

第2回 平成29年度 水道分野における官民連携推進協議会  
グループディスカッションでの意見交換の概要

テーマ3 広域化に対する取り組み

■水道事業者の課題・取り組み状況

○座長：まずは、水道事業者から課題と取り組み状況についてお話ししたい。

○水道事業者：公式に広域化について近隣市町村と協議したことはないが、事務レベルで隣町から広域化について出来ることはないかと話をいただいたことは過去にある。その際は5市町村の地域になると考えている。周りは人口2000～3000人程度の小さな町の集まりで、また、面積が広い市町村が多く人口密度が低いので、広域化が難しい。広域化となると当市が割りを食ってしまい、市民に対し説明が難しい状況で、当市のメリットが見つからない。運営全体の広域化というより、マッピングシステム等の部分的な共用による負担軽減を考えている。

○水道事業者：当市の現状としては、来年度からの料金値上げで、経営上の問題や施設更新の資金の確保の面では問題がない状況である。人口はわずかに増加し、有収水量も増えている。当面、問題ないものの、人口減少や有収水量の減少について、将来的には対応が必要と考えるので、広域化は必要な議論である。道内で料金は安い方なので、広域化による料金値上げがあった場合、市民への説明が困難である。総論的には広域化は必要だと考えるが、各論的には業務の共同処理などの部分的な連携によって広域化が図られるということでは効果があると思う。

○水道事業者：平成25年から地域別会議を開催し、民間事業者とともに運営基盤、経営基盤強化の検討を進めている。面積は広いが人口密度が低い、管路延長が長い、積雪寒冷地のため高コストであるというところで厳しい面がある。広域化については、水道事業者との話し合いの中、必要性について理解は進んでいるが具体的な一歩が踏み出せない状況である。官民連携をするにしても、各水道事業者で財政的なメリットが出るのが条件となる。

○水道事業者：積雪寒冷地であること、隣町まで距離が離れているためコミュニケーションが難しいなどの地理的に制約を抱える中で、広域的な連携のためにどのような検討が必要なのか模索中である。北海道では平成の大合併で212市町村から179市町村となったが、全国的にみると市町村数が半分になっているということを鑑みて、北海道の広域化を進めるための解決方法を模索していきたい。

○水道事業者：平成27年から周辺の市や企業団と前向きな検討を進めているが、ネックは財政面であると思う。今いる職員が5年、10年先を見るのか、後輩が15年、20年、30年先を見るのか、どこを基準にして危機感を持つのが重要である。このあたりの判断がつきにくい。各水道事業者が持つ資産や水道料金が広域化によってどうなるのか、材料を出して欲しい。国や道に先導的な政策を打ち出してもらいたい。

○水道事業者：水道企業団との浄水場更新事業を進めるに当たり、構成市の中で国の交付金を活用するという視点から事業統合にむけて広域化の検討を進めてきたが、現状では中断している。最初から事業統合・経営統合ありきで検討を進めた結果、統合するには格差を是正する必要がある。現在、3市構成で水平統合に向けて検討中である。事務の共同化、将来の統合にむけた水道施設台帳の整理や、3市で共通フォーマットの提供を行うような方向で広域化の議論や勉強会を進めている。

#### ■水道事業者の意見を踏まえて民間事業者からの提案

○民間事業者：一つ目のポイントとして、危機感の論点はどこなのかということを感じた。ある事例としては職員の技術伝承を論点としており、人材を派遣して技術継承をすすめている。二つ目のポイントとしては、ある水道事業者のようにまず実行することが大事だと考える。

○民間事業者：「広域化＝事業統合」ではないと考えている。業務委託を受ける中で、近隣水道事業者との緊急時の資機材の共有などという話も聞く。それも広域化の一步ではないか。近隣水道事業者等と議論しながら少しずつ連携を広げていくことが大事ではないか。維持管理等は関係者が集まって議論する機会が多いが、事務系は少ない。事務系でどういったことができるのか近隣の市町村と模索してほしい。中核水道事業者が小規模の水道事業者に対し主導していくことが広域化観点としては良いと感じる。

○民間事業者：水道事業者間の広域管理には時間が必要である。例えば、広いエリアに多くの浄水場があるような水道事業者の場合、その中にモデルを作ることを提案している。例えば、浄水場が点在する事例では、4市町村合併後、13箇所の浄水場の一元管理による遠隔監視制御を行っており、コンパクトな運転管理を実現した。

○民間事業者：施設の老朽化やコスト削減に対応するための監視制御システムの見直しを提案する。

○民間事業者：当社は維持管理を担う会社であり、広域的管理の事例がある。SPC を設立し維持管理（簡易水道を含む広域管理）を行っている。キーステーションから遠隔監視ができるような IT 管理の強化による効率化が必要と考える。将来的な人口減少に備えた市町村合併の見直しに合わせた水道事業の統合を行うことにより料金格差の解消を考える水道事業者もある。

○座長：水平・垂直統合はある県が有名であるが、実は道内で一番早い例がある。平成 18 年にキーパーソンとなった方がいるので、そのへんを踏まえて話をしていただきたい。

○民間事業者：道内の広域水道企業団の事例として、平成 18 年の水平・垂直統合がある。ある水道事業者の広域水道企業団への新規参入を機に、広域水道企業団の用水供給事業と 3市、1町の水道事業を統合し末端水道事業を始めた。水道事業の統合に先立ち、この新規参入水道事業者の浄水場の老朽化問題、水道企業団と参画の市町村の施設の稼働能力の低下があった。水道事業の統合によるメリットとして、迎え入れる側の建設投資の分担、円単位ではあ

るが料金の値下げ、また、新規参入水道事業者は改築不要により値上げ幅を抑えることができた。まずは統合ありきだったので、メリットはあったものの細かい議論は課題として残っている。今の時代、双方にメリットを求めるのは難しい。どこに目線をおくのか長いスパンで議論すべきであり、細かいことの議論だけを行っていても広域化、統合事業は難しい。痛切に思うのは、首長がどういう判断をしたかが最終的に重要となる。

○民間事業者：当社は、機器のメンテナンス含めて維持管理を全て担う。

○民間事業者：水処理施設の維持管理を担っている。職員の技術の伝承が課題となっており、技術者不足を解決するために、管理委託として技術を伝承するという方面での対応が可能である。都市間の距離が遠く、コミュニケーションが難しいということがあるので、委託業務を実施する立場から、他の水道事業者に技術を伝達することも可能である。維持管理の立場で、技術者や広域的な機器管理等の面で提供できる。

○民間事業者：広域化は、水道事業者間での財政面で格差があり、豊かなところが割りを食うということはあるが、乗り越える必要がある。乗り越えるまでの協議が整う間、何もしなければ広域化は進まない。いろいろな広域化を積み重ねて、最終的に経営統合、事業統合に至るというステップが大事である。業務の共同処理は非常に良い事例であり、自分たちに合った事例を選んでほしい。具体的には提案書を参考にしてほしい。それぞれのケースバイケースで最初にやるべきものは違ってくる。当該市町村だけで検討しても難しいことから、民間事業者が接着剤の役割を担い、労力の提供などを行っていくことが可能と考える。

○民間事業者：事業統合は年数もかかり、首長の判断が大きく影響するので、近々に進めるのは難しい。点検業務の共同発注と拠点化によるコストダウンを図ることを提案したい。その中でメリットを見つけていただき、事業統合への足掛かりとなるように提案している。

○民間事業者：3市5町が企業団化した水道企業団の事例がある。当地域は平野部だったことから、管路の連携も行いやすい土地柄であった。北海道のような土地柄ではハードの統合は難しいと考える。ソフトの面での統合をはじめてはどうか。ソフトの連携としては、ICT監視サービスの活用を提供できる。

○民間事業者：料金徴収等の窓口業務を受託している。事例として、2つの水道事業者におけるシェアードサービス業務を開始している。料金徴収業務をそれぞれ委託していたが、仕様等を合わせたうえで首長の賛同を得て、短期間で業務をはじめた。コストメリットとして、平成27年度に720万円ほど削減した。今年の4月には、新たに別の水道事業者がシェアードサービスに参入した。今は料金徴収業務だけだが、今後は給水装置の管理、排水設備業務にもシェアードサービス業務として当社から提案し、少しずつ枠を広げたい。

## ■フリーディスカッション

(広域化のメリット・デメリット)

○水道事業者：双方にメリットがある広域化は理想だが、将来的なメリット・デメリットを市民や市長に説明していかなければならない。

○座長：リーダーシップの話、首長の判断の話があったが、1県8市8町が統合した事例がある。一番重要なのはトップダウン。しかし、トップが判断するためにはボトムアップで水道事業をしっかりとトップに説明することが必要である。水道料金は政治にかかわるので、首長にとって値上げはしづらいが、現状は値上げが不可欠な水道事業者が多い。値上げの幅を抑えるための有効な手段として、広域化、官民連携がある。企業団を核にした垂直統合が今後発展する可能性はあるが、水平統合は難しくそのため、共同発注や施設の共同管理など発展的広域化が重要となる。これにより、経費等を抑えることができ、料金値上げの幅を抑えることにも繋がる。

○水道事業者：当市は広域水道企業団から受水する水道事業者である。垂直統合のイメージは付きやすい。そこで困ることがある。組織が統合された時に、水道だけでなく下水道も行っている。2つの事業を1つの組織で行うことにより、スケールメリットが得られるが、下水道だけが残った場合、どうなるのか。下水道が非効率になるのではないか。水道だけが統合される中で下水をどうするかという問題が水道の場でだけ議論されている。この問題を一緒に考えられる仕組みがあればよいと思うが、枠組みが違うので難しい面を感じている。

○民間事業者：ある自治体は当時上下水道課だったが、水道企業団と統合した時に解体し、下水道は建設部の土木課になった。組織のマネジメントを自治体の中でどう行うのかという中で、上下水道を広域化すること自体大変なことだと考える。下水道とは運営の仕組みが違う。下水道は補助金制度などがあり、水道とは一緒にならない。そういう意味では、水道だけの統合により、下水料金を水道料金と一緒に徴収する。かたや民法、かたや地方公営企業法で、料金の質も違うが、料金を一緒にせざるを得ない。

○水道事業者：料金はさほど問題ではないと考えている。従来、下水道事業については地方公営企業法の適用前から下水道料金の徴収を水道事業で行っていた。問題は、施設の維持管理である。例えば、浄水場や処理場の維持管理を1つの組織で行っている。また、水道管、下水道管の管理も共通している。また、給水装置や排水設備も1つのセクションで行っており、水道と下水道とが分かれてしまった場合に、これらの維持管理を残った組織だけで行えるのか。

○水道事業者：現実的に道内の水道事業者で行っているところはある。下水道も法適用している。維持管理についても分けているし、もともと、上下水道課の時は、給水装置と排水設備を同時に行ったので、その効率化はされているが、現状では完全に切り離れた中で、下水道は自治体の土木課で管理する形に戻した。そこは組織として下水道をどう位置付けるかということだと考える。水道事業の場合は料金運営できるが、下水道は料金運営できるとは言えない。上下水道が一緒であれば自治体にとっての組織的なメリットはあるかもしれないが、広域的に水道事業を継続する時に下水道を取りこまないと運営できないというような議論をする必要はないと考える。

○座長：北海道は隣町までの距離が長く、事業統合は難しいと感じるが、隣町が集まって共同で料金徴収や施設の維持管理を共同発注するなど、新水道ビジョンにあるような発展的広域化の手法を採用することが重要と考える。少しでも経費削減、料金の値上げ幅を下げるよ

うな行為を続ける必要があると感じる。一例として北奥羽地区水道事業協議会がある。できることから実行することが重要だと考える。今回を機会にして、水道事業者と民間事業者が相互に情報が共有できる関係を築いてほしい。