

# 「循環のみち下水道」成熟化に向けた戦略と行動 【2012春】

～下水道界の持続と発展を先導するリーダーとして～

---

平成24年4月

国土交通省

水管理・国土保全局 下水道部

# 日本の下水道界の成熟化に向けた戦略と行動

国土交通省下水道部は、「循環のみち下水道」成熟化検討会（委員長：東京大学大学院滝沢教授）を設置し、成熟期を迎える**下水道界の戦略**と**国の取るべき具体的な行動**について検討し、今後の方向性としてとりまとめ。

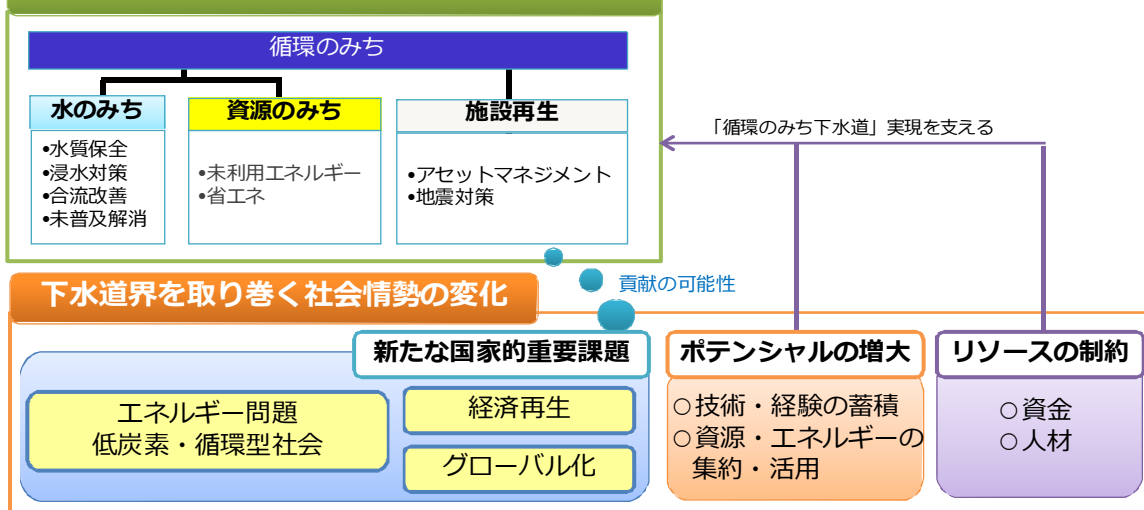
## 検討会設置趣旨

- 我が国の下水道は下水道ビジョン2100の基本コンセプトである「**循環のみち下水道**」を目指し、各種施策を推進。
- その結果、エネルギー問題、低炭素・循環型社会の実現、経済再生、グローバル化など**国家的重要な課題に貢献する可能性**が増してきており、これらの貢献を視野においた「**下水道行政の戦略**」が重要。
- 一方、現在の下水道界は**リソースの不足**という問題を抱えており**下水道行政のプロセスを重視し変革**していく事が不可欠。
- 以上から、「循環のみち下水道」成熟化検討会を設置し、「**下水道界のあるべき戦略と国の具体的な行動**」を検討する。

## 下水道の普及

- 汚水の効率的な「排除・処理」による公衆衛生・生活環境の向上
- 雨水の速やかな「排除」による浸水対策

## 「循環のみち下水道」（下水道ビジョン2100）



## 下水道インフラの成熟マネジメント

## 下水道インフラを取り巻く下水道界の戦略的行動

## 検討会開催状況

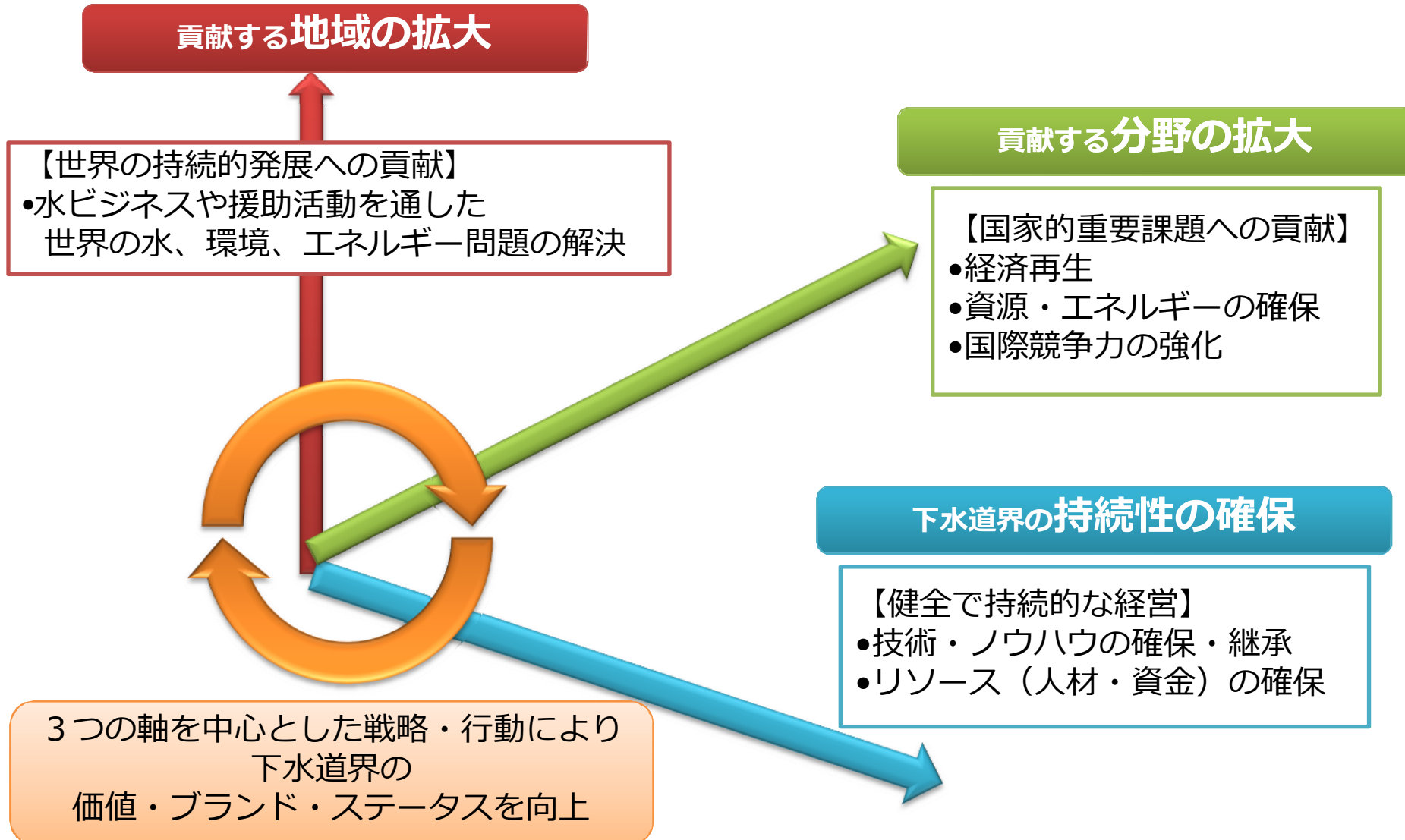
**第1回：平成24年3月8日**  
**第2回：平成24年3月23日**

検討会委員（五十音順、敬称略）

- 浅野 守彦（愛知県建設部下水道課長）
- 金 俊和（（一般社団）日本下水道施設管理業協会 会長）
- 磯部 光徳（日本水道新聞社 新聞事業推進室長）
- 遠藤 功（みずほ情報総研株式会社 社会経済コンサルティング部）
- 小川 浩昭（（株）日本政策投資銀行地域企画部公共RMグループ長）
- 神尾 文彦（（株）野村総合研究所未来創発センター公共経営研究室長）
- 小崎 敏弘（黒部市上下水道部長）
- 近藤 和行（読売新聞編集委員）
- 佐伯 謹吾（（公益社団）日本下水道協会 理事）
- 崎田 裕子（環境カウンセラー・ジャーナリスト）
- 高木 幹夫（日能研代表）
- 滝沢 智（東京大学大学院教授） **【委員長】**
- 中北 徹（東洋大学大学院教授）
- 野村 充伸（日本下水道事業団技術戦略部長）
- 野村 喜一（（一般社団）全国上下水道コンサルタント協会関東支部長）
- 長谷川 健司（（公益社団）日本下水道管路管理業協会会長）
- 藤木 修（ISO/TC224国内対策委員会委員長）
- 松木 晴雄（（一般社団）日本下水道施設業協会会長）
- 目黒 享（横浜市環境創造局下水道計画調整部下水道事業調整課長）
- 山地 健二（神戸市建設局下水道河川部計画課長）
- 吉田 由多可（横須賀市上下水道局 技術部下水道管渠課長）

# 下水道界成熟の3つの軸（「成熟の3軸」）

- 下水道界の成熟化に向けた方向性を、「下水道界の**持続性の確保**」、「貢献する**分野の拡大**」、「貢献する**地域の拡大**」の3つの軸とする。（「**成熟の3軸**」）
- 成熟の3軸を中心とした**戦略と行動**により、下水道界のみの枠組みにとらわれず、**社会との関わり、貢献を深化**させ、**下水道界の価値・ブランド・ステータスを向上**させることを目指す。



# 7つの戦略と行動

「成熟の3軸」を中心とした「7つの戦略」を定め、各戦略における「国の行動」を検討。  
さらに、施策目的に合わせ、各々の「戦略と行動」を連動させることも必要。  
また、戦略と行動は、社会状況の変化等に応じ柔軟に追加・見直し等を行う。

貢献する地域の拡大

貢献する分野の拡大

## 4. 「国内外一体化」

国内外同時展開による  
スパイラルアップ

## 3. 「他業界との融合による イノベーション」

他業界との強みの相互補完でエネルギー・  
食料・危機管理など多様な分野でイノベーション

## 2. 「民間事業者の競争力強化」

民間事業者の  
競争力強化・トップランナー支援

## 5. 「先進・成功事例の水平展開」

直接対話で先進・成功事例を水平展開

## 6. 「相互向上の仕組みの構築」

互いに競い合い、切磋琢磨する  
仕組みの構築

## 7. 「共感を生む広報」

共感を生む広報で、  
人材・資金を確保・獲得

## 1. 「地方公共団体の経営力強化」

交付金・認可等による普及中心の支援から  
マネジメント支援にシフト

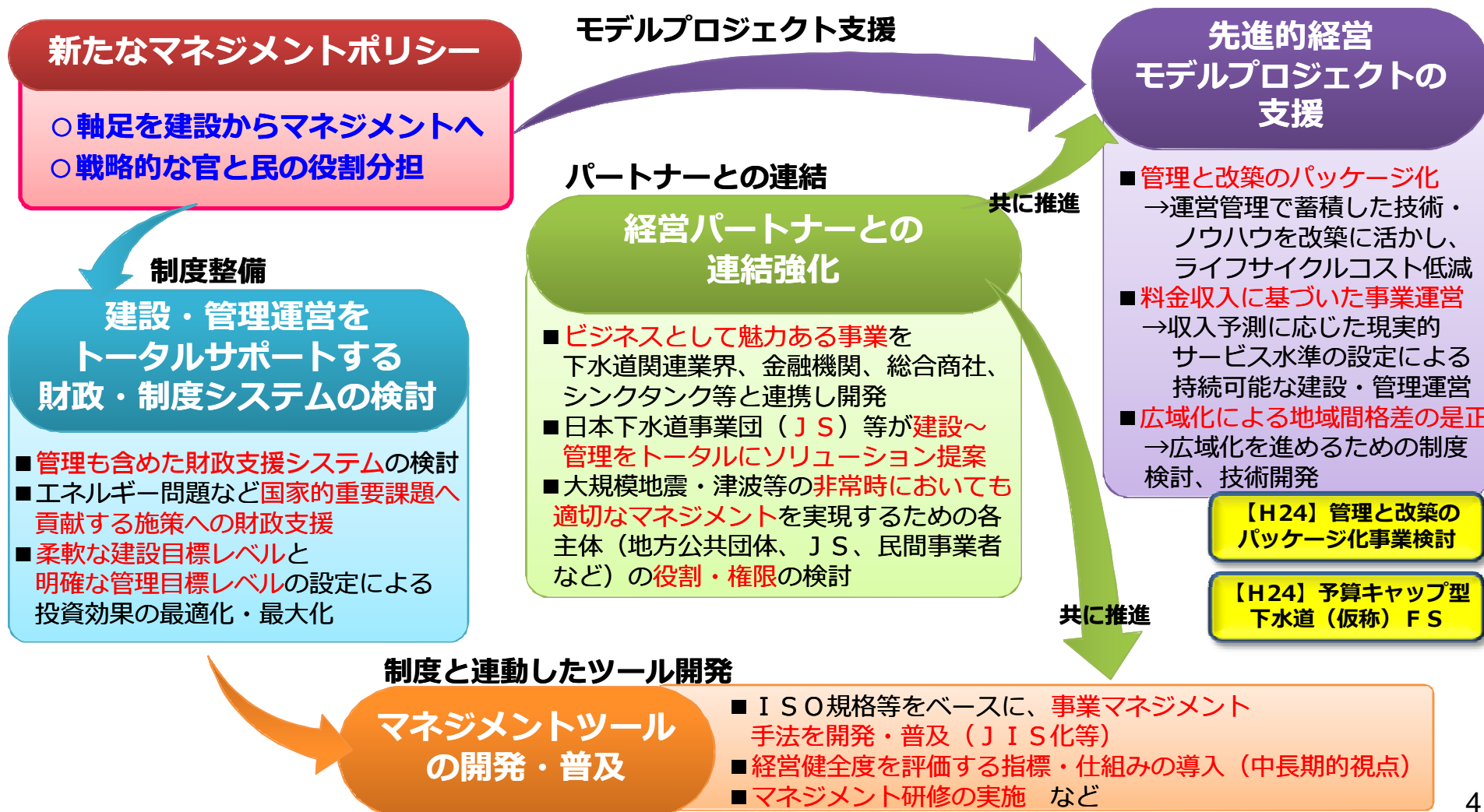
価値・ステータス・ブランド向上

下水道界の持続性の確保

# 1. 地方公共団体の経営力強化

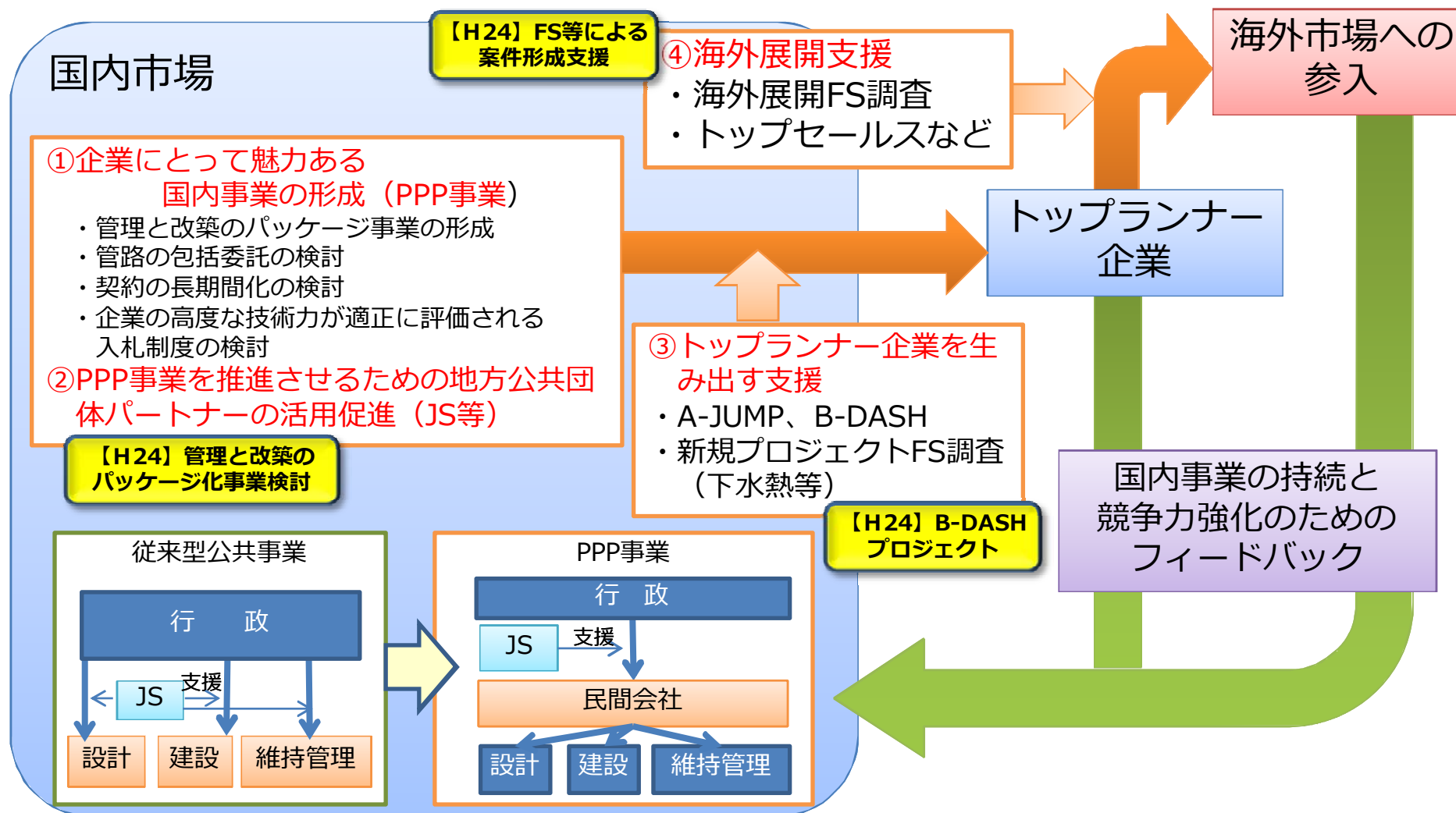
【戦略】 交付金・認可等による普及中心の支援から、地方公共団体の**下水道経営を強化**する  
**マネジメント支援**へシフト。

【行動】 **マネジメント時代に対応した新たなポリシー**を定義し、①建設・管理運営をトータルで支援する  
**財政・制度システム**の検討、②**マネジメントツールの開発・普及**、③**先進的経営のモデルプロジェクト**  
 の支援、④**経営のパートナーとの連結強化**などを進める。



## 2. 民間事業者の競争力強化

- 【戦略】民間事業者にとって**魅力ある国内市場を形成**し、国内事業を持続・発展させると共に、**海外市場でも競争力を持つトップランナー企業を育成**し、海外市場への参入を図る。
- 【行動】国は、①**民間事業者にとって魅力あるPPP事業の形成**、②PPP事業を推進させるための**地方公共団体パートナーの活用促進**、③**トップランナー企業を生み出す支援**、④**海外展開支援**、等を進める。



# 3. 他業界との融合によるイノベーション

【戦略】 **エネルギー業界、金融界・総合商社、情報通信業界**などと、**強みを相互補完**しながら、エネルギー・食料・危機管理分野など**多様な分野でイノベーション**を起こす。  
 【行動】 国は、ステークホルダー調整、F S調査、行財政制度整備、スキーム構築など、**新規プロジェクトの開発をマネジメント**。

## 下水道界の強み

- 管路ネットワーク
- 水処理・汚泥処理技術
- 公共事業遂行力 など

## エネルギー界の強み

- 多様なエネルギー供給ネットワーク
- 事業の安定性・継続性 など

融合 = 強みの相互補完

## 金融界・総合商社の強み

- 資金力
- 事業形成・経営力
- 経営力 など

## 情報通信業界の強み

- 広域監視・制御
- 省力化・無人化
- データベース化
- 情報処理 など

イノベーション

ステークホルダー調整

F S調査

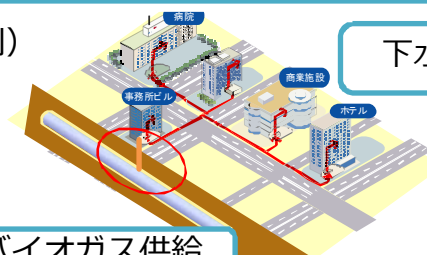
スキーム構築

行財政制度整備

【H24】下水熱利用推進研究会  
 (仮称)  
 (メンバー)  
 下水道界、熱利用関係団体、  
 関係省庁など

## エネルギー関連の新ビジネス

(例)



バイオガス供給

ガス精製

バイオガス  
導管注入

## 食料関連（農業・漁業等）の新ビジネス

(例)

リン回収



リン回収施設



リン酸肥料

# 4. 国内外一体化

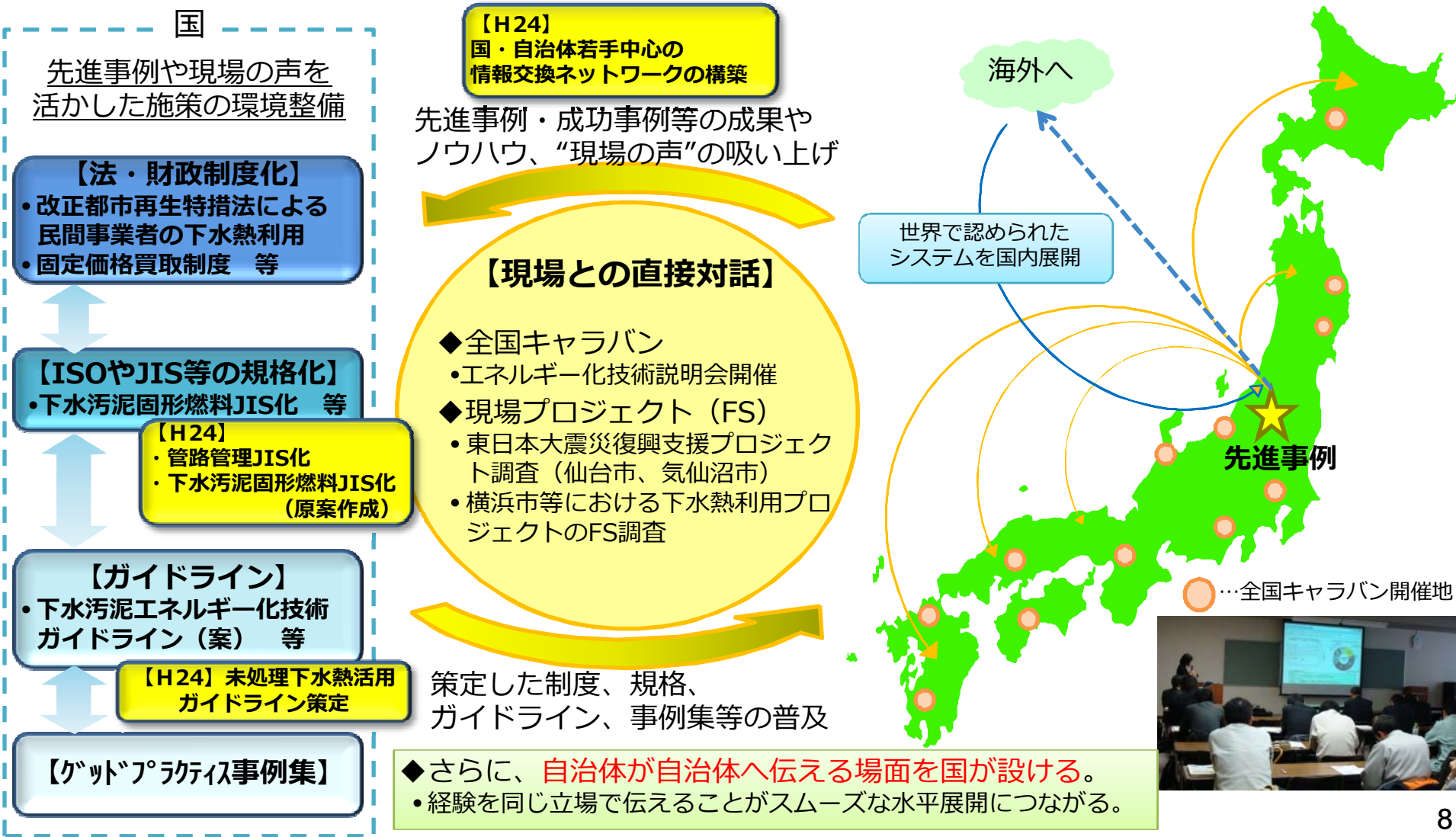
【戦略】 **国内外の市場を一体的に捉えた**技術開発、普及とともに、**国内外での成果を相互に活かし**、スパイラルアップすることで、**世界に通用する下水道インフラ**を実現。  
 【行動】 国は、国内外への展開を目標とした**システム開発、標準化、プロジェクト形成等を直接的に実施**。





# 5. 先進・成功事例の水平展開

【戦略】 **先進・成功事例等の水平展開**を図る。  
 【行動】 国は、先進・成功事例等成果を**成果やノウハウ及び“現場の声”を吸い上げる**ことによって、法・財政制度化や、規格化、ガイドライン化等の**各種施策に反映及び現場との直接対話**による先進・成功事例等の全国的普及を促進



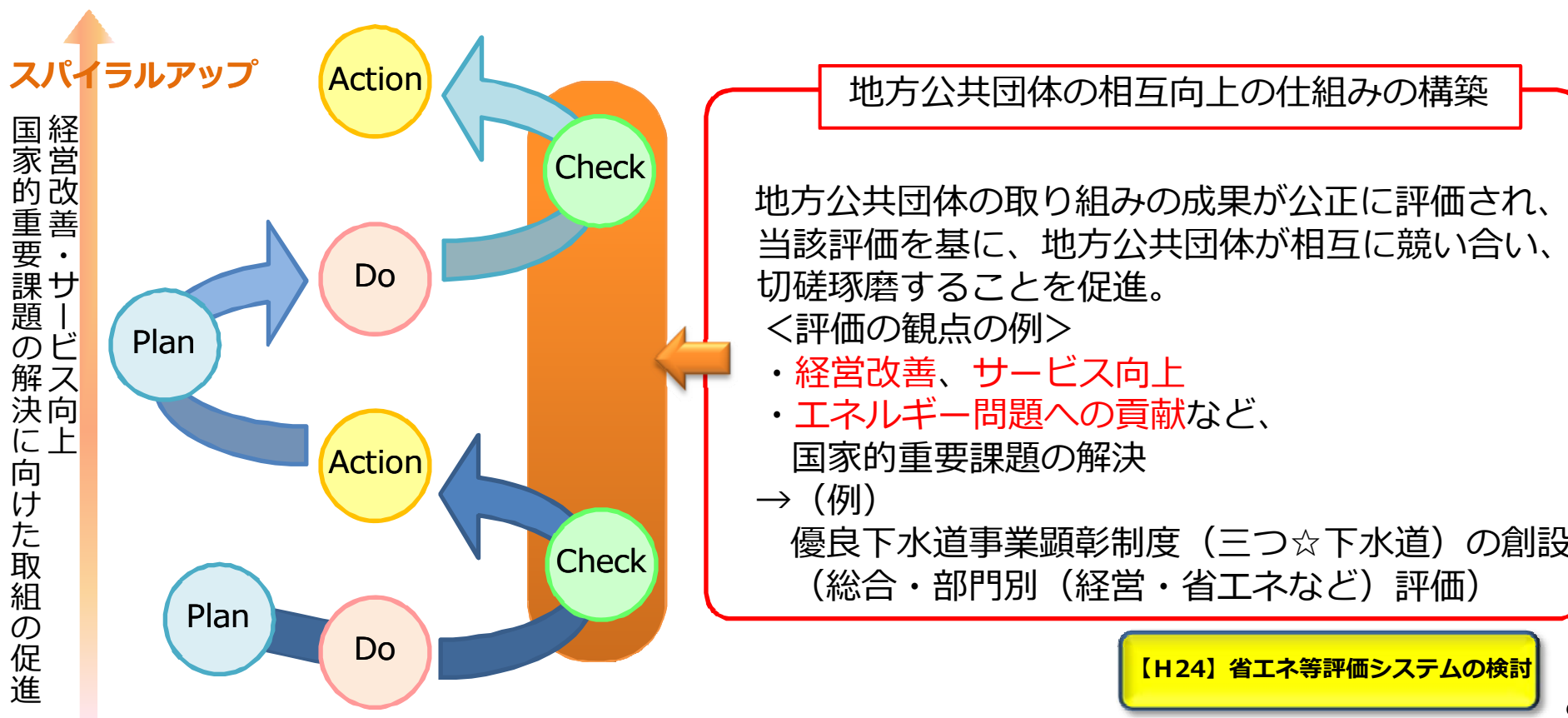
# 6. 相互向上の仕組みの構築

【戦略】 地方公共団体が相互に向上を図ることにより、**経営改善及びサービス向上**を実現するとともに、**国家的  
重要課題の解決に向けた取り組み**を促進。

【行動】 国は、地方公共団体の**取組成果の評価を通じて、相互の向上を促進する仕組みを構築**。

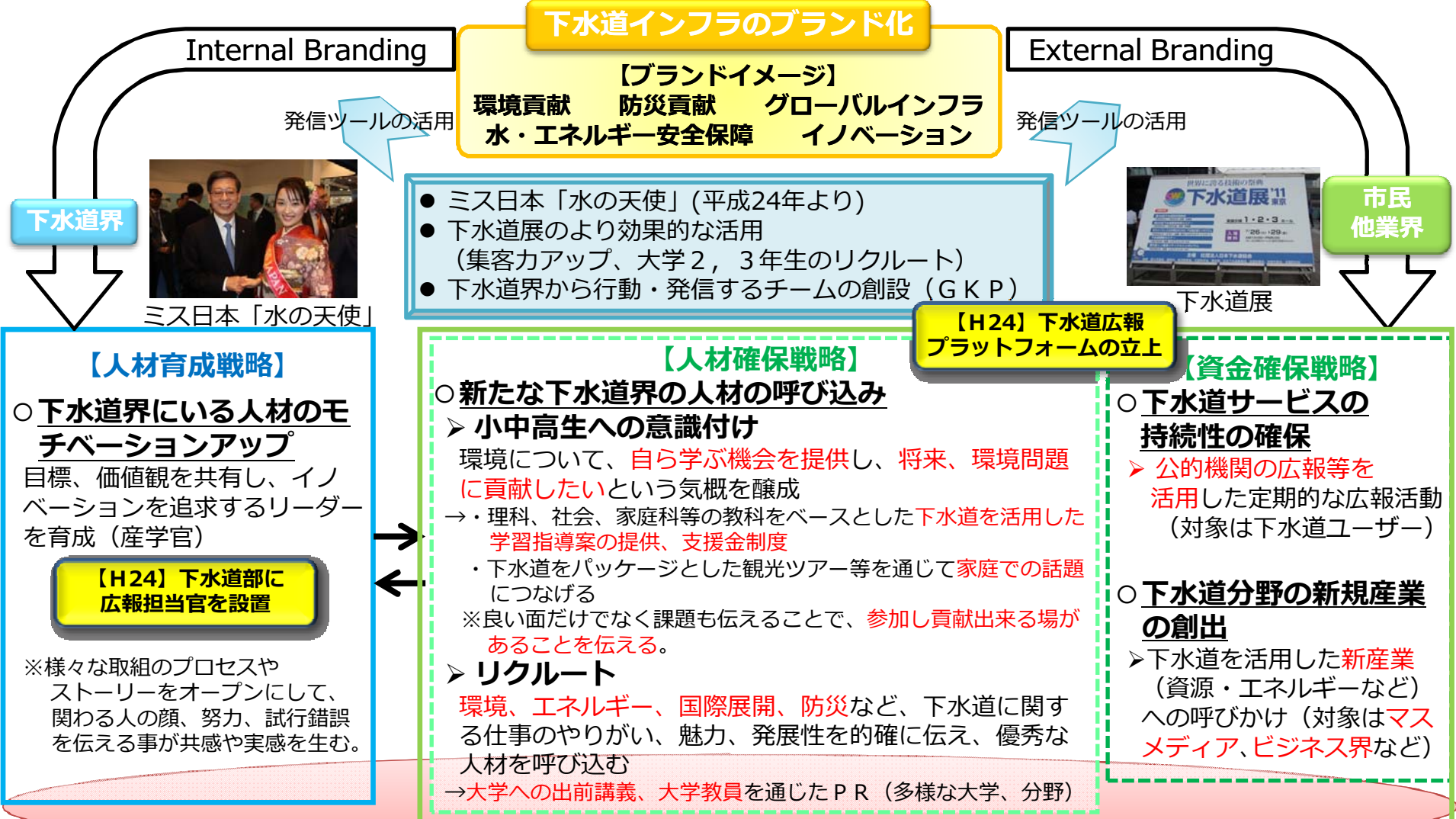
地方公共団体の下水道事業における  
PDCAサイクルのC（チェック）の部分に対し、  
**国際的、全国的な観点からの評価を国が実施**。

- ◆コスト低減による経営力強化
- ◆ホスピタリティあふれる洗練された下水道サービス



# 7. 共感を生む広報

【戦略】 必要性を訴える広報から「共感を生む広報」へシフトし、下水道界を支える**人材・資金を確保・獲得**  
 【行動】 マスメディア、下水道ユーザー、ビジネス界、教育界など**広報の受け手ごとの関心事項にマッチした情報を提供し**、下水道界への共感を通じて、人材・資金の獲得につなげる。また、**発信ツールに着目し**、ミス日本「水の天使」や下水道展等のツールを活用し、**下水道界の内外部のブランド化**を促進。



# 今後の取組方針

- 今後、国は、**上記の戦略と行動を念頭に各種施策を展開。**
- さらに、本検討に関連し、平成24年度に、**下記の2つの検討会を実施。**

## ●水環境マネジメント検討会

### 検討課題

- 水インフラにおける水環境マネジメントのあり方  
閉鎖性水域等の水質改善の要請とともに、水産業への栄養塩類供給の要請、水質環境基準の新項目設定等、複雑化する水環境を把握し、対応方策を検討。
- 流域別下水道整備総合計画（流総計画）制度の再構築  
下水道施設の骨格が概成し、今後は維持管理、処理区の再編、処理場改良が主体となる中、人口減少等の大きな社会変化を時系列的にとらえて処理場改築・高度処理化等の方針を検討。水環境と下水道を結ぶ流総計画は創設から40年経過し、省エネルギー、計画の機動化、効率化、水環境改善PR等、時代の変化に応じた見直しを検討。

## ●事業マネジメント検討会

### 検討課題

- 事業主体である地方公共団体の適切な事業マネジメントのあり方  
限られたリソースでの適切な事業マネジメントのあり方を検討。
- 民間事業者の役割の拡大方策  
PPP事業等における、地方公共団体の適切な役割を踏まえた民間事業者の役割の拡大方策を検討。
- 事業マネジメントにおける官が果たすべき役割の検討  
民間事業者のリソースを活用する場合における、地方公共団体（＝官）として実施すべきマネジメントの検討。