

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1-1 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

- ・ 安全・安心な水を供給することが命題であるが、それができないという失敗例が話題になっている。水道料金を上げることが非常に難しい状況のもと、民間事業者の方はどのように考えているのか伺いたい。

■ 水道事業者

- ・ アセットマネジメント、管路機能評価、将来の水需要、人材の確保等の様々な観点から検討を行い、民間事業者の力を活用することで水道事業の継続性を確保したいと考えている。官民連携に対して期待と不安を持っているが、どのような仕組みやリスク分担等を用意すれば良いのか、そういった感覚を養いたいと思い、参加させていただいた。

- ・ 民間事業者：水道事業者の情報はできる限り開示していただきたい。民間事業者として事業をお受けするかどうかを判断する際には、どのようなリスクがあるのかが最終的なポイントになる。そのリスクに対して、当社のノウハウでどれだけ解決できるかを判断するためにも水道事業者の情報が必要となる。
- ・ 民間事業者：リスク分担について、曖昧な表現にしていると民間事業者は安全側を考慮し過ぎてしまい、結局コストに跳ね返ってくる。リスク分担を曖昧にせず明確にすることで、事業者が決まった後も余計な揉め事が起こらなくなるだろう。
- ・ 民間事業者：官民連携を進める上では、水道事業ビジョンを策定し、資産を詳細に調べてアセットマネジメントを行い、経営戦略を策定し、これらを情報開示していただくことが重要である。導入可能性調査を行う際には、こうしたものがないと精度の高い検討ができず、支援するにしても時間がかかってしまうが、こうしたものがきちんと揃っていない水道事業者は多いと感じている。
- ・ 民間事業者：官民連携は契約期間が長期に渡るので、将来を見越したリスク分担を設定することが難しい。民間事業者に掛かる費用を正確に想定できるように、要求水準、条件設定、水道事業者が許容できる責任範囲を明確にする必要がある。それでも不明瞭な部分は生じるだろうが、3年から5年ごとにレビューをすることで良くなると思う。
- ・ 民間事業者：リスク分担と業務分担を一緒にされることがある。水道事業体において独自にリスクを定めている事例はあまり多くなく、手引きに準じて作成することが多いようだ。現時点でリスクが明確になっていないのであれば、業務を行いながら、走りながらリスクを明確化していくのも方法としてあると思う。導入可能性調査の段階で資産状況やデータの有無を調査しているとスタートが遅くなってしまう。
- ・ 民間事業者：リスク分担について、どちらかに任せすぎるのは良くない。お互いがパートナーシップとして良好な関係を保った上で、業務分担やリスク分担を設定することが望ましい。民間事業者に丸投げすると最終的には自治体が困ることになるかもしれない。
- ・ 民間事業者：リスク分担については、特に自然災害の影響が大きい。当社でも人員の投入については想定しているが、施設の破損等は良く分からない面があるので、明確にいただければ提案しやすくなる。

- ・ 民間事業者：リスク分担は事業を検討する上で最も重要な部分だが、全てのリスクをその時点で想定することは難しい。そこで重要となるのが水道事業者と民間事業者との対話による情報や認識の共有であるが、このことは契約時だけでなく運営を開始した以降も同様である。
- ・ 民間事業者：コンセッションに独特なものとして、法務・財務・施設に関するデューデリジェンスがあり、リスク分担に大きく関わってくる。デューデリジェンスを行うには情報を整備する期間が必要であり、その際に包括委託を活用することも有効である。

■ 水道事業者

- ・ 本市では、人口は増加傾向にあるものの給水収益は減少している。給水収益の獲得や様々な委託の手法について学ばせていただきたい。

■ 水道行政担当部局

- ・ 過疎地における小規模水道をいかにして持続させるかが課題であり、民間事業者との間でどのような連携が可能かを検討している。水道事業者が抱えている様々な課題に対してどのような対策があるのか伺い、市町と共に取り組んでいきたい。

- ・ 民間事業者：過疎地の小規模水道における官民連携について、業者選定はリーダーシップのとれる民間事業者が担当し、契約は各々の分野の民間事業者が行うといった形態もあるので、こうしたことも参考にして多様な官民連携手法を検討していただきたい。
- ・ 民間事業者：過疎地の人手不足を解消するにはIoTの活用が有効である。
- ・ 民間事業者：官民連携や広域化を最も必要としているのは、過疎地の小規模で少人数の職員が様々な業務をこなしている水道事業者である。こうしたところは、まず包括委託等に切り替えることが取り組みやすいと思われる。

■ 水道事業者

- ・ 耐用年数を超過した管路が10年後にピークを迎える。管路DB方式による更新のスピードアップに加えて、維持管理も併せてお願いできないか検討中である。
- ・ 官民連携と広域連携を両立させていきたい。官民連携を進めるに当たって、水道事業者としてどうすれば良いか整理できていないのでアドバイスをいただきたい。

- ・ 民間事業者：DBについて、施設系は早い段階から導入されてきたが、管路系は高度経済成長の時代から地元工事業者と連携して進めてきたという経緯がある。管路DBは大規模な水道事業者が行うイメージがあるかもしれないが、実際には中小規模の方が問題を抱えており、当社が所属している協会では、小規模DBのスキームについて検討会を立ち上げて検討している。
- ・ 民間事業者：官民連携をどこから始めたら良いのかについては、5年後、10年後、20年後に自らがどうなっているのかを把握しておかなければならないし、部分最適と全体最適のどちらを求めるかによっても変わってくる。

■ その他全般

- ・ 民間事業者：官民連携について様々な事例があるが、必ずしも全て上手くいっているわけではなく、収支的に厳しい中で取り組んでいるものもあるようだ。

- ・ 民間事業者：官民連携に限らず、ICT、IoT を使って業務の効率化につながるようなソリューションを提案したい。
- ・ 民間事業者：官民連携は段階を追って順次進めていくべきと思う。
- ・ 民間事業者：官民連携と広域化は水道事業基盤強化の大きな柱である。施設の共同化は広域化の枠組みでないとできないが、システムの共同化等のように、それ以外の多くは官民連携でも可能である。
- ・ 民間事業者：水道法改正によって水道施設台帳の作成が求められるようになっており、経営戦略も含め、自己診断が今までよりも更に必要となる。水道事業者が自らを把握しておかなければ民間事業者としては参入しづらく、需要者も心配になってしまう。自己診断を行って自らのことを分かった上で考えれば、どうすれば良いかが見えてくるだろう。
- ・ 民間事業者：管路系の包括委託に関しては、地元企業の理解を得ることが重要であり、地元企業に対する勉強会や研修会をサポートしている。
- ・ 民間事業者：中規模事業者では IoT を活用した事務の共同化が一つのポイントになる。同じ役所の中でも部署によってシステムが異なるのに、広域化によって近隣の事業者が統合することになれば、システムの統一は更にハードルが高くなる。業務改善の面から、従来の事務事業を共同発注することが包括委託に向けた第一歩になるだろう。
- ・ 民間事業者：IoT について、平常時にはとても有効な手段と思うが、昨今の頻発する災害を見ると、非常時にどうするかを考えなければならない。非常時に少ない人数でどこまでカバーできるか、最低限は手当てしなければならないし、応援要請ができるような体制を作らなければならない。ハードとソフトの両面で強靱化が必要である。
- ・ 民間事業者：海外を見るとフランスなどでは官民連携にかなり取り組んでいて、その中で IoT の活用が進んでいる。水道事業の再公営化が問題になったところでは、曖昧な情報を残したままで事業を行ったことが原因の一つだった。事業者がこれぐらいでできると判断したが、実際に民間事業者が行ってみると、もっと費用が掛かってしまったというミスマッチが生じた。曖昧な情報を残したままで事業をしないか、曖昧なものがあつたとすればそれをクリアしていく努力をすることが重要である。
- ・ 民間事業者：施設の統廃合によって生じた遊休地を活用することで、経営面の貢献ができると考えている。
- ・ 民間事業者：問題点の共有、情報の開示、対処方法の許容の 3 点がポイントになると考えている。
- ・ オブザーバー：PFI やコンセッションにおいては、要求水準の明確化とモニタリングの実施がポイントになる。モニタリングを行うことで、民間事業者として事業をきちんと行っていることの証明になるし、鋭い指摘をいただくことで勉強になるという意見もある。そのためには公共側での技術承継や人材育成が必要で、民間委託したから大丈夫と思わずに、適度な緊張感を持って一緒に事業を行うという視点が重要である。

以 上