



令和4年度第2回関東支部技術講習会 (本部提案型講習会)

3. 上下水道事業運営支援業務活用の手引き (案) 概要説明資料

目 次



1. 本手引き（案）の策定目的、経緯及び構成

- 1-1 手引き（案）策定の目的
- 1-2 手引き（案）策定に当たっての活動経緯
- 1-3 手引き（案）の構成

2. 事業運営支援業務の概要

- 2-1 事業運営支援業務の位置付け
- 2-2 コンサルタントによる支援可能な業務
- 2-3 コンサルタントの支援形態
- 2-4 事業運営支援業務のイメージ

3. 事業運営支援業務の導入

- 3-1 導入検討段階
- 3-2 発注段階

4. 事業運営支援業務のパッケージモデル

- 4-1 パッケージモデルの業務内容
- 4-2 パッケージモデルの時系列的整理
- 4-3 パッケージモデルに関する標準資料

5. 事業運営支援業務の導入事例

- 5-1 導入事例の概要
- 5-2 静岡県吉田町の事例紹介

6. 履行監視・評価について

- 6-1 履行監視・評価の定義
- 6-2 履行監視・評価の概要と留意事項

7. 手引き（案）の参考資料について

1.本手引き（案）の策定目的、経緯、構成

1-1 手引き（案）策定の目的

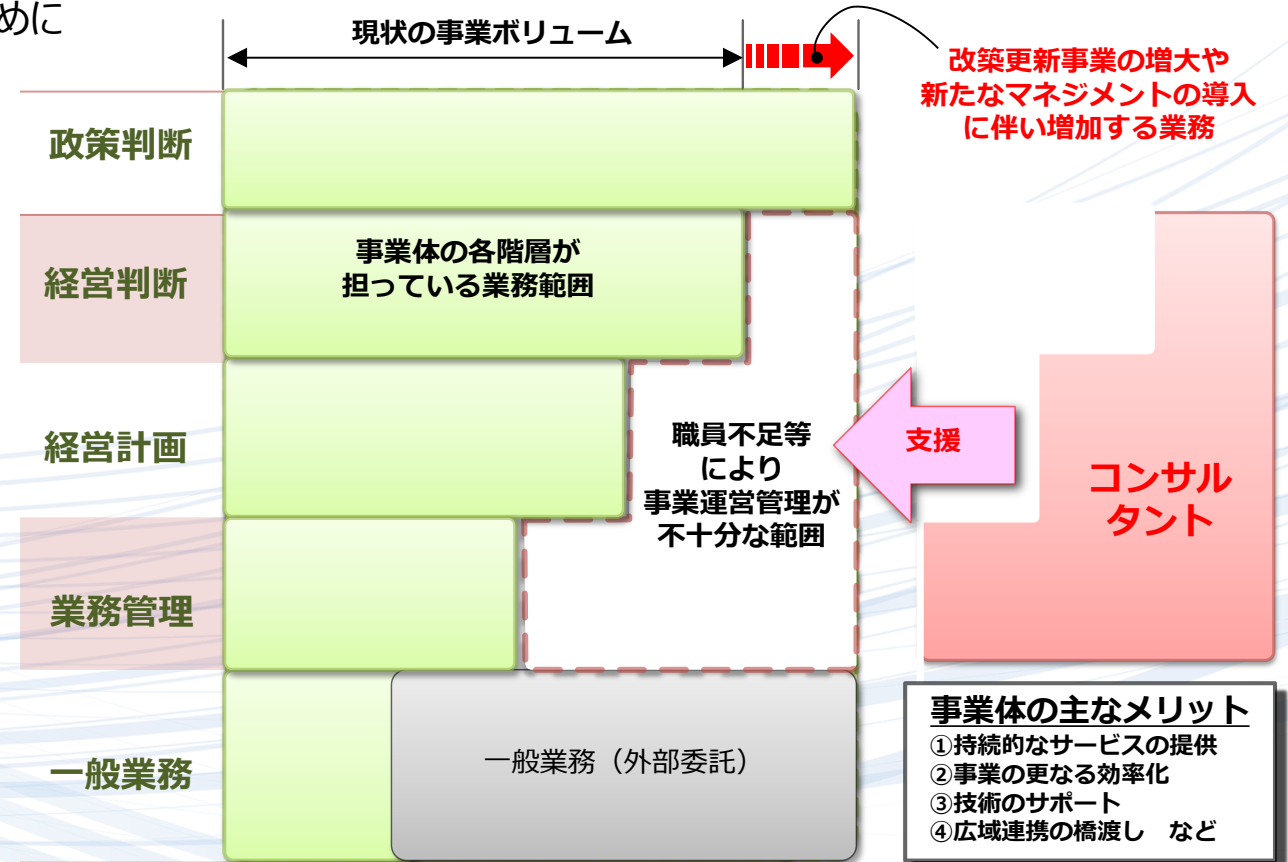
多くの事業体では、厳しい地方財政や職員減少の下、高度成長期に集中的に整備した施設の老朽化対策や、大規模地震、洪水・浸水などへの防災・減災対策、エネルギー・資源活用など多様化、複雑化した課題に直面しており、事業の管理・運営環境は厳しさを増してきています。このような中、民間の技術力、マネジメント力を有効に活用し、質的・量的に事業運営体制を強化することが有効です。

水コン協では、これまで以上にコンサルタントのチカラを活かすべきことがあるとの信念のもと、事業の効率的かつ持続的管理・運営に対してコンサルタントとして関与できる官民連携手法を提案するために策定しました。

これまで、事業体においては議会や首長といった政策判断を行う階層をはじめとして、経営判断、経営計画、業務管理及び一般業務を担う階層が連携し事業運営を行ってきましたが、今後、事業運営管理体制の脆弱化が進む一方、施設の老朽化対策等様々な課題に対する業務量が増加することが想定されます。

事業運営支援は、このような状況にある事業体を対象として、コンサルタントがこれまでの調査・計画・設計等の一般業務の枠を超え、一定の裁量権を持つ経営判断・経営計画・業務管理分野の業務について包括的に支援を行うものです。

コンサルタントは事業運営支援を通じて、事業体における持続的なサービスの提供や事業の更なる効率化を支援していきます。



コンサルタントにより事業運営支援イメージ

1-2 手引き（案）策定に当たっての活動経緯（1/2）



年月	活動内容
平成25年度	上下水道事業運営支援研究会として発足
平成26年6月	「今後の上下水道事業支援におけるコンサルタントのあり方について」の中間報告策定。
平成27年7月	「今後の上下水道事業支援におけるコンサルタントのあり方について」の報告書策定
平成27年8月	下水道協会誌へ「コンサルタントによる担い手としての挑戦」として事業運営支援業務を記載
平成28年5月	上下水道事業運営支援業務活用の手引き（案）を公表 ■ 手引き作成の背景と目的 ■ 事業運営支援業務とは ■ 支援業務内容 ■ 発注・契約手続きの進め方 ■ 事業運営支援業務（パッケージモデル）の提案
平成28年11月	月刊下水道へ「上下水道事業運営支援業務活用の手引き（案）」の概要を掲載
平成28年12月	水道公論へ「上下水道事業運営支援業務活用の手引き（案）」の概要を掲載
平成29年6月	上下水道事業運営支援業務活用の手引き（案）の改定版を公表。 主な改訂は以下のとおり。 ■ 事業運営支援業務の遂行体制の具体化 ■ 水道版事業運営支援業務（パッケージモデル）の提案の追加 ■ 本手引きに関するQ&Aの追加 ■ 事業運営支援業務の共通仕様書（案）、契約約款（案）の作成
令和2年5月	上下水道事業運営支援業務活用の手引き（案）の増補版を策定。 主な内容は以下のとおり。 ■ 各種官民連携手法の特徴・留意事項 ■ 業務履行監視・評価に関する概要と留意事項 ■ 官民連携事例の収集・整理と先進都市へのヒアリング結果 ■ 上下水道事業運営支援業務の概要版

1-2 手引き（案）策定に当たっての活動経緯（2/2）



年月	活動内容
令和3年3月	月刊下水道へ「下水道事業運営の効率化に向けた新たな官民連携への取組み」と題して、吉田町での事業運営支援業務の概要を掲載
令和4年1月	「事業運営（マネジメント）とコンサルタント支援の展望」と題して、葉山町（下水道）、吉田町（下水道）、戸田市（下水道・水道）、湖西市（水道）、阪神水道企業団（水道）の5団体を招いて座談会を開催。主な内容は以下のとおり。 ■趣旨説明及びコンサルタントによる事業運営支援の実施内容と課題 ■事業運営（企画・経営・運営管理）の現状と課題 ■事業体の事業運営及びその支援のあり方 ■今後の取組み
令和4年4月及び5月	水道公論へ「事業運営（マネジメント）とコンサルタント支援の展望」の座談会の内容を掲載
令和4年7月	上下水道事業運営支援業務活用の手引き（案）の改定版を公表。 主な改訂は以下のとおり。 ■前回の手引き改定後、5年経過しているので、事業環境等最新に変更 ■他の官民連携手法との違いがわかるような記載を追加 ■具体的な事例を踏まえた業務発注手順の充実 ■履行監視・評価の内容の充実 ■具体的な業務事例の紹介の追加 ■具体的な発注時資料の紹介の追加

1-3 手引き（案）の構成

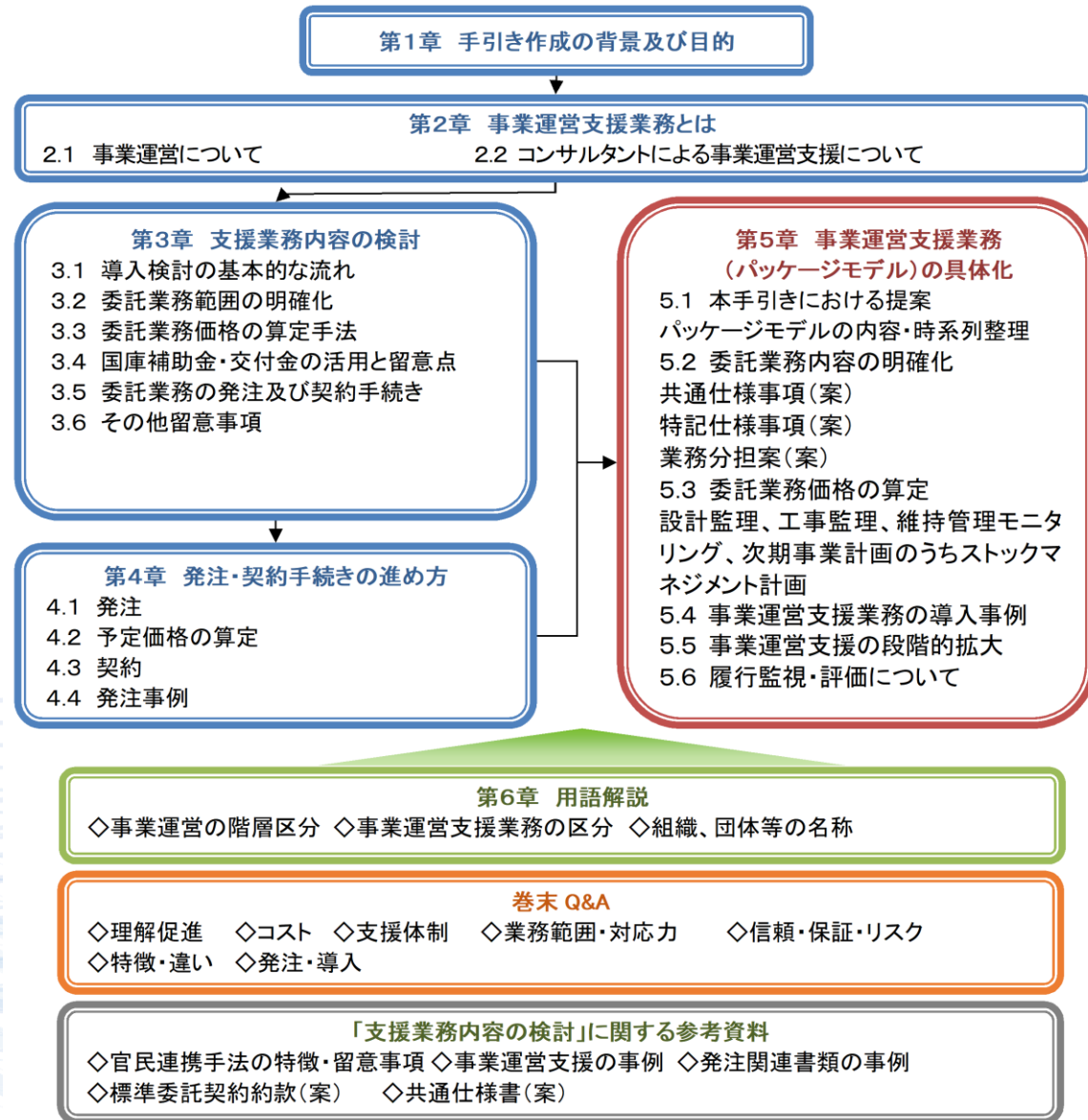


本手引き（案）は6章構成としており、第1章に手引き作成の背景及び目的を示し、第2章でコンサルタントによる事業運営支援業務の概要を整理しました。

第3章と第4章は事業運営支援業務を導入するにあたっての一連の検討事項や手続きを示したものであり、第3章に事業体が上下水道事業の運営支援業務を導入する上で考慮すべき具体的な内容、第4章は事業運営支援業務を調達する上で必要となる発注・契約の事務手続きの概要を整理しています。

これを具体化した内容が第5章であり、事業運営支援業務としてパッケージモデルを示し、必要となる一連の検討内容等を整理しています。

最後に第6章として用語解説、参考資料として標準約款（案）及び共通仕様書（案）などを添付しています



2.事業運営支援業務の概要

2-1 事業運営支援業務の位置付け



上下水道事業を運営するためには、経営計画や業務管理を行うマネジメント、一般業務である維持管理や建設、事業を執行するために必要な資金調達及び政策・経営判断を行う必要があります。

包括的民間委託あるいはDBO方式等一般業務（維持管理、建設）を支援する官民連携手法の導入は進んでいますが、マネジメント部分の民間による支援が進んでいない状況であり、この部分に関する新たな官民連携手法として事業運営支援業務を位置付けています。

官民連携手法	マネジメント			維持管理			建設		資金調達		政策・経営判断	
	官民連携 支援	事業 企画	調査診断 計画策定	保守点検 運転管理	薬品等 調達	補修 修繕	設計	建設改築 工事	資金調達	料金収受	政策決定 合意形成	公権力 行使
包括的民間委託	公共			民間			公共					
指定管理者制度	公共			民間			公共					
DBO方式	公共			民間					公共			
PFI（従来型）	公共			民間						公共		
PFI（コンセッション方式）	公共	民間									公共	
EMS（事業運営支援）	民間			包括的民間委託・指定管理者制度 DBO・PFI（従来型）等のいずれかの導入						公共		

※ 1：官民連携支援では、導入可能性調査、契約・発注支援、履行監視・評価、情報管理等、適正な執行体制を構築する業務

※ 2：事業企画とは、事実行為を含む事業運営の方法を企画する。具体的には、事業運営方針に関する業務（ビジョン、基本構想等）

※ 3：調査診断及び計画策定では、事業企画に基づき、老朽化対策（ストックマネジメント）、災害対策（浸水、地震等）、経営対策（経営戦略、料金改定等）等具体的な対策計画を策定する業務

※ 4：Enterprise Management Support

2-2 コンサルタントによる支援可能な業務

上下水道事業において遂行されている主な業務を分野別に区分し、それらの業務に対して事務特性による分類（階層）で整理したものです。これまで、コンサルタントは事業体と共に様々な業務を遂行してきた実績があり、同図に示すほとんどの業務に対する支援を行ってきました。



【上下水道事業の主な業務とコンサルタントが支援可能な範囲】

業務分野			階層	政策判断	経営判断	経営計画			業務管理		一般業務				
人事・財務・庶務管理				事業運営方針・組織体制等	基本構想・事業計画等の決定	料金／使用料（案）の決定	ビジョン・基本構想等	事業計画／AM計画	財政計画	予算・決算対応	経理事務				
										人事給与庶務	契約事務				
										補助金・企業債関係	資産情報整理				
										会計システム等の管理					
施設管理	整備	新規整備		事業運営方針・組織体制等	基本構想・事業計画等の決定	料金／使用料（案）の決定	ビジョン・基本構想等	事業計画／AM計画	整備計画	発注作業	施設情報システムの管理	設計	施設・設備情報整備		
		更新/改築							業務監視	建設工事					
	維持管理	浄水場／処理場等施設							更新計画／改築計画	発注作業		設計	維持管理情報整備		
									業務監視	建設工事					
		管路施設							保全管理計画	発注作業		保全作業		維持管理情報整備	
									運転管理計画	監督・監視		運転作業			
維持管理計画	発注作業	維持管理作業													
住民対応				条例・規定等の制定改廃	公権力の行使				広聴・広報管理	広聴・広報対応					
					議会対応				条例・規定案作成等	料金管理・苦情対応	料金徴収・苦情受付				
					監査対応					料金システム等の管理					
その他									防災・減災計画	災害復旧管理	災害査定資料作成				
										水安全計画	水質管理				
										給水装置関連	排水設備等の指導				
										排水設備等の管理	事業場排水の指導				
										事業場排水の監理					

：コンサルタントが支援可能な業務

AM：アセットマネジメント

2-3 コンサルタントによる支援形態

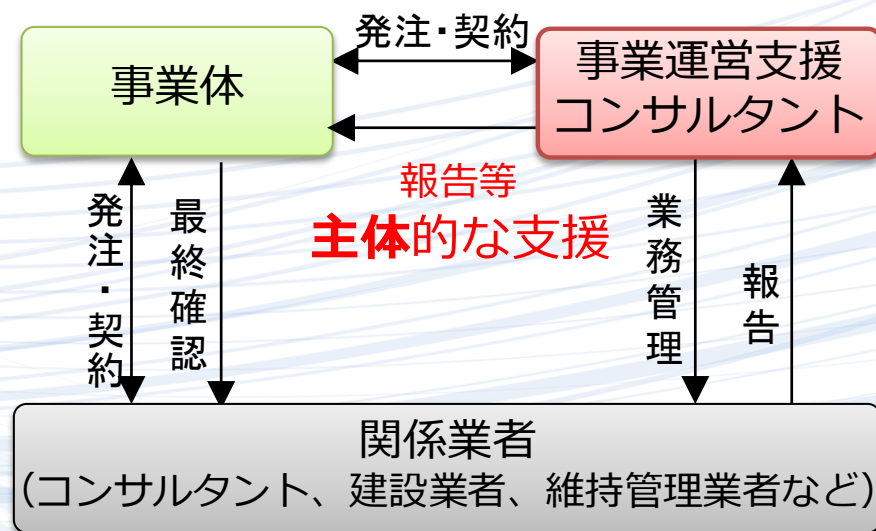
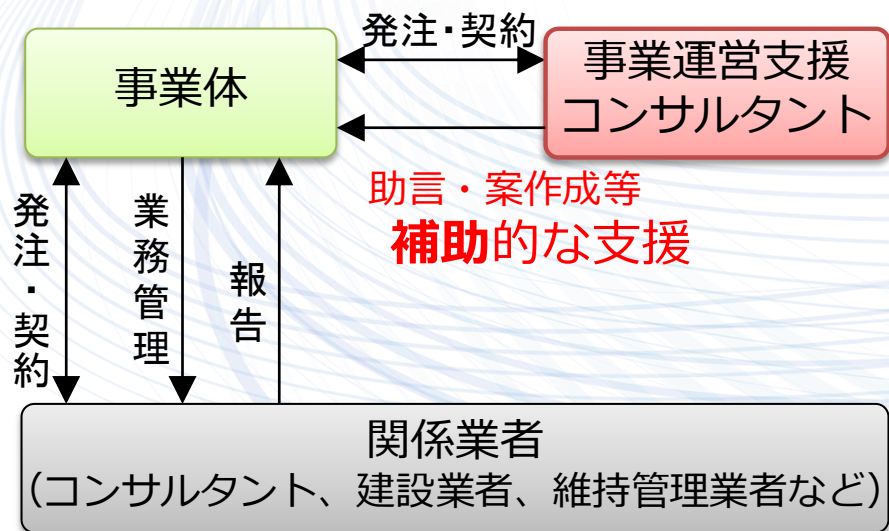


支援形態としては、「補助的な支援」と「主体的な支援」があります。

補助的な支援では、事業体からの指示・監督の下、業務を遂行する立場で、一般業務を実施する企業（関係業者）の業務を客観的に確認・評価し、事業体に報告することで、事業体の技術的判断を支援するものです。

主体的な支援では、法的権限を伴わない委任範囲において裁量権を持って、事業運営を担う立場で、事業体と業務着手時に合意した方針に基づき、関係業者の実施する業務を客観的に確認・評価し、技術的判断に基づき当該企業に指示し、結果を事業体に報告するなど主体的な立場でマネジメントの一翼を担うものです。

現段階では、経営判断の階層には補助的な支援、経営計画、業務管理の分野における業務では補助・主体の選択が可能です。

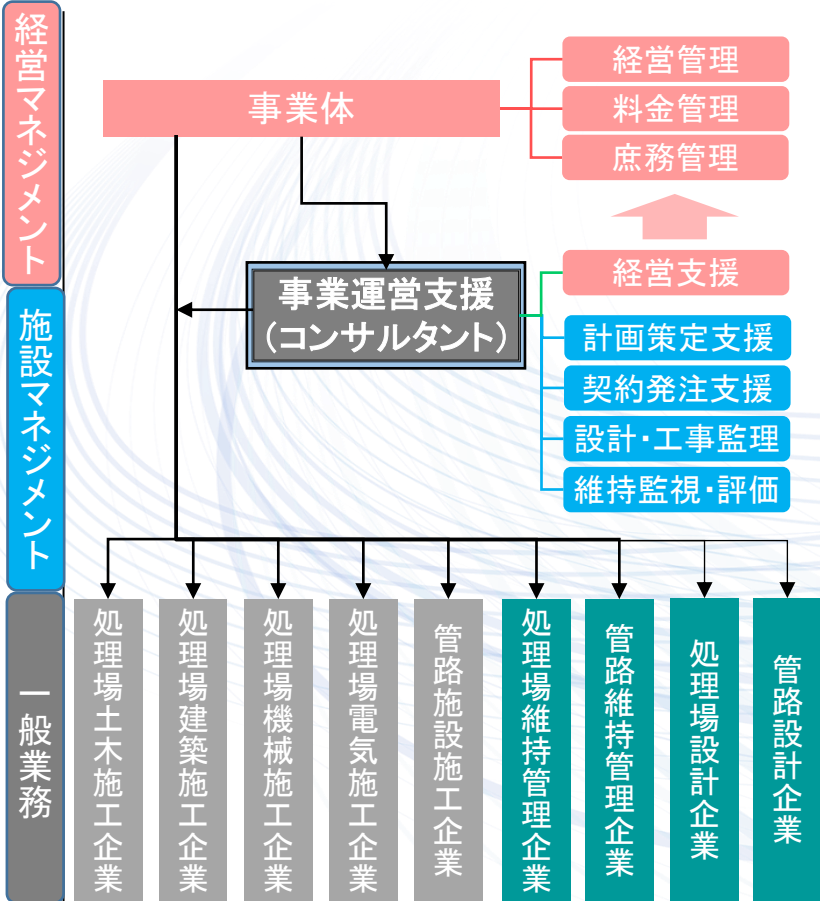


2-4 事業運営支援業務のイメージ



現在、包括的民間委託やDBO等、維持管理や設計・建設等の一般業務に主眼が置かれた官民連携方法の事例は多い中、事業体が主の役割である経営・施設マネジメント（**事業運営**）部分について支援する官民連携手法が事業運営支援業務です。

具体的には、技術的な中立性を保ちつつ、地方公共団体側に立って、適切な政策判断・経営判断を支援するために、これまで事業体が主に行っている官民連携（契約発注支援、業務監理）、各種調査・計画立案及び経営管理を複数年・一体的に支援する業務です。



コンサルタントによる事業運営支援業務の例

業務分野			階層	政策判断	経営判断	経営計画			業務管理			一般業務	
人事・財務・庶務管理			事業運営方針・組織体制等	基本構想・事業計画等の決定	財政計画・ビジョン・料金／使用料（案）の決定	ビジョン・基本構想等	事業計画／AM計画	予算・決算対応			経理事務		
								人事給与と庶務			契約事務		
								補助金・企業債関係			資産情報整理		
								会計システム等の管理					
施設管理	整備	新規整備						施設情報システムの管理	発注作業	施設情報システムの管理	設計	施設・設備情報整備	
		更新/改築							業務監理		建設工事		
	維持管理	浄水場/処理場等施設							発注作業		設計		
									業務監理		建設工事		
									保全管理計画		保全作業		
									運転管理計画		運転作業		
		維持管理計画						発注作業	維持管理作業	維持管理情報整備			
		監督・監視											
住民対応			条例・規定等の制定改廃	公権力の行使	広聴・広報管理			広聴・広報対応					
				議会対応	条例・規定案作成等			料金徴収・苦情受付					
				監査対応	料金システム等の管理								
その他					防災・減災計画			災害査定資料作成					
					災害復旧管理			水質管理					
					水安全計画			排水設備等の指導					
					給水装置関連			事業場排水の指導					
					排水設備等の管理								
					事業場排水の監理								

：コンサルタントが支援可能な業務 ：主な事業支援業務範囲

AM: アセットマネジメント



3.事業運営支援業務の導入

3-1 導入検討段階（1/2）



事業運営支援業務の導入準備段階では、当該事業の現状や課題等を踏まえ、委託する業務範囲を検討する必要があります。その際には、事業体が現在直面している課題だけでなく、将来的に予想される課題についても考慮する必要があります。

これらの踏まえて、手引き（案）では、業務範囲、役割分担、業務価格及び発注方式の明確化について記載しています。

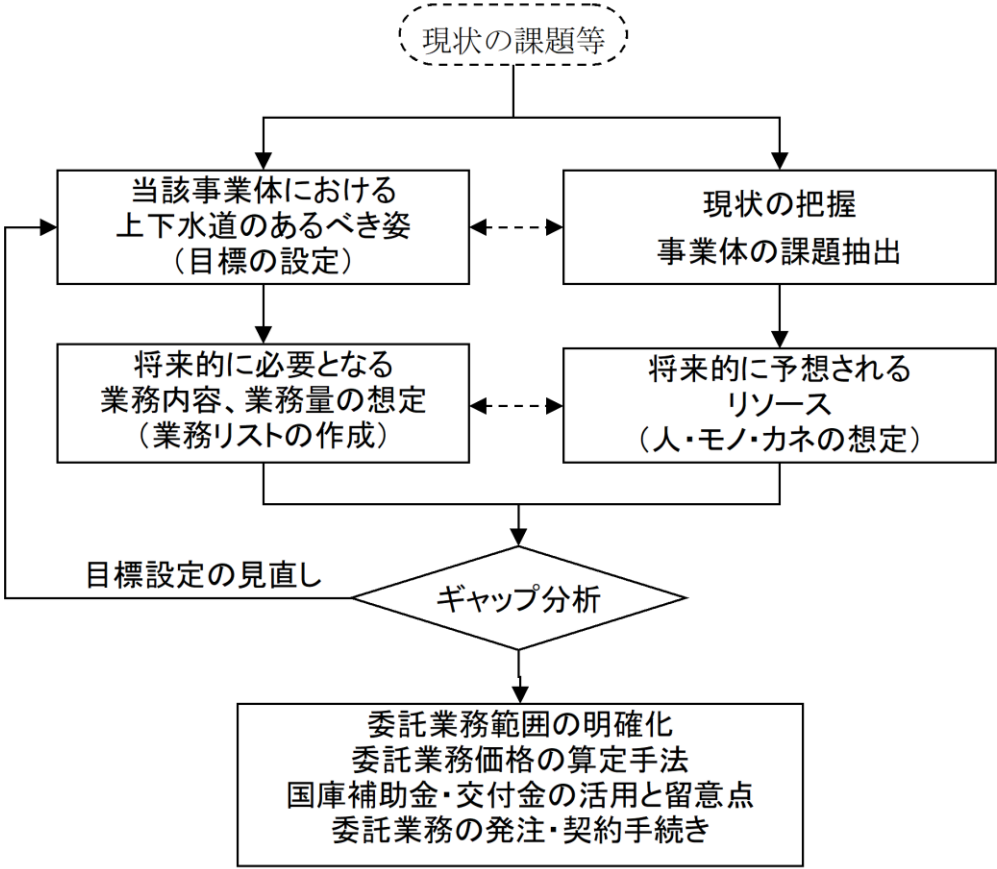
業務範囲については、個々の業務の状況を踏まえて、業務期間及びまとめることにより有機的な連携が図れ、効率的な業務を明確化する必要があります。

上下水道事業の主な業務

業務分野			階層	政策判断	経営判断	経営計画			業務管理		一般業務			
人事・財務・庶務管理			事業運営方針・組織体制等	基本構想・事業計画等の決定	財政計画・ビジョン・料金／使用料（案）の決定	ビジョン・基本構想等	事業計画／AM計画	財政計画		予算・決算対応		経理事務		
								人事給与庶務		契約事務				
								補助金・企業債関係		資産情報整理				
施設管理	整備	新規整備						施設設備情報整備	会計システム等の管理		発注作業		設計	
									業務監視		建設工事			
	維持管理	浄水場／処理場等施設 管路施設							更新計画／改築計画		発注作業		設計	
									業務監視		建設工事			
									保全管理計画		発注作業		保全作業	
									運転管理計画		監督・監視		運転作業	
									維持管理計画		発注作業		維持管理作業	
監督・監視		施設情報システムの管理		維持管理情報整備										
住民対応			条例・規定等の制定改廃	公権力の行使		広聴・広報管理		広聴・広報対応						
				議会対応 監査対応		料金管理・苦情対応 料金システム等の管理		料金徴収・苦情受付						
その他				防災・減災計画		災害復旧管理		災害査定資料作成						
						水安全計画		水質管理						
						給水装置関連		排水設備等の指導						
						排水設備等の管理		事業場排水の指導						
						事業場排水の監視								

：コンサルタントが支援可能な業務 AM：アセットマネジメント

- 【委託業務の範囲の選定】
- 現状の課題整理と将来的な課題の想定
 - 事業運営支援業務の委託検討において委託範囲の選定



3-1 導入検討段階 (2/2)



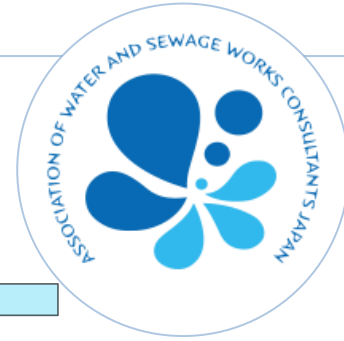
事業運営支援業務を通じて事業体の事業運営を支援する過程において、従来、事業体側で実施されていた事務の多くが、コンサルタント側で実施する事になりますが、例えば予算案の決定や設計・工事・維持管理請負業者の決定など、依然として業務運営事項のうち主要な事項は事業体が判断・決定すべきものです。

このため、前項で示した業務内容について、事業体、事業運営支援コンサルタント双方の業務分担を整理する必要があり、手引き（案）では各業務の分担例を示しています。

対象 業務	業務種別	業務区分	業務内容	負担区分	
				発注者	受注者
新設・改築業務実施支援（積算、発注支援、調査設計管理、施工監理）					
工事	発注計画		翌年度発注箇所及び予算（案）の作成		○
			翌年度発注箇所及び予算(案)の決定	○	
			発注設計書(案)の作成		○
			発注設計書(案)の決定	○	
	調達支援		入札・契約方式の提案		○
			入札・契約方式の決定	○	
			工事請負業者選定資料(入札図書等)の作成支援		○
			工事請負業者選定	○	
			参加企業の評価方法に係わる支援		○
			参加企業の評価方法の決定	○	
			技術提案の評価方法に係わる支援		○
			技術提案の評価方法の決定	○	
			工事請負業者特定に関する資料作成支援		○
			工事請負業者特定	○	
			契約図書(案)の作成		○
			契約図書(案)の決定	○	
	工事の管理 (監督・指導)		施工中の出来形確認		○
			施工中の出来形確認結果の決定	○	
			設計変更に係わる協議		○
			設計変更条件等の決定	○	
			出来形の評価		○
			出来形の評価結果の決定	○	
			完了報告書の確認		○
			完了報告書の確認結果の決定	○	

対象 業務	業務種別	業務区分	業務内容	負担区分	
				発注者	受注者
維持管理モニタリング業務(処理場・ポンプ場施設、管路施設)					
発注支援		導入可能性調査(発注支援)	予算(案)の検討		○
			予算(案)の確保	○	
	契約支援 (調達支援)	事業スキームの検討		○	
		事業スキームの決定	○		
		受注者選定支援		○	
		受注者選定	○		
		予算(案)の検討		○	
		予算(案)の決定	○		
		契約支援		○	
		契約の締結	○		
モニタリング	年 1 回作業	年次定例会対応(年次完了検査含む)		○	
		年次定例会対応(年次完了検査含む)結果の判断	○		
		年次予算(案)の設定		○	
		年次予算(案)の決定	○		
	適時作業	緊急時・災害時対応		○	
		緊急時・災害時対応(指揮命令系統)	○		
	完了評価	完了検査		○	
		完了検査結果の決定	○		

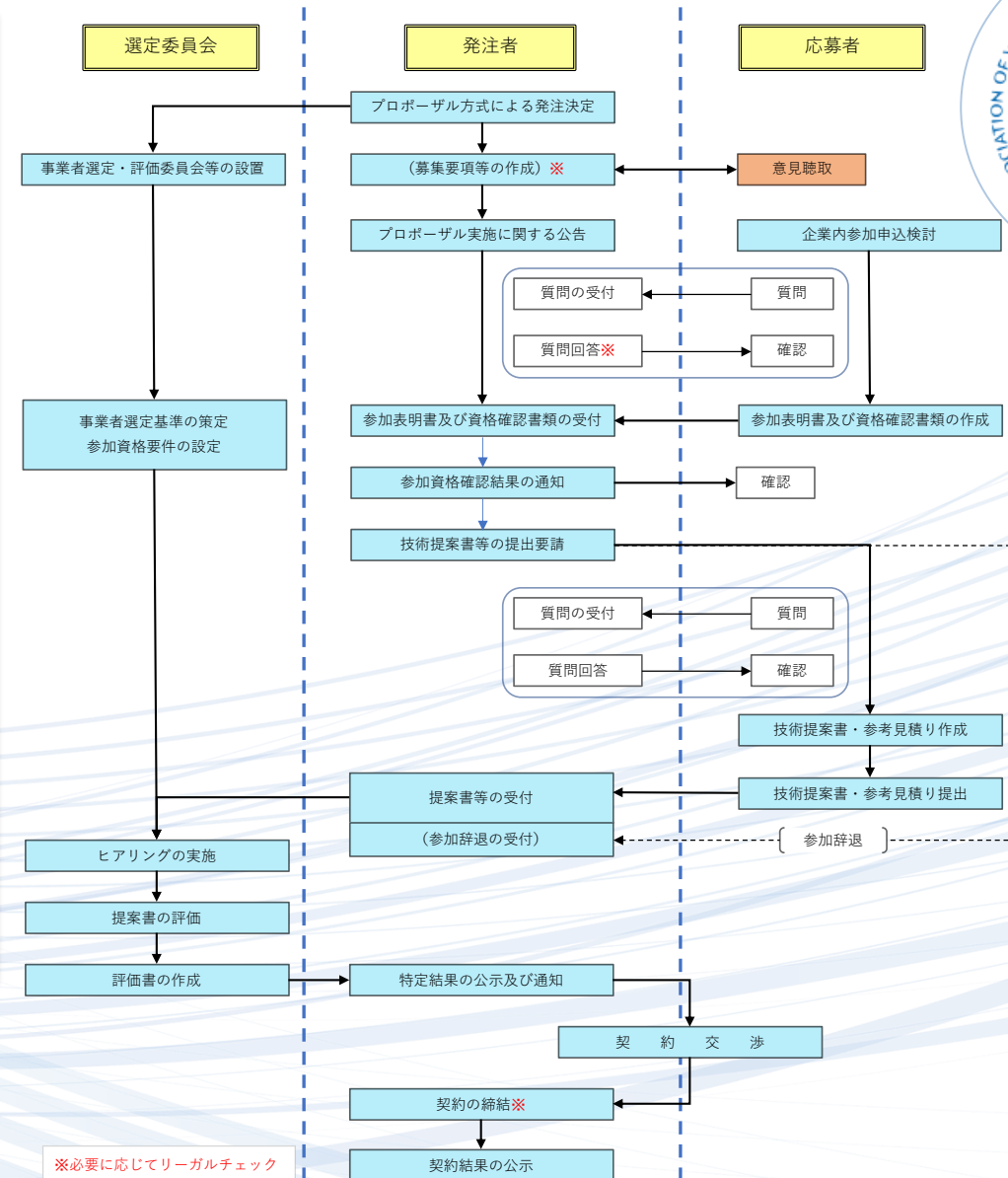
3-2 発注段階 (1/3)



事業運営支援業務は、幅広い技術力やマネジメント能力を要する高度で新たな形態の業務であり、業務実施に当っては、応募者(コンサルタント)から提出された提案に基づいて進めることが効率的かつ効果的な事業運営に繋がると考えられるため、手引き(案)ではプロポーザル方式での発注を基本としています。

また、技術職員等が少なく事業運営管理体制が十分に確保できない事業体を対象として、プロポーザル実施手順、以下の必要な書類ごとの解説、先進的に取り組んでいる他都市の事例を紹介しています。

- ①募集要項
- ②提案書作成要領
- ③事業者選定基準(審査基準)
- ④共通仕様書・特記仕様書
- ⑤契約書
- ⑥契約約款
- ⑦秘密保持契約書
- ⑧貸与資料・機材・備品等リスト



3-2 発注段階（2/3）



手引き（案）では、応募企業及び配置技術者の条件や、企業、配置技術者、提案書（実施方針、特定テーマ）等の評価基準（案）を示しています。

担当責任者に求める資格要件の例

階層・区分	業務内容	技術士 (総合監理-上下水道)	技術士 (上下水道)	RCCM (上下水道・下水道)	一般土木施工 管理技士	水道浄水施設 管理技士1級	水道管路施設 管理技士1級	下水道管路 管理総合技士
経営判断（支援）	基本構想等の決定	○						
	料金の決定	○						
経営計画	ビジョン・基本構想	○	○					
	事業計画/AM計画	○	○					
経営計画 (個別計画)	財政計画	○	○	○				
	整備計画	○	○	○				
	改築計画	○	○	○				
	保安全管理計画	○	○	○		△2		
	運転管理計画	○	○	○		△2		
	維持管理計画	○	○	○			△3	△4
	防災・減災計画	○	○	○				
業務管理 (人事・財務・ 庶務管理)	予算・決算対応	○						
	補助金・企業債関係	○						
	会計システム等の管理	○						
業務管理 (施設管理・その他)	発注作業	○			△1			
	業務監理	○	○	○	△1			
	監督・監視	○	○	○		△2	△3	△4
	施設情報システムの管理	○	○	○				
	水安全計画	○	○	○				
一般業務 (人事・財務・ 庶務管理)	給水装置関連	○	○	○				
	経理・契約事務	○						
一般業務	資産情報整理	○						
	設計	○	○	○				
	災害復旧管理・災害査定資料作成	○	○	○		△2	△3	△4
	水質管理	○	○	○		△2		
住民対応 (経営判断・経営計画)	排水設備等の指導	○	○	○				
	議会対応	○						
	監査対応	○						
住民対応 (業務管理・一般業務)	条例・規定案作成等	○						
	広聴・広報の管理及び対応	○						
	料金・苦情の管理及び対応	○						
	料金システム等の管理	○						

企業の評価基準（案）

評価の着目点			判断基準
専門技術力	成果の確実性	過去 10 年間の同種又は類似業務の実績	同種:事業運営支援業務 類似:今回の業務範囲の個別発注業務を経験していること
	業務執行技術力	危機対策の実績 (災害復旧支援の実績)	水道配管、下水道管渠及び浄水場、処理場等施設の災害調査及び査定業務の経験があること
技術士資格等	専門分野の保有資格	業務執行技術力 (技術士等の資格)	技術士の総合技術監理部門、一級土木施工監理、水道施設管理技士、下 技士等、今回業務遂行 すべて保有していること
資格要件	登録技術部門	技術部門登録	当該業務の技術部門と いない場合は選定しな い
その他加点要件	保有資格	ISO の認証登録 (JV 企業のいずれかの 会社が保有してい ればよい)	品質、環境、情報、ア ー に 対 し 取 組 み を 行 っ て い る こ と が 明 確 化 さ れ て い る

管理技術者の評価基準（案）

評価の着目点			判断基準
資格要件	技術者資格	資格要件 (技術士等の資格)	技術士の総合技術監理部門及び上下水道 部門を保有していること
専門技術力	業務執行技術力	過去 10 年間の同種又は 類似業務の実績	同種:事業運営支援業務 類似:今回の業務範囲の個別発注業務を2 つ以上経験していること
	業務執行技術力	過去 4 年間の表彰の有無	過去 4 年間に対象自治体もしくは対象自治 体が属する都道府県の表彰を受けている こと
情報収集力	地域精通度	地域精通度	県内または県外の隣接する事業者の受注 実績があること
専任性	専任性	契約金額 500 万円以 上の手持ち業務の件 数	管理技術者または担当責任者として従事し ている業務件数、及び契約金額の合計金 額
資格要件	CPD	CPD (CPD取得単位)	建設系 CPD 協議会に加盟する団体の推奨 単位以上の取得していること

実施方針に関する評価基準（案）

評価の着目点		判断基準
実施方針・ 実施フロー・ 工程表・そ の他	業務理解度	目的、条件、内容の理解度が高い場合に優位に評価する
	実施手順	①業務実施手順を示すフローの妥当性が高い場合に優位に判断 する。 ②業務量の把握状況を示す工程計画の妥当性が高い場合に優位 に評価する。
	その他 (有益な提案 の有無)	①業務に関する知識、有益な代替案、重要事項の指摘がある場合 に優位に評価する。 ②事業者の実情を把握したうえで、業務の円滑な実施に関する提 案があった場合には評価する。

3-2 発注段階 (3/3)

参考資料に6団体の発注時資料を掲載しています。

事業	業務名	業務概要(業務範囲)	発注方式	業務期間
上水道	A団体	・ビジョン改訂業務 ・施設更新計画策定業務 ・アセットマネジメント検討業務 ・経営戦略策定業務	公募型プロポーザル方式	約1年半(2016年6月～2018年3月)
上水道	B団体	・施設計画 ・アセットマネジメント ・水道事業ビジョン(改訂) ・経営戦略	入札	約1年半(2019年?月～2021年3月)
上水道	C団体	・水道ビジョン策定 ・経営戦略策定 ・委員会の運営支援	公募型プロポーザル方式	2か年
下水道	F団体	・下水道ビジョン ・汚水処理施設整備検討 ・浸水対策検討 ・管路・ポンプ場施設再構築検討	指名型プロポーザル方式	3か年
下水道	H団体	・アセットマネジメント業務(ストックマネジメント計画策定、経営戦略策定、執行体制の整理、下水道施設データベースの基本構想)	公募型プロポーザル方式	約1年半(2019年7月～2021年2月)
下水道	J団体	・ストックマネジメント関連業務 ・年度間調整業務	公募型プロポーザル方式	約3年半(2020年9月～2024年3月)

発注時資料	上水道			下水道		
	A団体	B団体	C団体	F団体	H団体	J団体
公告						○
実施要領・業務説明書	○			○	○	○
様式集					○	○
評価要領	○					○
業務内容・特記仕様書	○	○	○	○	○	○



4.事業運営支援業務のパッケージモデル

4-1 パッケージモデルの業務内容



手引き（案）で提案するパッケージモデルは、既に策定されている事業計画（事業内容、事業期間）に基づき、実施する水道・下水道事業活動のうち、事業体で必ず実施される施設の建設、維持管理に関する運営支援と次期の事業計画策定を包括するものです。これに、万が一、災害が発生した際に発動することを条件に、防災・減災計画及び災害時の復旧支援業務を付帯業務とします。

この業務を包括的に複数年（第1 期事業計画期間）支援することで当該事業体の課題（職員不足や技術継承等）をクリアし、水道・下水道事業に必要なマネジメントが支援できると判断しました。

業務分野			階層	政策判断	経営判断	経営計画		業務管理	一般業務								
人事・財務・庶務管理			事業運営方針・組織体制等	基本構想・事業計画・ビジョン・財政計画・事業計画等の決定	料金／使用料（案）の決定	ビジョン・基本構想等※	事業計画／AM計画	財政計画	予算・決算対応 人事給与庶務 補助金・企業債関係 会計システム等の管理	経理事務 契約事務 資産情報整理							
施設管理	整備	新規整備						パッケージ委託	整備計画	発注作業 業務監視 発注作業 業務監視 発注作業 監督・監視 発注作業 監督・監視	設計 建設工事 設計 建設工事 保全作業 運転作業 維持管理作業	施設情報システムの管理	施設・設備情報整備				
		更新/改築							更新計画/改築計画		維持管理計画			維持管理情報整備			
	維持管理	浄水場/処理場等施設							保全管理計画		維持管理計画			維持管理情報整備			
		管路施設					維持管理計画		維持管理情報整備								
		住民対応					条例・規定等の制定改廃		公権力の行使 議会対応 監査対応		条例・規定案作成等			広聴・広報管理 料金管理・苦情対応 料金システム等の管理	広聴・広報対応 料金徴収・苦情受付		
		その他									防災・減災計画			災害復旧管理	災害査定資料作成		
										水安全計画	水質管理						
										給水装置関連	排水設備等の指導						
										排水設備等の管理 事業場排水の監視	事業場排水の指導						

付帯業務として想定

：コンサルタントが支援可能な業務

：本章において検討対象として考慮した業務内容

4-2 パッケージモデルの時系列的整理



計画段階あるいは運用段階で複数年・複合的な業務委託による効果

【人・組織】

- ・発注事務量を軽減できることで、少ない人員でも様々な施策への対応力を確保できる
- ・人事異動に伴う引き継ぎ、あるいは専門外のことへの対応力を確保できる

【事業】

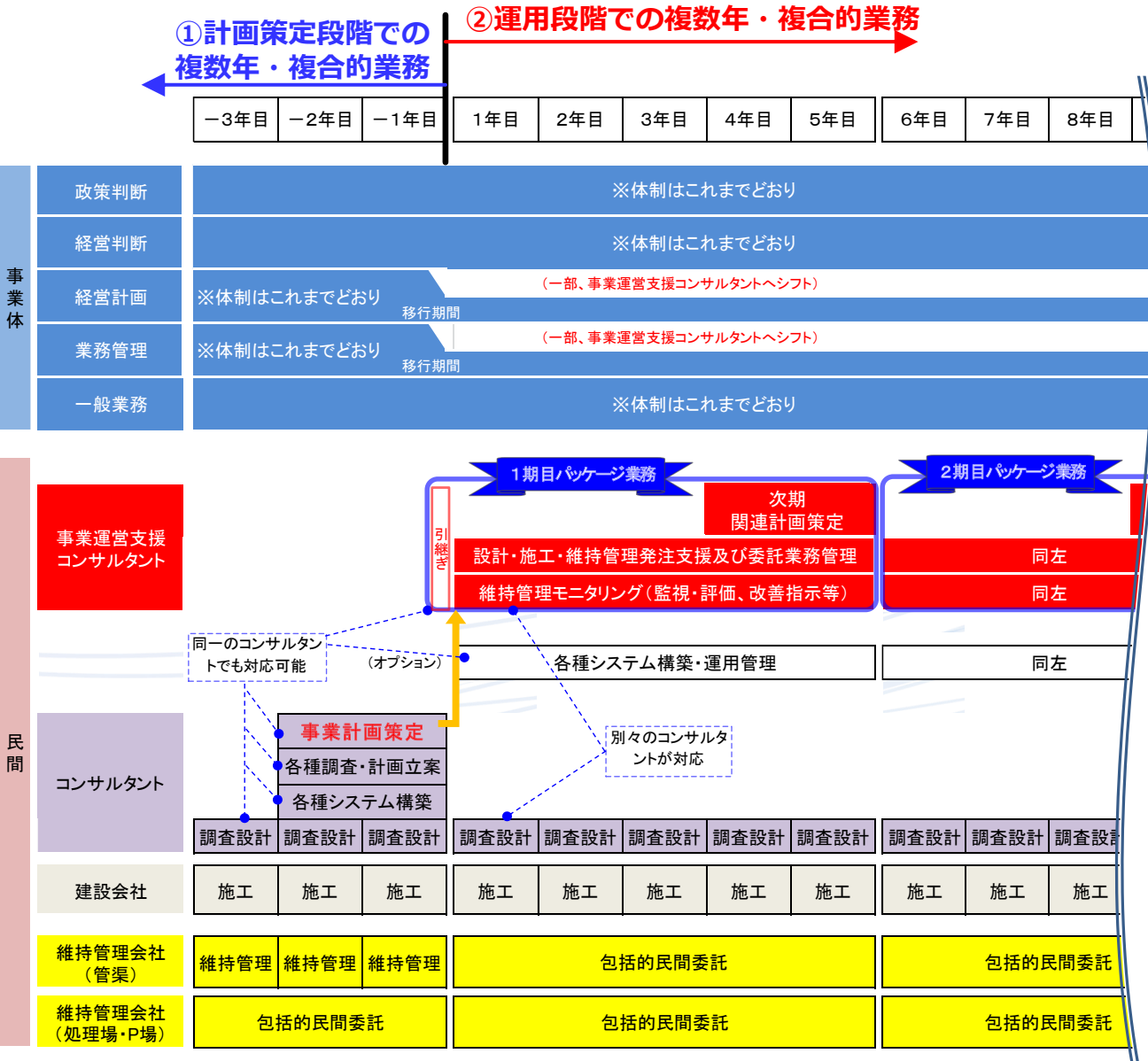
- ・関連する案件の整合性、一貫性を確認しやすくなり、より良いソリューションを獲得できる
- ・複数年対応により、総合的なPDCA（実施に伴う知見による過年度策定内容の変更）が可能になる
- ・「決めたら変更しない」ではなく「試して調整する」方法により、柔軟な対応が可能になる

【事業費】

- ・関連する案件をまとめることで、コスト縮減を考慮した効率的な計画立案、あるいは積算上の重複工程を回避できる
- ・複合化・複数年化により事業費の平準化を行いやすくなる

【情報】

- ・関連する案件をまとめることで、業務間の情報共有及び整合性の確保ができる
- ・複数年業務の間に最新情報を追加していくことで、より精度の高い分析や検討が可能となる
- ・情報収集・管理の継続性確保・効率化策を実践することで、ヒト・モノ・カネを効率的・効果的に運用できる



4-3 パッケージモデルに関する標準資料（標準契約約款）



目 次

第1条	総則
第2条	指示等及び協議の書面主義
第3条	業務計画書の提出
第4条	契約の保証
第5条	権利義務の譲渡等の禁止
第6条	秘密の保持
第7条	著作権の帰属等
第8条	再委託の禁止
第9条	調査職員
第10条	管理技術者
第11条	照査技術者
第12条	地元関係者との交渉等
第13条	土地への立入り
第14条	管理技術者等に対する措置請求
第15条	履行報告
第16条	貸与品等
第17条	契約図書と業務内容が一致しない場合の履行責任
第18条	条件変更等
第19条	発注者の請求による履行期間の短縮等
第20条	履行期間の変更方法
第21条	業務委託料の変更方法等
第22条	業務における矛盾等の解消
第23条	業務の中止
第24条	業務に係る受注者の提案
第25条	受注者の請求による履行期間の延長

第26条	臨機の措置
第27条	検査
第28条	業務委託料の支払い
第29条	引渡し前における成果物の使用
第30条	業務委託料の不払に対する業務中止
第31条	成果物に関する瑕疵担保
第32条	債務不履行に対する受注者の責任
第33条	債務不履行に対する発注者の責任
第34条	第三者に及ぼした損害
第35条	業務委託料の変更に代える契約図書の変更
第36条	履行遅滞の場合における損害金等
第37条	談合等不正行為があった場合の違約金等
第38条	発注者の解除権
第39条	発注者の解除権の留保
第40条	受注者の解除権
第41条	解除の効果
第42条	解除に伴う措置
第43条	保険
第44条	賠償金等の徴収
第45条	紛争の解決
第46条	契約外の事項

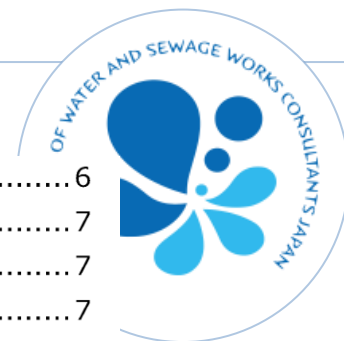
別紙	業務委託料 支払内訳書
----	-------------

4-3 パッケージモデルに関する標準資料（共通仕様書1/2）

目次

第1条	下水道事業運営支援業務の目的	1
第2条	発注者への報告	1
第3条	会議方式の提案及び技術内容の提案	1
第4条	関係機関協議資料(案)の作成及び立会い	1
第5条	住民説明会資料(案)の作成及び立会い	1
第6条	関係業者協議	1
第7条	苦情への対応	2
第8条	交付申請補助、会計検査対応補助	2
第9条	貸与品等	2
第10条	下水道事業内容(計画中包含)等の確認	3
第11条	関連業務の確認	3
第12条	発注者の要求のとりまとめ	3
第13条	関係業者の構成・役割分担	3
第14条	制約条件の確認と報告及び協議	3
第15条	下水道事業運営支援業務計画書等の作成	3
第16条	下水道事業運営支援業務記録及び下水道事業運営支援業務報告書等の作成	4
第17条	設計箇所(区間)の現場及び予算の確認	5
第18条	翌年度設計箇所及び予算(案)の検討	5
第19条	設計業務内容の確認及び仕様書・特記仕様書(案)の作成	5
第20条	発注設計書(案)の作成	5
第21条	設計業者選定支援	5
第22条	業務計画書の内容確認と調整	6
第23条	全体工程計画の確認	6
第24条	設計条件の確認	6
第25条	技術提案の評価(妥当性確認)	6

第26条	設計変更の内容確認	6
第27条	設計業務工程の管理	7
第28条	設計業者が作成した関係機関協議資料の確認	7
第29条	設計業者との打合せ・協議	7
第30条	設計業務間の調整案の提案	7
第31条	完成図書の確認	7
第32条	完成検査の立会い	7
第33条	設計成績の評価資料の作成	8
第34条	許認可に関わる協議・申請資料の作成	8
第35条	全体工程の検討	9
第36条	翌発注箇所(区間)の現場及び予算の確認	9
第37条	年度発注箇所及び予算(案)の作成	9
第38条	工事リスク等の確認	9
第39条	仕様書・特記仕様書(案)の作成	9
第40条	発注設計書(案)、積算資料の作成	10
第41条	工事請負業者選定支援	10
第42条	施工計画書、品質計画書の確認	10
第43条	施工体制の確認	10
第44条	工事施工の立会い	10
第45条	材料の検査	11
第46条	施工中の出来高の確認	11
第47条	設計変更に係わる協議	11
第48条	出来形の評価	11
第49条	工事成績の評価資料の作成	11
第50条	工事請負者との打合せ・協議	11



4-3 パッケージモデルに関する標準資料（共通仕様書2/2）



第51条	完了報告書の確認.....	11
第52条	発注担当者検査の立会い.....	12
第53条	完成検査の立会い.....	12
第54条	維持管理業者選定支援.....	13
第55条	計画書、報告書等の妥当性モニタリング.....	13
第56条	定例会対応(年次完了検査含む).....	13
第57条	定期・不定期現場確認.....	14
第58条	施設機能の確認・評価.....	14
第59条	引継書の確認.....	14
第60条	包括的民間委託導入効果の検証.....	14
第61条	完了検査の立会い.....	14
第62条	復旧支援業務の種類（内容）.....	15
第63条	復旧支援業務の発動.....	15
第64条	復旧支援業務の詳細.....	15
第65条	費用の清算.....	15
第66条	関連する計画の見直し.....	16
第67条	業務の引継.....	17
第68条	照査の目的.....	18
第69条	照査の体制.....	18
第70条	照査事項.....	18

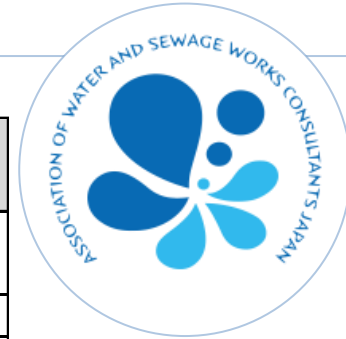
5.事業運営支援業務の導入事例

5-1 導入事例の概要（水道事業の事例）



大項目	中項目	事例1 A団体	事例2 B団体	事例3 C団体	事例4 D団体	事例5 E団体
対象事業		水道事業 計画段階	水道事業 計画段階	水道事業 計画段階	水道事業 運用段階	水道事業 運用段階
基礎情報	現在の給水人口/処理人口（人）	280,000	58,000	30,000	－	26,522
	供用開始後年数（年）	－	－	－	－	－
	職員数（人）	70	12	20	231	11
保有施設	施設数	浄水施設 2箇所、配水施設 46池	浄水施設 5箇所、配水施設 13池	浄水施設 39箇所、配水施設 46池	取水場・浄水施設各2箇所の他、ポンプ場、調整池	浄水施設 2箇所
	施設能力（m ³ /日）	170,000	10,000	－	－	－
	管路延長（km）	800	400	281	185	219
事業運営支援の検討対象範囲	ビジョン・基本構想等	○	○	○		
	事業計画/AM計画	○	○			○
	財政計画	○	○	○		○
	整備計画		○	○		
	更新計画/改築計画	○		○		
	保全管理計画			○		
	運転管理計画			○		
	維持管理計画			○		
	防災・減災計画			○	○	
	施設・設備情報整備					
	管路施設 維持管理作業					
	維持管理情報整備					
導入効果	定性的な効果	複数の計画業務の整合性を確保、業務発注事務の軽減	個別発注されていた計画の整合性の確保と時間短縮、業務発注事務の軽減	業務間の効率化やリスク軽減、計画の整合性や審議会運営面でもメリット	ワークショップや学識経験者等の取入れ、職員が訓練側に専念、継続的な改善	第三者的な視点での見直し提案、住民の意見の取入れ
	定量的な効果	業務委託費の削減（10%）	業務委託費の削減（10%）	業務委託費の削減（17%）	－	－

5-1 導入事例の概要（下水道事業の事例）



大項目	中項目	事例6 F団体	事例7 G団体	事例8 H団体	事例9 I団体	事例10 J団体
対象事業		下水道事業 計画段階	下水道事業 計画段階	下水道事業 計画段階	下水道事業 運用段階	下水道事業 運用段階
基礎情報	現在の給水人口/処理人口（人）	500,000	129,000	22,462	175,232	8,105
	供用開始後年数（年）	60	42	22	44	26
	職員数（人）	70	23	9	23	5
保有施設	施設数	中継ポンプ場21箇所、マンホールポンプ場54箇所	ポンプ場施設20箇所、マンホールポンプ場80箇所	処理場1箇所、ポンプ場1箇所、マンホールポンプ場18箇所	ポンプ場28箇所、マンホールポンプ場300箇所	処理場1箇所、マンホールポンプ場6箇所
	施設能力（m ³ /日）	－	－	10,575	－	3,200
	管路延長（km）	1,300	600	100	1,548	73
事業運営支援の検討対象範囲	ビジョン・基本構想等	○	○			
	事業計画/AM計画		○	○	○	○
	財政計画	○		○		
	整備計画	○	○			
	更新計画／改築計画	○		○	○	○
	保全管理計画					
	運転管理計画					
	維持管理計画			○	○	○
	防災・減災計画				○	
	施設・設備情報整備			○		
	管路施設 維持管理作業					○
	維持管理情報整備			○		
導入効果	定性的な効果	業務間の効率化やリスク軽減、業務の質の向上と時間短縮	相互調整の円滑化、下水道職員の業務負担を軽減	業務間の調整の効率化、余裕を持った工程管理	マネジメントの精度向上、余裕を持った工程管理、下水道職員の業務負担の軽減	マネジメントの精度向上、余裕を持った工程管理、下水道職員の業務負担の軽減
	定量的な効果	業務委託費の削減（3%）	業務委託費の削減（10%）	業務委託費の削減（6%）	業務委託費の削減（18%）	業務委託費の削減（10%）

5-2 静岡県吉田町の事例紹介（1/5）



【事業運営支援業務を導入した背景】

本町では、今後、さらなる下水道施設の維持管理・改築等に取り組む必要があることに加え、これに伴って下水道職員に対する業務負荷がますます増加するとともに、財政状況は逼迫し、下水道事業運営の環境は厳しさを増してきています。

そのような状況においても、下水道事業運営を持続し、安全で安心な暮らしの実現や良好な環境の実現等に向けて、さらなる下水道サービスレベルの向上が求められており、本町が所有する下水道施設の延命化と維持管理や改築事業に要する費用の平準化等による長期的な管理経費の抑制を図るため、ストックマネジメントの考え方を導入し、各種取り組みを行っています。

そこで、本町では、民間の技術力・マネジメント力を有効活用して下水道事業運営の精度向上および執行体制の充実を図るため、事業運営支援業務を導入しました。

【事業概要】

項目	内容
i) 上水道 or 下水道	下水道（小規模事業体）
ii) 基礎情報	1) 現在の処理人口：8,105 人 2) 計画処理人口：11,379 人 3) 供用開始後年数：26 年 4) 職員数：5 人
III) 保有施設	1) 管路施設：管きょ約 73km、 マンホール・マンホール蓋約 2,000 基 2) 処理場施設：処理場 1 か所（現有能力 3,200m ³ /日）、 マンホールポンプ場 6 か所

5-2 静岡県吉田町の事例紹介 (2/5)



【業務の概要】

吉田町では、ストックマネジメントの考え方に基づき、下水道施設全体を一体的に捉え、計画的な点検・調査および修繕・改築を行うことにより、日常生活や社会活動に重大な影響を及ぼす事故発生や機能停止を未然に防止し、持続的な下水道機能の確保とライフサイクルコストの低減を図ることを目的に事業運営支援業務を導入しました。具体的な業務内容は、管路施設、処理場およびマンホールポンプ場施設のストックマネジメント計画に係る業務を複合的に、4年間の複数年で実施するものです（右図）。

- (1) スtockマネジメント関連業務
- ① 管路施設点検・調査及び診断・対策の必要性検討業務
 - ② 管路施設ストックマネジメント計画策定業務
 - ③ 処理場・ポンプ場点検・調査及び診断・対策の必要性検討業務
 - ④ 処理場・ポンプ場ストックマネジメント計画策定業務
- (2) 年度間調整業務
- ①～④に係る業務調整等

事業運営支援業務の実施工程

施設	業務内容	1年目	2年目	3年目	4年目
管路施設	管路施設点検・調査及び診断・対策の必要性検討業務				
	管路施設ストックマネジメント計画策定業務	管路施設の点検・調査の結果、緊急性の高い施設は前倒して、修繕・改築計画を策定・			
処理場・マンホールポンプ場施設	処理場・ポンプ場点検・調査及び診断・対策の必要性検討業務				
	処理場・ポンプ場ストックマネジメント計画策定業務	緊急性の高い施設・設備は前倒して、点検・調査及び診断・対策の必要性検討			
年度間調整業務	本業務に係る業務調整等				
		緊急性の高い施設・設備は前倒して、修繕・改築計画を策定・ストックマネジメント計画の見直し			

5-2 静岡県吉田町の事例紹介 (3/5)



【事業運営支援業務の導入メリット】

(1) 業務量調整や予算措置に関する支援

交付金対象業務を含んでいるため、交付金の配分額によって業務量を調整する必要がありますが、複数年の業務であることを活かし、臨機応変な年度別対象施設の見直し等、点検・調査業務の業務量調整や予算措置に関する支援が可能です。

(2) 迅速なストックマネジメント計画見直しの支援

点検・調査等によって、早急に改築が必要と判断される施設・設備が発見された場合には、複合的な業務であることを活かし、修繕・改築計画の策定を前倒しで行うことで、必要に応じて、速やかなストックマネジメント計画の見直しを支援することができます。

(3) スムーズな事業執行の支援

本業務の2年目以降は、年度当初から業務を開始できるため、早急な点検・調査を行うとともにストックマネジメント計画を年内に策定することで、翌年度の予算要求に対応でき、事業執行をスムーズに行うことができます。

(4) 下水道職員の業務負担軽減とコスト縮減を提案

複数年の複合的な業務であるため、業務ごとの個別発注作業といった下水道職員の業務負担軽減を図ることが可能となります。また、複合的な業務であることを活かし、受注者の創意工夫によるコスト縮減を図ることが期待できます。

(5) スtockマネジメント計画の精度向上

関連業務を複数年で実施することから、一連の業務でDCAPサイクルを回し一貫性を持たせることができるため、ストックマネジメント計画の精度向上を図ることができます。

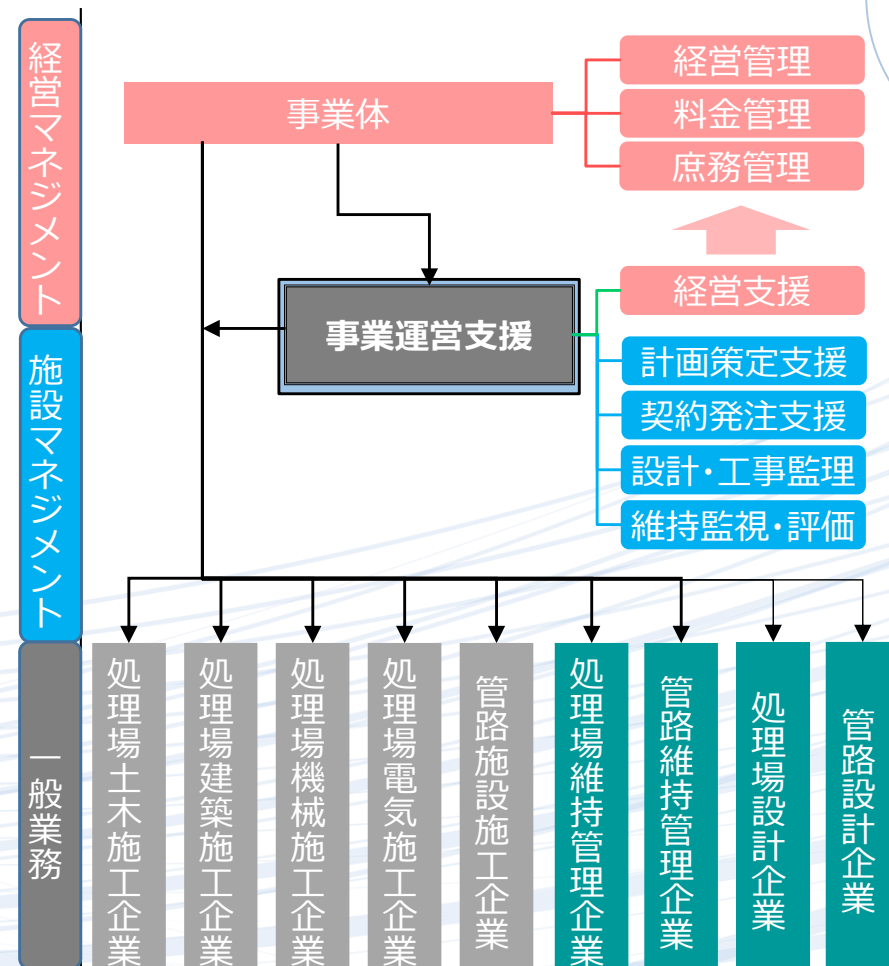
5-2 静岡県吉田町の事例紹介 (4/5)



【今後の事業運営支援の拡張】

今後は、事業体側が主の役割を担う適切な政策判断・経営判断を実行するため、事業企画（ビジョン、基本構想等）、災害対策（浸水、地震等）や経営対策（経営戦略、料金改定等）のための調査診断・計画策定、また、一般業務（維持管理、設計、工事等）の官民連携支援（導入可能性調査、契約支援、履行監視・評価、情報管理等）も追加する予定です。

これにより、経営・施設マネジメント部分（事業運営）の複数年・複合的な事業運営支援へ拡張する予定です。（右図）



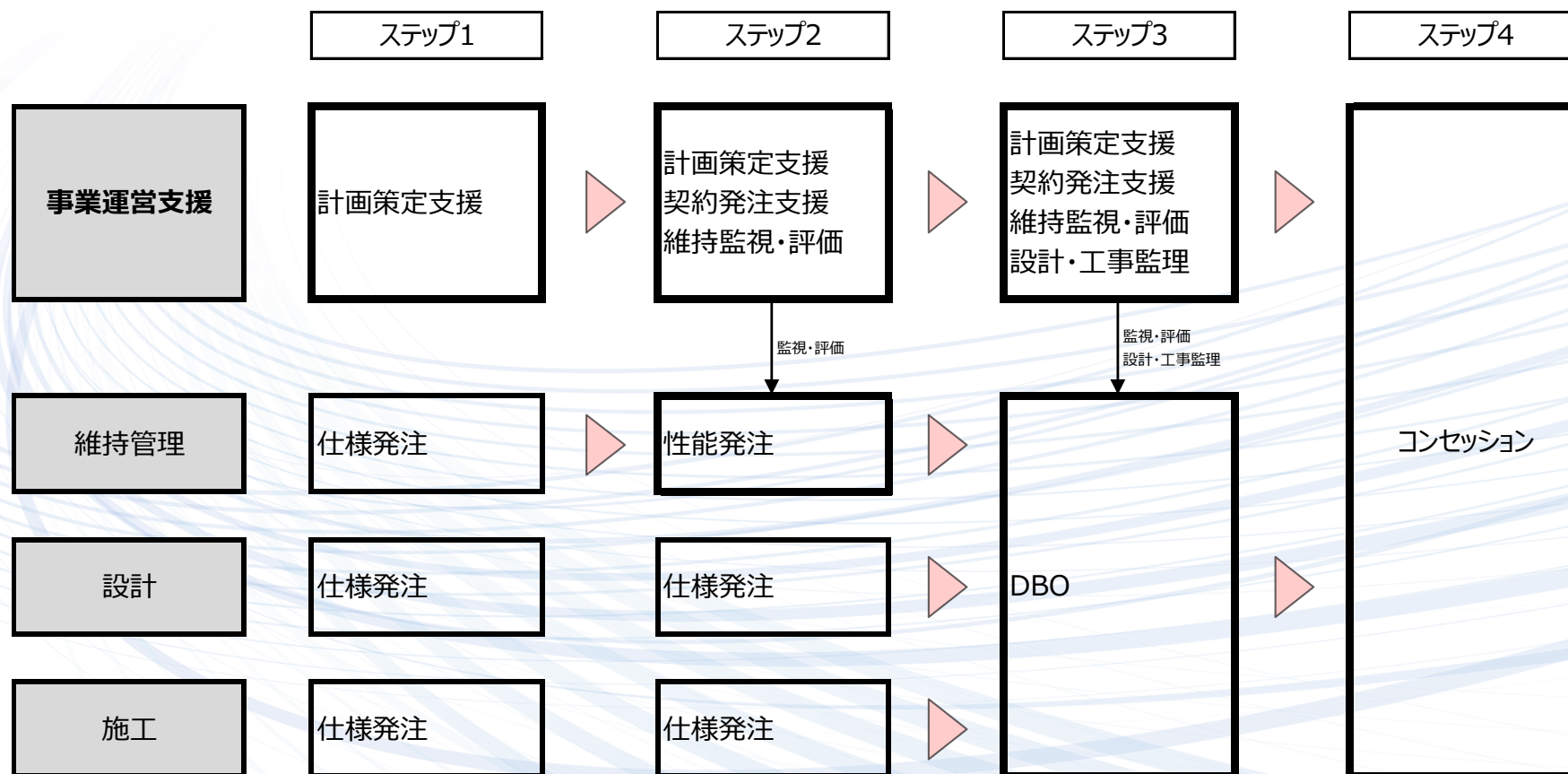
5-2 静岡県吉田町の事例紹介 (5/5)



【今後の事業運営支援の拡張】

事業運営支援への拡張と合わせて、一般業務（維持管理、設計、工事等）についても、包括的民間委託等の官民連携手法を導入することで、より一層の官民連携の促進を図る予定です。

具体的には、現在をステップ1とすると、今後は、ステップ2として契約発注支援や維持監視・評価を加える予定しており、さらに、ステップ3として設計・工事監理を追加し、将来的に、民間へ運営権を与え、ステップ4のコンセッション事業に発展させることを想定しています。



6. 履行監視・評価について

6-1 履行監視・評価の定義



本手引き(案)における履行監視・評価の定義は、既存ガイドライン等の定義を踏まえ、次のとおりとします。

【定義】

事業体の責任において、民間事業者により提供される公共サービス或いは実施する業務の水準を履行監視・評価する行為。

履行監視：民間事業者が適切な事業実施計画書等を策定していることを確認した上で、各種計画に定められた手順、方法、頻度等のプロセスの履行状況を確認すること。（プロセスモニタリング）

評価：要求水準に対し、各プロセスによって得られた成果を評価すること。（パフォーマンスモニタリング）

【参考：既存ガイドライン等における履行監視・評価の定義】

※処理場等包括的民間委託の履行監視・評価に関するガイドライン（出典：日本下水道協会）

履行監視：民間事業者が適切な事業実施計画書及び業務実施計画書を策定していることを確認した上で、これらの計画に定められた手順、方法、頻度等のプロセスの履行状況を確認すること。

評価：要求水準に対し、運転管理プロセスや保全管理プロセスによって得られた成果を評価すること。

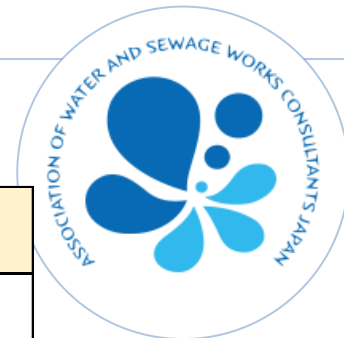
※下水道事業における公共施設等運営事業等に関するガイドライン（出典：国交省）

選定事業者による公共サービスの履行に関し、約定に従い適正かつ確実なサービスの提供の確保がなされているかどうかを確認する重要な手段であり、公共施設等の管理者等の責任において、選定事業者により提供される公共サービスの水準を監視（測定・評価）する行為。

※下水道管路管理の包括的民間委託推進マニュアル（案）（出典：日本下水道新技術機構）

受託者の業務履行状況を監視すること。業務成果を示す定量的な指標によるモニタリングの他、業務の内容やその状況を定性的に監視する。受託者の業務遂行が不十分である場合には改善要求等も実施される

6-2 履行監視・評価の概要と留意事項（1/4）



管路施設の維持管理の履行監視・評価（下水道の例）

項目	履行監視・評価		履行監視・評価結果を活用した コンサルタントによる付加価値業務
	概要	留意事項	
事業実施計画書・業務実施計画書	事業実施計画書：契約期間全般の業務実施方針、業務委託範囲、業務実施体制（業務履行体制、有資格者一覧等）、業務実施方法（巡視点検業務、調査業務、清掃業務等）、実施スケジュールの確認	・契約書類に記載されている内容が網羅されているか、実施方針、方法、スケジュール等が妥当であるか、事業実施計画書と業務実施計画書が整合しているか確認する必要がある。	
	業務実施計画書：対象年度の巡視点検、調査、清掃業務等、各種業務のスケジュール及び対象施設の確認		
	モニタリング計画書（チェック項目及び頻度等）の作成		
計画的業務の対応状況	計画的業務である巡視点検業務、調査業務、清掃業務、修繕業務の実施内容、調査結果の妥当性（書類、データ）の確認、現地対応の要否判断、情報管理（取得データの内容、台帳システム等への反映状況等）の確認	・事業実施計画書に準じて確認する必要がある。 ・計画的業務にて、緊急対応の必要な施設が発見された場合は、当該業務内での対応の要否を判断する必要がある。	・SM実施方針・計画書の見直し提案 ・予算及び交付申請支援
要求水準達成状況	計画的業務である巡視点検業務（〇回/月）、調査業務（km）、清掃業務（箇所）、修繕業務（箇所）における要求水準達成状況の確認・評価	・業務実施計画書に準じて確認する必要がある。	
突発的業務の対応状況	苦情、事故等突発的な業務に対する対応状況の妥当性の確認	・事業実施計画書に準じて確認する必要がある。	・苦情、事故等に対する当該年の出来高管理
災害時業務の対応状況	災害時業務に対する対応状況の妥当性の確認	・事業実施計画書に準じて確認する必要がある。	・災害復旧（査定、設計、施工監理） ・BCP、総合地震計画等の見直し提案
完了時の評価	業務実施状況、要求水準達成状況、突発的業務の対応状況、災害時の対応状況等業務全般にわたる評価	・業務の実施状況を定量的又は定性的に評価するための基準が必要である。入札説明書等において、評価基準を明示することが望ましいが、明示されていない場合は、業務実施方針、実施計画の確認時に、官民双方で合意しておくべき事項である。	・下水道事業における評価（アウトカム、プロセス等） ・包括的民間委託範囲における議会対応（説明資料作成等） ・SM計画への反映 ・次期調査範囲の設定 ・次期契約範囲の設定

6-2 履行監視・評価の概要と留意事項（2/4）



管路施設の設計・工事の履行監視・評価（下水道の例）

項目	履行監視・評価		履行監視・評価結果を活用した コンサルタントによる付加価値業務
	概要	留意事項	
業務計画書	契約の範囲	・要求に対する完了検査事項	・作業標準による効率化
	履行体制、職務分担	・契約の履行能力、地域貢献度（地域雇用、地場産業育成）	
	法令・規制	・関係法令の遵守	
	実施方針（品質、安全、工程、コストなど）	・コスト縮減効果、環境負荷軽減策など	
設計	設計条件の確認	・要求水準	
	設計計画、各種計算、設計図、構造計算等の妥当性	・適用基準類（チェックリスト、照査結果）	
	事業計画との整合、関係法令の順守状況、安全性の確保状況	・材料規格など	
	積算の妥当性、設計図書の妥当性		
工事 着工前	工事の各種申請状況の確認	・関係法令への対応	
	製作図、施工図等の妥当性	・品質規格、工場検査に関する事項	
	施工計画（資材、施工方法、施工管理方法等）の妥当性		
施工中	施工方法	・材料のマネジメント	
	材料調達	・出来形、出来高のマネジメント	
	作業手順（工程管理、進捗管理）	・労働安全衛生のマネジメント	
その他		・情報セキュリティー対策	・下水道台帳システムの情報登録 ・資産台帳システムの情報登録
		・公正取引	

6-2 履行監視・評価の概要と留意事項（3/4）



処理施設の設計・工事の履行監視・評価（下水道の例）

項目	履行監視・評価		履行監視・評価結果を活用した コンサルタントによる付加価値業務
	概要	留意事項	
業務計画書	契約の範囲	・要求に対する完了検査事項	
	履行体制、職務分担	・契約の履行能力	
	法令・規制	・関係法令の遵守	
	実施方針（品質、安全、工程、コストなど）	・コスト縮減効果、環境負荷軽減策など	
設 計	設計条件の確認	・要求水準	
	容量計算書、設計図、機器仕様書、各種計算書の妥当性	・適用基準類（チェックリスト、照査結果）	
	許認可書類の申請状況、関係法令の順守状況、安全性の確保状況	・材料規格	
	積算の妥当性、設計図書の妥当性	・選定仕様の適切性、機器仕様の能力、構造の確認	
工 事 着工前	工事の許認可申請状況の確認	・関係法令への対応	
	製作図、施工図等の妥当性	・品質規格、工場検査に関する事項	
	施工計画（資材、施工方法、施工管理方法等）の妥当性		
施工中	施工方法	・材料のマネジメント	
	材料調達	・出来形、出来高のマネジメント	
	作業手順（工程管理、進捗管理）	・労働安全衛生のマネジメント	
試運転	試運転要領書の確認	試運転手順、必要ユーティリティ、合否判断基準	
	試運転結果の妥当性	事業範囲一連運転でのシステム動作、各設備の性能	
		環境負荷（騒音・振動・臭気）の確認	
工事 完成	完成検査実施の確認	適正な時期の実施	
その他			・設備台帳作成業務 （データベースシステム導入、入力） ・維持管理業務のモニタリング提案

6-2 履行監視・評価の概要と留意事項（4/4）



経営の履行監視・評価（下水道の例）

項目	履行監視・評価		履行監視・評価結果を活用した コンサルタントによる付加価値 業務
	概要	留意事項	
経営状況	<ul style="list-style-type: none"> SPCの経営状況について会計上の監査を行い、使用した経費だけでなく利益や配当について、適正であるかを判断する。 納税状況を確認する。 契約時点でのVFM想定および運営権対価を踏まえ、SPCの決算状況から事業の継続性を判断する。 	<ul style="list-style-type: none"> SPCが利益を上げることは許容されているものの、収入が住民等からの利用料金であることを考えると、収益性についてある程度の妥当性が求められると考えられる。 従来型手法に比べて、住民等が受けるサービスについて不利益がないかどうか（不当なコスト低減等）も確認する。 財務モニタリングに用いる財務諸表は、会計監査人により監査済みであることが望ましい。 資金収支の実績が、事業提案当初や見直し時点における変更後の計画値と整合しているかについて確認する。 資金残高、ユーティリティ費用等のキーワードも重要。 	<ul style="list-style-type: none"> 料金（使用料）改定支援 経営戦略策定支援 アセットマネジメント/ストックマネジメント支援 事業計画策定支援 など
料金改定	<ul style="list-style-type: none"> 広義の下水道使用料（官が得る下水道使用料＋運営権者が得る利用料金）の改定を行う場合、値上げの必要性および値上げ幅の妥当性を確認 物価の著しい変動が生じた場合等の利用料金（割合）の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> PFI法では運営権者は法に定める範囲において自由に料金を設定できるとしているものの、下水道事業では住民（サービスを楽しむ側）に運営権者の選定権が無いことから、料金に関する裁量権に制約を設けるべきであるとの考え方がある。 下水道事業の収益構造上、官民問わず需要のコントロールが出来ないため、収入の増加については利用料金の値上げに関するリスクが伴う。 料金改定には議会の議決が必要であり、議会対応は官の専権事項である。 	
適正な契約	運営権者から発注される工事等の契約の適正さ。	<ul style="list-style-type: none"> 公共事業であるため、SPCが発注するものでも、適正な手続きにより契約が行われているかを確認。 	
意思決定	当該事業以外の業務実績の有無について確認。	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会の議事録等により、当該事業に関連のない契約の締結や業務の履行の有無について確認するとともに、本事業の安定性に影響するような意思決定がなされていないかを確認。 	
実施体制	運営体制、有資格者の配置状況について確認。	<ul style="list-style-type: none"> 運営体制、有資格者の配置状況が適切であるかについて、関係法令および、従来型手法のときとの比較等をふまえ確認。 	
情報公開	情報公開の状況について確認。	<ul style="list-style-type: none"> 必要な情報公開が行われているか、自治体の情報公開条例、従来型手法のときとの比較等を踏まえ確認。 	

7. 参考資料について

7 参考資料の概要



参考資料編では、事業運営支援業務の導入を支援するために以下の資料を取りまとめています。

第1章 官民連携手法の特徴・留意事項

本章では、包括的民間委託、デザインビルド、コンセッション等の導入と事業運営支援（アドバイザー）業務との関係を整理するとともに、各スキームの特徴及び留意事項を整理しています。

第2章 事業運営支援の事例

水道事業で5事例、下水道事業で5事例の計10事例について、「①事業概要」「②事業運営支援業務を導入した背景と業務概要」「③対象業務範囲」「④実施工程」「⑤メリット」「⑥コンサルタントからの提案」を整理しています。

第3章 事業運営支援業務の発注事例の概要と発注関連書類

第2章で紹介した10事例の内、5事例の発注に関する概要と関連書類を整理しています。

第4章 事業運営支援業務 標準委託契約約款（案）

本編第5章で紹介しているパッケージモデルをベースとした標準委託契約約款（案）を整理しています。

第5章 下水道事業運営支援業務 共通仕様書（案）

本編第5章で紹介しているパッケージモデルの下水道をベースとした共通仕様書（案）を整理しています。

The background features two large, decorative, curved lines. One line, in shades of blue and green, curves from the top right towards the center. Another line, in shades of green and blue, curves from the bottom left towards the center. The text is centered between these two curves.

ご清聴ありがとうございました