

独立行政法人水資源機構の見直し

令和7年8月29日

国土交通省

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改築等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全国7つの水資源開発水系における安全で良質な水の安定した供給及び洪水被害の防止・軽減を通じて、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いる。また、海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進に関する法律（平成30年法律第40号。以下「海外インフラ展開法」という。）に基づき、海外における水資源分野のニーズ調査やマスタープラン策定、事業性調査、設計、入札支援・施工監理等の発注者支援、施設管理支援等を実施し海外の水資源事業への我が国事業者の参入の促進を図ることで、我が国経済の持続的な成長に寄与している。

近年、我が国は、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。

令和5年10月の国土審議会では、気候変動の影響や水需要の変化、新たなニーズ、大規模災害・事故の既に顕在化してきたリスクに対応するためには、

- ・流域のあらゆる関係者が連携し、既存ダム等の水インフラを有効活用するなど、総合的な水のマネジメントの推進を図る枠組みを構築すること
- ・将来の気候変動による影響に対して対策が手遅れにならないように、既存ダム等を最大限かつ柔軟に有効活用し、水を可能な限り安定して供給すること
- ・不測の大規模災害・事故による断水等の水供給リスクに対し、最低限の水を確保できるよう備えを強化すること

が解決すべき課題であるとされ、リスク管理型の「水の安定供給」に向けた取組の深化・加速化が求められている。

さらに、令和7年6月の国土審議会・社会資本整備審議会では、渇水リスクの増大や水インフラの老朽化・災害による水供給リスクの増大等に対応するため、治水に加え利水・環境も流域全体であらゆる関係者が他者を尊重しながら協働して取組を深化させるとともに、流域治水・水利用・流域環境間の「相乗効果の発現」「利益相反の調整」を図り、一体的に取り組むことで「水災害による被害の最小化」「水の恵みの最大化」「水でつながる豊かな環境の最大化」を実現させる「流域総合水管理」の推進が求められたところである。

今後、老朽化した施設が更に増加することに加えて、人口減少や社会構造の変化による将来的な水需要の変化にも対応するため、水資源開発施設等の適切な維持管理を継続できるような体制や将来における水供給リスクに対し、安定した水の供給が可能となる体制を強化するとともに、デジタルトランスフォーメーション（以下「DX」という。）の推進により一層の業務効率化、生産性向上を目指していく必要がある。併せて、カーボンニュートラルの観点から水資源開発施設等を活用した発電施設の導入をはじめ必要な取組を推進することが重要である。

機構の業務及び組織については、国の政策を実現するための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、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。

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、以下の事項を重点的に取り組む。

(1) 持続可能な水管理のための施設整備等

機構は、「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）」に基づき、施設の長寿命化、気候変動に伴う異常な洪水・渇水や大規模地震に備えた対策の強化に取り組んできた。今後、施設の老朽化が加速度的に進行することや首都直下地震や南海トラフ地震等の大規模地震を踏まえ、予防保全型のインフラメンテナンスを重点的に推進し、維持管理・更新に係るトータルコストの縮減を図りつつ、新技術を活用した点検・診断・補修等の高度化・効率化により、施設が持つ機能が将来にわたって適切に発揮できる持続可能なインフラメンテナンスを計画的に実現する。

特に、計画を上回る速度で堆砂が進行しているダムについて、将来にわたりダム機能を維持させるため、堆砂の進行を緩和させる方策の検討など、効果的に土砂の除去が可能となる方策を検討する。また、持続可能なダム管理の観点から、DX を積極的に推進する。具体的には、ドローン（陸上・水中）を用いた点検、貯水池周辺の環境調査、斜面監視、ネットワークカメラによる施設監視、放流操作の遠隔化などの取組を進め、持続可能なダム管理を推進する。

なお、機構が管理する施設は、国、地方公共団体、各種用水の利水者等関係者が多岐にわたっており、その改築等にあたっては関係者の合意形成や費用負担が必要となることから、関係者と施設の長寿命化に向けた共通認識を醸成しつつ、施設の戦略的な維持管理・更新への設備投資の平準化に留意する必要がある。

【上記措置を講ずる理由】

機構が管理するダム等施設のうち、管理開始後 30 年以上経過した施設が 50%を超えており、突発事故の増加や堆砂による貯水容量の減少等、施設機能の低下が懸念される状況にある。また、水路等施設においても、建設後 30 年以上経過の老朽化の著しい施設が急増しており、漏水事故が発生するなど、老朽化や機能低下した水インフラの戦略的な維持管理・更新が喫緊の課題となっている。また、大規模地震に際して、水供給に係る施設の機能が維持できるよう、施設の耐震性能を確保していくことも重要な課題となっている。

将来にわたり適切に施設を保全し、ストックマネジメントを確立し、予防保全型の老朽化対策を推進するとともに、新技術等を活用し、点検・診断・補修等の高度化・効率化を図ることで持続可能なインフラメンテナンスを実現していくことが重要である。

（２）既存施設の高度運用等

気候変動や水需要の変化等を踏まえ、ダムの運用の高度化等による水力発電の増強、複数ダムの統合運用・容量再編など、貴重な水資源の有効活用等のための既存施設の高度運用や治水機能の増強等に取り組む。ダムの再生等による洪水調節機能の増強や、利水ダム等の事前放流の実施など既存施設の改築や高度運用を図ることで流域全体における水害を軽減させるための対策を引き続き推進するとともに、施設の遠隔操作などの管理の高度化や既存ダムを有効活用した増電の取組など再生可能エネルギーの創出を推進する。

【上記措置を講ずる理由】

水資源の開発又は利用のための施設の改築及び水資源開発施設等の管理等を行っている機構は、流域の関係者と連携・協働しながら、洪水被害の防止・軽減への取組をこれまで以上に深化させ、気候変動の影響で激甚化・頻発化する水災害等に対応し、国民の生命と財産を守る必要がある。

（３）危機的な渇水への対策推進

今後の危機的な渇水に備えるため、水資源開発水系において、関係者が協働して渇水による影響等を想定し、渇水対応の手順を明らかにする気候変動適応計画（平成 30 年 11 月 27 日閣議決定）に基づく「渇水対応タイムライン」の策定に主体的に参画するとともに、策定後に訓練等を実施すること等により、地域と一体となって、関係者相互の連携強化や渇水対応力の向上に重点的に取り組む。

【上記措置を講ずる理由】

地球温暖化などの気候変動により、渇水が頻発化、長期化、深刻化し、更なる渇水被害が発生することが懸念されている。このような渇水によって水源が枯渇し、国民生活や社会経済活動に深刻かつ重大な支障が生じる危機的な渇水とならないよう、あらかじめ取組を進めておくことが必要不可欠である。機構は、水資源開発水系における「安全で良質な水の安定した供給」のための役割を担っており、渇水対応のための多くの知見を有していることから、関係機関の連携の下、渇水の深刻度の進展と影響・被害を想定した渇水シナリオと、渇水による被害の軽減と最小化のための対策等を時系列で整理した「渇水対応タイムライン」の策定が有効である。

（４）水に関わる地域貢献の推進

機構の施設が所在する地域とのコミュニケーションを推進し、良好な関係を構築することで、将来にわたって適切な施設管理、ダム改築等の円滑な実施につながる。水資源の重要性、過去の渇水や水害による被害やその対策について普及啓発を推進するとともに、地元行事への参加等を通じて、その地域の歴史や環境を学ぶことで「水系のプロ」の育成にも寄与する。

ダムにおける水位運用の高度化操作により増電して得られる電力を地域に還元し、クリーンエネルギーを地域の付加価値として位置付ける地域振興策の検討、地域に開かれ

たダムにおける施設利用や湖面利用並びに水源地域ビジョンの更なる深化に加え、ダム湖及びその周辺の様々な地域資源を活用した上下流交流などの地域の活性化等の支援に取り組む。

【上記措置を講ずる理由】

機構の経営理念である、水資源の安定供給を継続して行っていくためには、水源地との協力関係の構築は重要な責務である。中山間地域に位置し、人口減少が著しい水源地域の社会経済が持続し、機構施設との共生が実現することが、下流受益地への水資源の安定供給にもつながることから、地域貢献を推進することが重要である。

(5) 水資源開発施設等の建設業務の実施

ダム等建設業務及び用水路等建設業務を着実に推進し、計画に沿った整備を行う。

水需要の動向、事業の必要性、費用対効果、事業の進捗見込等を踏まえ事業評価を行うとともに、円滑な業務執行、事業に係る適正な要員配置、新技術の活用や工法の工夫による生産性の向上や品質向上について、コスト縮減を図りつつ計画的かつ的確に実施する。

【上記措置を講じる理由】

国民生活・経済にとって特に重要な7つの水資源開発水系において、水資源開発基本計画に基づき、水資源開発施設等の改築等を行うことにより、用水の安定供給や洪水被害の防止・軽減等を可能とすることが極めて重要である。

2. 機構の使命を十全に果たすための技術力の向上・体制整備等

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、以下の事項を重点的に取り組む。

(1) DX の推進 (ICT の活用等)

機構では、水路やダム等の建設業務・管理業務、一般事務業務において、更なる生産性の向上、品質の向上、安全性の確保、業務の効率化・高度化に取り組むため、デジタル技術の活用の深化を図りつつ、DX を推進する。具体的には、開発から導入環境整備、現場実装に向けた推進体制を構築し、建設業務における BIM/CIM、遠隔臨場等の取組、管理業務におけるアンサンブル降雨予測情報を用いたダム運用の高度化、ICT 等を活用した不可視部分の機能診断調査等の取組をより一層深化させる。一般事務においては、業務の効率化、執務環境の整備をより一層進め、生産性向上、職員の働きやすさの向上を目指す。また、職員のスキルの向上と併せて組織全体としての DX に関する意識改革を図りながら、機構の DX の着実な進捗を図る。機構で培った ICT 技術で、水資源開発、水資源管理分野における新たな技術力を向上させ、この分野において日本国内のみならず、世界をリードすることを目指す。

なお、これらの取組は、働き方改革や災害時等の業務継続体制の確保にも資するものであることから、そのような観点も踏まえ、重点的に取組を推進する。

【上記措置を講ずる理由】

我が国は、急速に人口減少・少子高齢化が進行する一方で、気候変動等の要因による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いる。これらの課題を克服していくため、DX の推進を図るとともに、これまで機構が培ってきた技術力のさらなる向上に取り組んでいく必要がある。

(2) 他分野技術の活用も含めた技術力の維持・向上等

機構は、水源から水路ネットワークまでを一体的に管理する組織であり、大規模災害や事故等に対する水インフラの脆弱性、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、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。併せて、機構が有する経験、ノウハウなどの専門的な技術について、人材を確保し、育成することで技術承継を円滑に進める。また、機構の有する専門的な技術を基に地方公共団体等に対する人材育成支援に努める。

【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。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。併せて、専門的な技術を組織内部で伝承し、技術力の維持・向上を図るとともに、地方公共団体等に対して、専門職員の減少に対する技術的支援を行うことが重要である。また、利益が相反する問題の解決にあたり、機構が蓄積してきた知見の活用が重要である。

(3) わかりやすい広報・広聴の推進

渇水及び洪水リスクの増大を踏まえ、国民ひとりひとりに対して、水資源の重要性や治水に対する意識、その中で機構が果たす社会的な役割などの理解を深めるためのわかりやすい広報活動を行う。特に、子どもから大人まで幅広い世代に訴求するよう、WEBサイトやSNSを活用した多角的な普及啓発活動に取り組むとともに、機構の魅力を積極的に発信することで社会における認知度や信頼度を高め、人材確保につなげるための取組を推進する。また、広報誌、WEBサイト等で得られた意見や要望等を積極的に聞き取り業務運営に活かすなどの広聴活動を行う。

【上記措置を講ずる理由】

災害が激甚化・頻発化し、緊急時における情報発信の重要性が高まる中で、国民の視線を常に意識した広報は、機構事業の公的重要性が国民に広く認識されることに直結する観点から重要である。また、WEB サイトやSNS を活用したわかりやすい情報発信を行うことで、機構の業務の重要性や必要性について、幅広い世代の方への理解をより一層深める上でも効果的である。

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、以下の事項を重点的に取り組む。

(1) 災害支援

これまでの被災地での活動実績により、機構が実施する災害支援の有用性について認知度が高まるとともに、機構の技術力を活かした災害支援への期待がより一層高まっている。

機構は、災害対策基本法（昭和 36 年法律第 223 号）に基づく指定公共機関に指定されていることから、第 1 次国土強靱化実施中期計画（令和 7 年 6 月 6 日閣議決定）を踏まえ、必要な装備・体制の強化を図るとともに、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（特定河川工事の代行制度を含む。）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に努める。なお、被災地方公共団体等の状況によっては、速やかな支援が実施できるよう検討を行い、適切な対応を図る。

【上記措置を講ずる理由】

機構の技術力を活かした被災地での活動実績は高い評価を得ており、有事の際には

より一層の災害支援が求められる。災害対策基本法改正や第1次国土強靱化実施中期計画を踏まえ、災害対策基本法の指定公共機関として、被災地方公共団体等への支援に関し、広域的な対応をより有効に講ずることが重要である。

(2) 水資源分野のインフラシステム海外展開推進及び海外展開を通じた国際貢献

海外インフラ展開法に基づき、機構が有する公的機関としての中立性や交渉力、専門的な技術・ノウハウを活用し、水資源分野の川上段階における案件形成や施設整備・運営及び対象国の人材育成・技術支援等に関与することで、「質の高いインフラシステム」の海外展開を進め、官民一体となって海外社会資本事業への我が国事業者の参入を促進する。

また、インフラシステムの海外展開にあたっては、気候変動の適応策やカーボンニュートラル等の緩和策の観点も踏まえつつ、我が国の経済成長の実現、展開国の社会課題の解決・SDGs 達成への貢献に取り組む。

【上記措置を講ずる理由】

機構は、海外インフラ展開法の目的を達成するため、国土交通大臣が定めた「海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進を図るための基本的な方針」(平成30年8月30日国土交通省告示第1066号)に基づき、海外調査等業務を実施しなければならない。また、実施にあたっては、インフラシステムの海外展開を取り巻く環境の変化や展開国の社会課題やニーズに柔軟に 대응していくことも重要である。

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改築等及び水資源開

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とともに、業務継続体制の充実を図る。

(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策定し、重点的かつ効率的な組織体制の整備を行う。その際、水資源開発施設等の管理業務及び建設業務の適切な実施や、機構の技術力の維持・向上にも留意する。

(3) 支社局・事務所等の見直し

多くの職員が集まることによる孤立防止、大人数でのコミュニケーションの活性化、防災時における機動的な人員配置等を目的とした全現場組織の総合管理所化（大括り化）について、組織運営の検証を行いながら、必要に応じて適切な組織体制や人員配置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) 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を行っている。

こうしたことから、引き続き理事長のリーダーシップの下で、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とともに、業務運営の透明性を向上しつつ、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する。

なお、一般管理費等については、業務の持続性が損なわれないように留意しつつ、人材育成、DX 推進などに必要な予算の確保に努める。

（２）内部統制の向上

「独立行政法人水資源機構内部統制の基本方針」に基づき、機構の業務の適正を確保するための内部統制に係る体制を引き続き構築するとともに、「独立行政法人水資源機構監事監査要綱」等に基づき、監事監査等を通じて機構の業務の適正な運営を図ること及び会計経理の適正を確保する。また、その他の取組も含め引き続き、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い、内部統制システムの向上に努める。

（３）情報セキュリティ対策

巧妙化するサイバー攻撃から情報システムを保護するため、セキュリティ対策を強化し、システム障害や情報漏洩等のリスクを回避する。

なお、DX の推進にあたっては「サイバーセキュリティ戦略」（令和３年９月２８日閣議決定）等の政府の方針を踏まえ、個人情報の保護を含む適切な情報セキュリティ対策を強化しながら実施する。

（４）人材の確保・育成

技術者不足の状況や職員の高齢化、中間層職員の空洞化に伴い、機構の組織機能や水資源開発施設の適切な管理を継続できる体制の整備に努める必要がある。

このため、通年の経験者採用の実施、人材育成プログラムに基づく研修や OJT の

実施、DX 推進による業務の効率化や多様な働き方への対応、職場環境の改善などにより、計画的な人財の確保・育成に取り組む。特に、研修等による高度な専門知識の習得、IT リテラシーの向上、蓄積されたノウハウの次世代への承継の促進を図る。

また、学生に興味を持ってもらえるよう教育機関との関係の強化を図るとともに、機構が果たす役割の大きさや魅力を効果的に情報発信することが重要となる。広報と採用が一体となった効果的な取組を推進する。

2. 財務内容の改善

(1) 保有資産の見直し

引き続き、機構全体の保有資産の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を受領していない機構にとって、建設事業等に係る利水者負担金立替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。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

「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、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、引き続き、機構内の推進体制を整備し、契約監視委員会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

「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及び洪水リスクに的確に対応し、安全で良質な水の安定した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させることが必要である。

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時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、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、主務大臣の承認を受けて、積立金を活用する。

上記１～２のほか、既往の閣議決定等に応じた政府方針に基づく取組について、着実に実施する。