

「令和 7 年度 第 3 回水分野の PPP／PFI（官民連携）推進会議」

城陽市のウォーター—PPP 導入に向けた取組について

令和 7 年 9 月 2 6 日

城陽市上下水道部

目次

1. 城陽市について	3	10. 庁内調整	3 0
2. 水道事業の概要	6	11. 業者選定審査会	3 1
3. 下水道事業の概要	8	12. 委託金額の設計	3 2
4. 包括的民間委託導入のきっかけ	9	13. 契約方式	3 3
5. 導入に向けた取り組み	1 1	14. 予算編成	3 4
6. サウンディング調査について	1 2	15. コンサルの活用について	3 5
7. 全体工程	1 6	16. 議会对応	3 6
8. 業者との質疑応答について	1 7	17. 市民広報	3 7
9. 制度設計	1 8		

1. 城陽市について (1)



京都と奈良の中間にある 「五里五里のさと」

面積

32,71 km²

人口

73,051人

(令和7年4月現在住基人口)

世帯数

35,497世帯

産業・
特産物

金銀糸・お茶・
花しょうぶ・
梅・いちじく

1. 城陽市について (2)

新名神高速道路の供用にあわせ、京都府内初となる
(仮称) 京都城陽プレミアム・アウトレットの開業を予定



出典：三菱地所グループ

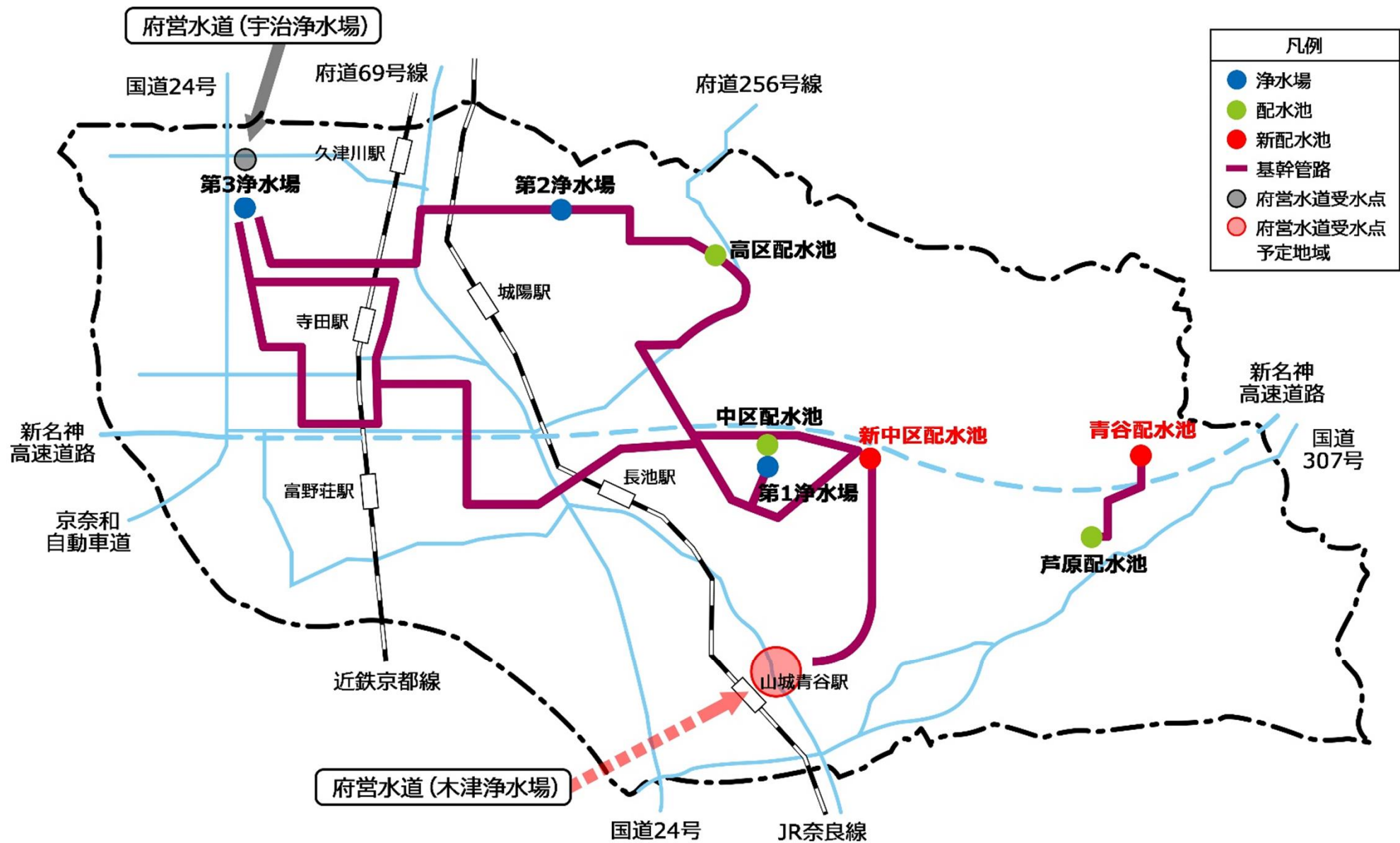
1. 城陽市について (3)

高速道路のICから直接乗り入れが可能となり、自動運転トラックを受入れる基幹物流施設を中心とした次世代型物流拠点整備



出典：三菱地所株

2. 水道事業の概要

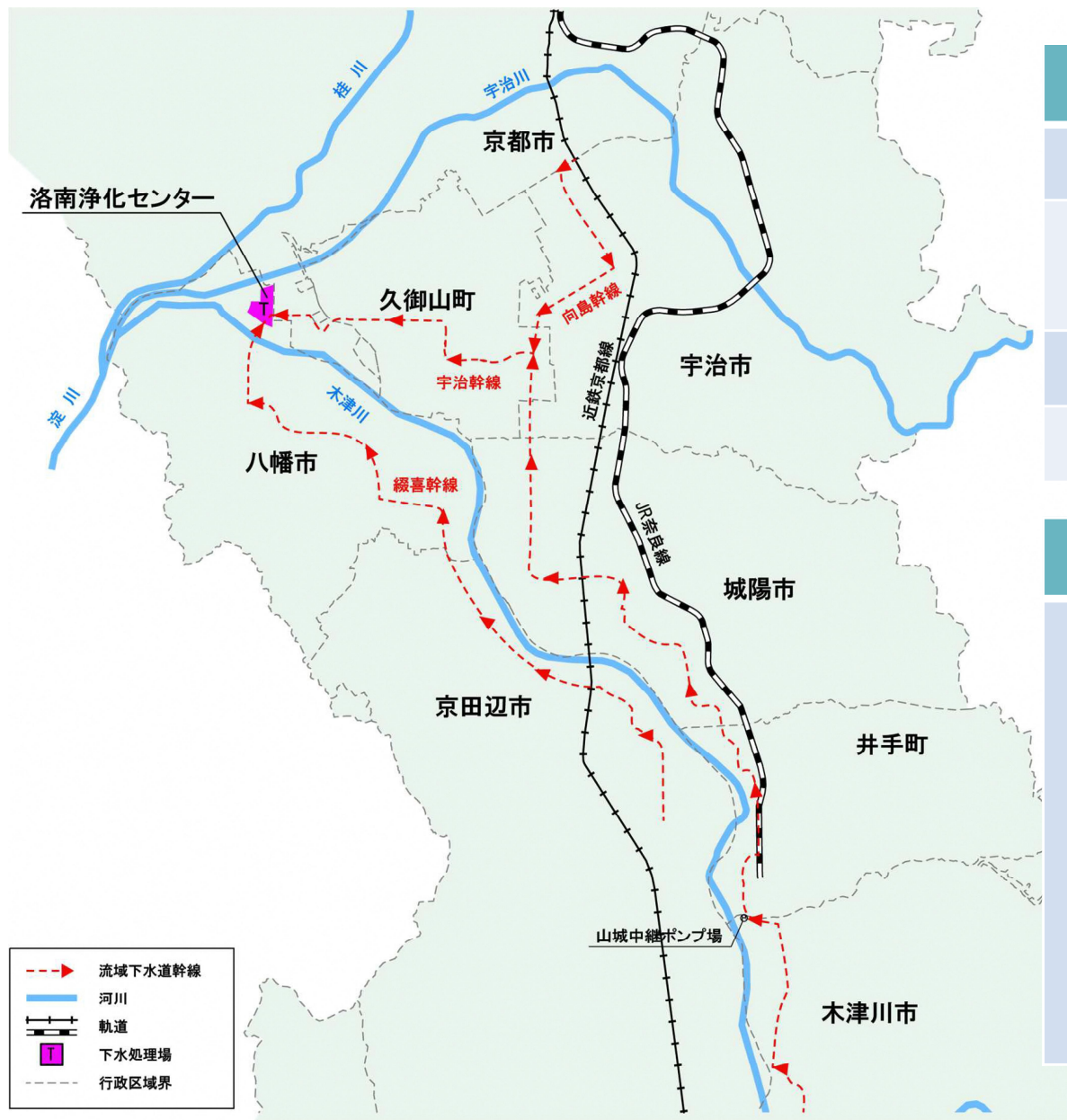


2. 水道事業の概要



概要		特徴
供用開始	昭和 3 9 年 8 月	• 3つの浄水場、6つの配水池、4つの減圧弁、4つのポンプ所がある • 京都府営水の受水点は1箇所 • 井戸は19カ所あり、12カ所で取水中 • 配水管の管路延長は253.7 k m、上記の施設構成も併せ、コンパクトな構成
給水人口	7 2, 8 7 2 人 (令和 7 年 4 月現在)	
給水戸数	3 5, 3 9 8 戸	
年間配水量	7, 7 4 5, 3 7 9 m ³	
普及率	9 9. 8 %	

3. 下水道事業の概要



概要

供用開始	平成2年4月
処理区域内人口	72,745人 (令和7年4月現在)
年間汚水量	7,979,660 m ³
普及率	99.6%

特徴

- ・市では処理場を保有しておらず、京都府の流域下水道に接続
- ・市污水管の管路延長が約276 kmとコンパクトな構成
- ・市東部の標高が高く、西にかけて下っており、基本自然流下
- ・供用開始後の年数が短く、漏水等はほとんどない状況

4. 包括的民間委託導入のきっかけ

(1) 受託事業者の廃業

- 市OBが設立した会社で浄水場の運転監視、維持管理を委託していたが、高年齢化や社員の雇用が進まず廃業することとなった。その為、その受け皿となる企業を確保する必要が生じた。

(2) 採用困難な状況

- 次ページ参照

(3) WPPP導入が下水道更新の補助金要件化

- W P P P 3. 5 ガイドラインにも記載されているとおり、污水管に対する国費支援の要件とされた。

(4) 優良受託企業者の確保の緊急性（需給バランス）

- 全国に上水道事業が約**1300**事業、公共下水道事業が約**1200**事業が存在。上下一体で発注するケースを割り引いても、民間側の受託の受け皿が不足するのは明らか。これから污水管の更新需要はますます高まり、補助金要件化ということもあり、優良事業者の確保は地方公営企業として急務である。自治体が企業を選ぶのではなく企業が自治体を選ぶ時代に。

4. 包括的民間委託導入のきっかけ（採用面）

1. 技術職員募集への応募が大幅に減少しており、新規の採用が非常に困難。
2. この傾向は全国的なもので、官民での給与格差の拡大や民間志向の強まりにより、技術を有する求職者が自治体を選ばない流れに。
3. 新卒技術者の獲得においては、民間企業はインターンシップ後に内定を出すケースが多く、早期に決定されるため、公務員試験のスケジュール上すでに就職が決まっている者が多いことも応募者減少の要因。

以上のことから、担い手の確保が非常に大きな喫緊の課題となっている。

少し古い記事だが、毎日新聞が47都道府県に対し2023年に実施したアンケート結果を紹介する。

- ① 採用予定数を満たす合格者を全ての職種区分で確保できたのは大阪府と兵庫県のみで、45都道府県で採用予定数割れが生じた
- ② 採用が難しい職種区分を複数選択で尋ねたところ、土木分野と回答した自治体が46に上った
- ③ 2019年度と2023年度を比較すると8割の37都道府県で採用予定数割れが拡大
- ④ 採用難の影響としては「ノウハウ継承に支障（31団体）」、「市町村の支援や派遣の困難化（31団体）」「災害対応の困難化（28団体）」「インフラの整備・管理の困難化（26団体）」
「これまでの水準の行政サービス維持ができない（23団体）」

（毎日新聞 令和6年1月16日）

5. 導入に向けた取り組み

実施月	内容
令和3年	調査・検討の開始
11月	視察①（広島県企業局）
12月	視察②（小諸市建設水道部）
令和5年 2月	先進事例団体へのWebヒアリング
7月	「ウォーターPPPが導く水道・下水道の姿」（日本水道新聞主催ウェビナー）参加
10月	水道分野における官民連携推進協議会 参加 ⇒ サウンディングの実施をPR
11月	事業者に対する第一次サウンディング調査
令和6年	地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業 活用
6月	事業者に対する第二次サウンディング調査
9月	下水道における新たなPPP/PFI事業の促進に向けた検討会 参加

* 上記は取組の一部。上記以外に多くのセミナー、ウェビナー等で並行して情報収集を実施した

6. サウンディング調査について（1）第一次

目的

- 事業者の「参入意向確認」「事業内容に対する意見収集」
- 「包括的民間委託の導入可否」「業務の範囲」の判断材料

実施のPR

- 水道分野における官民連携推進協議会で事業者にPR
- 市ホームページで告示

実施

- 14社から参加申込
- 事前質問を受け付け、サウンディング前に回答
- 当日は主に市が質問
- 希望があれば現地確認

6. サウンディング調査について（2）第二次

第二次サウンディング調査

- 第一次サウンディング調査後、さらに複数企業と意見交換
- 要求水準書や募集要項→ 市の案を

国交省 水管理・国土保全局上下水道企画課とのweb会議 等を通じた意見交換

- 市の取り組む方向性について、制度設計に関して意見交換を行い、要求水準書等のブラッシュアップを実施

総務省「経営・財務マネジメント強化事業」の活用

- 総務省登録アドバイザーを指名し市のW P P P 推進事業に活用。地方公共団体の負担なく、専門家に訪問してもらい、その時点時点での的確なアドバイスを受ける。
- 本市の場合、特に公募型プロポーザルの実施に際して、資料作成、事業者選定、トラブル事例の紹介、注意点等に対して貴重な材料を得る機会となった。

6. サウンディング調査について (3) サウンディングから見たキーワード①

サウンディングの中で多くのやり取りがあったキーワードを紹介

1 浄水場等の維持管理の現受託業者について

2 バンドリングについて

- ・ 民の主張としては幅広く事業を受託したいという声が大半。上下一体等発注規模が大きい案件を歓迎

3 地元管工事組合との関係について

- ・ 熊本県荒尾市の事例（官主導で事業体組入）、地元ステークホルダー、関心表明書の取り扱い

4 現在、会計年度任用職員として働いている職員について

- ・ 移籍について、優先交渉事業者決定後になるが、活用を希望する声が大きかった（即戦力）

5 タイムスケジュールについて（提案審査書類の作成の期間等、現地視察の時間）

6 リスク分担について

- ・ 関心が高い。本市募集要項で明示。瑕疵担保、修繕のコスト負担ルール、緊急時初動等

7 上下水道事業の広域化との関係について（垂直、水平統合の動きは？）

8 物価変動、人件費変動について

- ・ 関心が高い。多くの指標が選択肢にある。又その指標の振れ幅精算。募集要項で明示

6. サウンディング調査について (3) サウンディングから見えたキーワード②

9 SPCについて

- ・対象業務量による面、アピール（地元重視の姿勢）、採用面、設立及びランニングコスト、企業により温度差

10 官の出資について

- ・対象業務量による。また出資割合によって権限が左右。どこまで行政がハンドリングするか
- ・自治法に基づく監査（出資1/4以上）

11 職員派遣

- ・公益法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律による。技術継承の有用なツール

12 待遇について

- ・出向元が複数ある場合の給与格差。SPCの場合や官民連携企業体の場合顕在化。プロパーと出向者の差

13 業者選定時の価格評点について

14 プロフィットシェアとインセンティブについて

- ・更新実施型、コンセッション、更新支援型それぞれの切り口の差
- ・どういうものを想定？いつまでシェアする？比率は？

7. 全体工程

内容	R5年度												R6年度												R7年度												R8年度						
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7			
情報収集																																											
水道分野における官民連携推進協議会																																											
サウンディング																																											
PPP/PFI事業の促進に向けた検討会																																											
要求水準書・募集要項作成																																											
事業者意見聴取																																											
選定委員会設置																																											
事業者募集																																											
ヒアリング・審査・優先交渉事業者決定																																											
基本協定締結																																											
基本契約に向けた調整																																											
基本契約の締結																																											
引継ぎ																																											
事業開始																																											

8. 業者との質疑応答について

本市では、優先交渉事業者決定までに、次の2つのタイミングで事業者との本格的質疑応答を実施した。1つ目は「募集要項公表後」、2つ目は「参加資格（有）通知後」である。

質問の傾向として、サウンディングによる意見交換時に多く議題に上がった項目がそのまま掘り下げた形での質疑で多く上がってきた。質問数は1つ目のタイミングで351、2つ目のタイミングで84に及んだ。本市の公募型プロポーザル方式による業者選定手続きでは、質疑応答の内容を、契約書・要求水準書・募集要項・提案書に準じて取り扱うこととしたため、その回答作業も慎重を期す必要があり、非常にボリュームのある作業となった。

中身は知的財産にかかわる面もあり詳らかにできないが、主な質疑のカテゴリーは次のとおり。

1. リスク分担とその負担
2. 価格スライドの取り扱い
3. プロポーザルの評価方法、プレゼンに関する事
4. 提案書の作成方法、記載方法
5. 委託料に関する事（提案金額、修繕費に代表される精算方法）
6. 地元企業との関係
7. 完成図書、施設台帳等の閲覧の可否
8. プロフィットシェアの発注者としての認識
9. 広域化の進捗（特に国の要請で策定済の都道府県広域化推進プランとの関係＝垂直統合）
10. 現状の仕様発注の内容（市は個別委託の仕様書を公開し、これを達成する性能発注とした為）
11. 市施設、市保有機器の利用の可否等（事務所、駐車場、器具等）
12. 緊急時の個別対応レベル、費用負担

9. 制度設計 (1) 委託形態の検討

①水道法24条の3に基づく第三者委託

②公民連携企業体

③指定管理者制度

④包括的民間委託
(レベル3.5及び4を除く)

⑤コンセッション
(包括的民間委託
レベル4)

⑥上記手法の
ハイブリッド型

9. 制度設計 (1) 委託形態の検討

①水道法24条の3に基づく第三者委託

- 水道法上の責任を受託する者（水道管理業務受託者、以下「受託者」という。）に負わせる。
- 注意事項としてコア3業務（①水道施設の管理に関する技術上の業務（運転保守点検、保守点検等）②水質管理（水質検査を含む）③給水装置の検査など）は委託内容に含める必要がある。
- 最終責任の所在、リスク負担分、水道技術管理者設置コストから採用数は少ない。

②公民連携企業体

- W P P P が出てくる以前に自治体の水道事業の持続性を担保する手法として県、政令市他で導入された。自治体が公民連携企業体に出資を行い、かつ企業側に株式の譲渡制限を設ける形で「逃げられない」状況を作っているのがポイント。なお、出資割合により官主導、民主導と選択肢がある。

③指定管理者制度

- 自治法に規定された委託方式。議会の議決が必要。10年の期間設定は可能だが、契約期間5年が全国的に主流（約7割。契約期間10年は約5%）。議会に対してはその影響力を行使できる余地を提示する点で説得材料として非常に有効。
- （主流の5年契約なら）W P P P の10年要件に不適合であり、「契約期間が短い」「議会が契約へ影響力を行使可能」「運営責任が受託者側に帰する」ことが受託者側の応札意欲にマイナスに働く。
- 行政側の視点からも、受託者側の自由度が高い制度であり、裏返せば行政側のガバナンスが働く部分も限定されることで、公営企業への適用は進んでいない。

④ 包括的民間委託（レベル3.5及び4を除く）

- 現在、上下水道事業の外部委託において主流となっている形態。W P P P の概念前では国土交通省が規定する包括的民間委託のレベル 1, 2, 3 相当。
- この包括的民間委託の中でもレベル 3 に加え、「性能発注」「維持管理と更新の一体マネジメント」「プロフィットシェア」「**10年契約**」を要件として加えたものがレベル3.5で、さらに運営権を受託者に移す等した形態がレベル4となる。

⑤ コンセッション（包括的民間委託レベル4）

- 資産を自治体に残したまま、運営権が受託事業者に移る。
- 改正水道法（R元施行）により、事業の実施主体を地方公共団体に残したまま水道事業者等としての位置付けを維持しつつ運営を民間委託することが可能に。
- 10年～20年の長期契約（※1）、性能発注、維持管理、設備の修繕・更新工事（※2）がある。包括的民間委託レベル3.5と似ているが、運営権の移管、料金の直接収受が受託者となる点で異なる。

（※1）包括的民間委託レベル3.5は10年固定

（※2）更新工事は、包括的民間委託レベル3.5更新実施型には含まれるが包括的民間委託レベル3.5更新支援型には含まれない

⑤ コンセSSION (包括的民間委託レベル4)

- レベル3.5で必須となるプロフィットシェアは、必須条件と明示されていない。「下水道事業における公共施設等運営事業の実施に関するガイドライン」では、プロフィット・ロスシェアリング(※3)についての言及があるが、内容は別物。但し現実的にはプロフィットシェアの導入は必要だという認識
- 日本のコンセSSIONは、よく比較引用されるフランスパリ市におけるコンセSSIONとは大きく異なる。「契約期間が日本式より長期(25～30年)」「管路の維持管理／管路・建物の更新工事が行政の業務として残る」「監視体制が異なる」こと等が挙げられる。

(※3) 収益が一定の基準を上回った場合に運営権者から管理者などに金銭を支払い、下回った場合に管理者などが運営権者の収益減少分を負担する仕組み

本市は、

包括的民間委託（更新支援型レベル3.5）

を採択

- 地元経済への影響が見通せない
- 更新費用が債務負担行為の設定に入ってくるが、その事業規模を正確に見積もるのが困難
- 受託を目指す企業にとっても更新実施型は施設リスク他の把握が難しいと思量

更新支援型で維持管理と更新の一体マネジメントを通じて事業規模を客観的に外部からも把握できる形を構築できれば、将来、更新実施型を導入するという選択肢もあるが、現時点ではそこまでは想定しておらず、スモールスタートとしている。

9. 制度設計 (2) 委託の担い手の形態検討

企業にどういう形で業務を委託するか、主に以下の選択肢から検討を行った。

単独企業

J V

S P C (市出資あり)

S P C (市出資なし)

【SPCの特徴】

- ・ 定款の策定、株主総会の開催等でコスト増
- ・ 事業規模によってはJVで支障が無い場合も
- ・ 安定的にその地で人材確保を目指す場合、人材確保をしやすい
- ・ 地元企業として、住民や議会へのアピール度が高い

⇒更新支援型であること、契約第一期であること、サウンディングでの意見等を勘案し、SPCではなくJV形態（又は単独企業）を採用することとした。

9. 制度設計 (3) 参考とした資料

■制度設計にあたっては、「下水道分野におけるウォーターPPPガイドライン2.0版」が令和7年4月にリリースされている。この資料を基本に作業を進めていくのが最も合理的ではあるが、それ以外にも参考になるものを下記に記しているので参考にされたい。

『参考資料集』

- PPP事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド【国交省】
- PPP/PFI手法選択ガイドライン【国交省】
- 地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き【国交省】
- 第三者委託実施の手引き【厚労省】
- モニタリングに関するガイドライン【内閣府】
- 公営企業の持続可能な経営の確保に向けた先進・優良事例集【総務省】
- 水道施設維持管理業務委託積算要領（内容により4編有り）【日本水道協会】

■有用なwebサイト

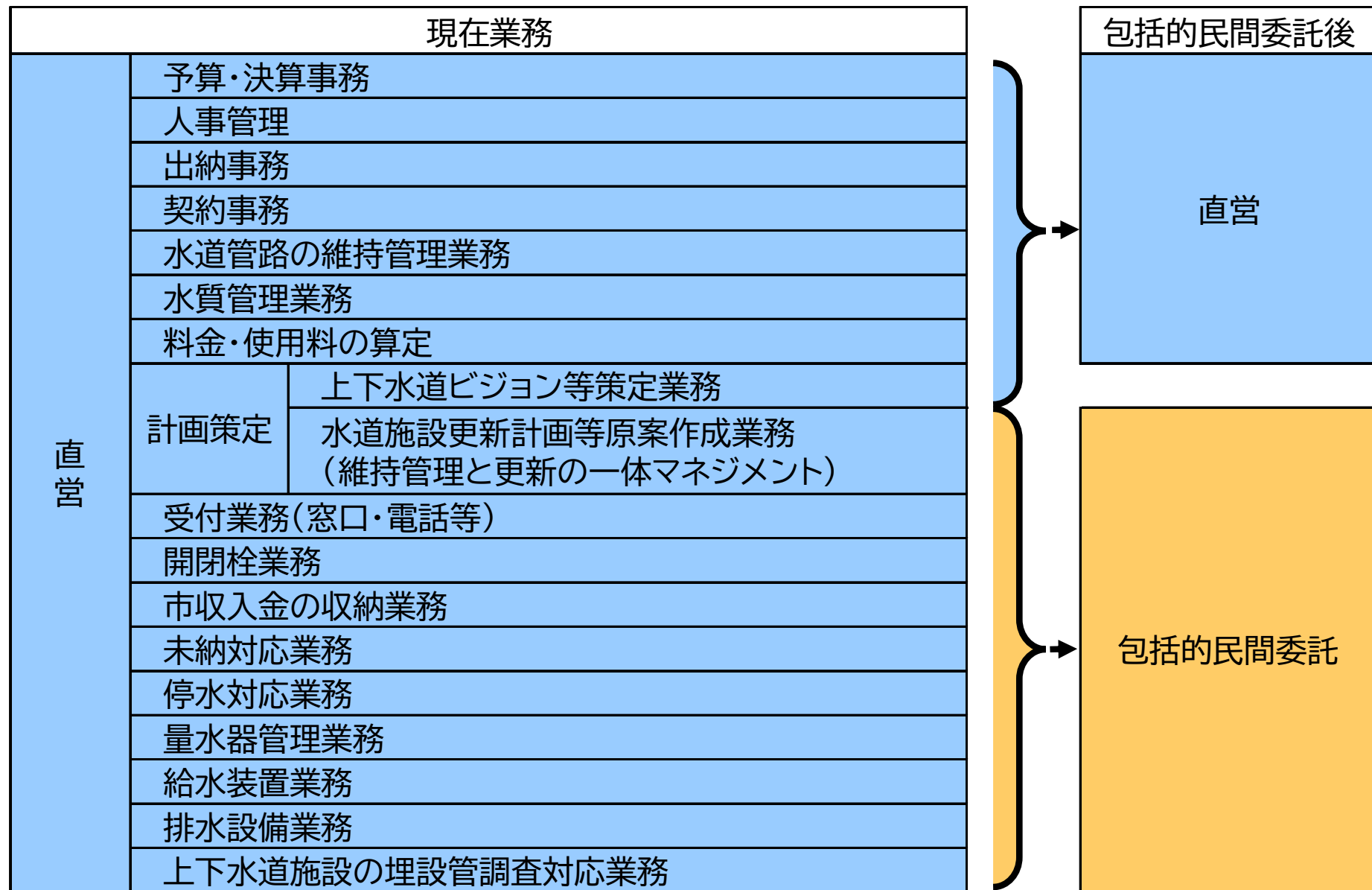
日本水道協会の会員であれば、会員専用ページで官民連携に関する特集ページが閲覧できるので有用である。

委託件名、事業体の規模、受託者、事業方式、発注方式、施設能力、事業期間、事業内容等が表形式で提示されている。

国の資料では受託企業や受託金額といった部分まで紹介されていないケースがあり、例えば先に紹介した「官民連携推進協議会」や「下水道における新たなPPP/PFI事業の促進に向けた検討会」のマッチング対象の選定時には非常に有効な情報収集手段となる。

(URL) https://www.wide-ppp.jwwa.or.jp/case_login.php

9. 制度設計 (4) 対象業務の洗い出し



9. 制度設計 (4) 対象業務の洗い出し



9. 制度設計（4）対象業務の洗い出し

委託対象業務選択のポイント

○サウンディングで生の声を聴く

前述の「第一次サウンディング調査」、「第二次サウンディング調査等」で触れたが、書面やマッチング会議では得られない情報の方が多い。サウンディング調査はFS調査の一丁目一番地である

○ステークホルダーとの調整は慎重に

地元企業等への説明は時間をかけて丁寧にすることで、取組が円滑に進む。その際には受託事業者と地元企業との役割分担等が肝となってくるので、制度設計が非常に重要となる。

10. 庁内調整

○業務の委託化による人員配置

正規職員34人⇒24人

- 定員管理計画を人事部門と調整

会計年度任用職員15人⇒2人

- 説明会を開催（数年前から複数回実施）

○その他

事務所レイアウト・貸与備品・市施設の利用許可等の検討を
並行して実施

1 1. 業者選定審査会

優先交渉事業者の決定に、

「城陽市水道事業及び下水道事業における包括的民間委託優先交渉事業者選定審査会」を設置

(委員構成) 学識経験者 1 名、外部専門家 2 名、城陽市公営企業職員 1 名

価格評価を除き大項目 9、中項目 21、その下の小項目で採点評価

第 1 章 審査の概要 1 提案審査基準の位置付け 本基準は、城陽市公営企業（以下「市」という。）が城陽市水道事業及び下水道事業における包括的民間委託事業（以下「本事業」という。）の優先交渉事業者を選定するにあつての手順、方法、評価基準を示したものである。 2 基本的な考え方 優先交渉事業者の選定は、公募型プロポーザル方式により実施し、本事業の目的に最も合致した運営・維持管理能力等を有する企業を選定する。 本事業の実施にあたっては、受託事業者が城陽市水道事業及び下水道事業を安全かつ安定的に継続していくことが最も重要であることから、審査においては、業務提案の評価に重きをおき、かつ価格提案にも配慮した上で総合的に評価する。 3 審査会による評価 市は、公平性、競争性及び透明性を確保した上で、幅広い専門的知見からの意見を取り入れるために、城陽市水道事業及び下水道事業における包括的民間委託優先交渉事業者選定審査会（以下「審査会」という。）において評価する。 4 優先交渉事業者の選定 優先交渉事業者は、第 2 章提案審査の結果を踏まえ、市が参加企業の中から最も総合評価点の高い者を選定する。 なお、総合評価点が高い者が 2 以上ある場合は、価格提案額の低い者を優先交渉事業者として選定する。	第 2 章 提案審査 1 提案審査の内容（案。変更ある場合は、参加資格確認審査結果の通知までに、ホームページで公表する。） (1) 提案審査（評価項目、評価の内容、配点） <table border="1"> <thead> <tr> <th>評価項目</th><th>評価の内容</th><th>配点</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. 事業の実施方針・実施体制に係る評価</td><td></td><td>60 点</td></tr> <tr> <td>(1) 事業の実施方針</td><td>・市の事業目的（各ビジョンの内容含む）と実施計画との整合</td><td>4 点</td></tr> <tr> <td>(2) 事業の実施体制</td><td>・業務運営上の組織体制、人員配置、役割分担、労働安全衛生の計画 ・平日、休日、夜間及び緊急時の人員対応計画（・緊急時の駆けつけ体制・各部門の責任者等の具体的な配置） ・配置予定者の経歴（資格内容、実務経験（実務内容と年数））</td><td>56 点</td></tr> <tr> <td>2. モニタリングに係る評価</td><td></td><td>28 点</td></tr> <tr> <td>(1) モニタリング実施計画</td><td>・要求水準書添付資料 1 のモニタリングの基本方針に基づく提案 ・市が実施するモニタリングに対する提案</td><td>28 点</td></tr> <tr> <td>3. 水道施設関連業務に係る評価</td><td></td><td>92 点</td></tr> <tr> <td>(1) 水量管理業務</td><td>・取水量、受水量及び送水量の管理に関する提案</td><td>8 点</td></tr> <tr> <td>(2) 浄水施設等運転管理業務</td><td>・運転管理実施計画 （・運転管理方針・各配水区域の水運用と各配水区域間の水融通・水量、水圧の管理・薬剤注入等による水質管理・薬品調製及び管理・運転管理に関するリスク想定・排水検査・水質検査補助など）</td><td>44 点</td></tr> <tr> <td>(2)-1 浄水施設等運転管理業務に係る異常時の対応</td><td>・運転管理上の異常時対応計画</td><td>8 点</td></tr> <tr> <td>(3) 浄水施設等維持管理業務</td><td>・設備維持管理実施計画 （・計画点検・巡回点検・点検結果に基づく維持管理・維持管理に関するリスク想定など）</td><td>24 点</td></tr> <tr> <td>(3)-1 浄水施設等維持管理業務に係る異常時の対応</td><td>・維持管理上の異常時対応計画</td><td>8 点</td></tr> <tr> <td>4. 下水道施設関連業務に係る評価</td><td></td><td>24 点</td></tr> <tr> <td>(1) 下水道施設維持管理業務</td><td>・施設維持管理実施計画 （・法定保守点検・マンホールポンプ及び管路の詰まり等維持管理・維持管理に関するリスク想定など）</td><td>20 点</td></tr> <tr> <td>(1)-1 下水道施設維持管理業務に係る異常時の対応</td><td>・維持管理上の異常時対応計画</td><td>4 点</td></tr> </tbody> </table>	評価項目	評価の内容	配点	1. 事業の実施方針・実施体制に係る評価		60 点	(1) 事業の実施方針	・市の事業目的（各ビジョンの内容含む）と実施計画との整合	4 点	(2) 事業の実施体制	・業務運営上の組織体制、人員配置、役割分担、労働安全衛生の計画 ・平日、休日、夜間及び緊急時の人員対応計画（・緊急時の駆けつけ体制・各部門の責任者等の具体的な配置） ・配置予定者の経歴（資格内容、実務経験（実務内容と年数））	56 点	2. モニタリングに係る評価		28 点	(1) モニタリング実施計画	・要求水準書添付資料 1 のモニタリングの基本方針に基づく提案 ・市が実施するモニタリングに対する提案	28 点	3. 水道施設関連業務に係る評価		92 点	(1) 水量管理業務	・取水量、受水量及び送水量の管理に関する提案	8 点	(2) 浄水施設等運転管理業務	・運転管理実施計画 （・運転管理方針・各配水区域の水運用と各配水区域間の水融通・水量、水圧の管理・薬剤注入等による水質管理・薬品調製及び管理・運転管理に関するリスク想定・排水検査・水質検査補助など）	44 点	(2)-1 浄水施設等運転管理業務に係る異常時の対応	・運転管理上の異常時対応計画	8 点	(3) 浄水施設等維持管理業務	・設備維持管理実施計画 （・計画点検・巡回点検・点検結果に基づく維持管理・維持管理に関するリスク想定など）	24 点	(3)-1 浄水施設等維持管理業務に係る異常時の対応	・維持管理上の異常時対応計画	8 点	4. 下水道施設関連業務に係る評価		24 点	(1) 下水道施設維持管理業務	・施設維持管理実施計画 （・法定保守点検・マンホールポンプ及び管路の詰まり等維持管理・維持管理に関するリスク想定など）	20 点	(1)-1 下水道施設維持管理業務に係る異常時の対応	・維持管理上の異常時対応計画	4 点	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>5. 運営業務に係る評価</td><td></td><td>64 点</td></tr> <tr> <td>(1) 窓口・料金関係業務</td><td>・窓口・料金関係業務実施計画 （・使用者への適切な対応・公金の管理、取り扱い ・未収金回収率向上など）</td><td>20 点</td></tr> <tr> <td>(2) 給水装置業務</td><td>・給水装置業務実施計画 （・受付・審査・立会・検査・事業者の指定補助・各種相談、問合せ対応など）</td><td>16 点</td></tr> <tr> <td>(3) 排水設備業務</td><td>・排水設備業務実施計画 （・受付・審査・立会・検査・事業者の指定補助・各種相談、問合せ対応など）</td><td>16 点</td></tr> <tr> <td>(4) 時間外受付業務</td><td>・時間外受付業務に関する計画</td><td>12 点</td></tr> <tr> <td>6. 水道施設整備計画更新原案作成業務に係る評価</td><td></td><td>12 点</td></tr> <tr> <td>(1) 水道施設整備計画更新原案作成業務に係る評価</td><td>・施設整備実施計画更新原案作成に係る提案</td><td>12 点</td></tr> <tr> <td>7. 下水道施設更新計画原案作成業務に係る評価</td><td></td><td>16 点</td></tr> <tr> <td>(1) 下水道施設更新計画原案作成業務に係る評価</td><td>・下水道施設更新計画原案作成に係る提案 （・調査計画・修繕、改築計画案の作成など）</td><td>16 点</td></tr> <tr> <td>8. 危機管理業務に係る評価</td><td></td><td>12 点</td></tr> <tr> <td>(1) 危機管理業務（大規模災害）</td><td>・危機管理に関する計画 （・災害に応じた対応策・応急給水・人材の確保・関係機関との連携・資機材の調達など）</td><td>12 点</td></tr> <tr> <td>9. その他業務に係る評価</td><td></td><td>32 点</td></tr> <tr> <td>(1) 地域への貢献</td><td>・地元人材の活用に関する提案 ・地元企業への活用に関する提案</td><td>8 点</td></tr> <tr> <td>(2) 研修方針</td><td>・業務分類毎の能力向上や資格取得のための研修（人材教育）に関する計画</td><td>12 点</td></tr> <tr> <td>(3) 業務引継</td><td>・受託期間中における市とのノウハウの共有計画 ・業務期間終了時の次期受託者への技術継承を含めた引継計画</td><td>8 点</td></tr> <tr> <td>(4) 城陽市上下水道事業標準業務フロー・修正業務</td><td>・城陽市上下水道事業標準業務フロー・修正業務に係る提案 業務提案評価点計</td><td>4 点</td></tr> <tr> <td>10. 価格提案評価点</td><td>・見積限度額×0.9 以下→満点、見積限度額×1.0→0 点 の比例配分、見積限度額超え一失格</td><td>340 点</td></tr> <tr> <td>総 合 評 価 点</td><td></td><td>400 点</td></tr> </tbody> </table>	5. 運営業務に係る評価		64 点	(1) 窓口・料金関係業務	・窓口・料金関係業務実施計画 （・使用者への適切な対応・公金の管理、取り扱い ・未収金回収率向上など）	20 点	(2) 給水装置業務	・給水装置業務実施計画 （・受付・審査・立会・検査・事業者の指定補助・各種相談、問合せ対応など）	16 点	(3) 排水設備業務	・排水設備業務実施計画 （・受付・審査・立会・検査・事業者の指定補助・各種相談、問合せ対応など）	16 点	(4) 時間外受付業務	・時間外受付業務に関する計画	12 点	6. 水道施設整備計画更新原案作成業務に係る評価		12 点	(1) 水道施設整備計画更新原案作成業務に係る評価	・施設整備実施計画更新原案作成に係る提案	12 点	7. 下水道施設更新計画原案作成業務に係る評価		16 点	(1) 下水道施設更新計画原案作成業務に係る評価	・下水道施設更新計画原案作成に係る提案 （・調査計画・修繕、改築計画案の作成など）	16 点	8. 危機管理業務に係る評価		12 点	(1) 危機管理業務（大規模災害）	・危機管理に関する計画 （・災害に応じた対応策・応急給水・人材の確保・関係機関との連携・資機材の調達など）	12 点	9. その他業務に係る評価		32 点	(1) 地域への貢献	・地元人材の活用に関する提案 ・地元企業への活用に関する提案	8 点	(2) 研修方針	・業務分類毎の能力向上や資格取得のための研修（人材教育）に関する計画	12 点	(3) 業務引継	・受託期間中における市とのノウハウの共有計画 ・業務期間終了時の次期受託者への技術継承を含めた引継計画	8 点	(4) 城陽市上下水道事業標準業務フロー・修正業務	・城陽市上下水道事業標準業務フロー・修正業務に係る提案 業務提案評価点計	4 点	10. 価格提案評価点	・見積限度額×0.9 以下→満点、見積限度額×1.0→0 点 の比例配分、見積限度額超え一失格	340 点	総 合 評 価 点		400 点
評価項目	評価の内容	配点																																																																																																			
1. 事業の実施方針・実施体制に係る評価		60 点																																																																																																			
(1) 事業の実施方針	・市の事業目的（各ビジョンの内容含む）と実施計画との整合	4 点																																																																																																			
(2) 事業の実施体制	・業務運営上の組織体制、人員配置、役割分担、労働安全衛生の計画 ・平日、休日、夜間及び緊急時の人員対応計画（・緊急時の駆けつけ体制・各部門の責任者等の具体的な配置） ・配置予定者の経歴（資格内容、実務経験（実務内容と年数））	56 点																																																																																																			
2. モニタリングに係る評価		28 点																																																																																																			
(1) モニタリング実施計画	・要求水準書添付資料 1 のモニタリングの基本方針に基づく提案 ・市が実施するモニタリングに対する提案	28 点																																																																																																			
3. 水道施設関連業務に係る評価		92 点																																																																																																			
(1) 水量管理業務	・取水量、受水量及び送水量の管理に関する提案	8 点																																																																																																			
(2) 浄水施設等運転管理業務	・運転管理実施計画 （・運転管理方針・各配水区域の水運用と各配水区域間の水融通・水量、水圧の管理・薬剤注入等による水質管理・薬品調製及び管理・運転管理に関するリスク想定・排水検査・水質検査補助など）	44 点																																																																																																			
(2)-1 浄水施設等運転管理業務に係る異常時の対応	・運転管理上の異常時対応計画	8 点																																																																																																			
(3) 浄水施設等維持管理業務	・設備維持管理実施計画 （・計画点検・巡回点検・点検結果に基づく維持管理・維持管理に関するリスク想定など）	24 点																																																																																																			
(3)-1 浄水施設等維持管理業務に係る異常時の対応	・維持管理上の異常時対応計画	8 点																																																																																																			
4. 下水道施設関連業務に係る評価		24 点																																																																																																			
(1) 下水道施設維持管理業務	・施設維持管理実施計画 （・法定保守点検・マンホールポンプ及び管路の詰まり等維持管理・維持管理に関するリスク想定など）	20 点																																																																																																			
(1)-1 下水道施設維持管理業務に係る異常時の対応	・維持管理上の異常時対応計画	4 点																																																																																																			
5. 運営業務に係る評価		64 点																																																																																																			
(1) 窓口・料金関係業務	・窓口・料金関係業務実施計画 （・使用者への適切な対応・公金の管理、取り扱い ・未収金回収率向上など）	20 点																																																																																																			
(2) 給水装置業務	・給水装置業務実施計画 （・受付・審査・立会・検査・事業者の指定補助・各種相談、問合せ対応など）	16 点																																																																																																			
(3) 排水設備業務	・排水設備業務実施計画 （・受付・審査・立会・検査・事業者の指定補助・各種相談、問合せ対応など）	16 点																																																																																																			
(4) 時間外受付業務	・時間外受付業務に関する計画	12 点																																																																																																			
6. 水道施設整備計画更新原案作成業務に係る評価		12 点																																																																																																			
(1) 水道施設整備計画更新原案作成業務に係る評価	・施設整備実施計画更新原案作成に係る提案	12 点																																																																																																			
7. 下水道施設更新計画原案作成業務に係る評価		16 点																																																																																																			
(1) 下水道施設更新計画原案作成業務に係る評価	・下水道施設更新計画原案作成に係る提案 （・調査計画・修繕、改築計画案の作成など）	16 点																																																																																																			
8. 危機管理業務に係る評価		12 点																																																																																																			
(1) 危機管理業務（大規模災害）	・危機管理に関する計画 （・災害に応じた対応策・応急給水・人材の確保・関係機関との連携・資機材の調達など）	12 点																																																																																																			
9. その他業務に係る評価		32 点																																																																																																			
(1) 地域への貢献	・地元人材の活用に関する提案 ・地元企業への活用に関する提案	8 点																																																																																																			
(2) 研修方針	・業務分類毎の能力向上や資格取得のための研修（人材教育）に関する計画	12 点																																																																																																			
(3) 業務引継	・受託期間中における市とのノウハウの共有計画 ・業務期間終了時の次期受託者への技術継承を含めた引継計画	8 点																																																																																																			
(4) 城陽市上下水道事業標準業務フロー・修正業務	・城陽市上下水道事業標準業務フロー・修正業務に係る提案 業務提案評価点計	4 点																																																																																																			
10. 価格提案評価点	・見積限度額×0.9 以下→満点、見積限度額×1.0→0 点 の比例配分、見積限度額超え一失格	340 点																																																																																																			
総 合 評 価 点		400 点																																																																																																			

城陽市水道事業及び下水道事業における包括的民間委託事業提案審査基準（抜粋） ※市HPで公開中

1 2. 委託金額の設計

こういった積算を行うか

市が過去の決算書から積み上げるのみでは、応札に至る標準価格は算出が難しい。

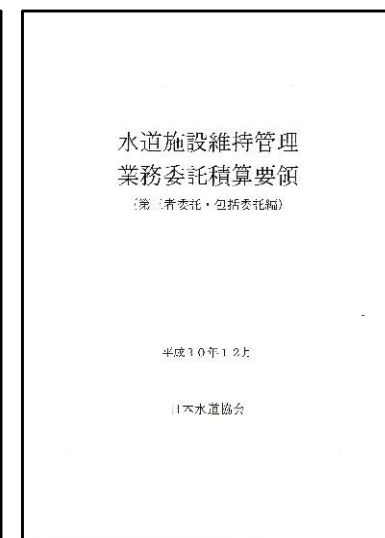
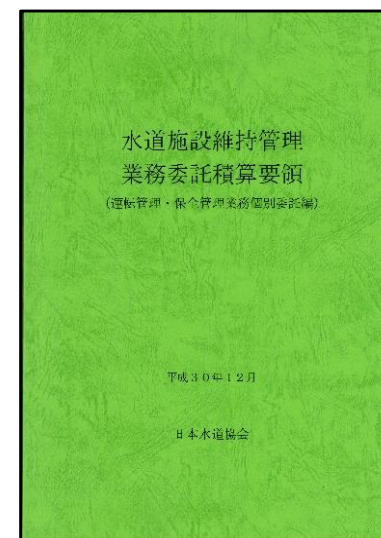
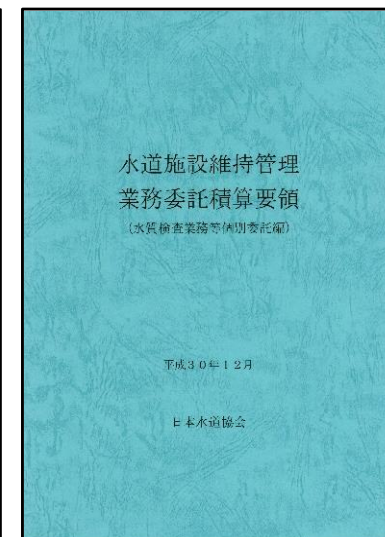
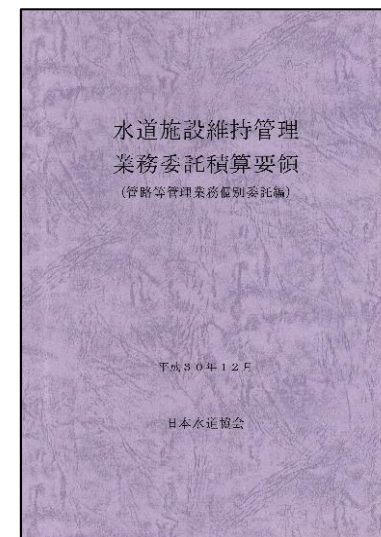
例えば...物価変動、人件費変動の要素を加えるにしても、

- ・ 設計額と契約額に差がある
- ・ 公務員の人件費と、民間との人件費との格差
- ・ 受注を目指す企業側からすれば芯となる部分を基本に置きたい。自治体のローカルルールは障壁に



城陽市で採用した積算

- ① 物件費の過去の決算データの積み上げ（当然補正は必要）
 - ・ 修繕実績
 - ・ 委託実績
 - ・ 購入実績
- ② 日水協の水道施設維持管理業務委託積算要領の活用
人件費、物件費（ルーティン的なもの）について採用
- ③ 市独自で枠設定



1 3. 契約方式

	総合評価一般競争入札	公募型プロポーザル方式 (城陽市採用)
概要	評価点の最も高い提案を行った者が落札者	評価の最も高い提案を行った者を優先交渉権者とし、優先交渉権者との間で契約交渉を行い、随意契約を締結
公募時の条件 (要求水準書・募集要項)	変更不可	交渉による変更可能
価格決定	随意契約が不可能な場合、再入札	優先交渉事業者との契約協議が不調の場合、次点交渉事業者との交渉が可能
債務負担行為	公告までに債務負担行為の議決が必要	事業者選定後の基本協定（仮契約）締結までに議決があればよい

1 4. 予算編成

債務負担行為の取り扱い

- 本市のケースは公募型プロポにつき、公募開始前は不要であったが、議会等への丁寧な説明を期するため、公募開始前に敢えて債務負担行為の議決を得た
- 水道事業と下水道事業会計それぞれで債務負担行為を予算設定
- 令和6年度は契約に至らなかったため、3月補正で廃止し、令和7年度当初予算で再設定（注）総合評価方式とは異なるので注意のこと（「1 2. 契約方式」参照）

支出予算の取り扱い

- 更新支援型なので、基本は3条で経理
- 前項にかかわらず、通常の維持管理の中で資産計上が必要なものは、包括委託料とは別に予算措置を行い、市が4条予算を執行する
- 下水道の国費支援対象部分となるストマネ計画に基づく「管路改築実施設計・実施設計に伴う諸調査」費用については、包括委託契約の内数として4条で支出する ⇒ 結果、包括委託料は、水道3条、下水3条+4条の予算編成となる

15. コンサルの活用について

補助制度

国土交通省「上下水道一体効率化・基盤強化推進事業」

(対象) 導入可能性 (FS)、資産評価、実施方針・公募資料作成、事業者選定に対する費用

(補助額) 内容により 6 千万円、4 千万円、2 千万円の定額

【ポイント】コンサルの活用について

候補事業者との会合セッティング、委託に向けた自治体の状況整理や各種事例の紹介、課題の抽出、資料の作成、進行管理、業者選定の諸手続等 [上手く使えば非常に有用な] 武器となる。だが肝の部分はコンサル任せではなく、発注者が主体的に判断して要求水準書等への落とし込むことが必要。これがなされていない案件では、質疑応答時に混迷を極めることとなり、スケジュールの遅延、企業の応募にマイナスに働くこと等も発生しうる。

一方、応募企業側からは次の2つが最も注目するポイントであり、これらを念頭に置いた上でのコンサルとの協同作業が必須となる。

- ①発注案件に内包されるリスクの見極めが可能か、またリスク分担を発注者と受注者で調整可能か
- ②発注者の設定する「委託価格」が業者から見て妥当性のあるものか

16. 議会对応

実施月	内 容
令和6年6月	常任委員会へ報告
9月	補正予算案（債務負担行為の計上）可決 常任委員会へ報告
11月	公募型プロポーザル実施
令和7年3月	令和7年度当初予算案（債務負担行為の再計上）可決 補正予算案（債務負担行為の廃止）可決
10月	常任委員会へ報告予定（契約締結）

17. 市民広報



令和8年4月からの 包括的民間委託に取り組んでいます

城陽市では下水道事業、公共下水道事業を運営していますが、これは上下水道事業に属するさまざまな業務を、市職員による直接対応または外部への委託の形によって実施してきました。

令和8年度から、これまで市が直接行っていた業務と委託に委託していたさまざまな業務を一つにまとめた「包括的民間委託」という形で、10年度より実施を開始し、受け入れ業務を委託することとしました。

今後では、なぜ包括的民間委託が必要なのか、どのような業務が対象なのか、市が現在実施している取り組みについてご紹介します。

■なぜ包括的民間委託が必要なの？

市の上下水道事業は大きく3つの課題を抱えており、今の運営体制では、長年にわたり安定してみなさんに水を届けることが難しくなっています。

- 課題1 浄水場などを管理している会社の解散**
浄水場などを管理している会社が令和7年度末で解散するため、設備を保持した上で、事業を担う会社を確保する必要があります。
- 課題2 技術者の不足**
技術者の人材が全国的に不足しており、地方自治体よりも経済的な民間企業へ委託が集中する傾向にあり、市において上下水道事業を担う技術を持つ職員の確保が困難な状況です。
- 課題3 国からの補助金の確保**
上下水道事業に関する施設整備をまとめて委託する「包括的民間委託」方式は、全国的にもすでに多くの自治体で採用されていますが、国が実施した包括的民間委託の新たな仕組みとなる「ウォーターPPP（詳しくは下コラムをご覧ください）」の導入が、今後市が下水道事業に必要とする国からの補助金を受ける要件となります。補助金を受けることは、みなさんに負担していただく料金の軽減につながります。

【コラム】ウォーターPPPってなに？

ウォーターPPPとは、簡単に言えば上下水道分野の新しい民間委託の形で、PPPとはPublic(公) Private(私) Partnership(連携)の形で、より正確な言い方をすると「上下水道分野の行政と民間の連携」となります。

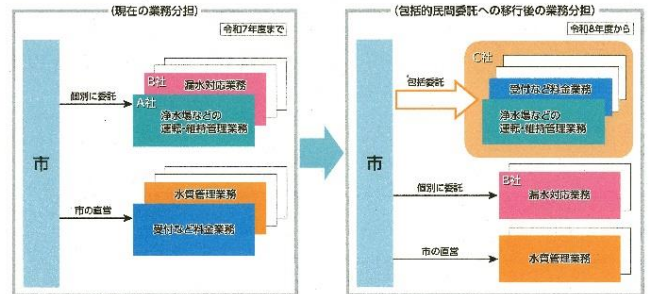
例えば城陽市の水道事業では、従来の浄水場の運転管理やポンプなどの設備整備などを民間に委託していますが、これも民間委託の一つの形です。

今回実施を目指すのは、市がさまざまな業務を合わせた包括的民間委託です。

■どんな業務が包括的民間委託の対象になるの？

包括的民間委託の移行イメージは下図のとおりです。包括的民間委託への移行後も、料金の算定や施設の整備方針の決定・実施など、上下水道事業運営の根幹となる部分は、引き続き直営市が行います。

●包括的民間委託への移行イメージ



包括的民間委託の対象になる業務			
個別委託から包括的民間委託に変わる業務	市の直営から包括的民間委託に変わる業務	引き続き市が個別に委託する業務	引き続き市の直営で行う業務
●浄水場などの運転・維持管理業務 ●汚水ポンプの維持管理 ●検針業務	●受付(窓口・電話など) ●料金などの取納 ●未納・滞り水対応 ●給・排水申込の審査・検印	●漏水対応 ●庁舎管理 ●システム管理	●水質管理 ●予算・決算・契約 ●料金の算定 ●上下水道管・浄水場などの施設の更新



■包括的民間委託への移行による影響について

今回の包括的民間委託は、これまで個別に委託してきた業務と、市が直接行ってきた業務の一部を一つにまとめて委託する方法に要するもので、水道水の供給や汚水の排水に影響を及ぼすものではありません。

令和8年度の包括的民間委託移行後、市民生活に関わる業務として、窓口や電話対応、水道メーターの検針、水漏れの修理などの業務が委託会社の対応に変わります。詳細は、委託会社決定後お知らせいたします。

■包括的民間委託などに関するQ&A

- Q 「民間化」と「包括的民間委託」の違いはなんですか？**
A 「民間化」というと、特に存在した公企業である国鉄や電電公社がそれぞれJR、NTTという形で株式会社化されたのと同じイメージを持たれるかもしれませんが、この点、市が目指しているのは、「包括的民間委託」であり、「民間化」とは異なるものです。「以前から個別に民間委託していた業務」を、「国が新たに示した枠組み」のもと、「まとめて民間に委託する形」に変更するものです。料金設定や運営方針など、上下水道事業の根幹は市が引き続き引き継ぎ、運営権を民間に移すことではありません。
- Q 包括的民間委託の全国的動向はどのような状況ですか？**
A 今回、市が取り組んでいるような包括的民間委託などを行っている事業は、全国において、水道事業で237、下水道事業で330(国土交通省資料)となっており、既に多くの事業者で実施されているものです。
- Q なぜ広域化が検討されているのですか？**
A 上下水道は、市民生活に必要なライフラインですので、安定して持続させることが重要です。しかし、水需要の減少などによる収入の減少、施設の老朽化、深刻化する人材不足、人件費・物価の高騰が進んでおり、事業を継続させることが難しくなっています。これらの課題を解決する方法の一つに広域化があります。広域化により、施設の有効利用、事務の共同化、資材の共同調達などによる経費削減や技術者の確保が図られ、みなさんに負担していただく料金の軽減につながります。上下水道事業の広域化は現在、京都府主導で検討が進められています。
- Q 包括的民間委託後、水道水の水質は保たれますか？**
A 水質検査は、包括的民間委託の委託内容に含まれ、市がこれまでどおり、国の基準を満たした業者に検査業務を直接発注し、管理します。
- Q 包括的民間委託後、水道水の水源地は変わりますか？**
A 変わるものではありません。なお、井戸を新設、変更、廃止することや、自己水(地下水)と貯留水をどのように重畳していくかなどは、これまでどおり市が行います。

インターネットで手続きができるようになりました

今年の4月から、下記の手続きが上下水道部や役所市民窓口での直接手続きに加え、インターネットでもできるようになりました。ぜひご利用ください。

※工事用の閉鎖や工事用から一般用の切り替えは、引き続き城陽市指定給水装置工事業者による手続きが必要で、インターネットでは取り扱えません。

【インターネット手続きができるもの】

- 上下水道の閉鎖(工事用除く)
- 上下水道の開閉(閉鎖解除)が30日以内のものに限る。工事用除く
- 上下水道の閉鎖(工事用除く)
- 上下水道利用者の名義変更
- 検針書などの送付先変更
- 支払い方法の変更(口座振替から納付書制への変更に限る)

市民向けには広報紙特集号を2回発行。また市HPで特集ページをアップロード。これ以外にも、地方自治法第138条の4第3項に基づき、条例によって設置している「城陽市上下水道事業経営審議会」にW P P Pの導入について報告の上取組を進めているところであり、当該資料・会議録はW E B上で公開している。

ご清聴ありがとうございました



市HP
要求水準や募集要項はこちら
