

第1回 令和8年度「水道広域化検討の手引き」改定に向けた検討会  
議事要旨

日時 令和8年8月19日（水）14:00～16:00  
場所 中央合同庁舎3号館2階水管理・国土保全局A会議室  
出席者 滝沢委員長、足立委員、齊藤委員、都丸委員、小平委員、伊藤委員、廣瀬委員、  
林委員、遠藤委員、浦田委員、上野委員、井下委員、陸川課長補佐オブザーバー  
様（総務省）  
欠席者 浦上委員

挨拶

（事務局）

- ・国土交通省より、水道事業を取り巻く人口減少、料金収入減少、施設老朽化、耐震化、人材不足等の課題を踏まえ、広域連携の更なる推進及び「水道広域化検討の手引き」改定の必要性について挨拶。

（滝沢委員長）

- ・熊本地震や千葉県を中心とした豪雨災害など、大規模な自然災害が相次いで発生している。

日本では、水道施設における災害対策をしっかりと進めていくことが重要である。

一方で、中小規模自治体では、耐震化や緊急時対応のための施設整備が予算面などの理由から十分に進んでいない状況がある。

こうした課題に対応するため、水道法改正を踏まえ、各都道府県で水道広域化推進プランの策定が進められてきた。前回の広域化の手引きの策定から18年が経過し、その間に多くの事業体や企業団で様々な広域化の取組が行われてきた。

今回の広域化の手引き改定に当たっては、委員の皆様がこれまで培ってこられた経験や知見を踏まえ、幅広いご意見をいただきたい。

手引きの内容をより実効性の高いものとするため、活発な議論をお願いしたい。

（足立委員）

- ・資料説明及び本日お伺いしたい事項について、丁寧に整理いただき感謝する。広域連携の実効性を高めるためには、財源、意思決定、成果検証を一体的に設計する必要がある。単に組織を一つにすれば効果が生まれるものではなく、何を共同で決定し、誰が費用を負担し、誰が成果を検証するのかを明確にすることが重要である。

特に、小規模自治体は自ら広域化を主導することが難しく、中核都市や都道府県が一定

の役割を担う必要がある。一方で、中核都市や都道府県に十分なインセンティブがなければ、実際にリーダーシップを発揮することは難しい。中心となる自治体が一方的に負担を負う構図や他団体がフリーライドする構図は避けるべきであり、ガバナンスと財源措置を組み合わせる必要がある。

また、国の支援については、検討段階、移行段階、運営段階など、各ステップに応じた支援が必要である。調査・計画段階では資産、人材、財政情報を共通様式で整理し、移行段階では構造改革や経営プランの策定を支援するなど、段階に応じた支援メニューを検討すべきである。広域連携ガバナンス協定のような仕組みを設け、ガバナンス、インセンティブ、財源、成果検証を組み合わせることで制度設計することが重要である。

(齊藤委員)

- ・都道府県の関与については、前回の手引き策定後に水道法が改正され、都道府県の責務として広域連携の推進が明記されたことを踏まえる必要がある。各都道府県で水道広域化推進プランが策定されている以上、今回の手引きは、そのプランを実行段階に移すための手引きとして位置付けることが分かりやすいのではないかと。
- ・中核都市については、改定草案を読んでも、自分事として捉えにくいのではないかと感じた。中核都市が広域連携に関与する意義や、行政サービスを将来にわたり守っていく必要性を、より明確に示す必要がある。また、人材確保の観点では、都道府県が採用し、関係団体に派遣するような仕組みも考えられる。
- ・料金体系や既存資産の取扱いについては、広域化の合意形成上の大きな論点である。これまで適切に更新や料金設定を行ってきた団体ほど、統合によるメリットを感じにくい場合があるため、料金、資産、負担の考え方について、複数のパターンを示すことが有用である。
- ・さらに、都道府県の役割については、主導役としての関与だけでなく、団体間の仲介役として関与するパターンもある。人口規模や経営状況の異なる団体間では、第三者的な立場で都道府県が関与することが有効な場合があるため、複数の関与パターンを示すことが望ましい。

(都丸委員)

- ・都道府県が策定した水道広域化推進プランについて、中小の水道事業者からは具体化の状況が分からないとの声もある。都道府県が中心となって議論の場を設け、推進に向けて音頭を取ることが必要である。手引きには、各フェーズでどのような検討・調整を行い、どの点に苦労したかを含む事例を、水道事業者の視点で示すとよい。
- ・広域化のスケールメリットを明確にするとともに、中核都市にとっての参画メリットだけでなく、施設の維持管理負担等のデメリットも含めて整理する必要がある。

(小平委員)

- ・直ちに事業統合が難しい地域でも、共同発注など、実施可能な取組から進めたいという自治体は多い。一方で、具体的な発注方法や事業体間の調整を誰が取りまとめるかが課題となるため、都道府県や中核都市の役割をより明確にすることが望ましい。中核都市が参画するためのメリットを示すとともに、人事交流等を通じて人材面の連携を進める必要がある。
- ・財政支援については、老朽施設の更新を契機に広域連携を進め、中核となる自治体の過度な負担とならない仕組みが必要である。検討に必要な情報として、集落や産業の分布の把握に国土数値情報等を活用することや、下水道、浄化槽、廃棄物処理等との連携も検討対象として示してはどうか。

(事務局)

- ・ガバナンス、インセンティブ、財源がなければ広域化が進まないというご指摘は、そのとおりと認識している。広域化すれば終わりではなく、その後も継続的に機能する仕組みづくりが重要である。専門部署や技術支援部署を設置し、組織として人材や技術が継続する仕組みを整えている事例もあるため、そうした観点を踏まえて手引きに位置付けたい。
- ・都道府県の関与については、基本的な論点であるため、しっかり整理したい。リーダーシップ型と合意形成型の二類型を示しているが、合意形成型の中でも都道府県が仲介役として関与する事例があるため、そうした事例を踏まえて参考になるよう整理する。
- ・小規模で人員が限られる団体がどのように広域連携を進めるかは重要な問題意識である。事業統合に限らず、まずは共同発注など取り組みやすい連携から始められるような事例も盛り込み、手引きを見た事業体が「これならできる」と感じられる内容にしたい。

(上野委員)

- ・都道府県が水道事業を実施しているか否かにより、水道事業に関する知識やノウハウに差がある。この差によって広域化検討の進捗に差が生じないように、手引きに対策を盛り込む必要がある。中核都市の参画については、経済面でのメリットが重要である。
- ・施設の共同化等の場合は、小規模事業体に対する共同施設の運用に関する知識や水質検査等の研修、合同の災害訓練や施設見学会、意見交換の場を確保し、顔の見える関係を構築することが有効である。

(伊藤委員)

- ・国の財政支援について、広域化事業に係る補助金は、広域化を進める上で大きなインセンティブになった。一方で、統合後も施設の統廃合等の事業は継続しており、十年とい

う期限については、より柔軟な運用があればよかったと感じている。

- ・また、統合の際には、先行して統合した団体から、実務レベルの具体的な調整方法を聞くことが有用である。先進地を訪問して話を聞く方法だけでなく、先行団体の職員から、統合時の実務や調整事項について直接助言を受けられる仕組みがあるとよい。

#### （廣瀬委員）

- ・当企業団では、協議が整った団体から順次経営の一体化を進め、最終的に事業統合をめざす形で取組を進めている。大阪の場合、府は水道事業を実施しておらず構成団体でもないが、都道府県には、より主体的に広域化を推進する役割を担っていただきたい。広域連携については、管理の一体化、経営の一体化、事業統合という段階的な進め方もあるが、最終的には事業統合をめざすことを前面に打ち出す方が、取組が進みやすいのではないか。
- ・中核市の参画については、交付金の活用、更新時期、料金改定のタイミングなどが重なったことが統合判断の後押しとなった。一方で、事業統合を前面に出すと、財政面や料金決定に関することなど様々な意見が出ると想定されるので、参画メリットを丁寧に説明する必要がある。
- ・人材確保について、当企業団では、年間を通じた採用を行うことなどで対応している。また、人事異動の活性化により、技術力の標準化を図っていることに加え、人材育成方針を策定し、研修制度や資格取得支援制度の統一なども進めている。さらに職員満足度調査により職員の不安やニーズを把握し、育成方針に反映している。
- ・財政支援については、料金統一に伴う減収補填が課題となるため、こうした部分への支援があれば事業統合が進みやすい。また、手引きでは、事業統合と経営の一体化を同列に扱うのではなく、事業統合を目標としつつ、そこに至る過程として経営の一体化等を位置付ける、といったような表現が望ましい。加えて、事業統合、経営の一体化、それぞれにハードル（留意点・課題）があると思うので、それらを一覧化しておくのも検討団体にとって参考になる。

#### （遠藤委員）

- ・都道府県の水道行政担当部局としての責務をどのように発揮するかを、手引きに盛り込むべきである。広域連携については総論として賛成であっても、各論では水源、料金、地域の事情等を巡って議論が生じる場合が多い。最終的には首長や議会が判断することを踏まえ、首長レベルの決断を支える資料や説明のあり方を示すことが重要である。
- ・また、広域連携を実際に経験した職員は限られており、経験者の知見を若手や後任に引き継ぐ仕組みが必要である。水道法だけでなく地方自治法等の関連法令も関係するため、広域連携の実務を組織として継承できるよう、手続や留意点を文書化しておくことが有効である。

- ・広域連携（事業統合・経営の一体化）を実際に経験した職員は全国でも限られており、自治体の公営企業アドバイザーなどをプッシュ型で支援することにより都道府県や水道事業者の負担軽減が図られるのではないかと。

#### （事務局）

- ・都道府県が水道事業を実施しているか否かにより関与のあり方に差があることは、重要な指摘である。各事例における都道府県の関与の違いを整理し、選択肢として示すことで、各都道府県が状況に応じて参考にできるようにしたい。
- ・中核都市については、短期的にはメリットが見えにくい場合でも、長期的には施設再編や経営安定化等のメリットがある事例もあるため、そうした事例を踏まえて整理する。プロパー化や人材育成、財政支援の組合せについても、手引きへの反映を検討する。
- ・総論賛成・各論反対という状況を乗り越えるためには、首長や議会にどのように示せば合意形成につながるかという観点が重要である。事例を含め、合意形成に資する見せ方を検討する。

#### （林委員）

- ・統合検討には十年近く携わってきた。県には初期段階からオブザーバーとして参加いただいており、都道府県の関与について特段の要望はない。中核都市に相当する団体との関係では、経営状態が良い団体にとって統合メリットが見えにくい場合があるため、料金統一を直ちに行わず、一定期間交付金や出資金により体力をつけてから料金統一を行うスキームとした。
- ・人材育成については、統合時に十分検討できていなかった点が反省である。派遣職員に頼ると優秀な職員が元の団体に戻ってしまい、組織にノウハウが蓄積されにくい。統合の段階から、身分移管や長期派遣、人材育成の方針を検討しておく必要がある。また、統合効果を人員削減として安易に示すことには慎重であるべきである。
- ・財政支援については、交付金は有効であるが、時限措置であることや、事業開始後十年間に実施した事業が対象となる点について課題がある。施設整備では、用地、既存施設の撤去、容量確保等の基本検討に時間を要するため、十年という期間は短い場合がある。設備更新まで見据えた期間延長等があると、検討の後押しになる。
- ・手引きには、企業団設立までの手続だけでなく、統合直前の実務、机や備品、引越し費用、統合前後の負担金の扱いなど、実務上参考となる事項も盛り込むとよい。必ずしも一つの正解を示す必要はないが、複数の対応例を示すことで、検討団体にとって有用な参考資料となる。

#### （井下委員）

- ・広島県では、当初は市町を交えたワーキングで広域連携を検討したが、個別最適の議論

にとどまり、県域全体の議論にはなりにくかった。そのため、県の企業局内に水道広域連携推進担当課を設置し、用水供給事業の経験を有する技術職を含む体制で、県全体の将来像や財政推計を示しながら調整を進めた。この経験を踏まえると、リーダーシップ型では、専門人材も含めた都道府県に対する支援が重要である。

- ・中核都市が参画するためには、首長が住民等に説明できる具体的なメリットを示す必要がある。
- ・人材育成については、広域的に配置できるプロパー職員を採用し、計画的に育成を進める必要がある。なお、研修については、企業団に参画していない団体も含めて共同実施する仕組みが有効である。
- ・国の支援については、施設整備だけでなく、検討段階から運営段階まで切れ目のない支援が必要であり、都道府県や中核都市にとってのインセンティブも検討が必要である。

(浦田委員)

- ・奈良県では、県がリーダーシップを取り、いわゆる奈良モデルとして広域化を進めてきた。都道府県が水道事業を所管する責任については、もう少し明確に記載してもよいのではないか。中核都市の参画については、参画メリットがなければ議会説明が難しいため、インセンティブを示すことが必要である。人材確保については、小規模団体が多く職員派遣が難しいため、企業団側で採用を進めているが、知名度の低さが課題であり、インターンシップ等により採用を進めている。
- ・財政支援については、国の支援に加え、奈良県独自の支援として国と同額の補助を受けており、水道事業者にとって大きな後押しとなっている。一方で、国の補助期間が十年間であることや、物価高騰により当初想定どおり事業が進みにくいことを踏まえると、支援期間や対象範囲の拡充が望ましい。

(事務局)

- ・千葉県の初期段階からオブザーバーとして参画する関わり方や、統合直前の実務レベルの事項については、参考資料編で具体的に掲載することを検討したい。広島県のように、県の組織内に体制を整えて取組を進めた事例は優良事例として参考になる。中核都市については、首長が説明できる具体的メリットが重要であり、都道府県の関与や切れ目のない支援の必要性についても整理する。
- ・プロパー採用に当たっての課題や、奈良県のように国と同額の支援を行っている事例についても、広域連携を進める上で参考となるため、手引きへの反映を検討する。

(滝沢委員長)

- ・オブザーバーとしてご参加されている総務省からも、ご意見があればお願いしたい。

(陸川課長補佐オブザーバー (総務省))

- ・本日いただいた意見については、総務省としても検討に活用したい。中核都市の参画インセンティブについては、総務省側の検討会でも主要な議題として扱っており、持ち帰って検討を進めたい。

(滝沢委員長)

- ・本日の予定された議事は終了したため、進行を事務局に戻す。

(事務局)

- ・本検討会の議論を反映した手引き案については、令和 8 年 12 月頃に改めて意見を伺う予定である。

以上