

# 「第1回 宮城県上工下水一体官民連携運営検討会」議事録

## 1 開催日時・場所

平成29年2月9日（木）午後1時～3時 宮城県行政庁舎4階 特別会議室

## 2 概要

- ・挨拶 宮城県知事
- ・基調講演 「国内外におけるコンセッション事業の取組状況から見るみやぎ型管理運営方式検討への示唆」 内閣府大臣補佐官
- ・報告事項
  - ①「宮城県上水・工水・下水一体型管理運営検討懇話会」報告  
宮城県企業局
  - ② 国におけるPPP/PFI推進に向けた取組について  
内閣府、厚生労働省、経済産業省、国土交通省
- ・意見交換

- 
- ・挨拶

### 【宮城県知事 村井嘉浩】

皆さんこんにちは。宮城県知事の村井でございます。本日は、皆様お忙しい中、第1回の「宮城県上工下水一体官民連携運営検討会」にご出席下さりまして誠にありがとうございます。

最初に今回の案件の取組の経緯をお話ししますと2年前に遡ります。平成27年3月末の記者会見で、現在土木部が所管している下水道事業を公営企業管理者のもとで一括して管理運営すると発表しました。そして4月には、犬飼公営企業管理者に水道事業に民の力を最大限活用するよう指示しました。これを受け企業局では、27年度末に「上工下水一体管理運営の素案」をまとめました。私も報告を受け、これは面白いと直感しましたが、法整備の状況や市町村やユーザーの理解、そして投資家等事業主体の参画などの課題も多く、先ず28年度は内部での検討を行った方がいいのではということで、非公開での「懇話会」開催の運びとなりました。そのため予算措置もできず、メンバーの皆様には手弁当での参加をお願いすることになり大変恐縮しております。「懇話会」での議論は私も逐次報告を受けており、その議論の方向性やレベルの高さ・深さには常に感心しておりました。お忙しい皆様が大変な資料に目を通し、的確なアドバイスをしてくださったことに対しまして、この場をお借りして改めて感謝申し上げます。

検討に当たり犬飼公営企業管理者に指示したことは3点あります。「民間事業者のやりやすいようにすること」、「危機管理等にきちんと対応できるよう県の関わりは保つこと」、「事業スキーム構築は段階的ではなくスピード感を持って一気にやること」でした。そのため「懇話会」には当初から投資家等の皆様にも入っていただきました。

3回の「懇話会」では当初から私達官側にとって大変厳しい、しかし前向きで現実的な意見が出たと聞いております。そして第3回目には、私達が「みやぎ型」と呼ぶ「上工下水一体官民連携運営」のスキームと、その実現のための課題と対応の方向性をご議論いただき、提言として取りまとめることができました。

内容は後ほどご説明させていただきますが、「懇話会」からのご提言は私の考えに合致していたので、早速、昨年12月19日の政府主催の「未来投資会議」で、課題であった水道法の改正などについて安倍首相にお願いしたところ、塩崎厚生労働大臣や世耕経済産業大臣から前向きなご発言をいただきました。また、今年の1月中旬には、本案件が、内閣府、厚生労働省、経済産業省、国土交通省、総務省と各府省にまたがって関係することから、菅官房長官に直接調整をお願いいたしました。そうしたところ、本日は国会開会中のお忙しい中、各府省から幹部の方々にご出席いただき感謝申し上げます。

さらに、内閣府大臣補佐官に基調講演をお願いいたしましたところ、お忙しい中、快くお引き受けいただきました。ありがとうございます。

私は、行政はもっともっと官民連携して事に当たるべきと考えています。私が知事に就任して掲げた「富県宮城」もそのような考えをベースとしています。東日本大震災で被災した後、「創造的復興」を打ち出し、仙台空港の民営化や水産業復興特区、東北放射光の誘致に取り組んだのもその一環です。

ただし、命の水である水道は、代替性がないなど、大震災を経験した私達はその重要性を身にしみてわかっています。そのため、空港は、官の関与を極力排除した完全民営化を目指し取り組みましたが、今回の水道案件は、これまでどおり県が公営事業としての責務を果たしつつ、公営企業として経済性を追求することを目的に、先ほど申し上げた上水・工水・下水道を一体として官民が協働で運営に当たる「みやぎ型管理運営方式」の構築を目指すことといたしました。

本日の検討会は、まさにその第一歩を踏み出す記念すべき日となります。今後は、懇話会のご提言を受け、また内閣府の補助金を頂戴し、来る2月議会に導入可能性調査、官民の役割分担の検討、資産調査に係る関連予算を提案する予定としています。県議会にも丁寧に説明していかなければなりません。

課題はまだまだ沢山ありますが、平成32年度の運営開始に向け、前向きにスピード感を持って着実に取り組んで参りますので、皆様のご支援、ご協力よろしくをお願いいたします。水道事業の本格的な官民連携、是非この宮城の地で実現いたしましょう。

-----  
・意見交換

#### 【進行：公営企業管理者】

検討会ではみやぎ型管理運営方式を構築していくために、懇話会のご提言を踏まえて、国の皆さまからもご提供いただいております情報の共有や発信、実現に向けた対応策の検討を行っていきたいと考えております。

本日は、その第一回目に当たり、官民連携の第一線で活躍されております内閣府大臣補佐官から基調講演を頂戴し、また、各府省から情報提供をいただきました。

ここからは、本日ご出席の皆様からご意見を頂戴したいと思います。

#### 【有識者の皆様の御意見】

■ 懇話会でいろいろ議論し、今回、各府省の報告と宮城県の報告を聞いて、骨格部分と制度的な設計の符丁が合い始めてきていると感じています。懇話会の中では、今後のPPPやコンセッション

ンの作りこみの中で非常に重要となってくる論点をかなり詳細に議論しておりました。これはどちらかというところ懇話会のワーキングで非常に努力いただいたと認識しております。

我々はPFIの公共側のアドバイザーを数多くやってきている中で、公共の方々とのバランスのよいPPPを作るためにどんな観点が必要なのかということも議論しておりますが、全体版資料3の31ページ以下のところに羅列されている論点表というのが非常に詳細で、実際に事業を始めるときに議論するようなことをかなり共有して詳細に議論されていて、論点の趣旨は非常にうまくできたと思っております。

今後、調査やこれからのスタイルを踏まえつつ、より具体的なことをとじ込んでいくことになると思いますが、PPPの官と民の自由度と公益性のバランスをどう取っていくかを皆さんと共有できるように、私もいろいろな知見を役に立てることができればと思っております。

民間側ということであれば、現場の方であったり、投資家の方であったり、各関係機関の方々がいっぱいいますので、そもそもの問題を共有しつつ意見交換ができればと思ったり、国の方々に聞いていただき、実際の細かい落とし込みをするときに、またいろいろ細かな制度やフリクションなどの制度の理解の仕方というところに議論が出てくることがあるので、そういうところの認識の共有、問題意識の共有を是非ここで国の機関の方々も含めてできるといいと思っております。

今後進めていくにあたり、県の方々をお願いしておきたいことが二つありまして、一つは、上水下水と三つの事業体を一体化しようと考えていると理解しておりますので、一体性のメリットを出すということでいくと、各部署それぞれにいろいろ違いがあった事業をそのままやると結局三つのことをやることになってしまうので、横串で、一つのやり方で事業を進めていけるように、一体化のメリットを県の中ですり合わせをして、認識の共有を持って進めていただければと思います。

今回は関係市町の方々が出席されていますが、一般にコンセッションの場合、通常のPFI以上に利用者が非常に大きなステークホルダーとして登場してくるわけですので、長期的な課題の解決とそれに向けたこの仕組みの意義について、利用者目線で、皆さんに心配を与えないというところの意見交換を進めながら、バランスのいい仕組みを作っていければと思っておりますので、その点は是非実行できれば良いと思っております。

■ PFI、コンセッションに係る業務に携わっている身としては、官民のアイデアを事業化していく上で、先ほど所管府省の方々からご説明いただきましたが、法的な改正にも取り組んでいただけているというのは非常に心強いと思っております。是非ともそういったご支援をいただければこの世界もどんどん広がっていくのではないかと、ひいては宮城モデルの実現に大きく貢献、寄与していただけるのではないかとと思っております。

一方で、民間投資家サイドにおいては、会計処理がどのようになるかも大きな問題で、コンセッションにおいては、更新投資、設備投資の負担が分担されると大きな部分になる場合もありますが、限られた事業期間の後半に更新投資が出た場合、企業の財務状況に与える影響というのは単年度損益に大きな影響がございます。

この点については、日本の企業会計基準の設定主体である財務会計基準機構の企業会計基準委員会でも昨年コンセッションに係る運営権の会計処理という実務上の取扱いについて法改正案が出ており、先日意見の取りまとめを終えたところです。今そこで考えられているのは、民間に負担をかけないように、合理的に見積もれる更新投資に関しては、事業期間に応じて費用負担できる

ような方向で考えていますので、そういったものも合わせて、コンセッション市場がますます成長していけばいいと思います。

- これから本格的に詰めていくことになると思いますが、懇話会で課題になっていた部分は、国の方々からお話がありましたように、かなり課題解決の方向が見えてきたということで、今後このみやぎ型の管理運営方式を実行に移していくための検討に際して、かなり実現性が高くなってきたと思っています。

ただ、みやぎ型は三事業一体ということで、三つの事業をいかにして一つの事業スキームとしてまとめ上げるかというのが大変というような気もしております。いずれにしてもほぼポイントは出ておりますので、そこを一つずつ実現に向けて検討していければと思います。

- 制度的な課題と大きな骨格、特にユーザーの不満、懸念に対してきちっと県が前面に出て、事業者としてしっかりと事業調整を行った上で民間にどんどん任せていくという方向がしっかりと固まってきたということで、上下水道はいろいろな自治体が非常に厳しい状況に直面していますので、参考となるモデルができるのではないかと期待をしているところです。

さらに実務的なところでは、いわゆる公設民営型の事業、プラント関係のいろいろなPPPを拝見してきて、実はPFI法が施工されてもう20年近くということで、終了時にどうするかという案件も出てきております。その中で施設の維持管理のレベルが非常に大きな課題、論点になってくるということを、実際にさまざまなプロジェクトの現場で痛感しているところです。

コンセッションというのは公設民営、公共団体が所有権を持って一定の期間にわたって民間にその施設をお預けして、オペレーションしてもらうということですから、この維持管理を性能発注で民間に任せていくという基本理念と、実際に公共側が責任を持ってユーザーにサービスを提供していくという管理のレベル、ここをどのように取り決めていくかが成功の大きなポイントになってくると感じているところです。

枠組みがだいぶ固まってきたところで、今後、実務的な問題を詰めていくことになると思いますが、いろいろな経験を踏まえて少しでも貢献できたらと思っています。

- 懇話会で、公共側のPPP/PFIのアドバイザーを通して得ている経験の中から意見のやり取りをさせていただいて、素直な感想としては、こういった形で官と民が突っ込んだ内容の議論をスタートからしているというのは非常に珍しいというか、心強い取組だと思っています。そういった意見の積み重ねが今回のみやぎ方式の土台を作っていると思っており、これからまだまだ課題はあるにしても心強い体制だと思っています。

今回、上水工水下水3事業の官民連携を一体的に進めていくという大きな枠組みが決まってきているところですが、一方でさまざまな課題もあるということで、引き続き、官民の意見をぶつけ合いながら、より実現可能ないいものにつないでいければいいと思います

また今回、上水工水下水というジャンルではありますが、全国の地方公共団体が抱える課題、職員が少なくなっているとか、施設の老朽化などの課題解決の一つのツールとして、みやぎ型というものが非常に参考になるのではないかと思いますので、そういった自治体の先頭を切って、宮城県がこのような取組をしているのは非常に特徴的だと思います。

水道においては公共の関与が非常に重要だという姿勢は全く同じだと思っております、そう意味では、公共の関与をどこまでやっていくのか、特に実際に事業が始まってから、一般的にモニタリングといわれておりますが、こういったところにどのように関与していくのか、料金設定に

どのように関与していくのが非常に大きなポイントになると思います。まだまだ正解があるような話ではないと思いますので、そういった部分も引続き皆さまのご協力やご意見をいただきながら進めていけるといいと思います。

### 【民間事業者の皆様の御意見】

- 懇話会や個別ヒアリングを通して民間の意見を吸い上げながら、新たな水事業のスキームを大変なスピード感を持って構築されようとしている県の皆様のリーダーシップ、それから有識者のご意見に対して敬意を表したいと思います。

今回、ご説明いただいた方向感についてはおそらく民間もよく理解するところだと思います。法改正等は政府あるいは県、自治体に委ねる事項としても、ここまで方向感が出ているのであれば、民間の視点から見れば、具体的な実施条件がどうなるのか詰め段階に入っているという感じがします。それは何かというと、民間の視点では、リスクと対価のバランスだと思います。リスクについては、具体的に民間が何をなすべきかという業務や義務の内容、対価については特に料金設定のメカニズムになってくると思います。

料金については、民間として期待されているコスト削減や合理化などの努力は当然としても、人口の減少、水需要の減少という中で、設備の老朽化に伴う更新需要が高まっていく中で、いかに透明性のある料金設定のメカニズムを構築していくかが気になることです。これが実際に事業に入るかどうかという一つの大きなポイントになると思います。

当社の水事業は、今まではいわゆる設備の運営の委託を受けるようなコントラクター、契約業者系の会社への出資を通して国内外の水事業に取り組んできた状況にあるのですが、水事業の民営化の最先進国とっていいイギリスの二つの地域で160万人の給水人口を抱える水の会社、取水から末端の消費者まで一連の水を給水している会社に出資参画をし、人を送ってイギリスの規制当局と交渉し、ノウハウを高めてきています。こういったことも検討会でご披露することによって貢献できればと思っております。宮城県の動きについては、我々出資者候補として関心を持って引き続き注視してまいりたいと思います。

- いろいろな議論や報告を拝聴し、短時間で非常によく詰めているというところを感じました。

民間事業者として気になる点の一つ。方向性ももちろんありますが、制度面がスピード感を持って追いついてくるのかということがございます。ただ、関係各省庁のご説明を伺いますと、方向性に沿った形でスピード感を持って対応されているということで、枠組み全体というものが、骨格が固まってきたことを感じています。

先ほどお話がございましたけれど、民間事業者としての視点となりますと、やはりリスクと対価のバランス、特に料金設定、収入と支出がいかに担保されていくのかあるいは長期のコンセッション事業ですが有期ということで事業期間に限りがある。その中で事業者としてどうやって安定的に収益を確保していくのか、このあたりが我々の視線、事業者の目線で議論させていただきたい点になろうかと思います。

一方で安心安全、インフラとしての水道は非常に重要なインフラですので、当然、受益者の目線を忘れてはいけないわけで、この辺のバランスについてこれからも議論を続けていけたらと思っております。

- 簡単に二つほど申し上げますが、宮城県でこれまで課題として整理し緻密に取りまとめでいただいた課題を投資家として見ると、適正利益、事業性、法制度、事業の枠組み、これらの改正が大

きなポイントになってくると理解しており、運営権者としての民と、官としての県が互いに責任を持ってきちんと運営していくという制度作りに期待しています。

もう1点、みやぎ型の管理運営方式は従来型の受託、委託という枠組みを超えた新たな事業形態であり、このような新たな事業形態をここまで創出されるに至りましては、宮城県の丁寧な努力があったと理解しており、改めて敬意を表します。その中で、当社としては、新たな事業形態を新たな事業機会と捉えてチャレンジしていきたいと考えております、

今後2年間、検討会あるいは調査が続いていくと思いますが、微力ながら引き続き協力させていただきたいと思います。みやぎ型モデルが、宮城県に留まらず全国へのモデル事業として、将来的には発展していくことになれば非常によいことと考えております。

- 当社も、チリ、ポルトガル、フィリピンといった国々でコンセッション事業に投資して、安定・安心・安全なインフラ施設の維持管理をモットーとして経営参画しています。

コンセッションについては、官側も民間も法制度とコンセッション契約がバイブルになります。このコンセッション契約に規定されている官民のバランスの取れた適正なリスク分担や民間の自由度、こういったものをしっかり規定することで、民間としても効率的な提案や対応が可能になると思っています。

今後の検討会について具体的な話もではおりましたが、監督機関の設置の必要性やメカニズム、そういったものを具体的に話せると思いますが、みやぎ型の管理運営方式スキームの実現化に向けてまた議論に参加し協議させていただきたいと思います。

- 資料2の16ページに市町村への展開についてということで、宮城県そして県内市町村が広域的かつ横断的に運営されていくであろうという方向性を示していただいたことを大変喜んでおります。申し上げるまでもなく用水供給事業と末端給水事業を別々の事業者が行うという形では、水道事業全体の経営の最適化というところが大変難しくなります。

それともう一つ、経済産業省のご報告にありましたように、明日の水道事業は間違いなくIOTの世界に入っていきます。その世界の中でビッグデータとして集め、解析し、そしてそれを有効に利用していくデータの大半は末端給水の部分からやってくるということでもあります。それを用水供給側にフィードしてうまくやればいいのですが、それでも事業者が複数に分かれているというのがハンデになろうかと思えます。そういう意味で、この方向でさらに宮城県がどんどん進めていただければと思います。

- 私は官民連携の対応で、国内外で、20年位民間側で携わらせていただきましたが、今回の宮城県の検討のスピード感は、よく短期間でここまで案件形成、設計ができたなと思えますし、これは村井知事並びに犬飼公営企業管理者のリーダーシップのたまものであると、改めて敬意を表する次第です。

先程、「上水・工水・下水一体でやることによりいろいろ難しい点があるのではないか」というお話がございましたが、民間側からしますと、現時点で上水・工水・下水をバラバラにやっているのをまとめてやらせていただくのを、逆にワクワク感といいますか、そこで発揮できるいろいろな民間ノウハウがあると思っておりますので、その辺は逆にご心配ないというてよろしいと思います。

それと、今、お話がございましたように、これから上水・工水・下水施設はIOT社会に向かう中で相当なエネルギー源にもなりますし、IOT社会で相当のデータ転送をしなくてははいけない

中で、現状のまま光ファイバーの限度がある中で、すでに国土交通省でやられている下水道管の中にファイバーを盛り込んでネットワークしていく、そういう意味では、これからのIoT社会の担い手に上下水道がなり得るといっても過言ではありません。是非そういうフィールドに宮城県がなっていくことを願っております。

それと、実際に業者選定が終わった後の20年間という期間を考えますと、万が一災害が起きたときに、仙台空港に対して10億円の保険金という、一応天井があることにはなっておりますが、では、その10億円の査定をどうするかということを考え、国土交通省のお話の中で浜松の第三者機関、モニタリングがどういう形で行われているのか、既に水道に限らずPFI、コンセッションが行われている事業のモニタリングがどのように行われているのかを考えると、しっかりしたモニタリング体制、第三者機関は、今後の日本のコンセッション市場を活性化する意味でも非常に重要だと思います。

イギリスの民営化が成功したのは、オフワットの設立があると思いますので、まずコンセッションで経営状態のモニタリング、それから水道事業ですので、アウトプットしている水質に対するモニタリングと環境に関連するモニタリング、これに関する第三者機関、住民から何か言われても「ちゃんとしたモニタリング機関から審査を受けています」ということで、公共事業では会計検査院がありますが、これに相当する価値のある行司役を是非この32年からの開始に向けて制度設計をしていただけたらと思っています。

もう一つは、今までの委託は単に委託でしたが、内閣府のご説明のとおり、今回のスキームは設備投資とファイナンスということで、今、日本の中で企業の剰余金が300兆円ある中で、これをいかに市場に出させるかという点でも価値のある事業だと思いますので、知事の言われたスピード感を持って対応できるように、我々もいろいろな提言をさせていただきながら、宮城県民のためになる事業の実現に向けて、頑張りたいと思っています。

- 私の会社はオペレーションを主体的にやっている会社ですので、今日の会議で一番気になったのは、自由度、官民のリスク分担を明確にする、県民、利用者に対する透明性、公平性というものをどのように組み立てていけるかというのが非常に興味深い話だと思います。

今日の会議を基にして総論から各論へという形で、効率化なり契約年数の問題なりを、モニタリングを含めて議論すべきではないかと考えております。なおかつ、上水・工水・下水は、各々リスクのあり方が全く違ってきていると思いますので、その辺を再点検しながら具体事例に移していければと思います。

これから問題になってくるのは、人口が減少していく中で、現在は1億3千万人分のオペレーション設備がありますが、その設備をどのようにしていくのかというのは、オペレーションをしていく側からも非常に興味深い内容だと思っています。そういう意味で、微力ではありますがいろいろな形で、宮城県の上水・工水・下水のために頑張っていきたいと思っています。

- 今回のような取組を大変高い意識とスピード感を持って推進されている宮城県の皆様に、大変頭が下がる思いでございます。私どもとしても、この取組を大変意味深いものだと思っていますが、基本的なことも含めて、改めて2～3点申し上げられればと思います。

1点目は、全国共通の大変大きな社会的な課題の解決に向けて、先導的といえる官民連携モデルだと思っています。人、物、金の三重苦。我々の調べでは特に5万人以下の自治体では単体での経営がかなり厳しいという状況が見え始めていますが、抜本的な対策を打とうという団体が少ない中で、宮城県はこのまま成り行きで行ったらどうなるのかという経営モデルを、将来的な姿

を冷静に把握・分析し、官・民がそれぞれ得意なところを得意な人が担いながら民間にリスクとリターンを取ってもらい、性能発注ベースで、長期にわたる更新投資のプランニングマネジメントをやってもらうということを生み出そうとしている。今回のように県が率先して先導的な取組に踏み出し、国のサポートも得ながら広く発信していくことで、経営の不安、課題が顕在化しているような皆様も、全国的に課題と解決策の共有・確立につながるといったことで大変意味深いと思っております。

2点目としては、新しい形の広域化のきっかけづくりにつながるということだと思います。この分野の課題解決の大きな方向性として広域化が避けられないと思いますが、料金は高いところと低いところが10倍以上の格差があり、財政格差もありますので、行政ベースでの広域化は、なかなか進みづらいところがあると思っております。

そういった中で、今回の事業をきっかけとして担い手の民間事業者にも複数の市町村から事業を委託していくことで、いわば官民連携を通じた、官民連携をテコとした段階的な広域化につながることを期待されるのではないかと思います。民の縦串機能というか横串機能というか、そういったものを使うことで料金格差を前提とした上で、それぞれの料金の上昇を抑制していくような効果が期待されるというところが意味深いと思っております。

3点目としては、今回の事業をきっかけとして地域の経済に貢献するような新規産業の担い手の創出・育成につながるというところが当然あるだろうと思っております。

この先導的な取組を具体化していく上での課題についても簡単に2、3申し上げられればと思います。やはり地域の関係者でしっかり認識を共有してプロセスを踏んでいくことだろうと思います。アップサイドのないこういった事業では、なかなか分かりにくい民間活力のメリットというのを関係者でしっかり共有する。成り行きでいった場合の経営モデル、経営の姿、値上げは誰がやってもいずれかの段階では必須だというところを共有する。そういった値上げの幅であるとかマイナス幅を和らげるためにコンセッションをはじめとする官民連携が有効だ、そういったことを地域の関係者でしっかり共有するというプロセスが重要だと思います。

もう1点としては、官・民の適切な役割分担・リスク分担のしっかりした作り込み。周辺市町村がコラボレートするとき問題となってくるものと思いますが、しっかりとした第三者によるモニタリングの仕組みということが、今後重要になってくるものと思います。

こういった課題を見据えて、私どもとしても、知的な貢献、情報発信を含めて積極的に果たしていきたいと思っております。

- 冒頭、「現行制度の枠組みの中で考えるのではなくて、あるべき姿へ向けて必要な制度改正はどうか、やり方はどうかというところに意義がある」というお話がありましたが、まさしくそうだと思っております。大変な有識者の方を集めて、スピード感を持って行政が引っ張っていくというやり方そのものが非常に参考になると思っております。是非全国の自治体にも教えてあげていただければと思っております。

その中でいろいろ議論されてきた課題は水道事業だけではなく、公共インフラ工事の問題や、経営効率化の問題の中でかなり共通するものがあると思いますし、我々のお客様もこの話を聞いて関心を高く持っておられますので、うまくまとめていくところでお手伝いさせていただければと思っております。

空港や道路のようにアップサイドを上げていって民間が収益をあげていくような事業ではないという一方で、広域化という道があるという中では、いろいろ工夫の余地や収益機会が出てくるというところで、参入する企業にとっては、一つのメリットになってくると思っております。

今後、事業化の検討が進んでいく中でファイナンス面の話も出てくると思いますが、ここに同席している皆さんと一緒にしっかりその部分も検討していければと思っております。

- 今日来て見ての感想ですが、冒頭の村井知事の挨拶、それから企業局の説明にもありましたが、基本方針として民間がやりやすく掲げられている点ですとか、みやぎ型ということで上水・工水・下水と、関係省庁も3省の方が来られていて、管轄省庁が異なるものを一体でやるという、かなりチャレンジングなことをやられていて、日本のコンセッションの推進に大変大きな意味を持つものと思っており、みやぎ型というものに非常に期待を持ったところでございます。話の端々に県民や県議会をかなり意識した話の仕方をされていて、その辺り詳細に詰めているという印象を受けました。

当社は、水事業に関しては初心者に近いところがございますが、コンセッションに関しては、いくつが取組んでおまして、実務のプロセスは経験しているところでございますので、みやぎ型が官民の納得いくような形で成功できるように、実務上で経験したプロセスの中から、先程リスク分担というお話もありましたが、実際契約ではどういうふうになっていて、どこが問題なのか、そういった実務上の観点で何か意見できることがあれば、皆様の参考になればいいなと思っております。

- コンセッションという仕組みは、官民の連携の中で最適地を探るという取組で、公営と民営のどこにバランスを取っていくのかということなのかと思えます。村井知事からありましたように、仙台空港に関しては、より民に近いところ、民間に大きく委ねるといふご決断をいただき、昨年の7月から運営を開始しております。

その前提に立ち、公務員の派遣制度であったり大規模災害時の官民のリスク分担の仕組みであったり、こういった新しい仕組みを入れていただき、民間企業がコンセッションという新しい制度に安心して入っていける、そういう基盤を作っていただけたと思っております。その土台に立って、現在はサービスエリアの担保というか行為責任のお互いの契約のもとで、我々のような民間企業が自分たちの責任と負担と創意工夫で成長投資をし、私どもの空港は東北のゲートウェイになるという目標を掲げて日々努力をしております。

我々は空港というコンセッションの仕組みから参画させていただきましたが、この検討会でご議論いただいたように、コンセッション制度が裾野として広がって行き、国の大きな課題の解決に大きなエンジンになっていただければと期待しています。民間事業者として何ができるのかを考えながら今後とも参画していきたいと思っております。

- 知事からも話がございまして肝煎り案件だと感じましたが、前向きに考えていくにあたり、いろいろ検討していかなければならないことが多々あると思いました。また、本事業につきましては慎重な検討が必要かと思いました。

厚生労働省が作成した資料5の7ページには、先発して行おうとしている大阪市や奈良市は議会で見直しに慎重な意見が多く継続審議しているとか、説明が唐突で否決されたと書いてあり、やはりそんな簡単なことではないということに改めて認識しました。リスクを炙り出すということを徹底してやっていく必要があるかと考えております。また、官から民、官民協働といっておりますが、官と民の違いは運営から経営に変わるというふうを考えていただくとうれしいと思っておりますが、経営といたしますとリスク・リターン・コストということを考えていかなければなりません。

資料に全部目を通したわけではありませんが、仮に今回の考え方になったとしても料金設定は官が決めますとありまして、ところが料金は今のところ半分ぐらいが原価割れしていますという資料もあって、そこに民が携われば配当や法人税と、当然返済もあるということで、かえって大変だろうと感じました。他の事業に比べて、メリットが見出しづらいそんな事業だというふうにも思いました。

先程から空港の話が出ておりまして、空港は二次交通だったり今持てはやされている観光だったりいろいろな絵が描きやすいのですが、水道はなかなか難しい。裾野が広がる経営としてのインセンティブを我々がどう探して行くかというものが重要になるのではないかと率直に思いました。

### 【市町村からの御意見】

■ 受水市町は官の面もあるのですが、一方でユーザーとしての面もございます。上水道はインフラの中でも一際公共性が高いと認識しており、一律に民営化が進まなかったのもそういうことが理由なのかと考えています。

水道事業を取り巻く環境はこれまでの議論でも様々出てきたように、もう待ったなしの状況で、コスト縮減、経営の効率化というのはどこの事業体もやらなければならない。官だけではということで民の力を最大限に活用する流れは避けては通れないと思っております。一方で、コスト面や経営の安定化はかなり重要なことだと考えております。見えないリスクや不都合な面もあるのではないかと。例えば、料金設定や受水市町との調整については引き続き県がきちんと責任をもっていくというような話も聞いております。

それから、管路の更新についても長期的な見通しということで、民間ではなくて引き続き県が行うという話は聞いていますが、一方で、設備投資は民間でという話が出ており、料金收受の面でも官と民で役割分担をしていくというところで、今後見えないリスクが顕在化していくと議論が進むと考えております。

懇話会の話が聞けたのが年明けに入ってからということで、受水市町としては認識が不十分なところがありますが、さらに勉強して、気付いた点等につきまして意見をさせていただきたいと思っております。

### 【進行：公営企業管理者】

これまでは内部で検討を進めておりまして、本日初めて公式の場でお示しできるというふうになっておりますので、これを第一歩として、これから丁寧にご説明して参りたいと思っております。今回のこのタイミングは、県民の代表たる県議会の2月議会が始まりますので、その中で内閣府からの補助金について、議会で説明していくこととなりますので、本日が第一歩ということでご理解いただければと思います。

最後に、これまでご指導いただきました内閣府から一言申し上げます。

### 【内閣府】

■ 2時間にわたりいろいろな立場の方のいろいろな思いが聞けました。特に上下水道、工業用水は規制をかけている人と事業を行っている人が違う。先ほど、空港もコンセッションをやっているという話がありましたが、空港は制度を作っている国土交通省が実施当事者でもあるので比較的議論がし易いと思うが、上下水道はそこがずれている。その連携は大事で、都道府県と市町村の役割分担があり、更に民間が入ってくるということで、その意味で、たたき台もしっかりある

わけですから、このような場でゼロから議論し、皆さんで揉みながら何がいいのか議論していく、非常に意味のある場だと感じていました。

私もこういうことに長く取り組んでいますので、これからの議論の進め方として下地にできたいと思うことが二つあります。

一つは、立場の違う人が集まると、大抵、相手が自分のために何をしてくれるのかを聞きがちです。ただ、お互い相手に聞いていると議論が前に進んでいかないので、自分が相手のために何ができるかという議論をした方が良いでしょう。民間の立場でいえば、民間としてどういう付加価値が出せるのかという話が必要でしょうし、行政の立場からすると、行政は民間のためにどういう枠組みで相手の権利を保護できるのかという立場が大事だと思います。これが逆にクロスしてしまうと、民間は「行政に何をしてくれるのですか。どう守ってくれるのですか」といい、行政は民間に「あなたたちはどういう付加価値を出してくれるのか」と議論が前に進んでいかないので、自分が相手のために何ができるかという視点で議論するのが大事だと思います。

2点目が、PPPの議論でありがちですが、今まで自分で行っていたことを人に任せるのは不安なので、ああする、こうすると段々細くなって行き、自分で行っていたのと変わらなくなってしまふということが起きます。人と共有するということだと相手の自主性に任せることもある。相手から自分に付加価値をもらえることもあるならば、もらえる分こちらもある程度リスクを取る必要があるかもしれない。いずれにしても、かけがえのない相手かどうかを確認することが何よりも大事で、そうであれば一定程度相手のことも尊重する目線に立つことが大事だと思います。細かいことはこれから議論していくとして、基本的な考え方としては、今お話したようなことを共有していけたらと思います。

**【進行：公営企業管理者】**

どうもありがとうございます。それではみやぎ型の実現に向けまして、今後とも皆さまのお力をお借りしながら丁寧に進めて参りますので、よろしく願いいたします。以上で意見交換を閉じることいたします。ご協力ありがとうございました。

以上

-----