水道業務委託に関するご提案

PPP方式を活用した公共サービスの向上を目指して

北　栄　建　設　株　式　会　社

は じ め に

平成１３年7月の水道法改正（平成１４年4月施行）により、“水道の管理に関する技術上の業務の全部又は一部”を第三者（能力を持った）に委託することが出来るようになりました。

この時期とほぼ同じくして、㈱トップスウオーターは、㈱クボタと㈱日水コンが長年にわたって培ってきた技術とノウ・ハウを活かし、互いに補完しあう会社として設立いたしました。

また北栄建設㈱は、長年水道施設建設に携わり、さらに自社浄水施設の維持管理の経験を有することから、地域に密着した水道業務委託の可能性について検討及び調査を行ってきました。

その結果、水道業務に対する理念が、㈱トップスウォーターと一致することから、パートナーシップを結び主として新潟県内を中心に営業展開することとなりました。

今回私共の水道業務委託に対する基本的考え方をまとめさせて頂きました。貴事業体の事業推進の参考になれば幸いです。

1．公共サービスとしての水道事業の背景

■公共サービスを取り巻く環境

- 税収、料金収入の伸び悩みによる行財政改革は待ったなしのところにあり、コスト削減が強く求められています。
- しかしながら、公共サービスはコストだけでは、その効用を測れない性格なため、単純なコスト削減の取組では不十分となります。
- 情報公開の発展とともに、公共サービスに対する住民ニーズの多様化、高度化に対応する必要があります。
- 公共サービスへの民間活力導入としてPFI方式の導入が検討され始めました。
- 総務省でも地方自治法の改正を視野に入れながら公共事業の公設民営方式の検討を行いだしました。

■水道事業の背景

- 水道普及率も97％を突破し、普及から維持管理への転換がせられています。
  (量から質への転換)
- 少子高齢化、長引く不況のため料金収入の減少が顕著になり始めましたが、水道事業体のほとんどは中小事業体が占める現状なためスケールメリット効果による単純なコスト削減には限界があります。
- 平成１４年4月の改正水道法施行により水道施設管理に関する技術上の業務を全面的に第三者へ委託することが可能となりました。

2．公共サービスとしての水道事業の課題

■水道事業における一般的な課題

私共が考えた水道事業が直面する課題を下記に示します。

- 給水量減少
- デフレ下における水道料金値上げの困難
- 既存施設の老朽化
- 原水水質の悪化
- 健康を考慮した水質基準強化への対応
- その地域水道ノウハウの確実な伝承
- 以上の課題をクリアした上でのコスト削減

■課題をクリアする上での基本的検討項目

次の項目について検討してはいかがでしょうか？

- 水道事業の効率的な運営のあり方
- 水質管理を含めた浄水場の効率的運転管理のあり方
- 地域に貢献できる外部委託のあり方

以上の状況を踏まえた上で、私共としてはPPP (Public Private Partnership)方式による水道運営を提案致します。

３．水道運営とPPP方式について（その１）

■水道運営の現状

- わが国において水道事業は一部を除き公共事業体で運営を行っているため民間にはほとんど運営ノウハウがありません。

- 事業体の規模としてはその大半が中小事業体です。

- 水道普及率も９７％を超え、今後の新規の施設建設よりも、既存施設の維持管理、更正が主体となります。

- 水道創設期に携わりその地域の水道に精通した人材が定年を迎えている現状もあります。
（地域の水道ノウハウが消滅するかもしれまん。）

- 地形、人口集積等の違いにより、その地域に望ましい水道運営があるはずです。
（その方法は千差万別かもしれません。）

- 平成14年度“水道管理体制の強化”をテーマとした厚生労働省の立入り調査では４５％（47／104）の事業体が文書指導を受けました。
（水道当事者能力を疑われても仕方ないとの指摘もあります。）

- 水道の高度化（おいしい水、安全な水）の要求は今後も拡大して行くことが予想されます。

3．水道運営とPPP方式について（その2）

■望ましいPPP方式とは？

- PPP方式とは、Public Private Partnershipの略で“官”と“民間”が役割と責任を明確にした上でパートナーシップを構築し、“公共サービスの質的改善を実現すること“に焦点を絞った取組を指します。

- 言い換えれば公共サービスを官と民が『共通の言葉』で語り“協働する“仕組みといえます。

- PPP方式は、大きく分類すると下記の分類があります。

  公設民営
  民設公営
  ＰＦＩ
  その他（業務委託、公有地活用、一体整備、機能分担）

- 長期資金調達能力を単純に比較すると、行政側の方が民間側よりも優れている現状がありす。

- 水道は人命に直結したサービスであるため、単純なコスト削減の取組だけを目指すだけでは不十分であり住民（顧客）満足度を十分考慮した運営が重要であるため委託先等のモニタリングが必要です。さらに、今後の水道事業の運営は新設よりも維持管理が主体であることを考慮すると私共は、

  “水道運営は公設民営方式で展開することが最適なものと考えます。”

4．水道業務委託の基本的な考え方と委託先の形態

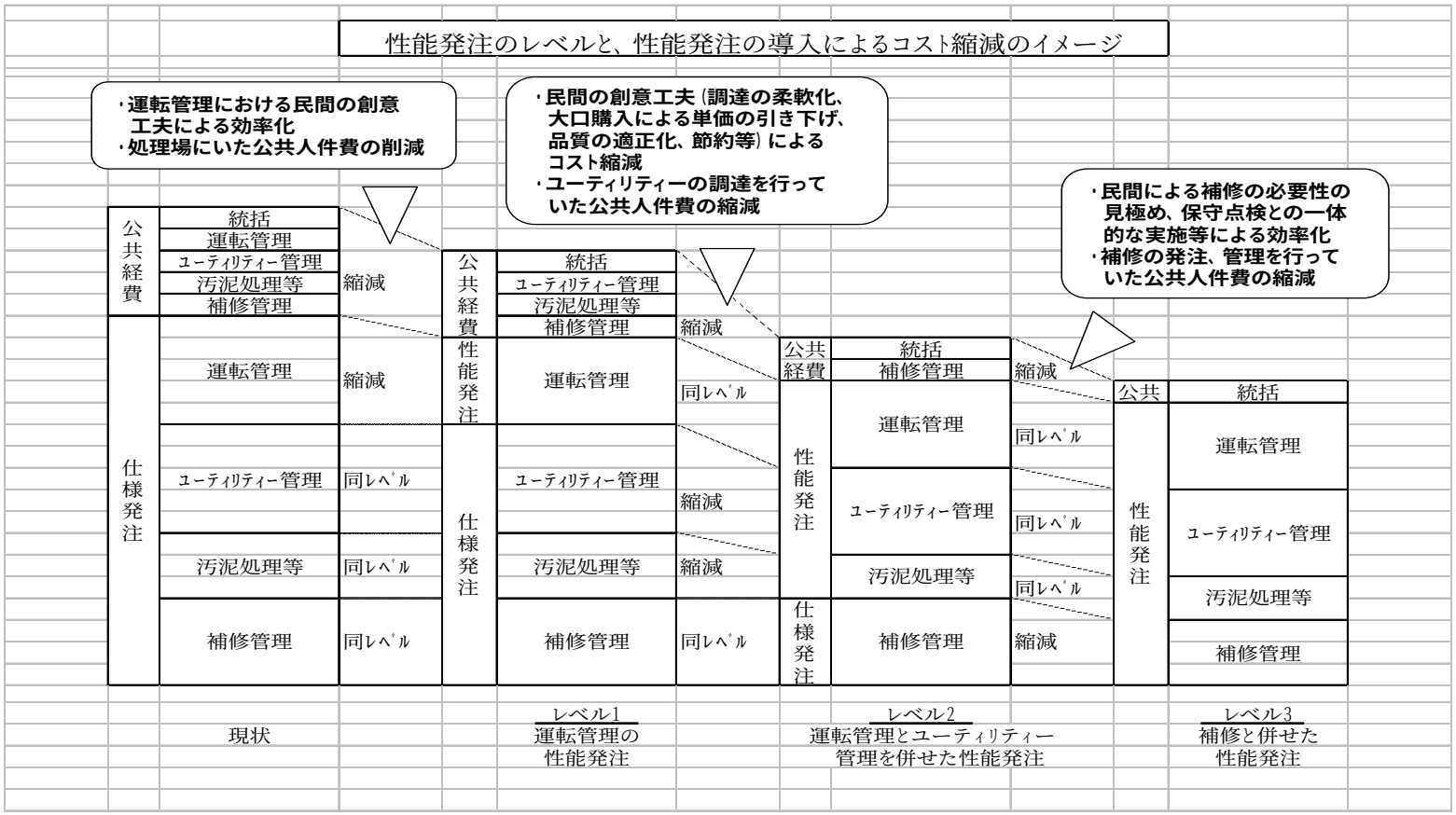
■仕様発注から性能発注への移行が必要

水道業務は質とコストを同時に計る必要性が高いため従来公共事業で行っている仕様発注方式では目標を達成できないものと考えます。下記の項目で転換が必要ではないでしょうか？

- 民間企業役割の転換 ： 事業者の補助者 → 運転主体者
- 委託業務範囲の転換 ： 限定的 → 包括的
- 契約年数の複数年化 ： 単年度 → 複数年度
- 業務遂行上の自由度の拡大 ： 限定的 → 大きな自由度
- 責任分担の明確化（契約に基づくもの） ： 明確な規定は少ない → 明確に規定
- 維持管理効率化に向けたインセンティブ付与 ： 意欲が働きにくい → 意欲が働きやすい

5．水道業務委託の基本的な考え方と委託先の形態

■委託範囲の拡大策事例



注）都市計画中央審議会 基本政策部会 第4回下水道小委員会（平成12年11月24日）資料より抜粋

6．水道業務委託の基本的な考え方と委託先の形態

■水道業務の委託先の形態

現状検討されている水道業務の委託先は以下の4形態があります。

① 維持管理事業会社（P－P・P方式）
（Public-Private・Partnership）

② 水道サービス公社

③ 民間会社

④ 他の水道事業体

住民感情などを考慮すると④他の水道事業体への委託は少ないものと思われます。

次ページに ①、②、③ の形態を比較検討してみます。

7．水道業務委託の基本的な考え方と委託先の形態

項　目	維持管理事業会社	水道サービス公社	民間会社
委託の範囲	包括的委託	限定的委託	包括的委託
契約形態･年数	総合評価による一般競争入札 単年度または複数年度契約	随意契約（主に単年度契約）	総合評価による一般競争入札 単年度または複数年度契約
業務の効率化	業務の効率化に向けた提案が出やすく、提案に基づく効率化を実現しやすい	指示に基づく業務が多く、業務の効率化に向けた提案が出にくい	業務の効率化に向けた提案が出やすく、提案に基づく効率化を実現しやすい
事業費	一般競争入札により競争原理が働くため、現状の事業費に比べて安くできる可能性が高い	随意契約により競争原理が働かず、事業費の削減がしにくい	一般競争入札により競争原理が働くため、現状の事業費に比べて安くできる可能性が高い
事業地域	出資事業体に関係なく、近隣水道事業体からも広く業務を受託できるため、効率化が図れる	設立事業体（出資者）の範囲でのみ業務を受託できる	出資事業体に関係なく、近隣水道事業体からも広く業務を受託できるため、効率化が図れる
雇用面	事業体のＯＢ、出向職員、プロパー職員、民間出向社員等雇用が比較的柔軟にできる	職員は事業体のＯＢや出向職員、プロパー職員が主であり、柔軟な雇用を行いにくい	パート、アルバイト等の雇用は比較的柔軟にできるが、事業体の出向社員の採用は難しい
業務の質	事業体と民間の技術とを融合したより高いレベルでの事業運営、業務遂行が可能である	事業体のＯＢを採用することで、既存のノウハウを吸収できるが、業務の質としては現状維持となる	事業体のＯＢや出向職員の採用が困難なためにもともとあった事業体のノウハウの継承が難しい
その他留意点	地域事情に合致した水道運営技術の継承が可能である “水道事業体のガバナンス（経営統治）が発揮できる。”	行政改革大綱は、平成１２年１２月１日に閣議決定され、公益法人に委託、推薦等を行っている事務･事業については今後とも国の関与が必要とされるものは、①国または独立法人が実施すること、②国からの公益法人への補助金･委託費等を縮減･合理化を進めること、③これらを平成１７年度末までにできるだけ早い時期に実行すること等が盛り込まれている	事業内容が不透明となる可能性がある 経営難に陥った場合に、事業を撤退する恐れもある “水道事業体のガバナンス（経営統治）が発揮できない。”

8．当社の考える業務委託のご提案（その1）

■地域密着型維持管理事業会社の設立

（1） 会社の形式・・・株式会社

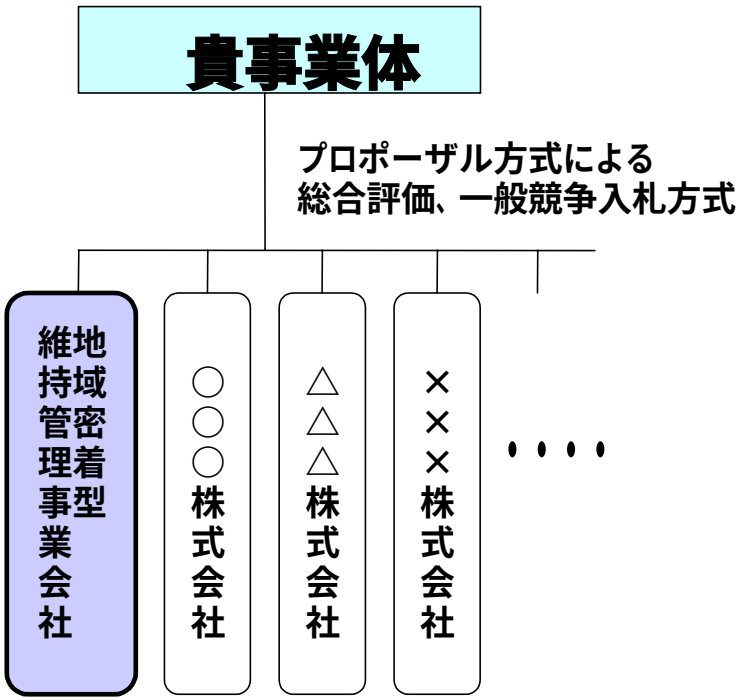
（2） 資　　本・・・・・・ 貴事業体、㈱トップスウォーター、北栄建設㈱地域の民間会社等

（3） 業務内容・・・・・①　浄水場の包括的維持管理業務
（運転管理、水質管理、ユーティリティー管理施 設の保守管理等）
②　簡易水道維持管理業務
③　検針・料金徴収業務
④　導水・送水・配水管の管理業務

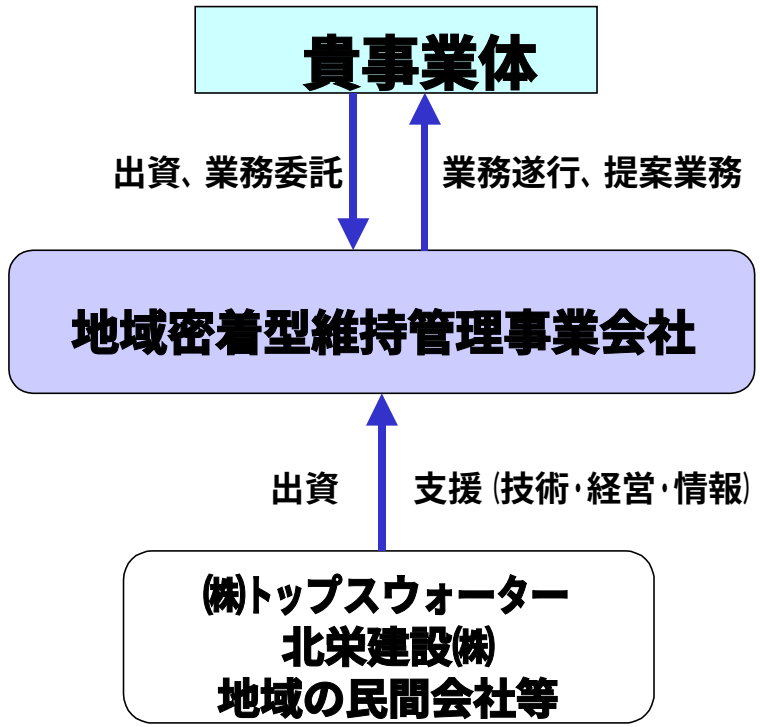
（4） 契約年数・・・・・複数年（5年）程度

（5） 概念図・・・・・・・次頁参照

8．当社の考える業務委託のご提案（その2）



【契約方式】



【事業形態】

お問合せ先

今回私共の水道業務委託に対する基本的考え方をまとめさせて頂きました。貴事業体の事業推進の参考になれば幸いです。
また、具体的なPPP方式による水道業務委託についてのお問合せは下記までお願い致します。

北栄建設株式会社

950-8629
新潟県新潟市美咲町１－２３－５１
TEL　０２５－２８５－２１７２　Fax ０２５－２８２－２１４１
E-mail eigyo@hokuei-k.co.jp