

先行策定団体の事例紹介（共通事項）

水道事業（岩手県矢巾町）

1 策定に当たっての課題とその対応、策定に要した期間について

平成 27 年度時点で過去 12 年間の給水人口の推移は、人口は概ね横ばいで推移しているものの、人口構成を見ると高齢化と子育て世代の減少に伴う少子化が進んでおり、今後は自然減が多くなり、人口は減少傾向で推移する。一方、水道供給開始から 50 年が経過し、水道施設は老朽化が進行しており、今後大量更新の時期を迎えることが明らかになっており、人口がほぼピークの状態での施設更新を進めなければいけない状況にある。

将来にわたって安全安心な水道を実現するためには、ゼロベースで事業の主体から検討し、あるべき姿の実現のために一般論ではなく矢巾町水道事業が取り組む内容を具体化する必要があった。

そこで、第三者の学識経験者と住民で構成する矢巾町経営戦略策定検討会を設置し、約 1 年をかけて水道事業経営戦略を策定した。

2 策定時に苦労した点、工夫した点について

現状分析をしっかりと行い、あるべき姿や到達点を明示することでバックキャスト方式により、ビジョン実現のためのシナリオを検討した。

ゼロベースで事業主体を検討するうえでは、単なる文献調査や指標の整理だけではなく、国内の上下水道事業の運転管理業務等を実施している大手民間事業者 2 社に対して矢巾町水道事業ビジョンを送付し、事前に個別委託・第三者委託・DB/DBM/DBO・PFI・コンセッション・完全民営化、またはそれぞれの組み合わせの実施可能性について検討をしていただきヒアリングを行った。

ヒアリングの結果、両者に共通する懸念事項として住民との合意形成やガバナンスの構築が挙げられた。住民との連携といった矢巾町がもつ最大の強みといえる内容が民間企業にとってはリスクとなることがあきらかにあり、改めて経営戦略に住民との双方向コミュニケーションを位置付ける必要性を認識した。また、住民が経営戦略の策定に参画するため、検討資料を分かりやすく作成する工夫を行った。

3 策定に当たって既存の総合計画、事業計画、公共施設等総合管理計画などどのように整合性を保ったかについて

矢巾町水道事業では、平成 17 年度に「矢巾町水道ビジョン」を策定し、平成 23 年度に改訂、基本理念を「大好き！水」として掲げている。この理念は、水道サポーターとのワークショップを 3 年間実施して定めたものであり、将来に渡って水道を使っている住民が水をゴクゴク飲みながら「大好き！水」と言っていたくことを目標にしている。

平成 25 年度は、固定費をできるだけ基本料金で回収できるようにするために矢巾町水道料金算定要領をとりまとめ、料金改定の際の基本的な考え方を示した。

平成 26 年度に策定した「水道施設整備計画」は、「矢巾町水道ビジョン」で定める 5 つの政策のうち「安定の実現」の主要計画として位置づけ、安心・安定・持続・住民参加の観点を網羅した「水道事業ビジョン」としてとりまとめている。

経営戦略は、職員と住民が有機的に連携しながら基本理念を実現するための計画という位置づけであり、諸計画とビジョン実現のためのシナリオを示すことで両者をつなぎ合わせる役割を担っている（図 1 参照）。

なお、総合計画との整合性は図っている。公共施設等総合管理計画をうけた個別計画に相当する計画が水道施設整備計画となっている。

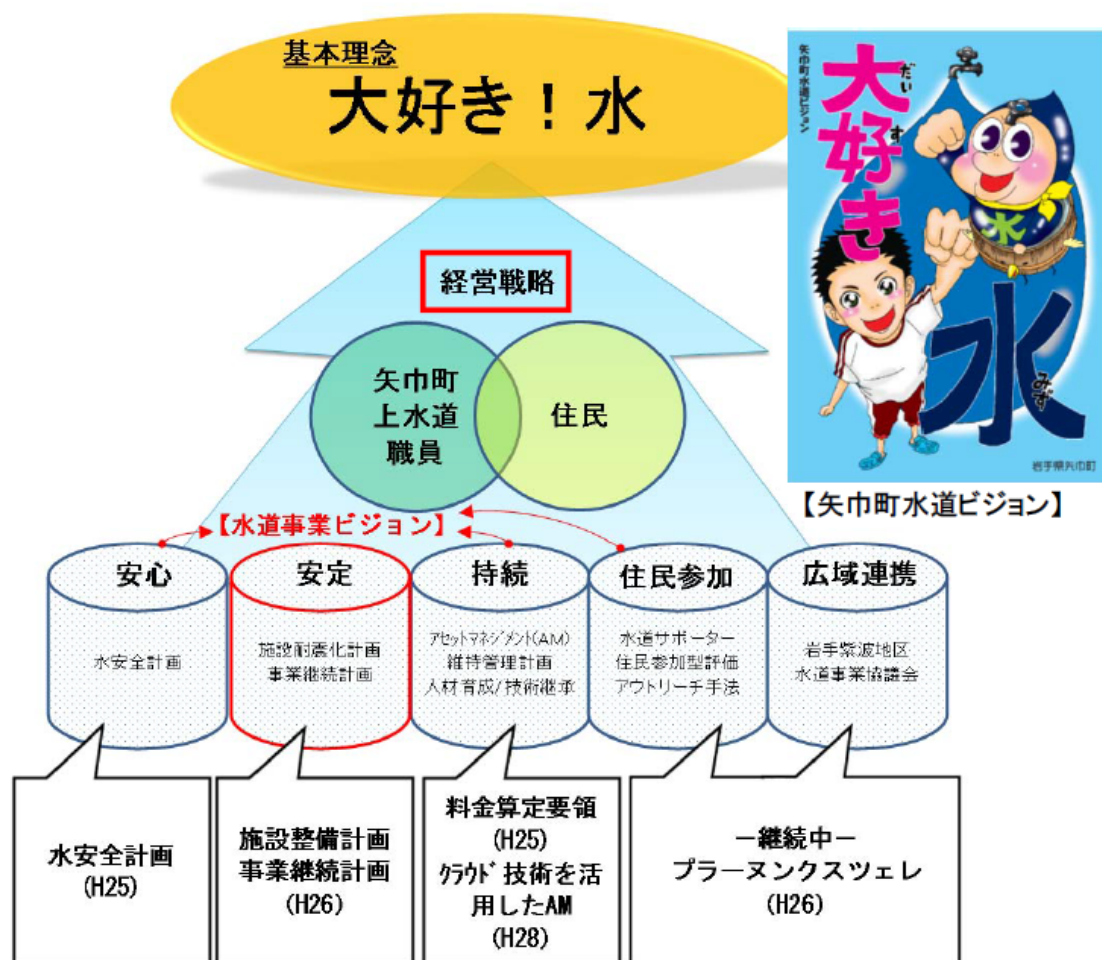


図 1 基本理念と経営戦略（関係者・関係政策）イメージ

4 国の支援等があればよかったと考えられる事項について

特になし

5 その他

これまでに策定した水道事業ビジョンが絵に描いた餅になっていないかの検討については、水道事業ビジョンで整理した内容に最新データを反映させて投資と財源の面からギャップがないかを検証した。結果、水道料金の値上げの必要があることが明らかになり、平成28年11月会議で料金改定の議決が行われた。

住民が参加した検討会では、最終的に水道料金の値上げを伴う選択がなされた。この検討会において住民からは「大好き！水、を今後も使用していきたい。ただ、この基本理念は信頼関係が重要になるため、さらなる努力を継続していただき、顔の見える水道事業であってほしい。」「一般住民の私にも料金値上げの必要性が理解できた。丁寧な説明をすれば必ず理解してもらえるはずである。町の広報に自信をもって取り組んでほしい。」「他の事業体ではできない、矢巾町ならではの水道事業の進め方ができると強く感じている。大規模な事業体ではできない、矢巾町ならではの水道事業を確立していただきたい。全水道サポーターが応援している。」等のコメントを頂いた。

水道は地域独占であり、住民は水道事業体を選ぶことができないことを鑑み、住民に納得いただいたうえで水道を提供し、料金をいただくことが重要であると再認識させられた。

先行策定団体の事例紹介（共通事項）

下水道事業（滋賀県大津市）

1 策定に当たっての課題とその対応、策定に要した期間について

【主な課題】

- ・ 50年近く経過した終末処理場の老朽化
- ・ 更新時期を迎える下水道施設の計画的な更新

【対応策】

3つの基本方針を定めて整理

- I. 安全で安定した下水道サービスの確保
- II. 生活環境の保全や水環境の再生
- III. 持続的な健全経営の維持

【期間】・・・約10ヶ月間

策定手法の決定（6月） ⇒ 投資計画・財政計画（長期収支）・担当課調整・各課
意見照会・関係課長会議（まとめ） ⇒ 経営者・市長・議会説明 ⇒ パブコメ
⇒
計画公表（3月）

2 策定時に苦勞した点、工夫した点について

【苦勞した点】

需要想定に関連すること

- ・ 有収水量、下水道使用料の見通し
- ・ 職員数の見通し
- ・ 一般財源からの繰入

中長期的な投資額に関すること

関係各課への照会、回答や内容の調整に関すること

【工夫した点】

- ・ 1年前に策定した「湖都大津・新水道ビジョン」の経験を基に、ビジュアル的に見えるようにした（策定しても職員が関心ないものにならないように）

- ・管路劣化データを基に、施設の健全性を維持しながら必要となる改築事業量の算定を行った

3 策定に当たって既存の総合計画、事業計画、公共施設等総合管理計画などどのように整合性を保ったかについて

- ・平成 28 年度で満了する第Ⅱ期大津市（下水道事業）中期経営計画を継承する計画と位置づけた
- ・総務省通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成 26 年 8 月）
⇒計画期間 10 年以上の中長期的な経営戦略策定の要請に応えるものとした
- ・「大津市総合計画」と「大津市行政改革プラン 2017」との関連計画と位置づけた
- ・計画期間は、平成 29～40 年度の 12 年間
⇒大津市総合計画の計画期間と一致
⇒前期、中期、後期の 3 期に分けて進捗管理

4 国の支援等があればよかったと考えられる事項について

- ・総務省通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」の策定の留意点において、学識経験者、専門家等の知見を活用することが望ましいこと。とされていることから、専門家等の活用の際しての国の支援等。

5 その他

- ・直営で作成したことから、全体的にスケジュールとしては厳しいものであった
- ・2でも記述したが、関係各課への照会、回答や内容の調整に時間を要した
- ・パブリックコメントを実施したが、一部の議員から市民説明会開催等の声があった