

# 独立行政法人水資源機構の見直し

平成29年9月19日  
国土交通省  
厚生労働省  
農林水産省  
経済産業省

## 第1 基本的な考え方

独立行政法人水資源機構（以下「機構」という。）は、水資源の開発又は利用のための施設の新築・改築及び水資源開発施設等の管理等を行うことにより、産業の発展及び人口の集中に伴い用水を必要とする地域に対する水の安定的な供給の確保を図ることを目的とし、水資源の総合的な開発及び利用の合理化を促進する必要がある水資源開発水系における国民経済の成長と国民生活の向上に寄与する役割を担っており、全国7つの水系における安定的かつ良質な用水の供給及び洪水被害の防止軽減に寄与している。

近年、気候変動等の要因により、渇水及び洪水リスクが増大するとともに、水インフラの老朽化に伴う断水などのリスクが増大している。また、大規模災害や事故等に対する水インフラの脆弱性や専門的技術を有する人員の不足とそれに付随する技術力の低下等の課題に直面しており、それらに対応するための施策を講ずることが急務となっている。

こうした中、近年、水資源を巡る新たなリスクや課題が顕在化している現状を踏まえ、平成27年3月に「今後の水資源政策のあり方について」（国土審議会答申）が答申され、これに基づき、これまでの需要主導型の「水資源開発の促進」からリスク管理型の「水の安定供給」に向け、水資源開発基本計画についての見直しを図るべきとされたところである。（平成29年5月 国土審議会答申）

この提言に対して、機構においても既存の施設の維持のみならず、前述のリスクに対応できるよう一層の機能向上を図るなど、既存施設を最大限に有効活用していくことが第一に求められている。第二に、水資源を巡る様々なリスクや不確実性に対して柔軟・臨機かつ包括的に対応していくため、ハード対策とソフト対策の両面から施策の連携が図られ、水供給の全体システムとしての機能を確保<sup>\*</sup>していくことが求められている。

機構の業務及び組織については、国の政策実施機関として法人の政策実施機能の最大化を図るため、独立行政法人として真に担うべき事務及び事業に特化し、業務運営の効率性、

自律性及び質の向上を図るとともに、機構の有する技術力等を最大限に活用し、国の財政支出の縮減にもつながるよう、以下の見直しを行う。

※ 水供給の全体システムとしての機能を確保

「今後の水資源政策のあり方について」（平成 27 年 3 月 国土審議会答申）において示された、システムや組織の一部のみが最適化された状態である「個別最適」だけではなく、系(システム)としての「全体最適」の視点で社会システムの機能確保を図る考え方。

## 第2 事務及び事業の見直し

### 1. 安全で良質な水の安定した供給、洪水被害の防止・軽減

安全で良質な水の安定した供給、洪水被害の防止・軽減に関する従前の業務等は、引き続き適正に実施する。

また、新たに以下の措置を講ずる。

#### (1) 施設の老朽化対策等

施設の老朽化対策及び耐震対策等のための施設更新等に当たっては、引き続き、水の需要・供給の見直しの状況に配慮しつつ、施設の機能回復、長寿命化、耐震化及びライフサイクルコストの低減を図ることとし、併せて、個別施設の状況を踏まえて、気候変動の影響による災害等に対する防災性能及び事故による第三者被害や利水への影響を防ぐための安全性能の向上等の新たなニーズに対応する戦略的メンテナンスを推進する。

#### 【上記措置を講ずる理由】

管理移行後 30 年以上を経過した施設が半数以上を占め、施設の老朽化や巨大地震等の大規模災害に備える必要性が高まる中、機構は平成 26 年 10 月に「独立行政法人水資源機構インフラ長寿命化計画（行動計画）」を定めており、点検・診断等の結果を踏まえた個別施設計画を策定し、これに基づく維持管理・更新等を計画的に実施していくことが重要としている。

また、「ダム総合点検実施要領・同解説」（平成 25 年 10 月 国土交通省）、「農業水利施設の機能保全の手引き」（平成 27 年 5 月 食料・農業・農村政策審議会 農業農村整備部会 技術小委員会）等に沿って、機構は施設の点検・診断結果を踏まえた適時・適切な維持管理及び施設更新等を実施することで、施設の長寿命化及び確実な機能維持を図

っているところであり、この取組は、施設の機能を将来にわたって安定的に発揮させ、ライフサイクルコストの低減を図る上で重要であることから、今後も継続する必要がある。

さらに、施設更新等に当たっては、施設損壊時の第三者被害や利水への影響など施設の重要度や劣化の程度等を踏まえたリスクを考慮の上、気候変動等に伴う極端な洪水や渇水への対応及び大規模災害や事故等から水インフラや地域の安全性を確保する等の新たなニーズにも備える必要がある。

## (2) ダム再生に向けた取組

機構が管理するダム等施設について、「ダム再生ビジョン」(平成29年6月 国土交通省)を踏まえ、ダムの長寿命化、施設能力の最大発揮のための柔軟で信頼性のある運用、高機能化のための施設改良などの既設ダムの有効活用に向けた取組を推進する。

### 【上記措置を講ずる理由】

ダム再生に向けた取組については、近年気候変動の影響が顕在化し、洪水・渇水被害が頻発しており、厳しい財政状況等の社会情勢の下、既設ダムの有効活用に関する各種技術の進展等を踏まえ、今後、ソフト・ハード対策の両面から既設ダムを更に有効活用することが重要である。

## (3) 建設事業の生産性向上

建設事業については、ICT や i-Construction 等を積極的に活用することにより生産性の向上に努めるとともに、継続中の事業については、計画的な実施、コスト増の抑制及び利水者等の関係者間の連携を強化することにより、事業費及び事業の進捗状況を適切に管理し、円滑な業務執行を図る。

### 【上記措置を講ずる理由】

国土交通省では、「ICT の全面的な活用」等の施策を建設現場に導入することによって、建設生産システム全体の生産性向上を図り、もって魅力ある建設現場を目指す取組である i-Construction を進めている。

なお、中止が決定した事業については、これまでの事業の経緯等を踏まえ、適切な対応を実施することとし、ダム事業の検証が進められているものについては、適切な措置を講ずる。

## 2. 機構の使命を十全に果たすために必要な総合的な技術力の向上等

機構の使命を十全に果たすために必要な総合的な技術力の向上等に関する従前の業務等は、引き続き適正に実施する。

また、新たに以下の措置を講ずる。

### (1) 他分野技術の活用も含めた技術力の維持・向上

大規模災害や事故等に対する水インフラの脆弱性や専門的技術を有する人員の不足とそれに付随する技術力の低下等の現状の課題を踏まえて対応する必要がある、機構の技術力の積極的な維持・向上に努めるとともに、他分野を含めた先進的技術の積極的活用や研究機関との連携等に努める。

#### 【上記措置を講ずる理由】

高度な水管理や施設の戦略的なメンテナンスを行うには従前の技術に加え、日々進歩する新たな技術を取り込む必要がある。例えば、海洋土木技術やICT等、他分野の先進的な技術を用いたコスト・工期・環境負荷の抑制や大学等の研究機関との連携を図る等、より高度な技術開発を行うことが重要である。

### (2) 水源地域等との連携

水源地域の自立的・持続的な活性化と流域圏の発展に貢献するため、地域のニーズを把握した上で水源地域振興等に関係する自治体、住民等と協働で取り組む。

また、水源地域及び利水者等に加え、地域振興を担う民間事業者、地域住民の団体、NPOなどを含めた多様な主体との連携及び協力を行うよう努める。

#### 【上記措置を講ずる理由】

下流受益地域の自治体、住民、企業など様々な主体による水源地域との交流等の拡大を図るとともに、水源地域の住民や企業など地域づくりの担い手が実施する地域活性化の取組を推進することが重要である。

### (3) 分かりやすい広報・広聴の推進

渇水及び洪水リスクが増大するとともに、水インフラの老朽化に伴う断水などのリスクが増大していることを踏まえ、水源地域の住民や関係地域住民はもとより、広く国民ひとりひとりに対し、水資源や治水に対する意識を高めるとともに、機構が国民生活や産業活動に果たす役割についての理解を深めるための分かりやすい広報・広聴を、内容、対象に応じた適切な媒体を活用して積極的に行う。

また、災害時等の緊急時に機構がとった対応等について、国民に対して迅速に情報提供する。

#### 【上記措置を講ずる理由】

分かりやすい広報・広聴の推進については、普段から水資源や治水の重要性及び機構業務の果たす役割について、国民の関心を高めるような情報提供を積極的に行う必要がある。また、渇水時や洪水等の緊急時においては、利水者、地域住民等に状況が正しく迅速に伝わるよう的確に情報を提供する必要がある。そのためには、多くの国民が接しているテレビやインターネットなどのマスメディアを介して情報発信をして、正しく理解してもらえよう、分かりやすく、適切に情報発信していくことが必要になる。加えて、各種SNSなど、多くの媒体を活用して国民と直接コミュニケーションを図ることも必要となっている。

### 3. 機構の技術力を活用した支援

機構の技術力を活用した支援に関する従前の業務等は、引き続き適正に実施する。

また、新たに以下の措置を講ずる。

#### (1) 災害支援

機構は、災害対策基本法に基づく指定公共機関に指定されていることから、国、被災地方公共団体及びその他の関係機関から災害に係る支援の要請を受けた場合において、業務に支障の無い範囲で、機構の技術力を活かした支援等に努める。なお、被災地方公共団体の状況によっては、すみやかな支援が実施できるよう検討を行い、併せて可能な範囲で支援に努める。

#### 【上記措置を講ずる理由】

東日本大震災の教訓を踏まえ、災害対策基本法の指定公共機関として、被災地方公共団体への支援等に関し、広域的な対応をより有効に講ずる。

#### (2) 機構の国際分野での取組

新興国を中心とした世界の膨大なインフラ需要を取り込み、我が国の力強い経済成長につなげるべく、官民を挙げてインフラシステム輸出に取り組んでいることを踏まえ、機構の有する高度な技術力、水運用に関するノウハウを活用し、更なるインフラシステム輸出の推進に貢献する。

#### 【上記措置を講ずる理由】

我が国のダム等の管理は、専ら国・都道府県等の河川管理者や機構が担っており、我が国企業はこれに必要な知見・ノウハウを持った人材や組織を有していない。このため、我が国企業が、水資源開発に係るインフラ輸出について諸外国との国際競争で優位に立つためには、ダムの建設や管理等について豊富な知見・ノウハウを有する水資源機構の協力が不可欠である。

### 第3 組織の見直し

#### (1) 組織形態の見直し

全国7つの水系における水資源の開発又は利用のための施設の新築・改築及び水資源開発施設等の管理等を行うことによる国民経済の成長と国民生活の向上に寄与する役割に鑑み、引き続き、現在の組織形態を維持する。

#### (2) 組織体制の整備

機動的な組織運営を図るため、引き続き、「第2 事務及び事業の見直し」に応じた要員配置計画を作成し、重点的かつ効率的な組織整備を行うとともに、施設の老朽化や新たなニーズに的確に対応していくため、施設管理や建設事業の遂行に必要な体制を維持しつつ、調査・計画を機動的に実施できる適切な組織体制を構築する。

#### (3) 支部事業所等の見直し

災害発生時等の緊急対応等を含めた的確な施設管理や建設事業を円滑に実施してい

くため、引き続き支社局、事務所等を活用しつつ、事業の進捗状況を踏まえ適正な規模となるよう、随時見直しを行う。

#### 第4 その他（業務全般に関する見直し）

上記第2及び第3に加え、以下の取組を行う。

##### 1. 業務運営体制の整備

###### (1) 内部統制の向上

独立行政法人における内部統制とは、「中期目標等に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効果的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」であり、独立行政法人が内部統制を整備する目的は、①業務の有効性及び効率性、②事業活動に関わる法令等の遵守、③資産の保全、④財務報告等の信頼性、を達成することである。

機構は、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成25年12月24日閣議決定）等を踏まえ、内部統制システムの充実及び監事機能の実効性の向上に努めており、平成28年8月には、機構が構築した施設の建設及び管理業務に係るアセットマネジメントシステムが、国際規格に適合するものとして、一般公共インフラ分野におけるISO55001の認証を国内で初めて、本社等で取得している

引き続き、理事長のリーダーシップに基づく自主的・戦略的な業務運営及び適切なガバナンスを行うとともに、以下の(2)～(4)の取組等を実施することにより、内部統制システムの向上に努める。

###### (2) 管理運営の効率化

機構は、中期目標管理型の独立行政法人であり、国からの運営費交付金によらず、治水事業のための国からの交付金や農業用水、工業用水、水道用水関係の国庫補助金、各種用水の利水者負担金等により運営している。

こうしたことから、自主的・戦略的な業務運営を行い、最大限の成果を上げていくためには、業務運営の透明性を向上させるとともに、安定した組織運営体制を確保した上で、一般管理費、業務経費の効率的な運用により、効果的に業務を遂行していくことが必要である。

### (3) 情報セキュリティ対策

「サイバーセキュリティ戦略」(平成27年9月4日閣議決定)等の政府の方針を踏まえ、引き続き、サイバー攻撃等の脅威への対処に万全を期するとともに、保有する個人情報等の保護を含む適切な情報セキュリティ対策を推進する。

### (4) ICT等の活用

世界最先端IT国家創造宣言(平成27年6月30日閣議決定)等を踏まえ、減少する生産年齢人口を補い、老朽化する水インフラに対応するため、施設を新築・改築する建設事業のみならず、設備の操作・維持・修繕といった管理業務においてもICT等を積極的に活用し、生産性の向上、安全性の確保、業務の効率化及び簡素化を図り、経営環境を改善する。

このため、各事務所や建設現場等へICT等を円滑に導入し、その普及推進を図る。

## 2. 財務内容の改善

### (1) 保有資産管理の見直し

資産処分については、山間部のダム等管理や災害等発生時の緊急対応等も含め、施設管理等に支障が出ることを無きよう留意しつつ、機構全体の保有資産に関する必要性について、不断の見直しを行う。

なお、総合技術センターの水理実験施設については、現在実施している建設事業が終了した段階で、敷地の処分を行う。

### (2) 安定的な資金調達

国からの運営費交付金によらず、治水事業のための交付金や農業用水、工業用水、水道用水関係の国庫補助金、各種用水の利水者負担金及び借入金等によって運営する機構にとって、建設事業等にかかる利水者負担金立て替えのための財政融資資金や水資源債券の発行による資金調達は非常に重要度が高いことから、引き続き、投資家への情報発信を行うとともに、市場関係者等のニーズを踏まえながら、安定的かつ効率的な資金調達に努める。

### (3) 調達の合理化

機構の行う契約については、「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進につ



いて」（平成27年5月25日総務大臣決定）等を踏まえ、引き続き、公正かつ透明な調達手続による適切で、迅速かつ効果的な調達を実現する観点から、機構内の推進体制を整備し、契約監視委員会による監視等を活用するとともに、毎年度「調達等合理化計画」を策定・公表し、年度終了後、実施状況について評価・公表を行う。

また、引き続き、一般競争入札等を原則としつつも、随意契約によることができる事由を会計規程等において明確化し、公正性・透明性を確保しつつ合理的な調達を実施する。

#### （4）給与水準の適正化等

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成25年12月24日閣議決定）を踏まえ、引き続き、給与水準については機構の事務・事業の特性等を踏まえた柔軟な取り扱いを可能とするとともに、透明性の向上や説明責任の一層の確保が重要であることに鑑み、給与水準及びその妥当性の検証結果を毎年度公表する。

また、水資源開発施設の新築・改築及び施設の操作・維持・修繕等の業務を円滑かつ適切に遂行するとともに、気候変動等により増大する渇水・洪水リスクに的確に対応し、安定的かつ良質な水の供給を行っていくためには、高度に専門的な知識と危機管理に対する十分な能力と豊富な経験を有する人材を確保し、定着させ、その能力を十分に発揮していくことが必要である。

このため、機構の給与水準については、国民の理解と納得が得られるよう透明性の向上に努めるとともに、独立行政法人通則法の規定に則り、民間企業の給与水準を参考に業務の特性や国家公務員の給与水準を踏まえ、機構の業務実績や職員の勤務成績を適切に反映するとともに、給与体系の適切な運用を行う。

また、職員の勤務環境等については、山間・僻地等の地域状況や災害時には昼夜を問わず長期間少人数で業務に当たる厳しい状況を考慮し、滞りなく業務が継続できるよう、事務所等の状況等に応じた柔軟な対応を図る。

これらにより、職員の士気を向上させるとともに、新規採用等を円滑に進めることにより、地域状況等に即した組織体制の実現につなげる。

#### （5）積立金の使途

引き続き、国及び利水者等の今後の負担軽減を図る観点から、後年度における経常的な管理経費の縮減や施設の老朽化により増加傾向にある維持管理費の負担を抑制するため、

将来の金利変動リスクへの対応等を勘案しつつ、関係機関と調整を図った上で、主務大臣による積立金の承認を受け活用していく。

上記第1から第4 2. (5)までのほか、既往の閣議決定等に示された政府方針に基づく取組について、着実に実施する。