第11回 上下水道の経営基盤強化に関する研究会　議事概要

１　開催日時等

○開催日時：令和８年８月６日（木）14：00～16：00
○場　　所：総務省６階第２会議室及びMicrosoft Teams
○出 席 者：石井座長、浦上座長代理、秋田構成員、石田構成員、宇野構成員、
遠藤構成員、菊池構成員、熊谷構成員、小室構成員、塩津構成員、
谷口構成員、田村構成員、辻構成員、福田構成員、村木構成員、
望月構成員、山口構成員
鈴木オブザーバー、竹谷オブザーバー、廣川オブザーバー
福島大臣官房審議官、北澤公営企業課長、小澤公営企業経営室長
志賀準公営企業室長　ほか

２　議題

（１）上下水道事業の経営体のあり方について
・水道事業の広域化の推進について
（２）その他

３　配布資料

（資料１）令和８年度の研究会における議論について
（資料２）水道事業の広域化に関する支援施策
（資料３）都道府県ヒアリング及び中核事業体へのアンケート結果
（資料４）検討いただきたい論点
（参考資料）国土交通省資料

４　概要

（１）上下水道の経営体のあり方について
①事務局より資料１～４について説明
②出席者からの主な意見
・　アンケート結果からは、中核事業体において超長期の危機感が共有されておらず、危機意識が薄いと感じる。自事業体がダウンサイジングできなくても、統合して他事業体部分をダウンサイジングすれば全体でコスト削減できるという超長期の戦略的なマクロの視点が重要。中核事業体のインセンティブとして、施設統廃合に係る事業に加えて既存施設の更新事業にも同額の補助が認められる枠組みが有効であった。

・　料金格差について、これまで料金改定を実施してこなかっただけの事業体もある。シビアな経営分析を行い、適正な料金水準の検討を促す必要があるのではないか。

・　ハード以外の財政支援として、アセットマネジメントや施設評価、ダウンサイジングに係る技術的な計画策定等への支援は必要。料金統一に際しての激変緩和に対する財政支援も考えていく必要がある。ノウハウのない都道府県には、ダウンサイジングや分散化に関する知見を持っているような実務に精通したアドバイザーや強力な人的支援が必要。

・　モデル事業について有効な取組だと思うが、水道広域化推進プランの内容が消極的になっているものが見受けられるため、コンサルタントを活用する場合でも、実務家レベルの監視役を入れないと実効性が薄くなるのではないか。

・　中核事業体や都道府県を含めた広域マネジメント能力を形成していくための新たな財政需要をどう認識するかという視点が重要。中核事業体のインセンティブとして、広域連携を契機とした既存施設の更新等まで対象を広げられれば、広域の施設の強化と共に自事業体の更新事業や危機管理能力の向上につながる。同時に、統合や広域再編により中核事業体が将来的に過重な財政負担を引き受けることがないよう、地方財政措置上の配慮が必要ではないか。施設除却については、自力での除却・原状回復が困難なケースも生じてくる。実態を把握した上で、一般会計繰出や地方財政措置の検討も重要ではないか。

・　都道府県が広域アセットマネジメントを担えない場合、圏域の中核事業体との連携や大都市の技術支援組織の活用も考えられる。小規模事業体の広域化の推進については、定住自立圏の活用も検討すべきか。

・　広域化を行う場合の更新・耐震化・撤去への支援充実が重要。

・　統合のときに障害になるのが将来の勤務条件への不安。統合後に最も条件の

良い団体の勤務条件にそろえることを何らかの形で担保できれば、職員組合等の反対は大幅に減るのではないか。

・　基本的に料金収入でやっている水道事業の経営の仕組み上、段階補正のような措置は難しく、むしろ水源確保や統一的な水資源管理といった統合によるメリットを強調していくべきではないか。

・　「中核事業体」の定義が曖昧で、圏域の核となり得る事業体なのかぼんやりしている。アンケートでは、技術力・料金水準・経営状況等の背景なしに、圏域の中心となるべき事業体として語られているため、事業体の背景の違いにより、事業体が本来必要としている支援が浮彫になったか分からない。規模ごとに必要な支援が異なるため、規模別の分析と支援策の設計が必要ではないか。

・　危機管理能力を持ち、自立できる経営体として規模感のある団体になってもらいたいという国の強いメッセージが必要。中核事業体や、圏域、広域化された団体が備えるべき技術力、能力、危機管理体制などについて、より明確なビジョンを持って議論を進めるべきである。

・　中核事業体は広域化の必要性をあまり強く感じていない。一方で、小規模事業体は単独では立ちいかなくなっているという状況。都道府県のリーダーシップの下で小規模事業体が広域化を進められるよう、国として強く支援すべきである。

・　無理に料金統一をする必要はなく、エリアによって料金が異なることを前提にスタートし、実務ベースでできることから広域化を進めることも有効ではないか。

・　広域化の究極の目標は独立採算の実現だが、その手前にある課題（人手不足・防災対応等）は事業体によって異なるため、広域化を目指す事業体が共通の目的を持つことが必要。人材採用・育成の面では、小規模事業体では立ち行かな

くなっている。広域化をきっかけとして、エリア内でインフラを支えているきちんとした事業体がいるといったところをPRする機会にもなり得るのではないか。

・　アンケート対象に給水人口10万人以下の事業体が40団体含まれており、当事者能力が必ずしも期待できないところも混在しているため、規模別のクロス分析が必要ではないか。

・　リーダーとなる事業体がいて広域化に意欲がある圏域に対して支援を集中し、成功事例を示すことが有効ではないか。

・　経営改善の努力、例えば重要なKPIを立て、改善した事業体に補助金を出すような仕組みを水道でも検討できないか。

・　アンケート結果について、経営継続が困難と感じながらも広域化は不要と答えているという矛盾がある。お金の面、人手の面でどのくらい懸念があるか等データで具体的に示し、それに対する支援策を考えていくべきではないか。中核事業体にも、統合によって、結果的には自団体の料金上昇幅が抑えられるというメリットをデータで示すことで、広域化が一定進みやすくなるのではないか。

・　広域的な人材採用や育成の取組について、総務省が制度をつくるものもあれば、都道府県が独自に行うものに対しての支援というやり方もあるか。

・　施設配置の最適化ができる余地がないという都道府県も存在し、むしろ別の領域での広域連携を求める声が出ているため、業務の標準化やシステムの統合などソフト面でのモデル事業を検討すべき。業務の標準化が進めば民間事業者による複数事業体への低コストでの支援も可能になる。

・　広域化のメリットを客観的に示すためにも、将来的なコストシミュレーショ

ンや、各事業体に適用されている会計基準の数字が適切かどうかの検証が、客観的な意思決定のために必要ではないか。

・　国の支援制度が過度に充実していて事務が複雑になっており、経営管理の面でコンサルタントに丸投げするような状況。広域化を推進するにあたり制度をリセットすることも検討すべきではないか。

・　水道事業の広域化を強く推し進めていくためにアメとムチの両方を準備すべきではないか。また、国の財政状況や上下水道の資産状況を踏まえると補助金等より無利子資金の融資制度なども検討すべきではないか。

・　５万人や10万人を切るような周辺の事業体を、30万人以上規模の事業体が救済するようなインセンティブをどうつけるかという話。ただ、現在は人口を有する事業体も、今後人口が減少していくことは避けられない。

・　小規模事業体に自前でアセットマネジメントをさせる必要はなく、ノウハウのある大規模事業体への委託を検討すべきであり、小規模事業体が負担する委託費への財政措置の検討も必要ではないか。

・　除却については、長期金利の上昇や事業体の財政状況を踏まえ、現行施策の意義を検討する観点から精査が必要。

・　今のところ経営上問題ないことから事業体が危機感を持ちつつも広域化が進まないことを踏まえると、インセンティブとともに、ムチに相当する施策も検討すべき。

・　給水人口を大きくしても人口減少地域では料金収入が見込めない場合や面積の増加に伴い維持管理費用が更にかかる場合も考えられるため、スケールメリットが実現する給水人口や管路延長、面積などを明確にすべきである。それによって、分散型にすべき地域とそうでない地域の区別が明確になるのではない

か。

・　料金について、メンテナンスコストに応じて料金が変動する仕組みなど、流動的な利用料金の設定のあり方について考えていく必要があるのではないか。

・　各市町では自己水源を確保したい考えなどの事情はあるが、そのうえで広域化を進めるには30年・50年後の財政状況等を見える化し、危機感を共有することが重要である。

・　中核事業体へのメリットとして、下水道の広域的な取組で見られる、補助要件を最小規模の事業体に合わせるといった事例を、水道の地方財政措置について検討するのも一つの考えではないか。

・　業務の標準化やシステムの統合、制度の統合がなければ広域的なスケールメリットを活かした効率的な事業運営はできないため、ソフト面のモデル事業も効果的ではないか。

・　施設整備費だけでなく、調査・基本計画・再編計画・合意形成に至るまでの費用への補助、補助率の引上げ、交付税措置の拡充、継続的な財政支援が必要である。

・　施設更新等への補助は手厚くなっているが、料金収入が減っている状況において、実際には3条経費のほうが疲弊してきている。3条経費への継続的な支援も必要ではないか。

・　過去の事業統合では、余剰金の譲受、一般会計からの財政支援・追加投資への追加の支援、統合前の料金水準の経過措置など様々な工夫をしたが、現状ではこれらの措置がとりにくく、中核事業体の負担が大きくなる状態になっている。料金統一時の財政支援、他にも補助メニューの要件緩和・補助率拡充が必要である。

・　地形的に広域化に向かない地域やガス・水道・下水を持つ事業者にとって事業統合・経営統一は難しい。そういった自治体に対して対応方針を示してほしい。

・　除却に関して、公営企業経営改善特例債については起債で利子負担があることから、下水道ではどうしても除却が必要な施設がある場合もあるが、水道では使いづらいのではないか。

・　料金統一については、市町村営でそれぞれ水道事業を実施している中で、これまでの資金や料金収入を集約して全体に配分するような考え方に対して住民・議会の理解を得ることが課題。経営の一体化でも施設再編整備は進められるため、スピード感の観点から、まず経営の一体化から進めるべきではないか。経営の一体化と事業統合は課題が異なるため、分けて考えていくべきではないか。

以上