

第5回下水道政策研究委員会 議事要旨

日 時 平成26年2月19日(水) 10:00～12:00
 場 所 日本下水道協会 大会議室
 出席者 委員長 花木委員(東京大学大学院)
 委 員 大久保委員、大橋委員、長村委員、小林委員、小村委員、滝沢委員、田中委員、辻本委員、長岡委員、長谷川委員、古米委員、松浦委員、松木委員、谷戸委員
 事務局 (国土交通省) 岡久下水道部長、頼下水道企画課長、増田下水道事業課長、加藤流域管理官、山本下水道管理指導室長、植松下水道事業調整官、白崎流域下水道計画調整官、吉澤企画専門官、三宮下水道国際・技術調整官(国土技術政策総合研究所) 高島下水道研究部長、(日本下水道協会) 曾小川理事長、石川常務理事、佐伯常務理事

□ 議 題 :

1. 開会
2. 挨拶(国土交通省)
3. 委員紹介
4. 議事
 - (1) 第4回委員会 委員意見の論点
 - (2) 持続的発展可能な下水道事業管理について
 - (3) その他
5. 閉会

□ 配付資料 :

議事次第

資料1 第4回下水道政策研究委員会での委員意見の論点整理

資料2 第5回・第6回下水道政策研究委員会の検討内容

資料3-1 下水道事業の事業管理に関する現状分析と課題

資料3-2 持続的発展可能な下水道事業管理について

資料3-3 下水道事業管理計画制度の構築と制度運用の促進に向けた施策(案)

参考資料1 下水道政策研究委員会名簿

参考資料2 第4回下水道政策研究委員会 議事要旨

□ 議 事(各委員の発言の概要) :

1. 開会
2. 挨拶(国土交通省)

岡久下水道部長より挨拶。
3. 委員紹介

4. 議事

- (1) 第4回委員会 委員意見の論点
- (2) 持続的発展可能な下水道事業管理について
- (3) その他

事務局) 「資料1 第4回水道政策研究委員会での委員意見の論点整理」「資料2 第5回・第6回下水道政策研究委員会の検討内容」「資料3-1 下水道事業の事業管理に関する現状分析と課題」「資料3-2 持続的発展可能な下水道事業管理について」「資料3-3 下水道事業管理計画制度の構築と制度運用の促進に向けた施策(案)」について説明。

- 委員) ・ 社会資本整備審議会道路部会の記事に、道路部会では地方自治体に対して、統一基準による橋梁・トンネルの点検診断を義務付ける方針が出ていた。同じ国土交通省で、下水道は統一基準をどのように考えていくのか。
- ⇒下水道の場合は、自治体ごとに状況が異なっているので、まずは実態を把握したい。その上で、どういった管理をすれば、(適切な頻度などが) どういう状況になるのかという観点を含めて整理をしていく。(事務局)
- ・ 災害時において、他の地域からの応援者の業務を円滑にするために、ナショナルデータベースに是非マンホールの位置情報も入れてほしい。
 - ・ 下水道事業管理計画は絶対に必要なものである。これから人が減り、劣化が進む状況の中で、アセットマネジメントをどうするか大きな問題である。
 - ・ 個別の自治体ごとに事業管理計画を作ることが本当にいいのか。スクラップ・ビルドなどの観点から広域的に作成することもあり得るのではないか。例えば、水系流域での自治体共同管理計画なども考えられる。
 - ・ 改革には、技術的イノベーションが必要であり、それにはテーマの設定が大切である。計画段階でのテーマ設定に最大限力を注ぎ、国がやるのか、日本下水道新技術機構でやるのか、民間に何を求めるのかを議論したらよい。
 - ・ 自助努力をしてもできない中小市町村には、ベンチマークも含めて自助努力の評価が必要であるが、ケアが必要である。そうしないと取り残されてしまう。
 - ・ PDCA の括りの中での補完は、公や民の立ち位置が違う。民には補完するメリットや魅力が必要である。民間にとっても下水道が魅力ある市場にしてほしい。
 - ・ 滞納額などへの対策をきちっとやっておかないと、経営健全化の入口部分で、料金を支払っている人から何をやっているのかと言われる。
 - ・ PDCA を回すためには、下水道事業管理計画の位置づけをはっきりさせる必要がある。

- ・ 下水道事業管理計画の記載内容に料金についての記載がない。事業管理計画で PDCA を回す上で、最も重要なのは料金である。
- ・ アカウンタビリティを果たすことが PDCA を回すことではない。PDCA をしっかり回すためにはアカウンタビリティを果たした相手からのフィードバックを受けなければならない。例えば、下水道事業管理計画に料金の内容も記載した上で、議会の承認をえるなどしないと作っただけで回っていかない。
- ・ 事業管理計画制度に書かれていることは民間企業では当然やられている。それがやれていないということの反省と問題意識を持つことからスタートしなければならない。
- ・ 日本の公営企業にはフレキシビリティがない。その中身を議論し、超長期的には公営企業のあり方を変えていかなければならない。
- ・ 事業管理計画の進め方のポイントは、まずどこから進めていけばいいのかという点をきちっとする必要がある。組織的・制度的なガバナンスや PDCA を回していくためには、管理会計が必要であり、それを動かすためにはデータ作りに取り組まなければならない。今はいろいろな台帳や会計が独立で作られているため、それを財務会計ベースのコーデイングをベースにつないでいくことが第一ステップである。
- ・ 経営上のベンチマークがあまり書かれていない。PDCA を回していく財務のベンチマークが必要になってくる。財務分析を行い、その結果を PDCA やベンチマークにつないでいくことが必要である。その作業は、補完者がお手伝いするところである。その際には、データの共有化をしていかなければならない。
- ・ マネジメントには、実際に現場で動いているマネジメントとそのマネジメントを傀儡するマネジメントがある。現場のマネジメントはあるルールで動いている。PDCA の C→A は、そのルールを変えていくことである。今 PDCA が動かないのは、そのルールを誰が管轄し、どういう定義で見直すかという仕組みがないからである。これをきちっと整理していく必要がある。
- ・ 多くの中小市町村はもちろん、中規模な市町村であっても、これだけの事業管理計画を作成するのは難しい。
- ・ 事業管理計画を法定計画に位置づけて義務化することが必要である。
- ・ スタートの段階から国ができることをしっかりと対応していくことが大事である。例えば、ナショナルデータベースなどは国が率先して作り上げていくべき。
- ・ 事業管理計画がどういうものであるかを示す計画のモデルを、策定には J S のような公的機関を補完者として使うことも含めて、各地方整備局に作らせてはどうか。
- ・ 補完者には、公の側に立つ補完者と、他の側に立つ補完者がいる。補完者のスタンス

の議論が必要である。

- ・ 現在、JS には 750 人（うち、600 人の技術者）がおり、いろいろな職種の職員もいる。このような組織を如何にうまく活用していくかを議論して頂きたい。
- ・ 事業管理計画は、20 年前から IWA で大規模な処理場や下水道事業の中で議論がなされてきていて、やっと日本も実行の段階でやってきたという印象である。
- ・ 予算や人も足りない状況下で、その足りない部分を補完者をお願いするという流れであるが、具体的に十分できないところをもっとクリアにしてもらいたい。例えば、事業場の法的規制は下水道管理者が行うもので、民には任せられない。
- ・ 工場排水の指導、監督あるいは改善は、下水道管理者と排水者が連携してやってきた。そのおかげで、世界に誇ってよい水質レベルや汚泥レベルになっている。今まで水質管理に携わってきた人が減少し、危機に瀕している。技術的・法的に改良できることをきちっとやらないと、水の有効利用や汚泥の資源化などに問題が出てくる。
- ・ ベンチマークについては、事業の経営上の視点と下水道がこれから変わっていかないといけない環境管理の役割、資源・エネルギー、地球環境対応、資源回収などと連携させてインセンティブが働くようにすると非常に良い計画となる。
- ・ 補完者という言葉は市民からはよくわからない。パートナーということだと思いが、どういうパートナーかということはあるが、言葉を選んだ方がよい。
- ・ 下水道事業の人・モノ・カネの戦略に関して、事業管理計画の中に、下水道事業はどんな機能を持つべきか、何を目指しているのかが抜けている。下水道という機能がこの国土の中で何を果たしていくのかという視点が重要である。
- ・ 下水道は個別の小さなユニットから作り上げられてきたが、管理するときにはもう少し広い視点で見ないといけない。そうすると、どういうものが個別の所に戻ってくる利益で、どういうものが公的なエリア（流域）にカウントされるべき便益かということも明確になってくる。そうすれば、料金体系も含めて仕組みは変わってくるかもしれない。
- ・ 「雨水公費、汚水私費」の原則がであるが、こういった下水道事業管理計画を考える際には、雨水に対しても私費負担の発想があってもよい。これにより、事業が早く進み、便益も戻るという論理展開を下水道分野から発信した方がよいと思う。
- ・ 事前の状況把握で、中小都市にとってできないことが増えるだけである。今考えられるのは、事業管理計画をどのくらいのフレームサイズでつくるのかをしっかりと定義することである。下水道法に書いてある事業主体は市町村であるというようなところに課題があることを明示する方がこの新しい事業管理計画が大きく進むのではないか。

- 下水道のベンチマーク指標には、一元化の（画一的な）部分と多様性を許す部分が必要である。
- データベースについては、統一的なルールと自由度を持っている部分をどう標準化するかを整理する必要がある。その際、どこまでオープンにできるのかは国として責任をとらないといけない。
- 資料 3-1 の p25 で、一処理場当たりの機械・電気・水質の職員数で東京都が突出している。処理場にはいろいろな規模があるので、処理水量当たりの職員数と両方を併記してほしい。
- 事業管理計画はわかりやすく、非常にいい提案であるが、今後の下水道計画をどうするのが分からない状況の中で、この下水道事業管理計画を全国の市町村に 5 年では難しい。実質的なフォローをどうするのか、みんなで考えていかなければならない。
- 技術のテーマ設定が必要である。更新に関して、施設の耐用年数を 75 年まで延ばすために、将来的な耐久性の向上や維持管理コストの低減を見据えた工法開発や材料開発が必要である。
- データベース、特に技術開発関連のところが期待される。事故履歴の部分については把握できるようなものにしてほしい。
- 流域単位への責任や貢献という観点が重要である。良い水を出すとそれだけ評価され、インセンティブが生まれるようなデータベースにしていきたい。
- データベースを使いながら、B-DASH でテーマ設定を行う体制を作って頂きたい。
- 下水道管理者が自らの下水道事業管理の最大の問題が何であるかに気づいてもらうことが一番大事である。
- データベースについては、既存のデータベースもあるので、つくることに力を注ぐのではなく、それを使って考えるところに力を注ぐような制度にしてほしい。
- 下水道事業体は、規模によっていろいろな面で非常に格差がある。その格差を単独で解決していくのか、もう少し違った仕組みも含めて考えるのか、事業管理計画制度に基づいて考えてもらうのが最初のステップかもしれない。
- データベースにおけるデータの活用についてはいろいろな思惑がある。施策の上で国と自治体との間のベクトルが一致していない場合にどう考えるのか。
- データの共有の仕方、見える化という形で全てを公開するとなっているが、実際問題としてどこまで共有するかはクリティカルな問題である。

- ・ これは経営の改革やアカウンタビリティに当てはまるが、民間も公営企業も必要なデータを集めるのは確かだと思うが、データの活用の部分から民と公の違いが出てくるので、十分に精査したほうが良い。
- ・ 一定の都市インフラを持っている自治体は、下水道が破損した場合に起こる大きな混乱を考え、危機感を持っている。各自治体はこのような各種計画を作っていると思うので、この事業管理計画の作成にあたっては統一的に国が指導する必要がある。
- ・ 小さな町村でも下水道を整備できたのは、町村に計画をつくる力があつたのでなく、JS やコンサルなどの補完者がいたからである。
- ・ これだけの更新需要に対応するためには、事業管理計画や受益者負担等とのセットで補助するなど、下水道を整備してきた時のような補助制度的なものが必要である。

委員長) 言い足らなかった意見は個別に事務局にメールを送ってほしい。

事務局) 次回、第6回下水道政策研究委員会は、平成26年3月13日15時から予定している。

以上