

第6次福山市上下水道事業経営審議会（第1回）議事概要

- 1 日 時 2026年（令和8年）3月26日（木）
午前9時から午前10時40分まで
- 2 場 所 中津原浄水場 水質管理センター2階会議室
（福山市御幸町大字中津原158）
- 3 出席委員 7人（委員総数 10人）
池田 佑介、客本 牧子、佐藤 彰三、清水 聡行、
角田 千鶴、藤井 徹太、堀田 洋子
（※名前は五十音順）
- 4 傍聴人 0人
- 5 次 第
 - （1）開会
 - （2）上下水道事業管理者挨拶
 - （3）議事
 - ①諮問『次期「福山市上下水道事業中長期ビジョン（経営戦略）」及び「前期実施計画」の策定について』
 - ②次期「福山市上下水道事業中長期ビジョン（経営戦略）」及び「前期実施計画」の検討
 - （4）閉会
- 6 配布資料（事前に電子媒体で配布）
 - （1）第6次経営審議会（第1回）次第・出席者名簿
 - （2）諮問書（写）及び諮問理由
 - （3）資料1 次期ビジョン（経営戦略）及び前期実施計画の検討について
- 7 質疑要旨

| |
|-----------------|
| ・委員意見 ⇒事務局意見 |
|-----------------|

議事②次期「福山市上下水道事業中長期ビジョン（経営戦略）」及び「前期実施計画」の検討

・AIは驚異的な速度で進化していると感じる。既に管路の点検やスマートメーターなどでAIの活用は進んでいるが、今後どの領域でAIを活用していく予定なのか伺いたい。また、今後10年間で人件費は更なる上昇が見込まれ、低い報酬水準では業務の担い手を確保できなくなる可能性があるため、現場管理の立場から実感している。したがって、こうした状況下で人材育成をどのように進めるのかというビジョンを示していただきたい。

⇒A I は現場や職員の間で一部活用を開始しているが、局全体の本格導入は十分に進んでいない。業務効率化や文章作成、情報収集といった分野でスピード感向上のために段階的に活用を始めている。今後、活用が広がりA I 自体も進化すれば、人材育成・人材確保の有効な手法の一つになり得ると考えている。

・10年前の現行計画策定時から「今後も安心・安全な上下水道サービスを持続的に提供していく」という基本理念は変わらない。しかし、10年前と大きく異なるのは、人手不足の深刻化や物価上昇が加速している点に加え、A I などの新技術が発展しつつあること。このような環境下で10年間のビジョンを策定するのは難易度が高い。5年後にはまた状況が異なっているかもしれないが、現状で何を活用し、どの課題をどのように解決していくのかを、計画の中で具体的に示していただきたい。
(会長意見)

・計画期間は10年間だが、市の上位計画（総合計画）と計画期間がずれている。特に浸水対策は局単独で進められず、財源の面でも一般会計と関係が深い。期間のずれをどう考えるべきか。
⇒各計画の期間は異なり、すべてを一致させることは難しい。しかし、浸水対策や将来負担の大きい施策は、引き続き計画期間外も含め関係部局と密接に連携しながら調整していく。社会経済動向により10年先を完全に見通すことは困難だが、審議会での議論を踏まえつつ、想定し得る事項をすべて盛り込んだ計画を取りまとめ、公表していきたい。状況が変化した場合、前回同様5年ごとの見直しのほか、水道料金については定期的な検証が必要とのご意見をいただいております、それらのタイミングで必要に応じて適宜見直す。

・一括処理から分散処理への転換が国から示されているが、小規模自治体では大規模な設備投資が困難であることを考慮すると、自然な流れだと考える。長期的な投資計画において、それらの変動要素をどう織り込み、どう管理するか。
⇒「一括処理から分散処理への転換」は水道・下水道双方に関わる。従来、施設の再構築では集約化を基本とし、運営・維持管理を合理化する方針が中心だった。しかし、今後の人口減少を踏まえると、浄水場から管路を通じて水を供給する形での集約化には限界があり、地域によっては分散型（水道は、地域内での水源調達・配管整備により、中心部から切り離して浄水処理を行う。下水道は、浄化槽による処理を行う。）への転換も検討要素の一つであると考えている。

・分散処理については、国土交通省が小規模地域における扱いと進め方を検討し、適用条件（水量の程度や水源の有無など）の事例を示している。現在は、条件次第では、長距離の管路接続より地域分離・独立運用を採用する可能性があることを議論し始めた段階。ただし、施設を保有すると維持管理にかかる負担が重くなり、10年後、20年後の不確実性も大きい。そのため、現時点では選択肢を排除しない姿勢が重要と考える。
(会長意見)

・ウォーターPPPは、長期にわたり民間の創意工夫や資金を活用する趣旨と理解しているが、導入することが国の補助金の要件となる側面もあり、何らかの対応をしていくと思われる。具

体的な影響が見えにくいため、現時点で把握している内容を教えてほしい。

⇒ウォーターPPPの導入は国の補助金と紐付いているため、避けては通れないと考えている。これは、従来の短期・個別委託を、複数分野等を束ねた一括発注の長期契約へ転換し、民間活力（技術力・経営ノウハウ）を取り入れ、持続可能な上下水道事業を目指すものである。要件は①契約期間10年以上、②維持管理に加え更新も対象、③性能発注、④プロフィットシェア（民間の工夫による利益（コスト削減等）を官民でシェアする仕組み）となっている。

・ウォーターPPPについて、下水道は補助要件に関わるため導入に向けた取組・姿勢が必要だが、導入事例はまだ少なく、現在は多くの導入可能性調査が進められている段階。原則10年という長期契約は、将来の見通しに不確実性が残り、多くの事業者が不安を抱えたまま検討を進めているのが実情と考える。福山市としてどこまで取り組むのか、今後十分に議論すべきで、他事業者の動向を注視しつつ対応していくほかないと考える。（会長意見）

・新たな中長期ビジョンを策定するにあたり、10年後の姿をイメージしやすくするために、今回の会議では第1次審議会からの議論の経過を改めて説明いただきたい。

⇒第1次審議会から参加されている方は限られている。したがって、これまで審議会でのどのような議論を積み重ねてきたかを、改めて資料として整理しておくことは非常に意義がある。また、委員が替わられた時でも、それを基に共通認識を持つことが可能になる。見せ方も工夫し、分かりやすい形で用意する。

・補助金を受けるならウォーターPPPの積極的な活用を検討する必要があるが、ウォーターPPPが本当にコスト削減につながるかは疑問である。民間も長期的な将来予測が困難な中で、机上の計画に沿って長期的に投資を行う方式と、現状のように短期契約で一定の計画に基づき順序立てて進める方式と、どちらが適切か検討する必要がある。

⇒コスト削減に関する懸念は委員と同様に認識している。上下水道では既に管路・施設の工事や維持管理など多分野を民間に委託しているが、これを一括の長期契約とすると非専門事業者も含まれるため、総合的な費用対効果は慎重に判断する必要がある。一方、下水道の污水管改築は国から事業費の50%の補助を受けているため、その財政的な影響は大きい。補助金を確保できる体制下で、事業運営に影響が生じないような形で検討を進めていきたいと考えている。

・業務委託の範囲については、現時点での判断が難しい。情報収集を行いながら、最適という表現が妥当かはともかく、少なくともより良い選択を行うことを念頭に計画を策定していただきたい。（会長意見）

・前回の答申を参照すると、審議会としての答申は「計画に反映すべきである」となるが、実態としては審議会が計画を策定する必要があるのか。また、パブリックコメントを実施した結果、計画の内容が修正されることはあるのか。

⇒審議会では、ビジョンを含む実施計画について審議していただくため、その過程で出た様々

な意見を反映した計画案は、審議会答申の時点での完成形になると考えている。

また、パブリックコメントでいただいたご意見の内容次第では、計画案を修正する必要性について上下水道局で判断するものと考えている。

・ウォーターPPPの資料（資料1 P20）で、「運営権（抵当権を設定）」とあるが、その内容を説明いただきたい。

⇒ウォーターPPPはレベル3.5とレベル4に区分される。レベル3.5は料金に関する部分や運営権などは含まず、いわゆる包括的な委託として整理している。レベル4は民間への委託範囲を拡大し、運営権と利用料金の直接収受（料金設定・料金回収等）まで含む仕組み（コンセッション）を中核とし、国は将来的にこの形への移行を推進している。資産は行政が保有し、最終的な事業責任は発注者である行政が負う。

抵当権の取扱いについては、次回会議までに資料提供させていただきたい。

・コンセッション（レベル4）の事例は現状少数である。レベル3.5では検針等を民間委託するが、料金は条例に基づき上下水道局などへ納付される。一方、運営権を設定するコンセッションでは公営企業に類似した新会社を設立し、料金は同社に入金されるなど収納の流れが大きく異なる。他にも相違はあるが、現段階ではビジョン策定に向けて詳細を詰め切れないのではないか。
(会長意見)

・ウォーターPPPを10～20年の期間で実施した場合、ノウハウが民間に蓄積されることにより、元の公営体制へ容易に戻れない懸念と危機感を持っている。実施後にレベル1～3の段階へ戻せるのか、一度移行した後は継続せざるを得ないのか、元に戻せる可能性の有無を確認したい。

⇒ウォーターPPP導入後は、発注者である上下水道局の役割は、受注者の業務が適切に実施されているかモニタリングすることが中心となる。直営の技術的関与は縮小し、10～20年後に再び直営で業務を担うのは現実的に困難であるとする。契約期間が長期にわたるため、民間が継続して業務を担えるか精査し慎重に判断する必要がある。

国がウォーターPPPを推進するきっかけは、人口減少により将来の人材確保が難しく、特に小規模事業体では民間のノウハウを活用しなければ事業の維持運営が困難になるという見通しである。一方、本市は中間規模で、現時点では直営継続は可能と考えている。公営に比べ、民間委託で本当にコストが下がるか疑問が残る。補助金の要件であるため対応も必要だが、導入により上下水道局の人材が育たず、直営に戻ることが困難となる懸念を考慮し、選択肢の一つとして慎重に検討すべきであると認識している。

・ビジョンには具体策まで書き込まず、導入可能性の検討と国の方針への対応を記載する形になるのではないか。維持管理を含む大規模委託は局の人員減少を招き、10年後に直営へ戻ることが困難となるため、長期委託の対象業務は入念に精査する必要がある。審議会ではこの分野に関する専門人材がないため細部まで議論することは難しい。国の方針や、近く公表のウ

ウォーターPPPガイドライン3.0を反映しつつ、ビジョンへの記載範囲を検討いただきたい。
(会長意見)

・根本的な要因として人口減少があるのではないか。そこで、次回では福山市の人口の現状や将来予測、労働人口、平均収入の状況についての資料をいただきたい。また、SDGsに該当する取組や、上下水道事業に関連のある市長部局が所管する各種計画に係る資料も、検討のため用意いただきたい。

⇒福山市は人口減少対策に本腰を入れ、新たに策定される総合計画では、「福山版少子化対策」と「若者や女性に選ばれる都市づくり」を主要施策として推進する予定。連携範囲に限界はあるが、市全体の政策を参照しつつ上下水道事業の取組を検討・議論したい。

・パブリックコメントと答申案の前後関係について、パブリックコメントを実施した上で再検討し、答申を行う方が、透明性が高まり望ましいと思う。他自治体や福山市の他計画を策定する際の例も踏まえ、スケジュールの再検討をしてはどうか。

⇒進め方は市の総合計画と同様としている。専門家の意見を聴取し取りまとめた案をパブリックコメントに付し、最終案を議会に諮るのが市の計画策定の基本的な流れである。現行スケジュールを基本とするが、節目で見直しも検討するため、進行の過程でご提案があればお聞かせいただきたい。

・パブリックコメントで大きな意見が出た場合は、審議会の場合を再度設け会議を開催することも選択肢の一つである。進行に応じ流動的・柔軟に、12月又は1月頃に事務局と委員とで協議したいが、概ね第1回から第5回までの審議は現行のスケジュールで進めてよろしいか。

(会長意見)

【特に異議なし】