

第3回 平成30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1 官民連携による運営基盤の強化

○座長：まずは水道事業者より、抱えている課題等について発言して頂きたい。

○水道事業者（水道事業者）：当県は工業用水が盛んである。水道法の改正によって県の役割がとても重要になる中で、工業用水を供給している県の企業局と水道事業体との連携について何か良い方策があれば助言を頂きたい。

○水道事業者（水道事業者）：当町の工業用水は6企業に4,000m³/日を配水している。老朽化した施設の更新や整備を行いながら官民連携に取り組んでいければと考えており、その参考にさせて頂きたく参加した。

○水道事業者（水道事業者）：当市は給水人口が約70万人、一日平均配水量は約21万m³/日の事業体である。水源は全量が地下水であるため、浄水場等の拠点となる施設が無いことが他都市と違う点かと思う。現状では予定していないが、今後、各施設の巡回点検や一次対応等を民間委託するとした場合、当市のような施設形態でも民間事業者として参加意欲があるのかご意見を伺いたい。

○水道事業者（水道事業者）：当市は給水人口が2万人強であり、管路と施設の老朽化という課題を抱えている。当市には工業用水がなく、上水道と下水道を公用している。技術者が減ってきているので、民間の力をお借りして運営を継続させていかなければならないと考えている。

○水道事業者（水道事業者）：当市は一市一町一村が合併した事業体であり、給水人口は約44,000である。今年の4月に全ての簡易水道の経営統合を行ったが、これまで上水道としては一億数千万円分の純利益が出ていたところ、過疎地域の簡易水道を抱えたことに伴って損失が生じる見込みである。平成27年度に料金改定を行ったが、水道事業ビジョン、経営戦略、アセットマネジメントを策定する中で、次の料金改定も考えなければならない状況にあるという認識を持っている。ただし市民に納得して頂くためには経営改革を行う必要があり、その一環として官民連携にも取り組んでいかなければならないと考えている。

○座長：水道事業者の発言を踏まえて、民間事業者からご発言を頂きたい。

○民間事業者（民間事業者）：当社は他の水道関係の民間事業者とは異なり、某水道局が出資している第3セクターとして不動産業に携わっている。低利用・未利用の水道局用地の有効活用を通じて、賃料等の事業外収入を確保することや、施設の管理、台帳管理等を通じて運営基盤の強化に協力させて頂いている。

○民間事業者（民間事業者）：当社は様々な形で包括委託や PPP に取り組んでおり、本日、参加している某社にも出資させて頂いている。公共の方の悩みに沿った官民連携をご提案できるので、様々な観点から意見交換をさせて頂きたい。

○民間事業者（民間事業者）：当社は主に運転維持管理を担っている。クラウド技術を使ったり、薬品のトータルサポートとして、某社に出資するなど、維持管理の中で重要な部分に貢献していきたい。

○民間事業者（民間事業者）：当社は地下水の膜ろ過に関する水処理技術を持っており、病院などの専用水道の水供給に関わっている。この度の熊本地震では、市内で断水する中、水源の井戸の水も濁ってしまったが、6 軒の病院で膜処理による水道水の供給を継続することができた。このような水道の分散化というものを提案したい。

○民間事業者（民間事業者）：当社は浄水場プラントの EPC や単体機器の設計、建設、浄水発生土の有効利用等に長年携わっており、上水道や工業用水の官民連携事業については、平成 18 年度より、某浄水場の排水処理施設の特定事業を行っている。当社の特徴としては、浄水場の排水処理や下水処理場の汚泥有効利用という後段部分での実績が非常に多いことが挙げられる。

○民間事業者（民間事業者）：当協会は運転管理に携わる 18 社のメーカーが参画する団体である。運転管理について、各社に対して話しにくいようなこと等があれば、協会を通じてお話頂ければ様々なご相談に乗れると思う。

○民間事業者（民間事業者）：当社は水道用バルブの製作、販売や浄水場の機械設備の設計、建設等を行っている。また、関東地方を中心に浄水場の運転管理や維持管理を手掛けている。こうした面から水道事業の基盤運営の強化に繋がれたらと考えている。

○民間事業者（民間事業者）：当社は、水処理事業を行っていた A 社、B 社、C 社の合併により成り立っている企業である。官民連携の取り組みとして、某県と当社の共同出資により設立した某社の事例がある。この第 3 セクターによる会社が県内の市町村の業務を受託することで、圏域における管理の一体化という観点から、広域化にも多少貢献できていると考えている。この取り組みがどの自治体でも正解というわけではないが、こういった事例もあるのでお声掛け頂ければと思う。

○民間事業者（民間事業者）：当社は主に料金徴収業務や配水管の管理業務を行っている。官民連携については、某社と連携し、某市のパートナー企業として水道施設等指定管理者業務の優先交渉権を頂いたという実績があり、水道事業体の受け皿作りに取り組んでいる。

○民間事業者（民間事業者）：当社は平成 27 年に某市が 54%、民間が 46%を出資してできた企業であり、「広域事業」、「上下水道施設の維持管理事業」、「市が行っている海外の水ビジネス」の 3 つを柱として運営している。広域化に関する事業としては、某市において某社とともに取り組んでいる。

○民間事業者（民間事業者）：当社は水道部門では浄水場のO&M等を提供している。当社が取り組んでいる事例として、A市（人口3万人、1市3町が合併して上水道と簡易水道が統合）や、B町（人口5千人の簡易水道）などがある。どちらも人口が少なく、浄水施設が無いような地域だが、事業者と協力しながら取り組んでいる。また、グループ企業が管路やシステム等、水道に関わる様々な製品を取り扱っている。

○民間事業者（民間事業者）：当社は設計業務のコンサルタントであり、計画・設計業務に加え、官民連携では個別事業委託、包括委託、コンセッションのアドバイザーや導入可能性調査等も行っている。本日発表のあった某県の検討業務も当社が幹事会社として携わっている。また、子会社の某社は維持管理関係の業務を行っており、料金徴収、会計処理関係、工務の窓口関係を行っている。九州地方でも実績があるので、こういった業務においてお手伝いできればと考えている。

○民間事業者（民間事業者）：当社は建設コンサルタントで、空港や道路分野のPPP導入検討において実績がある。水道での実績は多くないが、アドバイザー業務は数件行っている。また、コンサルタント以外にも小水力発電所の事業者として10件ほど活動したり、浄水場の運転管理業務を行ったりしている。こうした経験を生かしてご提案させて頂きたい。

○民間事業者（民間事業者）：当社はPFI法が施行される前後ぐらいからPPP/PFIに取り組んでいる。2003年頃に工業用水道（某浄水場）の包括委託を行ったが、これが我が国において最初の取り組みだったと思う。九州地方ではこの他にも複数の浄水場の導入可能性調査等を行っている。PPP/PFIの案件は大きく膨らんでおり、当社ではPPPの部門だけで約50人の社員がいるが、それでも業務をこなせないぐらいのアドバイザー等の業務がある。このテーマは水道分野も盛り上がってきていると思う。包括委託、PPP/PFI、コンセッション等、様々な形態があるが、事業者の悩みに応じた形で提案をしていきたい。

○民間事業者（民間事業者）：当社は上下水道の施設の設計・建設を行っている。施設の運転管理について、水道事業ではコンセッションの実績は無いが、従来型の個別委託や上下水道一体型の包括委託については実績があるので、これらの経験を生かして官民連携に取り組んでいきたい。

○民間事業者（民間事業者）：当社は某水道局の出資を受けた第3セクターであり、その水道局の料金徴収業務及びコールセンター業務を一体的に運営している。水道局のパートナー企業として50年以上に渡って料金徴収業務を行っており、ノウハウは蓄積されている。近年ではA市やB市の業務や料金システムを受託している。当社のノウハウを地域の水道事業体に伝えることで貢献できればと考えている。

○民間事業者（民間事業者）：当社は上下水道のコンサルタントであり、官民連携案件をお手伝いさせて頂く機会は全社的にも九州管内においても増えてきている。上下水道がメインのコンサルタントということもあり、どちらかと言うとアドバイザー側の業務実績が多く、全社的な実績のうち85～90%ぐらいがアドバイザー関連となっている。

○座長：民間事業者の方々から、会社の概要、特徴、実績等についてご紹介を頂いた。これを踏まえて水道事業者から、課題や個別に聞きたいことがあれば発言をお願いしたい。

○水道事業者（水道事業者）：当県は工業用水がとても盛んである。ユーザーとしては、工業用水から地下水、上水道から工業用水などへの転換といった多様な戦略があると思うが、こうしたユーザーの奪い合いを避けるためにも、工業用水と上水道の連携について研究してみてもどうか。工業用水が潤沢にあり、周辺事業者も工業用水道を水源としている。当市では利水の大部分を工業用水に頼っているの、利水の観点から水道事業者が連携すれば有意義なものになると考えている。

○座長：このことについて県企業局の方と話をされているのか。

○水道事業者（水道事業者）：まだ話はしていない。いずれは広域化も並行して検討することになると思うが、方法論の一つとして上エー一体というスキームがあっても良いと思っている。

○民間事業者（民間事業者）：周辺自治体との話し合いや、県が主導している水道事業の広域化の検討も色々と進んでいるかと思うが、そういった枠組みの中でそのような議論が始まっているのか。

○水道事業者（水道事業者）：流域的な構想はまだ立ち上がっていない状況なので、我々として腹案を持っておいて、県の検討会などで提案をしていきたい。その下準備として参考となるような知識や知見を得たいと考えている。

○民間事業者（民間事業者）：研究や会合をやるにはどこかがリーダーシップを取らなければならない。もし水道事業者が主導して勉強会や研究会を行うとしたら、民間事業者や関係団体の協力を仰ぎながら、検討のテーマを設定して、場合によってはお金を出し合ってコンサルタントに調整業務等の委託を出すことも有効かと思う。

○水道事業者（水道事業者）：こういった事例に対して、国の方で支援やプッシュするような制度はあるか。

○座長：私は工業用水の担当であり、水道とは立場が異なるが、県企業局は某市にも工業用水を供給しているので、まずは県と話をして頂きたい。県としてそういった検討をしていくという意向があれば、その中での議論はあるかもしれないが、今の状況を伺ったところ、最初の検討会の段階で経済産業省や厚生労働省から資金的な支援をするのは難しいと思われる。様々な人と話をすることは大事なので、有識者を紹介して貰うのは良いと思う。

○水道事業者（水道事業者）：当市は約 500km²というかなりの大きさの面積を有しているが、人口は 45,000 人ぐらいしかいない。その内訳は旧市が約 37,000 人、旧町が約 8,000 人、旧村が千数百人程度というように、市の中でも地理的な要因や条件が異なっており、限界集落に近いようなところをどのようにカバーしていくか悩んでいる。また、水源について、当市は湧水が豊富であり、全国にその水が相当出回っている。ペットボトル工場は水をたくさん取水し、水道も湧水を使っている。農家の方、市民の方から、本当に今の湧水を保っていけ

るのかという声が出ており、平成 25 年度に水資源保全条例を制定するなど、水源の危機もある。さらに、県内 9 市のうち 5 市において包括委託等を行っている中で、我々としても市民に対して単に料金改定をお願いするだけではなく、経営改革をしていかなければならない。今後 5 年間のロードマップを作成しているところだが、その中で水道事業ビジョン、経営戦略、アセットマネジメントと併せて料金改定についても考えていく。もう一つ、先ほどのプレゼンテーションで紹介されていたが、官民で新たに立ち上げた企業が地元の企業と JV を組んで頂ければ、人口の流出も防ぐことができ、単なるコストカットだけではない方向に行けると思う。過疎地における施設管理のあり方や労働力の確保について、当市では個人委託もやっているが、本当にその方を採用して頂けるのか、何歳くらいまでなら採用して頂けるのかなど伺いたい。

○民間事業者（民間事業者）：個人委託していた方々をパート等の雇用形態で雇用して、そのまま働いて頂くという方法がある。

○民間事業者（民間事業者）：当社は料金徴収業務をしているが、特に検針業務においては、自治体が検針員と個人委託の契約を結ぶケースがほとんどである。当社では大多数のところで個人委託事業者を当社の従業員として雇っている。現在、定年年齢を 70 歳とし、当社に移籍または入社して頂く際、個別に面談を行い、慎重に採用活動をしている。

○民間事業者（民間事業者）：当社が JV で運転管理をしている事例だが、簡易水道を統合したため、業務範囲が広がって旧簡易水道の区域も管理を行うようになった。今は点検業務を中心にやっているが、個人委託が残っているところもあり、今後どうしていくかを考えることも業務の中に含まれている。某市のように進んでいるところもあるし、維持管理をしながら、業務の中で今後の方向性を検討させる方法もある。

○水道事業者（水道事業者）：当市では、施設の巡回点検と管路を一緒に発注できないか、そこに辿り着くまでにどのようなロードマップを描いていけば良いかといったことを議論している。進め方として、まずは施設の巡回点検を発注し、それに今後色々肉付けをしていって最終的には管路を含めた包括委託という形をとればと考えている。全国で様々な事例がある中で、施設だけでも上手く回るのか、あるいは施設と管路では業種が異なるが、どのような手立てを取れるかといったことについてご意見を伺いたい。

○民間事業者（民間事業者）：施設をどのように更新していくかについて、大規模の水道事業者はアセットマネジメントのミクロマネジメントに取り組むことが重要であり、そのうえで、データ収集、点検、修繕待機など、民間事業者に何をやってもらうのか考えて頂くと良い。長期的な視点でミクロマネジメントを行いつつ、官民の役割分担や、民間から引き出せるノウハウは何かといったことを検討するとよい。まだどこも形ができていないと思うので、大規模の水道事業者はそういったことにも取り組む必要があるのではないか。

○民間事業者（民間事業者）：政令市の維持管理について事例研究をしていて感じたことだが、規模の大きい自治体になると直営のウェイトが高いという実態があり、それをいきなり民間に委託するのはなかなか厳しいだろうと思う。過渡的な形態かも知れないが、官がある程度関与して官民の会社を作ることで今の状況を切り抜けている事例が見受けられる。最終的に

コンセッションに視野を置いた場合、そのことが逆に足枷になるのではないかということも別途考えなければならないが、そういった形態も一つの解決策と思う。

○座長：この後フリーマッチングもあるが、全体で話をしておきたいことがあればお願いします。

○水道事業者（水道事業者）：今後、施設の稼働率が落ちていく中でダウンサイジングやスペックダウンをやっていかなければならないが、人口が一律に減少するのではなく、いわゆるスポンジ化やスプロール化によって抜けていき、最終的に集落が消えるといった場合のダウンサイジングやスペックダウンについて、具体的な手法を民間で研究されていれば伺いたい。

○座長：この場では意見が出てこないようなので、この後のフリーマッチングで個別にお話を頂ければと思う。

○座長：「官民連携による運営基盤の強化」という広いテーマで多数お集まり頂き、皆様の関心は非常に高いと感じた。何かを始めるときに水道事業者がコンサルタントなどの民間事業者と何から始めたら良いのか、どこまで一緒にできるのかといったことは前回、前々回の協議会でも話題になった。このディスカッションのような形でお話をすることは大事なので、これを契機として様々な機会を通じて官民連携について意見交換をして頂ければと思う。