浜銀総研
News Release
横浜銀行グループ

平成 27 年 9 月 15 日

「浜銀総研政策提言　第 3 号」の発刊について

株式会社浜銀総合研究所(代表取締役社長　伊東眞幸、横浜市西区みなとみらい 3 丁目 1 番 1 号)は、このたび「浜銀総研政策提言」第 3 号を発刊いたしました。

今、わが国経済は、東日本大震災からの早期復興という喫緊の課題はもとより、経済のグローバル化、急速な情報技術の発達、環境・資源エネルギー問題、少子高齢化・人口減少への対応など、構造的な課題が山積しております。わが国が発展を続けていくためには、これらの課題に意欲的に取り組み、様々な解決策を考え、実行に移していく必要があります。

こうした状況下、私たちは諸課題に対する政策提言活動を活発に行うことが、地域のオピニオンリーダーであるシンクタンクの重要な使命と考え、昨年 9 月「浜銀総研政策提言」を創刊いたしました。

今回発刊の第 3 号では、「水道事業の経営再構築のあり方　～神奈川県をモデルとして～」と題して、神奈川県の水道事業体の事例をもとに我が国の水道事業の抱える課題を概観したうえで、今後のすべての水道事業体が共通して取り組んでいかなければならない事項として、3 つの提言をおこないました。国内の水道関連事業にかかわる皆さまが、これからの水道事業経営を考える際の一つの拠りどころになるとすれば、これに勝る喜びはありません。

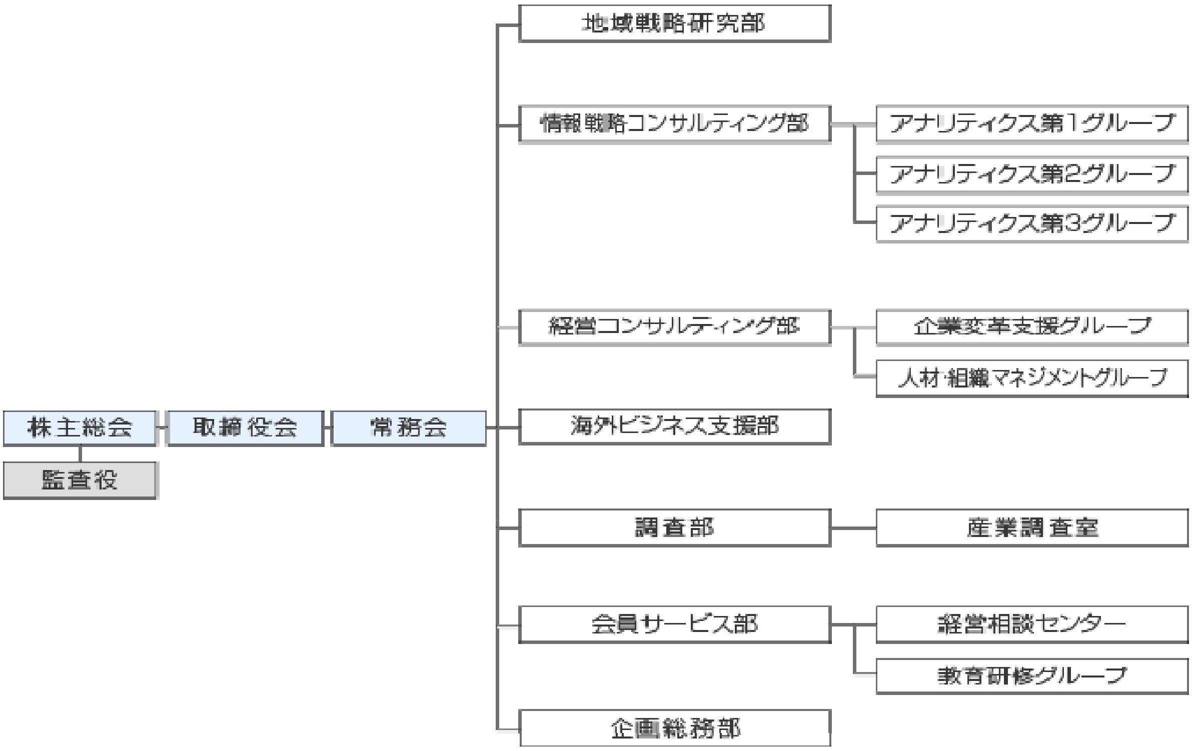
当社は今後も、本誌を通じて、国内の諸課題解決に向けた情報発信を積極的に続けてまいります。引き続きご支援のほど、お願い申しあげます。

以　上

（浜銀総合研究所の概要）

社名　　　　株式会社 浜銀総合研究所（Hamagin Research Institute, Ltd.）
本社所在地　〒220－8616 横浜市西区みなとみらい 3-1-1 横浜銀行本店ビル 4F
設立年月日　1988 年 7 月 21 日 横浜銀行グループのシンクタンクとして設立
資本金　　　1 億円
社員数　　　約 80 名
経営理念　　先見性と創造性と専門性を発揮し、幅広い情報の提供を通じて地域の将来の発展に貢献する

組織図



【本件についてのお問い合わせ先】
（政策提言の内容に関して）
株式会社 浜銀総合研究所
地域戦略研究部 佐藤
電話 045-225-2372
（本プレスリリースに関して）
企画総務部 村松
電話 045-225-2374

別紙

水道事業の経営再構築のあり方～神奈川県をモデルとして～（要約）

１．５つの水道事業経営モデル

神奈川県内には、用水供給事業（神奈川県内広域水道企業団）、大都市水道事業（横浜市及び川崎市）、広域水道事業（神奈川県営水道）、中規模水道事業（横須賀市等）、小規模水道事業（三浦市等）という、国内の代表的な水道事業経営形態が存在する。そして、水需要の減少による給水原価や供給単価の上昇等、人口減少がもたらす様々な経営課題は、中小規模水道事業体においていち早く顕在化してきている。

こうした経営環境の変化が進む中、神奈川県内の個々の事業体でも、それぞれの経営環境に応じて様々な注目すべき特徴的な取組が進められている。

神奈川県はこれからの日本の水道事業の経営再構築を考える際の縮図的な様相を呈しており、将来を考える上での代表モデルとなる地域であるといえよう。

すなわち、これからの水道事業経営においては、こうした多様な経営形態を前提とした、複数の経営モデルが求められる。具体的な経営モデルは、以下の５つである。

モデル１．大都市経営モデル

豊富な給水人口と経営資源を有する大都市が水道事業を経営するモデルである。このモデルに該当する事業体数は 67 と少ないが、新しい経営手法や先進技術の開発等に積極的に取り組み、そのノウハウを広く他の水道事業体に提供していくことで、我が国水道事業体の牽引役となることが期待される。

モデル２．大都市連携モデル

中小規模水道事業体が、大都市水道事業体から支援を受けつつ引き続き自立経営を続けていくモデルである。外部からの支援であり抜本的な経営形態の再構築が必要なケースへの対応には限界がある点、支援元となる大都市水道事業体の数が限られる点等が課題であるが、大都市の経営力を活かした実効的かつ即効性のある支援を柔軟な形で導入できることが期待される。

モデル３．垂直統合モデル

水道用水供給事業体と受水事業体が、事業統合も含めて垂直的に連携するモデルである。垂直関係にある水道事業体が限られるのが課題であるが、施設の統廃合も含めた高い統合効果が期待できる。

モデル４．水平統合モデル

中小規模水道事業体が、事業統合も含めて連携するモデルである。リーダーシップを発揮する事業体がいない場合、事業体間の合意形成に時間を要し効果が表れるまで時間がかかる点が課題であるが、大都市連携モデルや垂直統合モデルに比べて、高い汎用性が期待できる。

モデル５．民間化モデル

水道事業の運営を、大規模に民間に委ねるモデルである。現時点では担い手となる民間主体の育成が十分に進んでいない点や、行政による民間主体の監視・監督（モニタリング）の技術・仕組みが求められる点が課題であるが、事業運営を大規模に民間に委ねることで行政側の大幅な負担軽減のほか、民間のアイデアや関連事業とのシナジーを活かした新規ビジネスの創造が期待できる。

２．モデル実現に向けて求められること

提言１．段階的な広域連携の推進

いずれのモデルにおいても、水道事業体同士の広域的な連携が重要である。これからの広域連携は、事業統合に限らず人材育成、業務委託、施設の共同保有等、ソフト面からハード面まで様々な領域・形態において検討されるべきであり、まずはこうした多様な連携の可能性を前提として、実施可能な領域から段階的に連携を進めていくことが必要である。

提言２．新たな担い手の育成

これからの水道事業が直面する課題は、人口減少に伴う事業運営の担い手の不足である。今後は多様な担い手の創造による人材確保が不可欠であり、具体的には以下のような視点が求められよう。

（１）地域の担い手の育成

地域密着型産業である水道事業の特性を踏まえ、施設の運転・維持管理を担う「地域の担い手」を育成することが必要である。具体的には、水道に関わる地域産業を待遇や将来性等の面で魅力あるものとし、水道運営を自立的・持続的な地域密着型産業としていくことが必要である。

（２）経営主体の育成

PFI 等の公民連携に積極的に関与している大手民間企業を、アセットマネジメント、財務戦略、人事戦略等の経営ノウハウを、地域の枠組みを越えて広域的に担いうる主体として育成することが必要である。

（３）市場の健全な成長と発展

公と民が海外水ビジネス等の新しい分野に連携して取り組むことで、技術革新、サービス向上、技術の普及・促進を通じた業界全体の成長・発展を推進することが必要である。

提言３．公の責務の確保

水道事業は公益事業であり、常に安全・安心そして低廉な水の供給という責務を果たすことが求められる。いかなる担い手の下でも然るべき公の責務が果たされるよう、以下のような仕組みを整備する必要がある。

（１）アセットマネジメントの推進

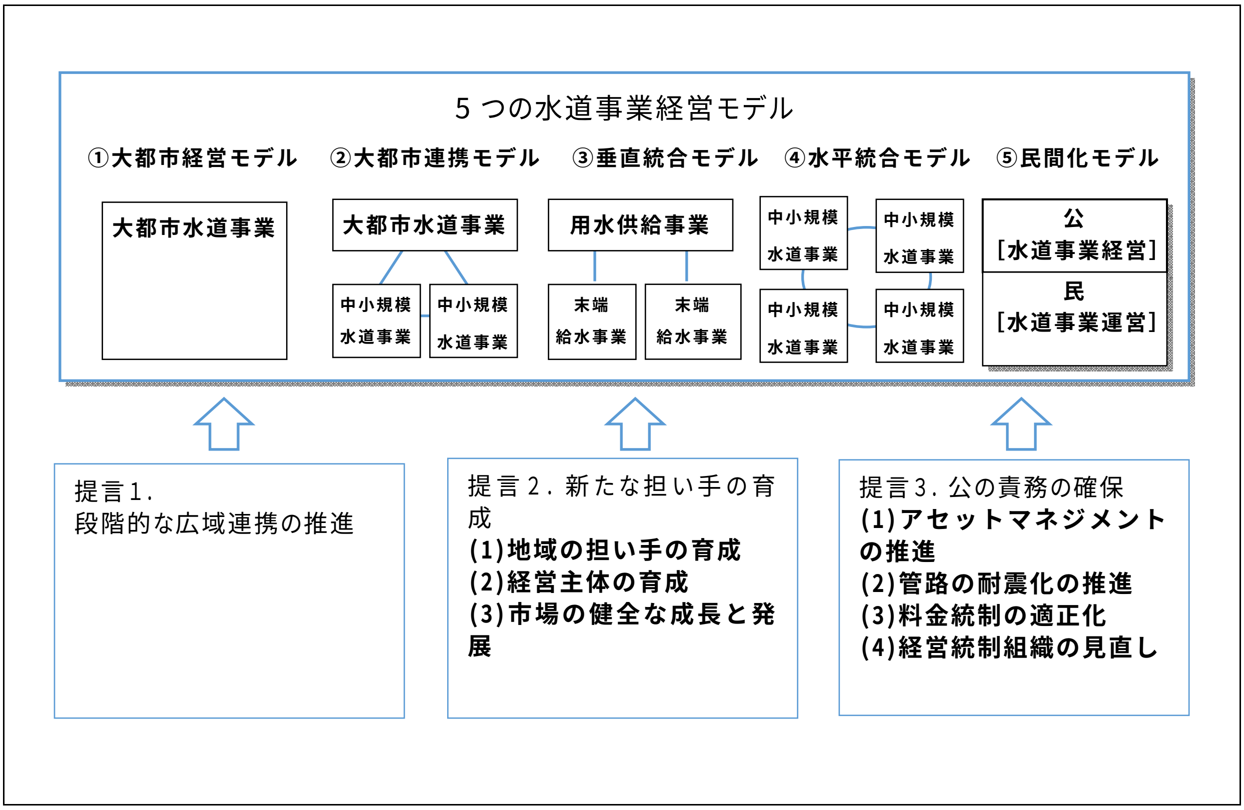
水道事業は、資産の大半を固定資産が占める典型的な装置型産業であり、その適切な維持・更新が重要である。特に、アセットマネジメントの仕組みを導入することで更新需要の平準化（世代間の負担の公平）及び更新費用の抑制（負担の抑制）を進め、必要に応じて民間企業が参入し易い環境を整えることが必要である。

（２）管路の耐震化の推進

強靭な管路網をつくる管路の耐震化は多額の投資が必要になり、民間の負担のみで推進するのは難しい。安全で安心な水道の供給という使命に鑑み、公の責務の下で管路の耐震化を推進する必要がある。

（３）料金統制の適正化

給水人口の減少や莫大な水道施設の更新需要を鑑みれば、水道料金負担の増加は避けられない。合理的な水道料金水準を検討するためには、総括原価方式による水道料金の算定を徹底し、料金算定の客観性を高めることが不可欠である。

（４）経営統制組織の見直し

これからの水道事業体の経営統制は、現在は水質・施設に関する規制と公営企業経営に関する規制とに分かれているものを合理化し、水道広域化の促進のために、必要に応じて都道府県単位等を当面の目安として水道事業を一元的に管理・監督できるように見直すべきである。