水道分野における
「水の官民連携」ガイドライン

【レベル 3.5 実施編】

令和8年●月

国土交通省　水管理・国土保全局
上下水道審議官グループ

（このページは白紙です）

＜目　次＞

第 1 章　レベル 3.5 の 4 要件 1
1.1　要件①長期契約（原則 10 年） 1
1.2　要件②性能発注 3
1.3　要件③維持管理と更新の一体マネジメント 20
1.4　要件④プロフィットシェア 22
第 2 章　導入検討の進め方（他の地方公共団体や他の分野等との連携） 29
2.1　連携の効果・メリット 29
2.2　連携の留意点・ポイント 34
2.3　段階的な広域型・分野横断型レベル 3.5 の効果・メリット 44
2.4　段階的な広域型・分野横断型レベル 3.5 の留意点・ポイント 47
2.5　導入検討の流れ 53
第 3 章　導入可能性調査（FS）、マーケットサウンディング（MS）等の活用 56
3.1　導入可能性調査（FS） 56
3.2　マーケットサウンディング（MS） 60
第 4 章　入札・公募等 62
4.1　留意点・ポイント 62
4.2　レベル 3.5 の受託者 81
4.3　募集要項等の公表 92
4.4　競争的対話等 97
4.5　審査・選定 99
第 5 章　事業実施中 103
5.1　モニタリング・履行確認 103
5.2　情報公開 111
5.3　契約解除 112
5.4　次期入札・公募等の準備 113
第 6 章　事業終了時 114
6.1　事業終了時における検証 114
6.2　事業終了時における引継ぎ 116
6.3　レベル 3.5 からレベル 4 への移行 117
第 7 章　導入検討上の留意点・ポイント 119
7.1　中長期の事業期間を見据えた地元企業の参画の考え方 119
7.2　中長期の事業期間を見据えた技術継承の考え方 130
7.3　リスク分担 134

7.4　民間事業者等が持続的に参画しやすい環境づくり 153
第 8 章　都道府県に期待する役割.....161
8.1　都道府県に期待する役割 161

第1章 レベル 3.5 の 4 要件

1.1 要件①長期契約（原則 10 年）

1.1.1 債務負担行為を設定する上での考え方

管理・更新一体マネジメント方式（レベル 3.5）は、10 年の長期契約が原則である。債務負担行為の設定は、地方自治法で事項、期間、限度額を表示することとされているが、期間の限度は定められていないため、長期の設定が可能である。

レベル 3.5 は､原則 10 年の長期契約となる｡長期の債務負担行為を設定するに当たって、地方自治法では、行為の事項、期間、限度額を表示することとされているが、期間の限度は定められていない。また、限度額については、各年度の額を記載するが、債務の性格上これができないものは、総額の記載、文言での表示により設定することが可能である。（地方自治法施行規則予算の調製の様式（第 14 条関係)、地方公営企業法施行規則別記第一号（第 45 条関係）参照)。

実際に、妙高市ガス事業譲渡及び上下水道事業包括的民間委託では、10 年間の長期契約（包括委託）が行われ、限度額について総額の記載、文言での表示により、長期の債務負担行為が設定されており、具体的には、「本委託に係る契約額 85 億 8,880 万円のうち水道事業会計が負担する額」と規定されている（図表 1-1)。なお、10 年間という長期の債務負担行為の設定については、同市の指定管理者制度運用指針で定める最長 10 年間の指定期間を準用したものとのことである。

参考に、事業期間が 10 年以上の包括委託の先行事例は、図表 1-2 の通りである。

図表 1-1　（参考）妙高市ガス事業譲渡及び上下水道事業包括的民間委託
（R4.4 から事業開始）

項目	ガス事業	水道事業	下水道事業
委託期間	譲渡（無期）	１０年間の包括委託 水道法上の第三者委託	１０年間の包括委託
業務範囲	事業のすべて	・運転管理 ・保守点検 ・設備修繕 ・薬品・電力等調達 ・料金徴収 ・漏水修繕対応 （漏水工事は市が発注）	・運転管理 ・保守点検 ・設備修繕 ・薬品・電力等調達 ・使用料徴収 ・管渠管理
資産	全て民間に譲渡	市が保有 更新工事も当面は市が実施	同左
料金改定	民間の裁量 ただし３年間は値上げしない条件	市が決定	同左

出典）妙高市上下水道局「妙高市ガス事業譲渡および上下水道事業包括的民間委託について」（R4.2）

図表 1-2　（参考）事業期間が 10 年以上の包括委託

	宮城県利府町	新潟県妙高市	茨城県守谷市	神奈川県
事業名	利府町上下水道事業包括的民間委託	妙高市ガス事業譲渡及び上下水道事業包括的民間委託	守谷市上下水道施設管理等包括業務委託	箱根地区水道事業包括委託
事業期間	10年間 （R7.4～ R17.3）	10年間 （R4.4～ R14.3）	10年間 （R5.4～ R15.3）	10年間 （R6.4～ R16.3）
事業費	約31億円※1 （税込）	約78億円※2 （税抜）	約73億円※1 （税込）	約97億円※3 （税抜）
対象施設	● 取水施設、浄水施設、送水施設、配水施設(管路を含む)等 ※ 別途、下水道施設も含む	● 取水施設、浄水施設、送水施設、配水施設(管路を含む)等 ※ 別途、下水道施設も含む	● 配水施設等 ※ 別途、下水道施設も含む	● 取水施設、浄水施設、送水施設、配水施設(管路を含む)等
業務範囲	● 維持管理 ● 修繕 ● 計画作成 ● 料金徴収 ● 窓口対応	● 維持管理 ● 修繕 ● 計画作成 ● 料金徴収 ● 窓口対応	● 維持管理 ● 修繕 ● 計画作成 ● 実施設計 ● 施工監理	● 維持管理 ● 修繕 ● 計画作成 ● 更新 ● 料金徴収 ● 窓口対応

※1 契約金額を示す※2 ガス事業譲渡を除く委託料を示す。7.8 億円/年度の提案額を 10 年分乗じて算定した※3 提案上限額を示す

出典）各地方公共団体ホームページ公表資料等に基づき国土交通省作成

1.2 要件②性能発注

1.2.1 要求水準の考え方（取水施設・貯水施設・導水施設・浄水施設・送水施設・配水施設）

性能発注は、水道事業者等が求めるサービス水準（要求水準）を明らかにし、受託者が満たすべき水準の詳細を規定した委託であり、「民間の創意工夫の発揮」が実現しやすくなる。

要求水準の設定においては、水道事業者等が求めるサービス水準の確保と受託者の創意工夫の発揮を両立させることが重要である。そのためには、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しを踏まえることが留意点・ポイントとなる。

性能発注において、水道事業者等が求め、受託者が満たすべき要求水準の設定は、水道事業者等が求めるサービス水準の確保と受託者の創意工夫の発揮を両立させることが重要である。

そのためには、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しを踏まえ、契約・要求水準等に適切に規定することが留意点・ポイントとなる。この際、明確なリスク分担（役割・責任・費用・損害分担等)、支払条件、適切に規定された契約・要求水準等に基づくモニタリング・履行確認の実施等が併せて重要である。例えば、修繕業務等であれば、事業期間中に見込まれる費用を把握可能か、情報開示ができるか等を踏まえて、予期せぬ修繕業務が生じた場合の費用負担や、設定した修繕費用に過不足が生じた場合の処理等について官民対話を通じて適切な条件を設定することが重要となる。これらの検討の際に、必要に応じて例えば、ISO55000 シリーズ等の考え方を参考にすることも有効である。

(1) 取水施設・貯水施設・導水施設・浄水施設・送水施設・配水施設（管路を除く）

取水施設・貯水施設・導水施設・浄水施設・送水施設・配水施設（管路を除く）の性能規定の例は、次の通りである。

なお、各施設が関連する場合、施設ごとではなく関連する施設全体で、求める水質、水量、水圧等の基準を定めることも考えられる。

【取水施設、浄水施設、配水施設の性能規定（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の例)】

- 水道施設関連業務に係る要求水準

  水道施設（水源、浄水場、ポンプ所、配水池等）を年間を通じて２４時間適切かつ効率的に維持管理を行い、常時安定して安全で安心な水道水を供給すること。また、施設に異常が発生した場合には速やかに、確認及び初期対応を行うこと。

【取水施設、浄水施設、配水施設の性能規定（利府町上下水道事業包括的民間委託の例)】

● 運転管理業務の要求水準

(1) 運転監視業務

1)水質・水量の把握

原水の取水から配水施設までの水道施設を適切に運転操作、監視し、原水の質及び量に応じた浄水処理を行い、浄水及び給水が通常状態において要求水準を満足するよう水質及び水量を管理すること。

（中略）

水道水質要求水準としては、別紙に示す水道水質試験結果を参考とし、現状の水質を保つこと。

水量については、宮城県仙南・仙塩広域水道の水道用水給水の受水量、井戸の取水量のバランス調整を行い、安定した配水量の確保・供給に努めること。

水圧については、配水管末で水圧不足とならないよう適切な水圧管理に努めること。

(2) 管路の性能規定

管路の性能規定の例は、次の通りである。

なお、管路については、移行措置として、仕様発注から開始し、詳細調査や更新等を実施した箇所から段階的に性能発注に移行していくことも可能とされており、事業期間（原則 10 年）中に移行することでよい。この場合、あらかじめ契約や要求水準等で、受託者による点検・調査や更新の実施等を性能発注に移行する条件として定めておき、実施された場合には性能発注への移行すること等が考えられる。事業期間中に性能発注に移行する条件が満たされて性能発注に移行する点についても、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しを踏まえ、事前に条件等を明確に設定しておくこととなる。

事業期間中に契約変更で性能発注に移行する場合、レベル 3.5 の 4 要件充足のためには、入札・公募時点において契約等で性能発注へ移行することが明らかになっていることが必要である。なお、事業期間中に実際に契約変更をする段階でも、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しを踏まえることが重要となる。

【管路の性能規定（利府町上下水道事業包括的民間委託の例）】

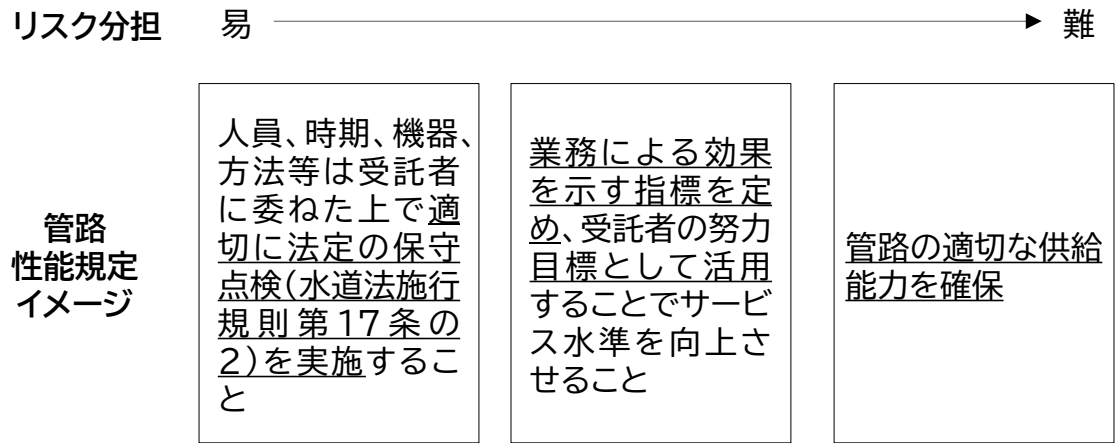
● 管路施設維持管理業務

受注者は、送水管、配水管の漏水調査を実施し、その結果に基づく適切な修繕を実施することで、有収率の改善に取り組むこと。修繕を実施した管路施設については、都度、管路台帳に情報を反映するものとする。

【管路の性能規定の例】

管路施設の性能（案）：人員、時期、機器、方法等は受託者に委ねた上で適切に法定の保守点検（水道法施行規則第 17 条の 2）を実施すること。（図表 1-3）

図表 1-3　（参考）管路の性能規定（イメージ）



指標を活用する場合、例えば、漏水個所数・件数、応急措置実施数、住民対応・緊急対応時間（苦情受付から現場までの到着時間）等を設定することが考えられる。なお、水道事業者等が解決したい課題や期待する効果・メリット等を前提に、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しを踏まえ、指標を設定することが重要である。また、その際には、レベル 3.5 の対象施設・業務範囲に関連する指標を設定することが望ましい。

(3) 更新の性能規定

更新の性能規定については、水道事業者等が対象施設及び想定数量を提示した上で、水道事業者等の予定する更新費用の範囲内で、受託者が創意工夫等に基づき更新できることとする等が考えられる。更新の要求水準については、参考事例 1、参考事例 2 が参考となる。

(4) 水道法の第三者委託の活用

レベル 3.5 を実施するにあたっては、第三者委託制度を組み合わせることも可能である。

第三者委託では、委託された業務の範囲内で水道法上の責任を受託者が負うことになり、その業務範囲と責任範囲が明確となるようなものでなければならず、レベル 3.5 の要件である性能発注を導入することで、より受託者の裁量と責任を明確化させることが可能となる。

水道法の第三者委託を併用する場合、その対象範囲内では水道法上の責任も移転する。

第三者委託を組み合わせて導入する場合の詳細は、「水道事業における官民連携に関する手引き（厚生労働省、R6.3）第Ⅲ編　第三者委託導入の検討」も参照されたい。

【第三者委託を導入した性能規定（荒尾市水道事業包括委託（第３ステージ）の例)】

- 水源地等運転監視制御業務

年間を通じて水道施設（ありあけ浄水場等の他の水道事業者等との共同施設は除く、ポンプ場、配水池、導送配水管､給水管の一部（分水栓からの量水器の一次側まで)）の運転監視制御業務を行うこと。水需要に応じて、水源、ポンプ場、配水池等の必要な設備・機器を運転操作し、取水量・送水量を調整して安定した水量と水圧を確保すること。

水道法第 24 条の３の規定にもとづく業務委託の対象施設は、下記のとおりとする。

◆水源、ポンプ場、配水池

◆導送配水管

◆給水管の一部（分水栓からの量水器の一次側まで）

【主な業務】

○水源・ポンプ場・配水池等の運転操作監視制御

・水運用システム運転操作・監視

・日報月報類の入出力、データベース作成、水量報告（取水・送水・配水量）

・水道施設の日常点検及びその記録

・施設故障時の緊急対応（配水系統切替等の対応を含む）

【第三者委託による責任分担の例【群馬東部水道企業団事業運営及び拡張工事等包括事業（第２期）の例)】

● 事業方式

施設維持管理・業務経営サポート等の包括委託の対象業務のうちA．浄水場及び関連施設管理業務、B．管路施設管理業務、C．給水装置関連業務については、水道法第２４条の３に基づき、水道の管理に関する技術上の責任と権限を含めて委託する「第三者委託」とする。第三者委託に関する責任の分担について【別紙２】（図表 1-4）に示す。

図表 1-4　（参考）【別紙２】第三者委託業務の責務と責任分担

対象業務	責任分担		水道法関係条文
	企業団	㈱群馬東部水道サービス	
給水開始前の水質検査・施設検査の実施、記録の作成・保存	○		法 13 条
給水装置の検査		○	法 17 条
水質検査の実施、記録の作成・保存、検査の委託		○	法 20 条
健康診断の実施、記録の作成、保存		○	法 21 条
衛生上の措置		○	法 22 条
水道施設の維持及び修繕		○	法 22 条の 2
水道施設台帳	○		法 22 条の 3
給水の緊急停止		○	法 23 条第 1 項
給水装置工事主任技術者の立会い		○	法 25 条の 9
指定の取消し	○		法 25 条の 11 第 1 項

出典）群馬東部水道企業団「群馬東部水道企業団事業運営及び拡張工事等包括事業（第２期）要求水準書」

参考事例 １　更新（改築）の要求水準（宮城県）

宮城県上工下水一体官民連携運営事業（レベル４）では、その要求水準書において、更新に関連した以下の要求水準（性能規定）を規定している。

【改築に関する要求水準】

改築を実施する際は，以下に示す改築対象設備の性能及び耐用年数を満たすこと。

① 改築対象設備の性能，品質，規格等

- 改築対象設備の性能は、基本的に改築提案内容に基づくものとするが、改築時期によっては，最新の技術情報、将来の技術の変化等も考慮すること。
- 改築対象設備の必要台数・必要能力は、既存能力、既存配置及び優先交渉権者選定時に提案する改築提案書に記載された改築内容（以下「改築提案内容」という。）を踏まえたものとすること。また、本事業期間における想定される将来需要水量と更新時期を勘案し、十分に検討して設備の処理能力を設定すること。なお，設備の処理能力の設定に当たっては、当該設備単体の機能にこだわらず、施設全体が持つ機能を十分に勘案して行うこと。
- 改築対象設備の設計又は選定は，水道施設設計指針（日本水道協会）に準じて行うこと。
- 省エネルギー性能向上に努め、経済性及び維持管理性等を勘案し改築対象設備の用途に応じて設定すること。

② 改築対象設備の耐用年数

改築対象設備は，別紙 3-4 地方公営企業法施行規則の耐用年数（水道用水供給事業及び工業用水道事業）に示す年数以上、継続して機能を保持させること。

更新を実施した改築対象設備については，更新実施時点から数えて法定耐用年数以上使用すること。

出典）宮城県「宮城県上工下水一体官民連携運営事業（みやぎ型管理運営方式）要求水準書」

参考事例 2　改築の要求水準（神奈川県三浦市）

三浦市公共下水道（東部処理区）運営事業（レベル 4）では、その要求水準書において、改築に関連した以下の要求水準（性能規定）を規定している。

【対象設備の性能】

- 流入水量、流入水質等の実績・予測、既存能力、既存配置及び技術提案事項を踏まえ、各設備の必要台数・必要能力を設定すること。また、設備の構造、材質、規格は任意であるが、既存設備に比べ省エネルギー性能向上に努め、経済性及び維持管理性等を勘案し各設備の用途に応じて設定すること。

【事業終了時に求める施設状況に関する要求】

- 運営権者は、修繕計画報告書及び改築工事計画報告書並びに保守点検計画報告書等をもとに、客観性を有する手法により事業終了時の施設状況を示す一覧表を市に提出すること。各施設は、推計又は診断の結果により図表 1-5 に示す健全度等を有すること。

図表 1-5　（参考）三浦市公共下水道（東部処理区）運営事業での健全度等の提示例

施設	施設状況
【機械・電気、土木】 処理場、ポンプ場、管路施設(マンホールポンプ)	健全度 2.0 以下ではないこと。
【建築】 処理場、ポンプ場	健全度 2.0 以下ではないこと。
【土木】 管路施設(幹線管きょ、枝線管きょ)	緊急度Ⅰ以下ではないこと。 流下能力に支障がないこと。
【土木】 管路施設(マンホール（マンホール蓋を含む)、公共汚水ます、取付管)	流下能力及びマンホール蓋の機能に支障がないこと。 終了時における特段の調査は不要とする。

出典）神奈川県三浦市「三浦市公共下水道（東部処理区）運営事業 要求水準書」（R4.12）

1.2.2 指標を活用する場合

要求水準の性能規定に指標を活用する場合、水道事業者等が解決したい課題や期待する効果・メリット等を前提に、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しを踏まえ、設定する。その際、レベル 3.5 の対象施設・業務範囲に関連する指標を設定すること、リスク分担、支払条件、モニタリング・履行確認の実施イメージを考慮すること等が重要である。

(1) 浄水施設等の場合（参考）

浄水施設等の性能発注は、要求水準または性能規定について原水の水量・水質に関する前提条件を置いたうえで、水道水質基準・浄水量等が規定されることが一般的であり、例えば、水量、水質、水圧等を指標として設定することが考えられる。（図表 1-6）水量、水質、水圧の指標による性能発注については、先行事例 1 が参考となる。

水質に関して指標を設定する場合は、水道法第 4 条に基づき水質基準に関する省令（平成 15 年 5 月 30 日厚生労働省令第 101 号）によって定められる水質基準項目、水道水質管理において留意すべき項目とされる水質管理目標設定項目、情報・知見を収集すべき項目とされる要検討項目について指標として用いることが考えられる。また、加えて過去の実績等により水道事業者等が独自に契約条件として設定する契約基準やこの基準よりも良好な水質を確保するために水道事業者等や受託者が独自に設定する目標基準を設定することも考えられる。

図表 1-6　浄水場等で指標を活用する場合の具体的なイメージ

項目（一例）	指標設定の考え方
水量 （m^3/日）	● （日最大受水量及び日平均受水量）※ ● 日最大配水量 ● 日平均配水量
水質	● 水質基準項目等 （法令等における基準値） ● 契約基準 （過去の実績等により水道事業者等が独自設定した基準（水質管理目標設定項目・要検討項目の目標値等）） ● 目標基準 （水道事業者等や受託者が独自設定した基準）
水圧 （MPa）	● 契約基準 （過去の実績等により水道事業者等が独自設定した基準） ● 目標基準 （水道事業者等や受託者が独自設定した基準）

※　受水水道事業者等の場合

(2) 管路の場合

管路は、浄水施設等に比べて施設の状況を常時監視することが難しいことから、管路の性能発注で要求水準ないし性能規定において何らか適切な指標を活用することが有効と考えられる。例えば漏水箇所数、有効率・有収率、住民対応・緊急対応時間、台帳情報補正率等を設定することが考えられる。（図表 1-7、図表 1-8）

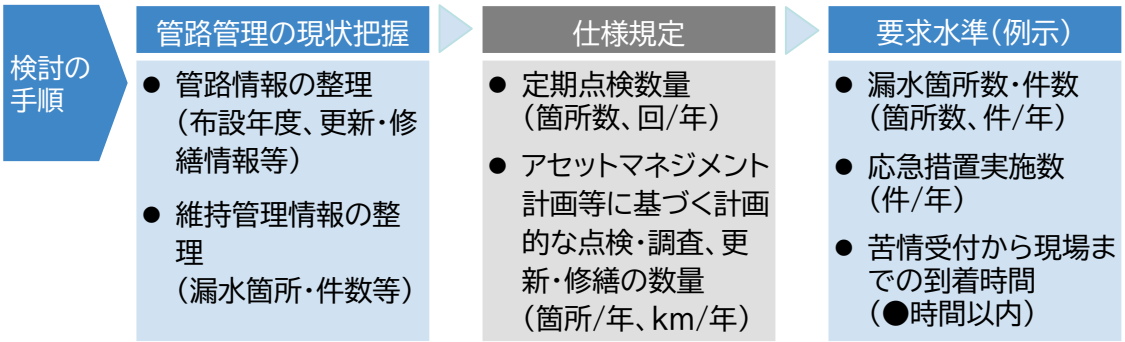
これに際しての考え方としては、水道事業者等が解決したい課題や期待する効果・メリット等を前提に、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しも踏まえて設定することが留意点・ポイントとなる。また、レベル 3.5 の対象施設・業務範囲に関連する指標を設定すること、リスク分担（リスクのコントロール）、支払条件、モニタリング・履行確認の実施イメージも考慮すること等が重要である。

管路の維持管理の要求水準については、先行事例 2、が、管路の維持管理と改築の要求水準における指標の活用については、先行事例 3 が参考となる。

図表 1-7　管路で指標を活用する場合の具体的なイメージ

項目（一例）	指標設定の考え方
漏水個所数・件数 （個所数、件/年）	● 発生箇所数の過去実績を参考
有効率・有収率 （%）	● 有効率・有収率の過去実績を参考 （更新業務が業務範囲に含まれない場合は、老朽化が要因となる事故は対象外とすることが想定される）
住民対応・ 緊急対応時間 （時間、分）	● 通報→対応時間の過去実績を参考
台帳情報補正率 （%）	● 台帳情報を補正・更新した割合

図表 1-8　（参考）管路で指標を活用する場合の考え方



出典）国土交通省「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」（令和 4 年 3 月）を参考に作成

先行事例 １ 水量、水質、水圧の指標による性能発注（茨城県守谷市）

守谷市上下水道施設管理等包括業務委託では、その要求水準において、水量、水質、水圧の指標による要求水準（性能発注）を規定している

【水量管理の要求水準】

- 乙は、配水状況により必要な設備機器を運転し、県水受水量を調節することで、安定した配水の確保・供給に努めるものとする。

【水質管理の要求水準】

- 市内配水の季節的な水質の変化に対応するため、日々の傾向を監視し、県水受水の薬品注入を調整することにより、安全な水質の確保・向上に努めるものとする。

【水圧の管理水準】

- 乙は、運営期間において、【表 3-3】（図表 1-12）に掲げる「配水圧力」を管理目標とし、各系統の管末で減圧給水とならないよう、配水池の水位、配水ポンプ圧力を適切に管理し、適正な水圧管理に努めるものとする。

図表 1-9　（参考）水量管理の要求水準

【表 3-1】 水量管理の要求水準

対象項目			要求水準
①	日最大県水受水量		２１，８００　m³／日
②	日最大配水量		２１，８００　m³／日
③	日平均県水受水量（認可計画による）	令和５年度	１８，７５０　m³／日
		令和６年度	１８，８５０　m³／日
		令和７年度	１８，９００　m³／日
		令和８年度	１９，０００　m³／日
		令和９年度	１９，０００　m³／日
		令和10年度	１９，１００　m³／日
		令和11年度　※	１９，１００　m³／日
		令和12年度　※	１９，１００　m³／日
		令和13年度　※	１９，１００　m³／日
		令和14年度　※	１９，１００　m³／日
④	日平均配水量（想定する配水量）	令和５年度	１８，７５０　m³／日
		令和６年度	１８，８５０　m³／日
		令和７年度	１８，９００　m³／日
		令和８年度	１９，０００　m³／日
		令和９年度	１９，０００　m³／日
		令和10年度	１９，１００　m³／日

		令和11年度　※	１９，１００　m³／日
		令和12年度　※	１９，１００　m³／日
		令和13年度　※	１９，１００　m³／日
		令和14年度　※	１９，１００　m³／日

注）表中「※」印のある令和 11 年度から令和 14 年度における各水量は、本業務で策定する水道事業ビジョンにより設定するため、変更する場合がある。

図表 1-10（参考）水質管理の要求水準

【表３-2-1】水質管理の要求水準

対象項目	要求水準
配水池出口残留塩素濃度	1.0　mg/L 以下

図表 1-11（参考）水質管理の管理水準

【表３-2-2】水質管理の管理水準

管理項目			目標値
管末の水質	高野配水管理局	残留塩素濃度	0.20　mg/L 以上
	大野配水管理局	残留塩素濃度	0.20　mg/L 以上
	同地配水管理局	残留塩素濃度	0.20　mg/L 以上
	みずき野配水管理局	残留塩素濃度	0.20　mg/L 以上
	松前台配水管理局	残留塩素濃度	0.20　mg/L 以上
	川西配水管理局	残留塩素濃度	0.20　mg/L 以上
	美園配水管理局	残留塩素濃度	0.20　mg/L 以上

図表 1-12　（参考）水圧の管理水準

【表３-3】水圧の管理水準

管理項目	目標値
守谷配水場公団系配水圧力	0.25 Mpa ～ 0.4 Mpa
守谷配水場守谷系配水圧力	0.25 Mpa ～ 0.4 Mpa

出典）茨城県守谷市「守谷市上下水道施設管理等包括業務委託 要求水準書」（R4.9）

先行事例 2　管路の性能発注（宮城県利府町の先行事例）

利府町上下水道事業包括的民間委託では、その要求水準書において、管路については、次の要求水準（性能規定）を規定している。

【管路施設維持管理業務】

- 受注者は、送水管、配水管の漏水調査を実施し、その結果に基づく適切な修繕を実施することで、有収率の改善に取り組むこと。修繕を実施した管路施設については、都度、管路台帳に情報を反映するものとする。
- また、管路台帳などをもとに、効率的かつ効果的な点検調査計画を作成、実施すること。なお、別途実施契約書で定める基準により、送水管、配水管に対して、緊急修繕の必要がある場合には、迅速に修繕を実施の上、機能維持に努めること。
- 漏水調査の方法については、従来の方法に加えて、新技術などの導入も検討すること。

出典）宮城県利府町「利府町上下水道事業包括的民間委託 要求水準書」（R6.8）

図表 1-13　（参考）三浦市公共下水道（東部処理区）運営事業での想定実施量の提示（情報開示）

表　3－2　実施箇所及び実施数量

種別	工種例	全体実施数量（20 年間）	備考
点検（人孔）	人孔蓋点検	約　380　基	
	人孔目視点検工	約　4700　基	
点検（塩ビ管）	管口カメラ	約　1500　基	
スクリーニング調査（幹線管きょ、腐食環境下、老朽化進行のヒューム管ブロック）	簡易カメラ	約　27　km	φ450 ㎜以下
	簡易カメラ	約　9　km	φ500 ㎜～φ700 ㎜
	簡易カメラ	約　7　km	φ800 ㎜以上
	管口目視	約　60　基	φ800 ㎜以上
取付管調査	取付管カメラ調査	約　4,000　基	

※改築に必要となる設計、維持管理業務については、別途、表　5－2 及び表　7－1 に記載があるので、個々の業務上の位置づけに留意のうえ、実施すること。
※点検の頻度は以下のとおりとする。
・腐食環境下においては、5 年に 1 回点検を行う。

表　5－2　調査対象（想定）

種別	工種例	全体実施数量（20 年間）	備考
詳細調査（人孔）	人孔内目視調査	約 160 基	表 7-1 に基づく予測
詳細調査	広角カメラ	約　3 km	
	圧送管調査	―	調査対象外

※点検調査、維持管理については、別途、表　3－2 及び表　7－1 に記載があるので、個々の業務上の位置づけに留意のうえ、実施すること。

表　7－1　実施箇所及び実施数量

種別	工種例	実施数量	備考
巡視	―	約　300　km	
伏越し清掃	―	2　箇所	5 年に 1 回を想定
マンホールポンプ巡視点検	―	14 箇所	各箇所毎月点検を想定
マンホールポンプ機器点検	―	14 箇所	各箇所年 2 回点検を想定

※点検調査、改築に必要となる設計については、別途、表　3－2 及び表　5－2 に記載があるので、個々の業務上の位置づけに留意のうえ、実施すること。

出典）神奈川県三浦市「三浦市公共下水道（東部処理区）運営事業 要求水準書」（R4.12）

先行事例 3　管路の維持管理と改築の要求水準における指標の活用（神奈川県葉山町）

葉山町下水道ウォーターPPP（管路施設管理･更新一体マネジメント）事業（レベル 3.5）では、その要求水準書（案）において、管路の維持管理と改築に関連した以下の要求水準（性能規定）を規定している。

【維持管理基準、改築実施基準】

- 事業者は図表 1-14 に示す業務指標（目標項目）例を参考に、事業期間中（事業開始から 2～3 年後）に町の承諾を得て目標項目及び目標基準値を設定し、セルフモニタリングにより達成状況の確認を行うものとする。
- 業務指標や業績指標として、より適切な目標項目及び目標基準値の設定が可能な場合は、事業者もしくは町の提案により、互いの承諾を得て採用し設定する。なお、目標項目及び目標基準値の設定は、2 年経過毎に事業者と町で確認協議し見直しを検討するものとする。

図表 1-14　（参考）葉山町下水道ウォーターPPP（管路施設管理･更新一体マネジメント）事業での指標の提示例

表 3.1　管渠の維持管理に関する業務指標（PI）例

業務指標(PI)	備考
住民等からの問合せに対する初動までの駆け付け時間	
住民等からの問合せに対する解決するまでの見込み時間の周知時間	

表 4.1　管渠の改築に関する業務指標（PI）例

業務指標(PI)	単位	健全度予測式による現在の推定値	算出方法
健全な管渠の割合（緊急度Ⅲ、健全）	%	90	ストックマネジメントの評価

出典）神奈川県葉山町「葉山町下水道ウォーターPPP（管路施設管理･更新一体マネジメント）事業　要求水準書（案）」（R6.12）

先行事例 4　管路の維持管理と改築の要求水準における指標の活用（静岡県富士市）

富士市終末処理場管理運転等業務委託(第 6 期)（レベル 3.5）では、管路施設の定期的対応、緊急的対応及び改築に関して、以下の、アウトカム指標とアウトカム指標を補完するアクション指標を設定している。（図表 1-15）二つの指標は業務の実施において目標とされる指標であるとともに、モニタリングにおいて確認されるモニタリング指標としても機能するものである。

なお、同事業では、改築量について公募時点で明確に示すことが可能であった前半の 5 年間を更新実施型とし、後半の 5 年間を更新支援型としている。

【管路施設の定期的対応、緊急的対応及び改築に関する管理目標】

- 管理目標（アウトカム指標）
  受託者は、業務期間を通じて、次表のアウトカム指標以下を目指して、管路施設の定期的対応、緊急的対応及び改築業務を履行するものとする。
- アクション指標（アウトカム指標を補完するモニタリング指標）
  管理目標であるアウトカム指標の達成及びその補完（緊急時対応）を勘案して、モニタリング指標となる次の目標値を満足するように技術提案書を提出し、委託者と協議のうえ、「技術提案に基づく業務（以下「任意業務」という。）」として設定する。
  なお、技術提案書の記載内容がアクション指標の目標値となるとともに、一般仕様書第 12 条第 2 項（緊急時の体制）において受託者が提案した目標値が優先して適用されるので留意すること

※最新の情報を確認のうえ、性能規定等について検討が必要

図表 1-15（参考）富士市終末処理場管理運転等業務委託（第 6 期）での指標の提示例

①アウトカム指標

分類	主旨	項目		目標基準値※※2	算定方法
目標項目	富士市内の下水道サービス水準の維持･向上	道路陥没箇所数	本管	4.49箇所(年間平均) (0.00477箇所／km／年)	原因施設毎の陥没頻度予測式により算出(年単位)※※1
			人孔	1.45箇所(年間平均) (0.00154箇所／km／年)	原因施設毎の陥没頻度予測式により算出(年単位)※※1
	計画的な下水道管渠の改築･更新	緊急度がⅠまたはⅡの下水道管渠の割合		2%以下	第3期及び第4期ストックマネジメントの評価

**1国土技術政策総合研究所資料（平成19年度下水道関係調査研究年次報告集No. 463 June2008国土交通省国土技術政策総合研究所）「下水道事業調査費による研究」を参照する。

**2対象管路延長は940.34㎞（令和4年度末）とする。

②アクション指標

アクション指標	目標 （技術提案目標値）	摘要
緊急時対応の迅速性※※1	技術提案による※※2	アウトカム指標の達成状況を補完する。

**1 緊急時対応するため、現地に駆けつける（参集する）に要する最低限の時間であるため、客観的かつ実行可能な技術提案をすること。

**2 技術提案目標値は、一般仕様書第 12 条第 2 項に係る「緊急時の体制」に連動するので留意すること。

出典）静岡県富士市「富士市終末処理場管理運転等業務委託 業務要求水準書」（R7.4.）

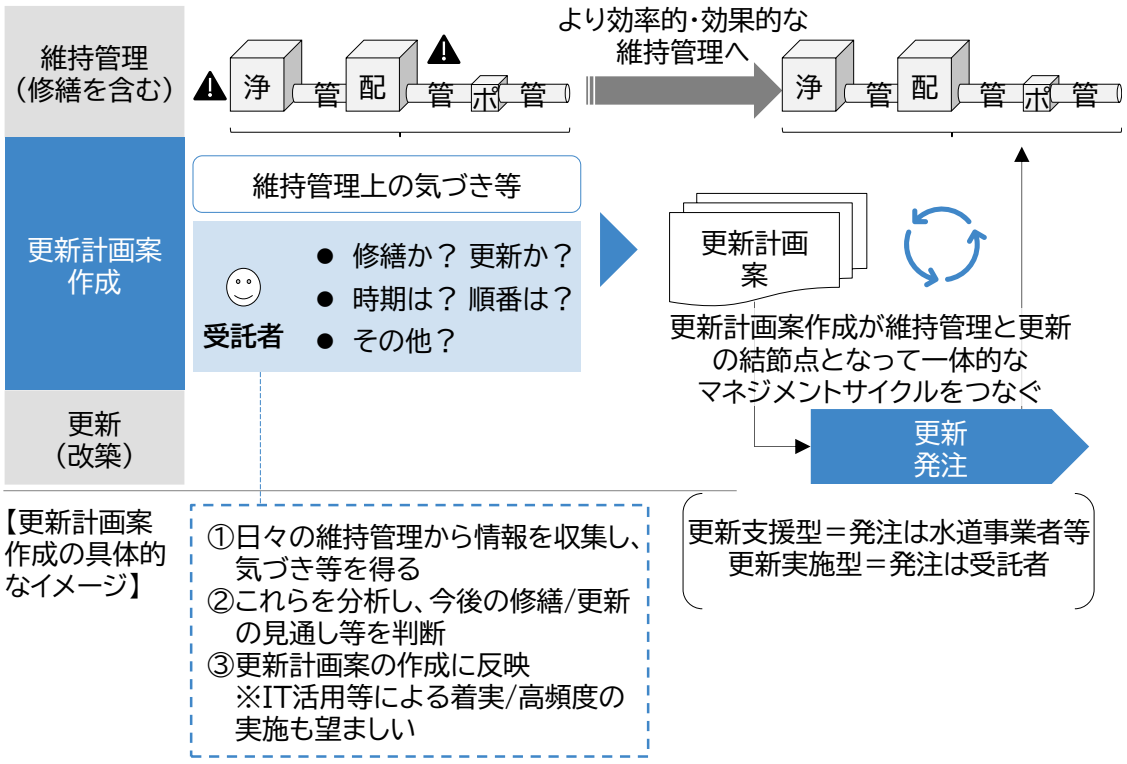
1.3 要件③維持管理と更新の一体マネジメント

1.3.1 「更新計画案作成」

「更新計画案作成」は、レベル 3.5 の要件③維持管理と更新の一体マネジメントの中心的な構成要素である。

受託者による「更新計画案作成」は、維持管理上の気づき等を、更新計画案の作成に反映し、これに基づく更新（改築）の結果、より効率的・効果的な維持管理が実現されるよう、維持管理上の気づき等を反映した更新計画案を作成するものである。（図表 1-16）このように、更新計画案作成は、維持管理と更新を一体的に最適化するための結節点として重要なものとなる。

図表 1-16　「更新計画案作成」



受託者が作成する更新計画案は、受託者による維持管理上の気づき等を反映し受託者が作成するものであり、水道事業者等の確認を経て、水道事業者等が策定する更新計画に反映されうるものが想定される。この趣旨は、特に、更新支援型との関係で、更新計画案作成が中心的な構成要素であり、維持管理と更新を一体的に最適化するための結節点として重要であること等にある。そのため、各種計画の策定を行う場合でも、維持管理の気づき等を適

切に反映できるよう留意が必要である。なお、水道事業者等が、受託者の作成した更新計画案を確認してそのまま活用することも、確認に際して別途独自検討を実施することも妨げるものではない。

なお、受託者が更新計画案の作成に反映する「維持管理上の気づき等」は、維持管理上の気づきのほか、例えば、将来の人口減少を踏まえた施設の再編やダウンサイジング、地震対策、温暖化対策、その他課題解決につながる視点等も考えられる。そのため、更新計画案作成に修繕・更新計画以外の要素（例えば、耐震化、脱炭素等）を含めることも否定するものではない。

更新計画案作成の具体的なイメージは、①日々の維持管理から情報を収集し、気づき等を得て、②これらを分析し見通し等を判断し、③更新計画案の作成に反映するものであり、これを事業期間中に繰り返すことで、より効率的で効果的な維持管理・更新を実現することにつながる。さらに、DX 等を活用した情報収集・分析等で、より効率的に更新計画案作成への反映が実施できると望ましい。

なお、更新計画の内容が変更認可要件に該当する場合には、水道事業者等において変更認可申請が必要となる場合があることに留意する必要がある。

1.4 要件④プロフィットシェア

1.4.1 概要（趣旨等）

レベル 3.5 の要件④プロフィットシェアの趣旨は、事業開始後もライフサイクルコスト（LCC）縮減の提案を促進することであり、事業期間中の受託者からの追加的な提案（例えば、新技術導入等）により、発生することとなった費用縮減分（プロフィット）について、水道事業者等と受託者で分配（シェア）する仕組みの導入が必要である。

(1) 趣旨等

要件④プロフィットシェアは、受託者による新技術の導入や維持管理の工夫により生み出されたコスト縮減分（プロフィット）を官民で分配（シェア）する仕組みである。コスト縮減分（プロフィット）の全額について、水道事業者等側で委託費を減額すると、受託者の創意工夫のインセンティブが失われ、技術の発展が阻害される。10 年と長期にわたる事業期間において、受託者が、技術を陳腐化させず、新技術導入や創意工夫による効率化、これらによりもたらされる付加価値向上に継続的に取り組むインセンティブ（全額を減額しない）を与えることを目的とするものである。なお、ここでは、技術革新や創意工夫により生まれるコスト縮減分（プロフィット）を対象としており、電力単価等の外的要因によるコスト縮減分（プロフィット）やロスは、別途契約に対応メカニズムを盛り込む。

一方、似た用語としてプロフィット・ロスシェアリングがあるが、レベル 3.5 の要件④プロフィットシェアとは区別される。プロフィット・ロスシェアリングは、収益配分やリスク分担の観点から収益等の変動があらかじめ規定された基準を超えた場合に水道事業者等と受託者が収益や損失を分け合う制度であり、レベル 3.5 の要件④プロフィットシェアとは目的も分配する対象も異なるものである。

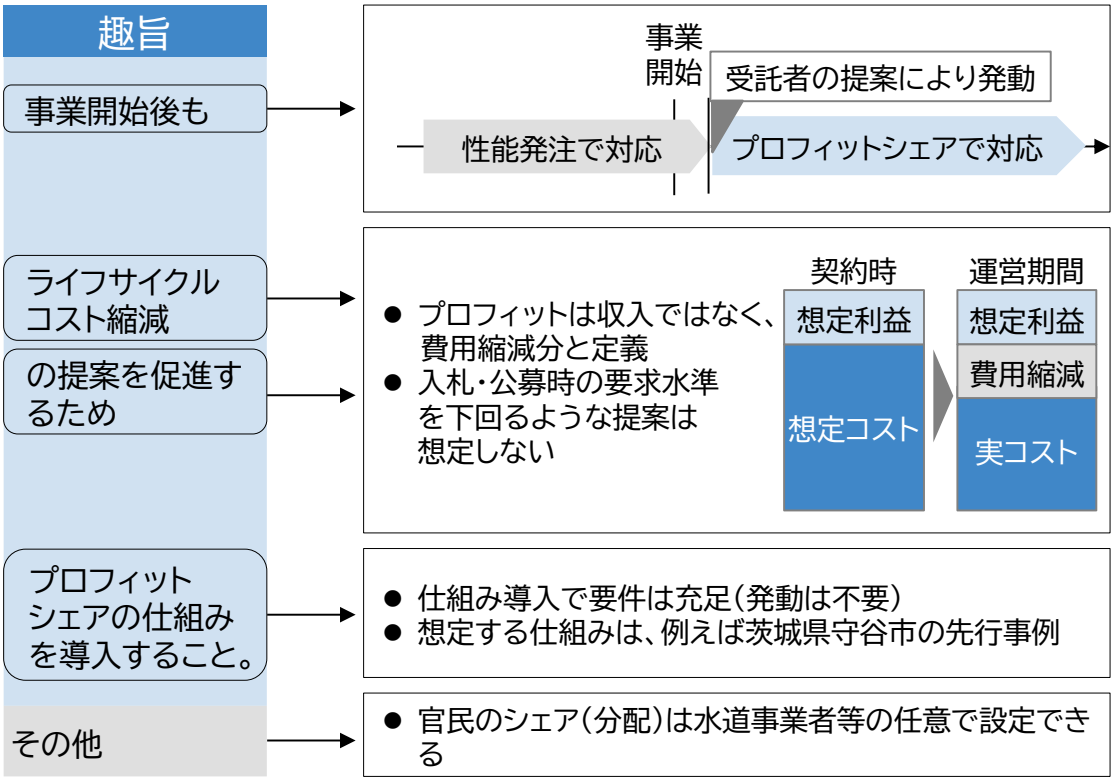
要件④プロフィットシェアは、仕組みの導入（契約条項等への盛り込み）で要件充足となるが、実際に発動するのは、次の通り、事業期間中の受託者からの追加的な提案（例えば、新技術導入等）がきっかけとなる。このため、要件②性能発注とは、受託者の創意工夫等による成果を取り扱う点で共通・類似するが、発動の有無で区別される。（図表 1-17）

【要件④プロフィットシェアの発動条件等】

- 民間事業者等の入札・公募時の提案も含め契約時に約束された計画や手法等の変更

  ※入札・公募時の要求水準を下回るような変更は、入札・公募時の競争条件の変更になるため想定しない。
- 民間事業者等の提案により生まれるコスト縮減分を官民で分配

図表 1-17　レベル 3.5 の要件④プロフィットシェアの概要



(2)　発動から分配（シェア）までの流れ

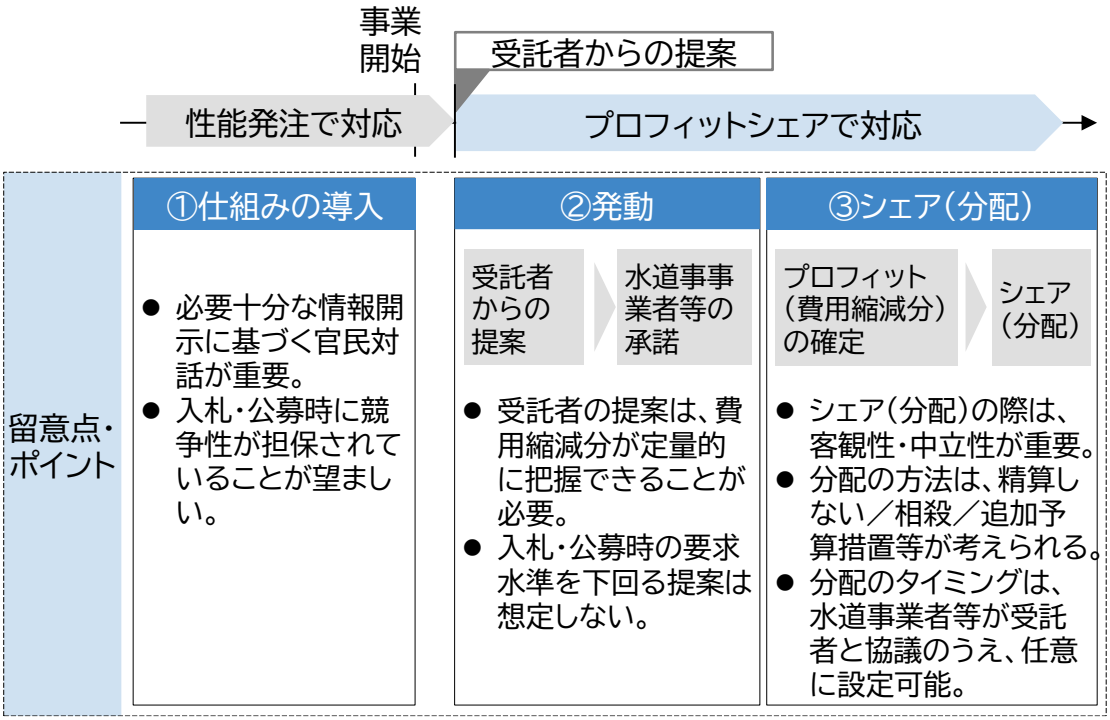
要件④プロフィットシェアは、事業期間中に受託者が追加的な提案をし、水道事業者等が承諾することで、民間事業者等の入札・公募時の提案も含め契約時に約束された計画や手法等の変更が発生することで発動する。なお、契約時に約束された計画や手法等は、例えば、契約、要求水準、入札・公募時の提案等で構成されると考えられる。また、費用縮減分（プロフィット）は、客観的かつ合理的に把握できることが必要と考えられるため、事業期間中の受託者からの追加的な提案と、これに対する水道事業者等の承諾等を通じて、この点についても明確にすべきである。

分配（シェア）の方法・時期等は、水道事業者等の任意である。分配（シェア）の方法は、例えば、精算するはずのものを精算しない・相殺する・追加的に予算措置する等が考えられる。（図表 1-18）例えば、収益的収支（3 条）と資本的収支（4 条）の費用の総額を縮減する提案で、分配（シェア）を 3 条予算で実施する場合には、縮減した費用の財源と分配する際の財源との関係により、追加で 3 条予算措置が必要となることがある点に留意が必要である。なお、この例示は、4 条の費用縮減分を 3 条で分配することも維持管理と更新の一体マネジメントの観点から可能と考える前提に立つものであるが、あえて 4 条で分配することを妨げるものではない。

また、レベル 3.5 の 4 要件④プロフィットシェアとの関係で、通常の国費支援の考え方を

変動するものではなく、財源をどのように考えるかは水道事業者等の適切な判断による。

図表 1-18　発動からシェア（分配）までの流れ



参考まで、コンセッション方式（レベル 4）の場合、水道事業者等に分配（シェア）される費用縮減分（プロフィット）は、運営権者による地域活性化の取組等に活用することもできる。これは、レベル 3.5 の場合、水道事業者等が受託者に支払う委託料等に費用縮減分（プロフィット）相当額も含まれうるため、このような取組等が LCC に関係する費用縮減分（プロフィット）の分配（シェア）と考えるのは困難であるのに対し、レベル 4 の場合、利用料金直接収受により、一般的には 3 条部分の独立採算が成立するため、運営権者が LCC に関係する費用縮減を発生させて分配したと考えられるためである。この場合、運営権者による地域貢献または CSR（Corporate Social Responsibility）の取組として目に見えるため、運営権者の意欲向上へつながることも期待できる。レベル 3.5 においては、受託者から水道事業者等へ費用縮減分の一部を分配する場合、金銭ではなくても（例えば、地域活性化に役立つ物品）、官民双方が合意すれば可能である。

地域活性化の取組として、須崎市公共下水道施設等運営事業（レベル 4）と宮城県上工下水一体官民連携運営事業（みやぎ型管理運営方式）（レベル 4）が参考となる。

須崎市公共下水道施設等運営事業では、運営権者の(株)クリンパートナーズ須崎が、地震、津波等に対する地域の防災力向上に貢献するため、マンホールトイレ、ポータブル電源ソーラーパネルセット等を市へ寄贈することを任意事業として実施した。（図表 1-19）

図表 1-19　高知県須崎市のレベル 4 での取組

【例　須崎市下水道のレベル4】
(株)クリンパートナーズ須崎は、地震・津波等に対する地域の防災力向上に貢献するため、マンホールトイレ、ポータブル電源ソーラーパネルセット等の市への寄贈を任意事業として実施。

高知県須崎市のレベル4



目録と感謝状贈呈後
（市長、CPS社長）


マンホールトイレ
実施設見学


ポータブル電源、
ソーラーパネル実機見学

- 運営権者の任意事業
- 地域の防災力向上に貢献するため、寄贈を実施

出典）株式会社クリンパートナーズ須崎ホームページ

宮城県上工下水一体官民連携運営事業（みやぎ型管理運営方式）では、運営権者の(株)みずむすびマネジメントみやぎが、水道事業への理解醸成、地域活性化に貢献するため、浄化センターの見学ツアー、ショー、水を学ぶコーナーなどを盛り込んだイベントを開催し、運営権者が広報活動している。（図表 1-20）

図表 1-20　宮城県のレベル 4 での取組

【例　宮城県　上・工下水道のレベル4】
(株)みずむすびマネジメントみやぎは、水道事業への理解醸成、地域活性化に貢献するため、浄化センターの見学ツアー、ショー、水を学ぶコーナーなどを盛り込んだイベントを、自主開催。

宮城県のレベル4



- 運営権者の自主開催
- 水道事業への理解醸成、地域活性化に貢献するため、イベントを実施

出典）株式会社みずむすびマネジメントみやぎホームページ

1.4.2 事業開始後も LCC 縮減の提案を促進するための考え方

事業期間中の受託者からの追加的な提案を促進するためには、分配（シェア）割合、発動後の流れの客観性・中立性等も考慮した明確化、水道事業者等の課題等の共有に向けた事業開始後の必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返し等、仕組みづくりの工夫が重要である。

提案を促進するためには、例えば、費用縮減分（プロフィット）の分配（シェア）が発生する場合に、受託者の取り分を大きく設定し、恩恵を受けることが確実となる仕組みを導入する方が提案の促進につながる。また、発動、費用縮減分の確定、分配等の流れについて、客観性・中立性等も考慮の上、予め明確化しておくことや、受託者からの事業開始後の LCC 縮減の提案につながるような水道事業者等の課題等の共有に向けた、事業開始後の必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しも有効と考えられる。なお、事業期間中の追加的な提案を検討することを受託者の業務として位置づける等も考えられる。例えば、富士市終末処理場管理運転等業務委託（6 期）（レベル 3.5）では、一般仕様書において、受託者側から継続的な技術提案を促すための仕組みづくりを管理者と協力しながら提案・検討し、「プロフィットシェア」の目的の実現に向けた取組を推進することを求めている。

提案を促す場合の留意点として、例えば、受託者に費用縮減分（プロフィット）が確実に分配（シェア）される仕組みを導入する場合には、分配（シェア）割合等について、議会・住民等への説明の観点を考慮すること等が重要である。

また、広域型・分野横断型のレベル 3.5 の場合は、共通事項について事業期間中の受託者からの追加的な提案の採否や官-官間の分配（シェア）割合の決定方法等について考慮することが重要である。例えば、大阪狭山市公共下水道施設包括的維持委管理業務（レベル 3.5）と河内長野市下水道施設包括的管理業務（レベル 3.5）では、2 市に関連する事項におけるプロフィットシェアについては、2 市で協議の上、採否及び分配（シェア）割合を決定することとしている。

要件④プロフィットシェアは、発動（事業期間中の受託者からの追加的な提案）の観点を除き、受託者の創意工夫等による成果をどのように取り扱うかという面で、要件②性能発注と共通性・類似性がある。このため、区別を明確化した上で、実際に発生した費用縮減分の分配について、客観性・中立性等を考慮し、確定することが望ましい。

【今後、想定されうる要件④プロフィットシェアの具体的なイメージ（例）】

- 事業期間中に、水道事業者等・受託者双方に効果的・効率的な新技術の活用による費用縮減が見込める場合（水道事業者等側の費用負担や受託者自ら獲得する財源も考慮のほか、受託体制の軽減につながる等も含む）。例えば、デジタル活用による業務の効率化による人件費の削減、新規に開発された薬品の使用による購入費用の縮減、エネルギー効率の高い機械の導入による電気消費量の削減等。

- 事業期間中に、受託者が水道事業者等のフィールドを活用し、試行したい新技術等があり、水道事業者等が承諾し、当該新技術の導入により費用縮減が見込める場合。
- 事業期間中に、住民等に訴求したい新技術（例えば、安全安心、情報発信）があり、水道事業者等が承諾（場合によっては費用も負担）することで、受託者の総合的な負担が提案・発動に値する場合。

先行事例 5　レベル 3.5 の 4 要件の充足（茨城県守谷市）

守谷市上下水道施設管理等包括業務委託では、レベル 3.5 の 4 要件について、契約書や要求水準書に以下の内容が明記されており、レベル 3.5 の 4 要件を充足している。(図表 1-21)

要件①長期契約（原則 10 年）について、業務の履行期間は令和 5 年 4 月 1 日から令和 15 年 3 月 31 日までとされており、原則どおり 10 年の事業期間となっている。

要件②性能発注について、要求水準として、例えば、水量、水質、水圧基準を定め、適切な管理を受託者に行わせるとしている。

要件③管理と更新の一体マネジメントについて、施設の運転維持管理とともに、資産の現況調査を行ったうえでのアセットマネジメント報告書の更新を位置づけている。

要件④プロフィットシェアについて、契約書において、受託者からの要求水準の改善提案、提案を基にした委託料の変更、委託料の変更においてライフサイクルコスト縮減見込み額の一部を受託者に帰属させることが可能であるとしている。

図表 1-21　守谷市上下水道施設管理等包括業務委託のレベル 3.5 の 4 要件充足

	具体的な充足方法	規定箇所
長期契約	履行期間は令和5年4月1日から令和15年3月31日の10年間と規定	契約書の履行期間
性能発注	受水量、水質管理、水圧の指標を定める等、受託者の裁量による施設の維持管理を要求水準として規定	要求水準書における各業務の要求水準
維持管理と更新の一体マネジメント	アセットマネジメントの更新業務を対象業務とし、更新支援型を選択	契約書及び要求水準書対象業務
プロフィットシェア	要求水準書の変更について受託者に変更提案を認め、水道事業者等が承諾した場合の委託費変更による利益配分を規定	契約書の要求水準書の変更規定

第2章 導入検討の進め方(他の地方公共団体や他の分野等との連携)

2.1 連携の効果・メリット

広域型・分野横断型のレベル 3.5 は、事業規模拡大等の効果・メリットがあると考えられ、例えば、中小規模の地方公共団体がレベル 3.5 の導入検討を進める際に、有効な選択肢となる。

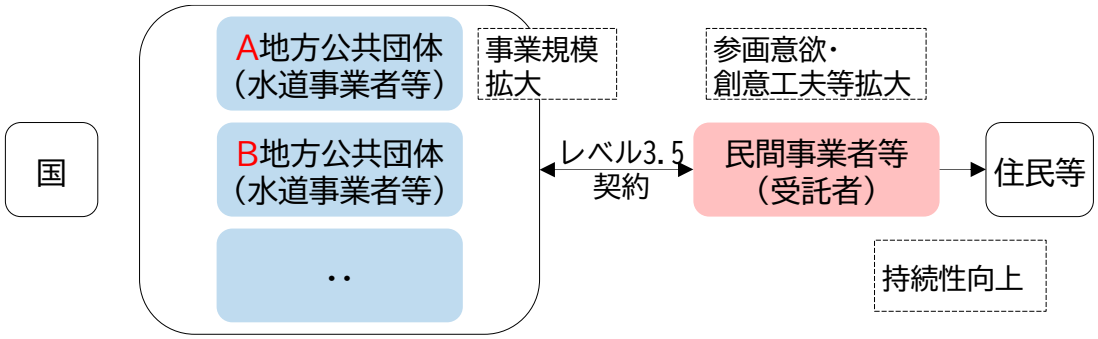
事業開始時点から広域型・分野横断型となるよう案件形成する以外に、段階的な広域型・分野横断型の案件形成も可能である。

広域型は、例えば、近隣の複数の地方公共団体の連携等が想定され、分野横断型は、下水道、工業用水道、農業・漁業集落排水施設、浄化槽、農業水利施設等との連携が想定される。この連携とは、受託者が同一という趣旨である。なお、広域型と分野横断型は択一的なものではなく、広域型かつ分野横断型のレベル 3.5 を実施することも可能である。

広域型・分野横断型のレベル 3.5 は、事業規模拡大等による民間事業者等の参画意欲や創意工夫等を引き出すことができるため、効果・メリットが大きくなり、持続性向上、基盤強化に資すると考えられる。（図表 2-1）特に、事業規模は民間事業者等の参画意欲に大きく影響することが考えられるため、レベル 3.5 の導入検討を進める際には、広域型・分野横断型レベル 3.5 の実施（広域型かつ分野横断型を含む）を前向きに検討されたい。

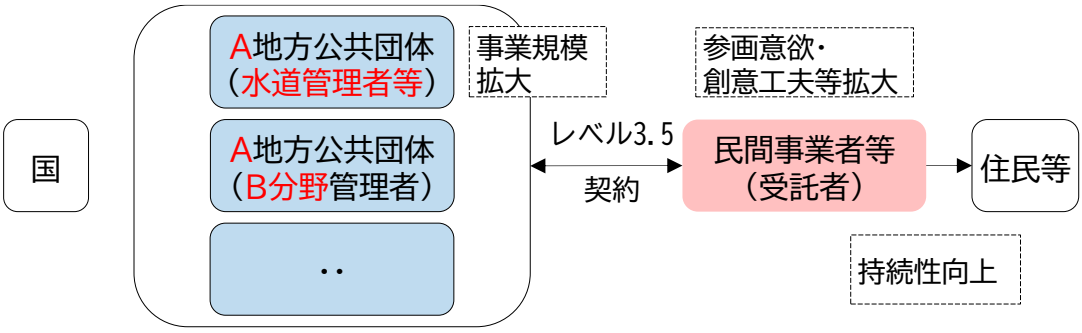
なお、広域型・分野横断型レベル 3.5 の実施（広域型かつ分野横断型を含む）の検討においては、上記の効果・メリットを確保し、最大化できるかが検討上の留意点・ポイントとなる。

図表 2-1　広域型レベル 3.5 の効果・メリット



		地方公共団体（水道事業者等）	民間事業者等（受託者）
効果・メリット	広域型により拡大する効果	▶ 民間事業者等（受託者）の参画、より質の高い効果・メリット等を期待でき、持続性向上、基盤強化に資する	▶ 事業規模が大きくなるため、参画意欲が向上し、また、創意工夫の余地が拡大等する
	広域型による追加的効果	▶ 共同モニタリング（専門人材確保による業務執行力向上） ▶ 業務標準化（一元的マネジメント）　等	▶ 人材・資機材の共通化、規格の統一による効率化 ▶ 官民対話や入札・公募の負担軽減　等

図表 2-2　分野横断型レベル 3.5 の効果・メリット



		地方公共団体（水道事業者等）	民間事業者等（受託者）
効果・メリット	分野横断型により拡大する効果	▶ 民間事業者等（受託者）の参画、より質の高い効果・メリット等を期待でき、持続性向上、基盤強化に資する	▶ 事業規模が大きくなるため、参画意欲が向上し、また、創意工夫の余地が拡大等する
	分野横断型による追加的効果	▶ 他分野同時施工等による効率性向上 ▶ マルチ人材による業務執行力向上 ▶ 業務標準化（一元的マネジメント）　等	▶ 人材・資機材の共通化、規格の統一による効率化 ▶ 官民対話や入札公募の負担軽減　等

また、広域型のレベル 3.5 は、例えば、中核的な役割を果たす地方公共団体を中心に導入検討を行うことで、中小規模の地方公共団体においても導入のノウハウを享受することが期待できるほか、モニタリング・履行確認を連携して実施することで、必要な人的資源や技術力の確保、効果的・効率的な配置等が可能となりうる。（**図表 2-2**）

分野横断型のレベル 3.5 は、例えば、他分野の業務と一体的に事業を実施することで、人員体制の強化・効率化、類似業務の点検基準の統一や隣接する他事業施設等の同時点検による業務の共通化・効率化、事業規模拡大によるコスト縮減、ユーザー窓口の合理化等の効果・メリットが考えられる。

なお、国土交通省として、「地域インフラ群再生戦略マネジメント（群マネ）」※の取組を推進しているところであるが、レベル 3.5 と群マネは、共通の課題の解決に向けて同じ方向性に立ったものであり、広域型・分野横断型のレベル 3.5 は、地域インフラ群再生戦略マネジメントの取組の一つとして見なすことができる。

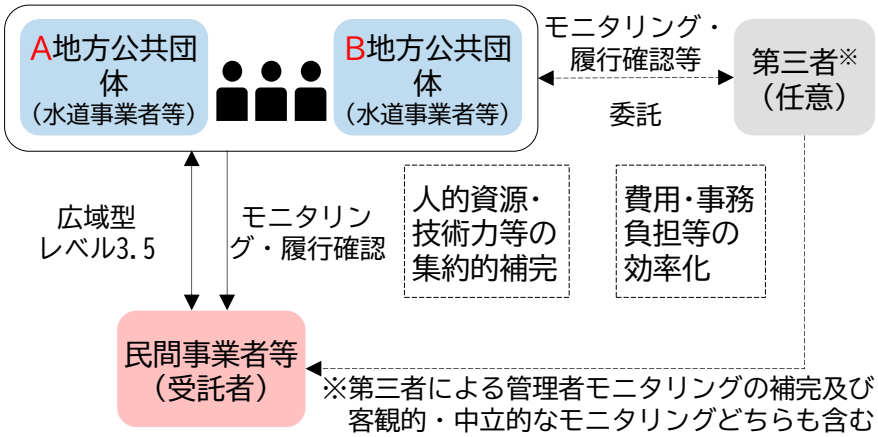
※ 既存の行政区域に拘らない広域的な視点で、道路、公園、上下水道といった複数・多分野のインフラを「群」として捉え、更新や集約・再編、新設も組み合わせた検討により、効率的・効果的にマネジメントし、地域に必要なインフラの機能・性能を維持するもの。

広域型・分野横断型の案件形成については、事業開始時点から広域型・分野横断型のレベル 3.5 となるよう導入検討を進めようとしても、合意形成に時間を要する場合や、既存民間委託の契約期間等との関係でタイミングが合わない場合も想定される。このような場合、第一期の途中または第二期以降から、同一の受託者が他の地方公共団体や他の分野と連携したレベル 3.5 を実施することで、段階的な広域型・分野横断型のレベル 3.5 として案件形成することも可能である。（本ガイドライン 2.3、2.4 参照）このため、近隣の地方公共団体や民間事業者等との情報開示・対話を繰り返し、前向きに検討することが望ましい。

図表 2-3　広域型レベル 3.5 のモニタリング・履行確認（イメージ）

広域型
レベル3.5

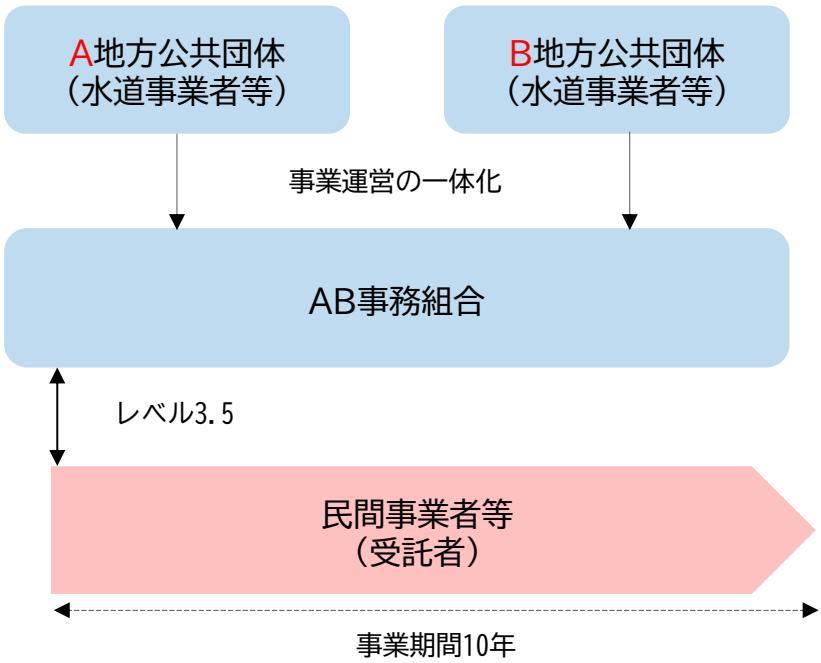
モニタリング・
履行確認
（イメージ）



効果
メリット

- モニタリング・履行確認を連携して実施することで、必要な人的資源や技術力の確保、効果的・効率的な配置等が可能となりうる
- 第三者モニタリング（管理者の任意）を活用する場合、連携して委託することで、費用や事務負担等を効率化することが可能となりうる
- 受託者においても複数の地方公共団体のモニタリング・履行確認を同時に実施するため、知識・ノウハウが蓄積されやすい
- モニタリングの要求水準や様式等の基準や規格等の統一が図られやすくなり、広域的な連携の推進に資すると考えられる

図表 2-4　一部事務組合の設立（イメージ）

一部事務組合の設立（イメージ）	
効果メリット	▶ 事業運営の一体化後にレベル3.5を発注するため、事業や経営が統合され、よりスケールメリットを享受しやすい ▶ 一元的な管理により、ソフト・ハードの合理化を進める余地が拡大し、受託者もより効率的に実施可能 ▶ 核となる地方公共団体は事務の負担が減る
留意点ポイント	▶ 事業や経営の統合に時間がかかる ▶ 地方公共団体間の調整や手続きに時間が必要 ▶ 経営状況に課題がある地方公共団体については事業運営の一体化が難しい

2.2 連携の留意点・ポイント

他の地方公共団体や他の分野と連携する広域型・分野横断型のレベル 3.5 は、導入検討や入札・公募の事務的な負担や、事業期間中のリスク等が増加する可能性があること等に留意する必要がある。

そのため、中心となって連携を推進する地方公共団体（水道事業者等）の存在や、効果的な実施に向けた、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返し、入札・公募条件設定、モニタリング・履行確認等の工夫が重要となる。

広域型・分野横断型のレベル 3.5 では、他の地方公共団体や他の分野と連携することとなる。このため、導入検討や入札・公募等を中心となって推進する地方公共団体の事務的な負担が増加する可能性がある。また、契約・要求水準等の入札・公募条件等の設定方法や、事業期間中の地方公共団体間のリスク分担等に留意が必要である。(図表 2-5)

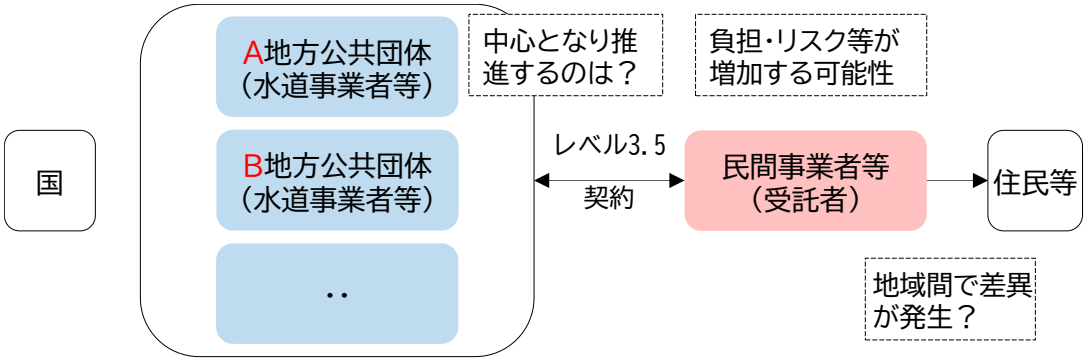
効果的な広域型・分野横断型のレベル 3.5 に向けて、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返し、これらを踏まえた適切な入札・公募条件設定、モニタリング・履行確認等の工夫が重要となる。

また、連携する他の地方公共団体や他の分野との利害対立により、緊急時や災害時の対応遅れ、事務負担や経費の上昇等が生じないように、事前の検討や準備が重要となる。例えば、災害時の役割分担や優先順位等の取り決め、BCP 計画の策定、共通事項におけるプロフィットシェアの取扱い方法の取決め、事業スケジュールに関する調整等を事前に整理、実施することが考えられる。また、事業開始後も連携する他の地方公共団体や他の分野との継続的な対話が重要となる。

広域型については、参考事例 3、先行事例 6、分野横断型については、先行事例 7、先行事例における広域型・分野横断型の概要については先行事例 9 をそれぞれ参考にされたい。

図表 2-5　広域型レベル 3.5 導入検討上の留意点・ポイント

※分野横断型も同様



	地方公共団体（水道事業者等）	民間事業者等（受託者）
留意点・ポイント	▶ 中心となって推進する地方公共団体の事務的な負担が増加する ▶ 地方公共団体間で契約・要求水準等の入札・公募条件等の調整が必要 ▶ 事業期間中の地方公共団体間のリスク分担や、レベル3.5の4要件④プロフィットシェアの設定等の調整が必要	▶ MS等の官民対話や、入札公募の提案等の負担が増加しやすい ▶ 契約・要求水準等の設定次第で、地方公共団体にばらつきがある場合、創意工夫等が困難となり効果・効率を高めにくくなる ▶ 事業期間中の水道事業者等の連携解消リスク

参考事例 3　他の地方公共団体との連携（秋田県と 7 市町村）

秋田県では、人口減少を一因として、人・モノ・カネの課題が顕在化しており、平成 21 年度に「秋田県・市町村協働政策会議」を設置することにより、県と市町村が連携して迅速な意思決定を行う体制を整えた。（図表 2-6）

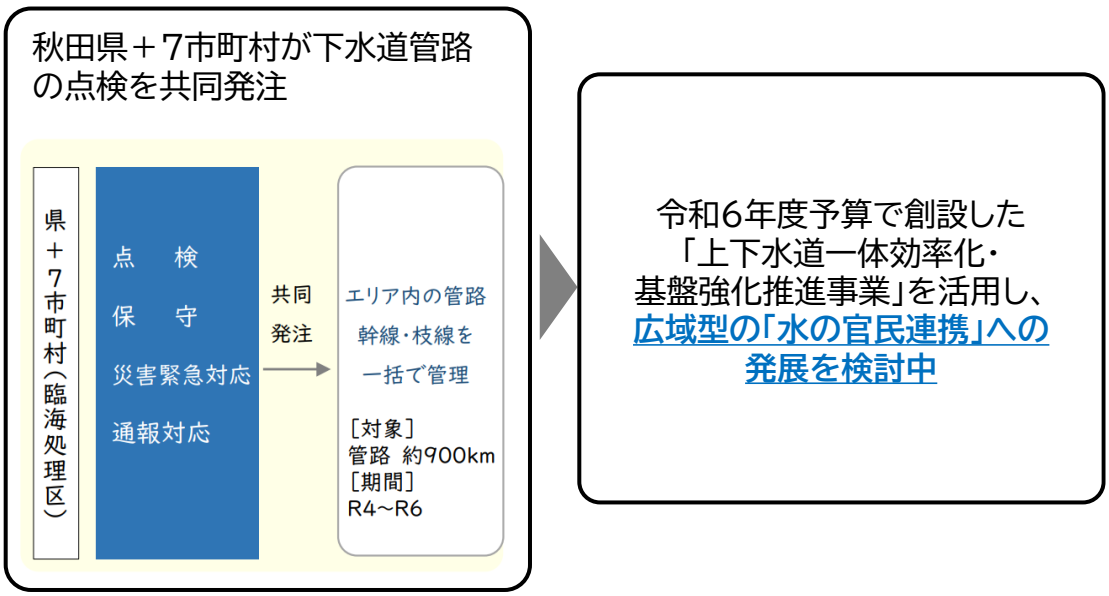
同会議の取組の一環として、令和 4 年度から、秋田県及び 7 市町村（男鹿市、潟上市、三種町、五城目町、八郎潟町、井川町、大潟村）の下水道の管路点検と保守業務の広域化が実施された。

秋田県の広域化では、スケールメリットが働くため、コストの縮減が期待される。また、職員数が少ないために異動等で未経験者が対応していた発注事務について、共同発注を行うことにより、業務効率化につながることが見込まれている。そのほかにも、地方公共団体における職員が行う事務の簡素化、維持管理事業者の撤退等の不安解消、維持管理事業者の生産性向上などのメリットが想定されている。

一方、改善・検討が必要な点としては、予算管理や各市町村負担金算出に代表される県担当者の業務の負担の増大や、全地方公共団体統一の頻度で実施している点検について、稼働施設の少ない施設は点検頻度を見直す等の地域特性に応じた管理水準の検討などを挙げている。

図表 2-6　他の地方公共団体との連携（秋田県下水道管路等包括管理業務委託）

■秋田県（下水道）の取組事例



出典）秋田県建設部下水道マネジメント推進課「秋田県の下水道事業について」（R5.10）を基づき国土交通省作成

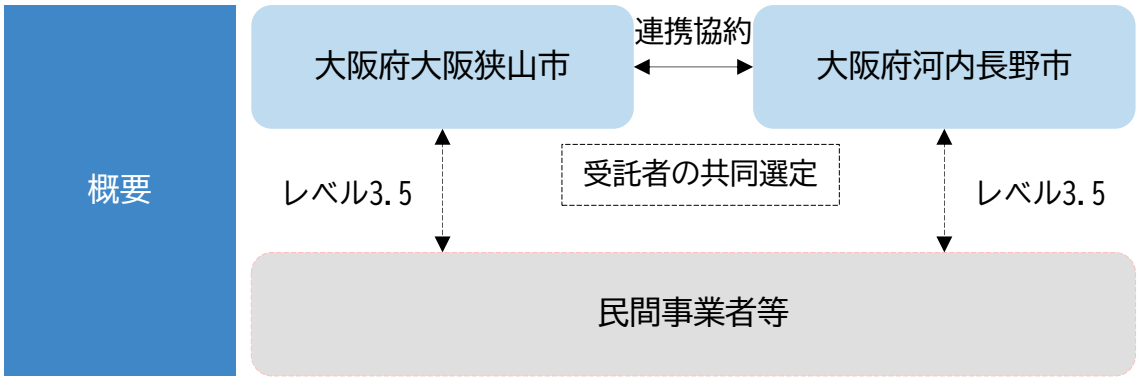
先行事例 6　他の地方公共団体との連携（大阪府大阪狭山市と大阪府河内長野市）

大阪狭山市公共下水道施設包括的維持委管理業務（レベル 3.5）と河内長野市下水道施設包括的管理業務（レベル 3.5）では、連携協約に基づく受託者の共同選定（入札公募）を開始している。（図表 2-7）

事業期間を通じた要求水準の統一、広域連携拡大の可能性、配置技術者の兼務、共同でのモニタリング・履行確認等以下の工夫が想定されている。

- 次期事業を見据えて、事業期間中にプロフィットシェア等も活用して当該 2 市の要求水準（サービスレベル）の統一を目指すことを想定。
- 事業期間中に参画を希望する地方公共団体が現れた場合、協議を実施することを想定。
- 統括管理責任者、主任技術者、照査技術者は、兼務可能とすることを想定。
- 年次報告会を当該 2 市共同で実施することを想定。

図表 2-7　大阪狭山市公共下水道施設包括的維持委管理業務と河内長野市下水道施設包括的管理業務の広域型レベル 3.5



スキーム

- 対象施設：（すべての）処理場等、管路等
- 業務範囲：維持管理（修繕を含む）、更新計画案作成、改築等
  - ※　計画的業務、問題解決業務、住民対応等業務、緊急対応業務、災害等対応業務、改築等業務、運転維持管理業務等
- 事業期間：10年（令和8年度から令和17年度まで）
- 特徴：
  - 連携協約に基づく受託者の共同選定を実施中
  - 事業期間を通じた要求水準の統一を想定（なお、配置技術者の兼務を想定）
  - 事業期間中のさらなる広域連携拡大の可能性を想定
  - 事業開始後は共同でのモニタリング・履行確認の実施を想定

出典）大阪府大阪狭山市・河内長野市資料等に基づき国土交通省作成

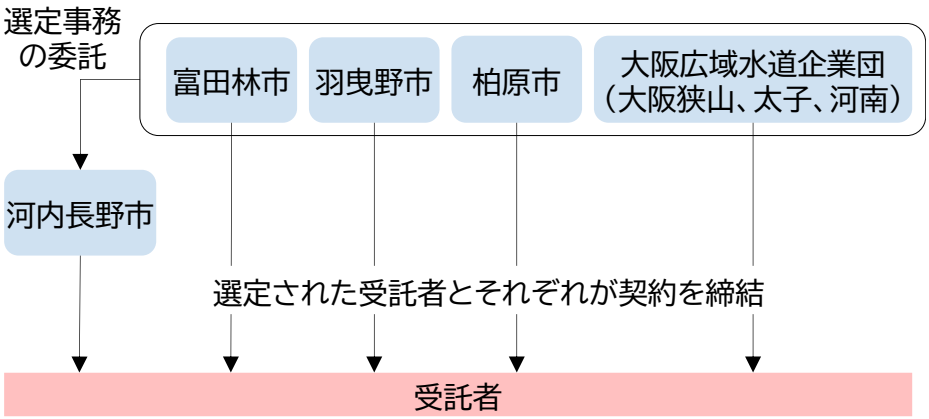
参考事例 4　他の地方公共団体との連携（大阪河南地域 7 水道事業）

大阪河南地域 7 水道事業（河内長野市上下水道事業、富田林市水道事業、羽曳野市水道事業、柏原市水道事業、大阪広域水道企業団大阪狭山水道事業、大阪広域水道企業団太子水道事業及び大阪広域水道企業団河南水道事業）では、将来的にわたって経営基盤、維持管理体制の強化及び効率化等を図るための施策として、広域連携及び官民連携強化による効果の創出を目指し、共同発注が行われた。

同事業については、まず、河内長野市、富田林市で令和 3 年度までに水道施設管理業務等の共同発注に向けた基本構想の整理を行い、近隣事業体への意向確認を実施した。同年 12 月には「河内長野市、富田林市、羽曳野市、柏原市及び大阪広域水道企業団（大阪狭山水道センター、太子水道センター、河南水道センター）による水道施設管理業務等の共同発注に関する協定書」が締結されるに至った

同事業の事業者の募集及び選定については、事務を河内長野市に委託する形で共同発注が行われている。なお、同事業では要求水準書は個別に作成され契約締結も個別に実施されているが、共通の契約書案を用いる等の契約コストの縮減策がとられている。

図表 2-8　他の地方公共団体との連携（大阪河南地域 7 水道事業）



先行事例 7　他の分野との連携（茨城県守谷市）

守谷市上下水道施設管理等包括業務委託（レベル 3.5）では、下水道のレベル 3.5（更新支援型）、水道のレベル 3.5（更新実施型）及び農業集落排水のレベル 2.5 の 3 分野が連携しており、上下一体のレベル 3.5 が行われている。（図表 2-9）

同事業では、運転維持管理業務を担当する民間事業者と、下水道のストックマネジメント計画や上水道のアセットマネジメントの策定等のコンサルタント業務を担当する民間事業者が JV（ジョイントベンチャー）を組成し業務を行うことで、上下水道全体の維持管理と更新の一体マネジメントが図られている。

図表 2-9　守谷市上下水道施設管理等包括業務委託



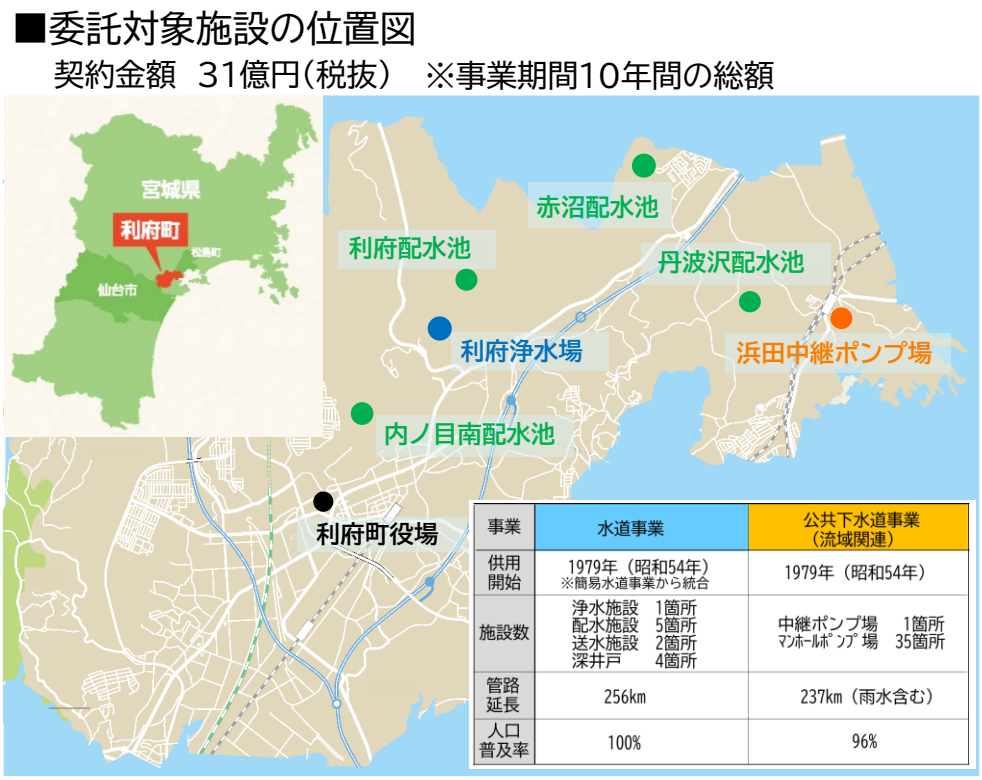
出典）内閣府ホームページ「ウォーターPPP の参考となる事例」

先行事例 8　他の分野との連携（宮城県利府町）

利府町上下水道事業包括的民間委託では、水道のレベル 3.5（更新支援型）、及び下水道のレベル 3.5（更新支援型）が連携しており、上下一体のレベル 3.5 が行われている。（図表 2-10）

同事業では、特別目的会社を設立し業務を行うことで、上下水道全体の維持管理と更新の一体マネジメントが図られている。

図表 2-10　利府町上下水道事業包括的民間委託



事業	水道事業	公共下水道事業（流域関連）
供用開始	1979年（昭和54年） ※簡易水道事業から統合	1979年（昭和54年）
施設数	浄水施設　1箇所 配水施設　5箇所 送水施設　2箇所 深井戸　4箇所	中継ポンプ場　1箇所 ﾏﾝﾎｰﾙﾎﾟﾝﾌﾟ場　35箇所
管路延長	256km	237km（雨水含む）
人口普及率	100%	96%

出典）利府町「利府町におけるウォーターPPP 導入について ～宮城県利府町の事例紹介～」

先行事例 9　広域型・分野横断型レベル 3.5 の先行事例

広域型・分野横断型レベル 3.5 の先行事例は図表 2-11 の通り。比較的小規模の地方公共団体でも広域型・分野横断型レベル 3.5 の案件形成が進められているが、広域型・分野横断型レベル 3.5 の導入検討を開始した契機は事例によって異なる。

例えば、大阪狭山市公共下水道施設包括的維持委管理業務、河内長野市下水道施設包括的管理業務、守谷市上下水道施設管理等包括業務委託、利府町上下水道事業包括的民間委託ではレベル 3.5 導入検討前から他分野・他地方公共団体との連携を検討していた。

一方で、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、新居浜市上工下水道施設包括委託事業は、導入検討以前から他分野・他地方公共団体との連携を視野に入れていたものではなく、レベル 3.5 の導入検討や官民対話の結果を踏まえて他分野・他地方公共団体との連携を検討開始したものである。

図表 2-11　広域型・分野横断型レベル 3.5 の先行事例

	広域型（河内長野、大阪狭山）		分野横断型（下水道、農集排）	分野横断型（下水道）	分野横断型（下水道）	分野横断型（下水道、工水）
地方公共団体	大阪府 大阪狭山市	大阪府 河内長野市	茨城県 守谷市	宮城県 利府町	京都府 城陽市	愛媛県 新居浜市
人口※	約5.7万人	約9.7万人	約7.0万人	約3.6万人	約7.2万人	約11.2万人
事業規模	（入札･公募中）		約73億円（税込）	約31億円（税抜）	約38億円（税抜）	（入札･公募中）
対象施設	• ポンプ場 • 管路等	• 処理場等 • 管路等	• 処理場等 • 配水場 • 農集排	• （上下水道分野のすべての施設）	• 管路（一部） • 浄水場 • ポンプ場 • 配水池等	• 処理場 • 管路 • 水源施設 • 基幹管路 • 工水施設 • 工水管路
業務範囲	• 維持管理（修繕含む） • 更新計画案作成 • 改築等	• 維持管理（修繕含む） • 更新計画案作成 • 改築等	• 維持管理（修繕含む） • 更新計画案作成 • CM（設計施工監理）等	• 維持管理（修繕含む） • 更新計画案作成 • CM（設計、施工監理）等	• 維持管理（修繕含む） • 更新計画案作成等	• 維持管理（修繕含む） • 更新計画案作成 • CM（設計、施工監理） • 改築（一部）等

出典）各地方公共団体ホームページ公表資料等に基づき国土交通省作成

2.3 段階的な広域型・分野横断型レベル 3.5 の効果・メリット

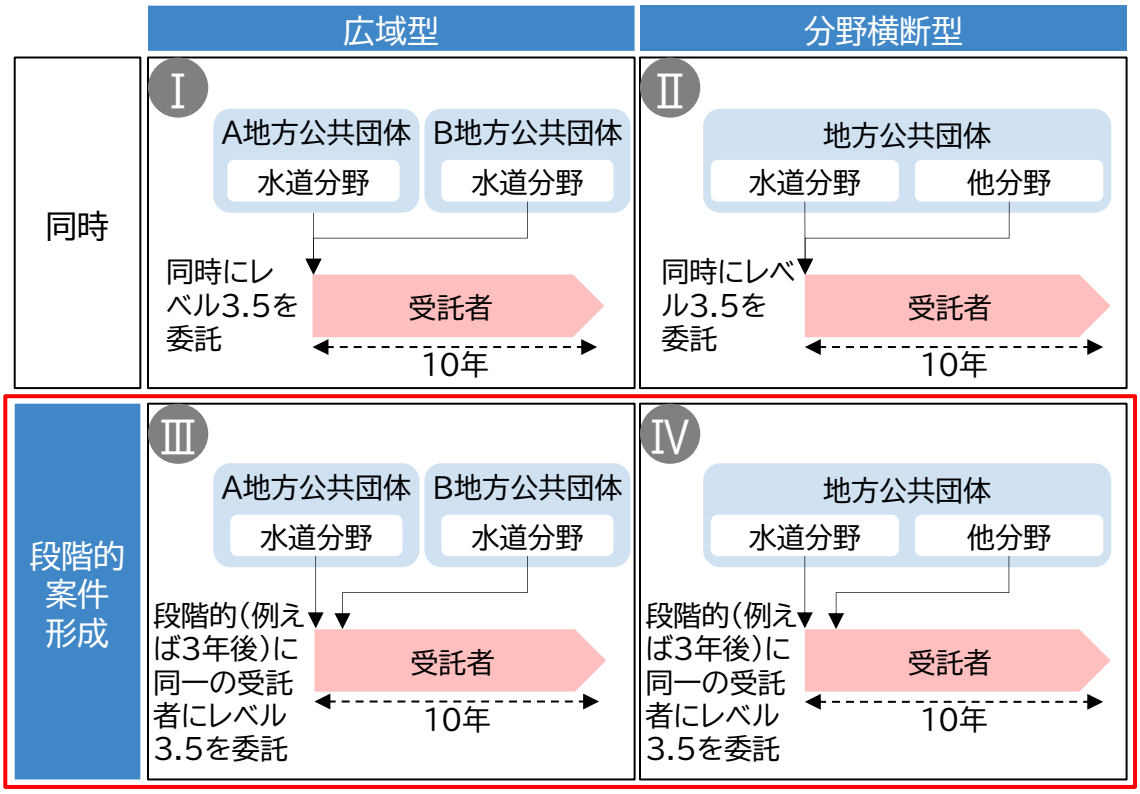
段階的な広域型・分野横断型レベル 3.5 は、他の地方公共団体や他の分野との連携について、同時に事業開始する場合よりも、検討時間の確保や情報・ノウハウの活用等のメリットがあると考えられる。例えば、中小規模の地方公共団体が広域型・分野横断型レベル 3.5 の導入検討を進める際に、有効な選択肢となる。

段階的に広域型・分野横断型の案件形成を進めることで、他の地方公共団体や他の分野との連携について、同時に事業開始する場合よりも、検討時間を確保できるというメリットがある。（図表 2-12）また、先行する地方公共団体や分野での導入検討の情報やノウハウを活用することも可能になるため、特に中小規模の地方公共団体が導入検討を行う際にメリットが大きいと考えられる。さらに、特別目的会社（SPC）を活用する場合には、同一 SPC が受託者となることを検討することにより、複数の SPC がそれぞれ受託する場合に比して運営コストが削減される等の効率化も期待できる。

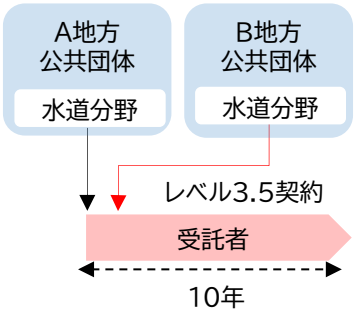
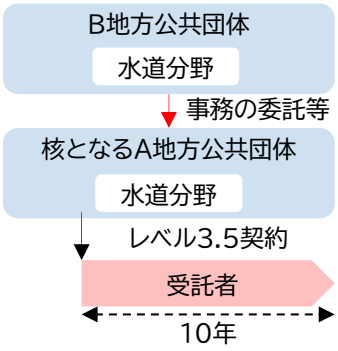
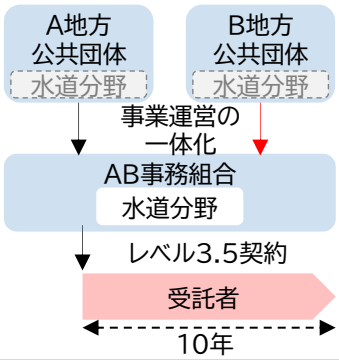
同時に事業を開始する場合と同様に、段階的な広域型・分野横断型のレベル 3.5 についても、事業規模拡大等による民間事業者等の参画意欲や創意工夫等を引き出すことができるため、単独で実施する場合よりも効果・メリットが大きくなり、持続性向上、基盤強化に資すると考えられる。そのため、広域型・分野横断型レベル 3.5 導入を想定しているが、共同発注等による入札・公募に時間を要する場合や、既存民間委託の契約期間等との関係で事業開始のタイミングが合わない場合は、段階的な広域型・分野横断型を前向きに検討されたい。

段階的な広域型案件形成の場合の地方公共団体の連携方法については、図表 2-13 を参考とされたい。

図表 2-12　段階的な広域型・分野横断型のイメージ



図表 2-13　段階的な広域型の場合の地方公共団体の連携方法（イメージ）

	同一の受託者に委託	核となる地方公共団体を中心とする連携	一部事務組合の設立（経営広域化）
連携方法			
効果・メリット	● 事業や経営の統合が不要 ● 地方公共団体間の調整が容易になるため、短期間で連携可能 ● 地方公共団体の検討状況に応じて段階的な導入が可能	● 核となる地方公共団体が、事務（責任を含む）を併せて効率的に実施 ● 事務の共同処理により、水道施設（浄水場、管路等）で合理化の可能性がある ● 地方公共団体の検討状況に応じて段階的な導入が可能	● 事業や経営の統合により、スケールメリットをより享受できる ● 一元的な管理により、ソフト・ハードの合理化を進める余地が拡大し、受託者もより効率的に実施可能
留意点・ポイント	● 事業や経営の統合が不要なため、施設、管路人員の合理化が難しい ● 後発団体の契約方法（特に随意契約）については、競争性・公平性に留意が必要 ● それぞれの契約内容により、受託者の参画意欲に差が出る場合は、後発団体の不調・不落に留意が必要 ● 連携の見通しは可能な限り早期に公表することが望ましい（後発団体との契約を当初から受託者に想定させるために、先発団体の入札・公募までに公表することも考えられる）	● 核となる地方公共団体は事務の負担が増加する等メリットが小さい ● B地方公共団体は、事務費用の支払いが必要	● 事業や経営の統合に時間がかかる ● 地方公共団体間の調整や手続きに時間が必要 ● 経営状況に課題がある地方公共団体については事業運営の一体化が難しい

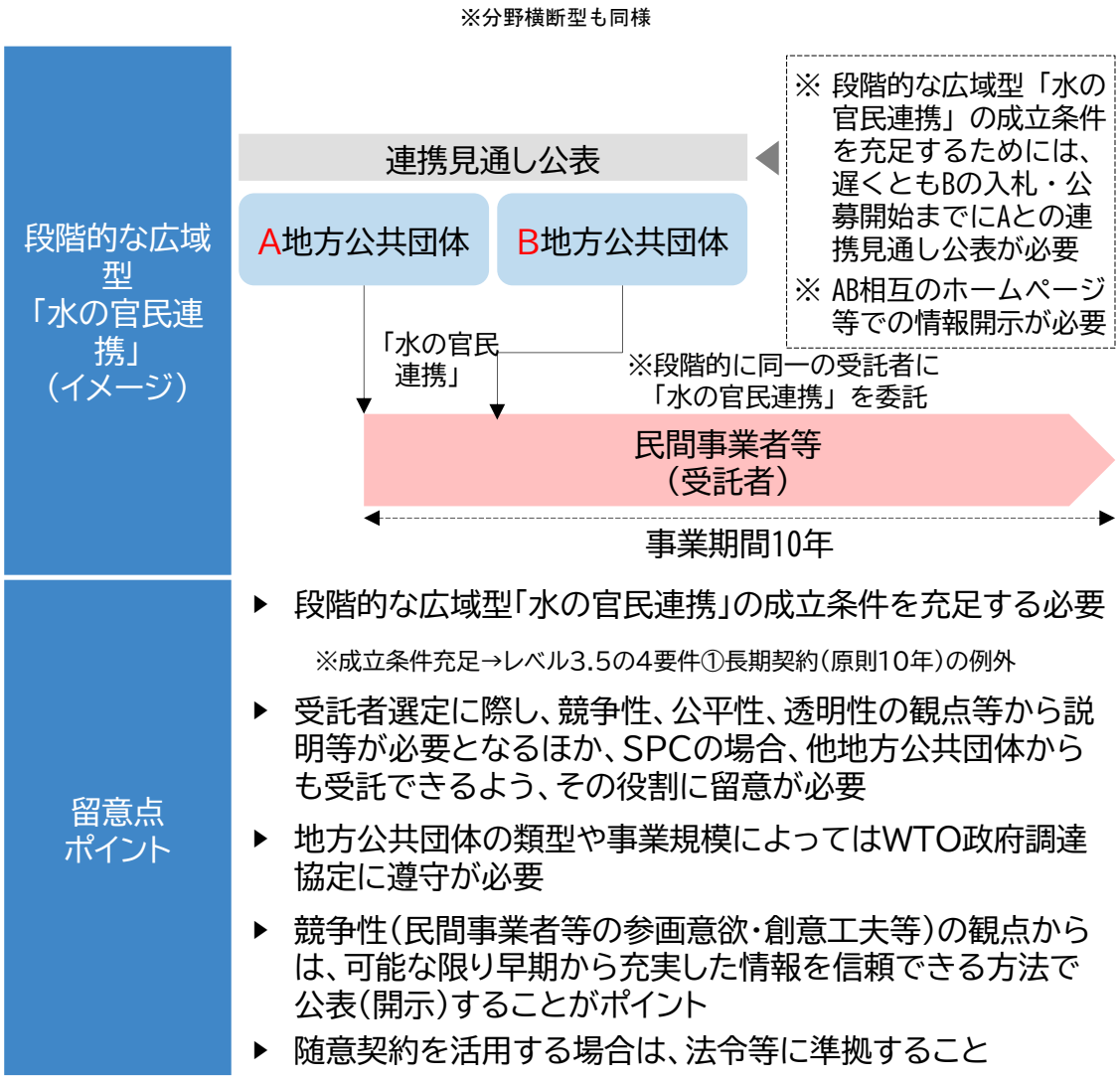
2.4 段階的な広域型・分野横断型レベル 3.5 の留意点・ポイント

同一の受託者が、段階的に他の地方公共団体や他の分野のレベル 3.5 を受託することについては、競争性・公平性・透明性等の観点から説明が必要となること等に留意する必要がある。

段階的な広域型・分野横断型のレベル 3.5 では、同一の民間事業者等が、段階的に他の地方公共団体や他の分野のレベル 3.5 を受託することとなる。このため、例えば先行して実施しているレベル 3.5 に対し、契約変更や入札・公募によらない随意契約等により、対象施設・業務範囲に他の地方公共団体や他の分野の施設・業務を追加することも想定される。なお、随意契約を想定する場合については参考事例 5 を参照のこと。

水道事業者等は、これらについて、競争性・公平性・透明性等の観点から説明できることが必要となる。また、連携する他の地方公共団体や他の分野との間でのリスク分担、同一の民間事業者等が SPC 等の場合にも段階的に他の地方公共団体や他の分野のレベル 3.5 を受託できるよう、丁寧に検討・調整する必要がある。

図表 2-14　段階的な広域型レベル 3.5 の導入検討上の留意点・ポイント



なお、段階的な広域型・分野横断型の場合、次の条件を満たすことで事業期間が原則 10 年でなくともレベル 3.5 とすることが可能である。（想定されうる事業期間は 7～15 年）（図表 2-16、図表 2-17）

成立条件のひとつである連携の見通しを公表することについては、民間事業者等の参画意欲・創意工夫等に関係するため、可能な限り早期から充実した情報を地方公共団体相互のホームページで公表（開示）する等、信頼できる方法で実施することが望ましい。（図表 2-15）

これは、より柔軟に広域型・分野横断型を進められるよう、事業期間の始期・終期を揃え、一体的な入札・公募を可能とする趣旨である。なお、広域型と分野横断型、更新実施型と更新支援型で、上記の考え方は異ならない。

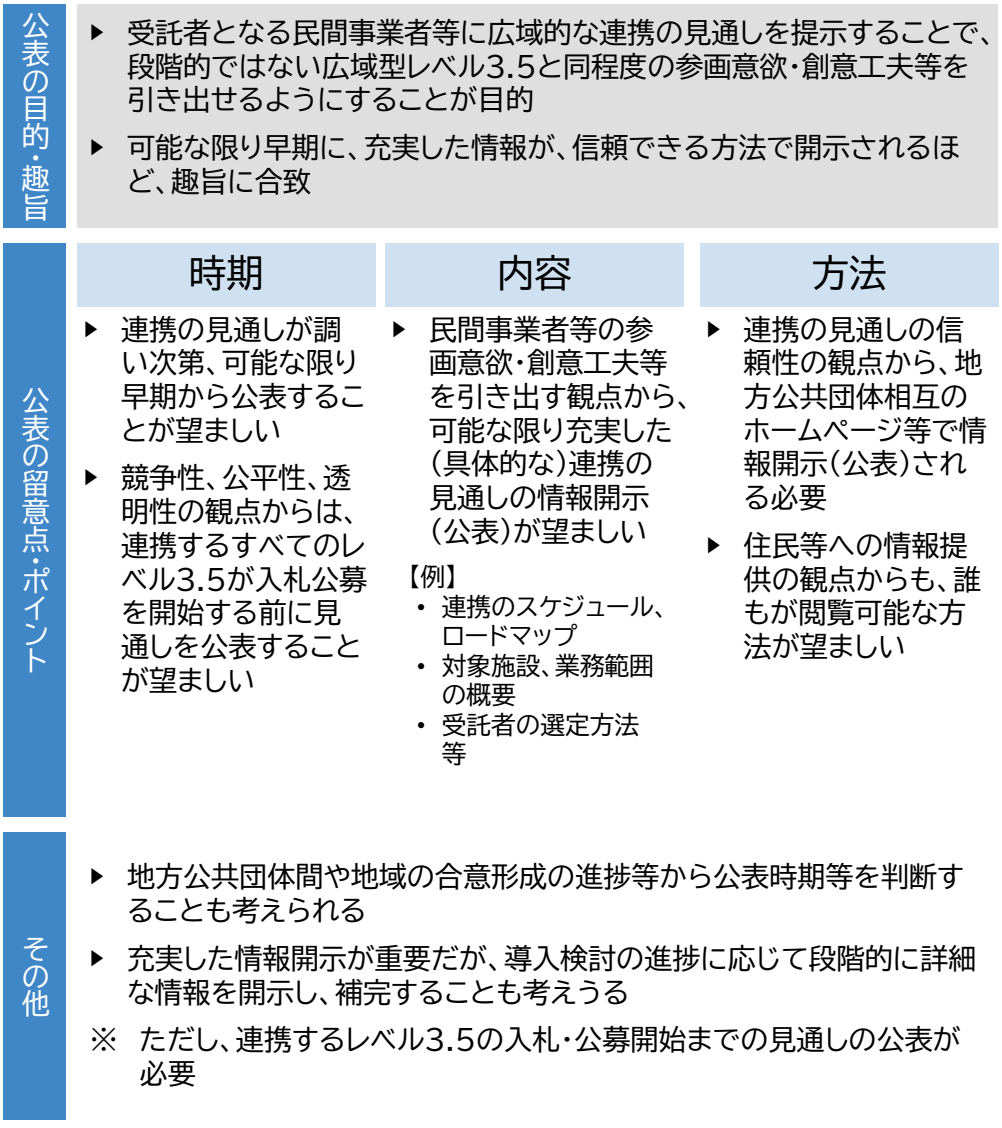
【段階的広域型・分野横断型として事業期間を 10 年とせずにレベル 3.5 を実施する条件】

- 連携の見通しを公表すること※1
- 維持管理から更新までの 1 サイクルが回ること※2
- 連携する二つのレベル 3.5 のうち、一つは事業期間を原則 10 年とすること
- 連携は、受託者が同一であること（契約は同一でなくてもよい）

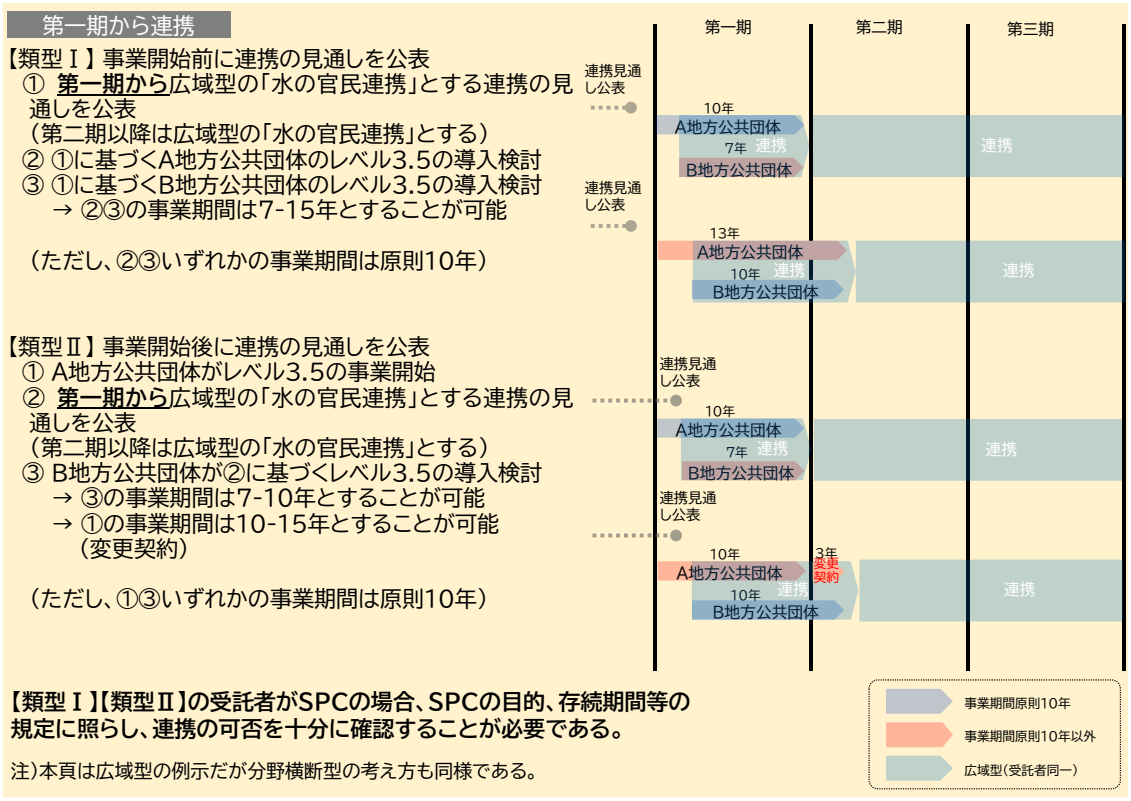
※1　広域型の場合、連携するすべての地方公共団体から公表が必要

※2　具体的には、維持管理→更新計画案作成→（官/民による）更新実施→（より効果的・効率的な）維持管理が少なくとも一巡すること

図表 2-15　連携の見通しを公表することの留意点・ポイント



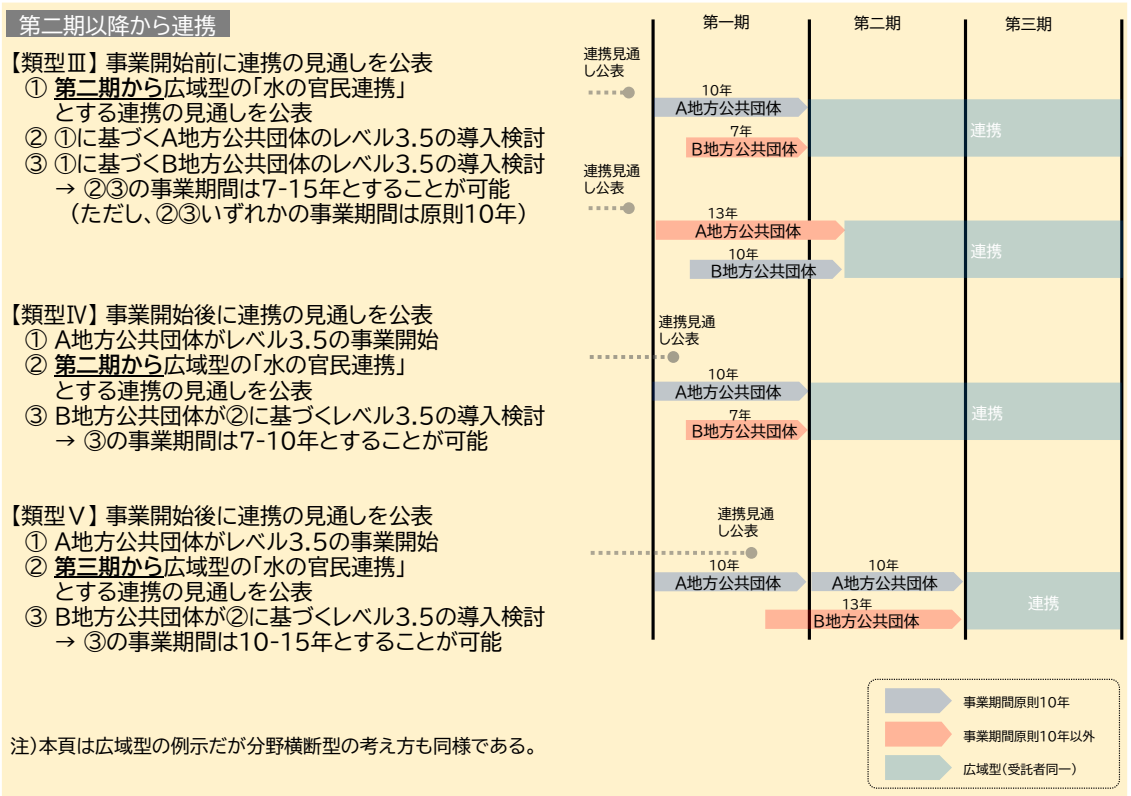
図表 2-16　段階的な広域型・分野横断型（第一期から連携の場合）



【類型Ⅰ】【類型Ⅱ】の受託者がSPCの場合、SPCの目的、存続期間等の規定に照らし、連携の可否を十分に確認することが必要である。

注）本頁は広域型の例示だが分野横断型の考え方も同様である。

図表 2-17　段階的な広域型・分野横断型（第二期以降から連携の場合）



注）本頁は広域型の例示だが分野横断型の考え方も同様である。

参考事例 5　随意契約を想定する場合の参考判例

【随意契約の締結が可能となる場合（要件）】

地方公共団体における契約は一般競争入札が原則とされており、随意契約できる場合については、地方自治法施行令第 167 条の 2 第 1 項各号に定められている。各号の場合とは、同施行令で契約の種類に応じ定める額の範囲内で普通地方公共団体の規則で定める額を超えないもの（第 1 号）、性質又は目的が競争入札に適しないもの（第 2 号）、同号に定める障害者支援施設等との契約で同号の要件を満たすもの（第 3 号）、新たな事業分野の開拓を図る者として認定を受けたものとの契約で同号の要件を満たすもの（第 4 号）、緊急の必要により競争入札に付すことができない契約（第 5 号）、競争入札に付すことが不利と認められる契約（第 6 号）、時価に比して著しく有利な価格による契約（第 7 号）、競争入札で入札者がない又は再入札において落札者がいないとき（第 8 号）、落札者が契約しないとき（第 9 号）である。

同一の民間事業者等と、段階的に他の地方公共団体や他の分野のレベル 3.5 の随意契約を検討する場合、上記のいずれかの条件に該当するかを確認するとよい。

【最高裁判所判例要旨（図表 2-18）】

最高裁判所昭和 62 年 3 月 20 日判決では、上記第 2 号の「性質又は目的が競争入札に適しないもの」について、地方公共団体の利益の観点から、当該契約の性質に照らし又はその目的を達成する上でより妥当な場合をいうとしており、その判断は地方公共団体の契約担当者による合理的な裁量に基づいて判断されるものとしている。

同判決は一般的な随意契約の締結について判断したものではあるが、同趣旨は同一の民間事業者等と随意契約をする場合にも当てはまると考えられる。そして、段階的な広域型・分野横断型のレベル 3.5 においては、適切に連携の見通しが公表されており随意契約を行う事業について先行する入札・公募で実質的な競争性が確保されていたかや、随意契約を行う事業の内容や規模等が適切か等の観点から、随意契約の適切性を判断することになる。

図表 2-18　最高裁判所昭和 62 年 3 月 20 日判決（抜粋要旨）

【(最高裁判例 昭和62年3月20日 抜粋要旨)】

- 普通地方公共団体が契約を締結するに当たり競争入札の方法によることが不可能又は著しく困難とはいえないとしても、当該**契約の目的・内容に相応する資力、信用、技術、経験等を有する相手方を選定してその者との間で契約を締結するという方法をとるのが当該契約の性質に照らし又はその目的を達成する上でより妥当であり、ひいては当該普通地方公共団体の利益の増進につながる**場合には、右契約の締結は、「その性質又は目的が競争入札に適しないものをするとき」に該当する。
- 「その性質又は目的が競争入札に適しないものをするとき」に該当するか否かは、普通地方公共団体の**契約担当者が、法令の趣旨を勘案し、個々具体的な契約ごとに、当該契約の種類、内容、性質目的等諸般の事情を考慮して、その合理的な裁量に基づいて判断すべき**ものと解するのが相当である。

出典：民間提案推進マニュアル（内閣府）に基づき国土交通省作成

2.5 導入検討の流れ

導入検討を開始する前の「事業の発案」段階では、広域型・分野横断型等の可能性も含め考えることが望ましい。また、事業期間中においても、次期入札・公募に向けた情報の収集・整理等を進めることが重要である。

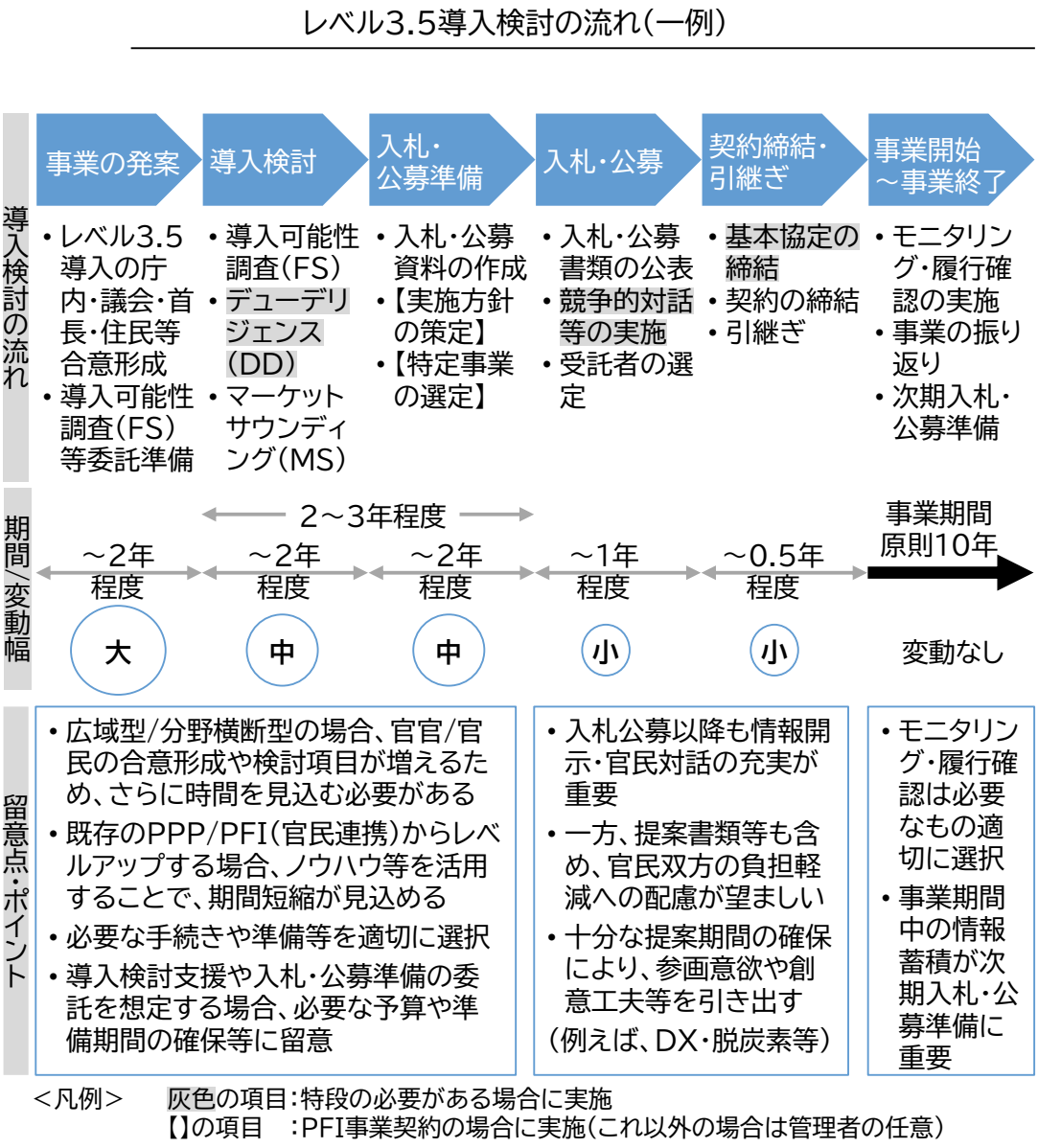
事業の発案から事業開始までに要する期間は事業の内容や規模により異なると考えられる。

先行事例を参考とすると、あくまでも目安ではあるが、概ね、導入検討の開始からの入札公募の開始までは、2～3 年程度の期間が必要になるとものと考えられる。(図表 2-19) 先行事例における実際の導入スケジュールについては図表 2-20 **エラー! 参照元が見つかりません。**を参照のこと。

「事業の発案」段階では、民間事業者等の参加意欲やより官民連携の効果の向上が期待できるため、広域型・分野横断型について検討することが望ましい。また、提案書作成や引継ぎ等に要する期間については、民間事業者等の参画意欲に影響する場合もあるため、マーケットサウンディング（MS）等で事前に聞き取ることも有効である。

なお、導入検討に際し、導入検討支援や入札・公募準備等の委託を想定する場合には、必要な予算や準備期間の確保等に留意が必要となる。

図表 2-19　レベル 3.5 導入検討の流れ（一例）



＜凡例＞　灰色の項目：特段の必要がある場合に実施
【】の項目　：PFI事業契約の場合に実施(これ以外の場合は管理者の任意)

図表 2-20　（参考）先行事例（レベル 3.5）における受託者選定までのスケジュール

	宮城県利府町 （利府上下水道事業包括的民間委託）	京都府城陽市 （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）	熊本県荒尾市 （荒尾市水道事業包括委託（第3ステージ））
	更新支援型	更新支援型	更新実施型
事業の発案期間	1年6か月間 （R4.4～R5.9） R4.4　検討の開始 R4.7～R5.3　民間事業者等へのヒアリング R5.9　「水の官民連携」の導入に向けた検討について内部での合意形成	2年間 （R3.11～R5.10） R3.11　担当部署での検討の開始 R3.11～R5.2　先行事例調査 R5.10　「水の官民連携」の導入に向けた検討について内部での合意形成	7か月間 （R5.1～R6.12） R5.1　更新計画の策定に着手※ R6.6　検討の開始 R6.12　「水の官民連携」の導入に向けた検討について内部での合意形成
導入検討・入札公募準備	10か月間 （R5.10～R6.7） R5.12　議会説明 R6.3　債務負担行為	1年間 （R5.11～R6.10） R5.11　第一次サウンディング調査 R6.5　実施方針の公表 R6.6　第二次サウンディング調査 R6.6　議会説明 R6.9　債務負担行為	4か月間 （R7.3～R7.6） R7.3　議会説明 R7.4　実施方針の公表 R7.6　債務負担行為
入札・公募期間	4か月間 （R6.8～R6.11） R6.8　募集公告 R6.10　企画提案書の受付締切り R6.11　優先交渉権者の選定	8か月間 （R6.11～R7.6） R6.11　募集要項の公表 R7,3　債務負担行為（再計上） R7.4　提案審査書類提出締切り R7.6　優先交渉権者の選定	5か月間 （R7.7～R7.11） R7.7　公募要領等の公表 R7.10　業務提案書等の提出締切り R7.11　選定事業者の選定
契約締結	R6.11　基本協定の締結 R6.12　基本契約の締結 R7.4　事業開始	R7.7　基本協定の締結 R7.9　委託契約の締結 R8.4　事業開始	R8.1　業務委託契約締結 R8.4　事業開始

※ 荒尾市は R5.1～R7.3 の間に第 3 ステージ期間を含む 14 年間の更新計画案を策定

第3章 導入可能性調査（FS）、マーケットサウンディング（MS）等の活用

3.1 導入可能性調査（FS）

レベル 3.5 は、地方公共団体が解決したい課題、地域の実情等に応じて多様なものが想定される。より持続性向上に資するものとする観点から、4 要件充足や対象施設・業務範囲設定等の導入検討の考え方・進め方との関係もあわせ、FS の活用の仕方が重要になる。

FS は、必ずしも実施しなければならない位置づけではないため、形式的に実施することなく、目的・趣旨を明確にした上で、水道事業者等の真に必要な情報を収集されたい。

レベル 3.5 における導入検討の流れを図表 3-1 に示す。あくまで一例であり、これ以外にも様々な考え方・進め方が想定される。

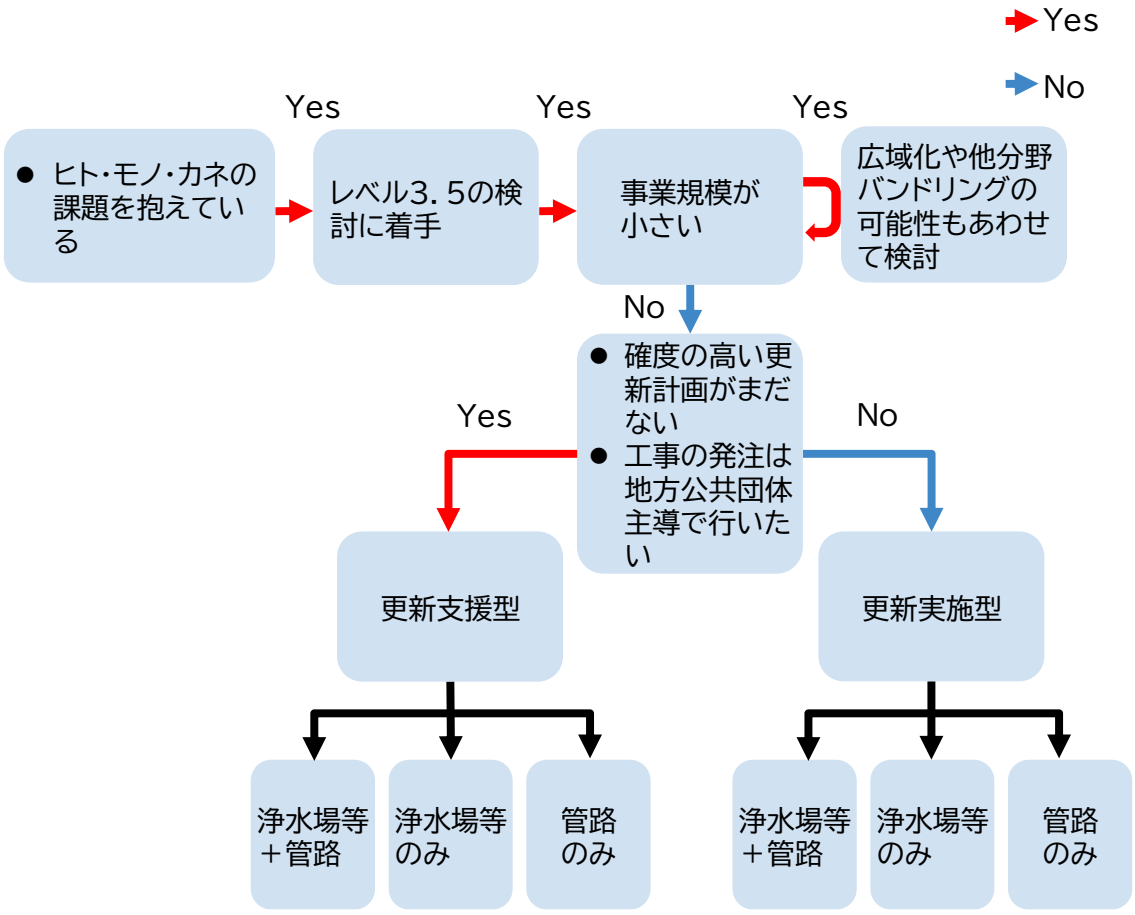
例えば、既存民間委託の終期等、地方公共団体の組織体制、職員の技術継承、モニタリング・履行確認、リスク分担、民間事業者等の参画意欲の有無・程度等、総合的に考慮する必要がある。

なお、図表 3-1 では、更新支援型及び更新実施型いずれの場合においても、対象施設について、浄水場等又は管路のいずれかを選択することも可能としているが、浄水場等と管路全体を含めることで一体的な効率化が図られることが期待される。

そのため、対象施設の検討においては、一体的に機能する浄水施設等及び管路を含めることを前提としつつ、FS や MS に基づいた客観的判断により、適切な対象施設を検討することが有効である。

なお、水道管路緊急改善事業については「水の官民連携」導入のために実施する事業として実施する場合には社会資本整備総合交付金要件が緩和されており（参考 1）、導入検討においてその点も踏まえた検討を行うことが考えられる。

図表 3-1　導入検討の流れ（一例）



FS は、必ずしも実施しなければならない位置づけではないため、形式的に実施することのないよう留意が必要である。FS を実施する際は、目的・趣旨を明確にした上で、水道事業者等にとって真に必要となる情報を収集することがポイントとなる。

参考まで、一般的な FS の項目や地方公共団体とアドバイザーの役割分担等は図表 3-2 の通りである。レベル 3.5 の導入検討でも、①スキーム等を検討・整理して案を作成し、②MS や必要に応じて VFM 等により定性的・定量的にスキーム案を比較し、③最終的な結論（スキーム案の磨き上げ）や当面の導入検討の進め方（ロードマップ）をまとめる等、アドバイザーに適切な進捗管理を任せつつ、進めることが一案と考えられる。

図表 3-2　地方公共団体とアドバイザーの業務分担の一例（FS）

	地方公共団体	アドバイザー
諸条件の整理	事業概要、立地条件等の確認	事業概要、立地条件等の整理
事業の枠組み（スキーム）の検討	基本的方針の提示等、 事業範囲、事業期間等の確認	他事例の整理、 事業範囲、事業期間等の検討
VFMの算定	既存施設の単価情報等の提供 VFM算定結果の確認	諸条件整理・確認 VFM算定
MS	ヒアリング結果の確認	民間事業者等へヒアリング
導入可能性に関する最終的判断	導入可能性の最終判断	地方公共団体への提言

出典）内閣府「PFI 事業導入の手引き　基礎編」（R5.3）

参考 1　水道管路緊急改善事業に対する社会資本整備交付金要件

社会資本整備総合交付金等では、水道管路緊急改善事業として、①「水道施設アセットマネジメント計画」の作成等に関する事業、②布設後 40 年以上経過した鋳鉄管、石綿管、鉛管、コンクリート管、塩化ビニル管、ダクタイル鋳鉄管、鋼管及びポリエチレン管であって、基幹管路（導水管、送水管、配水本管）に布設されている管路の更新事業（ただし、塩化ビニル管、ダクタイル鋳鉄管及び鋼管については、耐震性の低い継手を有するもの限る。）を対象事業としている。

同事業の交付対象事業の要件としては、①点検・調査結果に基づく「水道施設アセットマネジメント計画」を作成する事業、または、②点検・調査結果に基づき策定した「水道施設アセットマネジメント計画」に基づく事業とされている。

このうち、「水道施設アセットマネジメント計画」に基づく事業」については、水道用水供給事業者以外の上水道事業者については、水道料金、企業債残高、有収密度、料金回収率を基準とした要件が課されているが、「水の官民連携」導入のために実施する事業については、上記要件を付さないものとされている。

そのため、「水の官民連携」導入においては、要件の緩和も踏まえ、水道事業者等の課題解決に資する事業範囲の設定が有効と考えられる。

図表 3-3　社会資本整備総合交付金交付要綱　交付要綱附属第 2 編（抜粋）

交付対象事業の要件
(2)水道管路緊急改善事業
次の①又は②のいずれかに該当する事業であること。
①点検・調査結果に基づく「水道施設アセットマネジメント計画」を作成する事業であること。
②点検・調査結果に基づき策定した「水道施設アセットマネジメント計画」に基づく事業であって、次のア～エのいずれかに該当する事業であること。
ただし、令和6年度以前に採択した事業にあっては、令和 11 年度までに限り、「水道施設アセットマネジメント計画」を策定していることを補助要件としない。
ア 1 ヶ月に 10 ㎥使用した場合の家庭用の水道料金が、毎年度別途通知する平均料金よりも高く、給水収益に占める企業債残高（企業債残高／給水収益）が、毎年度別途通知する値よりも高い上水道事業者であること。
イ アに該当しない上水道事業者であり、1 ヶ月に 10 ㎥使用した場合の家庭用の水道料金が、毎年度別途通知する平均料金よりも高く、有収密度が毎年度別途通知する平均値より低い上水道事業者であること。
ウ アに該当しない上水道事業者であり、給水収益に占める企業債残高（企業債残高／給水収益）が、毎年度別途通知する値よりも高く、料金回収率が 100%以上の上水道事業者であること。
エ 水道用水供給事業者であること。
ただし、次のいずれかの事業については、アからエの条件は付さない。
(ア)コンセッション方式導入のために実施する事業。なお、交付額は 5 億円を上限とする。
(イ)(ア)以外のウォーターPPP 導入のために実施する事業。なお、交付額は1億円を上限とする。

3.2 マーケットサウンディング（MS）

MS は、民間事業者等の参画意向等を確認し、レベル 3.5 の対象施設・業務範囲の設定等に向けた情報収集や、検討・整理して作成したスキーム案の比較、また、これの磨き上げ等のために、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しの一つとして、導入検討の早期から適切に実施することが望ましい。

FS と同様、形式的に実施することなく、目的・趣旨を明確にし、適切に情報開示した上で、水道事業者等にとって真に必要となる情報を収集されたい。

レベル 3.5 の対象施設・業務範囲は、民間事業者等の参画意向等も踏まえて設定することが望ましい。この情報収集のために MS を活用することが考えられる。また、FS 等で検討・整理して作成したスキーム案の比較や磨き上げ等のために、MS ではスキーム案等を提示（情報開示）した上で官民対話を実施することが有効・適切である。なお、民間事業者等の参画意向の有無・程度や創意工夫等の有無・内容等を踏まえてスキーム案等を磨き上げることが重要となるため、導入検討の早期から必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しを適切に実施することが留意点・ポイントである。

一般的な MS の目的・方法等は図表 3-4 の通りである。レベル 3.5 は、一般的に対象施設・業務範囲の設定等が大きくなりやすいため、MS の対象とする民間事業者等の考え方や、どのような情報開示・質問等をするかが特に重要になると考えられる。一般的な MS の詳細は、地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き（国土交通省、R1.10）、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（内閣府・総務省・国土交通省、H28.10）が参考となる。

MS の結果、例えば、事業規模が小さいという懸念が出された場合には、民間事業者等の参画意向を踏まえ、事業規模を拡大させるために、対象施設・業務範囲の見直しや他分野・他地方公共団体との連携（広域型・分野横断型）を検討することが考えられる。

なお、レベル 3.5 の導入検討を進める対象範囲の一部または全部で既存民間委託を地元企業が実施し、レベル 3.5 への移行で影響がある場合、MS の対象とすることが望ましい。レベル 3.5 の導入検討を進めている地方公共団体の先行事例でも、複数回の MS の中で、地元企業と丁寧に官民対話を実施したものがある。この先行事例では、初回の MS で、地元企業から、レベル 3.5 移行後に地元企業が担う事業量の見通しが不明等の懸念が挙げられた。そこで、第 2 回の MS ではこの見通しを明確に提示（情報開示）したところ、地元企業等の参画意欲が向上したものである。

新居浜市上工下水道施設包括委託事業（レベル 3.5）では、事業概要書、要求水準書（素案）、参考資料等を事前に公表したうえで官民対話を重ね、必要に応じ事業の内容等を変更し、実施方針を公表している。具体的には、緊急時の対応等のリスク分担の細

分化や、事業者の資金繰りが容易となる支払いルール（12 ヶ月均等払いで年度最終月での精算調整）の導入、双方の事務負担を考慮し管理者によるモニタリング頻度を見直す等を行った。

富士市終末処理場管理運転等業務委託（6 期）（レベル 3.5）では市場調査の段階で、民間事業者等との対話により、地元企業のコンソーシアムへの参画を要件とすると既存の地元企業とコンソーシアムを組成した民間事業者等が有利になるのではないかという懸念が寄せられていた。それを受け、地元企業のコンソーシアムへの参画を要件とはしないこととしたうえで、再委託については極力地元企業を活用することを求め、競争性の確保をしつつ地元企業の活用を図る工夫を行った。

図表 3-4　MS の目的・方法等

目的	● 民間事業者等の関心の把握 ● 民間事業者等の懸念点の把握 ● 事業スキームの検討への反映 *その他、候補となる手法についてヒアリングを行いたい事項があれば適宜追加が必要
手法	● 説明会 ● アンケート ● ヒアリング
対象者	民間事業者等
方法	指名、公募 *方法選択に当たっては公平性の確保に考慮が必要

第4章 入札･公募等

4.1 留意点・ポイント

4.1.1 手続上の工夫

入札・公募でも、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しが重要であり、段階に応じて適切な機会が設定されることが望ましい。この趣旨は、より競争性や創意工夫等を引き出す入札・公募の条件設定等の調整にある。一方、官民双方の負担が過剰にならないよう、例えば、効果的・効率的な実施や、形式的な実施の回避等を考慮することが重要である。

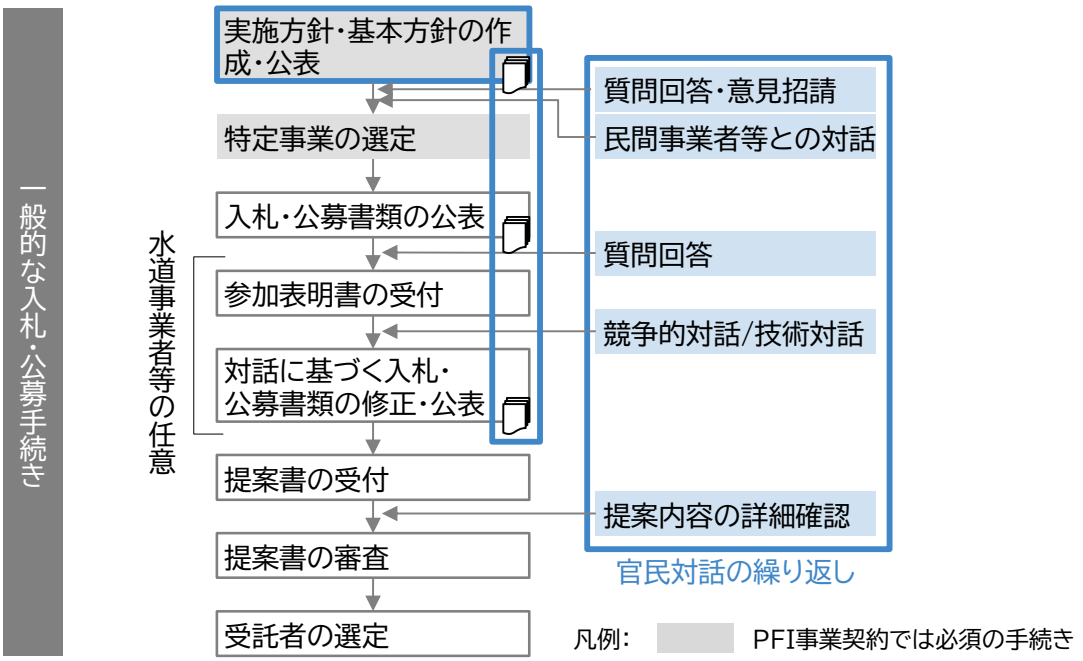
また、都道府県、指定都市及び中核市が、入札・公募を検討する場合には、WTO 政府調達協定の適用の有無にも留意が必要である。

レベル 3.5 の入札・公募は、原則 10 年という長期間、事業を担うパートナーである民間事業者等を決定するプロセスであり、レベル 3.5 の要件である性能発注、維持管理と更新の一体マネジメント等を効果的に実施できる技術力等を有する民間事業者等かどうか適切に評価し、選定する必要がある。

入札・公募手続における工夫例として、水道事業者等が基本方針・実施方針等、より多くの情報を提示すること、可能な限り初期段階から官民対話を設定し、民間事業者等からの意見を把握しておくこと、民間事業者等へ求める提出書類は必要最小限とするとともに紙ではなく電子での提出も可とすること、民間事業者等の負担を考慮しつつ資料に対する質問回答のやりとりを実施すること（例えば、オンラインの活用）等が考えられる。不調・不落のリスクを避けるためにも、これらの工夫を行うことが望ましい。(図表 4-1)

例えば、利府町上下水道事業包括的民間委託（レベル 3.5）では、資料閲覧の際に民間事業者等から突発的な修繕などに関する追加資料の開示を要望されたため、電子データでの提供により対応した。

図表 4-1　入札・公募手続の工夫（例）



入札・公募手続きにおける工夫（例）

- 実施方針/基本方針に類する資料を予め提示し、民間事業者等からの意見を把握しておくことも有効であると考えられる。

- 民間事業者等への情報開示も重要であり、可能な限り初期段階からの情報開示・対話の設定が重要である。

  対応例
  - より多くの情報を開示
  - 官民双方の負担軽減のため、資料の電子化、様式の標準化
  - オンラインで対話を実施

- 民間事業者等へ求める提出書類は、負担を考え必要最低限することが必要である。
- 民間事業者等への負担を考慮しつつ、資料に対する質問回答の実施等、官民対話を繰り返し設定することが重要である。

  対応例
  - 競争的対話による官民での要求水準やすり合わせの実施
  - 技術対話による民側の技術提案の改善、すり合わせの実施

また、都道府県、指定都市及び中核市が、「地方公共団体の物品等又は特定役務の調達手続の特例を定める政令」で定められた額を超える入札・公募手続を検討する場合には、WTO政府調達協定、日欧協定及び日英協定の適用にも留意が必要である。ただし、これらの団体が加入する一部事務組合・広域連合は適用対象外となる。（図表 4-2）

特に、これらの協定が適用される都道府県及び指定都市は、一般競争入札（総合評価方式含む）となり、所在地に関する必要な資格（いわゆる「地域要件」）を定めることができないこと、原則として競争入札となるため、随意契約の一類型である公募型プロポーザルが選択できなくなること、入札公告における一定事項については英語（またはフランス語かスペイン語）で記載する必要があること等について留意が必要である。（参考事例 6）

なお、これらの協定が適用される案件においても水道が 24 時間 365 日の運用が求められることから、災害時の対応を含め、適切な履行能力を確保する必要がある。

一方、これらの協定の適用がない地方公共団体又は案件については、例えば、地元企業の参画を地域要件として設定することが可能である。この場合、市場調査等の官民対話を通じて競争性を確保できるよう入札・公募条件を設定する等の留意が必要である。

図表 4-2　地方公共団体の物品等又は特定役務の調達手続の特例を定める政令

地方公共団体の物品等又は特定役務の調達手続の特例を定める政令
（平成7年政令第372号、最終改正　令和2年12月24日政令第378号）

【政府調達協定（WTO協定）について】

（趣旨）
1994年（平成6年）4月15日マラケシュで作成された政府調達に関する協定（以下「WTO協定」という。平成8年1月1日発効）、2012年（平成24年）3月30日ジュネーブで作成された政府調達に関する協定を改正する議定書（以下「改正協定」という。平成26年4月16日発効）、経済上の連携に関する日本国と欧州連合との間の協定（以下「日欧協定」という。平成31年2月1日発効）、「包括的な経済上の連携に関する日本国とグレートブリテン及び北アイルランド連合王国との間の協定」（以下「日英協定」という。令和3年1月1日発効）その他の国際約束を実施するため、地方公共団体の締結する契約を規定する地方自治法施行令（以下「令」という。）の特例を設けるとともに必要な事項を定めるものとして制定（地方公共団体の物品等又は特定役務の調達手続の特例を定める政令（以下「特例政令」という。）第1条）。

（対象範囲）
① 対象団体
都道府県、指定都市及び中核市（特例政令第2条、特例政令第3条）
※これらの団体が加入する一部事務組合・広域連合は適用対象外（特例政令第13条）
② 対象契約
地方公共団体が締結する契約（動産及び著作権法に規定する物品等並びにWTO協定及び改正協定に掲げられている役務又は建設工事）のうち、その予定価格が下記の区分に応じ定められた額以上のもの（特例政令第2条、特例政令第3条、**令和6年1月25日付け総務省告示第19号**）。

ア　物品等	**3,600万円**	（3,000万円）
イ　建設工事	**27億2,000万円**	（22億8,000万円）
ウ　技術的サービス	**2億7,000万円**	（2億2,000万円）
エ　その他のサービス	**3,600万円**	（3,000万円）

※当該基準額は**令和6年4月1日～令和8年3月31日までの契約に適用**。
※（　）内は令和4年6月1日～令和6年3月31日までの契約に適用。
※中核市については、欧州連合の供給者と締結する契約に対してのみ適用（一部適用対象外あり）。

（主な政令規定事項）
① 競争入札参加者の資格に関する公示を年度ごとに行うこと（特例政令第4条：令第167条の5第2項、令第167条の11第3項の特例）
② 一般競争入札参加者の資格につき事業所の所在地要件を適用しないこと（特例政令第5条：令第167条の5の2の特例）※中核市は一部例外あり
③ 一般競争入札の公告事項及び指名競争入札の公示事項を定めること（特例政令第6条、第7条：令第167条の6、第167条の12第2項、第3項の特例）
④ 競争入札参加者に入札説明書を交付すること（特例政令第8条：令規定なし）
⑤ 最低制限価格制度を適用しないこと（特例政令第9条：令第167条の10第2項、令第167条の13の特例）
⑥ 複数落札入札制度に関すること（特例政令第10条：令規定なし）
⑦ 随意契約の事由等を限定すること（特例政令第11条：令第167条の2第1項、第4項の特例）
⑧ 落札者等の公示を行うこと（特例政令第12条：令規定なし）

出典）総務省ホームページ

参考事例 6　WTO 政府調達協定の適用（愛知県）

豊橋浄水場再整備等事業（BT＋レベル 4）では、豊橋浄水場において、BT（Build-Transfer）方式による再整備と再整備後のレベル 4 を計画し、令和 6 年 12 月、公告を実施した。

同事業は、WTO 政府調達協定により、調達の対象事項、参加表明書、資格審査書の提出期限、問い合わせ先を含む公告の概要を英語で公表している。（図表 4-3）

また、一般競争入札として実施するとともに、「地方公共団体の物品等又は特定役務の調達手続の特例を定める政令」（平成 7 年政令第 372 号）により、当該入札に関し事業所の所在地に関する必要な資格については定めない形で公告されている。

図表 4-3　（参考）豊橋浄水場再整備等事業での公告内容（抜粋）

次のとおり総合評価一般競争入札に付します。
なお、本調達は、地方公共団体の物品等又は特定役務の調達手続の特例を定める政令（平成 7 年政令第 372 号）の規定が適用される調達契約に該当します。
令和 6 年 12 月 27 日

愛知県公営企業管理者
企業庁長　坂　田　一　亮

1　調達内容
(1)　事業名称
豊橋浄水場再整備等事業
(2)　事業場所
豊橋市東小鷹野 2 丁目 9 番地 1
(3)　事業概要
ア　事業方式
民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成 11 年法律第 117 号。以下「ＰＦＩ法」という。）に基づき、愛知県豊橋浄水場（以下「本施設」という。）の再整備については、事業者が自らの提案をもとに施設の設計及び建設を行った後、愛知県企業庁に施設の所有権を移転する方式（ＢＴ：Build Transfer）により実施し、本施設の運営等については、愛知県企業庁が事業者に対して、本施設の公共施設等運営権（ＰＦＩ法第２条第７項に規定する公共施設等運営権をいう。）を設定する公共施設等運営権（コンセッション）方式により実施することとします。

6 Summary
(1) Subject matter of the contract: Design, reconstruction, and maintenance of the Toyohashi water purification plant under a PFI-BT concession, and maintenance of other related facilities under a PFI concession
(2) Deadline for applications: Please send application forms by 5:00 p.m., February 25, 2025
(3) Bidding time: 10:00 a.m., October 28, 2025 (Postal bids must reach us by 5:00 p.m., October 27, 2025)
(4) Contact point: General Affairs Division, Aichi Public Enterprise Bureau
3-1-2 Sannomaru, Naka-ku, Nagoya, Aichi 460-8501 Japan

出典）愛知県「豊橋浄水場再整備等事業　公告」（R6.12）

4.1.2 統括的に管理する人材の要件

レベル 3.5 では、一般的に対象施設・業務範囲の設定等が大きく、また、4 要件（特に要件③維持管理と更新の一体マネジメント）との関係等から、全体を統括的に管理できる人材が重要となるため、必要となる能力、経験、実績、資格等を、入札・公募の条件に設定（入札・公募書類等で明確に規定）して提示することが必要である。

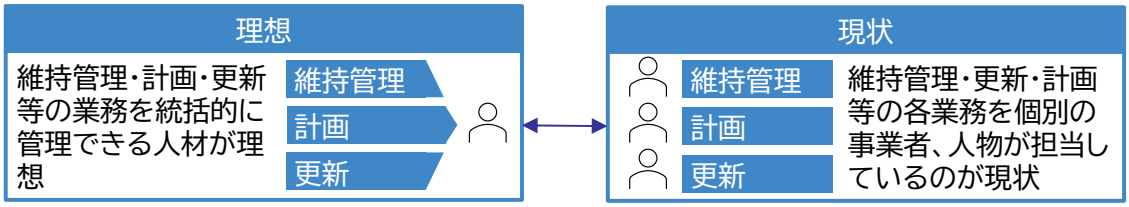
適切な事業実施に向けて、レベル 3.5 の全体（対象施設の維持管理、更新計画案作成、更新等）を統括的に管理する人材が必要・重要であり、この人材に要求する能力、経験、実績、資格等について、入札・公募の条件として設定し、入札・公募書類等で明確に規定して提示することが必要である。

この人材について、一人ですべての対象施設・業務範囲等に知見等を持つような人材の確保が困難であると想定される場合には、それぞれの対象施設・業務範囲等ごと個別の能力、経験、実績、資格等を要求し、緊密な連携を要求する等も考えられる。これらについても、例えば、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しを踏まえ、水道事業者等の適切な判断により、入札・公募書類等で明確に規定して提示する。なお、専属・専任等の考え方についても、同様に、水道事業者等の適切な判断により、必要十分な入札・公募条件を設定されたい。

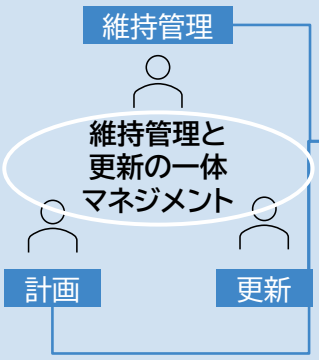
城陽市水道事業及び下水道事業における包括的民間委託事業（レベル 3.5）では、水道事業者等の承認を得れば統括責任者等について他の事業所等の業務に従事することも認めており、受託者の参画意欲に配慮した柔軟な運用を可能とする工夫をしている。

参考まで、これまでの維持管理（包括委託等）、計画（アセットマネジメント計画策定（見直し）等）、更新での資格・実績要件は図表 4-4 の通りであり、これらの緊密な連携を要求する等が考えられる。

図表 4-4　（参考）統括的に管理する人材の要件の考え方の一例（イメージ）



維持管理・計画・更新等の各分野における類似業務の資格・実績要件を求め、それぞれが連携することが望ましい



	守谷市 上下水道包括的民間委託の事例	神奈川県 箱根地区水道事業包括委託の事例	利府町 上下水道事業包括的民間委託の事例
資格要件	● 技術士(総合技術監理部門(下水道)または上下水道部門(下水道))	● 受託水道業務技術管理者	● 受託水道業務技術管理者(第三者委託に移行する際) ● 水道浄水施設管理技士2 級以上の技術者 ● 下水道技術者 ● 技術士の総合技術監理部門 (上水道及び工業用水道部門又は下水道)と上下水道部門(上水道及び工業用水道部門又は下水道)
実績要件	–	● 浄水場の運転管理業務を 受託した実績があり、かつ当該業務の経験年数が3年以上ある者を配置	● 水道法に基づく水道施設の維持管理業務を、元請として1 契約で 5年以上履行した実績

出典）「守谷市上下水道施設管理等包括業務委託実施要領」、神奈川県企業庁「箱根地区水道事業包括委託（第３期）業務要求水準書」利府町「上下水道事業包括的民間委託」等に基づき国土交通省作成

4.1.3 水道法上の有資格者配置と PPP/PFI（官民連携）

水道法第 12 条第 1 項は、「水道の布設工事（当該水道事業者が地方公共団体である場合にあっては、当該地方公共団体の条例で定める水道の布設工事に限る。）を自ら施行し、又は他人に施行させる場合においては、その職員を指名し、又は第三者に委嘱して、その工事の施行に関する技術上の監督業務を行わせなければならない。」とし、同条第 2 項では「前項の業務を行う者は、政令で定める資格（当該水道事業者が地方公共団体である場合にあっては、当該資格を参酌して当該地方公共団体の条例で定める資格）を有する者でなければならない。」としている。

また、水道法第 19 条第 1 項は、「水道事業者は、水道の管理について技術上の業務を担当させるため、水道技術管理者一人を置かなければならない。ただし、自ら水道技術管理者となることを妨げない。」とし、同条第 3 項では「水道技術管理者は、政令で定める資格（当該水道事業者が地方公共団体である場合にあっては、当該資格を参酌して当該地方公共団体の条例で定める資格）を有する者でなければならない。」としている。

以上の水道法の規定を受け、水道法施行令第 5 条では布設工事監督者の資格要件が、同第 7 条では水道技術管理者の資格要件が具体化されている。（図表 4-5）

布設工事監督者については第三者に委嘱が可能であり、レベル 3.5 を実施する場合、その業務範囲に応じて、有資格者を受託者側に配置すればよい。なお、その際、当該工事の請負人あるいは、請負人の被雇用者は第三者に当たらないため資格者の配置において留意が必要である。また、水道法第 19 条第 2 項に定める業務を委託する場合には、水道法第 24 条の 3 に基づき、受託者は受託水道業務技術管理者を配置することとなる。（本ガイドライン 4.1.4 参照）なお、受託水道業務技術管理者は水道技術管理者たる資格を有する必要がある。

上記を踏まえ、レベル 3.5 事業開始後、水道事業者等側に有資格者を配置しないことを想定している場合には、受託者側に必要な資格や実務経験年数の要件を満たす人材の配置を入札・公募書類等で明確に求め、入札・公募を実施することが必要である。

図表 4-5 布設工事監督者及び水道技術管理者の資格要件

■布設工事監督者の資格要件（令第５条）

分類			技術上の実務経験※
大学卒業 <短期大学を除く> （ ）内は、大学院にて衛生工学又は水道工学を1年以上専攻した場合	土木工学科又はこれに相当する課程	衛生工学又は水道工学を専攻	2年以上 （1年以上）
		上記以外を専攻	3年以上 （2年以上）
短期大学卒業 高等専門学校卒業 専門職大学前期課程修了	土木工学科又はこれに相当する課程		5年以上
高等学校卒業 中等教育学校卒業	土木工学科又はこれに相当する課程		7年以上
水道の工事に関する実務経験のみ			10年以上
技術士 上下水道部門 ２次試験合格	上水道及び工業用水道を選択		1年以上

※ 簡易水道の場合は必要年数は半分

■水道技術管理者の資格要件（令第７条）

分類		技術上の実務経験※
布設工事監督者の資格を有するもの（簡易水道は除く）		不要
大学卒業 <短期大学を除く>	土木以外の工学、理学、農学、医学、薬学	4年以上
	工学、理学、農学、医学、薬学以外	5年以上
短期大学卒業 高等専門学校卒業 専門職大学前期課程修了	土木以外の工学、理学、農学、医学、薬学	6年以上
	工学、理学、農学、医学、薬学以外	7年以上
高等学校卒業 中等教育学校卒業	土木以外の工学、理学、農学、医学、薬学	8年以上
	工学、理学、農学、医学、薬学以外	9年以上
水道に関する実務経験のみ		10年以上
厚生労働大臣の登録を受けたもの（日本水道協会）が行う登録講習の過程を修了		不要

※ 簡易水道と1000m3/日以下の専用水道の場合は必要年数は半分

出典）厚生労働省「水道法における資格制度について」

4.1.4 水道法第 24 条の３の第三者委託と PPP/PFI（官民連携）

水道法第 24 条の３第１項においては、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としている。

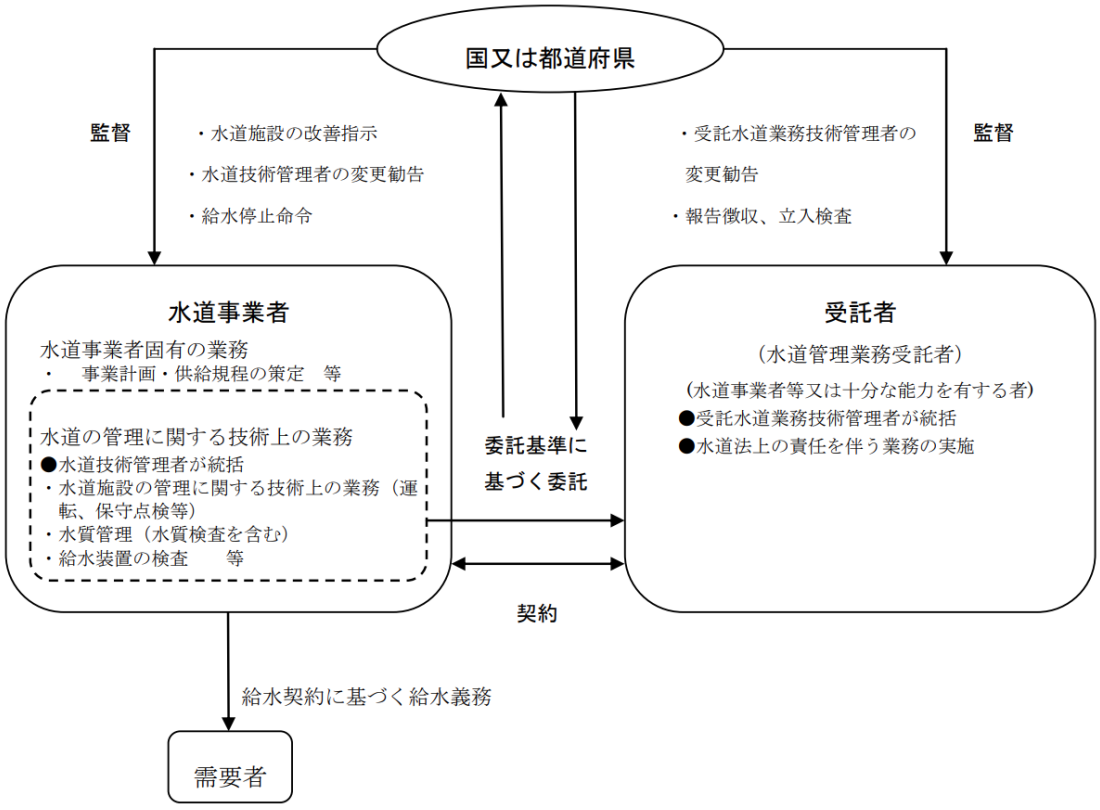
同項の委託を行う場合、当該委託された業務の範囲内において、水道管理業務受託者を水道事業者と、受託水道業務技術管理者を水道技術管理者とみなされる。

そのため、委託契約に基づき受託水道業務技術管理者が行うこととなった事務については、受託管理水道業務技術管理者が責任を負うこととなる。

第三者委託を行う際には、責任関係等が明確であることが必要なため、満たすべき一定の基準が定められている（水道法施行令第７条）。そのため、レベル 3.5 事業開始後、水道事業者等側に有資格者を配置しないことを想定している場合には、基準に適合する入札・公募を実施することが必要である。

第三者委託の詳細は、「水道事業における官民連携に関する手引き（厚生労働省、R6.3）第Ⅲ編　第三者委託導入の検討」も参照されたい。

図表 4-6　水道法における第三者委託の概念図



4.1.5 「更新実施型」の入札・公募等

水道事業者等は、入札・公募等の準備段階で、アセットマネジメント計画や経営戦略等の既存資料等を踏まえ、事業期間中の更新の見通し（例えば、年度毎の事業費や内容等）をまとめ、入札・公募書類等に記載して提示することが重要である。

レベル 3.5 の「更新実施型」の入札・公募等では、要件①長期契約（原則 10 年）の事業期間中の更新の見通し（例えば、年度毎の事業費や内容等）は、民間事業者等が適切に判断し提案する上で必要・重要な情報となる。

この点、可能な限り具体的に情報開示できることが望ましいが、困難である場合も民間事業者等の参画意欲を高め、創意工夫等を引き出す観点から、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返し等も踏まえつつ、手がかりとなる事業期間中の更新の見通しは提示（情報開示）できるように準備することが必要である。より具体的には、水道事業者等は、入札・公募等の準備段階で、アセットマネジメント計画、経営戦略等の既存資料等を踏まえ、事業期間中の更新の見通し（例えば、年度毎の事業費や内容等）をまとめ、入札・公募書類等に記載し明確にして提示（情報開示）することが想定される。

また、例えば、事業期間中の更新の見通しについての水道事業者等の考え、事業期間後の更新についての水道事業者等の考え等をあわせて提示（情報開示）した上で、官民対話や入札・公募等を実施することも有効と考えられる。なお、更新支援型の場合、事業期間中の更新の見通しや水道事業者等の考え等は直接には関係しないものの、民間事業者等が適切に判断し提案する上で重要な情報と考えられるため、提示（情報開示）することも有効と考えられる。

参考まで、箱根地区水道事業包括委託（第３期）（レベル 3.5）では、10 年間の事業期間のうち、前半５年間の工事等実施個所は公募時に開示された工事の中から、諸般の事情を勘案して効率的な実施計画を受託者が立案し、協議の上、前年度に決定することとされている。また、後半５年間の施設更新工事については、受託者が施設更新工事計画の原案を提出し、委託者が承認及び債務負担行為を設定したうえで、基本契約を変更し、委託期間後半の施設更新工事を実施することとされている。なお、後半の施設更新工事計画原案の作成にあたっては、委託者が別途策定する水道施設整備計画、水道施設耐震化基本計画等に基づき、委託業務で把握した各施設の状況を考慮し実施することとされている。（図表 4-7）

また、新居浜市上工下水道施設包括委託事業（レベル 3.5）では、更新工事の対象施設について、事業期間の前半については要求水準書別紙で対象施設を公表しつつ事業開始後の施設状況に応じて受託者が対象施設の変更または順序の変更を事業者が提案することができるものとし、事業期間の後半については受託者が策定する更新計画案に基づき更新工事を進めるものとしている。

図表 4-7　（参考）先行事例における更新範囲の設定

（箱根地区水道事業包括委託（第３期））

(5)工事等業務
ア 計画修繕工事･施設更新工事等に関する特記事項
添付資料2に示す施設の修繕･機能維持･更新などの工事について、現場調整、設計、施工、地元調整、現場管理、品質管理、工程管理、安全管理、出来高管理を実施すること。また、添付資料2に示す点検等業務を実施すること。なお、工事の施工、点検等業務は第三者に発注できることとするが、その際には県企業庁の基準に基づいて、工事監督及び検査を実施すること。
工事等実施個所は県企業庁が提示した工事等の中から、諸般の事情(道路の交通事情、箱根町の催事や季節性等)を勘案して工事等施工個所の効率的な実施計画を立案し、県企業庁と協議の上、前年度の夏頃までに決定すること。
なお、添付資料2に記載の無い委託期間後半(令和 11年度から令和15 年度)で行う施設更新工事等については、1－4の(1)の業務で策定した施設更新計画に基づき、受注者が施設更新工事等を実施すること。

1-4 施設更新計画等原案作成提案業務
次に掲げる業務の実施にあたっては、企業庁の策定する水道施設整備計画、神奈川県営水道施設耐震化基本計画等に基づき、受注者が令和6年度以降の本委託業務で把握している各施設の状況などを十分に考慮した上で実施すること。
(1)令和11年度～令和 15年度の施設更新工事計画案作成業務
受注者は、委託期間6年目以降(令和 11年度～令和15年度)の施設更新工事計画の原案について、県企業庁が別途通知する期日までに提出し、承認を得なければならない。
また、受注者は、県企業庁の承認を受けた施設更新工事計画に基づき、県企業庁と本委託の施設更新に係る変更契約を締結し、委託期間後半(令和 11年度～令和 15年度)の施設更新工事等を実施しなければならない。

出典）神奈川県企業庁「箱根地区水道事業包括委託（第３期）業務要求水準書」より抜粋

4.1.6 「更新支援型」の入札・公募等

更新支援型の場合、レベル 3.5 の受託者が更新計画案作成等により、別途水道事業者等が実施する更新に対し、受託者グループの優位性を織り込むことも可能となりうる。このため、レベル 3.5 の受託者の選定、更新計画案作成の適切性、別途水道事業者等が実施する更新等の競争性等の観点から、必要に応じて、水道事業者等の適切な判断が望まれる。

更新支援型は、少なくとも維持管理から更新計画案作成までを含み、更新は別途水道事業者等が実施する。更新支援型の受託者を更新の受託者として選定するかは水道事業者等の任意であり適切な判断に委ねられる。

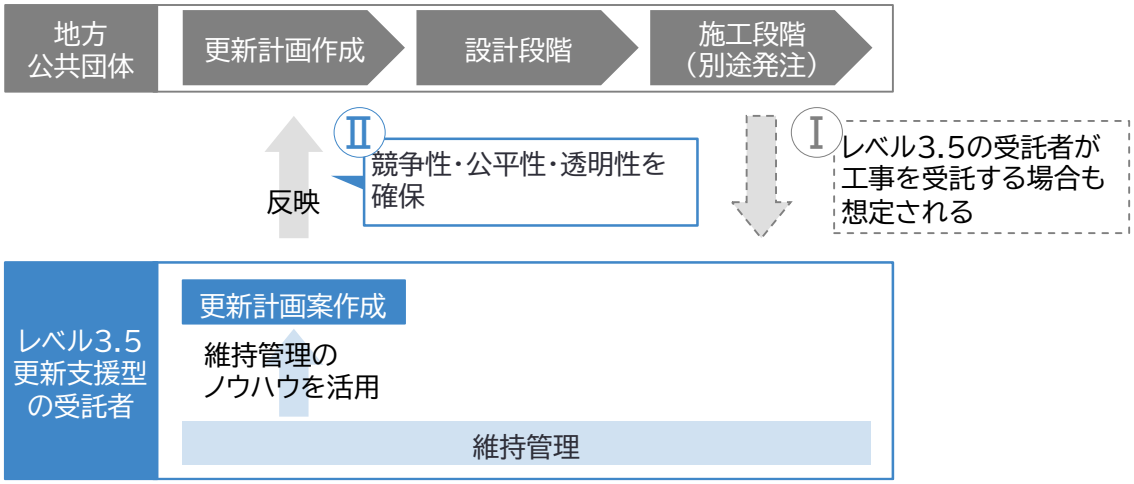
ただし、更新支援型の受託者は、更新計画案作成等を通じて、水道事業者等の実施する更新等に対し、受託者グループの優位性を織り込むことも可能となりうる。このため、水道事業者等が、更新支援型の受託者を更新の受託者として選定することを想定する場合にも、レベル 3.5 の受託者の選定、更新計画案作成の適切性、更新の競争性等の観点から、必要に応じて、適切に判断することが望ましい。（図表 4-8）

まず、更新支援型の受託者の選定に際しては、更新計画案作成等の適切な実施に資する能力・経験・実績・資格等だけでなく、例えば、更新計画案作成やこれに基づく更新等に対する考え方等も提案の中で要求し、確認することが考えられる。

更新計画案作成の適切性については、例えば、水道事業者等が受け取った際、受託者グループが更新等の入札・公募に参加する可能性がある場合に必要があれば、競争性等ないし効率性や創意工夫等を引き出せるか等も確認（モニタリング・履行確認）することが考えられる。この点、必要に応じて、第三者により技術力や体制を補完することも考えうる。

更新の競争性等については、本ガイドライン 4.2.3、4.2.4 などを参照されたい。この点、例えば、更新支援型の受託者の選定に際して、契約・要求水準等で更新計画案作成等に関連する情報開示を規定（約束）し、更新等の入札・公募に際して、これらの情報開示に基づき競争性・公平性・透明性を確保する等が考えられる。

図表 4-8　更新支援型における更新計画案作成の適切性確認



4.1.7 ベンダーロックイン

レベル 3.5 の受託者が既存民間委託の受託者と異なる場合等を中心に、ベンダーロックインが発生する可能性がある。そのため、第 1 期のレベル 3.5 の受託者を選定する際には、次期事業において、円滑で効率的な事業実施や創意工夫の発揮、調達の競争性等が阻害されない環境整備がなされるよう、契約・要求水準等で規定すること等が望ましい（例えば、汎用プロトコル化によるベンダーフリー化や、データの開示、次期受託者に対する民-民の紳士的な協力について規定）。

一般に、ベンダーロックインとは、ソフトウェアの機能改修やバージョンアップ、ハードウェアのメンテナンス等、情報システムを使い続けるために必要な作業を、それを導入した事業者以外が実施することができないために、特定の事業者（ベンダー）を利用し続けなくてはならない状態のことである。

参考として、官公庁における情報システム調達に関する実態調査報告書（公正取引委員会、R4.2）における情報システムの調達に関する記載事項を以下に示す。報告書内では、官公庁の情報システム調達において公正かつ自由な競争が促進されること、および、ベンダーロックインや私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律（以下、「独占禁止法」という。）違反行為の未然防止に取り組むことが期待されている。

- 公正取引委員会としては、デジタル庁等の関係府省庁と連携しながら、本報告書で示した考え方の普及・啓発に努めることにより、官公庁、ベンダー等において自主的な取組が行われ、官公庁の情報システム調達において公正かつ自由な競争が促進されることを期待する。加えて、情報システム調達における独占禁止法違反行為に対しては、厳正に対処していく。
- 民間における情報システムに係る取引においても、本報告書と同様の論点を有する部分については本報告書における考え方が有用であると考えられることから、官公庁にとどまらず広く情報システム調達に携わる関係者においても、本報告書で示した考え方に留意し、ベンダーロックインや独占禁止法違反行為の未然防止に取り組むことを期待する。

レベル 3.5 においても、受託者が既存民間委託の受託者と異なる場合等に、既設の電気設備等のベンダー等以外では技術的に対応が困難である等の理由により、電気設備等のメンテナンスや、バージョンアップ、更新工事、データ利活用等が円滑に実施できない可能性があり、このようなベンダーロックインが生じた場合、事業の円滑で効率的な実施や受託者の創意工夫の発揮に影響があることに加え、調達の公平性、競争性を阻害する要因となる。

このため、第 1 期のレベル 3.5 の受託者を選定する際の要求水準書や契約書等において、次期事業に向け、多様な民間事業者等が参画可能な公正かつ自由な競争が促進される環境

を整備しておくことが望ましい。

例えば、レベル 3.5 を受託した民間事業者等に対しては、計算機室（中央監視装置）と現場制御装置（PLC）間の通信に汎用プロトコルを用いることでベンダーフリー化とすることや契約書等でデータの開示や次期受託者への協力を求めることが考えられる。

水道事業においては、保有するデータに関する仕様を標準化した「水道情報活用システム」の活用が進められている。水道情報活用システムに準拠したデータ規格等の標準化によりベンダーロックインが解消され、システム移行費用の削減、競争環境の確保によるコスト低減が期待される。水道情報活用システムの導入を前提として、運転監視アプリケーションの提供、機器更新工事等の希望する利用条件に対応可能な複数のベンダーを事前に確認しておくことで、実際にベンダーロックインの解消に踏み切っている地方公共団体もある。（参考事例 7）

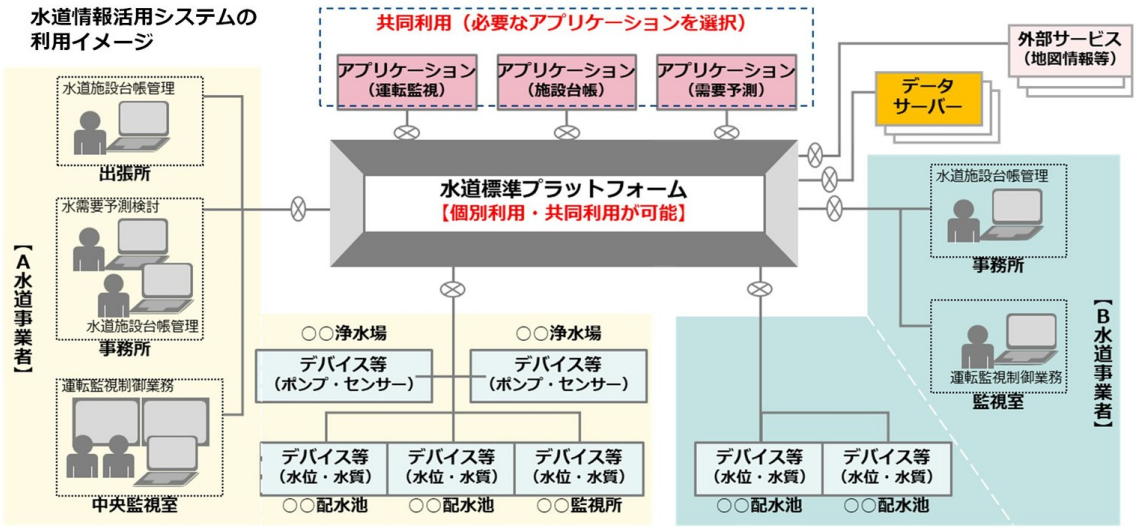
参考 2　水道情報活用システムによるベンダーロックインの解消

水道事業においては、保有するデータに関する仕様を標準化した「水道情報活用システム」の活用が進められている。

水道情報活用システムは、水道事業者等が有する水道に関する設備・機器に係る情報や事務系システムが取り扱うデータを横断的かつ柔軟に利活用できる仕組みであり、構成要素であるデータのプラットフォーム、アプリケーションやデバイス等のインタフェース、データプロファイル等の仕様が標準化されている。（図表 4-9）

水道情報活用システムに準拠したデータ規格等の標準化によりベンダーロックインが解消され、システム移行費用の削減、競争環境の確保によるコスト低減が期待される。水道情報活用システムの導入を前提として、運転監視アプリケーションの提供、機器更新工事等の希望する利用条件に対応可能な複数のベンダーを事前に確認しておくことで、実際にベンダーロックインの解消に踏み切っている地方公共団体もある。

図表 4-9 水道情報活用システム利用イメージ



出典）国土交通省「水道情報活用システム導入支援事業の概要（令和 8 年 3 月）」

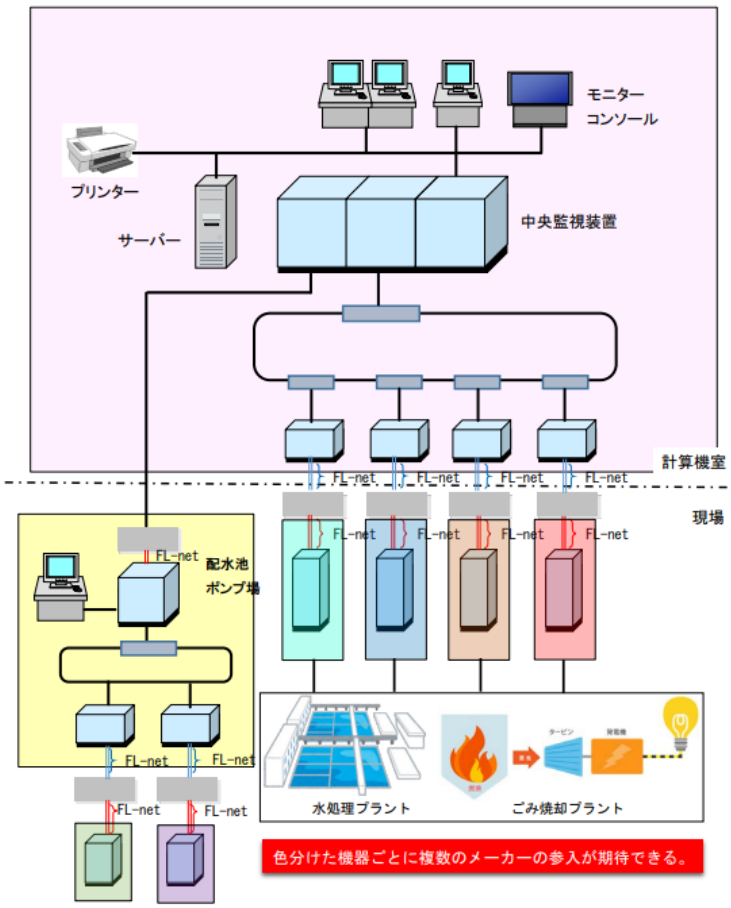
参考事例 7 ベンダーロックイン解消の取組（神奈川県横浜市、神奈川県葉山町）

神奈川県横浜市では、公共インフラのシステムを特定の民間事業者等に依存することは様々なリスクがあり、また適切な価格の把握が困難であるとして、これらの課題に対応するために監視制御装置の発注方式に関する検討報告～監視制御装置発注ガイドライン～（横浜市、R2.12）を策定した。

計算機室（中央監視装置）と現場制御装置（PLC）間の通信に汎用プロトコルを用いることを仕様書で示すことによりベンダーフリー化を進めている（図表 4-10）。従来、計算機室（中央監視装置）と現場制御装置（PLC）間の通信はメーカー独自の通信仕様を採用しており、計算機室（中央監視装置）メーカー以外では対応できない状況となっている。

また、同市では電気設備工事一般仕様書（下水道設備用）において、制御盤（マルチコトローラ）とシーケンスコントローラの仕様に「オープン規格（FL-net）のモジュールが実装可能なこと」と定めており、ベンダーフリー化を推進している。

図表 4-10　汎用プロトコルを用いたプラント監視制御装置の構成例



出典）神奈川県横浜市「監視制御装置の発注方式に関する検討報告～監視制御装置発注ガイドライン～」(R2.12)

また、神奈川県葉山町の葉山浄化センター等整備・運営事業では、町が保有する葉山浄化センターの増設設計・建設・維持管理等に係る業務を一括して複数年にわたって包括的に委託することによって、受託者の有する技術力や創意工夫を促し、事業の効率化及び安定化を図っている。同事業では、要求水準書の中に、監視制御システムをベンダーフリー化することを記載している（図表 4-11）。

図表 4-11　汎用プロトコルの要求水準書における明示

エ　監視制御設備

（カ）　使用するＬＡＮシステム及び通信プロトコルは、オープンインターフェースとすること。特に中央監視室と設備コントローラの間は、汎用プロトコルを使用した通信方式とすること。

オ　運転操作設備

（サ）　使用するＬＡＮシステム及び通信プロトコルは、オープンインターフェースとすること。特に中央監視室と設備コントローラの間は、汎用プロトコルを使用した通信方式とすること。

出典）神奈川県葉山町「葉山浄化センター等整備・運営事業　要求水準書」(R4.10)

4.1.8 建設業法等との関係

更新実施型は、受託者が更新（の発注業務）を実施する。案件形成に際しては、建設業法や公共工事の入札及び契約の適正化の促進に関する法律等との関係について、留意する必要がある。

受託者が SPC であって他の民間事業者等に更新工事を発注する場合、地方公共団体（水道事業者等）と受託者の契約内容次第だが、当該 SPC は建設業許可が基本的に不要となる。

更新実施型では、受託者が自ら更新工事を実施する場合と、受託者が更新工事の発注を行う場合がある。一般則として、更新に際し、地方公共団体（水道事業者等）と民間事業者等の契約内容が請負契約である場合、当該民間事業者等は政令で定める軽微な建設工事を請け負う場合を除き建設業の許可を受けなければならない（建設業法第 3 条）。

更新実施型において、受託者が SPC で、水道事業者等と受託者の契約内容が建設工事の請負契約ではない場合は、当該 SPC が発注者、SPC から直接建設工事を請け負う民間事業者等が受注者（元請）の立場となるものであると考えられることから、当該 SPC は建設業許可が基本的に不要となる。なお、当該 SPC と請負契約を締結する民間事業者等や、当該民間事業者等と下請契約を締結する民間事業者等は、建設業の許可が必要となる。

以上を踏まえ、レベル 3.5 の更新実施型の案件形成に際して、必要に応じて各地方整備局等建設業担当者あてに照会する等、建設業法の許可の要否等について留意する。

4.2 レベル 3.5 の受託者

4.2.1 概要（類型等）

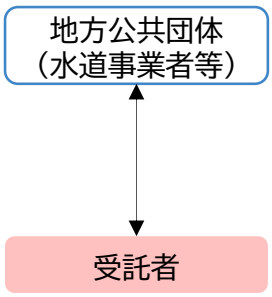
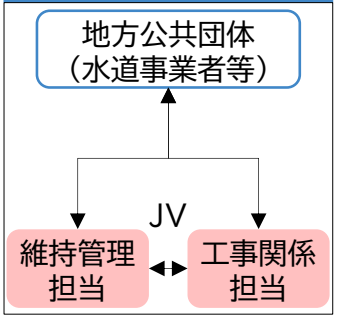
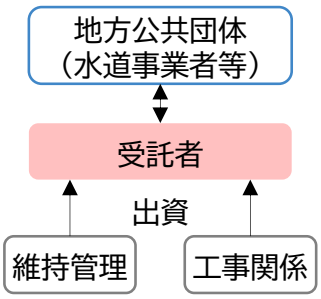
レベル 3.5 の受託者として、単独の民間事業者等、JV、SPC 等の新会社の設立が考えられる。

レベル 3.5 の受託者として、維持管理と更新の一体的なマネジメントに対応するため複数の民間事業者等（受託者グループ）が想定される。受託者グループとしては、JV の組成や SPC 等の新会社の設立が選択肢となる（図表 4-12）。なお、JV が受託者となる場合には、維持管理と更新一体マネジメントの観点から、維持管理を担当する民間事業者と更新を担当する民間事業者間で一体的に事業実施できる体制になっているかに留意する必要がある。これらの検討の際に、必要に応じて例えば、ISO55000 シリーズ等の考え方を参考にすることも有効である。

また、類型ごとの留意点として、JV の場合には民-民間の責任分担等の点、SPC の場合には追加で設立・運営等に関する負担が受託者に発生する点、JV・SPC の場合ともに中小企業や地元企業等の参画への考え方等が考えられる。地元企業等の参画の考え方については地域の実情に即して検討が必要であるため、本ガイドライン 7.1 を参考にされたい。

入札・公募条件設定等は水道事業者等の適切な判断となるが、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返し等を踏まえることが望ましい。

図表 4-12　レベル 3.5 の受託者（イメージ）

	単独の民間事業者等	JV	SPC等の新会社の設立
類型			
効果・メリット	―	●SPC等の設立と比較して、JVの組成の方が容易（中小企業、地元企業も取り組みやすいと考えられる）	●一体的な事業実施 ●倒産隔離、構成企業と切り離された財務モニタリングが可能
留意点・ポイント	●対象施設（浄水施設等と管路）、業務範囲（維持管理と更新関係）を一者で対応できる民間事業者等は限られる	●一体的な事業実施の観点を考慮 ●中長期の安定的な事業実施の観点を考慮	●新会社の設立や運営等の負担が大きい ●官出資により、官民会社（三セク）、官会社もある ●官出資を行う場合も、次期以降について適宜の見直しや、その際の競争性に留意が必要

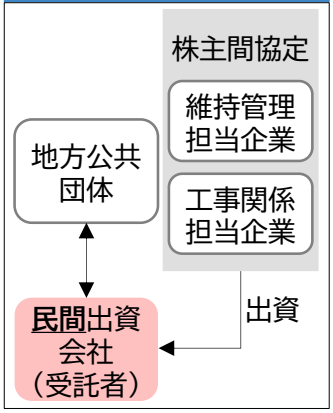
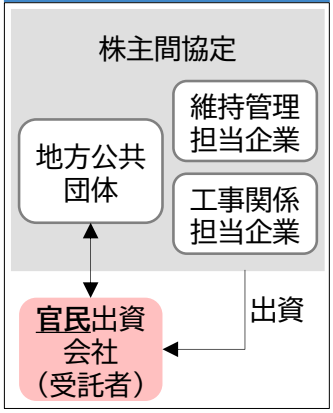
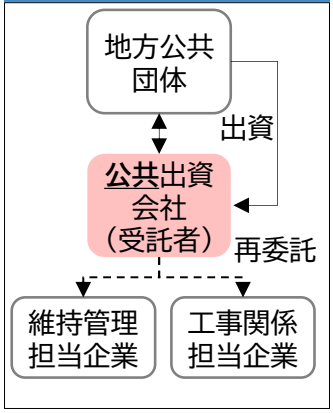
4.2.2 官民出資会社の活用（SPC 等の新会社の設立）

SPC 等の新会社の設立の場合、地方公共団体と民間事業者等の双方が出資する官民出資会社の活用も考えられる。官民出資会社を活用する場合、職員派遣による技術継承が可能となる。一方、地方公共団体の出資による経営への関与と経営の自由度の均衡に留意する必要がある。

受託者に SPC 等の新会社の設立を想定する場合の一つの類型として、地方公共団体と民間事業者等の双方が出資する官民出資会社の活用も考えられる。(図表 4-13、参考事例 8)

官民出資会社の場合、地方公共団体が受託者の官民出資会社に職員を派遣し、この職員が受託者としてのレベル 3.5 の実務に直接的に関与し、蓄積した技術等を地方公共団体に持ち帰ることで、地方公共団体としての技術継承を進めることが可能となる。また、広域型レベル 3.5 の案件形成において、地方公共団体間や地域の合意形成を図りやすくなることも考えられる。ただし、地方公共団体の出資により、株主としての地方公共団体の経営への関与と、民間事業者等としての創意工夫等を可能とする経営の自由度との均衡に留意する必要がある。具体的には、官民の出資の比率（地方公共団体が出資する割合）等を慎重に決定することが重要であり、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しや外部有識者の意見等も踏まえ、水道事業者等が適切に判断する。また、地方公共団体が出資する点について、地方自治法や当該団体の決まり等、関係する規定を確認することも必要である。なお、地方公共団体のみが出資し、完全な官出資会社とすることも可能である。

図表 4-13　SPC 等の新会社の設立（官民出資会社の活用）

	民間出資会社	官民出資会社	公共出資会社
類型			
効果・メリット	●設立された新会社の経営について、完全に受託者の裁量となるため、より受託者の創意工夫や経営ノウハウ等の活用を期待しうる	●地方公共団体の職員を官民会社に派遣して官から民への技術継承が可能（※） ●同職員が官民会社で実務を担当することで官もノウハウ等を持ち続けられる	●地方公共団体が業務実施体制・ノウハウ等を維持しつつ、地方公共団体から独立した法人として相対的に自由度の高い経営が可能となる
留意点・ポイント	●中長期の事業期間が終了する際、必要な情報やノウハウ等が、適切に引き継がれる仕組み等を考えておく	●設立された新会社の経営について、地方公共団体の関与の程度と、受託者の自由度の均衡に留意する必要がある	●設立した新会社が実際に維持管理業務や工事に関係する業務を実施できない場合、民間事業者等への再委託が必要となる

※公益的法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律第10条に基づく職員派遣については、地方公共団体の条例で必要となる出資割合を規定している場合、この出資が必要

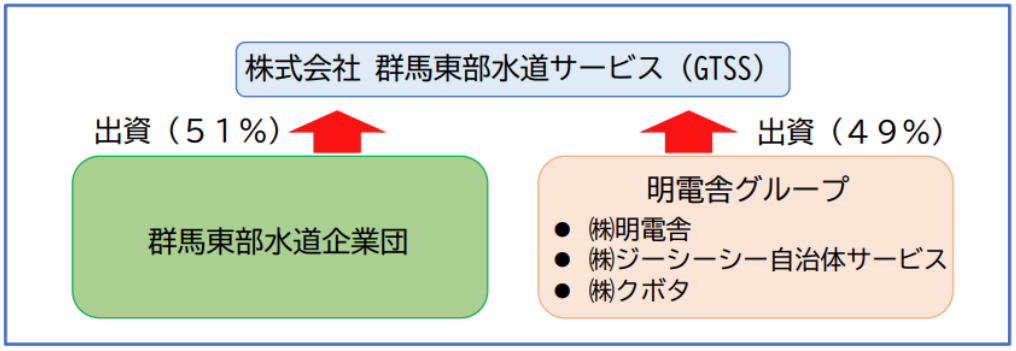
参考事例 8　官民出資会社の活用（群馬東部水道企業団による株式会社群馬東部水道サービスの活用）

群馬東部水道企業団事業運営及び拡張工事等包括事業（水道分野）では、群馬東部水道企業団の 51%の出資により、官民出資会社が設立され、受託者として事業実施している。（図表 4-14、図表 4-15）

群馬東部水道企業団の職員を、官民出資会社であり受託者である株式会社群馬東部水道サービスに派遣し、同職員が受託者の実務に関与することで、群馬東部水道企業団としての技術・ノウハウ等の継承・確保を可能としている。

なお、群馬東部水道企業団事業運営及び拡張工事等包括事業（第 2 期）も、水道事業運営を引き続き包括事業委託で実施することとし、パートナーとなる民間事業者等の募集を公募型プロポーザル方式により実施し、事業者選定審査委員会を経て、選定事業者を決定した。

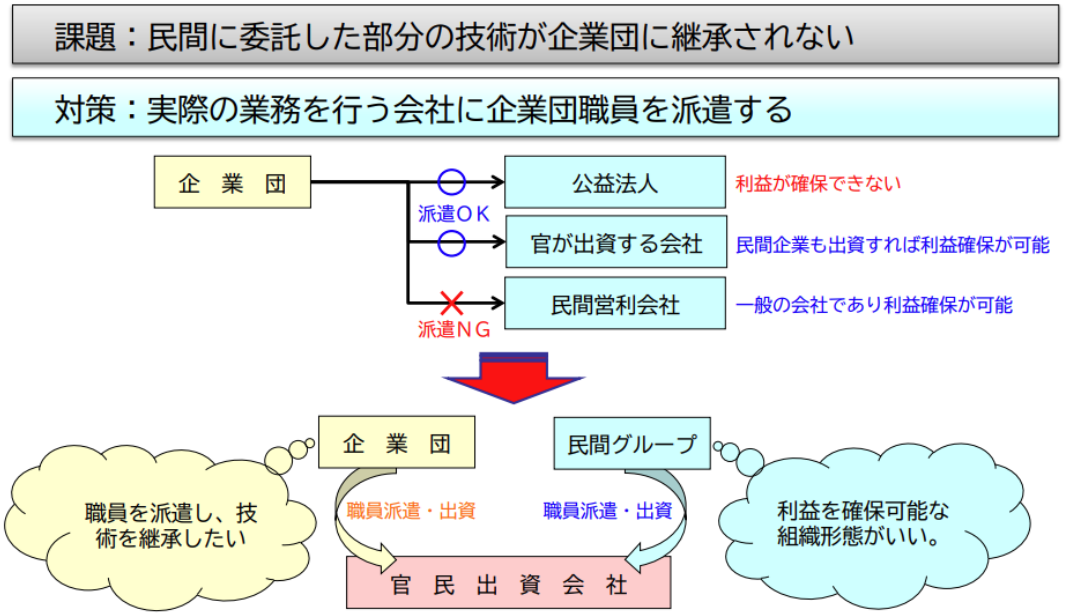
図表 4-14　群馬東部水道企業団と官民出資会社の株式会社群馬東部水道サービス設立



官民出資会社設立のメリット

- 官民双方からの出資による公正な運営
- 官民双方の技術や知識を活かした、効率的な業務の実施
- 近年の職員減少による水道技術の衰退の解消
- 退職派遣の実施による官側への民間技術導入
- 包括事業実施期間終了後も会社が継続

図表 4-15　群馬東部水道企業団職員の派遣



出典）群馬東部水道企業団「群馬東部水道企業団の広域連携について」（R4.11）

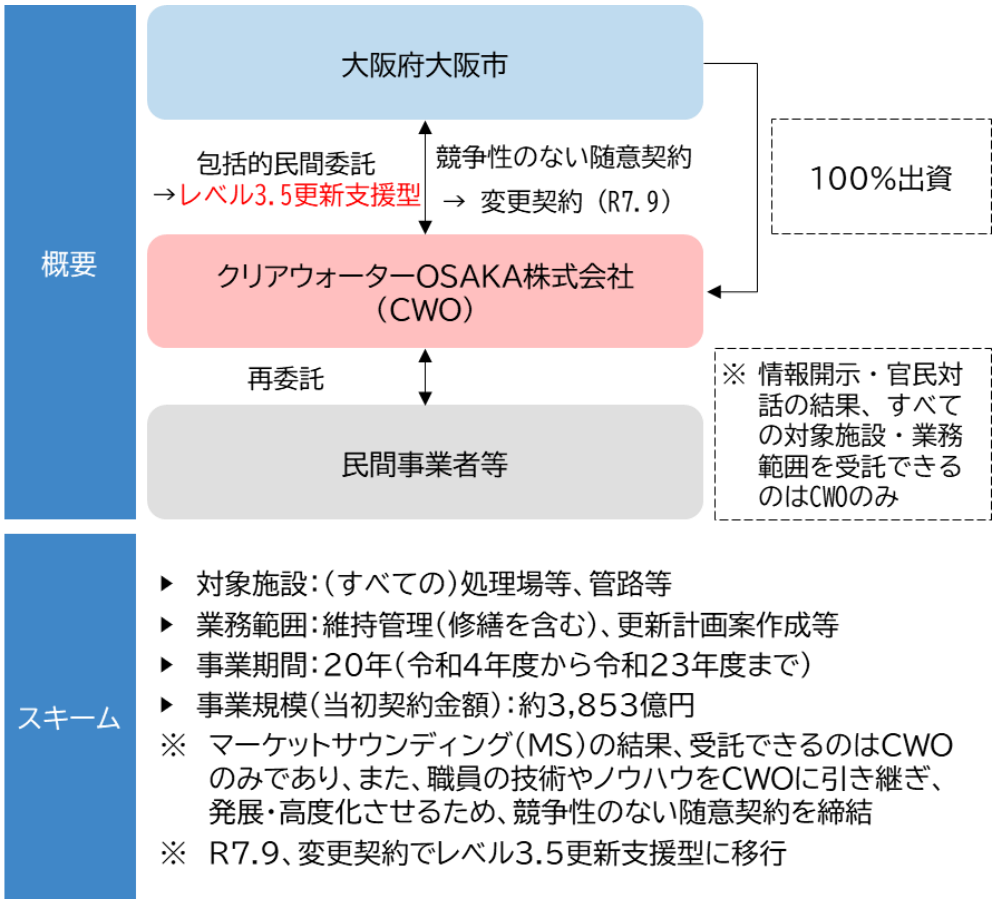
先行事例 10　官 100%出資会社の活用（大阪府大阪市によるクリアウォーターOSAKA 株式会社の活用）

官 100%出資会社の活用事例として、大阪府大阪市によるクリアウォーターOSAKA 株式会社の活用が参考となる。大阪市下水道施設包括的管理業務委託では、クリアウォーターOSAKA 株式会社（同市 100%出資）を受託者とする包括的民間委託を競争性のない随意契約で実施している。（図表 4-16）

必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しの結果、すべての処理区のすべての施設等（12 処理区の管路、処理場、ポンプ場。ただし、PFI（従来型）で実施しているものを除く）を受託できるのは、クリアウォーターOSAKA 株式会社（以下、「CWO」という。）のみであり、また、職員の技術やノウハウを CWO に引き継ぎ、発展・高度化させるため、競争性のない随意契約を締結している。

なお、令和 7 年 9 月から、契約変更により、業務範囲に更新計画案作成を追加し、レベル 3.5 更新支援型へ移行した。

図表 4-16　大阪市下水道施設包括的管理業務委託での官 100%出資会社の活用



出典）大阪府大阪市資料等に基づき国土交通省作成

4.2.3 更新支援型の受託者と更新の受託者の関係

更新支援型（ピュア型 CM 方式を含まない）の受託者を、更新の受託者として選定できるか、水道事業者等は適切に判断する。一方、ピュア型 CM 方式まで含む場合、一般的に更新の受託者として選定できないため、地方公共団体におけるピュア型ＣM方式活用ガイドライン（国土交通省、R2.9）等を参考に、慎重に判断されたい。

レベル 3.5 の更新支援型（ピュア型 CM 方式を含まない）の受託者を、更新の受託者として選定できるかは、水道事業者等の適切な判断となるが、一般的に、同一ないし関係する民間事業者等が関与する場合、例えば、更新の発注に係る背景情報等の情報開示の観点で民間事業者間の情報格差が生じ、競争性や創意工夫等は阻害されやすいと考えられるため、更新支援型の受託者の選定やの受託者の選定に際し、留意することが望ましい。

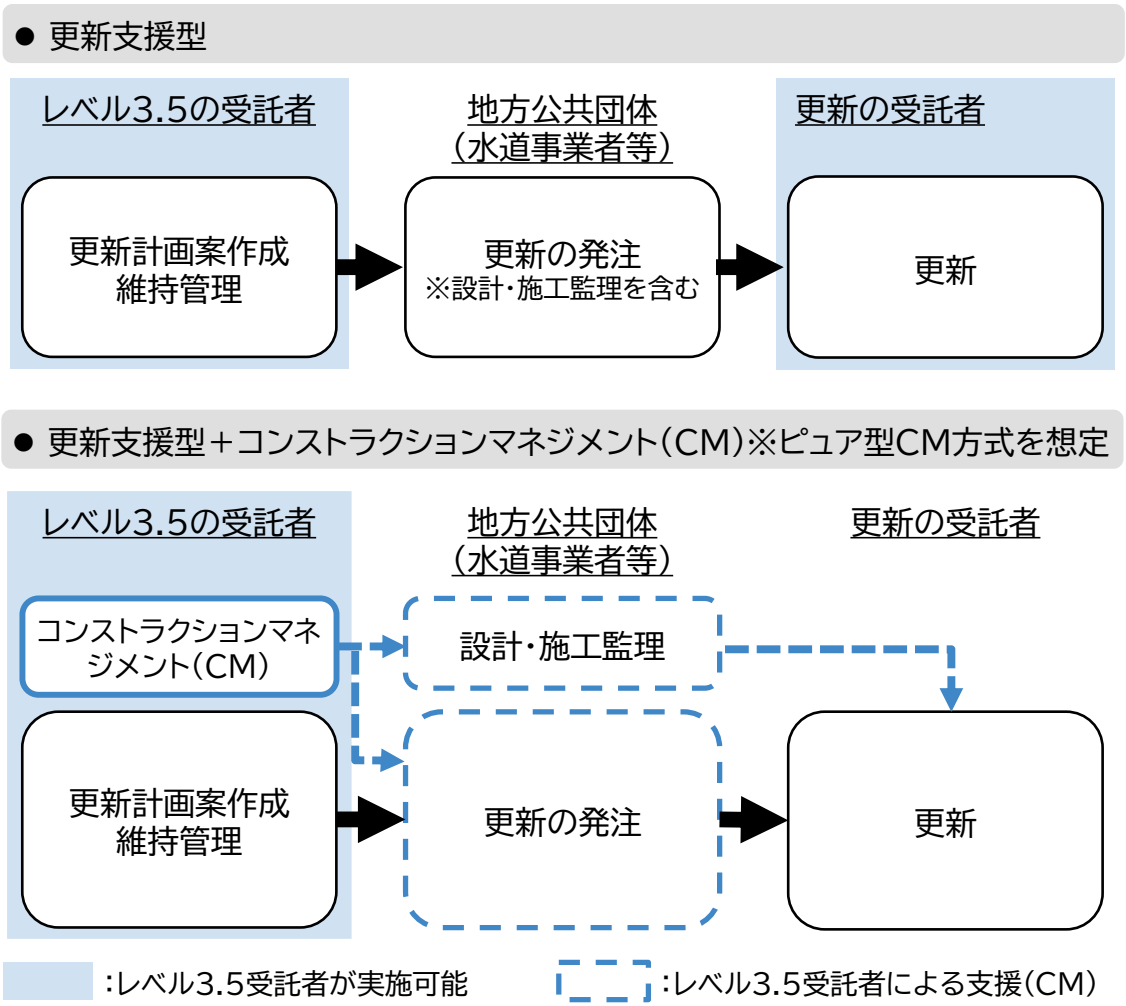
地方公共団体におけるピュア型 CM 方式活用ガイドライン（国土交通省、R2.9）では、「4-6 活用に当たっての留意事項」で CM 業務の中立性を担保するため、地域の実情を踏まえつつ、CMR 及び CMR と資本・人事面において関連がある者は、CM 業務の対象となる業務、工事の入札契約に参加することができないこと等を参加要件として定めることについて考慮する必要があることが記載されている。

このため、更新支援型でピュア型 CM 方式まで含む場合、一般的に、中立性を担保するためには、レベル 3.5 の受託者を更新の受託者として選定できないことに留意されたい。（設計については上記段落の記載を考慮して発注）これは、更新の入札・公募の実務的な内容をレベル 3.5 の受託者が承知していることにより、競争性・公平性・透明性や創意工夫等の阻害が著しいこと等のためと考えられる。詳細は、地方公共団体におけるピュア型 CM 方式活用ガイドライン（国土交通省、R2.9）等を参照されたい。

また、建設工事の特記仕様書や金入り設計書等を作成支援する詳細設計業務等をレベル 3.5 に含める場合においても、同様の理由により更新（改築）の事業者として選定できないことに留意されたい。（図表 4-17）

よって、水道事業者等は、更新支援型を選択する場合、入札・公募等までに、レベル 3.5 の受託者を更新の受託者として選定できるか（更新の入札・公募等に参加させるか）等を明確に提示できることが重要であり、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しの中で取り扱っておくことが望ましい。

図表 4-17　更新支援型の受託者と更新の受託者



4.2.4 レベル 3.5 の受託者と FS 等の受託者との関係

FS 等支援の受託者をレベル 3.5 の受託者として選定できるかは、基本的に水道事業者等の任意（適切な判断）となる。

地方公共団体の決まり等があればこれに準拠し、なければ競争性等と持続性向上の均衡を踏まえ、水道事業者等が適切に判断する。

水道事業者等は、競争性等の確保に向けた情報開示等を前提としつつ、FS 等支援の受託者をレベル 3.5 の受託者として選定することも考えられるが、入札・公募支援の受託者は、一般的に競争性等の阻害が著しくレベル 3.5 の受託者として選定できない。

FS や MS 等の支援する受託者をレベル 3.5 の受託者として選定できる（入札・公募に参加させる）かは、基本的に水道事業者等の任意であり、適切な判断に委ねられる。

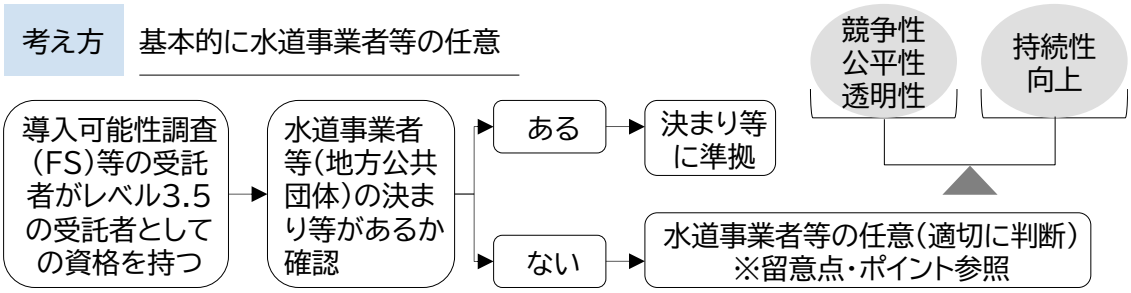
水道事業者等の任意（適切な判断）の趣旨は、地方公共団体の決まり等がある場合にはこれに準拠し、ない場合には競争性・公平性・透明性と持続性向上の均衡等を踏まえ、水道事業者等が適切に判断するというものである。

FS 等支援の受託者をレベル 3.5 の受託者として選定する（入札・公募に参加させる）場合、例えば、競争性・公平性・透明性の確保に向けた情報開示等を前提とすることが考えられる。

一方、レベル 3.5 の入札・公募支援の受託者は、レベル 3.5 の受託者として選定できず、入札・公募に参加させられない。これは、一般的に競争性・公平性・透明性や創意工夫等の阻害が著しいと考えられることによる。（図表 4-18）

具体的には、レベル 3.5 の導入検討（FS 等）から入札・公募ないしモニタリング・履行確認等の事業実施中の支援まで、段階に応じて支援の受託者が承知している情報等の質や量が異なると考えられるため、水道事業者等は、それぞれの競争性・公平性・透明性や創意工夫等への影響の有無・程度等を考慮しつつ、適切に判断することが重要である。

図表 4-18　レベル 3.5 の受託者と FS 等の受託者（イメージ）



イメージ　一般的に入札・公募（準備を含む）支援の受託者がレベル3.5の入札・公募に参加することは困難

導入検討等の受託者の支援段階	事前検討 ● 現状分析 ● 課題整理 ● 先行事例調査　等	**導入可能性調査（FS）等** ● スキーム検討 ● DD（※1） ● MS（※2） 等	**入札・公募（準備を含む）** ● 入札・公募準備 ● 入札・公募支援 ● 審査選定支援	事業開始	**事業実施中** ● モニタリング・履行確認支援等
レベル3.5の受託者になりうるか？	○ 水道事業者等の任意	△ 水道事業者等の任意	× 受託は困難		△ 水道事業者等の任意
留意点・ポイント	-	競争性・公平性・透明性を確保する観点から、例えば、調査結果等の情報開示が考えられる	一般的に、競争性・公平性・透明性を確保できず、参加させることや選定することは困難		履行確認・モニタリングに際し、一般的には、客観性や中立性を確保するのが難しい

※1　デューデリジェンス：導入検討を進めるための補完的な情報整理
※2　マーケットサウンディング：民間事業者等への意向調査（情報開示・官民対話）

4.3 募集要項等の公表

4.3.1 デジタル・脱炭素等の提案の促進

レベル 3.5 では、デジタル技術活用等による維持管理と更新の一体的なマネジメントの効率化が期待される。また、デジタル技術活用も含め、脱炭素等の提案について、入札・公募条件設定（審査基準等）や、契約・要求水準等の規定等により、促進することが考えられる。

デジタル・脱炭素等の推進と PPP/PFI（官民連携）の親和性は高く、長期間の性能発注や維持管理と更新の一体的なマネジメントが前提となるレベル 3.5 ではさらにこの傾向が高まると考えられる。レベル 3.5 の導入検討を契機に、デジタルや脱炭素等についてもあわせて考えることが望ましい。

この点について、水道事業者等の効果・メリットとしては、①最新の技術の提案により業務効率化の可能性が高まる、②新技術に潜むリスクを受託者にも負担してもらえる、③中長期にわたり自らの提案の効果やメリットを享受できる可能性のある受託者だからこそ、真に必要な技術や創意工夫等、質の高い提案を考えることを期待しうる、等が挙げられる。

レベル 3.5 は、一般的に対象施設・業務範囲の設定が大きくなりやすく、また、維持管理と更新の一体的なマネジメント（維持管理を踏まえた更新計画案作成）等の効率化に向けたデジタル技術活用等の需要が見込まれ、提案の促進が期待できる。さらに広域型・分野横断型のレベル 3.5 では、デジタル技術の活用による他の地方公共団体や他の分野との情報の連携促進等によるさらなる効率化も期待される。同様に、脱炭素等についても、入札・公募の条件として設定すること（審査基準等）や、契約・要求水準等に規定すること等により、提案を促進することが考えられ、脱炭素社会の実現等に寄与することが期待できる（参考事例 9、参考事例 10、参考事例 11）。なお、広域化・共同化によるデジタル・脱炭素等の促進については、「広域化・共同化計画実施マニュアル」（総務省、農林水産省、国土交通省、環境省、R6.4）も参照されたい。

そのほか、例えば、法令の水質管理基準を厳守しつつ、現行の過度な水準を緩和することで、創意工夫の余地が生まれ、省エネルギー化による脱炭素を推進できる場合等も考えられるため、適切な入札・公募条件設定や契約・要求水準等の規定等に際し、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返し等が重要となる。

提案を促進させるための具体的な工夫の例として、イノベーションの取組を審査基準の「優れた提案のポイント」等として明記することや、一定の CO_2 削減量が確保できる施設整備を要求水準として規定すること等が挙げられる。

豊橋浄水場再整備等事業（レベル 4）では、総合評価点 200 点のうち「カーボンニュート

ラルに関する事項」について 20 点を配分している。カーボンニュートラルに関する事項については、「脱炭素の取り組み」として脱炭素推進設備の導入・設置及び脱炭素を推進するための考え方と取組内容、「CO2 排出量」として送水量あたりの CO2 排出量を低減する取組、「水素技術の活用」として水素技術の活用及び水素エネルギーの認知度向上、という 3 つの事項の提案を求めたうえで一つでも 0 点の審査項目があれば失格とするものとしており、それぞれについて確実に提案を行わせる工夫をしている。

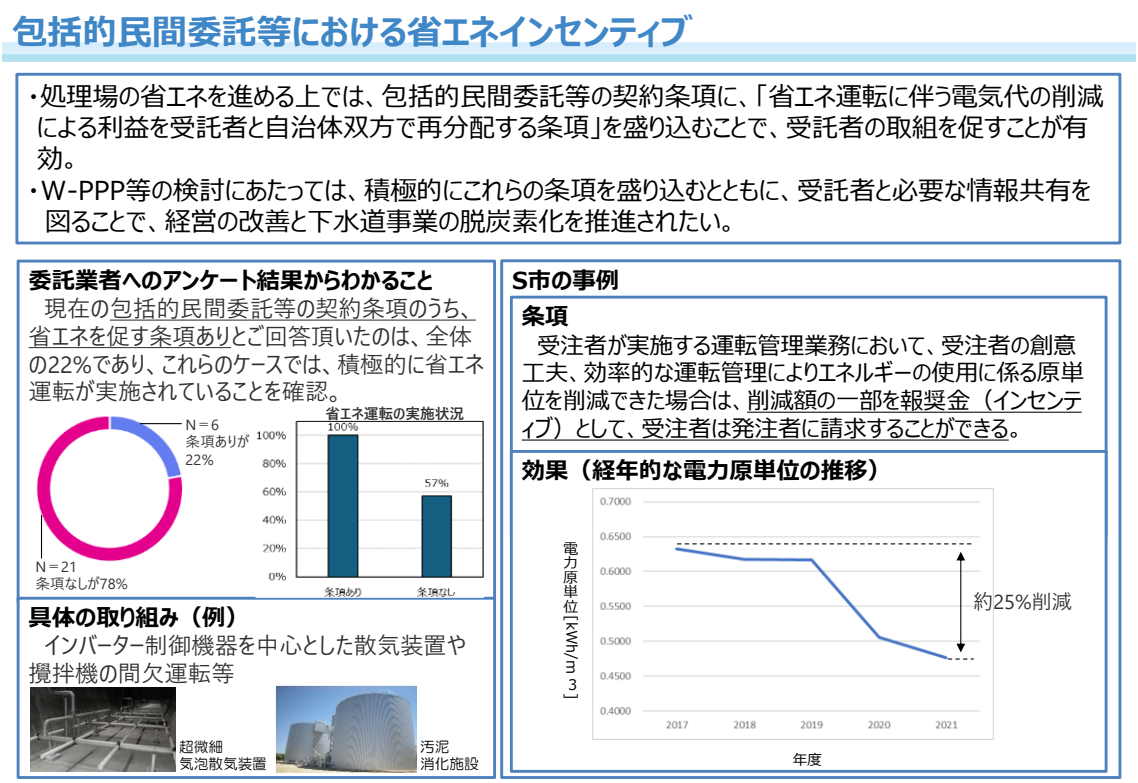
また、城陽市水道事業及び下水道事業における包括的民間委託事業（レベル 3.5）では、サウンディング等の意見交換時に市側が先進技術の積極導入を期待する趣旨を示したことを受け、運転や点検データをクラウド一元化して業務の効率化・品質の向上を行うという技術提案がなされている。

参考事例 9　省エネインセンティブ条項の活用

ある地方公共団体では、受託者が実施する運転管理業務で受託者の創意工夫・効率的な運転管理により、電気代を削減できた場合には、削減額の一部を報奨金（インセンティブ）として支払うことができるよう契約に盛り込み、省エネによる効率化・脱炭素化を進めている。（図表 4-19）

このように、契約書や要求水準書等に省エネ運転に伴う電気代の削減による利益を水道事業者等と受託者の双方で再分配する条項を盛り込むことで、受託者の省エネの取組を促すことができる（ただし、これは事業期間中の受託者からの追加的な提案によるものではないこと等から、レベル 3.5 の 4 要件④プロフィットシェアとは異なる）。

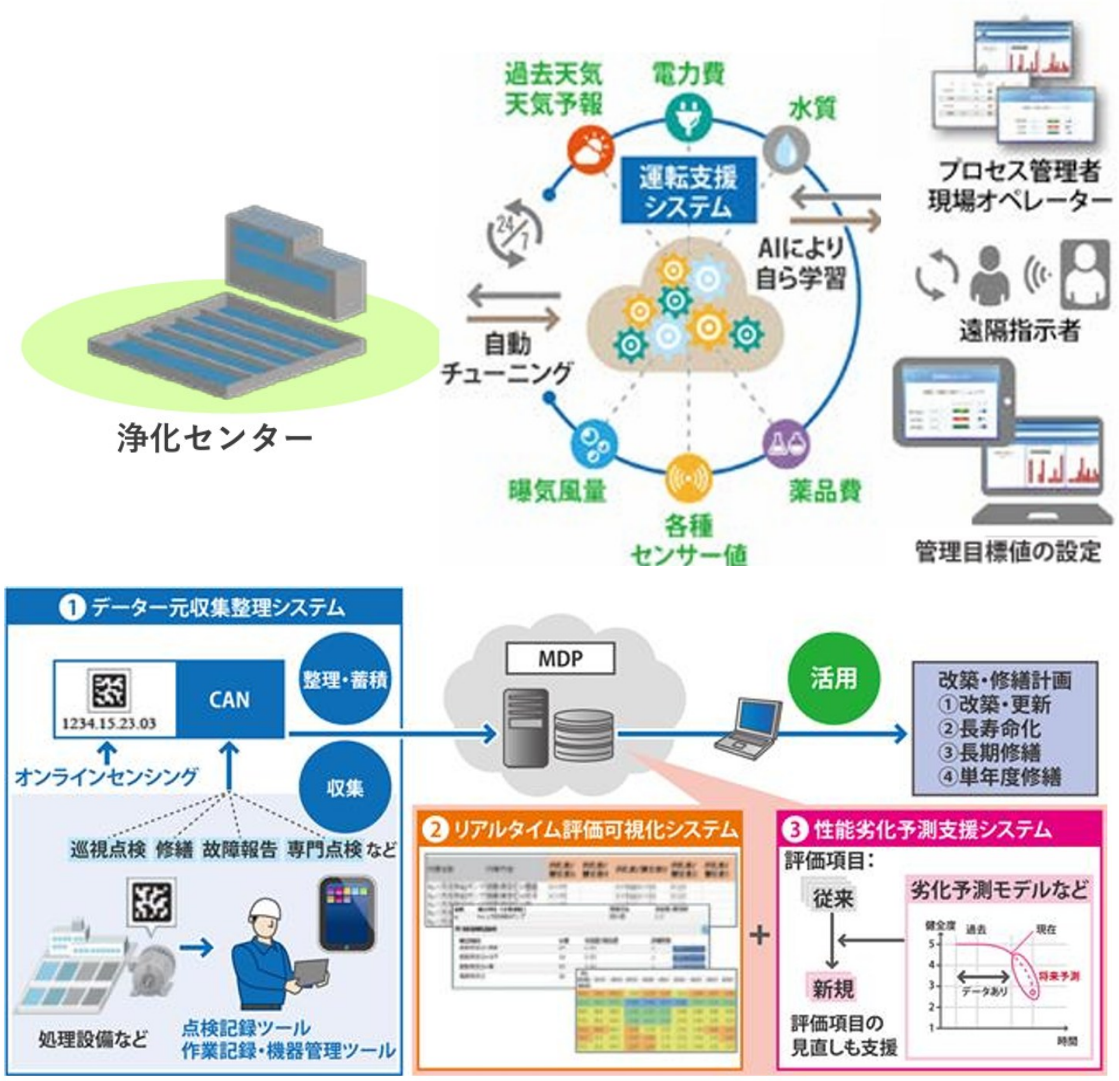
図表 4-19　省エネインセンティブ（例）



参考事例 10 デジタル技術活用（宮城県）

宮城県上工下水一体官民連携運営事業（レベル 4）では、イノベーションに関する取組が評価基準に優れた提案のポイントとして明記されている。これにより、イノベーションに関する提案を行うことが採点上優遇されることから、民間事業者等による積極的な提案に結び付いた。実際の選定事業者の提案は、データ一元収集整理システム、リアルタイム評価可視化システム、性能劣化予測システム等の最新技術を数多く活用するものであった。（図表 4-20）

図表 4-20　宮城県のレベル 4 でのデジタル技術活用の提案概要

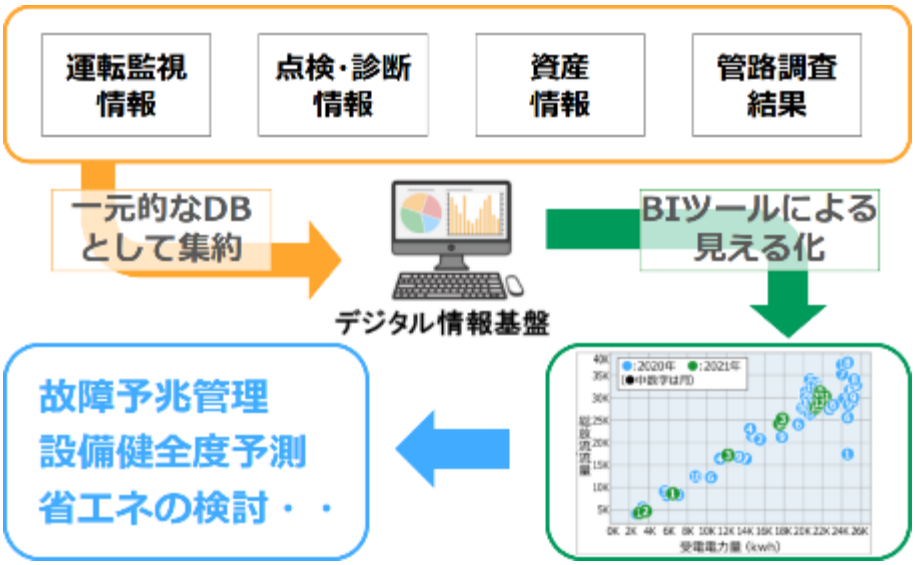


出典）宮城県「宮城県上工下水一体官民連携運営事業（みやぎ型管理運営方式）　提案概要書　メタウォーターグループ」（R3.3）

参考事例 11　デジタル技術の活用、脱炭素の取組（神奈川県三浦市）

三浦市公共下水道（東部処理区）運営事業（レベル 4）では、デジタル情報基盤を構築して一元的なデータベースを作成し、劣化予測を含む精度の高いストックマネジメント計画の立案や、最適な運転管理、施設・管路等の点検・修繕への活用が提案された。（図表 4-21）

図表 4-21　三浦市におけるデジタル活用の提案概要



出典）神奈川県三浦市「三浦市公共下水道（東部処理区）運営事業　−提案の概要−」（R4.7）

また、脱炭素に関連し、附帯提案事業として、水処理棟屋上への太陽光発電設備の設置が提案され、導入されている。太陽光発電設備の導入により、東部浄化センターで使用する電気量の約 20%を太陽光発電によって自給できる見込みとなっている。これまでの火力発電による購入電力から、一部を太陽光発電による再生可能エネルギーとすることで CO_2 排出量の削減につなげ、同市が掲げる『ゼロカーボンシティみうら』宣言に寄与している。

4.4 競争的対話等

レベル 3.5 は、一般的に事業規模等が大きくなりやすく（特に、更新実施型の場合）、長期間の性能発注や維持管理と更新の一体的なマネジメントが前提である等、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しにより、可能な限り水道事業者等と受託者の認識のずれがないことが望ましい。

この点、入札・公募開始後も、募集要項等公表（情報開示）に基づく競争的対話等（官民対話）を設定することにより、水道事業者等の考えを明確にするとともに、受託者による創意工夫や効率化等が促進されるよう、契約・要求水準等の案を調整等する。

競争的対話とは、要求水準書等の作成・調整のため、地方公共団体が応募者と提案内容の確認・交渉を行い、その結果に基づき、要求水準書等を作成・調整する等のプロセスである。「事業規模が大きく、対話手続きに要する時間・コストの負担が相対的に小さい事業」、「運営の比重が高く、かつ運営内容を規定するために民間事業者等の知見が重要となる事業」、「複合施設、意匠性の高い建物等、地方公共団体の意図を明確に伝えることが困難と考えられる事業」において、競争的対話は有益であると考えられる。

レベル 3.5 は、一般的に事業規模等が大きくなりやすく（特に、更新実施型の場合）、長期間の性能発注や維持管理と更新の一体的なマネジメントが前提であり、また、包括委託等と比較して経営の要素も大きくなりやすい。さらに、水道事業者等の持続性向上の考え方や中長期の見通し等が、可能な限り明確に受託者に伝わった方がよい。このため、競争的対話を設定する実益がありうる。

なお、競争的対話以外に、現地調査（現場確認、資料閲覧）や、技術対話等を活用することも考えられる。現地調査は、特に、更新実施型の関係で、民間事業者等が十分に資産の情報を確認等する機会となりうる。技術対話は、例えば、性能発注の関係で、水道事業者等の要求に合致する提案を調整等する機会となりうる。

競争的対話の流れとして、例えば、次のようなものが想定される。

- 必要に応じて競争的対話の参加者（応募者である民間事業者等のグループ）を三者程度に絞り込む。
- 水道事業者等が参加者と提案内容の確認・交渉等を実施し、この結果に基づき契約・要求水準等を作成・調整等する。
- 競争的対話（上記）の終了後、提案の提出を要請する。

競争的対話の場（機会）を設定する際の留意点・ポイントは、①民間事業者等に質問機会を付与するとともに、回答は競争性・公平性・透明性の確保のため、基本的に他の民間事業者等にも提示する、②回答は、民間事業者等の提案に間に合うようにする、③競争的対話等の終了から提案までの期間も確保する、等が挙げられる。①は、固有の特殊技術やノウハウ

等の秘匿すべきものを明確にし、これら以外を提示（公表）する。

現地調査の機会を設定する際の留意点・ポイントは、例えば、競争的対話の前に実施して競争的対話を充実させる、民間事業者等がしっかり確認できるよう参加者ごと複数回設定する、処理場等の既存民間委託の受託者に配慮する、等が挙げられる。

一方、競争的対話等の全般について、官民双方の負担が過剰にならないよう、例えば、事業規模に応じて、効果的・効率的に実施し、形式的な実施は回避する等を考慮することも重要である。

このほか、一般的な競争的対話等の詳細は、「PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン（内閣府、R6.6)」や本ガイドライン【コンセッション方式】を参照されたい。

葉山町下水道ウォーターPPP（管路施設管理･更新一体マネジメント）事業では、維持管理に関する業務のうち計画的維持管理における修繕について、当初年度協定で合意された予定数量・対価と実績を基にサービス対価を支払うものとしていたが、競争的対話の結果を踏まえ、あらかじめ定めた上限額の範囲内で実施し精算払いを行うものとした。

4.5 審査・選定

4.5.1 概要（類型等）

レベル 3.5 では、基本的には価格だけでなく提案も競争させることが想定され、総合評価一般競争入札、公募型プロポーザルによる入札・公募等が想定される。選定時には、民間事業者等の技術力や創意工夫等を適切に評価する.

- 総合評価一般競争入札

  一般競争入札は、原則として予定価格の範囲内で最低価格の入札者が落札者となる。

  総合評価一般競争入札は、予定価格の範囲内で申し込みをした者のうち、価格だけではなくその他の条件（維持管理・運営のサービス水準、技術力等）を総合的に勘案し、落札者を決定するもの（地方自治法施行令第 167 条の 10 の 2）である。

- 公募型プロポーザル

  公募により提案書を募集し、あらかじめ示された評価基準に従って最優秀提案書を特定した後、その提案者の提出者との間で契約を締結する方式である。

  随意契約であるため、調達内容が随意契約の要件（地方自治法施行令第 167 条の 2 第 1 項各号を参照）を満たしていることが必要となる。

  【随意契約】

  地方公共団体が競争の方法によらず、任意に特定の相手方を選定して契約を締結する方法。競争入札に付する手間を省き、特定の資産、信用、能力等のある相手方を任意に選定できるため、契約事務の負担を軽減するという長所を持っている。

  しかし、契約の相手方の選定が偏ってしまうと地方公共団体と特定の業者の間に特殊な関係が発生する等、適正な価格による契約締結が確保できなくなる短所も併せ持っているため、その運用に際しては、関係法令及び各団体の条例や財務規則等に則った適正な執行が必要である。

- その他（参考）

  PFI 事業契約締結を想定する場合、「地方公共団体における PFI 事業について（平成 12 年 3 月 29 日自治画第 67 号）」では、民間事業者等の選定に当たっては、総合評価一般競争入札によることを原則としているとあるが、一方、公募型プロポーザルの先行事例もあり、いずれも選択することが可能である。（図表 4-22）

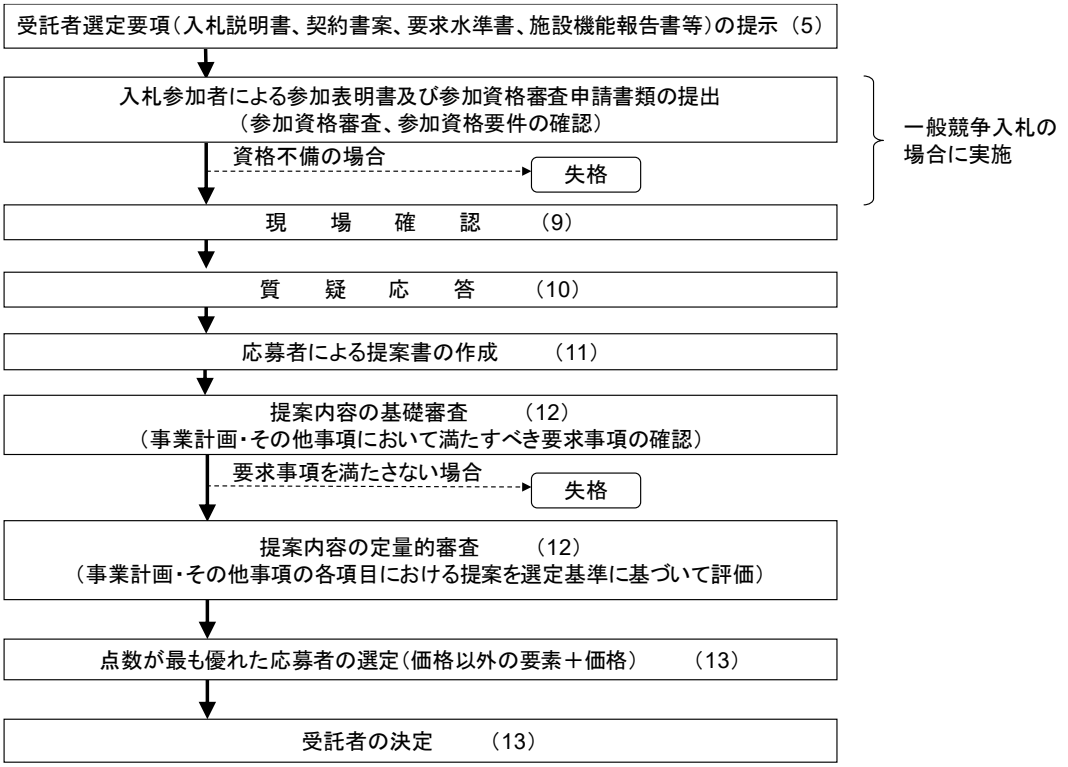
図表 4-22　（参考）PFI 事業契約締結を想定する場合の入札・公募

総合評価	公募型プロポ
入札･公募条件は変更不可	交渉による変更可能
不調の場合は再入札	次点交渉権者と交渉
学識経験者の意見聴取 （地方自治法施行令第167条の10の2 第4項）	外部有識者委員会の設置等により学識経験者の意見聴取が望ましい（多様な観点と評価の客観性を確保）

入札・公募の流れ

レベル 3.5 は、長期間の性能発注や維持管理と更新の一体的なマネジメントを前提とする民間委託であることから、基本的には価格だけでなく提案も競争させることが想定され、民間事業者等の技術力や創意工夫等を適切に評価して受託者を選定する。例えば、長期にわたる事業期間中の運営体制の持続性や技術力を確保する観点から、審査・選定に際し、ISO55000 シリーズ等の活用を評価することも考えられる。参考まで、処理場等の包括的民間委託について、一般的な公募型プロポーザルの流れは図表 4-23 の通りである（総合評価一般競争入札もほぼ同様）。

図表 4-23　入札・公募の流れ



※箱書きの（数値）は、処理場等包括的民間委託導入ガイドライン（公益社団法人日本下水道協会、R2.6）の項目番号であり、詳細は同ガイドライン参照。

出典）公益社団法人日本下水道協会「処理場等包括的民間委託導入ガイドライン」（R2.6）

先行事例 11　総合評価方式における評価点の配分の工夫

（京都府城陽市、宮城県利府町）

事業者の選定について先行事例では、価格評価点と技術評価点の割合を工夫することで、より民間事業者等の技術力や創意工夫等が優れている事業者を選定できるよう図った事例がある。

● 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（レベル 3.5）

民間事業者等からの意見を受け、より創意工夫が発揮された提案がされることを図るため、総合評価点 400 点のうち業務提案評価点を 340 点・価格提案評価点を 60 点とし、市提示の価格提案における見積上限額の 90%の提案が価格提案での評価点の上限とした。

● 利府町上下水道事業包括的民間委託（レベル 3.5）

導入目的が、コスト削減ではなく事業の安定的な継続を図ることであったことを踏まえ、コストで事業者間に優劣をつけるのではなく提案内容で優劣をつけることを目的に、当初総合評価点 300 点（企画提案評価点 200 点・価格評価点を 100 点）で設定していたものを、総合評価点 220 点（企画提案評価点 200 点・価格評価点を 20 点）で設定し直した。

第5章 事業実施中

5.1 モニタリング・履行確認

5.1.1 必要十分なモニタリング・履行確認の考え方

レベル 3.5 の対象施設・業務範囲の設定等に応じて、必要なものを適切に選択し、モニタリング・履行確認を実施することが重要である。

レベル 3.5 の事業実施中は、水道事業者等（地方公共団体）によるモニタリング・履行確認が必要であり、技術力保持や技術継承は重要な課題である。必要な技術を確保する方法として、例えば、対象施設・業務範囲の設定の仕方による工夫、受託者との連携、外部機関との連携等が考えられる。

一方、過度に広範なモニタリング・履行確認は、水道事業者等・受託者双方に人的・金銭的な負担等が大きく、必要なものを適切に選択して実施することが留意点・ポイントとなる。また、例えば、導入検討に際しての、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しの結果や経過等も適切に反映することが望ましい。

必要なモニタリング・履行確認を適切に選択して実施することを考える上で、確認の対象や方法等を考慮することが考えられる。業務の適正・確実な履行や要求水準達成の状況の確認を確実かつ効率的に実施されることが望ましい。

(1) モニタリング・履行確認の確認対象等（参考）

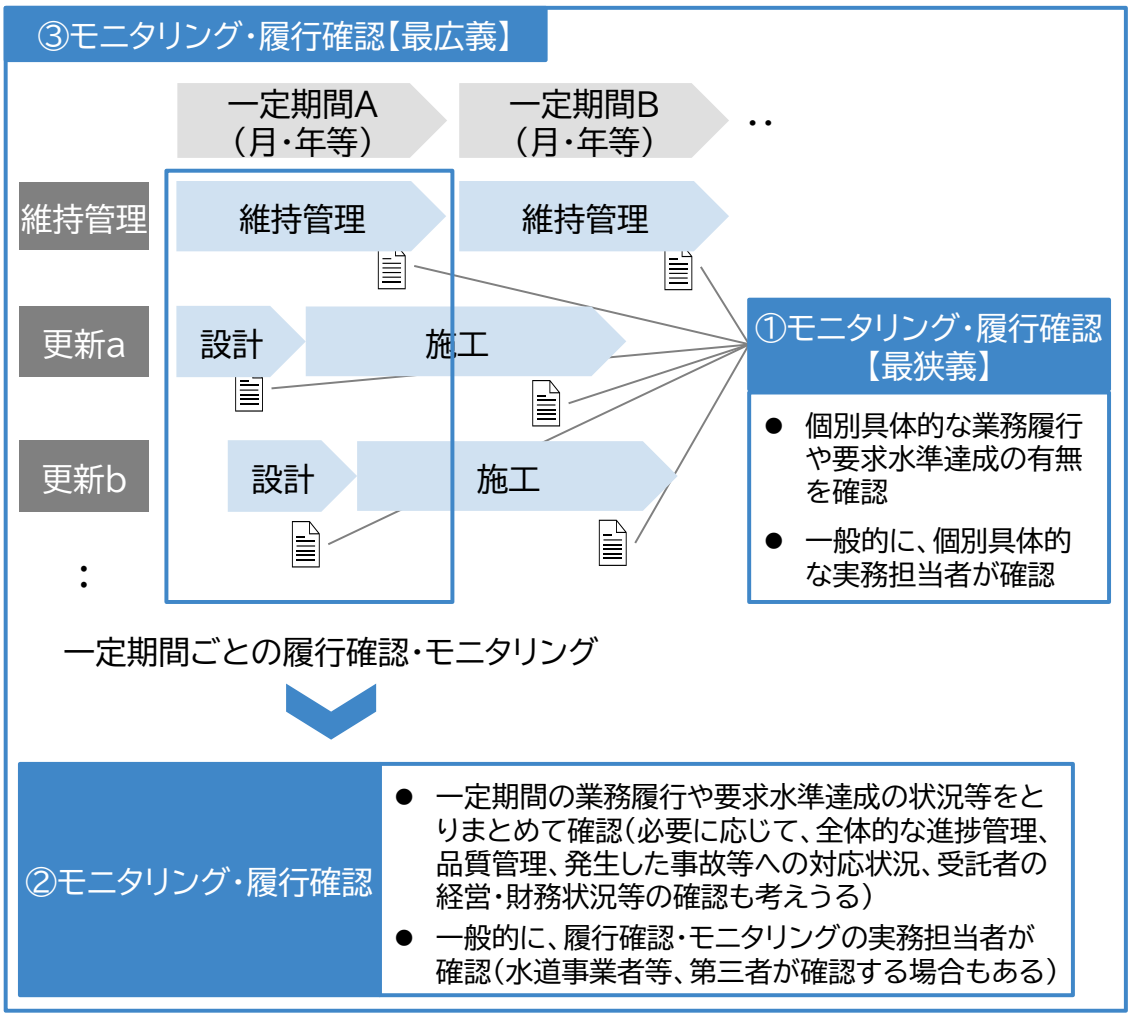
モニタリング・履行確認の確認対象は、多様なものが想定され、一つに定まらない。水道事業者等の適切な判断で必要なものを選択して実施するイメージとなる。（図表 5-1）

参考まで、最狭義の確認対象として、個別具体的な業務の適正・確実な履行や要求水準達成の有無が考えうる。この場合、一般的にはそれぞれの業務の実務的な担当者が確認する。

中間的な確認対象として、一定期間（例えば、月・年）ごとの業務の適正・確実な履行や要求水準達成の状況が考えうる。この場合、一定期間の情報等をとりまとめて確認し、必要に応じて、全体的な進捗管理、品質管理、発生した事故等への対応状況、受託者の経営・財務状況等の確認も考えうる。一般的にはモニタリング・履行確認の実務担当者が確認するが、必要に応じて、水道事業者等、第三者が確認する場合もある。

最広義の確認対象として、上記以外の広義の確認対象を想定し、測定・評価・公表等することも考えうる。この場合、水道事業者等、第三者が確認することが想定される。

図表 5-1　モニタリング・履行確認の確認対象等（イメージ）



(2) モニタリング・履行確認の類型と確認対象・方法等の関係

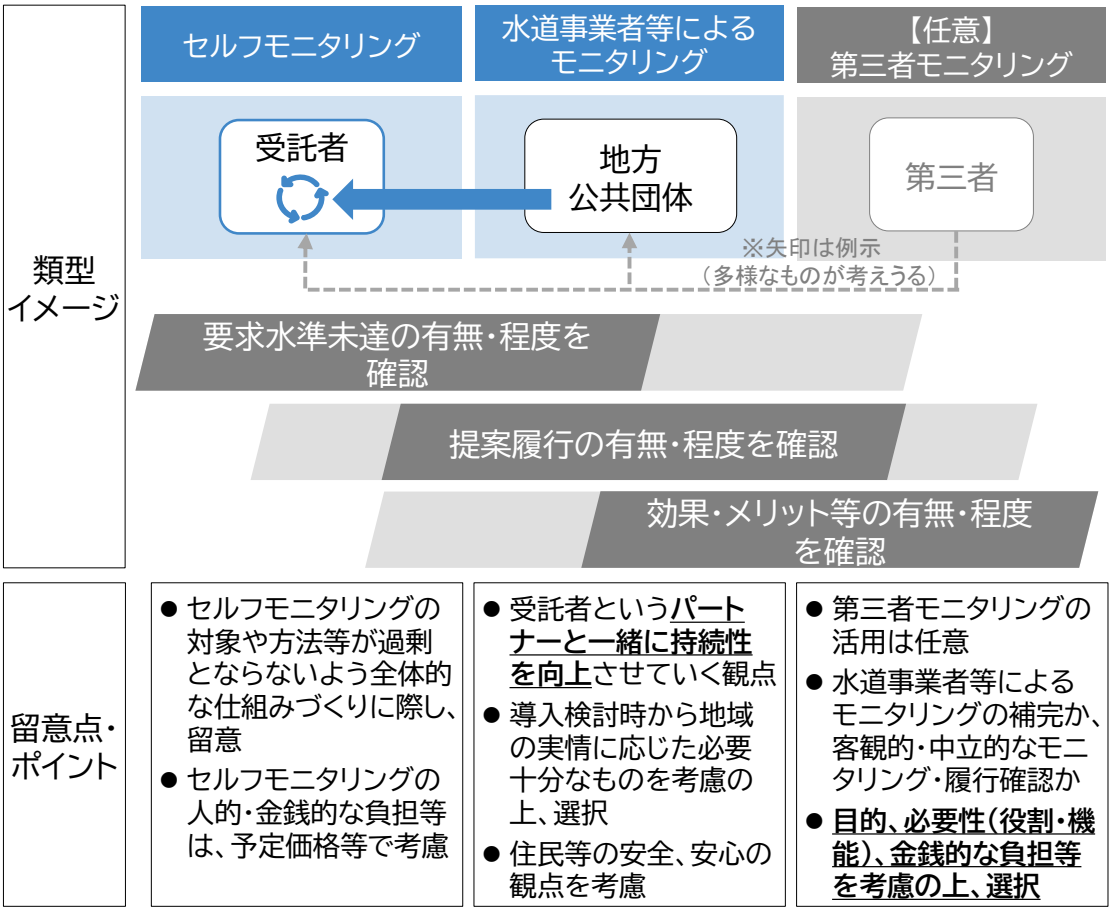
モニタリング・履行確認の一般的な類型として、セルフモニタリング、水道事業者等によるモニタリング、第三者モニタリング（任意）があり、これらと確認対象・方法等の関係を整理すると、例えば、次のようなイメージとして考えられる。

- 受託者のセルフモニタリングは、個別具体的な確認も含む、一定期間（例えば、月・年）ごとの業務の適正・確実な履行や要求水準達成の状況の確認が中心。
- 水道事業者等によるモニタリングは、受託者のセルフモニタリングを効率的・効果的に確認するほか、提案履行の有無・程度の観点が中心。また、財務状況・内部統制・実施体制・第三者への委託状況等の受託者の経営状況も確認対象。
- 第三者モニタリングは、水道事業者等の任意であり、水道事業者等によるモニタリングの補完や、客観的・中立的なモニタリングの必要性等、目的・趣旨や、確認対象・方法等も考慮の上、明確化が重要（例えば、水道事業者等の技術力を補完的に

専門家が確認、受託者の経営を客観的・中立的な専門家が確認)。

それぞれの留意点・ポイントは、次の図表 5-2 を参照されたい。特に、水道事業者等と受託者はパートナーとして一緒に持続性を向上させていくという観点が重要である。

図表 5-2　モニタリング・履行確認の類型と確認対象・方法等の関係（イメージ）



(3)　第三者モニタリングの類型（参考）

第三者モニタリングは、第三者によるモニタリングの補完と、客観的・中立的なモニタリングの 2 類型が考えられる。なお、客観的・中立的なモニタリングは、例えば、必要に応じ、紛争調整の役割・機能を併せ持たせること等も考えうるほか、広域型・分野横断型のレベル 3.5 での水道事業者等の間の利害調整の役割や次期入札・公募等に向けて、レベル 3.5 の事業期間（原則 10 年）終了の 3～5 年前に事業期間を振り返り、当該事業における効果・課題等の整理に活用すること等も考えられる。紛争調整の役割・機能を併せ持たせる場合、特に、構成員の選定方法や金銭的な負担等の考え方が重要となる。（図表 5-3）

第三者によるモニタリングの補完は、例えば、浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）

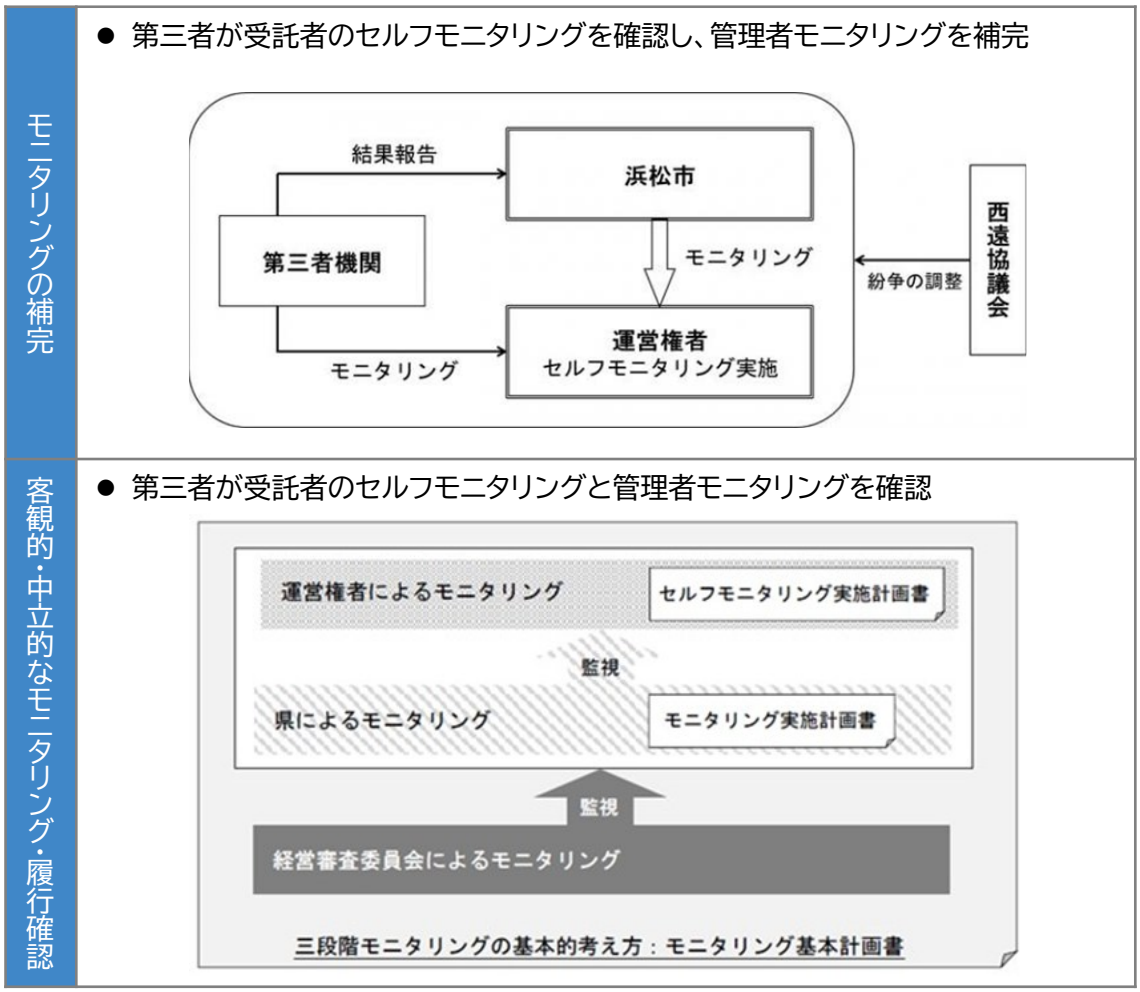
運営事業（レベル 4）では、管理者の技術力を専門家が補完している（管理者と第三者は同じ視点でモニタリング・履行確認を実施）。

客観的・中立的なモニタリングは、例えば、宮城県上工下水一体官民連携運営事業（みやぎ型管理運営方式）（レベル 4）では、運営権者のセルフモニタリングと宮城県によるモニタリングの結果を第三者である経営審査委員会が確認している。

なお、紛争調整の役割・機能について、例えば、浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業（レベル 4）では、次の通りである。

- 要綱で詳細を規定し、必要に応じて開催、費用は官民折半（紛争調整ではない事業報告等のための開催もありうる）。
- 委員は 5 名で、管理者と運営権者が合意する学識経験を有する者 3 名（例えば、技術、経営、法律などに詳しい学識有識者等）、管理者が推薦する管理者の代表者 1 名（管理職）、運営権者が推薦する運営権者の代表者 1 名。

図表 5-3　第三者モニタリングの 2 類型



出典）国土交通省「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」（R4.3）

(4) 受託者のセルフモニタリングの考え方と全体的な仕組みづくり（参考）

水道事業者等は入札・公募に際し、モニタリング・履行確認の確認対象となる要求水準や、水道事業者等のモニタリング・履行確認への基本的な考え方が記載されたモニタリング基本計画（の案）を提示する（入札・公募に際しての情報開示）。

選定された受託者は、これらの開示情報等に基づいてセルフモニタリングの計画や様式等を準備する。

受託者のセルフモニタリング計画等に基づいて、水道事業者等はモニタリング実施計画をまとめ、事業期間中、計画に基づいてモニタリング・履行確認を実施する。（図表 5-4）

留意点・ポイントとして、水道事業者等の提示するモニタリング基本計画が受託者のセルフモニタリングも含む全体的な仕組みづくりに影響するため、必要なものを適切に選択して実施する観点から、官民双方の人的・金銭的な負担等を過剰にしない考慮が重要である。また、入札・公募で受託者のセルフモニタリングへの提案を要求する場合、同様に、明確に官民双方の負担軽減につながる提案を要求するのでなければ、結果的に官民双方の過剰な負担につながりやすいことにも留意されたい。

図表 5-4　（参考）受託者のセルフモニタリングの考え方と全体的な仕組みづくり例

地方公共団体（水道事業者等）

【入札・公募に際しての情報開示】

- **要求水準書（案）**
  水道事業者等が受託者に要求する達成すべき水準が記載されている
- **モニタリング基本計画書（案）**
  水道事業者等の当該モニタリングへの基本的な考え方が記載されている
  ※要求水準書（案）記載イメージ

項目	要求水準
水質基準	• 水道法に定められている水道水質基準及び発注者の定める基準を遵守すること。
ユーティリティ調達・管理	• 必要な電力、薬品及び燃料を調達し、適正に管理すること。 • 薬品及び燃料は適正な品質及び規格のものを調達すること。 • 薬品については、調達前に発注者の承認を受けること。

民間事業者等（受託者）

【開示情報等に基づき受託者が準備】

- **セルフモニタリング実施計画書**
  モニタリング基本計画等を踏まえて作成される、受託者が要求水準の達成状況等を適切に把握するにあたっての具体を定めた計画（時期・内容・様式等について記載されている）
  ※確認様式の記載イメージ

チェック項目	書類	頻度
• 水道法に定められている水道水質基準の遵守状況 • 発注者の定める基準の遵守状況	• 月間水質管理報告書 • 年間水質管理報告書	• 毎月 • 毎年度
• ユーティリティ管理の状況 • 薬品調達における承認状況	• 月間運転管理報告書 • 年間運転管理報告書 • 薬品の品質規格書	• 毎月 • 毎年度 • 薬品の仕様変更時

水道事業者等／受託者

（水道事業者等はモニタリング実施計画をまとめる）

- **モニタリング実施計画書**
  モニタリング基本計画書、セルフモニタリング実施計画書等の内容を踏まえて作成される、当該モニタリング全般についての具体を定めた計画（体制・方法・時期・内容・様式等について記載されている）
  ※事業期間中、計画に基づいて履行確認・モニタリングを実施

受託者のセルフモニタリング
- 受託者は、セルフモニタリング実施計画書に基づいて、セルフモニタリングを実施する

▼

水道事業者等によるモニタリング
- 書類による確認、会議体による確認、現地確認等により、受託者のセルフモニタリングを確認する

(5)　水道事業者等によるモニタリングの具体的な確認対象等の考え方（参考）

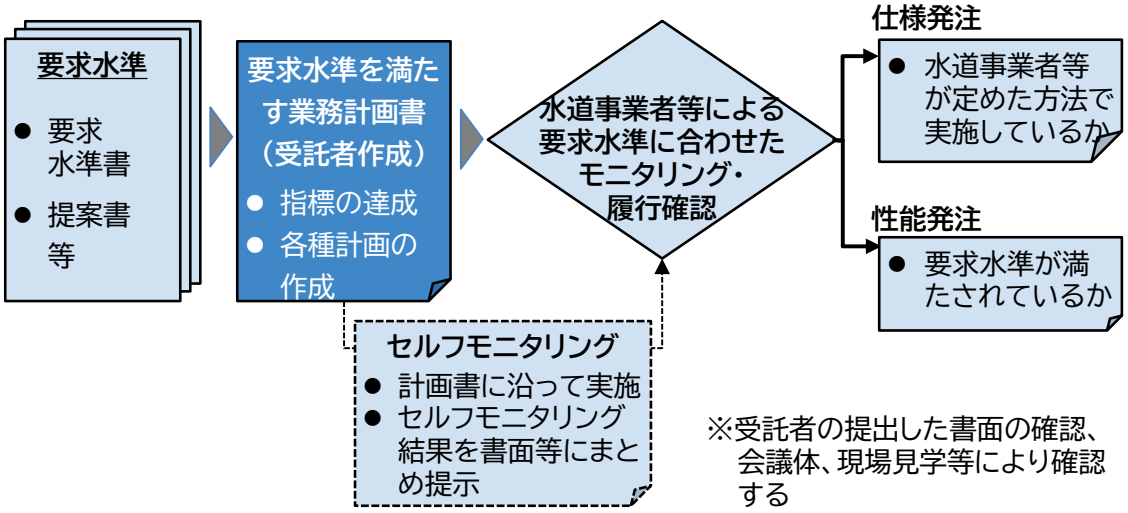
水道事業者等モニタリングは、受託者のセルフモニタリングを確認するため、具体的な確認対象等は、要求水準をはじめ、モニタリング基本計画、セルフモニタリング実施計画等の記載内容等により異なる。

このため、水道事業者等モニタリングを効率的・効果的に実施できるようにするには、確

認方法や全体的な仕組みづくり等の観点からの工夫が重要と考えられる。

提案履行の確認について、レベル 3.5 は性能発注が原則であり、水道事業者等の提示した要求水準等をもとに、受託者はこれを達成できる計画を作成し、この計画に基づき事業を実施する。水道事業者等モニタリングで、この計画に基づき業務履行や要求水準達成の状況等を確認する場合は、性能発注の趣旨を踏まえ、過剰なものとせず、創意工夫等を活かせるものとすることが重要と考えられる。（図表 5-5）

図表 5-5　（参考）水道事業者等モニタリングの具体的な確認対象等の考え方
（整理する際のステップの一例）



(6) 効率的・効果的なモニタリング・履行確認の実施に向けて

レベル 3.5 は、長期契約（原則 10 年）、維持管理と更新の一体マネジメントが要件であり、事業規模が大きくなりやすい等、効率的・効果的なモニタリング・履行確認の必要性や重要性は高いと考えられる。

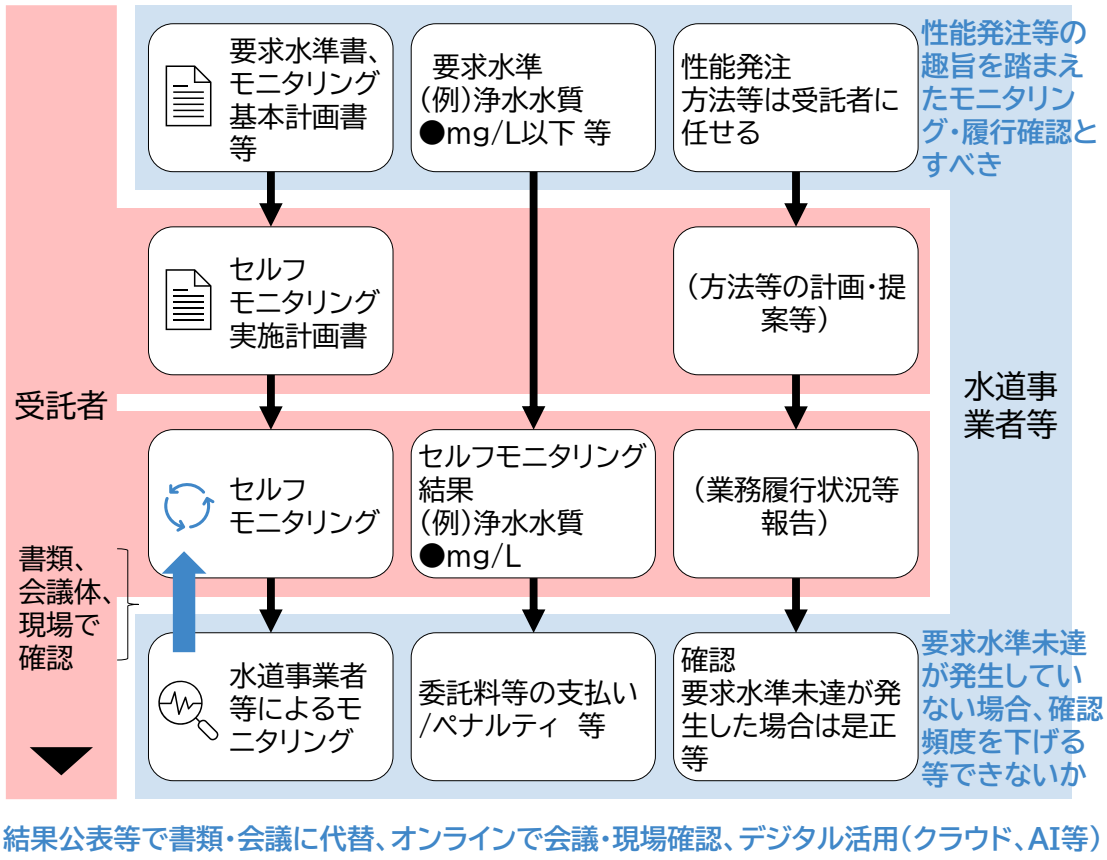
モニタリング・履行確認の人的・金銭的資源を選択的・集中的に活用するためにも、受託者のセルフモニタリングと、これを確認する水道事業者等モニタリングを効率的・効果的に実施することが望ましい。

具体的には、水道事業者等モニタリングについて、例えば、全般的にデジタル活用（クラウド、AI 等）を進めることをはじめ、セルフモニタリング結果公表等で書類・会議に代替、オンラインの会議・現場確認を活用等が考えられる。また、要求水準の達成度合いに応じた等、事業期間中の次期事業を見据えたモニタリング・履行確認の見直しが考えられる。水道

事業者等と受託者はパートナーとして一緒に持続性を向上させていくという観点や、性能発注等の趣旨を踏まえ、全体的な仕組みづくりをすることが重要である。（図表 5-6）

なお、第三者モニタリングのうち、特に、客観的・中立的なモニタリングの活用について、レベル 3.5 は、性能発注のモニタリング・履行確認、リスク分担の具体的な調整・実現、プロフィットシェアの費用縮減分の確定や分配の調整・実現、さらに、受託者の経営状況の確認等、客観的・中立的なモニタリングないし紛争調整の役割・機能が要求される場面も多いと想定される。さらに、第 1 期の 10 年間を振り返り、次期に向けて活用すること等も想定される。必要に応じて不定期的に実施する選択肢も含め、参考にされたい。

図表 5-6　効率的・効果的なモニタリング・履行確認の実施に向けて（案）



5.2 情報公開

レベル 3.5 の事業開始後も、透明性確保等の観点から、積極的な情報公開が望まれる。内容等に応じて、水道事業者等が公表するものと、受託者に公表を委ねるものが考えられ、あらかじめ契約・要求水準等で情報公開についても規定しておくことが重要である。

水道は、非常に公共性が高いインフラであり、幅広い利害関係者の関与の可能性を含むため、ガバナンスに配慮した情報公開を心がけることが肝要である。

レベル 3.5 でも、水道事業者等が、実施状況等について使用者目線でわかりやすい情報公開を行うことが求められる。このためには、特殊な技術やノウハウ、特許等の受託者の権利や正当な利益を害するおそれのある内容を除き、受託者が持つ情報も公開できるよう、あらかじめ契約・要求水準等で規定しておくことが重要である。なお、事業開始までの背景・経緯等の情報も含め、導入検討段階から事業終了後までの情報を公開できることが望ましい。

また、人々の生活に欠かせない水道サービスの持続性向上のためには、水道事業者等及び受託者双方が積極的な情報公開を行い事業の透明性を確保し、事業の意義等を丁寧に説明できるようにすることで、住民・議会等の理解を深めながら進めていくことが重要である。

加えて、維持管理の実施状況等について、情報の積極的な開示（公表）により、受託者の信用性向上や次期入札・公募の競争性等確保にも寄与することが考えられる。この点、第 1 期の受託者との契約・要求水準等に事業期間中の維持管理情報等、第 2 期の入札・公募の競争性や創意工夫等に影響しうるものについて、水道事業者等に提供する義務等をあらかじめ規定しておくことが考えられる。

5.3 契約解除

レベル 3.5 の契約解除も、これまでの包括委託等と同様に、違約金や補償の支払いが必要になる場合があり、この点について明確に契約等に記載しておく。
解除に伴う支払については、帰責事由等によって範囲が異なることに留意する。

レベル 3.5 における契約が解除される場合、従来の包括委託と同様に、解除に伴う違約金や損害賠償の支払いが必要になる場合がある。具体的な解除に伴う支払いの範囲については、契約解除の帰責事由や事業スキームによって異なることに留意する。

受託者の帰責事由による契約解除の場合、受託者から水道事業者等への要求水準の未達への対応に要する費用や、再公募に要する費用等の水道事業者等に生じる諸費用の支払いが問題となる。そのため、契約においては、当該費用に充当可能なように違約金をあらかじめ契約に定めることが考えられる。

一方で、水道事業者等の帰責事由による契約解除の場合、水道事業者等は受託者の損失を補償する必要が生じうる。この場合、解除による増加費用等の実損補償や逸失利益に対する補償も対象となりうることに留意する必要がある。

また、契約解除は、受託者、水道事業者等双方に帰責できない自然災害や法令変更等の不可抗力により生じる場合もある。この場合の費用負担の定め方についても、協議等の決定方法や負担割合等をあらかじめ契約に定めることが望ましい。

違約金の金額または率をあらかじめ契約に定めておくことにより、管理者および受託者の双方の契約遵守を促すとともに、契約解除が必要になった場合においても円滑な清算に資するものである。なお、更新実施型において、更新工事の完了前に解除を行った場合、出来高部分を買い受けることが社会通念上、合理的と認められるときは、契約において出来高部分を合理的な対価で買い受ける旨を規定することも考えられる。

5.4 次期入札・公募等の準備

水道事業者等は、事業終了後、滞りなく次期事業に移行するため、事業期間中に次期入札・公募等の準備を開始する（事業終了の少なくとも 2～3 年前から検討を開始する必要がある）。

事業終了後、次期事業へ移行していくため、水道事業者等はレベル 3.5 の事業期間中に、次期入札・公募等の準備に着手することとなる。

次期入札・公募等の準備は、本ガイドライン基礎編第 3 章に記載した導入検討の進め方と基本的には同様であり、導入検討、入札・公募準備、入札・公募（受託者の選定)、契約締結・引継ぎ、事業開始を検討する。

次期事業の事業スキームの検討に当たっては、モニタリング・履行確認を活用し、現在の事業を振り返り、水道事業者等が抱える課題を改めて分析すると共に、「水の官民連携」により解決を期待する事項を整理する。整理した課題を踏まえ、業務の対象施設・業務範囲を改めて検討・設定し、レベル 3.5（更新支援型、更新実施型）に限らず、レベル 4 も選択肢として、適切な PPP/PFI（官民連携）の手法は何かを検討する。

水道事業者等の課題を踏まえた事業スキームを整理し、入札・公募準備に進むこととなるが、レベル 3.5 においては受託者側での創意工夫・効率化が既に一定なされた状態であることが想定される。次期事業の入札・公募条件や予定価格を算定する際には、既に導入されている受託者側の創意工夫を前提にすることで、受託者に対し過度な要求水準の設定・予定価格の設定とならないよう配慮する必要がある。

なお、段階的な広域型・分野横断型の案件形成については、本ガイドライン第 2 章を参照されたい。

第6章 事業終了時

6.1 事業終了時における検証

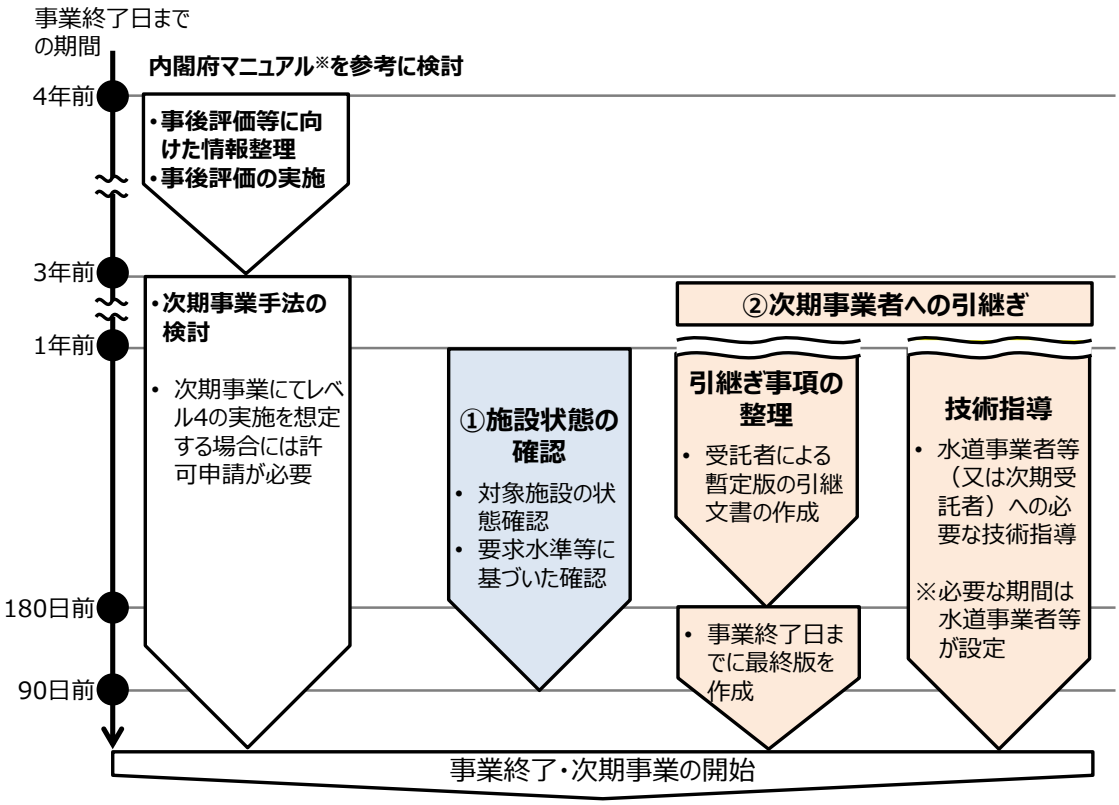
事業終了時においては、当該事業の事後検証や次期事業に向けた引継ぎ等が必要となる。水道事業者等は、当該事業の持続性向上（ヒト・モノ・カネ等の課題解決、サービス向上等）の効果や課題を明らかにし、次期事業手法を検討する。

事業終了の一定期間前には、適切に事後検証等を実施し、当該事業における効果、課題等を明らかにするとともに、次期事業手法について検討する必要がある。次期事業手法の検討では、第 1 期の導入検討時に検討時期等の関係で将来的な課題とした事項についても検討を行うことが重要であり、第 1 期の事業期間中にそれらの課題を次期事業で解決するための準備期間として検討に取り組むことも考えられる。

また、事業終了時においては、受託者から水道事業者等（または次期事業者）へ各種引継ぎを行い、次期事業が円滑に開始されるようにしなければならない。この事業期間終了時の引継ぎ等についても、第 1 期の受託者との契約・要求水準等に、あらかじめ明確に、協力等について規定しておくことが重要である。

これらの事業終了に向けた準備には一定の期間を要することに留意する必要がある。（図表 6-1）事業終了時における引継ぎや事業終了に向けた事後検証については、PFI 事業における事後評価等マニュアル（内閣府、R3.4）を参考として検討を行うことも有効である。

図表 6-1　事業終了に向けた流れ



※PFI事業における事後評価等マニュアル（内閣府　令和3年4月）

国土交通省「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」（R4.3）を基に作成

また、事後評価に限らず、事業期間中に事業評価を実施することで、受託者に対して当期及び次期の事業改善への期待や、課題点の解決を促すこととなり得る。

なお、事後評価の実施に当たっては、モニタリング・履行確認（第三者モニタリングのうち、客観的・中立的なモニタリング）を活用することが有効である。

6.2 事業終了時における引継ぎ

次期入札・公募における競争性の確保のため、受託者が事業終了時までに必要な情報を水道事業者等に受け渡すこと、受け取った情報を次期入札・公募に際し提示すること等について、あらかじめ契約・要求水準等に規定して合意しておくことが望ましい。

施設を次の受託者へ引き継ぐ際の留意点として、引き継ぐ施設の状態確認、次の受託者への適切な引継ぎ等について契約・要求水準等に明確に規定しておくことが望ましい。例えば、管路においては、要求水準を設定する上で、レベル 3.5 事業開始前の管路管理状況を十分に把握し、レベル 3.5 事業終了後、水道事業者等（や次の受託者）との関係で、同程度の水準を維持することを最低限として要求することが考えられる。

受託者は、水道事業者等との間であらかじめ規定した契約・要求水準等を満足する状態で、水道事業者等（や次の受託者）へ施設を引き継ぐことが必要である。

また、受託者は、引継事項の整理を行った上で、水道事業者等や次の受託者に対する引継ぎや技術指導を実施することが必要である。引継事項の一例としては、運転操作マニュアル、施設運転時における機能の発揮状態、物品の在庫状況等がある。引継事項については、水道事業者等が具体化し、契約・要求水準等に規定しておくことで、水道事業者等（や次の受託者）に円滑に引き継ぐことが可能となる。

なお、次期事業に移行する際、受託者が変更となる場合でも問題が生じないよう、受託者が変更する場合も含め協力等する約束をしておくことや、水道事業者等としても可能な限り技術やノウハウ等を引き継いでおくことが望ましい。

6.3 レベル 3.5 からレベル 4 への移行

次期「水の官民連携」の検討においては、レベル 4 も選択肢として、適切な PPP/PFI（官民連携）の手法は何かを検討する。

レベル 4 へ移行する場合、レベル 3.5 の実施結果や中間評価等を踏まえた円滑な移行が期待される。

レベル 4 とレベル 3.5 を比較すると、長期契約、性能発注、維持管理と更新の一体マネジメントが重要となる点は共通・類似する。

一方、レベル 4 では、より長期の契約、収益的収支（3 条予算）／資本的収支（4 条予算）の枠に縛られない事業実施が可能であること、プロフィットシェアによる分配によらず費用縮減効果が民間に帰属することでより自発的な費用縮減の創意工夫が期待できるというメリットがある。また、レベル 4 では、PFI 法（第 79 条）に基づく職員派遣も可能となる点に違いがある。（**エラー! 参照元が見つかりません。**）

なお、レベル 4 導入の詳細にあたっては本ガイドライン【コンセッション方式】を参照いただきたい。

参考事例 12　条例による利用料金の上限の定め（静岡県浜松市）

浜松市においては、平成 28 年に下水道条例を改正しており、下水道条例の定めるところにより、実施方針を定めている。

下水道の使用者が運営権者に納める利用料金に関する事項については下記の通りであり、条例で定めた市内一律の使用料相当額に対する割合により、利用料金の上限を定めている。（図表 6-2）

なお、同市では、令和 6 年 1 月 1 日に、下水道利用料金設定割合の変更を行っているが、下水道の使用者が支払う利用料金の総額を変更せずに、運営権者に収める利用料金の設定割合を変更する形での変更を行っている。

図表 6-2　（参考）浜松市下水道条例（R4 年改正）抜粋

（使用料）
第14条　使用者（排除する汚水が西遠浄化センターで処理される者を除く。）は、別表により汚水の排出量に従い算出した額を使用料として納めなければならない。この場合において、当該使用料の額に1円未満の端数があるときは、これを切り捨てる。
2　使用者（排除する汚水が西遠浄化センターで処理される者に限る。）は、別表により汚水の排出量に従い算出した額（当該額に1円未満の端数があるときは、これを切り捨てた額）から第31条第2項に規定する利用料金の額を減じた額を使用料として納めなければならない。

（利用料金）
第31条　使用者（排除する汚水が西遠浄化センターで処理される者に限る。）は、指定施設に係る公共施設等運営権者に対し、利用料金を納めなければならない。
2　利用料金の額は、別表により汚水の排出量に従い算出した額（当該額に1円未満の端数があるときは、これを切り捨てた額）に3割までの範囲内で管理者の定める割合を乗じて得た額に相当する額（当該額に1円未満の端数があるときは、これを切り捨てた額）とする。この場合における第15条、第15条の2、第20条及び別表の規定の適用については、第15条中「使用料」とあるのは「利用料金」と、第15条の2中「従量使用料」とあるのは「従量使用分」と、第20条中「使用料」とあるのは「利用料金」と、同表中「使用料（1月につき）」とあるのは「利用料金（1月につき）」と、「基本使用料」とあるのは「基本使用分」と、「従量使用料」とあるのは「従量使用分」とする。（後略）

出典）浜松市「浜松市下水道条例」

第7章 導入検討上の留意点･ポイント

7.1 中長期の事業期間を見据えた地元企業の参画の考え方

水道の維持管理は 24 時間 365 日、緊急的な対応が求められるため地元企業の寄与によって成り立っていることも多く、水道の持続性の向上のためには、地元企業の協力は重要である。レベル 3.5 における地元企業の参画については、多様な対応が可能であり、先行事例では地元企業の活用を提案評価の加点要素にする等の工夫が見られる。

水道事業者等は地域の事情に応じ、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返し等も踏まえ、水道事業者等が適切に判断する必要がある。

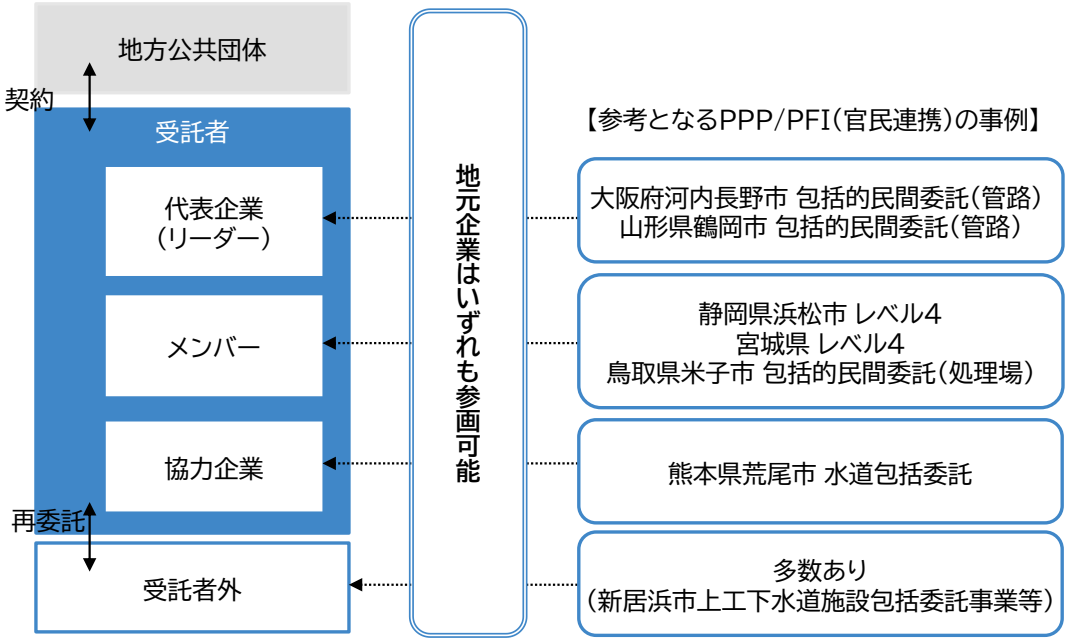
地域の水道の実情を熟知している地元企業は、水道の持続性向上の観点から、レベル 3.5 との関係でも重要な存在となりうる。

レベル 3.5 の実施に当たっては、一般市民や議会の理解を得るため、従来のサービス水準を維持･向上させることが重要であり、確実な履行体制の確保ための要求水準の設定が必要である。特に、水道の維持管理は 24 時間 365 日、緊急な対応が求められるため、即応体制の確保が重要である。このため、WTO 政府調達協定が適用されない案件については、地域の担い手の参画に係る要件を適切に検討するとともに、WTO 政府調達協定が適用される案件についても、水道の維持管理に求められる即応体制が確保されるよう要求水準の設定を検討する。その際には、競争制限的にならないよう留意する。WTO 政府調達協定の適用範囲については、「地方公共団体の物品等又は特定役務の調達手続の特例を定める政令」（図表 4-2）を参照のこと。

上下水道分野の PPP/PFI（官民連携）の先行事例では、地元企業が受託者グループの代表企業を務めるもの、メンバーや協力企業となるもの、再委託を受けるものなどが存在し、レベル 3.5 における地元企業の参画についても、地域の実情に応じた多様なパターンが想定される。（図表 7-1）

地元企業が JV や SPC に参画することは、全国的にも事例がある。以下では、レベル 3.5 ではないが、地元企業の参画について参考となりうる事例を紹介する。（参考事例 13、参考事例 14、参考事例 15、参考事例 16）

図表 7-1　地元企業の参画（イメージ）

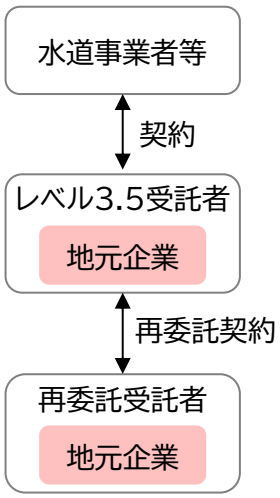


レベル 3.5 における地元企業の参画では、地元企業の活用を提案評価の加点要素にする等の工夫が考えられる。また、対象施設・業務範囲の設定の工夫によって、地元企業へ別途個別に業務委託することも考えられる（図表 7-2、図表 7-3）。

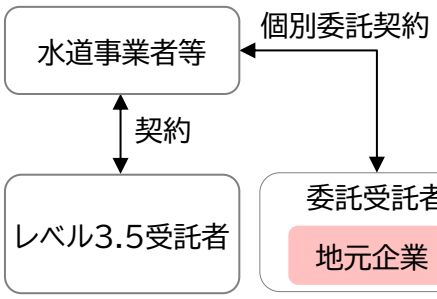
なお、更新について、更新支援型を選択する場合、更新は水道事業者等が発注するため、水道事業者等自らが地元企業へ配慮することが可能となる。

また、特定の地元企業の参画を求めるといった公募要件の設定に当たっては、競争性・公平性の確保に十分留意する必要があり、入札・公募等参加者の競争回避的行動を誘発し、競争に影響を及ぼすおそれがないよう留意し、慎重に検討を行う必要がある。例えば、地元企業が 1 社しか存在しない環境で、地元企業の参加を要件とする場合（例えば、参考事例 13 のような場合）には、その企業と連携した JV や SPC が必然的に落札することになるような状況は避けなければならない。

図表 7-2　入札・公募条件の工夫（例）

入札・公募条件の工夫	留意点・ポイント
 ● 事業への地元企業の参画を**入札参加条件とする**（参考事例12、13） ● 地元企業の参画・活用は任意とし**加点要素とする**（参考事例14）	● 入札条件とする場合、提案者数の減少や競争性・公平性に留意が必要である ● 加点要素とする場合、地元企業の関与の方法等が受託者の提案に委ねられる点に留意が必要である ● レベル3.5受託者となれなかった場合に備え、再委託受託者等による地元企業の参画機会の確保等の工夫も考えられる

図表 7-3　対象業務設定の工夫（例）

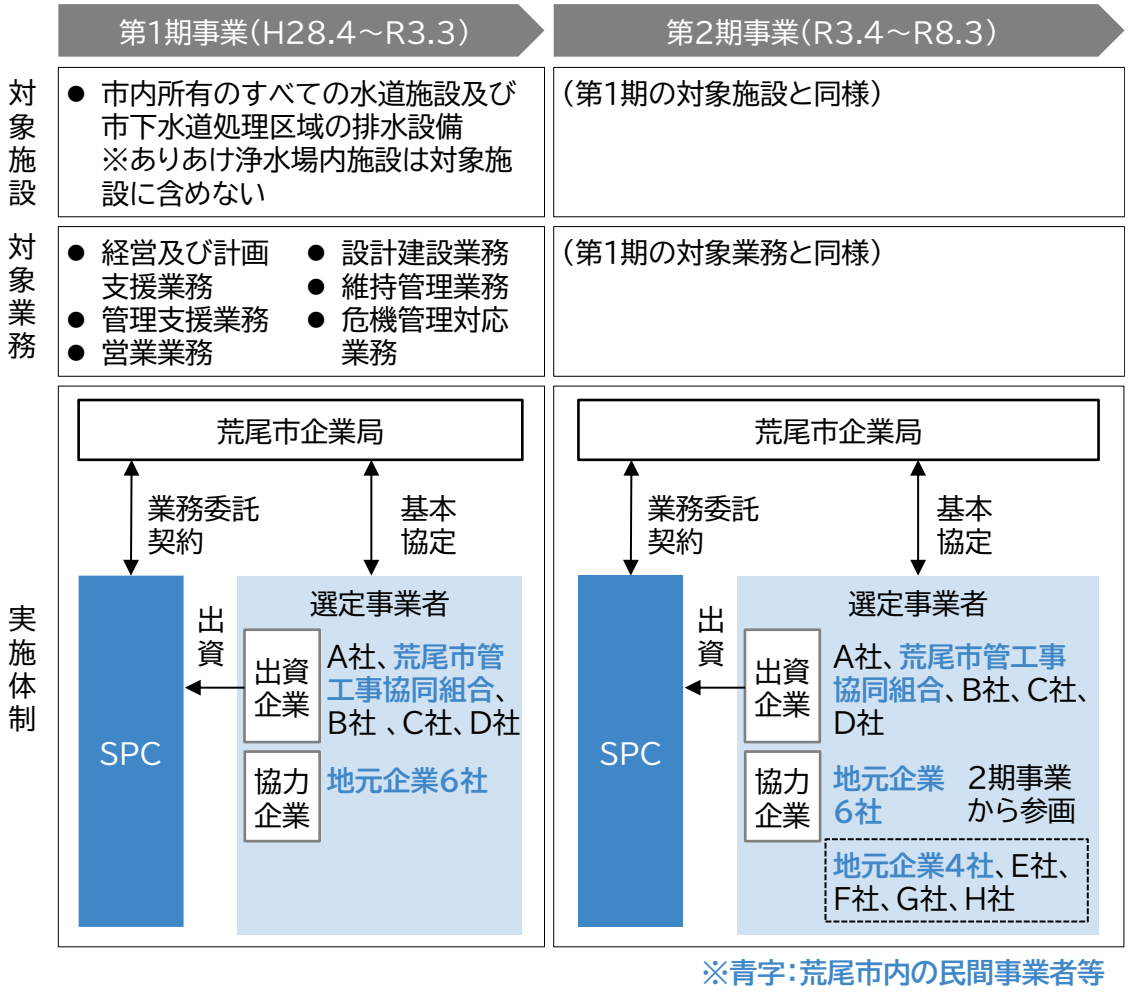
対象業務設定の工夫	留意点・ポイント
 ● レベル3.5の対象業務を工夫し、**個別委託とする**（参考事例15）	● 検討にMSを活用する場合は、対象とする民間事業者等の設定や意見の取りまとめに対し、客観性・公平性に留意が必要である

参考事例 13：入札参加条件の工夫①（熊本県荒尾市）

熊本県荒尾市における水道事業包括委託において、市内の管工事共同組合を構成企業として参画させることを応募資格（なお、同組合は、他応募企業ないしグループの構成企業を兼ねることができる）として公募型プロポーザル方式を実施し、事業者を選定している。（図表 7-4）

荒尾市では、1、2 期事業ともに荒尾市管工事協同組合が SPC へ出資するとともに、市内企業が協力企業として参画し、継続した地元企業の参画が確保されている。なお、第 1 期の公募型プロポーザルでは、3 グループより提案が行われ、受託者を決定している。

図表 7-4　地元企業の活用（熊本県荒尾市の例）



同市は、水道事業における緊急性を有する維持管理の技術、ノウハウ及び実績並びに災害時における水道の応急対策に関する協定を締結していること等を勘案し、荒尾市管工事協同組合を参画させることを応募資格（なお、同組合のみ、他応募企業ないしグループの構成企業を兼ねることができる）として設定する他、事業者選定基準においても市内企業及び人

材の活用を評価の視点として規定している。（図表 7-5）

図表 7-5　地元企業の参画（荒尾市水道事業包括委託の入札・公募条件設定例）

（2）応募者の構成等

（中略）

カ 応募グループは、水道施設における緊急性を有する維持管理の技術、ノウハウ及び実績並びに災害時における水道の応急対策に関する議定書を締結していること等を勘案し、荒尾市管工事共同組合を応募グループの構成企業として参画させるものとする。なお、荒尾市管工事共同組合が担う業務等については、各構成企業間でご調整を行うものとする。

（中略）

ク 応募企業及び応募グループの構成企業のうち出資予定企業（荒尾市管工事共同組合は除く）は、他の応募企業及び応募グループの構成企業となることはできない。

別紙1　実施方針に関する想定QA

（中略）

Q8．各応募グループが荒尾市管工事共同組合に対して構成企業として参画を要請した場合参画を拒否されることはないですか。
A8．ありません。

Q9．荒尾市管工事共同組合はすべての応募グループに参画できますか。
A9．できます。

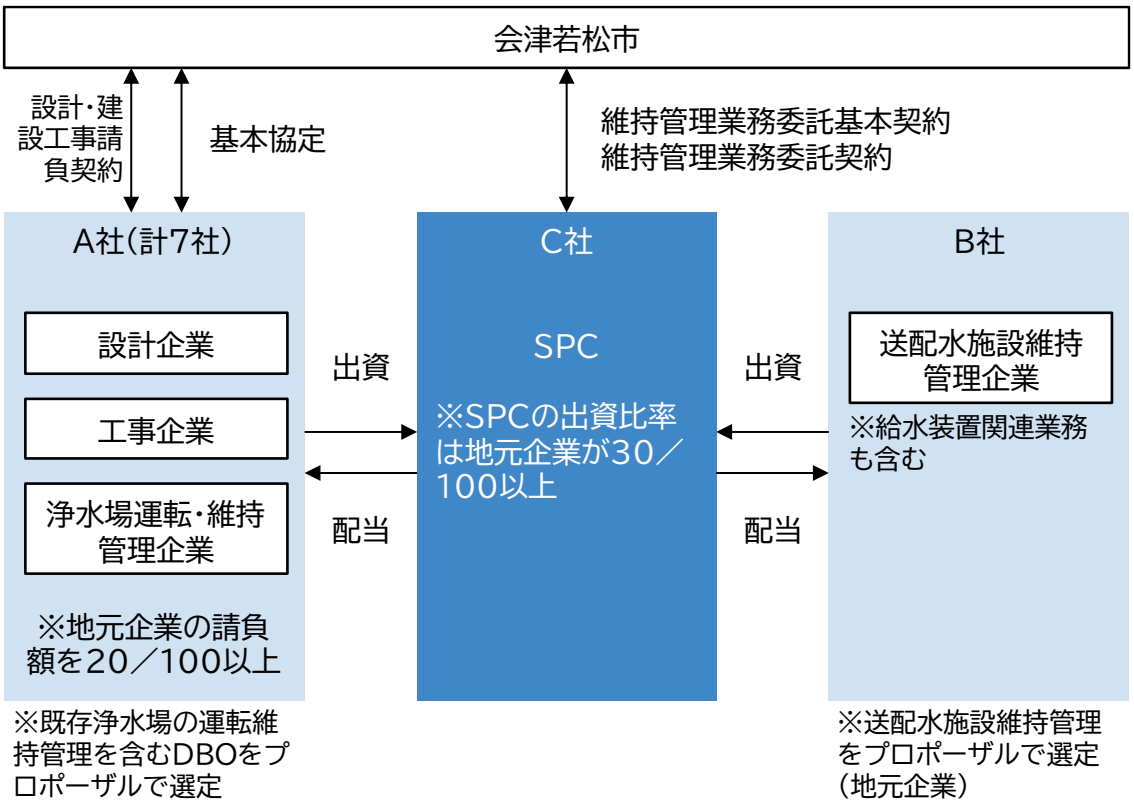
出典）熊本県荒尾市「荒尾市水道事業包括委託（第 2 ステージ）実施方針」（R2.7）

参考事例 14：入札参加条件の工夫②（福島県会津若松市）

会津若松市水道事業浄水場運転管理業務委託と会津若松市水道事業送・配水施設維持管理等業務委託では、市外企業も受託可能な浄水場運転管理業務で地元企業が受託する業務受託者との SPC 設立を要件としている。（図表 7-6、図表 7-7）

浄水場の運転・維持管理業務と管路の維持管理等の業務を別々の事業としてプロポーザルにて公募したのち、それぞれの事業で選定された事業者が選定後に一体となって SPC を設立し、市は SPC との間で浄水場と管路の業務を一体とした維持管理業務の契約を実施。水道法第 24 条の 3 に基づき、浄水場と管路の間での責任主体の明確化と一体性を保ちつつ、地元企業が担う領域を確保した。

図表 7-6　地元企業の活用（福島県会津若松市の例）



図表 7-7　地元企業の参画（福島県会津若松市の入札・公募条件設定例）

（参考）地元企業参画要件の文言

会津若松市水道事業浄水場運転管理業務委託
受託者選定に係る公募型プロポーザル方式実施要綱
会津若松市水道事業送･配水施設維持管理等業務委託
受託者選定に係る公募型プロポーザル方式実施要綱

- 会津若松市水道事業浄水場運転管理業務
第8節　契約に関する事項（特別目的会社の設立）
第59条　受託候補者は、**送･配水施設維持管理等業務委託**（以下「維持管理等業務委託」という。）に関する受託候補者と**特別目的会社を設立するものとする。**この場合において、それぞれの受託候補者の協議等が整わず、特別目的会社を設立できない場合は、受託候補者としての資格を失うものとする。

- 会津若松市水道事業送･配水施設維持管理等業務
第8節　契約に関する事項（特別目的会社の設立）
第59条　受託候補者は、**浄水場運転管理業務委託**（以下「運転管理業務委託」という。）に関する受託候補者と**特別目的会社を設立するものとする。**この場合において、それぞれの受託候補者の協議等が整わず、特別目的会社を設立できない場合は、受託候補者としての資格を失うものとする。

先行事例 12　入札参加条件の工夫③（沖縄県宜野湾市）

宜野湾市上下水道事業包括業務委託では、プロポーザルへの参加について、いずれかの構成員の本店所在地が同市内であること（参加資格要件⑨）を求め、地元企業の参画を必須とする工夫をしている。（図表 7-8）

なお、同事業においては、SPC の設立を求めており、グループを構成するすべての構成員が SPC に対して出資するものとしている。

図表 7-8　地元企業の参画（宜野湾市上下水道事業包括業務委託の例）

2.3 参加資格要件
参加者は、次に掲げる要件をすべて満たすこと。ただし、参加者がグループの場合、①～⑧の要件は全ての構成員が満たすものとし、⑨～⑬の要件についてはいずれかの構成員が満たすものとする。なお、⑬の要件については、構成員又は再委託予定先のいずれかが満たすものとする。
①地方自治法施行令(昭和 22 年政令第 16 号)第 167 条の4の規定に該当しない者であること。
②宜野湾市指名競争入札参加者の指名等に関する規程(昭和 60 年 9 月 10 日訓令第 9 号)に基づく指名停止を受けていないこと。また、国又は他の地方公共団体の指名停止期間中でないこと。
③会社更生法(平成 14 年法律第 154 号)第 17 条及び改正前の会社更生法(昭和 27 年法律第 172 号)第 30 条の規定による更生手続開始の申立てがなされていない者であること。
④民事再生法(平成 11 年法律第 225 号)第 21 条の規定による再生手続開始の申立てがなされていない者であること。
⑤暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律(平成 3 年法律第 77 号)第2条第2号に規定する暴力団又はそれらの利益となる行動を行い、若しくはそのおそれのある団体等でないこと。
⑥代表者(法人にあたっては、その役員(非常勤を含む。)及び経営に事実上参加している者、その他団体にあっては、その代表者及び運営に事実上参加している者をいう。)が暴力団の構成員等でないこと。
⑦国税、都道府県税及び市町村税を滞納していないこと。
⑧労働保険加入事業所であること。
⑨宜野湾市内に本店の所在があり、公告日前日において1年以上経過していること。
⑩料金等関連業務の実施を担う者は、日本国内の水道事業体等において、水道使用契約等の受付から検針・水道料金等の調定、収納、電算業務等を含めた料金徴収に係る一連の業務を、元請けとして1年以上履行した実績がある者であること。
⑪要求水準書「1.5.4 業務実施体制」に定める業務責任者を上下水道局庁舎内に設置する事務所に常駐できること。
⑫要求水準書「1.5.4 業務実施体制」に定める人員配置が可能であること。
⑬下水道工務関連業務のうち改築支援業務の実施を担う企業は、日本国内の下水道事業体において、下水道ストックマネジメント計画に基づく点検・調査業務及び実施方針、計画策定(見直し)業務を、元請けとして履行した実績がある者であること。

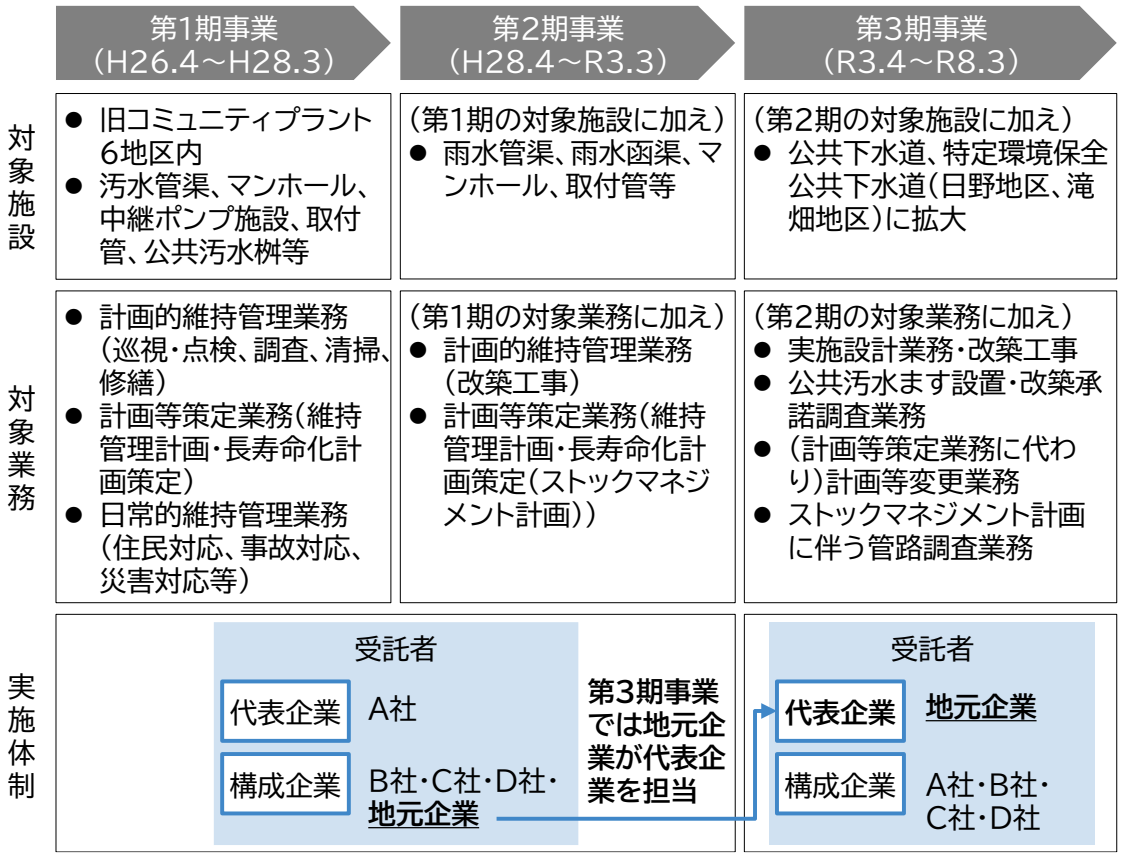
出典）宜野湾市「上下水道事業包括業務委託　募集説明書」（下線は国土交通省付記）

参考事例 15：加点要素の工夫（大阪府河内長野市）

河内長野市下水道管路施設包括的管理業務では、地元企業の活用や参画を企画提案項目に設定し、技術評価点への加点要素として公募した。（図表 7-9、図表 7-10）

河内長野市では、管路の包括的管理業務を 3 期にわたり実施してきており、直近の第 3 期事業では、これまで構成企業の一企業であった地元企業が、代表企業として活躍している。

図表 7-9　地元企業の参画（河内長野市下水道管路施設包括的管理業務の例）



同市は、下水道包括的民間委託（管路）事業の公募型プロポーザル方式において、地元企業の活用や参画を企画提案項目に設定し、技術評価点への加点要素として公募した。

図表 7-10　地元企業の参画

（河内長野市下水道管路施設包括的管理業務の入札・公募条件設定例）

（参考）地元企業参画要件の文言

河内長野市下水道管路施設包括的管理業務公募型プロポーザル実施要領
河内長野市下水道管路施設包括的管理業務提案評価基準

- 企画提案書の作成要領等について（地域貢献に関する提案）
  地域の人材、企業等の各種地元資源の活用や社会貢献に関する取組提案やその効果について、具体的に記述すること。

- 評価の着眼点（評価基準）
  地域の人材、企業などの各種地元資源の活用や社会貢献に関する取組提案が具体的に述べられているか。
  ※配点20点（技術評価点330点中）

参考事例 16：対象施設・業務範囲の設定の工夫（千葉県柏市）

柏市公共下水道管路施設包括的予防保全型維持管理業務委託では、サウンディング型市場調査の結果から、一部業務を包括的民間委託対象外として個別委託することで、受注機会を確保している。

柏市では、平成 30 年度より、包括的民間委託（管路）を実施しており令和 4 年度より第 2 期包括的民間委託（管路）を実施中である。また、更新工事や性能発注を含めた包括的民間委託（管路）を既に導入済みの数少ない団体である。

包括的民間委託の導入検討時には、全国規模の管路施設メーカー、維持管理企業、コンサルタント及び水処理メーカー、地域の管路工事企業及び管路維持管理企業を対象にサウンディング型市場調査を実施し、地域の中小企業へのアンケート調査結果より事後保全業務を包括的民間委託の事業範囲外とし、個別委託を実施している。（図表 7-11）

図表 7-11　地元企業の活用（柏市公共下水道管路施設包括的予防保全型維持管理業務委託のサウンディング型市場調査のアンケート）

（参考）サウンディング型市場調査（アンケートの文言）

柏市公共下水道管路施設包括的民間委託（改築事業を含む）に係る
情報整備等支援事業報告書

- 事業範囲
  今まで柏市が単独個別で発注している苦情・事故一次対応、緊急清掃、緊急改築・修繕及び定期清掃等について、包括的民間委託のパッケージ範囲に含むことについて、以下にご回答ください。なお、包括的民間委託の範囲に含まれることで、現状の受託業者が、現状どおりに受注できなくなる可能性があります。（複数回答可）
  ＜選択肢＞
  ア 緊急改築・修繕をパッケージ範囲に含むことは差し支えない
  イ 緊急改築・修繕をパッケージ範囲に含むことは問題である
  ウ 緊急清掃及び定期清掃をパッケージ範囲に含むことは差し支えない
  エ 緊急清掃及び定期清掃をパッケージ範囲に含むことは問題である

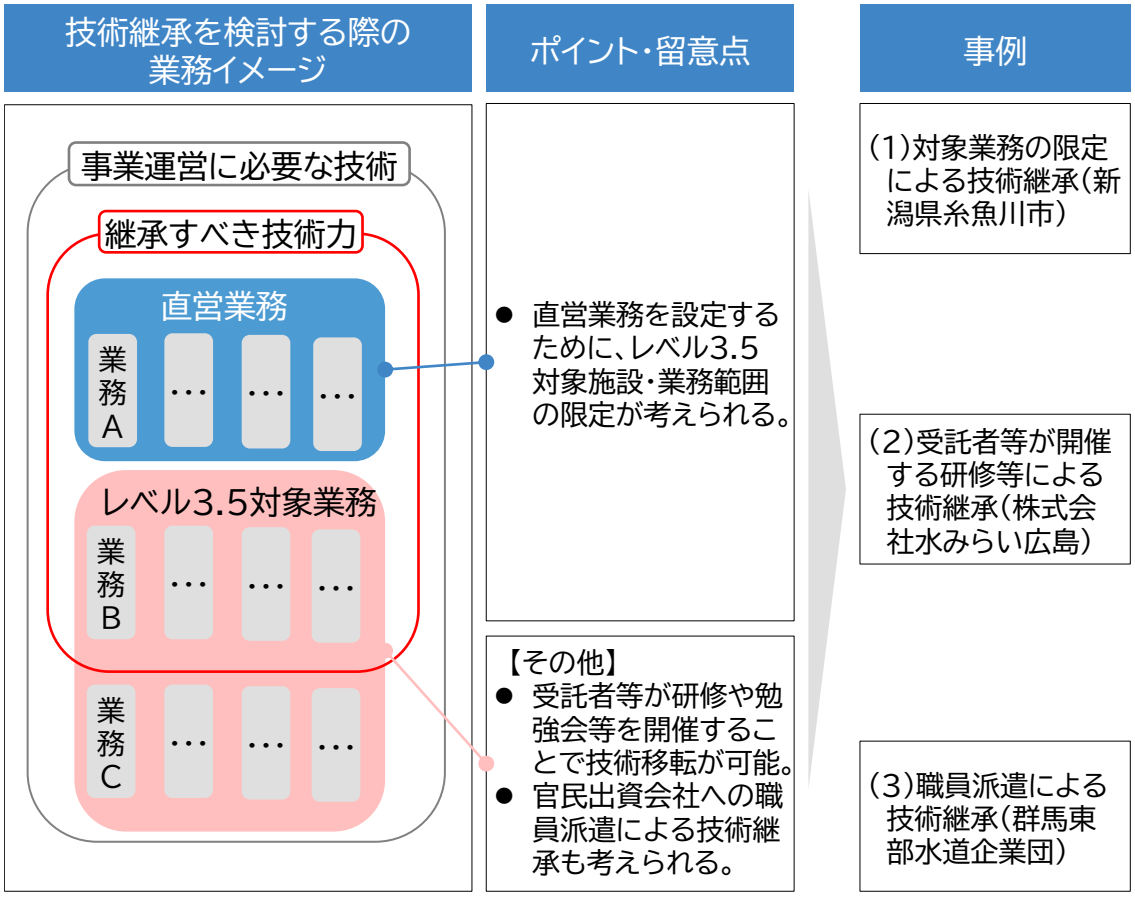
7.2 中長期の事業期間を見据えた技術継承の考え方

レベル 3.5 導入後においても、緊急時の対応、水道事業者等によるモニタリング・履行確認が必要であり、職員の技術力保持や技術継承は、重要な課題となる。

導入検討の中で、それぞれの地方公共団体（水道事業者等）が継承すべき技術は何かを議論し、技術継承の方法等も踏まえ、対象施設・業務範囲の設定等に反映する必要がある。

事業運営に必要な技術の中でも特に継承すべき技術については、各水道事業者等で判断の上、設定することが望ましい。例えば、一部の施設や業務をレベル 3.5 の対象に含めず、直営業務として実施する等の工夫が考えられる。（図表 7-12）

図表 7-12　レベル 3.5 と技術継承（イメージ）



(1) 対象施設・業務範囲の設定の調整

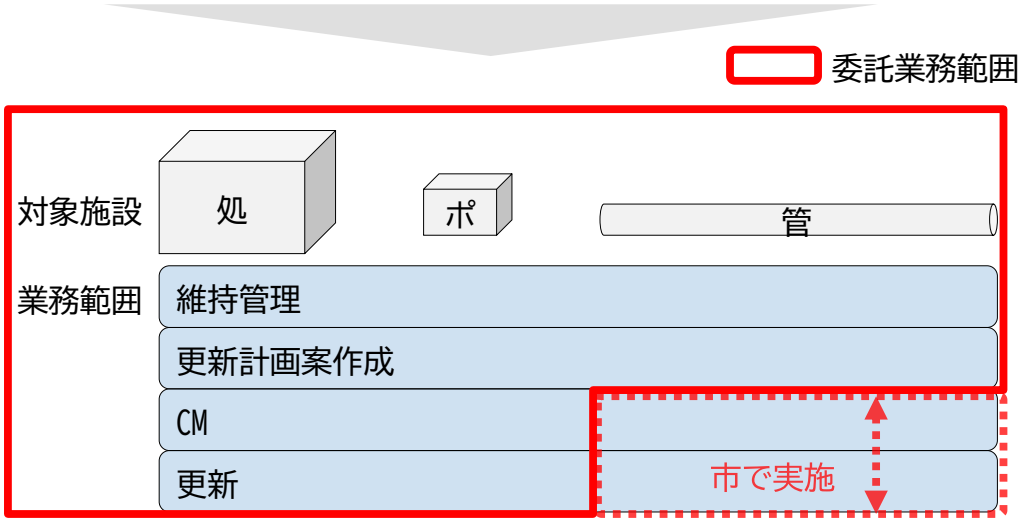
中長期の事業期間を見据え、水道事業者等が継承すべき技術を検討し、技術継承のために対象施設・業務範囲の設定を調整する方法がある。検討においては、効率化の観点から、一

体的に機能する浄水施設等及び管路を含めることを前提としつつ、効率化を損なわない範囲での対象施設・業務範囲の設定を調整することが望ましい。その際、給水区域が複数ある水道事業者等の場合、一部の給水区域を直営業務として実施し、その他の給水区域をレベル 3.5 の対象とすることで技術継承を図るという工夫も考えられる。

対象施設・業務範囲の設定を調整することによって技術継承に取り組んだ事例としては、新潟県糸魚川市のものがある。「糸魚川市ガス上下水道事業官民連携あり方検討委員会」では、上下水道の管路の設計・工事監理業務の一部については、包括的民間委託から除外し、市が直接実施することで技術継承を図ることが望ましいとされた。（図表 7-13）

図表 7-13　レベル 3.5 と技術継承（新潟県糸魚川市の例）

PPP/PFI(官民連携)導入後も市に求められる事項		対象業務の考え方
市として求められる最終責任への対応	災害時対応	● 災害時など緊急対応時においては、他公共分野と連携が重要となるため、市に必要な知見・ノウハウの維持が必要
	インフラ経営・計画作成	● 地域生活を支えるインフラ事業であることから、最終的な経営に関する責任・能力は市側に残す必要がある
適切なPPP/PFI（官民連携）実施	モニタリング・履行確認の実施	● 業務内容・費用の適切性やサービス水準の維持など、地域を支えるインフラ事業として求められる公的視点について、市として監督を行う必要がある。



(2) 受託者等が開催する研修等の活用

技術研修等を開催し、受託者や水道事業者等のノウハウを共有することで、技術継承を行う方法も考えられる。

PPP/PFI（官民連携）により技術継承に取り組む事例として、広島県の事例がある。官民出資会社である「株式会社水みらい広島」には、地方公共団体からの退職派遣職員以外に、民間事業者等からの出向者や、同業種・他業種からキャリア採用された社員が所属しており、官民双方のノウハウを共有し、技術を継承している。加えて、パートナー企業や地方公共団体 OB と連携し、技術研修等を実施する等、公民のリソースを有効活用した技術力向上に資する取組も実施している。（図表 7-14）

図表 7-14　PPP/PFI（官民連携）により技術継承に取り組む事例

官民のリソースを活用した研修	● PPP/PFI(官民連携)会社の強みを生かして、様々な研修を開催 ● 広島県の浄水場施設を活用した管路の維持管理研修 ● 関係会社の工場でのポンプ分解整備 ● ベテラン技術者による技術指導(技能道場)
地方公共団体OBによる技術研修	● 水道経験、レベルに応じた研修内容 ① 基礎講座(施設、資機材の仕組み、図面の読み方等) ② 管路管理実務(空気弁の清掃、漏水探査、水質検査等) ③ 危機管理、専門技術(漏水事故対応、腐食メカニズム、管路設計、シーケンス制御、電気設備保守点検等)
業務のDX推進(今後の予定も含む。)	● IT･DX関連分野の専門研修及び業務のデジタル化 ① データ伝送技術、管内調査カメラ等 ② DXマインドセット研修、DX体験セミナー、RPAワークショップ、基本･実践･活用セミナー、データドリブン経営セミナー等

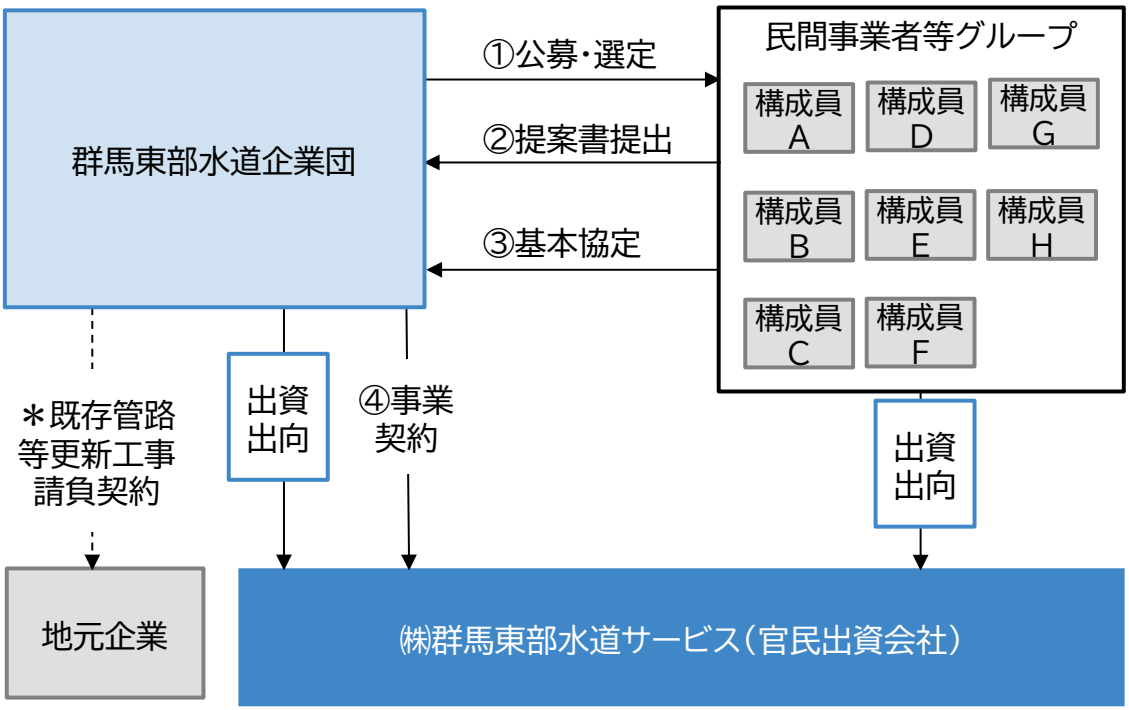
(3)　受託者への職員派遣

職員派遣制度を活用し、出向先で実務等を担当することで技術継承を行う方法も考えられる。

職員派遣による技術継承に取り組む事例として、群馬東部水道企業団の事例がある。群馬東部水道企業団事業運営及び拡張工事等包括事業では、官民共同出資会社を設立し、業務を実施する企業団職員を派遣することで地方公共団体側の技術継承を実現した。（図表 7-15）

なお、公共性・公益性を損なわないために、出資比率は地方公共団体側過半数（51%）としている。

図表 7-15　職員派遣による技術継承に取り組む事例



＊既存管路の更新委託業務及びその他事業における工事関連委託業務の施工部分については、㈱群馬東部水道サービスとの事業契約に含めず、従来どおり企業団から地元企業へ工事発注する。

出典）群馬東部水道企業団「群馬東部水道企業団事業運営及び拡張工事等包括事業（第 2 期）公募資料」を基に国土交通省作成

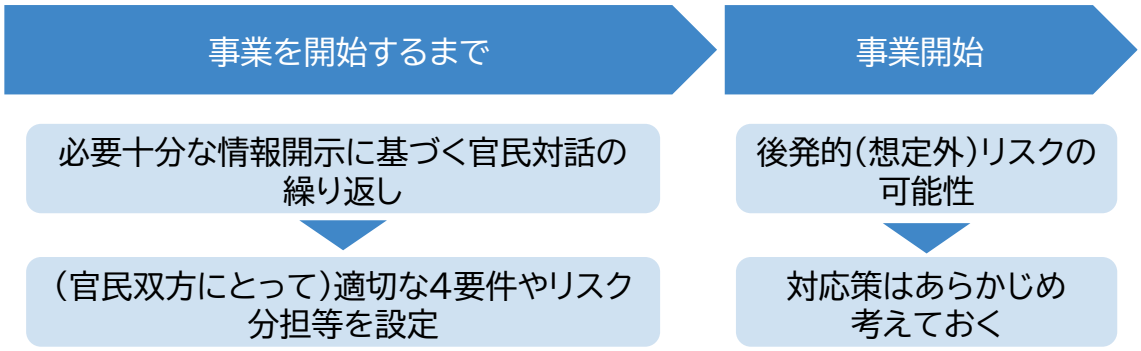
7.3 リスク分担

7.3.1 基本的な考え方

リスク分担については、リスクを最も適切に管理することが可能な者がリスクを負担することが基本であり、リスクの詳細な洗い出しを行った上で、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しを行うことで、水道事業者等と受託者の責任範囲を明確にしておくことが重要である。

レベル 3.5 の導入検討では、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しを踏まえ、適切に 4 要件やリスク分担等を設定し、入札・公募書類等（契約書や要求水準書を含む）に明確に規定することが、官民双方の安定的な事業運営のために不可欠となる。（図表 7-16）

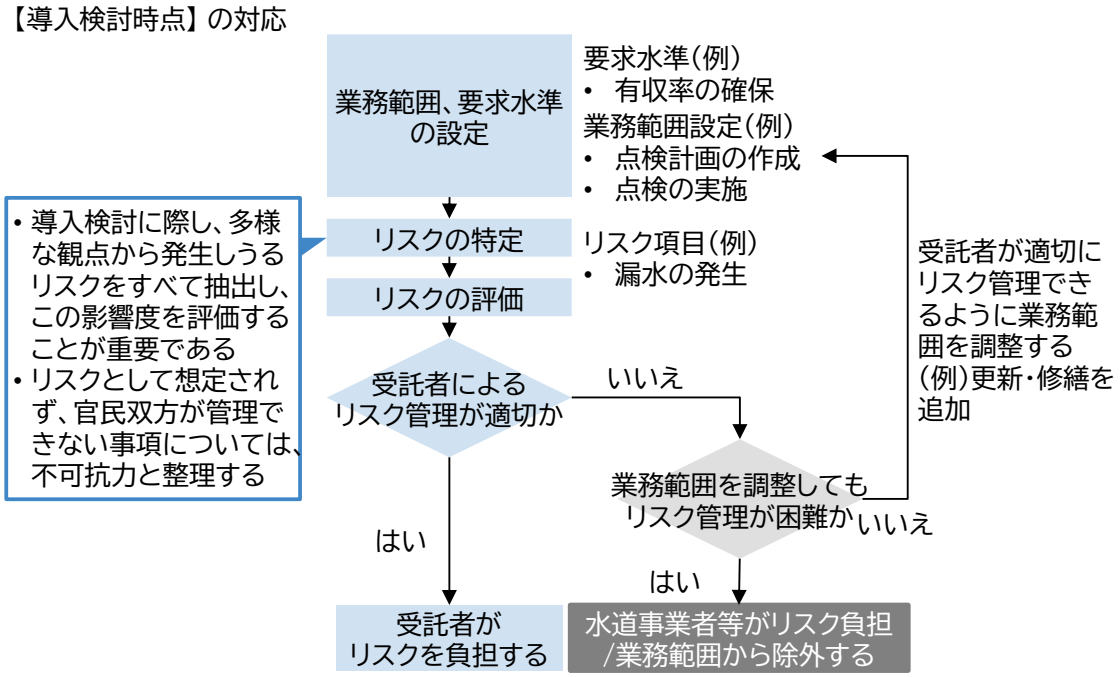
図表 7-16　4 要件とリスク分担



リスク分担については、リスクを最も適切に管理することが可能な者がリスクを負担することが基本である。また、リスク対応コストの最小化及びリスク発現時の円滑な対処のために、リスクの詳細な洗い出しを行い、水道事業者等と受託者の責任範囲を明確にしておくことが重要である。リスクの種類としては、例えば、天災等の不可抗力、法令等変更、物価変動、計画・設計・仕様変更、水量の変動、施設瑕疵などをはじめ多種多様なリスクが想定される。

リスク分担を考える際は、例えば図表 7-17 のような手順で検討することが考えられる。リスク特定のためには、導入検討に際し、できる限り多様な観点から、発生しうるリスクを抽出し、その影響度を評価することが重要である。また、この際、リスクとして想定されず、官民双方が管理できない事項については、不可抗力と整理される。そのほか、水道事業者等の責によらない外的要因（交通荷重等）により、対象施設が損傷する可能性を考慮した指標の設定や一定の費用を水道事業者等の負担とすることも考えられる。

図表 7-17　レベル 3.5 のリスク分担の考え方イメージ



また、保険付与により、図表 7-18 のように、工事中や維持管理中に生じる不慮の損害等に対応することが可能である。保険付与の義務づけに際しては、保険料が契約金額に転嫁されることにも水道事業者等は考慮する必要がある。そのため、水道事業者等側で既に加入している保険があるか、当該保険で補償される範囲は何かをまずは確認し、情報開示することを推奨する。

そのほか、リスク分担を検討する際は、「PFI 事業におけるリスク分担等に関するガイドライン」（内閣府、R3.6）、「水道事業における官民連携に関する手引き（R6.3）第Ⅳ編　PFI 導入の検討」本ガイドライン【コンセッション方式】が参考となる。（図表 7-19）

なお、レベル 3.5 の更新実施型と更新支援型では、更新段階で設計・施工等のリスクの有無に違いがあることを考慮する必要がある。

図表 7-18　保険付与により対応可能と想定されるリスク事象の例

保険の種類	リスク事象
損害保険･火災保険	事故や火災等による施設への損害
地震保険	地震、噴火及び地震に起因する津波による施設への損害
建設工事保険	建設工事中の不慮の事故による損害（台風、暴風、落雷等の自然災害、自動車、航空機の衝突、盗難、放火、いたずら、火災、爆発、地盤沈下、地滑り、土砂崩壊等）
第三者賠償責任保険	建設工事中の通行人、周囲の住民等の第三者へのケガや第三者の財物への損害
受託者賠償責任保険	受託者による維持管理上の過失等により施設に生じた損害
機械保険	設備の運転に際して、誤操作や機械自体の欠陥等のために損害が生じた場合に、事故直前の状態まで復旧するための修理費用
履行保証保険	運営権者の帰責事由による契約解除に伴い発生する違約金

出典）国土交通省「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」（R4.3）を基に作成

※ 水道施設の設置または管理の瑕疵により生じた事故のために、被保険者が負う損害賠償（施設、設備の新築、改築、修理、取りこわし等について、工事請負業者が負う賠償責任部分は対象外）

図表 7-19　リスク分担のイメージ
（本ガイドライン【コンセッション方式】（別表）水道事業等のリスク分担の整理例より抜粋）

リスクの種類	リスクの内容	リスク分担		
		水道事業者等	水道施設運営権者	分担の考え方
不可抗力	自然災害、人為的事象（テロ、戦争、暴動等）、放射能汚染等正常な事業の実施を妨げるもの（通常予見可能なものを除く）のうち、水道施設運営権者の合理的な経営努力を以てカバーすることができないもの	○	△	自然災害等については国庫補助制度（※交付要綱参照）が設けられているが、これに加えて不可抗力の事象が大規模で多大な影響があるなど水道施設運営権者が合理的な経営努力を行ってもなおリスクを負担しきれないと考えられるものは、原則として水道事業者等が負担する。 水道事業者等が予め指定する保険により対応可能な範囲は、水道施設運営権者が負担する。*1
	上記以外	△	○	与えられた運営の自由度の条件等により、水道施設運営権者の合理的な経営努力を以てカバーすることができるものは、水道施設運営権者が負担することが原則である。

7.3.2 管路のリスク分担の特殊性

水道の管路の多くは地中埋設物であって外部から可視化されていないことから、劣化状況を把握することが一般的に困難である。また、管路の内部を調査するためには断水実施等の業務上の制約が多く、困難を伴うという特徴がある。これらの特徴に起因した特有のリスクを考慮の上、リスク分担の検討が必要となる。

管路の多くは、公道の地下に広範囲に埋設されているため、施設の状況を適切に把握することが難しい。

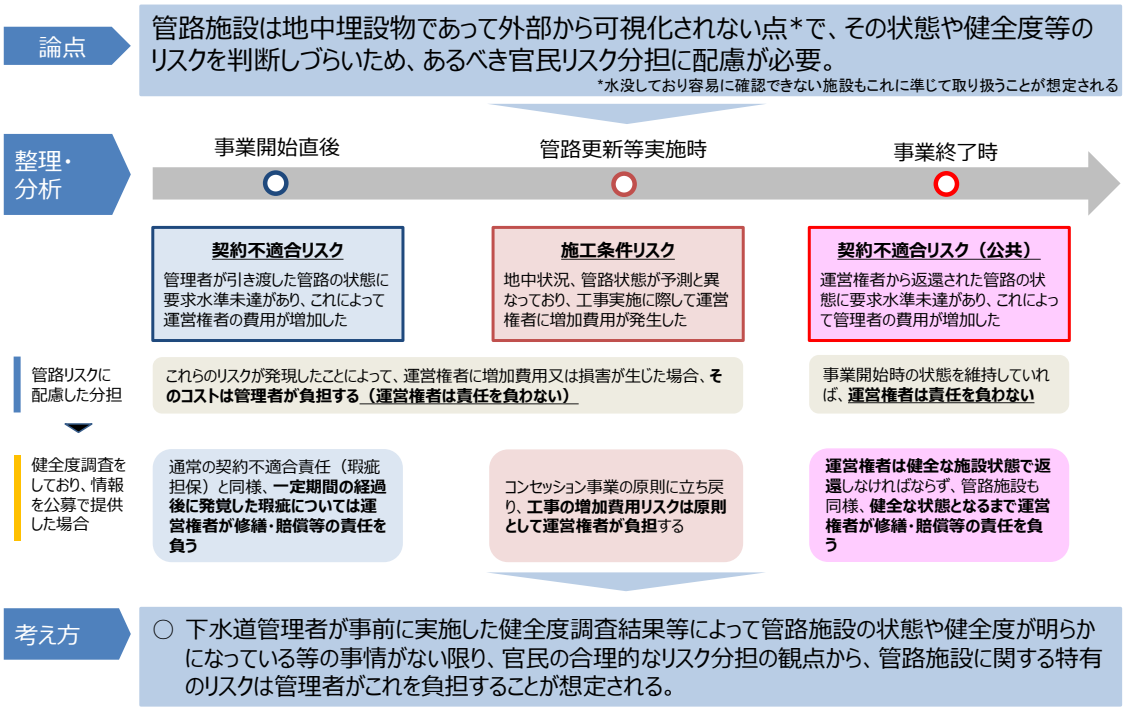
また、管路の状況は、受託者の作業上の責によらない業務開始前や外部からの要因（経過年数、施工状態、交通荷重や他工事等）によって影響を受ける。管路の状態を把握するためには、開削による管体調査、音聴棒や漏水探知機を用いた漏水調査、AI や人工衛星を活用した調査等を実施する必要がある。そのため、事業者選定時のみならず業務開始後においても十分な施設情報の開示ができないことが想定される。

さらには、業務開始時点の管路の劣化状況を受託者側の創意工夫で改善していくためには、管路の劣化状況を把握するための調査や調査結果に基づく予防的・計画的な修繕、更新を包括的に受託者に委ねる必要がある。

このように、管路の多くは地中埋設物であって外部から可視化されず、施設情報を十分に開示することができない点を考慮の上、リスク分担を考える必要がある。

この点、上記の管路特有のリスクの取扱いについては、レベル 4 に関するガイドラインの検討会においても議論されている。（図表 7-20）また、「下水道管路管理における効果的な業務指標を設定するための考え方（案）」（国土技術政策総合研究所、R7.4）における地方公共団体と民間事業者等を対象にしたヒアリング調査においても「点検調査により施設状況を把握することでリスク分担が可能になると考えられる。」、「老朽化した施設の維持管理等を受託者（民間企業）に委ねることは、受託者に相当のリスクを負わせていることになる。」との意見が出されており、「あらかじめ発注者側で施設状況を把握し、民間側にどのような状況の施設の維持管理を委ねるかを示すことが望ましい」とされており、これらを踏まえて検討する必要がある。

図表 7-20　（参考）下水道事業における公共施設等運営事業等の実施に関するガイドライン改正検討会（令和 3 年度）における管路に特有のリスクの取扱いの検討資料



国土交通省「管路施設を対象としたコンセッション事業のあり方について」（R3.8.）

先行事例 13　レベル 3.5 の先行事例におけるリスク分担（京都府城陽市）

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（レベル 3.5）では、修繕費用について、一定金額（税抜 130 万円。以下金額表記は全て税抜）以上は市が負担し、それ以下は包括委託料の範疇で受託者が対応するスキームとなっている。これは、同事業は、更新支援型であるため、4 条修繕と、3 条修繕を区分けする必要があるためである。そして、130 万円という金額設定は、改正前の地方公営企業法施行令別表第一（第 21 条の 13 関係）の工事又は製造の請負に係る随意契約の上限金額を準用している。（図表 7-21）

なお、一定金額を境目として負担者を分ける運用にすると、その境目にある修繕の取り扱いで市と受託者でトラブルになりうる点、業者の判断およびその見積額に市側が依存する運用になりうる点等から、修繕費自体は全件（全額）精算することとしている。

また、130 万円未満の修繕は、受託者対応になるが、少額修繕とそれ以外に分離することで、受託者の効率性が確保されることから、10 万円未満の少額修繕は市の承認を省き、受託者の自由裁量による対応とすることとしている。

次に瑕疵担保について、修繕費用自体に関しては、全件精算としていることからも、受託者側のリスクは回避されているが、その修繕に係るマンパワーをリスクと捉える受託者に対して特徴のある契約がなされている。

公募型プロポーザルにおいては、応募者側からすれば、応募時点で、どれだけの要修繕箇所があり、その修繕に要するマンパワーはどれだけかかるかが不明な状態であり、そのリスクを極力回避しようとする。同市では、その点を考慮し、一定金額以上は修繕を終えた状態で受託者に施設を引き継ぐとしている。当初その一定金額は 130 万円としていたが、前述のリスクを受託前に正確に受託者が見積もることができない以上、できるだけそのリスク要素を排除したいという声を受け、10 万円としている。

以上、城陽市では、修繕金額のリスク分担、修繕に係るマンパワーが増大するリスク分担を明確にしたうえで公募型プロポーザルに付すことで、受託者の受注意欲を低下させない形を採用している。

図表 7-21　修繕費用の取扱い

１件当たりの修繕費用（税抜き）	対　応　主　体	精算の考え方
１３０万円以上	・協議によるが基本的に４条支出として市が対応する。(※)	受託事業者対応分につき、毎年度末に全件精算する
１０万円以上 １３０万円未満	・協議によるが基本的に３条支出として受託事業者が対応する。(※) ・執行にあたり、市の事前承認を要する。	
１０万円未満	・基本的に３条支出として受託事業者が対応する。 ・執行にあたり、市の事前承認は不要。	

出典）京都府城陽市「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募集要項」

7.3.3 後発的な（想定外の）リスクへの対応策

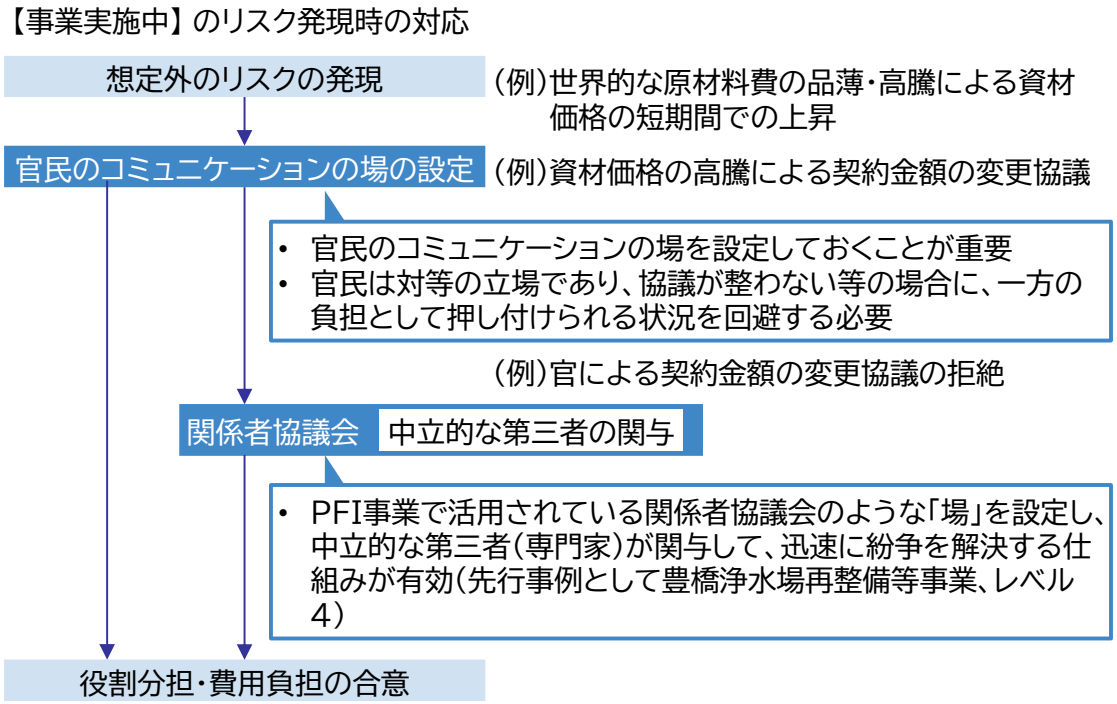
後発的な（想定外の）リスクが発生した際に、一方の負担として過度に押し付けられる状況を回避する必要がある。官民対話により解決することが原則となるが、協議が整わない等の場合に備えて、紛争調整会議や中立的な第三者の関与を規定しておくことが対応策として考えられる。

中長期にわたる事業期間中に、後発的な（想定外の）リスクが発生した際には、官民のコミュニケーションの場を設定し、官民対話により解決することが原則となる。その際、官民は対等の立場であり、協議が整わない等の場合に、一方の負担として過度に押し付けられる状況を回避する必要がある。

協議が整わない等の場合に備えた対応としては、PFI 事業で活用されている関係者協議会や中立的な第三者（専門家）が関与して、迅速に紛争を解決する仕組みが有効であり、紛争調整会議や中立的な第三者の関与を規定しておくことが対応策として考えられる。（図表 7-22）

先行事例としては、豊橋浄水場再整備等事業（レベル 4）が参考となる。同事業では、官民の会議体として、県及び受託者の中から組織される、協議会、事業調整会議及び連絡会議を複層的に設置している。また、協議会は同機関の構成員もしくはそれ以外の適切な主体から選定されるファシリテーターへの要請を行うことができ、ファシリテーターは要請された事項について、協議促進、相互信頼の構築・回復、紛争の回避（ファシリテーション）等の活動を行う。

図表 7-22　【事業実施中】のリスク発現時の対応



7.3.4 物価変動等

レベル 3.5 の導入検討をする際には、必要十分な情報開示に基づく官民対話のうえ、物価変動等への対応について、入札・公募等の段階で契約や要求水準等に記載することが重要である。

内閣府は、物価変動の影響への対応に関し「PFI 事業実施プロセスに関するガイドライン（内閣府 R7.6)」及び「契約に関するガイドラインーＰＦＩ事業契約における留意事項についてー（内閣府、R7.6)」を改正し、「PPP/PFI 事業における物価変動の影響への対応について」（令和 6 年 1 月 19 日府政経シ第 24 号)、「PFI 事業における民間事業者の創意工夫の最大化と適正利益が確保される環境構築の推進について」（令和 6 年 7 月 3 日事務連絡）及び「PPP/PFI 事業における物価上昇の影響への対応について」（令和 7 年 3 月 31 日府政経シ 206 号）を発出している。

そして、PPP/PFI 事業においても、新たに契約する際に、予定価格の算出時点を後ろ倒しするなど、労務費、原材料費、エネルギーコスト等の取引価格を予定価格に適正に反映させるとともに、契約締結後においても、契約金額にも適正に反映させるため、サービス対価改定の基準時点を前倒しすること、契約締結後に受注者から協議の申出があった場合には誠実に協議に応じること等により、実勢に応じた必要な契約変更を実施するなど、適切な対応を求めている。詳細は図表 7-23 に示す通りである。

レベル 3.5 の導入検討をする際には、これらにも留意し、必要十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しのうえ、物価変動への対応として、スライド条項を入札・公募等の段階で契約書や要求水準書等に記載することが重要である。さらに、事業期間中に基準以上の変動が生じた場合、自動的に計算式に当てはめ、追加費用が算出できるような規定にしておくことが官民双方にとって、効率的である。

また、例えば、事業期間中の物価変動への対応について、受託者より協議の申し出があった場合には、水道事業者等は適切に協議に応じたうえで、物価変動を反映させることが望ましく、まずは、官民のコミュニケーションの場を設定することが重要となる。

図表 7-23　ガイドラインの一部改正等の概要

新規契約	予定価格の適切な設定		○管理者等は、予定価格に市場における労務及び資材等の最新の実勢価格を適切に反映させることが必要であること **【プロセスガイドライン】** ○できる限り予定価格の算出時点の後ろ倒し及びサービス対価改定の基準時点の前倒しを行い、両時点を近づけるといった対応により、労務、資材等の物価変動を適切にサービス対価に反映させる必要があること **【R6.7事務連絡】**
	物価変動に基づくサービス対価改定	市場価格を的確に反映する物価指数の採用	○管理者等は、事業者が実際に用いる財・サービスの市場価格が的確に反映される物価指数を採用することが必要であること ○具体的には以下が望ましいこと ・市場価格に対する感応度が高い物価指数を採用すること ・対象業務ごと、対象費用項目ごと、対象地域ごとに連動した物価指数を採用すること ・あらかじめ入札説明書等に物価指数の案を明示した上で、事業者との協議により決定すること ○採用する物価指数について、適当な物価指数の選択が難しい場合にも丁寧な検討を行うことが望ましいこと **【契約ガイドライン】** ○採用する物価指数は、入札説明書等に限らずできる限り早く明示することが望ましいこと **【R6.7事務連絡】**
		サービス対価改定の基準時点	○サービス対価改定の基準時点を契約締結日のほか契約締結日よりも前の入札公告日等とすることが考えられること ○サービス対価改定の基準時点を契約締結日よりも前の入札公告日等とすることにより、物価変動をより的確に反映し事業者の負担する物価変動リスクを減じることができると考えられること **【契約ガイドライン】** ○サービス対価改定の基準時点については、入札公告日に限らず、債務負担行為設定日、入札日その他特定の時点又は期間とすることも差し支えないこと **【R6.7事務連絡】** ○サービス対価の改定の基準時点は、実施方針等において明示することが望ましいこと **【プロセスガイドライン】【契約ガイドライン】**
既存契約	契約締結後の契約変更		○管理者等は、サービス対価改定に適切に対応する必要があること ○管理者等は、事業者から契約変更の協議の申出があった場合には適切に協議に応じること等により、状況に応じた必要な契約変更を実施するなど、適切な対応を図ることが必要であること ○契約変更について、管理者等に不利となるものは認められないとの考え方もあるが、事業における当初の官民のリスク分担、物価変動の影響等を踏まえた上で、契約変更をして当該事業の実施を継続する方が新たに事業者選定を行うよりも管理者等にとって有利と考えられる場合には、契約変更が認められると考えられること **【契約ガイドライン】** ○契約変更が管理者等にとって有利かどうかを判断する際には、契約変更を実施する場合において見込まれる、サービス対価の増加、契約変更の手間及び契約変更を実施しない場合において見込まれる、工期の遅延又はサービス水準の低下のおそれ・新たな民間事業者の選定が必要となった場合におけるサービス対価の増加、選定の手間を勘案して総合的に判断すること **【R6.7事務連絡】** ○「状況に応じた必要な契約変更」には、物価変動に基づくサービス対価の改定条項が存在しない場合のその新設、予定価格の算出時点及びサービス対価改定の基準時点の設定等も含まれること **【R7.3通知】**

出典）内閣府「PPP/PFI 事業における物価変動の影響への対応について」（令和 7 年 12 月 25 日府政経シ 549 号）

また、物価変動への具体的な対応として、例えば、宮城県上工下水一体官民連携運営事業（みやぎ型管理運営方式）に係る公共施設等運営権実施契約書第 9 章において、物価変動への対応について記載されている。同契約書別紙 10-4 には、物価変動比率の算出式（図表 7-24）が示されているため、参考とされたい。なお、どのような指数等を活用するかも実勢の反映の観点から重要である。

図表 7-24　物価変動比率の算出式（例）

【算出式】
物価変動比率（臨時改定）＝
人件費の物価変動費の合計額に占める割合×（検討対象期間（＊1）の物価指標①の平均値÷基準期間（＊2）における物価指標①の平均値）
＋薬品費の物価変動費の合計額に占める割合×（検討対象期間（＊1）の物価指標②の平均値÷基準期間（＊2）における物価指標②の平均値）
＋動力費の物価変動費の合計額に占める割合×（検討対象期間（＊1）の物価指標③の平均値÷基準期間（＊2）における物価指標③の平均値）
＋修繕費，保守点検費，廃棄物処理費，資産減耗費及びその他営業費用の物価変動費の合計額に占める割合×（検討対象期間（＊1）の物価指標④の平均値÷基準期間（＊2）における物価指標④の平均値）
＋償却費の物価変動費の合計額に占める割合×（検討対象期間（＊1）の物価指標⑤の平均値÷基準期間（＊2）における物価指標⑤の平均値）

（＊1）「検討対象期間」とは，改定検討日の属する月の3ヶ月前の月から遡って1年間をいう。
（＊2）「基準期間」とは，本契約第56条第1項第3号の規定による運営権者収受額の臨時改定を実施する料金期間の初日が属する事業年度の3年度前の事業年度1年間（ただし，当該運営権者収受額の臨時改定を実施する料金期間が初回料金期間である場合には，令和2年度の事業年度1年間）をいう。

物価変動①：宮城県が公表する名目賃金指数（宮城県，電気・ガス・熱供給・水道業，30 人以上）
物価変動②：日本銀行が公表する消費税を除く企業物価指数（無機化学工業製品）
物価変動③：日本銀行が公表する消費税を除く企業物価指数（電力・ガス・水道）
物価変動④：日本銀行が公表する消費税を除く企業向けサービス価格指数（総平均）
物価指標⑤：国土交通省が公表する建設工事費デフレーター（税抜）（上・工業用水道）

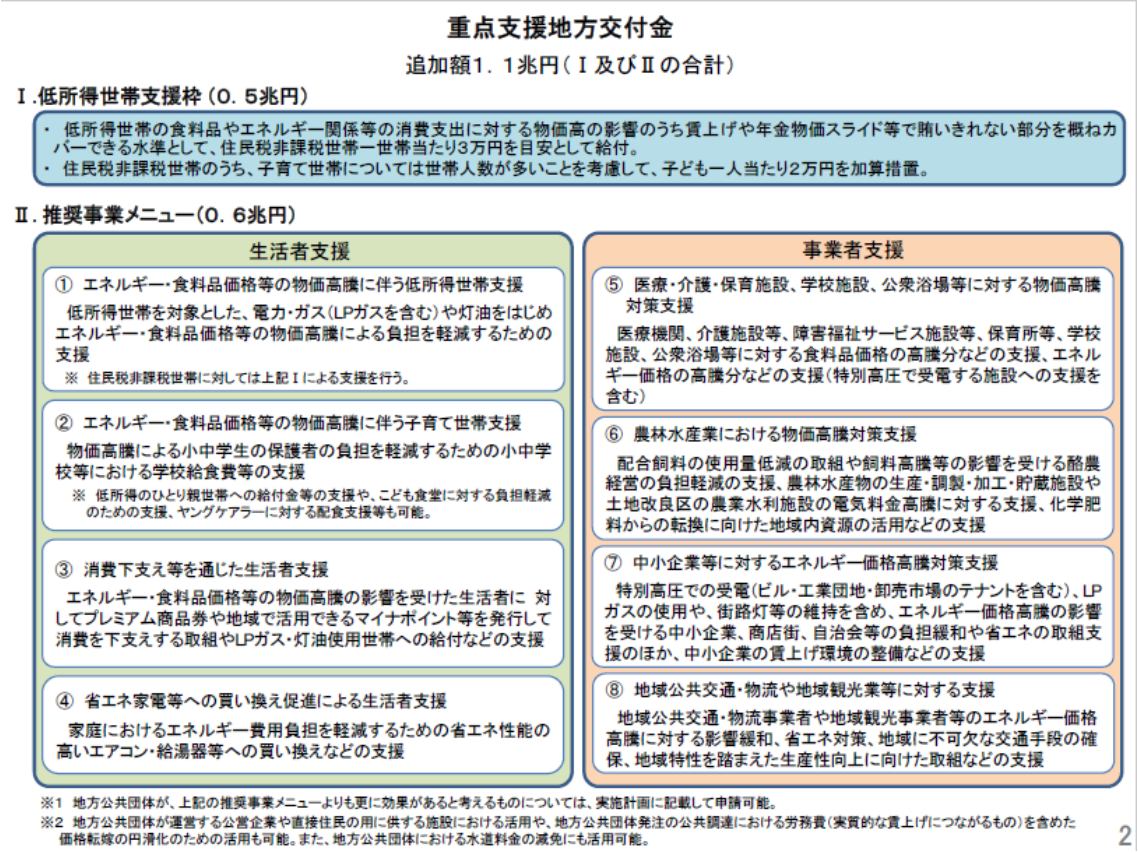
出典）宮城県「宮城県上工下水一体官民連携運営事業 公共施設等運営権実施契約書」(R3.12)

また、富士市終末処理場管理運転等業務委託（レベル 3.5）に係る業務委託基本契約書別記 1 において、社会経済情勢の変化による電力価格の変動や、物価及び賃金の変動について個別にスライドを適用できるよう指標や計算方法を明記している。（資料集Ⅳ-２）

さらに、レベル 3.5 の事例として、先行事例 14、先行事例 15 も参考とされたい。なお、どのような指数等を活用するかも実勢の反映の観点から重要である。

そのほか、物価高騰対応重点支援地方創生臨時交付金については、「令和 6 年度補正予算（第 1 号）案の閣議決定を踏まえた「重点支援交付金」の取扱い等について（内閣府地方創生推進室事務連絡、R6.11.29）」にある通り、交付対象事業について、「地方公共団体が運営する公営企業や直接住民の用に供する施設に対する事業や、地方公共団体発注の公共調達における労務費（実質的な賃上げにつながるもの）を含めた価格転嫁の円滑化のための事業、地方公共団体における水道料金の減免も交付対象」と変更されため、物価変動への対応をする際はこの点にも留意する必要がある。（図表 7-25）

図表 7-25　重点支援地方交付金



出典）令和 6 年度補正予算（第 1 号）案の閣議決定を踏まえた「重点支援交付金」の取扱い等について（令和 6 年 11 月 29 日付け事務連絡）

先行事例 14　指標での判定による委託費の変更（京都府城陽市）

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（レベル 3.5）では、賃金水準の変動に伴う人件費の変更や物価変動に伴う物件費の変更について、各年度の指標値の平均をもとに変動の判定を行い、年度内での精算を行うものとしている。

同事業では、変動の判定において採用する指標をあらかじめ定めるとともに、水道事業者等や受託者からの申し入れを前提とせず変動の判定を行い委託費の変更を行うものとすることで、賃金水準や物価の変動時における委託費の変更が生じる場合の明確化を図っている。

図表 7-26　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の物価等の変動に伴う委託費の変更

2. 賃金水準の変動に伴う人件費の変更
(1)採用する指標
　厚生労働省が公表する「毎月勤労統計調査」の結果確報のうち、「第1表 月間現金給与額 ＜ 事業所規模30人以上 ＞ 一般労働者」の「きまって支給する給与」額を指標値とする。
(2)変動の判定
　令和N年1月から令和N年12月までの指標値の平均と、令和N－1年1月から令和N－1年12月までの指標値の平均を比較し、変動が±1%以上認められる場合、又は令和N年1月から令和N年12月までの指標値の平均と、直近の改定に用いた指標値の平均を比較し、変動が±1．5%以上と認められる場合。
　但し、初回の改定にあたっては、令和6年1月から12月までの指標値の平均と、令和N年1月から令和N年12月までの指標値の平均を比較し、変動が±1．5%以上と認められる場合。
(3)精算時期及び改定方法
毎年度、提出された内訳書の人件費について(1)の指数の変動率の状況を確認、協議を行い、決定した額により、年度内に精算する。

3. 物価変動に伴う物件費の変更
(1)対象となる物件費
　対象となる物件費は1.(2)ア～エとする。
(2)採用する指標
　日本銀行が公表する「企業向けサービス価格指数」のうち、企業向けサービス価格指数(〔消費税を除く基本分類指数〕総平均)を指標値とする。
(3)変動の判定
　令和N年1月から令和N年12月までの指数の平均と、令和N－1年1月から令和N－ 1年12月までの指数の平均とを比較し、変動が±1%以上認められる場合、又は令和N 年1月から令和N年12月までの指数の平均と、直近の改定前1年間の指数の平均とを比 較し、変動が±1．5%以上と認められる場合。
　但し、初回の改定にあたっては、令和6年1月から12月までの指数の平均と、令和N 年1月から令和N年12月までの指数の平均とを比較し、変動が±1．5%以上と認めら れる場合。
(4)精算時期及び改定方法
　毎年度、提出された内訳書の(1)対象となる物件費について、(2)の指数の変動率の 状況を確認、協議を行い、決定した額により、年度内に精算する。

出典）京都府城陽市「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募集要項」

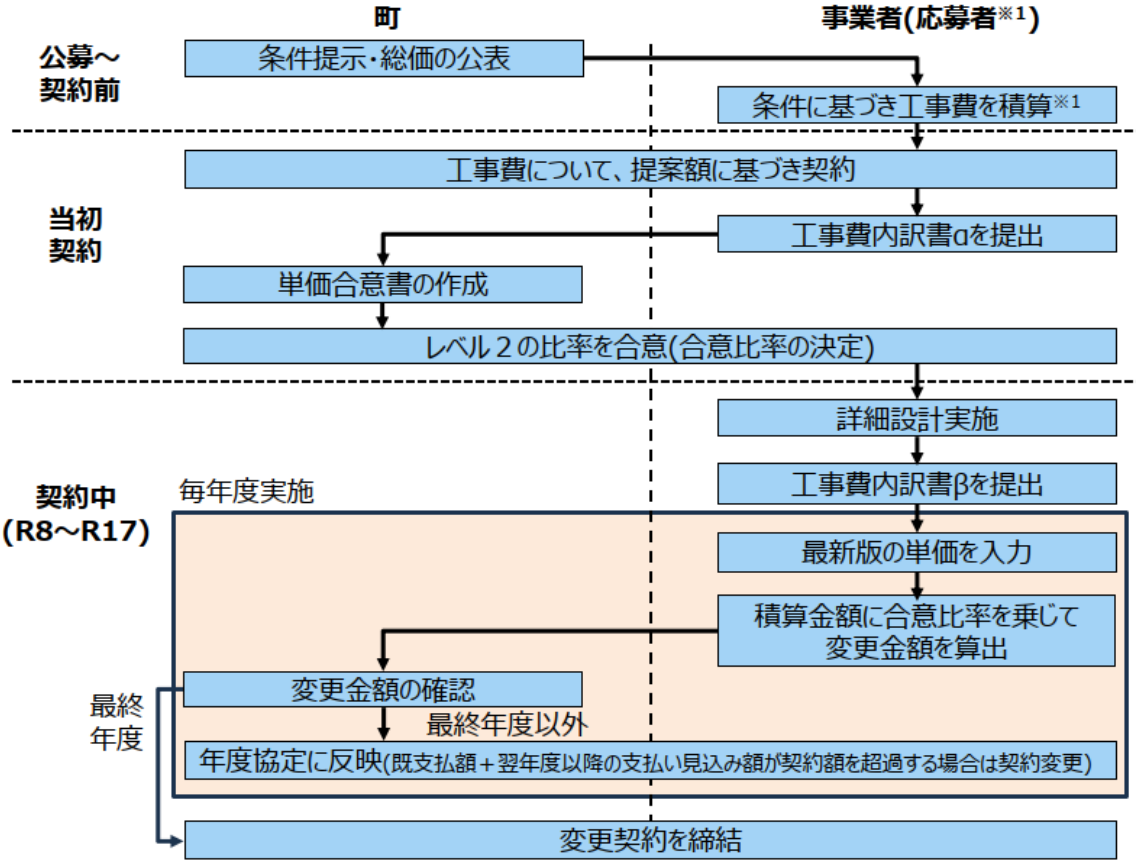
先行事例 15　総価契約単価合意方式の導入（神奈川県葉山町）

葉山町下水道ウォーターPPP（管路施設管理･更新一体マネジメント）事業（レベル 3.5）では、工事に係るサービス対価について総価契約単価合意方式（葉山方式）を導入している。

同事業では、管理者が要求水準書に定める工事（汚水桝きょ、マンホール及びマンホール蓋、公共桝及び取付管）について、土木工事標準積算基準書及び下水道用設計標準歩掛表に準拠し工事費を算出したうえで工事における総価の公表を行っている。水道事業者等と受託者が工事における総価の範囲内で事業契約を締結し、契約締結後に受託者が事業契約の工事費と一致させる形で工種（レベル 2）までの工事内訳書を作成し、工事費内訳書の金額比率を合意するものとしている。そのうえで、詳細設計後に、実際の現場条件に即した工事費を積算し、契約時に合意した合意比率を乗じて変更金額を算出し契約変更を行うという方式を採用している。

さらに、同事業では年度協定を締結し改築業務の実施予定箇所、実施数量及びこれに対応するサービス対価について合意することとしており、最新版の単価を反映させた年度協定を締結しそれに基づき必要に応じて契約変更を締結することで物価変動に対応するものとしている。

図表 7-27 総価契約単価合意方式(葉山方式) 本事業における事務の流れ



出典）神奈川県葉山町「【概要説明資料】総価契約単価合意方式（葉山方式）」

7.3.5 災害対応等

レベル 3.5 を実施する場合、大規模災害時にも従来と同等の災害対応が可能となるように事前に取り決めることが必要である。

レベル 3.5 の導入に当たって、大規模災害時にも、従来と同等の災害対応が可能となるよう、契約書や要求水準書において、受託者の緊急対応業務、体制の構築、BCP の作成等を規定しておくことが必要である。

例えば、レベル 4 である浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業、須崎市公共下水道施設等運営事業、宮城県上工下水一体官民連携運営事業（みやぎ型管理運営方式）、三浦市公共下水道（東部処理区）運営事業の実施契約書等では、災害時の対応等が規定されている。

また、被災した他の地方公共団体への応援についても可能となるよう、契約書等において、域外における災害対応への受託者の協力を規定した上で、災害発生時に、被災地方公共団体と受託者の間で別途取り決めを行い、地方公共団体の支援チームの一員として受託者が他の地方公共団体へ応援に行くことも可能である。

また、広域型・分野横断型のレベル 3.5 の場合は、迅速な災害対応が可能となるよう、各水道事業者等と受託者との役割分担や連絡体制の構築、BCP の作成等を事前に整理、実施することも重要と考えられる。

7.3.6 更新と交付金等

更新実施型の更新の見通しにおいては、当初予定していた各年度の更新に必要な予算が確保できない可能性があることに留意し、契約書に国の予算の配分額に合わせることを記載することや、協定書で更新費用の総額上限を定める等の対応が必要となる。

更新実施型の更新の見通しにおいて、国からの交付金等の活用を前提にする場合、要望どおりに交付金等が措置されるかどうかは当該年度にならないと分からないため、水道事業者等が不足額の追加予算措置ができない限り、当初予定していた各年度の更新に必要な予算が確保できない可能性があることに留意する必要がある。なお、この場合に工事の事業量が減少することにより委託料が減少するリスクについては、受託者が負うことが想定される。

これについては、例えば、契約書に国の予算の配分額に合わせることを記載することや、単年度協定書で決定する期間中の更新費用の総額上限を契約書に定める等の対応が想定される。（図表 7-28）

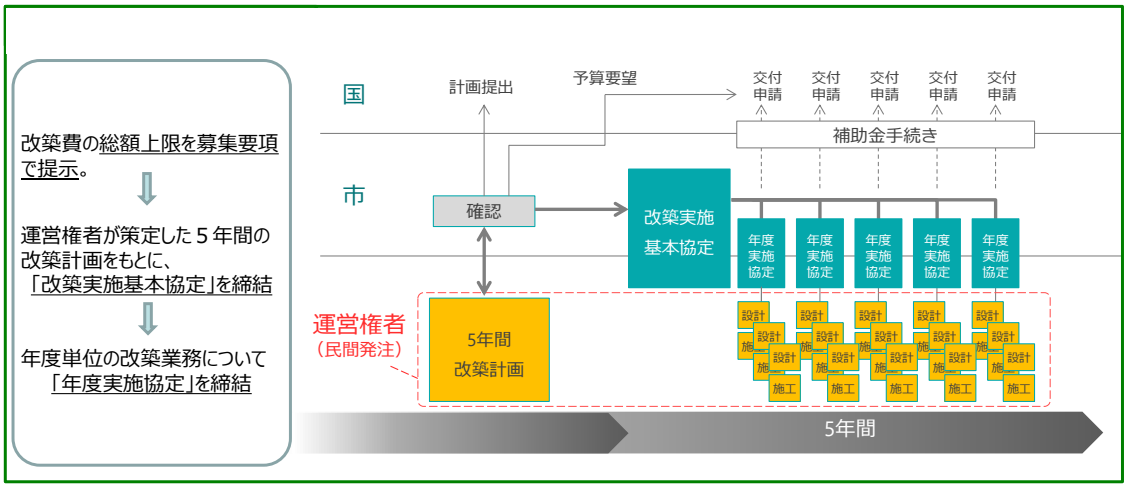
図表 7-28　更新（改築）と交付金等

（参考）三浦市公共下水道（東部処理区）運営事業（レベル4）

4　前項の規定にかかわらず、年度改築実施覚書の対象となる事業年度における、改築に係る国交付金の要望額に対して国の予算の配分額が相違する場合においては、年度改築実施覚書に定める単年度対象改築業務に要する費用は、当該国の予算の配分額をもとに算出された額とする。この場合において、市は、改築計画及び中期改築実施覚書の内容にかかわらず、運営権者と協議の上、当該年度改築実施覚書に定める単年度対象改築業務の内容を、国交付金に係る国の予算の配分額に合わせた内容とするものとし、運営権者は、これに異議を述べない。

（参考）浜松市公共下水道終末処理場（西遠処理区）運営事業（レベル4）

○　事業期間中における更新工事の上限金額については当初契約の民間事業者等選定時に競争等を通じて定めた上で、詳細な個別工事の実施内容については、年度単位で協定等として規定



レベル 3.5 の更新実施型において、交付金等を活用する場合は、国庫補助金の交付申請、完了実績報告等の手続については、従来通り、水道事業者等が行う必要がある。また、更新の概算や事業費の積算等についても水道事業者等が実施するが、性能発注を原則とするレベル 3.5 においては、工事を実施する受託者の裁量が大きいため、水道事業者等が会計検査を受検する際に受託者も連携して対応することが望ましい。

先行事例である宮城県上工下水一体官民連携運営事業（レベル 4）では、要求水準書で交付金交付要綱に関する事項や会計実地検査等に関する事項を定めている（図表 7-29）。

図表 7-29　会計検査への民間事業者等の協力

（宮城県上工下水一体官民連携運営事業（みやぎ型管理運営方式））

6)　交付金の申請への協力及び会計検査への協力

①　国交付金交付要綱に関する事項

改築計画，設計及び工事が国の交付金交付対象となる場合は，当該交付金交付要綱等に適するように行うこと。

また，県が行う国交付金の申請において，運営権者は 3.3.2 － 4）－ ②に定める積算基準に基づき積算した設計費内訳書，工事費内訳書及び見積書等価格設定資料等必要な資料を県に提出すること。

なお，交付対象外の場合であっても，県が国交付金の申請を行う場合と同様に，費用の内訳を明らかにするとともに，算出に用いた単価又は歩掛等が適正であることを示す根拠資料を示すこと。

②　会計実地検査等に関する事項

改築計画，設計及び工事において，会計実地検査等に必要な資料作成及び検査対応の補助を行うこと。

出典）宮城県「宮城県上工下水一体官民連携運営事業（みやぎ型管理運営方式）要求水準書」

7.4 民間事業者等が持続的に参画しやすい環境づくり

7.4.1 予定価格の設定

レベル 3.5 の委託費（予定価格）は、過去の実績を用いて安易に算出するのではなく、中長期的な事業の持続性を考慮し、要求水準等で求める水準を適切に反映することが重要である。

レベル 3.5 導入検討の際は、民間事業者等が持続的に参画しやすい環境について配慮し、必要十分な情報開示に基づく官民対話を繰り返すことが重要である。

PPP/PFI 推進アクションプラン（令和 6 年改定版）においても、民間事業者等の努力や創意工夫により適正な利益を得られる環境の構築の推進がポイントの 1 つとなっている。これを受け、内閣府の各種ガイドライン等が改正され、これらについて、「PFI 事業における民間事業者等の創意工夫の最大化と適正利益が確保される環境構築の推進について」（内閣府民間資金等活用事業推進室事務連絡、R6.7.3）が発出されている。

レベル 3.5 の予定価格を設定する際には、中長期的な事業の持続性を考慮し、要求水準等で求める水準を適切に反映することが重要である。考慮すべき項目、過小に算定されやすい項目、積算方法等に関する留意点・ポイントは、図表 7-30 を参考にされたい。

そのほか、中長期的な事業の持続性を考慮する場合には、水道事業者等は必要十分な情報開示に基づく官民対話によって、民間事業者等の認識を把握しておくことが望ましい。例えば、再委託先に過度なコスト削減を求めるものでないかや、諸経費の検討において単年度を対象とした詳細な積算を行なわず、事業期間を通じた概算を用いることで民間事業者等が請け負うことができないような過度に低廉な予定価格となっていないか等に留意が必要である。

利府町上下水道事業包括的民間委託（レベル 3.5）では、10 年間の総額を予算規模や歩掛等を参考に算出し、見積限度額として設定している。一方で、荒尾市では、事業期間中の工事費総額の上限を設定したうえで、各年度に事業者が作成する工事実施計画書おいて、管路工事については個別工事毎に積算基準に基づき費用を算定している。算定した費用に対して、提案時の削減率等を反映し、対価を決定している。

このように先行事例においても対応は様々であるため、地方公共団体で適切にご判断いただきたい。なお、設計・建設に係る単価のインフレ、運転・維持管理に係る人件費や薬品費等に係る物価変動の詳細については、7.3.4 物価変動を参照されたい。

図表 7-30　予定価格を設定する際の留意点・ポイント

		レベル3.5の委託費（予定価格）		
		設計・建設	運転・維持管理	マネジメント
留意点・ポイント	考慮項目	● 10年間の更新見通しに沿って、適切に費用を見積もる。 ● 事前の工法選定が難しい工事は設計変更等の考慮が必要。	● 住民対応や修繕対応は、業務範囲や内容に応じた適切な費用を見積もることが重要。 ● 人件費や薬品単価等、金額の変動が想定される費用に留意する。	● 更新計画案作成業務、各種業務を一体的に取りまとめる統括的な管理業務等について適切に積算。 ● セルフモニタリング等のモニタリング・履行確認に要する費用も見込む。 ● 引継ぎ等の準備行為の費用も適宜考慮。
		● リスクが受託者負担となっている場合、当該リスクに見合う対価が事業のコストに含まれている必要がある。		
	適正な計上が必要な項目	● 撤去費 ● 見積等により設定した単価のインフレ等の影響	● 経年劣化に伴う将来の修繕費等の増額費用	● SPCを想定する場合は、利益、配当、税金等の計上
	積算方法	● 積算に当たっては、コンサルタント等の活用や類似事業に関する実態調査や市場調査を行う等して、算出根拠を明確にし、積算方法について情報開示することが望ましい。		

また、レベル 3.5 は、維持管理と更新を一体的に最適化するための方式であるため、統括的な管理者を設置することが望ましい。統括的な管理者を設置する際は、求める要件（能力、経験、実績、資格、また、要求水準等）に応じた費用計上が必要である。一般的な費用計上方法は、標準歩掛、見積もり、過去の実績等を活用する方法の 3 パターンの方法が考えられ、計上における留意点・ポイントは、図表 7-31 を参考にされたい。事業準備段階で 3 パターン（方法①～③）を実施した上でも、事業期間中に急激な物価変動があった場合においては、見積を徴収すること等により対処することが考えられる。

なお、費用計上の際には、方法の比較衡量や根拠とする基準、マニュアル等の選択も含め、必要十分な情報開示に基づく官民対話を繰り返し、官民の認識をすり合わせておくことが重要である。

その際、予算要求や発注予定価格の算出にあたり、「水道事業の再構築に関する施設更新費用算定の手引き（令和 7 年 3 月）」で算出された金額をそのまま使用することにより、適切な予算確保が行われず、入札不調となるケースがあるため留意する必要がある。そのため、物価の変動（デフレータ）や材料価格の上昇、間接工事費や一般管理費の変動等を考慮すること、必要に応じて施工業者等に意見照会を行い現場条件を加味した金額を算出すること、契約後に生じた条件変更において柔軟に契約金額の変更を行えるようにすること等が重要

となる。

富士市終末処理場管理運転等業務委託（6 期）（レベル 3.5）は、レベル 3.5 の導入検討に際し、要件③維持管理と更新の一体マネジメントが重要になると考え、MS で民間事業者等の意向等を確認したところ、「受託者の全体を俯瞰的に調整するマネジメントの存在が必要」、「モニタリング・履行確認は必要だと認識しているが、過剰なものとならないよう配慮してほしい」等の回答があった。これを踏まえ、管理者が受託者に委託する業務の一つとして、「統括技術管理業務」を位置づけ、必要な費用を見込んでいる。

【富士市終末処理場管理運転等業務委託の「統括技術管理業務」概要】

業務全体の管理、業務委託料の変更等の契約に基づく受託者の一切の権限を有する「総括責任者（副総括責任者を含む）」を配置技術者として要件化した。

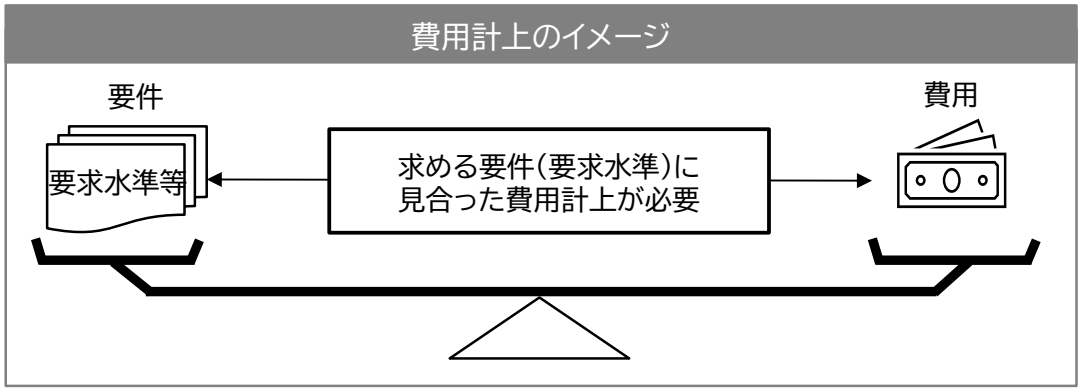
- レベル 3.5 の要件③維持管理と更新の一体マネジメント、要件④プロフィットシェアの関係で、これまで以上に各業務間（例えば、処理場業務と管路業務）の技術的視点での一元的な統括管理が必要となるため、技術的業務を効率的かつ効果的に遂行することを目的に「統括技術管理業務」を新設し、「統括技術管理責任者」を配置技術者として要件化。
- 統括管理業務の役割は以下の通りである。
  ①　・一元的統括管理
  ②　・ストックマネジメント計画案の策定
  ③　・データ管理
  ④　・CM 導入検討
  ⑤　・技術提案支援業務
  ⑥　・セルフモニタリング業務
- 「統括技術管理業務」として、直接業務費の約 5%【検討中】を計上（標準歩掛、実績に基づき算出）した。この内訳（対象業務の費用割合）は、一元的統括技術管理業務（19%）、ストックマネジメント計画策定支援業務（37.5%）、データ管理業務（30%）、セルフモニタリング業務（10%）、技術提案支援業務（3%）、CM 導入検討業務（0.5%）である。

また、柏市公共下水道管路施設包括的予防保全型維持管理業務委託では、第 1 期（H30.10 から R4.9 までの 4 年間）・第 2 期（R5.1 から R10.1 までの 5 年間）の包括的民間委託（管路）で「統括管理業務」を位置づけている。レベル 3.5 の導入検討に際し、モニタリング・履行確認のあり方の検討とあわせて、統括管理業務について見直しの必要性があると考えている。

【柏市公共下水道管路施設包括的予防保全型維持管理業務委託の「統括管理業務」概要（第 2 期）】

- 統括管理業務について、統括責任者及び補佐役を業務期間に亘り配置し、効率的・効果的な統括管理を行うこととし、統括責任者は業務期間の開始から終了まで専任できる者、補佐役については，年の半数以上業務に専任し統括責任者を補佐することとしている。
- 統括管理業務の内容は以下の通りである。
  ①　業務期間に亘る個別業務の一元的な統括管理
  ②　上下水道局との窓口
  ③　現場で生じる各種課題や上下水道局からの求めに対し，相応かつ迅速な意思決定を行って課題等を解決
  ④　モニタリング結果を踏まえて，必要な業務改善（是正措置等を含む）
  ⑤　全ての個別業務で発見した異常のうち、著しい劣化や詰まり等の報告
  ⑥　次期に向けてのデータ整理
- 1 年間（365 日）のうち、土日祝祭日を抜いた 240 日間業務に携わると想定し、概算事業費を算出。
- 2 人体制で実施することから 2 人工分（ただし、主任技師は技師 C の半数の従事日数を想定：実質 1.5 人工相当）を計上。
- 概算事業費算出結果は、約 2 億円（税込）。　※第 2 期総事業費約 40 億円

図表 7-31　費用計上方法



	費用の計上方法		
	方法①　標準歩掛等	方法②　見積	方法③　過去の実績
類型	● 各種標準歩掛や積算基準、マニュアル、ガイドライン等に記載の積算方法に基づく費用計上	● 各種事業者に業務内容に応じた見積・費用内訳を参考で徴取し費用計上	● 過去の実績を根拠とした費用計上
留意点・ポイント	● 業務の要求内容と歩掛の適用基準が合致しているかの確認が必要である ● 求める業務に応じた歩掛の組合せ等も考えられる(計画作成、データ管理それぞれ計上など)	● 見積仕様、条件、有効期限等の明確化に留意が必要である ● 各地方公共団体の定めに準じた依頼が必要(見積の依頼内容や相手先、依頼者数など)である	● 物価変動等を適切に反映することが必要である ● レベル3.5の業務内容や要求水準等に過去の実績が合致しているか留意が必要である
	● 官民対話の繰り返しによる認識のすり合わせが必要		

加えて、長期契約（原則 10 年）のレベル 3.5 の事業実施中には、水道事業者等側の人事異動により、担当者や関係者の交代があり得るが、その際にこれまでの官民対話や取り決め等、しっかりと引継ぎを行い、水道事業者等側の事情により、方針転換することがないよう、留意が必要である。

7.4.2 効果の適切な評価

民間事業者等の創意工夫等により適正な利益を得られる環境の構築のためには、水道事業者等は地域経済・社会への貢献など、費用縮減以外の効果・メリットも適切に評価し、総合的に判断することが重要である。

レベル 3.5 導入（ないし評価）の際は、水道事業者等が定量効果（VFM 等）だけでなく、持続性向上や、地域経済・社会への貢献など、多様な定性効果（災害対応、デジタル、脱炭素の推進等）も含めて評価し、総合的に判断することが重要である。（図表 7-32）これによって、民間事業者等に過剰な費用縮減を強いるのではなく、民間事業者等が適正な利益を得ながら、創意工夫が可能な環境の構築、水道事業の持続性の向上につながっていく。

先行事例においても効果の測定に関する対応は様々であり、地方公共団体ごとにレベル 3.5 導入の目的を踏まえ、VFM 等の定量効果だけでなく定性効果も考慮したうえで導入を行っている。
例えば、利府町上下水道事業包括的民間委託（レベル 3.5）では、PFI 法に基づく事業ではなかったことや、事業の安定的継続のための人材育成や、適正な維持管理の実施をレベル 3.5 導入の主な目的としていたことから、VFM の算定は実施していないと聞いている。

図表 7-32　レベル 3.5 の効果・メリットの考え方

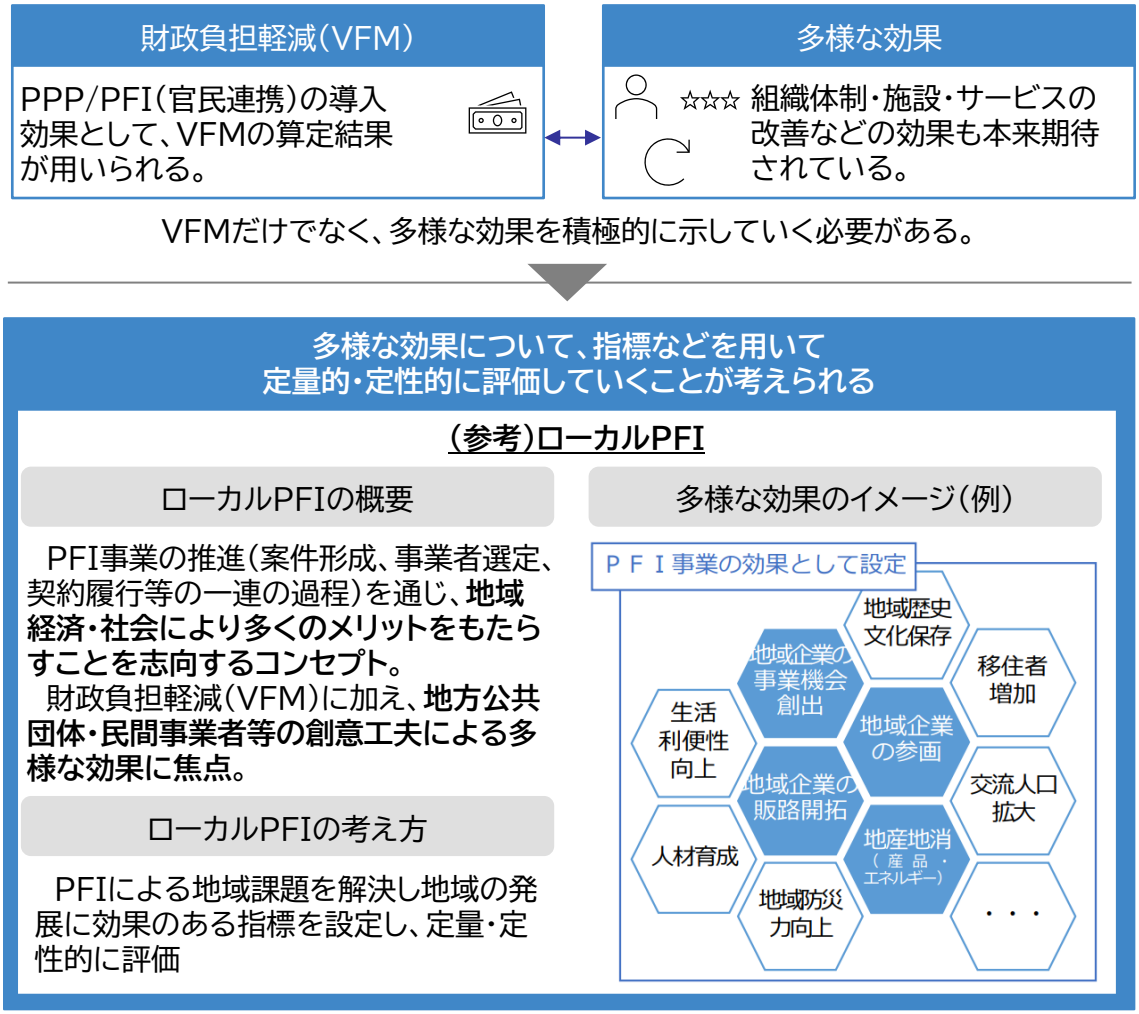
		レベル3.5導入効果	
		定量効果（VFM等）	多様な定性効果
想定項目	ヒト	● 職員の負担軽減（時間外、工数等） ● 技術者数の確保（官民相互の体制）	● 雇用、設備投資の促進 ● 官民双方の技術移転、技術力向上 ● 災害時のバックアップ体制構築
	モノ	● 事業の進捗率（更新率、調査率、台帳更新率等） ● 各種サービス品質（指標等）	● DXの推進 ● 脱炭素の推進 ● 新技術導入
	カネ	● コスト縮減（≒VFM）	● 適正な競争環境の構築
留意点・ポイント		● 事業の進捗率については、経営戦略に位置付けられている指標による評価も考えられる ● サービス品質については、水質や要望対応率、不具合件数などによる評価が考えられる ● コスト縮減については、単純な委託費の比較のほかにライフサイクルコストの観点から評価も可能である	● 持続可能な水道分野の実現の観点から、定量化できない項目についても評価が必要である ● デジタル・脱炭素の推進といった、他事業計画（DX・GX推進計画等）の実行に寄与する項目についても評価が必要である ● 競争環境構築による高止まり防止についても評価可能である
導入判断		● 定量効果と定性効果を総合的に考慮した導入判断が必要である ● VFMはPFI事業契約を選択した場合のみ必須である（PFI事業契約でない場合必須ではない）	

このため、水道事業者等が議会や住民、関係部局にレベル 3.5 の有効性について説明する際には、できる限り、多様な効果を評価する具体的な指標（定量的・定性的）を用いることが望ましい。具体的な指標としては、例えば、管路更新率の向上や耐震化率の向上、CO_2 の削減や災害対応体制の強化、DX の推進等が考えられる。

また、持続的な水道事業運営に資するかどうかも重要な視点となる。例えば、人材不足により、再任用職員が運転管理している施設を民間事業者等に長期に委託することを検討する場合、人件費の増加が見込まれるが、将来の事業の持続性を考慮し、費用が増加するとしても民間事業者等へ委託するという判断を行うことも考えられる。

そのほか、多様な効果を評価するに当たっては、ローカル PFI の考え方が参考となる。（図表 7-33）

図表 7-33　VFM 以外の説明可能性



出典）内閣府「ローカルＰＦＩの推進について（R5.6）」を基に国土交通省作成

第8章 都道府県に期待する役割

8.1 都道府県に期待する役割

レベル 3.5 の推進に向けて、都道府県に期待する役割は、①「場」の提供、②共同発注等のとりまとめ、③先導的な導入検討＋ノウハウ等の共有である。市町村が効果的・効率的にレベル 3.5 の導入検討を進められるよう、地域全体を考える立場である都道府県による主導、主体的な取組が求められる。

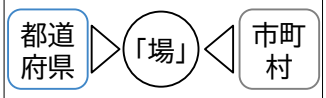
多くの行政分野において、都道府県は、市町村を包括する広域の地方公共団体として、市町村の支援や広域調整等について重要な役割を担っている。レベル 3.5 の推進についても、市町村の導入検討や広域型レベル 3.5 の形成に向けて、都道府県に以下のような役割を期待している。とりわけ、運営基盤の脆弱な小規模の地方公共団体においては、職員不足、PPP/PFI（官民連携）の情報・ノウハウ不足、事業規模が小さく民間事業者等が参入しづらい等の課題を抱えている。市町村が効果的・効率的にレベル 3.5 の導入検討を進められるよう、地域全体を包括する立場である都道府県による主導と主体的な取組が求められる。（図表 8-1）

① 市町村の導入検討に資する「場」を提供する
② 用水供給事業者と受水事業者の共同発注等に向け、とりまとめる
③ 用水供給事業で先導的に導入検討を進め、市町村に情報・ノウハウ等を共有する

特に、①の「場」の提供の具体的なイメージは、都道府県によるプラットフォームの先行事例等（参考事例 17）を参考にすると、例えば、勉強会の開催、外部有識者セミナーの開催、MS の合同開催等が考えられる。（参考事例 19）これらは、他の市町村、外部有識者、民間事業者等とつながる機会の創出の観点からも有意義である。（図表 8-2）また、②の共同発注については参考事例 20 等が参考となる。

また、都道府県は、導入検討だけでなく、広域型レベル 3.5 の事業開始後も市町村の支援や広域調整、市町村間の利害調整等を行うことが期待される。

図表 8-1　都道府県に期待する役割

	①「場」の提供	②共同発注等とりまとめ	③先導的な導入検討+共有
類型	 ● 市町村の導入検討に資する「場」を提供する	 ● 共同発注等に向けとりまとめ	 ● 先導的に導入検討 → 情報・ノウハウ等を共有
市町村のメリット	● 民間事業者等、外部有識者、他市町村等とのつながり ● 幅広い市町村が共通する悩みを相談等できる	● MS等の導入検討を効果的・効率的に進められる（特に中小規模市町村） ● 広域化・共同化も進む	● 身近で生の先行事例を参考にできる（よくある疑問点・懸念点が払拭される）
留意点	● 形骸化しない工夫が重要 ● 既存の「場」の活用等、運営の負担軽減も考慮	● 都道府県と市町村のロードマップの調整等が重要 ● すべての関係者の当事者意識がポイント	● 情報・ノウハウ等は、最新情勢が反映された信頼しうるものか確認

図表 8-2　①「場」の提供の具体的なイメージ

①「場」の提供　具体的なイメージ		期待しうる効果
勉強会	✓ 情報・ノウハウ等を共有する勉強会 ✓ 参考となる先行事例の紹介 ✓ 他市町村とつながる	● 他市町村、外部有識者、民間事業者等とつながる機会の創出 ● 情報・ノウハウ等の共有、先行事例の勉強、外部有識者の深い知見に触れる等、担当者の実務をサポート ● MSの合同開催等による効果的・効率的な実施（民間事業者等にとってもメリットとなりうる）
【参考】ふくしまウォーターPPP/PFIプラットフォーム（福島県）		
外部有識者セミナー	✓ 外部有識者によるセミナー ✓ 外部有識者とつながる	
MS	✓ 都道府県によるMSの合同開催等 ✓ 民間事業者等とつながる	

参考事例 17　プラットフォームの活用（福島県の参考事例）

福島県では、県が事務局を担う形で「ふくしまウォーターPPP/PFI プラットフォーム」を設置し、勉強会や官民対話、案件形成等の支援を実施しており、参考となる。

福島県では、「水の官民連携」導入を推進するために県及び市町村と民間事業者等、団体、金融機関等が集まり、公共施設等の整備・運営等に係る PPP/PFI 事業に関するノウハウ習得や案件形成能力の向上、官民対話を含めた情報交換等を行う場として、福島県が事務局を担う形で「ふくしまウォーターPPP/PFI プラットフォーム」を設置している。

当該プラットフォームでは、以下の事業を行うこととしている（福島県「ふくしまウォーターPPP/PFI プラットフォーム設置要綱」より抜粋)。

- ウォーターPPP/PFI のノウハウ取得のための勉強会（例えば、SM 計画作成（見直し))
- 市町村内の民間事業者等から意見を聴く等の官民対話の意見交換会
- 地域の様々な事業分野の民間事業者等と情報交換
- ウォーターPPP/PFI に関する企画・構想の事業化の支援（案件形成へのマッチング等)
- その他、ウォーターPPP の導入促進のために必要な事業

令和 6 年 2 月末時点で、市町村を訪問しての勉強会開催を県下全 41 市町村中 28 の市町村で実施済である。また、令和 6 年 7 月に令和 6 年度第 1 回セミナーを開催しており、セミナーの中で、レベル 3.5 の試行を実施している県下地方公共団体の事例について、地方公共団体、受託者、県によるパネルディスカッション及び官民の意見交換（マッチング）を実施している。

参考事例 18　小規模地方公共団体への支援（福島県）

福島県では、前頁に示したプラットフォームに先立ち、市町村向けに勉強会等を実施してきた。令和 5 年度からは、福島県昭和村に対しレベル 3.5 導入に関する伴走支援を実施している。

- 勉強会の実施
- レベル 3.5 を適用するため、受託者を交えての業務内容に関する打ち合わせの実施
- 1 年間の試行運用を提案（その後、同村にて検討し試行運用が決定）
- 試行運用後の本格導入検討時における発注の相談対応や打合せへのオブザーバー参加などの技術的支援

同県では、小規模自治体が導入を検討する際のモデルケースの一つとして、同村の事例を県内の自治体へ横展開しており、同村の業務仕様書を参考にひな型をまとめるなど、他地方公共団体の導入支援につながる取り組みを実施している。

参考事例 19　勉強会の開催（山梨県の参考事例）

ガイドライン策定のための具体的なフィールドである山梨県では、市町村向けの勉強会で次のような工夫をした。

- 考え方の工夫
  - 市町村間のつながり
  - 市町村の「水の官民連携」への関心、理解度向上
  - 県との連携意欲の向上
  - 各流域の実態に基づく課題の把握
- 進め方の工夫
  - 県が事務局を担い、県と市町村、双方の実務担当者が出席
  - オンライン併用
  - 県が目指す「水の官民連携」の見通し（案）を明示
  - 流域別でのグループディスカッション
  - 開催前、開催後のアンケートの実施

参考事例 20　都道府県と市町村の共同発注（秋田県の参考事例）

秋田県及び 7 市町村（男鹿市、潟上市、三種町、五城目町、八郎潟町、井川町、大潟村）では、管路の点検、保守等の業務を秋田県がとりまとめの上、対象地方公共団体分の業務をパッケージ化した秋田県下水道管路等包括管理業務委託の共同発注を行った。（図表 8-3、図表 8-4）

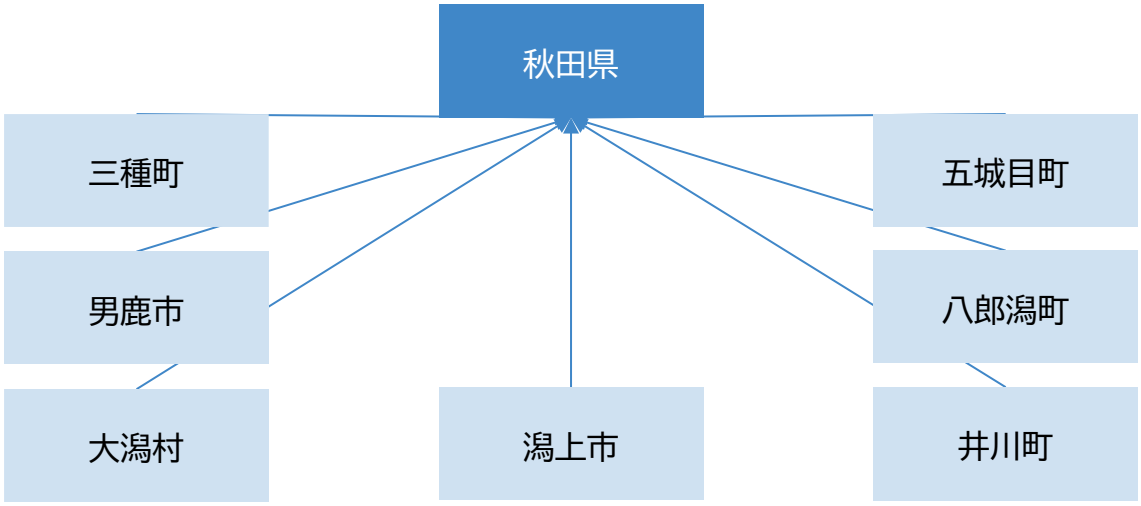
共同発注の考え方として、県は「代表発注者」として発注・入札・公募等の事務を総轄するが、監督業務は施設の管理者等が実施することとしている。

共同発注により、これまで個別業務の積算・入札・公募契約等には一定の事務作業が生じていた技術職員の減少が顕著な各市町において、一体的な実施によりの事務負担が軽減されている。

また、共同発注に先立って 8 つの地方公共団体が共通の電子台帳システムを導入し、従来紙で記録・提出されていた点検結果を共通のプラットフォームに入力する形としたことで、受注者の作業効率化と確実なデータ蓄積につながった。

広域での発注に当たっては、単独での発注よりも、事業内容や事業スキーム等が複雑化することが考えられるため、民間事業者等の実施能力や意向把握が特に重要となる。

図表 8-3　秋田県と 7 市町村の共同発注（イメージ）



出典）秋田県「秋田県・流域関連市町村管路施設の包括的民間委託について」（R5.4）を基に国土交通省作成

図表 8-4　秋田県と７市町村の共同発注（対象範囲等）

対象業務			適用
管理保全業務	計画的業務	管路 点検(腐食環境下等)	流域･公共
		MP 保守･点検	公共･集排
		調査	流域(MH蓋)
		維持管理情報 (点検記録のシステム登録)	流域･公共
	住民対応等業務	非常時緊急対応	流域･公共･集排
		住民対応	流域･公共･集排

出典）秋田県「秋田県・流域関連市町村管路施設の包括的民間委託について」（R5.4）を基に国土交通省作成

（このページは白紙です）