

事業マネジメントについて

- アセットマネジメントから事業マネジメントへの名称変更
- 事業マネジメントの定義および期待される効果等

国土交通省 水管理・国土保全局

下水道部 下水道事業課

令和5年10月12日

第1回委員会における議論と主な意見

- 下水道事業の持続と進化のため、今後の下水道事業のアセットマネジメントの方向性と、アセットマネジメントの実施に向けて必要な取組について検討し、各下水道管理者におけるアセットマネジメントの導入を促進するためのガイドラインを策定することを目的として本委員会を設置。
- 第1回検討委員会(2022年12月2日)を開催し、以下の2点について議論。
 - ①ストックマネジメントの実施における現状の課題
 - ②今後検討していくアセットマネジメントの概念

参加委員

- － 地方公共団体：埼玉県、仙台市、東京都、横浜市、大阪市、豊田市、三原市、葉山町
- － 業界団体：日本下水道事業団、全国上下水道コンサルタント協会、日本下水道協会、日本下水道新技術推進機構

①ストックマネジメントに関する主な意見

- ・ スtockマネジメントが老朽化対策に特化した施策となっている。浸水対策や耐震化等の各種施策に係る計画も策定しているが、事業量が多いことや策定期間・計画期間も合っていないことが、各種施策との連携・調整が図られたストックマネジメントに至っていない原因の一つと考えられる。
- ・ スtockマネジメントの実施にあたり、浸水対策や耐震化等の各種施策との連携・調整が図られたストックマネジメント計画の策定を心がけているが、実務上は計画どおりに進められないことが多い。
⇒老朽化対策に特化したストックマネジメントについて、どのように効率的に事業を実施していくかが課題。

②今後検討していくアセットマネジメントの概念に関する主な意見

- ・ 長寿命化支援制度は個別の設備ごとの最適化、ストックマネジメントは施設全体の最適化、アセットマネジメントは下水道政策全体の最適化であるとする。
- ・ 古くから供用している処理場の大規模な再構築では、施設全体を最適化（フルモデルチェンジ）するために、さまざまな施策の要素を取り入れた検討を行う必要がある。
- ・ 職員数の少ない地方公共団体でも実施が可能となるガイドラインの作成をお願いする。
⇒「ヒト」「カネ」といった制約条件がある中で、老朽化対策を起点として、脱炭素、強靱化、肥料利用等の施策に優先順位をつけて効率的に取り組むことが必要。
⇒職員数の少ない中小都市でも取り組めるように、ガイドラインにおいて事例の提示が必要。

- 第1回委員会でのご意見等を踏まえ、今後の施策や方向性等を明らかにするため、ストックマネジメント実施に係る現状の課題やアセットマネジメント検討にあたっての留意事項等に関して、地方公共団体・業界団体等に対してヒアリング(2023年1月～3月)を実施。

ヒアリング対象

- － 地方公共団体：埼玉県、仙台市、東京都、横浜市、大阪市、豊田市、三原市、葉山町
- － 業界団体：日本下水道事業団、全国上下水道コンサルタント協会、日本下水道施設業協会、持続可能な社会のための日本下水道産業連合会（FJISS）、日本下水道管路管理業協会、管路診断コンサルタント協会

主な意見

- ・ 下水道ビジョンのような事業全体を俯瞰する方針のようなものが必要ではないか。
- ・ 施設全体の将来像（再構築など）を考慮し、事業実施の要否を判断すべきはないか。
⇒下水道事業運営に関する基本理念（方向性）や基本方針、目標を関係者で共有したうえで、事業全体（複数の施策）のマネジメントが必要。
- ・ 各種施策の計画期間がバラバラであることや、耐水化や肥料化等新たな施策が打ち出されることが、連携・調整が図りづらい要因となっている。
- ・ 各地方公共団体における施策推進の優先順位や方針等がそれぞれ異なるため、各団体の実情を考慮できるように柔軟性のあるものにすべきではないか。
- ・ 各種施策の連携・調整を行う中で、取捨選択の判断もマネジメントとして必要ではないか。
⇒事業全体をマネジメントする上で、各種施策の優先順位の検討や事業内容の調整が必要。
- ・ 各種施策に係る計画が多数あるため、義務づけされているもの、実施すべきもの、実施した方がよいもの、各種計画の関係性を地方公共団体の職員が理解できるように、体系的に整理して提示することが必要ではないか。
⇒各種施策の優先順位を検討する上で、下水道事業の全体像の提示が必要。

委員会・ヒアリング意見のまとめ

- 老朽化対策に特化したストックマネジメントに対し、どのように効率的に事業を実施していくか。
- スtockマネジメントが施設全体の最適化に至っていない。
- 「ヒト」「カネ」といった制約条件がある中で、老朽化対策を起点として、脱炭素、強靱化、肥料利用等の施策に優先順位をつけて効率的に取り組むことが必要。
- そのためには、事業全体（複数の施策）をマネジメントする必要がある。
- 事業全体をマネジメントする上で、各種施策の優先順位の検討や事業内容の調整が必要。
- また、各種施策の優先順位を検討する上で、下水道事業の全体像の提示が必要。



目指すべき方向性

老朽化対策を起点として、限られた財源・執行体制という制約の下、強靱化、脱炭素、肥料利用等の取組を優先順位をつけて効率的に実施することが必要。



目指すべき方向性として、「事業マネジメント」を定義

事業マネジメントの定義

- 地方公共団体の実情や**財源・人的資源の制約条件**を踏まえ、避けて通ることができない**施設の老朽化対策を起点**としつつ、脱炭素、強靱化、肥料利用等の**各施策の目標と優先順位**を定めて、効率的に事業を実施し、下水道事業を将来にわたり継続させるための取組。

事業マネジメントのメリット・効果

【施策の実施に対するメリット】

- 各種施策の連携・調整を図ることで、投資の最適化が可能となる。
- 施策の優先順位を設定することで、集中投資すべき施策が明確となる。
- 施策に対する目標を設定することで、施策の進捗が明確となる。

【地方公共団体内外に対する効果】

- 各種施策の目標と取組を統括的に可視化することで、地方公共団体の組織横断的な課題解決に取り組める。
- また、住民等に公表することで、地方公共団体の下水道の課題や取組について理解を深めることができる。
- 加えて、官民連携を行う上で民間側が提案するための情報が提供される。

【制約条件の改変に伴う効果】

- 財源・執行体制を確保することで、施策の実現性が向上する。