

水道事業の基盤強化とPFI導入推進

平成29年11月19日

総務省

1. 水道事業における経営改革

水道事業における経営改革の推進

- 水道事業をめぐる経営環境の変化
人口減少等による料金収入減、保有する資産老朽化による大量更新期の到来など。
⇒ 経営の効率化・健全化と、将来にわたる安定的な経営の継続のため、経営改革の取組が不可欠。
- このため、水道事業を含めて、公営企業の「抜本的な改革の検討」と「経営戦略の策定」の取組を推進。
- これらに的確に取り組むため、「経営比較分析表」の公表・活用を推進（公営企業の「見える化」）。

1 抜本的な改革の検討

- 各地方団体が、事業そのものの意義、提供しているサービスの必要性について検証しつつ、経営健全化等に不断に取り組むことを要請。
 - (ア) 広域化
広域化について、経営基盤の強化、経営効率化、住民サービス水準の向上を図る観点から、事業の広域化や統合等の推進に取り組むことを要請。
 - (イ) 民間活用(PPP/PFI)
PPP/PFIについて、地方団体による適切な管理監督の下、適正な業務運営の確保・サービス水準の維持向上に留意しつつ、積極的かつ計画的に導入を検討することを要請。
 - (ウ) ICTの活用
ICTの活用による業務改善等を進めることにより、効率的で生産性の高い経営の実現とサービス向上に積極的に取り組むことを要請。

2 経営戦略の策定

- 各企業が将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」について、平成32年度までの策定を要請(※)(28年1月)。
 - (※)経営戦略の策定に当たっては、広域化、PPP/PFI、ICTの活用等の効率化・経営健全化の取組についても必要な検討を行い、取組方針を記載するよう要請。
- 水道事業については、平成29年3月31日時点で、662事業(全体の33.1%)が経営戦略を策定済み。
- 策定の取組が遅れている団体に対するヒアリングを実施し、策定ガイドライン(29年3月改訂)・アドバイザー派遣事業・人材ネット事業の活用を促進。

3 経営比較分析表の作成・活用による「見える化」

- 経営の健全性・効率性等を示す経営指標による「経営比較分析表」を作成・公表（水道事業は28年2月から公表）。
- 各企業は、指標の経年比較・自治体間比較により、抜本的な改革の検討や経営戦略の策定に当たって「経営比較分析表」を活用。

2. 水道事業の広域化・PPP/PFI導入の推進

1 広域化やPPP/PFIの活用など先進事例の周知等

(1)「公営企業の経営のあり方に関する研究会 報告書」の公表・地方団体への周知(29年3月)

地方団体が広域化や、コンセッションを含むPPP/PFIといった民間活用などの改革を行うに当たって参考となるよう、改革の具体的な考え方や留意点等を整理。

- ・ 広域化……事業統合、施設の共同設置、管理の一体化など、適切な広域化の形を選択することが望ましいが、最大の改革の効果が期待できる事業統合を視野に入れて検討。多様な形態の中から「できることから」広域化を進めるアプローチも重要。
- ・ PPP/PFI…多様なPPP/PFIの活用を積極的に検討。コンセッションについては民間の資金と活力を利用して水道施設の更新や運営ができるというメリットを考慮して検討。

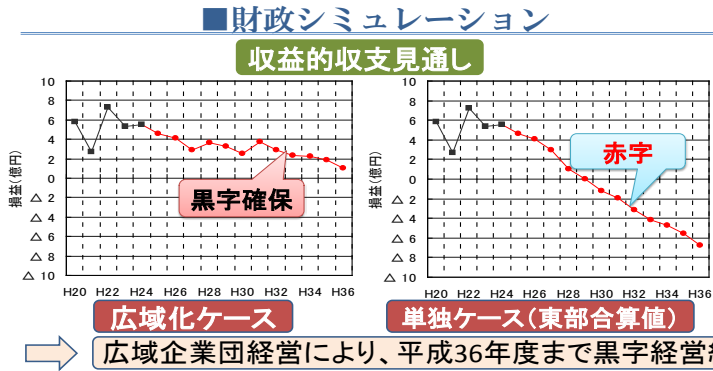
(2)「地方公営企業の抜本的な改革等に係る先進・優良事例集」の公表・地方団体への周知(29年3月)

水道事業の広域化やPPP/PFIなど全国の公営企業において取り組まれた実際の改革事例の中から、改革の検討を行う際に参照できるよう、検討のきっかけや取組のプロセス、改革の効果額等について具体的に記載(水道事業 59事例を採録:広域化 20事例、PPP/PFIを含む民間活用 17事例)。

先進・優良事例集の採録例(抜粋)

水道事業 [広域化]

群馬県東部3市5町の水道事業の広域化
(群馬東部水道企業団)



- 財政シミュレーション(広域化によりサービス水準を向上させた上で、黒字経営を一定期間維持)の実施
- 10年間で浄水場22施設を14施設まで統廃合を行う予定 →約16.9億円削減見込み
- 統合団体の中で包括業務委託等を導入
→サービスの一定水準までの引き上げ、平準化が期待
H28~H36年度の9年間で約25億円の費用削減見込み

水道事業 [広域化・PPP/PFI]

施設の共同設置・DBO方式の活用
(福岡県大牟田市・熊本県荒尾市)

手 法	DBO方式による浄水場の共同設置
事業内容	大牟田市・荒尾市共同浄水場の設計・建設及び維持管理 共同浄水場外の水道施設の維持管理(大牟田市水道事業の井戸、配水池、ポンプ場、水質モニター等)
検討等期間	平成15年~19年3月
事業期間	設計・建設期間:平成21年6月~24年3月 維持管理期間:平成24年4月~39年3月

- 福岡県大牟田市及び熊本県荒尾市は、地理的条件等を背景として、スケールメリットを最大限生み出すことを目的に共同浄水場を建設
- 民間のノウハウを活用できるPPPを採用
- 共同設置により約7億円(約16%)、DBO方式により約12億(約13%)の建設コストを削減
- 浄水場以外の施設(ポンプ場、配水池等)の維持管理も含め、同一事業者へ委託

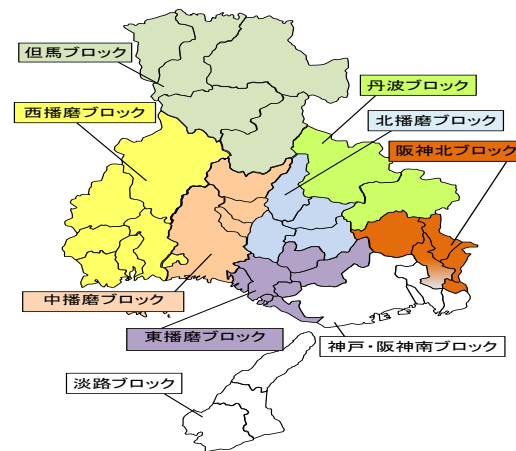
2 都道府県主導による水道事業の広域化の推進

- 広域化を推進していくためには、市町村を包括する広域団体である都道府県が、広域的な視点から積極的な役割を果たすことが極めて重要。
- そのため、水道事業における都道府県単位の広域化検討体制の構築について、各都道府県へ要請(28年2月)。
 - ⇒ 46道府県(※)において広域化検討体制設置(29年3月) (※)既に広域化を行った東京都を除く
- 道府県ごとの検討体制における先進的な取組について各都道府県へ情報提供するなど、広域化に係る検討状況をフォローアップし、他団体の取組の周知等により更なる検討を促すことにより、広域化に向けた取組を支援。

<道府県の具体的な取組例>

兵庫県の取組

- ・ 有識者・市町長等が参画する「水道事業のあり方懇話会」を設置し、スケールメリットの創出につながる広域連携が有効な選択肢の一つであるとの提言を取りまとめ(29年3月)。
- ・ この提言を踏まえ、県内を9ブロックに区分し、ブロック単位で広域連携について検討開始。
- ・ 各ブロックの検討に当たって、総務省「公営企業経営支援人材ネット事業」を活用し、議題の抽出にアドバイザーの指導・助言を受けながら進めることで議論を効率化。
- ・ 県が一括してアドバイザーとの調整窓口を担い、議論に必要な施設状況等の情報を整理。
- ・ 今後、アドバイザーから提出される具体的な広域連携案に基づき、各ブロックにおいて実施の可否について議論を進める予定。



奈良県の取組

- ・ 広域化に向けた検討状況について定期的に「奈良県・市町村長サミット」で報告するとともに、小圏域単位(磯城郡3町や五條吉野エリアなど)で首長レベルの懇話会を開催。
- ・ 平成29年10月に「県域水道一体化の目指す姿と方向性」を取りまとめ、10年以内のできるだけ早い時期に以下の二つの方向性を提示。
 - (ア) 上水道の経営統合を目指す(県が行う用水供給事業と市町村が行う末端給水事業を統合(垂直統合))
 - (イ) 県南部エリアにおける簡易水道事業の業務支援を行う受皿組織を設立

その他の取組例

- ・ 県が独自に経営状況等のシミュレーションを実施(神奈川県・広島県・徳島県・大分県・沖縄県)。
- ・ そのほか、20道県においてブロック(圏域)を設定し、広域化に向けた取組を検討中。

3. 新たな広域連携

- 人口減少社会において、高齢化や人口の低密度化等により行政コストが増大する一方で資源に限られる中、行政サービスを安定的、持続的、効率的かつ効果的に提供するためには、あらゆる行政サービスを単独の市町村だけで提供する発想は現実的ではなく、各市町村の資源を有効に活用する観点から、一部事務組合等による従来型の事務の共同処理以外にも地方公共団体間の柔軟な連携を可能とする仕組みが必要。
- そのため、平成26年度に地方自治法を改正し、地方公共団体間で「連携協約」を締結できる新たな仕組みを導入。
- 連携協約の活用に向けた、地方公共団体同士が事業主体を統合せずに主体的に政策面での役割分担を担う「新たな広域連携」の取組みを推進。

連携協約

- 連携協約では、政策面での基本的な方針や役割分担を定めることが可能。
(例) 市町村が消費者相談窓口の体制を整備し、県と共同で広域研修会等の啓発事業を実施する 等
- 一部事務組合等と異なり、別組織を作らず、連携協約を締結した地方公共団体がそれぞれ役割を果たすために必要な措置を実施。

都道府県による補完の取組

- 市町村間の広域連携が困難な地域において、市町村が人口減少の影響を大きく受ける中、持続可能な行政サービス提供するためには、都道府県による補完が一つの方策として有用。(第30次、31次地方制度調査会答申)

静岡県の取組

- 副知事及び伊豆半島南部賀茂地域1市5町の首長が参加する賀茂地域広域連携会議で、効率的な事務執行体制の構築に向けた検討や連携施策を推進。

～「水道事業の広域連携」(平成28年度)～
地形的要件から施設の統合が困難な賀茂地域において、資材の共同購入など、どのような事務の連携が可能か県も参画して検討。

