

第 3 回 横浜市下水道事業経営研究会（第 9 期）	
日時	令和 4 年 10 月 31 日（月） 15：00～16：00
開催場所	一般社団法人みなとみらい 21 プレゼンテーションルーム
出席者	滝沢座長、椿委員、松行委員、原委員、伊集副座長※、加藤委員※、白石委員※（※リモート出席 3 名）
欠席者	鴨志田委員、丸山委員
開催形態	公開
議題	<p>(1) 下水道事業中期経営計画 2018 期末振り返りについて</p> <p>(2) 下水道事業中期経営計画 2022 について（報告）</p> <p>(3) 下水道施設の包括的管理委託検討部会の活動（報告）</p> <p>(4) 今後の予定</p> <p>(5) その他</p>
議事	<p>1 開会</p> <p>(1) 環境創造局長挨拶</p> <p>2 議事</p> <p>(1) 下水道事業中期経営計画 2018 期末振り返りについて</p> <p>○滝沢座長 議事(1)「下水道事業中期経営計画 2018 期末振り返り」について、事務局からご説明ください。</p> <p>○事務局 資料 2-1「下水道事業中期経営計画 2018 期末振り返り（概要版）」、資料 2-2「下水道事業中期経営計画 2018 期末振り返り 達成状況一覧」について説明。</p> <p>○滝沢座長 それでは、委員の皆様から意見をいただきます。オンラインで参加の委員から意見はありますか。</p> <p>○白石委員 資料 2-1 の 1 ページの柱 1 のところで、C という評価をしており、進捗が芳しくなかったとのことだが、今後はどのような対応をしていくのか伺いたい。</p> <p>○事務局 柱 1 ②再整備の施策を C 評価としていることについてですが、この施策にある取組としては資料 2-2 にある通り指標番号 8 から 16 で、枝番も含めると 10 の取組があります。今回目標を下回ったもの、△で評価したものは 10 の取組のうち 5 つの取組となっています。参考資料 1 の 8 ページにある通り△の評価のうち、例えば指標番号 8「主要設備の更新」の理由につきましては新型コロナウイルス感染症拡大の影響による資材不足で、機器製作に時間を要したためとなっています。そのため、今後の方向性については、今後、資材不足を短時間で解消することは困難ですので、発注時期や</p>

工期を適切に設定することで対応していくこととしています。

○白石委員 新型コロナウイルス感染症拡大の影響で状況が整わないという理由で、今後は状況を見据えた工程に従って、適切に運営していく点が確認できたのでよい。

○事務局 このほかにも土木施設の再整備等については、老朽化調査により健全度が確認できたことや、他の計画との見直しによって進捗が遅れたことが理由になっています。再整備区域の取付管につきましては、他の埋設業者との調整などに時間を要したことや、実際の現場調査によって対象管きよの状態が良かったことが理由になっておりまして、引き続き、管更生工法の積極的な採用や調査付き工事など新たな発注方法の導入など、様々な工夫をしながら進めていくこととしています。

○白石委員 了解した。

○松行委員 資料 2-2 において、△の評価となってしまった取組の中で、新型コロナウイルス関係以外の要因で進捗が遅れたものがあるか。また、今後この評価を実施していくときに、電気代や建設資材価格が上がっている中で、コスト面に関する評価が、その影響がなく評価すべきと考えるが、そういったことが可能か。

○事務局 新型コロナウイルスの影響は主要設備の再整備に関する施策のみであり、それ以外の施策は新型コロナウイルス以外の要因となります。今回は客観的な指標に従い、基本的に定量的な評価ができるものは、目標値に対して自動的に 90%以下であれば「△」、120%以上であれば「◎」として、コロナの影響や資材不足の影響などを考慮せずに今回は評価をしています。

○事務局 1 点目のご質問に関しては、新型コロナウイルスの関係は再整備の部分だけで、他はこれ以外の理由で目標を下回っています。

2 点目のご質問に関しては、電力費は昨年度から上がっており我々も電力調達に苦労しています。また建設費の高騰も、今の中期経営計画の予算上は反映できている状況ではありません。参考資料 1 の 5 ページに記載のとおり、評価方法については数値的に客観的に評価をすべきだと考えており、客観的な評価を今後も続けていこうと思っています。同時に、社会情勢等を踏まえて、新たな取組や評価にあたり考慮すべき実績等があった場合には、例えば、今回も B 評価だったものを A 評価にしたり、C 評価だったものを B 評価にしたりしていますが、想定外に電力費や資材価格が高騰した場合には、この委員会にも諮りながら評価を決めていきたいと考えています。

○椿委員 計画の進捗が遅れてしまった場合、その遅れを取り戻そうとすると、来年以降、ものすごく負荷がかかってくると思うが、全体的に進捗の遅れについては、後ろ倒

しするのか、それともどこかで取り戻す予定があるのか。危険度というか、早急に対応しないと危険だという取組に対しての扱いはどうなるのか。

○事務局 非常に大切な視点だと思っています。基本的には進捗の遅れに対し、そのまま後ろ倒しにしようという考え方ではありません。例えば、参考資料1の8ページで、今後の方向性の一番下に、「面整備管及び取付管の再整備については、状態監視保全に基づく予防保全型の再整備を全市展開していきます。」とあります。下水道に起因する道路陥没の主たる原因は、大きな管よりも小さな管であることが大半です。取付管の再整備について、今回の評価では、△という評価になっていますが、これは後ろ倒しできないと考えています。発注のロットをもう少し大きくすることで事業進捗が図れないか等、工夫しながら、次の4年間で目標達成できないか算段しています。

○原委員 事前説明時に、C評価の施策について、「今後の方向性ということで、しっかり振り返って、今後どうするかという内容をいれたほうが良い。」と申し上げたが、今説明のあった内容についても触れた方が良いのではないか。

資料2-1の概要版と参考資料1の冊子版をホームページに掲載するとのことだが、ホームページへ掲載する資料について、参考資料1の1ページの基本的な考え方や7ページの今後強化すべきことやSDGsに関する内容を概要版にも追記したほうが、より冊子版を見ようという気になってもらえるのではないかと思う。

○事務局 今後の方向性の追記についてですが、中期経営計画2022では、今回の評価を踏まえて目標の設定などを実施しております。その中でどこまで詳細に記載できるか、中期経営計画2022に記載のある事項で不足点がないか検証し、検討をしていきたいと思えます。

概要版に基本理念などを記載した方がよいというご意見については、概要版のボリューム感を含めてもう少し書き込めるかどうか、検討したいと思えます。

○伊集委員 以前の研究会でも質問したことがある点だが、C評価になったもの、達成状況が目標に届いていないと取組がある中で、その点をどう具体的に今後の対応を考えるか、それをさらにわかりやすく方向性を示せるかが非常に大事な点になると思う。C評価を目標通りに進めるためには、目標を大きく上回っている施策の人員や事業費などの資源投入を抑制し、C評価施策に重点投入する方法が考えられるのか。今後の方向性をより具体的に示すのであれば、予算の付け方を目標以上に事業が進んでいる取組に対しては抑え、その分進んでいない取組に回すというような方向の提示の仕方はできるのか。

○事務局 非常に大事な指摘だと受け止めています。目標を上回ってA評価となったものの、目標をクリアできずにC評価になったものがある中で、Aは目標を上回ったのだから

ら、CをAにできるように人やお金といった資源配分を変えるべきという考え方も必要だと思っています。一方で、浸水対策、老朽化、耐震化など、一つ一つが大事な施策です。例えば、浸水対策が今回Aになって、老朽化対策がそうではないという状況の時に、浸水対策からお金とマンパワーを、老朽化対策に注ぐという視点も大事ですが、できなかった原因を振り返り、例えば老朽化対策については、管更生工法を積極的に採用する等、コメントとしては数行ですが、今回達成できなかった要因をしっかりと分析した上で中間期の振り返り、今回の期末振り返りを今後の中期経営計画2022の立案に活かしています。考え方としては非常に大事な視点だと思いますが、できなかったところに集中するというよりは、できなかった原因を踏まえて、できるようにするにはどうしたらいいかという視点に立っています。

○伊集委員 そういう形で考えていく方向は大事であるとは思う。ただ、説明を聞いて疑問に思うのは、必ずしもすべての施策をAにする必要はないと思う。いずれの施策も大事なのはわかるが、この振り返りが目標値に対してどれだけ達成しているかを見るものならば、評価していることに何の意味があるのか？ということにもなると思う。この振り返りを活用していないように思われてしまうのではないか。積極的に振り返りを活用できるとよいのではないか。

○滝沢座長 よろしいでしょうか。他にご意見はございますか。

—特になし—

○滝沢座長 他にないようでしたら、いただいたご意見を踏まえて、進めていただければと思います。次に進めます。

(2) 下水道事業中期経営計画2022について(報告)

○事務局 資料3「横浜市下水道事業中期経営計画2022(素案)に関する市民意見募集の状況(速報)」について説明。

○滝沢座長 かなりのご意見を頂戴している。ご意見への回答はどのような取り扱いをするのか。

○事務局 来年1月に中期経営計画を公表する際に、市民意見募集の全ての意見の概要と横浜市としての考え方を併せて、ホームページに掲載する予定です。

○滝沢座長 それでは、ただいまの説明に関して、ご質問等あればお願いします。

○加藤委員 市民意見の内容を見ると、市側の説明が不足していると思う。例えば

グリーンインフラは費用がかかるので反対という意見がある。グリーンインフラを実施しますという言い方はパンフレット等にも出ていると思うが、どうしてこの施策が効率的なのかという説明なども、機会を捉えて説明する必要があると思った。合流改善だけではなく、分流式にしてほしいといった意見も同様で、分流式にすればコストがかかる。一方で使用料を上げてほしくないという意見もある。この施策をやるといったときに、いかにその施策が効率的、効果的な方法なのかという説明も今後していく必要があると思った。

○事務局 今回、提出通数が116通、ご意見数は200件を超えました。これまでの中期経営計画でここまで意見をいただいたことはありません。中期経営計画2018の時は意見の総数が100件ほどだったので、ほぼ倍増となっています。下水道事業に携わっている人間が経営計画を策定し、市民の皆様が下水道を自分事と捉えていただくことが非常に大事だと思っています。今年は横浜市下水道150年という節目の年であり、下水道に興味を持っていただき、安定した下水道サービスにつなげていこう、ということで、様々な市民広報を実施し、今後も実施していきます。その結果もあって、今回これだけのご意見をいただけたと考えています。また、中期経営計画2022ではコラムを充実させ、例えば下水の処理過程でマイクロプラスチックがほとんど取り除けることなど、これまで広報をしても伝わらなかった部分について、コラムに記載しました。浸水対策に関しても降雨強度を5年に1回、10年に1回、50mm、60mmという説明をしていますが、よく分からないというご指摘もいただきますので、より丁寧に中期経営計画に記載したつもりです。ただ、やはり手にとって読んでいただかないと、意味のないことになってしまうので、今回初めての取組として、デザインにかなり力を入れました。これを手に取ってもらい、少しでも見ていただくことで、下水道事業に関心を示してもらって、理解をしてもらおうという思いを込めて作成しました。市民の皆様への広報なくして安定した下水道サービスはないと思っていますので、合流改善、浸水対策、それから国際貢献といったことを横浜がどう考えているのかということもこれからはしっかりと発信していきたいと思っています。さらに、今年は3年ぶりに各区で区民まつりが再開しており、我々下水道管理者も区民祭に参加して下水道の役割の説明をするといった取組もしていますので、引き続きしっかり広報をしていくことで市民理解の促進をしていきたいと思っています。

○加藤委員 効率的に、工夫して下水道事業経営をしている点をぜひ併せて広報していただきたい。

○松行委員 市民からの意見の数の多さは驚きである。浸水対策や地震対策への関心が強いことも、今の状況を考えると納得できた。市長や議員はもちろん理解されていると思うが、このように市民が下水道に対して強い関心を持って、特に災害対策に期待をしていることは是非伝えていただき、庁内でも応援していただけるように広報してい

ただきたい。

○事務局 ありがとうございます。頑張っていきたいと思います。

○椿委員 市民からの意見が多かったことがうれしい驚きである。今後の広報では、主な意見だけでなく、それに対する回答も載せていただきたい。

また、「絶対に民営化しないでほしい」という意見があるが、民営化するとどうなるか。どう思っているか聞いたことはあるか。自分は以前民営化反対という人と話したことがあるが、民営化＝安全性が損なわれると思っている。これは民営化することによって利益が優先されてしまい、結果的に市民の安全が損なわれると信じているためと思う。民営化することが良いことという風潮を自分も感じていたが、例えば技術者など職員として経験を積んで、ノウハウを持っている人材が定年退職等を機に外部に出て行ってしまうとノウハウが流出してしまうこともあると思う。民営化することが本当に良いのか一度問い直してもよいと考えている。また、安全性が損なわれるというのはそのような不安を市民が持っているということなので、そこに対する説明をしっかりと闇雲に民営化することが良いわけではないということも、回答していただくと良いと思う。

○事務局 いただいたご意見について、すべて横浜市としての考え方をまとめて、書面で回答をお示ししていく予定です。委員の皆様には、公表前に事前に共有させていただきたいと思っています。

民営化の話については、公としての行政の役割をしっかりと果たしつつ、民間の持っているノウハウを活用していくという大方針は持っています。民間の持っている技術の中には非常に高度なものでありますから、公民の連携の強化を今回の中期経営計画の柱としても記載しています。浸水対策などは、市民の皆様の生命財産を守るための事業であり、しっかりと公の役割を果たすためにどういったことを実施していくか、そのために民間の力をどう発揮してもらうかなど、公民連携を強化する、この視点はすごく大事だと思っていますので、こういった視点を持ちながら、引き続き横浜の下水道事業を推進していきたいと考えています。

○滝沢座長 民営化という言葉があまりご理解いただけなくて、民間と連携すると民営化と理解してしまう方がいるような風潮はあるように思う。横浜市としての考え方を、折に触れて市民に丁寧にご説明いただき、ご理解を深めていただくことは重要と思う。

皆様、ご質問等はよろしいでしょうか。他にないようでしたら、次に進めます。

—特になし—

(3) 下水道施設の包括的管理委託検討部会の活動（報告）

○**滝沢座長** それでは、議事（3）につき、部会の委員である加藤委員から報告をお願いします。

○**加藤委員** 検討部会では、北部汚泥資源化センターの包括的管理委託の入札参加資格、落札候補者決定基準の審議を行ってきました。第8回検討部会では、応札者から提出された業務提案書について審議し、落札候補者を決定しました。詳細につきましては、検討部会の事務局より説明します。

○**事務局** 資料4「下水道管路の包括的民間委託検討部会の活動（報告）」について説明。

○**滝沢座長** それでは、ただいまの報告に関して、ご質問等がございますか。

部会長から、1者入札となった要因の検討やコンセッションを含めての契約方法も検討してほしいという意見もあったようですが、今回の6年間の委託期間中に十分検討していただきたい。横浜市ほどの規模になると、一つの施設だけでなく、様々な施設があるかと思う。個々で発注することも組み合わせて発注することもあるかと思うが、発注方法が固定化すると、応札する企業も固定化する。発注の仕方、契約の仕方など、こういった組み合わせをしていくとより多様な企業にご参画をいただけるか、考える時間はあるのではないか。色々な工夫の仕方がある中で、コンセッションというのはその中の一つかもしれない。汚泥施設だけでコンセッションができるかは難しいと思うが、検討してもらいたい。

○**事務局** 検討部会の委員の皆様からも様々なご意見をいただき、1者入札を防ぐための取組として、入札参加資格の緩和や、インセンティブの拡大などの対策をしたものの、結果としては1者入札となりました。委託期間は6年間ですが、今後この6年間で民間のノウハウ、技術が活用できる公民連携の最適な役割分担の形や、1者入札を防止するために契約形態や範囲を含めて、検討していきたいと考えています。

○**滝沢座長** 新規参入では様々なトラブルや情報の未伝達などの参入障壁は必ず発生するため、敬遠されがちというのがある。条件緩和やデータ閲覧が可能になっても、努力が報われないとか、結果的に受注できても、参入障壁や受注当初のノウハウ習得までのリスクを考慮すると、民間の合理的な判断として、入札しないという結論になりがちである。今後、横浜市でよい仕組みを検討していただきたい。

○**伊集委員** 複数の入札参加があるような工夫をしていくことも非常に大事である。現状の1者応札になってしまうと、基準を満たせる企業と契約することは基準となるサービスの保証にはなるが、サービスの向上にはつながりにくいと考える。他団体では一度契約した企業にノウハウが蓄積され、1者での応札が継続することはよく見られる。複数社の競争入札が見込めない場合に、随意契約に切り替えることも検討できるのか。

	<p>また、結果として契約が次期にも継続する場合には、それまでの契約の中での事業の内容や結果として残っている課題、そして課題についての対応を具体的に検討した上で契約を結ぶようなやり方を使うと、1者であってもサービスの質が高められていく。そのようなやり方も可能ではないか。</p> <p>○事務局 今回の包括委託は、実績としてどれだけ効果があったかということ振り返りした上で、次期包括の効果も見込まれると判断し、契約範囲や業務内容を決定し契約手続きを進めさせていただいた経緯がございます。随意契約については、現在の制度では、すぐに随意契約が可能という状況ではないものの、今後は範囲や期間、内容を含めてどのような対応が可能かを検討して次期契約につなげていきたいと考えます。</p> <p>○滝沢座長 皆様、ご質問等はよろしいでしょうか。他にないようでしたら、次に進めます。</p> <p>—特になし—</p> <p>(4) 今後の予定</p> <p>○滝沢座長 それでは、議事(4)につき、事務局から説明をお願いします。</p> <p>○事務局 資料5「今後の予定」について説明。</p> <p>○滝沢座長 それでは、ただいまの説明に関して、ご質問等はございますか。日程調整等については適切にお願いしたい。</p> <p>—特になし—</p> <p>(5) その他</p> <p>○滝沢座長 それでは、議事(5)について、事務局から説明をお願いします。</p> <p>○事務局 「横浜下水道150」の広報展開について説明。</p> <p>—特になし—</p> <p>3 閉会</p>
資料	<p>資料1 ……横浜市下水道事業経営研究会(第9期)委員、各検討部会委員名簿</p> <p>資料2 - 1 …下水道事業中期経営計画2018 期末振り返り 概要版</p>

	<p>資料 2 - 2 …下水道事業中期経営計画 2018 期末振り返り 達成状況一覧</p> <p>資料 3 ……下水道事業中期経営計画 2022 (素案) に関する市民意見募集の状況 (速報)</p> <p>資料 4 ……下水道施設の包括的管理委託検討部会の活動報告</p> <p>資料 5 ……今後の予定</p> <p>参考資料 1 …下水道事業中期経営計画 2018 期末振り返り 冊子</p> <p>参考資料 2 …第 2 回横浜市下水道事業経営研究会会議録</p> <p>参考資料 3 …横浜市下水道事業経営研究会運営要綱</p>
--	---