

令和7年度 第二次福知山市上下水道事業等包括的民間委託  
第三者アドバイス会議

1 日時 令和7年8月6日（水） 午後1時15分～午後3時00分

2 場所 福知山市上下水道部庁舎301会議室

3 出席者

アドバイス委員	足立 泰美（甲南大学経済学部 教授） 渡邊 聰（京都市上下水道局水道部施設課 担当課長）
市	福知山市上下水道部
受託者	ウォーターサービスきほく株式会社

4 会議概要

項目	内容
1 令和6年度業務報告について	福知山市より、令和6年度の包括的民間委託業務の主なトピックスおよび総評について報告
2 令和7年度業務の取組みとポイントについて	受託者より、令和7年度業務計画の主な変更点と注力する取組みについて説明 ・料金徴収の柔軟な対応の改善 ・施設保全管理の改善 ・広報活動への挑戦
3 委託業務を行う上での課題について	福知山市より、包括的民間委託業務を行う上での課題について説明 ・市側技術者の長期的な人材育成・人材確保 ・性能発注における業務の評価方法
4 アドバイス委員からのご意見等	アドバイス委員より、令和7年度の業務実施計画及び今後の事業実施に向けたアドバイス

## 5 アドバイス委員からの主な意見等

### （1）令和6年度業務について

- 料金徴収での分割納付や相談体制の運用、施設保全管理での早期発注など、複数年契約だからこそできる取組み内容であり、これらを確実に行うことで事業が着実に執行できる。
- 広報活動については、業務実績の検証が非常に難しいなかデジタルとアナログを使い、広く分かり易く行われている。
- 完成図書や修繕結果報告書などを関連づけた施設台帳のファイリング管理や、マッピングシステムデータの随時更新は非常に大事である。
- 計画点検について、アセットマネジメントの確認は重要であり、維持管理の情報を計画に活かすことが大事である。
- 高齢や失業が原因で分割納付や未納となっている場合は、福祉部局とも連携した支援型アプローチにより納付意欲を向上させる工夫も必要。
- 督促状や催告書の発送において、担当者が変わっても対応が継続する様に規定化された対応を行うと良い。

### （2）市側技術者の長期的な人材育成・人材確保について

- 技術者の確保は全国共通で将来的に厳しく、地道な対応が必要になる。DX 等による業務効率化にも限界があり、将来的には順次委託業務による民間との協力が必要になる。
- 職員が長く勤めるためには、業務の魅力を伝え働きやすい職場環境が大事になる。
- 人材育成方法はOJTを基本とし、ベテラン職員から若手職員への技術継承のために、風通しの良い職場により職員同士が話し合うことが大事になる。
- 福知山市の委託内容であれば、合同研修・意見交換・マニュアル整備なども進められるため、パートナーシップ会議などの話し合いを積極的に活用していくと良い。
- 将来の市の技術力低下に関しては、維持管理をしている業者側技術者に適宜相談をしながら、協力して進めるというのも1つのやり方である。
- 技術継承を将来にわたり行う事は難しい印象だが、市職員に必要な知識を備えるためにも、引き続き包括委託での取り組みや外部研修を続けることが大切。
- 人材育成としては、若手についてと中間層についての2つに分かれる。  
若手に対しては、1・2・3年目など具体的に先が見える状況を作ることが大切。経験の蓄積に関しても、現場実施とオンライン実施に分け、近隣の市町村と協同で行うと良い。  
中間層については、計画的に技術職としてのキャリアの道筋がつけられる環境が必要。技術職の上司が事務職という事も多く、キャリアアップが見えづらい環境であるため、横のつながり・仲間づくりによる情報共有も大切。

### （3）性能発注における業務の評価方法について

- 現在の包括委託の目標設定は適切に行われており、運転管理や保全管理の性能発注による効果は、施設が本格的に古くなっていく今後により発揮されてくると考える。
- 今後、施設更新の長期計画が非常に重要になる。積み重ねた維持管理の点検結果などを用いて、更新計画を適切に見直し効率的に活かすことが大切である。また施設更新では、建設時のコストだけでなく長期的な維持管理費・管理のしやすさ・使用電力などの環境性・災害時対応など、多角的に協議すると良い。
- 漏水や予防保全業務に対する評価については、漏水事故が起こらないということは難しいため、「手順の適正性」「段階的な成果」「苦情対応・相談業務などの定性評価」といった、数値上の結果だけでなくプロセスを評価することも重要。
- 過剰な目標やペナルティを設定することは、過剰な設備保守などかえって非効率を招く恐れがあるなど避けるべき。ペナルティを設定する場合も、悪質でないものには適用しないなど、段階的な運用が望ましい。

### （4）全体について

第二次委託の2年目に入り、官民対話による見直しでより良いものにしよう、という動きが伝わってくる。引き続き協力しながら上手な水道事業実施をお願いする。

インフラについては、かなり厳しい転換期に来ている。今までの作る時代から維持し活かす時代になり、技術職の役割も従来と変わっている。老朽化資産の点検・維持・更新という新たな問題に対し、外的的な成果が見えにくくなる中で「守る業務」の成果・評価を考えいかなければならぬ。

技術系の職員、特に若手・中間層は、これまでの様に1部門で専門性を磨くことが難しく、水道・土木、機械・電気と跨るような業務が求められる。そういった新たなキャリア構造の構築が必要になっているのではないか。

また、ウォーターPPPでのプロフィットシェアという概念は、今後大事になっていく点であり、現場の声を反映して官民の現実に合う形で考えていく事が重要。

## 6 おわりに

令和6年度業務では、施設保全管理の取組みに対して評価をいただき、また徴収事務に関する多角的なアドバイスをいただきました。

長期的課題に関しては、人材確保・育成における取組の実例や技術者のキャリア形成に関するご所見、性能発注を行うまでの業務履行状況の評価方法について具体的なアドバイスをいただきました。また、上下水道分野の官民連携を進めるにあたり、重要なプロフィットシェアの概念についても貴重な知見をいただきました。

委員からいただいたご意見・アドバイスを参考にさせていただき、今後の業務において受託者とさらに連携を深め、長期的に水道事業を適正に運営するための検討を進め、安心・安全な水道水の供給に努めてまいります。