

第3章 運営権制度導入の基本スキーム（案）

運営権制度を導入するに当たり、本事業に最適と思われる基本スキーム（案）及び今後の工程案を示す

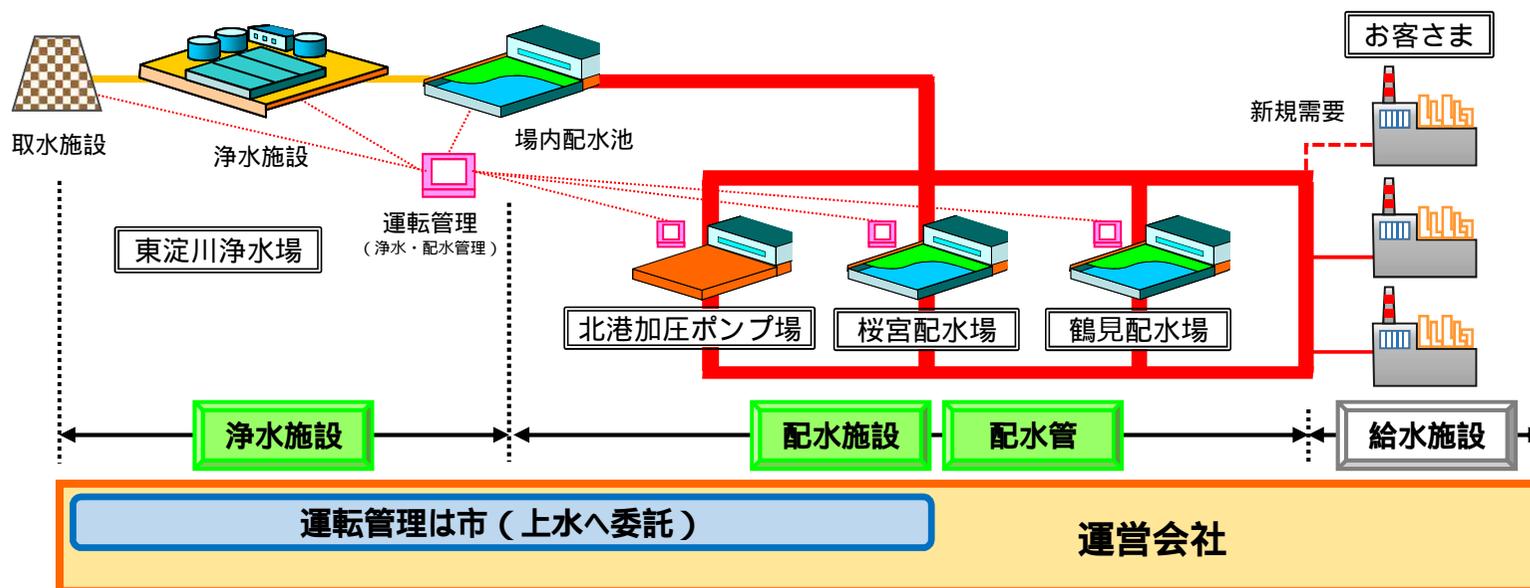
- ▶ 3-1. 事業スキーム
- ▶ 3-2. 業務分担
- ▶ 3-3. 事業期間
- ▶ 3-4. 民間事業者の選定
- ▶ 3-5. 実施契約とモニタリング
- ▶ 3-6. リスク分担の基本的な考え方
- ▶ 3-7. 費用負担の仕組み
- ▶ 3-8. 民間事業者のメリットと担い手
- ▶ 3-9. V F Mの検討・評価
- ▶ 3-10. 官民連携手法活用における実現性（本章の総括）
- ▶ 3-11. 今後の工程（案）

第1章

第2章

第3章

- ・ 上水道との共有施設等を除く工業用水道施設すべてに運営権を設定する。
- ・ そのうち、**東淀川浄水場、北港加圧ポンプ場、桜宮・鶴見配水場**における**運転管理業務等**については、上工水一体運用による効率性を確保するため、**運営会社からの委託によって市（上水）が実施する。**



上部	運営会社	事業許可	経営管理	更新投資計画	更新整備	維持管理	お客さま契約・サービス	給水施設工事
	市（上水）	モニタリング (工水からの委託)		水づくり部門の運転管理等 (運営会社からの委託)				
	市（工水）	施設保有・処分	政策形成					

3-3 事業期間

第3章

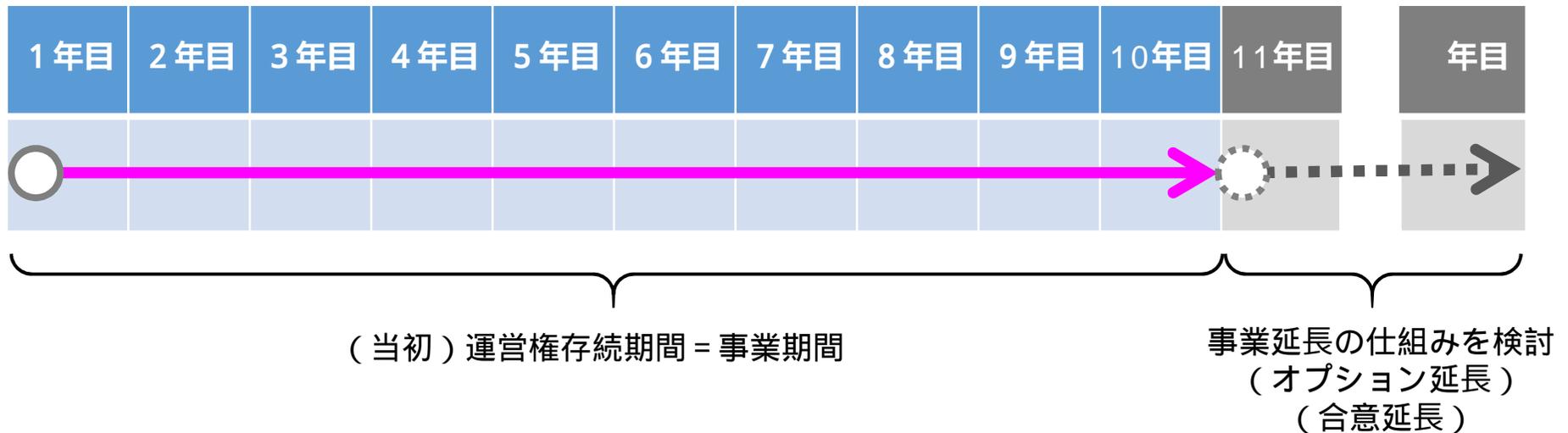
- ・ 経営を見通せる範囲内で本事業の安定経営を図るため、運営権制度に基づく事業（以下、「運営権事業」）の**事業期間は10年間**とする。

< オプション延長 >

- ・ 実施契約に定める条件（事業環境の好転等）が整った場合には、運営会社からの要望に応じて、**事業期間を延長できる仕組み**を検討していく。（延長期間や条件等の詳細は今後、検討する。）

< 合意延長 >

- ・ 実施契約に定める事由（市帰責の運営会社の事業機会損失等）が生じ市が認めた場合、市と運営会社の協議によって合意した期間について、**事業期間を延長できる仕組み**を検討していく。



- ・ 運営権制度の導入により、民間メリットやノウハウ・技術を最大限に引き出すため、運営権事業の運営会社は、**公募方式によって幅広く民間事業者を募る。**
- ・ **事業経営の企画提案**を民間事業者に求め、市が様々な視点から評価することで、本事業の魅力を最大限に引き出すことができる事業パートナーを「**優先交渉権者**」に選定する。

市は**提案の前提となる事項**（遵守項目、評価指標、事業者の選定基準など）を設定・公表

応募者は**事業経営の企画提案書**を市に提出

管路の状態監視手法や更新対象に関する要求水準等の一部提案を含む

市は「**柔軟かつ大胆な経営力**」「**新たな発想を形作る技術力**」の観点から評価・採点

収益の安定・増収への取組

- ✓ 多様な料金プランによる新規需要の開拓
- ✓ 新たな収益源の確保
- ✓ 夢洲まちづくりの進展

費用削減の工夫

- ✓ 状態監視保全導入による管路更新費用の削減
- ✓ 契約簡素化、調達コスト縮減
- ✓ ICT技術による業務効率化

先進的事例における新発想

- ✓ 国内初の運営権制度を活用した事業許可取得による事業経営モデル
- ✓ 最先端技術・ノウハウの実践的導入

本事業の持つ魅力を最大限に引き出すことができる優先交渉権者を選定

3-5 実施契約とモニタリング

第3章

民間事業者の提案内容を踏まえた実施契約書の締結

運営会社の具体的な実施業務は、公募時提案に基づき、市と優先交渉権者が協議・作成する実施契約書（要求水準書等）において定める。

運営会社による適正かつ確実な業務履行

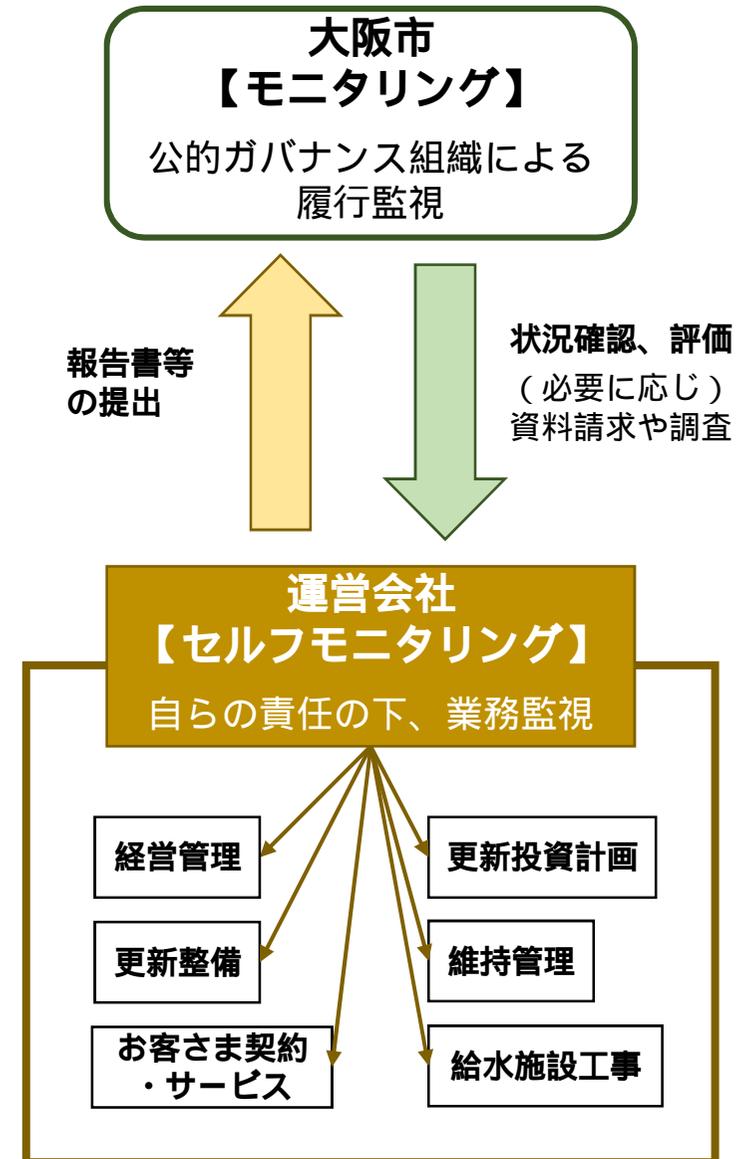
運営会社は、実施契約書に定められた要求水準を適切に理解し、関係法令等に基づき、業務を適正かつ確実に履行する必要がある。

運営会社によるセルフモニタリング

運営会社は、業務水準や履行状況について自ら監視し、その結果を業務報告書として市に提出。また、決算資料等についても、市に提出する。

市によるモニタリング

事業期間中、市は、締結された実施契約書に基づき、業務報告書・決算資料等を基に、要求水準・事業計画等の達成状況や経営状況を確認、評価する。必要に応じて、資料請求や実地調査等を実施する。



- ・施設所有者である市と施設の管理・事業運営を担う運営会社の位置付けから、リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを分担するべきとの考え方に基づき、原則として、**事業許可を取得する運営会社が事業運営上のリスクを担うものとする。**
- ・ただし、以下のような官民リスク分担において配慮が必要と考えられるリスク（運営会社単独での負担が適切ではないと考えられる一部のリスク）もあり、詳細は今後検討する。

通常想定されるリスク

需要の変動リスク

- ✓ 通常の需要変動は運営会社負担

漏水発生リスク

- ✓ 適切な状態監視保全の実施を前提に、例年と同規模・程度の漏水対応は運営会社負担
- ✓ 自然漏水に起因する第三者損害が発生した場合、運営会社が加入する賠償責任保険から支払われる保険金で対応可能な場合は運営会社負担

不可抗力リスク

- ✓ 不可抗力（自然災害、人的災害）による損害については、市は施設所有者として、運営会社は工業用水道事業者として、事業持続の確保に向けた上水道からのバックアップ活用や応急復旧作業等の取組を、それぞれ最大限に務める

配慮が必要と考えられるリスク

需要の変動リスク

- ✓ 多量需要家の撤退などの**著しい 需要変動**

漏水発生リスク

- ✓ 過去と比べ著しく漏水発生が増加した場合、**一定の基準（発生事象、時期、金額等）を超える分の漏水修繕費用**
- ✓ 著しい 損害発生により**保険金では賄えない 損害賠償金額**

不可抗力リスク

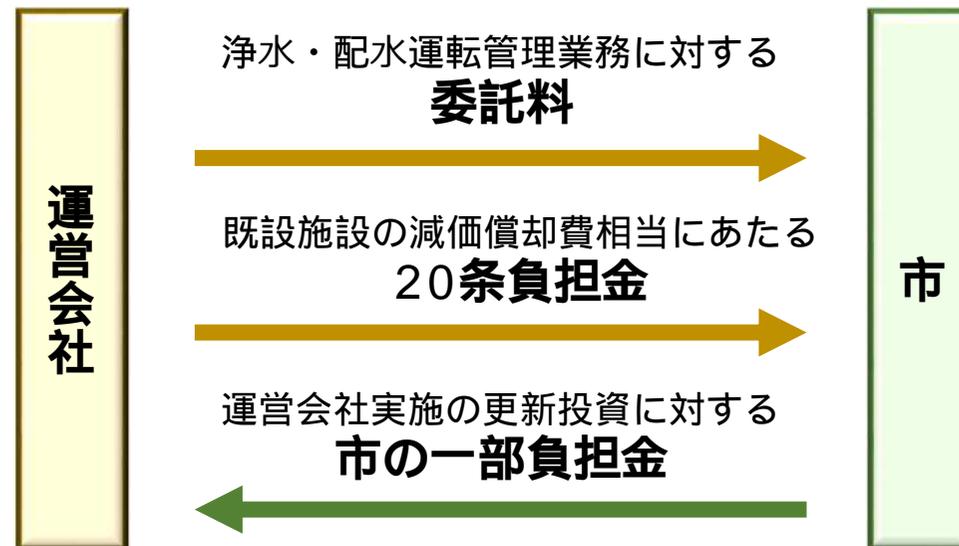
- ✓ **大規模 災害に伴う損害（施設復旧費等）**

「著しい、一定の基準、大規模」が示す詳細な要件は、今後検討する

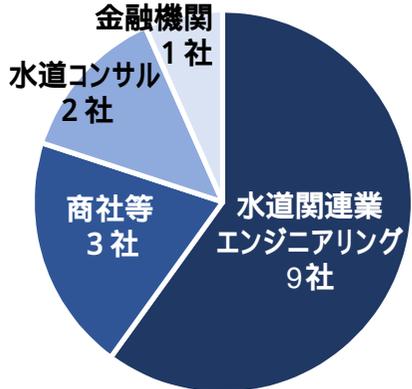
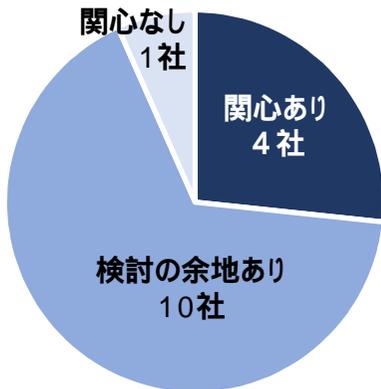
3-7 費用負担の仕組み

第3章

- ・ 運営会社は、市へ委託する施設運転管理等に係る業務コスト相当額（**浄水部門等委託料**）を、実施契約の定めに従って市へ支払うものとする。
- ・ また、事業期間中に運営会社が負担する総括原価を平準化し、工業用水道料金を安定化させることを目的に両者の費用負担を検討している。
 - ✓ 運営会社は、運営権設定対象資産において運営権設定以前に市が行った建設、製造又は改修に要した費用に相当する金額の全部又は一部について、毎年度市に支払う。（**PFI法第20条**）
 - ✓ 市は、運営会社が実施した更新投資に係る費用について、市が必要であると認めた場合に、事業期間終了時における**残存価値相当額の全部または一部**につき、運営会社へ支払うものとする。（買取対象、買取時期、買取金額の算定式、買取上限額などの詳細は今後検討する）



- ・民間事業者に対し実施した意向調査では、複数者から**事業参画への関心**が示された。
- ・また、検討する事業スキームには様々な意見・要望があり、これらの声も踏まえながら、円滑な運営権制度導入に向けた制度設計を進めていく。

調査先の業種	運営権事業参画への関心
 <p>(全15社)</p>	 <p>(全15社)</p>
運営権事業に対する主な意見・要望	
事業許可により経営の自由度が高まることは魅力的	埋設管路の状態監視保全は、新技術の導入と適切なデータ開示によって、技術的には導入可能
需要喚起には、工事費補助や電力・熱・通信等と併せたトータル施策での誘致プランが必要	更新投資は民間に任せて欲しい。新工法による更新費用の削減が可能
事業を組むパートナーによって料金プランの幅は広がる	期間収支も重要だが、事業全体の投資規模も重要。期間が短いと投資が限られ、事業規模も小さく感じる
あくまで任意事業は+ であり、本業（工業用水道事業）での採算性が重要	事業参入には、官民のリスク分担（需要変動、漏水時の損害賠償、災害時対応など）の考え方が重要

3-9 VFMの検討・評価

第3章

- ・導入可能性調査において、以下の前提条件のもと、市が自ら実施する場合と、運営権事業として運営会社を実施する場合との事業期間中の収支差額の比較であるVFM評価を行ったところ、本事業に対する**運営権制度の導入は「効果あり」**と評価できることを確認している。

注) 今回のVFM評価は、簡易なデューデリジェンス(資産評価)によるものであり、今後の検討で大きく変動することから具体的数値については公表しない。

区分	市が自ら実施する場合	運営会社を実施する場合
共通条件	事業期間：10年（2022年4月～2032年3月） 割引率：事業内容、リスク、事業期間を考慮した加重平均資本コスト 物価上昇率：見込まない 運転管理に関する費用：「大阪市水道経営戦略（2018 - 2027）」を踏まえた職員数をもとに試算	
経営に関する費用	■ 算出の根拠： 「大阪市水道経営戦略（2018 - 2027）」や過去実績をもとに試算	■ モニタリングやSPC設立・運営費用、法人税など、コンセッション実施による費目の追加
改築に関する費用		■ 民間事業者が実施することによる従来からの費用の削減率 10%*
修繕/維持に関する費用		*内閣府「PPP/PFI手法導入 優先的検討規定策定の手引」（平成28年3月）で示される、簡易な検討段階における民間事業者による費用削減率であり、意向調査においても実現性を確認済み

- ・導入可能性調査において、専門家による各項目に対する調査・検討をすすめたところ、本事業に対する運営権制度の導入について「実現性あり」と評価できることを確認した。

定性評価

事業スキームの検討（事業範囲、官民リスク分担等）

- ✓本事業の抱える課題の克服のため、また民間事業者に期待する事項の効果的な実現のために導入する官民連携手法は、運営権制度が最適
- ✓本事業の施設全体への運営権の設定と浄水部門の上工水一体による管理運営は、法的に併用可能

民間企業の意向調査

- ✓事業参画への関心を示す民間事業者が存在
- ✓事業許可による経営の自由度、管路における状態監視保全の実現性に好感触を示す企業が存在

定量評価

V F Mの検討・評価

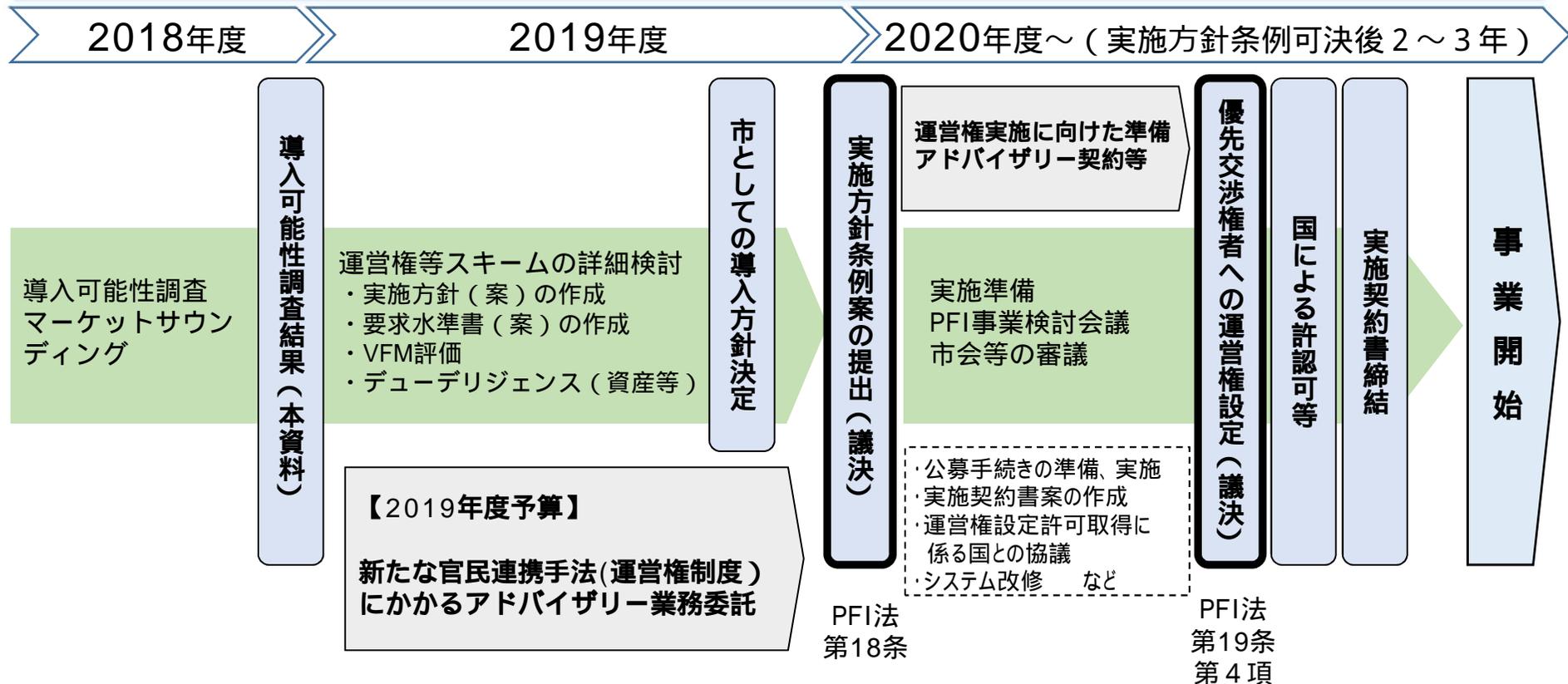
- ✓検討する形態において、V F Mが確保される

本事業への
運営権制度導入は
実現性あり

3-11 今後の工程（案）

第3章

- ・本市の求める成果・達成水準等、業務指標を盛り込んだ「実施方針」と「要求水準」を公表し、実施方針条例案を議会に提出 → 市会の議決を経て決定（PFI法第18条）
- ・民間事業者は、市の実施方針・要求水準書に基づく「事業計画書」を提案し、公募等の競争方式で優先交渉権者として選定 → 市会の議決を経て決定（PFI法第19条第4項）



- ・本書で記載する内容を基に、今後、市会でのご議論、ご意見を賜りながら、詳細な制度設計を行っていく。

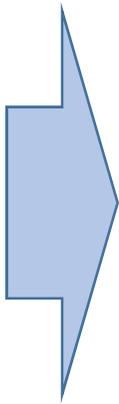
まとめ 大阪市工業用水道事業への公共施設等運営権制度活用

工業用水道の担う社会的役割

- 1 地盤沈下対策 : 工業用地下水の採水規制に対する代替水として供給
- 2 産業活動の基盤 : 地域の産業振興を支える都市インフラ

工業用水道の果たすべき使命（ミッション）

工業用水の安定供給と持続可能な事業経営



事業の持続性を確保するため、現行の枠組みにとらわれない、**抜本的な経営改革**を実行

- ・市が行う業務（水づくり部門及びモニタリング部門）は、**水道事業へ業務委任し、上工水一体による管理運営体制**のもと、徹底的に効率化
- ・**運営権制度の活用**により、水づくり部門を除く事業全般を民間主体の経営へ移行し、民間発想による事業運営のもと、固定費の削減など徹底的に無駄を排除しつつ、水需要減少の抑制や新たな収益源を確保

運営権制度活用の効果・メリット

お客さま : 民間事業者により可能となる**各種サービスの充実**

【多様な料金プラン、新規開始時の支援策、工場内設備保守等の新サービス】

市 : 適切な官民役割分担による**持続的な使命・社会的役割の遂行**

【事業実施に係る負担の軽減（人材、資金、リスク）】

まとめ 大阪市工業用水道のめざす方向性

水道局の事業構成と方向性

抜本的な経営改革

官民連携手法の導入による民間主体の経営へ移行
上工水一体による徹底した合理化

水道事業

- ・ 南海トラフ巨大地震に備えた持続性確保への取組を徹底
- ・ 府域水道（+ 関西圏）の最適化・基盤強化に向けた積極貢献

大阪市水道局

水道事業への業務委任
上工水一体による管理運営

- ・ 水づくり部門の受託
- ・ 工業用水道へのバックアップ体制の確保
- ・ 公的ガバナンス組織によるモニタリング

モニタリング

工業用水道事業

管理部門

- ・ 大阪市水道経営戦略に基づく取組（経営改善）
- ・ 近い将来の収支ギャップの解消（抜本的な経営改革）

政策形成

浄水部門

- ・ 上工水一体による水づくり
- ・ 上工水施設の一元化検討
- ・ 施設維持管理の効率化

運転管理

維持管理

管路部門

- ・ 管路経年化対策
- ・ 更新需要増大への対応

維持

更新

営業部門

- ・ お客さま契約
- ・ お客さまサービス
- ・ 新規需要の開拓

営業

事業経営

民間事業者（事業許可）

運営権

PFI法

- ・ 収益性の向上
（更なる新規需要の開拓等）
- ・ コスト縮減
（管路の状態監視保全に基づく投資戦略等）