

令和元年度 第2回 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1-2 官民連携（PFI・コンセッション方式を含む）による運営基盤の強化

■ 水道事業者

- ・ 当市は数多くの施設を保有しているため、今後の投資を抑制し、維持管理に係る手間を削減していく必要がある。そのために民間事業者の力をお借りしたいと考えている。

■ 水道事業者

- ・ 給水人口や給水収益が減少していく中で、将来的に更新は増え、資産の7割を占めている管路の更新をしなければならない状況になっている。限られた人員と資金でどのように取り組んでいけば良いか考えると、官民連携に活路を見出すしかない。
- ・ 民間事業者からすると、老朽管の更新という部分で需要は増えるが、水道料金という上限が決められている中で、民間事業者として官民連携に取り組む際にどういったところでメリットを見出そうとしているのか伺いたい。
- ・ 管路DBの発注ロットについて、大口径の管路を一括で発注する場合と、小口径の管路を個別にたくさん集めて発注するのではどちらが手を挙げやすいのか。
- ・ 官側の意識としてコスト縮減という視点を強調し過ぎると、民側としては良く思わないものだろうか。

- ・ 民間事業者：民間にとってのメリットについて、管材メーカーである当社としては管路更新率を上げて頂きたい、そのために官民連携を進めていきたいと考えている。
- ・ 民間事業者：水道の広域化について、県の全域を一体化することは無理があると思う。流域、水源、地形、経済圏で分けられるところがあると思うので、その中でスケールメリットを生かして、それを県が指導して束ねる形が良いだろう。その後、いくつかのグループが長期的に一緒になっていくのが現実的だと思う。
- ・ 民間事業者：管路DBでは4月から初めて3月に終わるという制約が外れるというメリットがある。複数年契約の場合も中期的に人や資材が確保できるというメリットがある。
- ・ 民間事業者：大口径と小口径のどちらが手を挙げやすいかは、その都度判断するので何とも言えない。
- ・ 民間事業者：実際に掛かっている費用を削減するのか、本来やらなければならない費用を削減するのかを考える必要がある。議会説明では、現状のコストに対する削減の考えがほとんどだと思うが、その考え方を全体で共有する必要がある。本来あるべき費用があつて、そこから削減するならば削減は当然だと思う。官の人件費単価で民がやるのは難しく、民の単価では高くなる。官の職員が減って仕事が増えていく中で、技術継承をしながら水道事業に携わる人間をいかに継続して地域で雇用するかが重要である。
- ・ 民間事業者：VFMについて、これまでは民間に任せた方が人件費は安いという結果を出してきたが、同一労働同一賃金の場合、雇用年数などを踏まえると民間の方が高くなる。PFI法で言うVFMを改めないで民間に任せることができなくなる。事業が継続できなくなるのか、それとも民間への委託によって事業が継続できるのかという2つを比べる必要がある、その場合、VFMはプライスレスとなる。そういう発想を自治体が持たないと成り立たなくなる。地方公営企業は財政が苦しいということと事業の存続という2つの課題があるが、後者の方がはるかに重要である。

- ・ 民間事業者：市場調査を行って VFM を出すという算出方法に無理があつて、元々は DB 等も民間に任せれば安くなるというところから始まったが、これからの時代はそういった話を出すとそこで話が止まると思う。実際はそれ以外の、いかにして技術継承をするのか、民間の力を引き出すのかを考えなければならず、あまりコストのことに引っ張られない方が良さだろう。

■ 水道事業者

- ・ 当町では浄水場と配水池の運転管理を民間に委託している。町で上水道に関わる職員は 6 名程度であり、技術レベルも下がってきている。料金改定や各種の手続きについて民間事業者の力を借りていくしかないと思っているが、事業者が小規模のため民間事業者が参入するメリットがあるのかという不安がある。

- ・ 民間事業者：某地区における水道事業包括委託の取組が参考になるのではないか。
- ・ 民間事業者：検討期間が長くなることはあるかもしれないが、規模の大小はあまり気にしなくても良いと思う。

■ 水道事業者

- ・ 管路更新や施設の運転管理を行う上で、職員の確保や技術の継承に課題を抱えている。管路の更新率を上げたいが若い土木職員が増えないため、効率的な方法の一つとして概算数量発注等を試行していきたい。また、管路 DB などの方法についても検討中である。運転管理についても職員の確保と技術継承をしていかなければならない。
- ・ 今年度、業務の洗い出しをして分析を行い、その結果に基づいて導入可能性調査やサウンディング等に取り組みたいと思っている。

- ・ 民間事業者：導入可能性調査について、それを行うこと自体が目的ではなく、何を導入すれば良いのかというところから入らないといけない。
- ・ 民間事業者：老朽管の更新については管路 DB が有効な方策と考えている。
- ・ 民間事業者：職員の不足について、外郭団体を作って自治体職員がそこに転籍し、新規採用や民間事業者からの派遣等と併せて組織を運営する事例も有効である。

■ 水道事業者

- ・ 当市の工業用水は沿岸地域の配水管が老朽化しており、経産省の補助金を得ながら更新を行っている。今後は補助金が終了した後を見据えてどうやって維持していくか、某市が取り組んでいるようなことも含めて検討していく必要があるだろう。

■ 水道事業者

- ・ 工業用水道のコンセッションを検討している。当市の場合は更新、維持管理、お客様サービスなど全ての業務を任せると考えている。一つの企業では請け負いきれないため、各企業が得意分野を生かして、複数の企業で協力体制を組んで請け負いたいという話があるが、民間事業者はどうやって横のつながりを作っているのか。市の方で説明会を開いたり顔合わせの場を設けたりした方が良さののだろうか。使わなくなった浄水場の土地があるので、そこを有効活用することもできればと考えている。

- ・ 民間事業者：仮に 20 年間事業をやったとして、途中で SPC の変更を伴ったり、出資者を増員したりするような仕組みを作れると良い。当社のような水道関連の事業者は土地の有効利用などの発想は持っていないと思う。
- ・ 民間事業者：土地があるのならば、普通の不動産業者に貸して収益を上げて、その収益を工業用水道のコンセッションの補填に回すのが現実的と思う。
- ・ 民間事業者：民間の方で色々な動きができるので、可能性として示して頂ければあとは民間の方でチームを組めるだろう。

■ 水道事業者

- ・ 当市は小規模自治体であり、人材確保や技術継承が難しい。年間 5km 程度の管路更新をしなければならない状況のもと、実際に動ける職員は私を含めて 2 名である。このような状況なので民間事業者の力を借りないと対応できない。今後、職員が豊富に揃うことは考えにくいので、民間事業者に活路を見出すしかない。
- ・ 今まで地元の業者に発注していたものが、官民連携によって地元の仕事が回らなくなったり、単価が安くなったりすることを懸念している。

- ・ 民間事業者：管工事組合や地元業者とはきちんと話しておかないと色々な形で齟齬が生じ、反発があると聞いている。
- ・ 民間事業者：緊急時の対応を考えれば、地元の管工事業者を外すことはできない。必ず地元の管工事業者と組んで事業を行うような条件を付けている事例もある。
- ・ 民間事業者：地元企業と組んでやっていかざるを得ないと思う。地元企業を下請けに使うことが仕様書に明記されている事例や、JV を組む企業のうち 2 社は地元企業にするという事例がある。

■ その他全般

- ・ 民間事業者：DB 等を検討している自治体が増えてきているが、民間事業者も数に限りがある。どういう条件であれば民間事業者が参画できるのか、魅力ある案件を形成する上で市場調査を行ってみると良い。
- ・ 民間事業者：人は増やせないが仕事は増えるという状況で、官と民の役割分担を明確にすることが官民連携における 1 つのポイントである。また、民間に委託したので後は民間に任せるというものではなく、同じ水道事業に携わる者として一緒に地域の水道事業を守るという概念がパートナーシップ（協働）だと考えている。
- ・ 民間事業者：官民連携の仕様書や要求水準を作るのはなかなか難しく、課題の共有が大事になる。課題が明確になっていないと提案もできないので、お互いにどれだけ対話するかが重要である。
- ・ 民間事業者：発注方法について、事業者が決定してから引継ぎ期間が設けられるが、それと合わせて習熟期間を設けて頂きたい。習熟期間を設定することで民間事業者の立ち上がりも早くなるし、緊急時対応もスムーズになり、失敗の無い事業ができると思う。
- ・ 民間事業者：自治体の規模の大小によって抱えている悩みに差が出ている。大規模な自治体はコスト削減に特に関心があり、中小規模の自治体は職員不足が課題になっている。コスト削減について、対策を進めたとしても人口減少に追いつかないのではないかと。人件費を下げるというと、実際に働くのは地元企業の方なので、自治体が地元の方の給料を下げるということになりかねない。一方、中小規模の自治体は民間に出しても受けてくれるかどうか心配されている。民間企業として利益を出すためにはある程度の規模が

あった方が良いが、水道事業のみで考えると縮小均衡しかないので、水道事業以外の別の事業と組み合わせることで売り上げを上げることも考えられる。

以 上