

■ 6日（水）福岡県北九州市 上下水道事業について

◇ 北九州市の概要

九州の最北部に位置し、1963年に門司・小倉・若松・八幡・戸畑の5市が対等合併して発足した九州初の政令指定都市に。国内有数の産業都市で、古くから石炭・製鉄・海運の分野で日本の近代化を支えてきた。公害克服の経験から環境施策に力を入れており、18年には国から「SDGs未来都市」に選定された。

人口は令和元年11月1日時点で940,170人。世帯数は432,371世帯。

◇ (株)北九州ウォーターサービス (KWS) とは

前身の(一財)北九州上下水道協会は、北九州市水道局のOBが退職金を元手に立ち上げた法人であり、水道局OBの受け入れ先として存続してきた。その運営としては50年以上にわたり上下水道の維持管理等を水道局と一体的に取り組み、局の補完的な役割を担ってきた。

水事業における効果的な対応と効率的な事業運営を目指し、市が出資をすることにより外郭団体として市との関与を強め、市議会のチェック体制も強化しながら効率的な事業運営を行うために設立された法人であり、公民協働による企業体となったようです。

※市の持株は54%、民間の持株46%

1/2超かつ2/3未満の範囲が共同出資者の意欲低下を防ぐラインとのこと。

※ 本法人は上下水道協会の業務や職員を引き継ぐためのものであり、既存の形を変えるものでもなく、労働組合との話し合いもスムーズに行うことができたとのこと。

※ 民間出資者は公募型プロポーザル方式で決定。

※ 新会社設立に関しては、広報誌・マスコミ投げ込み等にて行った。

◇ 視察内容

・ KWSの経営

水道局OBが技術を持ち込み、KWS内で継承することにより、他にはない高い技術と継続的な水道事業の運営ができるようになった。

また、民間との共同出資により、より幅の広い事業展開ができるようになり、市内のみならず、国内外へ進出することにより、現在では市内事業で約12億円、広域事業として約6億円、海外事業としては約4千万円の売り上げを確保するまでになり、法人設立から3期連続で黒字経営を続けている。

・ 北九州市内事業

財産は市が所有しており、KWSは市の事業を特命随意契約という形で請け負っている。

効率的、計画的な事業運営を行うことにより、維持管理業務・更新業務を進めている。それによって成果目標は100%を維持している。

・ 広域事業

北九州市外の広域事業として、近隣市町村が人口減少や設備の老朽化により、事業の運営が困難になっていくなか、積極的な営業と設計を提案することにより、近隣市町村の一部地域の水道事業も担っている。

設備の保有は行政であることから、KWSが行うことは維持管理、更新業務であること、また、事業域が拡大しても、管理についてはそれほど経費が増加しないため、安定的な事業運営ができています。

事業を担う地域が増えても、ICTの活用により、拠点となる北九州市を中心に、増加経費以上に効率的な経営をおこなうことができる。

・海外事業

海外事業としては、インドネシアやカンボジアにて事業を行いながら、現地での指導や受入れ研修なども行い、更には海外水ビジネス協議会の事務局を担うことで、今後安定していくこの事業を逃がさない手を打っており、今まで関わってきたものが水の泡にならないようにも展開している。

・今後の展開と課題

現状としては民間企業が持つる技術水準以上の技術を保有していることで、独占的かつ安定的な水道事業の運営を行うことができている。そして、今後も広域事業や海外事業にも力を入れながら、市内事業を含めて安定的な経営を目指していく。

例えば、3か所ある浄水場のうち、現在1か所をKWSが委託している。技術の継承のために1か所は市で運営を継続する予定だが、今後はKWSで2か所の運営を担いたい。

KWSの人員が、元々水道局OBがメインであったため、現状の平均年齢が58歳超という状況にある。若い社員を雇用し、技術を継承していかなければならない。ただ、水道局OBの技術も取り入れるために、今後もOBの入社を継続して行う必要もあり、『人と技術の継承』が今後の課題になってくる。

◇ 所感

経営意識がとても高く、事業の計画性や経営戦略がしっかりとしていて、一株式会社としては現状安定した経営を行うことができている。今後も北九州市付近の市町村の多くの上下水道事業を担っていくことになることが想像できます。

今回の視察では、KWSについての視察であったため、市とKWSを合わせて見た時に、市民サービス・財政的な問題・配管等の老朽化の問題などの状況までは確認できませんでした。

また、KWSの主な技術は、元々市から入社したOBによるものということは、技術力が市よりもKWSの方が高くなった場合、KWSの事業拡大による市の技術力の低下という懸念がある。ただ、行政と外郭団体の違いにより、やり方次第ではこれだけの成果を上げることができているというのは大変参考になりました。

旭川市の上下水道事業を民間委託、外郭団体設立等の想定をした際には、設備の保有が市である以上、老朽化した設備の更新や維持管理など、費用面での負担は今と変わらず市が負うことになり、現状との変化がどれだけ期待できるのか不明です。

旭川市の水道事業が将来財政を圧迫していくことが予測されるなか、市民サービスの質と財政面、配管等の老朽化など様々な課題をクリアしていくためには今後も様々な観点による議論が必要だと思いました。