資料４－２

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 基礎編】

令和9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　「水の官民連携」の概要 1
1.1　「水の官民連携」とは 1
1.2　レベル 3.5 とは 2
1.3　レベル 4 とレベル 3.5 の比較 3
1.4　「水の官民連携」導入における課題・懸念点と対応策 4
第２章　レベル 3.5 の 4 要件 6
2.1　要件①長期契約（原則 10 年） 6
2.2　要件②性能発注 8
2.3　要件③維持管理と更新の一体マネジメント 9
2.4　要件④プロフィットシェア 12
第３章　導入検討の進め方 14
3.1　導入検討の流れ 14
3.2　レベル 3.5 による解決を期待する課題の確認 16
3.3　対象施設、対象業務の検討 17
3.4　広域型・分野横断型のレベル 3.5（他地方公共団体連携／上下水道一体等他分野） 19
第４章　マーケットサウンディング（MS）等の活用 20
第５章　入札・公募等 21
第６章　事業実施中 22
第７章　事業終了時 23

第1章　「水の官民連携」の概要

1.1　「水の官民連携」とは

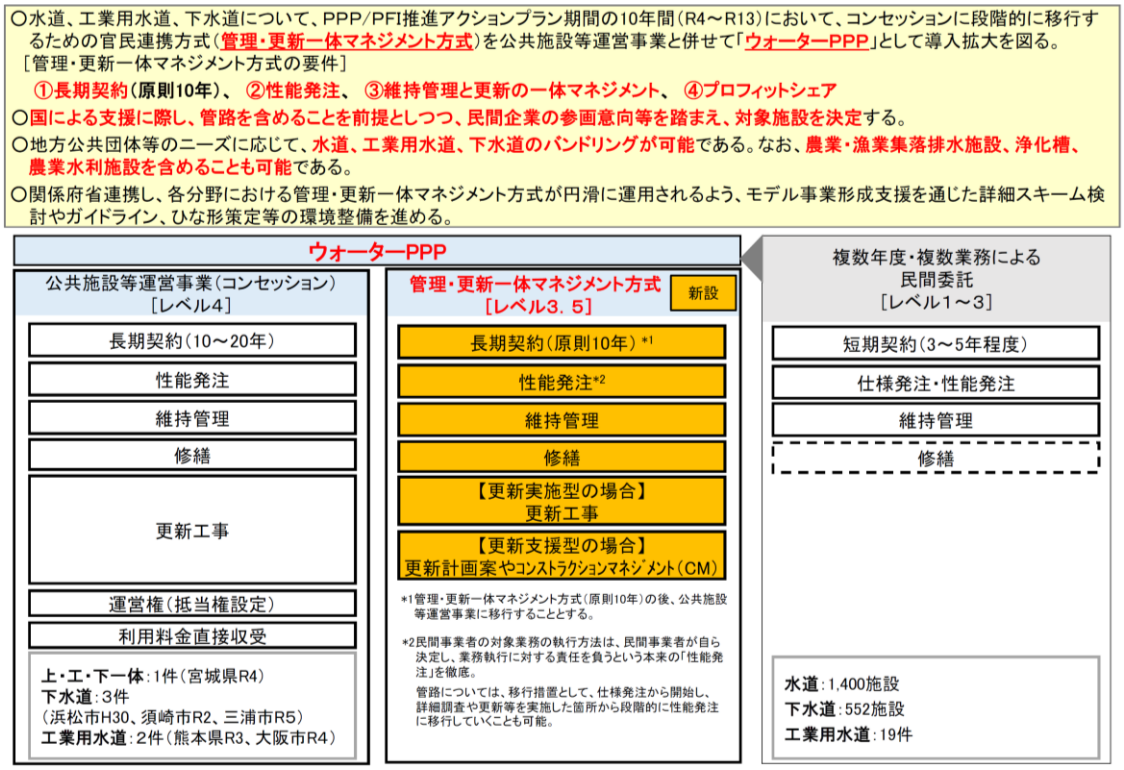
「水の官民連携」は、コンセッション方式（レベル 4）と、管理・更新一体マネジメント方式（レベル 3.5）の総称である。

レベル 4 は、利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式である。

レベル 3.5 は、レベル 4 に準ずる効果が期待できる官民連携方式として、また、水道、下水道、工業用水道分野において、レベル 4 に段階的に移行するための官民連携方式として、長期契約で管理と更新を一体的にマネジメントする方式である。複数年度・複数業務による民間委託（レベル 1～3）とレベル 4 の間に位置することから、「レベル 3.5」と呼ばれる。

なお、図表 1-1 の脚注*1 については、レベル 3.5 の後継としてレベル 4 を選択肢として検討いただきたいという趣旨である。

図表 1-1「水の官民連携」の概要



出典）内閣府「ウォーターPPP の概要」（R5.6）

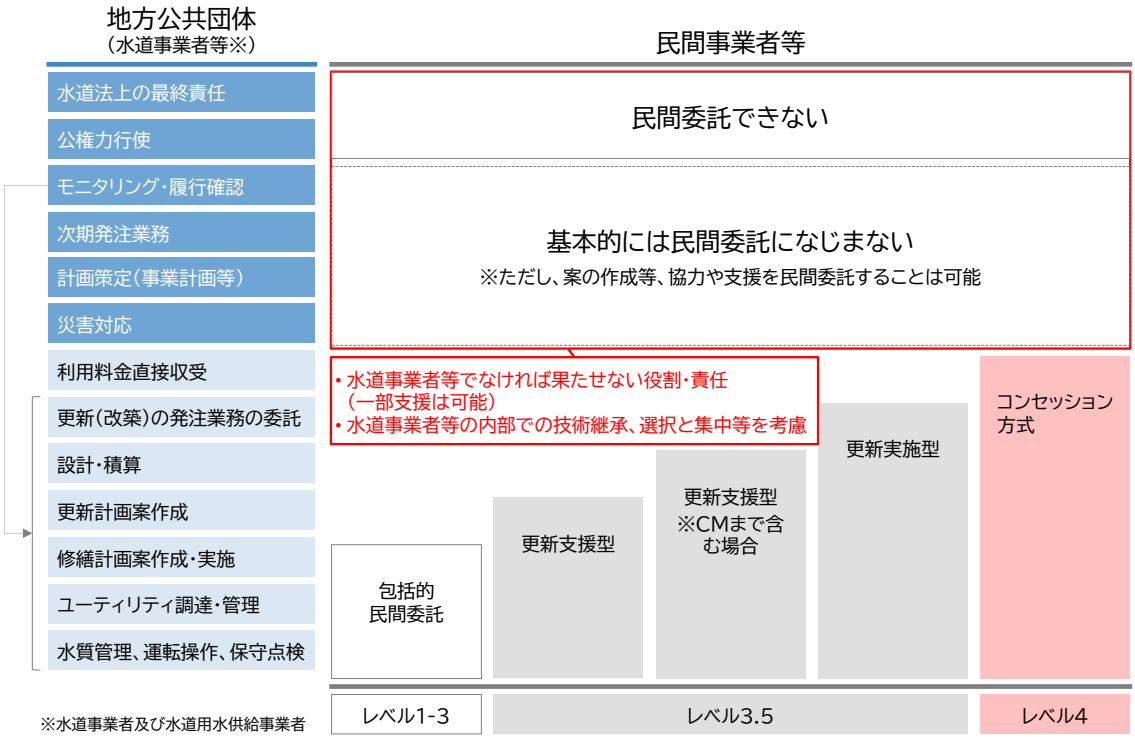
1.2　レベル 3.5 とは

レベル 3.5 は、①長期契約（原則 10 年）、②性能発注、③維持管理と更新の一体マネジメント、④プロフィットシェアの 4 要件をすべて充足する民間委託である。

4 要件の趣旨は、②性能発注、③維持管理と更新の一体マネジメントにより、民間事業者等の創意工夫やノウハウ等を最大限活用しつつ、投資効果の発現等に必要な事業期間を①長期契約（原則 10 年）で確保し、一方で、中長期の事業期間中もライフサイクルコスト縮減の提案を促進して新技術等の効果・メリットを官民で享受しうる④プロフィットシェアを要件とすることで、水道事業・経営の持続性向上に一層寄与することを目指すというものである。

レベル 3.5 は、維持管理に更新の要素が加わり、一体となることで、レベル 4 に準ずる効果・メリットを期待できるとともに、公共施設等運営権の設定を必要としないこと等から、レベル 4 よりも取り組みやすいものになっていると考えられる。なお、レベル 3.5 とレベル 1～3 は、事業期間の長短、性能発注の程度が異なり、また、修繕や更新に関係する業務範囲が設定されるか否かの点で大きく異なる。

図表 1-2 レベル 3.5 の業務範囲（イメージ）



1.3　レベル４とレベル 3.5 の比較

レベル 4 とレベル 3.5 は、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・類似するが、事業期間の設定や民間事業者等の資金の自由度、公共施設等運営権設定や利用料金直接収受の有無、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（以下、「PFI 法」という。）に基づく職員派遣の可否、WTO 政府調達協定適用の有無が異なる。

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、事業期間の設定や民間事業者の資金の自由度が異なるほか、公共施設等運営権設定や利用料金直接収受の有無が異なる。また、PFI 法に基づく職員派遣の可否、WTO 政府調達協定適用の有無が異なる。

なお、レベル 4 の詳細は本ガイドライン【コンセッション方式】を参照されたい。

図表 1-3 レベル 4 とレベル 3.5 の比較

		レベル 4	レベル 3.5 （更新実施型を想定）
レベル 3.5 の 4 要件	長期契約	● 事業期間の設定は自由 （先行事例は 20 年以上が多い）	● 原則 10 年
	性能発注	－	－
	維持管理と更新の一体マネジメント	● 直接収受する利用料金等が原資 ● 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も可能（※1）	● 委託料等が原資 ● 収益的収支（3 条予算）／資本的収支（4 条予算）の枠内で事業実施
	プロフィットシェア	● 創意工夫等による費用縮減は運営権者に帰属 （利用料金直接収受による独立採算）	● 事業期間中の民間提案で仕組みが発動した場合、費用縮減分の分配も可能
その他	公共施設等運営権設定	● 必要 （公共施設等運営権に抵当権設定可能）	－
	利用料金直接収受	● 所定の利用料金は自らの収入として直接収受する	－
	PFI 法に基づく職員派遣	● 可能 （第 79 条に基づく退職派遣）	－ （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に基づく職員派遣は可能）
	WTO 政府調達協定（※2）	● 適用あり（一部例外あり※３）	● 適用あり

※１下水道分野の先行事例では、資本的収支（4 条予算）は地方公共団体が運営権者に支払う仕組みのものが多い
※２都道府県、指定都市及び中核市が対象
※３建設事業以外の場合は 2010 年 12 月 10 日時点の PFI 法が適用対象となるため、維持管理、運営等を主目的とするレベル４は対象外。

1.4　「水の官民連携」導入における課題・懸念点と対応策

「水の官民連携」の導入においては、想定される課題・懸念点について予め把握し、その対応方法を踏まえたうえで導入検討を進めることが望ましい。

これまで述べたとおり「水の官民連携」は、事業期間や業務範囲、発注方式などが従来の包括委託（複数年度・複数業務による民間委託をいう）と異なる場合があり、導入時に検討すべき課題・懸念点についても、従来の包括委託との違いを踏まえたうえで留意が必要である。導入検討にあたっては、想定される課題・懸念点を予め把握し、その対応方法を踏まえた導入検討とすることが望ましい。（図表 1-4 参照）

なお、具体的な対応策及び先行事例については本ガイドライン【実施編】【コンセッション方式】を参照いただきたい。

図表 1-4「水の官民連携」導入時の課題・懸念点と対応策

	項目	課題・懸念点	対応策	参照箇所
導入検討	検討期間	・導入検討から事業者選定・契約まで2～3年を要する	・入札・公募や事業開始時期を想定し、導入検討を進めることが望ましい	・実施編2.1「導入検討の流れ」
	合意形成	・委託範囲拡大に対し庁内・住民が懸念を示し、検討が停滞する恐れ	・庁内、住民向けに導入目的等を丁寧に説明し、理解を求めていく	・【コンセッション方式】1.3.2「先行事例」
	入札・公募	・繰り返しの官民対話の設定が官民双方の負担となる	・段階に応じて適切な機会を設定することが望ましいが、官民双方の負担がならないよう考慮が必要	・実施編4.1「留意点・ポイント」
事業実施中	技術継承対策	・職員の技術継承機会が減少する恐れ	・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工夫が必要	・実施編7.2「中長期の事業期間を見据えた技術承継の考え方」
	モニタリング・履行確認	・モニタリング・履行確認が官民双方の負担となる	・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することが重要	・実施編5.2「モニタリング・履行確認」
事業終了時	次期入札・公募	・滞りない次期事業への移行が必要	・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	・実施編5.4「次期入札・公募等の準備」
	次期入札の競争性確保	・第2期以降の競争性・公平性を確保する工夫が必要	・XX等の工夫により対策を行う	・実施編5.4「次期入札・公募等の準備」先行事例

コラム　水道事業と下水道事業

水道と下水道は、それぞれに事業を所管する法律がある。水道も下水道も公衆衛生の向上や生活環境の維持改善に寄与する公共サービスの一つであるものの、主目的、組織及び会計の独立性、委託制度、補助・交付金制度などには違いがある。

図表 1-5 水道事業と下水道事業の違い

項目	水道事業	下水道事業
事業法	水道法	下水道法
目的	（この法律の目的） 第一条　この法律は、水道の布設及び管理を適正かつ合理的ならしめるとともに、水道の基盤を強化することによつて、清浄にして豊富低廉な水の供給を図り、もつて公衆衛生の向上と生活環境の改善とに寄与することを目的とする。	（この法律の目的） 第一条　この法律は、流域別下水道整備総合計画の策定に関する事項並びに公共下水道、流域下水道及び都市下水路の設置その他の管理の基準等を定めて、下水道の整備を図り、もつて都市の健全な発達及び公衆衛生の向上に寄与し、あわせて公共用水域の水質の保全に資することを目的とする。
事業の経営／管理等	原則市町村。市町村の同意を得た場合に限り市町村以外可。（水道法第6条）	市町村、都道府県（下水道法第3条、第25条の22）
委託制度	第三者委託制度を規定（水道法第24条の3）。水道技術管理者が実施する水道の管理に関する技術上の業務を委託可能。	－（規定なし）
運営権設定	許可制（水道法第24条の4）	－（規定なし）
組織・会計等の独立性	地方公営企業法の全部の規定の適用事業（簡易水道以外）。（地方公営企業法第2条第1項） 組織、財務及び職員の身分取扱いが一般会計部局と異なり、独立性が高い。	地方公営企業法の任意適用事業。（地方公営企業法第2条第3項） 財務規定のみの適用か、全部の規定の適用を選択。財務規定のみの適用の場合は、指揮命令系統が一般会計部局と同一。
国庫補助交付金制度	国は事業に要する費用のうち予算の範囲内において一部を補助することができる。（水道法第44条）	国は予算の範囲内において設置又は改築に要する費用の一部を補助することができる。（下水道法34条）

第2章　レベル 3.5 の 4 要件

2.1　要件①長期契約（原則 10 年）

契約期間は、企業の参画意欲、地方公共団体の取組みやすさ、スケールメリット、投資効果の発現、雇用の安定、人材育成等を総合的に勘案し、原則 10 年とする。

レベル 3.5 の事業期間は包括委託（レベル 1～3）で一般的な 3～5 年間よりも長い 10 年間が原則である。これはレベル 3.5 がレベル 4 に準ずる効果が期待できる官民連携方式と位置づけられ、特に、更新投資による維持管理上の効果が発現する必要最小限の事業期間が設定されたものである。

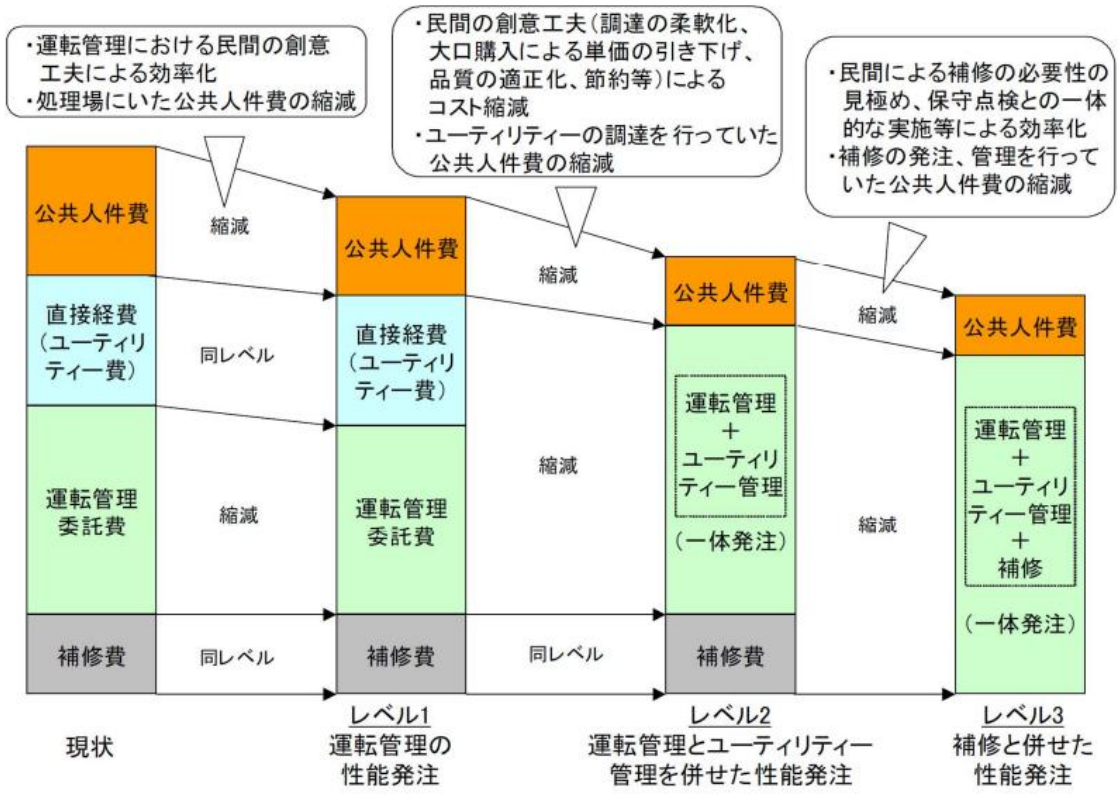
一方、レベル 3.5 の事業期間は 10 年以上ではなく、10 年間が原則である。例外的な事業期間を設定する場合は、水道事業者等がその理由を公表情報等に基づいて説明できる必要があり、想定されうる例外は次の通りである。

- 施設等の更新等のタイミングを考慮することによる事業期間の微調整
  ※例えば、更新等の需要が増大する期間の切れ目までを対象範囲に含む場合
- レベル 4 に移行したい等の特段の意向が水道事業者等にある場合に、客観的な情報に基づいて説明できる準備をした上で、事業期間を短く／長く設定
- 5 年間程度の更新支援型と、10 年間程度の更新実施型を組み合わせた、合計 15 年間程度のレベル 3.5 更新実施型

段階的な広域型・分野横断型で一定の条件を満たす場合（詳細は、【レベル 3.5 実施編】第 2 章を参照されたい。）

なお、包括委託（レベル 1～3）とは、国土交通省「性能発注の考え方に基づく民間委託のためのガイドライン」で示される、下水道事業の民間委託における性能発注のレベルであり、レベルが高いほど、業務範囲と性能発注の度合いが上がると整理されている。（図表 2-1）

図表 2-1 性能発注のレベルと、性能発注の導入によるコスト縮減のイメージ



図表 2-2　管理・更新一体マネジメント方式と既存方式の比較

項目			公共施設等運営事業 [レベル4]	管理・更新一体マネジメント方式 [レベル3．5]	複数年度・複数業務による民間委託 [レベル1～3]
運営権の設定			有	無	無
料金（水道・工業用水道）・使用料（下水道）・利用料金（コンセッション）		収受者	料金・使用料：自治体が収受 利用料金（PFI法）：運営権者が収受	料金・使用料：自治体が収受	料金・使用料：自治体が収受
		決定方法	料金・使用料：条例で定める 利用料金：条例で上限設定が一般的	料金・使用料：条例で定める	料金・使用料：条例で定める
契約期間			10年～20年（実績ベース）	原則10年	3～5年程度
維持管理		原資	利用料金	（更新実施型）サービス対価 （更新支援型）委託料	委託料
		性能発注と支払いの仕組み（例）	・水質と水量等を性能指標とし、性能が発揮されている限り、契約で定めた利用料金を収受する。 ・従業員数や資機材使用量等は民間の自由裁量で、期中のコスト削減分は、民間の利益となる。 ・性能基準を満たさない場合は、減額措置等あり。	（同左。ただし、「利用料金」を「サービス対価もしくは委託料」に読み替える。） ※性能発注の徹底をガイドライン等で周知	仕様発注・性能発注
更新		原資	利用料金、民間資金、補助金、地方債 ※多様な組み合わせがある	（同左。ただし、「利用料金」を「サービス対価」に読み替える。）	－
		支払い	・民間資金部分：利用料金で回収 ・補助金・地方債部分：出来高払い等	（同左。ただし、「利用料金」を「サービス対価」に読み替える。）	－
		自由度の確保	・民間事業者が契約全期間、５年毎、毎年度の更新計画案を策定し、管理者と協議、調整、合意する。 ・民間事業者が各工事を実施。	（更新実施型）同左 （更新支援型）例えば運営開始後3年毎等に更新計画案を策定し地方公共団体に提供。	－
		プロフィットシェア	－	・契約後VEの活用等 （更新支援型の場合、プロフィットシェアは可能な範囲で採用する。）	－

出典）内閣府「ウォーターPPP の概要」（R5.6）

2.2　要件②性能発注

性能発注を原則とする。
ただし、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。

レベル 3.5 では性能発注が原則となる。性能発注は、水道事業者等が求めるサービス水準を明らかにし、受託者が満たすべき水準の詳細を規定した委託のことであり、仕様発注よりも性能発注の方が「民間の創意工夫の発揮」が実現しやすくなるとされる。

性能発注では、性能規定の記載ぶりと、リスク分担の具体的な調整や実現方法等が論点となる。具体的には、十分な情報開示に基づく官民対話の繰り返しによる契約・要求水準等の適切な規定と、これらに基づくモニタリング・履行確認の実施が必要であり、また、明確なリスク分担（役割、責任、費用、損害分担等）が重要である。

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である。ただし、段階的な移行は、10 年の事業期間中の移行を想定している。

性能規定の例は、次の通りである。

- 浄水施設：水量、水質、水圧の管理基準を満たしていること
- 管路施設：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

2.3　要件③維持管理と更新の一体マネジメント

維持管理と更新を一体的に最適化するための方式として、維持管理と更新を一体的に実施する「更新実施型」と、更新計画案の作成やコンストラクションマネジメント（CM）により地方公共団体の更新を支援する「更新支援型」を基本とする。

維持管理と更新の一体マネジメントの趣旨は、同一の対象施設に、維持管理と、事業期間中の維持管理を踏まえた更新に関係する業務範囲が設定されることで、維持管理上の気づき等を更新計画案の作成に反映し、これに基づく更新の結果、より効率的・効果的な維持管理を期待できるといった、維持管理と更新を一体的に最適化することである。

この要件を充足するには、入札・公募書類等で、同一の対象施設に、維持管理と、事業期間中の維持管理を踏まえた更新に関係する業務範囲（更新計画案作成）を設定する必要がある。

図表 2-3　入札・公募書類等の記載（イメージ）

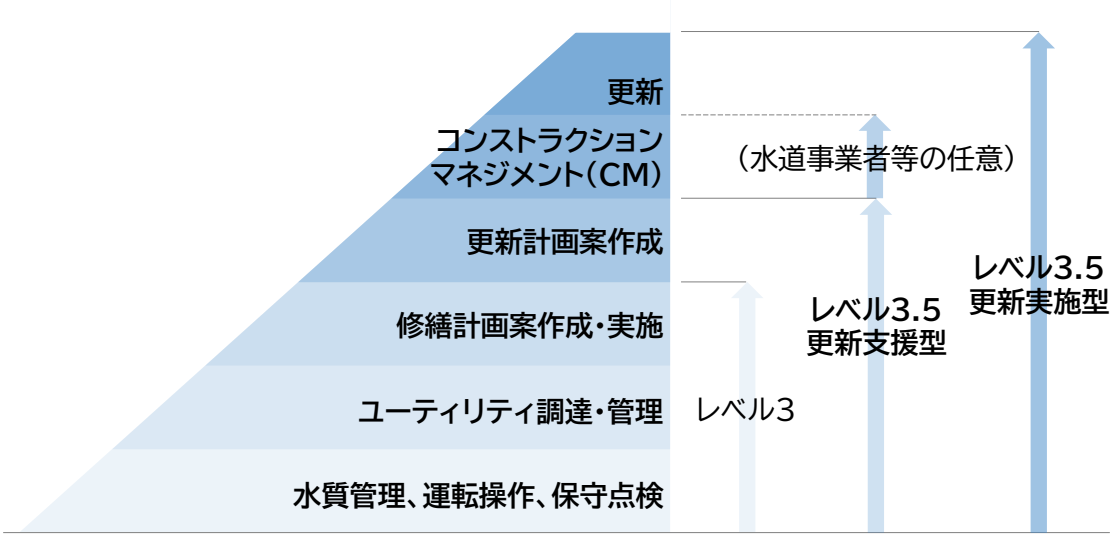
更新支援型	更新実施型
■ 対象施設 【イメージ】 本業務の対象となる施設は以下のとおりである。 □取水施設 （xx取水場） □浄水施設 （xx浄水場） □配水池 （xx配水池） □ポンプ場 （xxポンプ所） □管路 （配水管、給水管） ■ 業務範囲 本業務の範囲は以下の通りとし、詳細は契約書(案)、要求水準書(案)を参照すること。 （□対象施設の維持管理（維持、修繕） □対象施設の更新計画案作成） □対象施設のコンストラクションマネジメント（CM） ※含む場合 ■ 事業期間 令和x(202x)年x月x日から令和xx(203x)年x月x日までの10年間とする。	■ 対象施設 【イメージ】 本業務の対象となる施設は以下のとおりである。 □取水施設 （xx取水場） □浄水施設 （xx浄水場） □配水池 （xx配水池） □ポンプ場 （xxポンプ所） □管路 （配水管、給水管） ■ 業務範囲 本業務の範囲は以下の通りとし、詳細は契約書(案)、要求水準書(案)を参照すること。 □対象施設の維持管理（維持、修繕） □対象施設の更新計画案作成 □対象施設の更新（の発注） ■ 事業期間 令和x(202x)年x月x日から令和xx(203x)年x月x日までの10年間とする。

※上記の対象施設は、一例であり、水道事業者等の事情に応じ対象施設を設定することが想定される

維持管理と更新の一体マネジメントの趣旨を踏まえ、レベル 3 までの業務範囲を更新計画案作成まで含むものにレベルアップさせると「更新支援型」となる。コンストラクションマネジメント（ピュア型 CM 方式）まで含むか否かは水道事業者等の任意である。さらに、更新の発注業務の委託まで含むものが「更新実施型」となる。

このように、具体的な更新を発注するのが受託者の場合は「更新実施型」、水道事業者等の場合は「更新支援型」となる。

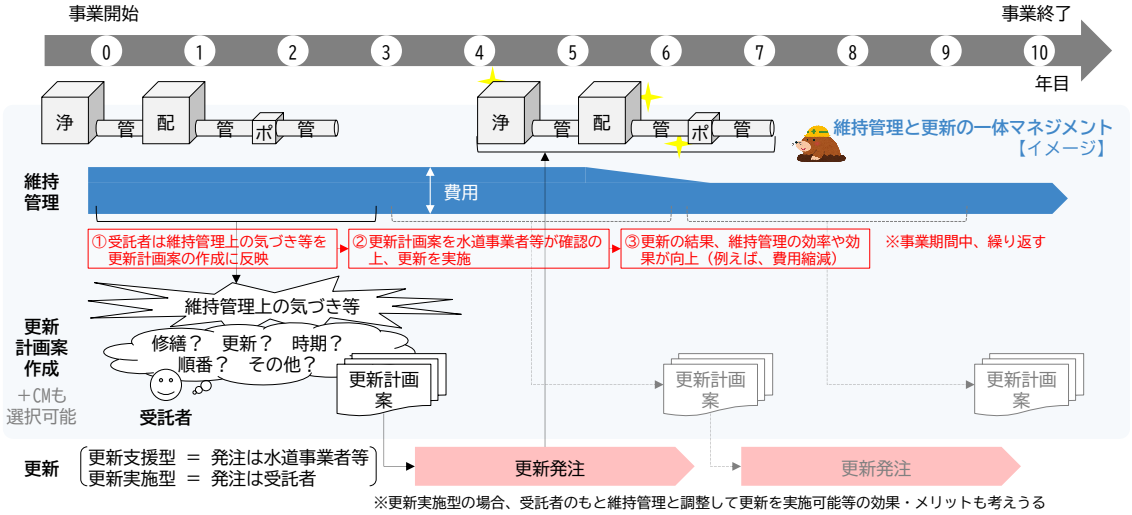
図表 2-4　更新実施型と更新支援型のイメージ



レベル 3.5 においては、実際に維持管理を実施する民間事業者等により一層効果的な更新計画案の作成を期待できる。なお、「更新支援型」は、更新工事（更新の発注業務の委託）以外の業務を一括で受託者に委ねることができる。また、「更新実施型」は、更新工事（更新の発注業務の委託）を含めて一括で受託者に委ねることができ、水道事業者等の体制補完の効果が大きい。

以上を参考に、課題解決や持続性向上の観点から、水道事業者等の任意で「更新実施型」か「更新支援型」を選択ないし組み合わせていただきたい。

図表 2-5　維持管理と更新の一体マネジメントの趣旨



図表 2-5 の通り、①受託者は維持管理上の気づき等を更新計画案に反映し、②水道事業者等が確認の上、水道事業者等／受託者が更新を実施し、③この結果、維持管理の効率や効

果が向上（例えば、費用縮減）することを事業期間中、繰り返すイメージであり、更新計画案は、受託者が作成し、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ている。

2.4　要件④プロフィットシェア

事業開始後もライフサイクルコスト縮減の提案を促進するためプロフィットシェアの仕組みを導入することが必要。

レベル 3.5 の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縮減の提案を促進することであり、ここでの「プロフィット」とは「費用縮減分」をいう。「シェア」は、費用縮減分を官民で分配することであり、割合（比率）は水道事業者等の任意である。

なお、更新実施型でも更新支援型でもプロフィットシェアの仕組みを導入することが必要となるが、仕組みの導入で要件は充足し、発動の有無は問わない。

プロフィットシェアの発動条件は、事業期間中に受託者からの提案を水道事業者等が受け、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が変更されることである。なお、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。

プロフィットシェアの仕組みが発動して初めて費用縮減分の分配の議論となる。よって、受託者が費用縮減分を発生させた場合も、プロフィットシェアの仕組みの発動に伴うものでなければ、分配も発生しない。この場合、レベル 3.5 の要件②性能発注の考え方の通り、費用縮減分は受託者に帰属する。

具体的なイメージとして、守谷市上下水道施設管理等包括業務委託（図表 2-6 参照）や、「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)」のユーティリティ費（使用量）や修繕費が削減された場合でも削減分を精算しない事例が参考となる。

図表 2-6　守谷市上下水道施設管理等包括業務委託（参考）

概要とポイント・留意点

（参考）茨城県守谷市の先行事例

受託者の改善提案

（乙の改善提案）

第40条　乙は、本業務について、要求水準書に定める業務の水準を低下させることなく、要求水準書に定める手法と比較し、より効果的で効率的な手法等を提案することができるものとする。

2　前項の乙が提案できる範囲は、委託料の額の低減を伴うものとする。

要求水準の変更

（要求水準書の変更等）

第41条　甲は、自ら若しくは前条による乙の改善提案により、必要と認める場合は、乙に対して要求水準書の変更の検討を指示することができるものとし、乙は、当該指示の受理後14日以内に、当該変更が当該業務の実施に与える影響を検討し、検討結果を甲に報告するものとする。

2　甲は、前項による検討結果を受理した場合は、当該検討結果に基づいて要求水準書を変更することができるものとし、速やかに当該検討結果に基づく変更を行うか否かを、乙に通知しなければならない。

3　変更後の当該要求水準は、甲が乙に通知し、乙が通知を受理した日の翌日から適用されるものとする。

4　法令等の変更により、要求水準書の内容を変更する必要が生じたときは、第75条の定めに従うものとする。

委託料の減額

（要求水準書の変更に伴う措置）

第42条　前条第2項により要求水準書を変更したときは、当該変更により、乙に増加費用又は損害（委託料の減額は除く）が生じたときは甲が負担し、乙が負担する費用の減少が生じたときは、当該費用減少分に応じて委託料を減額するものとする。

半分は削減しない

2　前項において、甲の負担する額又は乙の委託料の減額については、甲乙協議して定めるものとする。ただし、乙の委託料の減額については、委託料の額が低減すると見込まれる額の10分の5に相当する額を削減しないものとする。

3　前項により、委託料の減額を行った場合においても、乙の改善提案を行った乙の責任が回避されるものではない。

4　前条第4項の規定により、乙に増加費用又は損害（委託料の減額は除く）が生じたときの措置は、第76条の定めに従うものとする。

出典）守谷市「守谷市上下水道施設管理等包括業務委託契約書」（R4.12）

第3章 導入検討の進め方

3.1　導入検討の流れ

レベル 3.5 の導入検討には、一定程度の期間が必要となる。
想定する事業開始や入札・公募開始の時期を考慮しながら、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、事業開始の流れで進める。

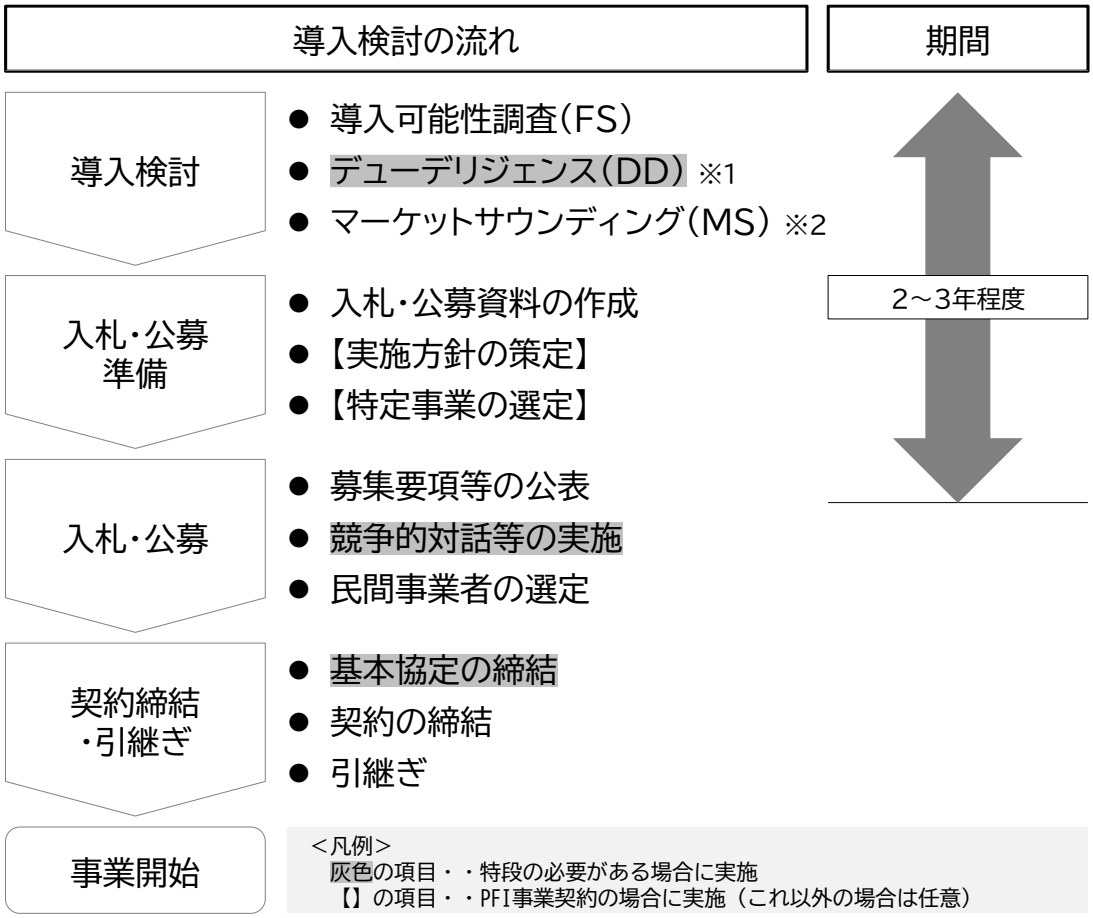
レベル 3.5 の入札・公募資料等の公表までは、2～3 年程度の期間が必要になると考えられる。なお、入札・公募の開始から受託者の選定までの期間についても、民間事業者の提案書作成期間や官民対話等の期間を十分確保することが望ましい。

図表 3-1 は例示であり、これ以外の導入検討の進め方も想定されるが、一般的には、想定する事業開始や入札・公募開始の時期を考慮しながら、導入検討、入札・公募準備、入札・公募（受託者の選定）、契約・引継ぎ、事業開始の流れで進めることが考えられる。なお、より詳細な導入検討の流れや先行事例におけるスケジュールについては本ガイドライン【レベル 3.5 実施編】2.1 の図表 2-1、図表 2-2 を参照されたい。

導入検討に際しては、導入検討に含まれない他施設・他業務、既存の業務委託契約の期間、水道事業者等の組織体制・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向等を総合的に踏まえ、進める必要がある。

なお、レベル 3.5 の実施を経ずに、レベル 4 を実施することも可能である。

図表 3-1　導入検討の流れ（一例）



※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）

3.2　レベル 3.5 による解決を期待する課題の確認

事業・経営の課題を確認し、レベル 3.5 により解決を期待する事項を整理することが重要である。

地方公共団体が策定済みの経営戦略、アセットマネジメント実施結果、更新計画等も参照し、ヒト、モノ、カネ等の観点から、事業・経営の課題を確認し、「水の官民連携」により解決を期待する事項を整理する。この際、例えば、現場の実務で発生している課題を聞き取り、とりまとめることも考えられる。

洗い出した課題は一覧にまとめ、重要度や緊急度等も考慮し、対応時期や「水の官民連携」による解決を期待できるか等を整理する。

なお、詳細については、「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Ⅱ編　民間活用を含む連携形態の比較検討」等も参考になる。

図表 3-2　課題の確認・整理一覧表（一例）

検討項目				コメント・評価（中分類毎）	対応レベル	対応時期			ウエイト判定	対応方策	対応方策の業務分類				
大分類		中分類	細分類			直近	短期	中長期			維持管理	設計・建設	営業	管理	経営
外的要因	事業環境	水源	水源の種別・水源の位置												
			原水水質												
			年間取水量及び内訳												
		人口	行政区域内人口												
			給水人口・給水区域内人口												
			普及率												
		給水量	給水量等												
			給水区域・給水面積												
			有効水量・無効水量												
内的要因	経営・組織	従業者数、技術者数	職員数及び内訳												
			職員年齢等												
		委託状況	浄水施設の運転管理に関する業務委託												
			水質試験・検査に関する業務委託												
			汚泥・排水処理に関する業務委託												
			施設・設備・管路・システムの点検・保守に関する業務委託												
			給水装置・メーターに関する業務委託												
			料金・窓口受付に関する業務委託												
	施設・設備	施設・設備	公称施設能力												
			取水施設												
			貯水施設												
			導水施設												
			浄水施設												
			送水施設												
			配水施設												
			管路施設												
		耐震化状況	取水施設耐震化状況												
			貯水施設耐震化状況												
			導水施設耐震化状況												
			浄水施設耐震化状況												
			送水施設耐震化状況												
			配水施設耐震化状況												
			管路耐震化状況												
		給水水質	水道水質基準の適合状況												
		事故発生状況	過去発生した事故の内容												
	財政	単価・料金	給水原価・供給単価												
			有収率												
			利用料金												
			料金徴収方法												
		収益的収支状況	収益的収支状況及び内訳												
		資本的収支状況	資本的収支状況及び内訳												
			企業債償還残高												
			国庫補助実施推移												
		貸借対照表	貸借対照表												

出典）厚生労働省「水道事業における官民連携に関する手引き」（R6.3）

3.3　対象施設、対象業務の検討

対象施設、対象業務については、水道事業者等の適切な判断に委ねられる。
民間事業者等の意見を踏まえたうえで、水道事業者等がレベル 3.5 で解決を期待する課題に応じて適切な範囲設定を行うことが重要である。

レベル 3.5 は、当該水道事業等の施設全体への導入だけでなく、単一の取水施設、貯水施設、導水施設、浄水施設、送水施設又は配水施設に導入することも可能である。また、管路を含めることを前提としつつも、対象施設は、民間事業者等の参画意向等を踏まえ決定する。

業務範囲の設定について、一般論として、事業規模が大きいほど期待しうる効果・メリットも大きくなり、持続性の向上等に資することが考えられる。このため、民間事業者等の参画意向等も踏まえつつ、大きな業務範囲の設定を想定することが望ましい。一方、水道事業者等に残すべきものの観点から考えることも重要である。

また、既存の業務委託契約と期間が重なる等の事情により、現状、業務範囲の設定に含められないが、今後、含めることが可能ないし望ましいものについては、段階的な拡大も想定し、整理・調整を進める必要があると考えられる。詳細については、「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Ⅱ編　民間活用を含む連携形態の比較検討」を参照されたい。

なお、下水道事業において交付金等の要件を充足するためには、少なくとも一つの処理区を選択し、そのすべての施設について、維持管理と更新（改築）の一体的なマネジメントの観点から関係するすべての業務を念頭に置いて、導入検討を開始することが必要となる。

一方、水道事業において同様の要件化はなされていないが、効率化の観点から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、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。

図表 3-3　業務範囲の設定に際しての考え方

項目	検討方針
基本的な考え方	• 民間が得意とする専門的な知識や経験、技術力が必要な業務等について委託を検討する。 • 自治体の状況等により対象業務範囲を段階的に拡大させていくことも考えられる。
既存計画・事業との整合	• 既存計画との整合性に留意して業務範囲を検討する。 • 制度上民間へ委託できない業務は委託範囲から除外する（公権力の行使を伴う業務など） • 現時点で民間へ委託している業務については、引き続き委託することを想定したうえで検討する。
事業期間	• 長期的な目線で委託可否を検討し、すぐに委託が難しいと考えられる業務については、段階的に委託することを想定する。
事業の競争性確保	• 競争環境を創出するという観点から、民間事業者の参入意欲を高めるため委託範囲（事業規模）は広く想定する。 • 業務を受託できる民間事業者が1社等に限定され競争性が阻害されるような業務は対象外とすることを検討する。
モニタリング	• 対象業務に対する、地方公共団体におけるモニタリングの実施体制を検討する必要がある。

出典）国土交通省「下水道事業における PPP/PFI 手法選択のためのガイドライン」（R5.3）

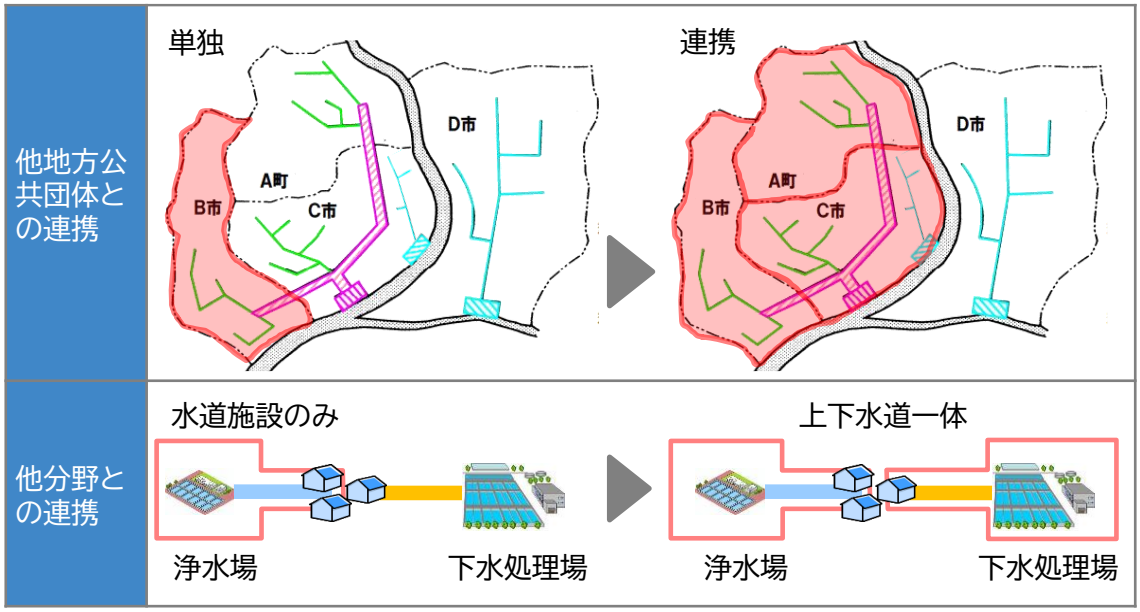
3.4 広域型・分野横断型のレベル 3.5（他地方公共団体連携／上下水道一体等他分野）

レベル 3.5 は、水道、工業用水道、下水道分野のそれぞれで導入することも、連携して分野横断型として導入することも可能である。
また、他水道事業者等との連携など、複数の地方公共団体が連携して実施することも可能である。

レベル 3.5 は水道、工業用水道、下水道分野のそれぞれで導入することも、連携して導入することも可能である。他水道事業者等との連携や、農業・漁業集落排水施設、浄化槽、農業水利施設を含めることも可能である。

令和５年度補正予算から、「水の官民連携」の導入検討費用の支援制度を創設し、他地方公共団体との連携や、下水道等の他分野連携等に対して上限額を拡充する等のインセンティブを設定している。また、上下水道一体の「水の官民連携」内の更新等整備費用に対し、令和６年度より交付金の重点配分を行っている。

図表 3-4　他地方公共団体や他分野との連携（イメージ）



第4章 マーケットサウンディング（MS）等の活用

安定的、継続的なサービスの供給を確保する事業スキームを構築するため、また、民間事業者参入の可能性を把握するため、民間事業者の参考意見を聴取し、より多くの民間事業者が参入するための条件等を調査確認することも有効である。

調査結果は、事業スキームの検討、リスク分担の検討、VFM の検討へ反映させることが重要である。

民間事業者等の事業参画意向等について調査を十分に行い、事業への参画意向のある民間事業者等の意見を十分に把握して事業スキームを作成する必要がある。

調査先の例として、納入実績のある関連設備メーカーや建設業者等が挙げられる。また、調査内容は、民間における類似事業の有無、民間事業者の関心度、参入意欲や参入条件、事業内容・期間に対する意見等とする。調査方法は、ヒアリングまたはアンケート方式等による。調査項目例を図表 4-1 に記す。

また、必要に応じ、参入条件となり得るリスク分担等の考え方や VFM の検討における各コスト算出の参考になる情報の収集を行う。このためには、あらかじめ、リスク分担の概略の検討及び概略 VFM の試算によって前提条件とした、PSC、LCC における各費目の費用水準などから、確認が必要な項目などを特定しておくことが重要である。

なお、公平性を保つため、特定の民間事業者に偏った情報収集や情報提供にならないようにしなければならない。

図表 4-1　民間事業者へのアンケート調査項目例

1.回答する民間事業者の概要について
　·社名、業種、資本金、従業員数、指名登録、上場、類似事業参加実績
2.対象公共サービスに対する評価について
　·参画の意向、想定する事業方式
　·行政部門からの支払い方式
　·資金調達方式への意見
　·リスク分担の妥当性
3.コスト削減の見通しと要因
4.考慮して欲しい発注条件
5.行政部門から提示して欲しい情報
6.その他対象公共サービスをPFI で実施する場合への意見·提案
7.アンケート回答者名(連絡先)
添付資料:事業概要、発注条件

出典）厚生労働省「水道事業における官民連携に関する手引き（改訂版）」（R6.3）第Ⅳ編に基づき国土交通省作成

第5章 入札・公募等

更新実施型・更新支援型ともに、受託者の選定に際し、総合評価方式（一般競争入札）、公募型プロポーザル方式（随意契約）等を選択できる。

更新実施型・更新支援型ともに、受託者の選定に際し、特段の条件等は想定しておらず、総合評価方式（一般競争入札）、公募型プロポーザル方式（随意契約）等を選択できるが、基本的に価格だけでなく提案内容も競争の上で受託者が選定される想定である。

なお、更新実施型の場合、PFI 事業契約が原則とされ、PFI 事業契約の場合、PFI 法上の手続が必要となる。

レベル 3.5 は、長期契約、性能発注により、維持管理と更新を一体的にマネジメントする方式であることから、民間事業者等の技術力等を適切に評価して選定する必要がある。このため、入札・公募書類の記載について、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を反映することが重要である。

一般的な公募型プロポーザル方式の流れについては、「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」、「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）」等を参照されたい。なお、総合評価一般競争入札も公募型プロポーザル方式とほぼ同様の流れである。

第6章 事業実施中

事業実施中の受託者によるセルフモニタリング、水道事業者等によるモニタリングが重要である。また、必要に応じて第三者によるモニタリング等を組み合わせることも考えられる。これらにより、水道事業者等にとって必要十分なモニタリング・履行確認を実施されたい。

モニタリング・履行確認とは、受託者が契約等に規定された業務を適正かつ確実に履行し、要求水準を達成しているか否か等を確認するものである。事業実施中の受託者によるセルフモニタリング、水道事業者等によるモニタリングが重要である。また、必要に応じて第三者によるモニタリング等を組み合わせることも考えられる。これらにより、水道事業者等にとって必要十分なモニタリング・履行確認を実施されたい。

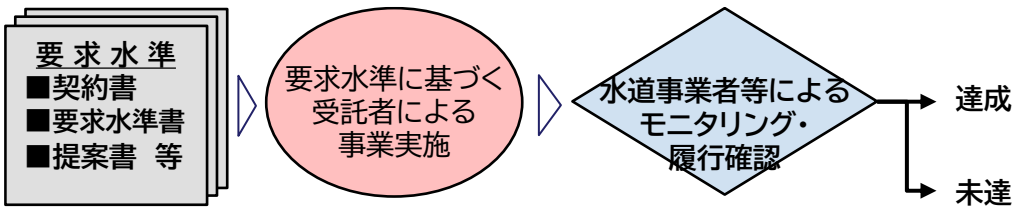
モニタリング・履行確認で契約書や要求水準書に規定する内容等が充足されていないことが判明した場合、水道事業者等は受託者に対して是正措置等を要求することができる。

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、これまでの包括委託等よりも事業規模が大きくなりやすいこと等から、モニタリング・履行確認の必要性や重要性は高いことが考えられる。

また、性能発注（要求水準）の履行確認、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・実現など、モニタリング・履行確認の役割・機能が要求される場面も多いと想定される。

モニタリング・履行確認の詳細は、今後さらに検討の上、具体化を進めていく。

図表 6-1　モニタリング・履行確認の重要性



第7章 事業終了時

事業終了時には、事後検証や次期に向けた引継ぎ等が必要となる。
次期入札・公募の競争性確保等のため、受託者が事業終了時に必要な情報を水道事業者等に受け渡すこと、水道事業者等が受け取った情報を次期入札・公募に際し、開示すること等について、あらかじめ合意しておくことが望ましい。

事業終了時には、事後検証や次期に向けた引継ぎ等が必要となり、次期入札・公募の競争性確保等のため、受託者が事業終了時に必要な情報を水道事業者等に受け渡すこと、水道事業者等が受け取った情報を次期入札・公募に際し、開示すること等について、あらかじめ合意しておくことが望ましい。

事後検証で、財政負担の軽減、サービスの向上等の効果や課題を明らかにした上で、次期について考えることとなるが、レベル 3.5 の後継としてレベル 4 を選択肢の一つに含めて検討することが望ましい。

また、受託者は、水道事業者等との間であらかじめ定めた要求水準等を充足する状態にして、施設等を水道事業者等ないし次期受託者へ引き継ぐ必要がある。この際、受託者は、引継事項の整理を行った上で、水道事業者等ないし次期受託者に対する引継ぎや技術指導を実施する。

引継ぎに必要な事項の一例は次の通りである。

- 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
- 物品の在庫等

引継事項は、水道事業者等が具体化し、要求水準等に記載することで、水道事業者等ないし次期受託者へ円滑に引き継ぐことが可能となると考えられる。

（このページは白紙です）