金を変更する必要がある。

〔参考〕水道法第 24 条の 10（水道施設運営権者に係る変更の届出）

第二十四条の十　水道施設運営権者は、次に掲げる事項に変更を生じたときは、遅滞なく、その旨を水道施設運営権を設定した地方公共団体である水道事業者及び厚生労働大臣に届け出なければならない。
一　水道施設運営権者の主たる事務所の所在地及び名称並びに代表者の氏名
二　水道施設運営権者の水道事務所の所在地

6. について

水道事業者等は、水道施設運営権者が水道施設運営権を移転しようとする時は、PFI法第 26 条（処分の制限）に基づく許可及び議決（※）を行うこととなる。運営権の移転に一定の要件を課す場合は、実施方針において、運営権の移転に関する条件を予め規定する必要があり、水道サービスの受益者等関係者の利益に配慮して要件を課す必要がある。

なお、この許可をしようとする時は、水道法第 24 条の 11 に基づく水道施設運営権の移転に関する厚生労働大臣への協議が必要である。

（※）PFI 法第 26 条第４項但書の規定により、運営権の移転について議会の議決を不要である旨を条例に規定した場合は、公共施設等の管理者等が議会の議決に代えて事後報告とすることができる。

〔参考〕PFI 法第 26 条（処分の制限）

第二十六条　公共施設等運営権は、分割し、又は併合することができない。
２　公共施設等運営権は、公共施設等の管理者等の許可を受けなければ、移転することができない。
３　公共施設等の管理者等は、前項の許可を行おうとするときは、次に掲げる基準に適合するかどうかを審査して、これをしなければならない。
一　公共施設等運営権の移転を受ける者が第九条各号のいずれにも該当しないこと。
二　公共施設等運営権の移転が実施方針に照らして適切なものであること。
４　公共施設等の管理者等（地方公共団体の長に限る。）は、第二項の許可を行おうとするときは、あらかじめ、議会の議決を経なければならない。ただし、条例に特別の定めがある場合は、この限りでない。
５　抵当権の設定が登録されている公共施設等運営権については、その抵当権者の同意がなければ、これを放棄することができない。
６　第二項の許可を受けないで、又は前項の同意を得ないでした公共施設等運営権の移転又は放棄は、その効力を生じない。

〔参考〕水道法第 24 条の 11（水道施設運営権の移転の協議）

第二十四条の十一　地方公共団体である水道事業者は、水道施設運営等事業に係る民間資金法第二十六条第二項の許可をしようとするときは、あらかじめ、厚生労働大臣に協議しなければならない。

7. について

水道事業者等は、水道法第 24 条の 13 に基づき、水道施設運営権の取消し等をした時は、遅滞なく、その旨を厚生労働大臣に通知する必要がある。

① PFI 法第 29 条第１項の規定により水道施設運営権を取り消し、若しくはその行使の停止を命じたとき、又はその停止を解除したとき。

② 水道施設運営権の存続期間の満了に伴い、PFI 法第 29 条第４項の規定により、又は水道施設運営権者が水道施設運営権を放棄したことにより、水道施設運営権が消滅したとき。

〔参考〕水道法第 24 条の 13（水道施設運営権の取消し等の通知）

第二十四条の十三　地方公共団体である水道事業者は、次に掲げる場合には、遅滞なく、その旨を厚生労働大臣に通知するものとする。
一　民間資金法第二十九条第一項の規定により水道施設運営権を取り消し、若しくはその行使の停止を命じたとき、又はその停止を解除したとき。
二　水道施設運営権の存続期間の満了に伴い、民間資金法第二十九条第四項の規定により、又は水道施設運営権者が水道施設運営権を放棄したことにより、水道施設運営権が消滅したとき。

〔参考〕PFI 法第 29 条（公共施設等運営権の取消し等）

第二十九条　公共施設等の管理者等は、次の各号に掲げる場合のいずれかに該当するときは、公共施設等運営権を取り消し、又はその行使の停止を命ずることができる。
一　公共施設等運営権者が次のいずれかに該当するとき。
イ　偽りその他不正の方法により公共施設等運営権者となったとき。
ロ　第九条各号のいずれかに該当することとなったとき。
ハ　第二十一条第一項の規定により指定した期間（同条第二項の規定による延長があったときは、延長後の期間）内に公共施設等運営事業を開始しなかったとき。
ニ　公共施設等運営事業を実施できなかったとき、又はこれを実施することができないことが明らかになったとき。
ホ　ニに掲げる場合のほか、公共施設等運営権実施契約において定められた事項について重大な違反があったとき。
ヘ　正当な理由がなく、前条の指示に従わないとき。
ト　公共施設等運営事業に関する法令の規定に違反したとき。
二　公共施設等を他の公共の用途に供することその他の理由に基づく公益上やむを得ない必要が生じたとき。
２　公共施設等の管理者等は、前項の規定による公共施設等運営権の行使の停止の命令をしようとするときは、行政手続法第十三条第一項の規定による意見陳述のための手続の区分にかかわらず、聴聞を行わなければならない。
３　公共施設等の管理者等は、第一項の規定により、抵当権の設定が登録されている公共施設等運営権を取り消そうとするときは、あらかじめ、その旨を当該抵当権に係る抵当権者に通知しなければならない。
４　公共施設等の管理者等が、公共施設等の所有権を有しなくなったときは、公共施設等運営権は消滅する。

8. について

水道事業者等は、契約終了後にも安定的な給水の継続を確保するため、事前に検討方法、検討スケジュール等を整理し、契約終了後の事業実施体制の整備に向けた考え方を策定した上で、十分な時間的余裕を持って、次の事業実施方法の検討を開始し、そのための体制の整備に努める必要がある。

2.2.2. 民間事業型における導入・実施手順

民間事業型においては、公共施設等運営権者は、水道法第６条第１項の規定により厚生労働大臣又は都道府県知事に水道事業等の経営認可を申請し、それまで水道事業等を経営していた地方公共団体は、水道法第 11 条第１項の規定により廃止許可を申請する。

公共施設等運営権者による事業の経営認可申請はこれまで事例がなく、各種調整や詳細な検討が必要となることも想定されることから、十分な協議期間を設定しておく必要がある。

その他、民間事業型における事業の進め方については、地方公共団体事業型の場合と大きく異なるものではない。

民間事業型の導入・実施手順（案）を図 V-2-11 に示した。

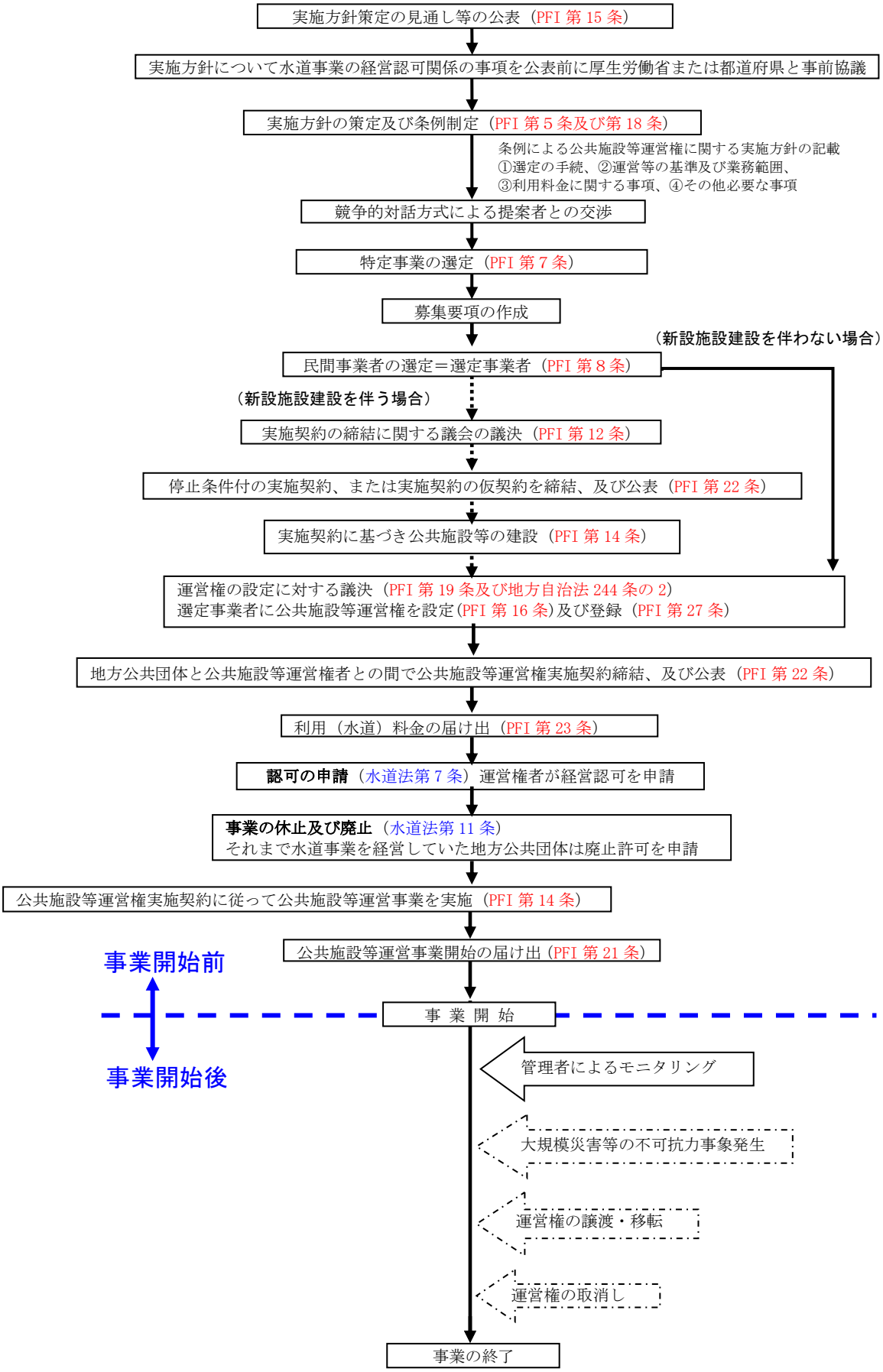


図 V-2-11　コンセッション方式（民間事業型）の導入・実施手順（案）

（参考）海外の水道事業における民間活用の状況等について

1.　民間活用の状況等について

海外の水道事業における民間活用について、先進４カ国の状況を取りまとめた。

海外の水道事業における民間活用の形態は多様であり、また、その定義には違いがある。例えば、地方公共団体が 100%出資する会社による水道事業の経営は、我が国では民営とみなされるが、海外事例の情報の整理においては公営とみなされるケースもある。そのため、水道事業の民間活用について、他国と我が国を比較する際には留意が必要である。

1.1. フランス

1）水道事業の概要（給水人口：約 6,680 万人、水道事業者：約 12,000 事業）

水道の法的な給水責任は、基礎自治体が有することとなっている。また、事業運営にあたっては、基礎自治体単体が運営する以外に、事務組合を組成して事業を実施する場合や、複数の基礎自治体が設立する広域都市の事業の一部として運営されることも多く見られる。

水道事業においては、100 年以上前から民間活用（コンセッション等）が行われており、その手法を区分した場合、コンセッション、アフェルマージュ及びレジーアンテレッセ等があるが、法律上の区別はなく、実態としてはこれらの中間形態が様々な形で存在する。

・コンセッション　　：民間が主に整備・運営・料金収受を実施
・アフェルマージュ　：民間が主に運営・料金収受を実施
・レジーアンテレッセ：民間が主に運営を実施

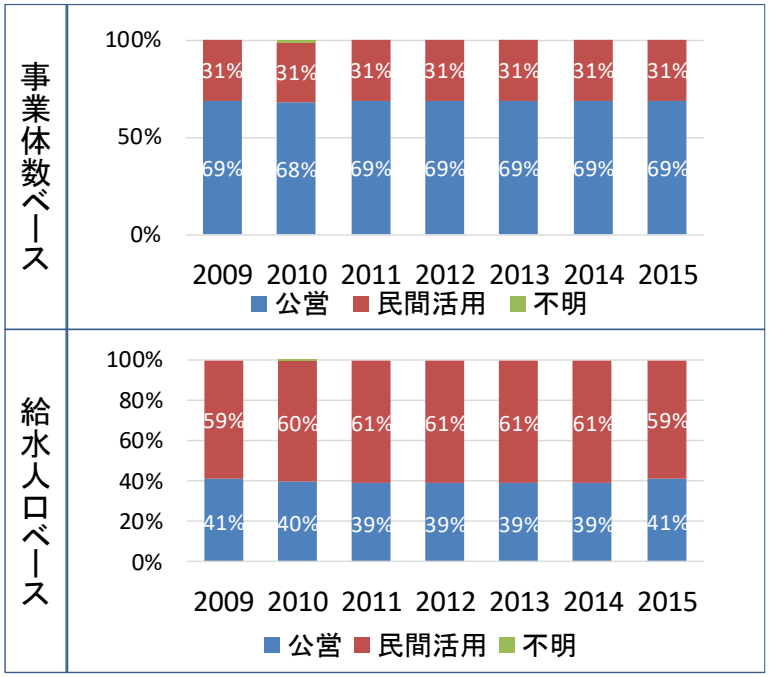
一方、公営とされる運営形態については、地方公共団体が直接運営する方式の他、地方公共団体が別の法人（EPIC：我が国でいう地方独立行政法人に類似）を設立する方式や、地方公共団体が 100%出資する法人と契約する方式がある。

2）民間活用の状況等

民間活用（コンセッション等）を行っている割合は、2009 年から 2015 年の間でほぼ同水準で推移しており、2015 年においては、事業体数ベースでは 31%、給水人口ベースでは 59%となっている（図 V-参-1、図 V-参-2）。

1998 年から 2011 年の間で契約を更新した水道事業のうち、約 97%が民間活用（コンセッション等）を更新している（図 V-参-3）。また、給水人口上位 10 都市においては、近年契約を更新した又は方針が決定済みの８事業のうち、パリを除く７事業では民間活用を更新している（７事業のうち、リール及びナントでは、部分的に再公営化している。）（表 V-参-1）

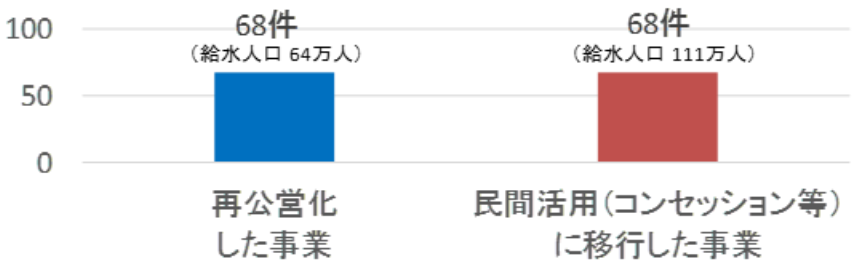
なお、上下水道料金の推移については、公営・民間活用の両方を含む料金、民間活用のみの料金ともに上昇傾向となっている（上昇率は民間活用の方が低くなっている）（図 V-参-4）。



・公営　　：地方公共団体直営、EPIC 等
・民間活用：コンセッション、アフェルマージュ等

（出典）Observatoire des services publics d’eau et d’assainissement -Panorama des services et de leur performance en （各年版　フランス生物多様性機構（AFB）水・水生環境局（ONEMA））

図 V-参-1　水道事業の運営形態の推移

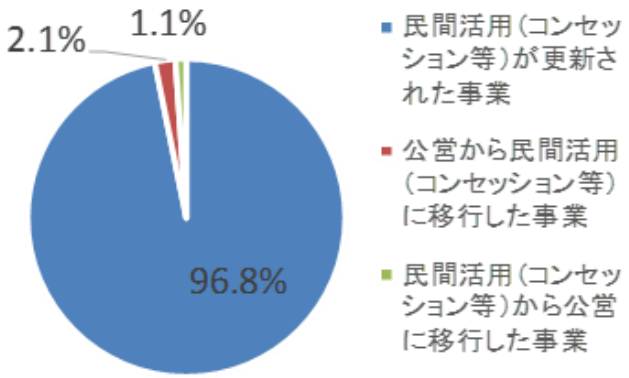


（出典）Observatoire des services publics d’eau et d’assainissement -Panorama des services et de leur performance en 2015（2018.9 フランス生物多様性機構（AFB）水・水生環境局（ONEMA）

図 V-参-2　2010 年～2015 年の間で運営方式を変更した水道事業の数

（参考）海外の水道事業における民間活用の状況等について

1　民間活用の状況等について



（出典）Public Water and Wastewater Services in France Economic, Social and Environmental Data(2015　BIPE)

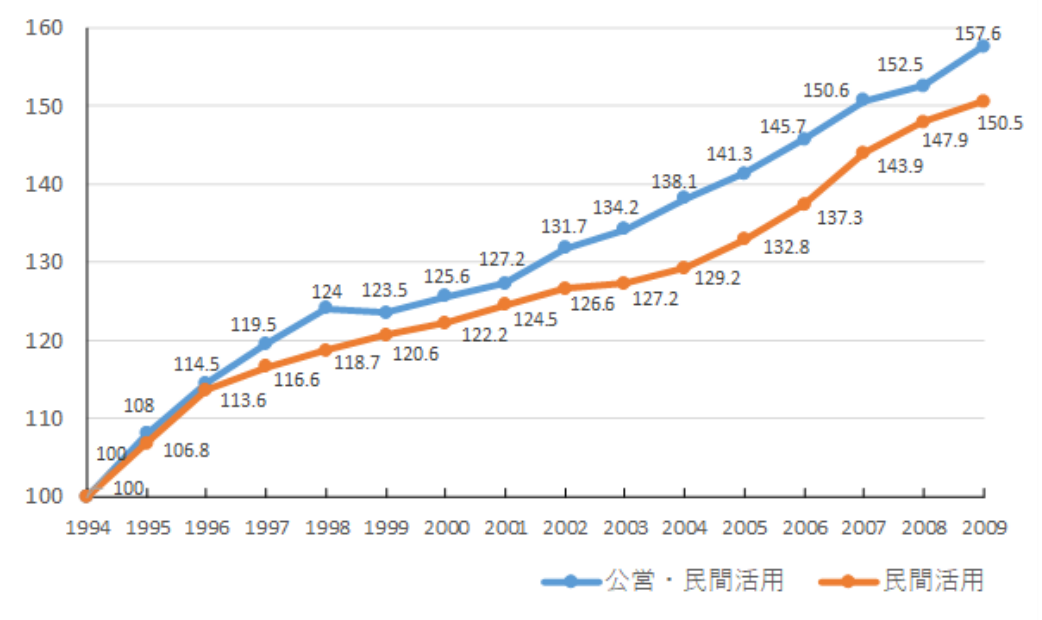
図 V-参-3　1998～2011 の間で契約を更新した水道事業（4,729）の内訳

表 V-参-1　給水人口上位 10 都市の契約更新の状況

順位	事業体名称※1	人口（2015年）	経営形態（2015年時点）		契約更新年※2	直近の契約更新・再公営化の状況
1	イル=ド=フランス水組合（SEDIF）	415万人	民間活用	コンセッション等	2011	民間活用更新
2	パリ	224万人	公営	EPIC※3	2010	再公営化
3	リヨン	135万人	民間活用	コンセッション等	2015	民間活用更新
4	リール	110万人	公営	浄水　：EPIC	2016	再公営化
			民間活用	配水等：コンセッション等		民間活用更新
5	マルセイユ	106万人	民間活用	コンセッション等	2014	民間活用更新
6	フランス北部県間広域水道組合	88万人	公営	―	―	―
7	ボルドー	72万人	民間活用	コンセッション等	2021	―
8	トゥールーズ	70万人	民間活用	コンセッション等	2020	民間活用更新（決定済）
9	ナント	64万人	公営/民間活用	公営と民間活用（コンセッション等）の区域が混在	N/A	1区域　：再公営化 その他：民間活用更新
10	ヴァンデ県	62万人	民間活用	コンセッション等	2015	民間活用更新

出典）SISPEAデータベースをもとに、各事業体ウェブサイト等より作成

※1 自治体名又は自治体による組合の名称
※2 更新された契約による事業が開始した年を指す。なお、再公営化の場合は民間活用が終了し、新たな事業が開始した年を指す。
※3 商工業的公施設法人（公法上の法人であり、我が国の地方独立行政法人に類似）。パリでは、再公営化にあたり、職員は基本的に民間企業から商工業的公施設法人にそのまま継承されている。



（出典）Public water supply and sanitation services in France - Economic, social and environmental data(2012　BIPE)

図Ⅴ-参-4　公営・民間活用の上下水道料金の推移（1994 年を 100 として数値化）

2.1. ドイツ

1）水道事業の概要（給水人口：約 8,004 万人、水道事業者：約 4,600 事業）

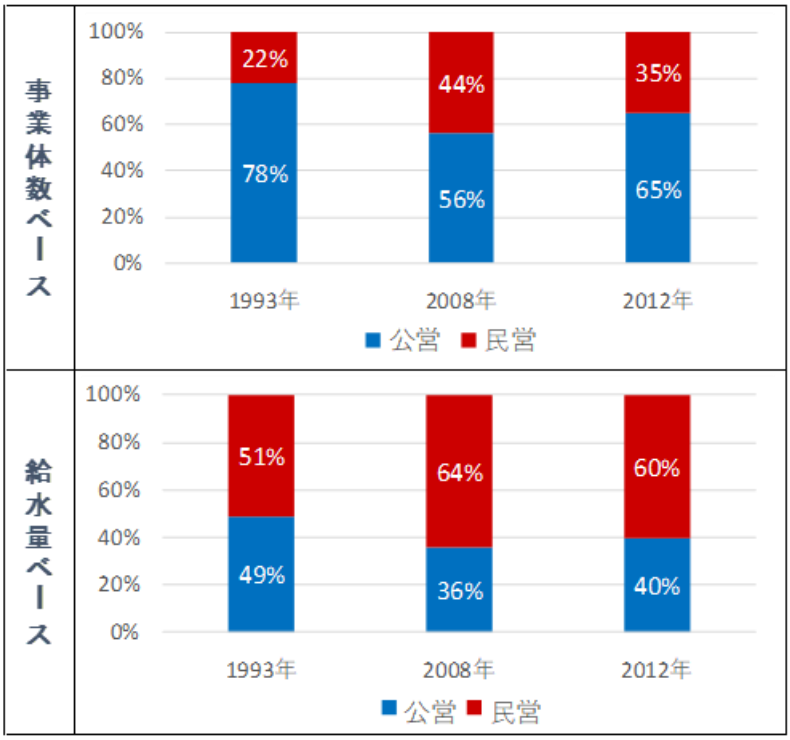
ドイツの水道事業は、基本的に地方公共団体の事業とされており、原則的には、市町村が経営主体となっているが、その経営形態は様々である。

公営として分類される公営企業、営造物法人、目的組合等と、民営として分類される私法上の経営形態（有限会社、株式会社及び公共出資会社等）がある。

2）民間活用の状況等

民営で事業を行っている割合は、2012 年においては、事業体数ベースでは 35%、給水量ベースでは 60%である（図 V-参-5）。

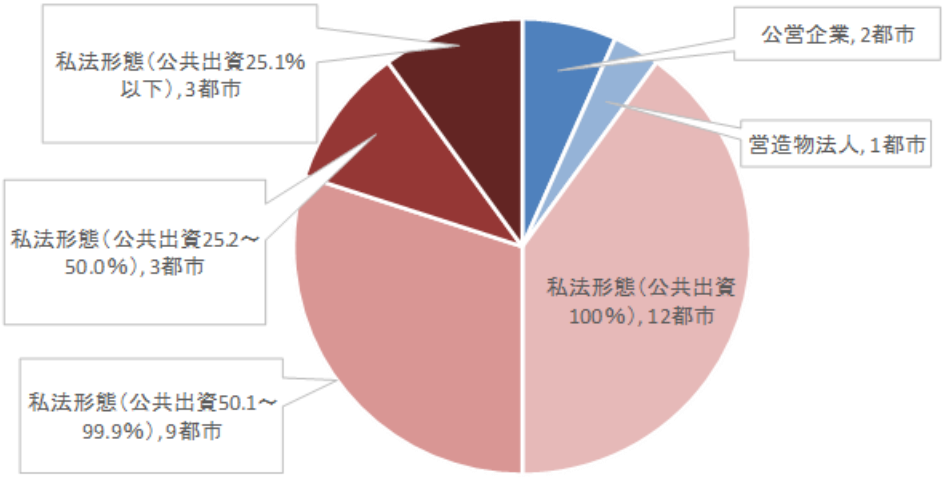
大都市においては、私法上の経営形態により水道事業が運営されている例が多く、そのほとんどは公共出資会社である（図 V-参-6）。



公営：公営企業、営造物法人、目的組合等
民営：私法上の経営形態（有限会社、株式会社及び公共出資会社等）

（出典）Profile of the German water sector 2015（DVGW 等）

図 V-参-5　水道事業の運営形態の推移



※営造物法人：公法上の組織で、 独自の法人格を持つ等、公営企業よりもより自立した形態（我が国でいう地方独立行政法人に類似）

（出典）「再公営化の動向からみる地方公営企業の展望-ドイツの事例から-」，都市とガバナンス vol.25(2016　宇野二郎)

図 V-参-6　30 大都市の水道事業の経営形態（事業体数ベース）

3.1. アメリカ

1）水道事業の概要（給水人口：約３億 870 万人、水道事業者：約 48,000 事業）

歴史的に見ると、水道事業は民間事業者が行ってきた経緯がある。しかし、人口増加、公衆衛生などの観点から公益的な視点で水道事業を行う必要性が生じ、多くの地域で地方公共団体が水道事業を担うこととなった。

また、小規模な水道施設が多数存在※することも特徴である。

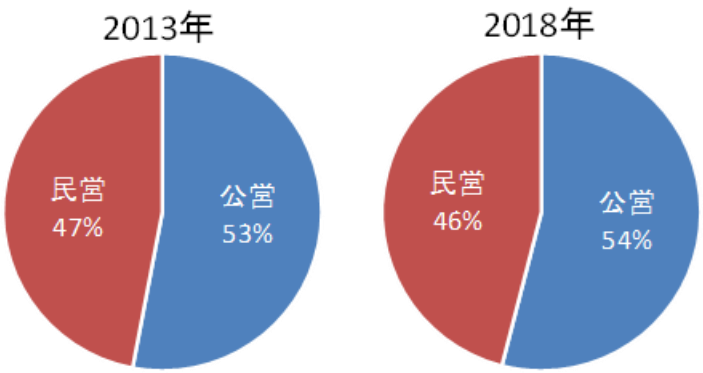
※小規模水道（給水人口 500 人以下）　・・・施設数：約 82%、給水人口：約 5%
　大規模水道（給水人口 10 万人以上）　・・・施設数：1%未満、給水人口：約 43%

2）民間活用の状況等

民営と公営の割合は、事業体数ベースでは公営 54%、民営 46%（2018 年）とほぼ同じであり、また、2013 年からほとんど変化はない（図 V-参-7）。なお、小規模な水道事業においては民営が多い※ため、給水人口ベースでは公営が約 90%を占めている。

※民営の水道事業には、営利目的事業の他、非営利目的事業や補助的事業（本業は水道事業ではないが水道水の供給を本業の一部として実施している事業）も含まれている。

地方公共団体と民間の水道供給会社の官民連携方式により、新規施設の DBO(design/build/operate projects)や既存施設の運営管理を実施している水道事業の数は全国で 2,000 以上ある。また、民営水道又は官民連携方式による公営水道により給水されている人口は、総人口のおおよそ４分の１にあたる約 7,300 万人となっている。



公営：地方公共団体直営、民間企業との長期維持管理委託又はマネジメント契約等
民営：営利目的事業、非営利目的事業、補助的事業等
（出典）Safe Drinking Water Federal Information System. FY2018 Inventory Data（U.S. EPA）

図 V-参-7　水道事業における運営形態（事業体数ベース）

4.1. イギリス

1）水道事業の概要

イギリスの水道事業は、イングランドとウエールズ、スコットランド、北アイルランドの３つに大別される。イングランドとウエールズでは、1973 年の水法により、全国 1,600 以上の上下水道事業が 10 の流域管理庁に再編成された後、1989 年に完全民営化され、現在では 26 の民間事業者が運営している。スコットランドでは公営の水道として成立しており、また北アイルランドでは、政府機関のウォーターサービスが水道事業を行っている。

イングランドとウエールズでは、民営化後、民間水道事業者を監視する規制当局が設置された（事業監視と料金規制を行う Ofwat、水質管理を行う DWI 等）（図 V-参-8）。

2）民間活用の状況等（イングランドとウエールズ）

水道料金については、民営化前にあたる 1975 から 1988 年までに約 250％値上がり（小売物価指数は約 200％上昇）したが、民営化後は、プライスキャップ規制（物価上昇率などを考慮した上限価格の範囲内で料金が決定される）の導入等により、1989 から 2015 年までは約 50％の値上がり（小売物価指数は約 120％上昇）となっている。

Ofwat は、技術者や弁護士、事業分析の専門家などの高いスキルを有するスタッフを有し、民間水道事業者の事業を厳しく監視（モニタリング）するとともに、５年に１度、プライス・レビューを行い、各社の料金の上限価格を決定する等、大きな権限が与えられている。また、DWI は、民間事業者の水質管理を行うとともに、民間水道事業者からの調査・研究の受託業務も行っている。

民営化前は、多くの汚染事故や管路漏水が発生していたが、民営化後は、水質は改善され、管路漏水量も改善された（図 V-参-9、図 V-参-10）

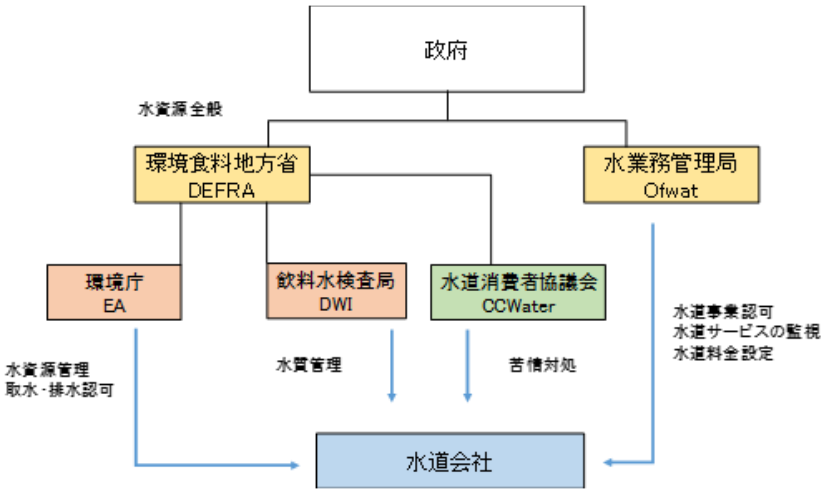
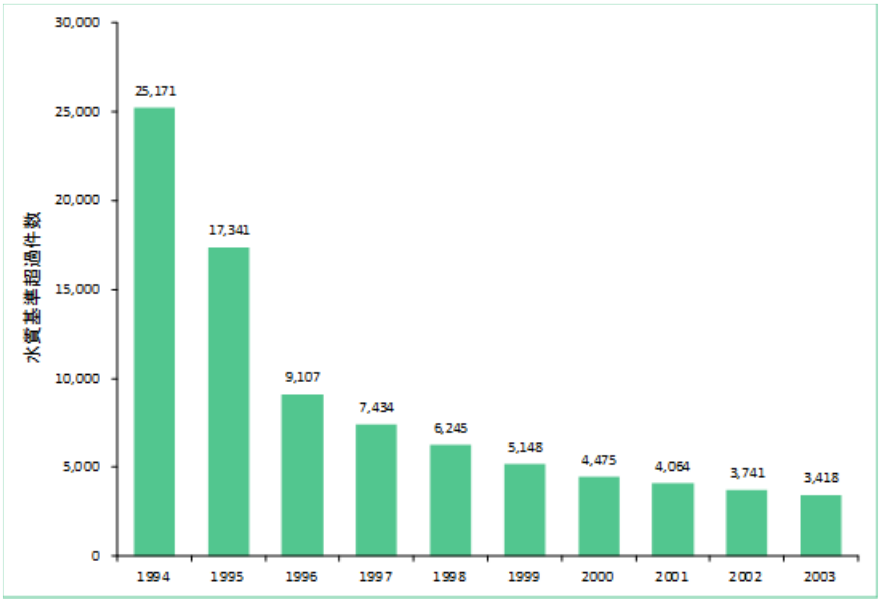
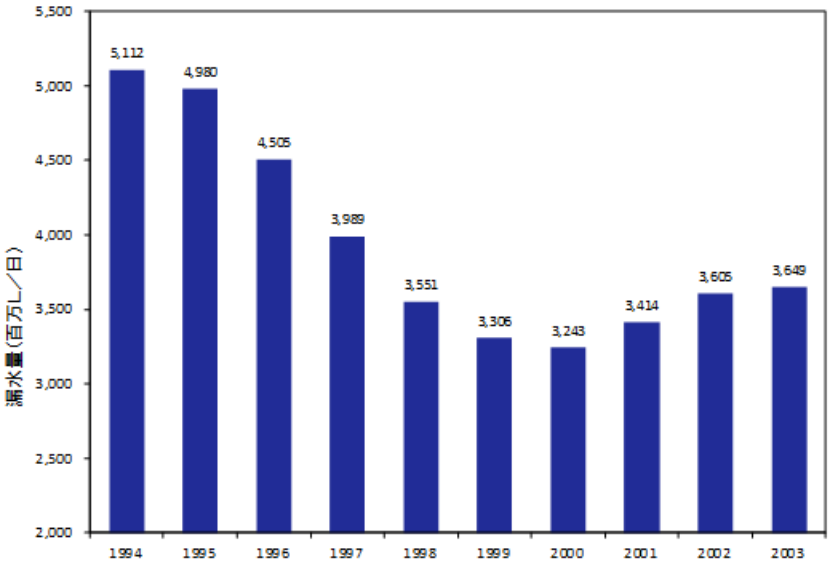


図 V-参-8 イギリスの主たる規制機関の役割



（出典）The Development of the Water Industry in England and Wales（2006　Ofwat）

図Ⅴ-参-9　民営化後の水質基準超過件数



（出典）The Development of the Water Industry in England and Wales（2006　Ofwat）

図Ⅴ-参-10　民営化後の漏水量

2.　民間活用の効果と課題

水道事業における民間活用のねらいは、民間ならではの経営ノウハウや高い技術力を生かした効率的な事業運営により、地方公共団体や住民に効率的・安定的なサービスの提供が可能になること等であり、海外の水道事業において、これらの効果が得られた事例を表 V-参-2 に取りまとめた。

他方で、要求水準やモニタリングの不備等が原因で再公営化等の問題が生じたことを指摘する文献、資料等があり、それらで指摘されている課題等を整理するとともに、我が国の水道法等における対応策を表 V-参-3 に整理した。

表 V-参-2　海外における民間活用（コンセッション等）の取組事例

地域・都市	時期	主なメリット
リヨン地域※1 （フランス）	①1997 年～ 18 年間 ②2015 年～ 8 年間	・　2015 年からの契約では、大ロットでの調達による設備調達費用の抑制などにより、水道料金を約 20%削減
ルーブシエンヌ地域※2（フランス）	①1995 年～ 20 年間 ②2015 年～ 12 年間	・　2015 年からの契約では、新たに石灰除去施設を建設し、水道水質が向上。これに伴い、管路が高寿命化し、将来の建設投資費用を抑制。その他、発注方法の改善等により、水道料金を約 15%削減
カンヌ地域※3 （フランス）	1993 年～ 30 年間	・　IT システムの活用により、施設稼働率の適正化、非常時対応の充実等を実現 ・　コールセンターを設置するなど質の高いサービスを提供(顧客満足度調査で高評価)
バルセロナ地域※4 （スペイン）	1997 年～ 50 年間	・　限界膜ろ過や逆浸透膜を使用した新たな浄水プロセスの導入等により水道水質の安全性が向上
マニラ市東地区 （フィリピン）	1997 年～ 25 年間	・　契約から 10 年余りで水道普及率が 49%→94%に上昇 ・　契約から 10 年余りで無収水率を 51%→30%に改善

※１　リヨン市を含む周辺 54 自治体。発注主体はメトロポールリヨン
※２　パリ市の東、ヴェルサイユからサン＝ジェルマン＝アン＝レーにまたがる約 30 自治体。発注主体は SMGSEVESC（サン＝クロード・ヴェルサイユ市郡サービス管理事務組合）
※３　カンヌ市を含む周辺８自治体。発注主体は SICASIL（カンヌ地区水道組合）
※４　バルセロナ市を含む周辺 23 自治体。発注主体は AMB（バルセロナ周辺地公体連合）

（出典）
・フランス・英国の水道分野における官民連携制度と事例の最新動向について（2016 年 8 月　内閣府・㈱日本政策投資銀行・㈱日本経済研究所）
・欧州等の水道分野における官民連携制度と事例の最新動向について（2）（2017 年 10 月　内閣府・㈱日本政策投資銀行・㈱日本経済研究所）
・都市水道事業の官民連携（2012 年 4 月　世界銀行・民活インフラ助言ファシリティ（発行：日本水道新聞社））

表 V-参-3　海外における水道事業の再公営化等の事例及び水道法等における対応策

課題	地域（国名）	水道法等における対応策
水道料金の高騰等	パリ（フランス） ベルリン（ドイツ） カストル（フランス） アトランタ（アメリカ） グルノーブル（フランス） マプト（モザンビーク） コチャバンバ（ボリビア） ブエノスアイレス（アルゼンチン） アルマトイ（カザフスタン） クアラルンプール（マレーシア） サンタフェ（アルゼンチン） ヨハネスブルグ（南アフリカ） フォートビュート（南アフリカ） ジャカルタ（インドネシア）	・　水道料金については、ＰＦＩ法に基づき、地方公共団体が事前に条例で基本的な料金の枠組みを定めることとされており、加えて、水道法においては、厚生労働大臣も原価を適切に算定して水道料金を設定していることを確認することとしている。
要求水準書が不明 資産評価の不備	パリ（フランス） アトランタ（アメリカ）	・　管理運営レベルの低下、設備投資の不履行といった、サービス水準の問題は、どこまでをコンセッション事業者に委ねるかについてＰＦＩ法に基づく実施方針及び実施契約において明確に定めた上で、業務・経理の実施状況等について定期的にモニタリング（報告徴収・実地調査）を行い、早期に問題を指摘し、改善を求めることで対応が可能である。 ・　水道法においては、厚生労働大臣が、地方公共団体のモニタリング体制が専門的な知見や知識を有する者により適時適切に実施できる体制となっているかを確認した上で許可するとともに、水道法に基づく水質や水道施設の基準を満たしているか、厚生労働省から直接コンセッション事業者に対して報告徴収・立入検査等を実施する仕組みとしている。
水道施設の管理運営レベルの低下 （水質の悪化等）	アトランタ（アメリカ） キャメロン（アメリカ） レンヌ（フランス） インディアナポリス（アメリカ） ダルエスサラーム（タンザニア） サンタフェ（アルゼンチン） ジャカルタ（インドネシア）	
約束された設備投資の 不履行	パリ（フランス） ベルリン（ドイツ） ブエノスアイレス（アルゼンチン） マプト（モザンビーク）	
民間事業者に対する監査 ・モニタリング体制の不備	パリ（フランス） ベルリン（ドイツ）	
違約金の支払い （訴訟等を含む）	ソフィア（ブルガリア） モンベリアル（フランス） カストル（フランス） キャメロン（アメリカ） トゥクマン（アルゼンチン）	・　PFI 法において、公共施設等運営権者に対する補償は、同法第 29 条第 1 項第 2 号の規定に基づく公共施設等運営権の取消し若しくはその行使の停止又は公共施設等の管理者等（水道事業者等）の責めに帰すべき事由による公共施設等運営権の消滅による場合に限ることとされている。

（出典）
- HERE TO STAY 世界的趨勢になった水道事業の再公営化　(2015.1　エマニュエレ・ロビーナ、岸本聡子、オリヴィエ・プティジャン)
- 私たちの公共水道の未来　世界における再公営化の経験（2015.4　エマニュエレ・ロビーナ、岸本聡子、オリヴィエ・プティジャン）
- 再公営化という選択　世界の民営化の失敗から学ぶ（ 2019.1　岸本聡子、オリヴィエ・プティジャン）
- 都市水道事業の官民連携（2012　フィリップ・マリン　斎藤博康訳）
- 世界の水道民営化の実態（2007　CEO、TNI　佐久間智子訳）
- ラテンアメリカ研究報告書 Vol.21（2002　ラテンアメリカ研究協会）

3.　参考文献

○　平成 26 年度　新水道ビジョン推進支援に伴う調査業務報告書
（2015.3　厚生労働省健康局水道課）

○　The economic regulation of the water sector
（2015.10　National Audit Office (United Kingdom)）

○　Global Water Market 2017
（2016.4　Global Water Intelligence）

○　水道事業経営の基本
（2017.10　石井晴夫、宮崎正信、一柳善郎、山村尊房）

○　水道事業の経営改革　広域化と官民連携（PPP/PFI）の進化形
（2017.11　地下誠二監修、日本政策投資銀行編著）

○　Nationnal Association Of Water Companies (NAWC) ホームページ
・http://www.nawc.org/our-industry/the-truth-about-ppps.aspx
・https://www.ase.org/profile/national-association-water-companies-nawc

第Ⅵ編　資料集

1. PFI の基礎知識 ····· 1

1.1. PFI とは ····· 1

1.1.1. 基本的事項（再掲） ····· 1

1.1.2. PFI 事業スキーム ····· 2

1.1.3. 事業類型 ····· 2

1.1.4. 事業方式 ····· 4

1.2. 内閣府ガイドライン ····· 5

1.2.1. PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン ····· 5

1.2.2. PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン ····· 6

1.2.3. VFM（Value For Money）に関するガイドライン ····· 8

1.2.4. 契約に関するガイドライン ····· 9

1.2.5. モニタリングに関するガイドライン ····· 11

1.2.6. 公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン ····· 12

1.3. PFI のメリット、課題・デメリット ····· 13

1.3.1. PFI のメリット ····· 13

1.3.2. PFI の課題・デメリット ····· 15

2. 用語解説 ····· 17

2.1. 五十音順 ····· 17

2.2. アルファベット順 ····· 30

3. 参考資料 ····· 32

3.1. 総合評価方式における審査委員会の実施例 ····· 32

3.2. 総合評価方式における入札説明書の実施例 ····· 35

3.3. 業務委託契約書の実施例 ····· 54

3.4. 業務委託仕様書の実施例 ····· 67

3.5. 要求水準書の実施例 ····· 83

3.6. 総合評価方式における落札者決定基準の実施例 ····· 88

4. 情報源情報 ····· 99

4.1. PFI ガイドライン ····· 99

4.1.1. 民間資金等活用事業推進委員会ガイドライン ····· 99

4.1.2. 地方公共団体の PFI ガイドライン等 ····· 99

4.2. PFI 情報源情報 100
4.2.1. 内閣府民間資金等活用事業推進室ホームページ 100
4.2.2. 自治体 PPP/PFI 推進センターホームページ 100
4.2.3. 日本 PFI・PPP 協会ホームページ 100
4.3. 水道における PFI 事業の情報..... 101
4.4. 参考文献等..... 102

1. PFI の基礎知識

1.1. PFI とは

1.1.1. 基本的事項（再掲）

民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（通称 PFI 法）（平成 13 年法律第 151 号）の目的は下記のとおりである。

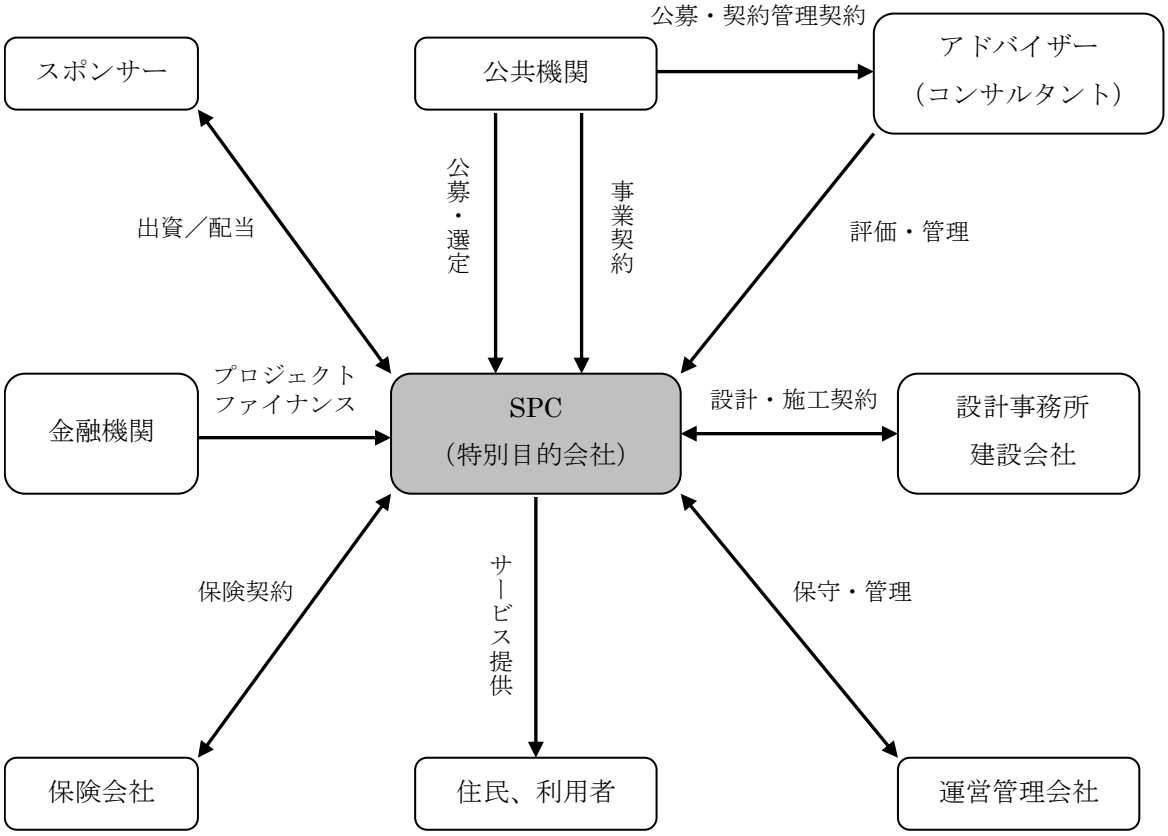
> 第一条　この法律は、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用した公共施設等の整備等の促進を図るための措置を講ずること等により、効率的かつ効果的に社会資本を整備するとともに、国民に対する低廉かつ良好なサービスの提供を確保し、もって国民経済の健全な発展に寄与することを目的とする。

従来の公共施設の整備における民間への委託では、「分割委託」、「仕様発注」、「単年度契約」が原則となっている。民間事業者には、事業プロセスの一部の作業のみを委託し、施設の所有権及び事業主体は公共側である。これに対し、PFI では、「包括委託」、「性能発注」、「複数年度契約」が原則となり、施設の所有権及び事業主体も民間事業者であることが多く、公共は民間から質の高い公共サービスを調達（購入）するという考えに基づくものである。

この公共サービスを調達する際、支払いに対して最も価値の高いサービスが供給されるかどうかを計るため、VFM（Value For Money）という考え方がある。同一の目的を有する２つの事業を比較する場合、支払に対して価値の高いサービスを供給する方を他に対し「VFM がある」といい、残りの一方を他に対し「VFM がない」という。公共施設等の整備等に関する事業を PFI 事業として実施するかどうかについては、PFI 事業として実施することにより、当該事業が効率的かつ効果的に実施できることを基準としている。PFI 事業として実施することが、公共部門が自ら実施する場合に比べて VFM がある場合、効率的かつ効果的に実施できるという当該基準を満たす。したがって、PFI 事業としての実施を検討するにあたっては、VFM の有無を評価することが基本となる。

1.1.2. PFI 事業スキーム

PFI による事業実施は、発注者と受託者（SPC：特別目的会社）との契約を基本とし、金融機関等を含めて一般的に、次図のような事業スキームで行われる。



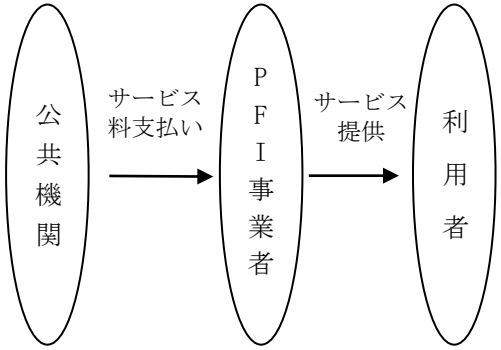
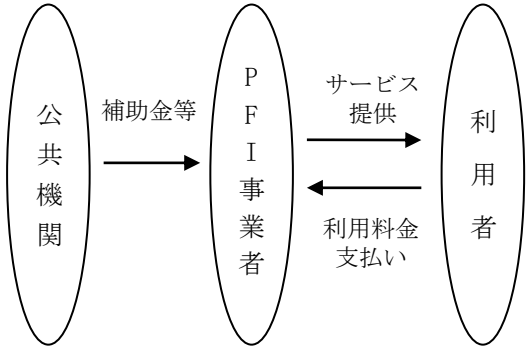
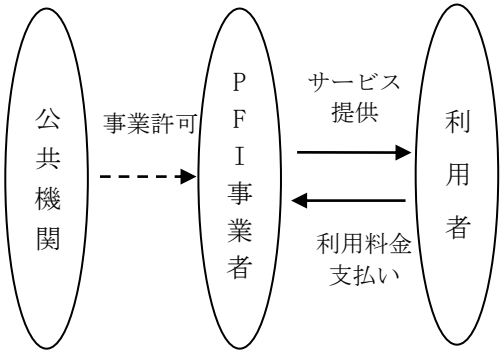
（出典）「完全網羅日本版 PFI　基礎からプロジェクト実現まで」（2001 年 3 月、有岡正樹・大島邦彦・宮本和明・有村彰男・野田由美子・西野文雄、山海堂

図Ⅵ-1-1　PFI の基本的事業スキーム

1.1.3. 事業類型

民間事業者（SPC）からの公共サービスの調達方式には、そのサービスの提供方式により、サービス購入（提供）型、ジョイントベンチャー型及び独立採算型に分類される。わが国における PFI 事業の事例では、サービス購入（提供）型が最も多い事業類型である。

表Ⅵ-1-1　PFIの事業類型

種類	サービス購入（提供）型	ジョイントベンチャー型	独立採算型
内容	民間事業者が利用者へサービスを提供し、その対価を公共機関から回収する。	公共機関と民間事業者の双方の資金を用いて施設の建設を行い、運営は民間事業者が主導する。	公共機関から事業許可を受けた民間事業者が施設の建設・運営を行う。民間がリスクを全面的に負い、事業コストについては利用料金等により回収する。
公共機関の関与	公共機関がサービス提供の対価としてサービス料を支払う	補助金等の付与を中心とした公的支援措置	公共の負担は基本的にはない
英国での事例	刑務所、病院、道路、スポーツ施設、情報システム等	再開発、鉄道等	有料橋等
モデル図			

（出典）上掲「完全網羅日本版 PFI　基礎からプロジェクト実現まで」

1.1.4. 事業方式

PFI 事業の建設・所有形態による事業方式としては表Ⅵ-1-2 に示すものがあり、代表的な方式としては、BOO 方式、BOT 方式、BTO 方式、コンセッション方式が挙げられる。

表Ⅵ-1-2　PFI 事業の建設・所有形態による分類

方　　式	特　　徴
BOO　（Build Own Operate）	PFI 事業者が施設を建設し、そのまま保有し続け、事業を運営し、契約期間が終了した時点で施設を行政に譲渡せず、PFI 事業者が撤去する方式
BOT　（Build Operate Transfer）	PFI 事業者が自ら資金調達を行い、施設を建設し、契約期間にわたり運営・管理を行って、資金回収した後、行政にその施設を移管する方式
BOOT　（Build Own Operate Transfer）	BOT と同義で、オーストラリアでは「ブーツ」と呼ばれ BOT の代わりに用いられることが多い
BTO　（Build Transfer Operate）	PFI 事業者が施設を建設した後、施設の保有権を行政に移管した上で、PFI 事業者がその施設の運営を行う方式
BLO　（Build Lease Operate）	PFI 事業者が建設した施設を行政が買い取り、PFI 事業者にその施設をリースし、PFI 事業者がその施設の運営を行う方式
BLT　（Build Lease Transfer）	PFI 事業者が建設した施設を行政に一定期間リースし、予め定められたリース料で事業コストを回収した後、行政に施設の所有権を移管する方式
ROT　（Rehabilitate Operate Transfer）	BOT での建設ではなく、既存の施設を補修し一定期間運営をした後、施設を移管する方式
DBFO　（Design Build Finance Operate）	英国での PFI 方式の一形態で、設計、建設、資金調達および運営を一括して行い、サービスの提供度合いに応じて、利用者からではなく行政から料金を受け取る方式
DBO　（Design Build Operate）＊1	民間事業者に設計、建設、運営を一括して委ね、施設の所有、資金の調達については行政が行う方式
コンセッション	施設の所有権を移転せずに、民間事業者に施設の事業運営等に関する権利を長期間にわたって付与する方式。

*1　DBO 方式は、PFI に準じた方式であるが、必要な資金調達は行政が行うという点で PFI とは異なる。

1.2. 内閣府ガイドライン

民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PFI 法）は、平成 11 年 7 月 23 日可決成立し、7 月 30 日に公布され、その後数回の改正を経て現在に至っている（最終改正：平成 30 年 6 月 20 日法律第 60 号）。また、PFI 法の公布後、PFI 法の基本理念に基づいて、特定事業の実施に関する事項について基本的な方針である「民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針」（基本方針）が、平成 12 年 3 月 13 日に定められ、こちらもその後数回の変更を経て現在に至っている（最終変更：平成 30 年 10 月 23 日閣議決定）。

さらに、PFI 法及び基本方針に基づいて、PFI 事業に対する理解や PFI 事業に関わる関係者の便宜を図るため、内閣府は、民間資金等活用事業推進委員会を設置し、6 つのガイドラインを作成した。国が PFI 事業を実施する場合、PFI 法及び基本方針に則った上で、これらのガイドラインに沿って PFI 事業を実施することが望ましいものと位置づけられている。

1.2.1. PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン

PFI 事業の実施に関して、一連の手続きの流れと留意事項について示したものである。事業実施プロセスは、次の各ステップを踏むこととなっている。

特定事業の選定 ステップ１　事業の提案(民間事業者からの提案を含む) ステップ２　実施方針の策定及び公表 ステップ３　特定事業の評価・選定、公表
民間事業者の募集及び選定等 ステップ４　民間事業者の募集、評価・選定、公表 ステップ５　事業契約等の締結等
PFI 事業の実施 ステップ６　事業の実施、監視等 ステップ７　事業の終了

上記の手続きを踏んで、PFI 事業の検討を行い事業契約等の締結等に至るまでには、概ね２～４年を要する。そのため、補助金の交付手続きや事業認可の手続きが必要な場合などは、事業の契約に至るまでのスケジュールの設定や PFI 事業の実施スケジュール（事業開始時期：施設の供用開始時期あるいはサービス調達の時期）について配慮が必要である。

なお、PFI の検討にあたっては、金融、法務、技術等の専門知識やノウハウを必要とするため、外部のコンサルタントまたは、アドバイザーを活用することも有効である。

1.2.2. PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン

PFI 事業では、行政と民間事業者との契約の中で、リスクが顕在化した場合の追加的支出の分担を具体的かつ明確に規定する。

リスクとは、契約締結時点ではその影響を正確には想定できない、不確実性のある事由、たとえば、事故、需要の変動、天災、物価や金利の変動、測量・調査のミスによる計画・仕様の変更、工事遅延による工事費の増大、事業開始の遅れ、関係法令や税制の変更等により事業にとって損失が発生する可能性を言う。これらのリスクについて、できる限り明確にした上で、事業契約段階において公共側と事業者側において「リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担する」との考え方で、取り決める必要がある。

リスクの分担方法としては、

(ｲ)　公共施設等の管理者（以下、「管理者等」という。）等あるいは選定事業者のいずれかが全てを負担

(ﾛ)　双方が一定の分担割合で負担（段階的に分担割合を変えることがあり得る）

(ﾊ)　一定額まで一方が負担し、当該一定額を超えた場合(ｲ)又は(ﾛ)の方法で分担

(ﾆ)　一定額まで双方が一定の分担割合で負担し、当該一定額を超えた場合(ｲ)の方法で分担

といった方法がある。リスク分担の検討にあたっては、リスクが選定事業ごとに異なるものであり、個々の選定事業に即してその内容を評価し検討すべきことが基本となることに留意する必要がある。一般的に考えられるリスクの要素は、次のとおりである。

①調査・設計に関わるリスク
　設計等の完了の遅延、設計等費用の約定金額の超過、設計等の成果物の瑕疵等
②用地確保に関わるリスク
　用地確保の遅延や、用地確保費用が約定金額を超過すること等
③建設に関わるリスク
　工事の完成の遅延、工事費用の約定金額の超過、工事に関連して第三者に及ぼす損害、工事目的物の瑕疵等
④維持管理・運営に関わるリスク
　運営開始の遅延、公共サービスの利用度の当初の想定との相違、維持管理・運営の中断、施設の損傷、維持管理・運営に関わる事故、技術革新、修繕部分等の瑕疵等
⑤事業終了段階でのリスク
　事業期間の終了時での修繕費用又は撤去・原状回復費用が想定金額を超過すること等

⑥各段階に共通に関連するリスク

　不可抗力、物価・金利・為替レートの変動、税制の変更、施設等の設置基準、管理基準の変更等関連法令の変更、許認可の取得等

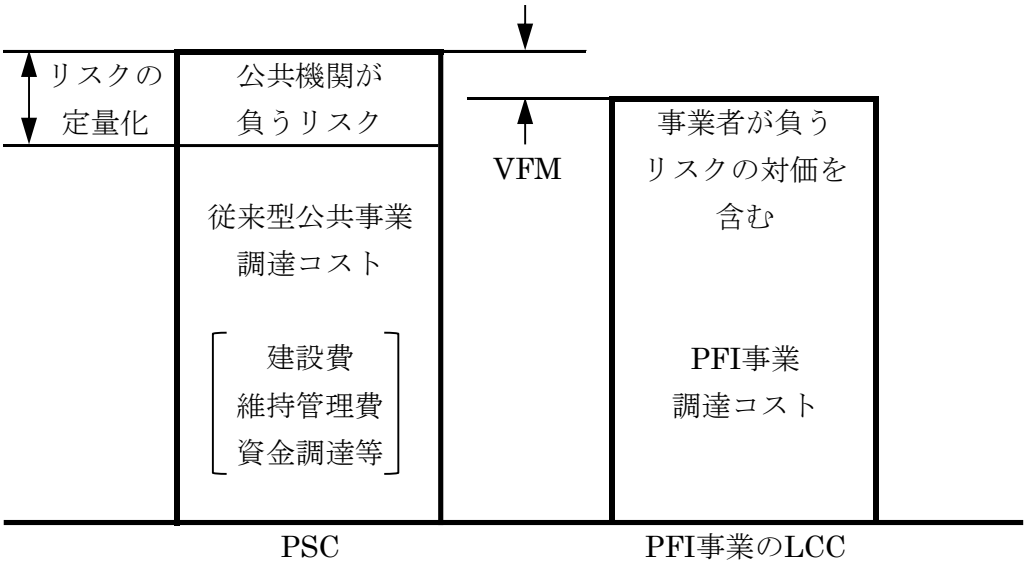
1.2.3. VFM（Value For Money）に関するガイドライン

VFM（Value For Money）とは、一般に「支払いに対し、最も価値の高いサービスを供給する」という考え方である。同一の目的を有する２つの事業を比較する場合、支払に対して価値の高いサービスを供給する方を他に対し「VFM がある」といい、残りの一方を他に対し「VFM がない」という。

公共施設等の整備等に関する事業を PFI 事業として実施するかどうかについては、PFI 事業として実施することにより、当該事業が効率的かつ効果的に実施できることを基準としている。PFI 事業として実施することが公共部門が自ら実施する場合に比べて VFM がある場合、効率的かつ効果的に実施できるという当該基準を満たす。したがって、PFI 事業としての実施を検討するにあたっては、VFM の有無を評価することが基本となる。

公共が自ら実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値を「PSC」（Public Sector Comparator）といい、PFI 事業として実施する場合の事業期間全体を通じた公的財政負担の見込額の現在価値を「PFI 事業の LCC」（LCC：Life Cycle Cost）という。VFM の評価は PSC と PFI 事業の LCC との比較により行う（図Ⅵ-1-2）。

VFM の評価は、特定事業の選定にあたって必ず行われなければならない。VFM の評価にあたっては、その時点において算定が可能である範囲において極力精度を確保するものとする。なお、この際、算定のために多大な労力をかけ過ぎることのないよう留意する。



図Ⅵ-1-2　VFM の概念

1.2.4. 契約に関するガイドライン

PFI 事業契約は、従来型の公共工事の請負契約と比して、長期に亘ることが通例であり、また、選定事業者、コンソーシアム構成企業、受託・請負企業、及び融資金融機関など、関係者が多数に及ぶ。PFI 事業契約は、PFI 事業の中核をなす契約であり、PFI 事業契約の一方の当事者となる選定事業者のみならず、コンソーシアム構成企業、受託・請負企業及び融資金融機関等関係者にも直接的な影響を与えるものである。管理者等は、PFI 事業にかかる契約関係の安定性を確保する観点から、これら関係者に与える影響にも配慮しつつ、継続的かつ安定的な公共サービスの提供等を実現する PFI 事業契約の規定について検討する必要がある。

PFI 事業の実施等に関する契約には、一般的に以下の契約がある。

1）PFI 事業契約

選定事業者は選定事業にかかる施設の設計、建設工事、維持・管理及び運営の業務及びかかる資金調達を行うことにより、管理者等の要求する水準の公共サービスを管理者等に対し提供する義務を負い、管理者等は選定事業者に対し提供される公共サービスの対価を支払う義務を負うことなどを規定する、管理者等と選定事業者との間で結ばれる契約である。

2）基本協定

選定事業に関し、コンソーシアムが落札者として決定されたことを確認し、管理者等及び当該コンソーシアムの義務について必要な事項を定める管理者等とコンソーシアムの構成企業との間で結ばれる契約である。

3）直接協定

選定事業者による選定事業の実施が困難となった場合などに、管理者等による PFI 事業契約の解除権行使を融資金融機関等が一定期間留保することを求め、資金供給している融資金融機関等による選定事業に対する一定の介入を可能とするための必要事項を規定した、管理者等と融資金融機関等との間で直接結ばれる協定である。

4）事業関連契約（業務委託契約、業務請負契約など）

選定事業者が PFI 事業契約に従い施設の設計、建設、維持・管理及び運営の業務を実施し、公共サービスを提供するため、これら業務を第三者たるコンソーシアム構成企業又は受託・請負企業に委託し又は請け負わせる契約である。さらに、これら業務を委託された又は請け負ったコンソーシアム構成企業又は受託・請負企業がこれら業務をさらに下請企業に委託し又は請け負わせる契約である。

5）融資契約

融資金融機関等が選定事業者に対して融資するにあたり、融資金融機関等と選定事業者との間で締結される契約である。

6）担保関連契約

融資金融機関等が選定事業にかかる資産及び権利について、担保権を取得することを目的とした契約である。

7）債権者間契約

複数の融資金融機関等により融資機関団が組成される場合に、融資機関団の債権者としての権利行使等にあたっての意思決定方法、担保権の実行方法等、債権者間の基本的な権利義務関係を定める債権者間で結ばれる契約である。

8）出資者支援契約

融資金融機関等と選定事業者の株主となる出資者（コンソーシアム構成企業）との間で締結される契約である。出資者による追加の資金拠出の義務（株式出資又は劣後貸付）、選定事業者に対する支援協力義務等が想定される。

9）株主間協定

選定事業者の株主（コンソーシアム構成企業その他出資者）間で、当該株式会社の運営や選定事業の運営にかかる責任分担等についての基本的な合意事項を定める協定である。

1.2.5. モニタリングに関するガイドライン

モニタリングとは、選定事業者による公共サービスの履行に関し、約定に従い適正かつ確実なサービスの提供の確保がなされているかどうかを確認する重要な手段であり、管理者等の責任において、選定事業者により提供される公共サービスの水準を監視（測定・評価）する行為をいう。

モニタリングは、施設の設計、建設、維持管理、運営と各々の段階において行う必要があるが、当該ガイドラインでは、施設整備完了後、供用又はサービス提供の開始された段階から事業終了までの間のモニタリングに関連する考え方等が整理されている。

業務要求水準書や PFI 事業契約書案等は、事業全体の枠組みの考え方に沿って、管理者等が作成することとなるが、その際、以下の項目について、具体的に規定しておくことが必要である。

- 選定事業者により提供される公共サービスの要求水準（内容と質）とその評価基準
- 同要求水準が満たされていることの確認手法及び測定する実施体制の確立
- その測定結果に基づくサービス対価支払の考え方
- 同要求水準が満たされない（債務不履行）時の措置

また、モニタリングに際しては、

- 選定事業者が提供する公共サービスの履行状況の把握と履行状況を検証するためのデータやサンプルの収集
- 提供された公共サービスの水準が PFI 事業契約に規定された要求水準を満たしていないことが確認された場合の速やかな改善措置の実施
- 収集されたデータやサンプル、改善措置の実施状況等について、要求されている公共サービスの水準を満たしているかの測定及びその結果に基づく実績評価等

などを実施していくことが挙げられる。

1.2.6. 公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン

本ガイドラインは、公共施設等運営権（運営権）及び公共施設等運営事業（運営事業）について解説したものである。

事業を実施する場合、PFI 法及び同法に基づく下位法令等（PFI 法令）を遵守しつつ、本ガイドラインに沿って PFI 事業を実施することが望ましいとしている。

また、本ガイドラインは、国以外の者が実施する PFI 事業においても参考となり得るものである。

本ガイドラインは、各省庁が、運営事業の円滑な実施のため、PFI 法令にのっとった上で、状況に応じて工夫を行い、本ガイドラインに示したもの以外の方法等によって運営事業を実施することを妨げるものではない。

1.3. PFI のメリット、課題・デメリット

1.3.1. PFI のメリット

PFI により事業実施することのメリット（効果）には、PFI の性質から見て一般的に以下のようなものが考えられる。

1）質の高い公共サービスの提供

PFI 事業では、利用者のニーズを把握し、満足度を高めるような民間事業者の経営上のノウハウや技術的能力を活用することができるため、より質の高い公共サービスの提供が可能となる。

2）事業コストの削減

PFI 事業では、施設の設計から建設、維持管理及び運営の全部又は一部を一体的に民間事業者に委ねることに伴い、一括発注が行われること、また、その際、仕様発注方式ではなく性能発注方式がとられることにより、事業コストの削減が期待される。

また、事業を進めていく上では、需要の変動、物価や金利変動等の経済状況の変化、事故、計画の変更、天災等様々な予測できない事態により損失等が発生するおそれ（リスク）があり、PFI 事業では、これらのリスクを最もよく管理できる者がそのリスクを負担することを契約において明らかにし、事業全体のリスク管理を効率的に行うことにより VFM 最大化を図ることで、事業コスト削減を可能とする。

3）財政支出の平準化

PFI 事業では、従来方式のように施設の建設年次に大きな財政支出は発生せず、財政支出は契約期間にわたって平準化された民間事業者へのサービスの対価として支払われることになるため、厳しい財政事情の中でも、必要な社会資本の整備等が可能となる。

4）官民パートナーシップの形成

民間で可能な分野はできるだけ民間に任せる、という考え方のもと、公共サービスの提供手段の選択肢を拡げ、それぞれに適した民間参加の方式を作ることにより、官民の適切な役割分担に基づく新たなパートナーシップが形成されていくことが期待される。

5）説明責任（アカウンタビリティ）の確保と職員の意識改革の推進

事業は、事業の発案から終了まで、手続きの透明性が要求される仕組みとなっている。具体的には、実施方針や特定事業の公表といった手続きを通じて、行政の説明責

任が求められ、行政運営において透明性が確保される。

また、PFI 事業への取組みを通じて、従来の制度慣習にとらわれない考え方、コスト意識（事業期間全般にわたる長期のライフサイクルに関するコスト意識）、経営感覚の醸成等、職員の意識改革が図られる。

6）民間の事業機会の創出

PFI 事業は、従来、行政が行ってきた事業を民間事業者に委ねることから、民間に対して新たな事業機会をもたらすこととなる。また、他の収益事業と組み合わせることによっても、新たな事業機会を生み出すこととなる。

さらに、PFI 事業のための資金調達方法として、プロジェクトファイナンス等の新たな手法を取り入れることで、金融環境が整備されるとともに、新しいファイナンスマーケットの創設にもつながる。

このように、新規産業創出、経済構造改革推進の効果が期待される。

7）技術革新

PFI 事業では、従来のような仕様発注ではなく、性能発注が原則であり、必要なサービス水準が満たされていれば、それを提供する上での手法（仕様）は問われない。

このため、民間事業者は、自らが得意な分野の技術などを最大限活用することが可能となり、その進展によっては、コストを削減するための新たな技術、手法の開発を促すといったことが期待できる。

8）的確で客観的な事業性の判断

PFI 事業は、VFM の検証などの検討過程を通じて、事業性をより的確に判断することができる。また、学識経験者などが参加する事業選定委員会や民間事業者などを通じて第三者の提案や意見を採り入れるシステムが含まれることからも、より客観的な事業性の判断が可能となっている。

9）行政運営の効率化

公共が自ら実施する方式と PFI 方式のどちらが効率的であるかを比較検討することで、最適な資源（予算・人員）配分を実現し、行政運営の効率化に寄与することが期待される。

1.3.2. PFI の課題・デメリット

PFI による事業実施の課題やデメリットには、PFI の性質から見て一般的に以下のようなものが考えられる。

① PFI 事業を導入するまでには、事前調査や PFI 導入可能性調査に始まり、実施方針の策定から民間事業者との契約までの手続きが煩雑であり、一般的に２～４年といった長時間を要する。

② 事業に関する設計・建設から維持管理・運営、事業終了までの間、正確に想定できない様々な要因により事業にとっての損失が発生する可能性がある。こうしたリスクの民間事業者との分担が難しく、その契約事務が非常に複雑なものとなる。

③ 直営で事業実施する場合と異なり、PFI 事業では民間事業者が長期間実施するため、特に、民間事業者との契約等に関する法律面や、民間資金調達等に関する財政面についてアドバイザーへの委託事務が新たに生じる。

④ 事業によっては補助金が交付されないものがあり、交付されるとしてもほとんどの場合、分割交付が認められていない。

⑤ PFI 導入可能性調査を実施し、導入可能性評価によって PFI 導入を断念した場合は、投入した公的資金が無駄になる。

⑥ PFI 事業においては民間事業者が資金を調達し事業を推進するため、従来型の事業と比べ、事業開始時において公共部門の財政負担が少なくなることが考えられる。しかしながら、これは、公共部門の一時的な支出を長期間（例えば 25 年間）に繰り延べるものであるとも考えられ、従来方式に比べ、将来の財政を硬直化させる一因としても捉え得るものである。

⑦ PFI の導入により、従来の事業方式と比較して、コストが上がる要因もある。例えば、「複雑な入札手続・契約」や「コンサルティングに係る費用」などが考えられる。PFI 導入にあたっては、地方自治体が負担する費用や労力なども考慮し、全体の枠組みの中で最適な選択を行う必要がある。

⑧ PFI の事業主体となる民間事業者には、長期の事業期間にわたって、必要な資金の調達能力とリスクを負う能力が求められることから、事業主体として選定される応募者は、一定のノウハウをもった企業に限定される可能性が高く、業界での経験、大規模事業の建設経験、資金調達等に関する専門知識が求められるようになる。したがって、参画する企業は必然的に大企業に限られてくることが想定されるが、一方で、地域経済の振興という視点からは、事業主体として参画できるような地元企業の層を広げていくことが課題となり、地域に密着した事業や地元企業の企画力等を生かせるような方策を検討する必要がある。

⑨ PFI 事業に参入しようとする民間企業側においては、性能要求水準を満たすための技術的検討、リスク分担の検討や関連事業法及び契約等に関する法律的検討、

資金調達に関する調整等の財政的検討、スポンサー企業や協力企業間との調整等について、多様な検討を行うため入札に係る費用が増大する。

2. 用語解説

2.1. 五十音順

【あ行】

アウトソーシング（Outsourcing）

PFI においては、公共施設の設計、建設、資金調達、維持管理、運営を一貫して民間に委ねることを基本とする。

アカウンタビリティ（Accountability）

説明責任。公共サイドは、PFI 事業及び民間事業者の選定過程、さらに事業が協定（契約）内容に基づいて適切に執行されているかどうか等について、客観的データに基づき説明する責任を負う。

アール・エル・ティー（RLT：Rehabilitate Lease Transfer）

民間事業者が老朽化した施設の機能を回復して、公共にリースし、一定期間後に公共に譲渡する方式。

イコール･フッティング（Equal Footing）

共通の土台作り。PFI 事業と従来型公共事業で行った場合のコストなどを比較する際のベースとなる。具体的には、固定資産税の非課税措置や不動産所得税の減税措置、減価償却の特別措置などが考えられる。

民間事業者が PFI 事業によって公共サービスを提供する場合に、公共セクターのコスト面での優位差を除去（又は相殺）して比較すること。従来型の公共事業は、地方自治体等が国から供与を受けている補助金、地方交付税の他、自治体の起債による低利資金調達、非課税措置等により、民間事業者が公共サービス提供事業（PFI 事業）を実施する場合と比較して、コスト面で優位性がある。

インフラストラクチャー（Infrastructure）

都市の基盤となる道路、鉄道、上下水道、電気、通信などの社会基盤施設。インフラ。

運営権

「公共施設等運営権」を参照。

エス・ピー・シー（SPC：Special Purpose Company）

PFI 事業を行う目的で設立される会社。プロジェクトファイナンスにおいては、特定のプロジェクトから生み出されるキャッシュフローを親会社の信用とは切り離すことがポイントであるが、その独立性を法人格的に担保すべく、単一事業会社として設立されるケースが多い。PFI においては、PFI 事業を目的とする SPC が民間事業者により、会社法上の株式会社として設立されることが多い。資産の流動化に関する法律（SPC 法）上の特定目的会社とは異なる点に注意。

【か行】

ガイドライン

PFI 法及び基本方針に基づいて、PFI 事業に対する理解や PFI 事業に関わる関係者の便宜を図るため、内閣府は、民間資金等活用事業推進委員会を設置し、６つのガイドラインを作成した。国が PFI 事業を実施する場合、PFI 法及び基本方針に則った上で、これらのガイドラインに沿って PFI 事業を実施することが望ましいものと位置づけられている。

加速償却

法定償却率を超えた減価償却方法。BOT 方式等の場合に、民間事業者の所有する施設が契約期間内に償却し切れない残存部分を残さないようにする手法。

基本方針

「民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針」（平成 12 年 3 月 13 日公表）。PFI 事業の実施に関する基本的事項を定めたもの。

キャッシュフロー（Cash Flow）

資金の流れもしくはその結果としての資金の増減を指し、資金の流入（キャッシュ・イン）と、資金の流出（キャッシュ・アウト）から実際の資金の動きを捉えるもの。PFI 事業においては、プロジェクトファイナンスが導入される場合が多く、融資者に対する主な返済原資となるキャッシュフローの管理が最重要課題となる。

行政財産

国の行政のために用いられる財産で、各省庁の長が管理するが、原則として処分（売却、交換等）や私権の設定は出来ない。具体的には、以下の４種類。

① 公用財産（国の事務、事業または職員の住居のために使用される財産で、庁舎、国家公務員宿舎、国立病院等が含まれる。）

② 公共用財産（国が直接公共目的のために管理する財産で、国営公園、広場、道

路、河川等が含まれる。）

③ 皇室用財産（皇室のために使われる財産で、皇居、御所、御用邸等が含まれる。）

④ 企業用財産（造幣局、印刷局、国有林野、アルコール専売、郵政の各特別会計で行う国の事業、またはこれらの事業に従事する職員のために使用される財産。）

業務指標

⇒ピー・アイ

建設－運営－譲渡（BOT：Build Operate Transfer）

⇒ビー・オー・ティー

建設－譲渡－運営（BTO：Build Transfer Operate）

⇒ビー・ティー・オー

建設－所有－運営（BOO：Build Own Operate）

⇒ビー・オー・オー

建設－運営－売却（BOS：Build Operate Sell）

⇒ビー・オー・エス

建設－リース－譲渡（BLT：Build Lease Transfer）

⇒ビー・エル・ティー

公共施設等

PFI 法においては以下のものを「公共施設等」と規定している。

① 公共施設　道路、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道

② 公用施設　庁舎、宿舎等

③ 公益的施設　公営住宅及び教育文化施設、医療施設、社会福祉施設、更正保護施設、駐車場、地下街等

④ その他施設　情報通信施設、熱供給施設、新エネルギー施設、リサイクル施設（廃棄物処理施設を除く）、観光施設及び研究施設等

⑤ 上記にあげる施設に準ずるものとして政令で定めるもの

公共施設等運営権

民間事業者に付与される事業運営や開発にかかわる権利。事業権、運営権。

公共施設等の管理者

PFI 法において、PFI 事業によって整備しようとする公共施設等の管理者である国、及び地方公共団体の長、または特殊法人・その他の公共法人。

コーポレート・ファイナンス（Corporate Finance）

従来型企業貸付の主流で、企業の信用力による資金調達。(cf. プロジェクトファイナンス)

コンセッション（Concession）

利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式のことを指す。既存の施設においても新設の施設においても設定が可能である。

コンソーシアム（Consortium）

協会、組合、連合を意味する。PFI 事業では、複数の企業、団体で組織される事業主体。

【さ行】

財政投融資

租税負担に拠ることなく独立採算で、財政投融資特別会計国債（財投債）の発行などにより調達した資金を財源として、政策的な必要性があるものの、民間では対応が困難な長期・固定・低利の資金供給や大規模・超長期プロジェクトの実施を可能とするための投融資活動（資金の融資、出資）である。

債務保証

当事者が債務履行不能に陥った場合、代わって債務履行することを保証する行為。

債務負担行為

建設工事や土地の購入が複数年度にわたる場合に、翌年度以降発生する支出や、債務保証又は損失補償のように債務不履行等の一定の事実が発生した時の支出を予定するなど、将来の財政支出を約束する行為。公共が債務を負担する行為をするには、予め議会で債務負担行為としての決議を経なければならない。

PFI 事業（特にサービス購入型）では、事業会社にとってキャッシュフローの源泉となる公共からの支払いを長期継続的に予算措置する行為。事業採算性、資金調達の面で必要条件の一つとなる。

PFI 法では国の債務負担行為は 30 年以内と定められているが、地方自治体につい

ては明確な表現がない。

サービス（Service）

PFI では、サービスという用語は、民間事業者が公共に対して提供する設計、建設、資金調達、維持管理もしくは運営等の業務を指す。PFI の類型の１つである「サービス購入型」でいうサービスはこれに当たる。

サービス提供型

公共事業を PFI 方式で進める場合の一形態。PFI 事業者の提供するサービス（建設＋運営）に対して、公共側が毎年、契約で定められた方式に従って料金を支払う方式。公共側から見れば（民側からの）サービス購入型のインフラ整備事業。

残存価値

購入価額より減価償却累計額を控除した残額。

自己資本内部収益率（EIRR：Equity Internal Rate of Return）

自己資本に対する内部収益率。投資した金額に対してどれだけの収益が得られるのかにより投資の可否を判断する。自己資本から得られる配当等は年度毎に異なるため、投資金額に対して将来受け取るキャッシュ（配当金等）が、年利回りに換算してどのくらいになるかを数値化したものを EIRR と定義し、投資判断材料としている。

一般的に、「エクイティ投資から発生するすべてのキャッシュフローを現在価値に引き直す際、投資金額＝すべてのキャッシュフローの現在価値 となるような割引率」とされている。

投資判断をする際のポイントは、リスクとリターンが見合っているかという点である。EIRR は単にリターンを測る尺度に過ぎず、その数値が高いか低いかの判断は、自己資本の流動性や事業が内包するリスクの判断次第と言える。

自己資本利益率（ROE：Return on Equity）

企業の自己資本（株主資本）に対する当期純利益の割合。

計算式は ROE＝当期純利益÷自己資本。

実施方針

PFI 事業を行う国、地方公共団体等が、基本方針に則り実施に関する方針を定めたもの。具体的に定める事項には次のものがある。

- 特定事業の選定に関する事項
- 民間事業者の募集及び選定に関する事項

- 民間事業者の責任の明確化、事業の適正かつ確実な実施の確保に関する事項
- 公共施設等の立地及び規模配置に関する事項
- 事業契約（選定事業（公共施設等運営事業を除く）を実施するため公共施設等の管理者等及び選定事業者が締結する契約）の解釈について疑義が生じた場合における措置に関する事項
- 事業の継続が困難となった場合における措置に関する事項
- 法制上及び税制上の措置並びに財政上及び金融上の支援に関する事項

正味現在価値（NPV：Net Present Value）

将来価値を一定の割引率で割り引いた価値（金額）。プロジェクトの正味現在価値（NPV）とは、プロジェクトが獲得する毎年の収益（金利などの資本コストを控除する前のネット・キャッシュフロー）の合計から投資額を差し引いたもので、金額はいずれも現在価値に換算したものを使用する。

正味現在価値＝Σ{n 年後キャッシュフロー／(１＋割引率/100)n}－投資額

正味現在価値は、プロジェクトの実施妥当性を判断する重要な指標の１つで、NPV＞0 ならば一応そのプロジェクトは実施妥当性があると判断される。

シンジケート（Syndicate）

国債、地方債、社債などの引き受けや融資を行う複数の金融機関からなる組織体。

スキーム（Scheme）

計画、枠組み。ここでは、事業の「方式、形態、事業期間、事業範囲、リスク分担等」を指す。

ストラクチャード・ファイナンス（Structured Finance）

従来の資金調達とは異なる仕組み金融。（cf. プロジェクトファイナンス）

性能発注方式

発注者が求めるサービスの内容や水準を明らかにし、満たすべき水準の詳細を規定した発注方式のこと。施設の仕様について詳細に規定するのではなく「○○という条件を満たす施設」という規定になるため、受託者が構造や材料、維持管理の方法等について、要求水準を満たす範囲内で自由に提案することが可能である。PFI 事業においては、性能発注方式の方が PFI 法の主旨である「民間の創意工夫の発揮」を実現しやすくなる。性能発注における仕様書は、英国 PFI ではアウトプット仕様書（Output Specification）と呼ばれている。

セクター（Sector）

部門・分野。

第一セクター＝政府・自治体、第二セクター＝民間、第三セクター＝官＋民。

設計－建設－ファイナンス－運営（DBFO：Design Build Finance Operate）

⇒ディー・ビー・エフ・オー

設計－建設－運営（DBO：Design-Build-Operate）

⇒ディー・ビー・オー

総合評価方式

入札における落札者の決定において、価格その他の要素を総合的に判断して決定する方式。PFI では多くの場合、価格のみによる評価ではなく、設計･建設の技術水準、管理運営面のサービス水準なども含めて提案内容を点数化し、点数が最高の応募者を選定する。価格以外の技術能力等が考慮される点において通常の入札方式と異なる。

なお、国発注の公共工事への総合評価方式導入では、大蔵省（当時）との案件毎の個別協議が必要だったが、2000 年３月に建設省（当時）等と大蔵省（当時）との間で、総合評価方式導入にあたっての適用範囲や落札方式などに関する包括協議が整った。これにより、包括協議に示す適用範囲であれば、事前の個別協議なしに総合評価方式の導入が可能になった。

【た行】

直接金融

社債の発行、不動産の証券化等により資金を直接資本市場から調達する手法。（cf. 間接金融：銀行からの借入による従来型の資金調達手法）

ディー・ビー・エフ・オー（DBFO：Design Build Finance Operate）

PFI というコンセプトが政府主導で定着する以前の英国における公共事業の民営化手法の一つ。

ディー・ビー・オー（DBO：Design Build Operate）

公共が調達した施設整備費を活用して民間事業者が施設を整備した後、管理運営も民間事業者が行う方式。施設の所有権は自治体が保有するが、事業主体としては民間事業者となる。特徴として、①自治体の資金調達能力を活用すること、②民間事業者の経営能力及び技術的能力を活用すること、③民間事業者が維持管理及び運営を実施すること、である。DBO 方式は、低金利の公債を一括して調達することが可能であ

り、これが長期的に事業経営を圧迫しない場合は、ライフサイクルコストの縮減効果が期待され、民間の経営能力及び技術的能力を最大限活かすことにより、PFI 方式と比較して VFM が得やすい事業方式と考えられている。国庫補助金や地方債を活用する際には有効な方式であり、公共が施設整備費の資金調達を行うため PFI ではないが、PFI に準じた方式といえる。

デフォルト（Default）

債務不履行。どのような状態をもってデフォルトと認定するかは、個別の契約や当該国の法律により異なる。

デュー・ディリジェンス（Due diligence）

ある行為者の行為結果責任をその行為者が法的に負うべきか負うべきでないかを決定する際に、その行為者がその行為に先んじて払ってしかるべき正当な注意義務及び努力のことで、転じて投資や M&A などの取引に際して行われる、対象企業や不動産・金融商品などの資産の調査活動である。

特定事業

PFI 事業として整備される事業。

特別目的会社（SPC：Special Purpose Company、SPV、Special Purpose Vehicle）

⇒エス・ピー・シー

独立採算型

公共事業を PFI 方式で進める場合の一形態。公共からの補助なしで成立する事業。

【は行】

パブリック・インボルブメント（PI：Public Involvement）

公共事業等、公共政策の推進にあたっての合意形成手法。例えば、各種施設の整備計画の策定にあたり、住民等関係者の意見を聴取し計画に反映させる等。

パブリック・セクター・コンパラター（PSC：Public Sector Comparator）

公共が自ら実施する場合の事業期間全体を通じた適正な事業費用予測に基づく公的財政負担の見込額の現在価値であり、財政負担とは、PFI 事業の LCC（ライフサイクルコスト）との比較を前提に、事業費用又はそれを賄う資金支出の総額を意味するものとする。その算定に当たっては、対象とする事業を公共施設等の管理者等が自ら実施する場合にその時点で採用すると考えられる事業形態を想定して計算するも

のとする。例えば、事業の一部を請負、委託等によって民間事業者に実施させる事業については、その事業形態を想定する。

パブリック・プライベート・パートナーシップ（PPP：Public Private Partnership）
⇒ピー・ピー・ピー

バリュー・フォー・マネー（VFM：Value for Money）
⇒ブイ・エフ・エム

ピー・アイ（PI：Performance Indicator）
水道事業における PI は、水道事業全般について多面的に定量化するものであり、「水道事業ガイドライン」（平成 28 年３月、（公社）日本水道協会）の規格の中心となっている。水道事業ガイドラインでは、PI とともに、その定義や算出方法等について定められている。PI を活用することにより、水道事業者が自らの事業の実態の経年的な変化や他の水道との違いを客観的に把握することが可能となり、サービス水準の向上、事業の効率化、運営基盤の強化といった事業改善の方向性を見定めることが可能となる。

ピー・エフ・アイ（PFI：Private Finance Initiative）
PFI（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）とは、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るという考え方である。「小さな政府」を目指す行政改革の一環として、1992 年にイギリスで導入された。
日本版 PFI の事業対象は、主に次の 3 種類に大別できる。
① 公的部門により原則整備されている社会資本分野
例）道路、港湾、空港、河川、都市公園、下水道
② 許認可等により民間事業者の整備が認められている社会資本分野
例）上水道、工業用水道、熱供給施設、廃棄物処理施設等
③ 民間事業者（第三セクターを含む）が整備可能な公共性の高い社会資本分野
例）新エネルギー施設、リサイクル施設、情報通信施設、社会福祉施設、大学等の教育文化施設、医療施設、駐車場、地下街、観光施設

ピー・エフ・アイ法（PFI 法）
「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」。
平成９（1997）年 11 月の緊急経済対策や平成 10（1998）年４月の総合経済対策

に盛り込まれ、平成 11 年 7 月 30 日に公布、同年 9 月 24 日に施行された。これに伴い、内閣内政審議室に民間資金等活用事業推進委員会（PFI 推進委員会）が設置された。平成 12（2000）年 3 月には PFI 法の規定に基づき「民間資金等の活用による公共施設等の整備等に関する事業の実施に関する基本方針」が公布された。その後、平成 17（2005）年（行政財産の貸付の拡充等）、平成 23（2011）年（公共施設等運営権の設定等）、平成 25（2013）年（㈱民間資金等活用事業推進機構の目的等を規定）、平成 27（2015）年（公務員を退職派遣させる制度等を規定）、平成 30（2018）年（公共施設等の管理者及び民間事業者に対する国の支援機能の強化、公共施設等運営権者が指定管理者を兼ねる場合における地方自治法の特例、水道事業等に関し地方公共団体に対して貸し付けられた地方債の繰上償還に係る補償金の免除等について規定）の改正を経て現在に至っている。

ビー・エル・ティー（BLT：Build Lease Transfer）

事業主体は工事完成後、公共体に施設をリース、運営させ、リース代を受け取って投下資金を回収した後、所有権を引き渡す。

ビー・オー・エス（BOS：Build Operate Sell）

事業主体は自らの資金調達によって施設を建設し、当該公共体に売却してその売却益を償還原資とする。事業主体は売却後、公共体とリース契約を結んで施設貸与を受け施設の所有権は持たない。

ビー・オー・オー（BOO：Build Operate Own）

民間事業者が施設を建設し、維持管理及び運営を行うが、公共への所有権は移転せず、民間事業者自身が所有する事業方式。

ビー・オー・ティー（BOT：Build Operate Transfer）

民間事業者（ジョイント・ベンチャーを含む）などのプロジェクト事業主体が施設を建設し、維持管理及び運営を行い、一定の事業期間終了後に公共に施設所有権を移転する事業方式。

ビー・ティー・オー（BTO：Build Transfer Operate）

民間事業者（ジョイント・ベンチャーを含む）などのプロジェクト事業主体が施設を建設し、施設完成後に公共に所有権を移転した上で、民間事業者が維持管理及び運営を行う事業方式。

ピー・ピー・ピー（PPP：Public Private Partnership）

官民協力、官民協働。

ファイナンシャル・アドバイザー（FA：Financial Advisor）

財務アドバイザー。スポンサーの利益を代表することを目的として資金調達全体のアレンジを行うアドバイザーのことを指す。

ブイ・エフ・エム（VFM：Value for Money）

VFM（バリュー・フォー・マネー）とは、PFI における最も重要な概念の１つで、国民の税金（Money）の使用価値（Value）を最も高めようとする考え方。

PFI 方式の採用による VFM の達成は、従来の公共事業方式と較べ、①サービス水準が一定であれば公共の負担するコストが低減すること、あるいは②コストが従来と同等であればサービス水準が向上すること、により検証される。

この場合のコストは、公共（国、地方自治体）が事業期間（ライフサイクル）にわたって支出する財政支出額（公共が負担するリスクの調整分を含む）を適正な割引率で現在価値に換算したものが用いられる。（cf. PSC）

従来の公共事業方式に代わり PFI 方式を採用するにあたっては、PFI 方式によって VFM が向上することの検証が求められる。PFI 事業を実施する民間事業者の選定においても、VFM は最も重要な選定要因となる。

普通財産

行政財産以外の財産。

プロジェクト IRR（PIRR：Project Internal Rate of Return）

事業を始める際には、まずその事業自体の採算性を判断しなければならない。事業自体に採算性のないプロジェクトは、エクイティ投資家にとってもデット供給者である銀行等にとっても魅力はなく、成立は難しい。プロジェクト IRR は財務活動から発生するすべてのキャッシュフロー（株式払込み、配当金支払い、銀行借入、元利金返済を除く）の、投下された総資金量に対する利回りをあらわしており、純粋な事業の採算性を計るうえでは、最適な指標とされている。

プロジェクトファイナンス（Project Finance）

仕組み金融（ストラクチャード・ファイナンス）の一種で、あるプロジェクトの資金調達において、返済原資をその事業から生み出されるキャッシュフローのみに依存するファイナンスのこと。また、担保は当該事業に関連する資産（含む契約上の権利）に限定し、プロジェクトを行う親会社の保証、担保提供等は原則としていない。

資源開発、大型プラント建設、大規模土木事業などのビッグ・プロジェクトで用いられてきた資金調達手段で、従来のコーポレート・ファイナンスが親会社自体の信用力や土地を主な担保とするのに対して、事業自体のキャッシュフローを主な返済原資とする。従来、事業主が全面的に負っていた事業に関する様々なリスクを、金融機関を含めた複数の関係者のうち最もリスクコントロールできる者が分担することでリスクの分散が可能になる。

資金調達者側のメリットとしては、ノン・リコース、あるいはリミテッド・リコース型の借入となるため、基本的にはプロジェクト破綻時の負担が限定される。更に、プロジェクトの事業主体となる SPC（特別目的会社）を設立し、SPC がプロジェクトの信用力で資金調達を行うことを目指すので、親会社から見た場合にオフ・バランスの効果も期待できる。

一方、公共側のメリットとしては、プロジェクト事業体が契約に基づく確実なファイナンスを受けていることにより、プロジェクトが安定する結果、長期に亘るサービス提供の安定的確保が期待できる点にある。（cf コーポレート・ファイナンス）

【ま行】

民間資金等活用事業推進委員会（PFI 推進委員会）

PFI 法の規定によりその権限に属された事項及び PFI 事業の実施状況の調査審議を行うために内閣府に設置された委員会であり、アクションプランの改定及び案件形成の促進等にあたる。

民間資金等活用事業推進会議

平成 23 年 PFI 法改正に伴い、内閣府に特別の機関として設置された会議。会長は内閣総理大臣で、委員は全ての国務大臣である。基本方針の案の作成、民間資金等の活用による公共施設等の整備等に係る施策について関係行政機関相互の調整等にあたる。

【ら行】

ライフサイクル･コスト（LCC：Life Cycle Cost）

施設等の企画・設計から建設、維持管理、修繕、解体・撤去までの施設等の生涯にかかる総費用。

利益相反

ある主体が相反する複数の目的で事業に参画する場合、利益相反が生じる可能性がある。工事受注や設備の納入による利益獲得を目的とする請負業者が、事業利益を目的とする事業主体に参画する場合や、ファイナンスの貸し手が借り手である事業会社

の立場に立つ場合がこれに当たる。利益相反に対しては、プロジェクト・マネジメント手法等を用いた管理が求められる。

リスク（Risk）

リスクとは不確実性のことであり、事業に係わるリスクとは事業期間において生じる可能性のある全ての不確実要素を指す。

PFI 事業は、これらの事業遂行に関するリスクを、官民双方で適切に分担するという考え方に基づき遂行される。

そのためには、リスクの所在を明確化（特定）し、個々のリスクについてはそれを最も効率的に管理できる主体が責任をもって負担する、という「最適なリスク分担」が必要となる。リスクの定量化は容易ではないが、可能な限り定量化し、VFM の評価においてコストとして調整されることが求められる。

リスクの所在の明確化と分担方法については、事前に契約の中で明確に規定されることが重要である。

リスク・コミュニケーション（Risk Communication）

国民、事業者、行政等が、リスクに関する知識や情報、意見を相互に交換、共有し、共通の理解の形成を図ろうとするもの。

リハビリーリースー譲渡（RLT：Rehabilitate Lease Transfer）

⇒アール・エル・ティー

【わ行】

割引率（Discount Rate）

現在価値を算出する際に用いる利率。（cf. 正味現在価値）

2.2. アルファベット順

【B】

BLT（Build Lease Transfer）

⇒ビー・エル・ティー

BOO（Build Own Operate）

⇒ビー・オー・オー

BOS（Build Operate Sell）

⇒ビー・オー・エス

BOT（Build Operate Transfer）

⇒ビー・オー・ティー

BTO（Build Transfer Operate）

⇒ビー・ティー・オー

【D】

DBFO（Design Build Finance Operate）

⇒ディー・ビー・エフ・オー

DBO（Design Build Operate）

⇒ディー・ビー・オー

【E】

EIRR（Equity Internal Rate of Return）

⇒自己資本内部収益率

【F】

FA（Financial Advisor）

⇒フィナンシャル・アドバイザー

【L】

LCC（Life Cycle Cost）

⇒ライフサイクル･コスト

【N】

NPV（Net Present Value）

⇒正味現在価値

【P】

PFI（Private Finance Initiative）

⇒ピー・エフ・アイ

PI（Performance Indicator）

⇒ピー・アイ

PIRR（Project Internal Rate of Return）

⇒プロジェクト IRR

PPP（Public Private Partnership）

⇒ピー・ピー・ピー

PSC（Public Sector Comparator）

⇒パブリック・セクター・コンパラター

【R】

RLT（Rehabilitate Lease Transfer）

⇒アール・エル・ティ

ROE（Return on Equity）

⇒自己資本利益率

【S】

SPC（Special Purpose Company）、SPV（Special Purpose Vehicle）

⇒エス・ピー・シー

【V】

VFM（Value for Money）

⇒ブイ・エフ・エム

（出典）（一社）日本建設業団体連合会ホームページ「PFI 関連テクニカルターム集」（http://www.nikkenren.com/）。ただし、本手引きに合わせて一部追加・変更した。

3. 参考資料

3.1. 総合評価方式における審査委員会の実施例

１．審査委員会の役割・位置づけについて

１）委員会設置の目的

① 事業者選定手続きの公平性、透明性、客観性の確保

② 専門的な知識を踏まえた意見の聴取

２）委員会の役割

① 募集要領、選定基準等事業者選定方法に係る意見の開陳

② 提案書等の審査・評価

３）委員会の位置づけ

事業者選定方法等について専門的な知識を踏まえた意見を聴取するための諮問機関と位置づける。最終的な事業者の決定は管理者の責任において行う。

２．委員会設置要綱

（設　置）

第１条　○○市（以下「市」という。）が実施する○○市浄水施設運転・維持管理業務委託事業（以下「第三者委託」という。）に関し、公平性、透明性、客観性の確保と専門的な知識を踏まえた意見の聴取による適切かつ円滑な事業者選定を行うことを目的として、○○審査委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

（所掌事項）

第２条　委員会は、第三者委託における事業者選定に関する次の各号に掲げる事項について調査審議し、○○市水道事業管理者（以下「管理者」という。）に報告する。

（１）事業者募集要項、選定基準等事業者選定方法に関すること。

（２）提案書等提出された書類の審査及び評価に関すること。

（３）その他事業者の選定に関し必要な事項。

（組　織）

第３条　委員会は、学識経験者及び市の職員を委員とする組織とし、管理者が委嘱する。

２　委員会に委員長と副委員長を置く。

３　委員長は、委員の中から互選により定め、副委員長は委員長が指名する。

４　委員長は委員会を代表し、会務を総理する。

５　委員長に事故があるときは、副委員長がその職務を代理する。

（会　議）

第４条　委員会は、必要に応じて委員長が招集する。

２　委員会は、委員の２分の１以上の出席がなければ開催することができない。

３　委員会の議事は、出席委員の過半数の同意をもって決するものとする。

４　委員は、やむを得ず出席できない場合は、委員会へ書面により意見を提出することができる。

　この場合においては、第２項の規定に関わらず、当該委員は出席したものとみなす。

５　委員会の会議は、非公開とする。

（委員でない者の出席）

第５条　委員長は、必要があると認めたときは、審議事項に関して特に専門的学識経験のある者その他関係人の出席を求め、その意見又は説明を聴くことができる。

（責　務）

第６条　委員は、公正な審査に努めなければならない。

２　委員は、直接間接を問わず、一切、第三者委託の提案に参加してはならない。

３　委員は、委員会の委員としての任務上知り得た秘密を、他に漏らしてはならない。

（事務局）

第７条　委員会の事務局は、○○市水道局○○課に置く。

（設置期間）

第８条　委員会の設置期間は、所掌事項が終了するまでの間とする。

（その他）

第９条　この要領に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は委員長が定める。

附　則

この要綱は、令和　年　月　日から施行する。

３．要綱のポイント

- 委員会の役割は、①事業者募集要項、選定基準等事業者選定方法に関する意見の開陳、②提案書等提出された書類の審査及び評価（提案の順位づけ）である。
- 事業者の選定（決定）は、委員会の意見を踏まえ、管理者の責任において行うものである。
- 委員会の委員は管理者が委嘱するものとし、委嘱状を交付する。なお、学識経験者から２名以上の委員を選定するものとする（平成 11 年２月 17 日付け自治行第３号自治事務次官通知「地方自治法施行令の一部を改正する政令の施行について」）。
- 委員会の招集権限は委員長に属する。
- やむを得ず、委員会に出席できない場合は、書面表決によることができるものとする。
- 委員会による事業者のヒアリングを行うことも可能。
- 提案書等の審査及び評価に関する報告の完了により、委員会はその役割を終えるものであり、委員会の設置はそれまでの間とするものである。
- 要綱の施行後、委員の委嘱を行う。

3.2. 総合評価方式における入札説明書の実施例

第１節　入札説明書等の定義

「〇〇市水道事業浄水施設等運転・維持管理業務委託」（以下「本事業」という。）は、運転・維持管理における民間の創意工夫及びノウハウの活用を期待するものであり、〇〇市水道事業（以下「本市」という。）は、本事業を民間事業者（以下「事業者」という。）からの提案により実施することとした。

この入札説明書は、本市が本事業を実施する事業者を総合評価方式により募集及び選定するにあたり、入札に参加しようとする者に配布するものである。入札参加者は、入札説明書の内容を踏まえ、入札書及び提案書を提出すること。

なお、入札説明書に併せて配布する資料並びに追加資料として配布する契約書（案）を一体の資料とし、これらの全資料をあわせて「入札説明書等」と定義する。

第２節　対象事業の概要

１．事業名称

〇〇市水道事業浄水施設等運転・維持管理業務委託

２．事業実施場所

浄水場の他、本市が管理する取水施設・ポンプ所及び配水池

３．施設等の概要

別紙１「委託施設概要」（省略）に示す本市の取水施設、浄水施設、各ポンプ所、各配水池（以下、これらを総称して「委託施設」という）を本事業において事業者が運転・維持管理を行うものとする。

４．事業内容

（１）業務委託の目的

本事業は、委託施設の運転・維持管理を包括的に委託することにより、民間受託者の専門技術を活用し、運転維持管理を円滑に行うことにより、各施設の機能を効率よく発揮し適正な維持管理を図り、安心で安全な水道水を安定して供給し、経費の削減を目的とする。

（２）委託期間

委託期間は、令和　年　月　日から令和　年　月　日までとする。

ただし、下表に示すとおり、本年度の４箇月間については習熟期間とするが、令和　年　月　日からは夜間・土日祭日の業務を事業者で行うこととする。また、習熟期間内におけるスケジュール、業務運営方法の詳細については、本市と事業

者協議の上、契約に定める。

<table>
<tr><td>（年度）
（委託施設）</td><td>令和　年 12 月～
令和　年３月</td><td>令和○
年度</td><td>令和○
年度</td><td>令和○
年度</td><td>令和○
年度</td><td>令和○
年度</td></tr>
<tr><td>取水施設</td><td rowspan="4">委託期間
（但し、習熟期間）</td><td colspan="5" rowspan="4">委託期間</td></tr>
<tr><td>浄水施設</td></tr>
<tr><td>ポンプ所</td></tr>
<tr><td>配水池</td></tr>
</table>

（３）本事業の範囲

事業者が実施する委託施設の業務範囲は、次の業務とする。

ア　運転業務

① 委託施設の設備機器の運転制御

② 委託施設の監視及び記録

③ 委託施設の巡視点検

④ 委託施設の故障・緊急時の対応

⑤ その他業務上必要な諸作業

イ　保守点検業務

① 機械設備点検

② 電気設備点検（自家用電気工作物の点検については除く）

③ 委託施設の調整及び交換

④ 委託施設の簡易な補修及び小塗装

⑤ 消防設備点検（法定点検等については除く）

⑥ 着水井、沈殿池、浄水池、配水池、ポンプ所など水槽の点検・清掃

⑦ ①から⑥までの結果記録並びに報告書作成

⑧ その他業務上必要な諸作業

ウ　環境整備業務

① 委託業務の範囲内の外構・植栽等の環境整備

② 委託業務の範囲内の清掃及び整理・整頓

③ 上記の記録及び報告書の作成

エ　水質管理業務

① 浄水場の運転管理上で必要な通常的な水質検査及び管理

② １日１回行う色及び濁り並びに消毒の残留塩素（月１回行う水質検査は除く）

③ 臨機の措置及び緊急対応

④ 検査結果の記録及び報告書作成

オ　物品等調達業務

① 委託施設の運転に必要な薬品、電力、消耗品等の調達と管理

② 備消耗品類の在庫調査及び管理

③ 上記の記録及び報告書の作成

カ　その他

① 夜間・土日祭日における、電話・来客者の対応

② 夜間・土日祭日における、配水管漏水の通報及び災害緊急通報時における本市職員への連絡

③ 委託施設の監視・警備

（4）事業者に要求される業務の水準

（下記項目に基づき提案書を作成すること）

ア　本市が要求する水量・水質を遵守した委託施設の運転・維持管理を行い、安全な水を安定的に供給すること。

イ　委託施設の監視は、毎日 24 時間実施すること。

ウ　委託施設の機能に重大な障害が発生した場合等の緊急事態に備え、自らの費用負担により体制を整備するとともに、常にこれに対処できるよう準備すること。また、本事業履行を目的として配置される従事者のみによる対応では不十分な緊急事態を想定し、緊急事態発生後、直ちに対応が可能な広域的な緊急支援体制を自らの費用負担により構築すること。

エ　提案書の項目は、事業計画・運転管理・保守管理・経済評価（見積額）の項目別ごとに、作成すること。

オ　事業者は水道法第 24 条の３に基づき、受託水道業務技術管理者を配置し、委託業務の範囲について技術上の業務を行うこと。

（5）事業者の収入

本市は、事業者が実施する委託業務に関する対価について、あらかじめ定める額を委託料として委託期間を通じて事業者に支払う。

第３節　事業者選定のスケジュール

事業者の募集及び選定は、総合評価入札方式によるものとする。

入札公告	令和　年　月　日
入札説明書等の交付	令和　年　月　日 ～　月　日
入札説明書等に対する説明会、契約書(案)の配布	令和　年　月　日
現地見学会	令和　年　月　日 ～　月　日
参加表明書、参加資格審査申請書類受付	令和　年　月　日
参加資格予備審査	令和　年　月　日

	～　月　日
参加資格審査申請書類の補正	令和　年　月　日 ～　月　日
参加資格審査結果の通知	令和　年　月　日
参加資格がないと認めた理由の説明要求受付	令和　年　月　日 ～　月　日
入札説明等に関する質問受付	令和　年　月　日
参加資格がないと認めた理由の説明要求に対する回答	令和　年　月　日
入札説明等に関する質問に対する回答	令和　年　月　日
入札及び提案書の受付	令和　年　月　日
落札者決定及び通知並びに公表	令和　年　月　日
契約締結	令和　年　月　日

第４節　入札参加者に関する条件

１．入札参加者の備えるべき参加資格要件

（１）入札参加者の参加資格要件

入札に参加することができる者は、参加資格確認の日において、次のすべてを満たす法人とする。

ア　本事業を円滑に遂行できる安定的かつ健全な財務能力を有することが明らかであり、次のいずれにも該当しないこと。

①　会社更生法に基づき更生手続開始の申立てがなされている者又は民事再生法に基づき再生手続開始の申立てがなされている者

②　消費税及び地方消費税並びに市税を滞納している者

イ　過去２年間のうちに、日本国内において、水道事業及び水道用水供給事業並びに工業用水道事業における浄水施設（排水処理を除く）の運転管理業務若しくは、下水道の終末処理場における処理施設の運転管理業務（以下「運転管理業務等」という）の受注実績を有するか、又は技術士（水道部門）が１名以上在籍していること。

ウ　水道技術管理者の資格を有する者が１名以上在籍していること。

（２）参加資格を有することの証明

入札参加希望者は、証明書類の提出により、参加資格を有することを明らかにしなければならない。

（３）入札参加者の制限

次に掲げる者は、入札に参加することができない。

ア　本事業の提案審査委員会の委員が役員又は従業員として経営に関与している

者

イ　本事業に関するアドバイザリー業務に関与した者及びその関連会社

ウ　本市指名停止等措置要領に基づく指名停止の措置を受けた者

エ　本市における指名停止の措置を受けている者

（４）参加資格の審査

参加資格審査は、参加資格確認の日において、参加資格要件のすべてを満たしていることを、参加表明書及び参加資格審査書類に基づき事務局において確認する。

（５）入札参加者等の禁止行為

入札に参加する者（以下「入札参加者」という）及び入札参加希望者は、入札参加資格がないと認めた理由の説明要求、入札説明書等に関する質問、その他入札説明書等に定められた手続によるもののほかは、自己の有利になることを目的として、本事業の事務局職員、提案審査委員会委員、その他本市関係者に働きかけを行ってはならない。

これらの行為を行った者については、応募参加資格を認めず、又は、入札参加資格を取り消し、若しくは、既に行った入札について無効とする。

（６）参加資格の取り消し

参加資格確認後、入札結果の公表までの期間に、次のいずれかに該当することとなった場合には、入札参加資格を取り消し、その者が行った入札は無効とする。

ア　会社更生法に基づき更生手続開始の申立てがなされ、又は民事再生法に基づいて再生手続開始の申立てがなされた者

イ　不渡手形又は不渡小切手を振り出した者

ウ　地方自治法施行令第 167 条の４第２項各号に該当することとなった者

エ　本市指名停止等措置要領に基づく指名停止の措置を受けた者

オ　入札参加者等の禁止行為に該当する行為を行った者

２．応募に関する留意事項

（１）入札説明書等の承諾

入札参加者は、入札書及び提案書の提出をもって、入札説明書等及び追加資料の記載内容を承諾したものとみなす。

（２）費用分担

応募に際し、入札に係る費用は、すべて入札参加者の負担とする。

（３）入札保証金

入札参加者は、入札金額に当該金額の 100 分の８相当額を加算した金額の 100 分の５以上の入札保証金を入札前に納付するものとする。ただし、次に掲げる場合については、入札保証金の全部又は一部を納付しないことができる。

ア　入札参加者が、保険会社との間に市を被保険者とする入札保証保険契約を締結したとき。

イ　入札参加者が、過去２年の間に国（公社、公団を含む）又は地方公共団体と種類規模をほぼ同じくする契約を数回以上にわたって契約し、かつ、これらをすべて誠実に履行した者についてその者が契約を締結しないこととなるおそれがないと認められるとき。

（４）使用する言語、計量単位、通貨単位及び時刻

入札に関して使用する言語は日本語、計量単位は計量法に定めるもの、通貨単位は円、時刻は日本標準時とする。

（５）著作権

入札参加者から入札説明書等に基づき提出される書類の著作権は、入札参加者に帰属する。

ただし、本市は、本事業の範囲において公表する場合、その他本市が必要と認める場合には、入札説明書等に基づき提出される書類の内容を無償で使用できる。

また、事業者から提出された書類は、本市情報公開条例に基づき、公開されることがある。

（６）提出書類の取扱い

提出された書類については、変更できないものとし、また、理由のいかんに関わらず返却しない。

（７）本市からの提示資料の取扱い

本市が提示する資料は、入札に係る検討以外の目的で使用することはできない。

（８）入札無効に関する事項

次のいずれかに該当する入札は、無効とする。

ア　入札参加資格のない者（入札参加資格を取り消された者を含む）がした入札

イ　記名押印のない入札書による入札又は入札事項を明示しない入札

ウ　一の応募参加者が複数の提案を行った入札

エ　同一事項に対し、２通り以上の書類が提出された入札

オ　審査の公平性に影響を与える行為があった場合の入札

カ　著しく信義に反する行為があった入札参加者が行った入札

（９）本事業に係る額の公表

本事業を開始した日から令和　年　月　日までの期間において事業者が本市に提供するサービスの対価として、本市が事業者に支払うこととなる委託料の上限額（予定価格）は、○千円である。

ただし、この額は、消費税及び地方消費税に相当する金額を除いたものである。

（10）その他

入札説明書等に定めるもののほか、入札に当たって必要な事項が生じた場合に

は、入札参加者に通知する。

３．応募に関する手続き等

（１）入札説明書等の交付

入札説明書等の交付を次のとおり行う。

ア　交付日時

①　期間

令和　年　月　日～令和　年　月　日

ただし、土曜日、日曜日及び国民の祝日に関する法律に規定する休日を除く。

②　時間

午前 10 時から正午まで及び午後１時から午後４時まで

イ　交付場所：○○会議室

（２）説明会

入札説明書等に関する説明会を次のとおり開催する。

なお、この説明会の際に契約書（案）を配布する。

ア　日時：令和　年　月　日　午前 10 時～午前 11 時 30 分

イ　場所：○○会議室

（３）現地見学会

希望者に対し、現地見学会を次のとおり開催する。

現地の見学を希望する者は、「現地見学会」参加申込書を持参、郵送、ファックス又はＥメールにより、令和　年　月　日午後５時までに提出すること。

各希望者の見学日時は、別途通知する。

ア　期間：令和　年　月　日～令和　年　月　日

イ　時間：午前 10 時～午後５時までの時間において、指定する時間（２時間程度）

ウ　場所：○○浄水場

（４）参加表明書及び参加資格審査申請書類の提出

入札参加希望者は、次により参加表明書及び参加資格審査申請書類を提出すること。

ア　提出日時

令和　年　月　日　午前 10 時～正午、午後１時～午後４時

イ　提出方法

持参とし、郵送、ファックス及びＥメール等による提出は認めない

ウ　提出先

エ　提出書類

・参加表明書

・参加資格審査申請書

・添付書類

（すべての入札参加希望者）

① 会社概要書

② 業務経歴書

③ 登記簿謄本（法人登記）

④ 直近３期分までの貸借対照表、損益計算書、利益処分計算書

⑤ 消費税及び地方消費税の滞納がないことの証明書

⑥ 市税の滞納がないことの証明書

⑦ 受注実績を証明する書類又は技術士（水道部門）の在籍を証明する書類

⑧ 水道技術管理者の有資格者の在籍を証明する書類

⑨ 技術士（水道部門）の有資格者をもって、業務遂行管理責任者を選任すること及び事業活動の拠点を本市内に設置することの誓約書

（他の者の受注実績をもって入札参加者の受注実績に代えた者）

① から⑨までのほか、

⑩ 当該他の者の運転管理業務等の受注実績を証明する書類

⑪ 当該他の者との関係を明らかにする書類

なお、上記の添付書類のみでは入札参加資格の確認ができない場合には、追加資料の提出を求めることがある。

オ　参加表明書を提出した後に入札を行わない場合は、入札辞退届を令和　年　月　日午後４時までに、本市へ持参により提出すること。なお、入札を辞退しても、今後、本市の行う業務において不利益な取扱いをされることはない。

（５）参加資格の予備審査及び補正

参加資格の予備審査を令和　年　月　日及び　日に行う。予備審査の結果、参加表明書、参加資格審査申請書及び添付書類に不備があった場合には、市が求めるところにより、令和　年　月　日から　日までの間に、必要な補正を行うこと。

（６）参加資格審査結果の通知

参加資格審査の結果については、令和　年　月　日に入札参加者に対し、書面にて通知する。

なお、入札参加資格がないと判断された者は、令和　年　月　日から令和　年　月　日までに書面により説明を求めることができる。説明要求に対する回答を、令和　年　月　日に当該者に対し送付する。

（７）入札説明書等に関する質問の受付

参加表明書を提出した者から、入札説明書等の内容等に関する質問を次のとおり受け付ける。

ア　質問の方法

質問書に内容を簡潔にまとめて記載し、Ｅメールにより提出すること。これ以外（電話、口頭等）による質問は受け付けない。なお、使用ソフトは、「Microsoft Word」とする。

イ　受付日時

令和　年　月　日午前９時から令和　年　月　日午後５時まで

ウ　Ｅメールアドレス

（８）入札説明書等に関する質問に対する回答の配布

入札説明書等に関する質問に対する回答書を次のとおり配布する。なお、電話及び口頭での回答など個別には対応しないとともに、混乱を招くおそれがあると判断した質問については、回答しない旨を回答書に記載することがある。

なお、この回答は、当該入札参加者が質問したものに限らず、すべての入札参加者に対し、すべての質問への回答を送付する。

ア　配布日時

令和　年　月　日　午前 11 時

Ｅメールにより配布する。なお、使用ソフトは、「Microsoft Word」とする。

（９）提案書の提出

入札参加者は、次により提案書を提出すること。

ア　提出日時

令和　年　月　日　午後１時～午後３時

イ　提出方法

持参とし、その他の方法による提出は認めない。提出書類を確認後、本市は受領書を発行する。

なお、一度提出した書類の返却、差し替えには一切応じない。

ウ　提出場所

エ　提出書類

提案書については、次のとおりとし、正１部副 15 部を提出する。また、電子データとして DVD 又は CD に保存したもの一式を、あわせて提出すること。

〇提案書

・提案書提出書
・事業計画に関する提案書
・運転管理業務に関する提案書
・保守管理業務に関する提案書
・修繕工事業務に関する提案書

オ　提案書作成要領

提案書は、別添様式集（省略）を使用し、サイズは「Ａ４版」縦置き横書き左綴じとする。図表等を使用する場合において「Ａ３版」を使用するときには、折

り閉じること。各提案書は分冊とし、参加資格審査結果の通知に記載されている入札参加者番号を必ず記入すること。

また、ロゴマークの使用を含めて、会社名がわかるような記述は厳に避けること。

（10）入札

入札は、入札参加者又はその代理人の立ち会いのうえ行うものとし、入札参加者又はその代理人が立ち会わないときは、当該入札事務に関係ない市職員を立ち会わせるものとする。入札書は封筒に入れ、表面に入札件名及び入札者の所在地、商号又は名称及び代表者名を記載して封印し、１部を提出すること。

入札回数は１回とし、全員が無効の入札を行ったときは、当該入札は中止するものとする。

また、入札執行前に入札者が１社となったときは、当該入札は執行しないものとする。

入札後直ちに開札し、入札価格が予定価格を超えていないことを確認する。その際に、入札価格は公表しない。

ア　入札日時

令和　年　月　日　午後４時

イ　入札場所

ウ　入札金額の見積要領

入札金額は、本事業におけるサービスの対価として、事業期間（令和　年　月　日まで）を通じて、事業者が支払いを受けるべき委託料の総額をもって、見積もること。落札決定にあたっては、入札書に記載された金額に当該金額の 100 分の８に相当する額を加算した金額（当該金額に１円未満の端数があるときは、その端数を切り捨てた金額）をもって、落札価格とするもので、入札者は、消費税及び地方消費税に係る課税事業者であるか免税事業者であるかを問わず、見積もった契約希望金額の 108 分の 100 に相当する金額を入札書に記載すること。

（11）その他

・　本市が提示する資料及び回答書は、入札説明書と一体のものとして、同等の効力を有するものとする。

・　次のいずれかに該当する場合は、失格とする。

①　入札書に記載された金額が事業計画提案書で提案された事業費内訳明細書に記載された事業費の総額（消費税及び地方消費税に相当する額を含まない額）と相違する場合

②　入札日を過ぎて入札書を提出しようとした場合

③　入札書に虚偽の記載があった場合

④　入札説明書等に違反すると認められた場合

⑤　入札価格が予定価格を超えるもの

⑥　入札保証金が所定の額に達しないもの

第５節　入札書類の審査

１．審査委員会の設置

学識経験者等で構成する本市委託事業提案審査委員会（以下「委員会」という）の審査により選定された最優秀提案をもとに、本市は落札者を決定する。

なお、委員会の構成、委員の職・氏名は入札結果公表時に併せて公表する。

２．審査の方法

（１）入札参加資格の確認審査

本市は、参加表明書及び参加資格審査申請書により、入札参加者の備えるべき参加資格要件を満たしていることを確認する。要件を満たさない場合は失格とする。

（２）最優秀提案の選定

ア　入札価格の確認

本市は、入札書に記載された入札価格が、予定価格を超えないことを確認する。入札価格が予定価格を超えている場合は失格とする。

イ　提案内容の基礎審査

委員会は、提案書に記載された内容が、落札者決定基準に示す基礎審査項目を満たしていることを確認する。基礎審査項目について１項目でも満たさないことが確認された場合は失格とする。

ウ　提案内容の定量化審査

委員会は、入札書及び提案書に記載された内容について、落札者決定基準に示す得点化基準に従って評価する。委員会で、各評価項目に対し、評価理由を明らかにした上で得点化し、得点の合計が最も高い提案を最優秀提案として選定する。

なお、得点の合計が最も高い提案が２つ以上あるときは、当該２以上の提案を最優秀提案とする。

（３）落札者の決定

ア　本市は、委員会の最優秀提案選定を踏まえ、落札者を決定する。

なお、最優秀提案が２以上あるときには、当該者のくじ引きにより最優秀提案を選定する。くじ引きを行う場合の手順等については事態発生時に、本市から当事者に連絡する。

イ　入札結果は、令和　年　月　日に入札参加者に文書で通知する。電話等による問い合わせには応じない。

ウ　入札結果は、審査結果講評の形式により公表する予定である。

３．審査事項

審査事項は、落札者決定基準に示す。

４．事務局

事業者の募集及び選定に係る事務局は次のとおりとする。（省略）

第６節　提案に関する条件

本事業の提案に関する条件は次のとおりとする。入札参加者は、これらの条件を踏まえて、入札書及び提案書を作成すること。なお、入札参加者の提案が要求水準書に示す要求要件を満たしていない場合は失格とする。

１．事業場所と敷地面積

（１）事業場所

（２）敷地面積

（３）建物面積

２．施設の維持管理、運営等の提案に関する条件

本事業の範囲である施設の運転管理およびその関連業務、施設の保守管理業務及び施設の補修工事業務について、要求水準書に従い、提案書を作成すること。

３．事業計画の提案に関する条件

（１）本市が支払う委託料

本市が委託期間を通じて支払う委託料は、入札参加者が提案する施設の運転管理業務、施設の保守管理業務及び施設の補修工事業務のサービスの対価として、入札参加者が提案する金額に消費税及び地方消費税に相当する額を加算した額とする。なお、委託料として支払う費用には、契約に係る費用、開業前の運転準備に伴う費用、移行期間における習熟運転に伴う費用、その他関連費用を含むものとする。

委託料は、事業開始の日から令和　年　月末日までの分を初回分とし、以降年１２回、令和　年　月末日までの　回の支払いとする。

また、各回ごとの支払額は、移行期間に係る委託料について、その業務の範囲を踏まえ市と事業者が協議のうえ、その額を決定した後、その残額を原則として毎月均等に支払うこととする

（２）土地及び施設の使用

事業者は委託期間中、当該施設用地及び施設を無償で使用することができる。

（３）リスク管理方針

ア　基本的考え方

本施設は、その管理者としての責任は本市にあるが、本事業の範囲における施設の維持管理及び運営上の責任は、原則として事業者が負うものとする。

ただし、本市が責任を負うべき合理的な理由がある事項については、別途事業者と協議の上、本市が責任を負うものとする。

イ　リスク分担

本市は事業者のリスク分担については、別表「リスク分担表」によるものとする。なお、責任分担の程度や具体的内容については、契約により定めるものとする。

（４）保険

本市は、既存設備に対してのみ災害共済に加入しており（以下「加入済保険」という）、事業期間中、これを継続する予定である。

本市が、当該保険による給付を受けた場合に、事業者の帰責事由によるときは、保険者が事業者に対して求償することがある。

なお、加入済保険の内容については、参加資格審査に合格した者に対し、次のとおり開示する。

ア　期間

イ　時間

ウ　開示場所

第７節　事業実施に関する事項

１．業務遂行管理責任者の選任

本事業の実施にあたり、事業者は、技術士（水道部門）の資格を有する者をもって、業務遂行管理責任者を選任する。

業務遂行管理責任者は、本事業における責任者として、現場代理人たる統括責任者を指揮し、事業の遂行を管理する。

２．事業活動拠点の設置

事業者は、本事業の円滑な遂行を図るため、本事業の実施場所のほかに、自己の事業活動の拠点となる本店、支店、事業所等を市内に設置することとする。

３．業務の再委託等

本事業の実施にあたり、事業者は、本市の承認を受けた場合に限り、その業務の一部を他の者に再委託し、又は請け負わせることができる。

本市は、再委託等をすることによっては、業務の確実な実施が見込めないと認めるときには、承認をしないことができる。

また、業務の全部を再委託することはできないものとする。

４．事業の継続が困難となった場合の措置

（１）事業者の債務不履行の場合

ア　事業者の提供するサービスが契約に定める水準を下回る場合及び事業者の責めに帰すべき事由による債務不履行又はその懸念が生じた場合、市は、事業者に対して、修復勧告を行い、一定期間内に修復策の提出及び実施を求めることができる。事業者が当該期間内に修復することができなかったときは、本市は、契約を解除することができる。

イ　事業者が倒産し又は財務状況が著しく悪化し、その結果、契約に基づく事業の継続が困難と合理的に考えられる場合、本市は、契約を解除することができる。

ウ　ア又はイにおいて、本市が契約を解除した場合、事業者は原則として原状回復義務を負う。

ほか、本市は事業者に対して、これにより生じた損害の賠償を請求することができる。

（２）市の債務不履行の場合

ア　本市の責めに帰すべき事由により事業の継続が困難となった場合、事業者は契約を解除することができる。

イ　アにおいて、事業者が契約を解除した場合、事業者は本市に対し、これにより生じた損害の賠償を請求することができる。

（３）当事者の責めに帰すことのできない事由により事業の継続が困難となった場合

不可抗力その他市及び事業者のいずれの責めにも帰すことのできない事由により事業の継続が困難となった場合、本市及び事業者双方は、事業継続の可否について協議する。一定の期間内に協議が整わないときは、それぞれ相手方に事前に書面によるその旨の通知をすることにより、本市及び事業者は、契約を解除することができる。

（４）その他

上記の解除事由や損害賠償金額及び不可抗力等による契約終了時の清算方法の詳細等は、契約で規定する。

５．本市による本事業の実施状況の監視

本市は、契約に基づき、事業者により提供されるサービスの履行確認等のため、本事業の実施状況の監視をつぎのとおり行う。

（１）モニタリング

本市は、事業者が提供する施設の運転管理業務、施設の保守管理業務及び施設の補修工事業務の状況把握を目的として、本市の承認を得た各業務に関する計画

書をもとに、定期又は随時に書面及び現地調査等により監視を行う。

（２）支払の減額等

契約に定めるサービス水準を充足していないこと等が判明した場合は、委託料の減額等行うことがある。減額等の方法については契約に規定することとし、主に次の事項を勘案して減額等の要否及び額を決定する。なお決定に際しては事業者の意見を聴取する。

ア　サービス水準の充足

イ　上記アを満たさない事項に対する改善

６．支払手続

（１）事業者は、毎月ごとに業務完了届を作成し、速やかに本市に提出すること。

（２）本市は、業務完了届受領後 10 日以内に検査を行う。

（３）事業者は、本市の検査完了後、速やかに市に請求書を送付すること。

（４）本市は事業者からの請求書を受領後、30 日以内に委託料を支払う。

第８節　契約に関する事項

１．契約手続

（１）本市は落札者と契約を締結する。

（２）契約保証金

契約保証金は、契約金額の○％とする。ただし、次に掲げる場合については、契約保証金の全部又は一部を納付しないことができる。

ア　落札者が、保険会社との間に市を被保険者とする履行保証保険契約を締結したとき。

イ　落札者が、過去２年の間に国（公社、公団を含む）又は地方公共団体と種類及び規模をほぼ同じくする契約を数回以上にわたって締結し、かつ、これらをすべて誠実に履行した者についてその者が契約を履行しないこととなるおそれがないと認められるとき。

（３）契約の概要

契約は、本市の提示資料及び落札者の提案内容に基づき締結するものであり、事業者が遂行すべき運営準備、維持管理、事業運営に関する業務内容や金額、支払方法等を定める。

２．その他

落札者が契約を締結しない場合は、総合評価方式の総合評価得点の高い者から順に契約交渉を行い、合意に達した場合、随意契約により契約を締結する。

別表

リスク分担表

段階	リスクの種類	リスクの内容	負担者	
			本市	事業者
共通	入札説明書リスク	入札説明書等の誤り、内容の変更に関するもの等	○	
	応募コスト	応募費用に関するもの		○
	内容変更リスク	本事業の業務範囲の縮小、拡充等	○	
	契約締結リスク	本市の責による選定事業者が契約を結べない、又は契約手続きに時間を要する場合	○	
		事業者の責による選定事業者が契約を結べない、又は契約手続きに時間を要する場合		○
		本事業の契約に関する議決が得られない場合	○	
	法令等の変更リスク	本事業に直接関係する法令等の変更	○	
		その他		○
	第三者賠償リスク	運営段階における騒音・振動・地盤沈下等による場合		○
	住民問題リスク	本事業を行政サービスとして実施することに関する住民反対運動、訴訟	○	
		上記以外のもの		○
	事故の発生リスク	事業者の責による事故の発生		○
		上記以外（不可抗力）による事故の発生	○	
	環境保全リスク	運営段階での環境に影響を及ぼす場合等	○	
		本市の指示、議会の不承認によるもの	○	
	事業中止・延期に関するリスク	本市の債務不履行によるもの	○	
		事業者の事業放棄、破綻によるもの		○
	物価変動リスク	委託期間のインフレ・デフレ	○	
	不可抗力リスク	天災・暴動等による設計変更・中止・延期	○	
	計画変更リスク	事業内容・用途の変更に関するもの	○	
運転・維持管理	水量・水質変動リスク	原水の水量・水質の変動により、施設の能力・機能上、要求水準を満足できない場合に係る経費の増加	○	
	水量・水質変動リスク 経費上昇リスク	上記以外の経費の増加		○
		本市の責による業務内容・用途変更等に起因する経費の増大	○	
	経費上昇リスク 施設損傷リスク	上記及び物価変動以外の要因による経費の増大		○
		不可抗力を除く事故・災害による施設の損傷		○
	性能リスク	要求仕様不適合		○
補修	突発修繕費の増大	事業者の責による修繕費の増大		○
	突発修繕費の増大 一般損害リスク	上記以外のもの	○	
		補修工事に関して生じた損害	○	

（第１号様式）

令和　年　月　日

質　問　書

○○市水道事業管理者あて

商　号　又　は　名　称
所　在　地
代　表　者　　印
担当者　氏名
電話
FAX

令和　年　月　日付で指名通知のありました「○○市水道事業浄水施設運転・維持管理業務委託」に関し、以下の内容について質問書を提出いたします。

質問項目	質問内容（資料名・ページ番号等を記入すること）

（第２号様式）

令和　年　月　日

参　加　辞　退　届

○○市水道事業管理者あて

商　号　又　は　名　称
所　　在　　地
代　　表　　者　　印
担当者　氏名
電話
FAX

令和　年　月　日付で指名通知のありました「○○市水道事業浄水施設運転・維持管理業務委託」に関し参加辞退を致したく、本参加辞退届を提出いたします。

（第３号様式）

令和　年　月　日

提　案　書　提　出　書

○○市水道事業管理者あて

商　号　又　は　名　称
所　　在　　地
代　　表　　者　　印
担当者　氏名
電話
FAX

令和　年　月　日付で指名通知のありました「○○市水道事業浄水施設等運転・維持管理業務委託」に関し、「入札説明書等」に記載された事項のすべてを承諾し、添付書類とともに提案書を提出いたします。

3.3. 業務委託契約書の実施例

業務委託契約書

１　業 務 名　○○市水道事業浄水施設等運転・維持管理業務委託

２　業務場所　○○浄水場の他、本市が管理する取水施設・ポンプ所及び配水池

３　業務内容　○○浄水場の他、本市が管理する取水施設・ポンプ所及び配水池の運転・維持管理業務とし、その詳細については、仕様書等に定める。

４　契約期間　令和　年１２月１日から令和　年３月３１日まで
ただし、令和　年１２月１日から令和　年３月３１日まで習熟期間とする。

５　契約金額　金　　円
（うち取引にかかる消費税及び地方消費税の額　金　　円）
取引にかかる消費税及び地方消費税額８％を含むものとする。

６　契約保証金

上記委託業務について、委託者 と受託者 とは、各々の対等な立場における合意に基づいて、次の条項によって公正な委託契約を締結し、信義に従って誠実にこれを履行するものとする。

本契約の証として本書２通を作成し、当事者が記名押印の上、各自１通を保有する。

令和　年　月　日
委託者（甲）　住所
氏名　　印
受託者（乙）　住所
氏名　　印

第１章 総則

（総　則）

第１条　委託者（以下「甲」という。）及び受託者（以下「乙」という。）は、この契約書に基づき、業務委託仕様書（以下「仕様書」という）その他関連書類に従い、この契約を履行しなければならない。

（使用言語等）

第２条　この契約において用いる言語等は次の各号のとおりとする。

一　この契約の履行に関して甲乙間で用いる言語は日本語とする。

二　この契約は日本法に準拠するものとし、日本法により解釈される。

三　この契約に定める金銭の支払いに用いる通貨は、日本円とする。

四　この契約の履行に関して甲乙間で用いる計量単位は、特別の定めがある場合を除き、計量法（平成４年法律第５１号）の定めるところによる。

五　この契約における期間の定めについては、特に定めがある場合を除き民法（明治２９年法律第８９号）及び商法（明治３２年法律第４８号）の定めるところによる。

六　この契約の履行に関して甲乙間で用いる時刻は日本標準時とする。

（書面主義）

第３条 本契約に基づく指示、請求、通知、報告、承諾、承認、通告、協議、合意及び解除は、特に定めのある場合を除き、書面により行わなければならない。

第２章 事業の範囲

（公共性及び民間事業の趣旨の尊重）

第４条　乙は、本件施設が水道施設としての公共性を有することを十分理解し、本委託の実施にあたっては、その趣旨を尊重するものとする。

２　甲は、業務委託が民間事業者によって実施されることを十分理解し、その趣旨を尊重するものとする。

（委託業務期間）

第５条　甲が乙へ業務を委託する期間は、令和　年　月　日から令和　年　月　日までとする。

（関係法令の遵守）

第６条　乙は、業務の履行に当たり、○○市□□条例、水道法、水質汚濁防止法、労働基準法、労働安全衛生法、職業安定法、労働者災害補償保険法その他関係法令を遵守するとともに、善良な管理者の注意をもって、本委託を実施しなければならない。

（受託水道業務技術管理者）

第７条　乙は、甲から委託業務を受託するにあたり、水道法第２４条の３第３項の規定により、受託水道業務技術管理者を定める。受託水道業務技術管理者は、総括責

任者と兼ねることができる。

２　乙は、受託水道業務技術管理者を定めたときは、書面によりその氏名を甲に通知しなければならない。変更した場合も同様とする。

３　受託水道業務技術管理者は、技術上の業務を総括する責任者として、委託業務の遂行を管理する。

（総括責任者）

第８条　乙は、委託業務の履行に関し、その管理を行う現場業務責任者を定め、その氏名その他必要な事項を甲に通知しなければならない。総括責任者を変更したときも同様とする。

２　総括責任者は、本件施設における委託業務の実施を統括する。

３　受託水道業務技術管理者は総括責任者を兼ねることができる。

（監督職員）

第９条　甲は、委託業務を監督するとともに、乙との連絡・交渉にあたらせるため、監督職員を置くものとする。

２　甲は前項により監督員をおいたときは、監督員の職及び氏名を乙に通知しなければならない。監督職員を変更したときも同様とする。

３　監督職員は、次の各号に掲げる権限を有する。

①　契約の内容に関する乙の確認の申出又は質問に対する回答

②　契約の履行に関する乙又は乙の総括責任者との協議

③　乙の総括責任者及び従事者が不適とみなす場合の交替要求

４　前項の規定により、監督職員の指示及び回答は、書面により行われるものとする。

５　契約に定める書面の提出及び受領は、監督職員により行われるものとする。

（施設機能の確認及び使用）

第１０条　甲及び乙は、令和　年　月　日において、既存施設等の性状、規格、機能、数量、その他内容について、双方立会いのうえ、確認するものとする。

２　乙が委託業務を遂行するにあたり、甲は本件施設に乙の現場事務所を確保し、甲乙間で別途締結される使用貸借契約に従い、乙に無償で使用させるものとする。

３　契約に従い乙が調達する義務を負うものを除き、甲は乙による委託業務遂行にあたって必要な施設、機材、その他乙が合理的に要求するものを無償で貸与又は支給する。

４　乙は、本件施設について、善良なる管理者の注意をもって、これを使用し、又は保存し、若しくは保管しなければならない。

（貸与品等）

第１１条　委託業務実施に際し、前条第３項の規定により甲が無償で乙に貸与する物品（以下「貸与品等」という。）の品名、数量、引渡場所及び引渡時期は、仕様書に定めるところによる。

２　前項の規定により甲が乙に貸与する貸与品等につき、甲は乙に所有権を与えるものではない。

３　乙は、貸与品等の引渡を受けたときは、引渡の日から１４日以内に、甲に借用書を提出しなければならない。

４　乙は、貸与品等の善良な管理者の注意をもって管理しなければならない。

５　乙は、契約の定めるところにより、業務の完了、契約の解除、変更等があった場合、貸与品等を速やかに返還しなければならない。

６　乙は、故意又は過失により貸与品等が滅失又は毀損し、その返還が不可能となったときは、甲の指定した期間内に代品を納め、又は現状に復して返還しなければならない。

（業務履行計画書の策定）

第１２条　乙は、当契約締結後速やかに仕様書に従って、業務履行計画書を定め、甲に提出しなければならない。

２　前項に基づく計画書が不適当であると認める場合は、甲は乙に対し、その変更若しくは修正又は再提出を求めることができる。

（計画の実施に伴う費用）

第１３条　前条の業務履行計画は乙の責任と費用により実施されるものとする。

（施設更新の請求）

第１４条　本件施設の修繕によりその機能が維持できないとき、若しくはその見込みがないとき、又は本件施設の修繕により本件施設の機能を維持しようとすることが著しく非合理であると認められるときは、乙は甲に対し、その旨を報告し、施設の更新を請求することができる。

２　前項の請求があったときは、甲は、速やかに本件施設の現況を調査して更新の是非を判断し、その内容を乙に通知しなければならない。

３　甲は、前項の判断をするにあたり、乙の業務遂行上及び安全管理上の要請を十分配慮しなければならない。

４　第１項の請求があったにもかかわらず、甲が必要な施設の更新を行わなかったため、乙又は第三者に損害が生じた場合には、甲はその損害を賠償する責めを負う。ただし、乙に故意又は過失がある場合には、甲は、その程度に応じて、乙に対して

負うべき賠償を相殺し、又は第三者に対してした賠償を乙に求償することができる。

（施設改良等）

第１５条　委託業務を効果的に実施するため、乙は、甲の承認を受けて、自己の責任と費用により、本件施設の一部について、必要な変更又は改良を行うことができる。

２　この契約の業務を効果的に実施するため、乙は、甲の承認を受けて、自己の責任と費用により、遠隔監視装置やコンピューターシステムの導入等、本件施設内に必要な設備を設置することができる。

３　前項の設備を設置する場合、乙は、必要最小限の範囲で、自己の責任と費用により、本件施設に変更を加えることができる。この場合において、乙は、当該変更の内容について、事前に甲に通知し、その承諾を得なければならない。

（改良施設の撤去）

第１６条　この契約が終了したときは、乙は自己の責任と費用により、速やかに前条に基づき変更又は改良した施設を原形に復し、又は、設置した設備を撤去しなければならない。ただし、甲が乙に対し、別段の指示を行った場合はこの限りではない。

（ユーティリティ等の調達）

第１７条　乙は、自己の責任と費用により、履行期間中において、委託業務実施に必要となる電力、水道、ガスその他の燃料等を調達しなければならない。

２　甲から乙に貸与されるものを除き、乙は、自己の責任と費用により、委託業務の実施に必要となる消耗品、資機材、薬品、事務備品その他物品を調達しなければならない。

（使用薬品の承認）

第１８条　乙が、浄水処理に使用する薬品は、甲の承認を得たものに限る。

（再委託等の禁止）

第１９条　乙は、業務の全部を第三者に委託し、又は請け負わせてはならない。ただし、その一部についてあらかじめ甲の承諾を得た場合はこの限りではない。

（性能保証）

第２０条　乙は、甲が仕様書等に定める原水に関する条件を満たしている時は、甲に対し事業期間を通じ仕様書等に定める供給水量、水質及びその他の性能を保証する。

（水質異常に対する措置）

第２１条　浄配水場の浄水水質（以下「浄水水質」という。）が仕様書に定める水準（以下「サービス水準」という。）を満たさないときは、乙は、当該水準を満たすよう速やかな対応を図るとともに、甲にその状況を報告するものとする。

２　浄水水質が水道法に定める水質基準を満たさない、又は、その恐れがあるときは（以下「水質異常」という。）、乙は、直ちにその旨を甲に報告し、甲及び乙はその対応を協議しなければならない。

（協働の措置）

第２２条　前条の規定による第三者への損害を最小限にとどめるため、甲及び乙は協働して必要な措置を講ずるものとし、乙は、最大限の誠意と努力をもって、甲に協力する義務を負う。

２　前項の乙の協力が委託業務の範囲外である場合に、追加費用が生じたときは、甲がこれを負担するものとする。

（臨機の措置）

第２３条　乙は、災害防止のため必要があると認めるときは、臨機の措置をとらなければならない。この場合において、乙は、甲の意見を聴かなければならない。ただし、緊急やむを得ない事情があるときは、この限りではない。

２　前項ただし書きの場合において、乙は、自らとった措置の内容を甲に直ちに通知しなければならない。

３　甲は、災害防止その他業務を行ううえで特に必要があると認めたときは、乙に対して臨機の措置を取ることを請求することができる。

４　乙が第１項又は前項の規定により臨機の措置をとった場合において、当該措置に要した費用のうち、乙が契約金額の範囲において負担することが適当でないと認められる部分については、甲がこれを負担する。

第３章 モニタリング

（業務日報の作成）

第２４条　乙は毎日、業務日報を作成し、常時、本件施設に備え付けなければならない。

２　乙は、毎日、甲が指定する時間までに、前日分に係る業務日報の写しを甲に提出しなければならない。

（業務の報告）

第２５条　乙は、委託業務の実施状況を正確に反映した業務報告書を作成し、各月の

甲が指定する期日までに前月の月間報告書を甲に提出しなければならない。

２　乙は、事業年度ごとに年間業務報告書を作成し、翌年度の甲が指定する期日までに、甲に提出しなければならない。

（実施状況の確認）

第２６条　甲は、事業期間中、自己の費用により、乙が実施する委託業務の質及び内容を確保するため、次条から第２９条までに定めるところにより委託業務の実施状況を確認する。

（日常の確認）

第２７条　甲は、第２２条に規定する業務日報に基づき、委託業務の実施状況を確認するものとする。

（定期の確認）

第２８条　甲は、第２５条第１項に規定する業務報告書に基づき、乙の立ち会いのうえ、書類検査及び現地検査により、委託業務の実施状況を確認するものとする。

２　前項の確認は、業務報告書の提出を受けた日から１０日以内に完了しなければならない。

（随時の実施状況の検査）

第２９条　前２条によるほか、甲は、必要と認めたときは、乙に対して事前に通知することなく、現地調査により、委託業務の実施状況を検査することができる。

２　前項の検査を実施するときは、乙は、委託業務の実施状況を説明し、又は書類を提出するなど甲に協力しなければならない。

（改善通告）

第３０条　前３条による検査の結果、仕様書等に定めるサービス水準の未達が判明した場合には、甲は、乙に対して、サービス水準の未達部分を明らかにし、その是正のため、改善措置をとることを通告するものとする。

２　乙は、前項の通告を受けたときには、当該通告を受領した日から１０日以内に、改善方法及び期日等の改善計画を定めた改善計画書を甲に提出するとともに、第２５条第１項の月間業務報告書において、その実施状況を報告しなければならない。

３　甲は、前項の改善計画書の内容が不十分であると認めるときは、乙に対して、理由を明らかにしたうえで、当該改善計画書の修正を求めることができる。

（改善計画書の変更）

第３１条　前条の改善計画の実施状況を確認した結果、期日までに当該サービス水準の是正がなされなかったときは、甲は乙に対して、当該改善計画書を変更し、又は再提出するよう通告するものとする。

２　前条第２項及び第３項の規定は、改善計画書の変更及び再提出の場合に準用する。

（委託料の支払停止）

第３２条　前条に基づき、変更し又は再提出した改善計画書（以下「再度の改善計画書」という。）に定める期日までに当該サービス水準の未達が是正されないときは、甲は乙に対し、事前に書面により通知したうえで、その是正が完了するまでの間、委託料の支払を停止することができる。

２　前項の支払停止を行う場合には、甲は、乙に対し、弁明の機会を与えなければならない。

３　当該サービス水準の未達が是正されたときは、甲は、第１項に基づき支払を停止していた委託料を、すみやかに乙に支払うものとする。この場合、支払を停止していた期間に係る利息は一切付さないものとする。

（総括責任者等の交代要求）

第３３条　前条に定める委託料の支払停止のほか、再度の改善計画書に定める期日までに、当該サービス水準の未達が是正されないときには、甲は乙に対し、総括責任者、その他の関係者の交代を要求することができる。

第４章 委託料

（委託料の額）

第３４条　甲は、乙に対し、委託料として［　］円（消費税及び地方消費税を含む。）を支払う。

２　前項の委託料は、委託料を履行期間［　］ヶ月で均等に除した額を支払うものとし、端数が生じた場合は、最終月に調整し支払うものとする。

（支払の手続）

第３５条　乙は、第２５条第１項の月間業務報告につき、第２６条第１項の実施状況の確認を受けたときには、委託料の支払を請求することができる。

２　甲は、前項の規定による請求があったときは、請求を受けた日から３０日以内に委託料を支払わなければならない。

３　甲がその責めに帰すべき事由により第２８条第２項の期間内に委託業務の実施状況の確認をしないときは、その期限を経過した日から委託業務の実施状況の確認

をした日までの期間の日数は、前項の期間（以下「約定期間」という。）の日数から差し引くものとする。この場合において、その遅延日数が約定期間の日数を超えるときは、約定期間は、遅延日数が約定期間の日数を超えた日において満了したものとみなす。

（物価の変動に基づく委託料の減額の変更）

第３６条　予期することのできない特別な事情により履行期間内に日本国内において急激なインフレーション又はデフレーションを生じ、委託料の額が著しく不適当となったときは、甲又は乙は前条の定めにかかわらず、年度途中においても委託料の額の変更を請求することができる。

第５章 危険負担

第１節 一般的事項

（原水の確保）

第３７条　水道水を安定的に供給するための原水の確保は、甲が、自己の責任において、実施しなければならない。

（所有権）

第３８条　乙は、本件施設の所有権は、甲に属することを確認する。

（故意又は過失による損害賠償）

第３９条　委託業務の実施に関し、故意又は過失によって第三者に損害を生じたときは、乙は、これを賠償する責めを負う。

（保険）

第４０条　乙は、契約期間中、自己の費用により、賠償責任保険、火災保険、その他必要な保険を付保するものとする。

２　乙が加入する保険は、全て業務開始日以前に契約し、その保険証書の写しを甲に提出する。

第２節 法令変更

（法令変更に伴う通知の付与）

第４１条　本契約締結日以降に法令が変更されたことにより、契約に従って委託業務を実施することができなくなったとき、実施が著しく困難になったとき、又は当該実施の為に追加費用が発生するとき、乙は、その内容の詳細を記載した書面をもって、直ちにこれを甲に対して通知するものとする。

２　甲及び乙は、前項の通知がなされた日以降において、この契約に基づく自己の義務が法令に違反することとなった場合、履行期日における当該自己義務が法令に違反する限りにおいて、その履行義務を免れるものとする。ただし、甲及び乙は、法令変更により相手方に発生する損害を最小限にするよう努力しなければならない。

（法令変更に伴う協議及び追加費用の負担）

第４２条　甲は、前条第１項の通知を受けた場合、法令変更に対応するため、速やかに契約の変更並びに追加費用の負担等について、乙と協議しなければならない。

２　前項の協議にかかわらず、変更された法令の公布日から６０日以内に契約の変更並びに追加費用の負担等について合意が成立しないときは、委託業務継続の可否を含め、甲が法令変更に対する対応方法を乙に対して通知する。

（不可抗力による損害）

第４３条　暴風、豪雨、洪水、地震、地すべり、落盤、火災、騒動、暴動、その他自然的又は人為的な事象（仕様書で定めたものにあっては、当該規定を超えるものに限る。）であって、甲乙双方の責に帰すことができないもの（以下「不可抗力」という。）により、契約に従って委託業務を実施することができなくなったとき、実施が著しく困難になったとき、又は当該実施の為に追加費用が発生するとき、乙は当該実施の為に追加費用が発生するとき、乙はその内容の詳細を記載した書面をもって、直ちに甲に通知しなければならない。

２　当事者は、前項の規定により、この契約の履行不能及び追加費用の発生が確認されたときは、損害を最小限にとどめるよう努力しなければならない。

３　第１項の規定により、不可抗力に対応するため、速やかに契約の変更並びに追加費用の負担等について、協議しなければならない。

４　前項の協議にかかわらず、不可抗力が生じた日から６０日以内に契約の変更並びに追加費用の負担について合意が成立しないときは、委託業務継続の可否を含め、甲が不可抗力に対する対応方法を乙に対して通知する。

（契約の解除）

第４４条　本契約の締結後における不可抗力により、甲が本事業の継続が困難と判断した場合又は本契約の履行のために多大な費用を要すると判断した場合は、甲は、乙と協議のうえ、本契約を解除することができる。

２　前項の規定により本契約を解除する場合は、甲は乙に対して、事業期間の終了日までの委託料のうち未払の委託料について、甲及び乙の協議に基づき一定の減額を行った上で支払うものとする。この場合における委託料の支払い手続きは、第３５条の規定を準用する。

第６章 契約の終了

（乙の債務不履行等による契約の解除）

第４５条　甲は、次の各号のいずれかに該当する場合には、乙に対して書面により通知した上で本契約を解除することができる。

① 乙の責に帰すべき事由により、事業開始予定日から３０日経過しても委託業務の履行を開始できないとき又はその見込みがないと明らかに認められるとき。

② 乙の責に帰すべき事由により、連続して１０日以上又は１年間において３０日以上、乙が水道水の供給の一部又は全部を行わないとき。

③ 甲が乙に対して、第 条第１項の規定に基づき、委託料の支払い停止措置を講じた後、６０日を経過しても、当該支払停止の理由となったサービス水準の未達が是正されないとき。

④ 乙の責めに帰すべき事由により、本契約の履行が不納となったとき。

⑤ 前３号に規定するもののほか、乙が本契約に違反し、その違反により本契約の目的を達成することができないと認められるとき。

⑥ 乙が破産、会社更生、民事再生、会社整理若しくは特別精算のいずれかの手続について、取締役会でその申立等を決議したとき又は第三者によってその申立がなされたとき。

⑦ 乙が、自らの事業を放棄し、３０日間以上にわたりその状態が継続したとき。

⑧ 乙が、本契約に基づく義務に著しく違反したとき。

（甲の債務不履行による契約の解除）

第４６条　乙は、次の各号のいずれかに該当する場合には、甲に対して書面により通知した上で本契約を解除することができる。

① 甲が本契約に基づいて履行すべき委託料の支払いについて、第 条第２項（委託料の支払）に定める支払期限を経過してから６０日を過ぎても委託料を支払わないとき。

② 甲が、本契約に基づく重要な義務に違反し、かつ、そのことを乙が甲に対し通知した後、３０日を経過しても当該違反を是正しないとき。

③ 甲の責に帰すべき事由により、本契約の履行が不能となったとき。

２　前項の規定により本契約が終了する場合は、甲は乙に対して、事業期間の終了日までの委託料のうち未払の委託料について、甲及び乙の協議に基づき一定の減額を行った上で支払うものとする。この場合における委託料の支払い手続きは、第３５条（支払の手続）の規定を準用する。

（履行期間終了に伴う運転指導）

第４７条　委託業務が終了したとき、又は第４５条第１項の規定により契約が解除さ

れたとき、乙は甲の指定する者に、対象施設の運転、機能効率化設備の操作に係る指導を行うものとする。ただし、次の各号のいずれかに該当する場合は、この限りでない。

① 指導の必要がない事由を乙が書面で提出し、これを甲が認めたとき。

② 甲が指導の必要がないと認めたとき。

２　運転指導の内容、期間等は甲乙協議により定める。

（契約期間終了時の施設の確認）

第４８条　契約が終了するときは、甲及び乙の双方が立会いの上、既存設備について、第１０条第１項に基づき確認した既存施設の内容と相違がないことを確認する。

２　前項の確認の結果、既存施設の内容との相違があるときは、乙は、自己の責任と費用により必要な補修を行わなければならない。ただし、その相違が通常の使用による損耗の場合及び甲の特段の指示に基づくものである場合は、この限りでない。

（瑕疵担保）

第４９条　甲は、業務報告書の確認の日から１年経過までの間に、乙の業務の瑕疵に起因して委託業務の対象施設の内容に損害が発生した場合、甲は、乙に対して当該瑕疵の補修を請求することができる。

第７章 補則

（秘密の保持と情報の開示）

第５０条　甲及び乙は、契約の履行に関して知り得た秘密を第三者に漏らしてはならない。

２　第１項の定めは、頭書の契約期間満了後又は本契約の終了又は解除後も存続する。

３　甲又は乙は、本業務の履行に伴い知り得た情報、甲及び乙の活動についての重要な事項、事態、条件等に関し、新聞等の第三者へ情報を開示する場合は、事前に他方の了解を必要とする。

（契約の変更）

第５１条　本契約は甲と乙の両者が書面により合意した場合にのみ契約内容の変更を行えるものとする。

（権利義務の譲渡禁止）

第５２条　乙は、甲の事前の承諾がある場合を除き、本契約上の地位及び権利義務を第三者に譲渡し、担保に提供し、又はその他の処分をしてはならない。

２　乙は、既存施設等について、第三者に対して譲渡し、若しくは貸与し、又は担保

の目的としてはならない。

（著作物の使用等）

第５３条　委託業務の実施にあたって使用する著作物の著作権は当事者に帰属するものとし、当事者が事前に承諾した場合には、当該著作物を利用することができる。この場合、著作物の使用に際し、著作権使用料の支払は免除されるものとする。

（公租公課）

第５４条　契約に関して生じる公租公課は、すべて乙の負担とする、甲は、委託料に含まれる消費税を支払うほか、契約に関連するすべての公租公課について、別段の定めがある場合を除き、負担しないものとする。

（保証金）

第５５条　乙は契約締結と同時に、甲に契約保証金を納付するものとする。ただし、乙が、保険会社との間に、甲を被保険者とする履行保証保険契約を締結した場合においては、この限りでない。

２　前項の契約保証金は、本契約の履行後還付する。この場合、一切の利息は付さないものとする。

（管轄裁判所）

第５６条　本契約に関する紛争は、頭書の業務場所を管轄する地方裁判所とするものとし、甲及び乙は、同裁判所の専属的管轄に服することに同意する。

（本契約に定めのない事項及び解釈の疑義）

第５７条　本契約書若しくは仕様書に定めのない事項、又は本契約書若しくは仕様書の解釈について疑義が生じた場合、そのつど、甲及び乙が誠実に協議のうえ、これを定めるものとする。

3.4. 業務委託仕様書の実施例

第１章 総則

（目的）

第１条　この業務委託仕様書は、〇〇市（以下「委託者」という。）が管理する浄水場及び場内外の取水井戸・ポンプ所・配水池（以下「浄水場等」という。）の運転管理を円滑に行い、浄水場等の機能を十分に発揮し、維持管理の適正な運営を図るため、運転管理業務委託に係る仕様を定めることを目的とする。

（業務の履行）

第２条　受託者名挿入（以下「受託者」という。）は、浄水場等及び水道施設の機能が十分発揮できるよう、本業務委託仕様書のほか、契約書及びその他関係書類（現場説明を含む）等に基づき、誠実かつ安全にまた、委託者と協議し業務を履行しなければならない。なお、業務委託仕様書に記載なき事項であっても、業務遂行に必要なものは受託者の責任においてこれを満足しなければならない。

（業務の範囲）

第３条　業務委託の範囲及び業務内容は、特記仕様書のとおりとする。

（業務管理）

第４条　受託者は、常に善良なる管理者の責任をもって、業務を履行しなければならない。

２　受託者は、労働安全衛生法等の災害防止関係法令の定めるところにより、常に安全衛生の管理に留意し､労働災害の防止に努めるとともに、安全衛生上の障害が発生した場合は、直ちに必要な措置を講じ、速やかに委託者に連絡すること。

３　受託者は、浄水場等の構造、性能、系統及びその周辺の状況を熟知し、浄水場等の運転に精通するとともに、業務の履行にあたって常に問題意識をもってこれに当たり、創意工夫し、設備の予防保全に努めること。

４　受託者は、豪雨、台風、地震、渇水その他の天災及び浄水場等の機能に重大な支障を生じた場合に備え、連絡体制を整えるとともに、常にこれに対処できるように準備すること。

５　受託者は、地域住民と十分に協調を保ち、業務の円滑な進捗を期すること。

（職員の届出）

第５条　受託者は、職員の履歴、職種、職階、職務分担等（職員の資格を証明するものを含む）を記載した職員選任届を届け出ること。また異動若しくは変更のある場

合は、事前に委託者の承認を得てから届け出るものとする。

２　受託者の職員について業務の履行上著しく不適格と認められる場合は、委託者及び受託者が協議の上、当該職員を変更することができる。

（職階及び有資格者の基準）

第６条　職階の基準及び有資格者の基準は特記仕様書に記載するとおりとする。

（総括責任者の職務）

第７条　総括責任者の職務は、次のとおりとする。

(1) 受託水道業務技術管理者の業務を行う。

(2) 技術上の業務を統括する責任者として、職員の指揮、監督を行うとともに、技能の向上及び事故防止に努めること。

(3) 契約書、業務委託仕様書、特記仕様書、完成図書、その他関係書類により、業務の目的、内容を十分理解し、施設の機能を把握し、委託者職員と密接な連絡をとり、業務の適正かつ円滑な遂行を図ること。

(4) 設備及び管理状況を常に的確に掌握し、いかなる場合においても対処できる体制に努めること。

（有資格者の職務）

第８条　業務履行上必要な有資格者は特記仕様書に定めるとおりとする。

（運転管理業務計画書）

第９条　運転管理業務計画書には、次の事項について記載しなければならない。

(1) 業務概要に関すること。
　業務方針及び業務の概要

(2) 現場組織に関すること。
　現場組織表、業務分担表、緊急時体制表

(3) 業務工程に関すること。
　年間業務工程表（運転管理・設備点検）、労務計画表

(4) 業務方法に関すること。
　業務方法・要領及び運転指標、設備点検基準（周期、項目等）

(5) 安全衛生教育に関すること。
　安全衛生管理対策、安全衛生管理計画表、研修計画表、安全衛生管理組織表

(6) 保全・保安管理に関すること
　保全・保安教育の内容、保全保安教育実施予定表

(7) 各種報告書様式

(8) その他必要事項

（月間業務計画書及び月間業務完了報告書）

第１０条　受託者は業務計画について、あらかじめ委託者と協議し、特記仕様書に記する諸事項を踏まえて作成した月間業務計画書を提出しなければならない。なお、詳細な諸事項が必要な場合は、月間業務計画書に添付して提出すること。

２　月間業務計画書を変更する必要が生じた場合は、その都度委託者と協議しなければならない。

３　受託者は、月間業務計画書に基づき業務を進行し、特記仕様書に記する内容等により月間業務完了報告書を提出しなければならない。なお、詳細な諸事項が必要な場合は、月間業務報告書に添付して提出すること。

（業務記録等の整備）

第１１条　受託者は、業務記録など業務の履行又は確認に必要な書類を常に整備し、委託者が提出を求めた場合は、速やかに提出しなければならない。

（業務計画書、報告書等）

第１２条　受託者は、本業務委託仕様書「第２章」に定めるところにより運転監視、設備点検等、その他業務の履行に係る計画書、報告書等を提出しなければならない。

（安全管理）

第１３条　受託者は、作業の実施にあたり守らなければならない安全に関する事項を定めなければならない。

（保全・保安教育及び訓練）

第１４条　受託者は、作業、維持（運転、監視、巡視、点検、測定等）又は運用に従事する者に対して、浄水場等施設の保全・保安に関し必要な知識及び技能に関する教育をしなければならない。

２　受託者は作業、維持又は運用に従事する者に対し、事故その他災害が発生したときの処置について、危機管理マニュアルを作成し、実地指導、訓練を行わなければならない。

（完成図書、器具等の貸与）

第１５条　受託者が、業務遂行上必要とする完成図書、特殊工具等は貸与する。

２　貸与品については、特記仕様書に記載する事項により台帳等を作成し、その保管状況を常に掌握し、毀損、盗難、紛失等があった場合には受託者が弁償しなければ

ならない。

（整理整頓等）

第１６条　受託者は、施設建物及びその周辺を常に清掃し、不要な物品等を整理しなければならない。ただし､特記仕様書で定める清掃は除く。

（事務室等の自主管理）

第１７条　受託者は、浄水場等の施設の一部を事務室等として使用する場合には、委託者の許可を受けるとともに、受託者の責任において維持管理を行わなければならない。

２　事務室等は無償で供与するが使用期間中、受託者の責任で汚損等があった場合は、受託者の負担とする。

３　事務室等の使用に伴う光熱水の費用は無償とするが、その使用にあたっては節約に努めなければならない。

（従事者の服装等）

第１８条　受託者は、従事者に安全かつ清潔な統一した服装をさせ、胸に名札を着用させるとともに、対応については部外者から指摘を受けないようにしなければならない。

（火災の防止）

第１９条　受託者は、浄水場等の火災を未然に防止するため、特記仕様書に定める事項により火気取扱い責任者を選任し、火気の正確な取扱い及び後始末を徹底しなければならない。

（浄水場等施設の一般管理）

第２０条　受託者は、水道法、労働安全衛生法等の法令、規則及び基準等の関係法令を遵守することを基本とし、業務の実施、浄水場等施設の保安等について、十分注意を払わなければならない。

２　受託者は、業務履行上で必要な諸事項について、委託者と打合わせ、協議等を行った場合は、その都度その内容を議事録として整理し、委託者に提出し承認を受けるものとする。

第２章 業務範囲と業務内容

（業務範囲）

第２１条　業務の主な内容は次のとおりとし、第２３ 条以降に記すほか、特記仕様

書に記載するものとする。

1　運転業務

(1) 浄水場等の設備機器の運転制御

(2) 委託施設の監視及び記録

(3) 委託施設の巡視点検

(4) 委託施設の故障・緊急時の対応

(5) その他業務上必要な諸作業

2　保守点検業務

(1) 浄水場等の機械設備点検

(2) 浄水場等の電気設備点検

(3) 浄水場等の調整及び交換

(4) 浄水場等の簡易な補修及び小塗装

(5) 消防設備点検(法定点検等については除く)

(6) 着水井、沈殿池、浄水池、配水池、ポンプ所など水槽の点検・清掃

(7) (1)から(6)までの結果記録並びに報告書作成

(8) ろ材の洗浄業務

(9) その他業務上必要な諸作業

3　環境整備業務

(1) 浄水場等の範囲内の外構・植栽等の環境整備

(2) 浄水場等の範囲内の清掃及び整理･整頓

(3) 上記の記録及び報告書の作成

4　水質管理業務

(1) 浄水場の運転管理上で必要な通常的な水質検査及び管理
（ただし法令に定める年１回の検査及び月１回行う水質検査は除く）

(2) 毎日１回、指定された末端給水栓について行う「色及び濁度並びに残留塩素濃度」の検査

(3) 毎月１回、指定された末端給水栓について行う「色及び濁度並びに残留塩素濃度」の検査

(4) 臨機の措置及び緊急対応

(5) 検査結果の記録及び報告書作成

5　物品等調達業務

(1) 浄水場等の運転に必要な薬品、電力、消耗品等の調達と管理

(2) 備品、消耗品類の在庫調査及び管理

(3) 上記の記録、報告書の作成

6　その他

(1) 夜間・土日祭日における、電話・来客者の対応

(2) 夜間・土日祭日における、配水管漏水の通報および災害緊急通報時における委託者職員への連絡
(3) 浄水場等の監視・警備

（施設の運転日及び運転時間）

第２２条　業務対象設備の施設の運転時間は、毎日 24 時間連続とする。ただし、テロ及び天災事変等の事故及び重故障等、現状予測し得ない事象が起こり、緊急回避として設備停止に至った場合等については、別途協議し委託者が運転方法を指示する。

（施設の制御及び監視）

第２３条　受託者は、制御及び監視により、異常を発見した場合又は変更が必要な場合は、その都度速やかに委託者に報告し、その指示に従い処置を行う。ただし、次に掲げるものは、受託者の判断で実施後、委託者に報告することにより処置できるものとする。

(1) 浄水過程における、経済的かつ適正な運転管理
(2) 取水・送水設備の適正な流量管理

２　制御及び監視は、次のとおりとする。

(1) 受変電設備の監視
(2) 原水流量、ろ過水流量、送水流量、配水池流入量の監視及び制御
(3) 取水井戸の監視及び制御
(4) 浄水場等の各地の水位及び流量などの監視及び制御
(5) 浄水場等のポンプ施設の流量監視及び制御
(6) 沈殿池、前処理用移動床ろ過機、急速ろ過機、活性炭ろ過機の運転監視及び制御
(7) 濁度、pH 値、アルカリ度、残留塩素等水質の監視
(8) 薬品等の注入量の監視及び制御
(9) 薬品類、潤滑油脂類などの残量記録及び制御
(10) 薬品等の取扱い及び受け入れ立会い

３　受託者は、運転監視日誌を作成し、運転の変更、故障、警報の発生等運転監視に必要なものについては記録しなければならない。

（巡視点検）

第２４条　受託者は、次の巡視点検を実施するものとする。

（巡視点検の頻度は特記仕様書のとおりとする。）

(1) 受変電設備

(2) 送水ポンプ・配水池・加圧ポンプ所・取水井戸
(3) 薬品注入設備
(4) 建物付帯設備機器
(5) 場内各地の状況
(6) 前処理用移動床ろ過設備
(7) 沈殿池設備
(8) 急速ろ過設備
(9) 活性炭ろ過設備
(10) その他業務上必要な巡視

（調整及び整備）
第２５条　受託者は各機器が正常に動作するように調整及び整備に努めること。ただし、調整及び整備の対象機器及び報告の内容は別に定める。
２　受託者は、次の調整及び整備を実施するものとする。
(1) 各種ポンプ類の消耗品の交換及びオイル交換
(2) 各種電動機類の消耗品の交換及び調整
(3) 各種バルブ類のグリースアップ
(4) 制御に関する発信機の点検交換及び調整
(5) 各流量計の流入量の調整

（簡易な修繕等）
第２６条　受託者は、点検整備により発見した不良個所若しくは、故障の発生した破損個所のうち、現場で修理可能なものについては、作業終了後写真等を添付し報告すること。ただし、緊急を要する場合においては、応急措置を行うとともに、委託者に報告する。
２　設備の簡易な修繕、調整に必要な材料、資材等及びカメラ、工具類、安全対策器具については受託者の負担とする。

（範囲外業務への補助）
第２７条　受託者は、次の業務に関し補助を行うものとする。
(1) 委託者が行う催事への参加

（業務管理）
第２８条　受託者は、次の業務管理を行うものとする。
(1) 業務の履行に伴う安全衛生管理
(2) 業務報告書等の作成及び整理

(3) 運転操作に伴う操作表の作表
(4) 浄水場等の自主管理
(5) 完成図書等借受物品の管理
(6) 宿日直における来客、電話及び FAX 等の受付
(7) 管路漏水事故における委託者職員への連絡
(8) 浄水場等の警備及び施錠
(9) 災害時における業務

（就業形態）
第２９条　受託者は、業務の履行にあたり原則として次の業務形態により行うものとする。
(1) 運転監視業務 24 時間
(2) 巡視点検 計画による
(3) 保守点検等 計画による
(4) 水質分析 計画による
(5) 緊急時 必要の都度
ただし、浄水場等の設備が自動化もしくは省力化等により、業務形態を変更しても所定の能力が確保されるような場合には、委託者、受託者双方が打ち合わせの上、業務形態を変更できるものとする。

（水道施設運転管理業務要領）
第３０条　受託者は、業務の履行にあたっては、業務計画書に定める「水道施設運転管理業務要領」によるものとする。

第３章 業務書類等

（業務書類等）
第３１条　受託者は、業務の履行にあたり次の書類を定められた期間内に提出しなければならない。
２　契約締結後速やかに、次の書類を提出しなければならない。
(1) 着手届
(2) 受託水道技術管理者選任届
(3) 総括責任者及び代務者選任届
(4) 業務履行計画書
(5) 借用承認願
(6) その他必要なもの
３　年間業務計画書一式（前年度の１月末までに提出）

４　月間業務計画書一式（前月の 25 日までに提出）
５　年間業務報告書一式
６　翌年度４月 10 日までに、次の書類を提出しなければならない。
　(1) 業務完了年度年間業務完了届
　(2) 業務完了年度年間業務完了書一式
　(3) その他当該年度業務完了に必要なもの
７　その他委託者が要求するもの

（業務検査）
第３２条　受託者は、月間及び年間業務を完了したとき特記仕様書に定める方法により、委託者の業務完了検査を受けなければならない。

第４章 その他

（経費の負担）
第３３条　受託者が業務履行上で負担する経費は、受託者自らが業務履行上で直接的に必要な事務費及び運転・維持管理費等とし、特記仕様書に定めるものとする。

（責任）
第３４条　契約期間中に生じた運転及び維持管理上の不備、誤操作等による水質の異常、機器等の破損、故障等は、受託者の負担において速やかに補修、改善又は取替えもしくは、補償等により解決をすることとする。ただし、テロ及び天災事変等の事故による場合は、この限りではない。

（雑則）
第３５条　本業務委託仕様書に明記されていない事項であっても、運転操作上当然必要な業務等は、良識ある判断に基づいて行わなければならない。
２　運転等にかかわる資料の提出を、委託者が要求した場合は、速やかに応じなければならない。
３　受託者は、委託者の承諾なく委託者の所有物を場外に持ち出し、又は、業務に必要としないものを持ち込んではならない。

（事業実施におけるリスクマネージメント）
第３６条　事業実施における浄水場等の施設について、その水道管理者としての責任は委託者にあるものとし、本事業範囲における施設の運転・維持管理上の責任は原則として受託者が負うものとする。ただし、委託者が責めを負うべき合理的な理由がある事項については、この限りでない。

２　リスクの分担及びマネージメントについては、別紙－１「リスク分担表」に基づき、その程度や具体的内容については、別途リスク等協議書を双方協議の上作成するものとする。

３　リスクの分散を図るため、委託者及び受託者は、保険対応可能な事項については保険加入を実施するものとする。

４　受託者は加入した保険について、運転管理業務計画書に記載し、その写しを添付するものとする。

（水質の保証範囲）

第３７条　受託者が行う施設の運転において、日常監視項目の保証水質は 表－１とし、水質管理目標値は 表－２のとおりとする。

保証水質（表－1）

	項目	水質	採水箇所
1	pH	5.8 以上 8.6 以下	浄水施設出口
2	味	異常でないこと	浄水施設出口
3	残留塩素濃度	1.5mg/L 程度	浄水施設出口
4	色度	5 度以下	浄水施設出口
5	濁度	2 度以下	浄水施設出口

水質管理目標値（表－2）

	項目	水質	採水箇所
1	pH	7.5 程度	浄水施設出口
2	味	異常でないこと	浄水施設出口
3	残留塩素濃度	1.0mg/L 程度	浄水施設出口
4	色度	異常臭がしないこと	浄水施設出口
5	濁度	0.1 度以下	浄水施設出口

（水量の保証範囲）

第３８条　受託者が行う施設の運転において、保証すべき水量は特記仕様書の水量をおおむね上限とする。

（疑義）

第３９条　本業務委託仕様書に疑義を生じた場合又は、業務委託仕様書に定めのない事項が生じた場合は、両者協議の上定めるものとする。

特記仕様書の実施例

（目的）

第１条　この特記仕様書は、業務委託仕様書について、特に必要な事項を定めることにより、業務の円滑な遂行を図る事を目的とする。

（施設運転概要）

第２条　施設の運転能力に関する契約基準値等は、次のとおりとする。

(1) 施設能力は、令和○年度運転実績を契約基準値とし「浄水場等年間運転管理指標及び薬品等調達量」取水量、浄水場配水量のとおりとする。

(2) 薬品等の年間調達量は「浄水場等年間運転管理指標及び薬品等調達量」ユーティリティ他に規定された数量とする。

(3) 水質に関しては「浄水場等年間運転管理指標及び薬品等契約基準値」水質に規定されたとおりとする。

（有資格者）

第３条　業務委託仕様書第８条で定める業務履行上必要な有資格者とは、次のものをいう。

・受託水道業務技術管理者

ただし、特別管理産業廃棄物管理責任者（PCB）または、有資格者に記載なき資格であっても、業務履行上において必要な資格者については、受託者の責任において確保及び受講すること。

（運転管理業務計画書の要領）

第４条　業務委託仕様書第９条の「運転管理業務計画書」の作成要領は、次のとおりとする。

１　業務計画書は、A版により作成し、原則としてＡ４、Ａ３とする。

２　運転管理業務計画書を構成する作成要領は、次のとおりとする。

(1) 「業務概要に関すること」は、水道施設の重要性に鑑み、その目的を達成するための委託業務における管理の基本方針及びその概要について委託業務に対する考え方が把握できるよう記載すること。

(2) 「業務組織に関すること」は、運転管理業務を遂行する上で必要な組織及び体制について、業務組織・業務分担・緊急時体制・その他の組織、その体制を、その目的と系統および分担等が明確に把握できるよう記載すること。

(3) 「業務計画に関すること」は、安全で安定的に浄水を供給するための運転計画や設備点検、水質管理等について、年間を通じて各業務計画が把握できるよう記載すること。

(4)「業務方法に関すること」は、浄水場等施設を安定的に管理運営していくための運転指標や各設備の運転方法及び要点（ポイント）、日常及び巡回点検の内容・点検頻度・点検要領、清掃の内容・清掃の要領等、その他必要な事項について具体的に記載すること。

(5)「安全衛生管理に関すること」は、事故、災害等を未然に防止し、安全に委託業務を遂行するための安全衛生管理にかかわる基準、安全衛生に関する組織体制等について具体的に記載すること。

(6)「各種報告書様式」は、契約書、業務委託仕様書及び特記仕様書等で報告義務を課せられている報告書及び委託者が要求する報告書のほか、業務上必要と思われるものについて様式を作成する。

（月間業務計画書等）

第５条　業務委託仕様書第１０条第１項及び第３項で定める月間業務計画書及び月間業務完了報告書に記載する内容等は、次のとおりとする。

２　月間業務完了報告書は、月間業務計画書で計画した諸事項に対して、その実績が明らかとなるよう記載すること。（内容は受託者と協議の上、決定する。）

（貸与類の台帳）

第６条　業務委託仕様書第１５条で定める貸与品については、台帳に記載し管理する。（内容は受託者と協議の上、決定する。）

（受託水道業務技術管理者の業務）

第７条　業務委託仕様書第２１条で定める基本業務とは、運転監視業務、施設巡回管理業務、水質検査業務等であり、受託水道業務技術管理者の行う業務である。

（簡易な修理造作小塗装）

第８条　業務委託仕様書第２６条に規定する簡易な修理、造作及び小塗装とは、次のとおりである。

２　簡易な修理･造作とは特殊技能や特殊工具を使用しない修理、造作をいう。

３　小塗装とは、足場を使用しない場所において、錆、腐食等による剥離、錆防止のため行う部分的な塗装をいう。

（業務完了報告書）

第９条　月間業務完了報告書及び年間業務完了報告書は以下について報告すること。

２　月間業務完了報告書

業務完了月毎に次のものを提出する。

(1) 月間業務完了検査願

(2) 月間業務完了届

(3) 月間業務完了報告書

① 月間所見

② 月間運転管理データ

③ 月間水質管理データ

④ 業務実績報告書

(4) その他業務検査必要書類

３　年間業務完了報告書

(1) 年間業務完了検査願

(2) 年間業務完了届

(3) 年間業務完了報告書

① 完了所見

② 年間運転管理データ

③ 年間水質管理データ

④ 年間業務実績報告書

⑤ 物品管理報告書

⑥ 保全管理年間実績報告書

(4) その他業務検査必要書類

（業務完了検査）

第１０条　業務完了検査は、次の方法により行うものとする。

２　月間業務完了検査

(1) 月間業務先丁検査は、受託者から月間業務完了検査願が提出された以降に、委託者が受託者立会いのもとに行うものとする。

(2) 検査目及び場所については、委託者と受託者が協議して定めるものとする。また、受託者は、委託者の業務完了の承認を受けた場合は、遅滞なく業務完了届を委託者に提出すること。

(3) 検査は、業務計画書に基づき受託者が提出した月間業務完了報告書の内容について照合・確認を行う。

(4) 業務完了書の検査内容のうち、委託者が特に認めた事項については、検査を省略 することができる。

(5) 検査結果、不合格となった部分があるときは、受託者は速やかに不合格部分を改良し、再検査を受けるものとする。

３　年間業務完了検査

(1) 年間業務完了検査は、受託者から年間業務完了検査願が提出された以降に、委託者が受託者立会いのもとに行うものとする。

(2) 検査日及び場所については、委託者と受託者が協議して定めるものとする。また、受託者は、委託者の業務完了の承認を受けた場合は、遅滞なく業務完了届を委託者に提出すること。

(3) 検査は、業務計画書に基づき受託者が提出した年間業務完了報告書の内容について照合･確認を行う。

(4) 業務完了報告書の検査内容のうち、委託者が特に認めた事項については、検査を省略することができる。

(5) 検査結果、不合格となった部分があるときは、受託者は速やかに不合格部分を改良し、再検査を受けるものとする。

（経費の負担）

第１１条　受託者が負担すべき経費は、次のとおりとする。

(1) 机・椅子・書棚・ロッカー・パソコン・プリンター・コピー機等の事務備品。ただし、委託者が使用を認めた場合は、この限りではない。

(2) 各種用紙・筆記用具・ファイル等の事務用品。ただし、委託者が使用を認めた場合は、この限りではない。

(3) ポット・食器棚・茶器・台所用品等の消耗品。ただし、委託者が使用を認めた場合は、この限りではない。
(4) 各種作業服・各種靴・各種手袋・ヘルメット・安全マスク・保護眼鏡等の安全保護具・機器。
(5) 設備点検・小修理に係る点検工具、回路計、懐中電灯等の工具・機器。ただし、特殊工具及び、調整・整備に係る資材等は除く。
(6) 点検・巡回用車両及び車両維持にかかわる費用。
(7) 清掃用具及び清掃用品、消耗品。ただし、委託者が使用を認めた場合は、この限りではない。
(8) 電話・ファックスの設置工事費及び維持費。緊急時、委託業務の連絡用としての電話、ファックス、インターネットは、委託者所有の機器を利用できるものとする。
(9) 浄水場の運転に必要な薬品費、電力費､燃料費及び調達、管理に係る経費。ただし、特記仕様書第２条に規定した条件を大幅に超える造水分に要した費用及び管理棟使用分は除く。
(10) 設備管理台帳システムによる管理業務に要する経費。
(11) 浄水場等巡回のための装置（巡回、点検ツール）
(12) 遠隔監視等に要する設備機器及び監視システムに係る経費。
(13) 備消耗品等の調達、管理費用
(14) 各種保険の加入に係る経費

（設備管理台帳）
第１２条　設備管理台帳は、計画的な改築、修繕が実施できるよう機器仕様、故障、工事暦等について記載したものを作成・整備する。

（環境整備業務）
第１３条　対象、頻度及び範囲について
取水井戸、浄水場、各ポンプ所、配水池の草刈、清掃作業及び頻度は、隣接地に迷惑がかからないよう実施するとともに、各地域の実情にあった時期（田植、稲刈り、道打ち等）に行うこと。

（保守点検）

第１４条　巡視・点検の頻度は次のとおりとする。

(1) 末端給水の水質検査・・・・・　１日１回及び月１回

(2) 浄水場設備の保守点検・・・・　１日２回（AM、PM）以上

(3) 取水井戸の保守点検・・・・・ 週１回以上

(4) 配水池の保守点検・・・・・・ 週１回以上

(5) 各ポンプ所の保守点検・・・・ 週１回以上

巡視・点検の頻度は委託者と協議の上、年間業務計両予定表及び月間業務計画予定表に記載し、業務委託仕様書第１０条に基づき報告するものとする。

3.5. 要求水準書の実施例

１．事業内容

この要求水準書は、本市が事業者に対して本質的に求めている事項である。事業の目的、事業期間および事業の範囲に分けて以下に示す。

（１）事業の目的

本事業は、本市水道事業の運営にあたり、〇〇浄水場の運転管理および維持管理を包括的に委託し、経営の改善と安全で安定した水道水を供給することを目的とする。

（２）事業期間

事業期間は、業務を開始した日から令和　年　月　日までとする。

ただし、業務を開始した日から令和　年　月下旬までの期間（約〇箇月間）は、移行期間として、下記（３）本事業の範囲に示す業務の範囲内で、順次、業務範囲を拡大していくものとする。

移行期間内における業務拡大のスケジュール、業務運営方法等については、契約に定めるところにより、本市と事業者の協議のうえ、決定する。

なお、事業開始の日から令和　年　月　日までの期間は、電力・薬品・消耗品等のユーティリティの調達は本市において措置することとする。

（３）事業の範囲

- 施設の運転管理及びその関連業務
- 施設の保守管理業務
- 施設の補修工事業務

２．前提条件

前提条件とは、本事業について事業者に提案を求めない、本市が予め定める事項および実施する行為等である。

（１）事業用地

本事業において事業者が使用・維持管理する用地を別図に示す。（省略）

（２）事業者が使用できる既存施設

本事業において、事業者が使用できる既存の施設は、別図に明示するすべての施設とする。

（３）事業者が使用できる備品

- 事業者に管理を委託する備品および事業者が調達すべき消耗品の定義については、会計規程によるものとする。
- 事業者に管理を委託する備品は、事業開始時に本市が指定する。
- 本市から管理を委託された備品は、事業者は無償でこれを使用することがで

きる。

・　事業期間中の備品の管理については、本市と協議のうえ、実施することとする。

３．業務要求水準

（１）水質管理の水準

水道水質管理計画を作成し、原水水質の変化に対応するため浄水処理工程における水質管理を徹底することとし、必要事項の検査・測定の実施及び必要に応じたジャーテストの実施など、最適な薬品注入率を決定し、水質の向上に努めること。

水質管理に関する要求水準は、以下の通りとする。

項　　目	水　　準
浄水池から管末に関する浄水水質	水道法に規定する水質基準
○○浄水場ろ過水濁度	0.1 未満
○○浄水場浄水池出口水素イオン濃度	7.5～7.7
○○浄水場配水塔出口残留塩素濃度	0.5mg/L～0.8mg/L

（２）水量管理の水準

配水状況により必要な設備・機械を運転し、取水量・送水量の調整、浄水池処理工程の水位等のバランス調整及び浄配水場間の送・受水量の調整を行い、安定した配水量を確保・供給に努めること。

水量管理に関する要求水準は、以下の通りとする。

○○浄水場最大取水量		8,640a／日
○○広域水道受水量 (協定書による水量とする)	令和○年度	平均 2,350 a／日
	令和○年度	平均 2,120 a／日
	令和○年度	平均 2,120 a／日
平均給水量 (想定する給水量)	令和○年度	平均 7,409 a／日
	令和○年度	平均 7,401 a／日
	令和○年度	平均 7,394 a／日
平均取水量 (想定する取水量)	令和○年度	平均 5,199 a／日
	令和○年度	平均 5,428 a／日
	令和○年度	平均 5,420 a／日

（３）水圧管理の水準

管末で減圧給水とならないよう、○○配水場配水圧力及び○○浄水場の配水塔水位を適切に管理し、適正な水圧管理に努めること。

水圧管理に関する要求水準は次の通りとする。

項　　目	水　　準
○○浄水場送水圧力	0.31MPa～0.33MPa(3.2～3.4kg/a)
○○配水場送水圧力	0.25MPa～0.26MPa(2.5～2.7kg/a)
○○浄水場配水塔水位	17m～19m

（３）施設の保守管理業務

ア　保守管理の水準

事業期間終了時、全ての施設が通常の施設運営を行なうことができる機能を有し、著しい損傷がない状態で本市に引渡しが行えるよう、関係法令等を遵守し、適切な維持管理を行うこと。

イ　建築物保守管理業務

浄水場建築物について、その機能を良好に保ち、かつ現状と比べて美観を損なわないよう保守・管理を行うこと。

ウ　建築設備保守管理業務

浄水場建築物等に係る建築設備について、その機能を良好に保つよう保守・管理を行うこと。

また、防災上必要と考えられる設備については、事業者において設置すること。

エ　機械・電気・計装設備保守管理業務

機械・電気・計装設備は何らかの故障や事故が発生すると施設全体を停止させるような事態が生ずることもあるため、設備の構造や特性はもとより、本浄水場のシステム全体を熟知し、保守管理を行うこと。

高圧電気設備については、事業期間内において最低１回精密点検を実施すること。

また、電気主任技術者業務を含めて、事業者にて対応すること。

オ　水槽等の保守管理業務ならびに清掃業務

浄水場の以下に示す水槽等については、少なくとも以下に示す頻度にて水を排水し、内部に損傷等のないことを確認するとともに清掃等、保守管理を行うこと。

・　配水池＝毎年１回
・　沈殿池（２池）＝毎年１池１回（交互）

また、その他全ての施設に対して、外観、衛生状態を良好に保ち、人に不快感を与えないよう適切に清掃等を行うこと。

ここに「清掃等」とは、建物内部、敷地内、配水池等の清掃業務であって廃棄物の処理及び清掃に関する法律における一般および産業廃棄物の許可を必要とする業務を除くものとする。

カ　文書の管理業務

浄水場には、浄水場の運転管理、維持管理等を良好に行う上で必要となる竣工

図その他の文書を保管しており、これら文書の毀損・減失がないよう適正に保管すること。また、本市の指示に従い、必要な修正、追録、廃棄を行うこと。

キ　備品等の保守管理業務

施設の維持管理を良好に行うための備品の保守・管理を行うこと。

ク　外構施設保守管理業務

外構施設について、その機能を良好に保ち、かつ現状と比べて美観を損なわないよう保守・管理を行うこと。

ケ　植栽維持管理業務

浄水場内の植栽について、これを良好に保つよう維持管理を行うこと。

コ　警備業務

浄水場内の平穏・安全を保つよう、警備業務を行うこと。

サ　環境衛生管理業務

本事業の実施にあたっては、地域住民の生活環境に十分配慮し、適正な環境衛生管理を行うこと。

シ　データの記録

保守管理に係るデータは、これを記録すること。

データの項目、記録の方法等については、事業開始に先立つ計画書の中に明示し、市との協講のうえ決定するものとする。

（５）施設の補修工事業務

ア　事業期間内において劣化の生じた設備等については、その補修工事を行うこと（補修工事には取替修繕を含む）。

本業務には、事業終了時における施設の原状回復のための補修を含むものとする。

なお、資本的支出に係る工事はその対象外とする。

ここで、資本的支出とは、地方公営企業法（昭和２７年法律第２９２号）の定めるところによる。

イ　補修工事については、これを記録すること。

データの項目、記録の方法等については、事業開始に先立つ計画書の中に明示し、本市との協議のうえ決定するものとする。

（６）その他

ア　データの記録・分析・整理

運転管理に係るデータは、これを記録すること。データの項目、記録の方法等については、事業開始に先立つ計画書の中に明示し、本市との協議の上決定するものとする。

イ　薬品の調達及び管理

事業者は、最適な浄水処理により良好な水質を保持するために必要な薬品の調達を行い、その管理については、関係法令に定めのある有資格者の業務を含め適切に行うこと。

浄配水場で使用する薬品の種類・品質については、事前に本市と協議のうえ使用すること。

ウ　通信の調達と管理

事業者は、テレメーター・電話回線等運転管理に必要な通信の調達を行い、その管理を行うこと。

エ　電力・燃料の調達及び管理

事業者は、浄配水場の運転管理を良好に行うため、安定した電力・各種燃料の調達を行い、適正に管理すること。

オ　非常時の対応

事業者は、非常時には、利用者への影響を最小限に食い止められるよう、最善の対応をしなければならない。

カ　消耗品類の調達及び管理

事業者は、委託業務の実施に要する全ての消耗品類について、その調達と管理を行い、調達にあたっては、浄配水場の運転管理に支障をきたすことのないよう、適正に行うこと。

3.6. 総合評価方式における落札者決定基準の実施例

１．審査方式

本事業を実施する事業者は、専門的な知識やノウハウ（運転管理能力、維持管理・運営能力、補修技術力等）を有することが必要となるため、落札者の決定にあたっては、価格及びその他の条件（技能、技術等）によって落札者を決定する総合評価方式を採用する。

この落札者決定基準は、総合評価方式により落札者を決定するため、要求水準書等の内容について入札参加者から提出された提案書を可能な限り客観的に評価する基準として示すものである。

（１）総合評価一般競争入札

総合評価一般競争入札の方法は次のとおりである。

１）入札参加資格の確認審査（以下「参加資格審査」という。）

市は、参加資格審査申請書類により、入札説明書に記載の入札参加者の備えるべき参加資格要件（以下「参加資格要件」という。）を満たしていることを確認する。

資格不備の場合は失格とする。

２）最優秀提案の選定

①入札価格の確認

市は、入札書に記載された入札価格が予定価格を超えていないことを確認する。

入札価格が予定価格を超える場合は失格とする。

②提案内容の基礎審査

提案審査委員会（以下「委員会」という。）は、提案書に記載された内容が、この落札者決定基準に示す基礎審査項目を満たしていることを確認する。

基礎審査項目について１項目でも満たさないことが確認された場合は失格とする。

③提案内容の定量化審査

審査委員会は、入札書及び提案書に記載された内容について、この落札者決定基準に示す得点化基準に従って評価する。委員会で、各評価項目に対し、評価の理由を明らかにした上で得点化し、得点の合計が最も高い提案を最優秀提案として選定する。

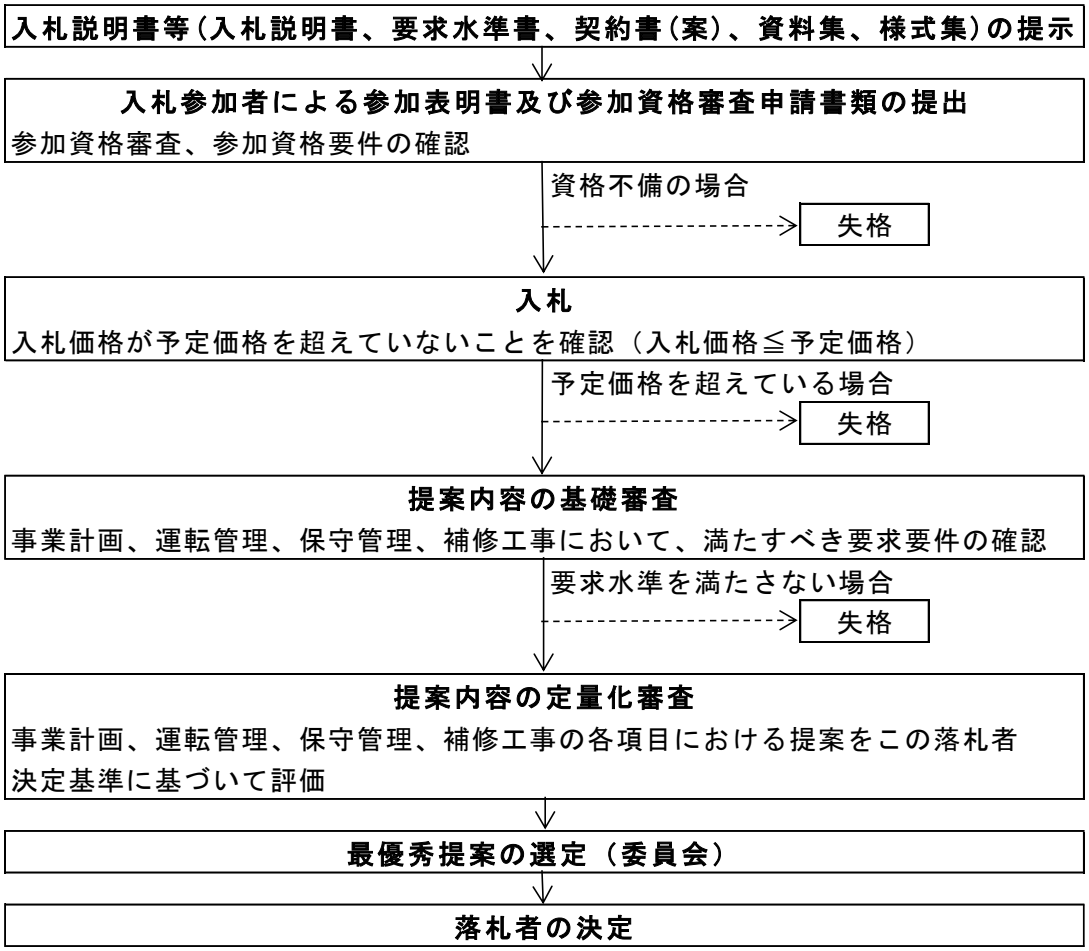
なお、得点の合計が最も高い提案が２以上あるときは、当該２以上の提案を最優秀提案とする。

３）落札者の決定

市は、委員会の最優秀提案選定を踏まえ、落札者を決定する。

なお、最優秀提案が２以上ある場合には、当該者によるくじ引きにより、落札者を決定する。

（２）審査等の流れ



２ 参加資格審査の方法

（１）入札参加資格

①入札参加資格要件

入札に参加することができる者は、参加資格確認の日において、次のすべてを満たす法人とする。

ア　本事業を円滑に遂行できる安定的かつ健全な財務能力を有することが明らかであり、次のいずれにも該当しないこと。

（ア）会社更生法に基づき更生手続開始の申立てがなされている者又は民事再生法に基づき再生手続開始の申立てがなされている者

（イ）消費税及び地方消費税並びに市税を滞納している者

イ　過去２年間のうちに、日本国内において、水道事業及び水道用水供給事業並びに工業用水道事業における浄水施設（排水処理施設を除く。）の運転管理業務、若しくは下水道の終末処理場における処理施設の運転管理業務（以下「運転管理業務等」という。）の受注実績を有するか、又は技術士（水道部門）が１名以上在籍していること。

なお、入札参加希望者が、運転管理業務等の受注に関する事業を強化する目的で設立された法人で、当該入札参加希望者の出資者に運転管理業務等の受注実績がある場合など、他の者の受注実績をもって、当該入札参加希望者の実績とみなすことが相当であると認められるときには、当該他の者の受注実績をもってこれに代えることができる。

ウ　水道技術管理者の資格を有する者が１名以上在籍していること。

②参加資格を有することの証明

入札参加希望者は、証明書類の提出により、参加資格を有することを明らかにしなければならない。

③入札参加者の制限

次に掲げる者は、入札に参加することができない。

ア　委員会の委員が役員又は従業員として経営に関与している者。

イ　本事業に関するコンサルタント業務に関与した者及びその関連企業。

ウ　地方自治法施行令第１６７条の４第２項各号に該当する者。

エ　指名停止等措置要領に基づく指名停止の措置を受けている者。

（２）審査の項目

参加表明書、参加資格審査申請書及び下記の添付書類により、入札参加資格の有無を審査するとともに、入札参加者の制限に該当しないかを確認する。

（すべての入札参加希望者）

・　会社概要書
・　業務経歴書
・　登記簿謄本（法人登記）
・　直近３期分までの貸借対照表、損益計算書、利益処分計算書
・　消費税及び地方消費税の滞納がないことの証明書
・　市税の滞納がないことの証明書
・　受注実績を証明する書類又は技術士（水道部門）の在籍を証明する書類
・　水道技術管理者の有資格者の在籍を証明する書類
・　技術士（水道部門）の有資格者をもって、業務遂行管理責任者を選任すること及び事業活動の拠点を市内に設置することの誓約書

（他の者の受注実績をもって入札参加希望者の受注実績に代えた者）

上記のほか、

・　当該他の者の運転管理業務等の受注実績を証明する書類
・　当該他の者との関係を明らかにする書類

（２）審査の流れ

参加表明書及び参加資格審査申請書により参加資格について確認し、その結果を当該者に対し通知する。

３．基礎審査の方法

（１）審査の項目

提案書に記載された内容が、次の基礎審査項目を満たしていることを確認する。

①共通事項

・　提案書全体について、同一事項に対する２通り以上の提案又は提案事項間の相違、矛盾等がないこと

・　提案書全体について、様式集に従った構成（項目の構成、枚数制限等）となっていること

②事業計画に関する提案書

・　入札書の金額と提案書の事業費内訳明細書の金額に相違がないこと

・　リスク分担に関し、入札説明書に示したリスクの分担方針との相違がないこと

③運転管理業務に関する提案書、保守管理業務に関する提案書、補修工事業務に関する提案書

・　当該提案に関連する各様式（様式集参照）に示す項目に対する提案の内容が要求水準書と矛盾していないこと

（２）審査の流れ

入札書及び提案書から、基礎審査項目の内容を満たしていることを確認する。基礎審査事項について１項目でも満たさないことが確認された場合は失格とする。基礎審査項目を満たしていることが確認された場合、当該提案書類について、定量化審査を行う。

４．定量化審査の方法

（１）審査の方法

提案書に記載された内容について、次の審査方法に従い定量化する。

１）定量化審査の基本方針

定量化審査による得点が総合評価の値となるため、その配点及び得点化基準については、本市が本事業に期待する事項の必要性又は車要性を勘案して設定した。

なお、本市は本事業について、包括委託することにより、経営の改善を図るとともに、サービス水準の向上を期待している。

２）審査における大項目別の配点

前記の定量化審査の基本方針を踏まえ、配点について次のとおりとした。

審査項目（大項目別）	配　点
事業計画に関する事項	１８点
運転管理業務に関する事項	２４点
保守管理業務に関する事項	２０点
修繕工事業務に関する事項	８点
入札価格に関する事項（入札書）	３０点
合　計	１００点

３）定量化審査における得点化方法

各項目毎に定量化評価を行い、評価できる場合はその項目に定める得点を付与する。

審査項目のうち、入札価格に関する事項については、次の算定式（A）により得点を付与する。

価格点＝0.5－{(当該入札価格－平均入札価格)/平均入札価格}×価格配点

・・・算定式（A）

なお、「0.5－{(当該入札価格－平均入札価格)/平均入札価格}」の値が、負の値となるときは「０」と、１を超えるときは「１」とする。

４）定性的評価項目における得点化方法

定量化審査においては、各項目について、次に示す３段階評価による得点化方法により得点を付与する。

評価	評価の意味合い	得点化方法
A	当該評価項目において特に優れている	配点×1.0
B	当該評価項目においてすぐれている	配点×0.5
C	当該評価項目においてすぐれているとは言えない	配点×0.0

（２）得点化基準

次の表に示す配点に従い、提案書類に記載された内容を得点化する。

表定量化審査の配点表

評価項目（小項目）		評価の視点	配点
１）事業計画に関する事項			（１８点）
	①事業遂行計画	事業全般への理解 業務実行体制	５点
	②事業遂行能力	実績 管理者･職員の資格能力 財務能力	２点
	③リスク管理計画	リスク管理の方針と対策	８点
	④環境負荷の軽減に対する配慮	環境保全に関する理解	３点
２）運転管理業務に関する事項			（２４点）
	①運転管理計画	計画の妥当性 既存施設に対する理解 品質管理計画 責任体制 緊急時の対応 安全への配慮 ユーザー・地域住民への配慮	８点
	②水質・水量・水圧管理計画		８点
	③職員の勤務体制・配置計画		８点
３）保守管理業務に関する事項			（２０点）
	①保守管理計画	計画の妥当性 既存施設に対する理解 務遂行体制安全への配慮 ユーザー・地域住民への配慮	８点
	②建築物及び建築設備保守管理業務業		２点
	③機械･電気･計装設備保守管理業務		６点
	④水槽等の保守管理業務ならびに清掃業務		２点
	⑤備品･外構施設の保守管理及び文書管理･植栽維持管理･警備･環境衛生管理業務		２点
４）補修工事業務に関する事項			（８点）
	①補修計画	計画の妥当性既存施設に対する理解業務遂行体制安全への配慮ユーザー・地域住民への配慮事業終了における引渡しについての配慮	８点
５）入札価格に関する事項			（３０点）
	①入札価格		３０点
合計			１００点

１）事業計画に関する事項（事業計画に関する提案蕃の審査）

①事業遂行計画（配点：５点）

本事業を遂行するにあたっての基本方針、実施体制等の基本的な考え方について、その内容に応じて、配点を５点とする３段階評価により得点を付与する。

②事業遂行能力（配点：２点）

入札参加企業の経常収支、自己資本金額等の財務能力等の事業経営能力や、実績や資格等の業務を遂行するうえで必要となる能力について、その面容に応じて、配点を２点とする３段階評価により得点を付与する。

③リスク管理計画（配点：８点）

リスク管理の方針や対策について、その内容に応じて、配点を８点とする３段階評価により得点を付与する。

④環境負荷の軽減に対する配慮（配点：３点）

環境保全に関する考え方及びそれへの取り組みについて、その内容に応じて、配点を３点とする３段階評価により得点を付与する。

２）運転管理業務に関する事項（運転管理業務に関する提案審の審査）

①運転管理計画（配点：８点）

運転管理全般における、業務遂行方針、実施体制、責任分担、緊急時対応等の基本的な考え方について、その内容に応じて、配点を８点とする３段階評価により得点を付与する。

②水質・水量・水圧管理計画（配点：８点）

水質．水量・水圧管理の実施方法に関する具体的な計画こついて、その内容に応じて、配点を８点とする３段階評価により得点を付与する。

③職員の勤務体制・配置計画（配点：８点）

運転管理における具体的な実施体制等の計画について、その内容に応じて、配点を８点とする３段階評価により得点を付与する。

３）保守管理業務に関する事項（保守管理業務に関する提案書の審査）

①保守管理計画（配点：８点）

保守管理全般における、業務遂行の基本方針、実施体制、責任分担、緊急時対応等に関する考え方について、その内容に応じて、配点を８点とする３段階評価により得点を付与する。

②建築物及び建築設備保守管理業務（配点：２点）

建築物保守管理業務に関する具体的な業務計画について、その内容に応じて、配点を２点とする３段階評価により得点を付与する

③機械・電気・計装設備保守管理業務（配点：６点）

機械・電気設備保守管理業務に関する具体的な業務計画について、その内容に応じて、配点を６点とする３段階評価により得点を付与する。

④水槽等保守管理業務ならびに清掃業務（配点：２点）

水槽等の保守管理業務ならびに清掃業務に関する具体的な業務計画について、その内容に応じて、配点を２点とする３段階評価により得点を付与する。

⑤備品・外構施設の保守管理及び文書管理・植栽維持管理・警備・環境衛生管理業務（配点：２点）

備品・外構等の保守管理及び文書管理・植栽維持管理・警備・環境衛生管理業務に関する具体的な業務計画について、その内容に応じて、配点を２点とする３段階評価により得点を付与する。

４）補修工事業務に関する事項（補修工事業務に関する提案書の審査）

①補修計画（配点：８点）

施設の補修業務に関する具体的な業務計画について、その内容に応じて、配点を８点とする３段階評価により得点を付与する。

５）入札価格に関する事項

①入札価格（配点：３０点）

入札価格について、次の方法により評価し、得点を付与する。

（評価方法）

入札価格については、先に示した算定式（A）により得点を付与する。得点は小数点第二位以下を四捨五入した値とする。

水道施設管理技士資格認定・登録要綱（一部抜粋）

第１条　この要綱は、民間企業又は水道事業体等の技術業務経験者等を対象として、水道施設維持管理の技術力を知識、経験、試験等によって評価、判定のうえ、水道施設管理技士資格（以下「資格」という。）として認定・登録することにより、水道事業における技術上の業務の円滑な運営に資することを目的とする。

２　本資格は法律に基づくものではなく、水道界の要望に基づく任意の自主資格として認定・登録を行うものである。

（資格申請対象者）

第２条　本資格は、民間企業又は水道事業体（上水道事業、簡易水道事業、水道用水供給事業の事業体又は専用水道をいう。以下同じ。）において、水道に関わる技術上の業務に従事する者又は従事した者を対象とする。

２　前項に規定する水道に関わる技術上の業務とは、水道事業、簡易水道事業、水道用水供給事業及び専用水道に関わる技術上の業務をいい、第８条第２項に定める業務をいう。

（資格の種類）

第３条　資格の種類は、水道浄水施設管理技士（以下「浄水施設管理技士」という。）と水道管路施設管理技士（以下「管路施設管理技士」という。）の２種類とする。

（資格の等級）

第４条　資格の等級は、資格の種類ごとに３級、２級及び１級の３段階とする。

（資格の種類別等級格付）

第５条　浄水施設管理技士の級別の等級格付は次の各号に掲げるとおりとする。

（１）３級は、浄水処理の基礎知識を有し、運転マニュアルを理解することで浄水場の運転・維持管理の補助ができる者であること。

（２）２級は、浄水処理の知識を有し、浄水場の運転・維持管理ができる知識・経験を有する者であること。

（３）１級は、原水及び浄水の水量・水質の変動に応じて、適切に浄水場の運転・維持管理ができる高度な知識・経験を有する者であること。

２　管路施設管理技士の級別の等級格付は次の各号に掲げるとおりとする。

（１）３級は、導水、送水、配水施設の基礎知識を有し、業務マニュアルを理解することで施設の運転・維持管理の補助ができる者であること。

（２）２級は、導水、送水、配水施設の知識を有し、施設の運転・維持管理ができる知識・経験を有する者であること。

（３）１級は、常時及び事故・災害時に、水量・水圧・水質の確保のため、適切に導水、送水、配水施設の運転・維持管理ができる高度な知識・経験を有する者であること。

4. 情報源情報

4.1. PFI ガイドライン

4.1.1. 民間資金等活用事業推進委員会ガイドライン

内閣府民間資金等活用事業推進室（PPP/PFI 推進室）ホームページ（https://www8.cao.go.jp/pfi/）において、内閣府に設置された民間資金等活用事業推進委員会がまとめた各ガイドラインを閲覧できる。

4.1.2. 地方公共団体の PFI ガイドライン等

各地方公共団体が策定したガイドラインについては、内閣府民間資金等活用事業推進室（PPP/PFI 推進室）のホームページ(https://www8.cao.go.jp/ pfi/hourei/chihou/chihou_guideline.html)に情報がまとめられている。

4.2. PFI 情報源情報

4.2.1. 内閣府民間資金等活用事業推進室ホームページ

内閣府民間資金等活用事業推進室（PPP/PFI 推進室）のホームページ(URL: http://www8.cao.go.jp/pfi/)で、PFI 導入 PPP/PFI ポータル（基礎編）として、「PPP/PFI の概要」、「PPP/PFI とは」、「PFI の現状」等が、PFI 関連法令・ガイドライン等として、「PFI 関連法令」、「基本方針」、「ガイドライン」等が掲載されている。

4.2.2. 自治体 PPP/PFI 推進センターホームページ

自治体 PPP/PFI 推進センター(URL:http://pficenter.furusato-ppp.jp/)は、地方自治体における PFI 事業の円滑な推進に資することを目的とし、PFI 事業に関心のある地方自治体間の意見交換及び情報の共有の場等として設立されたものであり、PFI 事業に関心のある地方自治体、全国知事会、全国市長会、全国町村会及び（財）地域総合整備財団により構成され、総務省がオブザーバーとなっている。

ホームページには、「PFI ガイド」、「セミナー等の案内」、「PFI 情報」、「研究事業」、「会員専用ページ」がある。

4.2.3. 日本 PFI・PPP 協会ホームページ

日本 PFI・PPP 協会(URL:http://www.pfikyokai.or.jp/)は、地方公共団体、民間企業が PFI 事業方式の考え方、実施手順を正しく理解し広範に活用することを支援する為の啓蒙活動、政府・関係機関に対する政策提言等を行うことを趣旨として設立された NPO 法に基づく特定非営利法人である。

ホームページには、「PFI・PPP 事業案件」、「PFI について」、「関連資料」等があり、その他 PFI に関するセミナー情報等がある。

4.3. 水道における PFI 事業の情報

水道における PFI 事業の情報は、表Ⅵ-4-1 に示すホームページから閲覧できる（令和元年９月現在）。なお、水道施設への PFI 導入に当たり必要となる水道法の第三者委託の適用に当たっては、「第Ⅲ編 第三者委託導入の検討」が参考となる。

表Ⅵ-4-1　水道における PFI 事業の情報

No.	事業名	事業種別分類 事業開始又は公募の時期	事業手法
①	東京都水道局　朝霞浄水場・三園浄水場常用発電設備等整備事業	常用発電 平成 13 年度（事業開始）	PFI（BOO）
	http://www.waterworks.metro.tokyo.jp/suidojigyo/torikumi/pfi/index.html		
②	神奈川県企業庁　寒川浄水場排水処理施設更新等事業	排水処理 平成 15 年度（事業開始）	PFI（BTO）
	http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/f6573/p19071.html		
③	埼玉県企業局　大久保浄水場排水処理施設等整備・運営事業	排水処理 平成 16 年度（事業開始）	PFI（BTO）
	http://www.pref.saitama.lg.jp/c1305/90d00-02setubi.html		
④	千葉県水道局　（仮称）江戸川浄水場排水処理施設整備等事業　（現：ちば野菊の里浄水場）	排水処理 平成 16 年度（事業開始）	PFI（BTO）
	http://www.pref.chiba.lg.jp/suidou/jousui/pfi/nyuusatsu.html		
⑤	愛知県企業庁　知多浄水場始め４浄水場排水処理施設整備・運営事業	排水処理 平成 18 年度（事業開始）	PFI（BTO）
	http://www.pref.aichi.jp/0000007597.html		
⑥	松山市公営企業局　かきつばた浄水場・高井神田浄水場ろ過施設整備等事業	浄水場 平成 17 年度（事業開始）	DBO
	（インターネット上での情報提供は終了）		
⑦	横浜市水道局　川井浄水場再整備事業	浄水場 平成 21 年度（事業開始）	PFI（BTO）
	http://www.city.yokohama.lg.jp/suidou/kyoku/suidoujigyo/kawai-saiseibi/kawai-pfi.html		
⑧	大牟田・荒尾共同浄水場施設等整備・運営事業（大牟田市、荒尾市）	浄水場 平成 21 年度（事業開始）	DBO
	https://www.city.arao.lg.jp/q/aview/165/1274.html		
⑨	千葉県水道局　北総浄水場排水処理施設設備更新等事業	排水処理 平成 22 年度（事業開始）	PFI（BTO）
	http://www.pref.chiba.lg.jp/suidou/jousui/pfi2/		
⑩	佐世保市水道局　佐世保市北部浄水場（仮称）統合事業	浄水場 平成 22 年度（事業開始）	DBO
	https://www.city.sasebo.lg.jp/suidokyoku/suijsi/hokubujosuijo.html		
⑪	愛知県企業庁　豊田浄水場始め６浄水場排水処理施設整備・運営事業	排水処理 平成 23 年度（事業開始）	PFI（BTO）
	https://www.pref.aichi.jp/soshiki/kigyo-suiji/0000036563.html		
⑫	夕張市　夕張市上水道第８期拡張事業	浄水場 平成 24 年度（事業開始）	PFI（BTO）
	https://www.city.yubari.lg.jp/smph/kurashi/sumaiseikatsu/jogesuido/suidopfi/pfi_tetsuduki.html		
⑬	岡崎市水道局　男川浄水場更新事業	浄水場 平成 24 年度（事業開始）	PFI（BTM）
	https://www.city.okazaki.lg.jp/1100/1184/1174/p010666.html		
⑭	会津若松市水道部　滝沢浄水場更新整備等事業	浄水場 平成 25 年度（事業開始）	DBO
	http://www.city.aizuwakamatsu.fukushima.jp/docs/2012092000125/		
⑮	犬山浄水場始め２浄水場排水処理及び常用発電等施設整備・運営事業	排水処理 平成 27 年度（事業開始）	PFI（BTO）
	https://www.pref.aichi.jp/soshiki/kigyo-suiji/inuyama-pfishikiten.html		

4.4. 参考文献等

水道事業者等が官民連携手法を検討するに際して、参考となる文献等を表Ⅵ-4-2に示す。

表Ⅵ-4-2　参考文献等の一覧

タイトル・発行者等	発行年月日	発行者	URL
新水道ビジョン	平成 25 年 3 月 29 日	厚生労働省 健康局	https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/topics/bukyoku/kenkou/suido/newvision/1_0_suidou_newvision.htm
水道事業におけるアセットマネジメント（資産管理）に関する手引き～中長期的な視点に立った水道施設の更新と資金確保～	平成 21 年 7 月	厚生労働省 健康局水道課	https://www.mhlw.go.jp/topics/bukyoku/kenkou/suido/houkoku/suidou/090729-1.html
アセットマネジメント「簡易支援ツール」	平成 25 年 6 月 5 日	厚生労働省 健康局水道課	https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/topics/bukyoku/kenkou/suido/am/tool.html
PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン	平成 30 年 10 月 23 日	内閣府民間資金等活用事業推進室	https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/pdf/process_guideline.pdf
PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン	平成 30 年 10 月 23 日	内閣府民間資金等活用事業推進室	https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/pdf/risk_buntan_guideline.pdf
VFM（Value For Money）に関するガイドライン	平成 30 年 10 月 23 日	内閣府民間資金等活用事業推進室	https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/pdf/vfm_guideline.pdf
契約に関するガイドライン－PFI 事業契約における留意事項について－	平成 30 年 10 月 23 日	内閣府民間資金等活用事業推進室	https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/pdf/keiyaku_guideline.pdf
モニタリングに関するガイドライン	平成 30 年 10 月 23 日	内閣府民間資金等活用事業推進室	https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/pdf/monitoring_guideline.pdf
公共施設等運営権及び公共施設等運営事業に関するガイドライン	平成 30 年 10 月 23 日	内閣府民間資金等活用事業推進室	https://www8.cao.go.jp/pfi/hourei/guideline/pdf/h30uneiken_guideline.pdf
水道事業における民間的経営手法の導入に関する調査研究報告書	平成 18 年 3 月	（社）日本水道協会	http://www.jwwa.or.jp/houkokusyo/houkokusyo_04.html
水道事業における総合評価導入に関する手引き	平成 19 年 10 月	（社）日本水道協会	http://www.jwwa.or.jp/houkokusyo/houkokusyo_06-2.html
水道施設維持管理等業務委託積算要領案 ―浄水場等運転管理業務編―	平成 22 年 3 月	（社）日本水道協会	―
水道施設維持管理等業務委託積算要領案 ―管路等運転管理業務編―	平成 22 年 9 月	（社）日本水道協会	―
水道施設管理業務第三者委託積算要領案 ―浄水場等運転・保全管理業務編―	平成 25 年 3 月	（社）日本水道協会	―

タイトル・発行者等	発行年月日	発行者	URL
公民連携推進のための手順書	平成 24 年 3 月	（社） 日本水道協会	http://www.jwwa.or.jp/houkokusyo/houkokusyo_19.html
水道施設管理業務評価マニュアル案	平成 25 年 3 月	（社） 日本水道協会	http://www.jwwa.or.jp/houkokusyo/houkokusyo_22.html
水道工事監督業務委託検討報告書	平成 25 年 3 月	（社） 日本水道協会	http://www.jwwa.or.jp/houkokusyo/houkokusyo_23.html
水道事業ガイドライン JWWA Q 100	平成 28 年 3 月 2 日	（公社） 日本水道協会	—
水道事業ガイドライン（PI）算定結果	—	（公財） 水道技術研究センター	http://www.jwrc-net.or.jp/chousa-kenkyuu/pi/pi_analysis.html