

## 第 2 回 下水道分野における ISO55001 適用ガイドライン検討委員会 議事概要 (案)

日 時：平成 25 年 10 月 4 日 9:30～11:30

場 所：主婦会館 スイセン (8 階)

出席者：

委員長	京都大学経営管理大学院教授	河野	広隆
委員	全国上下水道コンサルタント協会技術・研修委員会委員長	池田	信己
〃	日本下水道事業団事業統括部次長兼アセットマネジメント推進課長	植田	達博
〃	日本下水道施設管理業協会常務理事	佐藤	洋行
〃	京都大学経営管理大学院教授	澤井	克紀
〃	日本規格協会	千葉	祐介
〃	日本マネジメントシステム認証機関協議会(JACB) 幹事	蛭田	道夫
〃	日本適合性認定協会(JAB) 常務理事・認定センター長	藤巻	慎二郎
〃	日本下水道施設業協会専務理事	堀江	信之
特別委員	国土技術政策総合研究所下水道研究部下水道機能復旧研究官	尾崎	正明
〃	仙台市建設局経営企画課経営戦略室室長	水谷	哲也
〃	水 ing 株式会社 O&M 営業統括 オペレーション推進室室長	北野	直明
特別出席	京都大学経営管理大学院経営研究センター長・教授	小林	潔司
事務局	国土交通省水管理・国土保全局下水道部下水道企画課		

概 要：

### (1) 前回議事内容の確認

事務局から配付資料について説明が行われた。

### (2) 民間事業者での ISO55001 適用の根拠とイメージ

事務局から配付資料について説明が行われた。主な議事は以下のとおり。

(池田委員) 今回認証に対する発注者(福山市)の立場は？

(事務局) 今回認証に対して協力して頂くことで了解を頂いているが、発注者自体が認証を取得する予定は現時点では無い。

(池田委員) 受託者(水 ing 社)の認証では、処理場以外の下水道施設が含まれないが問題は無いか？

(事務局) 適用範囲を処理場と定めれば問題ない。今回の適用範囲には処理場以外の下水道施設は含まれていない。

(小林委員) 資料に、アウトソーシングにおいては、組織(発注者)の AMS 目標に整合させるとあるが、組織(発注者)が AMS 目標をもつ必要があるのではないか？

(事務局) 必ずしも認証を取得する必要はないが、何らかの AMS 目標をもつ必要がある。

(小林委員) 欧米の契約では、オーナー側がデータベースを持っており、クライアント側(受託者側)にデータベースへの入力を義務づけることにより、データの二重管理を避けている。日本でも、情報の共有化のための枠組みをもつ必要があると考える。

(事務局) 今回の場合、契約にデータベースの受け渡し等が示されている。

(北野委員) 松永浄化センターでの契約内容について説明する。5 年間の包括民間委託であり、一定の上限額の中で、1 工事 50 万円未満の工事は受託者が行えることとなっている。また、業務開始

時及び業務終了時には施設の機能診断を行い、契約期間内には改善提案、必要に応じて改善要望を行えることとなっている。

(河野委員長) 今回のケースとは異なるが、仮に規模の小さな自治体で包括民間委託契約を結ばれた場合、AMS が機能するのだろうか？

(小林委員) 今回の認証を通じて標準形を定め、その簡易版も考える必要があると考える。

(事務局) 全国 2200 の下水処理場のうち 10%程度が包括民間委託を行っており、その中には規模の小さな自治体も含まれる。現状は、AM の考えを含まないものが多い。今年度着手する下水道ビジョンの見直しにあたっては、各自治体に AMS を構築してもらうような方向性を示す方針である。

(河野委員長) 自治体に過度な負担にならないようにバランスよく進めてもらいたい。

(池田委員) 自治体が、包括民間委託したとしても、それとは別に、限られた予算の範囲で施設・設備を修繕すべきか、改築更新すべきかを検討する長寿命化計画やストックマネジメントの策定をコンサルタント等に委託する場合もあり得ると思う。その際、包括民間委託の契約内容に示すことにより、受託者が行う修繕費 50 万円以内の工事についてもこれらの計画に位置づけることが考えられる。または、改築・更新を前提として、委託契約条項に入れ込むことも考えられる。契約期間中に人口減少等により施設・設備のダウンサイジングがありうるので、契約前提の項目の整理として、今後の課題と考える。

(澤井委員) アウトソーシングの趣旨を考えると、発注者が ISO を取得していなくても、認証をとっている民間事業者の管理責任や発注者がどのような情報に基づいて管理していくのかを包括民間委託の契約に示さなければならない、と考える。

(藤木委員) ISO55000 シリーズの規格の中には、民間事業者の認証取得を想定していると捉えられる部分があり、民間事業者による認証取得を想定した規格内容となっている。あいまいな部分については、今後の相場観の醸成が期待される。フランスのアフェルマージュ契約においては、多額の補修等には管理者の許可が必要とされており、このような考え方が世界標準になると考えられるが、今回の試行認証を通じて、さらに考え方を整理していく必要がある。

(小林委員) 相場観は重要である。一方、オーナー側に AMS を導入するには、様々な業務が蓄積した状態をさらに忙しくすることになることから、現場サイドを指導するガバナンス、またそれらを誰がリードしていくのかという点についても議論が必要である。

### (3) 第 1 回ギャップ分析中間報告

事務局から配付資料について説明が行われた。主な議事は以下のとおり。

(小林委員) ギャップ分析は意志決定の流れと戦略性とはどういう意味なのかを考えて進めていく必要がある。ISO では意志決定の流れをトップダウンとしているが、日本の実態は現場からの意見を吸い上げるボトムアップであり、アジア各国もまたそうである。また文書には、現場に役立つ情報共有化・標準化が示されるべきであり、形式的なものでは不十分である。ISO では多くの文書を要求されるものも見受けられるが、今求められている規格は、多くの文書を要求せず、実際の業務改善の有無を重要視することである。認証の際に、認証機関が現場に入って一緒に考えることによって改善していく、メンター（組織として関与度の低い優れた助言者）的な考え方も必要であり、ボトムアップの考え方を PDCA サイクルにより改善していくことが、戦略性にとって重要な 1 項目である。

(事務局) 今回の検討会では、現場確認に先立ち実施した文書レビューについての形式的な分析結果の報告であり、今後、現場でギャップ分析を行った内容について報告する。また現場でのギャップ分析では、とくに有効性について分析する予定であり、一緒に考えて改善を図っていきたい。ご指摘の通り、ISO では多量の文書作成を要求される場合があるが、今回の試行認証では規格の

有効性を重要視し、文書作成部分はあまり重荷とならないよう進めたいと考えている。

(水谷委員) 自治体ではボトムアップ、ミドルアップが実状だが、一方でトップに如何に理解してもらい、トップ自らの言葉で話してもらうことが重要と考える。認証を通じて現場がどのようにメリットを感じられるかが課題である。様々な関連文書を要求事項と結びつけることも重要だが、実際にその関連文書がどのような思想で作成されているかを現場の人間が読み取ることも重要である。

(堀江委員) 現在の日本のおかれている状況を考えると、トップダウンは重要である。とくにアセットマネジメントで全体最適を進めていく上では、何をやめるのか、何を減らすのかが切迫した問題でありえ、そのような判断は現場では困難なため、トップが判断できる状態が必要である。

(堀江委員) 戦略的アセットマネジメント計画 (SAMP) については、資料では左から右の流れとなっているが、左上から右下に流れるイメージではないか？ SAMP は計画そのものではなく、計画を策定するための戦略的な計画といったイメージだろうか。日本ではなじみの無い考えのため、もう少し明確にした方がよい。

(水谷委員) 仙台市では、アセットマネジメントを進めるために策定した3年計画や5年計画を SAMP と呼んでおり、今後見直す下水道マスタープランでは SAMP の取り込みを検討している。SAMP については、アセットマネジメントシステムをどのように改善していくのかと、今後の事業運営の2つに関して明確にしたい。

(河野委員長) 認証の審査者が、認証機関の独立性を保ちつつ、どの程度メンターとして関わる事ができるのか教えて下さい。

(事務局) 国政的な認証機関、認定機関が集まる QMS の会議があり、そこでベストプラクティス集が出されている。これに基づき独立性を保ちながら、関与することとなる。

(蛭田委員) QMS の ISO 規格については、どうすれば役に立つのかといった視点での改善が図られている。形骸化せず、有効性をあげていくことが重要である。認証審査においても、話を伺って気づきを促し、一緒になって考えていくことが必要である。

(藤巻委員) 国際標準を適用することから、認証機関、認定機関ともにベースを守り、信頼性を確保、証明することが重要である。審査の中で、有効性やパフォーマンスを適切に審査、証明する。また、今回の試行認証では、下水道を対象としているため、下水道特有の話、プラスの要求も検討していく必要がある。

#### (4) IS055001 適用ユーザーズガイド (中間報告)

事務局から配付資料について説明が行われた。主な議事は以下のとおり。

(水谷委員) 第1章で示されている IS055001 導入のための基礎知識については、他の ISO 規格、マネジメントシステムとの整合性等が示されているが、ISO 認証をとっていない多くの自治体にとっては、あまり必要のない情報である。また、IS055001 の条文解説については、IS055002 の要求事項や PAS の解説と矛盾しないように留意する必要がある。さらに現在、TC224 においても、IS055000 シリーズの適用ガイドラインを策定する予定であるため、本ユーザーズガイドがその原案として使えることを期待している。

(池田委員) 今後、どのような解説が加わるかにもよるが、現状では無味乾燥である。解説をもう少し優しくする必要がある。

(堀江委員) あちこちで話すと冒頭に ISO 規格等から入ると読むことをためらう人が多い。厳しい状況にある財政面とか人材面から入って、アセットマネジメントの必然性を整理しないと読んでもらえない。

(水谷委員) 民間業者には、IS09001 を取っている上に、さらに IS055001 の認証を取得する必要はないと考える方が多いことが予想される。IS055001 の認証が、どのように貢献するのかといった、取得者にとっての認証取得の意義を示す必要がある。なお、今後規格の説明書が作られると思うが、構成等が類似するのではないか？

(千葉委員) 日本規格協会では、IS055001 の発効後、解説書を発行する予定である。確かに、一般的な要求事項の解説書には、同じような構成のものが多い。

(事務局) 著作権の関係上、仮訳とはいえ、全文載せるのは問題があることは認識している。どの程度を載せるか等は調整が必要であり、今後、相談させて頂く。

(藤木委員) 解説書のイメージとして、長寿命化計画、ストックマネジメント計画、業務継続計画（BCP）との関連性など、既存の主要な計画との関連性についても触れることを考えては？

(水谷委員) 同じことを書いても仕方がないので、これから出てくる考え方などを取り入れて、組織などの文言を整理し、条文を補完、統合して解説するなど、分かりやすく整理されては如何か。先ほどの TC224 については、来年 4 月頃に下水道の管路に関するガイドラインに関する議論を始めるため、今回の検討はその議論にも役に立つと考えられる。

(池田委員) IS055001 と下水道ビジョンとの関係を示されているが、現在の下水道ビジョンは「循環のみち」に則った計画であり、今回のアセットマネジメント計画の上位計画とは言い難い。むしろ、長寿命化計画・ストックマネジメントの手引きや IS055001 の考えを意識して見直し中の維持管理指針などとの整合を図ってもらいたいと考える。現場もマネジメントの考え方の導入を図りつつあるため、ストックマネジメントの必要性などを含めて IS055001 との関係を体系的に示していただくとより使いやすくなると思う。

(事務局) 今回示したものは、要求事項のうちの上流部分を取り扱ったため、簡略化して下水道ビジョンのみについて整理した結果を示したもの。ご発言のあったすでに策定されている計画との関連性を整理し、それを踏まえてユーザズガイドには具体的な事例を加えていきたいと考えている。

## (5) 今後のスケジュール

事務局から配付資料に基づいて今後のスケジュールについて説明が行われた。

- 以上 -