

水道事業における包括委託導入の手引き

～ 公民連携かながわモデル ～

令和6年3月（初版）
神奈川県企業庁

目次

I	箱根地区水道事業包括委託の概要	2
1	箱根地区水道事業の概要	2
2	箱根地区水道事業包括委託の概要	5
(1)	包括委託導入に当たっての疑問点	5
(2)	包括委託への移行	8
(3)	包括委託の基本的枠組み	9
(4)	業務範囲	9
(5)	業務の実施体制	10
II	包括委託導入編	11
1	導入検討から実施までのプロセス	11
2	導入の効果	12
3	導入までに必要な準備期間	13
4	包括委託導入の検討	13
(1)	業務範囲の検討	13
(2)	委託期間の検討	14
(3)	民間活用の形態	14
(4)	旧箱根水道営業所における業務の特徴	15
(5)	委託対象業務の検討	16
5	公募資料等作成（事業開始の2年前）	17
(1)	公募資料作成時における庁内の体制	18
(2)	施設情報・業務量等の公表情報の提供	19
(3)	事業者選定手法	19
(4)	審査基準・配点	20
(5)	業務提案評価点の採点方法	21
(6)	価格提案評価点の採点方法	21
(7)	総合得点の算出方法	22
6	包括委託に係る事業費の積算方法	22
(1)	対象業務の分類	22
(2)	予算計上	23
(3)	包括委託導入前の費用の積算	24
III	導入後編	25
1	事業開始後のモニタリング	25
(1)	モニタリング体制	25
(2)	モニタリング手法	25
(3)	モニタリング項目	26
2	公民連携モデル構築に向けた取り組み	27
(1)	モニタリングの見直し	27
(2)	判定方法の見直し	27
(3)	モニタリングの見直しによる効果	28

IV	参考資料集	30
1	第三者委託制度の概要	30
(1)	水道法における第三者委託の概念	30
(2)	第三者委託と従前からの私法上の委託との違い	31
(3)	どのような者が受託者となることができるか（水道管理業務受託者）	31
(4)	第三者委託を行う際の基準	32
(5)	水道管理業務受託者及び受託水道業務技術管理者の水道法上の責任	33
(6)	第三者委託の届出	35
(7)	浄水場の運転管理を第三者委託した場合の例	35
V	参考資料	36

はじめに

神奈川県企業庁（以下「企業庁」という。）は、県内 12 市 6 町を給水区域とし、約 138 万戸に末端給水を行っている広域水道事業体であるが、人口減少に伴う水道料金の減収、老朽化した水道施設の更新など、全国の水道事業体と同様に様々な事業運営上の課題を抱えている。

そこで、将来に渡り安定的な事業運営を継続していくため、国が示す改革案の一つの手法である包括委託に取り組むこととし、そのフィールドとして、給水区域内において取水から末端給水までを区域内で完結している箱根町の北部（以下、「箱根地区」という。）を選定し、平成 26 年 4 月から「箱根地区水道事業包括委託」（以下「箱根包括委託」という。）として第 1 期事業を開始した。

箱根包括委託では、需要者に対するサービス水準を維持しながら、受託者である民間事業者が水道事業運営のノウハウを習得することができるよう、これまで個別に委託していた防犯及び防災に関する事務などの管理業務、量水器点検などの運営業務のほか、水道法上の第三者委託制度を適用し、浄水場などの運用管理に施設の更新工事（資本的支出）を加えた形で多くの業務を包括的に委託し、これまで安定的な事業運営を行っている。

本手引きは、箱根包括委託第 1 期、第 2 期の約 10 年に及ぶ事業期間において構築した「公民連携かながわモデル」を全国の水道事業体が包括委託を導入する際の参考となるよう、検討段階から予算、契約等の事務及び導入後の業務モニタリングまでの手順等を取りまとめたものである。

箱根包括委託の事業目標

○ 第 1 期事業の目標（期間：平成 26 年度～平成 30 年度）

第 1 期包括委託では、受託者である民間事業者が水道事業の運営を適切に実施していることや ICT 技術の活用など、民間ノウハウも発揮されていることが確認され、公民連携モデルの基盤を構築した。

○ 第 2 期事業の目標（期間：令和元年度～令和 5 年度）

第 2 期包括委託では、業務モニタリングの効率化や委託期間内における工事の実施時期等の自由度を拡大するなど、職員数の少ない中小水道事業体においても包括委託を導入しやすいよう汎用性のある公民連携モデルの構築に取り組み、構築したモデルを「公民連携かながわモデル」とした。

○ 第 3 期事業の目標（期間：令和 6 年度～令和 15 年度）

第 3 期包括委託では、構築した「公民連携かながわモデル」の本格運用として位置づけ、公民双方において、より効果的かつ安定的な事業運営を目指す。

また、委託期間を 5 年から 10 年に延伸し、受託者が箱根管内の水道施設の状況を十分に考慮した上で、委託期間後半 5 年分の水道施設更新に係る計画案を立案することを業務に加えることで、受託者がさらなる水道事業運営ノウハウの習得を可能にするとともに、発注者側の業務負担軽減にも寄与する。

箱根地区水道事業包括委託の概要

1 箱根地区水道事業の概要

企業庁は、県内の 12 市 6 町を給水区域とし、約 138 万戸に末端給水を行っている広域水道事業体である。

このうち、箱根町は、箱根町の北部を企業庁が県営水道の給水エリアとして運営しており、箱根町の南部は箱根町が町営水道として運営している。

また、箱根町は国内有数の観光地であることから、用途別給水量では営業用が多くを占めており、給水人口に対して給水量が多いことが特徴として挙げられる。

なお、企業庁の給水区域の内、箱根地区以外の区域については、厚生労働大臣の認可を受けて運営している。

図 I - 1 - 1 企業庁（県営水道）の給水区域



<箱根地区水道事業の概要（県営水道エリア）>

- ・ 給水対象地域：箱根町北部 32.9km²
- ・ 給水戸数：4,285 戸（箱根町世帯数の約 69%）
- ・ 給水人口：5,101 人（箱根町人口の約 46%）
- ・ 日平均送水量：8,161m³
- ・ 日最大送水量：12,015m³

※神奈川県企業庁 令和 2 年度水道事業統計年報

図 I - 1 - 2 箱根地区管内図



図 I - 1 - 3 箱根地区送配水系統図

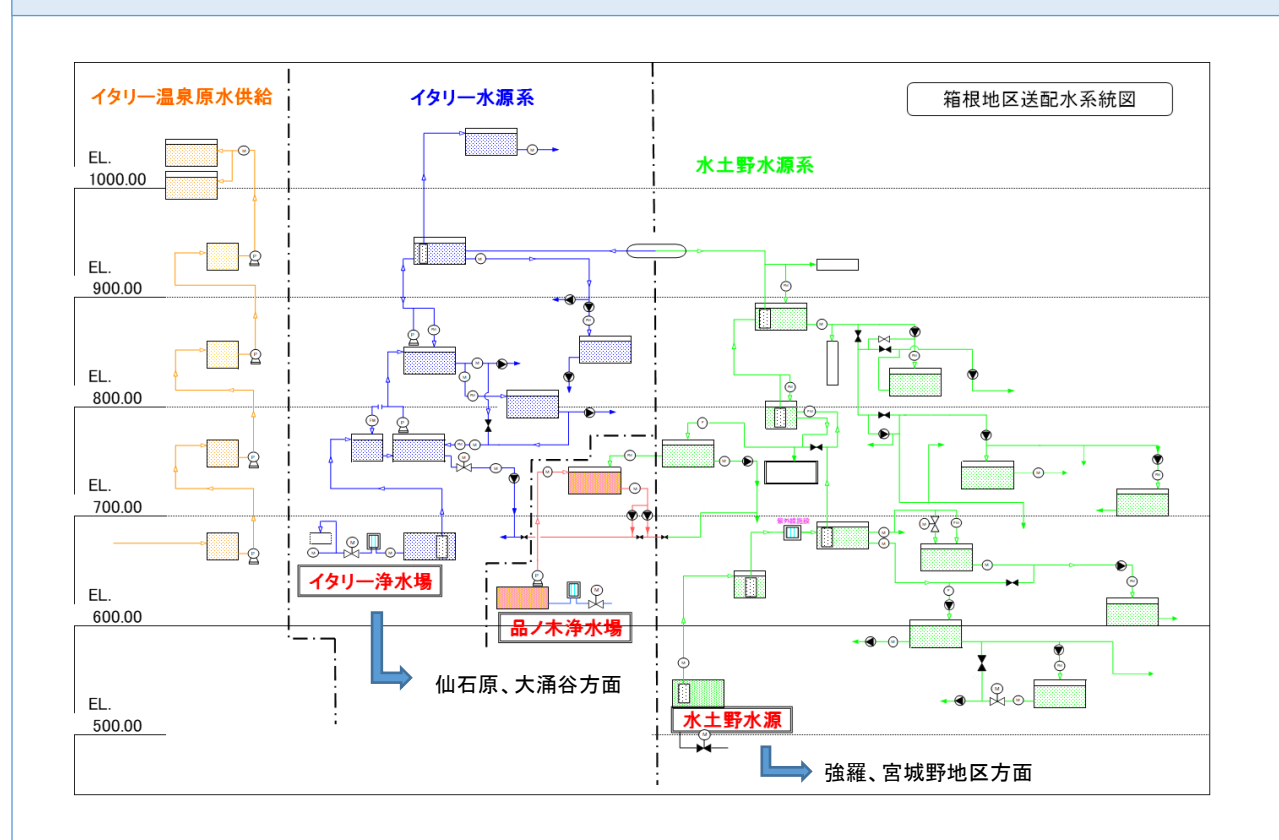


図 I - 1 - 4 用途別給水量の比較

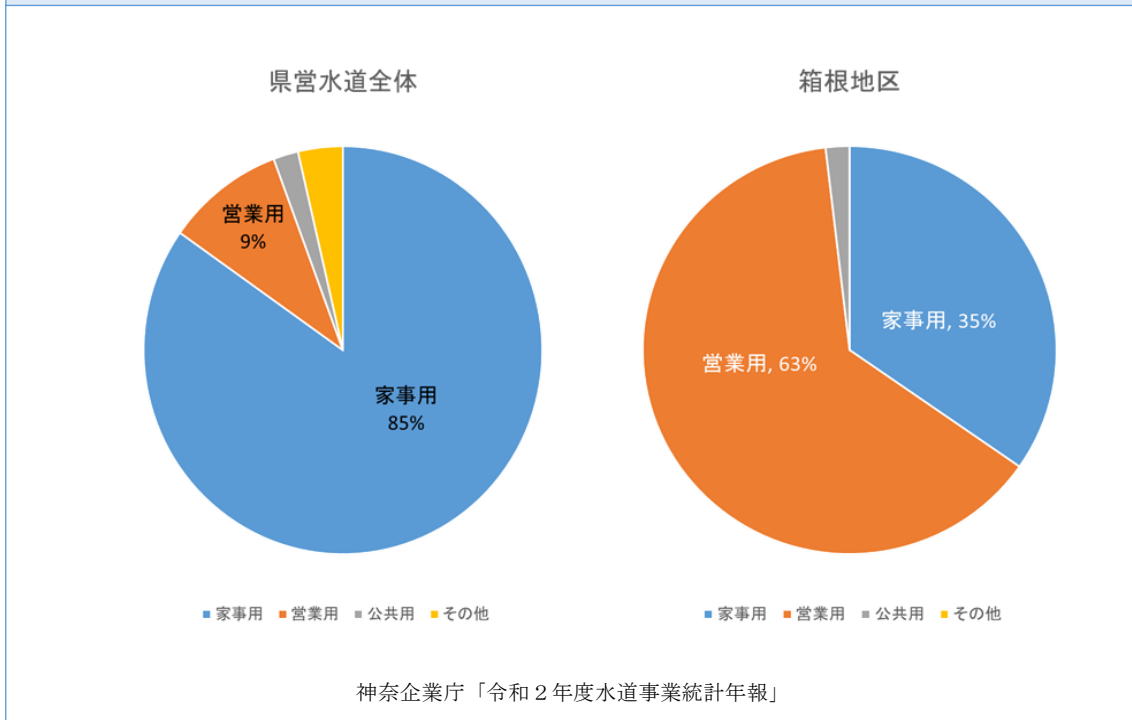
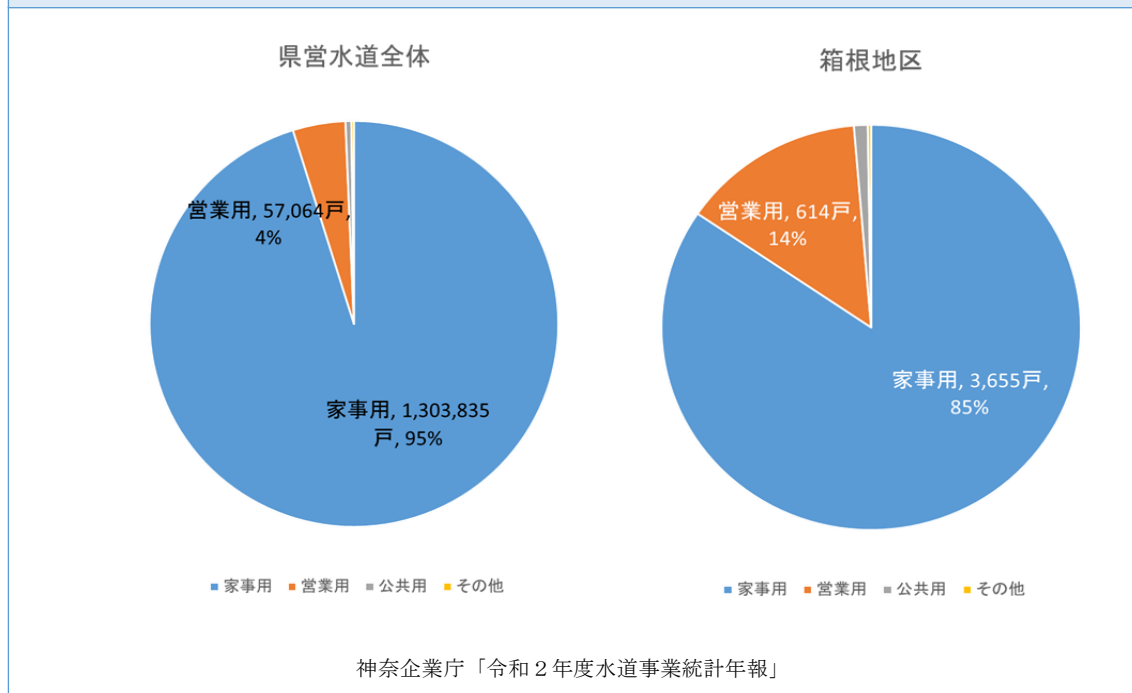


図 I - 1 - 5 用途別給水人口の比較



2 箱根地区水道事業包括委託の概要

本項では、包括委託の導入を検討している水道事業体の参考となるよう、箱根地区水道事業包括委託の事例を示しながら解説する。

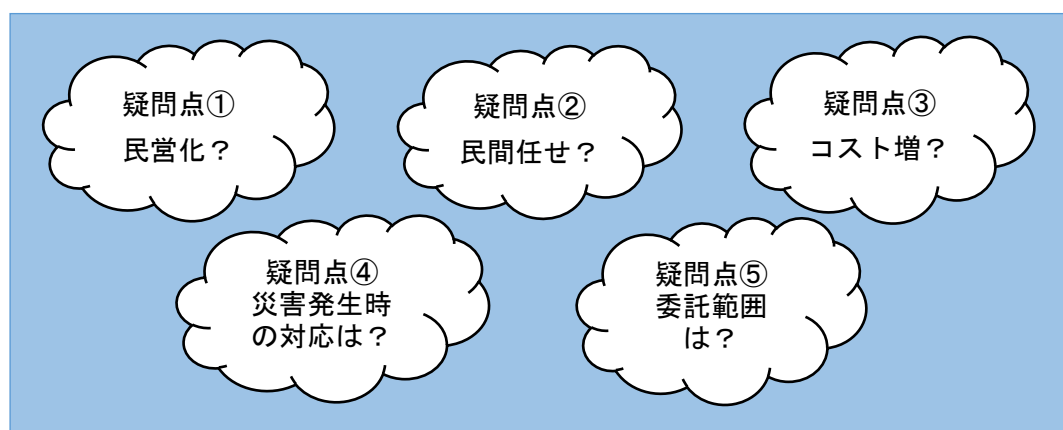
表 I - 2 - 1 包括委託の概要

発注者	神奈川県企業庁
受注者 (第1期) (第2期)	箱根水道パートナーズ株式会社 【構成員】 ○ JFEエンジニアリング株式会社(代表企業)※1 ○ ヴェオリア・ジェネッツ株式会社※2 ○ 株式会社デック ○ 株式会社西原環境※3 ○ 神奈川県管工事業協同組合 ※1 第2期期間中にJFEエンジニアリング株式会社は、月島JFEアクアソリューション株式会社に変更となった。 ※2 第1期期間中に株式会社ジェネッツはヴェオリア・ジェネッツ株式会社に社名を変更した。 ※3 第1期期間中に株式会社西原環境の事業がグループ企業であるヴェオリア・ジェネッツ株式会社に移管されたことにより、SPCから株式会社西原環境が外れ、4者の体制となった。
委託期間	第1期:平成26年4月～平成31年3月(5年間) 第2期:平成31年4月～令和6年3月(5年間)
委託金額	第1期:39.8億円(事業期間を通じた当初契約額合計) 第2期:43.3億円(事業期間を通じた当初契約額合計)
業務範囲	施設管理、水質管理、施設更新工事、給水装置審査検査、漏水対応、メーター検針、料金徴収、窓口対応、水源涵養林の管理、災害対応等

(1) 包括委託導入に当たっての疑問点

はじめに、包括委託というワードから連想される主な疑問点を下記に示す。

図 I - 2 - 1 包括委託というワードから連想される疑問点



➤ 疑問点①「包括委託」⇒「民営化」ではない

包括委託の契約の建付けは、他の一般業務委託同様であることから、運営権は発注者側である企業庁にあり、PFI コンセッション方式のように運営権を民間事業者に移行するものではないため、水道料金の設定などは企業庁が行う。

➤ 疑問点②「包括委託」⇒「民間任せ」ではない

包括委託においては、全てが受託者任せとならないよう、官側の業務モニタリングなどにより、受託者の業務実施状況を適切に把握しておく必要がある。

箱根包括委託においては、企業庁職員による受託者の履行状況を確認するため、定期的な調整会議の開催、業務モニタリング結果の共有、工事検査の立ち会い等を行うことで受託者の業務状況を把握している。

➤ 疑問点③「包括委託」⇒「コスト増」ではない

包括委託における事業費の積算にあたっては、設定した委託期間を発注者である官側の職員が直営で実施した場合の費用を基に積算し、その費用の 100%を公募要件の上限額とすることで、直営で実施する以上の費用が発生することはなく、コスト増には繋がらない。

表 I - 2 - 2 箱根包括委託の事業費

対象期間	発注者見積上限額 (a)	受注者提案額 (b)	(千円)	
			差額 (a-b)	率 (b/a)
第 1 期包括委託 (H26～H30)	4,827,819 千円	4,261,008 千円	566,811 千円	88.3%
第 2 期包括委託 (H31～R5)	4,723,736 千円	4,676,400 千円	47,336 千円	99.0%

➤ 疑問点④ 災害発生時の対応は？

平成 27 年度に大涌谷の火山活動、令和元年度に台風 19 号、令和 2 年度からは新型コロナウイルス感染症への対応など、箱根包括委託が開始されてから様々な対応が受託者に求められたが、その都度、官民で連携を取り適切な対応がなされている。

令和元年台風 19 号による管路の被害状況



大涌谷火山活動対応（大涌谷配水池の点検）



➤ 疑問点⑤ 委託の範囲は？

包括委託における業務の委託範囲は、必ずしも業務の全てを委託化する必要はなく、各水道事業体の状況に応じて委託範囲をカスタマイズすることが可能である。

図 I - 2 - 2 包括委託における業務の委託範囲イメージ

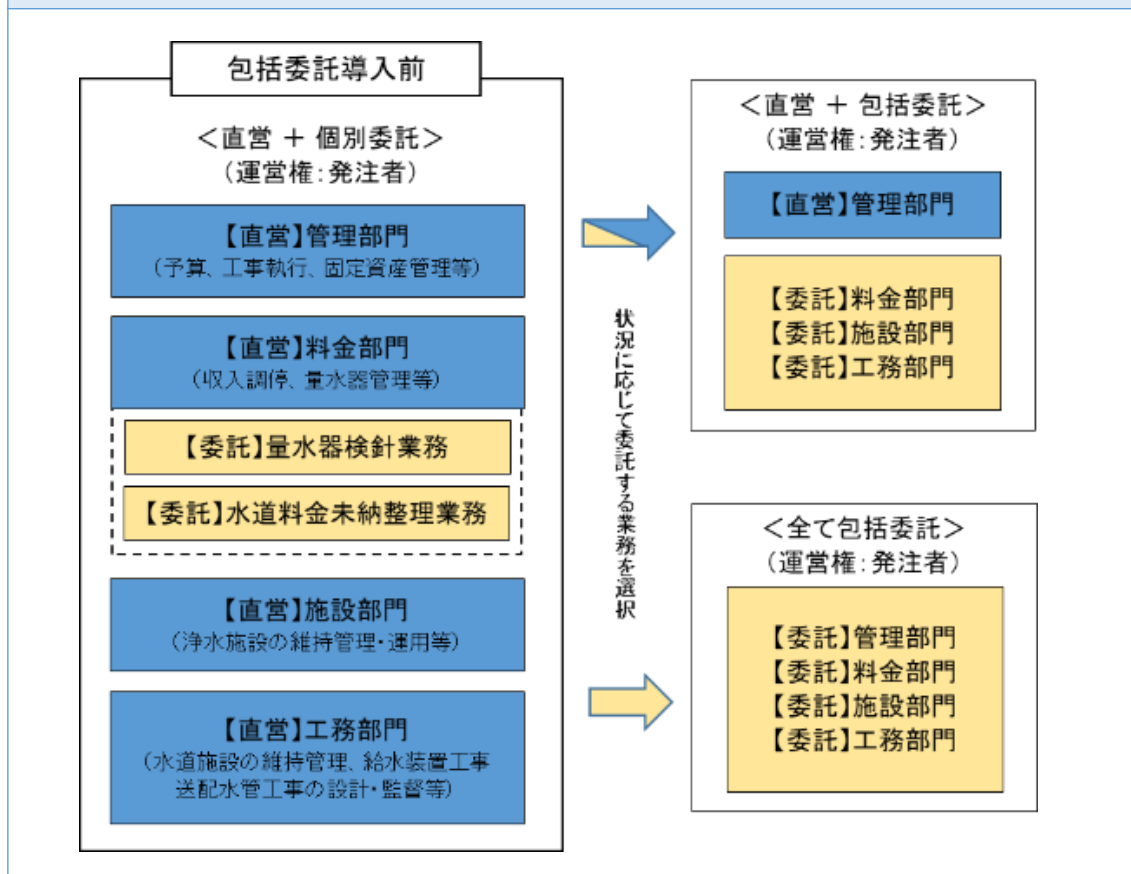


図 I - 2 - 3 公民連携かながわモデルとコンセッション方式の比較

項 目	公民連携かながわモデル	コンセッション方式
水道料金の設定	公が行う	民が行う
事業運営水準の決定	公が行う	民が行う
災害対応	本来業務	対応は任意 (不可抗力扱い)
受託者の収入源	委託料	水道料金

↓

「料金の高騰」「施設の品質低下」「災害不対応」の懸念なし

(2) 包括委託への移行

包括委託導入前の箱根地区における水道事業の運営方法は、企業庁の出先機関（箱根水道営業所）として、企業庁職員が庁舎管理、水質管理、給水装置工事などの様々な業務を行っていたが、従来からメーター検針などの業務は個別に民間事業者に委託していた。

箱根包括委託では、これまで企業庁職員が行っていた業務と従来から個別に委託していた業務を組み合わせることで包括委託として一本化するため、水道法上の第三者委託制度により受託水道技術管理者の設置を公募条件とすることで、ほぼ全ての業務を民間事業者へ委託することが可能となった。

表 I - 2 - 3 水道事業における官民連携手法

委託手法	制度の概要
一般的な業務委託 (個別委託・包括委託)	・ 民間事業者のノウハウ等の活用が効果的な業務についての委託 ・ 施設設計、水質検査、施設保守点検、メーター検針、窓口・受付業務などを個別に委託する個別委託や、広範囲にわたる複数の業務を一括して委託する包括委託がある
第三者委託 (民間事業者へ委託する場合と他の水道事業者へ委託する場合がある)	・ 浄水場の運転管理業務等の水道の管理に関する技術的な業務について、水道法上の責任を含め委託
DBO (Design Build Operate)	・ 地方自治体（水道事業者）が資金調達を負担し、施設の設計・建設・運転管理などを包括的に委託
PFI (Private Finance Initiative)	・ 公共施設の設計、建設、維持管理、修繕等の業務全般を一体的に行うものを対象とし、民間事業者の資金とノウハウを活用して包括的に実施する方式
公共施設等運営権方式 (コンセッション方式)	・ PFI の一類型で、利用料金の徴収を行う公共施設（水道事業の場合、水道施設）について、水道施設の所有権を地方自治体が有したまま、民間事業者へ当該施設の運営を委ねる方式

※ 出典：令和元年度全国水道関係担当者会議資料【資料編】（厚生労働省）より抜粋

(3) 包括委託の基本的枠組み

ア 特別目的会社の設立

箱根包括委託は、募集要項に民間事業者が特別目的会社（以下「SPC」という。）を設立することを条件にしているが、企業庁はSPCに出資は一切行っていない。

イ 水道事業運営のノウハウ取得

SPCは、業務要求水準書及び契約書等に従って自律的に業務を実施しながら、水道事業運営のノウハウを習得することとしている。

ウ 業務実施状況の確認

企業庁は、SPCの業務実施状況を確認するため、企業庁職員による委託業務の履行確認、モニタリングの実施、受託者との連絡調整会議を定期開催している。

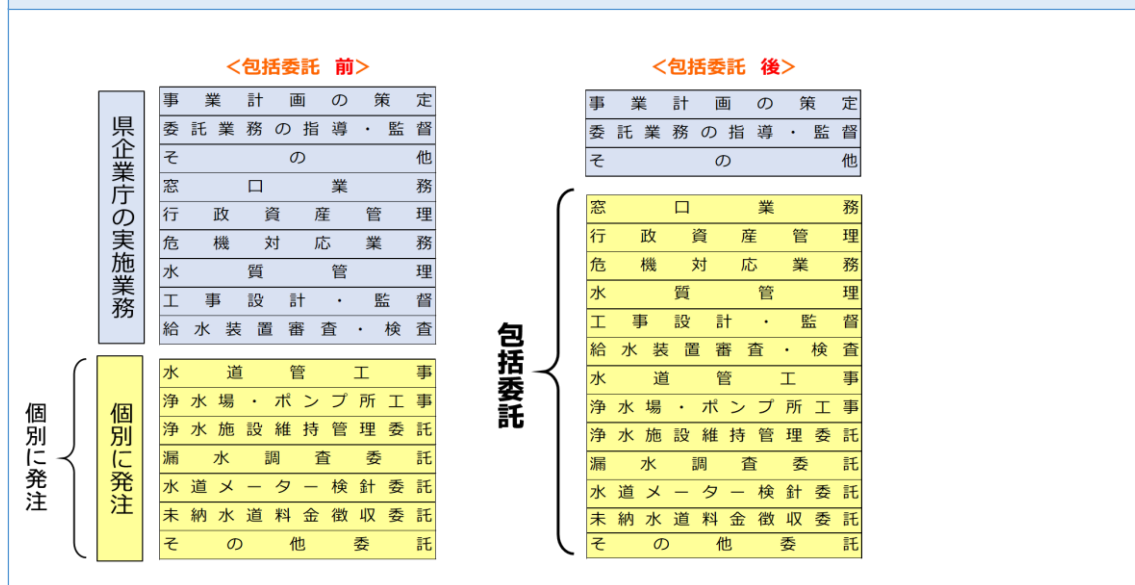
エ 水道料金の取扱い

水道料金は企業庁の収入となり、受注者には業務運営の対価として委託料を支払うサービス購入型の業務委託である。

(4) 業務範囲

箱根包括委託は、従来型の業務委託と水道法の第三者委託制度を活用し、事業計画の策定などの業務を除き、箱根水道営業所が行っていたほぼ全ての業務を包括的に委託するものである。

図 I - 2 - 4 箱根包括委託の業務範囲



(5) 業務の実施体制

箱根水道営業所で行っていた業務は、包括委託実施を目的に設立された箱根水道パートナーズ株式会社（SPC）が業務を実施し、企業庁の出先機関である平塚水道営業所がSPCの業務実施状況をモニタリングしている。

モニタリングの実施に当たっては、事務、土木、電気の各職種から、計6人の職員を配置し、定例報告書の確認のほか、工事現場等の抜き打ち調査、建設改良工事完了後の引渡時に業務の履行確認を行っている。

図 I - 2 - 5 業務の実施体制（企業庁全体）

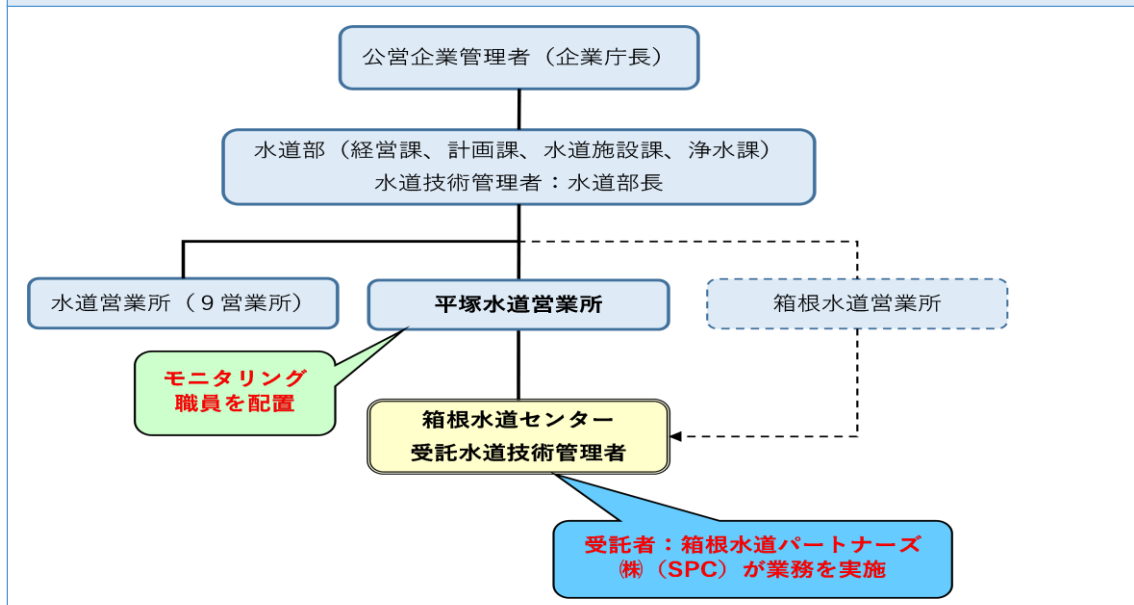


図 I - 2 - 6 業務の実施体制（出先機関の再編成）

＜包括委託前＞			＜包括委託後＞		
市町名		営業所名	市町名		営業所名
相模原市	中央区	相模原水道営業所	相模原市	中央区	相模原水道営業所
	南区	相模原南水道営業所		南区	相模原南水道営業所
	緑区	津久井水道営業所		緑区	津久井水道営業所
鎌倉市		鎌倉水道営業所	鎌倉市		鎌倉水道営業所
逗子市			逗子市		
葉山町			葉山町		
藤沢市		藤沢水道営業所	藤沢市		藤沢水道営業所
茅ヶ崎市		茅ヶ崎水道営業所	茅ヶ崎市		茅ヶ崎水道営業所
寒川町			寒川町		
平塚市			平塚市		平塚水道営業所
大磯町		平塚水道営業所	大磯町		
二宮町			二宮町		
小田原市	一部		小田原市	一部	（箱根水道センター）
厚木市		厚木水道営業所	箱根町	一部	
伊勢原市			厚木市		
愛川町	一部		伊勢原市		厚木水道営業所
海老名市		海老名水道営業所	愛川町	一部	
綾瀬市			海老名市		
大和市		大和水道営業所	綾瀬市		海老名水道営業所
箱根町	一部	箱根水道営業所	大和市		大和水道営業所

包括委託導入編

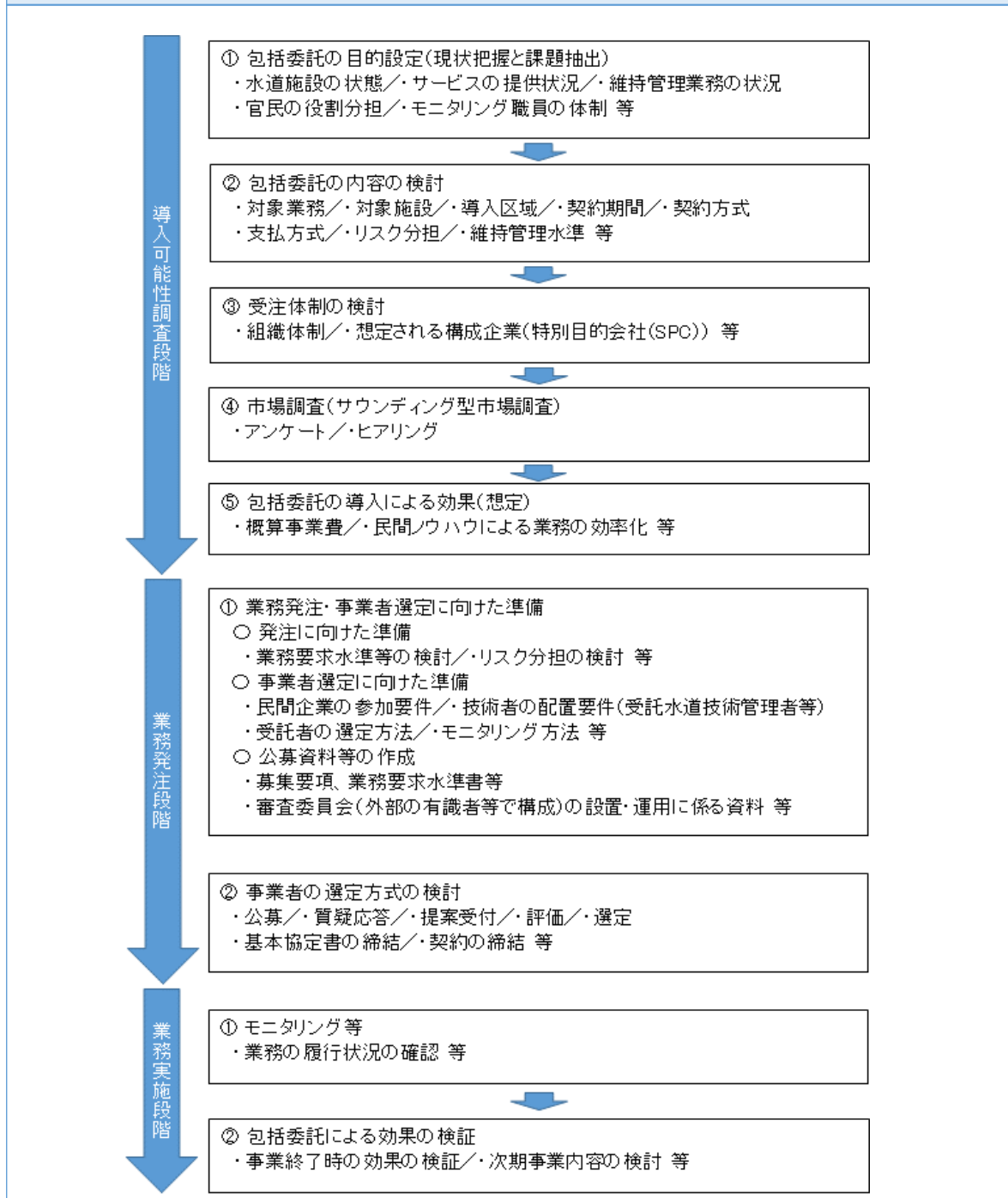
1 導入検討から実施までのプロセス

箱根包括委託の導入検討から実施段階までのプロセスを下記に示す。

この他にも予算書の作成や議会への報告等が必要となる。

なお、箱根包括委託（第1期、第2期）においては、公募型プロポーザル方式により受託者の選定を行っている。

図表Ⅱ－１－１ 包括委託導入の流れ



2 導入の効果

包括委託を試行拡大していくことを通して、受発注者及び県民等にとって様々な効果が期待できます。

- 発注者にとっては、発注段階、業務実施段階それぞれにおいて、導入の効果が確認できる。従来、多数の業務を個別に発注していたものを、まとめて発注することで発注作業の一本化を図ることができること。業務実施段階においては、包括的に業務を委託化することで、モニタリングが必要な受注者が一本化され、履行確認等の業務の効率化や、安定的な実施体制の確保が実現するとともに、日ごろの維持管理業務等を通じて予防保全の促進や対応の迅速化により、県民等への提供サービスの向上が図られるといった効果が想定されます。
- 民間事業者にとっては、一般的に維持管理業務は比較的規模が小さく収益性も低いとされている中で、包括委託の導入に伴い、価格のみでなく技術力や体制も評価する事業者選定手法である公募型プロポーザル方式による選定方法となる点、また、複数年契約の採用などにより、事業者において適正な対価を得られる点、経営の見通しを立てやすくなる点など業務実施の魅力が高まることが想定されます。
- 上記を含め、包括委託の実施による効果としては以下のようなものが想定されます。なお、これらの効果は、包括委託に着手して直ぐに発現するとは限りません。また、費用面においては、業務委託費自体が増加するような場合も想定されますが、発注作業の効率化など行政コストの減少等も含めた総合的な効果を考えることが必要です。いずれにしても、中長期的な視点にたって、想定していた効果が発現するように取り組みの改善を行っていくことが必要です。

【発注者】

- ・ 発注作業等の効率化を図り、業務負担減少
- ・ 地域における維持管理の計画的 安定的な実施
- ・ 予防保全の促進や対応の迅速化により市民への提供サービスの向上

【受注者】

- ・ 水道事業体が実施してきた水道事業の維持管理運営に係るノウハウの蓄積、技術力の向上
- ・ 長期安定的な業務量の確保による経営の安定化、包括化による効率化、創意工夫による収益性の向上

【県民等】

- ・ 包括化による迅速かつ効率的な維持管理対応を通じたサービス水準向上、地域住民の雇用創出、地元企業の参入による地域活性化。

3 導入までに必要な準備期間

水道事業体が包括委託の導入を検討するに当たり、事業の構想から事業開始に至るまでに必要な期間については、各水道事業体の運営状況等により異なることが想定されるが、導入の検討から予算作成、事業者選定までに最短でも2年の期間が必要となる。

なお、企業庁が箱根包括委託導入の検討を開始した当時は、包括委託に関する事例も少なく、ノウハウが無い状態で検討を行っていたことから、事業開始までに3年の期間を要している。

参考事例として箱根包括委託導入に係る主要な実績スケジュールを下記に示す。

表Ⅱ－３－１ 箱根包括委託における主要スケジュール（実績）

期間	実施内容	アドバイザー業務等委託有無
平成23年5月～ 平成24年3月	○ 基礎調査業務委託 包括委託の導入可能性を調査するため、委託手法の整理、対象業務の検討、事業枠組みの検討、事業収支の試算を行い、導入に向けてのスケジュールの検討および課題と検討項目を整理。	○
平成23年8月～ 平成24年1月	○ 水ビジネス研究会の開催 包括委託の実施に向け、「公民の意見交換の場の設置」「お互いの疑問点を解消」「より良い事業スキームの形成」「Win-Winの関係の構築」を目的として、企業庁や他の先行事例の業者、コンサルティング会社、参入を検討する業者などが参加し、事業スキームや箱根の現地見学などを計4回開催。	
平成24年8月	○ 箱根地区水道事業包括委託実施方針説明会 実施方針及び業務要求水準書（案）を作成し、企業庁ホームページにて公開するとともに、説明会の場において資料配布。	○
平成25年4月～	○ 事業者選定期間 公募開始～事業者選定終了	○
平成25年5月		○
平成25年12月		○
平成26年1月	包括委託契約～事業引継ぎ開始	
平成26年4月	包括委託による事業運営を開始	

4 包括委託導入の検討

（1）業務範囲の検討

業務範囲の検討に当たっては、包括委託の発注者である水道事業体に残すべきノ

ウハウは何か（職員が行うべき業務）を議論し、民間企業に委託する業務と仕分けをする必要がある。

箱根包括委託のように、必ずしも多くの業務を民間企業に包括委託する必要は無く、水道事業体の状況に応じて委託業務の範囲を選定して良い。

（２）委託期間の検討

本包括委託第１期の事業期間は、PFIのような民間による資金調達を伴わないことから、資金回収のために長期契約をする必要がなく、また、前例のない事業運営モデルであったことを鑑みて、基本的モデルの検証、構築に必要な事業期間として、５年間という契約期間を設定した。

事業期間の設定については、自治体の実情を考慮した上で事業期間を設定することが求められる。

特に発注者側は、事業期間を５年と設定すると事業開始から３年目に次期構想の検討、４～５年目にかけて公募に係る手続きが発生することから、それら事務手続きの負担も考慮した上で事業期間を設定することが大切であるとする。

表Ⅱ－４－１ 事業構想に必要な主要業務一覧

番号	項目	主たる対応者	
		企業庁職員	検討業務の受託者
１	事業目的の設定	○	—
２	庁内調整	○	—
３	委託範囲の検討	○	○
４	委託手法の検討	○	○
５	類似事例調査	—	○
６	VFM等の実施	—	○
７	公募スケジュール設定	○	—
８	課題抽出・リーガルチェック	○	○
９	民間事業者へのヒアリング	○	○
１０	業務引継ぎ・モニタリング体制の構築	○	—

（３）民間活用の形態

民間活用の手法は、包括委託以外にも指定管理者やPFIなどの手法があり、いずれも、包括的に業務を委託するという点は同一であるが、資金調達の面や契約等の面で違いがある。

神奈川県企業庁では、第１期、第２期、第３期と包括委託を継続してきたが、主に他の手法は次の理由から導入を見送っている。

指定管理者制度は、契約ではなく協定であり、最終的に発注者が指定を取り消す権限を保持しているため、業務委託に比べ受注者にとって事業安定性に課題が残る点や条例制定が前提となる上に、水道法上の第三者委託の契約と地方自治法

上の指定管理者の協定書との整合性を確保することは官民双方にとって事業運営上の負担となることが想定された。

PFI や PFI コンセッション方式は、事業費の平準化等がメリットとなるが、旧箱根水道営業所管内は、大規模な施設整備が無く、民間の資金調達のニーズは低かった。また、PFI コンセッション方式の導入にあたっては、運営権の譲渡まで行うこともあり、水道料金の変更のリスクなどもあったことから、PFI や PFI コンセッション方式による業務実施は想定されなかった。よって、箱根包括委託においては、運営権を企業庁に残したまま、官民双方の事務負担軽減を加味し、一般的な業務委託（個別委託）と水道法上の第三者委託制度を組み合わせた包括委託による手法とした。

表Ⅱ－４－２ 法令で定められた現行の民間活用の形態

	包括委託		指定管理者	PFI（コンセッション方式）
	業務委託	第三者委託		
根拠法令	地方自治法 234 条 民法 632 条	水道法 24 条 3	地方自治法 244 条の 2 第 3 項	※PFI 法
契約方法	民法上の請負契約	水道法に基づく 第三者委託	地方自治法の指定管理者制度による協定書の締結	PFI 法に基づく業務委託
資金調達	公共	公共	公共	民間
適用検討委託内容	第三者委託業務範囲 以外は民法上の請負契約として実施	浄水場の運転管理等 技術上の業務等の第三者委託として実施	条例で定める業務範囲。 一部業務については、 第三者委託との併用が必要	水道経営まで含めた委託
契約の建付	業務委託＋第三者委託		指定管理者制度に基づく協定＋第三者委託	PFI 法に基づく委託契約
一般的な事業期間	5～10 年		県指針により原則 5 年	PFI 法により 30 年以内

※ 民間資金等の活用による公共施設等の整理等の推進に関する法律

（４） 旧箱根水道営業所における業務の特徴

神奈川県営水道事業は、県庁庁舎内の本庁各課（経営課、計画課、水道施設課、浄水課）が事業計画の策定などの業務を担っている。

また、県内の給水区域（12 市 6 町）に出先機関である水道営業所が設置され、所管区域の施設の維持管理や料金系の業務（窓口、検針、料金徴収等）などの現場業務を担っている。

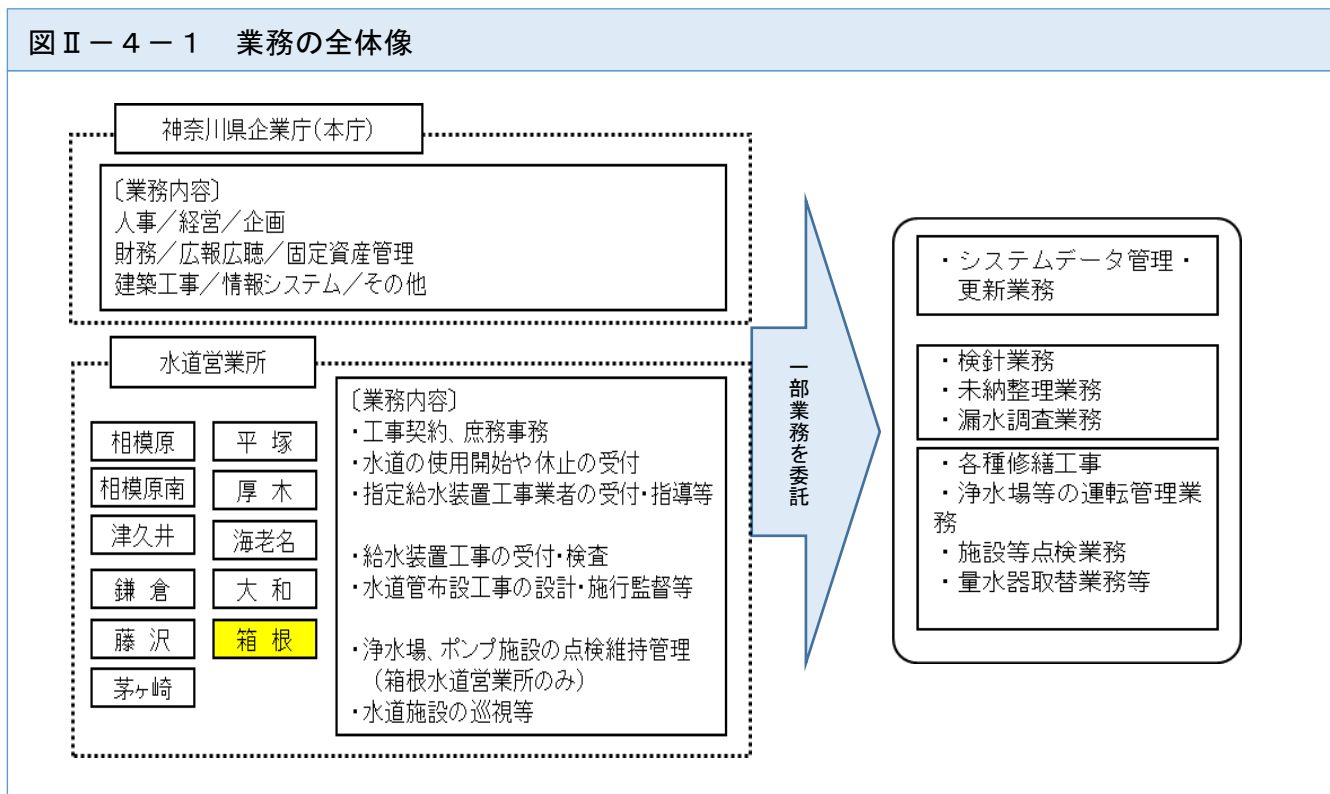
旧箱根水道営業所は、他の水道営業所と同様に水道施設の維持管理や料金系業務などを実施しているほか、管内に小規模な浄水場が 3 か所設置されており、浄水場、配水池やポンプ所も含めて一元的に運用管理していた点が他の水道営業所と異なっている。

なお、他の水道営業所管内に設置されている配水池やポンプ所は、企業庁の主要

な浄水場である寒川浄水場及び谷ヶ原浄水場がそれぞれ管轄区域を設定し、日々の運転管理や維持管理を行っている。

よって、旧箱根水道営業所は、企業庁内においても他の水道営業所と異なり、水源から蛇口まで水道営業所単独で一元管理を行っていることが大きな特徴となっている。

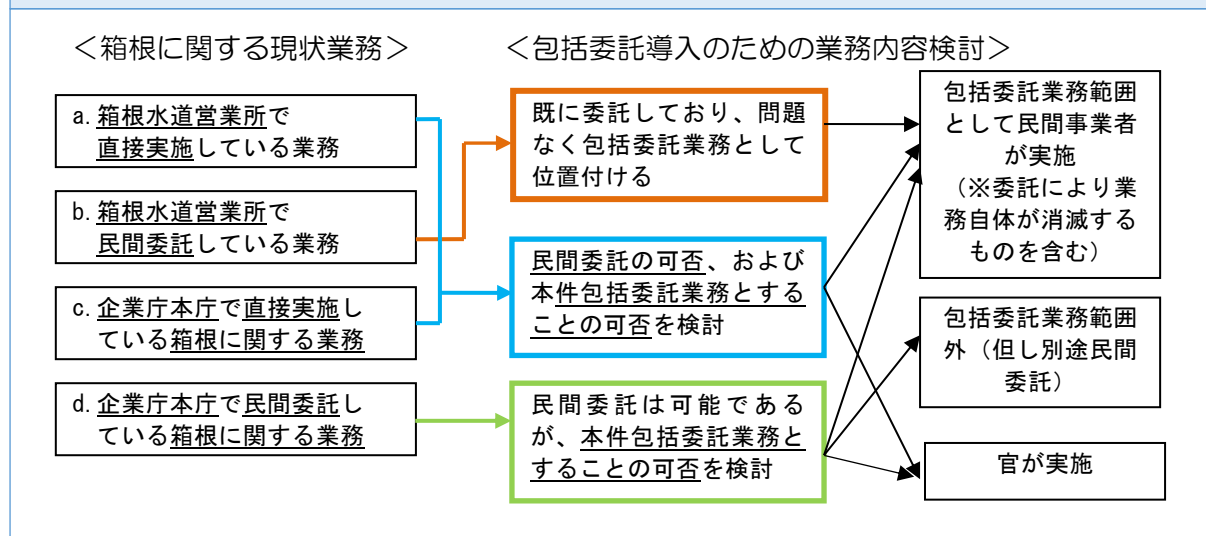
図Ⅱ－４－１ 業務の全体像



（５） 委託対象業務の検討

本件で検討する委託対象業務は、箱根水道営業所が直営で行っている業務（図Ⅱ－４－１）、箱根水道営業所が外部委託している業務（同 b.）、企業庁本庁が行っている箱根に関する業務（同 c.）、本庁が外部委託している業務（同 d.）も対象となることから、箱根水道営業所に関する全ての業務を整理し、委託対象業務を抽出した。

図表Ⅱ－４－１ 業務分担の考え方



上記を踏まえたうえで、次に箱根水道事業に関する業務を整理した。

箱根水道営業所の業務を分類した結果、今回の包括業務委託の対象となる業務を次の表の通り整理し、包括委託の業務を抽出した。

また、別添の参考資料「業務要求水準チェックシート」を参照することで、企業庁における水道営業所業務にて求める水準を網羅的に確認することができる。

5 公募資料等作成（事業開始の2年前）

本包括委託においては、事業構想をもとに基本方針を作成し、予算案作成と並行して議会報告を行った。

その後は、作成した公募資料（案）についてサウンディングを実施し、民間企業の意見を反映し外部有識者を含めた審査会を経て公募資料を作成した。

企業庁が作成した公募資料一式については、別添の参考資料「公募資料一式」に掲載しているため、業務の参考としていただきたい。

表Ⅱ－５－１ 公募資料等作成に必要な主要業務一覧

項目	実施機関
基本方針作成	業務主管課
公募資料・予算案作成に係る庁内検討体制の構築	企業庁各業務主管課
各業務の仕様書・業務フロー準備	企業庁各業務主管課／検討委託受注者
公募資料一式作成※ 1	企業庁各業務主管課／検討委託受注者
予算案作成	企業庁各業務主管課／検討委託受注者
基本方針の議会報告	業務主管課
サウンディングの実施	業務主管課／検討委託受注者
審査基準作成	業務主管課／検討委託受注者
審査会運営資料	業務主管課／検討委託受注者

※ 1 先行事例のPFI事業の資料、既存の委託の仕様書を参考とした。

※2 年度初め（4月1日）から事業開始するためには、事業開始前に一定期間の事業引継ぎが必要なため、債務負担行為設定に係る予算計上は2年前に行う。

表Ⅱ－5－2 公募手続き（事業開始の1年前）

項目	実施機関
審査会の設置	業務主管課／検討委託受注者
審査会事務局（計3回程度）	業務主管課／検討委託受注者
公募資料の公表（HP作成）	業務主管課
参加資格確認	業務主管課
機種選定会議	業務主管課
基本協定書締結	業務主管課
契約書締結	業務主管課

表Ⅱ－5－3 業務引継ぎ等について（事業開始3か月前～）

項目	実施時期等
業務引継ぎ期間	業務開始前の3か月間
事業開始後の職員の常駐期間	事業開始後の10か月間※段階的に人数を縮小。

（1）公募資料作成時における庁内の体制

業務要求水準書（案）の作成にあたり、企業庁において各業務の所管課を中心とするワーキンググループを組成した。ワーキンググループでは、公民連携担当が作成した業務要求水準書のたたき台をベースとして検討を進めたほか、各業務の洗い出し作業は、各業務所管課と箱根営業所が担当した。

また、従前より実施していた個別の民間委託業務の仕様書や各種既存設備図面、量水器点検業務マニュアル等の各種マニュアルを参考資料として応札予定者に提供した。

公募資料については、民間事業者へのヒアリング後に学識者や弁護士などで構成する「箱根地区水道事業包括委託事業選定審査会」において、検討を行ったうえで、作成をし、公募資料とした。

表Ⅱ－5－4 公募時における開示資料一覧

1. 箱根地区水道事業包括委託募集要項
2. 箱根地区水道事業包括委託業務要求水準書 ・業務要求水準書添付資料1（各種実績、仕様等） ・業務要求水準書添付書類2（工事概要等）
3. 箱根地区水道事業包括委託提案書審査基準
3. 箱根地区水道事業包括委託提案書作成要領 ・箱根地区水道事業包括委託提案書作成要領様式集
5. 箱根地区水道事業包括委託基本契約書（案）平成25年度用 箱根地区水道事業包括委託実施契約書（案）平成26年度以降用

(2) 施設情報・業務量等の公表情報の提供

事業の規模感、対象施設の能力等を公表することは、公募を検討する民間事業者にとって業務量等を把握するうえで、非常に重要な情報であることから、保有する施設の情報の一覧、具体的な業務量がわかる検針件数などのデータを提供した。

これらのデータについては本手引きの別添の参考資料「公表情報チェックリスト」に掲載しているため、施設情報のデータ整備が十分に把握できていない場合は、このリストを活用して包括委託部分の施設情報の開示用資料調査・作成の参考としていただきたい。

(3) 事業者選定手法

事業者の選定方法について整理すると以下の手法が考えられるが、本包括委託では公募型プロポーザル方式を用いた。

水道は、住民の生活と生命に直結したライフラインであり、包括的に水道事業を委託する際、その受託者においては、技術のみならず、経営能力、倫理観に至る広範な資質が問われることとなる。したがって、業務遂行能力を厳格に審査する必要があり、価格提案に偏重した基準で審査を行うことは適さないと判断した。

公募型プロポーザルは価格面も含めて契約の締結までに、応募者からの提案内容を契約書に反映する等の調整の余地が残されている。以上のことから、本包括委託では、業務が広範かつ複雑であり、選定後も協議が欠かせないため、公募型プロポーザル方式を用いることとした。

表Ⅱ－５－５ 事業者選定手法の整理

手法	概要
一般競争入札	誰でも参加できる点から最も公正な方法であり、価格を競争させるという点で経済性を発揮することが可能。
指名競争入札	業務を履行する能力があると思われる業者を指名するため、履行能力や信用等において不十分な者を事前に排除することが可能。地方自治法施行令第 167 条に規定。
総合評価競争入札	価格と応募者の提案内容を点数化し、高得点の者を選定する。契約の方法としては入札に分類されるが、価格以外の技術能力等が考慮される。なお、事前に落札者基準を定めること、あらかじめ学識経験者の意見を得ること、選定手法と基準を公告することが求められている。
公募型プロポーザル	応募者の提案内容を審査し、提案内容と価格の両方から評価し受託者を選定する。地方自治法施行令第 167 条の 2 第 1 項各号に規定される随意契約の要件を満たす場合に採用が可能。契約の方法としては入札ではなく随意契約となる。

(4) 審査基準・配点

審査項目及び配点は表Ⅱ－５－６のとおりである。

本包括委託は、水道サービスが安定して提供されることを前提としたうえで、民間事業者へのフィールドの提供及び公民連携モデルの構築を主目的としたため、配点については提案評価を重視することを原則として、価格評価とのバランスを考えた評価基準を設定した。

また、委託後は受託者が地域住民との窓口となるため、地元のお客さまに対する取組みは非常に重要であると考え、地域貢献に関する評価項目を充実させた。

なお、作成にあたっては、神奈川県寒川浄水場 PFI 事業の審査基準や厚生労働省「第三者委託実施の手引き」（当時。現在は「水道事業における官民連携に関する手引き（改定版）」）等を参考とした。

選定方式、審査基準等の作成及び事業者選定に係る提案審査については、「箱根地区水道事業包括委託事業者選定審査会」において行った。

表Ⅱ－５－６ 本事業における審査基準（第１期）

評価項目		評価の視点	配点
1	事業の運営理念・方針、本事業の活用に係る評価		8 点
	運営理念、運営方針等 本事業の活用	・事業の目的、企業庁の事業運営方針との整合 ・将来のビジョン、事業展開、業務フロー作成の視点	
2	事業運営計画に係る評価		24 点
	事業実施体制、業務引継体制 人材教育体制	・業務運営上の組織体制、役割分担、安全性の向上 ・業務開始時の引継計画、引継体制、人材教育体制	
	事業リスクに対する考え方 事業計画の安定性・確実性	・リスクの把握、回避手法の検討 ・資金計画、収支計画の妥当性	
	地域への貢献 環境への配慮	・お客さまへの配慮、地元事業者への発注 ・資源循環への配慮、環境負荷の低減	
3	運営業務に係る評価		12 点
	受付業務（窓口・電話等）	・人員配置、問合わせへの適切な対応、収納金の管理	
	量水器点検業務	・検針異常時の対応、事故防止、効率化、サービスの向上	
	未納整理業務	・未納者への対応、トラブル時の対応、収納率向上	
4	施設関連業務に係る評価		36 点
	浄水場・水源・ポンプ所・配 水池等の運転監視制御業務	・有資格者、配置人員の担当業務、緊急時の配置、対応 ・業務に対する理解度、計画の妥当性、事故時の対応	
	水質管理業務	・通常時、水質異常時における適切な水質管理体制 ・業務に対する理解度、計画の妥当性、独自の工夫、水 安全計画、水質管理計画の考え方	
	工事等業務	・設計、施工管理、完成検査の実施体制、業務実施計画、 独自の工夫	
	一般給水装置業務	・有資格者、配置人員の担当業務、業務実施計画、指定 給水装置工事業者への指導、お客さまへの配慮	
	維持管理業務	・有資格者、配置人員の担当業務、緊急時の配置、対応 ・業務実施計画、独自の工夫等	
5	危機管理業務に係る評価		12 点
	配備計画	・適切な配備計画	
	災害発生時の対応	・業務に対する理解度、独自の工夫	
	災害対策訓練等	・独自訓練の実施、災害発生に備えた事前対応	
6	総合評価		8 点
	総合評価	・案全般に係る総合評価	
業務提案評価点			100 点
価格提案評価点			100 点

※業務提案評価点と価格提案評価点の割合は 8 : 2

（５） 業務提案評価点の採点方法

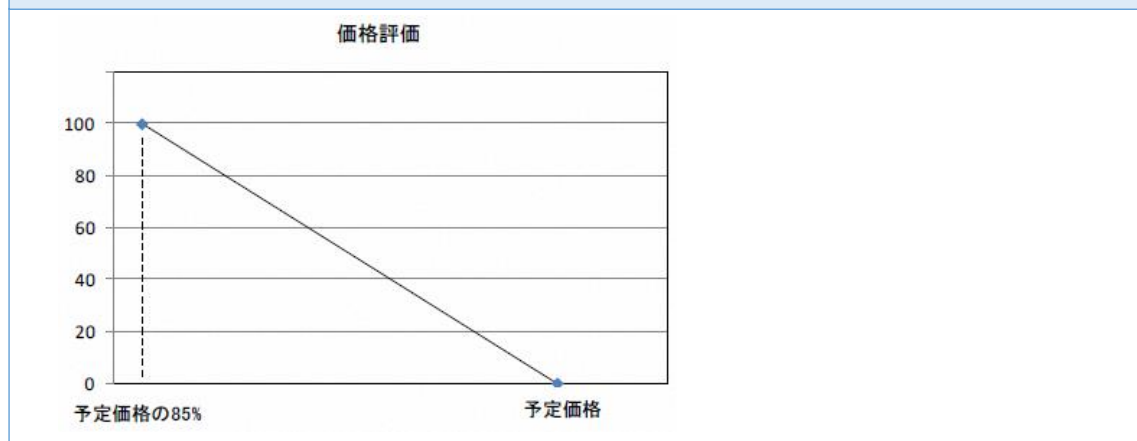
業務提案内容の評価は、審査会各委員が上記審査基準に示した評価項目及び評価の視点に基づき専門的見地から評価（採点）し、各委員の採点集計結果に基づき「業務提案評価点」を決定した。なお、業務提案評価点の上限は 100 点である。

（６） 価格提案評価点の採点方法

価格提案の評価は、箱根地区における落札率を勘案し、予定価格の 85%に相当する提案を 100 点、予定価格と同額の提案を 0 点として、それらの中間の価格提案に

については直線補間により評価した。また、予定価格の 85%を下回る提案があった場合においても、価格提案評価は 100 点を上限とした。

図Ⅱ－５－１ 価格提案評価点の算出



（７） 総合得点の算出方法

総合的な評価に関しては、業務に関する提案を重視して「業務提案評価点」及び「価格提案評価点」を 8：2 の割合で得点化し、両得点を合計した「総合得点」を算定し、その結果を踏まえ事業者を決定した。

「業務提案の得点」＝業務提案評価点×0.8（少数点以下第2位を四捨五入）

「価格提案の得点」＝価格提案評価点×0.2

「業務提案の得点」＋「価格提案の得点」＝ 総合得点

6 包括委託に係る事業費の積算方法

（１） 対象業務の分類

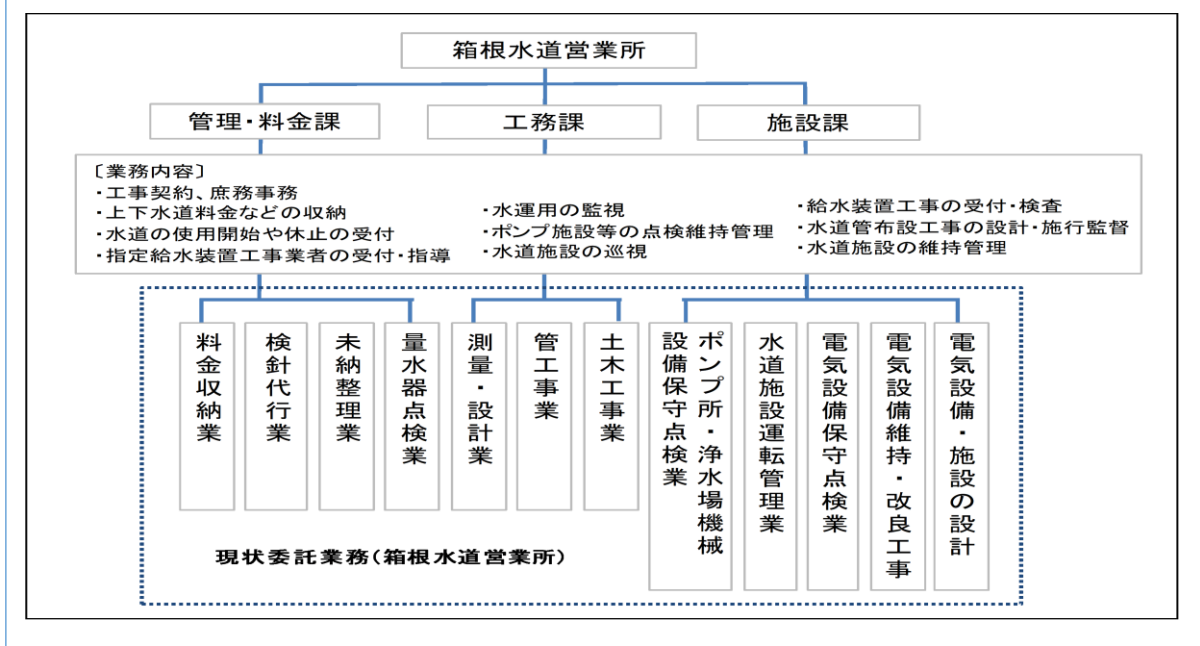
本包括委託は、一般業務委託＋第三者委託による包括委託であり、すでに委託化されている業務については、既存の委託費を参考とし、職員が直営で実施してきた業務については、企業庁の積算基準や国の統計資料などを参考に事業費の積算をおこなった。

積算を実施するにあたり、次のとおり箱根水道営業所の業務を分類した。

表Ⅱ－６－１ 箱根地区水道事業における包括委託の業務の範囲

主な業務の分類
① 箱根水道営業所が直接実施していた業務のうち委託化可能な業務 （所長権限以外のほぼすべての営業所業務（図表Ⅱ－６－１参照）
②箱根水道営業所がすでに民間委託している業務（量水器点検業務など）
③企業庁が一括で民間委託してきた業務の中で非効率・コスト増にならない業務（緊急遮断弁保守業務と未納整理業務）

図表Ⅱ－６－１ 箱根水道営業所業務概要



(2) 予算計上

事業費の積算にあたって、施設整備費と一部計画修繕費については、債務負担行為の取得のため5年分の工事費用をあらかじめ積算することとなったため、電気・機械設備、管路更新等の施設整備費の積算については、準備期間も含めて約半年を要するなど積算を担当する職員の負担が課題となっている。

これについては、予算計上時に工事項目だけ特定し概算積算とするか、事業期間後半部分は受注者に予算案積算を依頼する仕様とすることで負担軽減化することができる。

表Ⅱ－６－２ 箱根水道事業費の予算計上科目

1. 収益的支出		2. 資本的支出
固定費	①人件費※ 1	(1) 施設整備費 (税抜)
	②委託費※ 2	
	③その他経常費用	
変動費	動力費	
	薬品費	
経常修繕費※ 3		
計画修繕費		

※1 箱根水道営業所に勤務していた職員数をもとに積算

※2 委託業務の積み上げにより積算

※3 突発的な漏水等に関する工事費

(3) 包括委託導入前の費用の積算

民間への包括委託実施によって得られるメリットの一つとして、包括委託導入の効率化による収支改善が期待されたことから、包括委託導入前後の収支シミュレーションを行い、県企業庁における本件包括業務委託の定量的な評価を行った。委託料算定は、想定される委託化による費用の比較を行い、包括委託導入の効果（VFM）を試算した。

その結果包括委託導入によりコスト削減が見込め、民間事業の参画を確保しつつ、県企業庁の赤字幅の縮小に貢献することが可能であるといえると評価されており、実際の入札においても一定程度の削減効果があった。

導入後編

1 事業開始後のモニタリング

業務開始した平成 26 年 4 月から 12 月までの 9 ヶ月間は、平塚水道営業所のモニタリング職員が箱根水道センターに常駐し、業務要求水準に基づく日々の業務履行確認、行政機関等に対する事務手続きや、業務のノウハウ継承等のほか、詳細な手続きや業務の進め方について受託者と協議して決定する体制を構築して指導を行った。

(1) モニタリング体制

企業庁では、モニタリング担当として事務職、土木職を配置し、平成 26 年 4 月～平成 26 年 9 月は平塚水道営業所職員 4 名（工務 2 名、管理 1 名、料金 1 名）が箱根水道センターに駐在し、定例報告書の検査及び作業現場の抜打検査を行った。

平成 26 年 10 月以降は、現地駐在人数を段階的に縮小し、平成 27 年 1 月以降は、現地駐在を解消し、平塚水道営業所からのモニタリング体制に移行した。

現在は、平塚水道営業所職員 4 名、寒川浄水場伊勢原分室職員 2 名の計 6 名体制でモニタリングを実施している、

(2) モニタリング手法

モニタリングは、企業庁が設定した約 350 項目に及ぶ業務判定項目について実施した。

モニタリングは、受託者では、週初めの業務確認や月 1 回の調整会議等においてセルフモニタリングとして行われている。

企業庁では、受託者から提出される詳細な業務実績と予定を盛り込んだ業務週報ほか、ヒアリング等により、月ごとに s、a、b、c のランクで評価を与えている。

s 評価は独自性を発揮しており評価できるもの、a 評価は要求水準の達成レベル、b、c 評価は要求水準未達事項で、b 評価のものが改善されない場合等に c 評価とすることになっている。

業務モニタリングのイメージ

①日次モニタリング
日報管理
電話応対等

②月次モニタリング
調整会議
月間業務完了報告書

②年次モニタリング
事業運営委員会

③随時モニタリング
完成検査(引き渡し検査)
立ち入り検査

日々の業務を①～④で履行状況を確認しつつ、
毎月のモニタリングを業務内容評価票の小項目
(約350項目)で業務の質をSABC評価する。

業務内容評価票の抜粋

毎月約350項目

大項目	中項目	小項目	
			4月
①-1 計画業務及び水量分析業務	1 施設整備計画の原案作成の補助業務の状況	施設整備計画の原案の作成に伴う、将来計画に関する企画・立案を検討等を実施している。	S
	2 最低配水量の調査	各配水池の最低配水量を分析し、地下漏水の早期発見に努めている。	A
	3 夏季送・配水量一斉検針	企業庁の仕様に基づき、期限内に取りまとめ報告している。	B
	4 夏季水圧測定及び報告	企業庁の仕様に基づき、測定の時期、箇所が適切であり、期限内に取りまとめ報告している。	C

こうしたモニタリング結果等について、現場レベルでの綿密な意思疎通、業務実施上の課題の早期解決を図るため、受託者との間で連絡調整会議を毎月開催した。

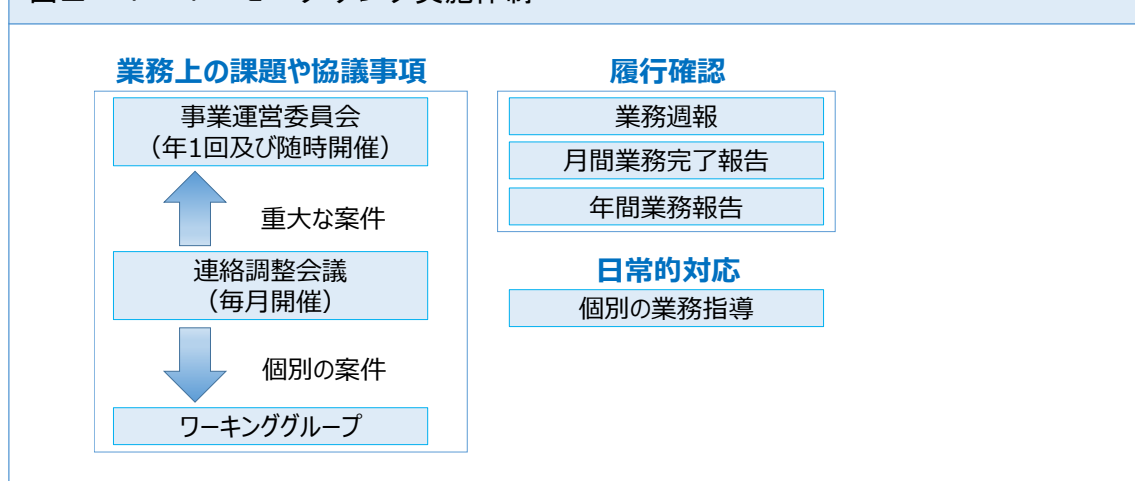
さらに、連絡調整会議の下部組織として、ワーキンググループを設置し、双方の担当者レベルで、個別案件の業務上の課題に対応するとともに、重大な案件については、双方の経営層で構成する事業運営委員会に判断を仰いでいる。

このほか、業務要求水準で示された個々の業務の具体的な実施状況を記載した月間業務完了報告書、それらを年単位で取りまとめた年間業務報告書について、必要に応じ現地確認を実施し、重層的に確認を行っている。

これらのモニタリングに加え、日常的に個別業務指導を行っている。

なお、本包括委託開始当初は、特に個別業務指導に関して想定以上の負荷が発生したことを付言しておく。

図Ⅲ－１－１ モニタリング実施体制



(3) モニタリング項目

平成28年度に実施した中間評価委員会では、モニタリング項目が多岐にわたり、受発注者双方で負担感が多いとの見解が示された。他方で、モニタリング項目は、本包括委託実施前と同様のサービス水準を担保するための要件であり、モニタリング担当職員の異動に際しても、新任者が受託者のどの業務をコントロールすれば良いかを端的に把握することができる指標でもある。さらに、受託者が変わる可能性があることや、本包括委託に限れば平塚水道営業所と箱根地区に物理的な距離があり、日常的に意思疎通を行うことが難しいことから、可能な限り詳細に実態を把握するためにモニタリング項目が多岐に渡ることは、やむを得ない面があるとされている。

なお、平成31年4月に開始した第2期の本包括委託において、中小規模事業者への本事業運営モデルの普及も見据えて、単純にモニタリング項目を減らすのではなく、モニタリング頻度等も含めてモニタリング内容の整理・検討を行った。

2 公民連携モデル構築に向けた取り組み

第2期の中間年に当たる令和3年度から「汎用性のある公民連携モデル」の構築に向けて庁内に検討会を設置し、包括委託導入まで経緯、公募に向けた事務処理の整理や他水道事業体へ提供可能な資料などを取りまとめるとともに、第1期で項目数が多く事務の煩雑性が課題となっていたモニタリング手法の見直しを行った。

(1) モニタリングの見直し

モニタリングの見直しに当たっては、検討会の下部組織としてワーキンググループを設置し、その構成員はモニタリングを担当している平塚水道営業所職員及び寒川浄水場伊勢原分室職員を中心に検討を開始した。

また、ワーキンググループには、オブザーバーとして受注者である箱根水道パートナーズの職員も参加し、公民双方でモニタリングの見直しに係る意見交換を行った。

(2) 判定方法の見直し

毎月のモニタリングにおける350項目に及ぶ評価については、企業庁が受注者に求める業務要求水準及び受注者が公募時に提案した提案項目に基づき、業務の履行状況及び業務の質を確認するために設けている項目のため、単純に項目数を削減することはできなかった。

そこで判定項目を残したうえで、次のとおり整理を行った。

旧		毎月 350 項目チェック									
中項目		小項目									
		月間判定									
		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月		
①-1 庁舎管理業務	1 建屋及び付属物に関する保守及び点検	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a
	2 庁舎運営に係る経費の支払い	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a
	3 清掃業務の状況	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a
	4 防犯及び防災に関すること	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a
①-2 固定資産管理補助業務	1 所有固定資産の管理全般に関する補助業務	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a
	2 工事等に伴う固定資産の取得及び処分に関する補助業務	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a
	3 所有固定資産の第三者への貸付に係る補助業務	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a
	4 所有固定資産の使用許可及び第三者からの借上に係る補助業務	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a

新		評価の視点（例）	業務内容評価									
			4月	5月	事務分担			受注者記入		発注者記入		
					土木	事務	電機	受注者 評価	報告すべき事由	発注者 評価	評価理由	
1 実施体制 （基本契約書に基づく 責任者等の設置体制）		総務責任者職務の配置及び的確な職務を遂行している。	○	○	●	●		a	aの場合コメント省略	a		
		管理・運営業務の部門責任者の配置及び的確な職務を遂行している。	○	○		●						
		施設関連業務の部門責任者の配置及び的確な職務を遂行している。	○	○	●							
		委託水道業務技術管理者の配置及び技術上の職務を遂行している。	○	○	●	●						
		電気主任技術者の配置及びみなし設置者として職務を遂行している。	○	○								
4 秘密の保持及び個人 情報の保護		業務上知り得た情報を第三者に漏えい、き損及び滅失がなく安全管理がなされている。	○	○	●	●		b	bの場合その理由を記載。 例）○○が計画通り実施できていなかった。このことについて、○○により対応を行った。	b	○○について○月○日に報告を受けた。○○の対応について指導を行った。	
		個人情報の保護及び情報セキュリティに係る教育及び研修が実施されている。	○	○		●						
		個人情報の取り扱い責任者、従事者の届け出及び責任体制が構築されている。	○	○								
		個人情報の安全管理に係る届け出が遅滞なく提出されている。	○	○		●						

① 判定項目の見直し

業務要求水準を網羅している 350 項目はそのまま評価の指標として残したうえで、評価する項目を取りまとめ毎月 45～46 項目のチェック数とした。

② 評価指標の統一化

受注者は、セルフモニタリングを自社でのみ実施してきたが、見直しの結果、官民双方が共通の評価シートを使用することとし、各業務における意見交換の記録を残せるように変更した。

（3） モニタリングの見直しによる効果

見直しを行った新たなモニタリング方法については、令和 4 年 4 月以降のモニタリングについて一定期間効果測定を実施し、見直しによる評価を行った結果は次の通りである。

表Ⅲ－２－１ モニタリング試行案の効果測定結果

効果測定項目	企業庁	箱根水道パートナーズ
事務時間	約 40%の負担軽減効果があった。	セルフモニタリングは追加業務のため、比較不可。
評価への影響	特になし。	「報告すべき事由」が追加されたため、a 以外の評価を付ける場合は、具体性を持った評価が可能になった。

事務時間の軽減により、調査職員の事務負担軽減につながり、また、判定項目の見直しによる評価への影響については、受注者へは、「報告すべき事項」企業庁へは、「評価理由」を新たに項目として残すことで、モニタリングの質を低下することなく運用が可能となった。

また、調査職員や箱根水道パートナーズへの聞き取りから企業庁側のみのモニタリングでは見えなかった受注者側からの業務改善の報告や、同一項目の評価による官民双方の業務の評価方法の差異による意見交換の場として機能するように改善された。

検討会において、改善されたモニタリングにおいて使用する評価票については、別添の参考資料「業務内容評価票」を参考としていただき、受注者へのモニタリング業務の参考としていただきたい。

大項目	中項目	評価の視点（例）	業務内容評価								
			4月	5月	事務分担			受注者記入		発注者記入	
					土木	事務	電機	受注者 評価	報告すべき事由	発注者 評価	評価理由
	1 実施体制 （基本契約書に基づく 責任者等の設置体制）	総括責任者職務の配置及び的確な職務を遂行している。	○	○	●	●		a	aの場合コメント省略	a	
		管理・運営業務の部門責任者の配置及び的確な職務を遂行している。	○	○		●					
		施設関連業務の部門責任者の配置及び的確な職務を遂行している。	○	○	●						
		受託水道業務技術管理者の配置及び技術上の職務を遂行している。	○	○	●	●					
		電気主任技術者の配置及びみなし設置者として職務を遂行している。	○	○							
	4 秘密の保持及び個人情報 の保護	業務上知り得た情報等を第三者に漏えい、き損及び滅失がなく安全な管理がなされている。	○	○	●	●		b	bの場合その理由を記載。 例）○○が計画通り実施できていなかった。このことについて、○○により対応を行った。	b	○○について○月○日に報告を受けた。○○の対応について指導を行った。（料金） ○○について○月○日に報告を受けた。○○の対応について指導を行った。（工務）
		個人情報の保護及び情報セキュリティに係る教育及び研修が実施されている。	○	○		●					
		個人情報の取り扱い責任者、従事者の届け出及び責任体制が構築されている。	○								
		個人情報の安全管理に係る届け出が遅滞なく提出されている。	○	○		●					
	5 省エネルギーの推進	使用電力の抑制に努めるとともに、関係法令に基づき、省エネルギーを推進している。	○	○		●		s	sの場合その理由を記載。 例）省エネルギーを推進するために○○という取組を実施。	a	評価が異なる場合理由を記載。

1 第三者委託制度の概要

※「第三者委託実施の手引き」より抜粋：厚生労働省健康局水道課）

(1) 水道法における第三者委託の概念

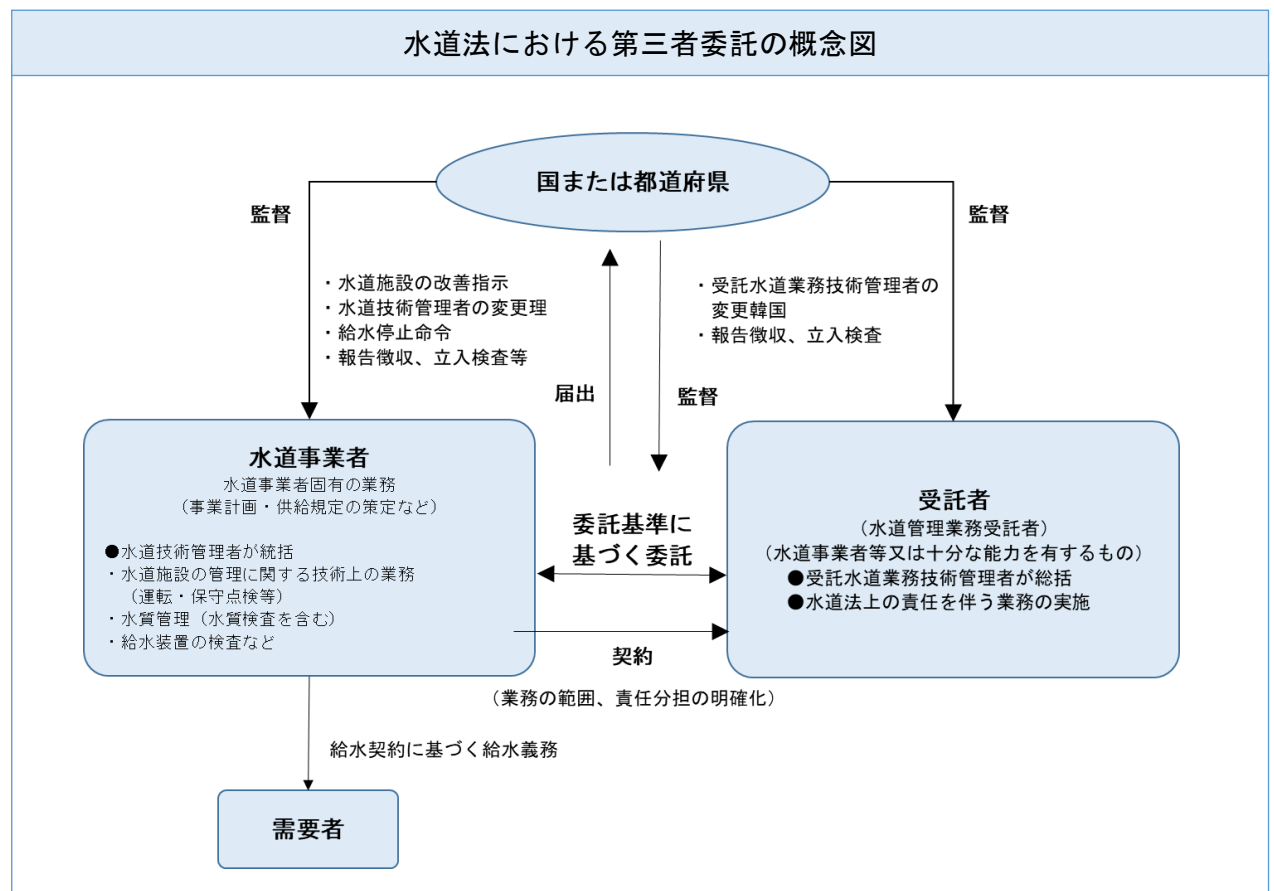
水道法第 24 条の 3 に基づく第三者委託は、水道の管理に関する技術上の業務を委託するものであり、委託業務内容における水道法上の責任を第三者委託を受託する者（水道管理業務受託者、以下「受託者」という。）に負わせることから、各水道事業者等の責任のもとで行われている私法上の委託（いわゆる手足業務委託）とは性格の異なるものである。

したがって、水道法の第三者委託の規定はこうした私法上の委託に新たな制約を設けるものではない。

なお、第三者委託を行う場合であっても、水道事業を経営するのはあくまで委託者である水道事業者等であり、委託業務範囲内の業務に係る受託者に移行した責任を除く水道法上の水道事業者等としての責任や給水契約に基づく需要者に対する責任を負っている。

したがって、受託者の不適切な業務が原因であっても、水道事業者等として常時給水義務等の需要者等に対する責任が果たされない場合には、水道事業者等としての責任を問われることになる。

水道法における第三者委託の概念図



＜水道事業者等（委託者）固有の業務＞

- ・事業計画等の策定、認可（変更）等申請、届出
- ・水道施設の整備供給規程の策定
- ・需要者との給水契約、料金徴収常時給水義務の履行
- ・指定給水装置工事事業者の指定
- ・給水契約者からの請求に基づく水質検査 等

（２） 第三者委託と従前からの私法上の委託との違い

従前からの私法上の委託では、受託者は水道法上の責任を負う水道事業者等の監督、指示のもと、事実上の行為のみを実施してきている。

これに対して、第三者委託では、受託者は水道事業者等との契約に係る水道の管理に関する技術上の業務の遂行にあたり、委託の範囲内において水道法上の規定が適用され、委託した水道事業者等にはその部分についての水道法の規定は適用されない。

したがって、受託者は、委託契約に基づき、一定範囲で水道事業者等に代わって水道法上の責任を負うこととなり、厚生労働大臣又は都道府県知事からの監督を受け、また、受託者が適正に業務を実施しない場合には、受託者自身がその責任を問われ、水道法上の罰則の適用を直接受けることとなる。

第三者委託の典型的な例としては、浄水場の運転管理を一括して委託するようなケースが想定される。

夜間警備や人材派遣のような形態の外部委託は第三者委託にあらず、従来どおり、私法上の契約＝役務提供型の委託となる。

また、地方自治法第 244 条の 2 第 3 項に基づく指定管理者制度は地方公共団体の指定を受けた指定管理者が公の施設の管理を代行する制度であり、これに基づき指定管理者に水道施設の管理を行わせる場合には、水道法の第三者委託により水道事業者等から委託する必要がある。

ただし、指定管理者が水道事業者等に該当する場合を除く。

（３） どのような者が受託者となることができるか（水道管理業務受託者）

第三者委託を受託できる者は、他の水道事業者もしくは水道用水供給事業者、また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者と規定されている。

水道事業者及び水道用水供給事業者以外の民間等の法人については、この政令で定める要件として、委託業務を適正かつ確実に遂行するに足る経理的及び技術的な基礎を有するものとされている。

＜第三者委託できる相手方＞

- ・ 水道事業者
- ・ 水道用水供給事業者
- ・ 水道の管理に関する技術上の業務の一部又は全部を適正かつ確実に実施できる者として政令で定める要件（※）に該当するもの

※ 委託を受けて行う業務を適正かつ確実に遂行するに足る経理的及び技術的な基礎を有するものであること。

（４） 第三者委託を行う際の基準

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）

＜第三者委託を行う際の基準＞

- ・ 水道施設の全部又は一部の管理に関する技術上の業務を委託する場合は、技術上の観点から一体として行わなければならない業務の全部を一の者に委託するものであること。
- ・ 給水装置の管理に関する技術上の業務を委託する場合は、当該水道事業者の給水区域内に存する給水装置の管理に関する技術上の業務の全部を一の者に委託するものであること。
- ・ 次に掲げる事項についての条項を含む委託契約書を作成すること。
 - イ 委託に係る業務の内容に関する事項
 - ロ 委託契約の期間及びその解除に関する事項
 - ハ その他厚生労働省令で定める事項（＝委託に係る業務の実施体制）

水道施設の管理に関する技術上の業務の委託については、法の罰則等が受託者に適用されることから、何らかの問題が生じた場合にそれが当該委託業務により生じたものか、他の業務から生じたものか明確に判別される必要がある。このため、技術上の観点から一体として行わなければならない業務について、ある一部の業務のみを委託したり、複数の事業者に分割して委託したりはできない。

また、給水装置の管理に関する業務については、水道の利用者個人の財産である給水装置の検査業務等が委託業務となるが、一部の給水区域のみを委託対象としたり、複数の事業者に区域を分割して委託したりする場合は、給水区域内一律に統一した観点からの業務の実施が行われず、また、利用者からの立場から見ても、これらを請け負う事業者が複数存在することは無用の混乱を招く可能性があり望ましい業務委託とは言えないことから、給水区域内に存する給水装置の管理に関する技術上の業務全部とされている。

さらに、水道法に基づく水質基準は施設の総体である水道が満たすべき基準として規定されていることから、水道法第 20 条に基づく水質検査は、第三者委託のう

ち水道施設の全部委託の場合以上の範囲を委託する場合に限って委託することができる。

また、第三者委託を行う場合には、契約書を作成し、委託業務に関する基本的な内容を記載することとされている。

なお、第三者委託は、水道の管理に関する技術上の業務の委託を対象としているものであり、こうした範囲を超える業務を委託することはできない。

(5) 水道管理業務受託者及び受託水道業務技術管理者の水道法上の責任

ア 水道管理業務受託者の責務

受託者は、委託の範囲内において、水道法に基づき水道事業者等が対象となっている規定のうち水道法第 24 条の 3 第 6 項に掲げられるものについて、水道事業者等に代わって適用を受けることとなる。

したがって、受託者が受託した業務のうち水道法の規定の対象となる業務を適正に実施しない場合には、受託者自身がその責任を問われ、罰則の適用も受けることとなる。

また、受託者は、委託の範囲内の業務については、厚生労働大臣または都道府県知事による報告徴収 立入検査等、水道法に基づく指導監督を直接受けることとなる。

イ 受託水道業務技術管理者の責務

受託者は、受託した水道の管理に関する技術上の業務を担当させるため、受託水道技術管理者一人を置かなければならない。

受託水道業務技術管理者の位置づけ、事務の内容、資格は、基本的には水道技術管理者と同様の考え方で整理されている。

受託水道業務技術管理者は、委託された業務の範囲内において水道技術管理者が行うべき事務に従事し、及びこれらの事務に従事する他の職員を監督しなければならないとされ、また、水道技術管理者たる資格を有する者でなければならないとされている。

第三者委託によって受託水道業務技術管理者に従事しなければならない、または監督しなければならない事務は、水道法第 19 条第 2 項に列挙されているもので、当該委託の範囲内のものである。

なお、委託者が選任する水道技術管理者と受託水道業務技術管理者との関係は、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、水道技術管理者の責任が免除され、また、水道技術管理者が行うべき事務のすべてが委託される場合には、水道事業者等は水道技術管理者を置かなくてよいものとされている。

ウ 受託者及び受託水道業務技術管理者の水道法上の位置づけの幣理

上記のとおり、受託者と受託水道業務技術管理者は委託された業務の範囲内において水道法の規定の適用を受けることとなるが、整理すると表 1. 2. 1 のようになる。

委託の範囲が決定すれば、受託者及び受託水道業務技術管理者が水道法上の規定の適用を受ける範囲は、表中の業務のうち、受託業務の範囲内のものに自動的に決まることとなる。

表1. 2. 1 受託者及び受託水道管理業務技術管理者の水道法上の義務等

水道法関係規定	受託者の義務等（第24条の3第6項）	受託水道業務技術管理者が従事・監督する事務（第24条の3第7項に基づく第19条第2項の規定）
施設基準 （第5条）	（委託契約書に従って施設の維持管理を行う。この維持管理は施設が施設基準を満たすようなされなければならない。）	水道施設の施設基準の適合性検査
給水開始前検査 （第13条）	・給水開始前の水質検査及び施設検査を行わなければならない。 ・給水開始前の水質検査及び施設検査の記録を作成し、保存しなければならない。	給水開始前の水質検査及び施設検査
給水装置の検査 （第17条）	・職員に給水装置の検査をさせることができる。	給水装置の構造及び材質の基準の適合「生検査
水質検査 （第20条）	・水質検査を行わなければならない。 ・水質検査の記録を作成し、保存しなければならない。 ・登録検査機関等に検査を委託する場合以外には必要な検査施設を設けなければならない。	水質検査
健康診断 （第21条）	・健康診断を行わなければならない。 ・健康診断の記録を作成し、保存しなければならない。	健康診断
衛生上の措置 （第22条）	・衛生上の措置を講じなければならない。	衛生上の措置
給水の緊急停止 （第23条第1項）	・供給する水が安全でないことを知ったときは直ちに給水を停止し、関係者に周知させる措置を講じなければならない	給水の緊急停止
受託水道業務技術管理者の設置 （第24条の3第3項）	・受託水道業務技術管理者一人を置かなければならない。	
技術管理者の変更 （第36条第2項）	・厚生労働大臣及び都道府県知事から受託水道業務技術管理者の変更勧告を受ける。	
給水停止命令 （第37条）	（委託契約書に従って水道事業者等に対する給水停止命令を受けて対応）	厚生労働大臣又は都道府県知事による給水停止命令による給水停止
報告徴収、立入検査 （第39条）	・厚生労働大臣及び都道府県知事から報告徴収や立入検査を受けること。	

(6) 第三者委託の届出

水道事業者等は、第三者委託を実施したときは厚生労働大臣又は都道府県知事（事業認可者）に届け出なければならない。これは、第三者委託が行われた場合、水道法上の責任の一部が水道事業者等から受託者に移ることとなり、水道事業の監督者である大臣又は知事は、受託者を直接監督する責任を負うことから、受託の事実を把握しておく必要があるためである。

<届出事項>

- ・水道事業者等の氏名又は名称
- ・受託者の住所及び氏名（法人又は組合の場合は、主たる事務所の所在地、名称、代表者の氏名）
- ・受託水道業務技術管理者の氏名
- ・委託した業務の範囲
- ・契約期間

また、委託に係る契約が効力を失ったときは、上記の事項に加えて当該契約が効力を失った理由を事業認可者に届け出ることとされている。

(7) 浄水場の運転管理を第三者委託した場合の例

2つの浄水場（A、B）を持つ水道事業者が、B浄水場の技術上の業務を第三者委託した場合に、水道法の適用関係がどのようになるかを「図1. 2. 2」に例として示す。

- ・受託者は、水道事業者との委託契約に基づき業務を実施する。B浄水場の運転管理に関する水道法上の責任を負うとともに、契約した業務について水道事業者（委託者）に対する責任を負う。
- ・B浄水場の運転管理の不備が原因で需要者への給水に問題が生じた場合でも、需要者に対する水道法及び給水契約上の責任は水道事業者が負う。

参考資料

包括委託受発注者業務フロー

業務要求水準チェックシート

公募資料

公表情報チェックシート

業務内容評価票