

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

社団法人 日本水道協会

目 次

はじめに	1
1. 水道事業の現状と課題	3
1-1. 公営企業を取り巻く状況変化	3
1-2. 水道事業の現状	5
1-3. 現在の水道事業が直面しつつある「3つの課題」	10
2. 水道事業における民間的経営手法各種制度の特徴	14
2-1. 従来型業務委託	14
2-1-1. 従来型業務委託の概要	14
2-1-2. 従来型業務委託の法的根拠	17
2-1-3. 従来型業務委託導入時の効果と課題	18
2-1-4. 従来型業務委託契約に関する受託者側からの意見等	22
2-2. P F I	27
2-2-1. P F I の概要	27
2-2-2. P F I の法的根拠及び制度上の留意点	31
2-2-3. P F I 導入時の効果と課題	34
2-2-4. P F I 事業に関する事業者側からの意見等	39
2-3. 第三者委託制度	41
2-3-1. 第三者委託の概要	41
2-3-2. 第三者委託の法的根拠及び制度上の留意点	45
2-3-3. 第三者委託導入時の効果と課題	45
2-3-4. 第三者委託制度における水道事業者と受託者の責任関係	49
2-3-5. 第三者委託制度に関する受託者側からの意見等	50
2-4. 指定管理者制度	52
2-4-1. 指定管理者制度の概要	52
2-4-2. 指定管理者制度の法的根拠及び制度上の留意点	55
2-4-3. 指定管理者制度導入時の効果と課題	55
2-4-4. 指定管理者制度における受託者側からの意見等	58
2-5. 地方独立行政法人	59
2-5-1. 地方独立行政法人の概要	59
2-5-2. 地方独立行政法人の法的根拠及び制度上の留意点	62
2-5-3. 地方独立行政法人の導入状況	63
2-5-4. 地方独立行政法人導入時の効果と課題	64
2-6. 民営化の経営形態及び海外の事例	67
2-6-1. 民営化の経営形態	67
2-6-2. 日本における民間水道事業	69

2-6-3. 海外の事例	69
3. 各種制度の先進的導入事例	75
3-1. PFIの先進的導入事例	75
埼玉県企業局	75
千葉県水道局	80
東京都水道局①	86
東京都水道局②	90
神奈川県企業庁	94
愛知県企業庁	98
松山市公営企業局	104
3-2. 第三者委託制度の先進的導入事例	110
北海道穂別町簡易水道	110
太田市水道局	113
横浜市水道局	117
南足柄市上下水道部	119
三次市水道局	124
田布施・平生水道企業団	129
薩摩川内市水道局	133
3-3. 指定管理者制度の先進的導入事例	137
高山市水道部	137
おわりに	142

<資料編>

資料1. 水道事業における民間的経営手法の導入状況に関する調査	
アンケート集計結果及び分析	145
①アンケート回収状況	145
②集計結果(日本水道協会正会員)	145
基礎調査	145
業務委託	150
PFI	172
第三者委託	187
指定管理者	200
地方独立行政法人	213
③集計結果(簡易水道)	223
基礎調査	223
業務委託	226
PFI	236
第三者委託	238
指定管理者	243
地方独立行政法人	248
資料2. 地方公営企業関係制度比較表	250
資料3. 関係法令(抄)	258

【コラム】「水の総合産業」をめざす横浜市水道局の民間的経営・手法 の取組みについて	23
--	----

はじめに

本報告書は、「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」を社団法人日本水道協会が総務省より委託を受け、同調査研究委員会を設置し、検討を行ったものであります。

さて、我が国の水道は、国民生活及び社会経済活動を支える都市基盤として、約97%という高普及率を誇れるまでに発展してまいりました。特に水質については、厳しい管理のもと、全国どこでも安心して蛇口の水を直接飲むことができるという、世界でも最高水準の安全性が確保されています。

しかしながら、全国の水道事業体は、人口減少時代の到来、節水型社会による使用量の減少、地下水利用専用水道の拡大等による料金収入の伸び悩みにより大変厳しい経営環境にある中、頻発する大規模地震や台風等の自然災害に対する備えをはじめとして、経年施設の更新・再構築、新たな水質問題への対応等、水道事業をめぐる課題は山積しており、これらの諸課題に早急に取り組んでいかななくてはなりません。

また、近年、国においては、行政改革、地方分権等が促進されるとともに、市場経済化の進展等を踏まえ、公的サービスの供給方法の多様化が進められる等、地方公営企業を取り巻く環境は激変しています。

これら諸課題に対応するため、水道の運営基盤の強化策として、平成16年6月に厚生労働省より公表された「水道ビジョン」では、新たな概念の広域化の推進や新たな社会情勢に対応した最適な事業形態の選択等について検討すべきであると示されています。本協会では、各水道事業体が現在置かれている状況を、水道事業を定量化して明確に示す手段として、「水道事業ガイドライン」を規格化したところであり、その目標は「水道ビジョン」と合致したもととなっております。

更に、平成17年3月には、「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」（事務次官通知）が総務省より通知され、その中で地方公営企業の経営健全化の観点から、地方公営企業として実施する必要性を含め、指定管理者制度、PFI事業、民間委託等の民間的経営手法の導入の促進が要請されているところです。

本報告書は、このような状況の中で、全国の水道事業における民間的経営手法導入の現況、従来型業務委託、PFI、第三者委託制度、指定管理者制度等の概要及び課題、各制度の先進事例等について整理し、各水道事業体に情報提

供することにより、今後の経営改革に向けて、民間的経営手法導入の検討を進める際の基礎的参考資料としてとりまとめたものです。各制度の内容については水道事業の特性を踏まえ基本的な事項を中心に盛り込むように努めました。さらに詳細な内容につきましては各制度の個別解説書を参照していただき、各事業体の実情に応じて検討していただきたいと思えます。本書が積極的に活用され、経営改革と健全性確保の一助としていただければ幸いです。

社団法人 日本水道協会

1. 水道事業の現状と課題

1-1. 公営企業を取り巻く状況変化

平成13年4月の小泉内閣発足以来、政府は構造改革の一環として「民間にできることは民間で」の方針の下「簡素で効率的な政府」を目指している。

さらに、平成14年12月には、総合規制改革会議「第2次答申」の中で「地方公営企業が経営する水道事業については、可能な場合には地方公共団体の判断により、できる限り民営化、民間への事業譲渡、民間委託を図るべき」ということが公表され、平成16年6月には閣議決定された「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2004」の中で「地方公営企業の民営化・民間譲渡・民間委託といった地方行政改革の推進が必要」ということが要請される等、様々な場面で官民連携に関する要請がなされている。

公営企業を経営する上でも、民間の活力を活用できる新たな経営手法に関する制度改正がなされ、平成11年PFI法の施行以来、平成14年水道法の改正による第三者への業務委託の制度化、平成15年地方自治法の改正による公の施設の指定管理者制度の創設、さらには平成16年地方独立行政法人法の施行等サービス供給手法の多様化が進んでいる状況である。

これを背景に、総務省においては、「地方公営企業の経営の総点検について」（平成16年4月13日 総財公第33号）、「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針の策定について」（平成17年3月29日 総行整第11号）等の通知により、現行の各公営企業について「公営企業としてサービス供給を継続する必要性があるか」、「サービス供給自体は必要であっても、それを地方公営企業の形態によって行う必要があるか」、「地方公営企業の形態によるサービス供給の必要性があるとしても、民間的経営手法を導入し経営の効率化・活性化を図る余地がないか」について、改めて総点検するよう要請している。

このように、公営企業を取り巻く環境は大きく変化しており、水道事業の推進に当たり、民間的経営手法の有効な活用を図りながら、一層の経営の効率化・健全化を図ることはもとより、地域の実情を勘案しつつ、自立性の強化に取り組むとともに各地域に最もふさわしい経営形態の在り方について、地域住民の意向を踏まえながら十分検討することが重要となっている。

【最近の水道事業をめぐる制度改正等】

- 平成 11 年 9 月 P F I 法施行
- 平成 12 年 12 月 行政改革大綱
 - ・地方公営企業の改革、地方独立行政法人制度の検討
- 平成 13 年 6 月 今後の経済財政運営及び経済社会の構造改革に関する基本方針
 - ・水道等地方公営企業への民間的経営手法の導入を促進
- 平成 14 年 3 月 地方公営企業への民間的経営手法の導入の推進について
 - ・アウトソーシング、P F I 等の有効活用を通じた市場競争原理の徹底
- 平成 14 年 4 月 改正水道法施行
 - ・水道事業者による第三者への業務委託の制度化
 - ・水道事業の広域化による管理体制の強化
 - ・利用者の多い自家用の水道に対する水道法の適用
 - ・ビル等の貯水槽水道における管理の充実
 - ・利用者に対する情報提供の推進
- 平成 14 年 6 月 公共料金の構造改革：現状と課題
(物価安定政策会議特別部会基本問題検討会報告書)
 - ・水道については、零細な給水人口規模の事業者も多く見られることから、広域化に向けた事業の統合を推進すべき
 - ・事業運営を包括的に委託する制度の確立も平行して進められることが課題
- 平成 14 年 12 月 総合規制改革会議「第 2 次答申」
 - ・地方公営企業が経営する水道事業については、可能な場合には地方公共団体の判断により、できる限り民営化、民間への事業譲渡、民間委託を図るべき
- 平成 15 年 9 月 「公の施設の管理」に関する制度の改正（指定管理者制度）
- 平成 16 年 4 月 地方独立行政法人法施行
- 平成 16 年 6 月 経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2004
 - ・地方公営企業の民営化・民間譲渡・民間委託といった地方行政改革の推進が必要
- 平成 16 年 12 月 今後の行財政改革の方針
 - ・地方公営企業については、民間との適切な役割分担を踏まえた業務の在り方の見直しや民間的経営手法の積極的な導入等により、経営健全化等を一層推進する
- 平成 17 年 3 月 地方公共団体における行財政改革の推進のための新たな指針の策定について（新地方行革指針）
 - ・集中改革プランの策定要請
 - ・サービス自体の必要性、地方公営企業として実施する必要性について検討すること。
 - ・指定管理者制度、P F I 事業、民間委託等の民間的経営手法の導入を促進すること。
 - ・中期経営計画の策定、業績評価の実施、積極的な情報開示に取り組むこと。
- 平成 17 年 4 月 経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2005
 - ・公共サービスの効率化を図るため、市場化テストの本格的導入等による官業の徹底的な民間開放

1-2. 水道事業の現状

(1) 水道事業とは

水道法上で水道とは図1のとおり区分されるが、水道法の定義によると、水道事業とは100人を超える一般の需要に応じて、水道により水を供給する事業となる（水道法第3条第2項）。給水対象が100人以下の場合、水道事業とはいわない。また、100人を超える人々に給水していても、給水対象が特定の団地や社宅に限られるというような特定の居住者等に供給する場合は専用水道と呼ばれ、水道事業とはならない。

水道事業の中でも、計画給水人口が5,000人以下の水道事業は簡易水道事業と呼ばれ、計画給水人口が5,000人を超える水道事業は、簡易水道事業と区別するため慣用的に上水道事業と呼ばれている（上水道事業という用語は水道法上の用語ではない）。

なお、水道法上、水道事業者に用水を供給する水道用水供給事業は水道事業には含まれない。

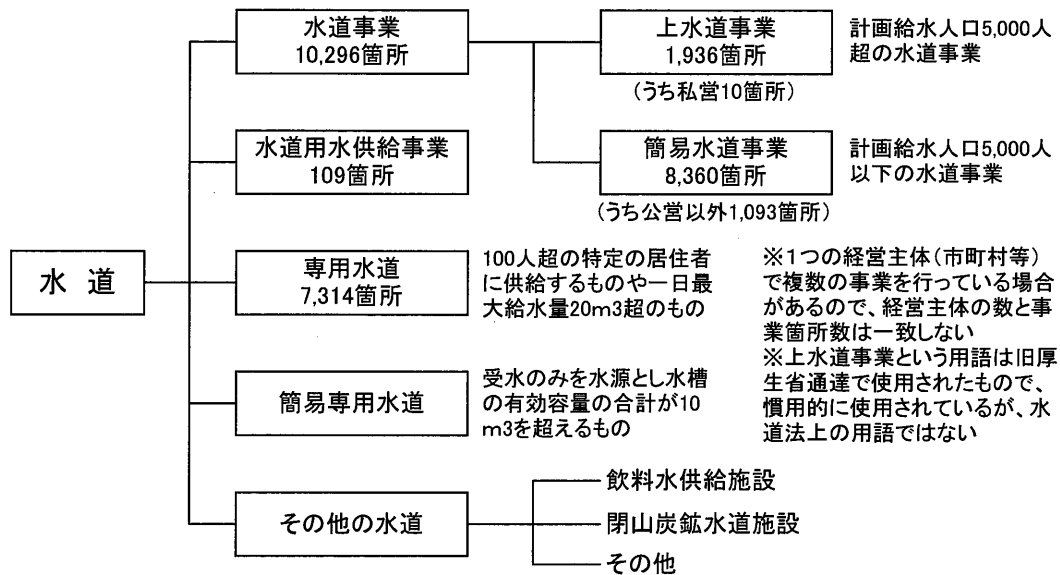


図1 水道の種類（平成15年度水道統計）

(2) 市町村経営の原則

水道事業は原則として市町村が経営し、それ以外のものは市町村の同意を得た場合に限り水道事業を経営できると水道法に規定されている(水道法第6条第2項)。現行制度上は、民間企業でも、給水区域に含まれる市町村の同意があれば水道事業を経営できる。

しかし、日本では水道事業のほとんどが市町村営であり、ごく一部(10地域)の水道事業が民間事業者によって経営されるにとどまっている(「2-6-2 日本における民間水道事業」参照)。

このほか、都県営の上水道事業が東京、千葉、神奈川、長野において経営されており、水道用水供給事業については、府県営と企業団営で大部分を占めている。

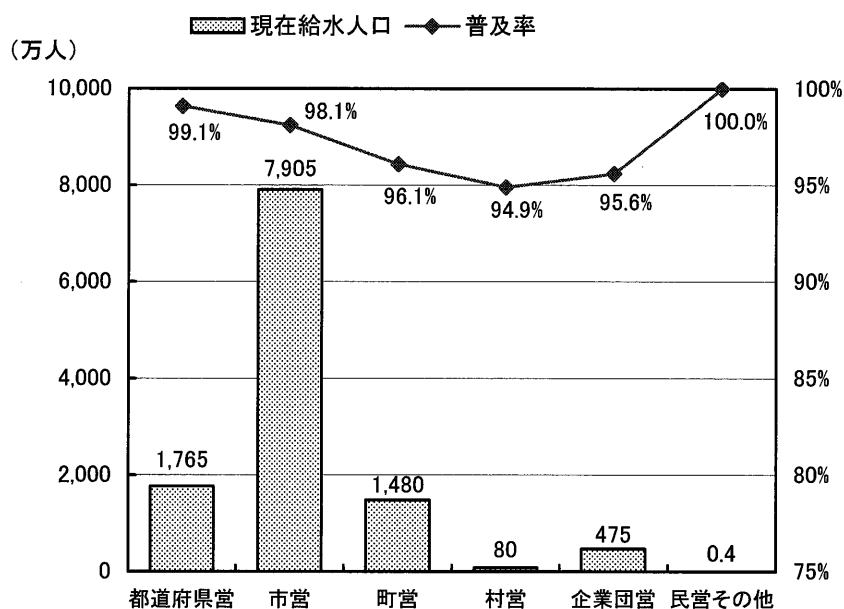


図2 経営主体別給水人口と普及率(平成15年度水道統計)

(3) 地方公営企業法の適用

水道事業(簡易水道事業を除く)を地方公共団体が経営する場合には、当該水道事業について企業としての組織、財務(公営企業会計)、職員の身分取扱い等地方公営企業法の規定が当然適用され(地方公営企業法第2条)、企業としての経済性を発揮することが要請される。

なお、同法でいう水道事業には、水道用水供給事業を含めている。

また、簡易水道事業については、任意で法の全部又は一部(財務規定等)を適用できることになっている。

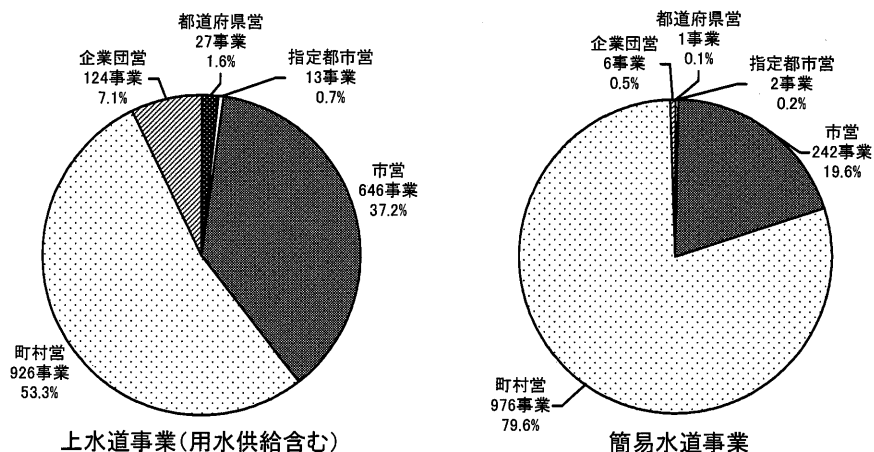


図3 経営主体別事業数 (平成16年度地方公営企業決算の概況)

(4) 経営形態多様化の動き

水道事業の経営は市町村営が原則であるが、現在、事業・業務全てを直営で行うことはなく、業務の一部について、工事請負や業務委託等の形で民間事業者が幅広く水道業務に関わっている。

近年は、さらに個々の業務委託だけではなく、広範な業務の委託(包括的業務委託)等が行われる等、民間活力の活用方法が多様化している。

表1 業務委託の実施状況 (本調査結果)

(単位: %)

区分	水質試験・検査業務	電気設備の点検・保守業務	検満メータの取替	メータ検針業務	水道施設の設計業務
実施済み	96.3	92.2	93.3	96.9	82.0
全部実施	62.5	53.5	82.3	81.6	51.1
一部: 81~99%	10.5	9.8	8.0	13.0	12.4
一部: 61~80%	4.0	6.0	1.2	1.1	5.5
一部: 41~60%	4.8	8.8	0.7	0.4	4.2
一部: 21~40%	3.1	5.9	0.4	0.4	3.1
一部: 1~20%	11.4	8.2	0.7	0.4	5.7
未実施	3.5	7.9	6.8	3.0	18.0
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

※端数調整のため、内訳の計と合計値は一致しない場合がある

※本会正会員(水道用水供給事業、上水道事業(一部簡易水道事業含む))に対する調査結果

※当該事業を実施している事業体のみを有効回答とし、表を作成した

(5) 民間委託推進による経営効率化の状況

これまでの経営効率化の状況を、上水道事業の職員一人当たり給水人口（現在給水人口を損益勘定所属職員数で除した値）でみると、昭和58年（1983年）には1,674人であったものが、平成15年（2003年）には2,438人に増加しており、この指標でみると、職員一人当たりの生産性が約46%向上している。これは、給水人口がこの間約15%増加しているのに対して、損益勘定所属職員数が約21%減少しているためである。

こうした生産性の向上が実現できたのは、施設の遠隔制御等による機械化・省力化や各種電算システムの導入等によるIT化の推進等の業務の効率化とともに、水道業務の民間委託化の進展といった経営効率化への努力の成果と考えられる。

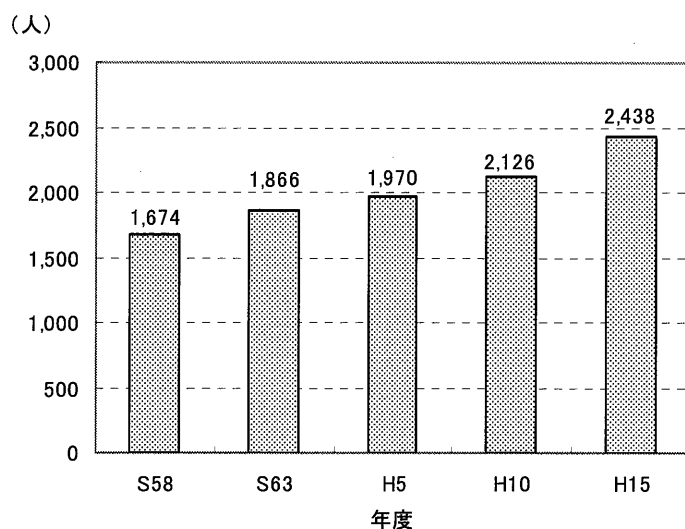
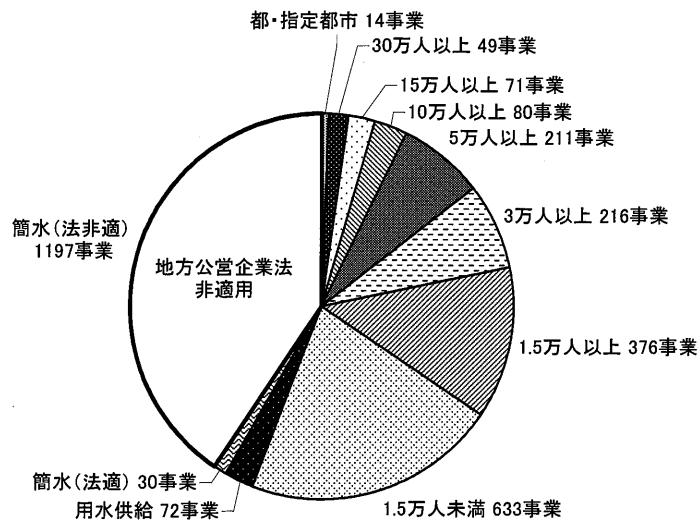


図4 職員一人当たり給水人口の推移（水道統計）

(6) 水道事業数（地方公共団体経営）

平成16年度における地方公共団体が経営する水道事業の数は2,968事業（うち建設中19事業）で、前年度事業数の3,543事業に比べ575事業減少している。こうした事業数減少の主な原因は、市町村合併や上水道事業と簡易水道事業の統合によるものである。

なお、給水人口規模別にみると、1万5千人未満の事業体が全体の3分の2を占める等、小規模な水道事業が多くなっている（図5参照）。



※上図において、建設中の事業は除いている。
 ※簡水(法非適)以外は、地方公営企業法適用事業である。

図5 経営主体別・規模別水道事業数(平成16年度地方公営企業決算の概況)

(7) 平均職員数

水道事業は、事業規模(給水人口)が小さくなるに応じて職員数(臨時職員、嘱託職員を除く)は少なくなる。給水人口1万人未満の水道事業体の職員数は3~4人程度であり、組織も小さい(図6参照)。このため、各事業体は、技術水準の向上や技術の継承・サービスの拡充のために、広域化や委託化をいかに活用するかという課題に直面していると考えられる。

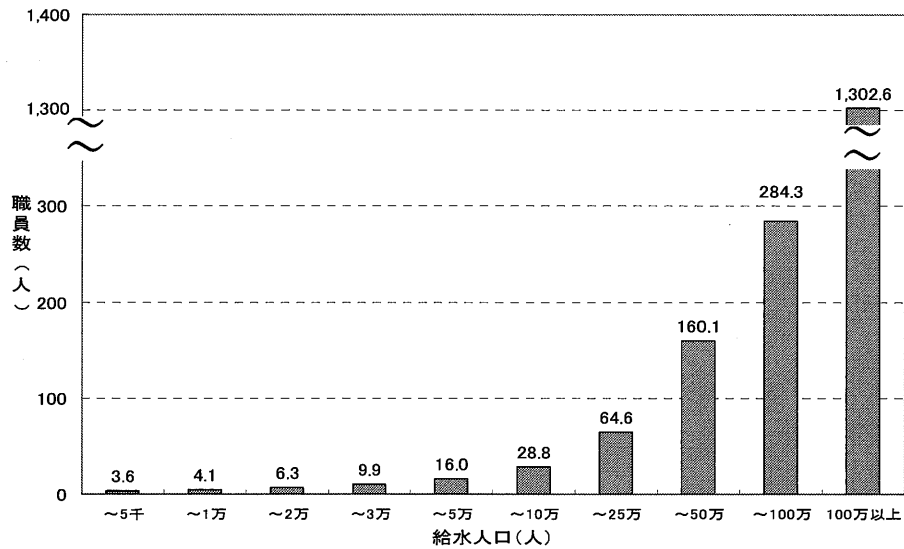
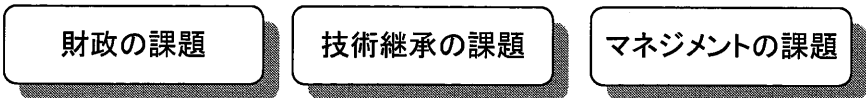


図6 規模別平均職員数(平成15年度水道統計)

1-3. 現在の水道事業が直面しつつある「3つの課題」



水道事業者は、現在、「財政（更新財源確保）」「技術継承」「マネジメント」の3つの大きな課題に直面しているといえる。

(1) 財政の課題

今後、水需要の伸び悩みに伴い給水収益等収入の減少が予想される中で、更新事業費等支出は増加する。一方、将来の更新財源の蓄積は十分ではないと考えられる。

① 総人口の減少と水需要の動向

国立社会保障・人口問題研究所が平成14年に公表した日本の将来推計人口によると、急速な少子・高齢化により、日本の総人口は2000年度現在の1億2,693万人から2050年には1億60万人程度となり、2割以上減少すると予測されている（図7参照）。

こうした人口減少により、生活・経済活動の規模が縮小し、水需要の減少、給水収益の減少等が懸念される。

さらに、今後、都市部とそれ以外の地域では人口減少率等地域間格差が拡大する懸念もあり、市町村単位で経営されている水道事業にあっては、地域による経営環境の差が広がる可能性がある。

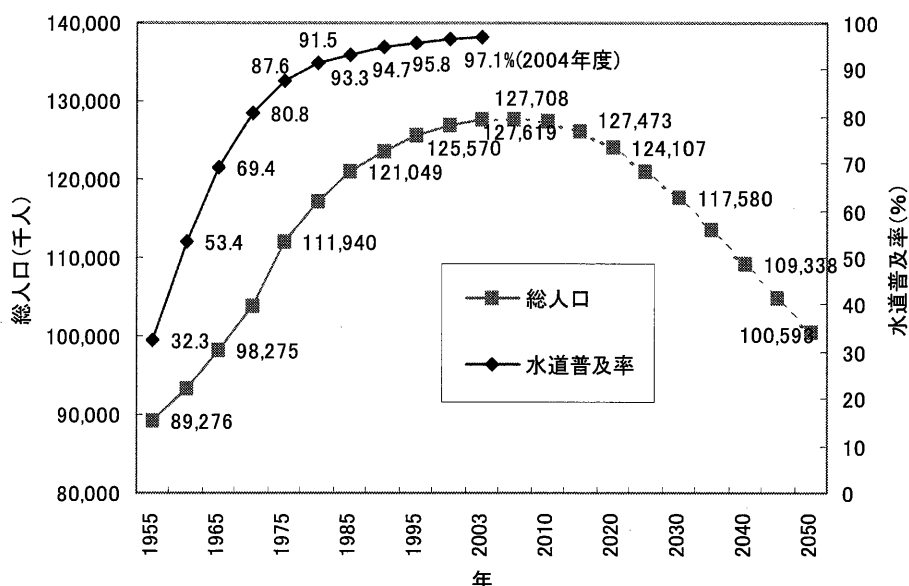


図7 水道普及率と日本の総人口の推移

(水道統計、総務省資料、国立社会保障・人口問題研究所資料)

こうした状況に対応していくために、水道事業者は過大な水需給見通しのために、水源や水道施設が過剰なものとなっていないか等、長期的な視点に立ち十分検討する必要がある。

② 今後の更新事業の増大

水道が急速に普及した1960年代から70年代に整備された配水施設等の水道資産が、今後更新期を迎え、既設水道資産を維持するための更新事業が増大すると考えられている（図8参照）。

しかし、事業経営の中で内部留保等の形で蓄積されるべき更新財源が十分確保されていないのではないかと考えられる。さらに、人口減少や水需要の減少により給水収益の増加が期待できない中、更新財源をどのように生み出すかが今後の大きな課題である。

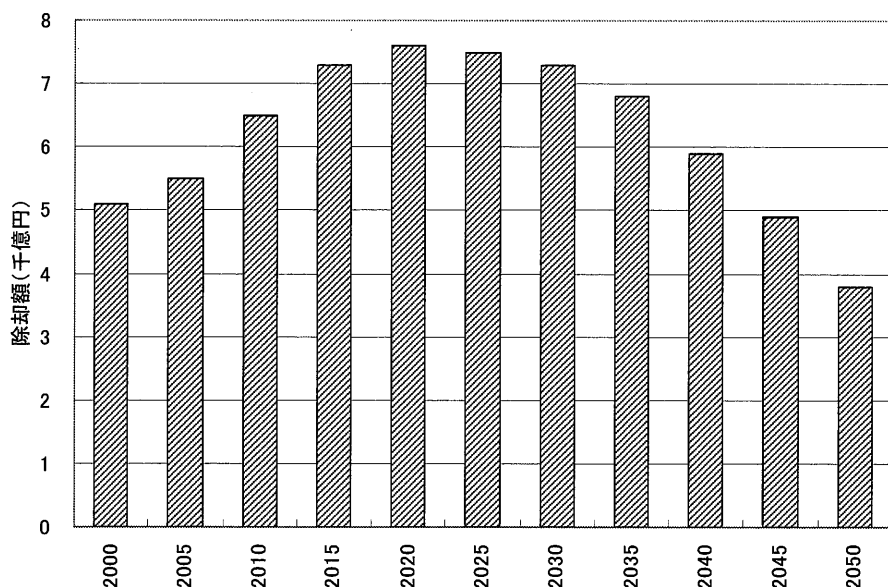


図8 水道資産の除却額の推計（水道ビジョン基礎データ集）

※ここにいる「除却額」とは、「現有施設と同様の施設を整備した時に必要な額」を意味する。

(2) 技術継承の課題

職員の大量退職への対応がなされなければ、水道技術が継承されず、失われる可能性がある。

◎水道技術継承の問題（いわゆる 2007 年問題）

平成 16 年 6 月に公表された「水道ビジョン」によると、全国の水道事業体には 6 万人近くの職員が従事しているが、45 歳以上の職員が水道職員の半分以上を占め、若年者の割合が年々低下している（図 9 参照）。

今後、技術継承や技術水準の向上のため、広域化の活用や民間企業とのパートナーシップの構築が進むものと考えられるが、引き続き直営で行うべき技術の内容を整理する必要がある。あわせて、職員の技術力を向上させるための人材育成策を計画的に行うことも必要となる。

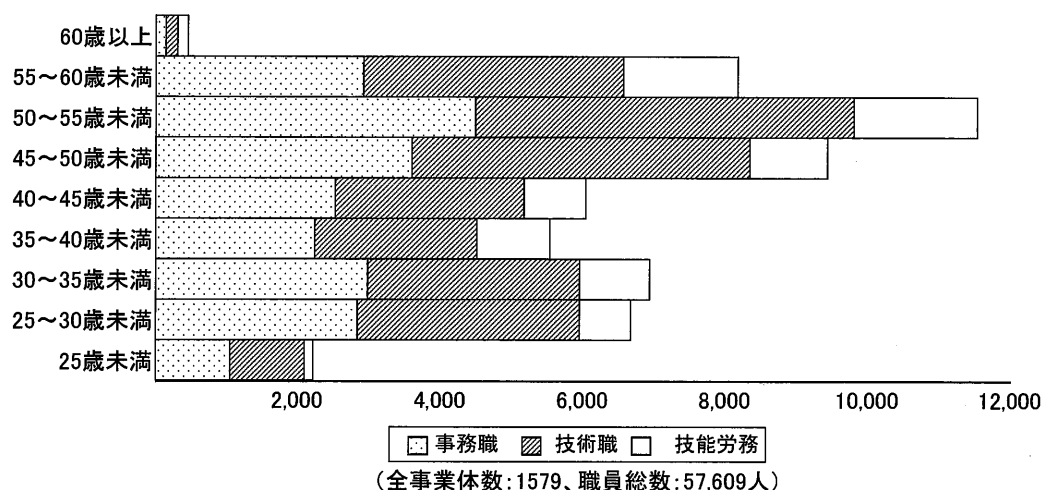


図 9 水道職員の年齢別割合（水道ビジョン基礎データ集）

(3) マネジメントの課題

公的サービスの供給方法の多様化や規制緩和の進展等近年の社会情勢の著しい変化に対応し、水道事業においても事業運営等経営全般の見直しを図る必要がある。

①「民間にできることは民間に」の流れ

平成 13 年 4 月の小泉内閣発足以来、政府は我が国の構造改革の一環として「民間にできることは民間に」の方針の下、「簡素で効率的な政府」の構築に取り組んでいる。これは、国・地方を通じて極めて厳しい我が国の財政状況を背景に、官民の役割分担を見直し、民間にできることはできるだけ民

間に委ねるとともに、行政がしなければならないことも徹底的に効率化しようとするものである。

1-1で述べたように公営企業を取り巻く環境は大きく変化しており、民間的経営手法の有効な活用を図りながら、一層の経営の効率化・健全化を図る等経営改革を進めていく必要がある。

② 効率性と公共性の両立

今後は、厳しい財政状況の中で、需要者の顧客満足度の向上を目指し、ライフラインとしての機能の強化と、ニーズに応えたサービス水準の向上が求められる。そこで、効率化とサービス水準の向上の両立を図るマネジメントが必要となり、その実現のためには、民間企業の経営手法を各水道事業体にあった形で導入することや、民間企業とのパートナーシップの確立が必要となると考えられる。

◎現状認識

水道事業体は、業務の効率化及びサービスの向上の両立を図るため、自ら民間的経営手法を選択・導入することにより、独立採算制の持続を図り、諸課題に対応していく必要がある。

これまでに説明した水道事業が直面しようとしている「財政」「技術継承」「マネジメント」という課題に対しては、様々な手段を講じて対応していく必要があるが、民間的経営手法の導入は課題の解決に向けて大きな効果が期待できるものと考えられる。このため、民間的経営手法の導入等の必要性について地域の実情を踏まえ十分な検討を進め、持続可能な水道事業の確立を目指した経営改革の推進を図っていく必要がある（図10参照）。

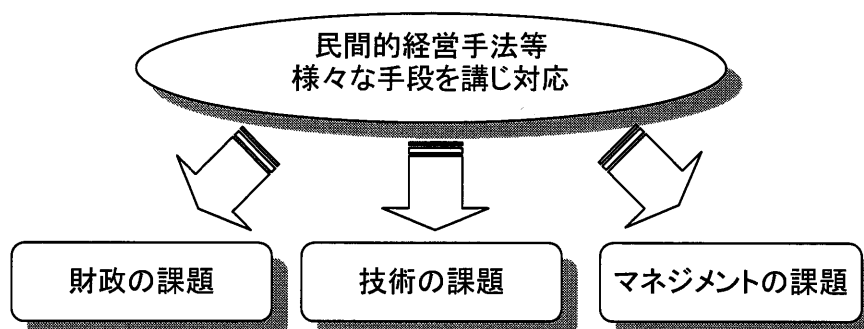


図10 民間的経営手法導入等による課題への対応

2. 水道事業における民間的経営手法各種制度の特徴

水道事業においては、これまでもメータ検針業務等個々の具体的業務を私法上の契約により民間企業等第三者に業務委託する等、経営効率化に向けた取組が進められてきたところである。

本章では今後、それぞれの水道事業体が経営の自立性を高めるとともに市場競争原理を導入する等で経営の効率化、活性化を図る等、さらなる経営改革を進めていく際の参考となるよう、はじめに、現在の業務委託の状況等について取りまとめ、次に、近年、新たに民間的経営手法として制度化されたPFI、第三者委託制度、指定管理者制度、地方独立行政法人について、その概要や課題等について、アンケート調査結果（以下、「本調査結果」という。）も交えながら整理していく。

新たに民間的経営手法として制度化された各種制度の導入状況は本調査結果からみると、実施予定を含め、PFIが7団体（検討中32団体）、第三者委託制度が22団体（検討中129団体）、指定管理者制度が3団体（検討中35団体）、地方独立行政法人は導入済みの団体は無く、検討中が14団体となっている。

2-1. 従来型業務委託

2-1-1. 従来型業務委託の概要

(1) 従来型業務委託導入の目的

従来型業務委託は、表2に示したとおり、水道事業者の業務のうち、民間事業者等の持つノウハウを活用した方が、合理的・能率的な業務運営を行えると判断された業務や水質の維持等に影響を与える特殊な技術・技能を必要としない周辺的な業務分野が中心で、受託可能な民間事業者が複数存在するために、合理的な価格設定が可能な業務について、民間事業者等への業務委託が実施されてきたものである。

水道事業を取り巻く環境は大きく変化しており、水道水源の汚染への対応、病原生物や化学物質等に対応するために高度化・複雑化した水質管理等の問題や、2007年問題（豊富な経験やノウハウを有する職員の大量退職）により、これまで培ってきた技術の継承等の問題が生じている。

将来にわたり、安全で質の高い水道水の安定した供給を提供するためには、水道事業者が中心となり、役割分担を明確にした官民の連携をふまえた委託化を活用して、合理的で能率的な事業運営と技術水準の向上に努める必要がある（図11参照）。

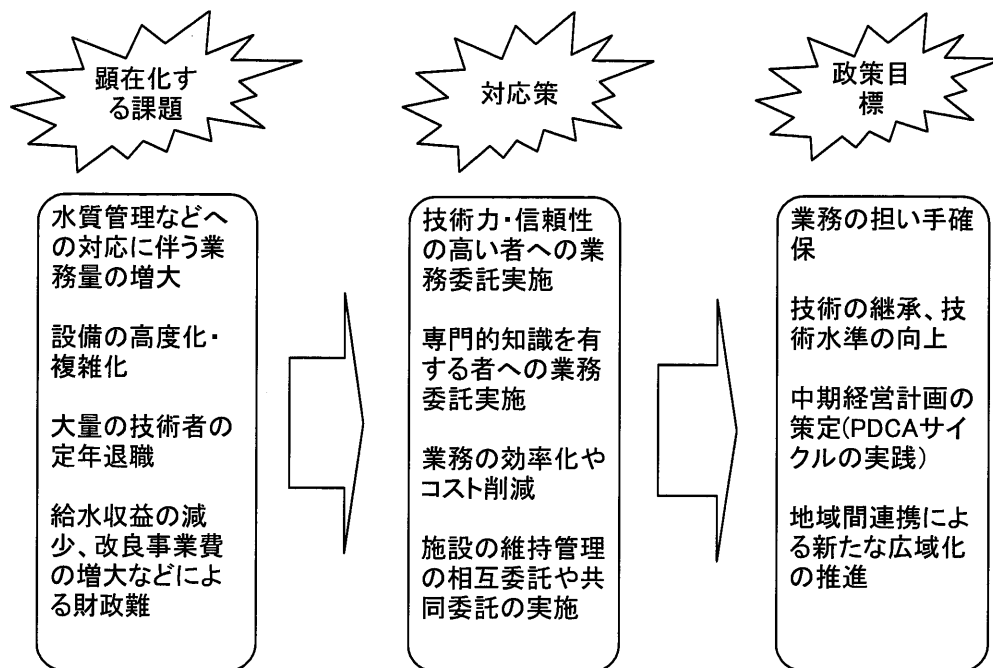


図11 顕在化する課題とその対応

(2) 導入が想定される業務

本調査結果から、従来型の業務委託が進んでいる分野をみると、メータ検針業務や周辺業務等定型的なもの、あるいは機械的・電氣的な専門的知識・技術が必要なものの委託割合が高いのに対し、安全で良質な水道水の安定供給を左右する高度な専門的技術を要する浄水施設の運転管理等の中核的業務の委託割合が低くなっている。

簡易水道事業については業務委託の実施割合は上水道事業と比べ相対的に低くなっている（表3、4参照）。

このように、水道事業に係る業務のうち、どの範囲を業務委託に出すかは、各水道事業の規模、水道システムの状況、経営状況、技術力等を勘案しながら検討することになると考えられるが、メータの検針業務、料金収納等、水道事業者が直接行わなくても直営と同様の成果が得られるものや、計装設備の点検・保守等の専門的知識を必要とするもの、汚泥・排水処理等の水処理業務等に付随して発生する業務についても業務委託に適していると考えられる（表2参照）。

表2 従来型業務委託の実施例

区分	検討対象業務例
1 定型的なもの 定型業務で、マニュアル等により、水道事業者が直接行わなくても同様の成果を得られるもの	<ul style="list-style-type: none"> ・メータ検針業務 ・水道メータの維持管理 ・料金収納 ・窓口・受付業務
2 民間の専門的知識や技術を活用 高度な技術、技能や専門的知識を必要とするもの、又は、民間分野における技術革新のスピードが速いもの	<ul style="list-style-type: none"> ・計測機器やコンピュータの維持管理 ・水質試験・検査業務 ・水道施設の設計業務 ・電気・機械設備の保守点検業務
3 付随的な業務	<ul style="list-style-type: none"> ・汚泥・排水処理 ・庁舎の管理運営業務 ・清掃・警備業務
4 季節的な変動がある業務 時期的に集中する業務、又は常時一定の職員を配置する必要のない業務	<ul style="list-style-type: none"> ・イベント等の運営業務 ・草刈り、植栽の手入れ ・粉末活性炭投入 ・管路事故等の待機業務

表3 本会正会員における従来型業務委託の実施状況（本調査結果）

（単位：事業体数（％））

区分	定型的あるいは民間の専門的知識・技術が必要なもの			浄水施設の運転管理などの中核的業務	
	水質試験・検査業務	電気設備の点検・保守業務	メータ検針業務	浄水施設の運転管理	水圧等の調整業務
実施済み	860(96.3)	831(92.2)	908(96.9)	365(48.7)	154(22.6)
全部実施	557(62.5)	483(53.5)	764(81.6)	105(14.0)	83(12.2)
一部：81～99%	94(10.5)	88(9.8)	122(13.0)	45(6.0)	19(2.8)
一部：61～80%	36(4.0)	54(6.0)	10(1.1)	61(8.1)	10(1.5)
一部：41～60%	43(4.8)	79(8.8)	4(0.4)	68(9.1)	19(2.8)
一部：21～40%	28(3.1)	53(5.9)	4(0.4)	42(5.6)	9(1.3)
一部：1～20%	102(11.4)	74(8.2)	4(0.4)	44(5.9)	14(2.0)
未実施	31(3.5)	71(7.9)	28(3.0)	384(51.3)	529(77.5)
合計	891(100.0)	902(100.0)	936(100.0)	749(100.0)	683(100.0)

※端数調整のため、内訳の計と合計値は一致しない場合がある

※本会正会員（水道用水供給事業、上水道事業（一部簡易水道含む））に対する調査結果

※当該事業を実施している事業体のみを有効回答とし、表を作成した

表4 簡易水道における従来型業務委託の実施状況（本調査結果）

（単位：事業体数（％））

区分	定型的あるいは民間の専門的知識・技術が必要なもの			浄水施設の運転管理などの中核的業務	
	水質試験・検査業務	電気設備の点検・保守業務	メータ検針業務	浄水施設の運転管理	水圧等の調整業務
実施済み	98(98.0)	67(70.7)	84(85.6)	20(23.4)	22(29.3)
全部実施	72(72.0)	39(41.1)	72(73.5)	9(10.5)	9(12.0)
一部：81～99%	15(15.0)	6(6.3)	6(6.1)	4(4.7)	4(5.3)
一部：61～80%	4(4.0)	3(3.2)	2(2.0)	1(1.2)	0(0.0)
一部：41～60%	3(3.0)	9(9.5)	2(2.0)	2(2.3)	4(5.3)
一部：21～40%	1(1.0)	5(5.3)	1(1.0)	3(3.5)	2(2.7)
一部：1～20%	3(3.0)	5(5.3)	1(1.0)	1(1.2)	3(4.0)
未実施	2(2.0)	28(29.5)	14(14.3)	66(76.7)	53(70.7)
合計	100(100.0)	95(100.0)	98(100.0)	86(100.0)	75(100.0)

※端数調整のため、内訳の計と合計値は一致しない場合がある

※当該事業を実施している事業体のみを有効回答とし、表を作成した

2-1-2. 従来型業務委託の法的根拠

(1) 私法上の契約

従来型の業務委託契約の法的性質は、その委託内容によって異なるが、ある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、民法上の請負契約（民法第 632 条）に、さらに一定の事務の処理を主な内容とする場合は委任（民法第 643 条）または準委任（民法第 656 条）にあたりと考えられる。また、契約の締結方法については地方自治法第 234 条で定められている。

(2) 水道料金の収納委託等

① 公金の徴収または収納の委託

水道料金の徴収または収納については、地方公営企業法第 33 条の 2（公金の徴収または収納の委託）に基づき私人に委託できる。

② 公法上の事務の委託

地方自治法第 252 条の 14 に、他の普通地方公共団体への事務の委託がある。例えば、東京都水道局が都内多摩地区の各市町と給水事務及び他の水道事務を受委託しているものがこれにあたる。

③ 下水道使用料徴収の受託業務

水道事業と下水道事業が同一地方公共団体に属する場合、地方自治法第 153 条または地方公営企業法第 13 条の 2（地方公営企業法適用の下水道事業の場合）に基づき、水道事業者は、委任された事務について自己の名と責任において管理・執行している。

また、他の地方公共団体に属する下水道使用料徴収を受託する場合、地方自治法施行令第 158 条または地方公営企業法第 33 条の 2 に基づき徴収事務を行うことができる。この場合の料金徴収の権限は下水道事業運営自治体にあり、受託者側は、徴収事務のみの受託となる。受託者側が自己の名と責任において管理・執行する権限も含めて受委託する場合には地方自治法第 252 条の 14 に基づいて受委託しなければならない（「資料 3 関係法令一覧」参照）。

(3) 制度上の留意点

従来型業務委託は、水道事業者の管理下で業務の一部を委託するものであるため、委託した業務の全体にわたって水道事業者が指揮監督の権限を持つことになる。このため、水道事業における中核的業務、例えば水量の調整及び水質の維持に直接関係する施設等の運転操作を業務委託する際は、水道事業者が当該業務を直接監督する必要がある。従って、水道法上の責任が遂行されるには、従来型業務委託によるか水道法上の第三者委託方式とするか、水道事業者は自らの経営状況を踏まえ慎重に検討する必要がある。

2-1-3. 従来型業務委託導入時の効果と課題

(1) 従来型業務委託を実施する効果

① 定性的事項

ア. 民間事業者への委託による効果

設計業務等高度な専門的知識が要求される業務において、その分野で高い技術力を有する者に委託することにより、技術力の確保の面でメリットがある。

また、委託する業務分野において、窓口・受付業務等多くの人員を必要とする業務や浄水施設における夜間・休日の運転操作業務における交代職員に対しては、業務委託による職員の削減効果やコスト削減効果が期待されるほか、特定の業務のみに従事する技術者の養成等人事配置上の課題解決に資すると考えられる。

さらに、複数の民間事業者を対象に入札を導入することにより、競争性からコストダウンが期待される。

イ. 他の地方公共団体への委託による効果

他の地方公共団体への委託の代表例として水質検査が挙げられる。水質検査は、分析機器や高度な検査技術を必要とし、中小規模の水道事業体が、各々独自に体制を整えることは困難であるので、共同で利用できる設備を設置し、広域的な水質検査体制を整備している事例が多く見られる。

このような観点から、水質検査の分野に限らず、水道ビジョンに掲げられているように、地域の自然的社会的条件に応じて、施設の維持管理を相互委託や共同委託することによる管理面の広域化、原水水質の共同監視、相互応援体制の整備や資材の共同備蓄等防災面からの広域化等、多様な形態を検討・実施することにより経費削減効果が期待できる。

② 定量的事項

業務委託実施による効果を平成15年と30年前の昭和48年当時の上水道事業における職員数（水道統計）で比較してみると、職員数は約17%減少（昭和48年65,131人、平成15年53,812人、11,319人減）しているのに対し、検針職員は約84%（昭和48年3,600人、平成15年579人、3,021人減）、技能職員・その他は42%減少（昭和48年12,740人、平成15年7,371人、5,369人減）している。

また、上水道事業における職員給与費と委託料を合算した額の推移をみると、職員数の減少が著しくなってきた平成11年度以降減少傾向にあり、業務委託による経費削減効果が現れているものと考えられる（図12参照）。

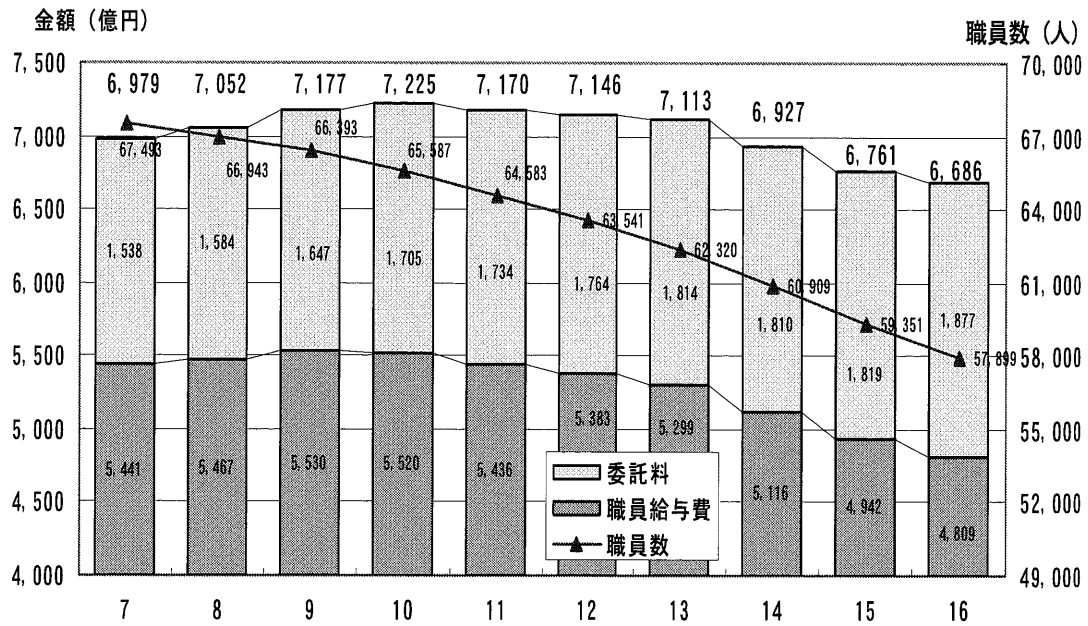


図 12 職員給与費と委託料の推移（地方公営企業決算の概況）

表 5 従来型業務委託の導入目的（本調査結果）

区分		（単位：%）						合計
		コストの削減	技術者の確保	施設の維持管理強化	水質管理体制の強化	危機管理体制の強化	その他	
コスト削減が主な導入目的とされるもの	窓口・受付業務	92.3	0.6	0.0	0.0	0.0	7.1	100.0
	閉開栓・料金精算業務	89.7	0.7	0.3	0.0	0.0	9.3	100.0
	未納料金徴収業務	86.5	0.4	0.0	0.4	0.4	12.2	100.0
技術者の確保が主な導入目的とされるもの	管路の設計業務	36.2	42.3	4.0	0.2	0.2	17.2	100.0
	布設工事の監督	29.3	50.0	8.6	0.0	3.4	8.6	100.0
	水道施設の設計業務	29.6	47.1	7.8	0.0	0.7	14.9	100.0
施設の維持管理強化が主な導入目的とされるもの	機械設備の点検・保守業務	23.9	24.0	47.1	0.5	1.8	2.7	100.0
	計装設備の点検・保守業務	22.7	25.1	46.2	1.0	1.9	3.2	100.0
	配水施設の点検・保守業務	32.0	17.9	44.3	0.6	2.2	3.0	100.0

※端数調整のため、内訳の計と合計値は一致しない場合がある

※本会正会員(水道用水供給事業、上水道事業(一部簡易水道含む))に対する調査結果

さらに、本調査結果から従来型業務委託の導入目的を見ると、表 5 に示したとおり、窓口・受付業務や閉開栓業務等は、回答の約 9 割が「コストの削減」を主な導入目的としており、管路の設計業務や布設工事の監督等は、「技

術者の確保」を、また、機械設備の点検・保守業務や配水施設の点検・保守業務等は「施設の維持管理強化」が導入目的である旨を約半数が回答している。

(2) 想定される主な課題とその対応

①これまでのノウハウ等の維持・継承

業務の一部あるいは全部を委託し、水道事業者側職員が直接当該業務に携わらなくなった場合、水道事業者側の当該業務に関するノウハウが失われる恐れがある。このため、これまで蓄積してきた知識、技術等のノウハウについてマニュアルとして残すこと、また、委託業務内容についての内部研修の実施や外部研修会への参加等、職員の技術力を維持・向上させるための人材育成策が重要となってくる。

②包括的な業務委託の検討

小規模事業者の場合、契約規模の関係から受託者が見つからないケースも考えられる。このため、当該業務と関連する業務を、包括的に委託することで規模を活かした契約を検討する必要がある。

また、市町村合併に伴い複数の施設を有することとなった場合においても、同様に規模を活かした契約を検討する必要がある。

さらに、水道事業は地域に密着したサービスを行っていることから、地域企業とのより一層の連携・活用や住民との協働になじみやすい業務分野（水源林保護、河川環境の保全等）についてはNPOや住民等の連携についても考慮していくことも必要と考えられる。

③責任・リスク分担の明確化と緊急時体制の整備

従来からの業務委託の場合、契約内容によっては水道事業者と受託者との役割・責任分担にあいまいさが残り、非常時・故障への迅速な対応に欠ける恐れがある。このため、契約に当たっては、あいまいにならないように仕様書等で、水道事業者、受託者双方の責任の範囲、リスク分担をあらかじめ明確に定めるとともに、緊急時の対応マニュアル等を整備し、水道事業者、受託者の役割分担を明確に定める必要がある。

例えば応急的な対応は受託者が行うことを明記することも考えられる。

④業務委託の効果検証

業務委託によりサービスや技術水準が低下することを防止するため、あらかじめ確保すべきサービスの水準を明確にしておくとともに、当初想定して

いた効果が得られたかを検証することが必要である。

また、業務委託の新規参入希望者と既存の受託者との競争性を確保するため、当該業務によって得られた情報の開示や、受託者に業務引継ぎを契約書で義務付ける等の仕組みを検討する必要がある。

⑤業務委託の実施に当たって

業務委託を実施するに当たっては、業務委託実施の目的、実施による効果等、積極的に情報を開示するとともに、住民や議会の意向を踏まえて判断する必要がある。

また、業務委託の実施により過員が生じる場合等には、人材を活かすために新たな業務に取り組めるように研修制度を充実する等、職員の処遇に十分留意することも必要である。

表6 業務委託導入における主な効果と課題

主な効果	主な課題	課題への対応例
<ul style="list-style-type: none"> ・技術力確保の面から見たメリット →高度な専門知識が要求される業務において、その分野で高い技術力を有する者に委託することにより、信頼性が高まる ・職員確保の面から見たメリット →当該業務での人員が確保されることにより、特定の技術者の養成や人事配置上の課題解決に資する ・コスト面から見たメリット →複数の入札による委託先の決定、委託による作業の効率化、職員数の減によるコスト縮減 ・他の地方公共団体への委託のメリット →特に小規模な水道事業において運営管理の共同化等により確実な管理体制を整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・一連の業務を委託した場合、水道事業者側にその業務のノウハウが失われる恐れがある 	⇒ <ul style="list-style-type: none"> ・研修会の実施、外部研修会への参加、業務マニュアルの作成
	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者の場合、受託者が見つからない場合がある 	⇒ <ul style="list-style-type: none"> ・業務を包括的に委託し、契約規模を大きくする ・地域企業、NPO等との連携
	<ul style="list-style-type: none"> ・非常時・故障への迅速な対応に遅れが生じる恐れがある 	⇒ <ul style="list-style-type: none"> ・緊急時マニュアルを整備し、応急的な対応について明記
	<ul style="list-style-type: none"> ・直営との役割・責任分担が不明確になる恐れがある 	⇒ <ul style="list-style-type: none"> ・責任分担のあいまいさが残らないよう仕様書等で、水道事業者、受託者双方のリスク負担について明記
	<ul style="list-style-type: none"> ・受託者が固定化する恐れがある 	⇒ <ul style="list-style-type: none"> ・競争性を発揮する仕組みの構築 →新規参入希望者との競争性を確保するため、受託者に業務内容の開示、引継ぎを契約書で義務付けるなどの対応が必要
	<ul style="list-style-type: none"> ・過員となる職員の処遇対応 	⇒ <ul style="list-style-type: none"> ・積極的な情報開示、経営計画の中での業務委託の位置づけを説明 ・計画的な職員配置計画の策定等

(注) 主な効果と課題及び課題への対応例については、事業者ごとの実情に応じて詳細な検討が必要である。

2-1-4. 従来型業務委託契約に関する受託者側からの意見等

従来型業務契約に関し、受託者側からの意見等について、社団法人日本水道工業団体連合会へヒアリングを行い次のような意見を得た。これら意見に対しては、前述の主な課題とその対応を参考とするとともに、各事業体で実施を検討する際に留意することが必要と考えられる。

① 契約に際しては民間的な経営ノウハウや技術力等創意工夫が発揮できる契約形態とすることが必要

従来型業務契約は主に、直営を原則とした体制の中で、高い人件費による財政の硬直化や、逆に業務に従事する技術職員の不足という問題を解決する手段として用いられてきた。このため民間的経営手法の導入というより、単純な業務仕様発注や人数仕様発注のまま推移してきており、民間企業の経営ノウハウや技術力を生かしていく形での発注には至っておらず、民間企業としての創意工夫、スケールメリットが生かされず、発注者にとってのコスト削減にも限界が生ずることとなる。

また、民間の創意工夫の余地のない単にコスト削減のみを目的とする発注は、契約人員の単価の引き下げ競争をあおるものとなり、従業員の資質の低下を招くとともに発注者が要求する能力ある人材の確保が難しくなり、結果としてサービスの低下につながる恐れがある。

さらに、創意工夫の余地のない契約は、従業員そのものの創意工夫や自己研鑽のための意欲を阻害し、質の低下を招き、結果としてサービスの低下につながる。従来型業務契約においても従業員が責任意識や目的意識、達成感の持てる、性能発注方式とすることが望ましい。

このため、今後は従来型業務委託契約においても、民間の創意工夫が発揮できるような契約内容へとしていくことが必要である。

② 責任分界の明確化が必要

受託者側と発注者側の責任分界が不明確で、双方の認識が異なり、業務に支障をきたす場合があるため、契約時に責任分界を明確化する必要がある。

③ 水道施設維持管理積算要領等が必要

維持管理サービスの内容(品質)に対する権威ある積算基準がない。したがって発注者側で業務サービスの適正な価格を積算することが困難となっている。

④ 再委託は原則できないとされており効率化がしにくい

業務委託における再委託は原則としてできないこととされているが、水質事故時の水質検査業務等、場合によっては有効であると考えられる。

【コラム】

本報告書では、詳しく取りあげることができなかったお客様へのサービス向上を目的とする民間的経営手法や市民との協働事例について、「『水の総合産業』をめざす横浜市水道局の民間的経営・手法の取組みについて」により紹介する。

横浜市水道局は、少子化や節水型社会が本格化する中であっても、より一層お客様に信頼していただける「水の総合産業」として、発展し続けることを目指しています。公営であっても、民間に負けない効率性とサービス向上を追求するため、各部門において民間的な経営や手法を導入するとともに、民の力を活用しています。また、商品である水の販売促進を強化する等、お客様満足度の向上を図っています。

～最近の主な取組み～

ワンストップサービスを充実：

インフォメーションセンターをもっと便利に！

平成 14 年 8 月 5 日～

電話受付業務に実績のある民間事業者への委託により、インフォメーションセンターを設置

〔受付時間〕平日（月～金）8：00～19：00、 土曜日 8：00～17：00

〔取扱業務〕引越しに伴う手続き・料金関係の問合せ・漏水等の調査や修繕の手続き等

* 15 年 4 月からは、水道の使用開始・中止等の受付等についてインターネット受付も実施



平成 18 年 1 月 16 日～ 24 時間・365 日化

あわせて同日から、インフォメーションセンターが 24 時間、入力対応することにより、「配水管漏水事故等による 100 戸以上の突発的な断水・濁水情報」・「配水管改良工事等による 100 戸以上の計画的な断水・濁水情報」を局ホームページに掲載（インフォメーションセンターでも 24 時間、電話対応）。

* なお、17 年 9 月 1 日から、全国で初めて、地震時の水道施設被害状況を発生後 24 時間以内にホームページに掲載するようにしています。



平成 18 年 11 月～ 電話受付をインフォメーションセンターに一元化

- 「営業所・配水管理所の統廃合」にあわせ、お客様サービスセンター（仮称）に名称変更
- 営業所とインフォメーションセンターに分けて実施している電話受付を、インフォメーションセンターに一元化

お客様との協働で水源保全：

「はまっ子どうし」や間伐材の「卓上ネームプレート」の販売！

平成 15 年 10 月～ 道志の源流水をつめたペットボトル水「はまっ子どうし」を販売

- 「横浜の水PR事業」として15年10月から販売し、その売上金を「道志水源林ボランティア事業」に活用（直接に道志村で間伐の活動をしなくても、「はまっ子どうし」を飲むことで水源保全に参加する仕組み）。18年度からは、「水のふるさと道志の森基金」に繰り入れ。（*）
- 現在、市内・県内のデパート・スーパー・ホテル等のほか、コンビニエンスストア約340店舗でも販売。また、民間事業者との協働により、地震災害時には飲み物を無料提供する災害対策用をはじめとする自動販売機で、他メーカーの製品とともに販売（約150台）。
- これまでの販売実績・500mlサイズ 15年10月～18年3月 約50万本
・2lサイズ 17年4月～18年3月 約1万本



平成 17 年 4 月～ 間伐材を利用した「卓上ネームプレート」の製作・販売

道志水源林ボランティア活動によって得られた杉や檜の間伐材を活用するため、道志村の木工所で製作し、水道局で販売。17年度は庁内中心に販売し、約1300個を販売。

（*）横浜市水道局では、固有水源である道志川の水源林を守るため、市民ボランティアによって道志村の民有林の間伐作業を行う「道志水源林ボランティア事業」を、平成15年度の体験研修を経て16年度から始めました。17年11月には、ボランティア自身による自主的活動組織である「道志水源林ボランティアの会」が設立されました。また、18年度には、こうしたボランティア活動を継続的に支援するために「水のふるさと道志の森基金」を設置します。

地域に出向く「攻めの姿勢」へ：

18年度から貯水槽水道（受水槽）の巡回点検を実施！

平成15年4月1日～ 貯水槽水道ご利用のお宅の蛇口の水質を、無料で検査（指定都市初）

平成13年度の水道法の改正に伴い、市の水道条例を改正し、貯水槽水道をご利用の方からご請求があった場合、各戸の蛇口で水質検査を無料で実施。その結果、水質の安全性に問題がある場合は、衛生局と連携し、受水槽での水質検査・点検を合同で実施（*）。

（*）横浜市では、衛生局所管の条例により10 m³以下の小規模受水槽についても規制しています。



平成16年6月～ 蛇口の水質検査について、無料で「水質診断書」を発行（全国初）

（貯水槽水道に関わらず）水質検査車で伺い詳しい水質検査を行う場合、水質診断書を発行。



平成18年度～ おいしい水を飲んでいただくため、局から出向き受水槽の巡回点検を実施

- 横浜市水道局では、職員一人ひとりが、お客様をお待ちする姿勢から、攻めに転じてセールスマインドを持って地域に出向いていく姿勢への転換に取り組み中。こうした中で、18年度から、蛇口にいつも新鮮な水をお届けするために、受水槽の巡回点検を実施。
- 受水槽の衛生管理を向上させ、お客様の信頼を得ることを目的として、市内約21,000箇所の受水槽の巡回点検を5年で一巡する計画。
- 設置者立会いのもと、亀裂や漏水及び雨水進入のおそれはないか・内部に汚れや浮遊物はないか・臭いや残留塩素等の水質検査等を行い、不適切な部分があれば改善の指導・助言を実施。

水の生産工場としての品質管理：

HACCP手法の適用について民間企業と共同研究を開始！

平成 17 年 6 月～ 水道水質管理への HACCP 手法適用に関する共同研究を開始（全国初）

- 横浜市水道局では、浄水場を水の生産工場と位置づけ、お客様に水の安全性についてより一層の安心感を持っていただくために取り組み中。
- お客様への水道水質管理の説明責任の向上と更においしく安全な水の供給を目指し、日立製作所と共同で HACCP 手法の適用に関する研究を開始。
- これに先立ち、17 年 3 月には水質の試験技術について ISO/IEC17025 の認定を、6 月には全浄水場の品質管理について ISO9001 の認証を取得。

民の力を活用した環境保全対策：

民設民営方式による小水力発電事業の実施！

平成 17 年 5 月～ 民設民営方式による港北配水池の小水力発電事業

- 「環境にやさしい水道事業」の取り組みの一つとして、送水管の水力エネルギーを利用した「小水力発電（エコ発電）」（年間 110 万キロワットアワー）を実施。
- 効率的かつ効果的な運営及び管理を行っていくため、民の力を活用。水道局が水力エネルギーと発電設備の設置場所を提供し、民間事業者が施設の建設から運営までを一括して行う「民設民営方式」を採用し、17 年 5 月に全国ではじめて公募方式で事業者を選定（東京発電株式会社）。
- 18 年 3 月 30 日に運転を開始し、港北配水池に隣接する緑道の照明にも利用。

～今後、更に、お客様の声を継続的に施策に生かす仕組みとして、データベース化したお客様の声を局横断的な組織で分析・改善決定し、企業全体で共有化できるシステムの構築を進めていきます。～

2-2. PFI

2-2-1. PFIの概要

(1) 制度導入の目的

PFI (Private Finance Initiative) は、公共施設等の建設・維持管理・運営を、民間の資金・経営能力及び技術的能力を活用し、国や地方公共団体等が直接実施するよりも低廉かつ良質なサービスを効率的かつ効果的に提供することを目的としている。1992年に英国で誕生し、日本では、平成11年にPFI法が施行された。

PFI事業は、本来、公的サービス提供のための資金調達を公が行わなくてもよいという大きなメリットがあるが、日本においては、水道関係補助金や資金調達の条件が有利とされる地方債制度があるため、民間による資金調達にこだわらず、PFIを、PPP (Public Private Partnership-官民連携)の一部として活用することも考えられる。

(2) 導入が想定される事業

水道事業においてPFIを導入する場合、次のような課題を抱える水道事業体にとってPFIは有効な手段として活用できると考えられる(図13参照)。

- ①市町村合併や水道ビジョンの中で示された新たな広域化(施設の維持管理の相互委託・共同委託等)等として、施設の再編・再構築を計画している事業体。
- ②コストパフォーマンスの優れた新技術の導入を検討している事業体。
- ③短期間に、また、大量に浄水施設等の更新時期を迎え、財政支出の平準化を検討している事業体。
- ④2007年問題への対応等のため、技術レベルの確保や水道に関する専門技術者の養成・確保が困難となっている事業体。

なお、より効果的にPFI事業を行うためには、契約規模がある程度以上で、PFI事業者にとってある程度の利益を見込める事業でなくては、事業自体が成立しないため、事業者にとってインセンティブが働くかが重要である。このため、発注する事業も、浄水施設全体、あるいは、浄水施設内の発電施設、排水施設等一定程度の規模(スケールメリット)があり、施設整備と維持管理運営が一つの事業として完結している事業であることが必要である。

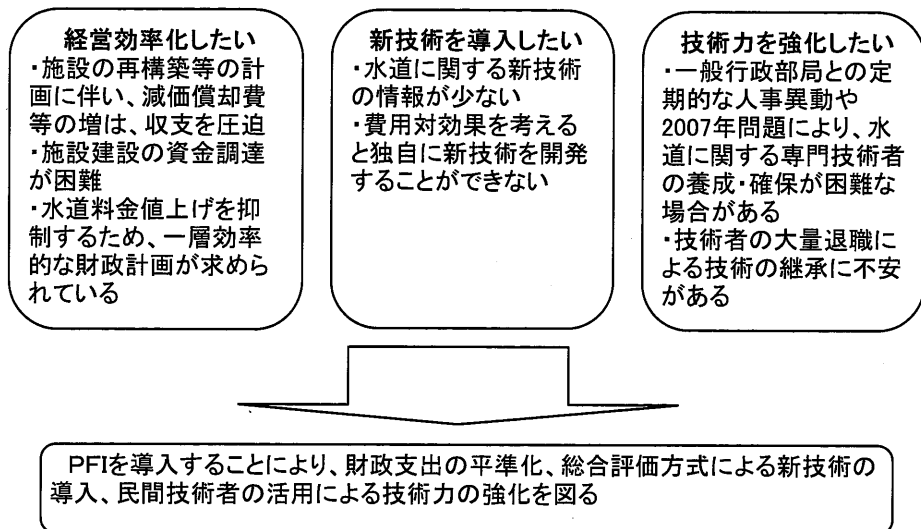


図13 PFI導入の契機

本調査結果からPFIの導入目的をみると、「コストの削減」が51.6%と最も高い割合となっているが、「施設の維持管理強化」(18.8%)、「技術者の確保」(15.6%)についても高い割合となっており、技術者の確保、技術水準の向上に対する効果をPFI導入に対して期待しているものと考えられる(図14参照)。

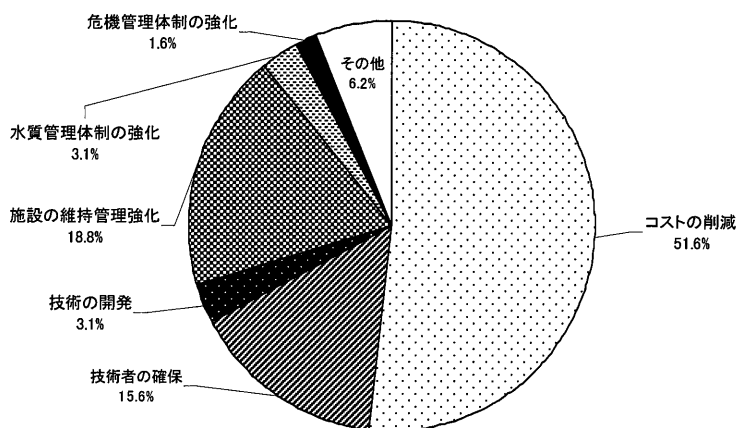


図14 PFIの導入目的(本調査結果)

※PFIを導入済み、導入予定及び検討中と回答した39団体の回答割合

また、契約先の選定に当たり特に重視した点をみると、「価格(入札価格)」が42.6%で最も割合が高いが、「ハード及びソフト面の技術的能力」の合計が44.1%と「価格」を上回っており、安全性や信頼性を重視しているものと考えられる(図15参照)。

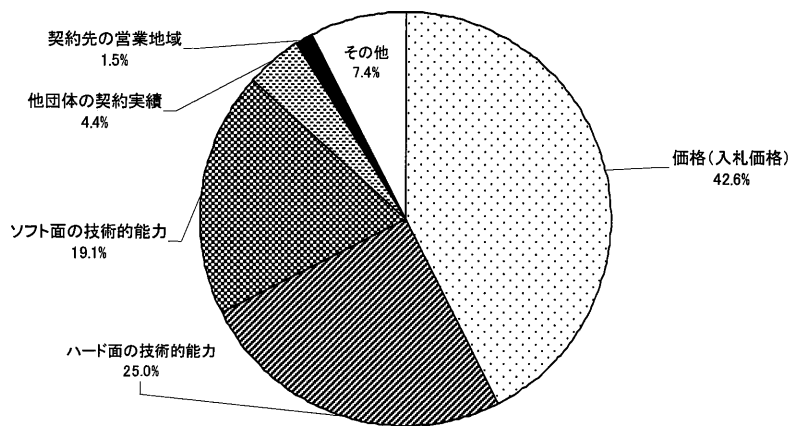


図15 契約先の選定に当たって重視した点 (本調査結果)

※ P F I を導入済み、導入予定及び検討中と回答した 39 団体の回答割合

(3) P F I の事業形態

P F I の事業形態は、一般に「独立採算型」、「サービス購入型」、「ジョイントベンチャー型」に分類されるが、日本の水道事業で具体化されている案件は、業務の一部に P F I 事業を導入していることから、サービスを提供する対価として、水道事業体から投資を回収する「サービス購入型」となっている。

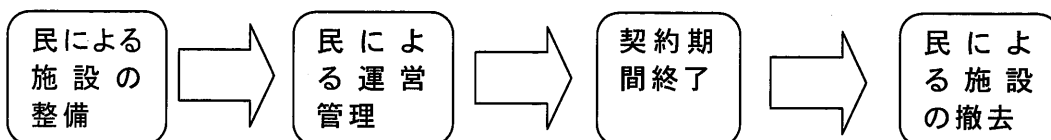
表7 P F I の事業形態

独立採算型	事業発足時、事業運営期間中とも地方公共団体の負担がなく民間事業者が自ら調達した資金により設計・建設し、維持管理及び運営を行い施設利用者からの料金収入のみで資金回収が行われる事業 官の役割は、料金規制と事業運営状況の監視となる
サービス購入型	事業発足時には地方公共団体の負担はなく、民間事業者が自ら調達した資金により設計・建設し、維持管理及び運営を行い、運営期間中、地方公共団体が毎年、サービスの対価を支払う事業
ジョイントベンチャー型	事業発足時に地方公共団体と民間資金を用いて設計・建設し、管理を行うが、事業の運営は民間が行うため運営段階では地方公共団体の負担はない事業

(4) P F I の事業方式

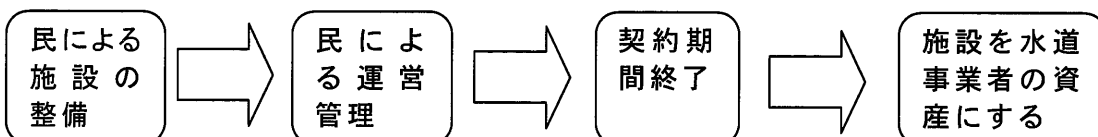
P F Iには様々な事業方式があるが、水道事業者が導入する場合の主な事業方式は次のとおりである。

① B O O (Build Operate Own)



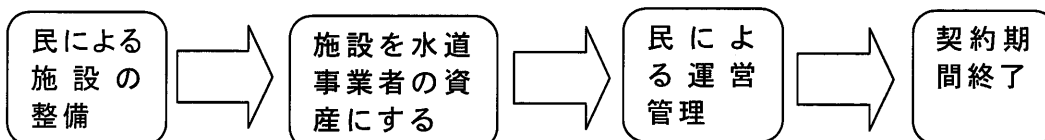
※民間事業者が施設を整備した後、管理運営を行い、契約期間終了後に民間事業者が施設を保有し続けるか、撤去する方式。

② B O T (Build Operate Transfer)



※民間事業者が施設を整備した後、管理運営を行い、契約期間終了後に所有権を水道事業者に譲渡する方式。

③ B T O (Build Transfer Operate)



※民間事業者が施設を整備した後、施設の所有権を水道事業者に譲渡し、管理運営は民間事業者が行う方式。松山市公営企業局が採用したD B O (Design Build Operate)は、資金を松山市公営企業局が調達しているため、この方式に近いと考えられる。これは、国庫補助金や地方債制度を活用するために有効な方式といえる。

(5) 導入例

水道事業者におけるこれまでの導入事例では、浄水処理施設全体といった水道事業の中核的業務にP F Iを導入している例はなく、一部の発電施設や排水処理施設といった「周辺の」事業（施設）に導入されている。

現在B O O方式を選択した事例は、浄水場の発電施設等にP F Iを導入し

た東京都水道局のみに見られるが、これは、P F I 事業の契約期間終了時に、同事業によって建設された施設の耐用年数が経過することと、施設そのものが陳腐化してしまうとの判断による。その他の実施事例は、いずれもB O T方式によらず、B T O方式を選択している（表 8 参照）。これは、P F I 事業によって建設された施設を水道事業体の資産とすることにより、固定資産税等が非課税となることや、水道関係補助金が活用できるためと考えられる。

表8 PFI事業を実施した水道事業体別事業方式

事業方式	水 道 事 業 体 名
BOO	・東京都水道局(2事業)
BOT	・なし
BTO	・神奈川県企業庁 ・埼玉県企業局 ・千葉県水道局 ・愛知県企業庁 ・松山市企業局(DBO)

2-2-2. P F I の法的根拠及び制度上の留意点

(1) 法的根拠

平成 11 年 7 月制定された P F I 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）の目的は、同法第 1 条にあるように「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」にある。同法第 2 条の中では、この法律において「公共施設等」に「水道」が明記されている。

また、同法第 3 条第 2 項で P F I による事業は「国及び地方公共団体と民間事業者との責任分担の明確化を図りつつ、収益性を確保するとともに、国等の民間事業者に対する関与を必要最小限のものとすることにより民間事業者の有する技術及び経営資源、その創意工夫等が十分に発揮され、低廉かつ良好なサービスが国民に対して提供されることを旨として行われなければならない。」とされており、同法の基本理念や期待される成果を実現するため P F I 事業は次のような性格を持つことが求められる。

- ①公共性のある事業であること。（公共性原則）
- ②民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用すること。（民間経営資源活用原則）

- ③民間事業者の自主性と創意工夫を尊重することにより、効率的かつ効果的に実施すること。(効率性原則)
 - ④特定事業の選定、民間事業者の選定において公平性が担保されること。(公平性原則)
 - ⑤特定事業の発案から終結に至る全過程を通じて透明性が確保されること。(透明性原則)
 - ⑥各段階での評価決定について客観性があること。(客観主義)
 - ⑦公共施設等の管理者等と選定事業者との間の合意について、明文により、当事者の役割及び責任分担等の契約内容を明確にすること。(契約主義)
 - ⑧事業を担う企業体の法人格上の独立性又は事業部門の区分経理上の独立性が確保されること。(独立主義)
- (「資料 3 関係法令一覧」参照)

(2) 制度上の留意点

①責任分担のあり方について

水道事業はライフラインの中でも電気・ガスと違い、直接健康に影響することから、全ての水道使用者が安心できる安全な水を供給しなければならないことに十分注意する必要がある。

このため、浄水処理等をPFIで実施する場合には、水道法上の規定に関する事項及び水道事業者とPFI事業者の責任分担を明確にしておく必要がある。

責任分担のありかたについては、PFI基本方針において「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基本的な事項」を定める(同法第4条第2項第3号)こととされているとともに、公共施設等の管理者等が定める実施方針において、「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」を定めることとされている(同法第5条第2項第3号)。

このため、選定事業に係る責任とリスク分担等について、事業者との協定等で「できる限りあいまいさを避け、具体的かつ明確に取り決める」とともに「想定されるリスクをできる限り明確化した上で、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」こととされている(基本方針 三 2(1)、(4))。また、事業継続が困難な場合、事業修復が可能でかつ事業継続が合理的である場合の措置についても、責任

の所在や事由の有無に応じて、具体的かつ明確に規定することとされている（基本方針 三 2(6)）。

②水道法上との関係

個々の業務委託と異なり浄水施設の建設と管理をPFI事業で行い、浄水場の運転管理等の技術上の業務を委託する場合は、事業法上の規定に留意する必要があり、水道法第24条の3の業務の委託、いわゆる「第三者委託」による法的責任を伴う技術上の業務委託を併せて行う必要がある。

③補助金及び地方債の取扱い

水道関係補助金や地方債の活用可能範囲は事業方式別に整理すると次のとおりとなる（表9参照）。

表9 各手法の水道関係補助金、地方債活用可能範囲

事業方式	水道関係補助金	地方債
BOO(一部の施設)	×	○
BOO(水道事業の全て)	×	○
BOT(一部の施設)	△	○
BOT(水道事業の全て)	×	○
BTO(一部の施設)	○	○

※水道事業の全てとは、事業認可者がPFI事業者となる場合を想定

※△は、国において検討中

④十分な検討時間の確保

PFI事業の導入に当たっては、我が国では水道事業における導入事例が少なく、未だ試行的な面もあることから、事業計画の立案、導入可能性調査や事業者選定等の契約手続を進める際には、時間的・計画的に十分余裕を持って望むことが必要である（先進的導入事例参照）。

また、PFI事業は、PFI事業者が、当該事業以外で収益的事業（発電施設にPFIを導入した場合の電力会社への売電等）を展開し利潤を上げるというインセンティブを含ませることも考えられる。このため、今後、高いVFM（Value For Money—支払いに対する高いサービス）¹⁾ 評価を実現するための水道事業独自の新たな方法を探ることも今後の課題の一つとなるであろう。

2-2-3. PFI導入時の効果と課題

(1) PFIを実施する効果

①定性的事項

ア. コスト削減効果

水道事業では、これまでサービス購入型として事業が行われており、そのVFM¹⁾ (Value For Money-支払いに対する高いサービス)の評価は、PSC²⁾ (Public Sector Comparator-事業期間の公的財政負担見込額の現在価値)とPFI事業のLCC³⁾ (Life Cycle Cost-事業期間全体を通じた財政負担)を比較して行われるものだけにとらわれず、PSCとPFI事業のLCCに差が見られない場合においても、浄水水質が向上する等、これまでにない新浄水技術を導入すること等により、PFI事業導入前のサービス水準を上回るといった観点からも、VFMの実現を期待することができると考えられる。

また、小規模な水道事業者でも、水道ビジョンの広域化にもあるように、小規模な事業者が共同で施設を再構築する場合等、高いVFMが期待できる場合があると考えられる。

イ. 財政支出の平準化

PFI事業では設計、建設等に必要となる資金の一部をSPC (Special Purpose Company: 特別目的会社)が金融機関からプロジェクトファイナンスという借り入れ方法で調達するのが一般的となっている。このため、水道事業者は建設時期に一度に資金を支出することなく、提供されるサービスの対価として資金をSPCに支払うことから財政支出の平準化効果が期待できる。なお、水道事業者によっては、PFIを導入するよりも、水道事業者自ら施設整備を行うことのメリットが大きいと考えられている場合もあるが、BTO方式では、水道関係補助金が活用できるので、更なるメリットが期待できる。

1) VFM (Value For Money)

一般に、「支払に対して最も価値の高いサービスを供給する」という考え方。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。

2) 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公的財政負担の見込額の現在価値。

3) PFI事業のLCC (Life Cycle Cost)

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。

なお、全国の上水道事業の費用合計中に占める支払利息は、13.9%と高い割合を占めており、この支払利息は水道事業経営を圧迫している原因の一つ

となっている(図16参照)。

このため、地方債に頼らなくても施設の建設・更新を行えるPFI事業は、今後、水道事業者が借入金を増さずに事業を行うことができるという効果を上げることがも期待される。

ウ. 新技術の導入・技術者の確保

PFI事業導入効果の

一つとして、新技術の導入促進や技術者確保の問題への対応がある。

一点目の新技術の導入促進であるが、PFIを導入する際には、総合評価方式、性能発注方式等の入札方式が採られることから、必然的に様々な最新の技術が提案されることが期待される。

さらに、施設の維持管理をPFI事業者が行うことから、新技術導入後に、維持管理を行う技術職員の確保、養成をする必要もないといった効果が期待される。

二点目の2007年問題への対応(技術者の確保、特に中小規模の水道事業者での技術力の維持・確保)についても、PFI事業者が抱える技術者が直接施設の運営管理を行うことにより、技術の維持や確保の問題解決が期待される。

② 定量的事項

本調査結果から、PFIを導入した水道事業者の実際のコスト削減効果(PSC-PFI事業のLCC「事業期間の公的財政負担見込額の現在価値-事業期間全体を通じた財政負担」)をみると、日本の事業者で初めて導入された東京都水道局の金町浄水場常用発電施設におけるPFI事業で約5%(期間20年)のコスト縮減、神奈川県企業庁水道局寒川浄水場排水処理施設におけるPFI事業で約25%(期間20年)等となっている。

その他の導入事例の中には、40%以上のコスト縮減となった事例もみることができる。

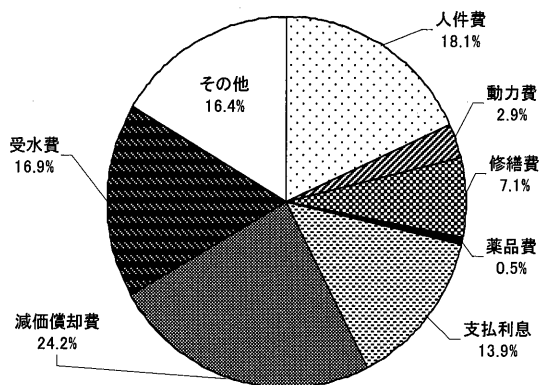


図16 上水道事業の各種費用構成比
(平成15年度水道統計)

(2) 想定される主な課題とその対応

①水道使用者の信頼確保及び危機管理対策

P F I 事業者が浄水処理を行う場合、水道使用者にとって、安全な水道水を安定的に供給するためには信頼できる P F I 事業者を選定する必要がある。

このため、P F I 事業者が浄水場の運転管理を行えるだけの技術力があるか、あるいは、技術者がいるか等について、十分な事前審査が必要である。

なお、技術力の判断基準の一つとして、技術士や水道施設管理技士取得社員数等を重視すること等が考えられる。

また、地震、台風、渇水等自然災害や突発的水質事故への迅速かつ的確な対応に欠ける恐れがあると考えられるが、P F I 事業者と責任・リスク分担を明確に行うとともに、緊急時対応マニュアル等を整備する等、十分な対応策を検討した後、実施することが必要である。

②民間事業者の評価手法の確立

P F I を導入する際には、総合評価方式¹⁾、プロポーザル方式及び性能発注方式²⁾等の選定・評価方法を取り入れることとなるが、これまでの仕様書発注と比べ多くの時間を必要とすることとなる。

このため、公共工事の品質確保の促進に関する法律の施行による契約方式の見直し等により、水道以外の公共工事に関しても技術評価方式が多く活用されることが想定されるため、その情報収集やノウハウの蓄積を行うことにより、的確な評価方法を定めるとともに、契約の締結までの時間短縮を図って行くことも必要である。

1) 総合評価方式

従来の価格のみによる自動落札方式とは異なり、「価格」と「価格以外の要素」を総合的に評価する方式であり、具体的には入札者が示す価格と技術提案の内容を総合的に評価する落札方式。

2) 性能発注方式

要求するサービスの内容、水準のみを規定し、方法等については民間事業者の自由裁量に任せる発注方式。

③長期契約におけるPFI事業者のリスクとインセンティブ

PFIは長期契約となるため、PFI事業者にとって事業期間中に発生する可能性があるリスク（事故、天災、物価上昇、需要変動等）が高くなり、PFI事業への応募者の減少や競争性が低下する恐れがある。このため、水道事業の持つ安全性の確保と事業の採算性に配慮しながら、PFI事業者にとって過大なリスク負担となっていないか、また、民間事業者の意見等を聴き、例えば、民間事業者が本体事業以外で収益的事業を展開することを可能とする等、創意工夫が発揮できるようなインセンティブの付与等も検討する必要がある（発電施設にPFIを導入した場合の電力会社への売電等）。

④PFI事業者の経営状況の把握

PFI事業者は民間事業者であるため、場合によっては経営状況が悪化し最悪の場合倒産する可能性がある。水道事業は生活に不可欠なインフラであるため、住民生活や地域社会経済に支障が生じないように、水道事業者は、その業務を中断することなく安定的に水道水を供給しなければならない。

このため、PFI事業者の財務状況のモニタリングを定期的かつ厳正に行うことはもとより、契約において、経営状況が悪化した場合でも事業が遂行される仕組み作りや業務を代行できる保証会社の設定、保険の加入、融資金融機関との協定等による対応が必要である。

⑤導入検討中団体における問題点

本調査結果から、導入を検討中の事業体（32団体）における問題点をみると、「情報不足」が28.9%と最も割合が高く、次いで「職員スキルの低下」（17.8%）、「労務上の問題」及び「諸手続きが複雑」（15.6%）の順となっている（図17参照）。

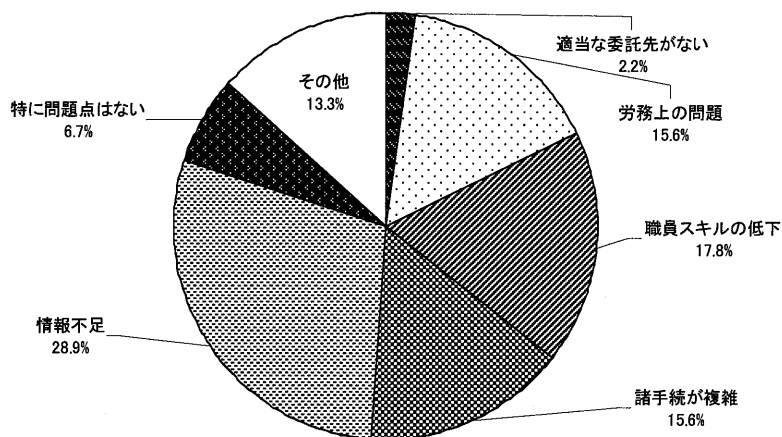


図17 導入検討中団体における問題点(本調査結果)

※PFI導入検討中の32団体の回答割合

表 10 PFI 導入における主な効果と課題

	主な効果	主な課題	課題への対応例
定性的事項	<ul style="list-style-type: none"> ・VFMがある →同一の経費の下でのより質の高いサービスの提供、あるいは、同一水準のサービスでのより低い費用でのサービス提供といったVFMを得ることができる 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者により浄水処理が行われる場合の水道使用者からの信頼確保 →安全な水道水を安定的に供給できるか 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 地域の実情や事業の特性を勘案の上、住民の意向を踏まえ判断 ⇒ 浄水処理の運営管理をPFI事業者が行う際、技術上の安全・安定性を確保し、水道使用者へ説明責任を果たす ⇒ 日常の業務遂行状況の確認
	<ul style="list-style-type: none"> ・財政支出の平準化 →原則としてPFI事業者が資金調達を行うため、建設当初、水道事業者が借入を行わない、あるいは、少なくともすむ 	<ul style="list-style-type: none"> ・非常時・故障への迅速な対応に遅れを生じる恐れがある →地震等自然災害発生時の対応 →渇水時の対応 →突発的水質事故の対応 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 適切な責任・リスク分担を明確に行う ⇒ 緊急時対応マニュアル等の整備
	<ul style="list-style-type: none"> ・新技術の導入促進 →総合評価方式、性能発注方式などを導入することにより、様々な新技術の提案が出てくることとなり、新技術の導入促進に繋がる 	<ul style="list-style-type: none"> ・職員スキルの低下 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 研修会の実施、外部研修会への参加
	<ul style="list-style-type: none"> →新技術を導入する際、維持管理を行う職員の養成を必要がない 	<ul style="list-style-type: none"> ・評価方法の確立 ・準備から契約までに時間を要する 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 品確法導入等契約方法の多様化による総合評価方式に関するノウハウの蓄積
	<ul style="list-style-type: none"> ・2007年問題への対応 →団塊の世代の退職により、培ってきた技術やノウハウなどが継承されない問題を、民間の技術を活用することにより対応できる 	<ul style="list-style-type: none"> ・契約期間が長期に渡るため、需要リスクが高い ・民間の資金調達における利率等 →地方債制度を利用した方が長期で有利な場合がある 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 事業本体以外の付帯事業等でも収益を挙げられるよう創意工夫が十分発揮できる事業内容とする可能性を検討
	<ul style="list-style-type: none"> ・技術レベルの確保 →民間から一定レベルの技術者を確保できる(中小規模の事業体においては、一般行政部局等との人事異動が多く、一定レベルの技術者の確保が難しいところもある) 	<ul style="list-style-type: none"> ・PFI事業者の経営状況等の把握 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 財務状況のモニタリングを厳正に行う ⇒ 契約において、経営状況が悪化した場合の事業遂行の仕組み作り、業務を代行できる保証会社の設定、更には保険の加入などにより対応
定量的事項	<ul style="list-style-type: none"> ・管理運営コストの削減 →東京都水道局金町浄水場—常用発電施設 コスト縮減: 約5% →神奈川県企業庁水道局寒川浄水場—排水処理施設 コスト縮減: 約25% 	<ul style="list-style-type: none"> ・契約締結までのコスト負担が大きい 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 追加発生コスト(契約にかかるコスト)を上回る新たなコスト削減を達成し高いVFMを実現する ⇒ イノベーション、競争入札などにより新たなコスト削減を図る

(注) 主な効果と課題及び課題への対応例については、事業者ごとの実情に応じて詳細な検討が必要である。

(3) PFIを導入しない(見送った)理由

本調査結果から、PFIを導入しない(見送った)理由をみると、「導入の必要性を感じない」が22.3%と最も割合が高く、次いで「情報不足」(15.3%)、「コスト削減効果が見出せない」(13.8%)の順となっている。

これを規模別で傾向をみると、事業規模が大きいほどPFIを導入するための「該当する業務がない」との回答割合が高く、事業規模が小さいほど「導入の必要性を感じない」に続き、「コスト削減効果が見出せない」、「適当な委託先がない」、「情報不足」との回答割合が高い結果となっている(表11参照)。

表11 PFIを導入しない(見送った)理由

(単位:%)

事業種別	コスト削減効果が見出せない	導入の必要性を感じない	適当な委託先がない	労務上の問題	職員スキルの低下	諸手続が複雑	情報不足	該当する業務がない	水道水の安全が確保できない	その他	合計
都および指定都市	16.7	16.7	8.3	0.0	0.0	0.0	8.3	41.7	8.3	0.0	100.0
30万人以上	16.4	18.2	1.8	5.5	1.8	1.8	10.9	29.1	1.8	12.7	100.0
15万人以上30万人未満	9.8	19.5	1.2	4.9	6.1	1.2	14.6	24.4	9.8	8.5	100.0
10万人以上15万人未満	8.4	20.0	3.2	9.5	5.3	2.1	14.7	16.8	7.4	12.6	100.0
5万人以上10万人未満	8.7	24.6	6.7	6.3	7.1	2.4	15.5	12.7	9.5	6.3	100.0
3万人以上5万人未満	12.6	24.2	6.3	5.3	7.7	1.4	16.4	10.6	10.1	5.3	100.0
1.5万人以上3万人未満	14.7	22.3	10.4	2.4	4.8	2.0	15.9	13.1	10.4	4.0	100.0
0.8万人以上1.5万人未満	15.2	20.8	11.8	4.5	3.9	0.0	16.3	6.2	14.0	7.3	100.0
0.8万人未満	20.8	19.8	14.2	2.8	4.7	0.0	17.0	5.7	9.4	5.7	100.0
簡易水道事業	22.1	22.8	16.8	6.7	4.0	1.3	12.8	5.4	5.4	2.7	100.0
用水供給事業	9.7	26.4	0.0	8.3	1.4	1.4	15.3	18.1	12.5	6.9	100.0
全事業合計	13.8	22.3	8.4	5.2	5.2	1.4	15.3	12.5	9.6	6.2	100.0

※端数調整のため、内訳の計と合計値は一致しない場合がある

※上水道及び用水供給事業は本会正会員調査結果より、簡易水道事業は簡易水道調査結果より作成

2-2-4. PFI事業に関する事業者側からの意見等

PFI事業に関し、PFI事業者側からの意見等について、社団法人日本水道工業団体連合会へヒアリングを行い次のような意見を得た。これら意見に対しては、前述の主な課題とその対応を参考とするとともに、各事業体で実施を検討する際に留意することが必要と考えられる。

①水道への事業採択が少なく本格的な事業となっていない

事業方式の導入に当たっては結果も含め、市民・発注者・事業実施者とも評価すべきだが、事務量や専門家・習熟度不足から、特に中小自治体には負荷が大きく本格化に至っていない。

②水道事業者とPFI事業者とのイコールフットィングの確認

ア. PSC算出の際、本来リスクとして考えるべき項目(事故時の補償、工事期間の周辺住民対等)が入っていなかったり、過小評価されていたりとPSC

(Public Sector Comparator－事業期間の公的財政負担見込額の現在価値)が低めに設定されていると思われる。また、P S Cの内訳が公表されていない場合もある。

- イ. 実施に際し、不動産取得税と法人住民税は民間同様の課税、法人所得税も1/2減免に止まること、延べ払い基準適用が不明確等、税金の取扱いに関する説明が不徹底の場合がある。

このため、P F I事業の実施に際しては、P F I事業者への説明を十分に行うとともに、イコールフットィング(対等な立場や地位)となっているか再確認する必要がある。

③提案内容の評価割合が低い傾向にある

- ア. 金額評価が提案内容(技術・事業)評価に比べ、配点割合が大きい傾向にある。

- イ. 事業契約書案が、容易に変えられずほぼ最終契約書となり、民間側創意は制限されることが多い。特に不明確な項目やリスク関連は、P F I事業者側に不利な契約内容になっている場合がある。

このため、金額評価と提案内容評価の配点割合が適当か、民間の創意工夫が十分発揮できるような契約内容となっているかを確認する必要がある。

④募集プロセスでの留意事項

- ア. 業務要求水準の記載内容(責任分界、管理規則等)が不明確な場合が多く、事業関連情報の開示(ダムの水利権状況、電力供給状況等)も不十分と考えられ、水道事業者の意図が把握しにくい場合がある。また公募期間が短く、質疑の機会が少なく回答にも時間が掛かりすぎて、応募者の検討時間が制限されている。

- イ. 「性能発注」でありながら「仕様発注」と同様、細部にわたる場合がある。また準拠される各種規定において、人員配置や耐震・騒音項目等適用される法律や発注者規定のなかに詳細仕様が含まれる場合があったり、明確でない場合がある。

- ウ. 内容評価方式の項目及び評価基準が明確でない。

- エ. 多段階選抜制が採用されていない場合や提案書作成費の支給が行われな
ない場合があり提案者の負担が大きい。

- オ. 優先交渉権者変更時や、事業終了時の引継ぎに関するルールが未整備である。

このため、各事項について留意し事業実施に向けた検討を進めていく必要がある。

⑤人材登録機関の設置

自治体側の事業選定・募集プロセス実施及び受注事業者が施設の運転管理を行うに際して、必要な専門家をスムーズに準備するため、水道事業に関する技能・知識を有する者等の人材登録機関の設置が必要である。

2-3. 第三者委託制度

2-3-1. 第三者委託の概要

(1) 第三者委託導入の目的

水道事業においては、大半が中小規模の水道事業者であるので、経営基盤が弱く、少数の職員で広範囲な分野を担当することが多いため、水質等の新たな課題に対し、適切に対処することが困難であると言われている。

このため、浄水場の運転管理等技術上の業務を、技術的に信頼できる民間事業者や他の地方公共団体といった第三者に水道法上の責任を含め委託できる制度（以下「第三者委託」という。）が平成14年に施行された。この第三者委託の活用により水道事業における技術力の強化が期待されている。

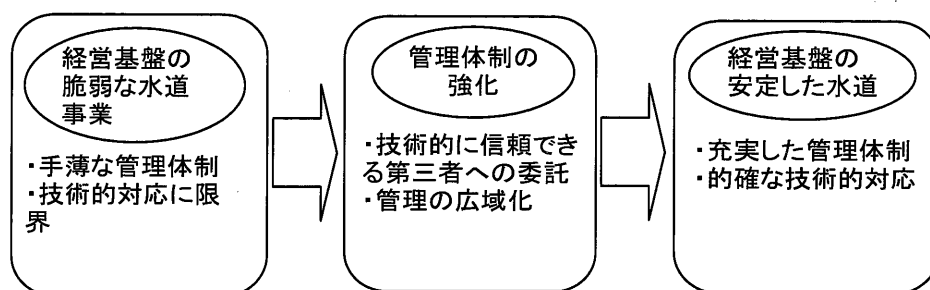


図18 第三者委託制度創設の背景

(2) 導入が想定される事業

水道事業において第三者委託を導入する場合、次のような課題を抱える水道事業者にとって第三者委託制度は有効な手段として活用できると考えられる（図19参照）。

- ①2007年問題への対応等のため、技術レベルの確保や水道に関する専門技術者の養成・確保が困難となっている事業体。
- ②管理運営コストの削減に苦慮している場合や水道料金値上げを抑制するため、一層効率的な維持管理が求められている事業体。
- ③市町村合併や新たな広域化（施設の維持管理の相互委託・共同委託等）等に伴い、施設の再編・再構築を検討している事業体。

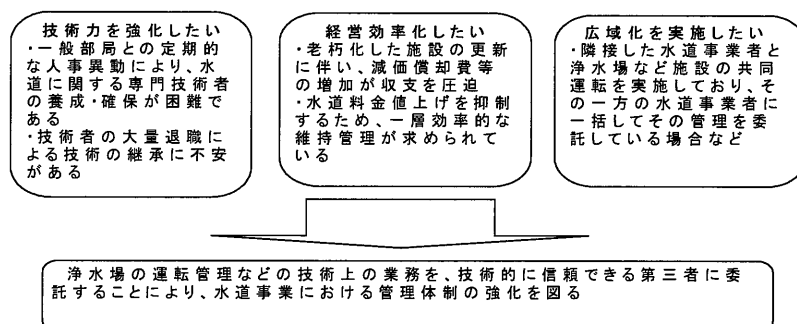


図19 第三者委託導入の契機

本調査結果から第三者委託の導入目的をみると、「コストの削減」が 46.4%と最も高い割合となっているが、「技術者の確保」、「施設の維持管理強化」、「水質管理体制の強化」、「危機管理体制の強化」が合計で 50%を超えており、技術者の確保、技術水準の向上に対する効果が期待されているものと考えられる（図 20 参照）。

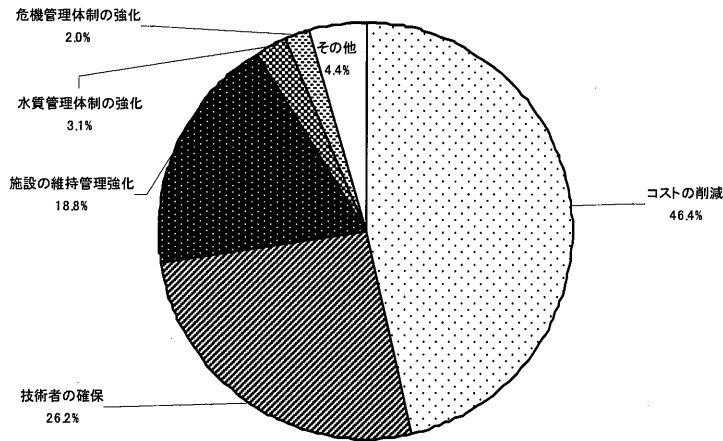


図 20 第三者委託制度の導入目的（本調査結果）

※ 第三者委託制度を導入済み、導入予定及び検討中と回答した 151 団体の回答割合

契約先の選定に当たって特に重視したことは、「価格（入札価格）」が 36.2%で最も高いが、「ハード及びソフト面の技術的能力」の合計が 40.0%と価格を上回っており、安全性や信頼性を重視しているものと考えられる（図 21 参照）。

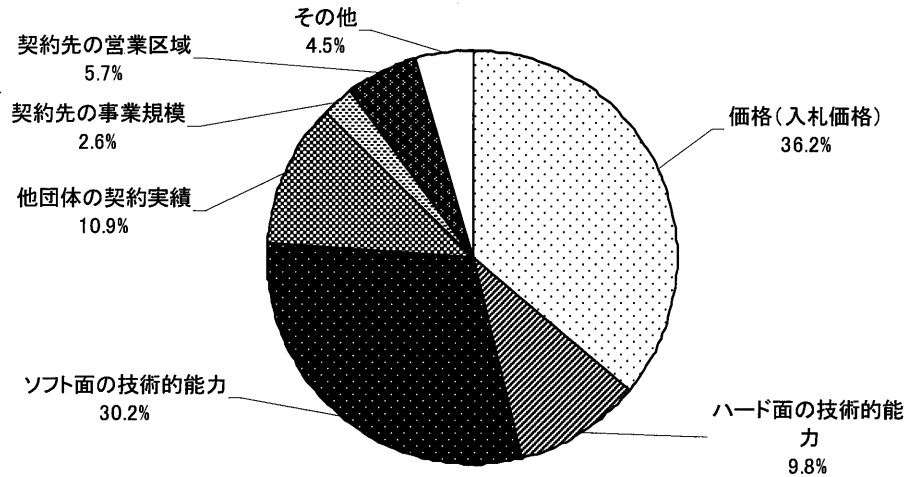


図 21 契約先の選定に当たって重視した点（本調査結果）

※ 第三者委託制度を導入済み、導入予定及び検討中と回答した 151 団体の回答割合

(3) 第三者委託の特徴

水道事業において第三者委託は、平成 17 年 6 月現在 37 件（厚生労働省調べ）の導入が報告されている。アンケート調査結果の実施例からは、次のような特徴や傾向をみることができる。

①委託対象施設

委託対象施設の選定に当たっては、委託者・受託者の責任関係を勘案し、第三者委託の考え方にに基づき一体的に管理業務を行うことができる範囲とされていることから、浄水場を中心とした取水施設、ポンプ場、配水池等を含め一体として管理できる範囲を委託対象施設としている。

②委託期間

第三者委託は新しい制度のため、導入した複数の水道事業者においても単年度契約で今後の取り組みを検討している状況にあると推測される。第三者委託のメリットとして考えられる受託者の創意工夫による事業効果の向上は、単年度契約での効果は難しいと考えられ、複数年契約の 3～5 年契約とすることが望ましいと考えられる。

③検討体制

第三者委託は技術上の業務を包括的に委託するものであるため、今後の財政措置、組織体制、人事等の観点を含め検討する必要がある。今回の実施事例では水道事業体内で検討体制を構築して第三者委託実施に当たっての検討が行われている。また、必要に応じ外部からアドバイザーを入れることも有効であると考えられる。

④委託費の積算

今回の実施事例では、委託対象業務におけるこれまでの実績（経費）を基に費用の試算が行われている。また、下水道事業等の他の積算要領を参考に試算することも有効であると考えられる。

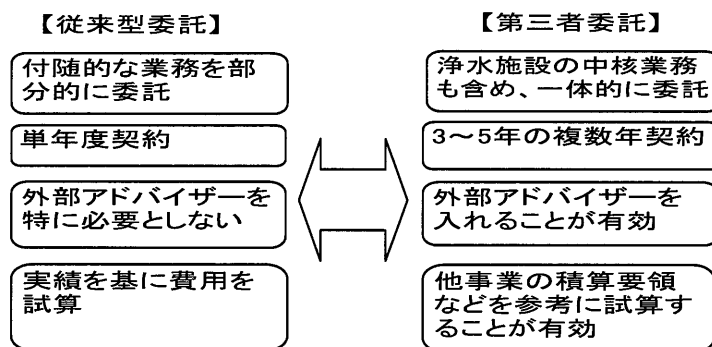


図 22 第三者委託の特徴

(4) 水道法における第三者委託の概念

①受託者（水道管理業務受託者）の要件

受託者となることができる者は、水道事業者もしくは水道用水供給事業者、または委託された業務を適正かつ確実に実施することができる者として、委託業務を適正かつ確実に遂行できるだけの経理的基礎及び技術的な基礎を有するものであることが求められている。

②委託対象業務

第三者委託における委託対象業務は、水道の管理に関する技術上の業務である。すなわち、水道技術管理者が統括する技術上の業務全体を指し、具体的には水道施設の管理（運転、保守点検等）、水質管理、給水装置の検査等をいう。

なお、料金設定等の水道事業の経営そのものは委託対象とはならない。また、委託された範囲では受託者に水道法上の責任が課される（詳細は2-3-4を参照されたい）。

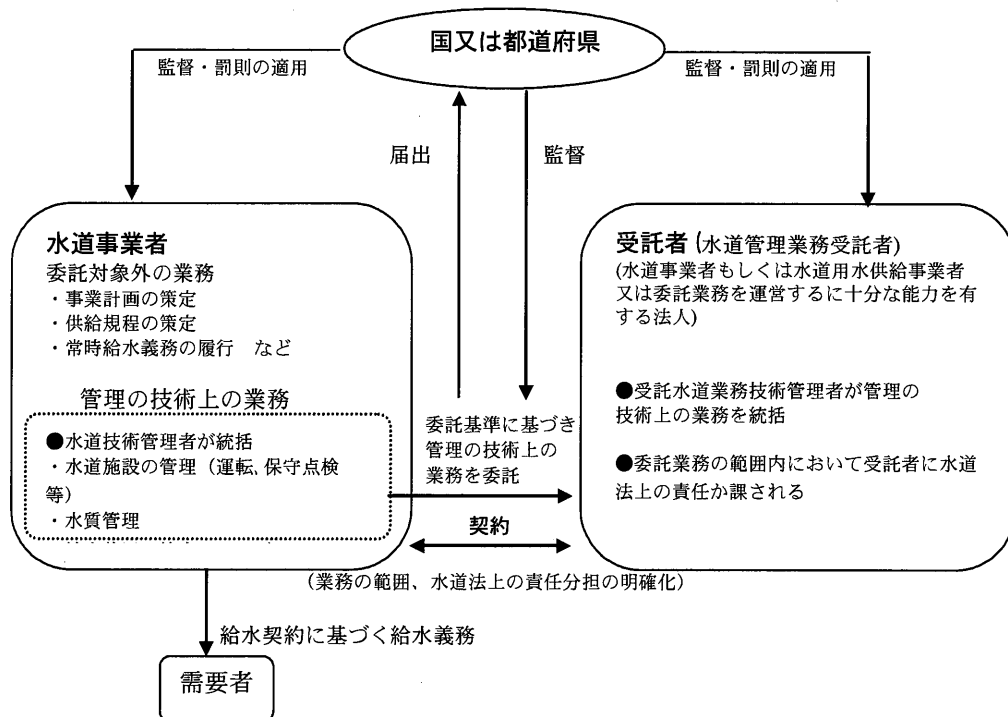


図 23 水道法における第三者委託の概念図（厚生労働省資料より作成）

2-3-2. 第三者委託の法的根拠及び制度上の留意点

(1) 法的根拠

水道法第24条の3(業務の委託)において「水道事業者は…水道の管理に関する技術上の業務の全部または一部を他の水道事業者若しくは水道用水供給事業者また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ものに委託できる」と規定している。

関係法令として、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)等がある(「資料3 関係法令一覧」参照)。

(2) 制度上の留意点

① 受託者の技術力評価

第三者委託は、安全で安定した水道水の供給を実施するため、受託者の選定に当たり、委託費のみならず、受託者の経理的基礎(事業を担いうるに足るだけの財政的基盤)・技術的基礎、必要な業務遂行能力を判断しなければならない。

しかし、中小の水道事業者において受託者の経理的・技術的基礎や必要な業務遂行能力を有するかを評価することは大変難しいと考えられるため、第三者機関等により適正に評価する仕組みの検討・構築が望まれる。

また、受託者の技術力を判断する一つのツールとして、技術士や水道施設管理技士取得社員数等を見ることも有効と思われる。

② 委託費の積算要領の策定

受託者の提案金額が、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、委託費用試算時に参考となる水道施設の維持管理に関する積算要領の策定が望まれる。

2-3-3. 第三者委託導入時の効果と課題

(1) 第三者委託を実施する効果

① 定性的事項

ア. 技術力の強化

一般行政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・確保が困難な(特に中小の)水道事業者において、技術力の確保難に

直面している浄水場の管理等の業務については、高い技術力を有する第三者に委託することで、水道の管理体制の充実、技術力の強化を図ることが期待されている。

イ. コスト削減効果

第三者委託は、浄水施設の保守点検、運転操作等個々に切り分けて委託していた従来型業務委託とは違って、浄水場運転管理業務全般を包括して委託することで、より効率的な事業運営が可能となる他、1件当たりの契約規模が大きくなると考えられる。

このため、受託者側に対するインセンティブが大きくなり、競争性が高まることによりコスト削減効果が期待される。

また、受託者側が持つ専門的な技術力、例えば、自動計測、自動制御技術等を活用することにより、効率的な事業運営に寄与する等質の高いコスト削減効果が期待される。

ウ. 新たな広域化への対応

これまで、広域化は施設等のハード面や事業規模での拡大・統合をイメージしてきたが、この第三者委託を軸に、ソフト面での広域化を図ることが事業運営上有効であると考えられる。

例えば、技術基盤の弱い水道事業者の技術上の業務を近隣の水道事業者に委託することで、委託・受託側双方の技術力強化に繋げることも可能であることから、技術上の業務を一括して委託することも効果的であると考えられる。

また、水道事業においては、老朽化した水道施設の更新時期が目前に迫っているため、単独で浄水場等の水道施設を整備するより、複数の水道事業者が共同して水道施設を整備し、その技術上の業務を第三者委託することによる投資の効率化も有効であると思われる。

②定量的事項

本調査結果から、第三者委託を導入した水道事業者のコスト削減効果をみると、南足柄市水道施設維持管理業務委託で31.2%(1年間)のコスト縮減、薩摩川内市丸山浄水場運転管理等業務委託で約23%(1年間)のコスト縮減等となっている。

(2) 想定される主な課題とその対応

① 契約方法が難しい

第三者委託は、仕様書発注に基づく一般的な業務委託とは異なり、受託者の有する技術能力を積極的に活用するものである。受託者の選定に当たり、委託費のみならず、受託者が経理的・技術的基礎を有する者か、必要な業務遂行能力を有するかを適切に反映できる発注方式を検討する必要があるため、契約に当たり総合評価方式等の導入が求められる。このため、先進事例等情報収集やノウハウの蓄積を図っていくことが必要である。

② 受託者の固定、ノウハウ等の維持・継承

浄水場の運転管理及び関連業務を全面的に委託した場合、当該業務のノウハウが現受託者に蓄積され、固定化してしまう恐れがある。このため、契約更新の際に新規参入希望者と既存の受託者との格差をなくすため、業務内容の情報開示、業務の引継ぎを契約で義務付けるほか、水道事業者内部でのノウハウの継承について検討する必要がある。

③ 責任分担の明確化

水道事業者と受託者の責任分担について、あいまいであるとトラブルの原因になる恐れがある。このため、契約書・仕様書等で水道事業者・受託者双方の責任分担について明記する。また、異常・故障への対応については、マニュアル等を整備し、突発的な事故が発生した場合、緊急時の対応は受託者側が行う等責任分担を明確に定めておく必要がある。

④ 契約規模について

小規模の水道事業者の場合、契約規模が小さく受託者が見つからないケースが考えられる。このため、隣接する水道事業者と連携・共同して技術上の業務を運営する等広域化の推進を図ることも有効であると考えられる。

⑤ 小規模事業体の取組みの必要性

本報告書のアンケート結果によると、第三者委託導入の必要性や効果が大きいと思われる事業規模の小さい事業体ほど、第三者委託の導入や検討が進んでいない傾向が見られる。そうした小規模事業体が第三者委託を導入しない理由として多くあげられるのが、「コスト削減効果が見出せない」というものである。

第三者委託導入の目的としてコスト削減を重視することは必要であるが、第三者委託本来の目的は中小事業体の技術力強化を目的とすることであるから、今後、技術者の確保について課題を持つことの多い小規模事業体では早めに第三者委託制度等の検討を進めておく必要がある。

⑥ 導入検討中団体における問題点

本調査結果から、導入を検討中の事業体（129団体）における問題点をみると、「職員のスキル低下」が（22.5%）と最も割合が高く、次いで「労務上の問題」（22.1%）、「情報不足」（21.1%）、「適当な委託先がない」（14.7%）の順となっている（図24参照）。

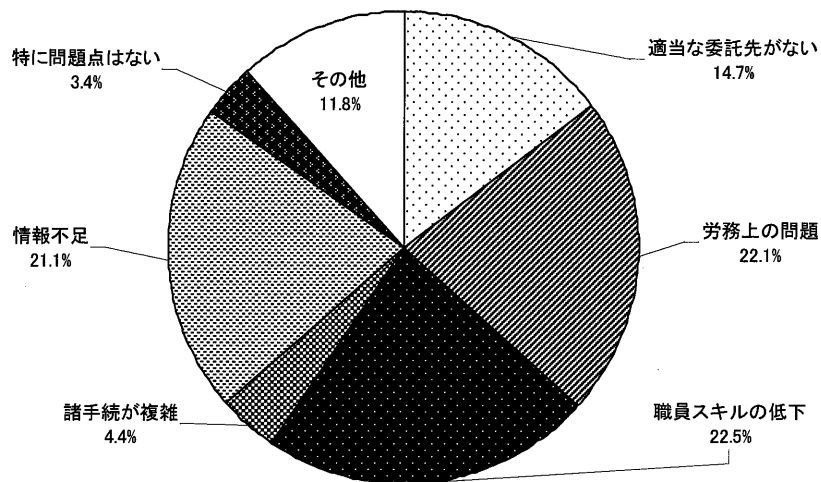


図24 導入検討中団体における問題点(本調査結果)
※簡易水道調査結果を含む

表 12 第三者委託導入における主な効果と課題

主な効果	主な課題	課題への対応例
・高度な専門的知識が要求される業務において、その分野で高い技術力を有する者に委託することにより、技術力の維持・向上及び信頼性の向上が期待できる	・民間事業者により浄水処理が行われる場合の水道使用 者からの信頼確保 →安全な水道水を安定的に供給できるか	⇒ ・地域の実情や事業の特性を勘案の上、住民の意向を踏まえ判断 ・日常の業務遂行状況の確認 ・受託者の情報を水道使用者に広く開示し、信頼を確保するなどの対応が必要
・当該業務での人員が確保されることにより、特定の技術者の養成や人事配置上の課題解決や組織のスリム化に資する	・契約方法が難しい →契約において総合評価方式などの知識が必要	⇒ ・手引書などの整備(厚生労働省) ・講習会の実施 ・アドバイザー等の活用
・小規模な事業体の委託でも、1件当たりの契約の規模が大きくなるため、受託者側のインセンティブが大きい	・受託者が固定化される恐れがある	⇒ ・新規参入希望者との格差をなくすため、受託者に業務内容の開示、引継を契約書で義務付けるなどの対応が必要
・他の水道事業体への委託により運営形態の広域化が図れる	・職員スキルの低下 →全面的に関連する業務を委託した場合、水道事業者側にその業務のノウハウが失われる恐れがある	⇒ ・研修会の実施、外部研修への参加、業務マニュアルの作成
	・直営との役割・責任分担が不明確になる恐れがある	⇒ ・責任分担のあいまいさが残らないよう仕様書等で、水道事業者、受託者双方の責任・リスク分担について明記
	・小規模事業体の場合、契約規模が小さいため受託者が見つからない場合がある	⇒ ・隣接する他の水道事業体との連携を深め、広域化の推進を図る
	・非常時・故障への迅速な対応に遅れを生じる恐れがある	⇒ ・緊急時対応マニュアルを整備し、応急的な対応は受託者が行うことを明記
	・受託者の経営状況の把握	⇒ ・財務状況のモニタリングを厳正に行う ・契約において、経営状況が悪化した場合の事業遂行の仕組み作り、業務を代行できる保証会社の設定、更には保険の加入などにより対応
	・過員となる職員等の処遇 →水道企業団など独立した組織の場合	⇒ ・積極的な情報開示、経営計画の中での委託の位置づけを説明 ・計画的な職員配置計画の策定

(注) 主な効果・課題及び課題への対応例については、事業体ごとの実情に応じて詳細な検討が必要である。

(3) 第三者委託を導入しない（見送った）理由

本調査結果から、第三者委託を導入しない（見送った）理由をみると、「導入の必要性を感じない」が21.1%と最も高い割合となっており、次いで「コスト削減効果が見出せない」（13.9%）「情報不足」（12.6%）、「水道水の安全を確保できない」（11.9%）の順となっている。

これを規模別で傾向をみると、事業規模が大きいほど、「導入の必要性を感じない」、「労務上の問題」、「職員スキルの低下」の回答割合が高く、事業規模が小さいほど「コスト削減効果が見出せない」、「適切な委託先がない」との回答割合が高い結果となっている。（表13参照）。

表13 第三者委託制度を導入しない（見送った）理由

(単位:%)

事業種別	コスト削減効果が見出せない	導入の必要性を感じない	適切な委託先がない	労務上の問題	職員スキルの低下	諸手続が複雑	情報不足	該当する業務がない	水道水の安全が確保できない	その他	合計
都および指定都市	7.1	35.7	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	7.1	14.3	28.6	100.0
30万人以上	5.2	25.9	6.9	13.8	15.5	0.0	8.6	3.4	12.1	8.6	100.0
15万人以上30万人未満	8.8	23.8	5.0	7.5	18.8	0.0	12.5	3.8	11.3	8.8	100.0
10万人以上15万人未満	7.6	20.7	5.4	13.0	12.0	2.2	12.0	2.2	10.9	14.1	100.0
5万人以上10万人未満	9.5	18.6	9.0	9.5	11.3	1.4	12.7	5.0	12.7	10.4	100.0
3万人以上5万人未満	12.6	19.2	7.1	6.0	8.2	1.1	15.9	5.5	14.8	9.3	100.0
1.5万人以上3万人未満	15.0	19.8	14.1	2.2	5.7	0.4	15.4	4.4	10.1	12.8	100.0
0.8万人以上1.5万人未満	17.8	22.5	10.1	3.6	4.1	0.6	13.6	4.7	15.4	7.7	100.0
0.8万人未満	21.3	17.6	17.6	6.5	4.6	0.0	12.0	4.6	10.2	5.6	100.0
簡易水道事業	23.2	22.5	20.4	6.3	4.9	1.4	7.7	4.9	5.6	2.8	100.0
用水供給事業	10.1	27.5	5.8	10.1	2.9	1.4	8.7	1.4	15.9	15.9	100.0
全事業合計	13.9	21.1	10.9	6.8	8.0	0.9	12.6	4.4	11.9	9.7	100.0

※端数調整のため、内訳の計と合計値は一致しない場合がある

※上水道及び用水供給事業は本会正会員調査結果より、簡易水道事業は簡易水道調査結果より作成

2-3-4. 第三者委託制度における水道事業者と受託者の責任関係

(1) 水道事業者と受託者の責任関係

第三者委託は、水道法上の責任を伴う包括的な業務の委託であり、水道事業者の責任のもとで行われる一部の業務の委託（私法上の委託）とは性格が異なる。このため、第三者委託の下では、水道事業者と受託者の責任関係を明確にする必要がある。

第三者委託された業務の範囲内では、水道事業者に代えて受託者あるいは、水道技術管理者に代え、受託水道業務技術管理者に水道法上の責任が課される。

第三者委託を行う場合でも、水道事業を経営するのはあくまでも委託元の水
道事業者であり、給水契約に基づいて需要者に対して負う責任は、受託者に転
嫁されることはない。従って、水道事業者として常時給水義務等の需要者に対
する責任が果たされない場合は、受託者の不適切な業務が原因であっても水道
事業者の責任は免れないことに留意しなければならない。

(2) 委託の基準

前述のように第三者委託により委託された業務の範囲内では、全面的に受
託者側に水道法上の責任が課せられる。契約上の履行責任を明確にするため
に水道事業者と受託者間で責任関係を明確にする必要があり、そのため第三
者委託である「水道の全部または一部の管理に関する技術上の業務の委託」
は委託できるが「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」
については分割できない旨の制限がなされている。

この「一部の管理に関する技術上の業務委託(以下「一部委託」という。)」
をどのように考えるかが、業務委託の範囲を決めるに当たってのポイントと
なる。

表14 第三者委託と従来型業務委託の比較

項目	第三者委託	従来型業務委託
水道法上の受託者 の規定	受託した業務の範囲内におい て、受託者に水道法上の規定 が適用される	水道法上の規定は全て水 道事業者に適用される
水道技術管理者	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	水道事業者が選任する水 道技術管理者が監督する
業務の範囲	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 を一つの者に委託すること	水道事業者の指示を受け て実施する業務、判断業務 は伴わない

2-3-5. 第三者委託制度に関する受託者側からの意見等

第三者委託制度に関し受託者側からの意見等について、社団法人日本水道団
体連合会へヒアリングを行い次のような意見を得た。これら意見に対しては、
前述の主な課題とその対応を参考とするとともに、各水道事業体で実施を検討
する際に留意することが必要と考えられる。

①水道施設維持管理積算要領がない

維持管理サービスの内容(品質)に対する権威ある積算基準がない。したがって発注者側(委託者側)で業務サービスの適正な価格を積算することが困難である。

②価格重視の傾向にある

従来型業務委託と同様、価格重視のケースが多く見られる。サービスの内容(品質)に見合った価格提案が採用されにくい。また、技術評価を含めた選定基準が不明確なケースが多く、総合評価後の受託者選定理由が公表されない場合がある。このため、契約時の評価方法等について留意する必要がある。

③リスク分担の明確化

委託者側と受託者側のリスク分担が不明確で、双方のリスク認識が異なる場合がある。結果として受託者側に不明確なリスクを全て負担させることのないよう、契約時に責任を明確化するよう留意する必要がある。

④人材登録機関の設置

ア. 技術力やサービス提供能力に相当のばらつきがあり、委託者側の要求水準を満足しない低レベル業者でも入札に参加してくる場合がある。この場合、結果として委託者に迷惑をかけることになる。

イ. 受託が決定してから、業務サービス開始までの期間が短い場合は、十分な資質を持つ人材の確保が困難であったり、短期間で人材を確保する必要があるスムーズな業務引継ぎを困難にして場合がある。

このため、受託者側での優柔な人材の確保、事業体により異なる施設運用・維持管理の質の継続性を確保するには人材登録機関の設置も必要となる。

⑤民間側(受託者側)の創意工夫が発揮できる契約形態とすることが必要

受託人数や業務詳細を指定した仕様発注や単年度契約に縛られ、民間の創意工夫を活かせない発注方式の場合がある。業務サービスの品質のみを規定して受託者側の創意工夫が発揮しやすい性能発注方式等としていく必要がある。

2-4. 指定管理者制度

2-4-1. 指定管理者制度の概要

(1) 制度導入及び背景

本制度は地方分権改革推進会議の「事務・事業のあり方に関する意見」（平成14年10月）で「公の施設の管理受託者の範囲を、民間事業者にまで拡大」し、総合規制改革会議の「規制改革の推進に関する第二次答申」（平成14年12月）で「一定の条件の下での利用料金の決定等を含めた管理委託を、地方公共団体の出資法人等のみならず、民間事業者に対しても行うことができるように現行制度を改正すべきである」とされたことを踏まえ平成15年6月の地方自治法改正によって導入された。

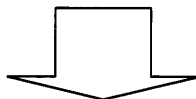
改正前の「管理委託制度」の下においては、公の施設の管理業務の委託先を公共団体（土地改良区等）及び地方公共団体の出資法人に限定していたが、個人を除き設置者たる地方公共団体が出資しない民間事業者・NPO法人（特定非営利活動法人）・地域団体等も議会の議決を経て指定管理者となりうる。

指定管理者制度は、自治法上の「公の施設」を対象にしており、水道施設は「公の施設」に該当するため、地方公営企業として経営される水道事業においても指定管理者制度の導入が可能である。

【 管理委託制度 】

地方公共団体の管理権限下で、具体的な管理の事務・業務を以下の管理受託者が執行

- ・ 地方公共団体の出資法人のうち一定の条件を満たすもの（1/2以上出資）
- ・ 公共団体（土地改良区等）
- ・ 公共的団体（農協・生協・自治会等）



【 指定管理者制度 】

地方公共団体の指定を受けた「指定管理者」が管理を代行する

- ・ 指定管理者の範囲については特段の制約を設けず、議会の議決を経て指定
- ・ 指定管理者も、使用の許可を行うことができるものとする

(2) 導入が想定される事業

水道事業において指定管理者制度を導入する場合、次のような課題を抱える水道事業者にとって指定管理者制度は有効な手段として活用できると考えられる。

- ①2007年問題への対応等のため、技術レベルの確保や水道に関する専門技術者の養成・確保が困難な事業者水道に関する専門技術者の養成・確保が困難となっている事業者。
- ②管理運営コストの削減に苦慮している場合や水道料金値上げを抑制するため、一層効率的な維持管理が求められている事業者。
- ③市町村合併等に伴い施設の再編、管理の効率化等を検討している事業者。

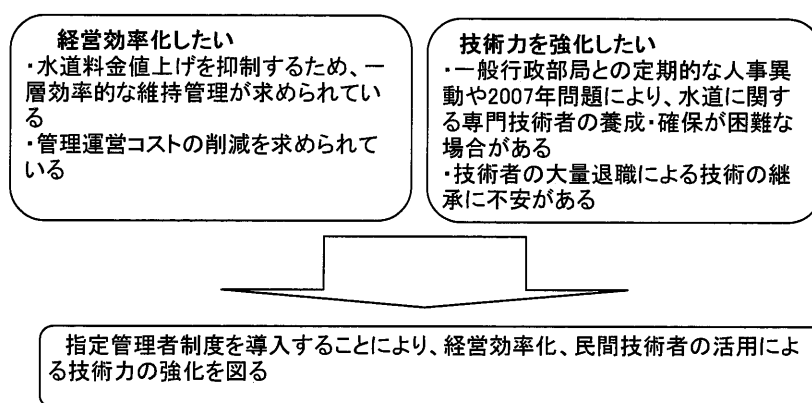


図25 指定管理者制度導入の契機

(3) 指定管理者の指定、業務の範囲

指定管理者の指定を行う場合、条例において「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」を定めることとされている。

(4) 利用料金制と代行制

指定管理者制度においては料金の収受の方法により「代行制」（利用料金制を採らない方式：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（直接）収受する方式）と「利用料金制」に分けることができる。水道事業が「代行制」を導入する際には、水道料金は各地方公共団体の条例で定められ、料金収納先も地方公共団体となる。

「利用料金制」は、条例で定められた基本的枠組み（算定方法、金額の範

困等)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、収受することができる。なお、公益上必要がある場合については料金設定について指定管理者の主体性を認めず、条例で具体的に定めることも可能である。

(5) 水道法と地方自治法

水道法上から水道事業の経営を考えた場合、最終的に残るのは、給水するのは誰かということになる。施設の所有の有無を必ずしも問わず施設利用の権限を有し、水道により水を供給し、その対価として水道料金を収受する者は、水道事業者であると考えられる。

地方自治法においては、指定管理者を指定する場合、条例で「管理の基準」、「業務の範囲」を定めるとともに、利用料金を定めるに当たっても条例で定められた基本的枠組み(算定方法、金額の範囲等)に従い、地方公共団体の承認を得る必要があり、公益上必要がある場合については指定管理者の主体性を認めず条例で具体的に定めることも可能である等指定管理者が自由に定められるわけではない。また、設置者たる地方公共団体の長等は、指定管理者に対し、当該管理の業務又は経理の状況に関する報告のほか、実地調査や必要な指示ができることとされ(地方自治法第244条の2第10項)、指定管理者の経営状況が著しく悪化している場合等、公の施設の適正な管理に重大な支障が生じる又は生じるおそれがある場合には、指定管理者の指定を取り消し、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こととされている(地方自治法第244条の2第11項)。さらに、賠償責任についても設置者たる地方公共団体にあると解されている。

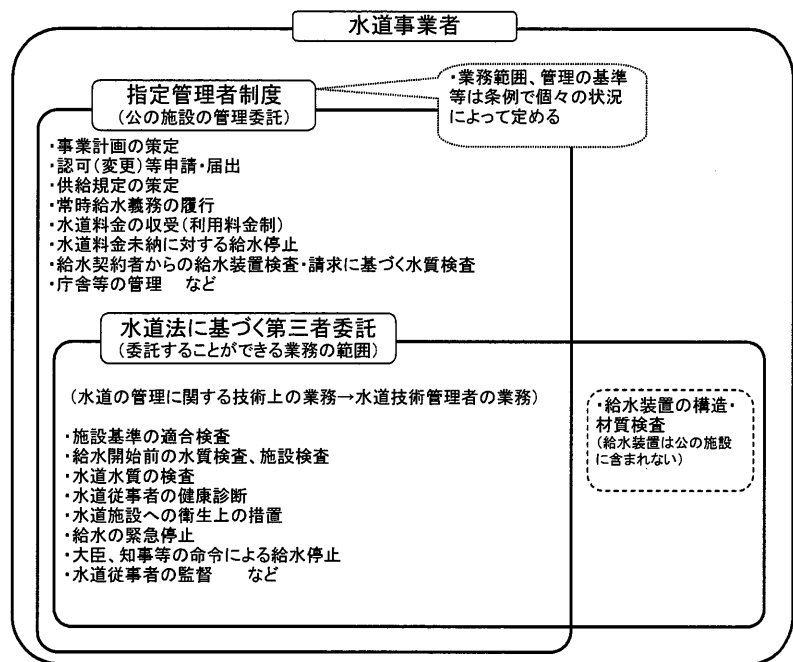


図26 事業運営相関図

2-4-2. 指定管理者制度の法的根拠及び制度上の留意点

(1) 法的根拠

指定管理者制度は、地方自治法第244条の2（公の施設の管理）において「普通地方公共団体は、公の施設の設置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244条の4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。」とされている。これにより、地方公共団体は指定管理者を選定し水道施設の管理を行わせることができる（「資料3 関係法令一覧」参照）。

(2) 制度上の留意点

上述のとおり、利用料金制を導入する場合には、指定管理者が担う業務の範囲に応じ、個々具体的事例に基づき、地方公共団体、指定管理者のどちらが水道事業者に該当するか判断されることになる。

また、個々の業務委託と異なり浄水施設に指定管理者制度を採用する場合は、事業法上の規定に留意する必要がある、水道法第24条の3の業務委託、いわゆる「第三者委託」による法的責任を伴う技術上の業務委託を併せて行う必要がある。

2-4-3. 指定管理者制度導入時の効果と課題

(1) 指定管理者制度を実施する効果

① 定性的事項

ア. コスト削減効果

施設の管理運営に民間的経営ノウハウを導入することにより運営コストの削減が期待される。また、民間事業者の創意工夫が発揮されることによりサービスの向上等も期待される。

イ. 技術者の確保

指定管理者制度の導入効果は、施設の運転管理を広く民間に委託することにより、2007年問題（培ってきた技術やノウハウ等が継承されないまま、団塊の世代が退職する）に対応できること、また、特に中小規模の技術職員数が少ない水道事業体や一般行政部局等との人事異動が多く一定レベルの技術者の確保が難しいというような水道事業体において、民間の技術者を確保することが可能となるというメリットが考えられる。

ウ. 水道使用者への情報提供

従来型業務委託と異なり、指定管理者制度は、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲を条例で定めなければならない（地方自治法第 244 条の 2 第 4 項）。このため水道使用者は、水道水が各戸に届くまでの間に民間企業がどのように関わっているのか容易に知ることができるという効果も期待される。

② 定量的事項

本調査結果から、平成 18 年度から高山市が実施する指定管理者制度（代行制）におけるコスト削減効果をみると約 4%（期間 3 年）となっている。

まだ、実施例が非常に少ないが、従来型業務委託（第三者委託を合わせて実施）と同様のコスト削減が期待される。

（2）想定される主な課題とその対応

① 水道使用者の信頼確保及び危機管理対策

指定管理者が浄水処理を行う場合、安全な水道水を安定的に供給するためには信頼できる指定管理者を選定する必要がある。

このため、指定管理者が浄水場の運転管理を行えるだけの技術力があるか、技術者がいるか等について十分な事前審査が必要である。

なお、技術力の判断基準の一つとして、技術士や水道施設管理技士取得社員数等を重視すること等が考えられる。

また、地震、台風、渇水等、自然災害や突発的水質事故への迅速かつ的確な対応に欠ける恐れがある場合もあると考えられるが、指定管理者とリスク分担を明確に行うとともに、緊急時対応マニュアル等を整備する等、十分な対応策を検討した後に実施することが必要である。

② 指定管理者の経営状況等の把握

指定管理者は民間事業者等であるため、場合によっては経営状況等が悪化し倒産する可能性等がある。水道事業は生活に不可欠なインフラであるため、住民生活や地域社会経済に支障が生じないように、水道事業者は、その業務を中断することなく安定的に水道水を供給しなければならない。このため、毎年度終了後に提出される事業報告等による事業評価を厳正に行うとともに、契約時に P F I や第三者委託と同様に、業務を引継げる仕組み作りが必要である。

③ 受託者の固定、ノウハウ等の維持・継承

水道施設は、その管理運営に高度な技術的要素が含まれている。そのため、当該業務のノウハウが指定管理者に蓄積、固定化してしまう恐れがある。このため、指定更新時に新規参入希望者との公平性を保つため、協定時に業務内容の情報開示、業務の引継ぎを義務づけることや、業務に係わるあらゆる情報開示を行う等、競争性を発揮させる仕組みの構築が必要である。

④ 導入検討中団体における問題点

本調査結果から、導入を検討中の事業体（35 団体）における問題点をみると、「情報不足」が 25.5%と最も割合が高く、次いで「適当な委託先がない」（23.6%）、「労務上の問題」（21.8%）、「職員スキルの低下」（16.4%）の順となっている（図 27 参照）。

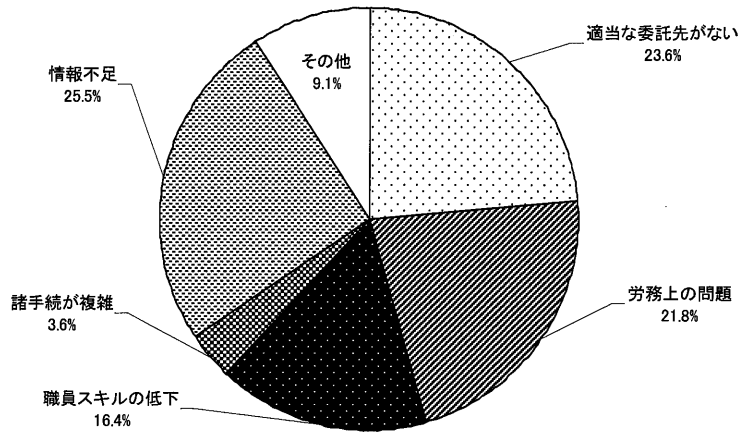


図27 導入検討中団体における問題点(本調査結果)
※簡易水道調査結果を含む

表15 指定管理者制度導入における主な効果と課題

主な効果	主な課題	課題への対応例
<ul style="list-style-type: none"> ・コスト削減効果 → 民間的経営ノウハウの導入により運営コスト削減が期待できる ・高度な専門的知識が要求される業務において、その分野で高い技術力を有する者に委託することにより、技術力の維持・向上及び信頼性の向上が期待できる ・当該業務での人員が確保されることにより、特定の技術者(あるいは職員)の養成や人事配置上の課題解決や組織のスリム化に資する ・2007年問題への対応 → 団塊の世代の退職により、培ってきた技術やノウハウなどが継承されない問題を、民間の技術を活用することにより対応できる ・技術レベルの確保 → 民間から一定レベルの技術者を確保できる(中小規模の事業体においては、一般行政部局等との人事異動が多く、一定レベルの技術者の確保が難しいところもある) ・小規模な事業体での委託でも、1件当たりの契約の規模が大きくなるため、受託者側のインセンティブが大きい ・水道使用者への情報提供 → 指定管理者の業務範囲が条例で定められる 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者により浄水処理が行われる場合の水道使用者からの信頼確保 → 安全な水道水を安定的に供給できるか ・非常時・故障への迅速な対応に遅れを生じる恐れがある → 地震等自然災害発生時の対応 → 濁水時の対応 → 突発的水質事故の対応 ・指定管理者の経営状況等の把握 ・指定管理者が固定化する恐れがある ・職員スキルの低下 ・過員となる職員等の処遇 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 地域の実情や事業の特性を勘案の上、住民の意向を踏まえ判断 ⇒ 日常の業務遂行状況の確認 ⇒ 指定管理者の情報を水道使用者に広く開示し、信頼を確保するなどの対応が必要 ⇒ 緊急時対応マニュアルを整備し、応急的な対応は受託者が行うことを明記 ⇒ チェック機能の強化 → 毎年度終了後提出される事業報告等による事業評価を厳正に行う ⇒ 新規参入希望者との格差をなくすため、指定管理者に業務内容の開示、引継を協定書で義務付けるなどの対応が必要 ⇒ 研修会の実施、外部研修会への参加、業務マニュアルの作成 ⇒ 積極的な情報開示、経営計画の中での委託の位置づけを説明 ⇒ 計画的な職員配置計画の策定

(注) 主な効果と課題及び課題への対応例については、事業体ごとの実情に応じて詳細な検討が必要である。

(3) 指定管理者を導入しない（見送った）理由

本調査結果から、指定管理者を導入しない（見送った）理由をみると、「導入の必要性を感じない」が25.7%と最も高い割合となっており、次いで「水道水の安全を確保できない」（13.4%）、「情報不足」（13.2%）、「コスト削減効果が見出せない」（11.2%）の順となっている。

これを規模別で傾向をみると、「導入の必要性を感じない」の割合が高いがこのほか、事業規模が大きいほど、「導入の必要性を感じない」との回答割合が高く、事業規模が小さいほど「コスト削減効果が見出せない」との回答割合が高い結果となっている（表16参照）。

表16 指定管理者制度を導入しない（見送った）理由

(単位:%)

事業種別	コスト削減効果が見出せない	導入の必要性を感じない	適当な委託先がない	労務上の問題	職員スキルの低下	諸手続が複雑	情報不足	該当する業務がない	水道水の安全が確保できない	その他	合計
都および指定都市	0.0	40.0	13.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	26.7	100.0
30万人以上	7.9	28.6	1.6	12.7	7.9	0.0	9.5	9.5	11.1	11.1	100.0
15万人以上30万人未満	6.7	25.8	3.4	9.0	7.9	0.0	12.4	10.1	14.6	10.1	100.0
10万人以上15万人未満	3.7	25.2	1.9	12.1	7.5	1.9	11.2	11.2	15.0	10.3	100.0
5万人以上10万人未満	8.2	22.7	6.3	8.2	7.0	2.7	11.3	10.9	16.0	6.6	100.0
3万人以上5万人未満	11.7	25.7	10.7	6.1	2.8	3.3	14.5	6.1	14.0	5.1	100.0
1.5万人以上3万人未満	11.3	27.2	11.7	3.5	4.7	1.2	15.6	5.4	14.0	5.4	100.0
0.8万人以上1.5万人未満	12.8	26.2	8.1	5.2	5.2	0.6	17.4	2.9	14.5	7.0	100.0
0.8万人未満	21.3	22.2	15.7	1.9	1.9	0.0	14.8	8.3	9.3	4.6	100.0
簡易水道事業	20.3	25.4	19.6	6.5	2.9	0.7	10.1	5.8	6.5	2.2	100.0
用水供給事業	6.5	29.9	5.2	7.8	3.9	3.9	11.7	9.1	14.3	7.8	100.0
全事業合計	11.2	25.7	9.3	6.6	4.9	1.6	13.2	7.4	13.4	6.6	100.0

※端数調整のため、内訳の計と合計値は一致しない場合がある

※上水道及び用水供給事業は本会正会員調査結果より、簡易水道事業は簡易水道調査結果より作成

2-4-4. 指定管理者制度における受託者側からの意見等

指定管理者制度に関し受託者側からみた意見等について、社団法人日本水道工業団体連合会へヒアリングを行ったが、指定管理者制度については実施例が少なく意見等を挙げることはできないが、PFIや第三者委託で述べた意見等と同様のことが考えられるとのことであった。

2-5. 地方独立行政法人

2-5-1. 地方独立行政法人の概要

(1) 地方独立行政法人とは

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できない恐れのあるものを効率的・効果的に行わせるため、地方公共団体が設立する団体とされている（地方独立行政法人法第2条第1項）。

目標による管理と適正な実績主義、業績に基づく人事管理、財政運営の弾力化、徹底した情報公開等が制度の基本的な柱となっている。

既に述べた、従来型業務委託、PFI、第三者委託及び指定管理者制度は、地方公共団体が実施する水道事業の中に、どういった民間的経営手法を取り入れるかという視点であるが、地方独立行政法人では、これまで公的機関が実施してきたものを、公共性を確保しつつ地方独立行政法人の長の広範な権限行使を認めることで経営の責任の明確化を図るために法人に移行する手法である（図28参照）。

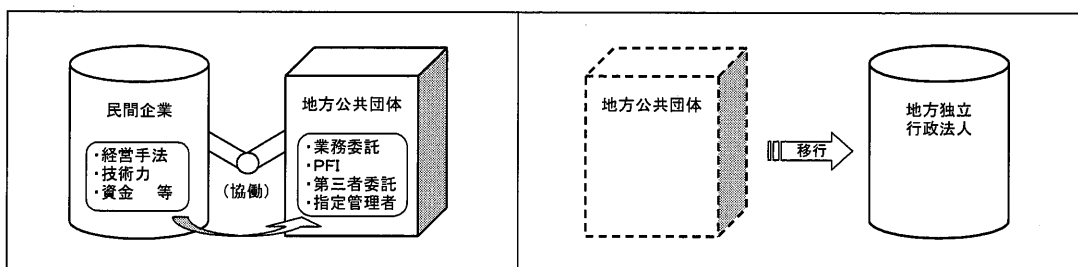


図28 地方独立行政法人と各手法の考え方の相違

(2) 制度創設の経緯

導入の契機となったのは、国における独立行政法人制度である。

平成8年に、総理大臣の直属機関として設置された行政改革会議において、中央省庁等の改革の目玉として行政機能の減量化（アウトソーシング）・効率化等の検討がなされ、その最終報告（平成9年12月）の中で独立行政法人制度が提案された。これを受け、平成10年6月の中央省庁等改革基本法で導入の方針が正式に決定、平成13年4月から独立行政法人通則法が施行となり、病院、試験研究機関、特殊法人等が順次法人化され、その数は既に

100 を越えている。また、平成 16 年度からは全ての国立大学が法人化され、89 の国立大学法人が設立された。

地方公共団体においては、平成 12 年 12 月に閣議決定された行政改革大綱の中で、地方公営企業について「経済環境の変化への対応、経営主体の経営の効率化、地方公共団体の財政運営のより一層の健全化等の観点から、その経営改善等についての積極的な取組を促進する」という基本的な考え方が示され、地方独立行政法人については「国における独立行政法人制度の実施状況等を踏まえ、同制度の地方への導入を検討する」とされ、その後、平成 16 年 4 月に地方独立行政法人法が施行されている。

表17 地方独立行政法人制度の概要

1. 設立	法律の基づき地方公共団体の長及び議会による意志決定
2. 役員の任免	①地方独立行政法人の長及び監事は地方公共団体の長が任命 ②その他の役職員は地方独立行政法人の長が任命
3. 中期目標等	①中期目標は地方公共団体の長が設定 ②中期計画は地方独立行政法人の長が作成し、地方公共団体の長が認可 ③年度計画は地方独立行政法人の長が作成し、地方公共団体の長に届出（中期目標、中期計画、年度計画いずれも公表）
4. 業績評価	第三者機関として評価委員会を設置し、業績評価を実施
5. 財務会計	企業会計原則が基本 →透明性の向上、発生主義に基づく正しいコスト認識、弾力的・効率的な業務運営
6. 財務諸表	貸借対照表、損益計算書等の財務諸表は、毎事業年度終了後に地方公共団体の長に提出・承認
7. 財産処分等	重要な財産処分等を行うに当たっては、あらかじめ地方公共団体の長が認可
8. 借入等	①短期借入金は中期計画で定められた限度額の範囲でのみ可 ②長期借入金等は原則禁止。事務・事業の性格に応じて、法律上、長期借入金等を行うための根拠規定を整備（公営企業型地方独立行政法人の場合、設立団体からの長期借入金（転貸債）が可能）
9. その他	情報公開、報告徴収・違法行為等の是正など

※ 以上の項目については、議会の議決との関係につき十分な検討が必要

（3）制度導入の目的

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一方、中期目標期間における目標・計画に基づく経営により透明性を高め、単年度予算主義とは異なるルールの下で機動性・弾力性のある予算執行が可能となる等、事務・事業の効率性や質の向上を図ることができる。このことにより地方公営企業と比べ、その経営の自由度を高める工夫がなされている。

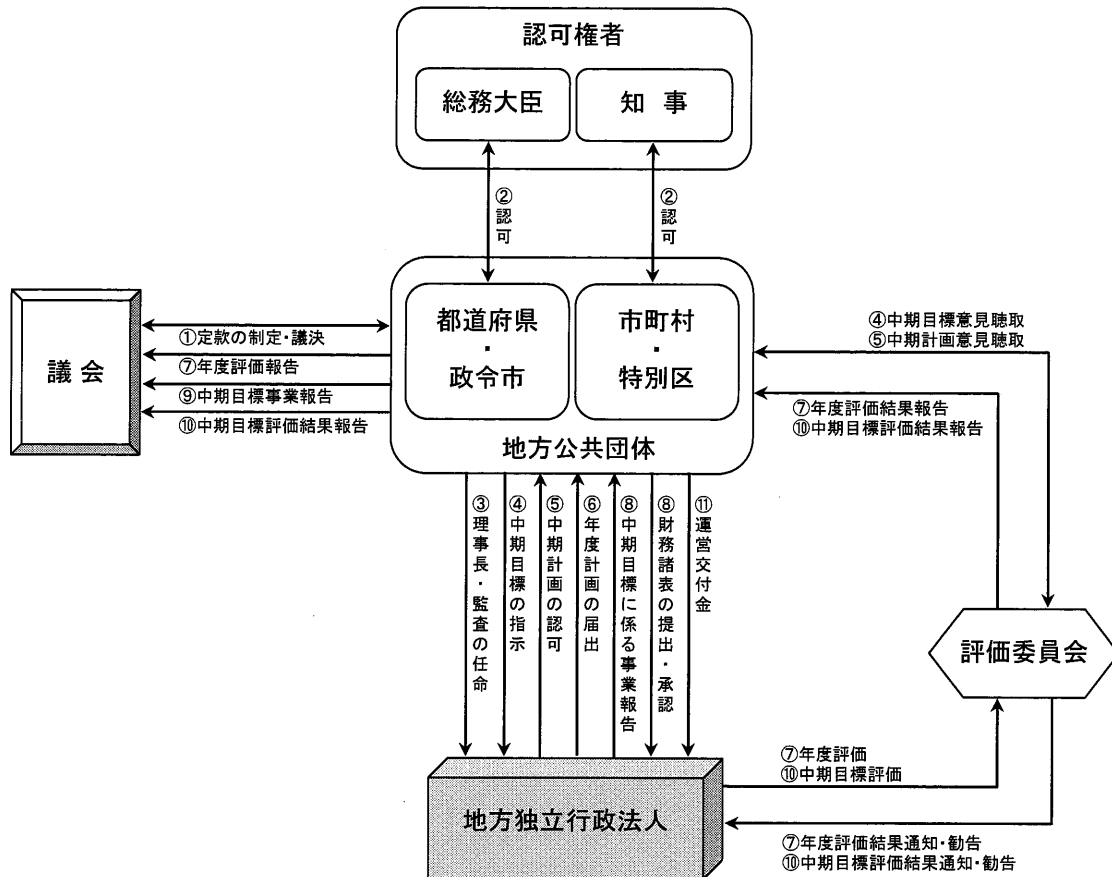


図29 地方独立行政法人の仕組み

(4) 法人の種別

法人は、「特定地方独立行政法人」と「一般地方独立行政法人」とに分類される。前者は公務員型といわれるもので、その法人の職員は公務員の身分を持ち、後者は非公務員型といわれ、その職員の身分は民間企業従事者と同様となる。

地方公共団体と別の法人格を有する地方独立行政法人の職員は、本来、非公務員とすることが自然であり、「簡素で効率的な政府を実現するための行

政改革の推進に関する法律（案）」において、地方公営企業について組織形態の在り方を見直し、一般地方独立行政法人等への移行を推進するものとされている。

身分取扱について主要なものを示すと表 18 のとおりとなる。

表 18 職員の身分・処遇の比較

区 分	特定地方独立行政法人	一般地方独立行政法人
身 分	地方公務員	非公務員(民間従事者と同様)
任命権者	法人の長が任命 地方公務員法の任用規定	法人の長が任命 法人と職員間の雇用契約
労働基本権	団結権、団体交渉権あり 争議権なし	労働三権が適用
身分保障	法定事由でなければ、意に反して、降任、免職、 休職されない	降任、免職、休職については、就業規則に規定
服 務	信用失墜行為禁止、守秘義務、職務専念義務、 営利企業等従事制限	就業規則等により、個々に定める 守秘義務あり 刑法その他の罰則適用は「みなし公務員」
勤務条件 (給与)	各法人が、個々に規則で定める 同一又は類似の職種为国及び地方公共団体の 職員、他の特定地方独立行政法人の職員並び に民間事業従事者の給与等を考慮	各法人が、個々に規則で定める 社会一般の状況に適合したものとなるよう考慮
福利厚生	地方公務員災害補償法 適用 地方公務員等共済組合法	地方公務員災害補償法 適用 地方公務員等共済組合法

(5) 導入が想定される事業

地方独立行政法人の対象業務として地方独立行政法人法第 21 条には、試験研究機関（農業・林業・水産試験場、衛生研究所等）、大学の設置・管理、公営企業に相当する事業の経営（水道（簡易水道を除く）、工業用水道、軌道、自動車運搬、鉄道、電気、ガス、病院、その他政令で定める事業）、社会福祉事業の経営（特別養護老人ホーム、保育所、ホームヘルプサービス事業等）、公共的な施設で政令で定めるものの設置・管理（国際見本市場施設、介護老人保健施設等）が限定して掲げられている。

2-5-2. 地方独立行政法人の法的根拠及び制度上の留意点

(1) 法的根拠

地方独立行政法人法第 2 条において、（一般）地方独立行政法人と特定地方独立行政法人が、また、同法第 81 条から第 87 条においては、公営企業型地方独立行政法人が定義付けられており、地方独立行政法人は水道事業者と

なりうる（「資料3 関係法令一覧」参照）。

（２）制度上の留意点

公営企業では、現行制度でも発生主義の企業会計原則に基づき、独立採算制により事業運営していること等から、法人への移行に当たっては他の公的機関に比べて課題や問題点は少ないと考えられる。

地方独立行政法人の業務運営における自主性は、十分配慮されなければならない（地方独立行政法人法第3条第3項）とされており、地方公営企業と比べ、その経営の自由度を高めるための工夫がなされている。

具体的には、法人が中期計画に基づいて経営を行う際、地方自治法等現行の地方制度の枠組みから外れ、また、予算単年度主義も採らないため、予算執行、契約、財務運営等で機動性、弾力性が増す（年度計画も届出で足りる（地方独立行政法人法第27条第1項））。また、人事管理上も地方公営企業に比べ弾力的経営が可能となる（公営企業は一定の主要な職員についてはあらかじめ長の同意が必要である。）。

さらに、役員の報酬及び退職手当は、業績が考慮されるものとされ、長に届け出る支給基準は、「国及び地方公共団体の職員の給与、他の一般地方独立行政法人及び民間事業の役員の報酬・退職手当、当該独立行政法人の業務の実績等を考慮して定めることとされている（地方独立行政法人法第58条）。

また、法人への移行を検討する場合には、その効果をより一層高めるために、スケールメリットを図ることを目的として複数の地方公共団体による共同設立的な事業形態も視野に入れて検討することが望まれる。

なお、現行組織においては上下水道事業を一体的に実施している場合、これをそのまま法人に移行することはできない。

2-5-3. 地方独立行政法人の導入状況

地方公営企業の導入事例としては病院事業があるが、その他の公営企業での導入例は現在のところみられない。

近頃、話題となった動きとしては、大阪市水道局が「局長改革マニフェスト」のなかで地方独立行政法人化も視野に経営形態の見直しを表明している。

2-5-4. 地方独立行政法人導入時の効果と課題

(1) 地方独立行政法人を導入する効果

地方公共団体が直営で事業を実施する場合、行政の一機関であるため、地方自治法、地方公営企業法等の関係から、人事や予算面で一定の制約があり、それが効率性を損なう要因となっていた。

地方独立行政法人となった場合、地方公共団体の関与が限定的となり、法人の持つ裁量や権限が拡大し、独自の判断による機動的・弾力的な運用が可能になる。

また、設置者である地方公共団体は、業務運営の目標である「中期目標」を作成し、法人はこれに基づき「中期計画」を定めることが義務付けられることから、中期的視点に立った計画的な事業運営が促される。

さらに、第三者的な評価機関として「評価委員会」の設置が義務付けられ、中期目標、中期計画や評価結果の公表等、積極的な情報公開による説明責任を果たすことにより、事業運営における透明性がより一層高まることが期待できる。

(2) 想定される主な課題とその対応

これまで水道事業を担ってきた地方公共団体から、より民間的な経営主体である地方独立行政法人に事業を移行するに伴い、やはり効率性や採算面を重視する傾向が強まることが想定される。水道事業は非常に公共性の高い事業であり、地域生活に欠くことの出来ないインフラであることから、この採算性重視と公共的責任の兼ね合いをいかにして保持するかが課題と考えられる。

また、公営企業型地方独立行政法人は、その事業の性格上、大規模な施設等を利用して事業を行うので、当該施設の建設・改良等に多額の資金を要するため、外部からの資金調達が必要とされる。これには、設立団体からの長期借入金（転貸債：地方独立行政法人法第41条）という途があるが、この場合、設立団体との調整が必要とされる。

さらに、水道事業を法人化する場合、非公務員型とすることが前提とされるため、職員の処遇や身分取扱に関して法人の自立性や採算性が阻害されないように配慮し、地方独立行政法人設立のメリットを生かす方向で新たな労使関係を築く必要があると思われる。労使関係では、あわせて給水に支障をきたし住民生活に影響を与える等のサービス低下が生じないように対応する必要がある。

本調査結果から、導入を検討中の事業体（14 団体）における問題点をみると、「労務上の問題」が 36.4%と最も回答割合が高く、次いで「情報不足」（27.3%）、「サービスの低下」（18.2%）の順となっている（**図 30 参照**）。

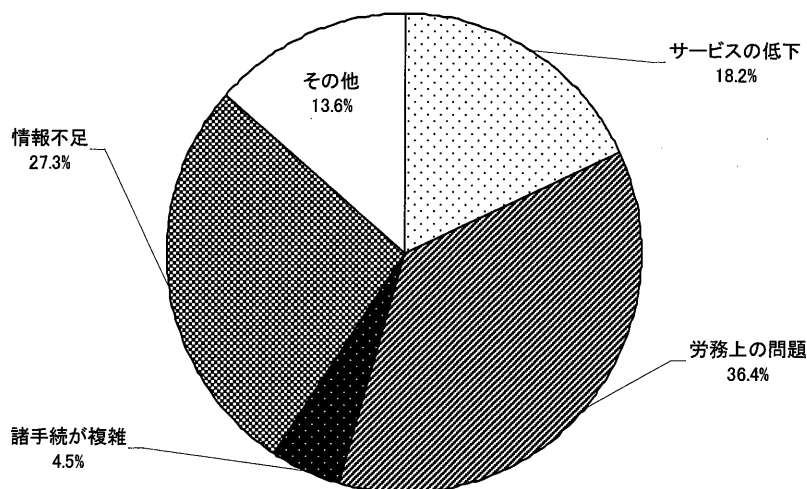


図30 導入検討中団体における問題点(本調査結果)
※簡易水道調査結果を含む

表19 地方独立行政法人導入における主な効果と課題

主な効果	主な課題	課題への対応例
<ul style="list-style-type: none"> ・事業運営上の機動性、弾力性の向上 →地方公共団体から独立した法人格とすることにより、人事管理等に自由度が増し、法人の裁量や権限で自律性のある事業運営が可能となる 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営の自立性・採算性の維持と公共的責任の均衡をとって、サービス水準を決めていく必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 中期目標・中期計画の議決時等、業務運営の方針を決定する際のチェック機能の強化
<ul style="list-style-type: none"> ・財務面の弾力的な運営 →地方自治法の財務規程の適用がないことから、予算単年度主義や契約等について縛りが無い 	<ul style="list-style-type: none"> ・資金調達方法の制約 →短期借入は中期計画で設定した限度額の範囲で可能 →起債、長期借入は原則不可とされる 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 設立団体からの長期借入は可能(転貸債) →設立団体において起債し、法人は設立団体から長期借入することができる
<ul style="list-style-type: none"> ・目標管理による計画的な事業運営・業務管理 →中期目標、中期計画、年度計画に基づき、計画的な事業運営が意識付けされる仕組み ・評価委員会による法人の客観的な実績評価 →第三者機関による適時適切な業績・実績の評価を行い、必要に応じて勧告を行うことにより、業務改善へのインセンティブが期待できる ・業績主義を反映した人事管理 	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の処遇等(特に非公務員型とした場合) →身分切替及び労働条件の変更等 →労働三権の保持に伴う、争議権への対応 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 職員の処遇や身分取扱に関して、法人の自立性、採算性を尊重しつつ、新たな労使関係を築き、住民生活に支障を与えないようサービスの下下が生じないように対応する必要がある

(注) 主な効果と課題及び課題への対応例については、事業体ごとの実情に応じて詳細な検討が必要である。

(3) 地方独立行政法人化をしない(見送った)理由

本調査結果から、地方独立行政法人化をしない(見送った)理由をみると「導入の必要性を感じない」が39.2%と最も割合が高く、次いで「情報不足」(21.2%)、「コスト削減効果が見出せない」(15.6%)の順となっている。

これを規模別で傾向をみると、事業規模(都及び指定都市を除く)が大きいほど「労務上の問題」との回答割合が高く、事業規模が小さいほど「コスト削減効果が見出せない」との回答割合が高くなっている(表20参照)。

表20 地方独立行政法人をしない(見送った)理由

(単位:%)

事業種別	コスト削減効果が見出せない	導入の必要性を感じない	労務上の問題	職員スキルの低下	諸手続が複雑	情報不足	その他	合計
都および指定都市	6.3	56.3	0.0	0.0	0.0	6.3	31.3	100.0
30万人以上	8.1	40.3	14.5	6.5	3.2	16.1	11.3	100.0
15万人以上30万人未満	13.5	40.4	9.0	5.6	2.2	19.1	10.1	100.0
10万人以上15万人未満	10.4	36.8	13.2	1.9	4.7	23.6	9.4	100.0
5万人以上10万人未満	11.0	38.2	8.7	6.7	4.7	24.4	6.3	100.0
3万人以上5万人未満	18.3	37.5	8.7	3.8	4.8	22.1	4.8	100.0
1.5万人以上3万人未満	15.8	38.1	7.7	5.0	3.1	23.5	6.9	100.0
0.8万人以上1.5万人未満	20.0	37.8	7.2	4.4	2.2	20.0	8.3	100.0
0.8万人未満	20.2	41.3	4.6	3.7	1.8	22.0	6.4	100.0
簡易水道事業	24.0	39.3	10.7	2.7	4.0	14.7	4.7	100.0
用水供給事業	6.9	50.0	9.7	4.2	2.8	20.8	5.6	100.0
全事業合計	15.6	39.2	8.8	4.5	3.5	21.2	7.2	100.0

※端数調整のため、内訳の計と合計値は一致しない場合がある

※上水道及び用水供給事業は本会正会員調査結果より、簡易水道事業は簡易水道調査結果より作成

2-6. 民営化の経営形態及び海外の事例

2-6-1. 民営化の経営形態

水道事業の民営化や民間的経営手法の導入については、海外の事例を見るとその経営形態は様々である。本章では、海外の事例を参考に水道事業運営形態及び最近の海外の水道事業の状況を中心にとりまとめた。

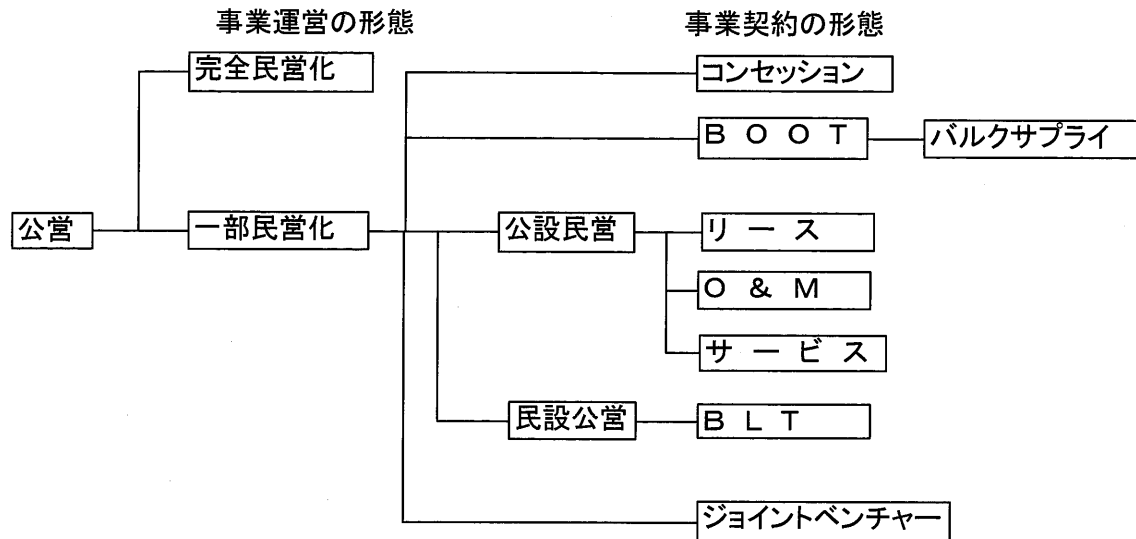


図 31 民営化の形態

（出典：平成 12 年度 水道事業の民営化に関する調査研究について）

（1）民営化の経営形態

事業運営の面では、完全民営化と一部民営化（部分的な経営委託）の二つに分けることができる。

前者は、民間事業者が事業の全てを営むものであり、公の資産は民間に売却され、経営・運営・管理設備投資等は、民間事業者が全ての責任を負うこととなる。

（2）事業契約形態

契約の面では、一部民営化の分類に応じて様々な形態が存在する。

①事業権付与による形態（コンセッション、BOOT、バルクサプライ）

特徴としては、事業権を 20～30 年程度の一定期間譲渡するものであり、その間、民間事業者自らが調達した資金で施設の建設や維持管理等を行い、契約期間終了後は、公に所有権を移転する。

②建設と運営の分離による形態（公設民営方式－リース、O & M、サービス）

施設等の所有は公であり民による資本投資はなく、運営管理権が民に付与

される。

③民設公営方式（BLT）

民間側の資本により施設の建設を行い、公に施設をリースし投下資本回収後に所有権を公に移転する。

④合弁会社設立方式（ジョイントベンチャー）

公と民が共同出資して合弁企業を設立し、委託契約方式で運営するものであり、資産については公、民共に保有する。

表21 民営化の種類

類 型	内 容	事業権	施設の所有	
完全民営化方式	公の資産を株式の公開などにより売却ライセンスに基づき、永久に事業運営	民	民	
一部民営化方式	コンセッション契約	事業経営責任を一定期間民に譲渡（契約期間20～35年）	民	公・民
	BOOT契約 (Build Own Operate Transfer)	新規に施設を建設、所有、運営し、契約期間終了後は公に所有権を移転する 所有権の所在や移転の形態によりBOOの契約形態もある	民	民
	バルクサプライ契約	新規に浄水施設を建設、所有、運営し、公に水を販売する（契約期間15～20年）	民	民
	リース契約	公所有の事業設備を民にリースし、民が水道システムの運営のあらゆる側面（一般には資本投資は除外）に責任を負う（契約期間5～15年） 公は賃貸料を徴収し、投下資本の回収を行う	民	公
	O&M (Operate & Maintenance)	民が総合的に広い範囲でサービスを提供し、日常的に施設の運営管理を行う 民による追加的投資なし（契約期間10～20年）	民	公
	マネージメント契約	設備の一部又は全部の運営管理権を与える 民による資本投資はない（契約期間5～10年）	民	公
	サービス契約	一部の機能について、一定期間に限り民の経営管理に任せる方式（契約期間2～3年） コンセッション契約会社が別の会社にサービスを発注する場合は、外部委託と呼ばれる	民	公
	BLT (Build Lease Transfer)	民が公共用地で新規施設を建設し、既存の公共組織にリース運営させる	公	民
	ジョイントベンチャー	公と民が合弁会社を設立	公・民	公・民

（出典：平成12年度 水道事業の民営化に関する調査研究について）

2-6-2. 日本における民間水道事業

(1) 日本の民間水道事業

日本の水道事業において、完全民営方式をもって経営されている水道事業体は、平成15年度水道統計によると上水道で10事業体(表22参照)、また、平成14年度簡易水道統計によると簡易水道で97事業体(自治会等組合営を除く私営)が存在する。しかし、ほとんどリゾート開発に伴い限定した地域で当初から民営で事業が展開されたものであり、経営形態が公営から民営へ移行されたものではない。

表22 日本国内における民営上水道事業(平成15年度水道統計)

事業体名(所在地)	創設	計画給水人口(人)	現在給水人口(人)
那須ハイランド水道(栃木県)	S44. 5	17,600	226
東洋観光事業(株)(長野県)	H 7. 4	9,500	90
(株)蓼科ビレッジ(長野県)	S49. 10	13,500	246
(株)三井の森(長野県)	S51. 6	6,980	175
東急蓼科高原(長野県)	S63. 3	12,000	77
鹿島リゾート(株)(長野県)	H 8. 7	8,565	120
(株)八ヶ岳高原ロッジ(長野県)	S54. 4	7,100	70
(株)伊豆センチュリーパーク(静岡県)	S38. 6	15,000	1,520
伊豆急行(株)(静岡県)	S38. 12	7,200	1,130
播磨興産(株)(兵庫県)	S48. 4	8,000	78

2-6-3. 海外の事例

(1) 広がる水道民営化

水道供給は、各国が都市の環境衛生上の見地ならびに市民生活にとって必需、不断の公共サービスとして主に公共部門自らが責任をもって実施してきた。しかし、1989年に民間移行した英国の事例(完全民営化)や伝統的に民間企業の関与を認めるフランスのような事例(公設民営)もあり、1970年代以降の各国の規制緩和政策や計画経済体制からの移行等と共にこの分野における官民の連携(PPP)は顕著なものがある。

そして、今日では地球人口の約5%(約3~4億人)が民間企業による給水サービスを受けていると報告され、さらに、その動きは今後加速され(年間約10%の割合で増加が見込まれ)、2015年には16%に達する予測もある。

(2) 水道事業における官民連携の背景

1980～90年代は国連が中心となり、途上国に対して水供給・衛生の10年(Water Decade、1981～1990年)、さらにその後の10年計画(Another Decade、1991～2000年)が推進されたが、結局、目標の「地球上の全ての人に安全な水を供給する」ことを達成できなかった。それを受け、2000年の国連ミレニアム・サミットでは2015年までに水供給・衛生サービスを受けられない人口を半減する等の新たな目標が立てられた。そして、これまでの普及拡大策が未達成に終わった経験を踏まえ、水供給の施設整備に必要な投資額を調達するためには民間資本の導入および適切な受益者負担、費用回収原則等が不可欠なことが確認され、2003年の第三回世界水フォーラム(京都)の閣僚宣言に「官民のパートナーシップの促進」が盛り込まれたという経緯がある。

(3) 巨大市場としての水道産業

今日、全世界の水市場の規模は年間4,000億ドルといわれ、住民生活および産業・経済活動に必需・不断の水市場に多くの民間企業が進出している。先進国では国内の給水はほぼ普及したので、水道会社はビジネス機会を求めて、途上国を始めとする国外市場に進出を図っている。もちろん、先進国においても、国内では公的資金の不足と施設の老朽化に伴う整備・更新需要の高まりがあり、一方、途上国では絶対的に不足する衛生的な水道施設の普及拡大、経営基盤の確立が求められる等、国によってその目的・対応が異なっていることはいうまでもない。

名の知れた水道会社としてスエズ(仏)、ヴェオリア(仏)、ソール(仏)、RWE(独)、セヴァーン・トレント(英)、ユナイテッド・ユーティリティ(英)、アングリアン(英)等が、それぞれ得意分野(管渠、漏水防止、プラント、水質、徴収業務等に特化した)において、単独あるいは互いにパートナーシップを組み、さらに、進出先の地元企業等と組んで事業展開している。

給水人口1,000万人を超える水道事業は表23(2004年現在、12社に達する)の通りであるが、中でも上位数社は上下水道の他、電力、ガス、廃棄物、環境等から構成される巨大複合公益事業として各国を席卷している。

表 23 世界における主要水道会社による給水人口（2004年）

会社名(国)	給水人口(人)
スエズ(仏) (オンデオ、テグレム等)	117,367,000
ヴェオリア(仏)	108,153,000
RWE(独) (テムズ・ウォーター(英)等)	69,455,000
アグバル(西)	35,216,000
ソール(仏)	33,525,000
サジェップ(仏)	25,100,000
ユナイテッド・ユーティリティ(英)	22,128,000
FCC(西)	15,399,000
セバーン・トレント(英)	14,329,000
ACEA(伊)	13,515,000
アングリアン(英)	11,525,000
ノーザンプリアン(英)	10,007,000

(出典:「海外ニュース」水道公論 2005.4)

(4) 各国の動向—効果と課題

次に各国における水道事業の民営化(官民連携)の動き—効果と課題を概観する。

いくつかの事例の中には撤退(契約解除、破棄・・・コチャバンバ、ニューオーリンズ、アトランタ等)、紛議中(マニラ西地区、アルゼンチン、ジャカルタ等)の例も報道されているが、それらは当該国における特殊な政治、経済情勢(料金政策に関する対立等)等が絡んで起こったものが多く、原因について個別の解明は必要だが、それを一般化することはできない。

表 24 国別官民連携の状況

国名	各国の状況
スペイン	バレンシア市は公・民出資の水道会社と事業経営のコンセッション契約を結ぶ。市町村が水道資産を所有し、浄水場、配水管網等のO&Mは民間に委託。 マドリッド市は公所有の水道事業を民間に委託。 バルセローナ市も民間委託。

オランダ	14 州が水道資産を所有し、13 水道会社が浄水場、配水管網等の O&M を受託。事業運営については州監督委員会が規制、業績についてはベンチマークによる自発的評価を行う。
イギリス	1989 年、10 上下水道会社が上下水道資産を所有し、経営する水事業会社として完全民営化。その他、地方都市を対象とした水道専門会社が 13 社ある。経営は順調といわれるが、住民の非営利団体（相互組織）による買収の動きが絶えない（ヨークシャー水道・・・不成功）。規制機関として OFWAT（料金・顧客サービス等）、環境庁・水質監視官事務所（水質・環境等）がある。（スコットランド、北アイルランドは公営）
フランス	<p>給水の責任は自治体（コミューン）が持つが、全人口の 8 割が委託水道会社から給水を受ける。その 7 割がスエズ、ヴェオリア、ソールの寡占 3 社による委託契約で、公設民営のモデルとなっている。契約方式は管理契約、コンセッション等があるが、全体の 8 割がリーシング（アフェルマージュ、賃貸借契約）である。</p> <p>パリ市は給水と水源・配水事業が別会社に委託され、給水については市域を 2 区域に分け、セーヌ川右岸をヴェオリアと左岸をスエズと 1985 年にそれぞれ 25 年間のコンセッション契約を結んで、業績を競わせている。水源管理・配水事業は 1/3 の民間出資を求めて設立したサジェップ社に運営を委託している。</p> <p>パリ郊外の 1,280 自治体には 800 万人の住民がいるが、自治体はヴェオリア、スエズ等の水道会社と委託契約を結び、給水している。</p>
ドイツ	ベルリン市の水道事業 BWB は 1997 年、市および RWE（独）、ヴェオリアウォーター（仏）の資本参加を得て民営化されたが、同社はモスクワ市の下水処理、ブダペスト市の下水道等に進出している。国内の他の水道事業は自治体出資の地域複合公益事業として民営化が進んでいる。

フィリピン	<p>マニラ市は 1995 年の水危機法に基づき、水道の民営化を決定し、給水業務の運営について水道会社 2 社（マニラ水道・東地区とマニラッド水道・西地区）と 25 年間のコンセッション契約を結んだ。地域の特性について見通しが不十分だったこと等もあって、西地区の経営はうまくいっていない¹。</p>
中 国	<p>伝統的に公営水道が給水してきたが、近年、大都市を中心に人口、産業の急激な発展に追いつくために、民間委託が進んでいる。</p> <p>北京市では 2008 年のオリンピックを前に、200 万人の市民に増加給水するため第 10 浄水場（50 万 m³/日）の BOT 契約をアングリアン・ウォーター社（英）と結んだ。2 箇所の下水处理場についても地元資本と BOT 契約を結んでいる。</p> <p>上海市は新興商業地区・浦東（給水人口 190 万人）に給水するため、2002 年、外国企業と地元企業が結成した J V との間に 50 年間のコンセッション契約を結んだ。</p> <p>成都市（給水人口 80 万人）は給水能力 40 万 m³/日の浄水場の BOT 契約（18 年間）を結んだ。</p>
インドネシア	<p>ジャカルタ首都圏（総人口 1,900 万人）に対して普及率向上を図り、経営の効率化を図るため、1997 年、市の区域を東西に分け、現業部門につき 25 年間のコンソーシアム契約（カテイ社・東地区…テムズウォーターと合併、GDS 社・西地区…リヨネーズ（仏）と合併）を結んだ。しかし、直後に起こった経済危機により、通貨の下落は水道事業会社の経営悪化を招いた。各社とも、契約撤回が検討されたといわれるが、引き続き政府に料金引き上げを求めているものの実現していない²。</p> <p>ウジュンパンダン等の地方都市で、デグレモン社（仏）は浄水場の O&M の委託を受け 200 万人に給水している。</p>

- 1 マニラ水道の関係者が挙げる民営化の教訓として次のように述べている。
- ①事前の調査研究と戦略の重要性（早期に明確な基本原則を設定し、政治家を含む関係者の理解を得る必要性） ②法的基礎を確かなものにする（民営化によって影響を受ける当事者との争訟について早期で適切な対応の必要性） ③十分な PR 活動（市民との対話と市場・投資家への説明） ④民営化へのインセンティブ（なぜ、民営化するか、その結果どのような利益があるかを説明） ⑤移行業務や作業過程の公表 ⑥従業員の権利の保障
- 2 ジャカルタポスト紙(1998 年 5 月 25 日)は「市当局が水道経営を委託した民間会社 2 社との協定は、汚職、通謀・結託、親族登用によって受注された疑いがある」と述べている。

オーストラリア	州政府が水道資産を所有し、浄水場、配水管網等の O&M を民間（ハンター水道会社等）に委託。シドニー市はオンデオが受託。
アルゼンチン	1993 年、政府はコンソーシアム・アグアスアルヘンチナス（AA）社とブエノスアイレス首都圏全域について水道事業の運営につき 30 年間のコンセッション契約を結んだ。当初、順調に進んだ経営もアルゼンチン経済危機に伴うペソの切り下げによって悪化し、AA 社は料金の引き上げが許可されないため大幅な赤字に苦しんでいる。
チリ	首都圏の人口約 600 万人について、1999 年に水道事業の民営化（政府出資比率約 36%）が実施され、オンデオ社（仏）が事業実施の責任を負っている。
アメリカ	水道事業総数の 85% は公営で、民間会社は 15% に過ぎないが、今後予想される水質規制の一層の強化、老朽管の更新等に伴う財政需要の逼迫を前に民間委託、競争原理の導入等への認識が高まっている。最大手のアメリカン・ウォーター社は全米で約 1,000 万人に給水しているが、RWE 社（独）に買収された。ユナイテッド・ウォーター社の供給人口は 1,200 万人だが、スエズの資本傘下に入っている。
メキシコ	メキシコシティは 1992 年、市域を 4 分割し、公営の水道事業を民間会社に業務委託した。オンデオ（仏）、ユナイテッド・ユーティリティ（英）、セバートレント（英）等がコンソーシアムを組んで 10 年契約により O&M、漏水防止、料金徴収等が委託された。その後、企業間の M&A が進み、現在ではオンデオ（スエズ）（仏）が市の大半を受け持っている。

（出典：IWA ワークショップ「効率的な水道経営」2005.4 資料より作成）

3. 各種制度の先進的導入事例

3-1. PFIの先進的導入事例

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]

1. PFIの概要

1) 事業名

大久保浄水場排水処理施設等整備・運営事業

2) 対象施設の概要

土木施設	濃縮槽	6池	汚泥掻寄機	6台
	共同溝	RC造		
建築施設	脱水棟	地上4F RC造	短時間型加圧脱水機	4台
	資源化棟	地上2F S造	連続式伝導伝熱乾燥設備	2基
	発電棟	地上1F RC造	ガスタービン発電設備	常用650kW 非常用4,500kVA

3) 事業の対象範囲

排水処理施設、非常用電源施設等を設計・建設し、企業局に本施設を引き渡し、事業期間を通して本施設の維持管理、運營業務を行う。

4) 事業（契約）期間

23年間：平成16年12月24日から平成40年3月31日まで

設計・建設期間：平成16年12月24日から平成20年3月31日まで

維持管理・運営期間：平成20年4月1日から平成40年3月31日まで

5) 事業（契約）金額

24,216百万円

6) 事業方式

BTO方式、サービス購入型

7) 事業者選定方法

PFI事業 総合評価一般競争入札

8) 委託先 (SPC)

PFI 大久保テクノリソース (株)

【三機工業 (株)、(株) 大林組、(株) 明電舎、前澤工業 (株)】

2. 業務をPFIとした経緯について

本県水道事業の基幹浄水場である大久保浄水場の排水処理施設においては、稼働を開始して以来 30 余年が経過し、施設の経年劣化が著しく、耐用年数を経過している非常用電源施設と合わせ、安定した水道水の供給のためには、施設の更新が急務となっていた。

このような状況を踏まえ、県民等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という考え方が厳しく求められ、施設の更新についてPFI手法での検討がなされ、平成 14 年度に実施した導入可能性調査において、十分な有効性が確認された。

そこで、排水処理施設及び非常用電源設備の更新並びに維持管理運営、さらに、発生土の有効利用について民間事業者の技術力やノウハウを最大限活用し、長期に亘って安定的に排水処理業務等を行うためにPFI事業として行うこととした。

3. 検討体制やアドバイザーの有無について

- ・技術面、財政面及び法律面の検討を行うため、局内に 2 つの検討部会 (技術部会、事務部会) を発足させた。平成 16 年 2 月までに合同部会を含め、11 回にわたり部会を開催し検討を行った。

- ・PFI アドバイザリー業務委託を平成 15 年 7 月 17 日～平成 17 年 3 月 15 日間で実施し、事業者選定までの一連の手続きを行った。

4. PFI 事業を検討するに当たって良かった点、苦勞した点について

- ・提案内容審査における価格点と内容点の得点配分に苦慮した。(価格点 70 点、内容点 30 点の 100 点満点)

- ・発生土有効利用施設の乾燥設備、非常用発電の設備容量及び非常用電源施設 (コージェネレーションシステム) について、民間事業者による創意工夫が十分発揮できるような提案事項とした。

- ・施設の引渡し段階で、建設費の 2/3 (約 65 億円) を企業局が支払うこととし、事業者の資金調達負担を軽減し、事業参入を容易にした。

5. 事業者選定に当たって重視した点について

- ・重視した点は、設計・建設及び施設能力や維持管理・運營業務に関する事項等。

- ・受託者の技術力は、入札参加者の提案内容で、「定量化審査」に示す各評価項目の

評価基準に応じ採点し判定した。

6. 本事業の実施により、委託する前との比較について

- ・従来型手法に比べ大幅にコスト縮減できた。(財政負担縮減：約 182 億円、42%)
- ・民間資金の活用による集中的な投資が可能になることにより、3 年程度で早期更新を実現できる。
- ・民間の創意工夫や市場開拓ノウハウ等により、当該処理施設における浄水発生土の 42%が商品化のため、有価で買い取られることとなった。

7. 事業費の積算（算定）について

埼玉県積算基準等を基にして積算した従来型事業方式算出額に、民間へのヒアリング結果や統計データから、官民のコスト比率を算出し、率を乗して設定している。

8. 本事業に関して、発生するリスク（責任）区分について

リスクの種類	リスクの内容	リスク負担者	
		委託者	受託者
物価上昇や金利上昇		○	
災害や戦争、テロ等			工事費等の 1%まで負担
性能未達	要求水準不適合		○
事故の発生	受託者の責めによる事故		○

9. PFI 業務の履行状況の確認について

財務モニタリング(毎年度公認会計士による監査報告書を提出させ、経営を監視する)や、提供されているサービス水準を定量的に評価できるように定めたモニタリング実施計画書により、日常、定期及び随時にモニタリングを実施予定。

10. 導入後の問題点について

今現在、建設段階につき、問題点等は発生していない。

11. その他

(1) インセンティブの確保

PFI 事業の実施にあたり、民間事業者がその努力に応じた利益を獲得できる事業スキームの設定が必要である。

(2) 詳細な事業情報の公開

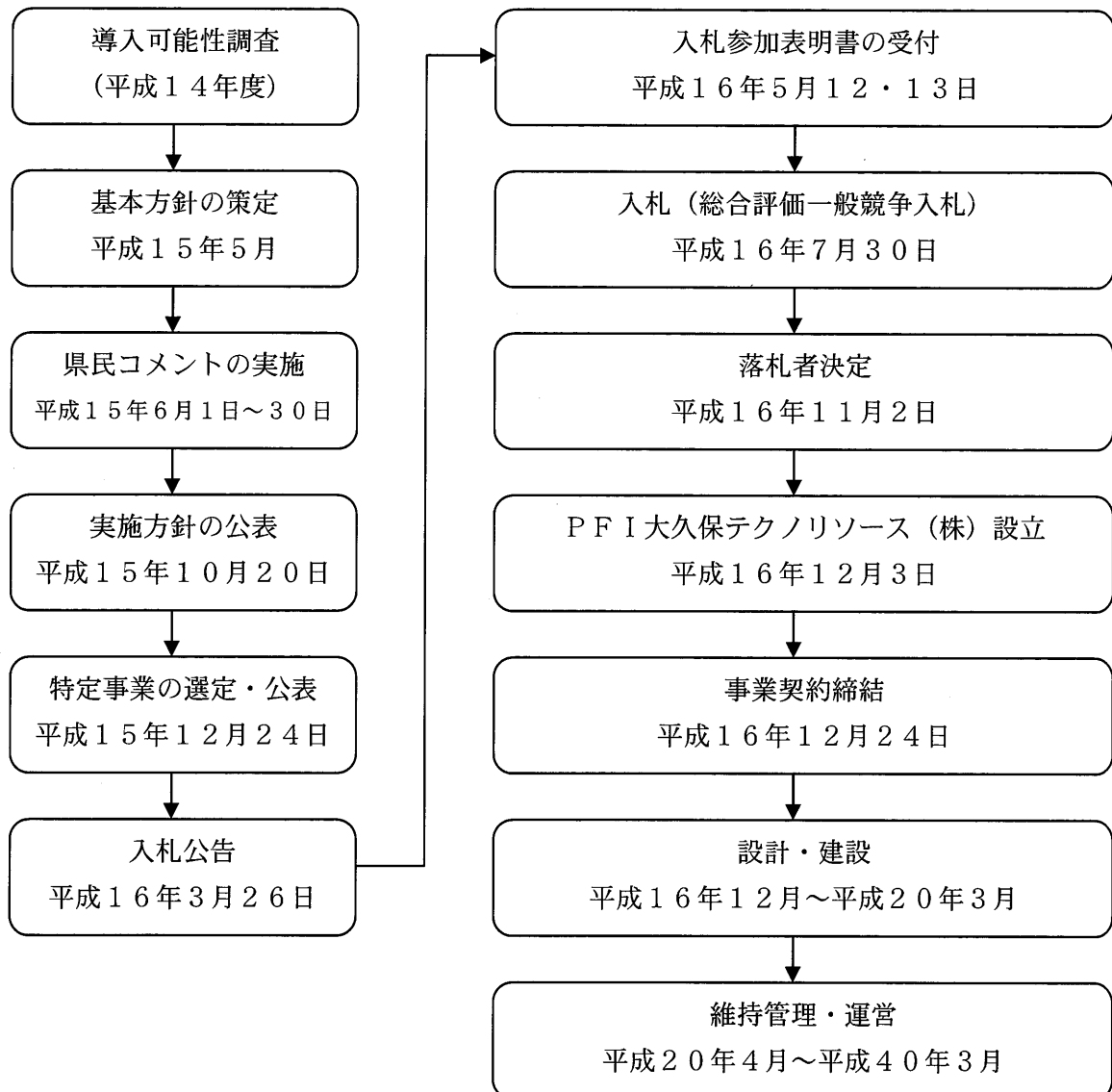
実施方針の公表時から具体的かつ詳細な事業情報の提供は、事業者の提案書作成上、不可欠であり、事業提案の有効性と精度の向上に寄与する。

また、現地の見学会、図書の閲覧、各種資料の提供も有効である。

(3) 質問・回答の有効活用

PFI事業スキームは、かなり複雑となることが想定されるため、極力、質問の機会を増やし、提案者により解釈が異なることがないように留意する。

1.2. 導入までのスケジュール



P F I 事業契約までの流れ

内 容	日 時
県民コメントの実施	平成 15 年 6 月 1 日～30 日
第 1 回大久保浄水場排水処理施設等整備・運営事業 審査委員会（以下、「審査委員会」という。）	平成 15 年 9 月 26 日
実施方針、要求水準書（案）の公表	平成 15 年 10 月 20 日
実施方針の説明会等の開催	平成 15 年 10 月 29 日
実施方針等に関する第 1 回質問 受付	平成 15 年 11 月 14 日
第 2 回審査委員会	平成 15 年 11 月 28 日
実施方針等に関する第 1 回質問 回答	平成 15 年 12 月 5 日
特定事業の選定及び事業契約書（素案）の公表	平成 15 年 12 月 24 日
実施方針等に関する第 2 回質問 受付	平成 16 年 1 月 14 日
実施方針等に関する第 2 回質問 回答	平成 16 年 2 月 5 日
第 3 回審査委員会	平成 16 年 2 月 19 日
入札公告、入札説明書等の公表	平成 16 年 3 月 26 日
入札説明会の実施	平成 16 年 4 月 8 日
入札説明書及び既存資料の閲覧	平成 16 年 4 月 8～9 日
入札説明書等に関する第 1 回質問（参加資格について） 受付	平成 16 年 4 月 9～13 日
入札説明書等に関する第 1 回質問（参加資格について） 回答	平成 16 年 4 月 23 日
資格確認通知の発送	平成 16 年 5 月 28 日
入札説明書等に関する第 2 回質問 受付	平成 16 年 6 月 1～4 日
入札説明書等に関する第 2 回質問 回答	平成 16 年 6 月 30 日
入 札	平成 16 年 7 月 30 日
第 4 回審査委員会	平成 16 年 10 月 14 日
第 5 回審査委員会	平成 16 年 10 月 28 日
基本協定締結	平成 16 年 11 月 4 日
事業契約締結	平成 16 年 12 月 24 日

江戸川浄水場排水処理施設整備等事業 [千葉県水道局]

1. 委託の概要

1) 事業名

(仮称) 江戸川浄水場排水処理施設整備等事業

2) 対象施設の概要

ア 施設能力 (仮称) 江戸川浄水場 6 万 m^3 /日と栗山浄水場 18 万 6 千 m^3 /日の合計 24 万 6 千 m^3 /日の排水処理

イ 場所 千葉県松戸市下矢切 1420 番地先

ウ 稼動開始 平成 19 年 10 月 1 日

3) 事業の対象範囲

排水処理施設の設計、建設、20 年間の維持管理運営等

4) 委託 (契約)

期間 平成 17 年 3 月 25 日から平成 39 年 9 月 30 日まで

設計・建設：平成 17 年 3 月 25 日から平成 19 年 9 月 30 日まで

維持管理運営：平成 19 年 10 月 1 日から平成 39 年 9 月 30 日まで

5) 事業 (契約) 金額

8,941 百万円 (落札価格)

6) 事業方式

BTO方式、サービス購入型

7) 事業者選定方法

総合評価一般競争入札

8) 委託先 (SPC)

江戸川ウォーターサービス(株)

【富士電機システムズ(株)、電源開発(株)、月島テクノメンテサービス(株)】

2. 業務を委託した経緯について

老朽化した古ヶ崎浄水場と栗山浄水場を統合する（仮称）江戸川浄水場を建設しているが、PFI法が施行されたことにより、浄水場の一部の施設である排水処理施設において、民間事業者の資金、経営能力、技術的能力を活用し、施設の効率的整備、維持管理運営を図るため、PFI導入検討を行った。

3. 検討体制

平成 13 年度	局内検討体制	（仮称）江戸川浄水場建設事業へのPFI導入にかかるワーキング設置
	業務委託	（仮称）江戸川浄水場排水処理施設民活導入調査業務委託（株式会社日水コン）
平成 14 年度	局内検討体制	（仮称）江戸川浄水場PFI等導入に関する検討プロジェクトチーム設置
	業務委託	（仮称）江戸川浄水場排水処理施設PFI導入調査業務委託（株式会社三菱総合研究所）
平成 15 年度	局内検討体制	（仮称）江戸川浄水場PFI等導入に関する検討プロジェクトチーム
平成 17 年度	業務委託	（仮称）江戸川浄水場排水処理施設PFI導入アドバイザー業務委託（株式会社三菱総合研究所）
	委員会	（仮称）江戸川浄水場排水処理施設PFI事業推進委員会

4. 委託を検討するに当たって良かった点、苦労した点について

良かった点 PFIの導入により大幅なコスト縮減が図れた。

苦労した点 事業者から非常に多くの質問が寄せられ、回答作業で苦労した。
事業者選定基準の作成等

5. 受託者選定に当たって重視した点について

入札金額、事業の安定性、環境への配慮等

6. 本事業実施によって、委託する前との比較について

公共が実施した場合とPFIで実施した場合とを比較して、現在価値化後で約37%の財政負担縮減効果が得られた。

7. 委託費の積算（算定）について

公共側の積算については、当局積算基準等に基に市場価格、受注実績等を参考に積算

を行った。PFI側については、事業者へヒアリングを実施し積算した。

8. 本事業に関して発生するリスク（責任）について

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の債務負担行為等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、法人住民税等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	●	▲		

段階	リスクの種類	リスクの内容	P F I 事業	
			県	民間事業者
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		●

段階	リスクの種類	リスクの内容	PFI事業	
			県	民間事業者
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

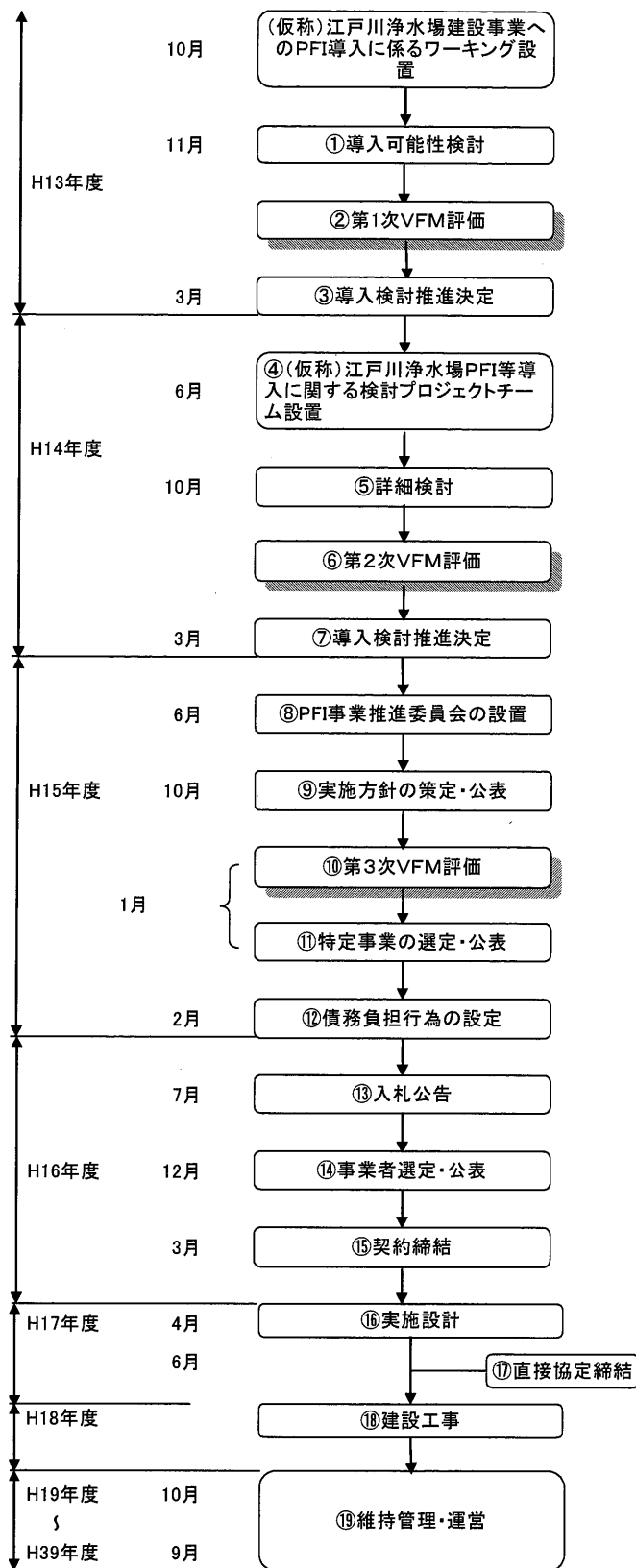
9. 委託業務の履行状況の確認について

建設担当部署においてワーキンググループを設置し、事業者の設計について、業務要求水準、提案書等と適合しているか確認を行っている。

10. その他

PFI導入を検討する場合には、各種専門的な知識が必要となるとともに、事業者との質問回答作業、入札公告、事業者選定等において非常に多くの労力を必要とすること等から実施体制（適切な人員配置、アドバイザー業務委託先の業務体制、余裕のあるスケジュール設定等）をよく検討する必要がある。

11. 導入までのスケジュール



金町浄水場常用発電PFIモデル事業 [東京都水道局]

1. 委託の概要

1) 事業名

金町浄水場常用発電PFIモデル事業

2) 対象施設の概要

金町浄水場

水系：利根川・荒川 施設能力：1,500千m³/日 通水：昭和15年

3) 事業の対象範囲

金町浄水場

・ 常用発電設備 発電能力 12,280kW (外気温度15℃)

平常時 電力：8,124kW (外気温度34℃) 蒸気：22,600MJ/h

非常時 電力：10,000kW (外気温度34℃) 蒸気：なし

4) 委託(契約)期間

平成12年10月3日から20年間

5) 委託(契約)金額

253億円

6) 事業方式

B〇〇方式、サービス購入型

※設備の耐用年数を考慮して運営期間を設定しており、運営期間終了後、施設の老朽化、陳腐化等が予想されたためB〇〇方式とした。

7) 事業者選定方法

プロポーザル方式

8) 委託先(SPC)

金町浄水場エネルギーサービス(株)

【石川島播磨重工業(株)、清水建設(株)、電源開発(株)】

2. 業務委託の経緯について

震災対策、環境対策、コスト縮減

3. 検討体制やアドバイザーの有無について

局内にPFI導入検討PTを設置し研究討議を行った。

また、事業の企画段階から事業者の選定にわたり、外部アドバイザーの助言を得た。

4. 委託を検討するに当たり苦勞した点について

事前調査（事業スキームの検討等）及び募集要項（入札説明資料）・契約書の作成等

5. 受託者選定に当たり重視した点について

(1) 資格審査

事業を長期安定的に遂行する能力の有無について審査

(2) 技術提案審査

適正な施設設置と平常時・非常時の設備管理と運用体制、環境保全性と省エネルギー性を重視。

(3) 事業計画提案審査

事業リスクの分担と事業収支計画の現実性および事業遂行に必要な実績経験を重視。

(4) 価格審査

水道局の総経費が最小になることを重視。

6. 本事業の実施により、委託する前との比較について

コスト削減効果（20年間経費）

直接実施：267億円 PFI：253億円 縮減率：約5%（縮減額：約14億円）

7. 委託費の積算（算定）について

直営実施の同種事業（東村山浄水場常用発電事業）を参考に積算

8. 本事業に関するリスク区分について

項目	説明	PFI・役割分担・リスク負担者		関連条文	
		水道局	PFI事業者		
事業計画	設備導入の目的、規模等の計画策定	○	—	—	
事業者の選定	事業を行う者の選定方法	公募募集	提案書提出	—	
設備の設計	設備等の基本設計、詳細設計	—	○	1条3項	
資金調達	事業に必要な資金の調達	—	○		
設備の設置	設備の製作、据付、調整	—	○		
設備の所有者	設備の所有権を有する者	—	○	6条1項	
システムの運転	設備の運転（ボイラー運転除く）	—	○	33条1項	
	ボイラー運転				
	保守点検、修理、法定点検				
技術資格者	電気主任技術者、危険物取扱者等の配置	—	○	別紙11	
設備の撤去	事業終了時の設備の撤去	—	○	50条1項	
リスク 分担 の 概 略	建設段階	水道局原因による遅延・中止	○	—	51条1項1号
		事業者原因による遅延・中止	—	○	51条2項1号
		不可抗力、法令変更による遅延・中止	(協議方法を規定)		57条2項
	運営段階	水道局原因による供給不能、能力低下	○	—	51条1項2号
		事業者原因による供給不能、能力低下	—	○	51条2項2号
		不可抗力、法令変更による供給不能、能力低下	補給電力費用	料金減額	27条2項
	事業中止	水道局原因による事業中止	○	—	52条1項
		事業者原因による事業中止	—	○	52条2項
		不可抗力、法令変更による事業中止	設備の残存額	事業中止	52条3項

9. 委託業務の履行状況の確認方法について

電力および蒸気の供給状況を浄水場で確認

年一回設備の性能検査に立ち会い、機能維持を確認

10. 導入スケジュール

<1次審査>

資格並びに技術提案及び事業計画提案の内容が、水道局が策定する審査基準を満たしている者を、1次審査合格者とした。

募集要項配布 ※1	平成11年1月27日～2月3日
現場説明会（約100社が参加）	平成11年2月15日
提案書受付（11グループ）	平成11年3月29日～3月31日
1次審査結果通知 ※2 （5グループ選定）	平成11年4月21日

※1 募集要項は、希望者すべてに配布した。また、募集要項の配布後に質問を受け、すべて文書により回答し、応募者全員に配布した。

※2 水道局職員から構成される提案審査委員会を設置して審査を行った。

<質疑応答>

1次審査合格者の2次提案に関する事前調査のため質問を受け付けた。なお、質問に対する回答はすべて文書とし、1次審査合格者全員に配布した。

<2次審査>

1次審査合格者のうち、2次提案により水道局の経費が最小となる提案をした者を最終合格者とした。この場合における水道局の経費とは、事業会社及び東京電力株式会社に支払う20年間の経費の合計額をいう。

2次募集要項配布	平成11年6月16日
提案書受付	平成11年7月15日
2次審査結果通知 ※3	平成11年7月23日

※3 2次審査の結果、石川島播磨重工業株式会社・清水建設株式会社・電源開発株式会社のグループ提案を選定し、この企業グループが出資して設立した金町浄水場エネルギーサービス株式会社と契約を締結した。

朝霞浄水場・三園浄水場常用発電整備等整備事業 [東京都水道局]

1. 委託の概要

1) 事業名

朝霞浄水場・三園浄水場常用発電整備等整備事業

2) 対象施設の概要

朝霞浄水場

水系：利根川・荒川 施設能力：1,700 千 m^3 /日 通水：昭和 41 年

三園浄水場

水系：利根川・荒川 施設能力：300 千 m^3 /日 通水：昭和 50 年

3) 事業の対象範囲

朝霞浄水場

・常用発電設備 発電能力 18,340kW 蒸気供給能力 26,000MJ/h (飽和蒸気)
契約供給能力：平常時 16,889 kW 非常時 17,801 kW

・次亜製造能力 4,800kg-c12/日 (有効塩素換算) 有効塩素濃度 5%

三園浄水場

・常用発電設備 発電能力 3,500kW 蒸気供給能力 12,000MJ/h (飽和蒸気)
契約供給能力：平常時 3,402kW 非常時 3,421 kW

発生土有効利用

・両浄水場の発生土量のうち 29,000w-t/年

4) 委託 (契約) 期間

平成 17 年 4 月 1 日から 20 年間

5) 委託 (契約) 金額

539 億 4 千万円

6) 事業方式

B〇〇方式、サービス購入型

※設備の耐用年数を考慮して運営期間を設定しており、運営期間終了後、施設の老朽化、陳腐化等が予想されたため B〇〇方式とした。

7) 事業者選定方法

プロポーザル方式

8) 委託先（SPC）

朝霞・三園ユーティリティサービス(株) 【(株)日立製作所】

2. 業務委託の経緯について

震災対策、環境対策、コスト縮減

3. 検討体制やアドバイザーの有無について

局内にPFI導入検討PTを設置し研究討議を行った。

また、事業の企画段階から事業者の選定にわたり、外部アドバイザーの助言を得た。

4. 委託を検討するに当たり苦勞した点について

事前調査（事業スキームの検討等）及び募集要項（入札説明資料）・契約書の作成等

5. 受託者選定に当たり重視した点について

(1) 資格審査

事業を長期安定的に遂行する能力の有無について審査

(2) 技術提案審査

適正な施設設置と平常時・非常時の設備管理と運用体制、環境保全性と省エネルギー性を重視。

(3) 事業計画提案審査

事業リスクの分担と事業収支計画の現実性および事業遂行に必要な実績経験を重視。

(4) 価格審査

水道局の総経費が最小になることを重視。

6. 本事業の実施により、委託する前との比較について

コスト削減効果（20年間経費）

直接実施：607億3,000万円 PFI：539億4,000万円 縮減率：約11%
(縮減額：約68億円)

7. 委託費の積算（算定）について

直営実施の同種事業（東村山浄水場常用発電事業）を参考に積算

8. 本事業に関するリスク区分について

○：主分担 △：従分担

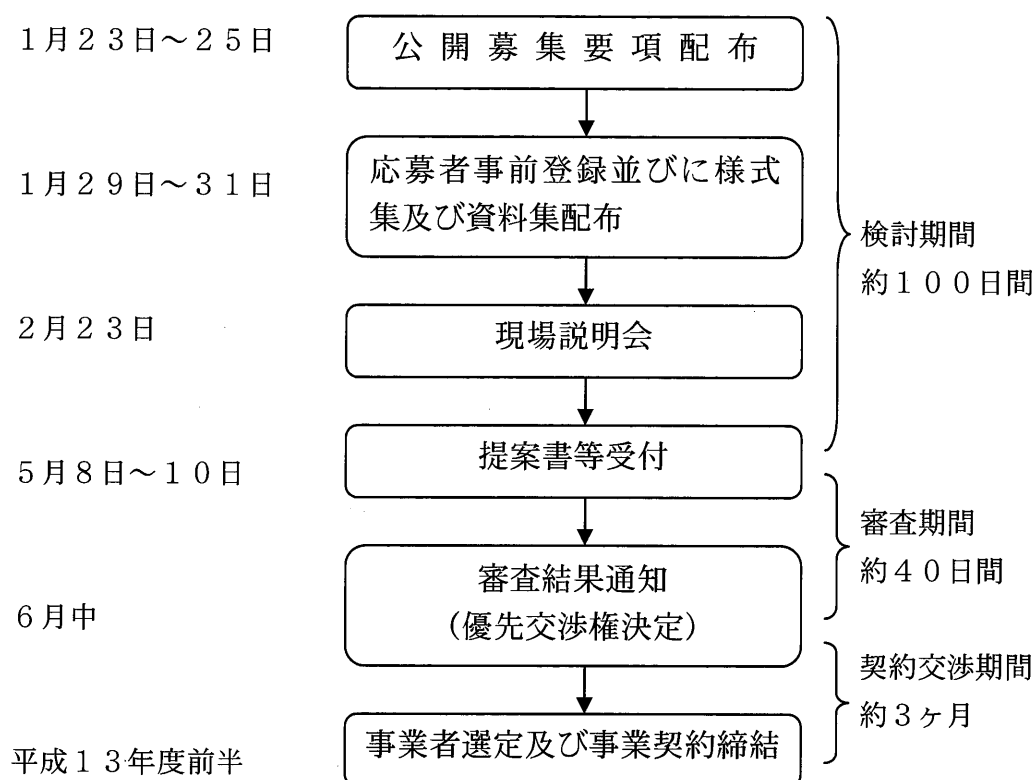
段階	リスクの種類	リスクの内容	負担者	
			東京都	選定事業者
共通	物価上昇	人件費、燃料費等の物価の上昇に伴う選定事業者の経費の増加	○	
	金利変動	金利の変動に伴う選定事業者の経費の増加		○
	法令変更又は許認可失効	法令の変更又は選定事業者の責めによらない許認可の失効に伴う設計又は工期の変更、設備の改善等による選定事業者の経費の増加	○	△
	不可抗力	不可抗力（暴風、豪雨、洪水、高潮、地震、落盤、火災、騒乱、暴動その他の都又は選定事業者のいずれかの責めにも帰すことのできない自然的又は人為的な現象をいう。以下同じ。）に伴う設計又は工期の変更、設備の修復等による選定事業者の経費の増加	○	△
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	○	△
	測量調査	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経費		○
	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経費		○
	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		○
	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		○	△	
工用水又は工 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用水又は工用水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用水又は工用水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	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選定事業者の経費の増加		○
		不可抗力による電力又は蒸気の供給停止に伴う選定事業者の収入の減少		○
	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に伴う選定事業者の収入の減少		○
	発生土	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	○	△	

9. 委託業務の履行状況の確認方法について

電力および蒸気の供給状況を浄水場で確認

年一回設備の性能検査に立ち会い、機能維持を確認

10. 導入スケジュール



事業の日程（予定）

事業者による環境影響評価実施	平成13年度後半から平成14年度まで
着工	平成14年度末
運用開始	平成16年度末まで

事業者（この事業を実施する民間事業者として選定され、事業契約を締結した者をいう。以下同じ。）は朝霞浄水場排水処理所に常用発電設備を設置することに伴い、埼玉県環境影響評価条例（平成6年埼玉県条例第61号）に基づく環境影響評価の対象事業として、その責任において環境影響評価を行うことになる。その実施状況又は結果によっては、上記日程を変更し、又は事業契約を解除する場合がある。

寒川浄水場排水処理施設特定事業 [神奈川県企業庁]

1. 委託の概要

1) 事業名

寒川浄水場排水処理施設特定事業

2) 対象施設の概要

名称 寒川浄水場排水処理施設

所在 神奈川県高座郡寒川町宮山 4058 番 6 他

施設規模 脱水機棟：鉄骨造 地上 2 階建 延床面積 約 3,200 m²

ケーキヤード棟：鉄骨造 地上 1 階建 延床面積 約 2,400 m²

主要施設 脱水設備：加圧脱水機（無薬注方式） 550 m²×3 台

乾燥設備：直接加熱式乾燥機（回転方式） 15m³×2 台

稼動開始 平成 18 年 4 月 1 日（予定）

3) 事業の対象範囲

排水処理施設の設計、建設、維持管理・運営、脱水ケーキの再生利用

4) 委託（契約）期間

平成 15 年 12 月 19 日から平成 38 年 3 月 31 日まで

設計・建設／約 2 年 3 ヶ月／平成 15 年 12 月 19 日から平成 18 年 3 月 31 日まで

維持管理・運営／20 年間／平成 18 年 4 月 1 日から平成 38 年 3 月 31 日まで

5) 委託（契約）金額

14,965 百万円（落札額）

6) 事業方式

BTO方式、サービス購入型

7) 事業者選定方法

総合評価一般競争入札

8) 委託先（SPC）

寒川ウォーターサービス(株)

【月島機械(株)、富士電機システムズ(株)、電源開発(株)、日立造船(株)、
月島テクノメンテサービス(株)】

2. 業務を委託した経緯について

昭和49年の建設以来、30年余りが経過し、老朽化した排水処理施設の更新が急務となっていたが、厳しい財政状況に対応するため、施設更新と維持管理・運営を、より効率的に実施できる事業方式が求められており、また、循環型社会構築の社会的要請に応えるため、排水処理に伴い発生する脱水ケーキ再生利用の長期安定化が課題となっていた。

これらの課題に対応することを目的として、民間ノウハウを活用できるPFI手法を導入し、当該業務を民間事業者に一括して長期委託することとした。(従来、維持管理・運営は分割、単年度契約。)

3. 検討体制やアドバイザーの有無について

まず、PFI事業として本格的に検討する対象事業を見出すため、企業庁内に「水道事業におけるPFI事業の調査・研究に係る検討会」を設置し、本事業がPFI手法に馴染むものとして選定され、その後、「県有地・県有施設利用調整会議」にて神奈川県としての全庁合意を得た。

その後、庁内に「寒川浄水場PFI事業推進会議」を設置し、PFIを総括する総務部財産管理課の協力のもと、本事業の基本スキームの検討やPFI手法の導入可能性の調査を実施し、特定事業の選定を経て、総合評価一般競争入札により事業者を選定後、特定事業契約を締結した。

なお、PFI可能性検討調査から特定事業契約の締結に至るまでの3年間、一貫して外部アドバイザーの支援を受けている。

4. 委託を検討するに当たって良かった点、苦勞した点について

(良かった点)

- ・ 基本構想の策定作業を通じて、事業の目的を明確にできたこと。
- ・ 意見交換会や事業者ヒアリングを通じて、ある程度、民間事業者との相互理解が図れたこと。

(反省点、最も苦勞した点)

- ・ 総合評価における価格と価格以外の要素との、配点割合の決定に苦勞した。
- ・ 審査基準の策定にも苦勞した。

5. 受託者選定に当たって重視した点について

排水処理施設は浄水施設の一部であり、水道水の安定給水に直接関係する施設であるため、「安全性」や「信頼性」といった点を特に重要視した。

技術力に関しては、設計業務については「一級建築士事務所の登録を行っている者であること」を、建設業務については「特定建設業の許可を受け、かつ建設業法の経営事

項審査を受けた者であること」を入札参加条件としたが、それ以外は特に判定基準は設定せず、技術提案の内容及びその信頼性により、技術力を評価した。

6. 本事業の実施によって、委託する前との比較について

VFM評価の結果としては、20年間の総事業費で約36億円のコスト削減を図ることができた。

A 従来方式による公共負担額（PSC） 14,418,295千円

B PFI手法による公共負担額（PFI-LCC） 10,806,618千円

PFI導入によるコスト削減（A-B） 3,611,677千円（約36億円（約25%）のコスト削減効果）

脱水ケーキ再生利用の長期安定化に関しては、運営開始後でなければ検証はできないが事業者の提案では、複数の再生利用方法（セメント原材料、グラウンド用土、園芸用土）が予定されており、市場動向に対応した安定した再生利用が十分に期待できると考えている。

7. 委託費の積算（算定）について

アドバイザーに積算を依頼した。

8. 本事業に関して、発生するリスク（責任）について

凡例 ○主負担、△従負担

リスクの種類	リスクの内容	リスク負担者	
		県	受託者
資金調達リスク	必要な資金の確保に関するもの		○
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		○
設計リスク	設計の不備・変更によるもの		○
施工監理リスク	施工監理に関するもの		○
工事費増大リスク	工事費の増大に関するもの	△	○
性能リスク	要求水準未達成（施工不良を含む）		○
施設運営リスク	排水処理施設の運営に関するもの		○
維持管理費等増大リスク	維持管理費等の増大に関するもの	△	○
脱水ケーキ再生利用リスク	脱水ケーキの再生利用に関するもの		○
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		○
住民対応リスク	調査・工事・維持管理及び運営に住民反対運動・訴訟・要望に関するもの	△	○
法制度リスク	法制度の新設・変更に関わるもの	○	△
税制度リスク	法人税・消費税等の変更に関するもの	○	△
物価変動リスク	インフレ・デフレに関するもの	○	△
金利変動リスク	金利の変動に関するもの	○	△
不可抗力リスク	戦争、風水害、地震等に関するもの	○	△

9. 委託業務の履行状況の確認について

設計・建設期間中の業務については、図面等により、提案内容が設計図書に反映

されているかどうかを確認し、必要に応じて建設現場に立会うとともに、設計、建設、工事監理、試運転、完成検査等の一連の業務の実施状況（結果）を、「完工確認」において確認する。

維持管理・運營業務等については、県企業庁による「モニタリング」として、事業者から提出される業務日報等の内容を確認するとともに、必要に応じて現場確認を行う等の方法により、業務実施状況を監視、確認していく予定である。

10. 導入後の問題点について

現時点では、当初想定していなかったような問題（事態）は、特に発生していない。

11. その他

- ・PFIに限らないが、事業手法にとらわれずに、まずは公共事業としての「目的」を明確にした方が良いと思う。
- ・実施方針公表後は、なるべく民間事業者と直接対面して、意見交換をする場を設けた方が良いと思う。
- ・落札者決定基準の検討は、後に送りがちになるが、なるべく早めに着手した方が良いと思う。

12. 導入までのスケジュール

事業の経過

年度	月	内 容	
H12	5月	庁内に「水道事業におけるPFI事業の調査・研究に係る検討会」を設置	
	9月	寒川浄水場排水処理施設の更新にPFI手法を導入する旨を企業庁にて決定	
	11月	県有地・県有施設利用調整会議にて企業庁方針を全庁合意	
H13	5月～9月	基本構想策定（PSC算出における排水処理システムの決定）	
	11月～3月	業務分析、PFI事業範囲の検討、リスク分担の検討、市場調査の実施、VFM算出、PFI導入スキームの検討、事業者選定手法の検討支払メカニズムの検討、インプット・アウトプット条件の検討、事業継続困難時の措置の検討	
H14	4月～5月		
	6月	第1回審査会（6月9日、実施方針等の検討、現地視察）	
	7月	第2回審査会（7月19日、総合評価一般競争入札実施を決定、実施方針等の検討）	
	8月	実施方針、業務要求水準書（案）及び特定事業契約書（素案）等の公表（8月1日） 実施方針等の説明会・現地見学会の開催（8月8日） 参考資料の有償頒布（8月23日）	
	9月	実施方針等に対する質問受付（9月17日～9月19日、117件） 実施方針等に対する意見招請（9月24日～9月27日、56件）	
	10月	実施方針等に対する質問への回答（10月18日） 意見交換会の開催（10月22日）	
	11月	意見交換会結果概要の公表（11月5日） 第3回審査会（11月11日、VFMの検証、落札者決定基準の検討） 特定事業の選定（11月21日、VFMの公表）	
	12月	事業者ヒアリングの実施（11月25日～12月26日、9社）	
	3月	2月県議会 債務負担行為設定の議決（3月13日） 第4回審査会（3月24日、落札者決定基準の決定、入札説明書の検討）	
	H15	4月	入札公告（4月11日） 入札説明会及び現場説明会の開催（4月23日） 入札説明書に対する質問受付（4月28日～4月30日、221件）
		5月	入札説明書に対する質問への回答（5月28日）
		6月	参加表明書、資格確認申請書等の受付（6月4日～6月5日） 資格確認通知（6月20日）
7月		入札（7月25日、提案書の受付）	
10月		第5回審査会（10月9日、提案書の審査） 第6回審査会（10月24日、提案書の審査、優秀提案の選定、講評の作成）	
12月		落札者の決定（10月27日） 特定事業契約の締結（12月19日）	
H16		3月	直接協定の締結（3月25日）

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]

1. 委託の概要

1) 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

2) 対象施設の概要

- ・ 脱水機（新設、増設、更新） 10 台
- ・ 脱水機棟（新設、改修） 3 棟

3) 事業の対象範囲

- ・ 脱水処理施設等の設計・建設業務
- ・ 脱水処理施設等の運営・維持管理業務
- ・ 脱水ケーキの再生利用に関する業務

4) 契約期間

平成 18 年 2 月 22 日から平成 38 年 3 月 31 日まで

但し、平成 18 年 2 月 22 日から 3 月 31 日までは準備期間である。

5) 契約金額

9,490,000,000 円

これは、事業期間中に県が事業者を支払うサービス購入料を単純に合計した金額（現在価値換算前）であり、消費税及び特別地方消費税は含んでいない。

6) 事業方式

BTO方式、サービス購入型

7) 事業者選定方法

総合評価一般競争入札

8) 委託先（SPC）

(株)アクアサービスあいち

【日本碍子(株)、(株)NGK-Eソリューション、エコマネジ(株)、(株)日水コン、(株)明電舎、UFJセントラルリース(株)】

2. 事業化の経緯について

浄水場排水処理施設では、多くの脱水機が老朽化による更新時期を迎えているほか、発生汚泥の有効利用を推進するためにも、天日乾燥から機械脱水方式へ切り替える（新設する）必要が生じているため。

3. 検討体制やアドバイザーの有無について

- ・ 企業庁内に設置したPFI事業化推進チームで検討、協議を行った。
- ・ 平成14年度に導入可能性調査、16、17年度にアドバイザリー契約を発注し、実施方針の策定等の事務を進めてきた。

4. 事業化を検討するに当たって良かった点、苦労した点について

- ・ 4 浄水場を一括、事業期間中の施設更新等他に事例が少ない事業内容なので、事業計画、資金調達計画等において工夫をした。
- ・ 既存施設の運営・維持管理業務を含めたことから、既存施設の運転記録、修繕履歴等を公表することにより、設置メーカーとそれ以外の事業者における提案作成上の公平性を担保した。

5. 事業者選定に当たって重視した点について

- ・ 事業運営の信頼性、安定性を確保する評価項目について高配点とした。
- ・ 技術力の判定は、各業務内容と同程度の工事等の実績、有資格者の有無等により行った。

6. 事業化前後の比較について

- ・ 事業化に伴う職員数の減員はない。
- ・ 県負担縮減額（現在価値換算後）は約8億円、縮減率は約12%である。

県が直接実施する場合	6,547 百万円
PFIにより実施する場合	5,757 百万円
県負担縮減額	790 百万円
県負担縮減率	12.1%

※表中の価格は、現在価値換算後の価格である。

7. 事業費の積算方法について

- ・ 各メーカーから調査した従来の県発注工事費からの削減率と先行事例における削減率からPFIで実施した場合の県負担額を推定した。

8. リスク分担の考え方

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	事業期間開中に生じた施設の瑕疵		○
	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	許認可の遅延に関するもの（県企業庁申請分）	○	
		9	許認可の遅延に関するもの（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	国庫補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	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（想定部分を除く）	○	
		25	事業者が実施した測量・調査に関するもの		○
	計画設計リスク	26	要求水準書の提示条件の不備、変更に関するもの	○	
		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		○

リスクの種類		No	リスクの内容	分担者		
				県企業庁	事業者	
建設	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、変更起因する工事費の増大	○		
		33	上記以外の要因による工事費の増大		○	
	設計変更リスク	34	要求水準書の提示条件の不備、変更に関するもの	○		
35		事業者の提案内容、指示、判断の不備によるもの		○		
維持管理・運営	契約変更リスク	36	県企業庁の責めによる事業内容の変更に関するもの	○		
	維持管理リスク	施設損傷・劣化リスク	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・維持管理を行うに当たっての施設損傷・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浄水場の各事業実施年度以前に限る。）	○	
			39	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・維持管理を行うに当たっての施設損傷・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運営費の増大・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		○	

9. その他

事業期間中の施設更新、既存施設の運営・維持管理業務を含んだ事業計画は、多様な施設更新を目的としたPFI事業化を検討するうえで参考になると思われる。

10. 導入までのスケジュール

日付	内容
平成16年10月28日	第1回事業者選定委員会 (設置、事業概要の説明、実施方針等の審議及び承認等)
平成16年11月29日	実施方針等の公表
平成16年12月6日	実施方針等に関する説明会
平成16年12月7日	第1回現地見学会
平成17年1月21日	第1回質問に対する回答等の公表
平成17年1月28日	第2回事業者選定委員会 (実施方針等の変更、特定事業の選定、事業契約書(素案)の審議及び承認等)
平成17年2月18日	特定事業の選定等の公表
平成17年3月31日	第3回事業者選定委員会 (入札説明書等の審議及び承認等)
平成17年4月15日	第2回質問に対する回答等の公表
平成17年5月17日	入札説明書等の公表
平成17年5月19日	入札説明書等に関する説明会
平成17年5月24日～27日	第2回現地見学会
平成17年6月24日	入札説明書等に関する質問回答の公表
平成17年7月8日～14日	参加表明書の受付、参加資格の確認
平成17年7月27日	資格審査結果の公表
平成17年8月9日、11日	現地調査会

平成 17 年 9 月 14 日	入札及び事業提案書の受付
平成 17 年 10 月 24 日	第 4 回事業者選定委員会 (基礎審査、応募グループのヒアリング)
平成 17 年 11 月 4 日	第 5 回事業者選定委員会 (総合評価、最優秀提案者の選定)
平成 17 年 11 月 28 日	落札者の決定、審査講評の公表
平成 17 年 12 月 12 日	基本協定の締結
平成 18 年 2 月 22 日	事業契約の締結

**かきつばた浄水場・高井神田浄水場ろ過施設整備等事業
[松山市公営企業局(愛媛県)]**

1. 委託の概要

1) 事業名

かきつばた浄水場・高井神田浄水場ろ過施設整備等事業

2) 対象施設の概要

	かきつばた浄水場	高井神田浄水場
所在地	松山市井門町	松山市南高井町
水源種別	地下水(浅井戸)	地下水(浅井戸)
浄水能力	40,300 m ³ /日	32,700 m ³ /日
稼動年月日 (供用開始予定日)	昭和 55 年 5 月 平成 20 年 4 月	昭和 53 年 3 月 平成 20 年 4 月

3) 事業の対象範囲

1) ろ過施設に関わる業務	
①設計業務	基本設計業務、詳細設計業務、設計に伴う各種申請等の補助業務
②建設業務	土木、建築、機械設備、電気・計装設備工事、建設に伴う各種申請等の業務、近隣調整及び準備調査業務
③維持管理業務	運転管理業務、土木、建築、機械設備、電気・計装設備維持管理業務、薬品調達管理業務、光熱費等管理業務、消耗品調達管理業務
2) 既存施設に関わる業務	
①更新業務	更新設計業務、機械設備、電気・計装設備更新業務
②維持管理業務	土木、建築、機械設備、電気・計装設備維持管理業務、薬品調達管理業務、光熱費等管理業務、消耗品調達管理業務
3) その他維持管理業務	
	外構施設等維持管理業務、警備業務、施設機能確認業務

4) 委託(契約)期間

契約期間	平成 17 年 12 月 22 日～平成 35 年 3 月 31 日
内、設計・建設期間	平成 17 年 12 月 23 日～平成 20 年 3 月 31 日
内、維持管理期間	平成 20 年 4 月 1 日～平成 35 年 3 月 31 日

5) 委託（契約）金額

建設工事請負契約	3,064 百万円（税込み）
維持管理業務委託契約	2,592 百万円（税込み）

6) 事業方式

DBO方式、サービス購入型

7) 事業者選定方法

総合評価一般競争入札

8) 委託先（SPC）

松山セーフティウォーター(株)

【栗田工業(株)、(株)九州設備公社、飛鳥建設(株)、(株)正興電機製作所、(株)ニュージェック】

※参考：建設工事請負契約先－栗田・飛鳥・正興建設共同企業体

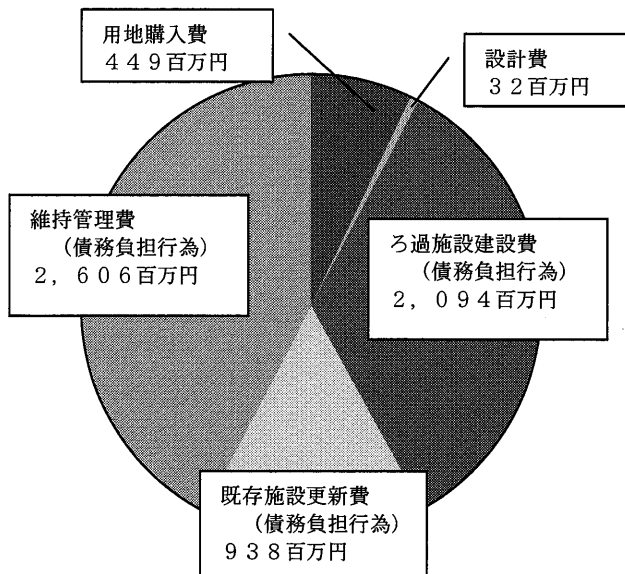
2. 業務を委託した経緯について

- ・本市の2つの基幹浄水場においては、クリプトスポリジウム対策としてのろ過施設の整備に加え、稼動後約30年を経過している老朽施設の更新が急務となっていた。
- ・水源に恵まれない本市では、節水意識の向上等により料金収入が減少する中、経営基盤改革の一環として、事業への民間的経営手法の導入によるコスト削減が検討され、結果、今回のDBO方式による事業実施となった。
- ・資金の調達については公共が行い、松山市における計画の内訳については、国庫補助金、一般会計出資債、水道事業債及び自己財源となっている。

事業費内訳

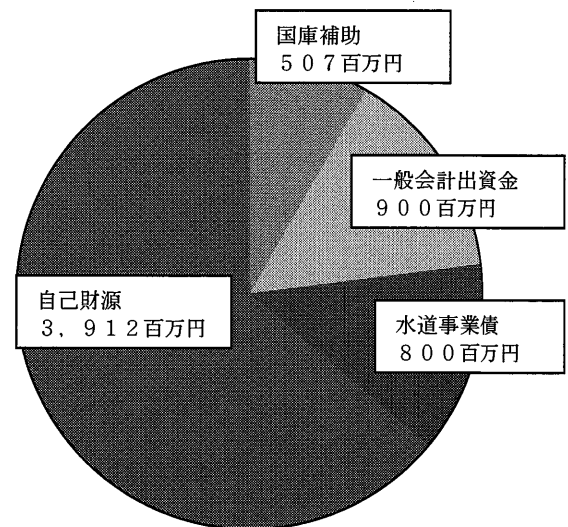
<予算及び債務負担行為の措置額>

(計 6,119 百万円)



財源内訳【松山市計画】

(計 6,119 百万円)



3. 検討体制やアドバイザーの有無について

- ・平成14年度から、企業局内（企画担当：技術2名、事務1名）においてPFI導入の検討を開始し、平成17年度の事業者選定段階においては、5名体制（総括、技術2名、事務2名）を進めた。
- ・導入検討段階から事業者選定にわたり外部のアドバイザー（コンサルタント会社）の助言を得た。

4. 委託を検討するに当たって良かった点、苦労した点について

- ・入札参加資格において実績を重視しつつ、競争環境の確保にも配慮し、事業者の参加しやすい事業スキームの構築に努めた。結果6グループの参加表明があり、十分な競争環境が確保できた。
- ・DBO方式による事業は、前例がほとんどないため、事業スキーム、契約スキームの決定等において、試行錯誤しながらの事業実施であった。
- ・審査委員会では、技術、金融、法律等の各分野において、県内外の専門家に委員を依頼した。事業者選定において、多くの貴重な意見をいただき、これを事業者選定に反映する等、十分目的を達成することができた反面、事前説明、審査委員会の日程調整及び提案書審査等においては多くの時間をかけることとなり、委員には多大な負担をかけた。

5. 受託者選定に当たって重視した点について

- ・本事業は水道水の安全性に係る浄水施設の整備、維持管理を行う事業内容であり、本市にとって初めての膜ろ過施設整備であることから、事業者選定に当たっては、実績として本事業と同程度の水道施設の設計及び維持管理の実績を求めたうえ、膜ろ過施設の整備計画及び維持管理計画、リスク管理を重視し提案書審査を行った。

6. 本事業の実施によって、委託する前との比較について

- ・民間の経営能力及び技術力の活用による建設費、維持管理費の削減

<コスト削減効果（上段：実額 下段：現在価値化数値）>

DBOで実施	直営で実施した場合	効果
5,577百万円	10,034百万円	4,457百万円（44%）
4,509百万円	7,877百万円	3,368百万円（42%）

7. 委託費の算定（積算）について

- ・本市の類似事例を参考に算定した。

8. 本事業に関して、発生するリスク（責任）について

＜予想されるリスク及び企業局と事業者のリスク分担表＞

リスクの種類	リスクの内容	負担者		
		企業局	事業者	
共通	募集要項リスク	募集要項等の誤り，内容の変更に関するもの等	○	
	契約締結リスク	企業局の事由により契約が結べない，契約締結が遅延する等	○	
		事業者の事由により契約が結べない，契約締結が遅延する等		○
	計画変更リスク	企業局による事業の業務範囲の縮小，拡充等	○	
	用地確保リスク	事業用地の確保に関するもの	○	
	近隣対応リスク	本施設の設置に対する住民反対運動等に関するもの	○	
		上記以外のもの		○
	第三者賠償リスク	調査・建設・維持管理段階における騒音・振動・地盤沈下・臭気等に関するもの及び事業者の責めに帰すべき事由によるもの		○
	法令等の変更リスク	本事業に直接関係する法令等の新設・変更に関するもの	○	
		上記以外の法令の新設・変更に関するもの		○
	税制度変更リスク	本事業に直接関係する税制度の新設・変更に関するもの	○	
		上記以外の税制度の新設・変更に関するもの		○
	許認可遅延リスク	事業者が実施する許認可取得の遅延に関するもの		○
	応募コスト	応募費用に関するもの		○
物価変更リスク	施設の供用開始前のインフレ・デフレ（施設整備費用に相当するもの）		○	
	施設の供用開始後のインフレ・デフレ（維持管理に相当する部分）	○		
事故の発生リスク	設計・建設・維持管理業務における事故の発生		○	
事業の中止・遅延に関するリスク	企業局の指示，企業局の債務不履行によるもの	○		
	事業者の債務不履行，事業放棄，破綻によるもの		○	
不可抗力リスク	天災・暴動等の不可抗力による費用の増大，計画遅延・中止等	○	△	
設計段階	設計変更	企業局の指示，提示条件の不備・変更による設計変更による費用の増大，計画遅延に関するもの	○	
		事業者の提案内容の不備・変更による設計変更に伴う費用の増大，計画遅延に関するもの		○
	測量・地質調査の誤りリスク	企業局が実施した測量・地質調査部分に関するもの	○	
		事業者が実施した測量・地質調査部分に関するもの		○
建設着工遅延	企業局の指示，提示条件の不備・変更によるもの	○		
		上記以外の要因によるもの		○
建設段階	工事費増大リスク	企業局の指示，提示条件の不備・変更による工事費の増大	○	
		上記以外の要因による工事費の増大		○
	工事遅延リスク	工事遅延・未完工による施設の供用開始の遅延		○
	一般的損害リスク	工事目的物・材料・他関連工事に関して生じた損害		○
性能リスク	要求水準の不適合（施工不良を含む）		○	
維持管理段階	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かかる維持管理費の増大	○	
	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		○
	性能リスク	要求水準の不適合		○
事業終了時	施設の性能確保リスク	事業終了時における施設の性能確保に関するもの		○

※負担者 ○主分担 △従分担

9. 委託業務の履行状況について

- ・通常の業務と同様に、建設工事の施工管理や維持管理業務の履行確認を行うこととしている。また、維持管理業務とSPCの財務状況については、第三者によるモニタリングを予定している。

10. 導入後の問題点

- ・現時点では、問題点等は発生していない。

11. その他

- ・浄水方法の変更となる、本市事業においては、事業認可での供用開始日を目標に事業者選定スケジュールを設定したが、本市にとっても、事業者にとっても非常に厳しいスケジュールとなった。検討期間、事業者選定期間ともに、できる限り余裕をもって行うことが必要である。

12. 導入までのスケジュール

日 程	内 容
平成 14 年度	・松山市水道事業経営効率化及びPFI等調査検討業務委託により、PFI事業化の可能性評価として「一定のVFMが期待できる。」という結果を得る。
平成 15 年度	・水道事業PFI導入可能性調査業務委託により、クリプトスポリジウム対策としてのろ過施設整備に対し、PFI（BTO）を前提として検討を行い、「事業に対する民間企業の参加意欲が高く、民間企業の創意工夫により施設整備と維持管理の効率化が見込まれ、かつ、一定のVFMを見込むことができる。」という結果を得る。 ・VFMの算定においては、DBO方式についても行い、DBO方式の方がVFMが見込める結果を得る。
平成 16 年度	・事業方式をより大きなVFMが得られる「DBO方式」とし、ろ過処理方法は、水質安全対策事業として一般会計からの繰出制度が活用できる「膜ろ過方式」とし庁内合意を得る。 ・浄水処理方法の変更等に係る変更認可においてDBO方式によるろ過施設整備を前提とし、認可を得る。 ・PFI契約支援業務委託によりDBO方式による事業実施に着手。
平成 17 年 4 月 4 日	・第1回審査委員会

平成 17 年 4 月 12 日	・実施方針の公表
平成 17 年 5 月 31 日	・特定事業の選定
平成 17 年 6 月 3 日	・第 2 回審査委員会
平成 17 年 6 月 10 日	・入札公告、入札説明書等の公表
平成 17 年 8 月 29 日	・開札
平成 17 年 10 月 17 日	・第 3 回審査委員会
平成 17 年 11 月 11 日	・落札者の決定、審査講評の公表
平成 17 年 12 月 1 日	・基本協定締結
平成 17 年 12 月 22 日	・事業契約締結

3-2. 第三者委託制度の先進的導入事例

穂別町水道施設維持管理業委託 [穂別町簡易水道(北海道)]

1. 委託の概要

1) 事業名

穂別町水道施設維持管理業務委託

2) 対象施設の概要

名称	水源種別	浄水能力	認可年月
穂別地区簡易水道	A 表流水	1,027m ³ /日	1985年6月
	B 地下水	546m ³ /日	1959年6月
	C 地下水	227m ³ /日	1965年5月
富内地区簡易水道	地下水	120m ³ /日	1964年5月
豊田地区簡易水道	地下水	63m ³ /日	1967年3月
平丘地区共同井戸他4ヶ所	地下水	74m ³ /日	1976年11月 他

3) 事業の対象範囲

(第三者委託)

取水施設、浄水施設、ポンプ場、配水池、管路の運転・保守点検管理業務等
給水装置工事設計審査、完成検査

(従来型委託)

検針、集金、開閉栓業務

4) 委託(契約)期間

地方自治法第214条による債務負担行為

5年間：平成15年4月1日から平成20年3月31日まで

5) 委託(契約)金額

30百万円/年

6) 委託方式

第三者委託を含め包括的に委託

7) 事業者選定方法

- ・ 町内中小事業者へ委託管理の情報提供。
- ・ 受託希望会社の資格審査。(経営理念、技術力等)

8) 委託先

H有限会社（随意契約）

2. 業務を委託した経緯について

水道担当職員は当時3名体制（事務1、技術2）で業務を行ってきっていたが、管理業務を行っていた専門の職員が退職するため、技術者、技術力の低下が問題となったため。

3. 検討体制やアドバイザーの有無について

建設課内のスタッフから人選して委託内容、方法について協議し事務分担して進めた。また、事業の企画段階から外部のアドバイザー（コンサルタント会社）からの助言、資料収集の協力を得た。（太田市水道局の契約、仕様書を参考とさせて頂いた。）

4. 委託を検討するに当たって良かった点、苦労した点について

従来の業務委託から、水道業務の技術的責任を委託するという性能発注というものの概念を理解することがまず難しかったのと、水道法が改正されて間がなく事例が少ないことからこのようなやり方でよいのかが不安。また、今後安全な水を住民に供給しえるのかが最大の問題点とされた。また、委託先に水道業務経験者がいたため業務の移行はスムーズにおこなわれた。

5. 受託者選定に当たって重視した点について

受託者の会社に町水道の技術管理者を経験するOBがいたため、本町の水道については熟知していることから技術的には問題ないとみていた。ただ、高齢化への対応策として次代を担う技術者の養成をすることを急務とした。また、経営基盤が弱く、社員数も多く配置できないため緊急時には町職員も応援することで協力体制を敷くこととした。

6. 本事業の実施によって、委託する前との比較について

町職員の1名分の給与、プラス検針費用の一部を受託会社2名分の給与に配分。コスト縮減には特別になっていないが、町内に新しく働くことができる職種が誕生した。

7. 委託費の積算（算定）について

前年度の町予算（管理経費）を委託料に配分し設計書を作成した。

8. 本事業に関して、発生するリスク（責任）について

注1) 乙は、水道法第4条に規定された水質基準に基づき水質管理を行うものとする。

2) 各管理の危機レベルを下記のように定義する。

・乙が自主的に行う危機管理は、下表で定義する危機レベル1~2の緊急事態

とする。

・危機レベル 3～5 に相当する非常緊急事態の場合は、給水の緊急停止を行う等必要な措置を講じると共に、甲に連絡し指示を仰ぐものとする。

3) 仕様書第 4 条第 7 項に示す「軽微な場合」とは、危機レベル 1～2 の緊急事態であると定義する。

危機レベルの定義

影響度	レベル	定 義
小 ↑ ↓ 大	1	予備系統切替、予備機切替、応急処置、その他代替えにより安全、安定、良質を損なわずに給水可能なレベルの異常、事故、故障
	2	安全、安定を損なわずに給水可能なレベルの異常、事故、故障(含:他機場との相互水運用)
	3	安全は損なわないが、短時間給水圧低下(一部断水)など安定性低下を伴う異常、事故、故障
	4	広範囲に短時間の断水が想定される異常、事故、故障又は安全は損なわないが、長時間給水圧低下(一部断水)など安定性低下を伴う異常、事故、故障
	5	長時間、広範囲に断水が想定される異常、事故、故障。安全性を損なう異常、事故、故障

9. 委託業務の履行状況の確認について

- 1) 年間維持管理業務計画書、完了報告書
- 2) 月刊維持管理業務計画書、完了報告書
- 3) 日報
- 4) 水質検査成績書
- 5) 薬品受け入れ及び補充報告書
- 6) 故障処理簿、苦情処理簿
- 7) 閉開栓一覧表
- 8) 給水装置工事申込書・給水装置工事審査表及び完成検査表

太田市浄水場維持管理業委託 [太田市水道局 (群馬県)]

1. 委託の概要

1) 事業名

太田市浄水場維持管理業務委託

2) 対象施設の概要

・渡良瀬浄水場	表流水、井戸水	59,838m ³ /日	平成2年3月
・利根浄水場	井戸水	45,800m ³ /日	昭和51年3月
・藪塚受水場	県浄水受水	タンク容量 6,540m ³	平成2年4月
・新田受水場	県浄水受水	タンク容量 8,525m ³	平成2年4月
・尾島南前小屋浄水場	井戸水	46m ³ /日	平成13年3月

3) 事業の対象範囲

(第三者委託)・

取水施設、浄水施設、送水施設、配水施設、受水場の運転維持管理業務
各種定期点検業務(計算機設備、計装設備、無停電電源装置、薬品注入設備、水質監視計器等)

(従来型委託)

管路(導水管、送水管、配水管)、水質検査業務、電気主任技術者、芝樹木等施設管理、汚泥処理業務、PCB保管管理業務

4) 委託(契約)期間

債務負担行為による5年間:平成14年4月1日から平成19年3月31日
単年度契約(段階的包括委託で業務範囲が拡大されるため)

5) 委託(契約)金額

平成14年度	141,750,000円	人員の配置
平成15年度	189,000,000円	電気計装設備等の定期点検
平成16年度	238,634,400円	処理工程の水質検査、薬品購入管理
平成17年度	260,639,820円	合併3町施設

6) 委託方式

第三者委託を含め包括的に委託

7) 事業者選定方式

プロポーザルコンペ方式

8) 委託先

(株)明電舎

2. 業務を委託した経緯について

浄水場に配属された職員の労務管理の改善を図るため、昭和 55 年浄水場夜間土日祝祭日維持管理業務委託を導入し、平成 11 年水道料金等徴収業務委託の開始後、次の経営改革として、渡良瀬、利根両浄水場の管理を一本化し、かつ職員を削減して業務の効率化を図ることを目的に、浄水場の運転管理を完全委託化する調査検討が開始された。その後、平成 14 年度に渡良瀬浄水場の表流水導入が決定し、より高度の水処理技術の必要性が生じてきました。また、法的根拠による第三者へ業務委託が可能となる水道法の改正が予定されているとの情報を得て、平成 14 年受託水道業務技術管理者を有した民間事業者（第三者）に浄水場の運転管理、維持管理を包括的に行う水道法に基づく委託契約を締結した。

3. 検討体制やアドバイザーの有無について

平成 13 年 4 月から水道局長、副局長、総務課長、工務課長、給水課長、浄水課長の 6 名で業務委託検討委員会を発足させ調査検討を行った。(外部アドバイザー 無)

4. 委託を検討するに当たって良かった点、苦労した点について

平成 13 年度 ISO14001 の認証取得のため各種点検基準書、記録書、施設設備点検機歴書等の整備が行われ、受託業者の評価に利用できたことは良かったと思う。

5. 受託者選定に当たって重視した点について

- ・技術力を重視した。
- ・趣旨説明要求事項 ①水道及び浄水処理全般に対する基本理念、②組織構成及び人員配置、③従事者資格取得状況、④水量管理、⑤危機・施設管理計画、⑥補助業務、の提案内容により技術力を判定した。

6. 本事業の実施によって、委託する前との比較について

<費用>

- ・各種定期点検業務は委託範囲の見直しにより約 20%削減されました。(平成 16 年度)

<職員数>

・実施後（平成17年度）	課の人数	8人
直営想定 平成13年度の人数	14人+2人	16人

7. 委託費の積算（算定）について

委託費の積算要領がないことから、昭和55年に使用した太田市職員採用人件費算定書で算出した。

8. 本事業に関して、発生するリスク（責任）について

<リスクの分担表>（平成17年度）

リスクの種類	リスク項目	リスク負担者	
		委託者	受託
事故・災害	8	○	
契約	7		○
財務	2	○	○
労務	3	○	○
政治・経済	3	○	○
社会	4	○	

9. 委託業務の履行状況の確認について

- ・月例会議
- ・実行計画書の年間業務計画書チェックリスト、施設毎の評価基準表、生産コスト表、水道事業ガイドラインの業務指標（変数）確認による。（平成17年度）

10. その他

- ・施設設備の点検基準表、機歴台帳又は更新判定表等が作成されていれば、民間事業者との引継ぎ確認が容易である。（ISOの取得）
- ・法基準値、自主基準値、機器警報値（最大値2段、最小値2段）の確認、確定ができていれば管理計画は容易に作成でき契約等に反映できる。
- ・第三者委託の導入後、本事業範囲全部を委託する時期が決定されていればなおよいと思う。（太田市は段階的包括委託）
- ・経費節減を第1位に掲げる第三者委託の導入は、水道事業体が民間事業者（受託業者）に責任を問えない状況になる恐れがある。
- ・民間事業者は、法改正時まで水道事業の経験はないことから、水道事業体の研修協力を必要とする。（中規模の水道事業体）

11. 導入までのスケジュール

- ・平成13年 4月 業務委託検討委員会発足（局長、副局長、4課長）
- ・ 11月 1日 プロポーザル実施要領決定
- ・ 11月14日 プロポーザル方式による説明会
- ・ 11月29日 第1次ヒアリング
- ・ 12月12日 第2次ヒアリング
- ・ 12月25日 採用決定（通知）
- ・平成14年 1月～3月 契約書、仕様書等の協議
- ・ 3月 1日 受託業者社員浄水場研修
- ・ 4月 1日 平成14年度委託契約締結実施

馬入川系統共用施設の管理に関する受託 [横浜市水道局]

1. 経緯

馬入川系統共用施設は、昭和 30 年代の急激な人口増加等に伴う水需要を賄うため、横浜市と横須賀市が共同で建設した小雀浄水場を中心とする導水・浄水・配水施設で昭和 40 年から供用を開始した。これらの施設は、両者が水利権比に基づいて持分を所有する一方、施設の維持管理については、稼働当初から、横須賀市が所有する施設も横浜市が一体で管理し、事務の効率化による経費の節減を図ってきた。

この共用施設の管理については、「馬入川系統共用施設の管理に関する協定書」（以下、管理協定という。）等を定め、共用施設の維持、操作、建設改良等の管理方法や経費の経理処理方法及び負担割合等を明らかにしてきた。

その後、平成 13 年 7 月に水道の管理体制の強化を図るため、水道法が改正され、水道事業者による第三者への業務委託が制度化されたことに伴い、平成 14 年 7 月、横須賀市水道事業管理者と「馬入川系統共用施設の管理に関する委託契約書」（以下、委託契約という。）を締結し、第三者委託制度に基づく事業として事業を継続している。

2. 委託概要

1) 事業名

馬入川系統共用施設の管理に関する委託

2) 事業内容

「3) 対象施設」にある馬入川系統共用施設の維持、操作その他の管理業務

3) 対象施設

施設区分	施設の名称又は範囲
導水施設	寒川取水ポンプ場から小雀浄水場内揚水ポンプ所着水井までの施設(付帯設備を含む。)
浄水施設	小雀浄水場内各浄水施設(送水ポンプ所及び付帯設備を含む。)
排水処理 設備	小雀浄水場内の各排水処理施設(付帯設備を含む。)
配水設備	小雀浄水場内第一送水ポンプから朝比奈分水池までの送、配水施設(付帯設備を含む。)
電算設備	小雀浄水場電子計算機及び入出力制御装置(原水設備、浄水設備、排水処理設備、配水設備及び各水道の単独施設に含まれるものを除き、遠方監視制御装置を含む。)
受電設備	小雀浄水場内の受変電設備(付帯設備を含む。)

※小雀浄水場の概要

- 水源種別 ダム放流地表水（相模川下流寒川取水堰取水）
- 供用開始 昭和40年3月
- 浄水能力 1,009,200m³/日（横浜市764,000m³/日、横須賀市245,200m³/日）

4) 事業実施体制

「3) 対象施設」にある施設の管理運営は、横浜市が一元管理する。

5) 期間

平成14年7月18日から委託業務の実施体制に変更事由が生じたときまで

6) 管理費

共用施設の管理に要する経費は、共用施設に係る配水量等の比により、横浜市及び横須賀市が負担する。(管理協定)

7) 委託者

横須賀市水道事業管理者

8) 責任の所在及び範囲

受託水道業務技術管理者が負う水道法上の責任（水道法第24条の3第6項のとおり）

3. 委託化検討に当たっての課題点

■ 「管理協定」と「委託契約」の関係の整理

管理協定は、委託の対象業務に関する経費の経理処理方法及び負担方法を中心に事務手続きを定めているのに対し、水道法に基づく委託契約は、委託者と受託者における「水道法上の責任」の所在を明らかにすることを目的としている。このように、両者は性格を異にするものであり、従来行われてきた個々の業務委託に対し、新たな制約を設けるものではない。このため、委託契約締結後も、管理協定は従前どおりとした。

■ 水道法上の責任（リスク）に応じた対価の算定

本委託のような官官委託の場合、受託者自らが自らの事業の需要者に対して給水義務を果たす責任がある。このため、委託者と受託者が本来負担するであろうリスクをそれぞれ経費として分解することができなかった。

4. 効果

- 設備投資や維持管理に係る経費の軽減化。
- 水道法上の責任の所在の明確化。

**平成 17 年度南足柄市水道施設維持管理業務委託
[南足柄市上下水道部 (神奈川県)]**

1. 委託の概要

1) 事業名

平成 17 年度南足柄市水道施設維持管理業務委託

2) 対象施設の概要

①取水施設

水源名	種 別	水源名	種 別
第 1 水源	湧水	怒田 NO1 水源	地下水
第 2 水源	狩川表流水	怒田 NO2 水源	地下水
第 3 水源	地下水	班目 NO1 水源	地下水
第 5 水源	地下水	班目 NO2 水源	地下水
内山水源	湧水	班目 NO3 水源	地下水
丸太の森水源	湧水	矢佐芝水源	湧水
弘西寺水源	地下水	地藏堂水源	湧水
中丸水源	地下水		

②浄水施設

浄水場名	所在地	公称能力	完成年月日	施設内容
矢倉沢浄水場	矢倉沢 1663-2	15,500 m ³ /日	昭和 54 年 10 月	着水池・凝集池・傾斜板沈殿池・急速ろ過池・消毒施設
塚原浄水場	塚原 1139	4,600 m ³ /日	昭和 45 年 3 月	着水井・浄水池・消毒施設
丸太の森浄水池	飯沢 623	110 m ³ /日	平成 2 年 4 月	緩速ろ過池・消毒施設
山崎浄水場	塚原 608	5,000 m ³ /日	平成 10 年 2 月	着水井・浄水池・消毒施設
班目浄水場	班目 273	11,000 m ³ /日	平成 11 年 3 月	着水井・浄水池・消毒施設
上怒田浄水池	竹松 2161	6,000 m ³ /日	平成 12 年 3 月	着水井・浄水池・消毒施設
矢佐芝浄水池	塚原 5107-2	150 m ³ /日	平成 10 年 3 月	着水井・浄水池・消毒施設

③配水施設

配水池名	所在地	完成年月日	有効容量	池数
内山配水池	内山 2609-1,-2	昭和 49 年 12 月 平成 7 年 12 月	70 m ³ 230 m ³	2 池
矢倉沢配水池	矢倉沢 438	昭和 48 年 3 月	800 m ³	1 池
苜野配水池	苜野 2089-1	昭和 33 年	20 m ³	1 池
苜野原調圧池	苜野 1346-2	昭和 33 年	12 m ³	1 池
苜野調圧池	苜野 957-1	昭和 33 年	40 m ³	1 池
弘西寺配水池	弘西寺 140	昭和 47 年 3 月	3,000 m ³	1 池
福泉配水池	福泉 341-1	昭和 57 年 3 月	5,000 m ³	1 池
大雄町配水池	大雄町 1120	平成 2 年 3 月	160 m ³	1 池
岡本配水池	塚原 2981-1	昭和 44 年 2 月 平成 6 年 3 月	1,500 m ³ 2,000 m ³	2 池
三竹配水池	三竹 993-2	昭和 35 年 2 月 平成 7 年 2 月	70 m ³ 70 m ³	2 池
グリーンル配水池	塚原 4828-87	昭和 62 年 3 月	148 m ³	1 池
グリーンル第 3 調圧池	塚原 4919-158	昭和 62 年 3 月	105 m ³	1 池
グリーンル第 4 調圧池	塚原 4871-65	昭和 62 年 3 月	82 m ³	1 池
丸太の森配水池	飯沢 643	平成 2 年 4 月	45 m ³	1 池
青年の家配水池	広町 1520	平成 2 年 4 月	25 m ³	1 池
五本松配水池	大雄町 1209	平成 2 年 4 月	18 m ³	1 池
山崎浄水場配水池	塚原 608	平成 8 年 9 月	1100 m ³	1 池
怒田配水池	怒田 1546	平成 11 年 3 月	3500 m ³	1 池
上怒田浄水池	竹松 2161	平成 12 年 3 月	500 m ³	1 池
地蔵堂配水池	矢倉沢 2670-3	昭和 38 年 11 月	15 m ³	1 池
地蔵堂調圧池	矢倉沢 2381-2	昭和 52 年 3 月	12 m ³	1 池
矢佐芝配水池	塚原 5053-2	昭和 50 年	22 m ³	2 池

3) 事業の対象範囲

(第三者委託)

上記対象施設の運転維持管理業務・保守点検業務及び水質管理業務

(従来型委託)

上記対象施設の清掃業務

4) 委託（契約）期間

1年間（平成17年4月1日から平成18年3月31日まで）

5) 委託（契約）金額

64百万円

6) 委託方式

第三者委託を含め包括的に委託

7) 事業者選定方法

指名競争入札

8) 委託先

(株)東芝首都圏南支社

2. 業務を委託した経緯について

- 1) 人事異動等にもとない職員の専門的知識・技能修得に相当の期間と育成経費の問題。
- 2) 従来は運転業務・機器点検業務・水質検査業務・施設清掃業務等を単独に委託発注していたことにより責任範囲が不明確であったため。
- 3) 民間の技術力・経営ノウハウの活用により技術力の向上及び運営コストの縮減を図った。
- 4) これまでの緊急時の対応として、警報ブザーが鳴った段階で守衛から自宅待機している担当職員に対しポケットベルで知らせた後、担当職員が庁舎に直行する体制をとっていたが、第三者委託実施後、受託者が常時待機していることから迅速な対応が可能となった。

また、災害時においては、受託会社における全社的なバックアップ体制を採ることにより、広域的な支援体制の構築が可能となった。

3. 検討体制やアドバイザーの有無について

水道課長を中心に職員により第三者委託の検討を実施した。なお、不明な点は既に第三者委託を実施していた事業体から助言を得た。

4. 委託を検討するに当たって良かった点、苦労した点について

委託仕様書・委託契約書の作成あたり、第三者委託業務の前例が少ないため内容検討に苦慮した。

5. 委託者選定に当たって重視した点について

本市の水道施設に機器等の納入実績のある業者とその技術力及び有資格者（受託水道技術管理者）の有無により判断した。

6. 本事業の実績によって、委託する前との比較について

- ・ 職員の削減（浄水担当）

第三者委託	市が実施した場合	効果
15名	18名	3名（16.7%）

- ・ コスト削減効果（職員の経費含む）

第三者委託	市が実施した場合	効果
64百万円	93百万円	29百万円（31.2%）

7. 委託費の積算（算定）について

見積り及び水道企業団の歩掛りを参考に、水質検査業務・維持管理業務・保守点検業務・清掃業務等を個々に積算し、設計額を決定した。

8. 本事業に関して、発生するリスク（責任）区分について

自然発生リスク（地震・台風・落雷等）・・・市対応

人的発生リスク（不適切運転等）・・・受託者対応

*ただし事故発生時には両者の協議による。

9. 委託業務の履行状況の確認について

提出書類	確認内容	提出期日	備考
業務履行計画書	年間の業務計画の確認	契約後直ちに	水質検査計画含む
水道施設維持管理業務日誌等	毎日の水道施設点検業務内容の確認	毎日	
月例業務報告書	毎月の水道施設点検業務内容の確認	毎月	
年間業務報告書	年間の水道施設点検業務内容の確認	年間業務完了後	
警報発報等事故報告書	機器類等の異常時の対応確認	随時	

*その他水質検査・施設修繕・清掃業務・電気計装保守点検業務等は施行後、報告書（写真含む）にて確認する。

10. 導入後の問題点について

受託者側にとって点検業務・清掃業務等に対し不慣れであるため、当初は運転操作の立ち会いが必要であった。現在の状況（平成18年度）としては、受託者が変更となったため、引き続き運転操作の立ち会いが必要な状況である。

11. その他

業務内容の一部に浄水場から発生する汚泥処理業務があり、当初設計時点では前年度の処理量を参考に計上しているため、実処理量に合わせた精算行為が必要な場合がある。しかし、今後は事務量の簡素化を考慮し、契約時点で数量（金額）の上下限を決め精算行為を必要としないケースを仕様書等に明記することが望ましいと考えられる。

なお、平成18年度からは、受託水道事業者としてより一層の自覚と責任を持たせ、また、安心して業務に取り組み、より安定した運転が出来る事を目的とし複数年（3年間）とする。

最後に、受託者・委託者という立場だけではなく、同じ水道事業者としての信頼関係が第三者委託業務には重要と考えます。

12. 導入までのスケジュール

年 月	検討内容
平成17年6月	第三者による水道維持管理の理解と整理
平成17年7月	民間委託の基本方針・期待する効果
平成17年9月	予算（案）作成・業務内容の検討・責任分解点の検討
平成17年10月	複数年契約等の検討
平成18年1月	仕様書・契約書作成
平成18年3月	財政課調整（入札方法・業者選定・有資格者の確認）
平成18年4月	入札・契約

三次市浄水場等維持管理業務委託 [三次市水道局 (広島県)]

1. 委託の概要

1) 事業名

三次市浄水場等維持管理業務委託

2) 対象施設の概要

- ・ 寺戸浄水場及び関連施設
- ・ 向江田浄水場及び関連施設

3) 事業の対象範囲

(第三者委託)

対象施設の運転運用業務・保全点検業務

対象施設に関する非常緊急時の対応業務・水質管理業務

(従来型委託)

来訪者に対する応対・電話対応

遠方監視システム設置業務

4) 委託(契約)期間

5年5ヶ月間：平成14年11月1日から平成20年3月31日まで

5) 委託(契約)金額

155.2百万円

6) 事業方式

第三者委託を含め包括的に委託

7) 事業者選定方法

技術提案型競争入札

8) 委託先

(株)ジャパンウォーター

2. 業務を委託した経緯について

民間委託できるものは、分野に限らず委託するという行政改革の基本姿勢による。水道法の改正により第三者委託を実施することとした。

3. 検討体制やアドバイザーの有無について

水道局内で研究討議を行った。

4. 委託を検討するに当たって良かった点、苦労した点について

当該事業の対象業務の内容を決定することと委託業者選定に苦労した。

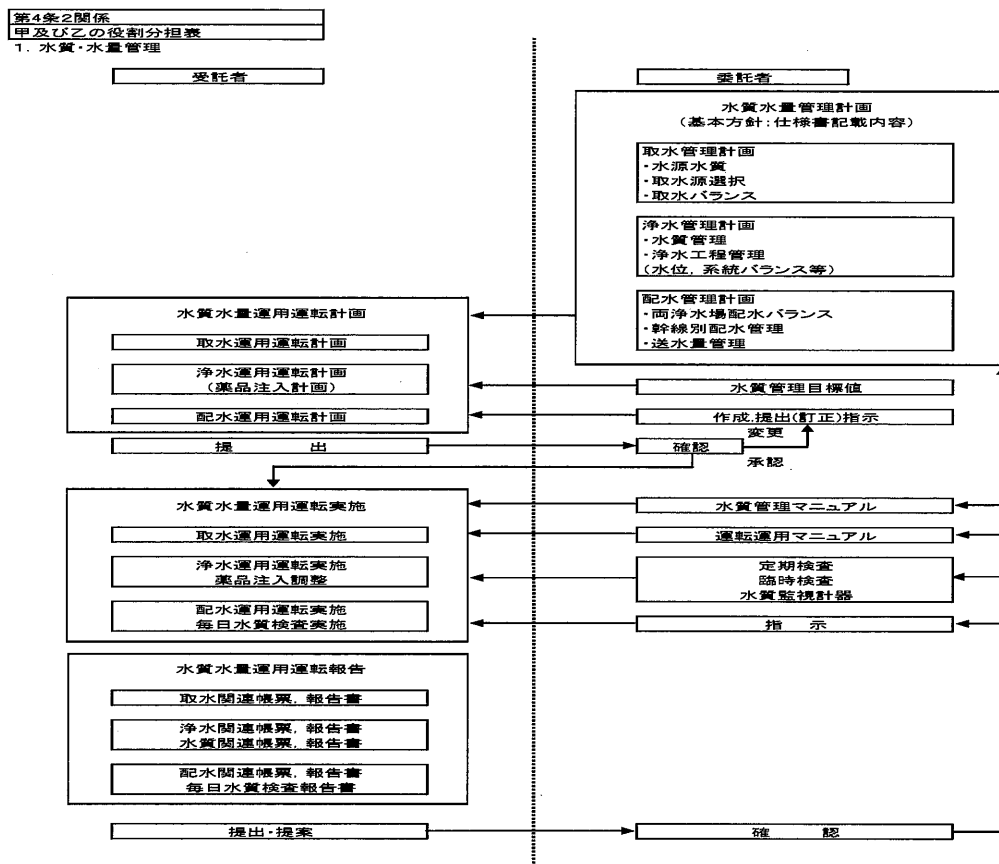
5. 受託者選定に当たって重視した点について

次の3点を重視し選定に当たった。①水道施設全般の運転管理の実績が十分にあり、また、受託水道技術管理者の設置や緊急支援体制の構築等、技術面・体制面の双方において速やかな対応が可能であること。②業務の実施にあたり、ライフサイクルやバリューエンジニアリング等の概念導入を常に心がけ、運営効率化、経営効率化に寄与する能力を有していること。③水道事業の重要性・継続性の観点から、確固たる経理的基礎を有する。

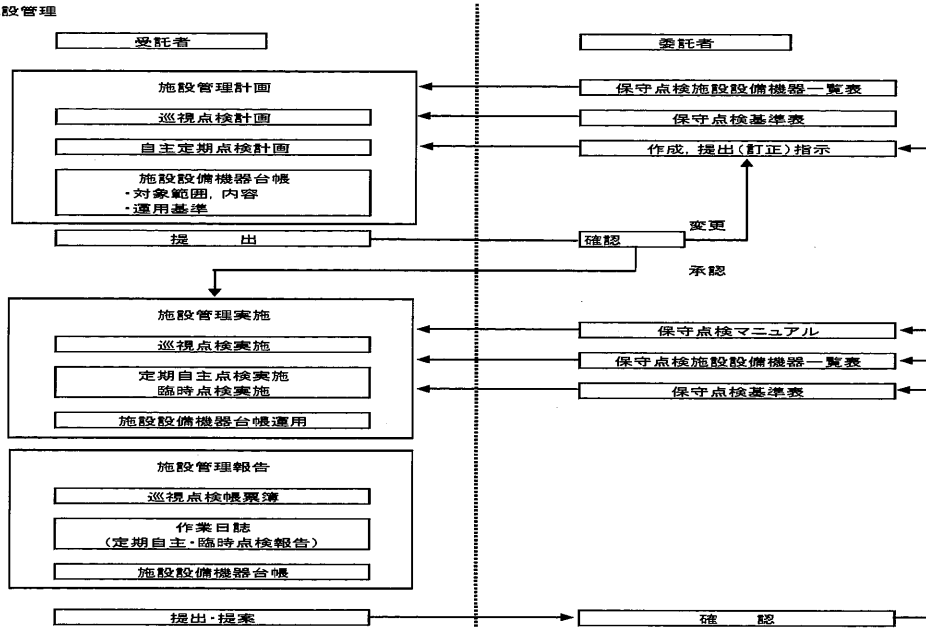
6. 本事業の実施によって、委託する前との比較について

年間約3千万円(約50%)の節約ができています。

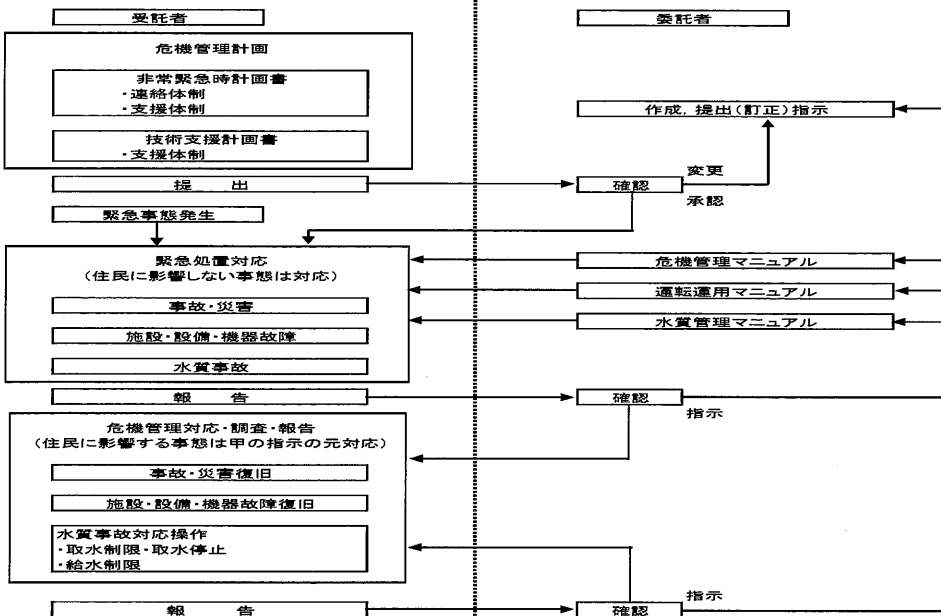
7. 本事業に関して、発生するリスク(責任)について



2. 施設管理



3. 危機管理



8. 委託業務の履行状況の確認について

年間・月間計画の提出，終了報告により検査し，毎月業務報告会を実施している。

9. 導入後の問題点について

浄水業務について精通した職員が少なくなるため，引継ぎに支障をきたさないようにすること。

10. その他

現在では委託する機関が増加しており，いろいろなケースをみることができると思いますので，委託内容を検討することによって委託方法等決められれば良いと考える。

11. 導入までのスケジュール

次ページのとおり

浄水施設等維持管理業務委託 [田布施・平生水道企業団(山口県)]

1. 委託の概要

1) 事業名

田布施・平生水道企業団 浄水施設等維持管理業務委託

2) 施設の概要

浄水場 1 箇所、取水施設 3 箇所、配水池 3 箇所、ポンプ所 8 箇所

3) 事業の対象範囲

浄水場、取水施設、配水池、ポンプ所の運転・維持管理業務
(薬品、電力、消耗品等のユーティリティも含む)

4) 委託(契約)期間

5年間4ヶ月 : 平成15年12月1日 から 平成21年3月31日
ただし、15年12月1日から平成16年3月31日までは、
習熟期間とする。

5) 委託(契約)金額

241百万円

6) 事業方式

第三者委託

7) 事業者選定方法

プロポーザル随意契約方式

8) 委託先

(株)スーパーウォーター

2. 業務を委託した経緯について

- ① 広域水道企業団からの受水や浄水場の移転建設で経営環境が非常に困難になったためコストの削減を図るため
- ② 田布施町、平生町両町の出向職員で構成されているので、定期的な人事異動に

より専門技術者の育成が困難なため

- ③ 職員による宿・日直勤務体系の労務改善の指摘を受けたため。

3. 検討体制やアドバイザーの有無について

委託の選定に当たって、企業団職員5名と民間から学識経験者2名を加えて、計7名でプロポーザル審査委員会を設置した。

4. 委託を検討するに当たって良かった点、苦労した点について

提案書と見積金額で選定する予定であったが、提案書だけでは内容の優劣の判断がつきにくいので、プレゼンテーションとヒアリングを行った。

5. 受託者選定に当たって重視した点について

見積金額ではなく、受託業務の運転・管理の基本的な考え方・姿勢・技術力や突発事故に対応する対策および施設のセキュリティー対策を重点に行った。

6. 本事業の実施によって、委託する前との比較について

1) 突発事故等により緊急支援体制

緊急時における支援体制が構築されていることから前提に業務委託を行って
いるため、事故発生時の広域的支援体制が確約された。

2) バリューエンジニアリングの導入

設備機器の保守・点検に基づく修繕計画の策定を行うことができ、予算の平
準化及び予算策定の見通しが容易になった。

3) 労務管理

職員による浄水場の運転管理は、1年365日休み無しの運転であるため、
宿・日直等の労務管理が困難であったが、この問題も解消された。

4) IT技術の導入

配水池、ポンプ所の監視カメラ等の導入により監視体制が強化された。

5) コスト削減効果（5年4ヶ月間）

直接実施の場合：323百万円

委託実施の場合：223百万円

削減効果：100百万円（30.96%）

7. 委託費の積算（算定）について

積算については、委託費の大部分を占めるユーティリティが年度ごとに変わってい
るので、3カ年の決算書および予算書の平均値で算定した。

8. 本事業に関して、発生するリスク・(責任) について

下記のとおり、契約時にリスク分担表を作成し、契約書に添付している。

リスク分担表

段階	リスクの種類	リスクの内容	負担者	
			委託者	受託者
共通	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	委託者の責めにより選定業者と契約を結べない。または契約手続きに時間を要する。	○	—
		受託者の責めにより選定業者と契約を結べない。または契約手続きに時間を要する。	—	○
		本事業の契約に関する議決が得られない	○	—
	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	○	—
	第三者賠償リスク	委託期間において、受託者の責めによる水質・水量・水圧・給水等の悪化	○	○
	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、提訴等	○	—
		上記以外のもの	○	○
	事故の発生リスク	受託者の責めによる事故の発生	—	○
		上記以外(不可抗力)による事故の発生	○	—
	環境保全リスク	委託期間での環境に影響をおよぼす場合等	○	○
	事業中止・延期に関するリスク	委託者の指示、議会の不承認によるもの	○	—
		委託者の債務不履行によるもの	○	—
受託者の事業放棄、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	異常気象、暴動、濁水、その他天災等による計画変更・中止・延期	○	—	
運転・維持管理	計画変動リスク	事業内容・用途の変更に関するもの	○	—
	水量・水質変動リスク	要求水準を満足できない場合に係る経費の増加	—	○
		上記以外のもの	○	—
	経費上昇リスク	受託者の責めによる要因で増大する経費	—	○
		上記以外のもの	○	—
	施設損傷リスク	要求水準を満足できない場合に係る経費の増加	—	○
		上記以外のもの	○	—
突発修繕費の増大	受託者の責めによる修繕費の増大	—	○	
	上記以外のもの	○	—	
一般損害リスク	突発的に発生した損害	○	○	

9. 委託業務の履行状況の確認について

- ① 別紙のとおり年度別、月別報告書の提出を求めている。
- ② 朝礼により本日の作業内容の報告・連絡

10. 導入後の問題点について

- ① 職員の定期人事異動により職員が変わり、民間委託を総括するものがいなくなる。
- ② プロポーザルで発注したので、5年後の契約更新時のマニュアルを作成していないため、どのように進めたら良いか思案している。

11. 導入までのスケジュール

日付	名称	内容
平成14年12月4日	水道企業団 12月定例議会	水道事業効率化に関する業務委託補正予算計上(可決)
平成14年12月27日	水道事業経営効率化に関する調査・検討業務委託	委託業務契約(株)ジャパンウォーター
平成15年3月26日	水道事業経営効率化基本計画書業務完成	委託業務完成図書提出
平成15年4月24日	受託関係企業へ会社概要の依頼	受託業者の洗い出し(8社)
平成15年7月23日	プロポーザル審査委員会(第1回)開催	業者選定、選定要項、選定基準の確認
平成15年7月29日	現場説明の案内書送付	選定業者4社へ送付
平成15年8月5日	現場説明	選定業者4社に説明
平成15年8月19日	質問事項受付締切	3社より質問
平成15年8月21日	質問事項の回答書送付	各社へFAX送付
平成15年9月10日	提案書&見積書提出締め切り	3社より提出、1社辞退
平成15年9月19日	プロポーザル審査委員会(第2回)開催	提案書の審査、評価基準、プレゼンテーションの実施
平成15年9月24日	提案書のプレゼンテーションの案内送付	
平成15年10月1日	プロポーザル審査委員会(第3回)開催	各社によるプレゼンテーション及びヒアリングの実施
平成15年10月2日	プロポーザル審査委員会(第4回)開催	提案書の再審査
平成15年10月15日	プロポーザル審査委員会(第5回)開催	最優秀提案者の決定、委託契約の進め方等
平成15年10月23日	水道議会全員協議会	事業者選定の経過、審査結果の報告、議決
平成15年10月23日	審査結果の公表	各社選定業者へ審査結果の通知(FAX)
平成15年11月13日	プロポーザル審査委員会(第6回)開催	業務委託契約書及び仕様書の確認
平成15年11月18日	最優先交渉権社との契約交渉成立	(株)スーパーウォーターに決定
平成15年11月27日	水道臨時議会	補正予算の計上及び債務負担行為の議決
平成15年12月1日	業務委託契約締結	委託期間:平成15年12月1日から平成21年3月31日
平成15年12月1日	受託業者 習熟期間開始	習熟期間:平成15年12月1日から平成16年3月31日
平成16年4月1日	浄水場 全面委託	

丸山浄水場運転管理業務委託 [薩摩川内市水道局 (鹿児島県)]

1. 委託の概要

1) 事業名

薩摩川内市丸山浄水場運転管理等業務委託

2) 対象施設の概要

(丸山浄水場)

水源種別：河川表流水 浄水能力：26,400 m³/日

稼動開始年月：平成4年6月

3) 事業の対象範囲

(第三者委託)

① 施設（設備・機器を含む）の維持管理

浄水場にかかる取水施設から、導水、浄水、送水、配水、排水施設、及び電気計装、機器・水質計器類の日常点検と運転管理業務

② 水質管理（原水・浄水）

自動水質監視装置のデータ監視を行い、日常運転に必要なデータ管理及び異常発生時の対処方法を危機管理マニュアルをもって処理する。

③ その他

各水道施設の取水・送水施設・配水施設の維持管理並びに軽微な修理調整業務
(従来型委託)

④ 電話通報その他漏水通報等の事務処理、場内緑地管理

4) 委託（契約）期間

1年間：平成17年4月1日から平成18年3月31日まで

5) 委託（契約）金額

29.4百万円

6) 事業方式

第三者委託を含め包括的に委託

7) 事業者選定方法

指名競争入札

8) 委託先

月島テクノメンテサービス(株)

2. 業務を委託した経緯について

- ① 当市の若手職員を短期間に全庁的な仕事を経験させるという人材育成方針により、5年未満の技術職員が大半を占めることになり、専門的水道技術職員の育成が難しくなり、技術者不足・技術力の低下が問題になってきた。
- ② 市長部局からの出向職員にとって、浄水場の勤務体制は不規則勤務であった。
- ③ 水道法の改正を受けて業務委託による経費節減等を期待した。

3. 検討体制やアドバイザーの有無について

水道局内に準備委員会を設置し委託すべき業務内容等の研究討議を行った。

その後、選考委員会を設置して委託先の選定方法についても十分な検討を行った。

4. 委託を検討するに当たって良かった点、苦労した点について

(良かった点)

水道法の改正を受けて、早い段階から第三者委託準備委員会を設置し研究討議を行ったことによりスムーズに導入が図れた。

(苦労した点)

委員会で選定した事業者から業務提案書を徴収したが、提案内容の審査(評価)等について明確な基準がなかったため、独自の評価基準を作成し最終的に総合評価を出すまで大変苦労した。

5. 受託者選定に当たって重視した点について

浄水場等上水道施設の受託実績があり、地域特性を生かした高度な技術の提供を期待して九州管内に事業所があるメンテナンス業者とした。また、緊急時の応援体制等を考慮して近隣に受託している施設があることとした。

技術力の判定に当たっては、浄水場の受託実績や経験及び水道技術管理者等の水道関連資格者数・水道関係社員数等により判断した。

6. 本事業の実施によって、委託する前との比較について

① コスト削減効果

(費用) 直営時：職員及び嘱託員経費 38,300千円

委託後：委託料 29,400千円 8,900千円(約23%)の削減

(職員) 直営時：職員4名 嘱託員3名

委託後：職員0名 嘱託員0名

② 施設維持管理体制の強化

委託業者にはそれぞれの分野の専門資格者がおり、専従業務であるため日常管理等これまでより質の高い管理が可能となった。

7. 委託費の積算（算定）について

厚生労働省歩掛に積算要領等がないため、（社）日本下水道協会発行の下水道施設維持管理積算要領（第2章）業務委託費を参照し地域補正等を行い算定した。

8. 本事業に関して、発生するリスク（責任）について

- ① 河川への油流出事故については、受託者への責任はなく委託者側で対応する。
- ② 油流出事故等の事故発生広報後、受託者の不注意等により場内へ流入して生じた事故等については、受託者の責任となる。
- ③ 漏水事故や水圧低下等の緊急時対応は、受託者の責任はなく、緊急通報連絡網により委託者（担当職員）へ連絡して委託者側で対応する。
- ④ 自然災害については、受託者に責任はないが、協力体制をとり委託者に協力する。
- ⑤ 受託者の責めによる事故の場合、双方協議の上対処するが受託者の責任は免れない。

9. 委託業務の履行状況の確認について

毎日受託者の責任者が前日の運転日報や毎日点検（水質）結果等を持参して担当係長へ報告及び指示をうけている。

その他、緊急時はその都度担当職員と連絡を取り指示を受けている。

10. 職員の処遇について

従来、職員4名、嘱託員3名で委託対象の浄水場の運転管理業務を行ってきたが、第三者委託実施後、水道局側で当該浄水場の運転管理業務を行う職員は0名となっている。なお、委託対象業務に従事していた職員の処遇については、市長部局への異動した他、受託者に対する指導・監督、水道技術を継承するため後任の指導に当たっている。

11. 導入後の問題点について

委託後は、職員の浄水場水処理プロセスの専門技術者養成が不可能になり、非常時の体制を受託者に頼らざるおえない状況である。

今後、水道局として受託者の業務監督が可能な「浄水施設の専門職」の養成は必要不可欠となる。

12. 導入までのスケジュール

次ページのとおり

年度	14						15					
	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
事項	(浄水場運転業務等第3者委託準備委員会) 施設整備箇所の把握 浄水場業務の分類						(浄水場運転業務等委託業者選考委員会) 委託業者の把握 委託業務の把握 (委託時間を含む) 委託仕様書(案)の作成 業務委託概算見積書の徴収 業務委託業者基準(案)の作成 業務提案書(案)の作成 委託業者選考委員会設置要綱(案)の作成 委託業者選考委員会設置要綱の決裁					

3-3. 指定管理者制度の先進的導入事例

高山市水道事業・岩滝簡易水道事業及び高山市簡易水道事業等施設の 管理業務委託 [高山市水道部(岐阜県)]

1. 委託の概要

1) 事業名

高山市水道事業・岩滝簡易水道事業及び高山市簡易水道事業等施設の管理業務委託

2) 対象施設の概要

高山市水道事業

上野浄水場（浄水能力 26,400 m³/日）、鶴巣浄水場（取水能力 2,634 m³/日）

その他 取水施設、導水施設、浄水施設、送水施設、配水施設、ポンプ場等

高山市簡易水道事業

簡易水道 48 事業に係る取水施設、導水施設、送水施設、浄水施設、送水施設、配水施設等

3) 事業の対象範囲

種 類	内 容
水 源	水源の水質検査の実施と結果の保存
	水源のパトロール
	施設の維持管理
浄 水	取水停止
	浄水の水質検査の実施と結果の保存
	浄水への薬注量の調整等
	浄水及び管末での残留塩素濃度の確保
	施設の維持管理
	浄水泥土の管理
配 水	配水への薬注量の調整等
	管末残留塩素濃度の調査
※配水管は 含まない	配水量の調整
	給水停止
	施設の維持管理

4) 委託期間

平成 18 年 4 月 1 日から平成 21 年 3 月 31 日まで

5) 委託金額

年額 300 百万円

6) 方式

指定管理者制度（代行制）

7) 事業者選定方法

公募

8) 委託先

①民間事業者 (株)高山管設備グループ

2. 業務を委託した経緯

平成 18 年度より市が所有する各種施設を指定管理者制度での運営に切り替える方針であったため、その一環として、水道施設も指定管理者制度での運営を行うこととした。

3. 検討体制やアドバイザーの有無

部長、課長及び担当で組織する検討委員会で複数の応募者について審査した結果を参考に、部長以上及び民間有識者が加わった選考委員会で選定した。

4. 委託を検討するに当たって苦労した点

地方自治法に基づいた指定管理者制度を用いたため、水道法との調整に苦慮した。特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程されており、水質検査の義務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受託者側の責務となるとされている。本市は、第三者委託でいう一部委託であったため、水質検査業務を指定管理者に全て任せることができず、調整に苦慮した。

5. 受託者選定に当たって重視した点

浄水施設の運転に関する技術的な水準及び企業の財務面での安定は当然のことながら、緊急時の対応の観点から地元の水道事情に精通していることを重視した。

6. 本事業の実施によって委託する前との比較

高山市においては平成 18 年度からの委託であるため、実績はこれからであるが、指定管理者制度への移行に伴い、職員数が 13 名減となり、関係する予算額に関しては年間約 40,000 千円（3.9%）の減少が見込まれている。

7. 委託費の積算はどのように行ったか

これまでの市の決算額を基本とし、人件費を1人あたり5,220千円として積算した。

8. リスクの区分

種類	内容	リスク負担	
		甲	乙
物価	物価変動により人件費、物品等経費の増		○
金利	金利の変動による経費の増		○
施設・設備・物品等の損傷	維持修繕費等の経常的経費である修繕等		○
	大規模な改修費等の資本的費用である工事等	○	
	指定管理者の管理上における瑕疵及び指定管理者の責めに帰すべき事由による施設・設備・物品等の損傷		○ (経費外)
	上記以外による施設・設備・物品等の損傷	○	
	第三者の行為から生じた極めて小規模なもので相手方が特定できないもの		○
資料等の損傷	指定管理者としての注意義務を怠ったことによるもの		○
	第三者の行為から生じた極めて小規模なもので相手方が特定できないもの		○
	第三者の行為から生じた上記以外のもので相手方が特定できないもの	○	
債務不履行	高山市が協定内容を不履行	○	
	指定管理者が業務及び協定内容を不履行		○
性能不適合	協定により定めた管理運営サービスの要求水準に不適合		○
書類の誤り	仕様書等において高山市が責任を持つ書類の誤りによるもの	○	
	事業計画書等指定管理者が提案した内容の誤りによるもの		○
管理運営上の事故等に伴う損害賠償	施設管理上による事故又は指定管理者の責めに帰すべき行為により第三者に損害を与えた場合に伴う損害		○ (市が求償権を行使)
	騒音、振動、悪臭の発生等施設の管理上において周辺住民等第三者の生活環境を阻害し損害を与えた場合		○ (市が求償権を行使)
	高山市側の要因により、施設の管理運営業務の継続に支障が生じた場合、又は業務内容の変更を余儀なくされた場合の経費及びその後の維持管理経費における当該事情による増加経費の負担	○	
	上記以外の場合	両者の協議による	
不可抗力	地震、台風等の自然災害、暴動等による業務の変更、中止、延期又は臨時休業	両者の協議による	
需要変動	当初の需要見込みと異なる状況	両者の協議による	
運営費の上昇	指定管理者側の要因による運営費用の増大		○
	高山市側の要因による運営費用の増大	○	
個人情報の保護	指定管理者の責めに帰すべき事由により情報が漏洩し、又はこれに伴い犯罪が発生		○
事業終了時の費用	指定期間の満了又は期間中途における業務の廃止に伴う撤収費用		○
法令	本事業に直接関係する法令等の変更	○	
	上記以外のもの		○
原水の変動	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の経費	○	
	不可抗力による水質事故（原水の汚濁・汚染・排水の流入等）にかかる経費	○	

※上記以外のことで疑義が生じたときは、両者協議のうえ、定めるものとする。

9. 業務の履行状況の確認

指定管理者は、業務の実施状況について、高山市の指定する様式にて日報および月報（当月分業務実績報告書）を作成し、翌月 10 日までに市に提出する。また、毎年度終了後 15 日以内に、本業務に関する事業報告書を提出する。

その他、市が必要があるときは、事業報告書の内容又はそれに関連する事項について、報告又は口頭による説明を求めることができる。

10. 職員の処遇

指定管理者制度導入に伴い、水道事業全体では 9 名の職員が減員となる。

これまで浄水場に勤務していた者は、本庁上水道課をはじめ市長部局への異動や希望退職する者が出た。本庁上水道課に異動となる者は、指定管理者への指導及び自主水質検査業務、施設更新に伴う建設改良事業等に従事することになる。

簡易水道事業では、支所職員が 4 名減員となり、これまで支所で専門に水道業務に携わってきた職員が水道以外の業務を兼務することになる。

11. 導入後の問題点について

平成 18 年 4 月から導入予定

12. 導入までのスケジュール

平成 17 年

6 月 30 日	指定管理者の指定の手続き等に関する条例の制定
6 月 下旬	公募の有無を含む管理方針案の策定
7 月 中旬	指定管理者導入方針案の策定
8 月 中旬	指定管理者による管理施設の仕様書案作成
9 月 上旬	選考委員会による公募施設の仕様書、選考基準等の審議
9 月 30 日	施設設置条例の一部改正
10 月 20 日	募集要領配布
11 月 7 日	公募・現地説明会の開催
11 月 10 日～14 日	質問書の受付
11 月 18 日	質問書の回答
12 月 5 日	選考委員会による第 1 次審査（資格審査等）
12 月 20 日	第 2 次審査（プレゼンテーション・ヒヤリング）

平成 18 年

1 月 17 日	選考委員会による指定管理者の候補者の決定
2 月 2 日	指定管理者の指定の議決
2 月 6 日	指定管理者との協定書締結

- 2月13日～3月末日 指定管理者への引継作業
- 3月23日 指定管理者の法人化に伴う協定変更の仮締結
- 3月24日 指定管理者の変更議決、本協定の締結
- 3月31日 指定管理者との年度協定書締結（予定）
- 4月 1日 指定管理者による施設管理運営 開始（予定）

おわりに

現在、政府においては、「官から民へ」、「民間でできることは民間で」をスローガンとして、さまざまな規制緩和と構造改革を実施している。こうした流れに沿って、公営企業においてもさまざまな改革が行われている。一般的に、民間企業は効率的で、公営企業は非効率的だと思われがちであるが、公営企業であるからこそ、公的使命のもと徹底的な企業努力を行うことにより、民間と同等か、それ以上に能率的かつ公正・中立な経営を行うことが可能であることも忘れてはならないのである。

そもそも、地方公営企業とは、「企業の能率的経営を図り、その経済性を高め、もって公共の福祉を増進」することを目指した経営形態である。つまり、「公共性」と「企業性」の両方の政策目的を如何なく発揮するために導入された画期的な経営システムである。

他方、本報告書冒頭の「水道の現状と課題」において述べたとおり、現在の水道事業がさまざまな問題を抱えているのも事実であり、さらに、今回、紹介しなかったが、「公共サービスの質の向上」、「公共サービスの効率化（人員の縮減を含む経費の節減）」、「民間のビジネスチャンスの拡大」等を目的とした市場化テストの導入等も、政府の総合規制改革会議等の場で民営化も含めた多面的な議論が行われている。

本報告書では、海外における公企業の民営化の事情等も含め、従来型業務委託、PFI、第三者委託、地方独立行政法人等、最近の各種制度を幅広く紹介し、その効果や課題の抽出を行うこととした。こうした各種制度の横断的な整理・検討は、現在の水道事業が抱える諸課題に対処するためのツールを提供することを目的としたものである。

これらの手法を有効に活用されることによって、新しい時代にふさわしい水道事業の再構築が可能になるものと思われる。本報告書を積極的に活用いただき、是非とも、さらなる水道事業の効率性の確保と、サービスの質の維持・向上に努めていただくことを期待するものである。

**「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委員会」委員長
作新学院大学大学院経営学研究科教授 石井 晴夫**

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委員会

委員名簿（敬称略）

委員長	作新学院大学大学院経営学研究科教授	石井晴夫
委員	厚生労働省健康局水道課課長補佐	新田晃
〃	横浜市水道局経営企画部調査担当課長	南有里
〃	太田市水道局長	小宮山善洋
〃	高山市水道部長	中谷伸一
〃	松山市公営企業局管理部企画官	三好利満
〃	全国簡易水道協議会事務局長	稲垣陽之助
〃	日本水道協会調査部長	中村幸雄
〃	総務省自治財政局公営企業経営企画室長	高橋喜代志
〃	総務省自治財政局公営企業経営企画室課長補佐	平野正明

委員会開催経過

- 第1回 平成18年1月27日（金）
- ・報告書作成方法について
 - ・アンケートの実施について
- 第2回 平成18年3月2日（木）
- ・アンケートの集計経過について
 - ・各種制度の検討について
 - ・報告書の構成について
- 第3回 平成18年3月30日（木）
- ・報告書（案）の検討

資料編

資料1. 水道事業における民間的経営手法の導入状況に関する調査 アンケート集計結果及び分析

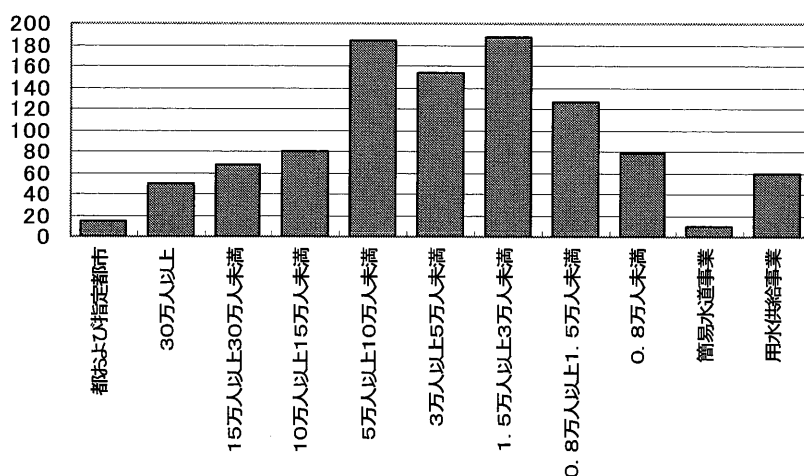
1. アンケート回収状況

調査は、日本水道協会正会員 1,422 団体（水道用水供給事業、上水道事業、一部簡易水道事業含む）、正会員以外の簡易水道事業所有団体 200 団体を対象とした。回収された回答は 1,109 団体（正会員 1,007 団体、簡易水道 102 団体）で、回収率は 68.4%（正会員 70.8%、簡易水道 51.0%）となっている。

2. 集計結果（正会員）

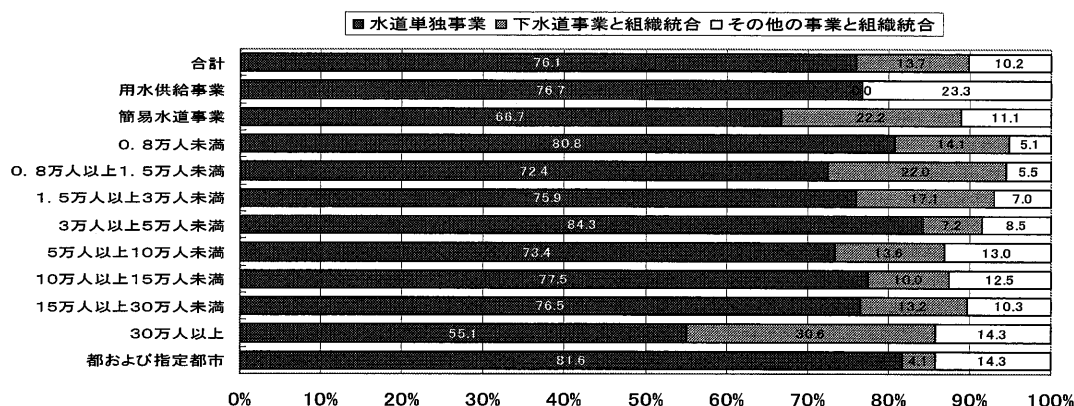
<1. 基礎調査>

本調査の対象団体の概要について、基礎調査項目を用いて示す。



回答団体数（事業種別）

- 組織体系は、「水道事業単独」が 76.0%、「下水道事業と組織統合」が 13.7%、「その他の事業と組織統合」が 10.3%である。
- 特に、30万人以上の団体は、「水道事業単独」が 55.1%、「下水との組織統合」が 30.6%で他の事業種別に比べ組織統合が進んでいる。



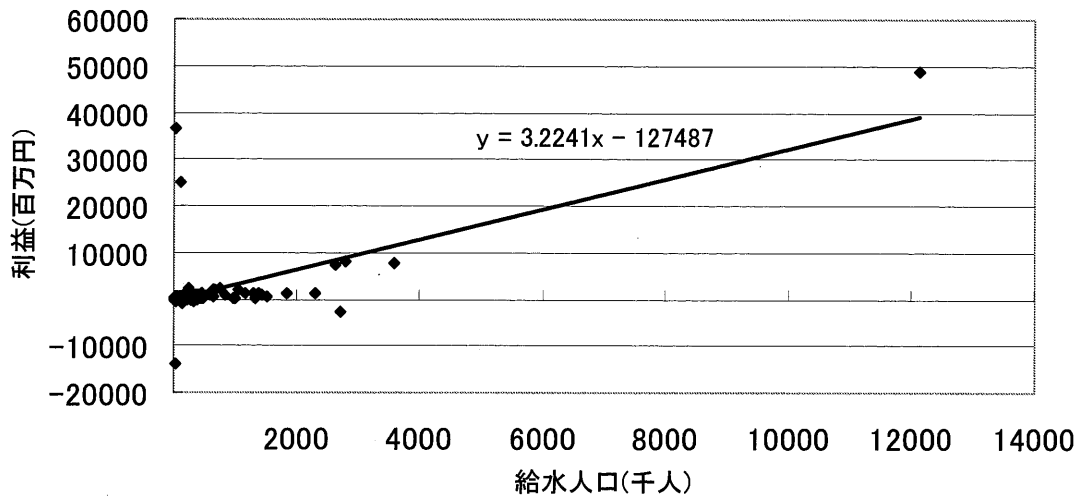
※「下水道事業と組織統合」は、下水道事業を含むすべての組織統合

※「その他の事業と組織統合」は、下水道事業を含まないすべての組織統合

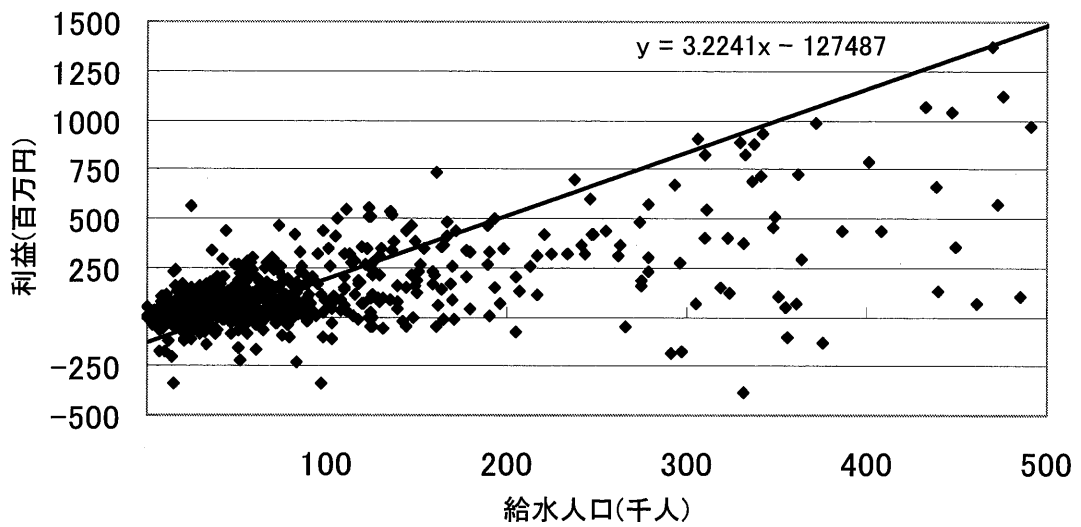
組織体系構成率（事業種別）

- 給水人口と利益（総収益－総費用）の分布では、概ね右肩上がりの傾向があり、給水人口規模が大きいほど利益も大きい。

給水人口－利益(全体)

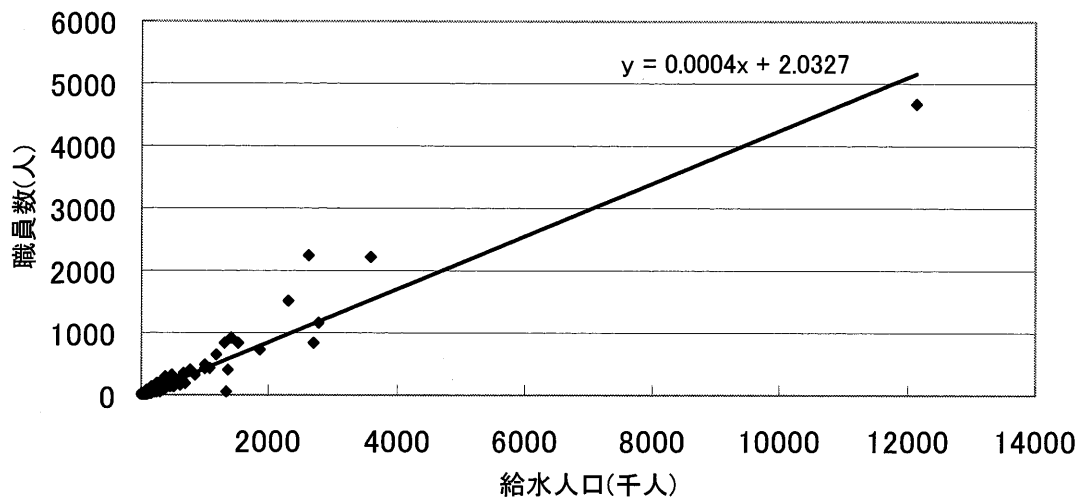


給水人口－利益(給水人口50万人未満)

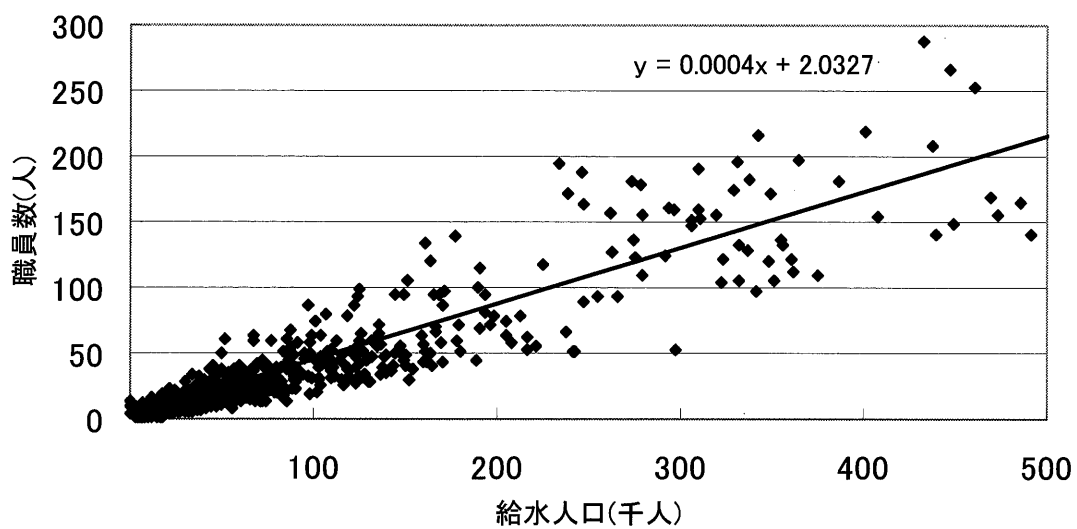


- 給水人口と職員数の分布では、概ね右肩上がりの傾向があり、給水人口規模が大きいほど職員数も多い。

給水人口－職員数(全体)

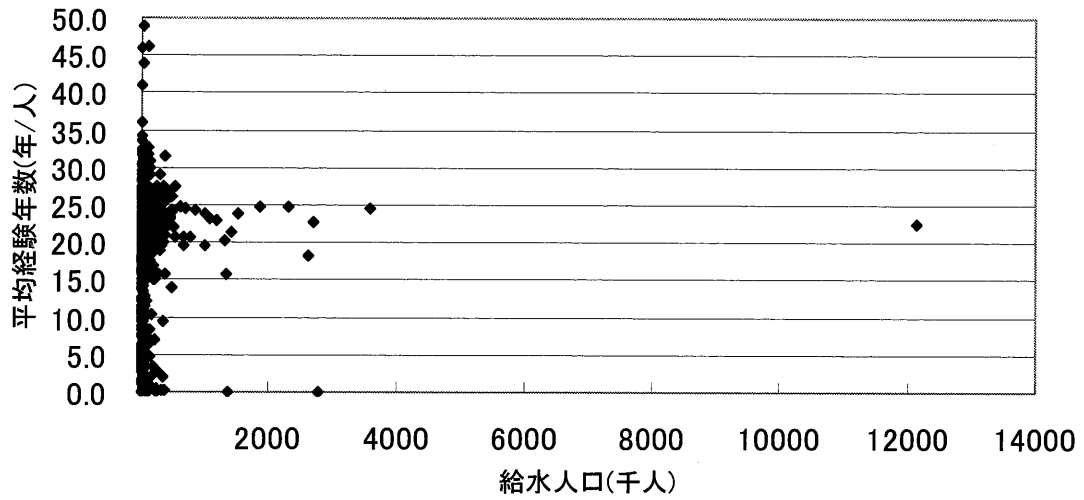


給水人口－職員数(給水人口50万人未満)

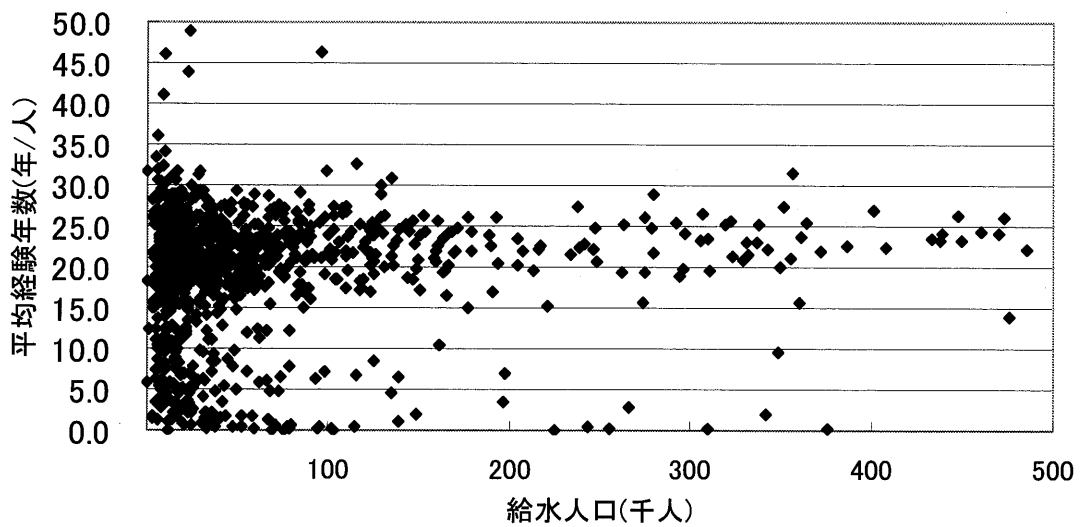


- 給水人口と職員の平均経験年数の分布では、給水人口規模が小さいほどばらつきが大きく、給水人口規模が大きくなるにしたがって20～25年付近に集中している。

給水人口－平均経験年数(全体)

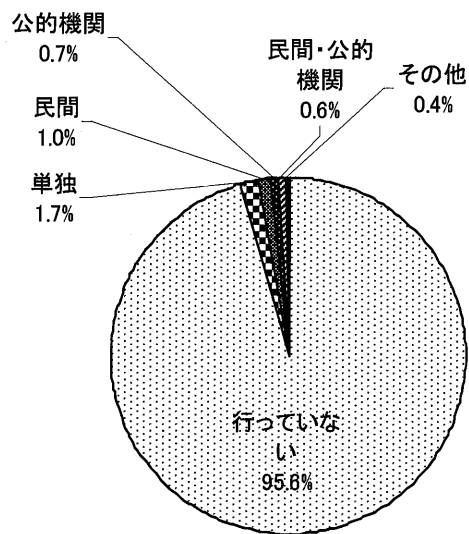


給水人口－平均経験年数(給水人口50万人未満)



- 「技術・研究開発の実施している団体」は4.4%であり、「単独で実施している団体」が17団体で、「他の団体や機関と共同で実施している団体」が23団体である。
- また、事業規模が大きいほど実施割合は高い。

事業種別	行っていない	単独	民間	公的機関	民間・公的機関	その他	実施団体	実施割合
都および指定都市	6	5			2		7	53.8
30万人以上	42	2	4	1			7	14.3
15万人以上30万人未満	60	3	1	2		1	7	10.4
10万人以上15万人未満	76		1	1	2		4	5.0
5万人以上10万人未満	175	1		2		1	4	2.2
3万人以上5万人未満	146	2	1				3	2.0
1.5万人以上3万人未満	177	1	3			1	5	2.7
0.8万人以上1.5万人未満	125						0	0.0
0.8万人未満	76	1					1	1.3
簡易水道事業	9						0	0.0
用水供給事業	52	2		1	2	1	6	10.3
合計	944	17	10	7	6	4	44	4.5



技術・研究開発の実施状況

< II. 業務委託 >

上水道事業、簡易水道事業（地方公共団体内に上水道事業がある団体、簡易水道事業のみの団体）、用水供給事業別に以下の項目の集計を行う。

- ①業務種類別の「委託の実施状況」
- ②業務種類別の「委託先の種別」
- ③業務種類別の「導入の目的」
- ④業務種類別の「委託開始時期」
- ⑤業務種類別の「未実施の理由」

上水道事業について、以下の項目について集計を行う。

- ⑥事業規模別・業務種類別の「委託の実施状況」
- ⑦事業規模別・業務種類別の「未実施の理由」

[アンケートの設問及び選択肢]

①「委託の実施状況」

下記の要領により該当する番号をご回答下さい。

コード番号	委託の実施状況	
1	実施済(全部実施)	
2	実施済 (一部実施)	実施割合 81%~99% 程度
3		" 61%~80% 程度
4		" 41%~60% 程度
5		" 21%~40% 程度
6		" 1%~20% 程度
7	検討中	
8	検討したが実施を見送った	
9	未検討(直営維持)	
10	当該事業を実施していない	

②「委託先の種別」

①において「1」~「6」委託を選択された場合のみ、委託先の種別についてご回答下さい。

コード番号	委託先の種別区分
1	民間事業者(地方公共団体の出資がないものに限る)
2	地方公社、第三セクター(地方公共団体が出資を行っているもの)
3	他の地方公共団体
4	その他法人(公益法人、組合、NPO法人等)
5	その他(個人、自治会等)

③ 「導入の目的」

①において「1」～「6」を選択された場合のみ、導入目的の主な理由を1つ下記より該当する番号をご回答下さい。

コード番号	導入の目的
1	コストの削減
2	技術者の確保
3	施設の維持管理強化
4	水質管理体制の強化
5	危機管理体制の強化
6	その他

④ 「委託開始時期」

①において「1」～「6」を選択された場合のみ、導入した時期についてご回答下さい。

コード番号	委託開始時期
1	昭和50年度以前
2	昭和51年度～昭和60年度
3	昭和61年度～平成7年度
4	平成8年度以降

⑤ 「未実施の理由」

①において、「7」、「8」、「9」を選択された場合のみ、現在までに業務委託を行っていない主な理由を1つ下記より該当する番号をご回答下さい。

コード番号	未実施の理由
1	水道事業における中核の業務であるため
2	業務運営体制が確立されている
3	専門性が必要な業務である
4	適当な委託先がない
5	労務上の問題(職員の処遇等)
6	諸手続が複雑
7	情報不足
8	水道水の安全性を確保できない
9	その他

(1) 上水道事業

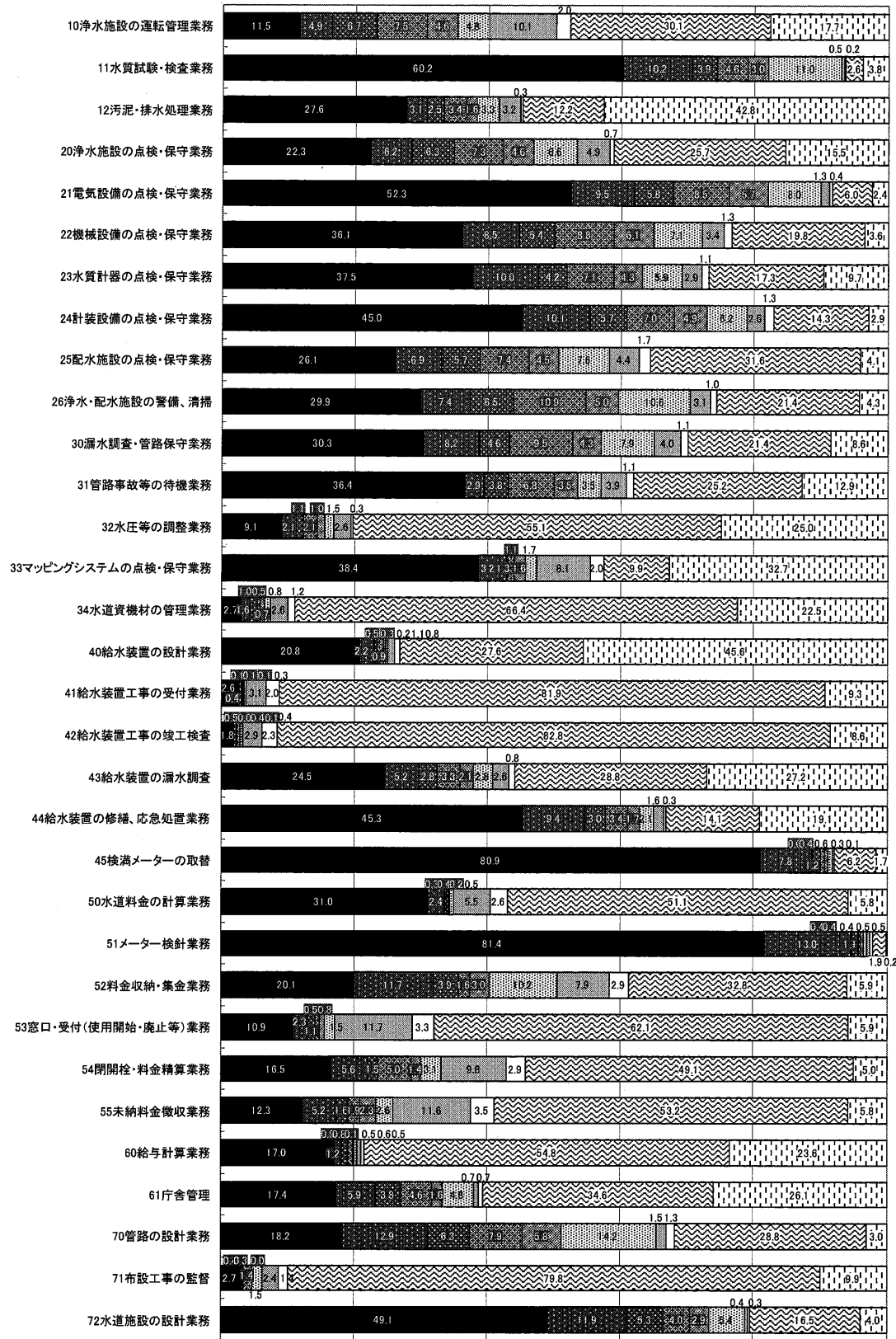
①委託の実施状況

- 実施割合が80%を超える業務は、「11 水質試験・検査業務」、「21 電気設備の点検・保守業務」、「45 検満メーターの取替」、「51 メーター検針業務」である。
- 実施割合が20%未満の業務は、「32 水圧等の調整業務」、「34 水道資機材の管理業務」、「41 給水装置工事の受付業務」、「42 給水装置工事の竣工検査」、「53 窓口・受付（使用開始・廃止等）業務」、「71 布設工事の監督」である。

【回答数】	1. 実施済み(全部実施)	2. 実施済み(一部:81~99%)	3. 実施済み(一部:61~80%)	4. 実施済み(一部:41~60%)	5. 実施済み(一部:21~40%)	6. 実施済み(一部:1~20%)	7. 検計中	8. 検討したが実施を見送った	9. 未検討(直営維持)	10. 当該事業を実施していない	合計
10浄水施設の運転管理業務	105	45	61	68	42	44	92	18	274	161	910
11水質試験・検査業務	557	94	36	43	28	102	5	2	24	35	926
12汚泥・排水処理業務	244	27	22	30	14	29	28	3	108	378	883
20浄水施設の点検・保守業務	202	56	57	66	42	60	44	6	233	141	907
21電気設備の点検・保守業務	483	88	54	79	53	74	12	4	55	22	924
22機械設備の点検・保守業務	332	78	50	81	56	65	31	12	182	33	920
23水質計測の点検・保守業務	345	92	39	65	40	54	27	10	159	89	920
24針葉設備の点検・保守業務	415	93	53	65	45	57	24	12	132	27	923
25配水施設の点検・保守業務	240	63	52	68	41	70	40	16	290	38	918
26浄水・配水施設の蓄積・清掃	274	68	60	100	46	97	28	9	196	39	917
30漏水調査・管路保守業務	280	76	43	88	40	73	37	10	198	80	925
31管路事故等の待機業務	336	27	35	63	32	32	36	10	233	119	923
32水圧等の調整業務	83	19	10	19	9	14	24	3	602	228	911
33マッピングシステムの点検・保守業務	351	29	12	10	15	16	74	18	91	299	915
34水道資機材の管理業務	25	15	9	5	6	7	24	11	606	205	913
40給水装置の設計業務	191	20	5	8	3	2	10	7	253	419	918
41給水装置工事の受付業務	24	4	1	1	1	3	29	18	755	86	922
42給水装置工事の竣工検査	17	5	0	4	1	4	27	21	761	79	919
43給水装置の漏水調査	226	48	26	30	19	26	24	7	266	251	923
44給水装置の修繕・応急処置業務	418	87	28	31	16	19	15	3	130	176	923
45検満メーターの取替	754	73	11	6	4	6	3	1	58	16	932
50水道料金の計算業務	285	22	3	4	2	5	51	24	470	53	919
51メーター検針業務	764	122	10	4	4	4	5	5	18	2	938
52料金収納・集金業務	186	108	36	15	28	95	79	27	304	55	927
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	101	21	10	5	7	14	108	30	573	54	923
54開閉検・料金精算業務	152	52	14	46	13	29	91	27	454	46	924
55未納料金徴収業務	114	48	15	18	21	24	107	32	492	54	925
60給与計算業務	147	10	8	7	1	4	5	4	473	204	863
61庁舎管理	153	52	33	40	14	42	6	6	304	229	879
70管路の設計業務	168	119	58	73	53	131	14	12	265	28	921
71布設工事の監督	25	4	3	13	0	14	22	13	729	90	913
72水道施設の設計業務	452	110	49	37	27	50	4	3	152	37	921

【構成比率(%)】	1. 実施済み(全部実施)	2. 実施済み(一部:81~99%)	3. 実施済み(一部:61~80%)	4. 実施済み(一部:41~60%)	5. 実施済み(一部:21~40%)	6. 実施済み(一部:1~20%)	7. 検計中	8. 検討したが実施を見送った	9. 未検討(直営維持)	10. 当該事業を実施していない	合計
10浄水施設の運転管理業務	11.5	4.9	6.7	7.5	4.6	4.8	10.1	2.0	30.1	17.7	99.9
11水質試験・検査業務	60.2	10.2	3.9	4.6	3.0	11.0	0.5	0.2	2.6	3.8	100.0
12汚泥・排水処理業務	27.6	3.1	2.5	3.4	1.6	3.3	3.2	0.3	12.2	42.8	100.0
20浄水施設の点検・保守業務	22.3	6.2	6.3	7.3	4.6	6.6	4.9	0.7	25.7	15.5	100.1
21電気設備の点検・保守業務	52.3	9.5	5.8	8.5	5.7	8.0	1.3	0.4	6.0	2.4	99.9
22機械設備の点検・保守業務	36.1	8.5	5.4	8.8	6.1	7.1	3.4	1.3	19.8	3.6	100.1
23水質計測の点検・保守業務	37.5	10.0	4.2	7.1	4.3	5.9	2.9	1.1	17.3	9.7	100.0
24針葉設備の点検・保守業務	45.0	10.1	5.7	7.0	4.9	6.2	2.6	1.3	14.3	2.9	100.0
25配水施設の点検・保守業務	26.1	6.9	5.7	7.4	4.5	7.6	4.4	1.7	31.6	4.1	100.0
26浄水・配水施設の蓄積・清掃	29.9	7.4	6.5	10.9	5.0	10.6	3.1	1.0	21.4	4.3	100.1
30漏水調査・管路保守業務	30.3	8.2	4.6	9.5	4.3	7.9	4.0	1.1	21.4	8.6	99.9
31管路事故等の待機業務	36.4	2.9	3.8	6.8	3.5	3.5	3.9	1.1	25.2	12.9	100.0
32水圧等の調整業務	9.1	2.1	1.1	2.1	1.0	1.5	2.6	0.3	55.1	25.0	99.9
33マッピングシステムの点検・保守業務	38.4	3.2	1.3	1.1	1.6	1.7	8.1	2.0	9.9	32.7	100.0
34水道資機材の管理業務	2.7	1.6	1.0	0.5	0.7	0.8	2.6	1.2	66.4	22.5	100.0
40給水装置の設計業務	20.8	2.2	0.5	0.9	0.3	0.2	1.1	0.8	27.6	45.6	100.0
41給水装置工事の受付業務	2.6	0.4	0.1	0.1	0.1	0.3	3.1	2.0	81.9	9.3	99.9
42給水装置工事の竣工検査	1.8	0.5	0.0	0.4	0.1	0.4	2.9	2.3	82.8	8.6	99.8
43給水装置の漏水調査	24.5	5.2	2.8	3.3	2.1	2.8	2.6	0.8	28.8	27.2	100.1
44給水装置の修繕・応急処置業務	45.3	9.4	3.0	3.4	1.7	2.1	1.6	0.3	14.1	19.1	100.0
45検満メーターの取替	80.9	7.8	1.2	0.6	0.4	0.6	0.3	0.1	6.2	1.7	99.8
50水道料金の計算業務	31.0	2.4	0.3	0.4	0.2	0.5	5.5	2.6	51.1	5.8	99.8
51メーター検針業務	81.4	13.0	1.1	0.4	0.4	0.4	0.5	0.5	1.9	0.2	99.8
52料金収納・集金業務	20.1	11.7	3.9	1.6	3.0	10.2	7.9	2.9	32.8	5.9	100.0
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	10.9	2.3	1.1	0.5	0.8	1.5	11.7	3.3	62.1	5.9	100.1
54開閉検・料金精算業務	16.5	5.6	1.5	5.0	1.4	3.1	9.8	2.9	49.1	5.0	99.9
55未納料金徴収業務	12.3	5.2	1.6	1.9	2.3	2.6	11.6	3.5	53.2	5.8	100.0
60給与計算業務	17.0	1.2	0.9	0.8	0.1	0.5	0.6	0.5	54.8	23.6	100.0
61庁舎管理	17.4	5.9	3.8	4.6	1.6	4.8	0.7	0.7	34.6	26.1	100.2
70管路の設計業務	18.2	12.9	6.3	7.9	5.8	14.2	1.5	1.3	28.8	3.0	99.9
71布設工事の監督	2.7	0.4	0.3	1.4	0.0	1.5	2.4	1.4	79.8	9.9	99.8
72水道施設の設計業務	49.1	11.9	5.3	4.0	2.9	5.4	0.4	0.3	16.5	4.0	99.8

- 1. 実施済み(全部実施)
- 2. 実施済み(一部:81~99%)
- 3. 実施済み(一部:61~80%)
- 4. 実施済み(一部:41~60%)
- 5. 実施済み(一部:21~40%)
- 6. 実施済み(一部:1~20%)
- 7. 検討中
- 8. 検討したが実施を見送った
- 9. 未検討(直営維持)
- 10. 当該事業を実施していない



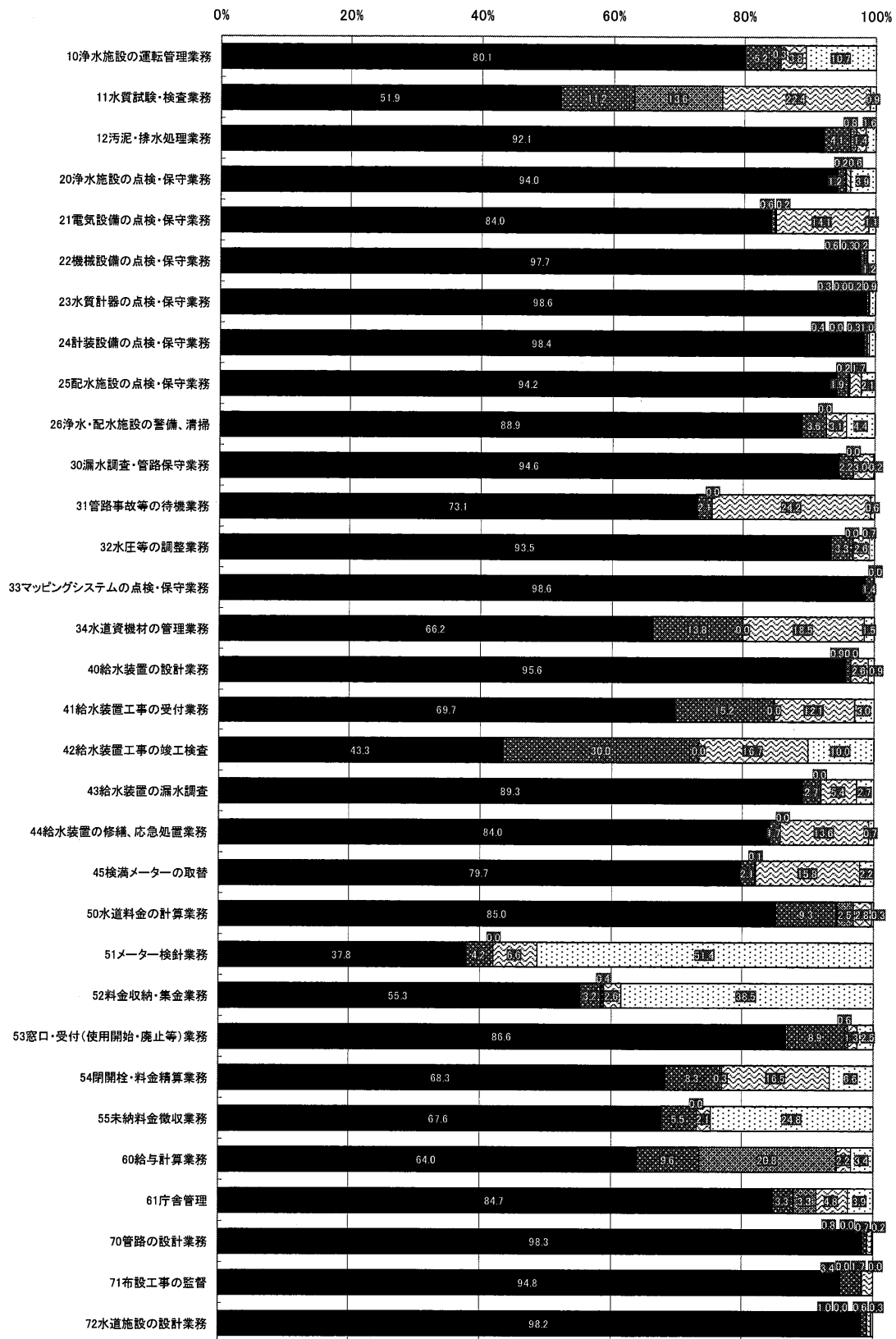
②委託先の種別 (①で実施済(コード番号1~6)を回答した団体)

- 委託先は、民間事業者の割合がほとんどの業務で最も多いが、「51 メーター検針業務」のみ、その他(個人、自治会等)の割合が最も多い。
- 「11 水質試験・検査業務」と「60 給与計算業務」は、他の業務ではほとんど委託先となっていない他の地方公共団体の割合が高い。

【回答数】	1. 民間事業者	2. 地方公社、第三セクター	3. 他の地方公共団体	4. その他法人	5. その他(個人、自治会等)	合計
10浄水施設の運転管理業務	293	19	1	14	39	366
11水質試験・検査業務	446	96	117	193	8	860
12汚泥・排水処理業務	338	15	3	5	6	367
20浄水施設の点検・保守業務	454	6	1	3	19	483
21電気設備の点検・保守業務	698	5	2	117	9	831
22機械設備の点検・保守業務	647	4	2	1	8	662
23水質計器の点検・保守業務	626	2	0	1	6	635
24計装設備の点検・保守業務	716	3	0	2	7	728
25配水施設の点検・保守業務	504	10	1	9	11	535
26浄水・配水施設の養護、清掃	570	23	0	20	28	641
30漏水調査・管路保守業務	566	13	0	18	1	598
31管路事故等の待機業務	381	11	0	126	3	521
32水圧等の調整業務	143	5	0	4	1	153
33マッピングシステムの点検・保守業務	423	6	0	0	0	429
34水道資機材の管理業務	43	9	0	12	1	65
40給水装置の設計業務	217	2	0	6	2	227
41給水装置工事の受付業務	23	5	0	4	1	33
42給水装置工事の竣工検査	13	9	0	5	3	30
43給水装置の漏水調査	333	10	0	20	10	373
44給水装置の修繕、応急処置業務	499	10	0	81	4	594
45検漏メーターの取替	676	18	1	134	19	848
50水道料金の計算業務	273	30	8	9	1	321
51メーター検針業務	340	38	0	59	463	900
52料金収納・集金業務	257	15	2	12	179	465
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	136	14	1	2	4	157
54閉閉検・料金精算業務	207	25	1	50	20	303
55未納料金徴収業務	161	13	0	5	59	238
60給与計算業務	114	17	37	4	6	178
61庁舎管理	282	11	11	16	13	333
70管路の設計業務	585	5	0	4	1	595
71布設工事の監督	55	2	0	1	0	58
72水道施設の設計業務	708	7	0	4	2	721

【構成比率(%)】	1. 民間事業者	2. 地方公社、第三セクター	3. 他の地方公共団体	4. その他法人	5. その他(個人、自治会等)	合計
10浄水施設の運転管理業務	80.1	5.2	0.3	3.8	10.7	100.1
11水質試験・検査業務	51.9	11.2	13.6	22.4	0.9	100.0
12汚泥・排水処理業務	92.1	4.1	0.8	1.4	1.6	100.0
20浄水施設の点検・保守業務	94.0	1.2	0.2	0.6	3.9	99.9
21電気設備の点検・保守業務	84.0	0.6	0.2	14.1	1.1	100.0
22機械設備の点検・保守業務	97.7	0.6	0.3	0.2	1.2	100.0
23水質計器の点検・保守業務	98.6	0.3	0.0	0.2	0.9	100.0
24計装設備の点検・保守業務	98.4	0.4	0.0	0.3	1.0	100.1
25配水施設の点検・保守業務	94.2	1.9	0.2	1.7	2.1	100.1
26浄水・配水施設の養護、清掃	88.9	3.6	0.0	3.1	4.4	100.0
30漏水調査・管路保守業務	94.6	2.2	0.0	3.0	0.2	100.0
31管路事故等の待機業務	73.1	2.1	0.0	24.2	0.6	100.0
32水圧等の調整業務	93.5	3.3	0.0	2.6	0.7	100.1
33マッピングシステムの点検・保守業務	98.6	1.4	0.0	0.0	0.0	100.0
34水道資機材の管理業務	66.2	13.8	0.0	18.5	1.5	100.0
40給水装置の設計業務	95.6	0.9	0.0	2.6	0.9	100.0
41給水装置工事の受付業務	69.7	15.2	0.0	12.1	3.0	100.0
42給水装置工事の竣工検査	43.3	30.0	0.0	16.7	10.0	100.0
43給水装置の漏水調査	89.3	2.7	0.0	5.4	2.7	100.1
44給水装置の修繕、応急処置業務	84.0	1.7	0.0	13.6	0.7	100.0
45検漏メーターの取替	79.7	2.1	0.1	15.8	2.2	99.9
50水道料金の計算業務	85.0	9.3	2.5	2.8	0.3	99.9
51メーター検針業務	37.8	4.2	0.0	6.6	51.4	100.0
52料金収納・集金業務	55.3	3.2	0.4	2.6	38.5	100.0
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	86.6	8.9	0.6	1.3	2.5	99.9
54閉閉検・料金精算業務	68.3	8.3	0.3	16.5	6.6	100.0
55未納料金徴収業務	67.6	5.5	0.0	2.1	24.8	100.0
60給与計算業務	64.0	9.6	20.8	2.2	3.4	100.0
61庁舎管理	84.7	3.3	3.3	4.8	3.9	100.0
70管路の設計業務	98.3	0.8	0.0	0.7	0.2	100.0
71布設工事の監督	94.8	3.4	0.0	1.7	0.0	99.9
72水道施設の設計業務	98.2	1.0	0.0	0.6	0.3	100.1

■ 1. 民間事業者 ■ 2. 地方公社、第三セクター ■ 3. 他の地方公共団体
 □ 4. その他法人 □ 5. その他(個人、自治会等)



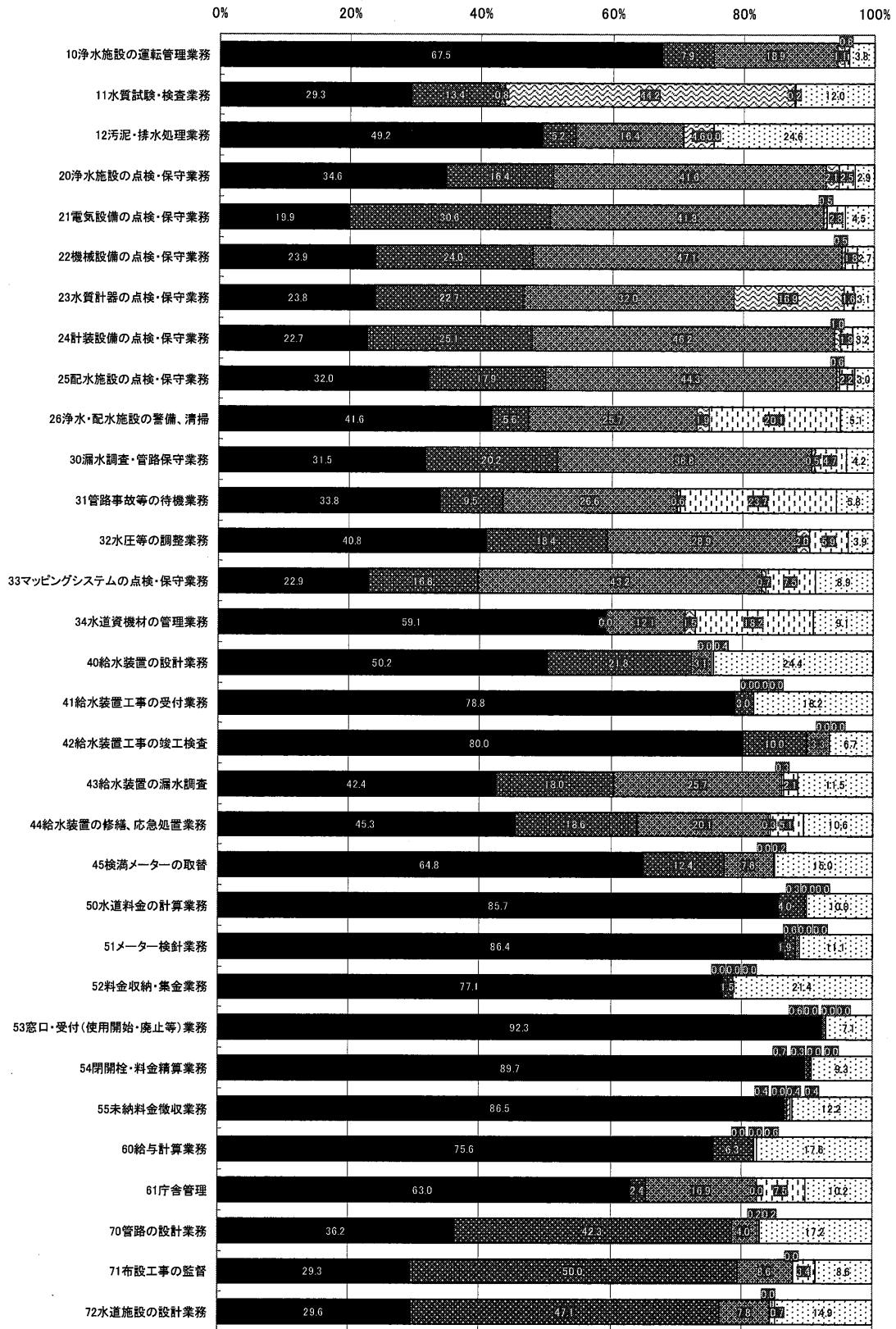
③導入の目的 (①で実施済(コード番号1~6)を回答した団体)

- 技術的業務(10~30番台)は、管理体制の強化を目的としている割合が比較的高いが、「10浄水施設の運転管理業務」はコストの削減を目的とする割合が高い。
- 給水装置関連業務(40番台)、検針・料金・窓口業務(50番台)、給与計算・庁舎管理業務(60番台)は、コスト削減を目的とする割合が比較的高い。

【回答数】	1. コストの削減	2. 技術者の確保	3. 施設の維持管理強化	4. 水質管理体制の強化	5. 危機管理体制の強化	6. その他	合計
10浄水施設の運転管理業務	247	29	69	4	3	14	366
11水質試験・検査業務	251	115	7	378	2	103	856
12汚泥・排水処理業務	180	19	60	17	0	90	366
20浄水施設の点検・保守業務	167	79	201	10	12	14	483
21電気設備の点検・保守業務	165	253	346	4	23	37	828
22機械設備の点検・保守業務	158	159	312	3	12	18	662
23水質計器の点検・保守業務	151	144	203	107	10	20	635
24針装設備の点検・保守業務	165	183	336	7	14	23	728
25配水施設の点検・保守業務	171	96	237	3	12	16	535
26浄水・配水施設の警備・清掃	267	36	165	12	129	33	642
30漏水調査・管路保守業務	187	120	230	3	28	25	593
31管路事故等の待機業務	175	49	138	3	123	30	518
32水圧等の調整業務	62	28	44	3	9	6	152
33マッピングシステムの点検・保守業務	98	72	185	3	32	38	428
34水道資機材の管理業務	39	0	8	1	12	6	66
40給水装置の設計業務	113	49	7	0	1	55	225
41給水装置工事の受付業務	26	1	0	0	0	6	33
42給水装置工事の竣工検査	24	3	1	0	0	2	30
43給水装置の漏水調査	158	67	96	1	8	43	373
44給水装置の修繕・応急処置業務	268	110	119	2	30	63	592
45検漏メーターの取替	548	105	64	0	2	127	846
50水道料金の計算業務	275	13	1	0	0	32	321
51メーター検針業務	776	17	5	0	0	100	898
52料金収納・集金業務	357	7	0	0	0	99	463
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	144	1	0	0	0	11	156
54閉閉栓・料金精算業務	271	2	1	0	0	28	302
55未納料金徴収業務	205	1	0	1	1	29	237
60給与計算業務	133	11	0	0	1	31	176
61庁舎管理	209	8	56	0	25	34	332
70管路の設計業務	215	251	24	1	1	102	594
71布設工事の監督	17	29	5	0	2	5	58
72水道施設の設計業務	213	339	56	0	5	107	720

【構成比率(%)】	1. コストの削減	2. 技術者の確保	3. 施設の維持管理強化	4. 水質管理体制の強化	5. 危機管理体制の強化	6. その他	合計
10浄水施設の運転管理業務	67.5	7.9	18.9	1.1	0.8	3.8	100.0
11水質試験・検査業務	29.3	13.4	0.8	44.2	0.2	12.0	99.9
12汚泥・排水処理業務	49.2	5.2	16.4	4.6	0.0	24.6	100.0
20浄水施設の点検・保守業務	34.6	16.4	41.6	2.1	2.5	2.9	100.1
21電気設備の点検・保守業務	19.9	30.6	41.8	0.5	2.8	4.5	100.1
22機械設備の点検・保守業務	23.9	24.0	47.1	0.5	1.8	2.7	100.0
23水質計器の点検・保守業務	23.8	22.7	32.0	16.9	1.6	3.1	100.1
24針装設備の点検・保守業務	22.7	25.1	46.2	1.0	1.9	3.2	100.1
25配水施設の点検・保守業務	32.0	17.9	44.3	0.6	2.2	3.0	100.0
26浄水・配水施設の警備・清掃	41.6	5.6	25.7	1.9	20.1	5.1	100.0
30漏水調査・管路保守業務	31.5	20.2	38.8	0.5	4.7	4.2	99.9
31管路事故等の待機業務	33.8	9.5	26.6	0.6	23.7	5.8	100.0
32水圧等の調整業務	40.8	18.4	28.9	2.0	5.9	3.9	99.9
33マッピングシステムの点検・保守業務	22.9	16.8	43.2	0.7	7.5	8.9	100.0
34水道資機材の管理業務	59.1	0.0	12.1	1.5	18.2	9.1	100.0
40給水装置の設計業務	50.2	21.8	3.1	0.0	0.4	24.4	99.9
41給水装置工事の受付業務	78.8	3.0	0.0	0.0	0.0	18.2	100.0
42給水装置工事の竣工検査	80.0	10.0	3.3	0.0	0.0	6.7	100.0
43給水装置の漏水調査	42.4	18.0	25.7	0.3	2.1	11.5	100.0
44給水装置の修繕・応急処置業務	45.3	18.6	20.1	0.3	5.1	10.6	100.0
45検漏メーターの取替	64.8	12.4	7.6	0.0	0.2	15.0	100.0
50水道料金の計算業務	85.7	4.0	0.3	0.0	0.0	10.0	100.0
51メーター検針業務	86.4	1.9	0.6	0.0	0.0	11.1	100.0
52料金収納・集金業務	77.1	1.5	0.0	0.0	0.0	21.4	100.0
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	92.3	0.6	0.0	0.0	0.0	7.1	100.0
54閉閉栓・料金精算業務	89.7	0.7	0.3	0.0	0.0	9.3	100.0
55未納料金徴収業務	86.5	0.4	0.0	0.4	0.4	12.2	99.9
60給与計算業務	75.6	6.3	0.0	0.0	0.6	17.6	100.1
61庁舎管理	63.0	2.4	16.9	0.0	7.5	10.2	100.0
70管路の設計業務	36.2	42.3	4.0	0.2	0.2	17.2	100.1
71布設工事の監督	29.3	50.0	8.6	0.0	3.4	8.6	99.9
72水道施設の設計業務	29.6	47.1	7.8	0.0	0.7	14.9	100.1

■ 1. コストの削減 ▨ 2. 技術者の確保 ▩ 3. 施設の維持管理強化
 ▤ 4. 水質管理体制の強化 □ 5. 危機管理体制の強化 □ 6. その他

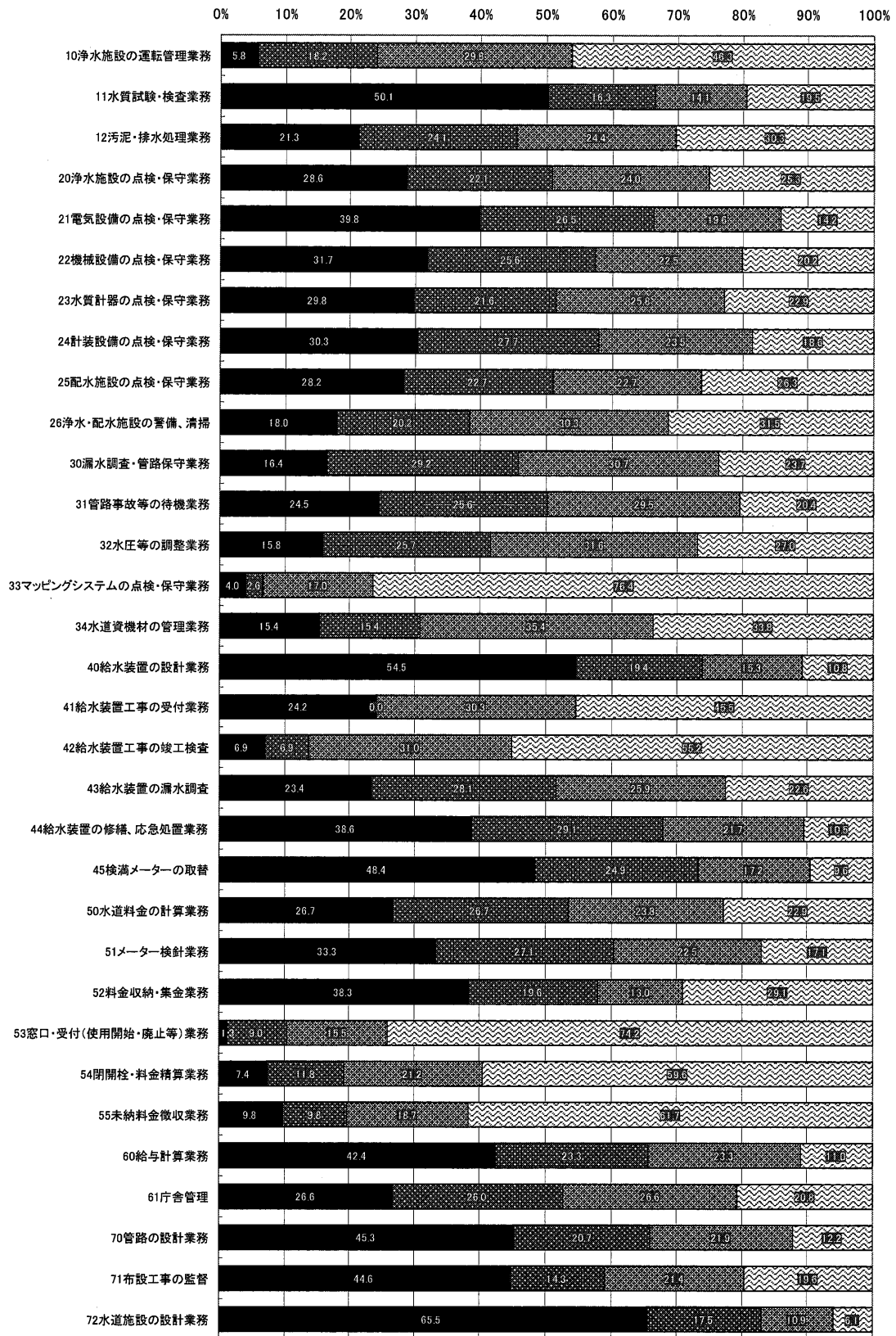


④委託開始時期 (①で実施済(コード番号1~6)を回答した団体)

- 「10 浄水施設の運転管理業務」、「33 マッピングシステムの点検・保守業務」、「41 給水装置工事の受付業務」、「42 給水装置工事の竣工検査」、「53 窓口・受付(使用開始・廃止等)業務」、「54 閉開栓・料金清算業務」、「55 未納料金徴収業務」は、70%以上が昭和61年以降の実施である。

【回答数】	1. 昭和50年度以前	2. 昭和51年度～昭和60年度	3. 昭和61年度～平成7年度	4. 平成8年度	合計
10浄水施設の運転管理業務	21	66	108	168	363
11水質試験・検査業務	421	137	119	164	841
12汚泥・排水処理業務	76	86	87	108	357
20浄水施設の点検・保守業務	137	106	115	121	479
21電気設備の点検・保守業務	323	215	159	115	812
22機械設備の点検・保守業務	207	167	147	132	653
23水質計器の点検・保守業務	186	135	161	143	625
24計装設備の点検・保守業務	217	198	168	133	716
25配水施設の点検・保守業務	149	120	120	139	528
26浄水・配水施設の整備・清掃	113	127	190	198	628
30漏水調査・管路保守業務	96	171	180	139	586
31管路事故等の待機業務	125	131	151	104	511
32水圧等の調整業務	24	39	48	41	152
33マッピングシステムの点検・保守業務	17	11	72	324	424
34水道資機材の管理業務	10	10	23	22	65
40給水装置の設計業務	121	43	34	24	222
41給水装置工事の受付業務	8	0	10	15	33
42給水装置工事の竣工検査	2	2	9	16	29
43給水装置の漏水調査	86	103	95	83	367
44給水装置の修繕・応急処置業務	224	169	126	61	580
45検漏メーターの取替	400	206	142	79	827
50水道料金の計算業務	84	84	75	72	315
51メーター換計業務	293	239	198	151	881
52料金収納・集金業務	174	89	59	132	454
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	2	14	24	115	155
54閉開栓・料金清算業務	22	35	63	177	297
55未納料金徴収業務	23	23	44	145	235
60給与計算業務	73	40	40	19	172
61庁舎管理	87	85	87	68	327
70管路の設計業務	263	120	127	71	581
71布設工事の監督	25	8	12	11	56
72水道施設の設計業務	461	123	77	43	704

【構成比率(%)】	1. 昭和50年度以前	2. 昭和51年度～昭和60年度	3. 昭和61年度～平成7年度	4. 平成8年度	合計
10浄水施設の運転管理業務	5.8	18.2	29.8	46.3	100.1
11水質試験・検査業務	50.1	16.3	14.1	19.5	100.0
12汚泥・排水処理業務	21.3	24.1	24.4	30.3	100.1
20浄水施設の点検・保守業務	28.6	22.1	24.0	25.3	100.0
21電気設備の点検・保守業務	39.8	26.5	19.6	14.2	100.1
22機械設備の点検・保守業務	31.7	25.6	22.5	20.2	100.0
23水質計器の点検・保守業務	29.8	21.6	25.8	22.9	100.1
24計装設備の点検・保守業務	30.3	27.7	23.5	18.6	100.1
25配水施設の点検・保守業務	28.2	22.7	22.7	26.3	99.9
26浄水・配水施設の整備・清掃	18.0	20.2	30.3	31.5	100.0
30漏水調査・管路保守業務	16.4	29.2	30.7	23.7	100.0
31管路事故等の待機業務	24.5	25.6	29.5	20.4	100.0
32水圧等の調整業務	15.8	25.7	31.6	27.0	100.1
33マッピングシステムの点検・保守業務	4.0	2.6	17.0	76.4	100.0
34水道資機材の管理業務	15.4	15.4	35.4	33.8	100.0
40給水装置の設計業務	54.5	19.4	15.3	10.8	100.0
41給水装置工事の受付業務	24.2	0.0	30.3	45.5	100.0
42給水装置工事の竣工検査	6.9	6.9	31.0	55.2	100.0
43給水装置の漏水調査	23.4	28.1	25.9	22.6	100.0
44給水装置の修繕・応急処置業務	38.6	29.1	21.7	10.5	99.9
45検漏メーターの取替	48.4	24.9	17.2	9.6	100.1
50水道料金の計算業務	26.7	26.7	23.8	22.9	100.1
51メーター換計業務	33.3	27.1	22.5	17.1	100.0
52料金収納・集金業務	38.3	19.6	13.0	29.1	100.0
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	1.3	9.0	15.5	74.2	100.0
54閉開栓・料金清算業務	7.4	11.8	21.2	59.6	100.0
55未納料金徴収業務	9.8	9.8	18.7	61.7	100.0
60給与計算業務	42.4	23.3	23.3	11.0	100.0
61庁舎管理	26.6	26.0	26.6	20.8	100.0
70管路の設計業務	45.3	20.7	21.9	12.2	100.1
71布設工事の監督	44.6	14.3	21.4	19.6	99.9
72水道施設の設計業務	65.5	17.5	10.9	6.1	100.0



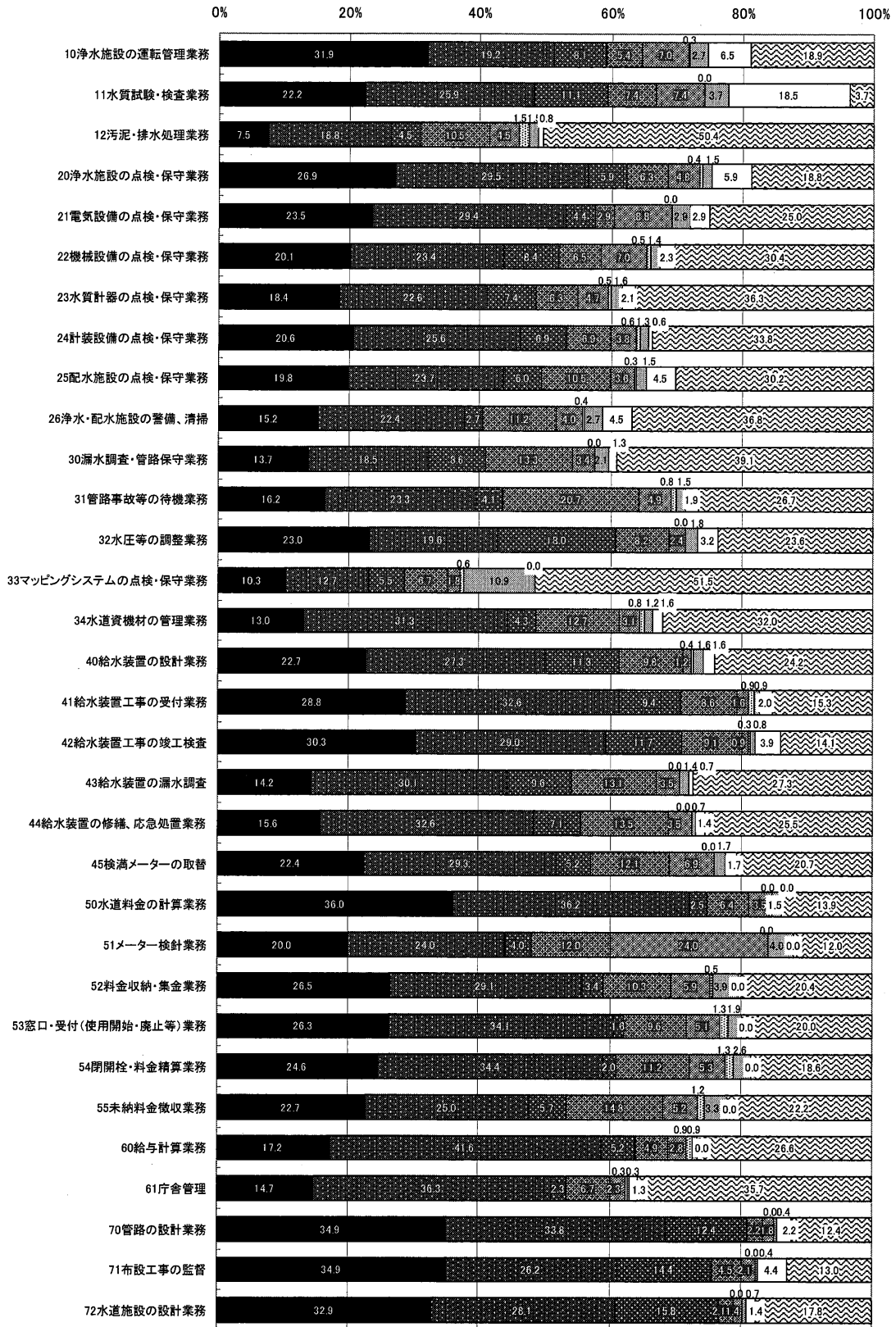
⑤未実施の理由（①で実施済以外（コード番号7～9）を回答した団体）

- 「11水質試験・検査業務」を除くと、その他が10%を越えている。
- 特に、「12汚泥・排水処理業務」、「33マッピングシステムの点検・保守業務」は、未実施の理由でその他が50%を超えている。

【回答数】	1. 水道事業における中核の業務であるため	2. 業務運営体制が確立されている	3. 専門性が必要な業務である	4. 適当な委託先がない	5. 労務上の問題（職員の処遇等）	6. 諸手続きが複雑	7. 情報不足	8. 水道水の安全性を確保できない	9. その他	合計
10浄水施設の運転管理業務	118	71	30	20	26	1	10	24	70	370
11水質試験・検査業務	6	7	3	2	2	0	1	5	1	27
12汚泥・排水処理業務	10	25	6	14	6	2	2	1	67	133
20浄水施設の点検・保守業務	73	80	16	17	13	1	4	16	51	271
21電気設備の点検・保守業務	16	20	3	2	6	0	2	2	17	68
22機械設備の点検・保守業務	43	50	18	14	15	1	3	5	65	214
23水質計器の点検・保守業務	35	43	14	12	9	1	3	4	69	190
24計装設備の点検・保守業務	33	41	11	11	6	1	2	1	54	160
25配水施設の点検・保守業務	66	79	20	35	12	1	5	15	101	334
26浄水・配水施設の整備、清掃	34	50	6	25	9	1	6	10	82	223
30漏水調査・管路保守業務	32	43	20	31	8	0	5	3	91	233
31管路事故等の待機業務	43	62	11	55	13	2	4	5	71	266
32水圧等の調整業務	115	98	90	41	12	0	9	16	118	499
33マッピングシステムの点検・保守業務	17	21	9	11	3	1	18	0	85	165
34水道資機材の管理業務	79	190	26	77	19	5	7	10	194	607
40給水装置の設計業務	58	70	29	25	3	1	4	4	62	256
41給水装置工事の受付業務	221	250	72	66	12	7	7	15	117	767
42給水装置工事の竣工検査	234	224	90	70	7	2	6	30	109	772
43給水装置の漏水調査	40	85	27	37	10	0	4	2	77	282
44給水装置の修繕、応急処置業務	22	46	10	19	5	0	1	2	36	141
45検漏メーターの取替	13	17	3	7	4	0	1	1	12	58
50水道料金の計算業務	187	188	13	33	18	0	8	0	72	519
51メーター検針業務	5	6	1	3	6	0	1	0	3	25
52料金収納・集金業務	103	113	13	40	23	2	15	0	79	388
53窓口・受付（使用開始・廃止等）業務	179	232	11	65	35	9	13	0	136	680
54閉鎖検・料金精算業務	134	187	11	61	29	7	14	0	101	544
55未納料金徴収業務	136	150	34	89	31	7	20	0	133	600
60給与計算業務	80	194	24	23	13	4	4	0	124	466
61庁舎管理	44	109	7	20	7	1	1	4	107	300
70管路の設計業務	96	93	34	6	5	0	1	6	34	275
71布設工事の監督	254	191	105	33	15	0	3	32	95	728
72水道施設の設計業務	48	41	23	3	2	0	1	2	26	146

【構成比率(%)】	1. 水道事業における中核の業務であるため	2. 業務運営体制が確立されている	3. 専門性が必要な業務である	4. 適当な委託先がない	5. 労務上の問題（職員の処遇等）	6. 諸手続きが複雑	7. 情報不足	8. 水道水の安全性を確保できない	9. その他	合計
10浄水施設の運転管理業務	31.9	19.2	8.1	5.4	7.0	0.3	2.7	6.5	18.9	100.0
11水質試験・検査業務	22.2	25.9	11.1	7.4	7.4	0.0	3.7	18.5	3.7	99.9
12汚泥・排水処理業務	7.5	18.8	4.5	10.5	4.5	1.5	1.5	0.8	50.4	100.0
20浄水施設の点検・保守業務	26.9	29.5	5.9	6.3	4.8	0.4	1.5	5.9	18.8	100.0
21電気設備の点検・保守業務	23.5	29.4	4.4	2.9	8.8	0.0	2.9	2.9	25.0	99.8
22機械設備の点検・保守業務	20.1	23.4	8.4	6.5	7.0	0.5	1.4	2.3	30.4	100.0
23水質計器の点検・保守業務	18.4	22.6	7.4	6.3	4.7	0.5	1.6	2.1	36.3	99.9
24計装設備の点検・保守業務	20.6	25.6	6.9	6.9	3.8	0.6	1.3	0.6	33.8	100.1
25配水施設の点検・保守業務	19.8	23.7	6.0	10.5	3.6	0.3	1.5	4.5	30.2	100.1
26浄水・配水施設の整備、清掃	15.2	22.4	2.7	11.2	4.0	0.4	2.7	4.5	36.8	99.9
30漏水調査・管路保守業務	13.7	18.5	8.6	13.3	3.4	0.0	2.1	1.3	39.1	100.0
31管路事故等の待機業務	16.2	23.3	4.1	20.7	4.9	0.8	1.5	1.9	26.7	100.1
32水圧等の調整業務	23.0	19.6	18.0	8.2	2.4	0.0	1.8	3.2	23.6	99.8
33マッピングシステムの点検・保守業務	10.3	12.7	5.5	6.7	1.8	0.6	10.9	0.0	51.5	100.0
34水道資機材の管理業務	13.0	31.3	4.3	12.7	3.1	0.8	1.2	1.6	32.0	100.0
40給水装置の設計業務	22.7	27.3	11.3	9.8	1.2	0.4	1.6	1.6	24.2	100.1
41給水装置工事の受付業務	28.8	32.6	9.4	8.6	1.6	0.9	0.9	2.0	15.3	100.1
42給水装置工事の竣工検査	30.3	29.0	11.7	9.1	0.9	0.3	0.8	3.9	14.1	100.1
43給水装置の漏水調査	14.2	30.1	9.6	13.1	3.5	0.0	1.4	0.7	27.3	99.9
44給水装置の修繕、応急処置業務	15.6	32.6	7.1	13.5	3.5	0.0	0.7	1.4	25.5	99.9
45検漏メーターの取替	22.4	29.3	5.2	12.1	6.9	0.0	1.7	1.7	20.7	100.0
50水道料金の計算業務	36.0	36.2	2.5	6.4	3.5	0.0	1.5	0.0	13.9	100.0
51メーター検針業務	20.0	24.0	4.0	12.0	24.0	0.0	4.0	0.0	12.0	100.0
52料金収納・集金業務	26.5	29.1	3.4	10.3	5.9	0.5	3.9	0.0	20.4	100.0
53窓口・受付（使用開始・廃止等）業務	26.3	34.1	1.6	9.6	5.1	1.3	1.9	0.0	20.0	99.9
54閉鎖検・料金精算業務	24.6	34.4	2.0	11.2	5.3	1.3	2.6	0.0	18.6	100.0
55未納料金徴収業務	22.7	25.0	5.7	14.8	5.2	1.2	3.3	0.0	22.2	100.1
60給与計算業務	17.2	41.6	5.2	4.9	2.8	0.9	0.9	0.0	26.6	100.1
61庁舎管理	14.7	36.3	2.3	6.7	2.3	0.3	0.3	1.3	35.7	99.9
70管路の設計業務	34.9	33.8	12.4	2.2	1.8	0.0	0.4	2.2	12.4	100.1
71布設工事の監督	34.9	26.2	14.4	4.5	2.1	0.0	0.4	4.4	13.0	99.9
72水道施設の設計業務	32.9	28.1	15.8	2.1	1.4	0.0	0.7	1.4	17.8	100.2

- 1. 水道事業における中核の業務であるため
- 2. 業務運営体制が確立されている
- 3. 専門性が必要な業務である
- 4. 適当な委託先がない
- 5. 労務上の問題(職員の処遇等)
- 6. 諸手続きが複雑
- 7. 情報不足
- 8. 水道水の安全性を確保できない
- 9. その他

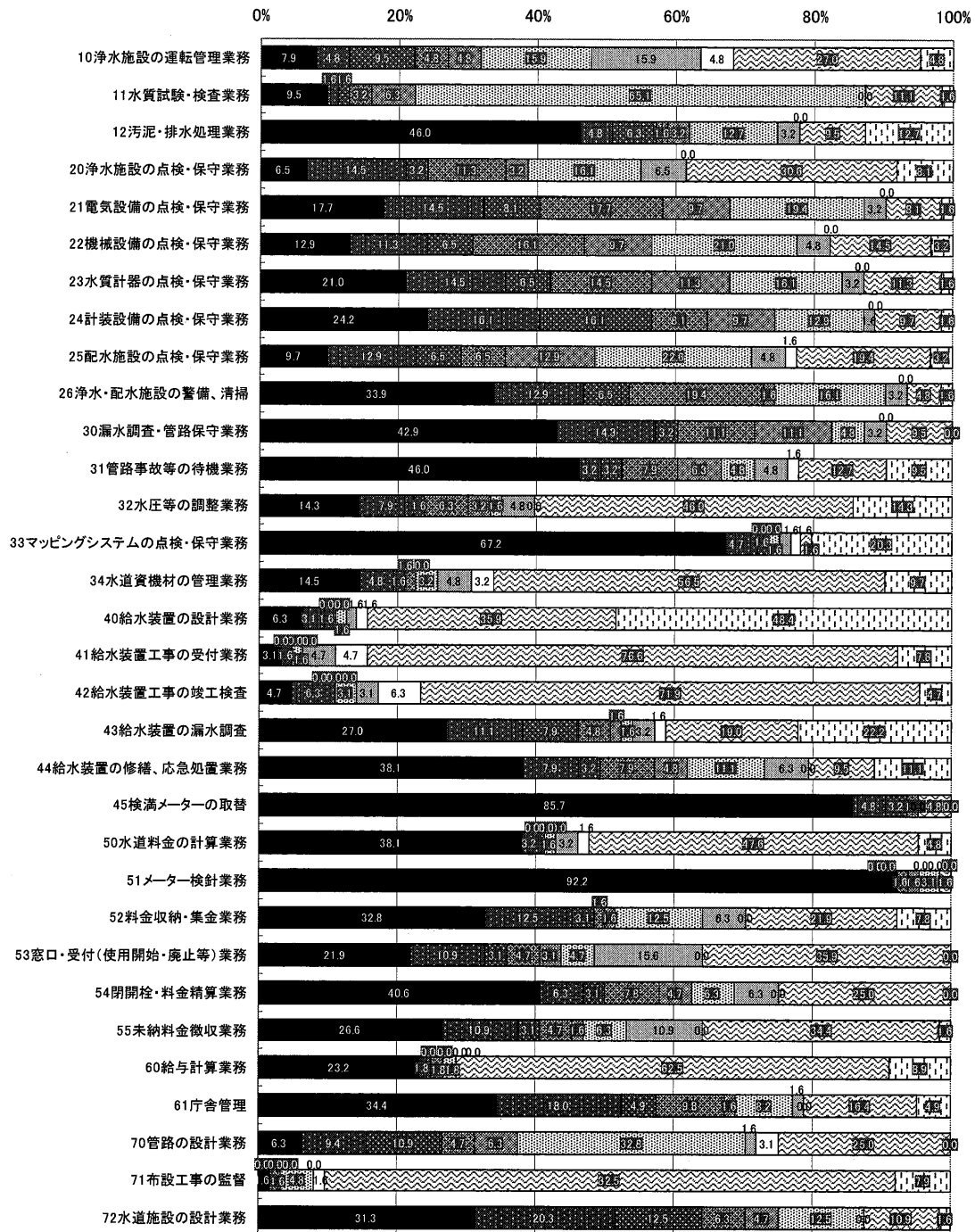


⑥事業規模別・業務種類別の「委託の実施状況」

(都および指定都市と給水人口 30 万人以上：64 団体)

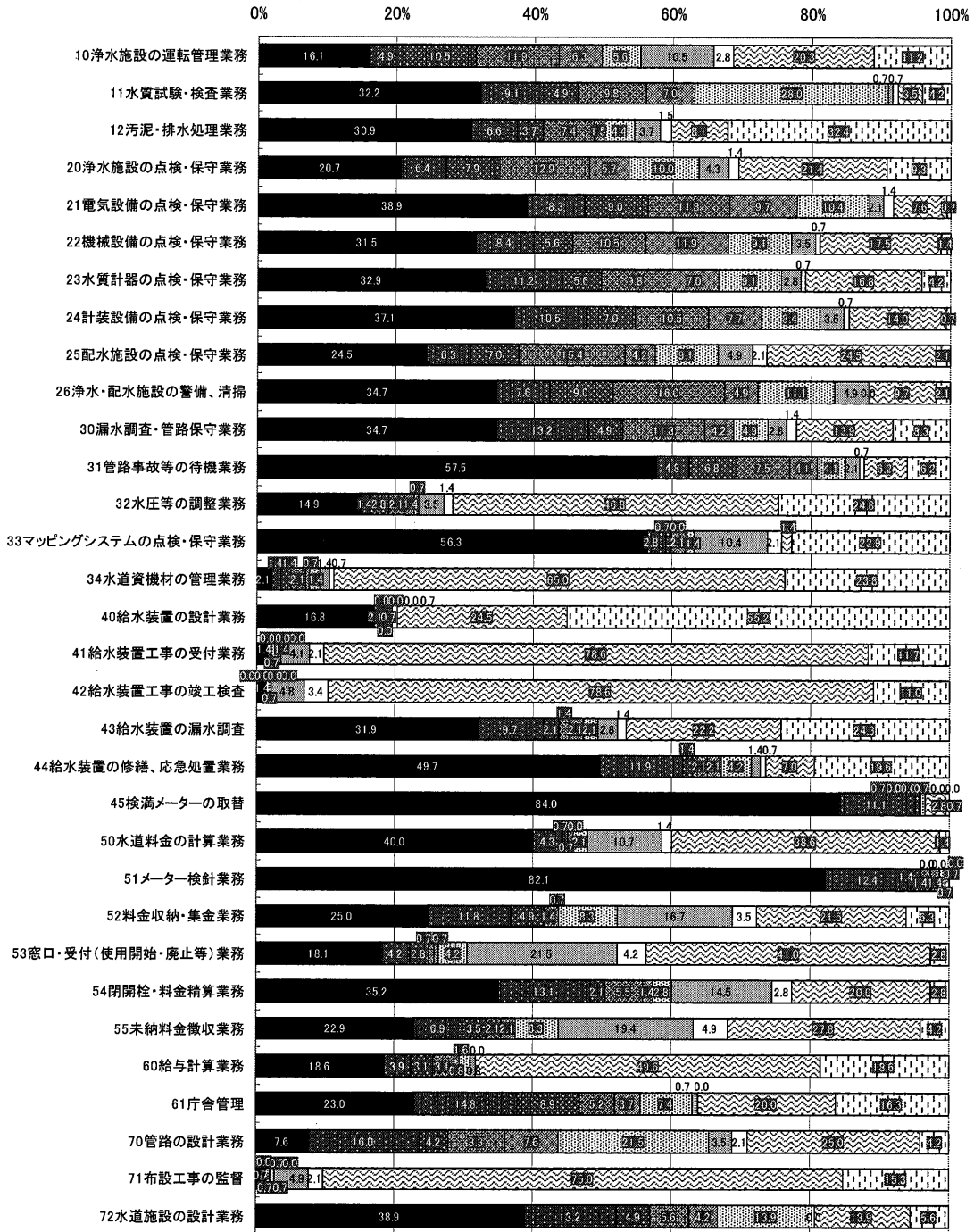
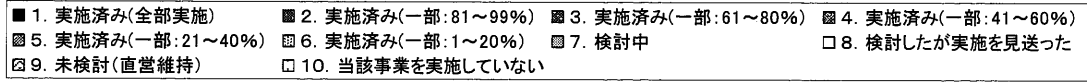
- 「32 水圧等の調整業務」、「34 水道資機材の管理業務」、「40 給水装置の設計業務」、「41 給水装置工事の受付業務」、「42 給水装置工事の竣工検査」、「60 給与計算業務」、「71 布設工事の監督」は、業務委託を実施していない割合が 60%以上である。

■ 1. 実施済み(全部実施)	■ 2. 実施済み(一部:81~99%)	■ 3. 実施済み(一部:61~80%)	■ 4. 実施済み(一部:41~60%)
■ 5. 実施済み(一部:21~40%)	■ 6. 実施済み(一部:1~20%)	■ 7. 検討中	□ 8. 検討したが実施を見送った
■ 9. 未検討(直営維持)	□ 10. 当該事業を実施していない		



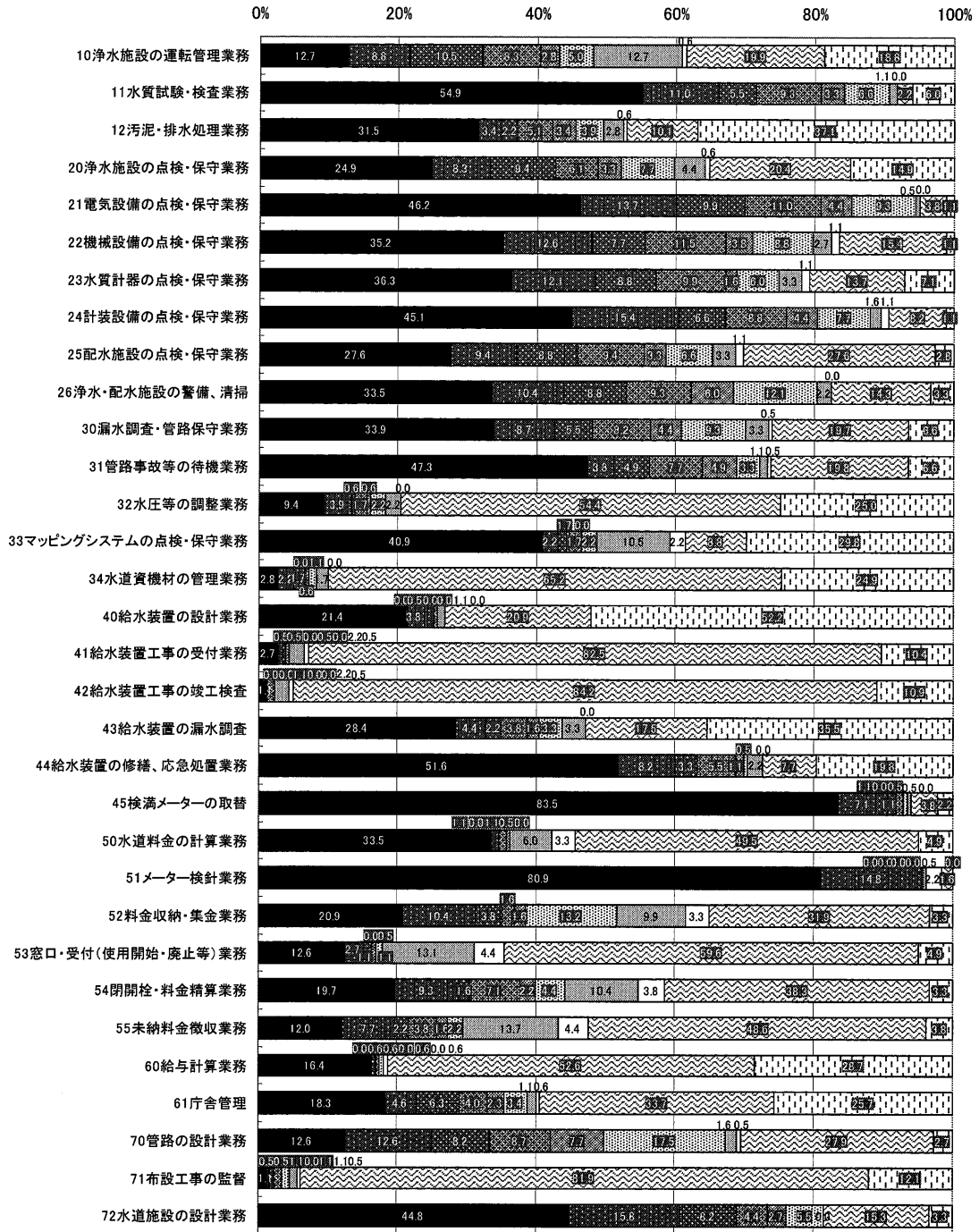
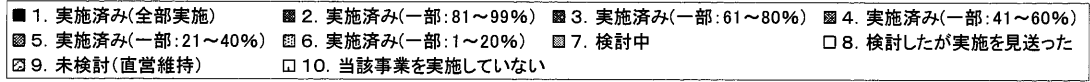
(給水人口 10 万人以上 30 万人未満 : 148 団体)

- 30 万人以上と同様の業務と「53 窓口・受付 (使用開始・廃止等) 業務」で未実施が 60% を超えている。



(給水人口 5 万人以上 10 万人未満 : 184 団体)

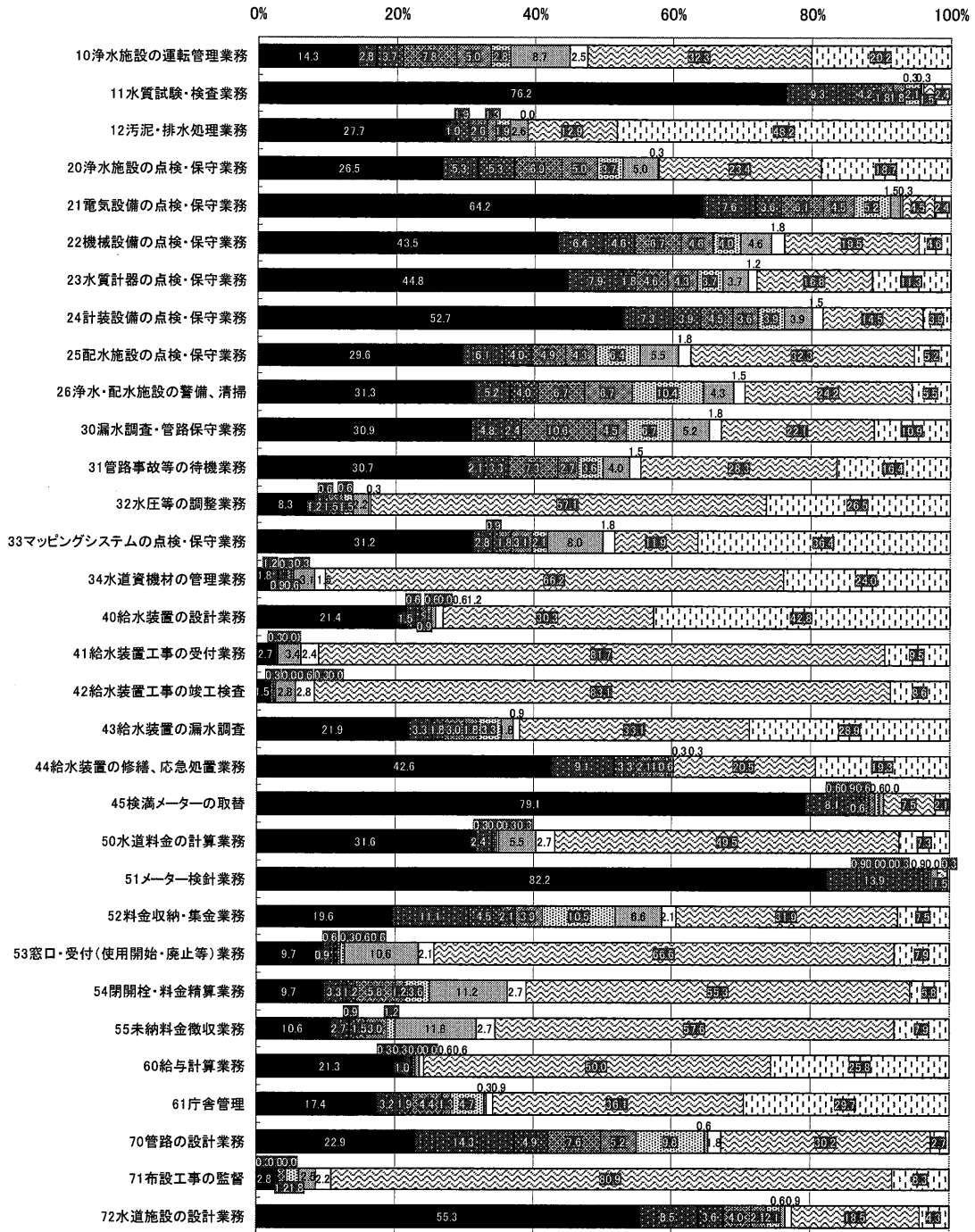
- 15~30 万人と同様の業務と「50 水道料金の計算業務」、「61 庁舎管理」で未実施が 60% を超えている。



(給水人口 1.5 万人以上 5 万人未満 : 340 団体)

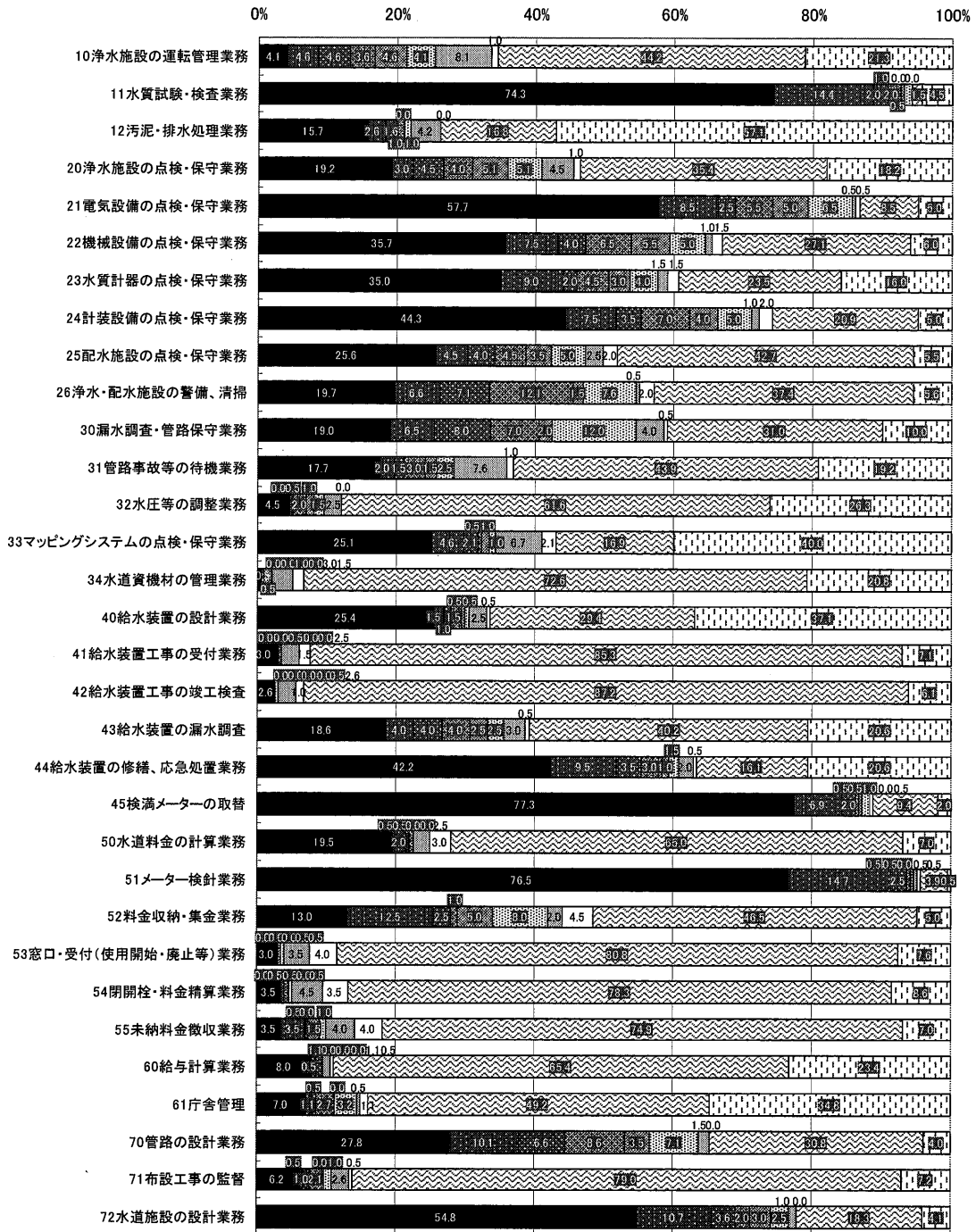
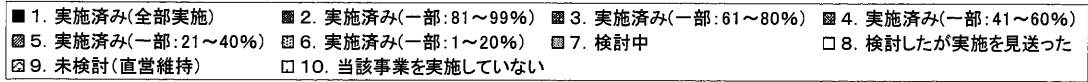
- 5~10 万人と同様の業務と「10 浄水施設の運転管理業務」、「12 汚泥・排水処理業務」、「43 給水装置の漏水調査」、「54 閉開栓・料金清算業務」で未実施が 60% を超えている。

■ 1. 実施済み(全部実施)	■ 2. 実施済み(一部:81~99%)	■ 3. 実施済み(一部:61~80%)	■ 4. 実施済み(一部:41~60%)
■ 5. 実施済み(一部:21~40%)	■ 6. 実施済み(一部:1~20%)	■ 7. 検討中	□ 8. 検討したが実施を見送った
■ 9. 未検討(直営維持)	□ 10. 当該事業を実施していない		



(給水人口 1.5 万人未満：214 団体)

- 1.5～5 万人と同様の業務と「31 管路事故等の待機業務」、「33 マッピングシステムの点検・保守業務」で未実施が 60%を超えている。

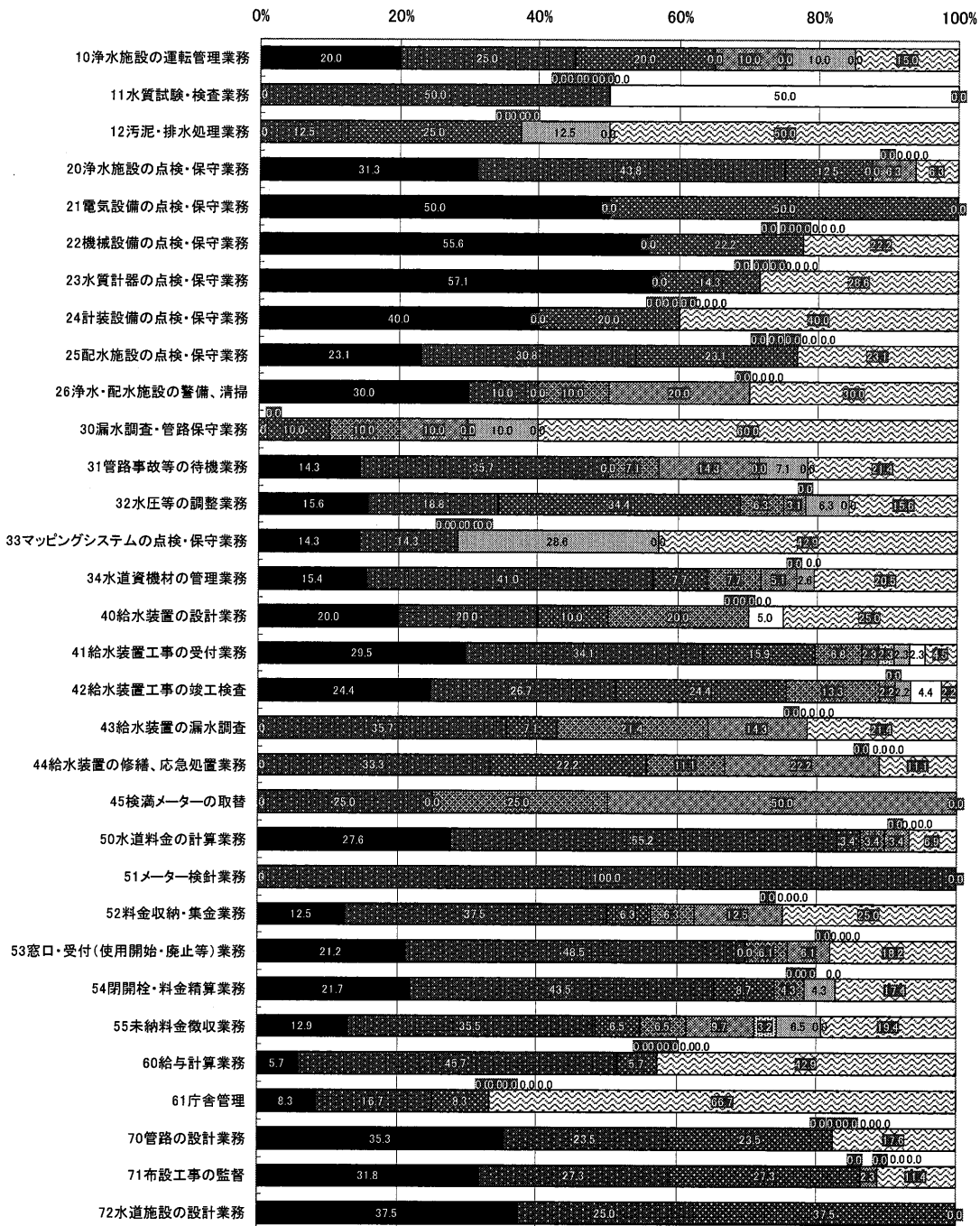


⑦事業規模別・業務種類別の「未実施の理由」

(都および指定都市と給水人口 30 万人以上：45 団体)

- 「20 浄水施設の点検・保守業務」、「21 電気設備の点検・保守業務」、「50 水道料金の計算業務」、「51 メーター検針業務」、「70 管路の設計業務」、「71 布設工事の監督」、「72 水道施設の設計業務」は、「水道事業における中核業務であるため」、「業務運営体制が確立されている」、「専門性が必要な業務である」の3つの理由(水道事業特有の業務)で未実施の理由の割合が80%を超えている。

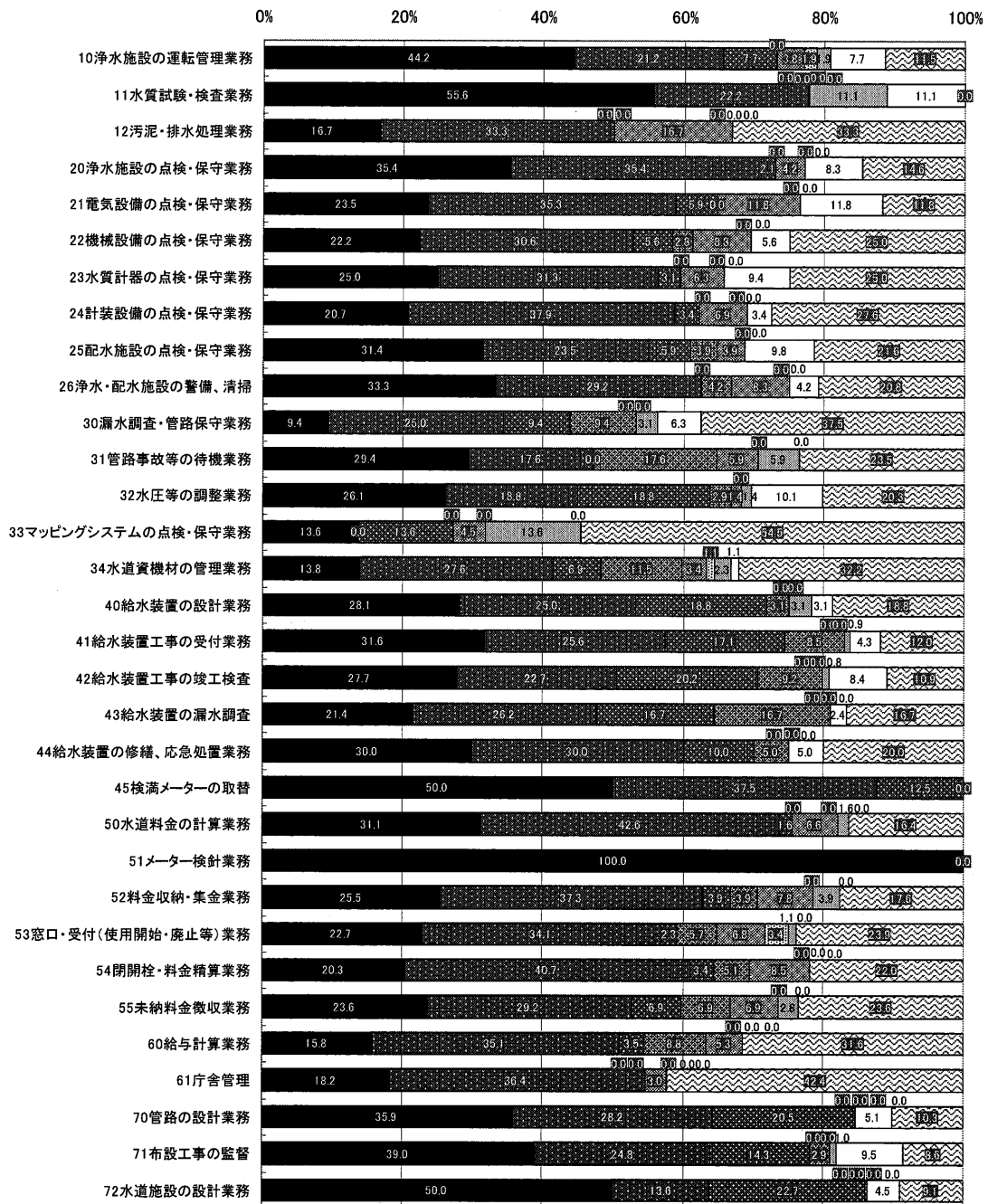
■ 1. 水道事業における中核の業務であるため	■ 2. 業務運営体制が確立されている	■ 3. 専門性が必要な業務である
■ 4. 適当な委託先がない	■ 5. 労務上の問題(職員の処遇等)	■ 6. 諸手続きが複雑
■ 7. 情報不足	□ 8. 水道水の安全性を確保できない	■ 9. その他



(給水人口 10 万人以上 30 万人未満：119 団体)

- 「45 検満メーターの取替」、「51 メーター検針業務」、「70 管路の設計業務」、「72 水道施設の設計業務」は、「水道事業における中核業務であるため」、「業務運営体制が確立されている」、「専門性が必要な業務である」の3つの理由（水道事業特有の業務）で未実施の理由の割合が80%を超えている。

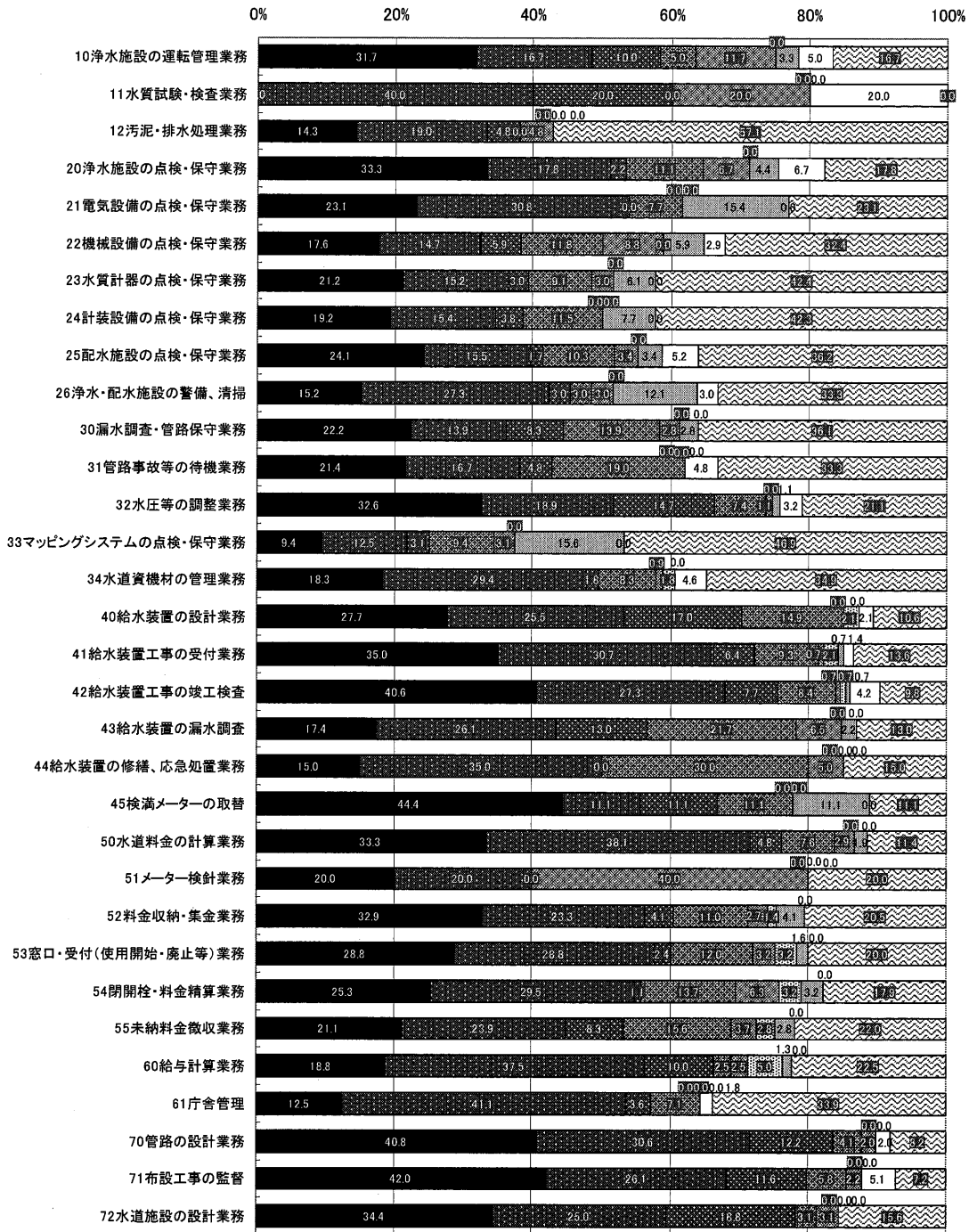
■ 1. 水道事業における中核の業務であるため	■ 2. 業務運営体制が確立されている	■ 3. 専門性が必要な業務である
■ 4. 適当な委託先がない	■ 5. 労務上の問題(職員の処遇等)	■ 6. 諸手続きが複雑
■ 7. 情報不足	■ 8. 水道水の安全性を確保できない	■ 9. その他



(給水人口 5 万人以上 10 万人未満：143 団体)

- 「70 管路の設計業務」は、「水道事業における中核業務であるため」、「業務運営体制が確立されている」、「専門性が必要な業務である」の3つの理由（水道事業特有の業務）で未実施の理由の割合が80%を超えている。

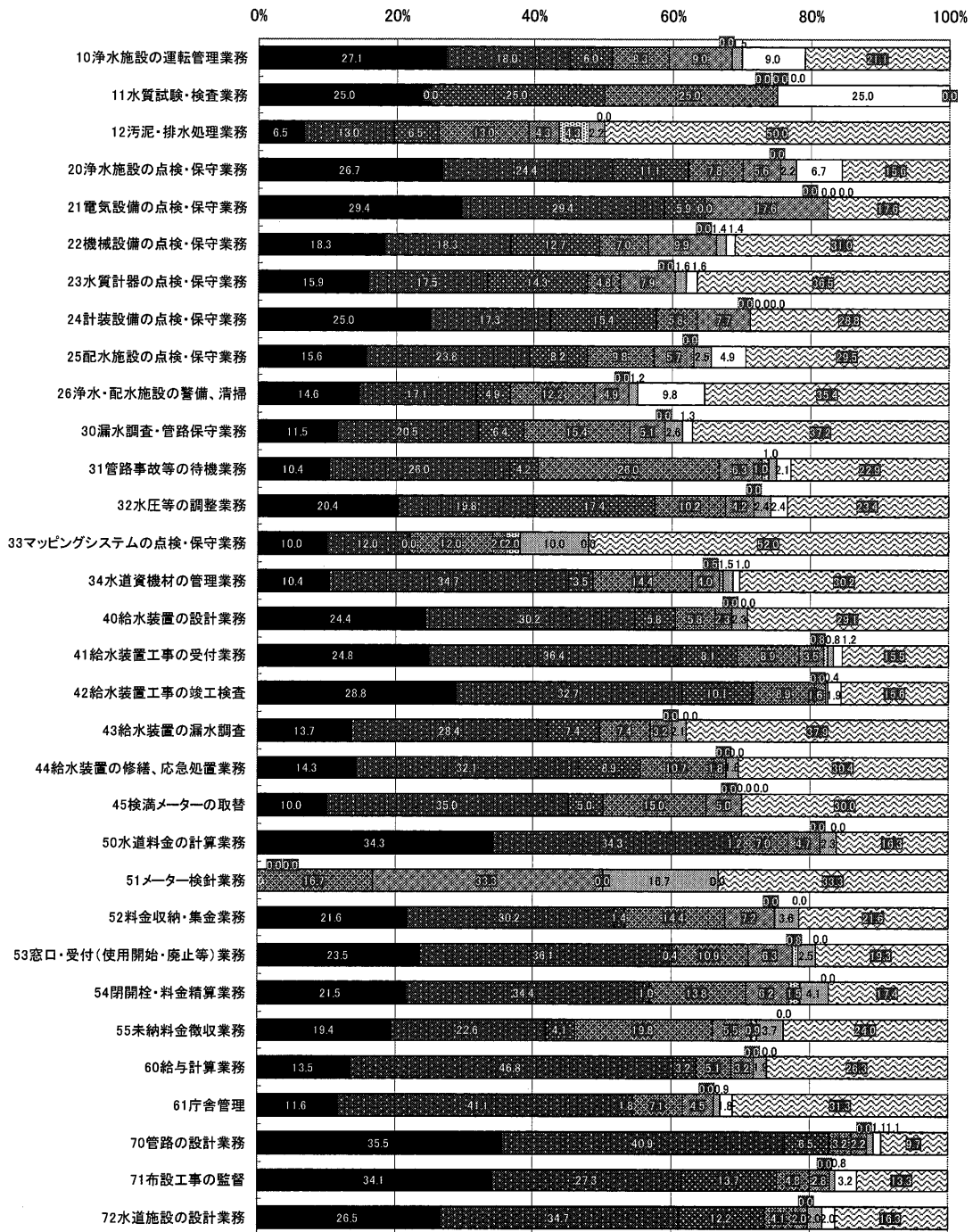
■ 1. 水道事業における中核の業務であるため	■ 2. 業務運営体制が確立されている	■ 3. 専門性が必要な業務である
■ 4. 適当な委託先がない	■ 5. 労務上の問題(職員の処遇等)	■ 6. 諸手続きが複雑
■ 7. 情報不足	■ 8. 水道水の安全性を確保できない	■ 9. その他



(給水人口 1.5 万人以上 5 万人未満 : 258 団体)

- 「70 管路の設計業務」は、「水道事業における中核業務であるため」、「業務運営体制が確立されている」、「専門性が必要な業務である」の3つの理由(水道事業特有の業務)で未実施の理由の割合が80%を超えている。

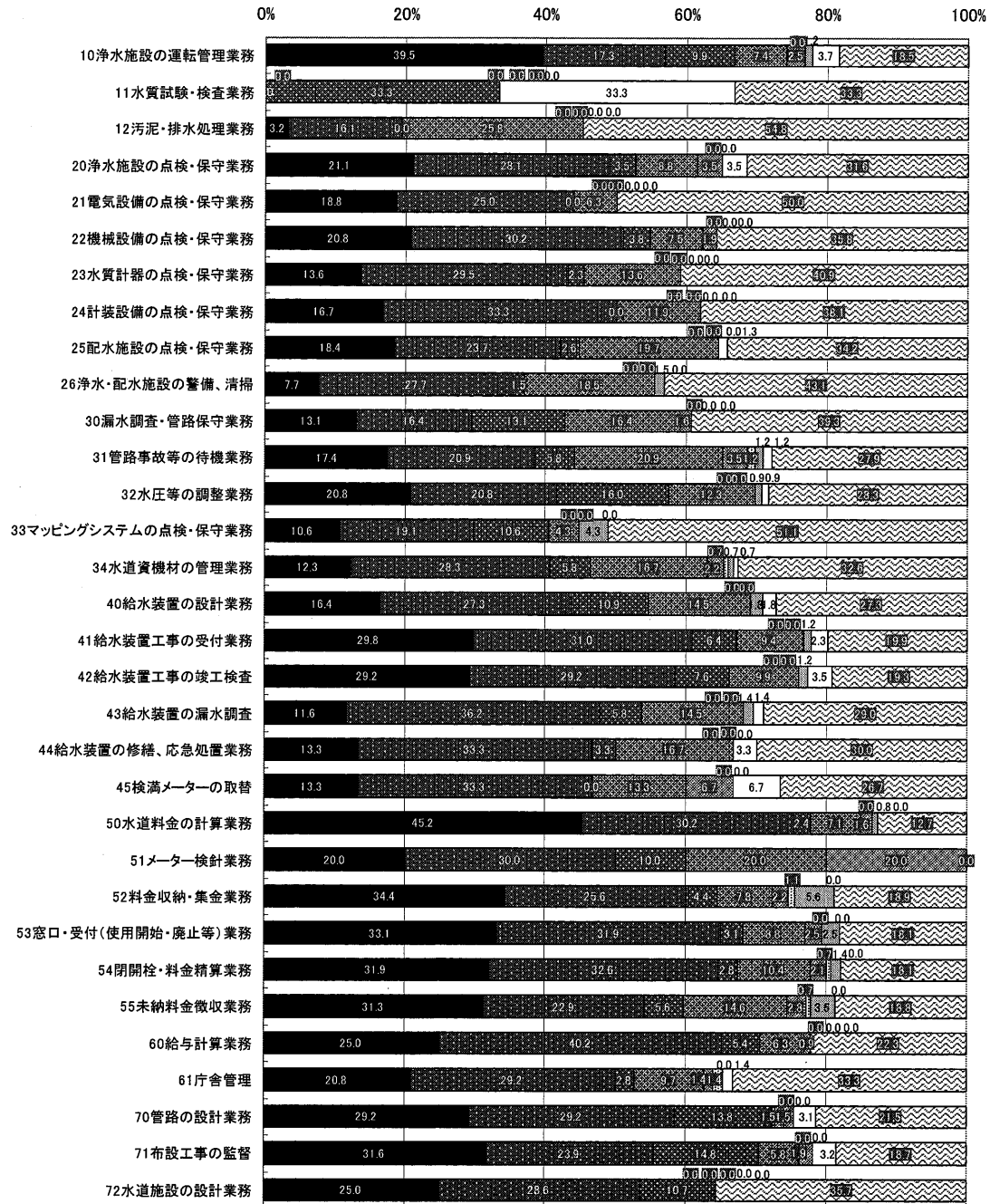
■ 1. 水道事業における中核の業務であるため	■ 2. 業務運営体制が確立されている	■ 3. 専門性が必要な業務である
■ 4. 適当な委託先がない	■ 5. 労務上の問題(職員の処遇等)	■ 6. 諸手続きが複雑
■ 7. 情報不足	□ 8. 水道水の安全性を確保できない	■ 9. その他



(給水人口 1.5 万人未満：171 団体)

- 「水道事業における中核業務であるため」、「業務運営体制が確立されている」、「専門性が必要な業務である」の3つの理由(水道事業特有の業務)で未実施の理由の割合が80%を超えている業務はない。

■ 1. 水道事業における中核の業務であるため	■ 2. 業務運営体制が確立されている	■ 3. 専門性が必要な業務である
■ 4. 適当な委託先がない	■ 5. 労務上の問題(職員の処遇等)	■ 6. 諸手続きが複雑
■ 7. 情報不足	■ 8. 水道水の安全性を確保できない	■ 9. その他



<Ⅲ. 民間的経営手法の導入>

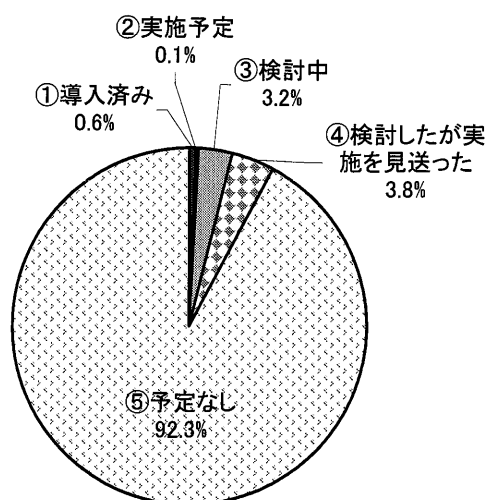
PFI、第三者委託、指定管理者制度、地方独立行政法人の各調査について、設問ごとに集計を行う。

そのほかに、規模別、地域別、組織体系別、経営状況別について、「導入状況」と「導入しない理由」を集計する。

(1) PFI

問1 PFI事業の導入状況について

①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
6	1	32	38	919

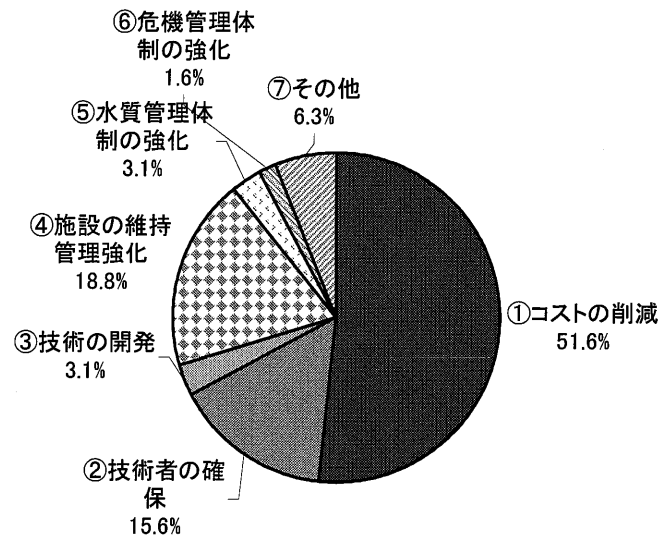


- 「導入済み」が6団体、「実施予定」と「検討中」が33団体である。
- 「検討したが実施を見送った団体」が38団体であり、「予定なし」と合わせると96.1%である。

問2（問1において、「①導入済み、②実施予定、③検討中」と回答した事業者のみ回答）

問2(1) PFI事業導入の目的（複数回答）

①コストの削減	②技術者の確保	③技術の開発	④施設の維持管理強化	⑤水質管理体制の強化
33	10	2	12	2
⑥危機管理体制の強化	⑦その他			
1	4	-	-	-



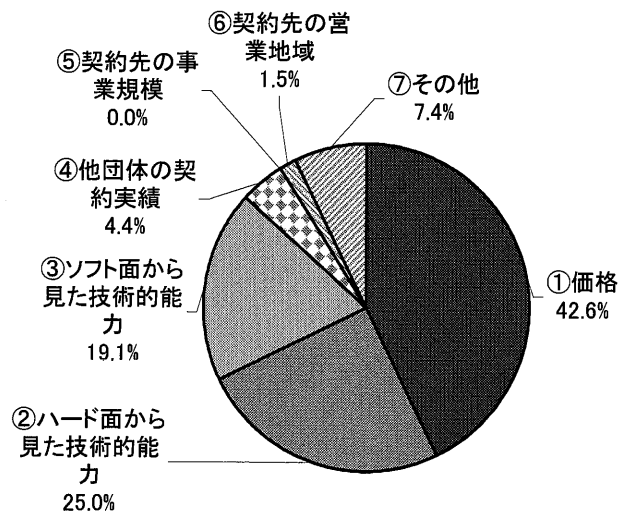
（その他の主な記述）

- ・発生土の有効利用の促進、再生利用の安定化
- ・提案型の調達手法の採用により、最良の施設建設を行うため

- 導入目的は、「コストの削減」が51.6%、次いで「施設の維持管理強化」18.8%、「技術者の確保」15.6%である。

問 2 (2) 契約先の選定にあたって特に重視した (する) 点 (複数回答)

①価格	②ハード面から見た技術的能力	③ソフト面から見た技術的能力	④他団体の契約実績	⑤契約先の事業規模
29	17	13	3	0
⑥契約先の営業地域	⑦その他			
1	5	-	-	-



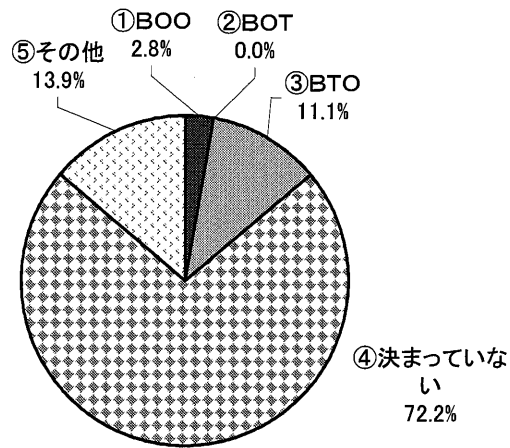
- 契約先選定で重視したことは、「価格」が 42.6% で最も多いが、「ハード面及びソフト面の技術的能力」の合計は 44.1% と「価格」を上回っている。

(その他の主な記述)

- ・ プロポーザルによる企画提案内容を重視
- ・ 事業提案内容における安全性・信頼性への配慮

問2(3) 導入する(検討している)PFI事業の方式

①BOO	②BOT	③BTO	④決まっていない	⑤その他
1	0	4	26	5



- BOTを選定している団体はない。

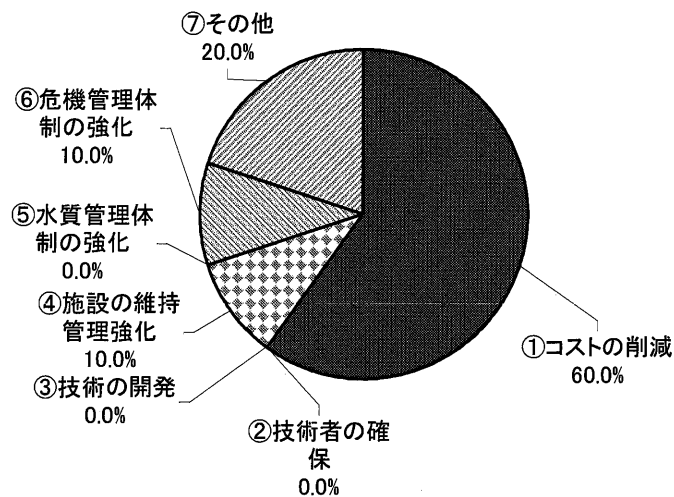
(その他の主な記述)

・DBO (Design Build Operate)

問3（問1において、「①導入済み」と回答した事業体のみ回答）

問3(1) PFI事業の導入によって実際に得られた効果（複数回答）

①コストの削減	②技術者の確保	③技術の開発	④施設の維持管理強化	⑤水質管理体制の強化
6	0	0	1	0
⑥危機管理体制の強化	⑦その他			
1	2	-	-	-



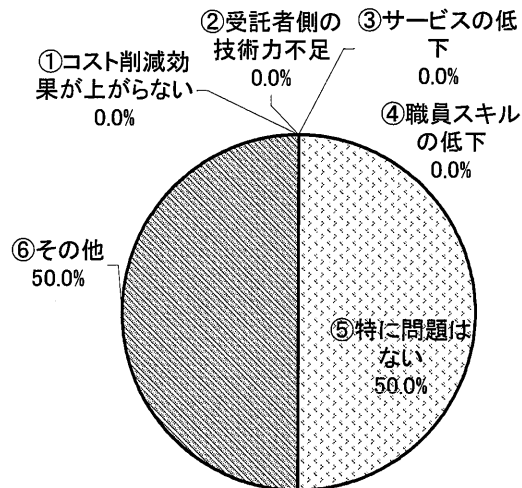
- 導入の効果は「コストの削減」が60.0%、次いで「施設の維持管理強化」と「危機管理体制の強化」が10.0%である。

（その他の主な記述）

・脱水ケーキ再生利用の長期安定化

問 3 (2) 導入後の問題点（複数回答）

①コスト削減効果が上がらない	②受託者側の技術力不足	③サービスの低下	④職員スキルの低下	⑤特に問題はない
0	0	0	0	3
⑥その他				
3	-	-	-	-



(その他の主な記述)

- ・ 事業契約締結後間もないため、問題点等の抽出ができていない

問 3 (3) 導入後の実施状況確認（モニタリング）の方法

- ・ モニタリング実施計画書に基づき、日常・定期・随時に履行状況を確認
- ・ 随時に電力及び蒸気の供給状況と、年 1 回設備の性能検査に立ち会い機能維持を確認
- ・ 水道事業ガイドラインを基に、DBOのPI（業務指標）を作成し、モニタリングを行う予定

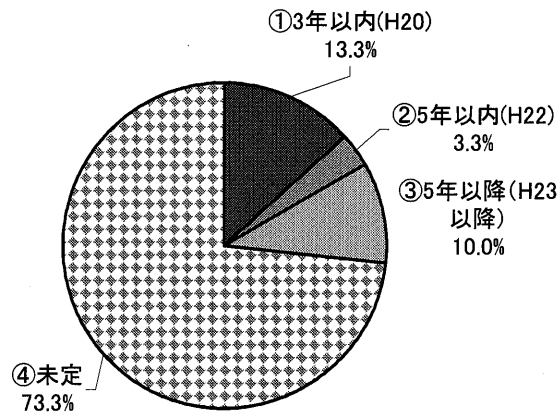
問 4 (問 1 において、「③検討中」と回答した事業体のみ回答)

問 4(1) PFI 事業を導入する施設・事業名

- ・ 浄・配水場の設計・建設・維持管理業務
- ・ 排泥・排水処理施設業務
- ・ 高度浄水処理施設
- ・ 浄水場更新事業（新技術の導入）
- ・ 給水区域拡大事業

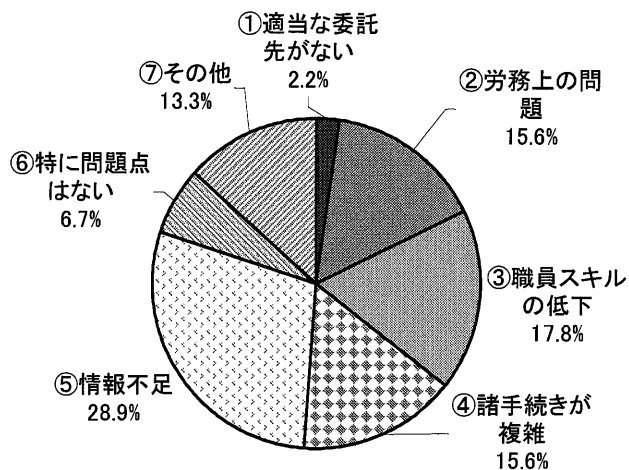
問 4(2) 導入時期

①3年以内(H20)	②5年以内(H22)	③5年以降(H23以降)	④未定	
4	1	3	22	-



問4(3) 導入に当たっての問題点（複数回答）

① 適当な委託先がない	② 労務上の問題	③ 職員スキルの低下	④ 諸手続きが複雑	⑤ 情報不足
1	7	8	7	13
⑥ 特に問題点はない	⑦ その他			
3	6	-	-	-



- 導入に当たっての問題点は、「情報不足」が28.9%、次いで「職員スキルの低下」17.8%である。

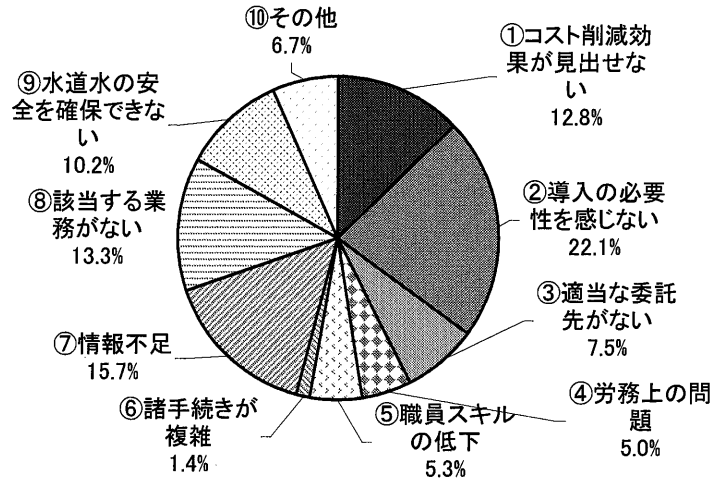
(その他の主な記述)

- ・市町村合併を控えている
- ・1町での導入ではコスト削減にならない
- ・初期費用等の捻出
- ・近隣事業体との共同事業であるため、経費の負担割合等

問5 導入しない（見送った）理由（複数回答）

（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下
170	292	99	66	70
⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
19	208	176	135	88



- 導入しない理由は、「導入の必要性を感じない」が22.1%、次いで「情報不足」が15.0%である。

（その他の主な記述）

- ・市町村合併（事業統合）による事業の整理を優先する
- ・PFIを導入するメリット・効果が見出せない
- ・水道事業への制度導入は公共性の観点から馴染まない
- ・PFI導入の効果が実証されていない
- ・水道の中核的業務に導入する前に整理すべき課題がある
（起債未償還高の解消、適正な料金水準の確立、水質管理体制の確立等）
- ・事業規模が小さく制度導入に適さない

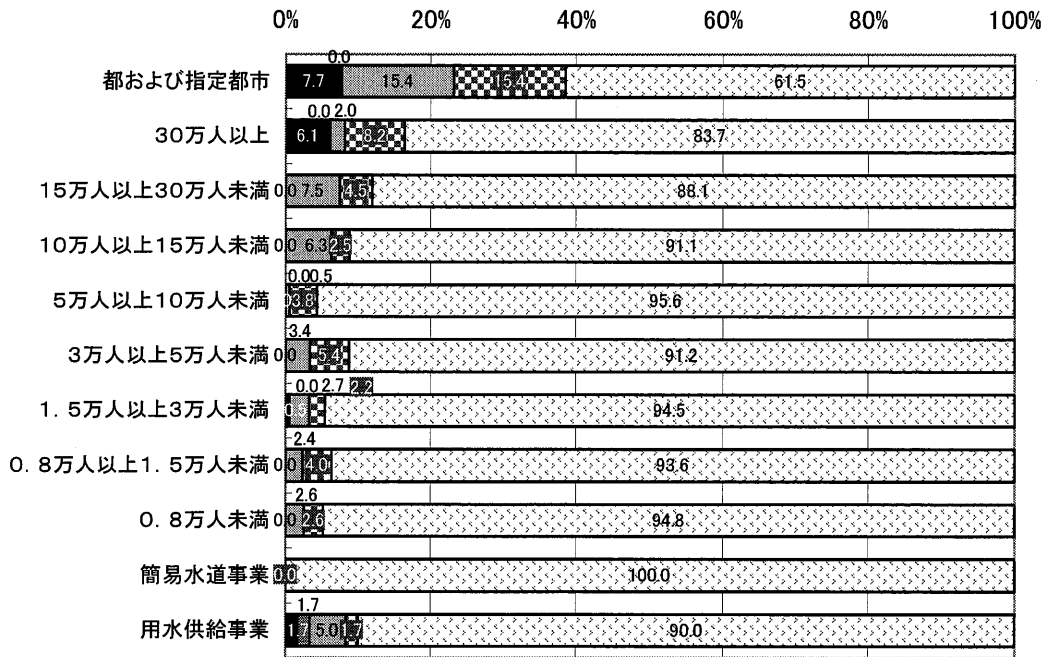
<PFI・規模別>

問1 PFI事業の導入状況について

- 規模の大きい団体ほど導入あるいは検討を行っている割合が高い。

事業種別	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
都および指定都市	1	0	2	2	8
30万人以上	3	0	1	4	41
15万人以上30万人未満	0	0	5	3	59
10万人以上15万人未満	0	0	5	2	72
5万人以上10万人未満	0	0	1	7	175
3万人以上5万人未満	0	0	5	8	135
1.5万人以上3万人未満	1	0	5	4	173
0.8万人以上1.5万人未満	0	0	3	5	117
0.8万人未満	0	0	2	2	73
簡易水道事業	0	0	0	0	8
用水供給事業	1	1	3	1	54
合計	6	1	32	38	915

■①導入済み ■②実施予定 ■③検討中 ■④検討したが実施を見送った □⑤予定なし

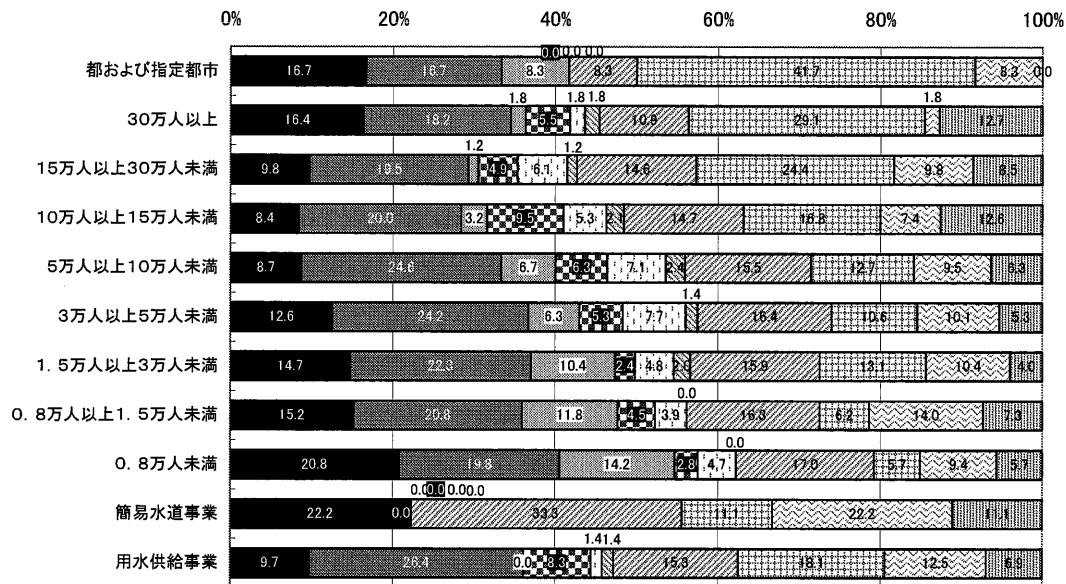


問5 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 規模が大きいほど「該当する業務が無い」とする理由の割合が高く、規模が小さいほど「適当な委託先が無い」とする理由が高い。

事業種別	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
都および指定都市	2	2	1	0	0	0	1	5	1	0
30万人以上	9	10	1	3	1	1	6	16	1	7
15万人以上30万人未満	8	16	1	4	5	1	12	20	8	7
10万人以上15万人未満	8	19	3	9	5	2	14	16	7	12
5万人以上10万人未満	22	62	17	16	18	6	39	32	24	16
3万人以上5万人未満	26	50	13	11	16	3	34	22	21	11
1.5万人以上3万人未満	37	56	26	6	12	5	40	33	26	10
0.8万人以上1.5万人未満	27	37	21	8	7	0	29	11	25	13
0.8万人未満	22	21	15	3	5	0	18	6	10	6
簡易水道事業	2	0	0	0	0	0	3	1	2	1
用水供給事業	7	19	0	6	1	1	11	13	9	5
合計	170	292	98	66	70	19	207	175	134	88

- ①コスト削減効果が見出せない
- ②導入の必要性を感じない
- ③適当な委託先がない
- ④労務上の問題
- ⑤職員スキルの低下
- ⑥諸手続きが複雑
- ⑦情報不足
- ⑧該当する業務がない
- ⑨水道水の安全を確保できない
- ⑩その他



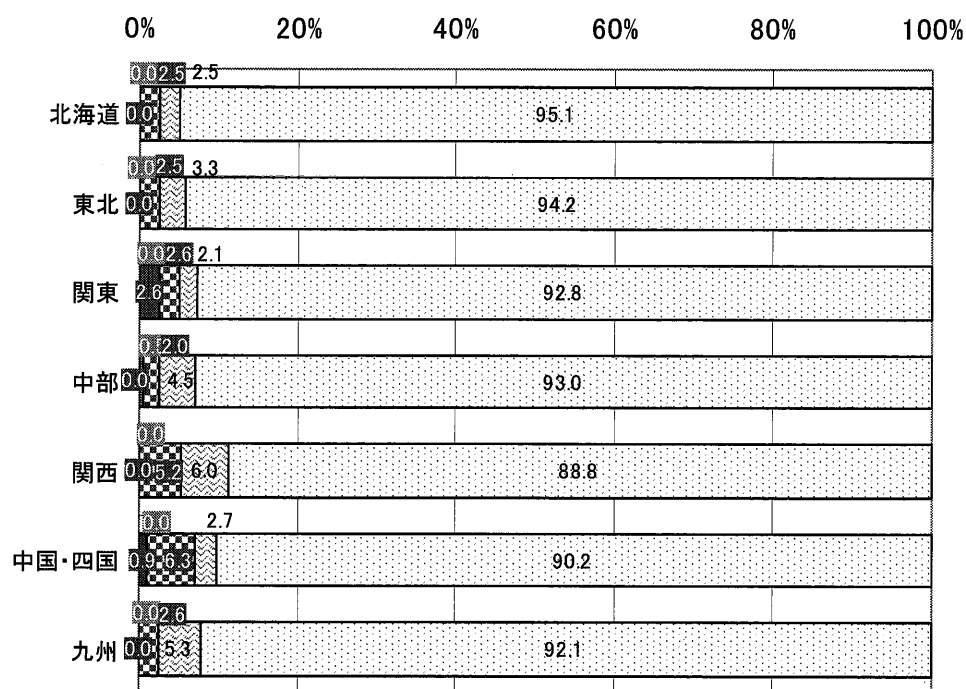
<PFI・地域別>

問1 PFI事業の導入状況について

- 導入は関東地域で多く、検討中は関西・中国・四国地域が多い。

地域	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送っ	⑤予定なし
北海道	0	0	2	2	77
東北	0	0	3	4	114
関東	5	0	5	4	181
中部	0	1	4	9	187
関西	0	0	7	8	119
中国・四国	1	0	7	3	101
九州	0	0	4	8	140
合計	6	1	32	38	919

■①導入済み ■②実施予定 ■③検討中 ■④検討したが実施を見送った □⑤予定なし



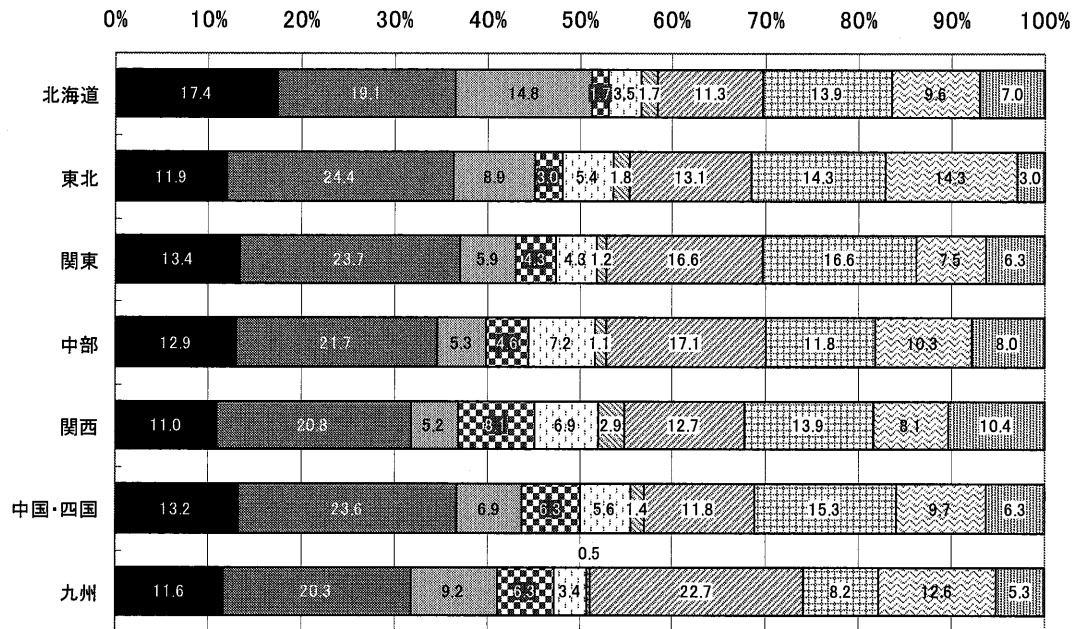
- ※ 北海道：北海道
 東北：青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県
 関東：茨城県、群馬県、栃木県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、山梨県
 中部：新潟県、富山県、石川県、福井県、長野県、岐阜県、静岡県、愛知県、三重県
 関西：滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県
 中国・四国：鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県、高知県
 九州：福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県

問5 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 北海道地域では、「コスト導入効果が見出せない」と「適切な委託先がない」が、他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。
- 九州地域では、「情報不足」が他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。

地域	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適切な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
北海道	20	22	17	2	4	2	13	16	11	8
東北	20	41	15	5	9	3	22	24	24	5
関東	34	60	15	11	11	3	42	42	19	16
中部	34	57	14	12	19	3	45	31	27	21
関西	19	36	9	14	12	5	22	24	14	18
中国・四国	19	34	10	9	8	2	17	22	14	9
九州	24	42	19	13	7	1	47	17	26	11
合計	170	292	99	66	70	19	208	176	135	88

- ①コスト削減効果が見出せない ■ ②導入の必要性を感じない ■ ③適切な委託先がない
 ▨ ④労務上の問題 □ ⑤職員スキルの低下 ▨ ⑥諸手続きが複雑
 ▨ ⑦情報不足 ▨ ⑧該当する業務がない ▨ ⑨水道水の安全を確保できない
 ▨ ⑩その他

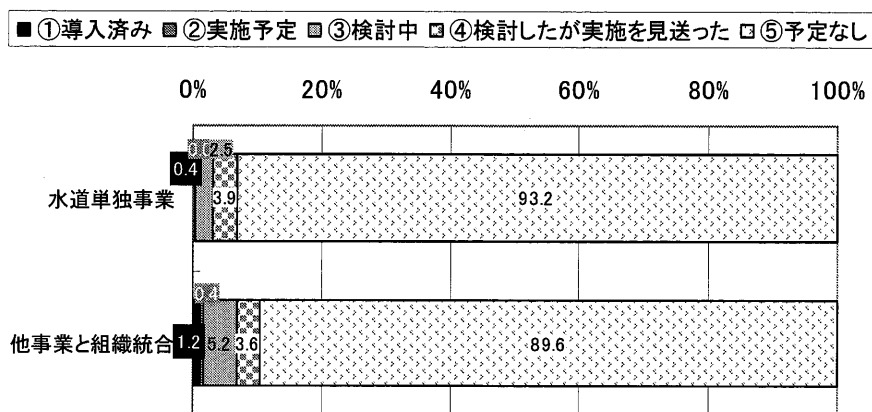


<PFI・組織体系>

問1 PFI事業の導入状況について

- 他事業と組織統合している団体のほうが、水道単独事業よりも導入および検討している割合が高い。

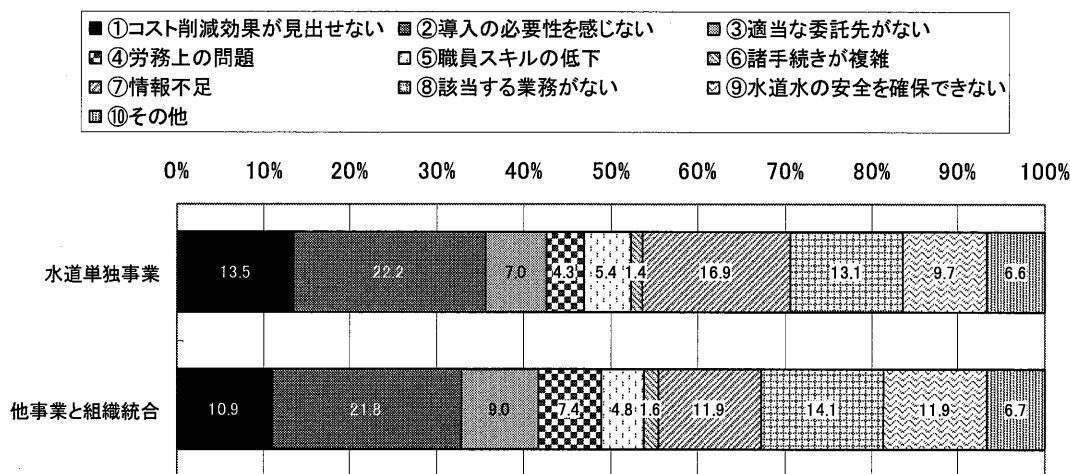
事業統合	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送つ	⑤予定なし
水道単独事業	3	0	19	29	696
他事業と組織統合	3	1	13	9	223
合計	6	1	32	38	919



問5 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 水道事業単独の団体のほうが、「コスト削減効果を見出せない」と「情報不足」を導入しない理由とする割合が高く、他事業と組織統合している団体のほうが、「労務上の問題」と「水道水の安全を確保できない」を導入しない理由とする割合が高い。

事業統合	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
水道単独事業	136	224	71	43	55	14	171	132	98	67
他事業と組織統合	34	68	28	23	15	5	37	44	37	21
合計	170	292	99	66	70	19	208	176	135	88



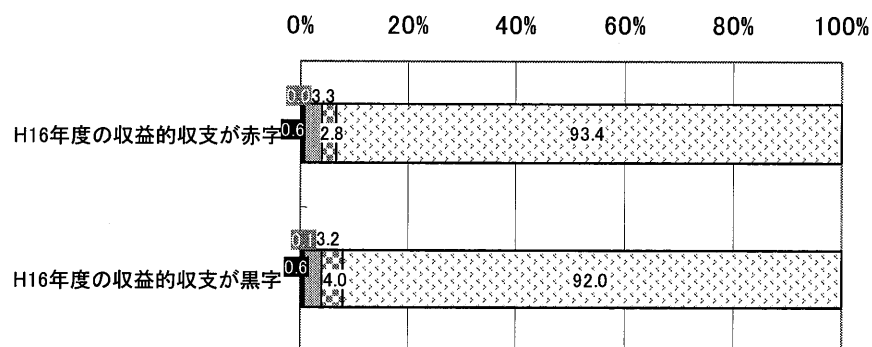
< P F I ・ 経営状況 >

問 1 P F I 事業の導入状況について

- 経営状況による P F I 導入に対する顕著な違いはない。

経営状況	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
H16年度の収益的収支が赤字	1	0	6	5	169
H16年度の収益的収支が黒字	5	1	26	33	750
合計	6	1	32	38	919

■①導入済み ■②実施予定 ■③検討中 ■④検討したが実施を見送った ■⑤予定なし

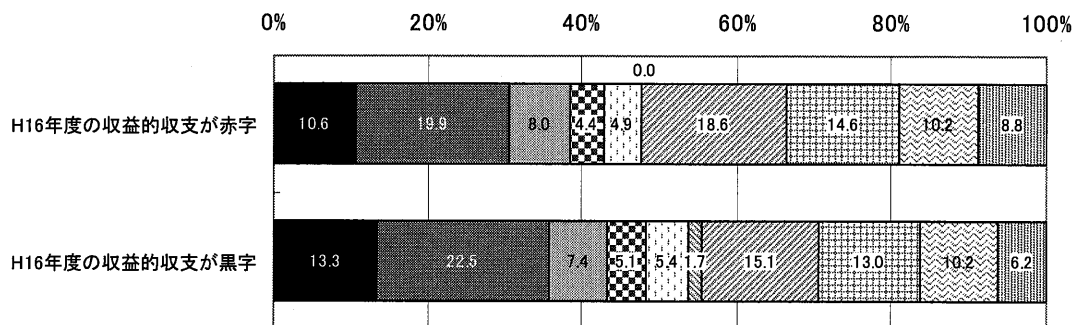


問 5 導入しない（見送った）理由（問 1 において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 収益的収支が黒字の団体のほうが、「コスト削減効果が見出せない」と「導入の必要性を感じない」を導入しない理由とする割合が高い。

経営状況	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
H16年度の収益的収支が赤字	24	45	18	10	11	0	42	33	23	20
H16年度の収益的収支が黒字	146	247	81	56	59	19	166	143	112	68
合計	170	292	99	66	70	19	208	176	135	88

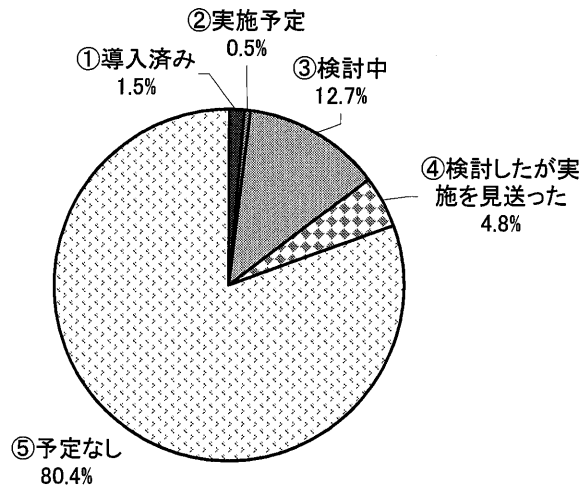
■①コスト削減効果が見出せない ■②導入の必要性を感じない ■③適当な委託先がない
 ■④労務上の問題 ■⑤職員スキルの低下 ■⑥諸手続きが複雑
 ■⑦情報不足 ■⑧該当する業務がない ■⑨水道水の安全を確保できない
 ■⑩その他



(2) 第三者委託

問1 第三者委託の導入状況について

①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
15	5	127	48	802

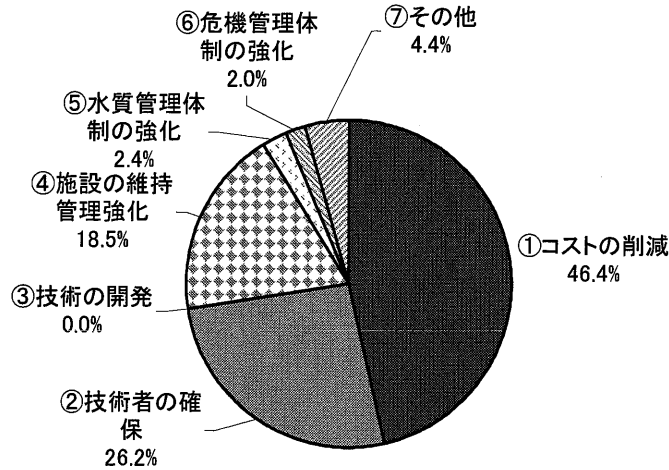


- 実施を見送った団体も含めると 19.6%の団体が実施または検討を行っている。

問2（問1において、「①導入済み、②実施予定、③検討中」と回答した事業者のみ回答）

問2(1) 第三者委託導入の目的（複数回答）

①コストの削減	②技術者の確保	③技術の開発	④施設の維持管理強化	⑤水質管理体制の強化
115	65	0	46	6
⑥危機管理体制の強化	⑦その他			
5	11	-	-	-



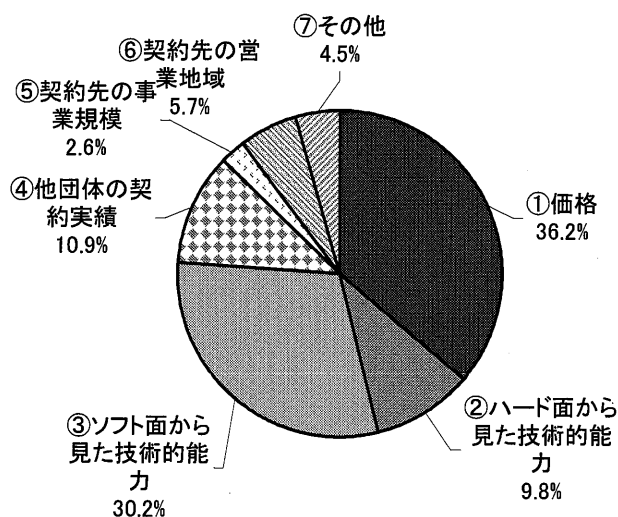
- 導入目的は、「コストの削減」が46.4%、次いで「技術者の確保」が26.2%、「施設の維持管理強化」が18.5%である。

（その他の主な記述）

- ・委託先の取水場所と隣接するため、一体的な管理により効率化が期待できる
- ・施設管理に留まらず全体的に委託範囲を拡大する
- ・利用者ニーズに合ったサービスの向上
- ・人員削減

問2(2) 契約先の選定にあたって特に重視した(する)点(複数回答)

①価格	②ハード面から見た技術的能力	③ソフト面から見た技術的能力	④他団体の契約実績	⑤契約先の事業規模
96	26	80	29	7
⑥契約先の営業地域	⑦その他			
15	12	-	-	-



- 委託先選定で重視したことは、「価格」が36.2%で最も多い。次いで、「ソフト面の技術的能力」が30.2%(ハード面の技術的能力との合計40.0%)、「他団体の契約実績」が10.9%である。

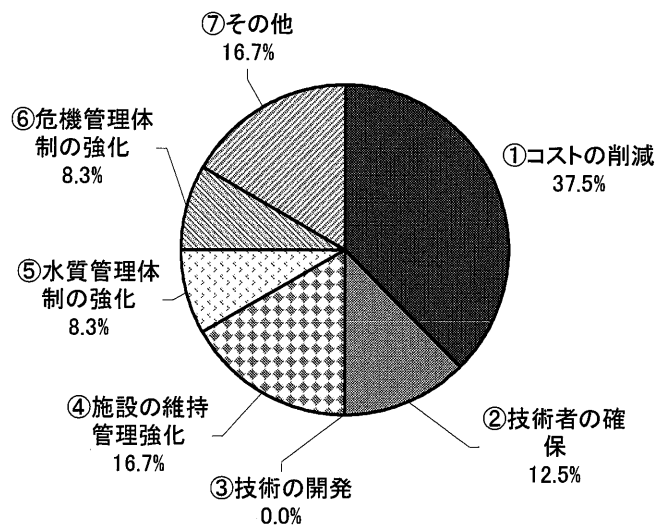
(その他の主な記述)

- ・業務遂行に十分な能力を有していること
- ・プロポーザルによる企画提案内容を重視
- ・隣接する地方公共団体へ従来から委託していた(共同施設等)

問3（問1において、「①導入済み」と回答した事業者のみ回答）

問3(1) 第三者委託の導入によって実際に得られた効果（複数回答）

①コストの削減	②技術者の確保	③技術の開発	④施設の維持管理強化	⑤水質管理体制の強化
9	3	0	4	2
⑥危機管理体制の強化	⑦その他			
2	4	-	-	-



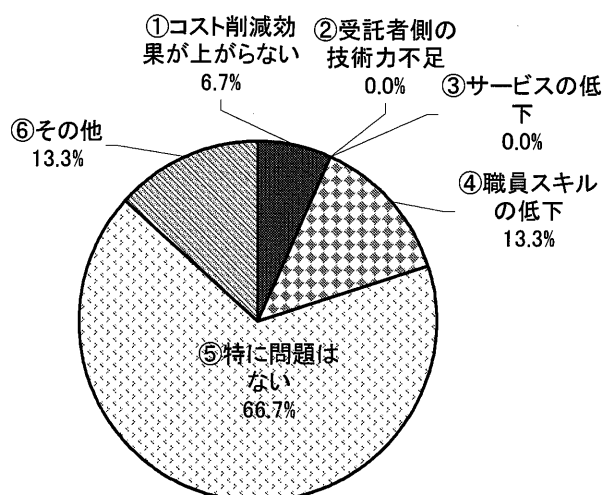
- 導入の効果は「コストの削減」が37.5%、次いで「施設の維持管理強化」が16.7%である。

（その他の主な記述）

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・既存施設の有効利用と維持管理レベルの保持 ・水道法上の責任の明確化 |
|---|

問3(2) 導入後の問題点（複数回答）

①コスト削減効果が上がらない	②受託者側の技術力不足	③サービスの低下	④職員スキルの低下	⑤特に問題はない
1	0	0	2	10
⑥その他				
2	-	-	-	-



- 導入後の問題点は、「職員スキルの低下」が13.3%、「コスト削減効果が上がらない」が6.7%である。

（その他の主な記述）

・制度導入後間もないため、問題点等の抽出ができていない

問3(3) 導入後の実施状況確認（モニタリング）の方法

- ・実施報告書（日誌、日報、月報）等による確認
- ・月例会議、実行計画書チェック、ISO14001環境影響評価基準表施設生産コスト表、水道事業ガイドライン業務指標作成項目等による確認
- ・現場での抜き打ち確認検査
- ・今度の検討課題としている

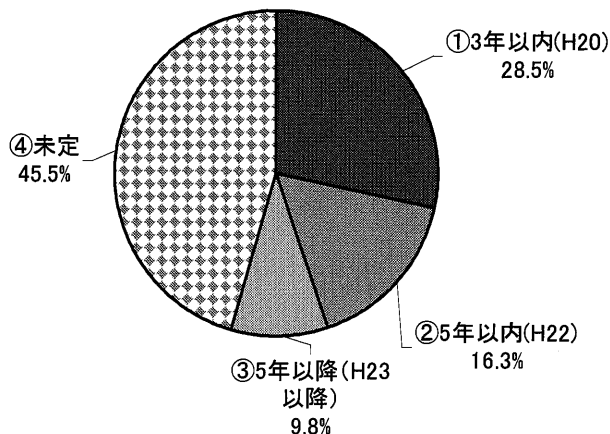
問4（問1において、「③検討中」と回答した事業体のみ回答）

問4(1) 第三者委託を導入する業務・事業名

- ・浄水施設の運転管理業務
- ・取水、導水、浄水、送水、排水施設の運転・維持管理業務
- ・水質管理業務

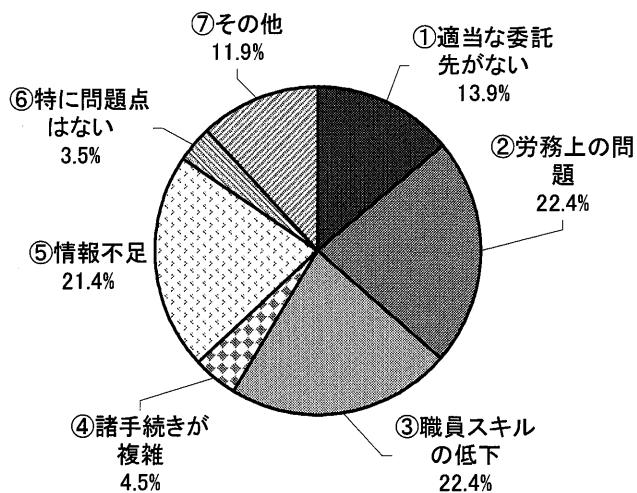
問 4(2) 導入時期

①3年以内(H20)	②5年以内(H22)	③5年以降(H23以降)	④未定	
35	20	12	56	-



問 4(3) 導入に当たっての問題点 (複数回答)

①適当な委託先がない	②労務上の問題	③職員スキルの低下	④諸手続きが複雑	⑤情報不足
28	45	45	9	43
⑥特に問題点はない	⑦その他			
7	24	-	-	-



- 導入に当たっての問題点は、「労務上の問題」と「職員スキルの低下」がともに 22.4%、次いで「情報不足」が 21.4%である。

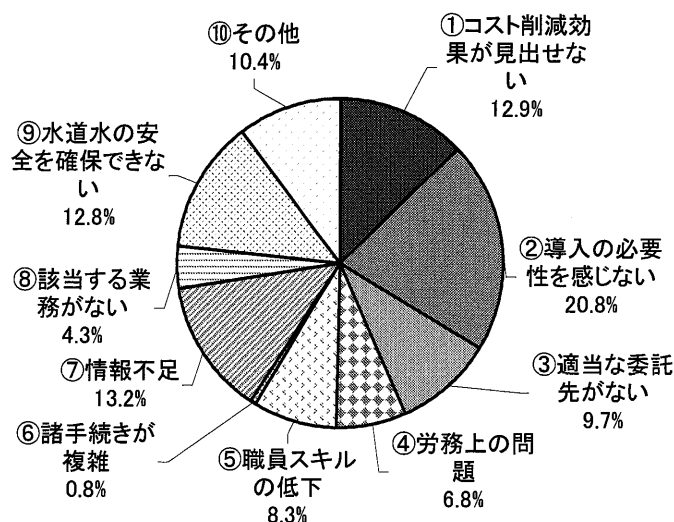
(その他の主な記述)

- ・ 第三者委託を導入するメリット・効果が見出せない
- ・ 市町村合併による事業の整理を優先する
- ・ 責任、リスクの分担に整理すべき点がある

問5 導入しない（見送った）理由（複数回答）

（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下
159	256	120	84	102
⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
10	163	53	158	128



- 導入しない理由は、「導入の必要性を感じない」が20.8%、次いで「情報不足」が13.2%である。

（その他の主な記述）

- ・市町村合併や広域的事業統合を優先するため
- ・第三者委託を導入するメリットが見出せない
- ・緊急時等のリスク、責任関係について整理すべき点がある
- ・メインの浄水場が老朽施設で手動運転であり、現状では事故対応等、業務継承に難がある
- ・委託契約に併せその権限・責任まで委ねるには、あまりにも性急であり需用者に不安を与えられる
- ・全施設を1カ所で集中管理しているため、1部施設を第三者委託にて分割管理するメリットがない。全施設を委託した場合、業務知識を持った職員が皆無になる
- ・その他の手法を考えている（指定管理者、広域化）

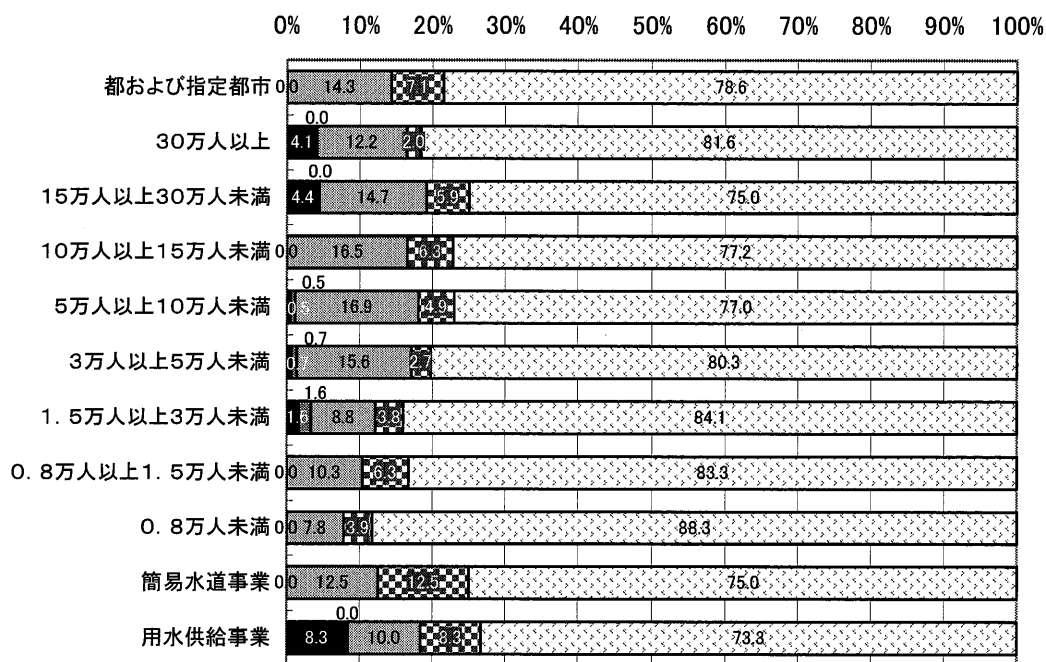
＜第三者委託・規模別＞

問1 第三者委託の導入状況について

- 30万人未満の団体においては、規模の大きい団体ほど導入あるいは検討を行っている割合が高い傾向にある。

事業種別	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
都および指定都市	0	0	2	1	11
30万人以上	2	0	6	1	40
15万人以上30万人未満	3	0	10	4	51
10万人以上15万人未満	0	0	13	5	61
5万人以上10万人未満	1	1	31	9	141
3万人以上5万人未満	1	1	23	4	118
1.5万人以上3万人未満	3	3	16	7	153
0.8万人以上1.5万人未満	0	0	13	8	105
0.8万人未満	0	0	6	3	68
簡易水道事業	0	0	1	1	6
用水供給事業	5	0	6	5	44
合計	15	5	127	48	798

■①導入済み ■②実施予定 ■③検討中 ■④検討したが実施を見送った □⑤予定なし

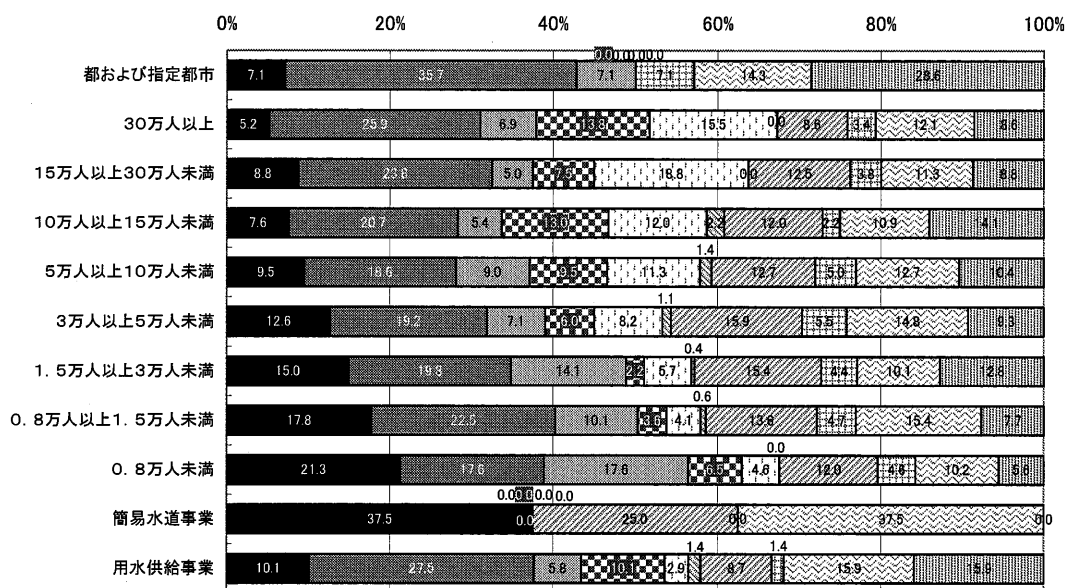


問5 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 規模が小さいほど「コスト削減効果が見出せない」とする理由の割合が高く、規模が大きいほど「導入の必要性を感じない」とする理由の割合が高い。
- また、規模が大きいほど、「労務上の問題」や「職員スキルの低下」を導入しない理由とする割合が高い。

事業種別	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
都および指定都市	1	5	1	0	0	0	0	1	2	4
30万人以上	3	15	4	8	9	0	5	2	7	5
15万人以上30万人未満	7	19	4	6	15	0	10	3	9	7
10万人以上15万人未満	7	19	5	12	11	2	11	2	10	13
5万人以上10万人未満	21	41	20	21	25	3	28	11	28	23
3万人以上5万人未満	23	35	13	11	15	2	29	10	27	17
1.5万人以上3万人未満	34	45	32	5	13	1	35	10	23	29
0.8万人以上1.5万人未満	30	38	17	6	7	1	23	8	26	13
0.8万人未満	23	19	19	7	5	0	13	5	11	6
簡易水道事業	3	0	0	0	0	0	2	0	3	0
用水供給事業	7	19	4	7	2	1	6	1	11	11
合計	159	255	119	83	102	10	162	53	157	128

■ ①コスト削減効果が見出せない ■ ②導入の必要性を感じない ■ ③適当な委託先がない
 ■ ④労務上の問題 ■ ⑤職員スキルの低下 ■ ⑥諸手続きが複雑
 ■ ⑦情報不足 ■ ⑧該当する業務がない ■ ⑨水道水の安全を確保できない
 ■ ⑩その他



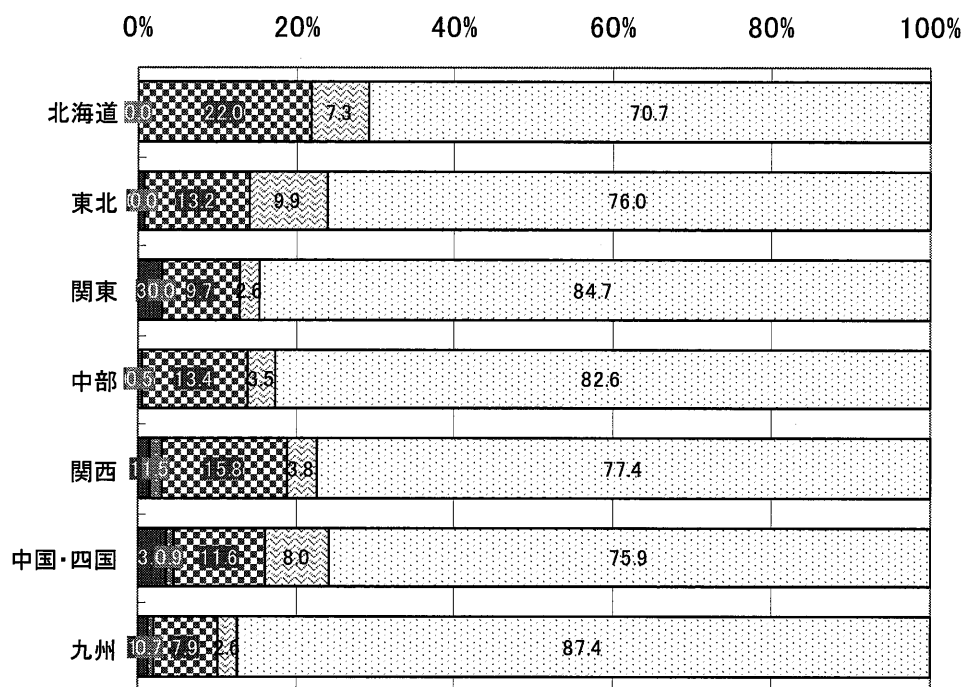
<第三者委託・地域別>

問1 第三者委託の導入状況について

- 導入は関東地域、中国・四国地域で多く、検討中は北海道地域が多い。

地域	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが 実施を見送っ	⑤予定なし
北海道	0	0	18	6	58
東北	1	0	16	12	92
関東	6	0	19	5	166
中部	0	1	27	7	166
関西	2	2	21	5	103
中国・四国	4	1	13	9	85
九州	2	1	12	4	132
合計	15	5	126	48	802

■①導入済み ■②実施予定 ■③検討中 ■④検討したが実施を見送った □⑤予定なし

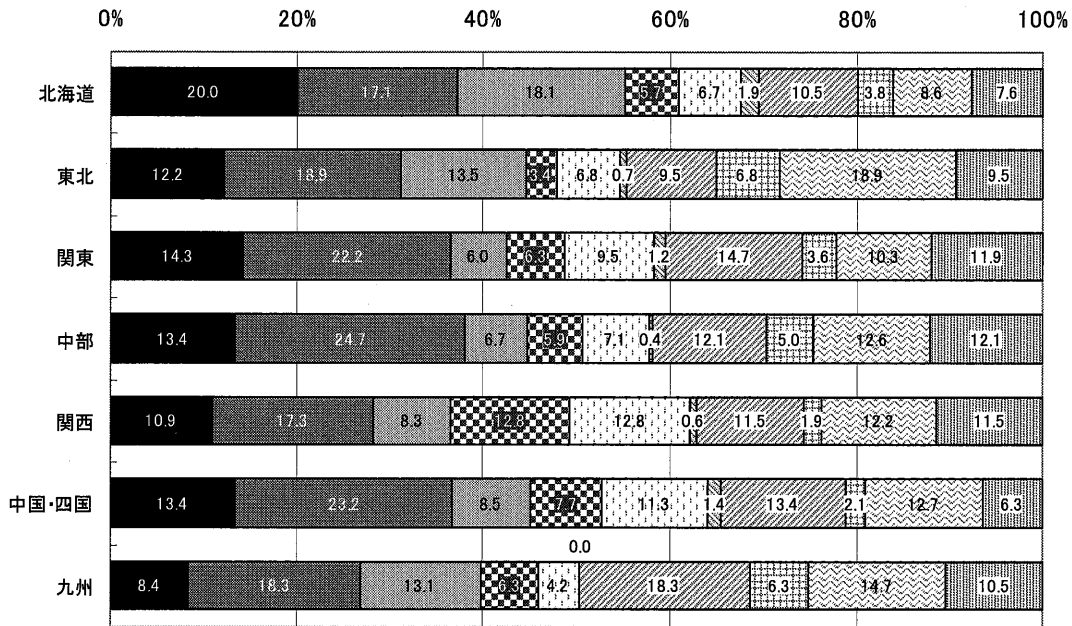


問5 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 北海道地域では、「コスト削減効果が見出せない」と「適切な委託先がない」が、他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。
- 東北地域では、「水道水の安全を確保できない」が他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。
- 関西地域では、「労務上の問題」と「職員スキルの低下」が他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。
- 九州地域では、「情報不足」が他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。

地域	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適切な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
北海道	21	18	19	6	7	2	11	4	9	8
東北	18	28	20	5	10	1	14	10	28	14
関東	36	56	15	16	24	3	37	9	26	30
中部	32	59	16	14	17	1	29	12	30	29
関西	17	27	13	20	20	1	18	3	19	18
中国・四国	19	33	12	11	16	2	19	3	18	9
九州	16	35	25	12	8	0	35	12	28	20
合計	159	256	120	84	102	10	163	53	158	128

■ ①コスト削減効果が見出せない ■ ②導入の必要性を感じない ■ ③適切な委託先がない
 ▨ ④労務上の問題 □ ⑤職員スキルの低下 ▩ ⑥諸手続きが複雑
 ▤ ⑦情報不足 ▥ ⑧該当する業務がない ▦ ⑨水道水の安全を確保できない
 ▧ ⑩その他



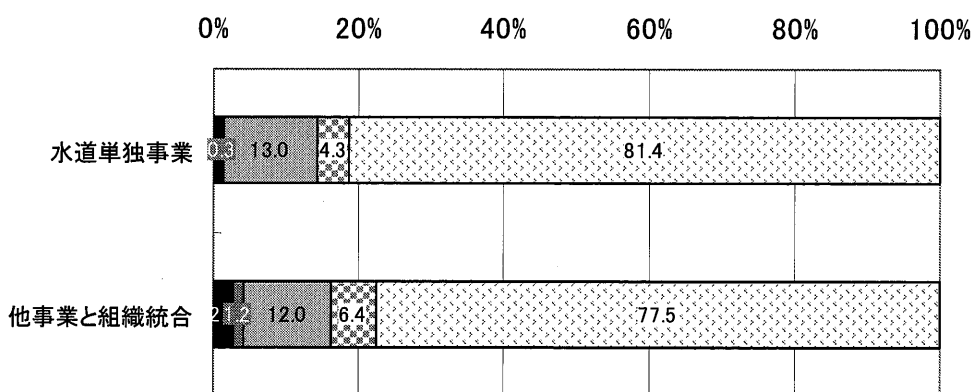
<第三者委託・組織体系>

問1 第三者委託の導入状況について

- 他事業と組織統合している団体の方が、第三者委託導入の実施および検討を行っている割合が高い。

事業統合	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
水道単独事業	8	2	97	32	609
他事業と組織統合	7	3	30	16	193
合計	15	5	127	48	802

■ ①導入済み ■ ②実施予定 ■ ③検討中 ■ ④検討したが実施を見送った ■ ⑤予定なし

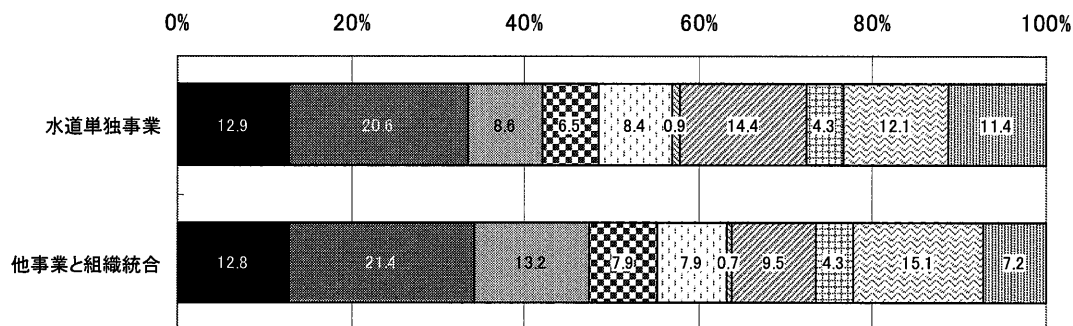


問5 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 水道事業単独の団体のほうが、「情報不足」を導入しない理由とする割合が高く、他事業と組織統合している団体のほうが、「適当な委託先がない」を導入しない理由とする割合が高い。

事業統合	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
水道単独事業	120	191	80	60	78	8	134	40	112	106
他事業と組織統合	39	65	40	24	24	2	29	13	46	22
合計	159	256	120	84	102	10	163	53	158	128

■ ①コスト削減効果が見出せない ■ ②導入の必要性を感じない ■ ③適当な委託先がない
 ■ ④労務上の問題 ■ ⑤職員スキルの低下 ■ ⑥諸手続きが複雑
 ■ ⑦情報不足 ■ ⑧該当する業務がない ■ ⑨水道水の安全を確保できない
 ■ ⑩その他



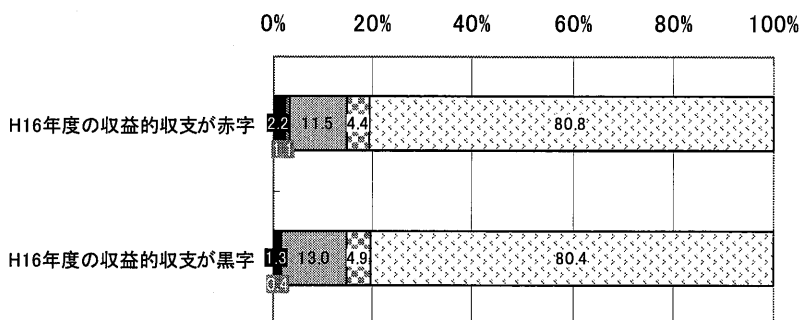
<第三者委託・経営状況>

問1 第三者委託の導入状況について

- 財政状況による第三者委託導入に対する顕著な違いはない。

経営状況	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
H16年度の収益的収支が赤字	4	2	21	8	147
H16年度の収益的収支が黒字	11	3	106	40	655
合計	15	5	127	48	802

■①導入済み ■②実施予定 ■③検討中 ■④検討したが実施を見送った □⑤予定なし

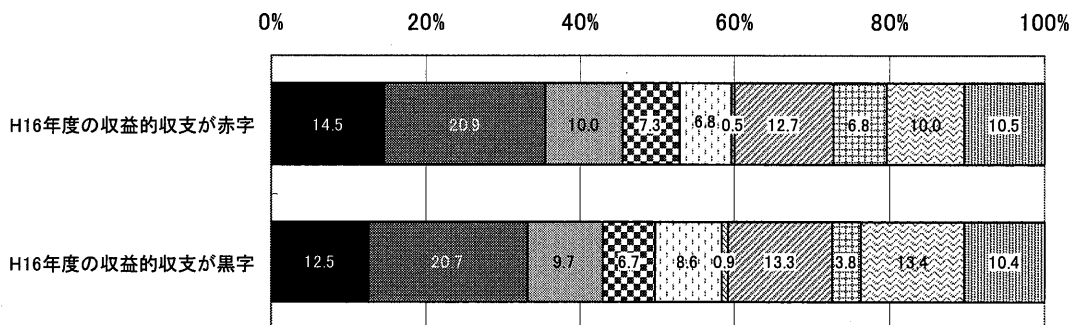


問5 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 収益的収支が赤字の団体のほうが、「コスト削減効果が見出せない」と「該当する業務がない」を導入しない理由とする割合が高く、黒字の団体のほうが、「水道水の安全を確保できない」を導入しない理由とする割合が高い。

経営状況	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
H16年度の収益的収支が赤字	32	46	22	16	15	1	28	15	22	23
H16年度の収益的収支が黒字	127	210	98	68	87	9	135	38	136	105
合計	159	256	120	84	102	10	163	53	158	128

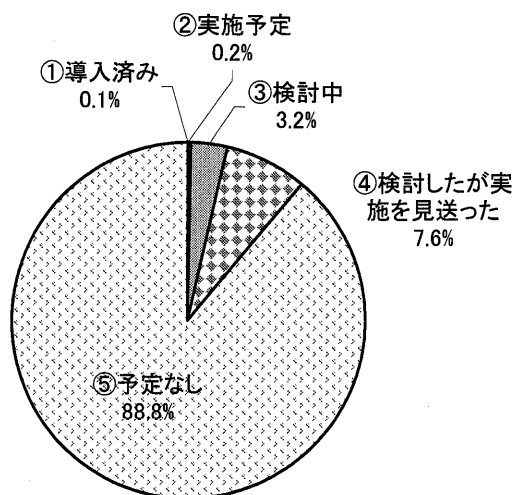
■①コスト削減効果が見出せない ■②導入の必要性を感じない ■③適当な委託先がない
 ■④労務上の問題 □⑤職員スキルの低下 ■⑥諸手続きが複雑
 ■⑦情報不足 ■⑧該当する業務がない ■⑨水道水の安全を確保できない
 ■⑩その他



(3) 指定管理者制度

問1 指定管理者制度の導入状況について

①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
1	2	32	76	884

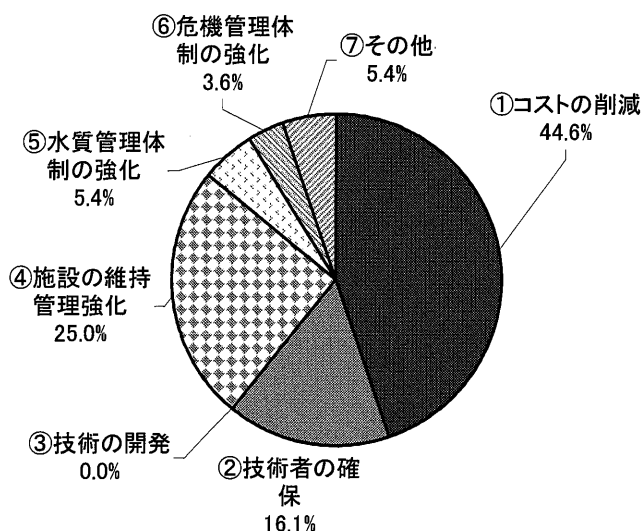


- 「導入済み」が1団体、「実施予定」と「検討中」が34団体である。
- 「検討したが実施を見送った団体」が76団体であり、「予定なし」と合わせると96.4%である。

問2（問1において、「①導入済み、②実施予定、③検討中」と回答した事業体のみ回答）

問2(1) 指定管理者制度導入の目的（複数回答）

①コストの削減	②技術者の確保	③技術の開発	④施設の維持管理強化	⑤水質管理体制の強化
25	9	0	14	3
⑥危機管理体制の強化	⑦その他			
2	3	-	-	-



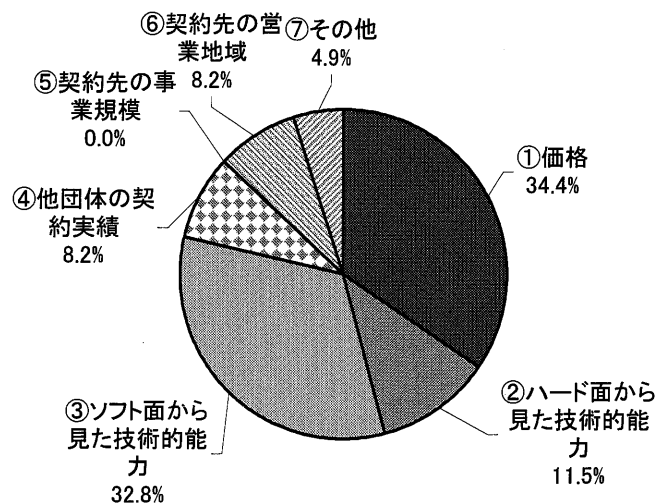
- 導入目的は、「コストの削減」が44.6%、次いで「施設の維持管理強化」が25.0%、「技術者の確保」が16.1%である。

（その他の主な記述）

- ・ 水道に関する知識の普及や水源の保全に関する意識の高揚のために設立した「資料館・科学館等」の利用者の増加を図るため
- ・ 飲料水供給施設・簡易給水施設の維持管理を地域の水道組合に管理委託しているが、高齢化による担い手不足が生じているため

問2(2) 委託先の選定にあたって特に重視した(する)点(複数回答)

①価格	②ハード面から見た技術的能力	③ソフト面から見た技術的能力	④他団体の契約実績	⑤契約先の事業規模
21	7	20	5	0
⑥契約先の営業地域	⑦その他			
5	3	-	-	-



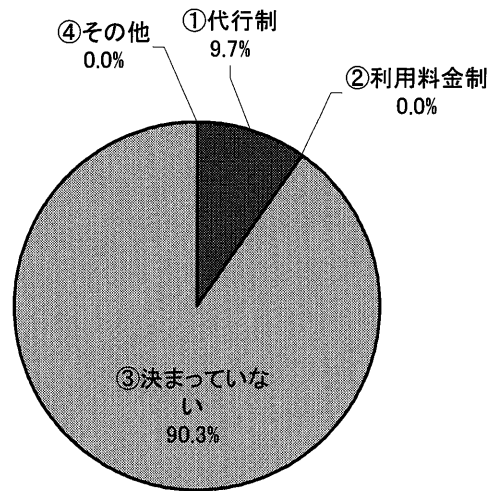
- 委託先選定で重視したことは、「価格」が34.4%で最も多いが、「ハード面及びソフト面の技術的能力」の合計は44.3%と「価格」を上回っている。

(その他の主な記述)

・利用者の満足度を高められ、公の施設の効用を最大限に発揮できて目的を達成できるか

問 2 (3) 指定管理者制度の導入する（検討している）制度の方式

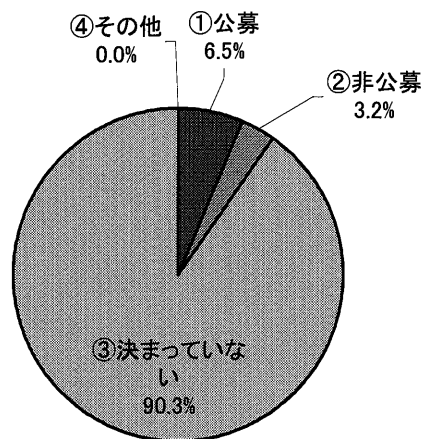
①代行制	②利用料金制	③決まっていない	④その他	
3	0	28	0	-



- 「利用料金制」を選定している団体はない。

問 2 (4) 指定管理者の募集の方法

①公募	②非公募	③決まっていない	④その他	
2	1	28	0	-



- 募集の方法は、「公募」が「非公募」を上回っている。

問 3 (問 1 において、「①導入済み」と回答した事業体のみ回答)

問 3(1) 指定管理者の導入によって実際に得られた効果 (複数回答)

①コストの削減	②技術者の確保	③技術の開発	④施設の維持管理強化	⑤水質管理体制の強化
1	0	0	0	0
⑥危機管理体制の強化	⑦その他			
0	0	-	-	-

問 3(2) 導入後の問題点 (複数回答)

①コスト削減効果が上がらない	②受託者側の技術力不足	③サービスの低下	④職員スキルの低下	⑤特に問題はなし
0	0	0	0	1
⑥その他				
0	-	-	-	-

問 3(3) 導入後の実施状況確認 (モニタリング) の方法

・現地確認の実施

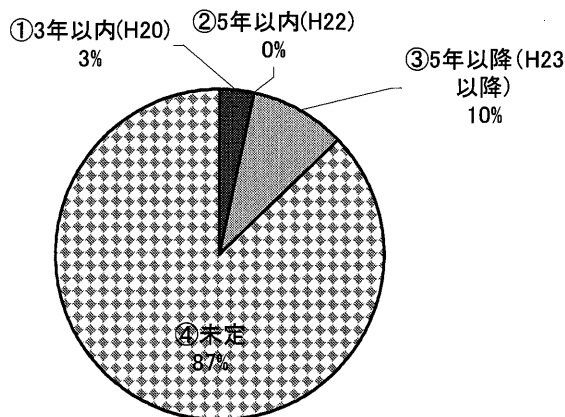
問 4 (問 1 において、「③検討中」と回答した事業体のみ回答)

問 4(1) 指定管理者制度を導入する施設業務

・浄水施設全般
 ・水源施設、配水施設全般
 ・水道事業全般

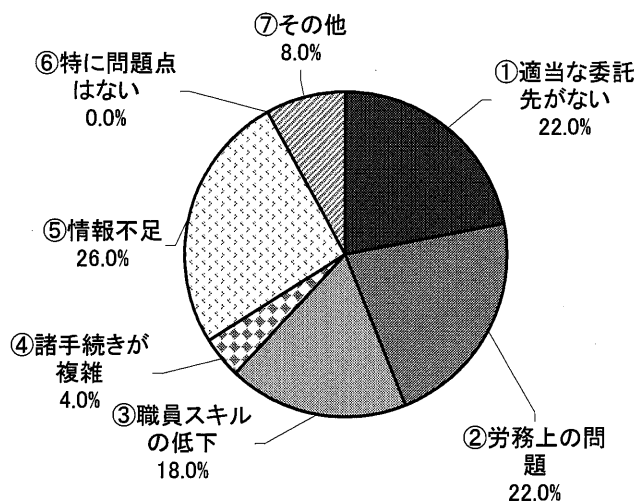
問 4 (2) 導入時期

①3年以内(H20)	②5年以内(H22)	③5年以降(H23以降)	④未定	
1	0	3	27	-



問 4 (3) 導入にあたっての問題点 (複数回答)

①適切な委託先がない	②労務上の問題	③職員スキルの低下	④諸手続きが複雑	⑤情報不足
11	11	9	2	13
⑥特に問題点はない	⑦その他			
0	4	-	-	-



- 導入に当たっての問題点は、「情報不足」が 26.0%、次いで「適切な委託先がない」、「労務上の問題」が 22.0%である。

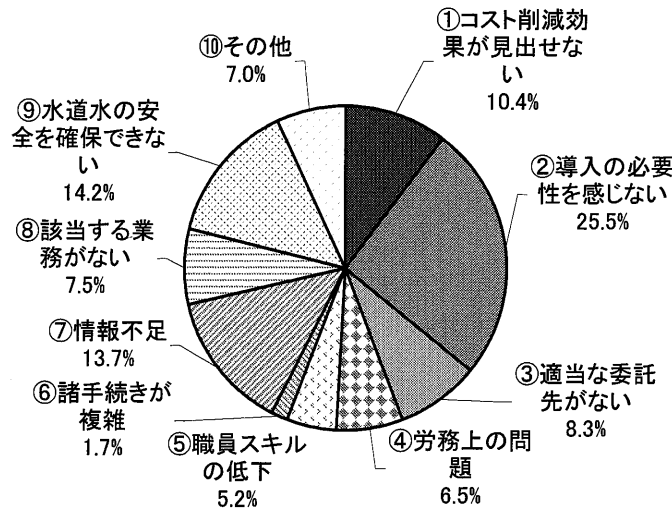
(その他の主な記述)

・制度導入にあたり初期費用等の捻出

問5 導入しない(見送った)理由(複数回答)

(問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答)

①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下
143	351	114	90	71
⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
23	189	103	195	96



- 導入しない理由は、「導入の必要性を感じない」が 25.5%、次いで「水道水の安全を確保できない」が 14.2%である。

(その他の主な記述)

- ・市町村合併や広域的事業統合を優先するため
- ・指定管理者制度を導入するメリットが見出せない
- ・水道法上の責任の所在や公共性・公益性の観点から問題がある
- ・水道という事業の性質上、制度が馴染まない
- ・全施設を委託した場合、業務知識を持った職員が皆無になる
- ・その他の手法を考えている(第三者委託、広域化)

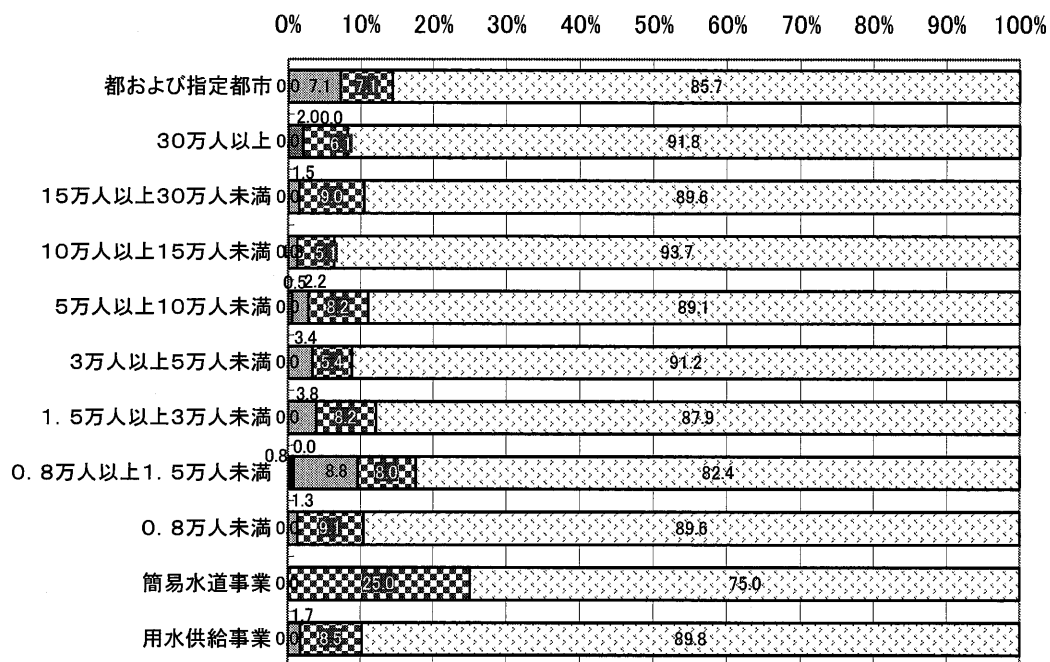
<指定管理者制度・規模別>

問1 指定管理者制度の導入状況について

- 都および指定都市と0.8～1.5万人の小規模の団体で検討中の割合が大きい。

事業種別	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
都および指定都市	0	0	1	1	12
30万人以上	0	1	0	3	45
15万人以上30万人未満	0	0	1	6	60
10万人以上15万人未満	0	0	1	4	74
5万人以上10万人未満	0	1	4	15	163
3万人以上5万人未満	0	0	5	8	135
1.5万人以上3万人未満	0	0	7	15	160
0.8万人以上1.5万人未満	1	0	11	10	103
0.8万人未満	0	0	1	7	69
簡易水道事業	0	0	0	2	6
用水供給事業	0	0	1	5	53
合計	1	2	32	76	880

■①導入済み ■②実施予定 ■③検討中 ■④検討したが実施を見送った □⑤予定なし

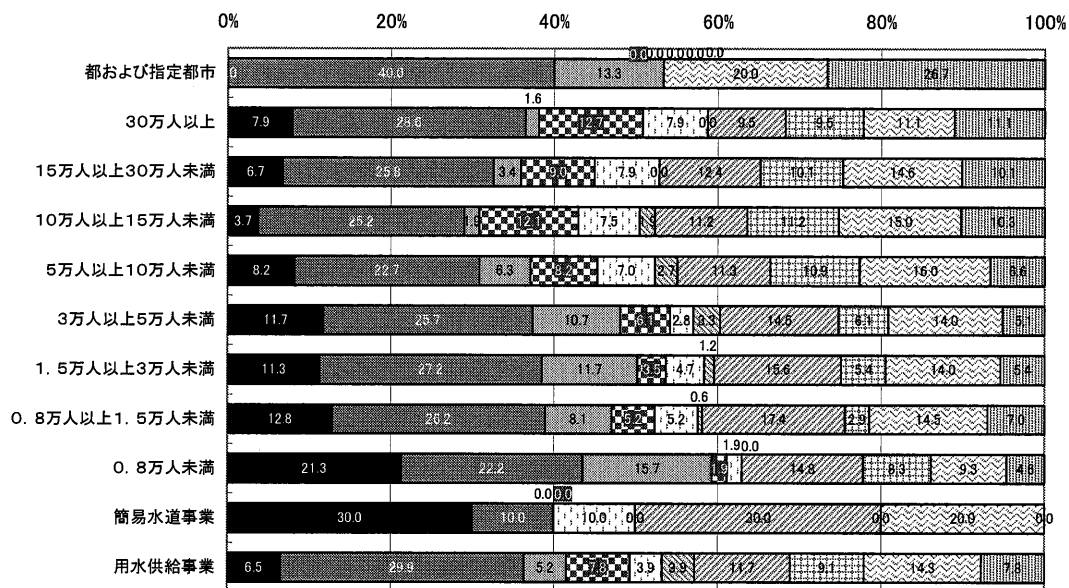


問5 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 規模が小さいほど「コスト削減効果が見出せない」とする理由の割合が高く、規模が大きいほど「導入の必要性を感じない」とする理由の割合が高い。
- また、規模（都および指定都市を除く）が大きいほど、「労務上の問題」や「職員スキルの低下」を導入しない理由とする割合が高い。

事業種別	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
都および指定都市	0	6	2	0	0	0	0	0	3	4
30万人以上	5	18	1	8	5	0	6	6	7	7
15万人以上30万人未満	6	23	3	8	7	0	11	9	13	9
10万人以上15万人未満	4	27	2	13	8	2	12	12	16	11
5万人以上10万人未満	21	58	16	21	18	7	29	28	41	17
3万人以上5万人未満	25	55	23	13	6	7	31	13	30	11
1.5万人以上3万人未満	29	70	30	9	12	3	40	14	36	14
0.8万人以上1.5万人未満	22	45	14	9	9	1	30	5	25	12
0.8万人未満	23	24	17	2	2	0	16	9	10	5
簡易水道事業	3	1	0	0	1	0	3	0	2	0
用水供給事業	5	23	4	6	3	3	9	7	11	6
合計	143	350	112	89	71	23	187	103	194	96

- ①コスト削減効果が見出せない
- ②導入の必要性を感じない
- ③適当な委託先がない
- ④労務上の問題
- ⑤職員スキルの低下
- ⑥諸手続きが複雑
- ⑦情報不足
- ⑧該当する業務がない
- ⑨水道水の安全を確保できない
- ⑩その他



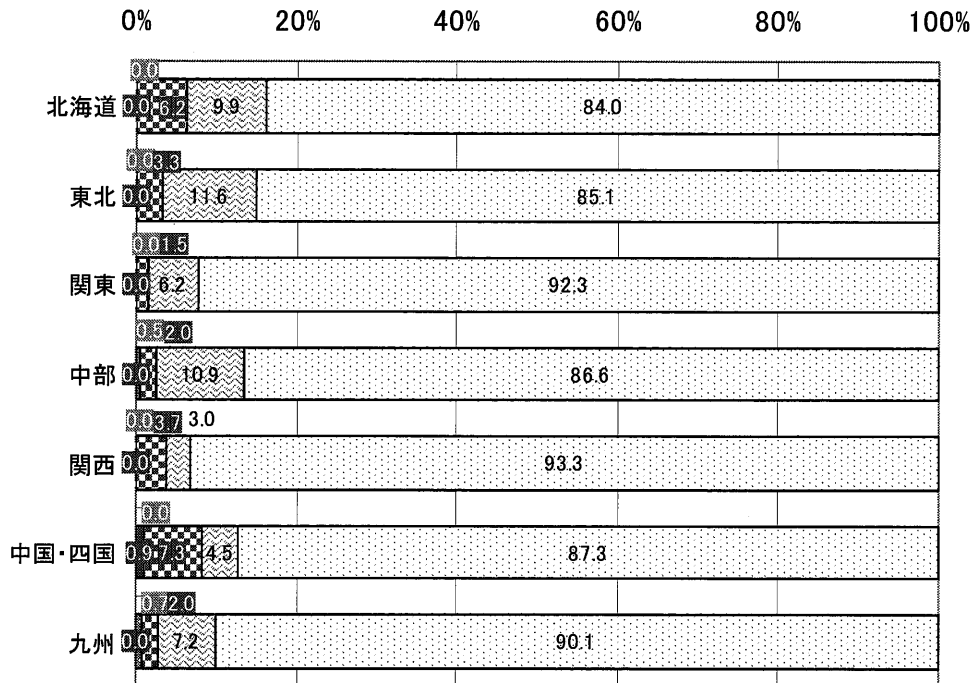
<指定管理者制度・地域別>

問1 指定管理者制度の導入状況について

- 検討を行っている団体の割合は、北海道、東北、中部、四国・中部がやや多い。

地域	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが 実施を見送った	⑤予定なし
北海道	0	0	5	8	68
東北	0	0	4	14	103
関東	0	0	3	12	180
中部	0	1	4	22	175
関西	0	0	5	4	125
中国・四国	1	0	8	5	96
九州	0	1	3	11	137
合計	1	2	32	76	884

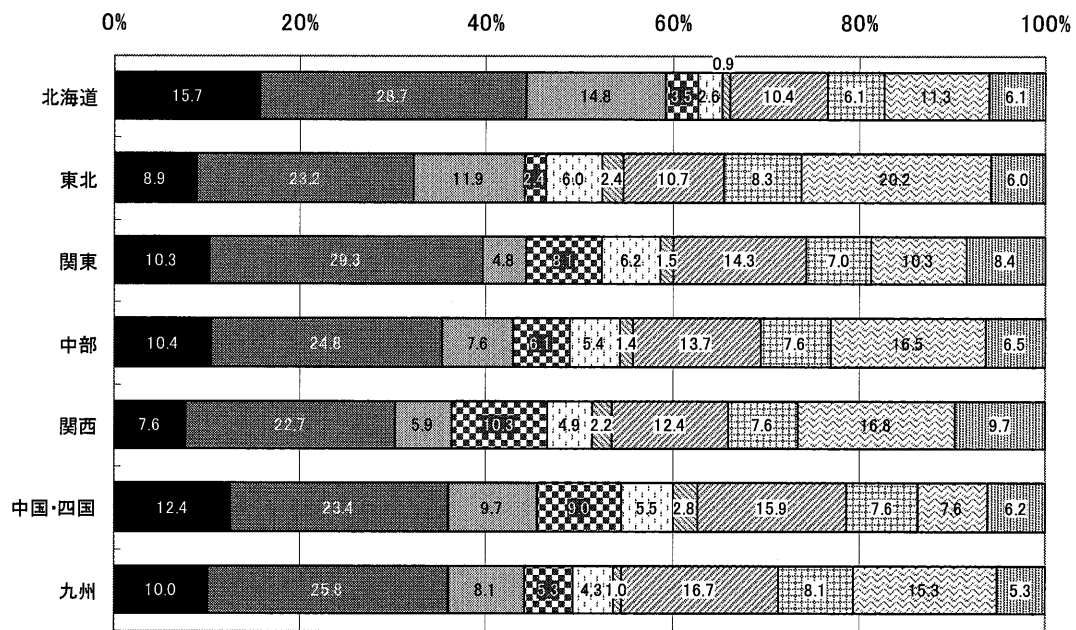
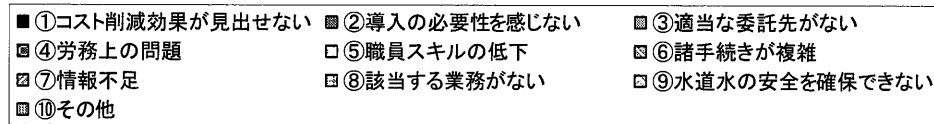
■①導入済み ■②実施予定 ■③検討中 ■④検討したが実施を見送った □⑤予定なし



問5 導入しない(見送った)理由(問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答)

- 北海道地域では、「コスト導入効果が見出せない」と「適切な委託先がない」が、他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。
- 東北地域では、「水道水の安全を確保できない」が他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。
- 関東地域では、「導入の必要性を感じない」が他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。
- 関西地域では、「労務上の問題」が他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。
- 九州地域では、「情報不足」が他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。

地域	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適切な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
北海道	18	33	17	4	3	1	12	7	13	7
東北	15	39	20	4	10	4	18	14	34	10
関東	28	80	13	22	17	4	39	19	28	23
中部	29	69	21	17	15	4	38	21	46	18
関西	14	42	11	19	9	4	23	14	31	18
中国・四国	18	34	14	13	8	4	23	11	11	9
九州	21	54	17	11	9	2	35	17	32	11
合計	143	351	113	90	71	23	188	103	195	96



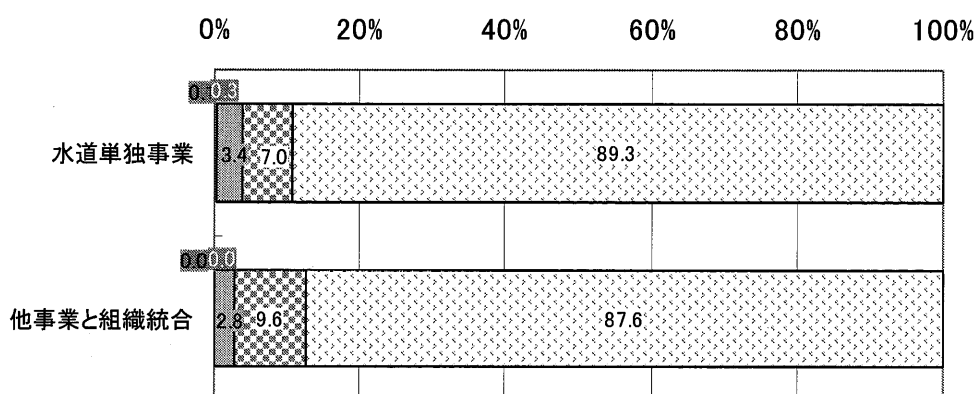
<指定管理者制度・組織体系>

問1 指定管理者制度の導入状況について

- 組織体系による指定管理者制度導入に対する顕著な違いはない。

事業統合	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送つ	⑤予定なし
水道単独事業	1	2	25	52	666
他事業と組織統合	0	0	7	24	218
合計	1	2	32	76	884

■ ①導入済み ■ ②実施予定 ■ ③検討中 ■ ④検討したが実施を見送つ □ ⑤予定なし

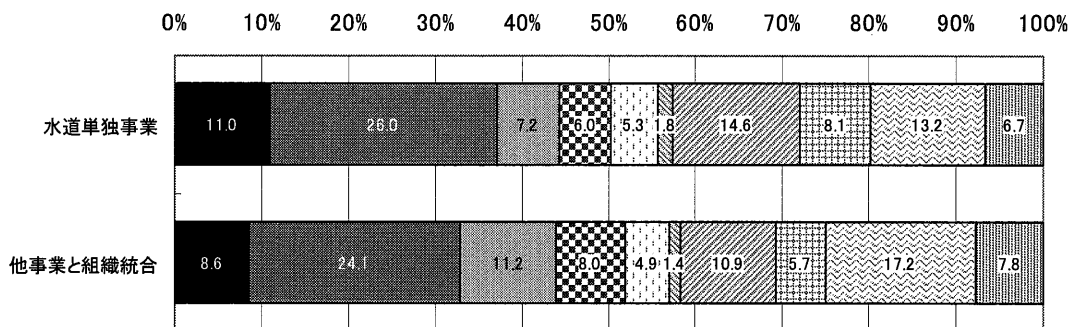


問5 導入しない（見送つた）理由（問1において、「④検討したが実施を見送つた、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 水道事業単独の団体のほうが、「コスト削減効果が見出せない」、「情報不足」を導入しない理由とする割合が高く、他事業と組織統合している団体のほうが、「適当な委託先がない」、「水道水の安全を確保できない」を導入しない理由とする割合が高い。

事業統合	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
水道単独事業	113	267	74	62	54	18	150	83	135	69
他事業と組織統合	30	84	39	28	17	5	38	20	60	27
合計	143	351	113	90	71	23	188	103	195	96

■ ①コスト削減効果が見出せない ■ ②導入の必要性を感じない ■ ③適当な委託先がない
 ■ ④労務上の問題 □ ⑤職員スキルの低下 ■ ⑥諸手続きが複雑
 ■ ⑦情報不足 □ ⑧該当する業務がない ■ ⑨水道水の安全を確保できない
 ■ ⑩その他



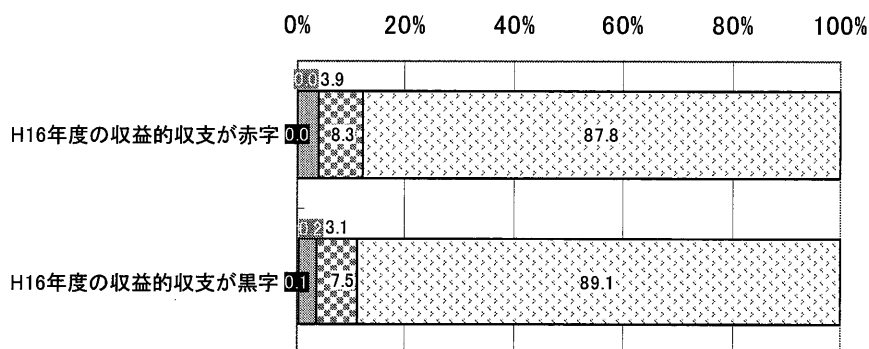
<指定管理者制度・経営状況>

問1 指定管理者制度の導入状況について

- 経営状況による指定管理者制度導入に対する顕著な違いはない。

経営状況	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送っ	⑤予定なし
H16年度の収益的収支が赤字	0	0	7	15	159
H16年度の収益的収支が黒字	1	2	25	61	725
合計	1	2	32	76	884

■①導入済み ■②実施予定 ■③検討中 ■④検討したが実施を見送った □⑤予定なし

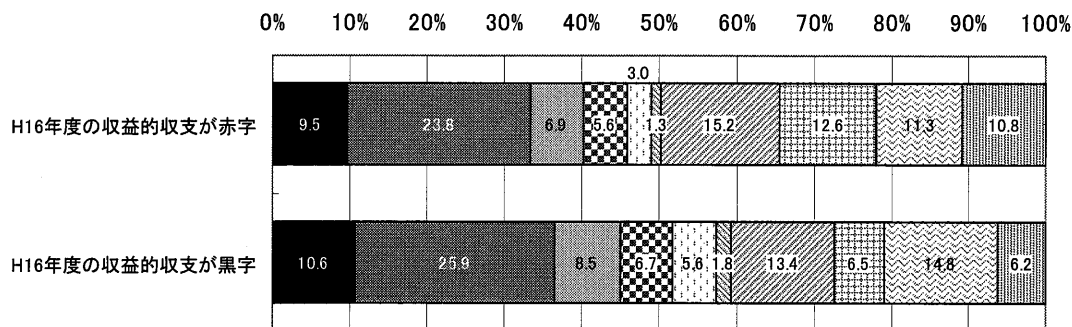


問5 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 収益的収支が黒字の団体のほうが、「水道水の安全を確保できない」を導入しない理由とする割合が高い。

経営状況	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下	⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
H16年度の収益的収支が赤字	22	55	16	13	7	3	35	29	26	25
H16年度の収益的収支が黒字	121	296	97	77	64	20	153	74	169	71
合計	143	351	113	90	71	23	188	103	195	96

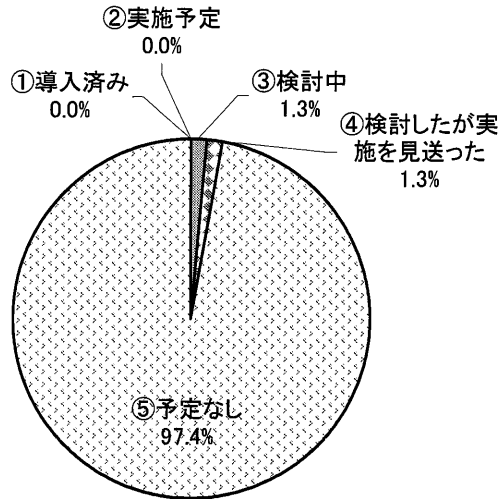
■①コスト削減効果が見出せない ■②導入の必要性を感じない ■③適当な委託先がない
 ■④労務上の問題 ■⑤職員スキルの低下 ■⑥諸手続きが複雑
 ■⑦情報不足 ■⑧該当する業務がない ■⑨水道水の安全を確保できない
 ■⑩その他



(4) 地方独立行政法人

問1 地方独立行政法人の導入状況について

①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
0	0	13	13	959

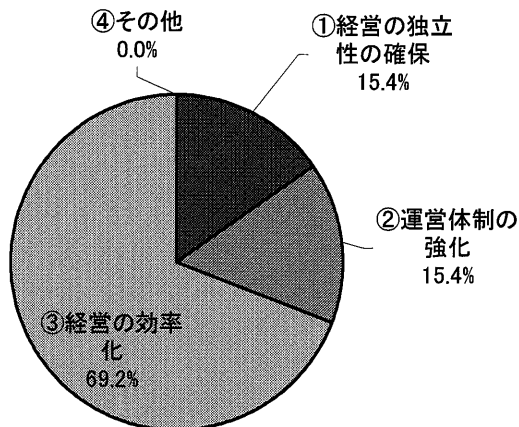


- 検討を行っている団体は導入を見送った団体も含めると 26 団体である。

問2 (問1において、「①導入済み、②実施予定、③検討中」と回答した事業体のみ回答)

問2(1) 地方独立行政法人移行の目的

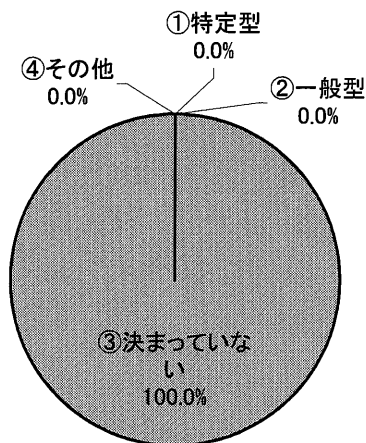
①経営の独立性の確保	②運営体制の強化	③経営の効率化	④その他	
2	2	9	0	-



- 移行目的は、「経営の効率化」が 69.2%、次いで「経営の独立性の確保」と「運営体制の強化」が 30.8%である。

問 2 (2) 移行する地方独立行政法人の形態

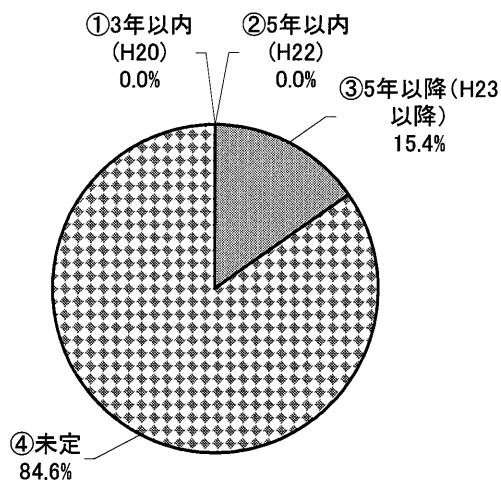
①特定型	②一般型	③決まっていない	④その他	
0	0	13	0	-



問 3 (問 1 において、「③検討中」と回答した事業体のみ回答)

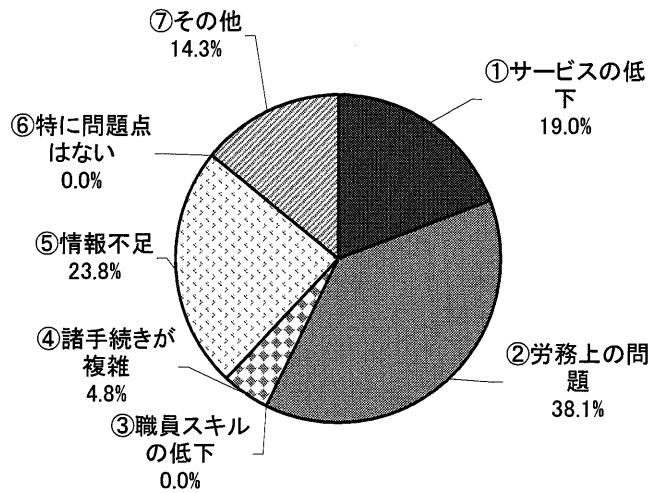
問 3 (1) 導入時期

①3年以内(H20)	②5年以内(H22)	③5年以降(H23以降)	④未定	
0	0	2	11	-



問3(2) 導入にあたっての問題点（複数回答）

①サービスの低下	②労務上の問題	③職員スキルの低下	④諸手続きが複雑	⑤情報不足
4	8	0	1	5
⑥特に問題点はない	⑦その他			
0	3	-	-	-



- 導入に当たっての問題点は、「労務上の問題」が 38.1%、次いで「情報不足」が 23.8%である。

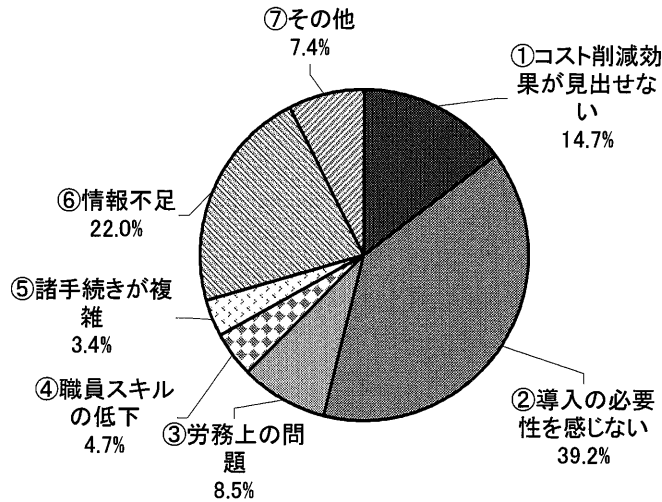
（その他の主な記述）

- ・貯水槽水道等、水質の適正な管理への関与について
- ・広域的な地方独立行政法人を検討

問4 導入しない（見送った）理由（複数回答）

（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③労務上の問題	④職員スキルの低下	⑤諸手続きが複雑
202	537	116	64	47
⑥情報不足	⑦その他			
302	102	-	-	-



- 導入しない理由は、「導入の必要性を感じない」が39.2%、次いで「情報不足」が22.0%である。

（その他の主な記述）

- ・市町村合併（事業統合）による事業の整理を優先する
- ・地方独立行政法人を導入するメリットが見出せない
（公営企業制度との違いが少ない）
- ・その他の手法を考えている（第三者委託、広域化）
- ・資金調達手法が限定され事業運営に支障を生じないか懸念がある
- ・同法においては下水道事業への適用がないため、水環境の総合的な管理又は共通事務の整理によるコスト削減につなげるという選択肢に制約が掛かる
- ・事業規模が小さく制度導入に適さない
- ・導入事例がなく時期早尚

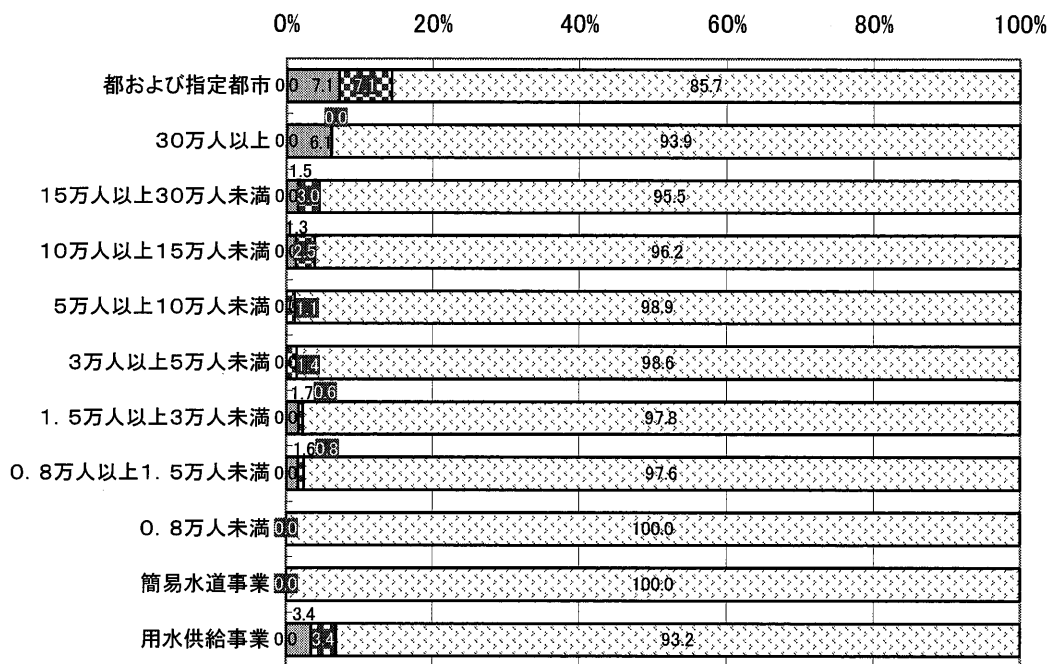
<地方独立行政法人・規模別>

問1 地方独立行政法人の導入状況について

- 規模が大きい団体ほど検討を行っている割合が大きい。

事業種別	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
都および指定都市	0	0	1	1	12
30万人以上	0	0	3	0	46
15万人以上30万人未満	0	0	1	2	64
10万人以上15万人未満	0	0	1	2	76
5万人以上10万人未満	0	0	0	2	179
3万人以上5万人未満	0	0	0	2	141
1.5万人以上3万人未満	0	0	3	1	176
0.8万人以上1.5万人未満	0	0	2	1	123
0.8万人未満	0	0	0	0	75
簡易水道事業	0	0	0	0	8
用水供給事業	0	0	2	2	55
合計	0	0	13	13	955

■①導入済み ■②実施予定 ■③検討中 ■④検討したが実施を見送った □⑤予定なし

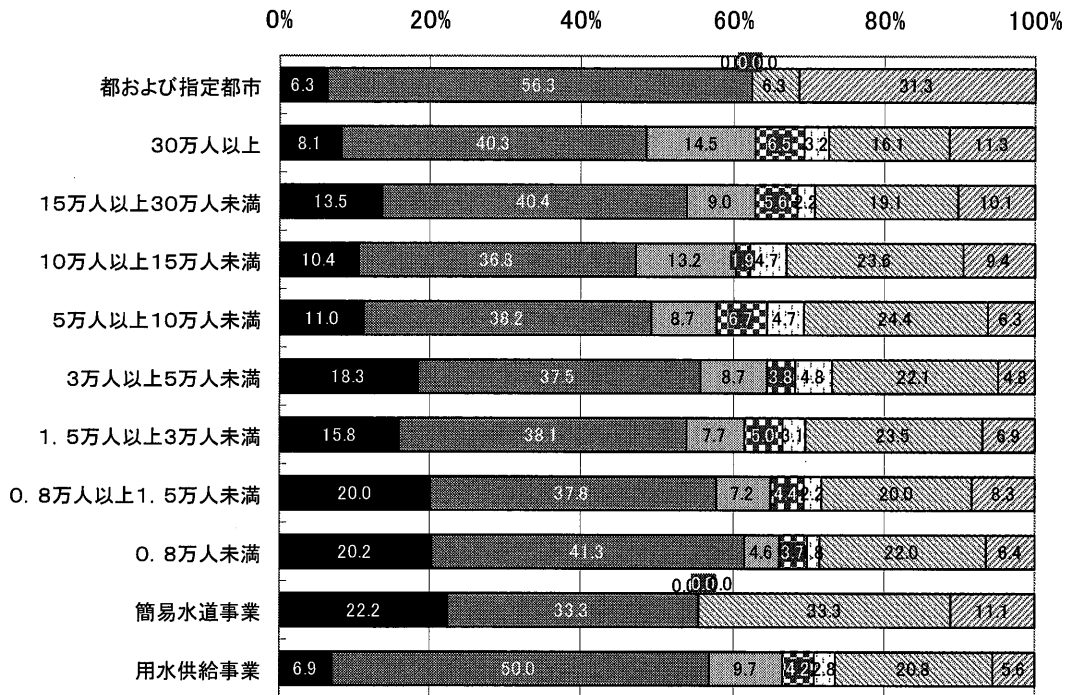


問4 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 規模が小さいほど「コスト削減効果が見出せない」とする理由の割合が高い。
- また、規模（都および指定都市を除く）が大きいほど、「労務上の問題」を導入しない理由とする割合が高い。

事業種別	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③労務上の問題	④職員スキルの低下	⑤諸手続きが複雑	⑥情報不足	⑦その他
都および指定都市	1	9	0	0	0	1	5
30万人以上	5	25	9	4	2	10	7
15万人以上30万人未満	12	36	8	5	2	17	9
10万人以上15万人未満	11	39	14	2	5	25	10
5万人以上10万人未満	28	97	22	17	12	62	16
3万人以上5万人未満	38	78	18	8	10	46	10
1.5万人以上3万人未満	41	99	20	13	8	61	18
0.8万人以上1.5万人未満	36	68	13	8	4	36	15
0.8万人未満	22	45	5	4	2	24	7
簡易水道事業	2	3	0	0	0	3	1
用水供給事業	5	36	7	3	2	15	4
合計	201	535	116	64	47	300	102

■ ①コスト削減効果が見出せない ■ ②導入の必要性を感じない ■ ③労務上の問題
 ▨ ④職員スキルの低下 □ ⑤諸手続きが複雑 ▩ ⑥情報不足
 ▪ ⑦その他



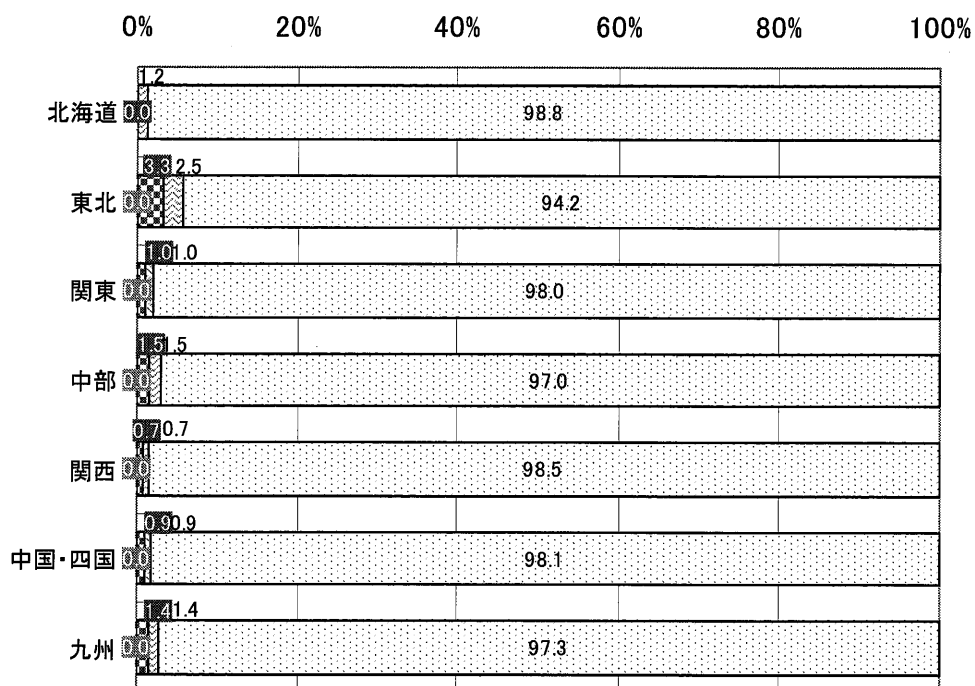
<地方独立行政法人・地域別>

問1 地方独立行政法人の導入状況について

- 地域による地方独立行政法人移行に対する顕著な違いはない。

地域	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが 実施を見送った	⑤予定なし
北海道	0	0	0	1	80
東北	0	0	4	3	114
関東	0	0	2	2	192
中部	0	0	3	3	193
関西	0	0	1	1	132
中国・四国	0	0	1	1	106
九州	0	0	2	2	142
合計	0	0	13	13	959

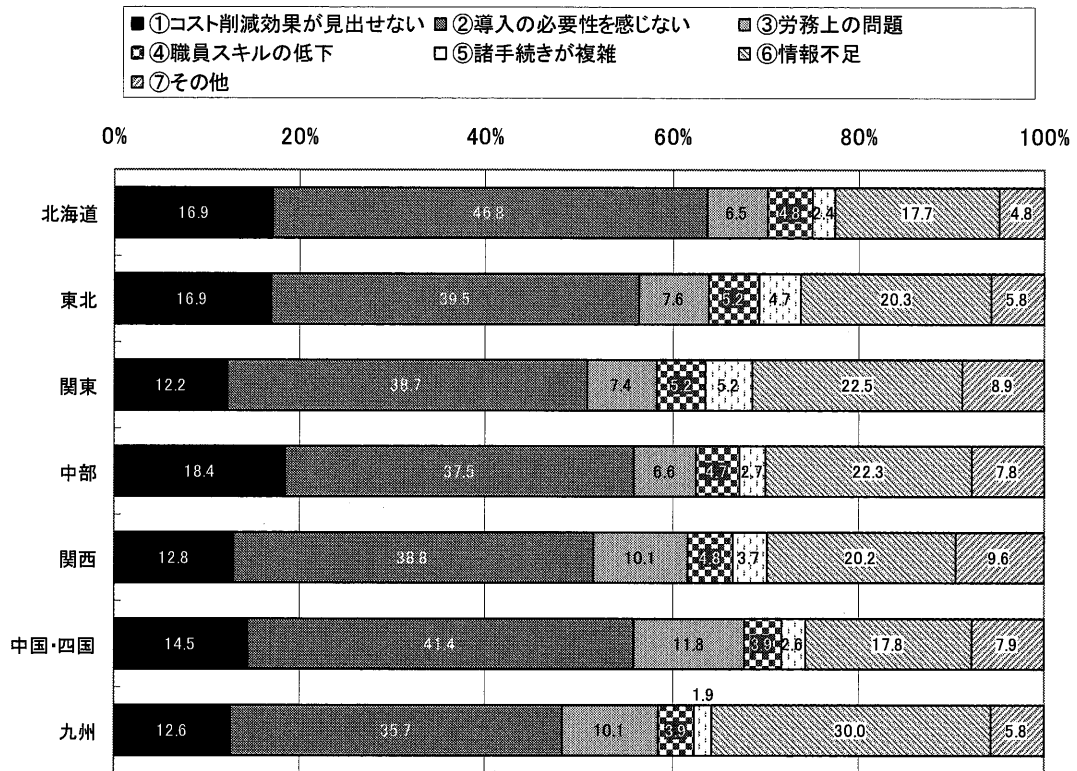
■ ①導入済み ■ ②実施予定 ▨ ③検討中 ▩ ④検討したが実施を見送った □ ⑤予定なし



問4 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 北海道地域、東北地域、中部地域では、「コスト導入効果が見出せない」が、他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。
- 九州地域では、「情報不足」が他地域に比べ導入しない理由としての割合が高い。

事業種別	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③労務上の問題	④職員スキルの低下	⑤諸手続きが複雑	⑥情報不足	⑦その他
北海道	21	58	8	6	3	22	6
東北	29	68	13	9	8	35	10
関東	33	105	20	14	14	61	24
中部	47	96	17	12	7	57	20
関西	24	73	19	9	7	38	18
中国・四国	22	63	18	6	4	27	12
九州	26	74	21	8	4	62	12
合計	202	537	116	64	47	302	102



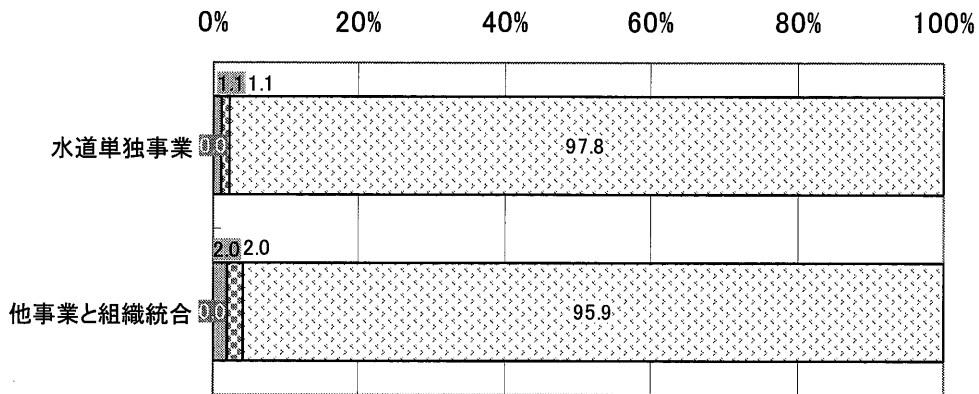
<地方独立行政法人・組織体系>

問1 地方独立行政法人の導入状況について

- 他事業と組織統合している団体の方が、検討を行っている割合がやや多い。

事業統合	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送っ	⑤予定なし
水道単独事業	0	0	8	8	724
他事業と組織統合	0	0	5	5	235
合計	0	0	13	13	959

■ ①導入済み ■ ②実施予定 ■ ③検討中 ■ ④検討したが実施を見送った ■ ⑤予定なし

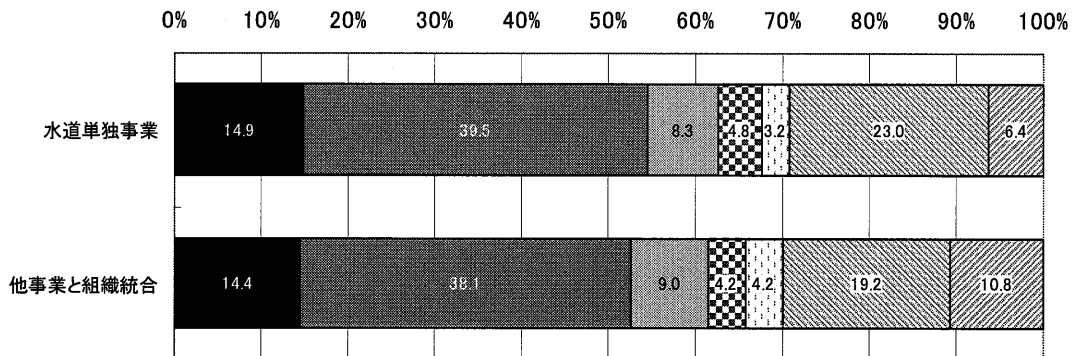


問4 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 組織体系による地方独立行政法人の移行に対する顕著な違いはない。

事業統合	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③労務上の問題	④職員スキルの低下	⑤諸手続きが複雑	⑥情報不足	⑦その他
水道単独事業	154	410	86	50	33	238	66
他事業と組織統合	48	127	30	14	14	64	36
合計	202	537	116	64	47	302	102

■ ①コスト削減効果が見出せない ■ ②導入の必要性を感じない ■ ③適当な委託先がない
 ■ ④労務上の問題 ■ ⑤職員スキルの低下 ■ ⑥諸手続きが複雑
 ■ ⑦情報不足



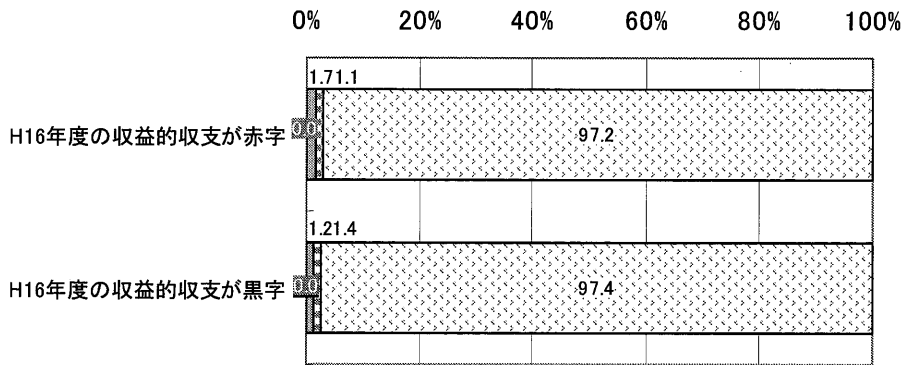
<地方独立行政法人・経営状況>

問1 地方独立行政法人の導入状況について

- 経営状況による地方独立行政法人の移行に対する顕著な違いはない。

経営状況	①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
H16年度の収益的収支が赤字	0	0	3	2	176
H16年度の収益的収支が黒字	0	0	10	11	783
合計	0	0	13	13	959

■①導入済み ■②実施予定 ■③検討中 ■④検討したが実施を見送った □⑤予定なし

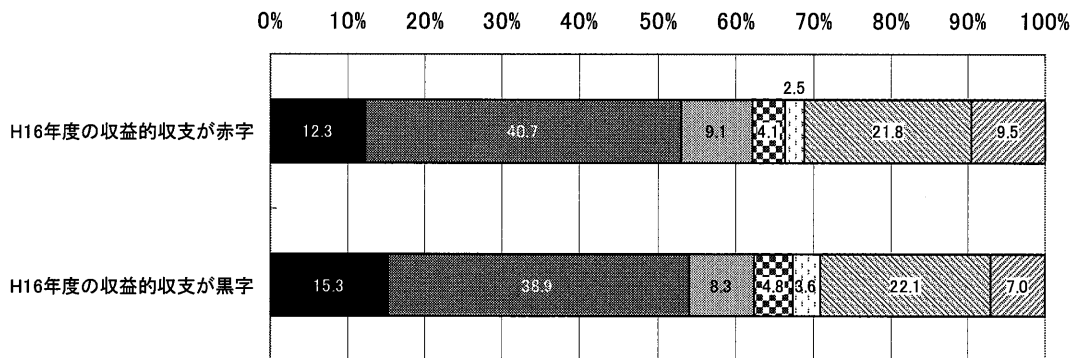


問4 導入しない（見送った）理由（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

- 経営状況による地方独立行政法人の移行しない理由に対する顕著な違いはない。

経営状況	①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③労務上の問題	④職員スキルの低下	⑤諸手続きが複雑	⑥情報不足	⑦その他
H16年度の収益的収支が赤字	30	99	22	10	6	53	23
H16年度の収益的収支が黒字	172	438	94	54	41	249	79
合計	202	537	116	64	47	302	102

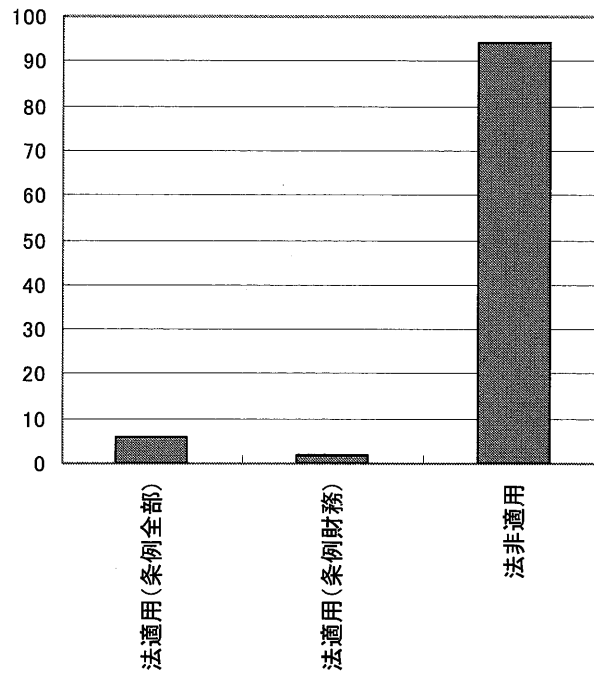
■①コスト削減効果が見出せない ■②導入の必要性を感じない ■③適当な委託先がない
 □④労務上の問題 □⑤職員スキルの低下 □⑥諸手続きが複雑
 ▨⑦情報不足



3. 集計結果（簡易水道）

< 1. 基礎調査 >

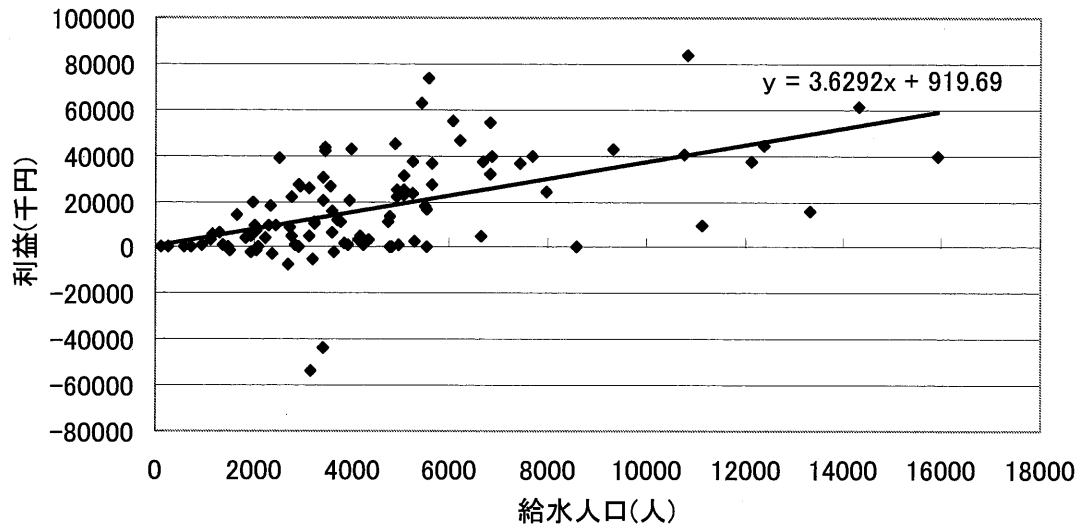
本調査の対象団体の概要を基礎調査項目を用いて示す。



回答団体数（法適用区分）

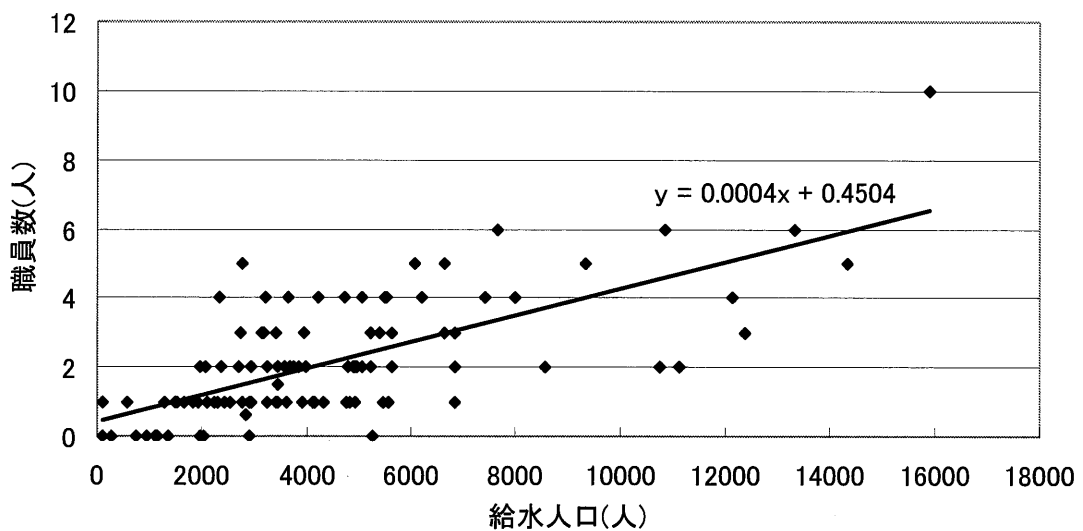
- 給水人口と利益（総収益－総費用）の分布では、概ね右肩上がりの傾向があり、給水人口規模が大きいほど利益も大きい。

給水人口－利益



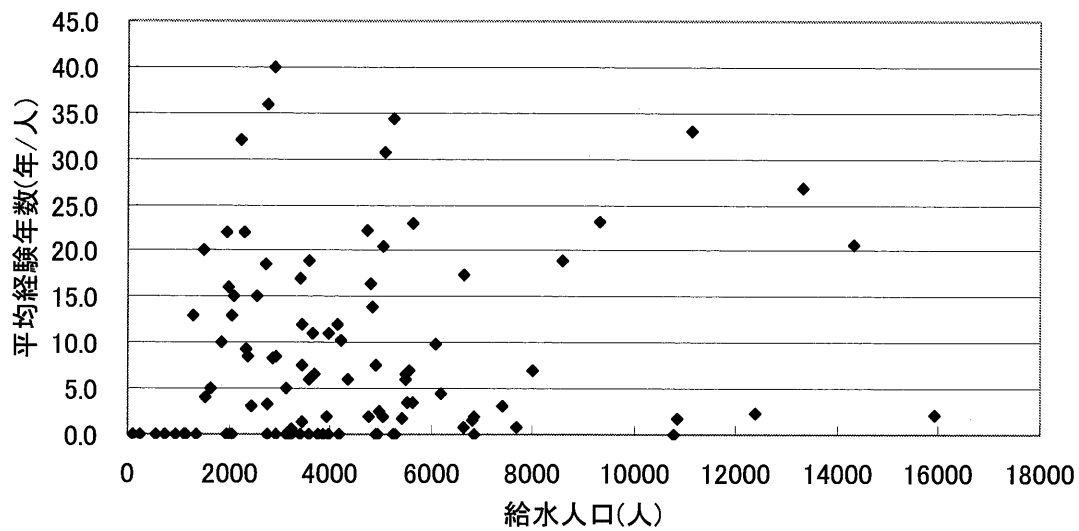
- 給水人口と職員数の分布では、概ね右肩上がりの傾向があり、給水人口規模が大きいほど職員数も多い。

給水人口－職員数



- 給水人口と平均経験年数の分布では、ばらつきがおおきく特に傾向は見出せない。

給水人口－平均経験年数



< II. 業務委託 >

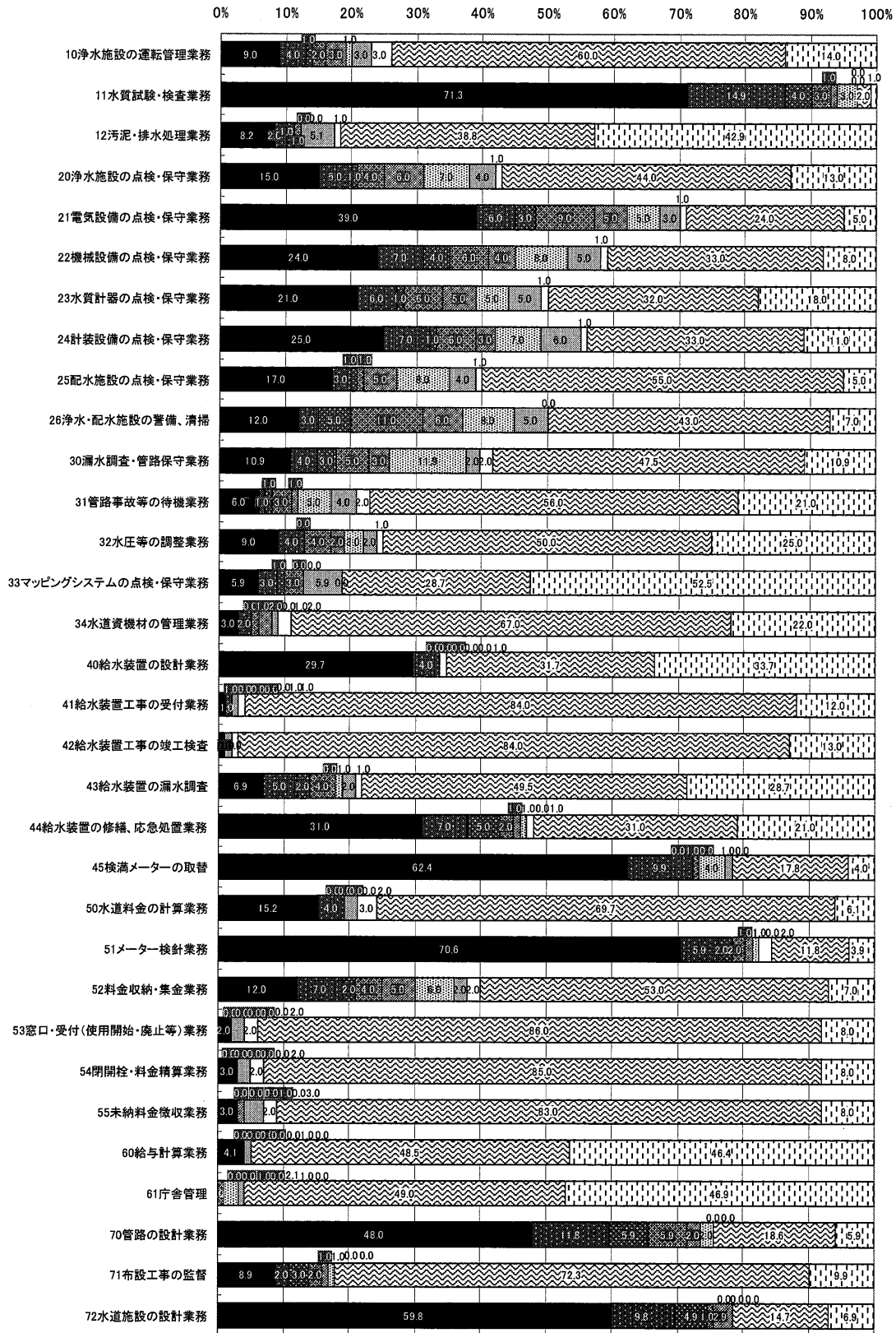
① 委託の実施状況

- 実施割合が80%を超える業務は、「11 水質試験・検査業務」、「51 メーター検針業務」である。
- 実施割合が20%未満の業務は、「12 汚泥・排水処理業務」、「31 管路事故等の待機業務」、「33 マッピングシステムの点検・保守業務」、「34 水道資機材の管理業務」、「41 給水装置工事の受付業務」、「42 給水装置工事の竣工検査」、「43 給水装置の漏水調査」、「50 水道料金の計算業務」、「53 窓口・受付（使用開始・廃止等）業務」、「54 閉開栓・料金精算業務」、「55 未納料金徴収業務」、「60 給与計算業務」、「61 庁舎管理」、「71 布設工事の監督」である。

【回答数】	1. 実施済み(全部実施)	2. 実施済み(一部:81~99%)	3. 実施済み(一部:61~80%)	4. 実施済み(一部:41~60%)	5. 実施済み(一部:21~40%)	6. 実施済み(一部:1~20%)	7. 検討中	8. 検討したが実施を見送った	9. 未検討(直営維持)	10. 当該事業を実施していない	合計
10 浄水施設の運転管理業務	9	4	1	2	3	1	3	3	60	14	100
11 水質試験・検査業務	72	15	4	3	1	3	0	0	2	1	101
12 汚泥・排水処理業務	8	2	1	1	0	0	5	1	38	42	98
20 浄水施設の点検・保守業務	15	5	1	4	6	7	4	1	44	13	100
21 電気設備の点検・保守業務	39	6	3	9	5	5	3	1	24	5	100
22 機械設備の点検・保守業務	24	7	4	6	4	8	5	1	33	8	100
23 水質計測の点検・保守業務	21	6	1	6	5	5	5	1	32	18	100
24 針状設備の点検・保守業務	25	7	1	6	3	7	6	1	33	11	100
25 配水施設の点検・保守業務	17	3	1	1	5	8	4	1	55	5	100
26 浄水・配水施設の整備・清掃	12	3	5	11	6	8	5	0	43	7	100
30 漏水調査・管路保守業務	11	4	3	5	3	12	2	2	48	11	101
31 管路事故等の待機業務	6	1	1	3	1	5	4	2	56	21	100
32 水圧等の調整業務	9	4	0	4	2	3	2	1	50	25	100
33 マッピングシステムの点検・保守業務	6	3	1	3	0	0	6	0	29	53	101
34 水道資機材の管理業務	3	2	0	1	2	0	1	2	67	22	100
40 給水装置の設計業務	30	4	0	0	0	0	0	1	32	34	101
41 給水装置工事の受付業務	1	1	0	0	0	0	1	1	84	12	100
42 給水装置工事の竣工検査	1	0	0	0	0	0	1	1	84	13	100
43 給水装置の漏水調査	7	5	2	4	0	1	2	1	50	29	101
44 給水装置の修繕・応急処置業務	31	7	5	2	1	1	0	1	31	21	100
45 検漏メーターの取替	63	10	0	1	0	4	1	0	18	4	101
50 水道料金の計算業務	15	4	0	0	0	0	2	3	69	6	99
51 メーター検針業務	72	6	2	2	1	1	0	2	12	4	102
52 料金収納・異金業務	12	7	2	4	5	6	2	2	53	7	100
53 窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	2	0	0	0	0	0	2	2	86	8	100
54 閉開栓・料金精算業務	3	0	0	0	0	0	2	2	85	8	100
55 未納料金徴収業務	3	0	0	0	1	0	3	2	83	8	100
60 給与計算業務	4	0	0	0	0	0	1	0	47	45	97
61 庁舎管理	0	0	0	1	0	2	1	0	47	45	96
70 管路の設計業務	49	12	6	6	2	2	0	0	19	6	102
71 布設工事の監督	9	2	3	2	1	1	0	0	73	10	101
72 水道施設の設計業務	61	10	5	1	3	0	0	0	15	7	102

【構成比率(%)】	1. 実施済み(全部実施)	2. 実施済み(一部:81~99%)	3. 実施済み(一部:61~80%)	4. 実施済み(一部:41~60%)	5. 実施済み(一部:21~40%)	6. 実施済み(一部:1~20%)	7. 検討中	8. 検討したが実施を見送った	9. 未検討(直営維持)	10. 当該事業を実施していない	合計
10 浄水施設の運転管理業務	9.0	4.0	1.0	2.0	3.0	1.0	3.0	3.0	60.0	14.0	100.0
11 水質試験・検査業務	71.3	14.9	4.0	3.0	1.0	3.0	0.0	0.0	2.0	1.0	100.2
12 汚泥・排水処理業務	8.2	2.0	1.0	1.0	0.0	0.0	5.1	1.0	38.8	42.9	100.0
20 浄水施設の点検・保守業務	15.0	5.0	1.0	4.0	6.0	7.0	4.0	1.0	44.0	13.0	100.0
21 電気設備の点検・保守業務	39.0	6.0	3.0	9.0	5.0	5.0	3.0	1.0	24.0	5.0	100.0
22 機械設備の点検・保守業務	24.0	7.0	4.0	6.0	4.0	8.0	5.0	1.0	33.0	8.0	100.0
23 水質計測の点検・保守業務	21.0	6.0	1.0	6.0	5.0	5.0	5.0	1.0	32.0	18.0	100.0
24 針状設備の点検・保守業務	25.0	7.0	1.0	6.0	3.0	7.0	6.0	1.0	33.0	11.0	100.0
25 配水施設の点検・保守業務	17.0	3.0	1.0	1.0	5.0	8.0	4.0	1.0	55.0	5.0	100.0
26 浄水・配水施設の整備・清掃	12.0	3.0	5.0	11.0	6.0	8.0	5.0	0.0	43.0	7.0	100.0
30 漏水調査・管路保守業務	10.9	4.0	3.0	5.0	3.0	11.9	2.0	2.0	47.5	10.9	100.2
31 管路事故等の待機業務	6.0	1.0	1.0	3.0	1.0	5.0	4.0	2.0	56.0	21.0	100.0
32 水圧等の調整業務	9.0	4.0	0.0	4.0	2.0	3.0	2.0	1.0	50.0	25.0	100.0
33 マッピングシステムの点検・保守業務	5.9	3.0	1.0	3.0	0.0	0.0	5.9	0.0	28.7	52.5	100.0
34 水道資機材の管理業務	3.0	2.0	0.0	1.0	2.0	0.0	1.0	2.0	67.0	22.0	100.0
40 給水装置の設計業務	29.7	4.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	31.7	33.7	100.1
41 給水装置工事の受付業務	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	1.0	84.0	12.0	100.0
42 給水装置工事の竣工検査	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	1.0	84.0	13.0	100.0
43 給水装置の漏水調査	6.9	5.0	2.0	4.0	0.0	1.0	2.0	1.0	49.5	28.7	100.1
44 給水装置の修繕・応急処置業務	31.0	7.0	5.0	2.0	1.0	1.0	0.0	1.0	31.0	21.0	100.0
45 検漏メーターの取替	62.4	9.9	0.0	1.0	0.0	4.0	1.0	0.0	17.8	4.0	100.1
50 水道料金の計算業務	15.2	4.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.0	3.0	69.7	6.1	100.0
51 メーター検針業務	70.6	5.9	2.0	2.0	1.0	1.0	0.0	2.0	11.8	3.9	100.2
52 料金収納・異金業務	12.0	7.0	2.0	4.0	5.0	6.0	2.0	2.0	53.0	7.0	100.0
53 窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.0	2.0	86.0	8.0	100.0
54 閉開栓・料金精算業務	3.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.0	2.0	85.0	8.0	100.0
55 未納料金徴収業務	3.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	3.0	2.0	83.0	8.0	100.0
60 給与計算業務	4.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	48.5	46.4	100.0
61 庁舎管理	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	2.1	1.0	0.0	49.0	46.9	100.0
70 管路の設計業務	48.0	11.8	5.9	5.9	2.0	2.0	0.0	0.0	18.6	5.9	100.1
71 布設工事の監督	8.9	2.0	3.0	2.0	1.0	1.0	0.0	0.0	72.3	9.9	100.1
72 水道施設の設計業務	59.8	9.8	4.9	1.0	2.9	0.0	0.0	0.0	14.7	6.9	100.0

■ 1. 実施済み(全部実施) ▨ 2. 実施済み(一部:81~99%) ▩ 3. 実施済み(一部:61~80%) ▪ 4. 実施済み(一部:41~60%)
 ▧ 5. 実施済み(一部:21~40%) ▦ 6. 実施済み(一部:1~20%) ▤ 7. 検討中 □ 8. 検討したが実施を見送った
 ▨ 9. 未検討(直営維持) □ 10. 当該事業を実施していない



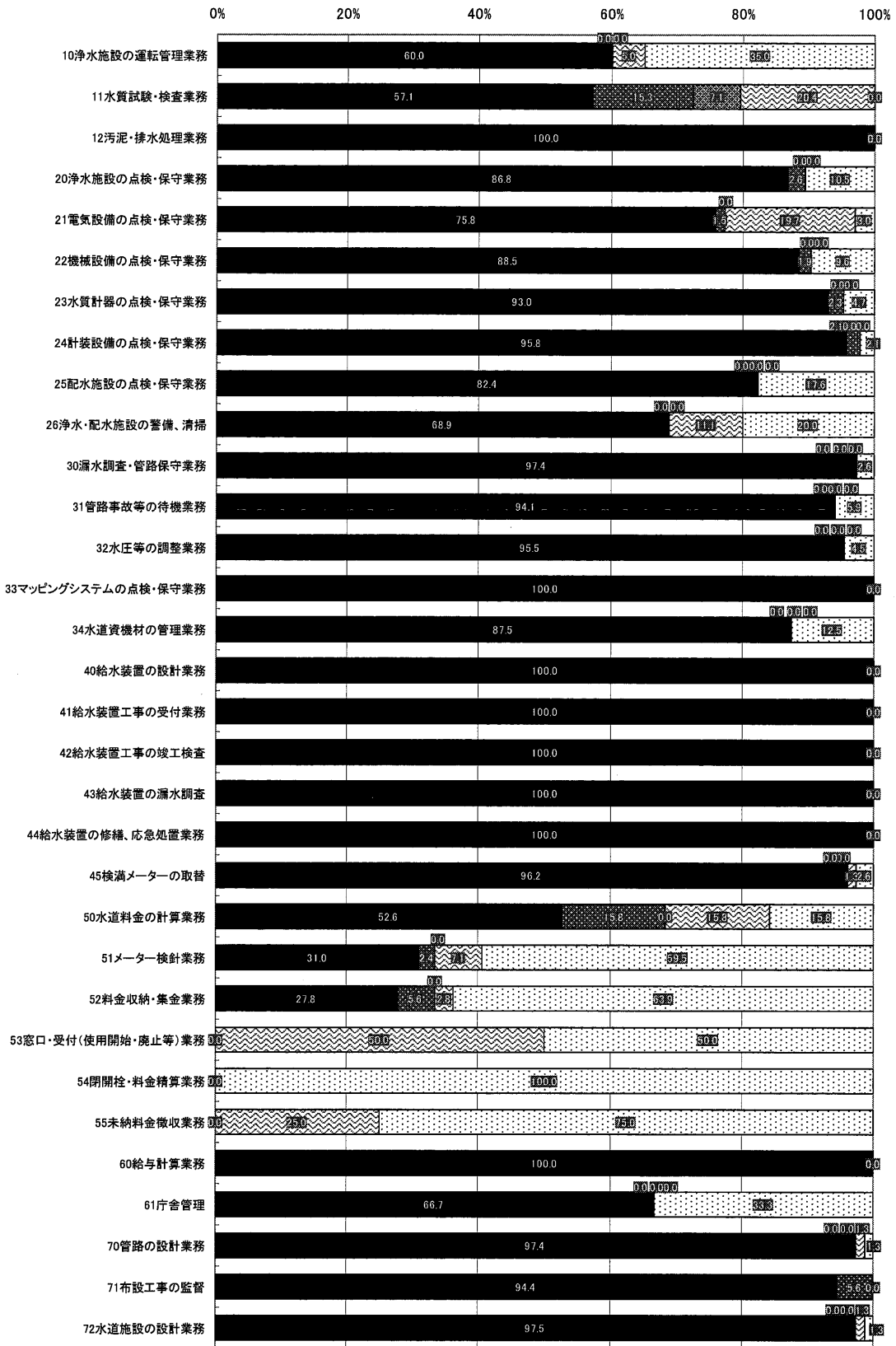
② 委託先の種別 (①で実施済 (コード番号1~6)) を回答した団体

- 委託先は、「民間事業者」の割合がほとんどの業務で最も多いが、「51 メーター検針業務」、「52 料金収納・集金業務」、「53 窓口・受付 (使用開始・廃止等) 業務」、「54 閉開栓・料金精算業務」、「55 未納料金徴収業務」は「その他 (個人、自治会等)」の割合が最も多い。

【回答数】	1. 民間事業者	2. 地方公社、第三セクター	3. 他の地方公共団体	4. その他法人	5. その他 (個人、自治会等)	合計
10浄水施設の運転管理業務	12	0	0	1	7	20
11水質試験・検査業務	56	15	7	20	0	98
12汚泥・排水処理業務	12	0	0	0	0	12
20浄水施設の点検・保守業務	33	1	0	0	4	38
21電気設備の点検・保守業務	50	1	0	13	2	66
22機械設備の点検・保守業務	46	1	0	0	5	52
23水質計器の点検・保守業務	40	1	0	0	2	43
24計装設備の点検・保守業務	46	1	0	0	1	48
25配水施設の点検・保守業務	28	0	0	0	6	34
26浄水・配水施設の警備、清掃	31	0	0	5	9	45
30漏水調査・管路保守業務	37	0	0	0	1	38
31管路事故等の待機業務	16	0	0	0	1	17
32水圧等の調整業務	21	0	0	0	1	22
33マッピングシステムの点検・保守業務	12	0	0	0	0	12
34水道資機材の管理業務	7	0	0	0	1	8
40給水装置の設計業務	34	0	0	0	0	34
41給水装置工事の受付業務	2	0	0	0	0	2
42給水装置工事の竣工検査	1	0	0	0	0	1
43給水装置の漏水調査	19	0	0	0	0	19
44給水装置の修繕、応急処置業務	47	0	0	0	0	47
45検漏メーターの取替	75	0	0	1	2	78
50水道料金の計算業務	10	3	0	3	3	19
51メーター検針業務	26	2	0	6	50	84
52料金収納・集金業務	10	2	0	1	23	36
53窓口・受付 (使用開始・廃止等) 業務	0	0	0	1	1	2
54閉開栓・料金精算業務	0	0	0	0	3	3
55未納料金徴収業務	0	0	0	1	3	4
60給与計算業務	4	0	0	0	0	4
61庁舎管理	2	0	0	0	1	3
70管路の設計業務	75	0	0	1	1	77
71布設工事の監督	17	1	0	0	0	18
72水道施設の設計業務	78	0	0	1	1	80

【構成比率 (%)】	1. 民間事業者	2. 地方公社、第三セクター	3. 他の地方公共団体	4. その他法人	5. その他 (個人、自治会等)	合計
10浄水施設の運転管理業務	60.0	0.0	0.0	5.0	35.0	100.0
11水質試験・検査業務	57.1	15.3	7.1	20.4	0.0	99.9
12汚泥・排水処理業務	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
20浄水施設の点検・保守業務	86.8	2.6	0.0	0.0	10.5	99.9
21電気設備の点検・保守業務	75.8	1.5	0.0	19.7	3.0	100.0
22機械設備の点検・保守業務	88.5	1.9	0.0	0.0	9.6	100.0
23水質計器の点検・保守業務	93.0	2.3	0.0	0.0	4.7	100.0
24計装設備の点検・保守業務	95.8	2.1	0.0	0.0	2.1	100.0
25配水施設の点検・保守業務	82.4	0.0	0.0	0.0	17.6	100.0
26浄水・配水施設の警備、清掃	68.9	0.0	0.0	11.1	20.0	100.0
30漏水調査・管路保守業務	97.4	0.0	0.0	0.0	2.6	100.0
31管路事故等の待機業務	94.1	0.0	0.0	0.0	5.9	100.0
32水圧等の調整業務	95.5	0.0	0.0	0.0	4.5	100.0
33マッピングシステムの点検・保守業務	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
34水道資機材の管理業務	87.5	0.0	0.0	0.0	12.5	100.0
40給水装置の設計業務	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
41給水装置工事の受付業務	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
42給水装置工事の竣工検査	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
43給水装置の漏水調査	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
44給水装置の修繕、応急処置業務	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
45検漏メーターの取替	96.2	0.0	0.0	1.3	2.6	100.1
50水道料金の計算業務	52.6	15.8	0.0	15.8	15.8	100.0
51メーター検針業務	31.0	2.4	0.0	7.1	59.5	100.0
52料金収納・集金業務	27.8	5.6	0.0	2.8	63.9	100.1
53窓口・受付 (使用開始・廃止等) 業務	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	100.0
54閉開栓・料金精算業務	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0
55未納料金徴収業務	0.0	0.0	0.0	25.0	75.0	100.0
60給与計算業務	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
61庁舎管理	66.7	0.0	0.0	0.0	33.3	100.0
70管路の設計業務	97.4	0.0	0.0	1.3	1.3	100.0
71布設工事の監督	94.4	5.6	0.0	0.0	0.0	100.0
72水道施設の設計業務	97.5	0.0	0.0	1.3	1.3	100.1

■ 1. 民間事業者 ■ 2. 地方公社、第三セクター ■ 3. 他の地方公共団体
 □ 4. その他法人 □ 5. その他(個人、自治会等)

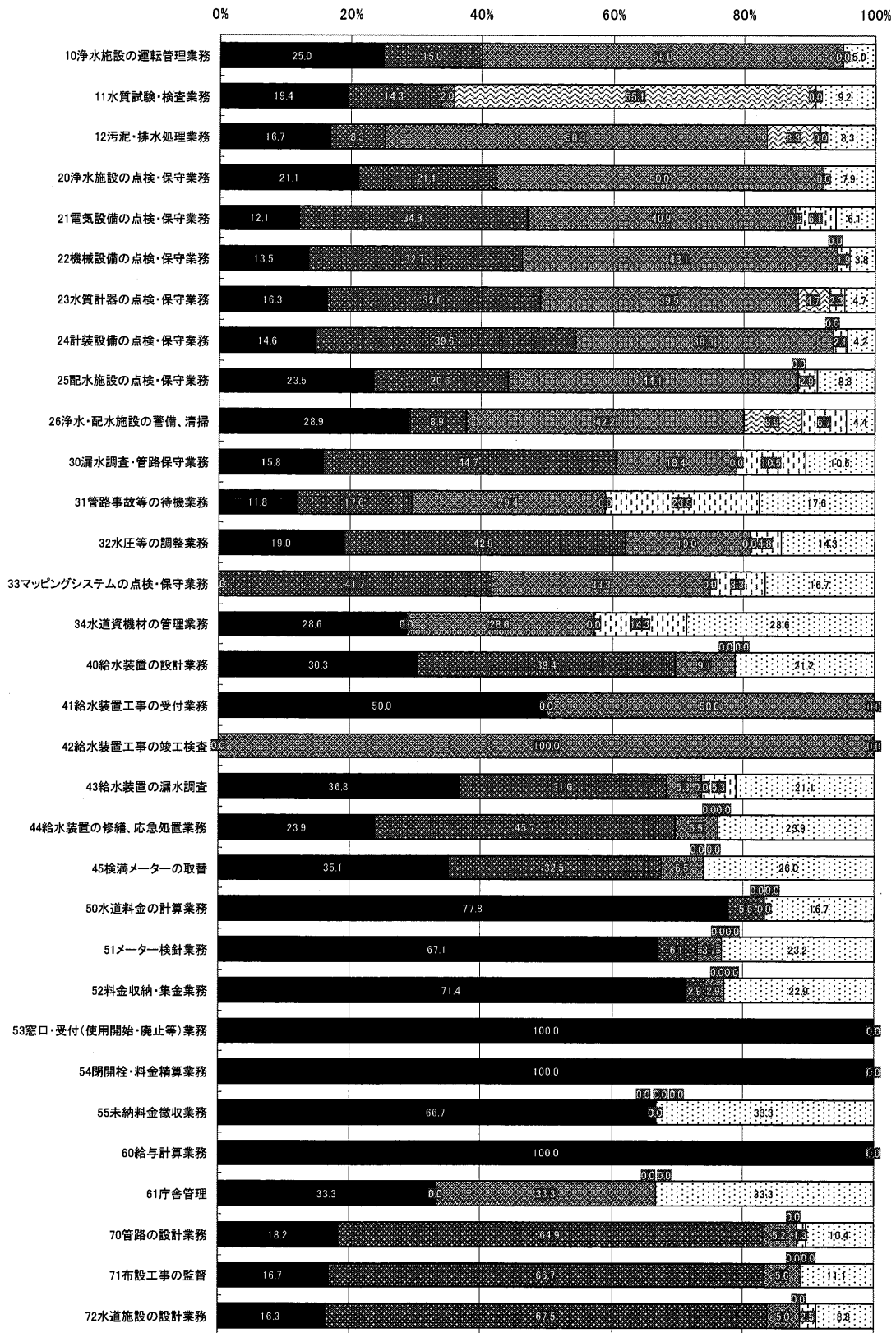
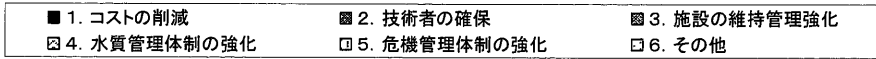


③ 導入の目的 (①で実施済(コード番号1~6)を回答した団体)

- 技術的業務(10~40番台、70番台)は、「管理体制の強化」を目的としている割合が比較的高い。
- 検針・料金・窓口業務(50番台)、給与計算・庁舎管理業務(60番台)は、「コスト削減」を目的とする割合が比較的高い。

【回答数】	1. コストの削減	2. 技術者の確保	3. 施設の維持管理強化	4. 水質管理体制の強化	5. 危機管理体制の強化	6. その他	合計
10浄水施設の運転管理業務	5	3	11	0	0	1	20
11水質試験・検査業務	19	14	2	54	0	9	98
12汚泥・排水処理業務	2	1	7	1	0	1	12
20浄水施設の点検・保守業務	8	8	19	0	0	3	38
21電気設備の点検・保守業務	8	23	27	0	4	4	66
22機械設備の点検・保守業務	7	17	25	0	1	2	52
23水質計器の点検・保守業務	7	14	17	2	1	2	43
24計装設備の点検・保守業務	7	19	19	0	1	2	48
25配水施設の点検・保守業務	8	7	15	0	1	3	34
26浄水・配水施設の警備・清掃	13	4	19	4	3	2	45
30漏水調査・管路保守業務	6	17	7	0	4	4	38
31管路事故等の待機業務	2	3	5	0	4	3	17
32水圧等の調整業務	4	9	4	0	1	3	21
33マッピングシステムの点検・保守業務	0	5	4	0	1	2	12
34水道資機材の管理業務	2	0	2	0	1	2	7
40給水装置の設計業務	10	13	3	0	0	7	33
41給水装置工事の受付業務	1	0	1	0	0	0	2
42給水装置工事の竣工検査	0	0	1	0	0	0	1
43給水装置の漏水調査	7	6	1	0	1	4	19
44給水装置の修繕・応急処置業務	11	21	3	0	0	11	46
45検漏メーターの取替	27	25	5	0	0	20	77
50水道料金の計算業務	14	1	0	0	0	3	18
51メーター検針業務	55	5	3	0	0	19	82
52料金収納・集金業務	25	1	1	0	0	8	35
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	1	0	0	0	0	0	1
54閉閉栓・料金精算業務	3	0	0	0	0	0	3
55未納料金徴収業務	2	0	0	0	0	1	3
60給与計算業務	4	0	0	0	0	0	4
61庁舎管理	1	0	1	0	0	1	3
70管路の設計業務	14	50	4	0	1	8	77
71布設工事の監督	3	12	1	0	0	2	18
72水道施設の設計業務	13	54	4	0	2	7	80

【構成比率(%)】	1. コストの削減	2. 技術者の確保	3. 施設の維持管理強化	4. 水質管理体制の強化	5. 危機管理体制の強化	6. その他	合計
10浄水施設の運転管理業務	25.0	15.0	55.0	0.0	0.0	5.0	100.0
11水質試験・検査業務	19.4	14.3	2.0	55.1	0.0	9.2	100.0
12汚泥・排水処理業務	16.7	8.3	58.3	8.3	0.0	8.3	99.9
20浄水施設の点検・保守業務	21.1	21.1	50.0	0.0	0.0	7.9	100.1
21電気設備の点検・保守業務	12.1	34.8	40.9	0.0	6.1	6.1	100.0
22機械設備の点検・保守業務	13.5	32.7	48.1	0.0	1.9	3.8	100.0
23水質計器の点検・保守業務	16.3	32.6	39.5	4.7	2.3	4.7	100.1
24計装設備の点検・保守業務	14.6	39.6	39.6	0.0	2.1	4.2	100.1
25配水施設の点検・保守業務	23.5	20.6	44.1	0.0	2.9	8.8	99.9
26浄水・配水施設の警備・清掃	28.9	8.9	42.2	8.9	6.7	4.4	100.0
30漏水調査・管路保守業務	15.8	44.7	18.4	0.0	10.5	10.5	99.9
31管路事故等の待機業務	11.8	17.6	29.4	0.0	23.5	17.6	99.9
32水圧等の調整業務	19.0	42.9	19.0	0.0	4.8	14.3	100.0
33マッピングシステムの点検・保守業務	0.0	41.7	33.3	0.0	8.3	16.7	100.0
34水道資機材の管理業務	28.6	0.0	28.6	0.0	14.3	28.6	100.1
40給水装置の設計業務	30.3	39.4	9.1	0.0	0.0	21.2	100.0
41給水装置工事の受付業務	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	100.0
42給水装置工事の竣工検査	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0
43給水装置の漏水調査	36.8	31.6	5.3	0.0	5.3	21.1	100.1
44給水装置の修繕・応急処置業務	23.9	45.7	6.5	0.0	0.0	23.9	100.0
45検漏メーターの取替	35.1	32.5	6.5	0.0	0.0	26.0	100.1
50水道料金の計算業務	77.8	5.6	0.0	0.0	0.0	16.7	100.1
51メーター検針業務	67.1	6.1	3.7	0.0	0.0	23.2	100.1
52料金収納・集金業務	71.4	2.9	2.9	0.0	0.0	22.9	100.1
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
54閉閉栓・料金精算業務	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
55未納料金徴収業務	66.7	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	100.0
60給与計算業務	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
61庁舎管理	33.3	0.0	33.3	0.0	0.0	33.3	99.9
70管路の設計業務	18.2	64.9	5.2	0.0	1.3	10.4	100.0
71布設工事の監督	16.7	66.7	5.6	0.0	0.0	11.1	100.1
72水道施設の設計業務	16.3	67.5	5.0	0.0	2.5	8.8	100.1

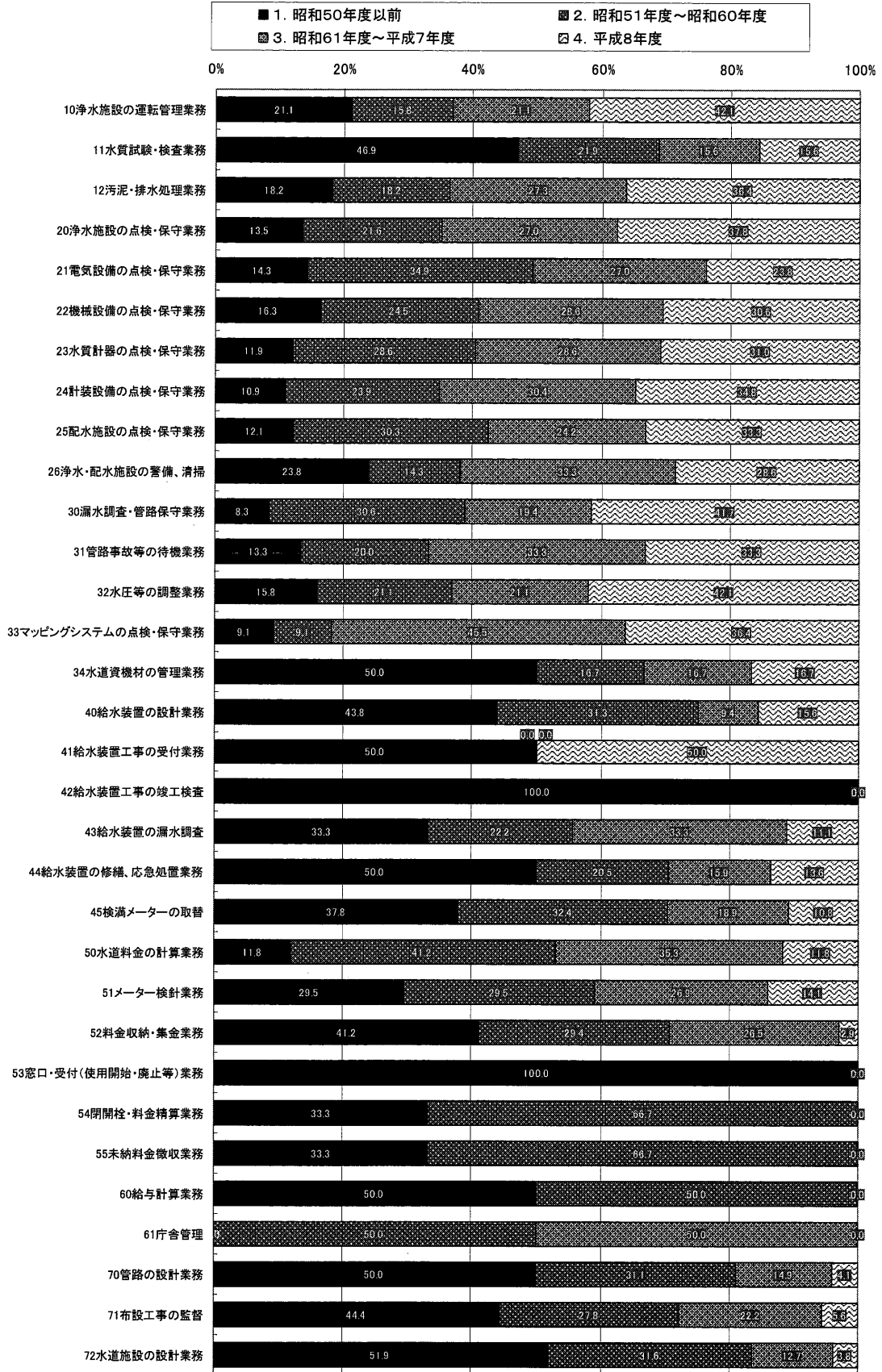


④ 委託開始時期 (①で実施済(コード番号1~6))を回答した団体)

- 「33 マッピングシステムの点検・保守業務」は、80%以上が「昭和61年以降の実施」である。

【回答数】	1. 昭和50年度以前	2. 昭和51年度～昭和60年度	3. 昭和61年度～平成7年度	4. 平成8年度	合計
10浄水施設の運転管理業務	4	3	4	8	19
11水質試験・検査業務	45	21	15	15	96
12汚泥・排水処理業務	2	2	3	4	11
20浄水施設の点検・保守業務	5	8	10	14	37
21電気設備の点検・保守業務	9	22	17	15	63
22機械設備の点検・保守業務	8	12	14	15	49
23水質計器の点検・保守業務	5	12	12	13	42
24計装設備の点検・保守業務	5	11	14	16	46
25配水施設の点検・保守業務	4	10	8	11	33
26浄水・配水施設の蓄備・清掃	10	6	14	12	42
30漏水調査・管路保守業務	3	11	7	15	36
31管路事故等の待機業務	2	3	5	5	15
32水圧等の調整業務	3	4	4	8	19
33マッピングシステムの点検・保守業務	1	1	5	4	11
34水道資機材の管理業務	3	1	1	1	6
40給水装置の設計業務	14	10	3	5	32
41給水装置工事の受付業務	1	0	0	1	2
42給水装置工事の竣工検査	1	0	0	0	1
43給水装置の漏水調査	6	4	6	2	18
44給水装置の修繕・応急処置業務	22	9	7	6	44
45検漏メーターの取替	28	24	14	8	74
50水道料金の計算業務	2	7	6	2	17
51メーター検針業務	23	23	21	11	78
52料金収納・集金業務	14	10	9	1	34
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	1	0	0	0	1
54開閉栓・料金精算業務	1	2	0	0	3
55未納料金徴収業務	1	2	0	0	3
60給与計算業務	2	2	0	0	4
61庁舎管理	0	1	1	0	2
70管路の設計業務	37	23	11	3	74
71布設工事の監督	8	5	4	1	18
72水道施設の設計業務	41	25	10	3	79

【構成比率(%)】	1. 昭和50年度以前	2. 昭和51年度～昭和60年度	3. 昭和61年度～平成7年度	4. 平成8年度	合計
10浄水施設の運転管理業務	21.1	15.8	21.1	42.1	100.1
11水質試験・検査業務	46.9	21.9	15.6	15.6	100.0
12汚泥・排水処理業務	18.2	18.2	27.3	36.4	100.1
20浄水施設の点検・保守業務	13.5	21.6	27.0	37.8	99.9
21電気設備の点検・保守業務	14.3	34.9	27.0	23.8	100.0
22機械設備の点検・保守業務	16.3	24.5	28.6	30.6	100.0
23水質計器の点検・保守業務	11.9	28.6	28.6	31.0	100.1
24計装設備の点検・保守業務	10.9	23.9	30.4	34.8	100.0
25配水施設の点検・保守業務	12.1	30.3	24.2	33.3	99.9
26浄水・配水施設の蓄備・清掃	23.8	14.3	33.3	28.6	100.0
30漏水調査・管路保守業務	8.3	30.6	19.4	41.7	100.0
31管路事故等の待機業務	13.3	20.0	33.3	33.3	99.9
32水圧等の調整業務	15.8	21.1	21.1	42.1	100.1
33マッピングシステムの点検・保守業務	9.1	9.1	45.5	36.4	100.1
34水道資機材の管理業務	50.0	16.7	16.7	16.7	100.1
40給水装置の設計業務	43.8	31.3	9.4	15.6	100.1
41給水装置工事の受付業務	50.0	0.0	0.0	50.0	100.0
42給水装置工事の竣工検査	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0
43給水装置の漏水調査	33.3	22.2	33.3	11.1	99.9
44給水装置の修繕・応急処置業務	50.0	20.5	15.9	13.6	100.0
45検漏メーターの取替	37.8	32.4	18.9	10.8	99.9
50水道料金の計算業務	11.8	41.2	35.3	11.8	100.1
51メーター検針業務	29.5	29.5	26.9	14.1	100.0
52料金収納・集金業務	41.2	29.4	26.5	2.9	100.0
53窓口・受付(使用開始・廃止等)業務	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0
54開閉栓・料金精算業務	33.3	66.7	0.0	0.0	100.0
55未納料金徴収業務	33.3	66.7	0.0	0.0	100.0
60給与計算業務	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
61庁舎管理	0.0	50.0	50.0	0.0	100.0
70管路の設計業務	50.0	31.1	14.9	4.1	100.1
71布設工事の監督	44.4	27.8	22.2	5.6	100.0
72水道施設の設計業務	51.9	31.6	12.7	3.8	100.0



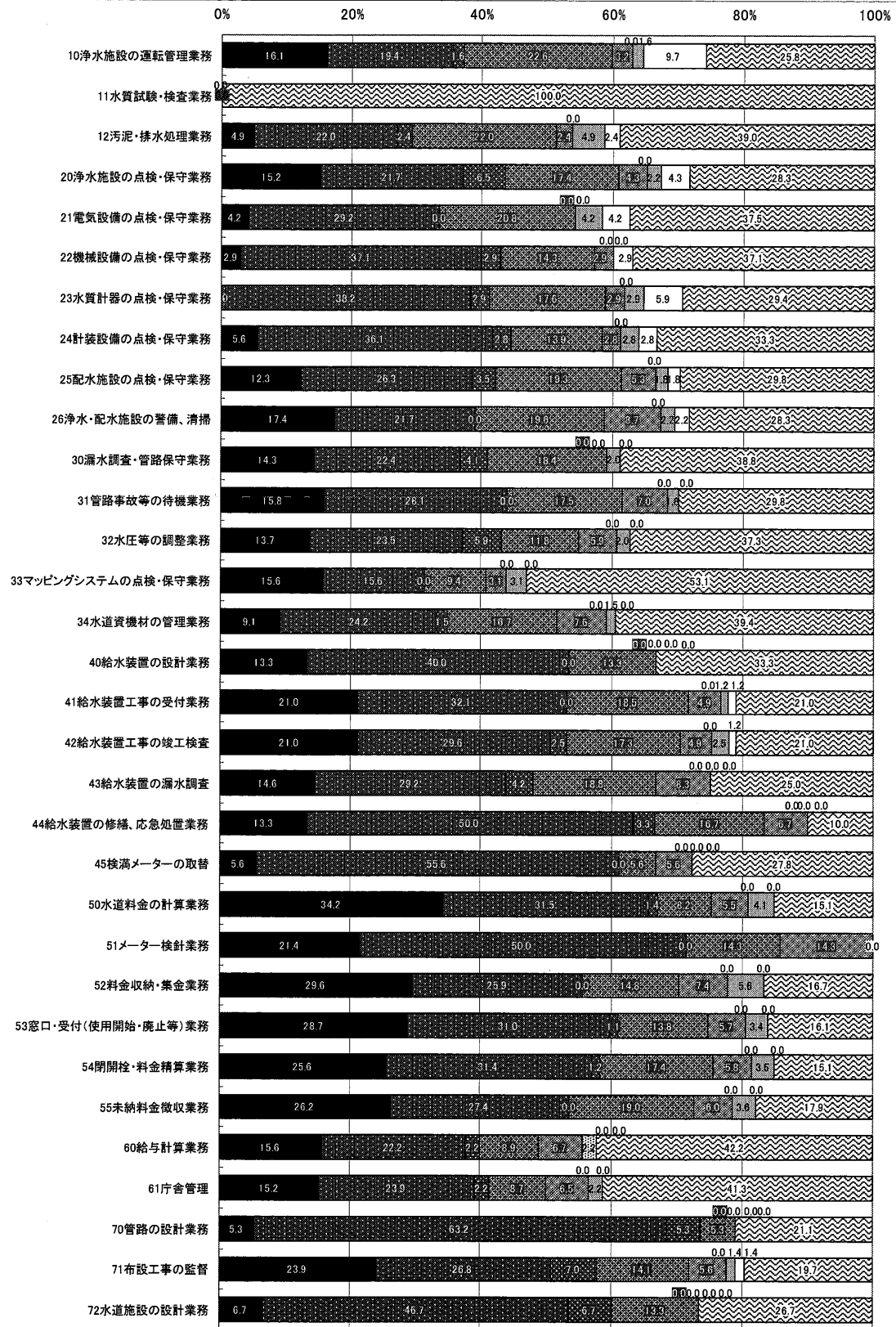
⑤未実施の理由（①で実施済以外（コード番号7～9）を回答した団体）

- 44 給水装置の修繕、応急処置業務、料金・検針関係業務（50 番台）を除くと、その他が20%を越えている。

【回答数】	1. 水道事業における中核の業務であるため	2. 業務運営体制が確立されている	3. 専門性が必要な業務である	4. 適当な委託先がない	5. 労務上の問題（職員の処遇等）	6. 諸手続きが複雑	7. 情報不足	8. 水道水の安全性を確保できない	9. その他	合計
10浄水施設の運転管理業務	10	12	1	14	2	0	1	6	16	62
11水質試験・検査業務	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
12汚泥・排水処理業務	2	9	1	9	1	0	2	1	16	41
20浄水施設の点検・保守業務	7	10	3	8	2	0	1	2	13	46
21電気設備の点検・保守業務	1	7	0	5	0	0	1	1	9	24
22機械設備の点検・保守業務	1	13	1	5	1	0	0	1	13	35
23水質計器の点検・保守業務	0	13	1	6	1	0	1	2	10	34
24針状設備の点検・保守業務	2	13	1	5	1	0	1	1	12	36
25配水施設の点検・保守業務	7	15	2	11	3	0	1	1	17	57
26浄水・配水施設の整備、清掃	8	10	0	9	4	0	1	1	13	46
30漏水調査・管路保守業務	7	11	2	9	0	0	1	0	19	49
31管路事故等の待機業務	9	16	0	10	4	0	1	0	17	57
32水圧等の調整業務	7	12	3	6	3	0	1	0	19	51
33マッピングシステムの点検・保守業務	5	5	0	3	1	0	1	0	17	32
34水道資機材の管理業務	6	16	1	11	5	0	1	0	26	66
40給水装置の設計業務	4	12	0	4	0	0	0	0	10	30
41給水装置工事の受付業務	17	26	0	15	4	0	1	1	17	81
42給水装置工事の竣工検査	17	24	2	14	4	0	2	1	17	81
43給水装置の漏水調査	7	14	2	9	4	0	0	0	12	48
44給水装置の修繕、応急処置業務	4	15	1	5	2	0	0	0	3	30
45検漏メーターの取替	1	10	0	1	1	0	0	0	5	18
50水道料金の計算業務	25	23	1	6	4	0	3	0	11	73
51メーター検針業務	3	7	0	2	2	0	0	0	0	14
52料金収納・集金業務	16	14	0	8	4	0	3	0	9	54
53窓口・受付（使用開始・廃止等）業務	25	27	1	12	5	0	3	0	14	87
54開閉検・料金精算業務	22	27	1	15	5	0	3	0	13	86
55未納料金徴収業務	22	23	0	16	5	0	3	0	15	84
60給与計算業務	7	10	1	4	3	1	0	0	19	45
61庁舎管理	7	11	1	4	3	0	1	0	19	46
70管路の設計業務	1	12	1	1	0	0	0	0	4	19
71布設工事の監督	17	19	5	10	4	0	1	1	14	71
72水道施設の設計業務	1	7	1	2	0	0	0	0	4	15

【構成比率(%)】	1. 水道事業における中核の業務であるため	2. 業務運営体制が確立されている	3. 専門性が必要な業務である	4. 適当な委託先がない	5. 労務上の問題（職員の処遇等）	6. 諸手続きが複雑	7. 情報不足	8. 水道水の安全性を確保できない	9. その他	合計
10浄水施設の運転管理業務	16.1	19.4	1.6	22.6	3.2	0.0	1.6	9.7	25.8	100.0
11水質試験・検査業務	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0
12汚泥・排水処理業務	4.9	22.0	2.4	22.0	2.4	0.0	4.9	2.4	39.0	100.0
20浄水施設の点検・保守業務	15.2	21.7	6.5	17.4	4.3	0.0	2.2	4.3	28.3	99.9
21電気設備の点検・保守業務	4.2	29.2	0.0	20.8	0.0	0.0	4.2	4.2	37.5	100.1
22機械設備の点検・保守業務	2.9	37.1	2.9	14.3	2.9	0.0	0.0	2.9	37.1	100.1
23水質計器の点検・保守業務	0.0	38.2	2.9	17.6	2.9	0.0	2.9	5.9	29.4	99.8
24針状設備の点検・保守業務	5.6	36.1	2.8	13.9	2.8	0.0	2.8	2.8	33.3	100.1
25配水施設の点検・保守業務	12.3	26.3	3.5	19.3	5.3	0.0	1.8	1.8	29.8	100.1
26浄水・配水施設の整備、清掃	17.4	21.7	0.0	19.6	8.7	0.0	2.2	2.2	28.3	100.1
30漏水調査・管路保守業務	14.3	22.4	4.1	18.4	0.0	0.0	2.0	0.0	38.8	100.0
31管路事故等の待機業務	15.8	28.1	0.0	17.5	7.0	0.0	1.8	0.0	29.8	100.0
32水圧等の調整業務	13.7	23.5	5.9	11.8	5.9	0.0	2.0	0.0	37.3	100.1
33マッピングシステムの点検・保守業務	15.6	15.6	0.0	9.4	3.1	0.0	3.1	0.0	53.1	99.9
34水道資機材の管理業務	9.1	24.2	1.5	16.7	7.6	0.0	1.5	0.0	39.4	100.0
40給水装置の設計業務	13.3	40.0	0.0	13.3	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	99.9
41給水装置工事の受付業務	21.0	32.1	0.0	18.5	4.9	0.0	1.2	1.2	21.0	99.9
42給水装置工事の竣工検査	21.0	29.6	2.5	17.3	4.9	0.0	2.5	1.2	21.0	100.0
43給水装置の漏水調査	14.6	29.2	4.2	18.8	8.3	0.0	0.0	0.0	25.0	100.1
44給水装置の修繕、応急処置業務	13.3	50.0	3.3	16.7	6.7	0.0	0.0	0.0	10.0	100.0
45検漏メーターの取替	5.6	55.6	0.0	5.6	5.6	0.0	0.0	0.0	27.8	100.2
50水道料金の計算業務	34.2	31.5	1.4	8.2	5.5	0.0	4.1	0.0	15.1	100.0
51メーター検針業務	21.4	50.0	0.0	14.3	14.3	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
52料金収納・集金業務	29.6	25.9	0.0	14.8	7.4	0.0	5.6	0.0	16.7	100.0
53窓口・受付（使用開始・廃止等）業務	28.7	31.0	1.1	13.8	5.7	0.0	3.4	0.0	16.1	99.8
54開閉検・料金精算業務	25.6	31.4	1.2	17.4	5.8	0.0	3.5	0.0	15.1	100.0
55未納料金徴収業務	26.2	27.4	0.0	19.0	6.0	0.0	3.6	0.0	17.9	100.1
60給与計算業務	15.6	22.2	2.2	8.9	6.7	2.2	0.0	0.0	42.2	100.0
61庁舎管理	15.2	23.9	2.2	8.7	6.5	0.0	2.2	0.0	41.3	100.0
70管路の設計業務	5.3	63.2	5.3	5.3	0.0	0.0	0.0	0.0	21.1	100.2
71布設工事の監督	23.9	26.8	7.0	14.1	5.6	0.0	1.4	1.4	19.7	99.9
72水道施設の設計業務	6.7	46.7	6.7	13.3	0.0	0.0	0.0	0.0	26.7	100.1

■ 1. 水道事業における中核の業務であるため ■ 2. 業務運営体制が確立されている ■ 3. 専門性が必要な業務である
 □ 4. 適当な委託先がない □ 5. 労務上の問題(職員の処遇等) □ 6. 諸手続きが複雑 □ 7. 情報不足 □ 8. 水道水の安全性を確保できない □ 9. その他

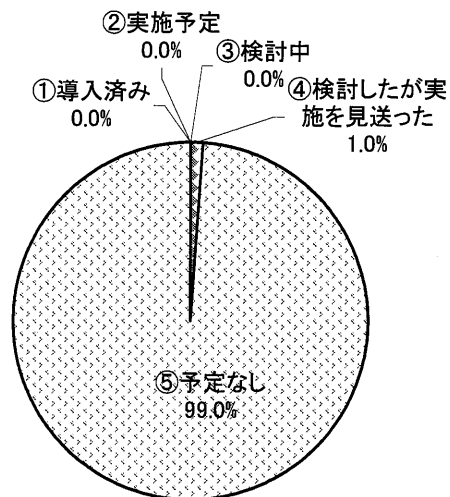


<Ⅲ. 民間的经营手法の導入>

(1) PFI

問1 PFI事業の導入状況について

①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
0	0	0	1	101



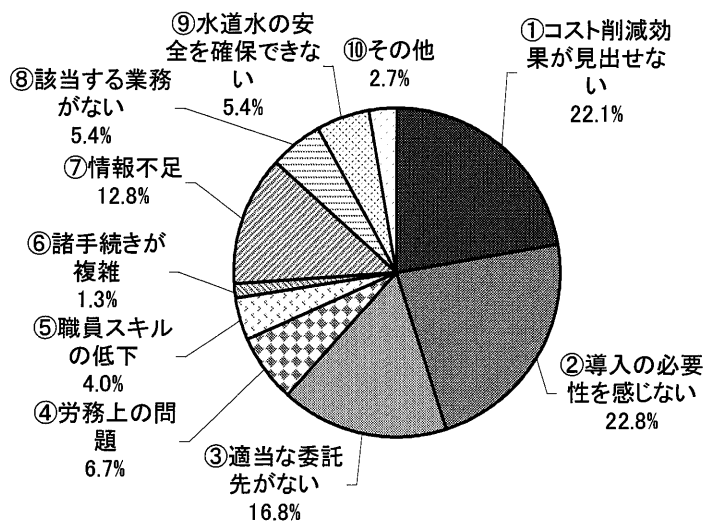
問2(1)～問4 (問1において、「①導入済み、②実施予定、③検討中」と回答した事業体のみ回答)

問1で①～③の回答がないため、回答者なし。

問5 導入しない（見送った）理由（複数回答）

（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下
33	34	25	10	6
⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
2	19	8	8	4



- 導入しない理由は、「導入の必要性を感じない」が 22.8%、次いで「コスト削減効果が見出せない」が 22.1%である。

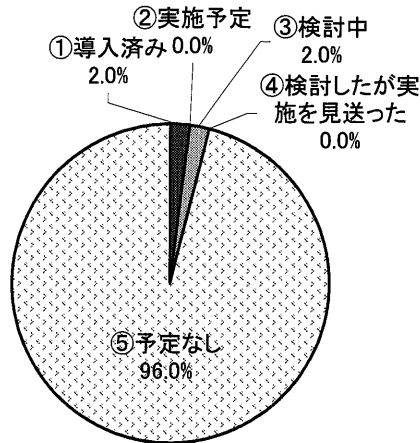
（その他の主な記述）

- ・ 事業規模が小さく制度導入に適さない
- ・ 事業の整備段階であり、引き受ける事業者がない
- ・ 不採算事業であるため、制度導入に馴染まない

(2) 第三者委託

問1 第三者委託の導入状況について

①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
2	0	2	0	97

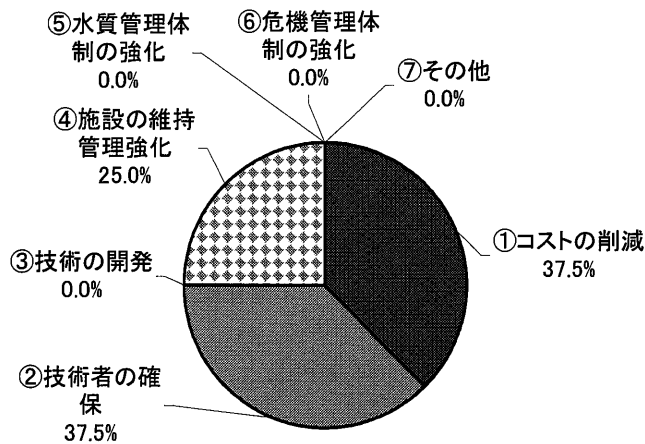


- 第三者委託の実施状況は、実施済みが2団体、検討中が2団体である。

問2 (問1において、「①導入済み、②実施予定、③検討中」と回答した事業体のみ回答)

問2 (1) 第三者委託導入の目的 (複数回答)

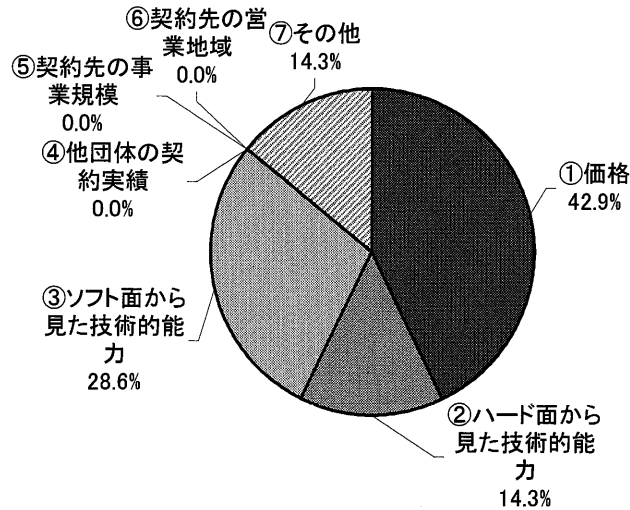
①コストの削減	②技術者の確保	③技術の開発	④施設の維持管理強化	⑤水質管理体制の強化
3	3	0	2	0
⑥危機管理体制の強化	⑦その他			
0	0	-	-	-



- 導入の目的は、「コストの削減」と「技術者の確保」が37.5%である。

問 2 (2) 委託先の選定にあたって特に重視した(する)点(複数回答)

①価格	②ハード面から見た技術的能力	③ソフト面から見た技術的能力	④他団体の契約実績	⑤契約先の事業規模
3	1	2	0	0
⑥契約先の営業地域	⑦その他			
0	1	-	-	-



- 委託先で重視する点は、「価格」が 42.9%、次いで「ソフト面から見た技術的能力」が 28.6%（ハード面から技術的能力と合わせて 42.9%）である。

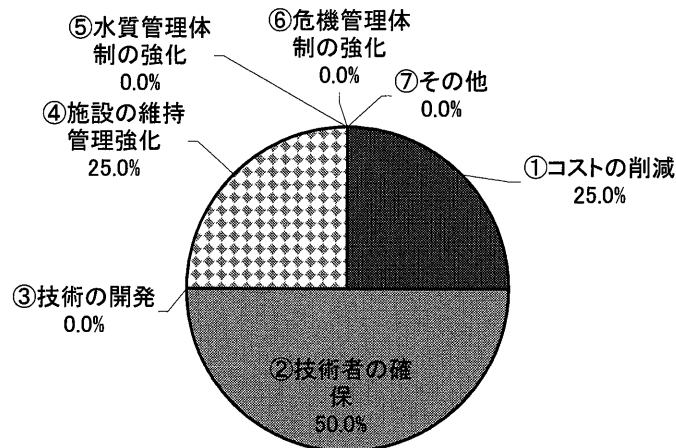
(その他の主な記述)

・技術の継続性

問 3 (問 1 において、「①導入済み」と回答した事業体のみ回答)

問 3 (1) 第三者委託の導入によって実際に得られた効果 (複数回答)

①コストの削減	②技術者の確保	③技術の開発	④施設の維持管理強化	⑤水質管理体制の強化
1	2	0	1	0
⑥危機管理体制の強化	⑦その他			
0	0	-	-	-



- 導入の効果は、「技術者の確保」が 50.0%、次いで「コストの削減」が 25.0%、「施設の維持管理強化」が 25.0%である。

問 3 (2) 導入後の問題点：特に問題はない 4 団体

(その他の主な記述)

・役所側の意識の持ち方 (今後)

問 3 (3) 導入後の実施状況確認 (モニタリング) の方法

- ・各月業務報告を提出させ、日々中央監視システムと警報装置にて常に水質をチェックし管理状況を把握する
- ・現場の同時確認作業の実施

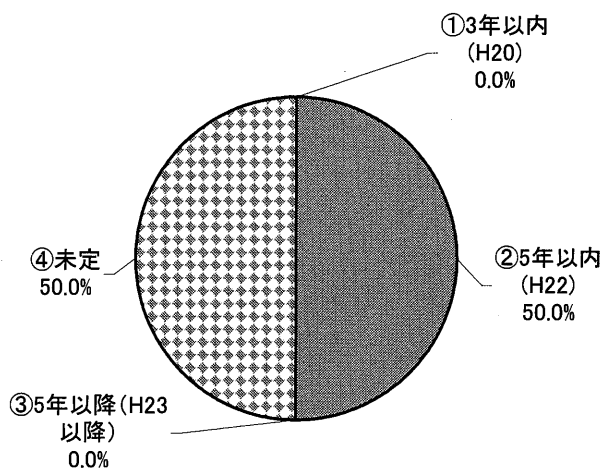
問4 (問1において、「③検討中」と回答した事業体のみ回答)

問4(1) 第三者委託を導入する業務・事業名

- ・施設の包括的管理
- ・浄水施設等の維持管理

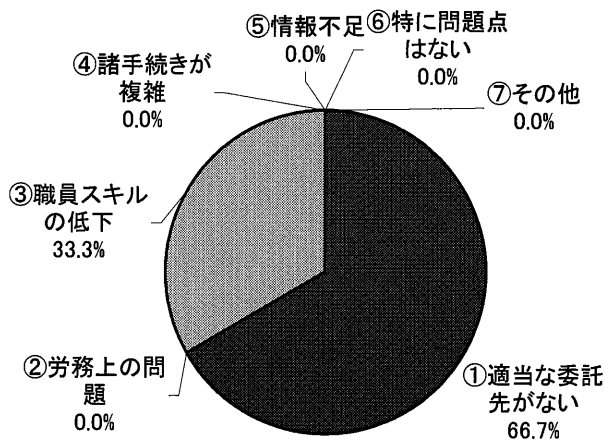
問4(2) 導入時期

①3年以内(H20)	②5年以内(H22)	③5年以降(H23以降)	④未定	
0	1	0	1	-



問4(3) 導入に当たっての問題点 (複数回答)

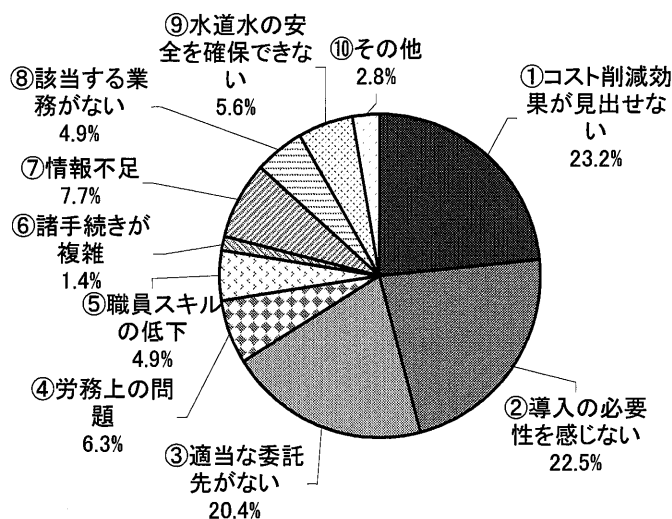
①適当な委託先がない	②労務上の問題	③職員スキルの低下	④諸手続きが複雑	⑤情報不足
2	0	1	0	0
⑥特に問題点はない	⑦その他			
0	0	-	-	-



問5 導入しない（見送った）理由（複数回答）

（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業者のみ回答）

①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下
33	32	29	9	7
⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
2	11	7	8	4



- 導入しない理由は、「コスト削減効果が見出せない」が 23.2%、次いで「導入の必要性を感じない」が 22.5%である。

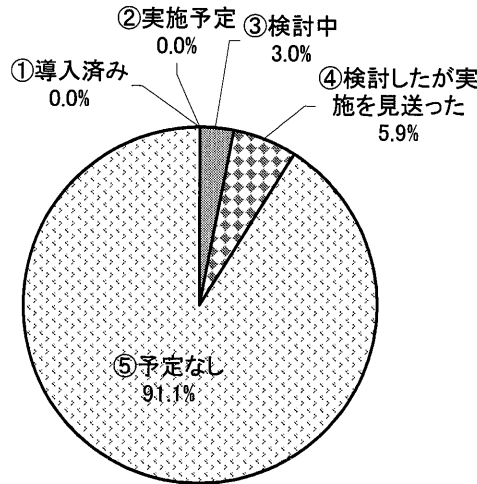
（その他の主な記述）

- ・ 事業規模が小さく制度導入に適さない
- ・ 事業の整備段階であり、引き受ける事業者がない

(3) 指定管理者制度

問1 指定管理者制度の導入状況について

①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
0	0	3	6	92

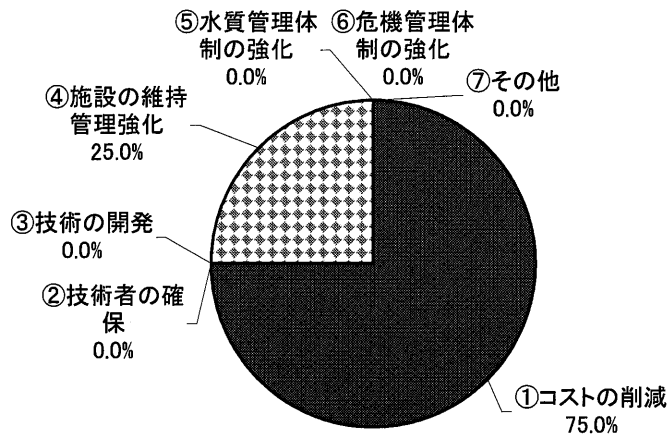


- 指定管理者の導入については、「検討中」が3団体である。

問2 (問1において、「①導入済み、②実施予定、③検討中」と回答した事業者のみ回答)

問2(1) 指定管理者制度導入の目的(複数回答)

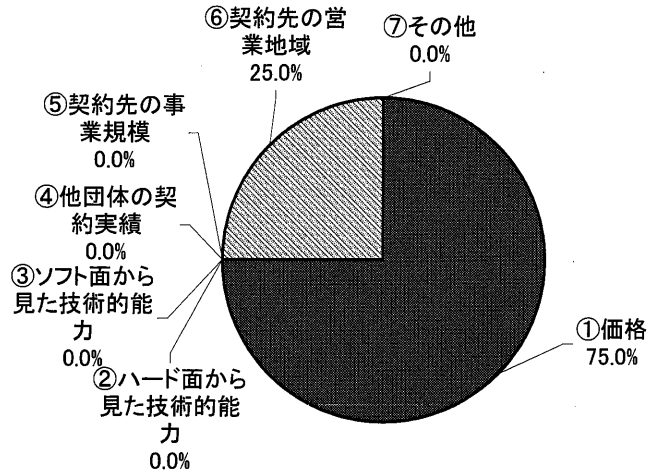
①コストの削減	②技術者の確保	③技術の開発	④施設の維持管理強化	⑤水質管理体制の強化
3	0	0	1	0
⑥危機管理体制の強化	⑦その他			
0	0	-	-	-



- 導入の目的は、「コストの削減」が75.0%である。

問 2 (2) 委託先の選定にあたって特に重視した (する) 点 (複数回答)

①価格	②ハード面から見た技術的能力	③ソフト面から見た技術的能力	④他団体の契約実績	⑤契約先の事業規模
3	0	0	0	0
⑥契約先の営業地域	⑦その他			
1	0	-	-	-

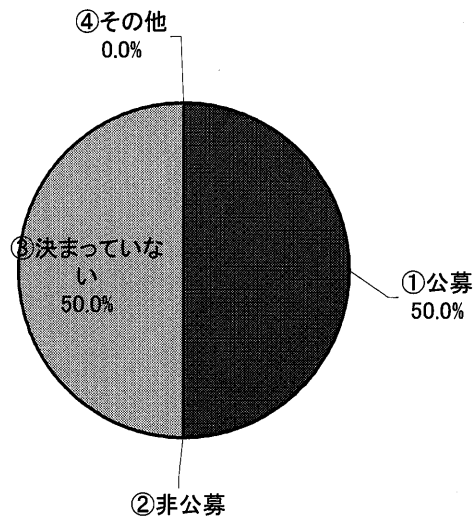


- 委託選定先で重視する点は、「価格」が75.0%である。

問 2 (3) 導入する指定管理者制度の方式：「決まっていない」が2団体

問 2 (4) 導入する指定管理者制度の募集方法

①公募	②非公募	③決まっていない	④その他	
1	0	1	0	-



問3 (問1において、「①導入済み」と回答した事業体のみ回答)

問3 (1) 指定管理者の導入によって実際に得られた効果：「実施団体なし」

問3 (2) 導入後の問題点：「実施団体なし」

問3 (3) 導入後の実施状況確認 (モニタリング) の方法：「実施団体なし」

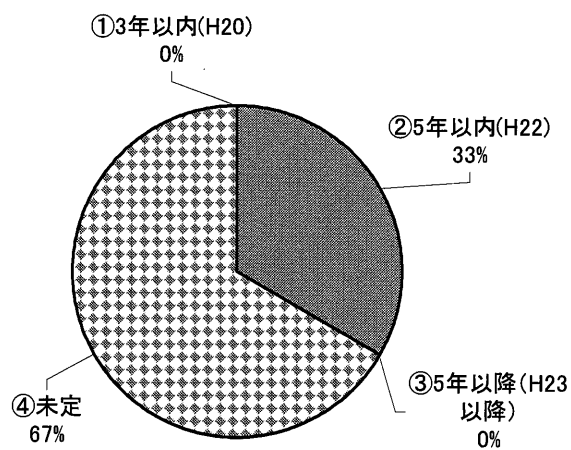
問4 (問1において、「③検討中」と回答した事業体のみ回答)

問4 (1) 指定管理者制度を導入する施設業務

- ・簡易水道事業
- ・施設の包括的管理

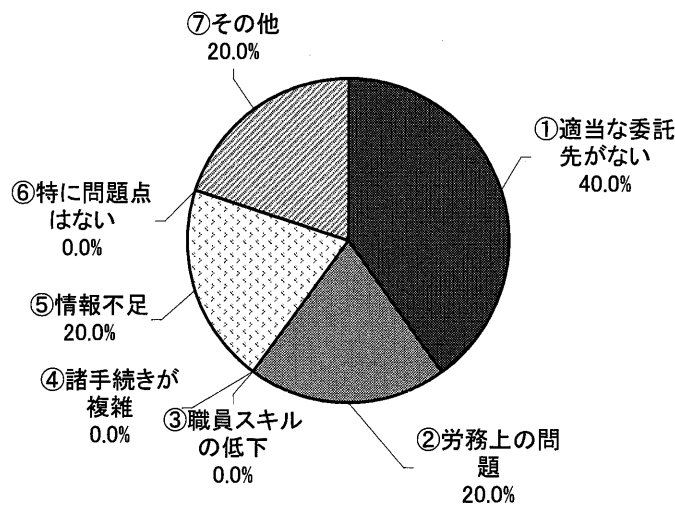
問4 (2) 導入時期

①3年以内(H20)	②5年以内(H22)	③5年以降(H23以降)	④未定	
0	1	0	2	-



問4(3) 導入にあたっての問題点(複数回答)

① 適切な委託先がない	② 労務上の問題	③ 職員スキルの低下	④ 諸手続きが複雑	⑤ 情報不足
2	1	0	0	1
⑥ 特に問題点はない	⑦ その他			
0	1	-	-	-



- 導入にあたっての問題点は、「適切な委託先がない」が40.0%である。

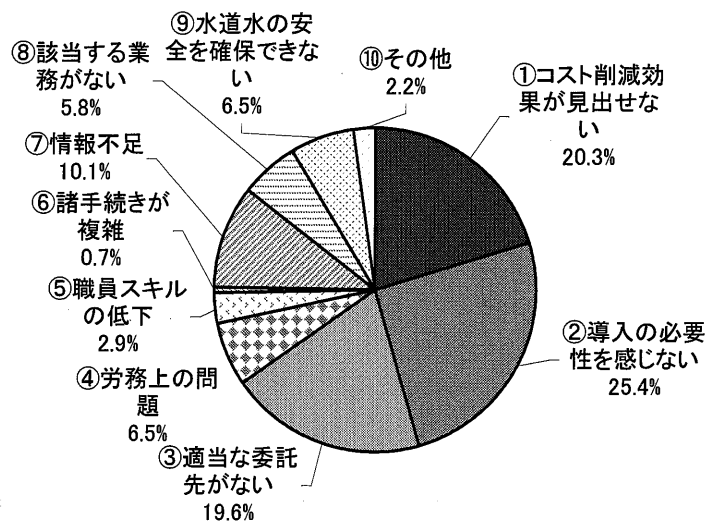
(その他の主な記述)

・民間に委託した場合の受託者との信頼関係

問5 導入しない（見送った）理由（複数回答）

（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業者のみ回答）

①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③適当な委託先がない	④労務上の問題	⑤職員スキルの低下
28	35	27	9	4
⑥諸手続きが複雑	⑦情報不足	⑧該当する業務がない	⑨水道水の安全を確保できない	⑩その他
1	14	8	9	3



- 導入しない理由は、「導入の必要性を感じない」が 25.4%、次いで「コスト削減効果が見出せない」が 20.3%である。

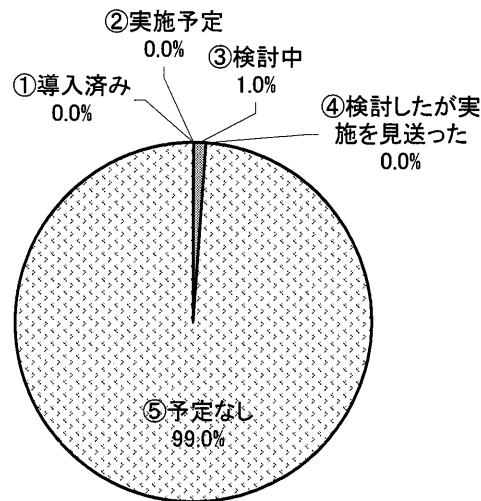
（その他の主な記述）

- ・ 事業規模が小さく制度導入に適さない
- ・ 事業の整備段階であり、引き受ける事業者がない
- ・ 第三者委託

(4) 地方独立行政法人

問1 地方独立行政法人の導入状況について

①導入済み	②実施予定	③検討中	④検討したが実施を見送った	⑤予定なし
0	0	1	0	99



- 地方独立行政法人への移行については、「検討中」が1団体である。

問2 (問1において、「①導入済み、②実施予定、③検討中」と回答した事業体のみ回答)

問2 (1) 地方独立行政法人移行の目的：検討中1団体で、「経営の独立性確保」

問2 (2) 移行する地方独立行政法人の形態：検討中1団体で、「決まっていない」

問3 (問1において、「③検討中」と回答した事業体のみ回答)

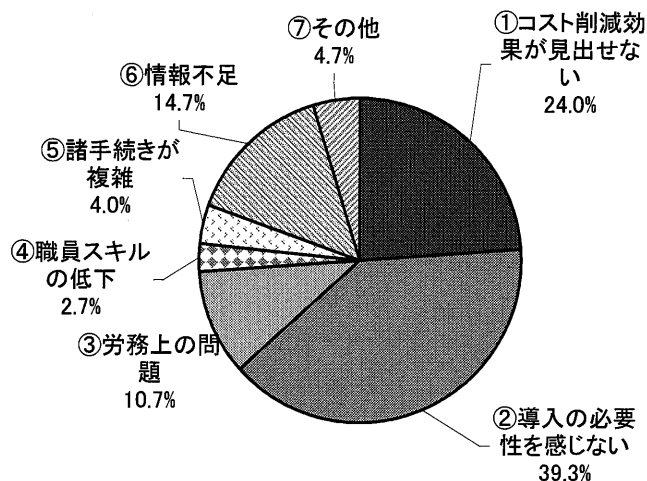
問3 (1) 導入時期：検討中1団体で、「5年以内」

問3 (2) 導入に当たっての問題点：検討中1団体で、「情報不足」

問4 導入しない（見送った）理由（複数回答）

（問1において、「④検討したが実施を見送った、⑤予定なし」と回答した事業体のみ回答）

①コスト削減効果が見出せない	②導入の必要性を感じない	③労務上の問題	④職員スキルの低下	⑤諸手続きが複雑
36	59	16	4	6
⑥情報不足	⑦その他			
22	7	-	-	-



- 導入しない理由は、「導入の必要性を感じない」が 39.3%、次いで「コスト削減効果が見出せない」が 24.0%である。

（その他の主な記述）

- ・ 事業規模が小さく制度導入に適さない
- ・ 経営上安定した運営が困難
- ・ 事業の整備段階であり、引き受ける事業者がない
- ・ 市町村合併による事業の整理を優先する

資料 2. 地方公営企業関係制度比較表

特徴及び留意点	地方公営企業		第三者委託		指定管理方式		P F 方式		地方独立行政法人	
	アウトソーシング (外部委託)	地方公共団体が受託	民間事業者等が受託	代行制	利用料金制	B T O	B O T	一般型	公営企業型	
特徴及び留意点	<p>地方公共団体が経営する企業であり、住民生活に必要となる公共サービスの提供、料金収入により、原則として独立採算で運営されるもの。</p> <p>事務、事業の一部について民間事業者が既に事業展開している分野等において民間事業者等のノウハウを幅広く活用し、業務の効率化を図るもの。幅広い業務を一括して外部委託を図ろうとする際には、指定管理制度等の活用も考えられる。</p>	<p>水道の管理に関する技術上の業務を技術的に信頼できる第三者に委託することによって、水道事業者における管理体制強化の選択肢の充実を図るもの。</p> <p>委託された業務の範囲内では、水道事業者が代えて受託者、あるいは、水道技術管理責任者等に代えて委託先と関係している。水道法上の責任は、水道法に基づき委託先が負っている責任は、委託者に転嫁されることではない。</p>	<p>水道の管理に関する技術上の業務の全部又は一部を他の水道事業者若しくは水道用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ものに委託するもの。</p>	<p>施設の管理運営を包括的に外部委託するものであり、従前の管理委託制度の適用が限定される。民間事業者にも委託可能な指定管理業務と一括して外部委託を図ろうとする際には、指定管理制度等の向上や効率化を図ることが期待できるもの。</p>	<p>地方公共団体の間接による公共サービスの提供、料金収入により、原則として独立採算で運営されるもの。</p>	<p>地方公共団体の間接による公共サービスの提供、料金収入により、原則として独立採算で運営されるもの。</p>	<p>地方公共団体の間接による公共サービスの提供、料金収入により、原則として独立採算で運営されるもの。</p>	<p>地方公共団体の間接による公共サービスの提供、料金収入により、原則として独立採算で運営されるもの。</p>	<p>地方公共団体の間接による公共サービスの提供、料金収入により、原則として独立採算で運営されるもの。</p>	<p>地方公共団体の間接による公共サービスの提供、料金収入により、原則として独立採算で運営されるもの。</p>
定義	<p>① 地方公共団体が、直接地域住民の福祉の増進を目的として、</p> <p>② 経営する企業</p> <p>(経営の基本原則： 公営法3条) ・ 経済性の確保 ・ 公共の福祉の増進</p>	<p>地方公共団体が行政責任を果たすうえで必要な監督権などを留保したうえで、その事務事業を民間企業、NPO等住民団体、個人等に委託するもの。</p>	<p>水道の管理に関する技術上の業務の全部又は一部を他の水道事業者若しくは水道用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ものに委託するもの。</p>	<p>P F 1 事業者が施設を建設し、契約期間にわたって管理運営を行う。その後、資金回収した後に、P F 1 事業者がその施設の所有権を移管する方式。</p>	<p>P F 1 事業者が施設を建設し、契約期間にわたって管理運営を行う。その後、資金回収した後に、P F 1 事業者がその施設の所有権を移管する方式。</p>	<p>P F 1 事業者が施設を建設し、契約期間にわたって管理運営を行う。その後、資金回収した後に、P F 1 事業者がその施設の所有権を移管する方式。</p>	<p>P F 1 事業者が施設を建設し、契約期間にわたって管理運営を行う。その後、資金回収した後に、P F 1 事業者がその施設の所有権を移管する方式。</p>	<p>(一般) 地方独立行政法人：地独法2条</p> <p>① 住民の生活、地域社会及び地域経済の安住の確保、地域の公共上の見地からその地域において必要となる業務及び事業を実施することが必要となる場合、地方公共団体が自ら主体となって直接に実施することが必要ないもの、民間の主体にゆだねた場合には、地方公共団体が認められるものを効果的かつ効果的に実行することを目指す。地方公共団体が設立する法人</p> <p>(特定) 地方独立行政法人：地独法2条</p> <p>② 地方独立行政法人のうち、その業務の停滞が住民の生活、地域社会若しくは地域経済の安定に重大かつ差し支障を及ぼすため、又はその業務運営における中立的性及び公正性を確保する必要があるため、職員等に地方公務員的身分を与え</p>		
設立目的	<p>・ 住民の福祉の増進、</p> <p>・ 企業方式による効果的な行政サービスの提供</p>			<p>(代行制) 利用料金制を採らな い方式 ※料金収入は、地方公共団体が収入とし、 ※公の施設に関する に料金の収納業務を 委任して代行させ 判断による。)</p>	<p>(利用料金制) 指定管理者が料金を 収入として取受する 方式(自治法244 条の2第8項) ※公の施設に関する に料金の収納業務を 委任して代行させ 判断による。</p>	<p>公共施設的设计、建設、維持管理及び運営に民間の資金やノウハウを活用することにより、効果的かつ効果的な社会資本整備と公共サービスの提供を行う。</p>				
根拠法	<p>・ 地方公営企業法 ・ 地方公営企業等の労働関係に関する法律</p>	<p>水道法第24条の3 同法施行令第7条、8条、9条 同法施行規則第17条の3、4</p>		<p>・ 地方公営企業法 ・ 地方自治法第244条の2第3項等 ・ (同項に基づく) 条例等</p>	<p>・ 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 (P F 1 法)</p>				<p>・ 地方独立行政法人法</p>	
法人格		<p>地方公共団体の一部 (独立の法人格はなし)</p>		<p>地方公共団体の一部 (独立の法人格はなし)</p>	<p>地方公共団体の一部 (独立の法人格はなし)</p>	<p>地方公共団体の一部 (独立の法人格はなし)</p>	<p>地方公共団体の一部 (独立の法人格はなし)</p>	<p>地方公共団体の一部 (独立の法人格はなし)</p>	<p>あり (地方公共団体とは別の法人格：地独法5条)</p>	

設立団体	地方公営企業		第三者委託		指定管理者方式		PFI方式		地方独立行政法人	
	地方公共団体	アウトソーシング(外部委託)	地方公共団体が受託	民間事業者等が受託	代行制	利用料金制	BTO	BOT	一般型	公営企業型
設立要件	地方公共団体	-	地方公共団体が法人その他の団体を指 定	-	地方自治法第244条の2第3項に基づ く条例で定める事項(指定の系統、管理 の事業、業務内容等)を漏らすこと。 ・議会の議決を経て指定(自治法244条 の2第6項)	※民間事業者等の選定 ①公共施設等、基本方針 (内閣府決定)及び実施方針(当該管理 者等が決定)に基づき、実施することが 適切であると認める特定事業を選定(P F I法6条) ②公共施設等の管理者等は、特定事業を 選定したときは、当該特定事業を実施す る民間事業者を公募の方法等により選定 (PFI法7条)	(行政と民間事業者との契約)	地方公共団体(地独法7条)	議会の議決を経て定款を定め、 ①和道府県等 総務大臣の認可 ②以外 都道府県知事の認可を受ける こと (地独法7条)	
財産的基礎			※選定条件 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とする。(水道法施行 令第8条)	-	-	-				業務を確実に実施するために必要な資本 金その他の財産的基礎を有すること(地 独法6条①)
出資主体	地方公共団体のみ		地方公共団体、民間企業等(通常は新たな法人を設立する必要はない)				地方公共団体、民間企業等			・地方公共団体のみ(地独法6条②) ・設立団体は、独法の資本金の1/2に相 当する資金を出資(地独法6条③)
業務の範囲	法定了事業(附属業務含む、公企法2条) ・水道事業(簡易水道事業を除く。) ・工業用水道事業 ・軌道事業 ・自動車運送事業 ・鉄道事業 ・電気事業 ・ガス事業 ・病院事業(財務規定のみ) ・その他(条例で任意適用可) ※他に地方財政法、公営企業金融公庫法の法定範囲 あり		※水道法において、水道施設の全部又は一部の管理に関する技術 上の業務の委託については、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の全部を一つの者に委託するものとされてい る。		※個別法において、管理者を限定してい ること等により、指定管理者に管理を行 うことができないものがある。 (例) 学校、下水道、道路、河川、病院 (一部)			(地独法21条1 号、4号、5号) ・試験研究 ・社会福祉事業 ・一定の公共的施設 の設置及び管理 ・附属業務 ※他に大学の設置及 び管理(地独法21 条2号)	(地独法21条3 号) ・水道事業(簡易水 道事業を除く。) ・工業用水道事業 ・軌道事業 ・自動車運送事業 ・鉄道事業 ・電気事業 ・ガス事業 ・病院事業 ・その他政令で定め る事業	
施設所有者			地方公共団体				PFI事業者 (契約終了後は地方 公共団体)		地方独立行政法人	
実際に施設の管理を行う 者	地方公共団体		水道管理業務受託者(委託された業務の範囲)				PFI事業者(契約に基づく)		地方独立行政法人	
事業法上の事業者			地方公共団体				地方公共団体、PFI事業者の双方有り		地方独立行政法人	

設立団体の長の関与	地方公営企業		指定管理者方式		P F I 方式		地方独立行政法人	
	アウトソーシング (外部委託)	地方公共団体が受託	代行制	利用料金制	B T O	B O T	一般型	公営企業型
<p>設立団体の長の関与</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 管理者の任命、罷免、懲戒処分 (公企法7条の2①、⑦、⑧) ・ 予算の調製、議案の提出等 (公企法8条) ・ 住民の福祉を確保するとき等の指示 (公企法16条) 	<p>第三者委託 (外部委託)</p> <p>第三者委託の範囲内で、長の関与はなし ただし、厚生労働大臣又は都道府県知事に対する届出 (水道法第24条の3第2項) が必要</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 水道業務委託時 <ul style="list-style-type: none"> ・ 水道事業者の氏名又は名称 ・ 水道管理業務委託者の住所及び氏名 ・ 受託水道業務技術管理業務の氏名 ・ 委託した業務の範囲 ② 委託契約が効力を失った時 上記に加え、当該契約が効力を失った理由。 	<p>第三者委託</p> <p>民間事業者等が受託</p>	<p>代行制</p> <p>利用料金制</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者の (議会の議決を経て) 指定 (自治法244条の2第3項) ・ 毎年度終了後の (指定管理者が作成する) 事業報告書の受理 (自治法244条の2第7項) ・ 指定管理者が (条例の定めるところにより) 定める利用料金の承認 (自治法244条の2第9項) ・ 管理の適正を期するための管理業務又は経理の状況の報告徴収、調査、指示 (自治法244条の2第10項) ・ 指定の取り消し、管理業務の停止命令 (自治法244条の2第11項) <p>※ 指定時、期間を定めて行う (当該期間終了時の指定見直し) の場合となるもの。(自治法244条の2第5項)</p>	<p>B T O</p> <p>B O T</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 公共施設等の管理者等は、基本方針にのっとり実施方針を策定 (P F I 法5条) ② 公共施設等の管理者等は、基本方針 (内閣府決定) 及び実施方針 (当該管理者等が決定) に基づき、実施することが適切であると認められる特定事業を策定 (P F I 法6条) ③ 公共施設等の管理者等は、特定事業を策定したときは、当該特定事業を実施する民間事業者を公募の方法等により選定 (P F I 法7条) ④ 公共施設等の管理者等は、民間事業者等の選定を行うに当たっては、客観的な評価を行い、その結果を公表 (P F I 法8条) 	<p>P F I 方式</p> <p>B T O</p> <p>B O T</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 公共施設等の管理者等は、基本方針にのっとり実施方針を策定 (P F I 法5条) ② 公共施設等の管理者等は、基本方針 (内閣府決定) 及び実施方針 (当該管理者等が決定) に基づき、実施することが適切であると認められる特定事業を策定 (P F I 法6条) ③ 公共施設等の管理者等は、特定事業を策定したときは、当該特定事業を実施する民間事業者を公募の方法等により選定 (P F I 法7条) ④ 公共施設等の管理者等は、民間事業者等の選定を行うに当たっては、客観的な評価を行い、その結果を公表 (P F I 法8条) 	<p>B T O</p> <p>B O T</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 公共施設等の管理者等は、基本方針にのっとり実施方針を策定 (P F I 法5条) ② 公共施設等の管理者等は、基本方針 (内閣府決定) 及び実施方針 (当該管理者等が決定) に基づき、実施することが適切であると認められる特定事業を策定 (P F I 法6条) ③ 公共施設等の管理者等は、特定事業を策定したときは、当該特定事業を実施する民間事業者を公募の方法等により選定 (P F I 法7条) ④ 公共施設等の管理者等は、民間事業者等の選定を行うに当たっては、客観的な評価を行い、その結果を公表 (P F I 法8条) 	<p>一般型</p> <p>公営企業型</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 業務開始時の業務方法書の認可 (地独法22条①) ・ 中期目標 (3~5年) の制定 (変更) 、公表 (地独法25条①) ・ (地独法が定めた) 中期計画の認可 (地独法26条①) ・ 中期計画の変更命令 (地独法26条④) ・ (地独法が定めた) 年度計画の届出の受理 (地独法27条①) ・ (中期目標に係る) 中期目標に係る事業報告書の届出の受理 (地独法29条①) ・ 中期目標期間の終了時の検証、所要の措置 (地独法31条①) ・ 報告徴収、立入検査 (地独法88条) ・ 違法行為等の是正命令 (地独法89条①) ・ 料金の上限を定め、認可 (地独法23条②) ・ 中期計画において定める (中期計画の認可) 。 (地独法83条) 	<p>公営企業型</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 業務開始時の業務方法書の認可 (地独法22条①) ・ 中期目標 (3~5年) の制定 (変更) 、公表 (地独法25条①) ・ (地独法が定めた) 中期計画の認可 (地独法26条①) ・ 中期計画の変更命令 (地独法26条④) ・ (地独法が定めた) 年度計画の届出の受理 (地独法27条①) ・ (中期目標に係る) 中期目標に係る事業報告書の届出の受理 (地独法29条①) ・ 中期目標期間の終了時の検証、所要の措置 (地独法31条①) ・ 報告徴収、立入検査 (地独法88条) ・ 違法行為等の是正命令 (地独法89条①) ・ 料金の上限を定め、認可 (地独法23条②) ・ 中期計画において定める (中期計画の認可) 。 (地独法83条)
<p>国・地方公共団体の関与</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 国の公営企業の業務に関する処分等に係る配慮 (公企法5条の2) ・ 国の企業債についての配慮 (公企法22条) ・ 各事業法に基づく関与 (料金の認可等) 	<p>厚生労働大臣又は都道府県知事による受託水道業務技術管理者の変更届出 (水道法第36条2項)</p> <p>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 (水道法第39条)</p>	<p>内閣府大臣又は都道府県知事の報告徴収・立入検査 (地独法88条)</p> <p>総務大臣又は都道府県知事の、設立団体又は該法への違法行為等の是正命令 (地独法89条③、④)</p>	<p>・ 条例による指定</p> <p>・ 指定管理者選定時の方法</p> <p>・ 地方公共団体及び指定管理者間の協約 (自治法244条の2)</p>	<p>・ 地方自治法第244条の2第3項に基づく条例 (指定の基盤、業務内容等) の制定。</p> <p>・ 指定に係る議会の議決 (自治法244条の2第6項)</p> <p>・ 地方自治法第244条の2第9項に基づく条例 (利用料金) の制定。</p>	<p>・ 条例による指定</p> <p>・ 指定管理者選定時の方法</p> <p>・ 地方公共団体及び指定管理者間の協約 (自治法244条の2)</p>	<p>内閣府大臣又は都道府県知事の報告徴収・立入検査 (地独法88条)</p> <p>総務大臣又は都道府県知事の、設立団体又は該法への違法行為等の是正命令 (地独法89条③、④)</p>	<p>・ 中期目標の議決 (地独法25条③)</p> <p>・ 料金の上限の制定に際しての議決 (地独法23条②)</p> <p>・ 中期目標に係る事項 (地独法11条③)</p>	<p>・ 中期目標の議決 (地独法25条③)</p> <p>・ 料金の上限の制定に際しての議決 (地独法23条②)</p> <p>・ 中期目標に係る事項 (地独法11条③)</p>
<p>議会の関与</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 経営の原則 	<p>独立採算原則 (公企法17条の2②) に基づき、地方公共団体が負担すべき経費以外は原則として料金による収入により運営</p>	<p>独立採算原則 (公企法17条の2②) に基づき、地方公共団体が負担すべき経費以外は原則として料金による収入により運営</p>	<p>・ 地方自治法第244条の2第3項に基づく条例 (指定の手続、管理の基盤、業務内容等) の制定。</p> <p>・ 指定に係る議会の議決 (自治法244条の2第6項)</p> <p>・ 地方自治法第244条の2第9項に基づく条例 (利用料金) の制定。</p>	<p>・ 地方自治法第244条の2第3項に基づく条例 (指定の手続、管理の基盤、業務内容等) の制定。</p> <p>・ 指定に係る議会の議決 (自治法244条の2第6項)</p> <p>・ 地方自治法第244条の2第9項に基づく条例 (利用料金) の制定。</p>	<p>・ 地方自治法第244条の2第3項に基づく条例 (指定の手続、管理の基盤、業務内容等) の制定。</p> <p>・ 指定に係る議会の議決 (自治法244条の2第6項)</p> <p>・ 地方自治法第244条の2第9項に基づく条例 (利用料金) の制定。</p>	<p>・ 中期目標の議決 (地独法25条③)</p> <p>・ 料金の上限の制定に際しての議決 (地独法23条②)</p> <p>・ 中期目標に係る事項 (地独法11条③)</p>	<p>・ 中期目標の議決 (地独法25条③)</p> <p>・ 料金の上限の制定に際しての議決 (地独法23条②)</p> <p>・ 中期目標に係る事項 (地独法11条③)</p>	
<p>財務</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 経営の原則 	<p>独立採算原則 (公企法17条の2②) に基づき、地方公共団体が負担すべき経費以外は原則として料金による収入により運営</p>	<p>独立採算原則 (公企法17条の2②) に基づき、地方公共団体が負担すべき経費以外は原則として料金による収入により運営</p>	<p>・ 地方自治法第244条の2第3項に基づく条例 (指定の手続、管理の基盤、業務内容等) の制定。</p> <p>・ 指定に係る議会の議決 (自治法244条の2第6項)</p> <p>・ 地方自治法第244条の2第9項に基づく条例 (利用料金) の制定。</p>	<p>・ 地方自治法第244条の2第3項に基づく条例 (指定の手続、管理の基盤、業務内容等) の制定。</p> <p>・ 指定に係る議会の議決 (自治法244条の2第6項)</p> <p>・ 地方自治法第244条の2第9項に基づく条例 (利用料金) の制定。</p>	<p>・ 地方自治法第244条の2第3項に基づく条例 (指定の手続、管理の基盤、業務内容等) の制定。</p> <p>・ 指定に係る議会の議決 (自治法244条の2第6項)</p> <p>・ 地方自治法第244条の2第9項に基づく条例 (利用料金) の制定。</p>	<p>・ 中期目標の議決 (地独法25条③)</p> <p>・ 料金の上限の制定に際しての議決 (地独法23条②)</p> <p>・ 中期目標に係る事項 (地独法11条③)</p>	<p>・ 中期目標の議決 (地独法25条③)</p> <p>・ 料金の上限の制定に際しての議決 (地独法23条②)</p> <p>・ 中期目標に係る事項 (地独法11条③)</p>	

	地方公営企業		第三者委託		指定管理方式		P F I 方式			地方独立行政法人	
	アウトソーシング (外部委託)	地方公共団体が受託	第三者委託	民間事業者等が受託	代行制	利用料金制	B T O	B O T	一般型	公営企業型	
②資金調達手段	<ul style="list-style-type: none"> 国庫補助金 (地財法10条の2、16条等) 特定の経費につき一般会計等からの出資、貸付、負担金、補助等 (公企法17条1号) 企業債 (地財法5条1号) 料金 (公企法21条) 				<ul style="list-style-type: none"> 国庫補助金 (地財法10条の2、16条等) 特定の経費につき一般会計等からの出資、貸付、負担金、補助等 (公企法17条1号) 企業債 (地財法5条1号) 料金 (公企法21条) 	<ul style="list-style-type: none"> 基本的には左に同じ (指定管理者自ららが取得する料金のみで運営するケースも考え得る) 	<ul style="list-style-type: none"> ① P F I 事業者が自ら資金調達する場合 ② 地方公共団体が資金調達する場合 (通常の形態の場合と同様の起債) ③ ①及び②の混合型 	<ul style="list-style-type: none"> 設立団体からの交付金 (地独法42条) 国庫補助金、地方公共団体からの補助金 (地独法41条⑥) 特定の経費に係る設立団体からの交付金 (地独法85条①) 国庫補助金、地方公共団体からの補助金 (地独法85条②) 	<ul style="list-style-type: none"> 設立団体からの長期借入金 (特債債) 地独法41条⑥) 特定の経費に係る設立団体からの交付金 (地独法85条①) 国庫補助金、地方公共団体からの補助金 (地独法85条②) 	<ul style="list-style-type: none"> 通常の地方公営企業に対する措置と同様の措置を予定 	
③財政措置	<ul style="list-style-type: none"> 繰出基準に基づく地財措置 企業債の元利償還に係る地方交付税措置等 						通常の地方公営企業と同様の措置 (H17.3.29自治調第25号)				
④地方自治法の財務規定の適用	あり				あり	なし	なし	なし	なし	なし	
評価制度	なし				なし	なし	なし	なし	なし	なし	
①中期目標										<ul style="list-style-type: none"> 執行機関の附属機関として独法評価委員会を設置し、業務実績に係る評価を行う (地独法11条)。 (各事業年度における業務実績の評価: 地独法28条) 各事業年度における業務実績について評価委員会の評価 業務運営の改善その他の勧告 当該評価結果の独法への通知、設立団体への報告、公表 設立団体の長は、当該報告を議会に報告 (中期目標に係る事業報告: 地独法29条、30条) 独法は、中期目標期間の終了後3ヶ月以内に事業報告書を設立団体の長に提出、公表 設立団体の長は、当該報告書を議会に報告 	
②中期計画	<ul style="list-style-type: none"> 中期経営計画の策定及びその公表について要請 (「地方公営企業の経営基盤の強化について」(平成10年1月13日付自治省財政局長通知) 等) 				<ul style="list-style-type: none"> 中期経営計画の策定及びその公表について要請 (「地方公営企業の経営基盤の強化について」(平成10年1月13日付自治省財政局長通知) 等) 					<ul style="list-style-type: none"> 中期目標に基づき、中期計画を作成し、設立団体の長の認可を受け、公表 (あらかじめ、評価委員会の意見の聴取、議会の議決が必要) (地独法26条)。 中期目標に基づき、中期計画を作成し、設立団体の長の認可を受け、公表 (あらかじめ、評価委員会の意見の聴取、議会の議決が必要) (地独法26条)。 中期目標に基づき、中期計画を作成し、設立団体の長の認可を受け、公表 (あらかじめ、評価委員会の意見の聴取、議会の議決が必要) (地独法26条)。 	

	地方公営企業		第三者委託		指定管理者方式		PFI方式		地方独立行政法人	
	アウトソーシング(外部委託)	地方公共団体が受託	民間事業者等が受託	代行制	利用料金制	BTO	BOT	一般型	公営企業型	
③年度計画	<p>・毎年度ごとに予算書他必要書類を作成し、議会の議決を要する。</p>				<p>・毎年度ごとに予算書他必要書類を作成し、当該地方公共団体の議会の議決を経る。</p>				<p>中期計画に基づき、年度計画を定め、設立団体の長に届け出、公表(評価委、議会の関与なし)(地独法27条)</p>	
決算	<p>・管理者の調製、事業報告書等の長への提出 ・監査委員の審査後当該委員の意見をつけ、議会の議決(公企法30条)</p>				<p>指定管理者は、毎年度終了後、管理業務に関する事業報告書を作成し、地方公共団体に提出(自治法244条の2第7項)。 ・監査委員の審査後当該委員の意見をつけ、議会の議決(公企法34条)。</p>				<p>・毎事業年度、財務諸表、事業報告書、決算報告書(監事の意見付す)を作成し、設立団体の長に提出し、その承認を得る(承認に際し評価委員会の評価取得)(地独法34条)。</p>	
会計制度	公営企業会計制度(公営企業法令に基づく)		公営企業会計制度(公営企業法令に基づく)		公営企業会計制度(公営企業法令に基づく)		公営企業会計制度(公営企業法令に基づく)		地方独立行政法人会計原則	
監査 ①監査人(監事)の監査	決算、事業報告書等の監査委員の審査(公企法30条②)		監査委員の監査(自治法199条①)		企業会計原則		企業会計原則		地方独立行政法人会計原則	
②会計監査人の監査	義務付けなし		監査委員会なし		企業会計原則		企業会計原則		地方独立行政法人会計原則	
地方公共団体の長の関与	<p>・管理者は長の補助機関としての権限を行使する。 ・管理者は広範な権限を有するが、一部の事項について、地方公共団体の長の指示を受ける。</p>		<p>・管理者は長の補助機関としての権限を行使する。 ・管理者は広範な権限を有するが、一部の事項について、地方公共団体の長の指示を受ける。</p>		<p>・管理者は長の補助機関としての権限を行使する。 ・管理者は広範な権限を有するが、一部の事項について、地方公共団体の長の指示を受ける。</p>		<p>・管理者は長の補助機関としての権限を行使する。 ・管理者は広範な権限を有するが、一部の事項について、地方公共団体の長の指示を受ける。</p>		<p>一定規模以上の独法については、財務諸表、事業報告書及び決算報告書について、監査を行う(地独法35条)</p> <p>地方独立行政法人の財務、組織、人事等の権限は地方独立行政法人の理事長に集中し、地方公共団体とは独立してこの権限を行使する。</p>	
組織の長(選解任の形態)	公営企業管理者(公企法7条) (地方公共団体の長による任命、懲戒処分) ※財務適用及び公企令第8条の2に該当する場合には管理者不要		公営企業管理者(公企法7条) (地方公共団体の長による任命、罷免、懲戒処分) ※財務適用及び公企令第8条の2に該当する場合には管理者不要		公営企業管理者(公企法7条) (地方公共団体の長による任命、懲戒処分) ※財務適用及び公企令第8条の2に該当する場合には管理者不要		公営企業管理者(公企法7条) (地方公共団体の長による任命、懲戒処分) ※財務適用及び公企令第8条の2に該当する場合には管理者不要		理事長(地独法12条) (設立団体の長による任命、解任)	
職員(労働関係)	<p>公務員 ①地方公営企業労働関係法で規定(公企法36条) ・団結権○ ・団体交渉権○ ・争議権× ②職制の準則(公企法37条)</p>		<p>公務員 ①地方公営企業労働関係法で規定(公企法36条) ・団結権○ ・団体交渉権○ ・争議権× ②職制の準則(公企法37条)</p>		<p>非公務員 ※個別法の規定により制限が課されている場合あり。 例) 公民館長：教育委員会が任命 博物館の館長、学芸員：教育委員会が任命</p>		<p>非公務員 ※個別法の規定により制限が課されている場合あり。 例) 公民館長：教育委員会が任命 博物館の館長、学芸員：教育委員会が任命</p>		<p>(一般地方独立行政法人) ・非公務員 ・役員(兼業(営利事業)禁止(地独法55条)) ・刑法その他の罰則の適用については公務員に準ずる職員のみならず(地独法58条)の役員及び職員の守秘義務(地独法56条②)</p> <p>(特定地方独立行政法人) ・公務員(地独法47条) ・役員(守秘義務(地独法50条)) ②) 役員(兼業禁止(地独法50条③)) ※職員は、地公法が適用 ・職員の勤務時間等に係る規程を定め、設立団体の長に届け出、公表(地独法52条①)。</p>	

	地方公営企業		第三者委託		指定管理者方式		PFI方式		地方独立行政法人	
	アウトソーシング（外部委託）	地方公共団体が受託	民間事業者等が受託	代行制	利用料金制	BTO	方式	BOT	一般型	公営企業型
任用										法人の長の任命による。
労働基本権		<p>・管理者は、地方公営企業の経営に職員を有する者のうちから、地方公共団体の長が任命（公企法7条の21号）。</p> <p>・企業職員（管理者の権限に属する事務の執行を補助する職員）は、管理者が任免。ただし当該地方公共団体の規則で定める主要な職員を任免する場合同様に、あらかじめ、地方公共団体の長の同意を得なければならない（公企法15条）。</p>								<p>（一般地方独立行政法人）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・労働三権有り ・労働委員会のあっせん、調停、仲裁の対象 <p>（特定地方独立行政法人）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・団体交渉権有り ・団体交渉権無し
服務		<p>・一部を除き地方公務員法上の服務規定（職務専念義務、信用失墜行為の禁止、守秘義務、守秘義務等への従事制限等）。</p> <p>・指定職員は政治的行為の制限</p>								<p>（特定地方独立行政法人）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一部を除き地方公務員法上の服務規定（職務専念義務、信用失墜行為の禁止、守秘義務、守秘義務等への従事制限等）。 ・指定職員は政治的行為の制限

	地方公営企業		第三者委託		指定管理者方式		PFI方式		地方独立行政法人			
	アウトソーシング（外部委託）	地方公共団体が受託	民間事業者等が受託	代行制	利用料金制	BTO	BOT	一般型	公営企業型			
職員の給与	(給与の基本原則：公営法38条) ② ．その職務に必要とされる技能、職務遂行の困難度等に照準して、職員の業務に必要に充てるもの ．職員の業務遂行に必要に充てる能力を十分に考慮 (給与の決定原則：公営法38条) ③ ．生計費 ．同一又は類似の職種の種類及び地方公共団体の職員並びに民間事業者の従事者の給与を考慮し、当該地方公営企業の経営状況を考慮 (決定) 給与の種類及び基準の条則制定(公営法38条) ④							(一般地方独立行政法人) ① 役員：特定独法と同じ(地独法56条) ② 職員(地独法57条) ．その職員の勤務成績を考慮 ．特定独法は、給与等の支給基準を定め、設立団体の長に届け出、公表。 ③ 給与の決定原則(地独法57条③) ．一般独法の業務の遂行を考慮し、かつ、社会一般の情勢に適合したものであること。 (特定地方独立行政法人) ① 役員(地独法48条) ．報酬及び退職手当は、その役員の業績を考慮されること。 ．特定独法は、報酬等の支給基準(評価委員会等の審査あり)を定め、設立団体の長に届け出、公表。 ② 職員(地独法51条) ．その職務の内容と責任に照するもの。 ．職員の昇進した能力を考慮 ③ 給与の決定原則(地独法48条③、51条④) ．国及び地方公共団体の職員、他の特定独法、民間事業者の給与、当該特定独法の業務の実績及び認可中期計画の人員費の算入その他の事情を考慮。				
勤務時間等	・管理者が決定 ・団体交渉の対象となり、労働協約を締結できる							(一般地方独立行政法人) ・管理者が決定 ・団体交渉の対象となり、労働協約を締結できる (特定地方独立行政法人) ・協定を定め設立団体の長へ届出・公表				
共済関係	地方公務員共済組合法を適用							(一般地方独立行政法人) なし (特定地方独立行政法人) 地方公務員共済組合法を適用				
災害補償	地方公務員災害補償法を適用							地方公務員災害補償法を適用				
定員管理	定員に含まれる							(一般地方独立行政法人) 定員に含まれない(そもそも地方公務員の身分を有さない) (特定地方独立行政法人) 定員に含まれない(ただし常勤職員の数を設立団体に報告)				

国税	地方公営企業		第三者委託		指定管理者方式		PFI方式		地方独立行政法人		
	所得課税	× (非課税)	アウトソーシング (外部委託)	地方公共団体が受託 × (非課税)	民間事業者等が受託	代行制	利用料金制	BTO	BOT	一般型	公営企業型
所得課税	法人税	×	○	×	○	○	○	○	○	×	×
	印紙税	×	○	×	○	○	○	○	○	×	×
資産課税	登録免許税	×	×	×	×	×	×	×	○	×	×
	地価税	×	×	×	×	×	×	×	○	×	×
消費税	消費税	○ (課税対象)	○	○ (課税対象)	○	○	○	○	○	○	○
所得課税	法人住民税 (均等割)	×	○	×	○	○	○	○	○	×	×
	法人事業税	×	○	×	○	○	○	○	○	×	×
	不動産取得税	×	×	×	×	×	×	△ (所有権の帰属により判断)	○	×	×
	自動車税	×	○	×	○	○	○	△	○	×	×
	市区町民税	×	○	×	○	○	○	△	○	×	×
	固定資産税	×	×	×	×	×	×	△	○	×	×
	軽自動車税	×	×	×	×	×	×	△ (地方公共団体の所有により判断)	○	×	×
地方税	特別土地保有税	×	○	×	○	○	○	×	×	×	×
	自動車取得税	×	○	×	○	○	○	△	○	×	×
	事業所税	×	○	×	○	○	○	○	○	×	×
	都市計画税	×	×	×	×	×	×	×	○	×	×
	水利地益税、共同施設税、宅地開発税	×	○	×	○	○	○	×	○	×	×
消費税	地方消費税 25%	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

※税制については移行型強法を想定

資料3. 関係法令（抄）

【従来型業務委託】

<民法>

（請負）

第632条 請負は、当事者の一方がある仕事を完成することを約し、相手方がその仕事の結果に対してその報酬を支払うことを約することによって、その効力を生ずる。

（委任）

第643条 委任は、当事者の一方が法律行為をすることを相手方に委託し、相手方がこれを承諾することによって、その効力を生ずる。

（準委任）

第656条 この節の規定は、法律行為でない事務の委託について準用する。

<地方自治法>

（権限）

第153条 普通地方公共団体の長は、その権限に属する事務の一部を当該普通地方公共団体の吏員に委任し、又はこれをして臨時に代理させることができる。

2 普通地方公共団体の長は、その権限に属する事務の一部をその管理に属する行政庁に委任することができる。

（契約の締結）

第234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。

（事務の委託）

第252条の14 普通地方公共団体は、協議により規約を定め、普通地方公共団体の事務の一部を、他の普通地方公共団体に委託して、当該普通地方公共団体の長又は同種の委員会若しくは委員をして管理し及び執行させることができる。

<地方自治法施行令>

（歳入の徴収又は収納の委託）

第158条 次に掲げる普通地方公共団体の歳入については、その収入の確保及び住民の便益の増進に寄与すると認められる場合に限り、私人にその徴収又は収納の事務を委託することができる。

1. 使用料
2. 手数料
3. 賃貸料
4. 物品売払代金
5. 貸付金の元利償還金

<地方公営企業法>

（事務の委任）

第13条の2 管理者は、その権限に属する事務の一部を、当該地方公共団体の経営する他の地方公営企業の管理者に委任することができる。

（公金の徴収又は収納の委託）

第33条の2 管理者は、地方公営企業の業務に係る公金の額収又は収納の事務について

は、収入の確保及び住民の便益の増進に寄与すると認める場合に限り、政令で定めるところにより、私人に委託することができる。

＜地方公営企業法施行令＞

(公金の徴収又は収納の委託)

第26条の4 管理者は、地方公営企業の業務に係る公金の徴収又は収納の事務を私人に委託したときは、その旨を告示し、かつ、当該公金の納入義務者の見やすい方法により公表しなければならない。

2 地方公営企業の業務に係る公金の徴収又は収納の事務の委託を受けた者は、管理規程の定めるところにより、その徴収し、又は収納した公金を、その内容を示す計算書(当該計算書に記載すべき事項を記録した電磁的記録を含む。)を添えて、管理者又は出納取扱金融機関若しくは収納取扱金融機関に払い込まなければならない。

3 第21条の11第3項の規定は、地方公営企業の業務に係る公金の徴収又は収納の事務を私人に委託した場合について準用する。

参考:(支出事務の委託)

第21条の11

3 管理者は、その命じた職員に第1項の規定により地方公営企業の支出の事務の委託を受けた者の当該支出に関する帳簿、書類その他の物件を検査させることができる。

【PFI】

＜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＞

(目的)

第1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。

(定義)

第2条 この法律において「公共施設等」とは、次の各号に掲げる施設(設備を含む。)をいう。

- 1 道路、鉄道、港湾、空港、河川、公園、水道、下水道、工業用水道等の公共施設
- 2 庁舎、宿舍等の公用施設
- 3 公営住宅及び教育文化施設、廃棄物処理施設、医療施設、社会福祉施設、更生保護施設、駐車場、地下街等の公益的施設
- 4 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
- 5 前各号に掲げる施設に準ずる施設として政令で定めるもの

(基本方針等)

第4条 内閣総理大臣は、基本理念にのっとり、特定事業の実施に関する基本的な方針(以下「基本方針」という。)を定めなければならない。

2 基本方針は、特定事業の実施について、次に掲げる事項(地方公共団体が実施する特定事業については、特定事業の健全かつ効率的な促進のために必要な事項に係るもの)を定めるものとする。

- 1 民間事業者の発案による特定事業の選定その他特定事業の選定に関する基本的な事項
- 2 民間事業者の募集及び選定に関する基本的な事項

- 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基本的な事項
- 4 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基本的な事項
- 5 その他特定事業の実施に関する基本的な事項
- 3 基本方針は、次に掲げる事項に配慮して定められなければならない。
 - 1 特定事業の選定については、公共施設等の整備等における公共性及び安全性を確保しつつ、事業に要する費用の縮減等資金の効率的な使用、国民に対するサービスの提供における行政のかかわり方の改革、民間の事業機会の創出その他の成果がもたらされるようにするとともに、民間事業者の自主性を尊重すること。
 - 2 民間事業者の選定については、公開の競争により選定を行う等その過程の透明化を図るとともに、民間事業者の創意工夫を尊重すること。
 - 3 財政上の支援については、現行の制度に基づく方策を基本とし、又はこれに準ずるものとする。
- 4 内閣総理大臣は、基本方針を定めようとするときは、あらかじめ、各省各庁の長に協議するとともに、民間資金等活用事業推進委員会の議を経なければならない。
- 5 内閣総理大臣は、基本方針を定めたときは、遅滞なく、これを公表するとともに、各省各庁の長に送付しなければならない。
- 6 前2項の規定は、基本方針の変更について準用する。
- 7 地方公共団体は、基本理念にのっとり、基本方針を勘案した上で、第3項各号に掲げる事項に配慮して、地域における創意工夫を生かしつつ、特定事業が円滑に実施されるよう必要な措置を講ずるものとする。

(実施方針)

- 第5条 公共施設等の管理者等は、次条の特定事業の選定及び第7条第1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。）を定めるものとする。
- 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。
 - 1 特定事業の選定に関する事項
 - 2 民間事業者の募集及び選定に関する事項
 - 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
 - 4 公共施設等の立地並びに規模及び配置に関する事項
 - 5 第10条第1項に規定する事業計画又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
 - 6 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
 - 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
 - 8 その他特定事業の実施に関し必要な事項
 - 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、これを公表しなければならない。
 - 4 前項の規定は、実施方針の変更について準用する。

【第三者委託】

<水道法>

(業務の委託)

- 第24条の3 水道事業者は、政令で定めるところにより、水道の管理に関する技術上の業務の全部又は一部を他の水道事業者若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ものに委託することができる。
- 2 水道事業者は、前項の規定により業務を委託したときは、遅滞なく、厚生労働省令で

定める事項を厚生労働大臣に届け出なければならない。委託に係る契約が効力を失ったときも、同様とする。

- 3 第1項の規定により業務の委託を受ける者（以下「水道管理業務受託者」という。）は、水道の管理について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1人を置かなければならない。
- 4 受託水道業務技術管理者は、第1項の規定により委託された業務の範囲内において第19条第2項各号に掲げる事項に関する事務に従事し、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。
- 5 受託水道業務技術管理者は、政令で定める資格を有する者でなければならない。
- 6 第1項の規定により水道の管理に関する技術上の業務を委託する場合には、当該委託された業務の範囲内において、水道管理業務受託者を水道事業者と、受託水道業務技術管理者を水道技術管理者とみなして、第13条第1項（水質検査及び施設検査の実施に係る部分に限る。）及び第2項、第17条、第20条から第22条まで、第23条第1項、第36条第2項並びに第39条の規定（これらの規定に係る罰則を含む。）を適用する。この場合において、当該委託された業務の範囲内において、水道事業者及び水道技術管理者については、これらの規定は、適用しない。
- 7 第1項の規定により水道の管理に関する技術上の業務を委託する場合には、当該委託された業務の範囲内において、水道技術管理者については第19条第2項の規定は適用せず、受託水道業務技術管理者が同項各号に掲げる事項に関するすべての事務に従事し、及びこれらの事務に従事する他の職員を監督する場合には、水道事業者については、同条第1項の規定は、適用しない。

<水道法施行令>

（業務の委託）

第7条 法第24条の3第1項（法第31条及び第34条第1項において準用する場合を含む。）の規定による水道の管理に関する技術上の業務の委託は、次に定めるところにより行うものとする。

- 1 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にあつては、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の全部を一の者に委託するものであること。
- 2 給水装置の管理に関する技術上の業務を委託する場合にあつては、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ものであること。
- 3 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

第8条 法第24条の3第1項（法第31条及び第34条第1項において準用する場合を含む。）に規定する政令で定める要件は、法第24条の3第1項の規定により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とする。

（受託水道業務技術管理者の資格）

第9条 法第24条の3第5項（法第31条及び第34条第1項において準用する場合を含む。）に規定する政令で定める資格は、第6条の規定により水道技術管理者たる資格を有する者とする。

<水道法施行規則>

（業務の委託の届出）

第17条の4 法第24条の3第2項の規定による業務の委託の届出に係る厚生労働省令で定める事項は、次のとおりとする。

- 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（法人又は組合にあつては、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

【指定管理者制度】

＜地方自治法＞

（公の施設の設置、管理及び廃止）

第244条の2 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3分の2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244条の4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續、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收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き認めるときは、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。

【地方独立行政法人】

＜地方独立行政法人法＞

（定義）

第2条 この法律において「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及

び事業であって、地方公共団体が自ら主体となって直接に実施する必要のないものうち、民間の主体にゆだねた場合には必ずしも実施されないおそれがあるものと地方公共団体が認めるものを効率的かつ効果的に行わせることを目的として、この法律の定めるところにより地方公共団体が設立する法人をいう。

- 2 この法律において「特定地方独立行政法人」とは、地方独立行政法人（第21条第2号に掲げる業務を行うものを除く。）のうち、その業務の停滞が住民の生活、地域社会若しくは地域経済の安定に直接かつ著しい支障を及ぼすため、又はその業務運営における中立性及び公正性を特に確保する必要があるため、その役員及び職員に地方公務員の身分を与える必要があるものとして第七条の規定により地方公共団体が定款で定めるものをいう。

（業務の範囲）

第21条 地方独立行政法人は、次に掲げる業務のうち定款で定めるものを行う。

- 1 試験研究を行うこと。
- 2 大学の設置及び管理を行うこと。
- 3 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で、次に掲げるものを経営すること。
 - イ 水道事業（簡易水道事業を除く。）
 - ロ 工業用水道事業
 - ハ 軌道事業
 - ニ 自動車運送事業
 - ホ 鉄道事業
 - ヘ 電気事業
 - ト ガス事業
 - チ 病院事業
 - リ その他政令で定める事業
- 4 社会福祉事業を経営すること。
- 5 公共的な施設で政令で定めるものの設置及び管理を行うこと（前三号に掲げるものを除く。）。
- 6 前各号に掲げる業務に附帯する業務を行うこと。

「第8章 公営企業型地方独立行政法人に関する特例」

（企業の経済性の発揮）

第81条 地方独立行政法人で第21条第3号に掲げる業務を行うもの（以下この章において「公営企業型地方独立行政法人」という。）は、住民の生活の安定並びに地域社会及び地域経済の健全な発展に資するよう努めるとともに、常に企業の経済性を発揮するよう努めなければならない。

（他業の禁止）

第82条 公営企業型地方独立行政法人は、第21条第3号に掲げる業務及びこれに附帯する業務以外の業務を行ってはならない。

（料金及び中期計画の特例）

第83条 第23条の規定は、公営企業型地方独立行政法人には適用しない。

- 2 公営企業型地方独立行政法人に係る中期計画においては、第26条第2項各号に掲げる事項のほか、料金に関する事項について定めるものとする。
- 3 設立団体の長は、公営企業型地方独立行政法人に係る中期計画について、第26条第1項の認可を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。

(利益及び損失の処理の特例)

第84条 公営企業型地方独立行政法人が、毎事業年度、第40条第1項に規定する残余の額の全部又は一部を翌事業年度に係る認可中期計画の第26条第2項第6号の剰余金の使途に充てる場合には、第40条第3項の規定にかかわらず、設立団体の長の承認を受けることを要しない。

(財源措置の特例)

第85条 公営企業型地方独立行政法人の事業の経費のうち、次に掲げるものは、設立団体が負担するものとする。

一 その性質上当該公営企業型地方独立行政法人の事業の経営に伴う収入をもって充てることが適当でない経費

二 当該公営企業型地方独立行政法人の性質上能率的な経営を行ってもなおその事業の経営に伴う収入のみをもって充てることが客観的に困難であると認められる経費

2 公営企業型地方独立行政法人の事業の経費は、前項の規定により設立団体が負担するものを除き、原則として当該公営企業型地方独立行政法人の事業の経営に伴う収入をもって充てなければならない。

(債務の負担)

第86条 公営企業型地方独立行政法人(第61条に規定する移行型地方独立行政法人であるものに限る。以下この項及び次条において同じ。)は、設立団体に対し、第66条第1項に規定する地方債のうち当該公営企業型地方独立行政法人の成立の日までに償還されていないものに相当する額の債務を負担する。

2 前項の規定により負担する債務の償還及び当該債務に係る利子の支払その他の同項の規定による債務の負担に関し必要な事項は、政令で定める。

(権利義務の承継等の特例)

第87条 公営企業型地方独立行政法人に関する第67条第1項及び第2項の規定の適用については、これらの規定中「負債の価額」とあるのは、「負債の価額及び第86条第1項の規定により公営企業型地方独立行政法人が設立団体に対して負担する債務の額」とする。

2 公営企業型地方独立行政法人が第66条第1項の規定により承継する権利に係る財産の価額については、当該財産の種類、用途その他の事項を勘案して時価によることが適当でないと認めるときは、第67条第3項の規定にかかわらず、当該財産の時価によらないことができる。