

# 令和元年度 建設水道常任委員会行政視察報告書

## 1. 視察日程

令和元年10月29日（火）～10月31日（木）

## 2. 視察先及び視察内容

### （1）株式会社水みらい広島

水道事業における公民連携、水みらい広島の取り組みについて

### （2）愛媛県今治市

サイクルシティ構想について

### （3）岡山県高梁市

地域公共交通網形成計画、地域公共交通再編実施計画について

## 3. 参加者

委員長 海保 茂喜

副委員長 飯島 照明

委員 神崎 勝 雨宮 真吾 秋山 忍 宇都宮 高明 大倉 富重雄

## 4. 視察内容

### 株式会社水みらい広島 水道事業における公民連携、水みらい広島の取り組みについて

10月29日（火）午後2時～ 於：株式会社水みらい広島

#### （1）株式会社水みらい広島 会社概要

##### ◆事業方針

「地域とともに、水みらいを創設する」を経営理念とし、地域と共存共栄しながら、公民共同出資の企業として双方の強みを融合、進化させながら、水事業の新しい経営モデルを創出し、安全で安心な水を安定供給していくことを目指す。

設立：平成24年9月21日 従業員数：172名（平成31年4月）

資本金：6,000万円 売上高：20億6,442万円（平成31年3月期）

業務内容：（維持管理）水道事業の一体的管理・運営 ※（施設の所有・建設）は県・市

##### ◆出資構成

2012年9月に広島県が35%、水・環境の総合事業会社「水ing」が65%を出資した、日本初の民間主体による水道事業運営会社。なお、2019年3月からは呉市が株主として加わり、広島県35%、呉市3%、水ing62%の出資比率。

《特徴》民間企業が過半数を出資していること、比率が1／3以上あること。  
これにより、民間ノウハウの最大化と公の責任の両立、県単独で特別決議事項を拒否できる。

## (2) 設立後の取り組み

### ◆雇用促進・技術継承について

- ・地域雇用に努め、多くの若い技術者を地元採用している  
⇒地元雇用推進、地域経済への貢献（地元高校生や大学生からも雇用）
- ・外注業務（他へ外部委託）の内製化を進め、技術力・現場力を向上  
⇒プロパー率（水みらい広島の職員）67%（平成31年4月）  
⇒OJTによりベテランから若手、公から民へ技術を継承

### ◆ICT・IoT活用について

- ・業務の見える化・省力化・効率化を推進  
⇒業務効率化とサービス水準の向上
- ・全員にタブレットを支給し、クラウドサービスを導入
- ・アセットマネジメント、リスクマネジメントの強化

- 設備情報（点検・故障・修繕ほか）  
…日頃のデータを使いながら修繕計画を立てることが出来る。
- 遠隔監視（少人数・バックアップ監視）  
…効率的な監視体制を検証した。
- 事故情報共有（現場—本部—関係者）  
…現場で何が必要であるか、迅速な対応が可能。
- 管路情報（管種・土質・漏水他）
- 水質情報（水質・水質事故・PRTTR）

### ◆新規事業推進について

- ・会社の持続的成長に向けて新規事業を拡大
- ・売上高比率11%（平成31年3月期）
- ・育んだ技術・行政区域を越えて公・民へサービスを提供

- アセットマネジメント関連サービス（設備調査、台帳整備、管洗浄・配水池点検）
- 市町水道施設の維持管理（呉市・尾道市・江田島市・廿日市市・三原市）
- ICTサービス（タブレット点検・水質情報管理）
- 水道研修

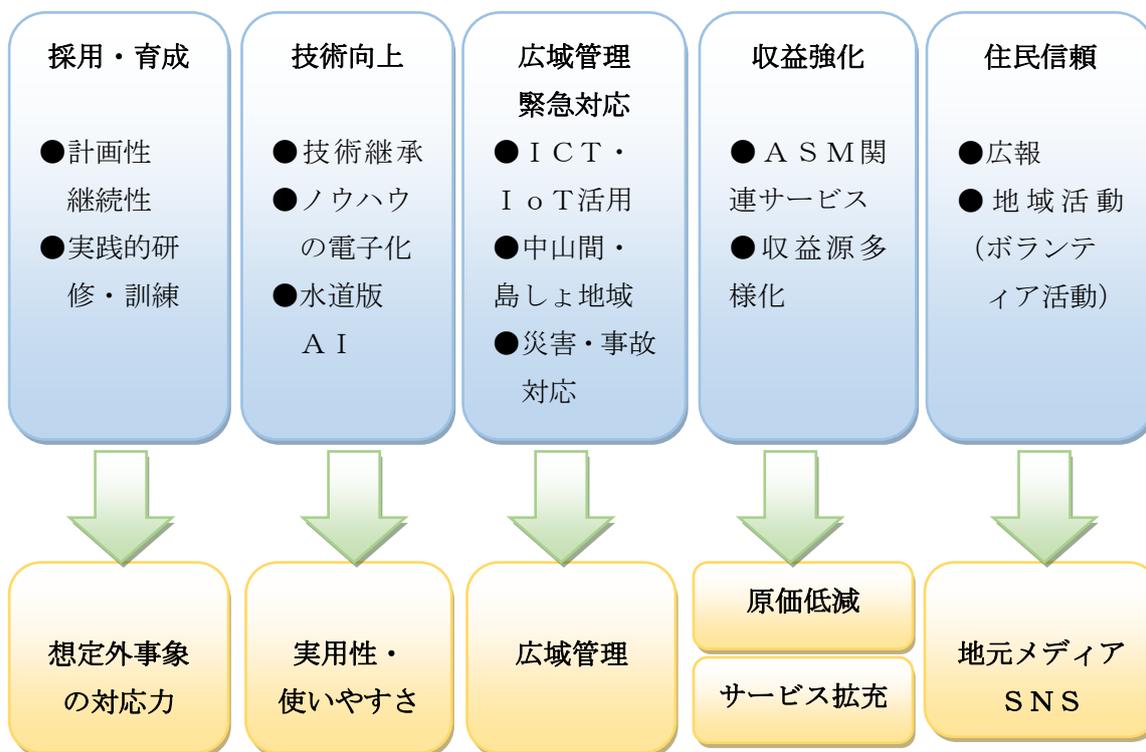
◆災害対応について

・平成30年7月豪雨災害において、県・市町との連携下、民間企業ならではのスピードで被災直後から大規模な応援人数を確保し、復旧した。被災直後から迅速かつ大規模に人員投入した。

・市民に対する応援給水等に対応した。

(3) 今後の取り組み

健全に持続する県内水道事業実現への貢献を目指し、県・市町・地元企業と連携を深化。



【主な質疑】

問 公民連携を図った経緯について。

答 県営水道においても様々な課題を抱えており、経営が立ち行かなくなるという恐れがあり、これを回避するため、公民連携の取り組みを進めてきた背景がある。

行財政改革の一環とし、県職員の採用を抑制した結果、経験豊富な職員が退職した後の、ノウハウを含めた技術力の継承が課題となった。こうした課題に対応し、平成15年1月に外部有識者で構成する「広島県営水道事業経営改革研究会」を設置した。その後、平成22年9月に水道事業に係る「公公民」連携勉強会を設置し、県と受水市町の公公連携と、県と受託者との公民連携を合わせて議論し、民間委託や受水市町との一元化の取り組みの過程で生じた課題などを踏ま

えて、効率的な持続可能な手法や体制についてゼロベースで議論を行い、平成23年4月、今後の公公民連携のあり方や方向性として、民間主導型の公民共同企業体を設立することを柱とする、新たな運営体制の構築に向けた報告書を取りまとめ、公民連携を進めることとした。

**問** 公民連携の方法としては色々な形があるが、どのような理由から指定管理者制度を導入したのか。

**答** 民間的経営手法の拡大を図っていく中で、完全民営化は多大な水道資産を民間会社が保有する財務上のリスクを考慮すると時期尚早と判断し、公民連携の効果を最大限に引き出すには、民間の受託者に権限と責任を付与し、受託者の創意工夫の余地を広げ、さらに議会の承認などの公共としての関与が確保される、指定管理者制度の活用が最も適切と判断した。

**問** どのような理由から民間業者への包括委託ではなく、官民共同事業体を設立しての事業運営を目指したのか。

**答** 民間委託の範囲を拡大することは受託者の撤退リスクの増加や、県の企業局職員の技術力の低下につながるものが懸念される。また、円滑な業務実施のためには県の関与が必要と考えた。このため、指定管理者制度導入の受け皿として、県が出資する第3セクター方式も公民共同企業体を設立することとした。

**問** 水 i n g 株式会社が、この公民連携の公募に参加した理由は何か。また、採算が取れると判断した要因は。

**答** 当時の浄水場の運転管理は限定的な業務内容を民間企業が担っていく形だったが、公民連携の公募については取水から送水施設の維持管理部分のほとんどが指定管理業務の範囲に入り、実務経験や実績の面で非常に有効と判断したためである。

**問** 本事業の推進について、県民・市民の意見はどうだったか。

**答** 県議会からいただいた意見について、県のガバナンスや議会の関与、事業の責任の所在を懸念する意見などがあつた。中には、県の出資率を高めた方が良いという話もあつた。議会へは、これからの人材を留めるために新会社の本社は県内に置くこと、昼夜を問わず対応する水道業務はバックヤードがしっかりした民間と一緒に責任をもって担うことが大事であるという説明をした。

**問** 公民連携の効果（公と民の融合による実績）、取り組み状況は。

**答** 経営責任の明確化、県の関与の実現を期待していた。第3セクターが経営責任の所在の曖昧

さなどから、破綻した事例が多くあったため、県の出資比率は必要最小限にとどめ、民間が過半数を出資する民間主体の経営体制とした。出資構成については、企業体の公益性確保や会社の解散などに関し、株主として関与することが必要であることから、県単独で特別決議事項を阻止できる1/3を超える割合を保有することが望ましいと考え配慮した。

取り組み状況について、雇用の促進、技術継承を図っており、指定管理業務の中でICT・IoTを活用している。また、指定管理業務と比べると規模は小さいが、新規事業についても進めており、昨年度の豪雨災害の対応もしている。



**問** 公民連携の強みとは。

**答** 県と民間が有するノウハウや技術力を生かし、技術を継承し、水道事業の管理運営業務の充実が図れること、公による関与やモニタリングなどのディスクコントロールが可能であり、かつ、民間の創意工夫による取り組みが期待できる。また、地元企業との応援協定を締結し、連携体制を確立し、グループ企業との緊急時の応援態勢が確立できている。

**問** 指定管理者制度による公民連携を導入して6年が経過し、この間の成果や課題は、どのようなものがあつたか。

**答** (広島県企業局) 県が定めた要求水準どおり業務を実施されたうえで、民間の創意工夫による取り組みが行われている。課題としては、ICT、AI等の技術をさらに取り入れ、民間ならではの取り組みを一層推進し、若手社員の効果的な育成など技術継承の着実な推進に期待したい。

(水みらい広島) 県内の新たな雇用を創出するとともに、技術者を養成するために、地元から積極的にプロパー職員を採用し続けている。従来県が業務を行っている時では民間企業へ出していた仕事を、内製化するなど、従業員自らが携わることにより、技術力の向上を図っている。また、委託費用の減少も図っているところである。

**問** 県営水道の施設管理からスタートして、現在、県内のどのくらいの水道事業体(市町村)と、どのような業務契約を行っているのか。

**答** 5つの市町の水道事業の維持管理業務を行っている。呉市については指定管理業務、尾道市・江田島市・廿日市市・三原市は水道施設の運転管理業務を行っている。それ以外の市町についても新規営業を実施しているところである。

**問** 当初から参入ではなく、開業途中で呉市が株主に加わった要因は。

**答** 呉市が今年度から水道施設の一部に指定管理者制度を導入し、確実に業務が実施できるように、呉市の職員を退職派遣することとなり、そのために株式会社水みらい広島に出資することとなった。呉市では退職派遣をするためには出資法人でないといけないということがあり、加わった形となっている。

**問** 施設の更新の最適化、業務効率化によるコスト縮減などについて、どのような努力を行っているか。

**答** (広島県企業局) 平成29年度に策定した県の水道広域連携案を踏まえ、平成30年度から県と市町で協議会を設立し、広域連携の具体的な取り組みについて検討・協議をしており、広域連携計画を作成したのちに、これに基づくコスト縮減というものを図っていきたいと考えている。

(水みらい広島) 従来ポンプの修繕や更新は、時間基準保全という形で実施していたが、施設の状況に応じて行う、状態基準保全の方式に変更した。それにより、維持管理水準を保ちながら、コストの縮減を図っている。

**問** 株式会社水みらい広島の将来的計画の戦略は。

**答** 上水場の遠隔監視体制を築いていきたいと考えている。その体制を確立しながら、IT技術を活用できる人材を育成し、県が進めている広域化に貢献できるような会社をつくっていききたい。

**問** 料金の将来予測のシミュレーションについて。

**答** 県では平成27年度、今後40年間の財政試算を行い、水道用水供給事業においては、現行の最大1.6倍の料金引き上げが必要となる見込みとなった。今後、現在検討している広域連携計画を踏まえ、県営水道用水供給事業、及び工業用水道事業の必要な投資等を判断したうえで適切な料金設定を行いたいと考えている。

**問** 株式会社水みらい広島の今後の多角化への取り組み内容について。

**答** 設備調査、台帳整備、グループ企業から引き継いだ管洗浄・配水池の点検、ICTサービス、「水みらいアカデミー」という研修事業などの取り組みを行っている。

**問** 今後の事業展開を、株式会社水みらい広島及び行政は、どのように考えているか。

**答** (広島県企業局) 昨年度豪雨により被災した水道施設の復旧、災害防止対策を実施するとともに、被災の恐れのある施設の未然防止対策を実施し、災害事故等に強い水の供給態勢

を構築したい。現在実施している公民連携の取り組みを継続するとともに、県と市町で検討している広域連携の枠組みの中で水道施設や維持管理の最適化を進め、今後の水需要を踏まえた施設規模の見直しによる更新投資の適正化を図っていく。

（水みらい広島）業務範囲や経営基盤を拡大しながら、県が進める広域化後の水道事業を担う体制を確立していきたい。

**問** 公民連携して行うことにより、県営水道だけで実施していた時と比べ、どの程度成果が出始めてきているのか。

**答** 当初、県の課題は人材育成であった。ベテランの職員がいる間に、新規職員を採用しないと技術の継承が出来ず、次の技術を担うことが出来、かつITを使いこなせるような職員を育成していく。育成すればするほど、成果を出せる会社になる。人材が広島にとどまっていることが一番の成果だろうと考えている。

**問** 呉市は指定管理者制度を取っているが、その他の市については、今後検討しているのか。

**答** 県6事業あるうちの3事業は指定管理をし、残り3事業については、日中は県、夜間・休日は民間が業務を行っている。市町によってやり方は様々で、広域連携をしたからと言って、同時にすべて県と同じ形になるかは先の話であり、まずは一緒になり、余分な施設のダウンサイジングや、維持管理の効率化を図っていこうと検討している段階である。

**問** 指定期間が決まっており、指定管理者が変わる可能性もある。若手人材育成への影響は。

**答** 水みらい広島の事業は県の事業だけではなく、市町の事業やそれ以外の水道ビジネスも行っている。県の事業だけではなく、それ以外の事業もできるようにということで、民間も出資している。

**問** 新たな収益性の確保の中で、海外へ向けての構想はあるか。

**答** 水ingグループで既に海外で水道施設の建設等を行っているため、そこへ技術者を送ることを実施していきたいと考えている。ベトナム、ミャンマーの方3名が正社員として入社している。

**問** 広域化のメリットは。

**答** システムが新しくなった時に、一つの浄水場だけではなく、ほかへ広げていくことが出来ること。災害時でも同じシステムであれば、事故があったところへ応援に行くことができる。今後、長期的な安定給水を図っていくうえで、できる限り共通化を念頭に置きながら、

規模を広げていくことが重要である。

**問** 民間として利益を出していかなければならないと思うが、どのようなパートナーシップを結んで事業を進めているのか。

**答** もともと民間が受託していた業務だけでは利益性がなかったため、業務範囲を広げ、裁量権をもたせてもらうことにより、収益を上げる新しいモチベーションにつながった。

### **【委員所感】**

#### (雨宮委員)

広島県では、経営環境の悪化が見込まれる県営水道事業の持続的経営と将来の事業展開について検討を重ねた結果、平成23年度から民間が主体となる官民共同企業体「株式会社水みらい広島」を設立し、指定管理者制度の導入を行っていることからその事案について視察した。

当該企業体の出資割合は、県が35%、公募で選定した水ing株式会社が65%となっていて、公の関与を担保しながら(拒否権など)民間の自由度を生かせるようになっている。

成田市の水道事業は、11か所の浄水場・配水場および15か所の取水施設(井戸)を所有しているが、その多くの施設が老朽化や耐震性などの課題を抱えている。応急的な措置は適宜講じられているが、将来的に安定給水を維持するためには、抜本的な対策を講じる必要があり、広島県と同様に、大規模改修に伴う財政面と今後の人口減少に伴う給水収益減少の可能性を孕んでいることから、この視察がその打開策の手掛かりになればと考えた。

広島県が指定管理者制度を導入した背景には大きく三点あり、「水需要減少による収入の減」、「施設の老朽化による更新需要増加への対応」、そして、「技術職員の大量退職」が課題だったからだという。

「水みらい広島」に委託することによって、

- ・民間事業者ならではの業務の効率化
- ・「水みらい広島」に県職員を派遣し、技術移転を図る
- ・「水みらい広島」が複数の市町から水道施設の管理等を受託し、スケールメリットを発揮
- ・民間主導の経営体制による成長性が確保
- ・「水みらい広島」の独自採用による人材の確保

など、良い傾向が出始めているとのことだった。

そもそも指定管理者制度は、公の施設の設置目的を効果的に達成することを目的に、地方公共団体が指定する団体に施設の管理を代行させるものであるもので、住民の命をつなぐ「水」というライフラインを指定管理することには疑問を持っていた。だが、議会が関与すること

により、透明性・公平性が担保されると共に、民間事業者にとっては性能発注として創意工夫が発揮しやすいというメリットがあるとのことであった。

ただ、最後まで得心できなかったのは「採算性」についてである。

広島県が継続して現状の水道事業を運営していった場合でも、既に維持管理に要する経費削減は限界にきており、人口減に伴う料金収入の減少が進めば、将来的な料金値上げは避けられなくなる。とはいえ、主たる収入源が料金収入のみである以上、基本的には料金値上げによって減収分を補てんしていかなければならず、使用者の負担は大きくならざるを得ない。つまり、官民共同企業体に委託したところで状況は変わらず、料金値上げは不可避となっていて今後1.6倍程度値上げせざるを得ない状況ということだった。

このように水道事業に指定管理者制度を導入しても、水道事業のみで十分な収益性が見込める訳ではないため、中長期的な展望は民間の経営戦略に依存するようになってしまうため、行政の責任放棄につながりかねないのではないかという感じをもった。

このことは、昨年末に可決成立し本年10月から施行された改正水道法にも言えることである。同法は水道事業に「コンセッション方式」を導入しやすくなっており、水道事業の運営権そのものを民間へ売却することを指している。

指定管理者であれば目を配ることも可能であるが、コンセッション方式では行政や議会、それに市民の目も届きにくくなる。そうした状態でのライフラインの運営売却は、市民に不安を与えることにもなるため馴染まないのではないかと考える。

今回はコンセッション方式を考察するためではなく、指定管理者制度の活用について伺ったのだが、その活用だけでは現状課題の解決には至らないことを再認識した。

やはり持続可能な水道事業を維持していくためには、引き続き行政の関与は不可欠であり、水道事業の経営や料金設定・資産所有は行政が担い、施設管理・料金徴収・施設更新工事など民間の創意工夫によるコスト縮減が期待できる業務は、最大限民間活力を活用することが望ましいと考える。

しかし、成田市でも多くの施設において、老朽化や耐震性等の課題を抱えており、今後想定される人口減少などに伴う給水収益減少の可能性を鑑みると、指定管理者制度やコンセッション方式とも向き合う時が来るかもしれない。

今後成田市の水道事業における課題を整理するなかにおいて、民間事業者の活用も視野に入れた最適な連携のありかたについて、情報収集とその分析に注力していきたい。

#### (宇都宮委員)

2018年12月の水道法改正により、広域化をはじめ地方自治体の今後の水道事業経営について各々の自治体において色々な検討の動きが活発化しています。この背景には、人口

減少で利用者が減り、水道収入の先細りが予測される一方で水道管の老朽化が進み、防災面から設備更新が迫られており、現状のままでは経営が立ち行かないことが予想されているからであります。

これらの背景は、成田市水道事業においても当てはまるものであり、2019年3月に成田市水道部が作成した「成田市水道事業ビジョン(2019~2028)」においても、同様の課題が示されており、2021年度において17%の料金改定による財政試算まで行っています。

そこで今後の成田市水道を考える上での視察先として2012年9月に「広島県企業局」と「水ing株式会社(株主:荏原、三菱商事、日揮)」の公民連携事業として生まれた「株式会社水みらい広島」にお伺いしました。広島県企業局水道課の方より公民連携による民間的経営手法としては、下記のような説明をいただきました。

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. 公設公営(業務委託)<ul style="list-style-type: none"><li>○戸別委託、一部委託</li><li>○包括委託として第三者委託や指定管理</li></ul></li><li>2. 公設民営<ul style="list-style-type: none"><li>○施設リース</li><li>○事業運営権(コンセッション)</li></ul></li><li>3. 民設民営<ul style="list-style-type: none"><li>○事業譲渡(完全民営化)</li></ul></li></ol> |
|--|

この中で「水みらい広島」の事業形態としては、指定管理者制度と第三者委託を併用し、制度上可能な範囲で委託業務の裁量を拡大していくとのことでした。指定管理者制度導入の理由として、「水道事業は、生活や生命に直結する重要なライフラインとして高い公益性があることから、一般の委託契約と比較し議会の関与が強く、議会の監督という観点から適当である」とのことでした。

また、導入後の成果としては、若い技術者を地元採用し、人材育成、研修による「水のプロを育てる」が着実に進められていることだと強調されていました。一方今後の水道事業の厳しい経営環境に対応するため、市町水道事業の受託による管理の一元化等、広域化によるスケールメリットの発揮を図りたいとのことでした。しかし、管路更新をはじめとした老朽化施設の更新経費の大幅な増加に対応して、料金の大幅な引き上げや企業債借入の増加が必要となるとの見込みであるとの認識を示され、そのためにも今後より広域化を考えるために「広島県水道広域連携協議会」を設置したとのことでした。人材の育成についての成果は出ているものの、財源など今後の水道経営については模索中であると思いました。

地方自治体の水道経営が岐路に立っている今日、水道法の改正により、国は都道府県に対

して「水道広域化推進プラン」の策定を要請しているとのこと。法改正以前から努力されている広島県や全県統合を目指している香川県、コンセッション方式を提案している宮城県等々で広域化の動きが出ています。

しかし、今回の「水みらい広島」で語られた広域化の流れは、成田市、千葉県ではテーマとしてのっていない状況です。2028年までの成田市水道事業ビジョンにおいても、市の水道事業と簡易水道事業を取り上げており、成田ニュータウン地区へ給水を行う県営水道等については協議されていない状況が読み取れます。市営水道、県営水道、神崎町水道（下総地区の一部に給水）、専用水道給水区域としての空港水道の今後について一体的な協議の場の必要性を感じています。

「水みらい広島」の職員の方が、“成田市さんには市営水道の他に県営水道もありますが、協議等どのようにされていますか”との問いを思い出しているところです。

水道事業は、広島県の方のご指摘にもあった通り「生活や生命に直結する重要なライフラインとして高い公益性のある事業」であり、水道法の改正により今後の経営手法のあり方が広がったからといって民営化に向かって進むべきものではないと考えます。しかし「水と安全はタダ」という日本神話にどう向き合っていくかを真剣に議論する時でもあります。

## **愛媛県今治市 サイクルシティ構想について**

---

10月30日（水）午前9時30分～ 於：今治市役所

今治市産業部観光課サイクルシティ推進室 室長 渡部 誠也

### （1）瀬戸内しまなみ海道について

瀬戸内しまなみ海道（西瀬戸自動車道）は、愛媛県今治市と広島県尾道市を結ぶ全長59.4kmのルート（サイクリングロードは約70km）。瀬戸内海国立公園に指定された瀬戸内海に浮かぶ芸予諸島の島々を、風光明媚な景観に溶け込む9本の様々な形状・デザインの橋で結んでいる。最大の特徴は、自動車だけでなく、「自転車や歩いてでも渡ることができる」ことであり、近年では国内外から多くのサイクリストが訪れ、自転車でゆったりとした島時間・島旅を楽しんでいる。

(2) 愛媛県が進める自転車新文化の全体像

**理念** 自転車新文化の創造

**目的** ◆健康・生きがい・友情づくり  
◆交流人口の拡大による地域活性化

**3つの政策目標** ①しまなみ海道をサイクリストの聖地へ  
②県全体をサイクリングパラダイスへ  
③シェア・ザ・ロードの精神に基づく安全利用

**第1ステージ**

**3つの重要施策**

- 国際サイクリング大会の開催
- 愛媛マルゴト自転車道構想
- 自転車安全利用促進条例の制定

**第2ステージ**

- 自動車利用の普及・拡大
- おもてなし態勢の整備
- 自転車県としてのブランド化
- 自転車の安全利用
- シェア・ザ・ロード

**第3ステージ**

- サイクリングアイランド四国
- 自転車・歩行者を主体にしたまちづくり

**推進体制の強化** ・チーム愛媛（県・市町連携）  
・オール愛媛（官民連携推進体制の構築）

(3) いまばりサイクルシティ構想（4つの基本目標）

1. サイクルステーション構想

- ・拠点施設の拡充とネットワークの整備（インフラ整備）
- ▶受入環境の整備と利用者の利便性向上

2. サイクルツーリズム構想

- ・人材育成（ガイド等）や新商品開発
- ▶次世代の新たな産業と雇用の創出

3. おもてなし構想

- ・サイクリストと住民が協働したサービス向上・受入れ環境整備
- ▶郷土愛の醸成と地域コミュニティの再生

4. しまなみプロモーション構想

- ・サイクリングイベントの開催と観光資源のプロモーション
- ▶ブランドイメージの一層の向上と定着化

## 【主な質疑】

問 国の推奨する「自転車活用推進計画」との関連性は。

答 今治市は計画策定までは至っておらず、国が示している方針に沿った形で、それに市が「しまなみ海道」という独自のサイクルツーリズムの施策を関連付け、計画を策定する作業を行っている。

問 市の上位計画や県の計画との関連性は。

答 県の計画との関連性はないが、いろんな協議会を立ち上げて、同じ方向を向いていることは間違いない。

問 策定手続きについて。(第三者委員会の設置や市民とのワークショップ、パブコメなど)

答 自転車活用推進計画は、パブリックコメントを経たのち、策定と考えており、第三者委員会や市民を交えた場は考えていない。

問 しまなみ海道には、サイクリングの推奨ルートを示す「ブルーライン」が計画、実施されているが、市独自の整備計画はあるか。

答 都市政策部門で、「自転車ネットワーク計画」を整備し、ブルーラインとの関連性を謳うということになる。

問 構想の中には、「道路空間の再配分等による、歩行者、自転車及び自動車の通行空間確保を推進する」とあるが、どのように進めていくのか。

答 歩道と路肩の拡幅について、出来るところから行っている。

問 サイクルシティ構想の基本目標の状況は。

答 ・サイクルステーション構想…新たなサイクリングターミナルの建設を進めている。

・サイクルツーリズム推進構想…国のナショナルサイクリングルートに新たに指定され、新たなプロモーションを進めていかなければいけないと考えている。

・おもてなし構想…これまでに概ね完了している。



問 サイクルシティ構想における効果として、滞在時間の増加など、観光との結びつきが一層深まったか。

答 明らかにサイクリストが増加しており、本州側からの観光客が多いと感じる。今治から出発するサイクリストの滞在は以前より着実に伸びていると感じている。

問 「観光施策の核となる『いまばりサイクルシティ構想』を推進し、観光客の受入れ環境を整備・充実させるとともに、サイクリングと多彩な観光資源を連携させることで、しまなみ海道沿線全域で誘客を促進し、交流人口の拡大、新産業の創出及び雇用の創出を図る」とのことだが、今後の課題について。

答 W i - F i 環境、キャッシュレス対応はまだ普及していないことや、公共交通が弱い点である。

## 【委員所感】

### (大倉委員)

10月30日、愛媛県今治市役所を訪問し、サイクリストの聖地：瀬戸内しまなみ海道がめざす「サイクルシティ構想」の取り組みをお聞きし、私は、①発信力②広域連携③官民連携の大切さを学びました。

瀬戸内しまなみ海道（西瀬戸内自動車道）は、愛媛県今治市と広島県尾道市を結ぶ全長59.4kmのルートで、瀬戸内海国立公園に指定された瀬戸内海に浮かぶ芸予諸島の島々を風光明媚な景観に溶け込む9本の様々な形状デザインの橋で結んでいます。この最大の特徴は、「自転車や歩いてでも渡ることができる」ことであり、近年では、国内外から多くのサイクリストが訪れ、自転車でゆったりとした島時間、島旅を楽しめることです。

このようにサイクリストの聖地を目指すことができたのは、以下3点の取り組みがあったと思いました。

1点目は、何よりも、官と民による発信力でスピード感を持って行われていました。行政である官と民間人による発信力は、両者が連携しながら、とても積極的な取り組みが行われていました。

行政からの発信力は、平成22年12月愛媛県知事に中村時広氏が誕生したことです。中村氏は、「瀬戸内しまなみ海道を世界に情報発信する」との公約を掲げ当選し、「スポーツサイクルは、乗ることで得られる「健康」や趣味を通じた「いきがい」そして仲間との繋がりによる「友情」を与えてくれるツールであり、こうした考え方を通じた文化が自転車新文化である。」と主張しました。このことから愛媛県から自転車に対する意識や取り組みをグローバル・スタンダードに底上げすべく、自転車新文化を根付かせていく、と力強く語り、国内外に発信しました。民間企業出身である中村氏は、知事就任式で「地方が自立を迫られる時代において、自ら政策を立案する行政に脱皮しなければいけない。」と力を込めたが、発想力と行動力の中村氏の行動は、まさに有言実行でありました。それは、三度の県知事選挙の圧倒的得票数の結果が物語っています。

また、民間人からの発信力は、中村氏が出会った台湾のGIANT社の当時会長の劉金標氏です。平成23年に中村知事は、世界的な自転車会社の劉金標氏と会談し、30分の予定が3時間にも渡るほど、強く影響を受けました。台湾の自転車文化の牽引役である劉氏は、

2007年73歳の時にロードバイクで台湾一周を走破し、2009年中国、2010年オランダ、そして日本でのサイクリングを実現し、日本が世界に誇る「瀬戸内しまなみ海道」を世界中にアピールしてくれました。この劉金標氏との出会いにより、世界的に発信・展開することになりました。劉氏の存在なしに、サイクリストの聖地を語ることはできません。中村氏は、「瀬戸内しまなみ海道は、サイクリング大会をやるレベルであったが、劉氏との出会いで大きく変わった」と述べていることからわかります。

こうした中村氏と劉氏の発信力は、しまなみ海道サイクリング来訪者数調査結果からもわかります。開通後3万台であったものが、平成22年から26年に15万台に急激な実績が出ており、多大なる貢献をしたことは間違いないと思います。そして、今なおその発信力は続けられています。

2点目は、市と市、市と県、の広域連携が効果的に進められていました。今治市と尾道市は、昔から連絡船の航路があったことから往来があり、架橋の機運の盛り上がりの中で、昭和43年7月15日に姉妹都市も提携を結んでいました。平成11年に開通した瀬戸内しまなみ海道や平成の大合併により、今治市と尾道市は県境を挟んで隣接するようになりました。両市の交流はますます盛んになり、開通後は、自転車を活用した観光振興策にも連携して取り組んでいます。こうした広域・隣接の市の連携が行われていたことで、本事業がスムーズに推進展開されておりました。

また、今治市と愛媛県との連携が進められておりました。その象徴的出来事は、平成23年には、中村知事（51歳）と今治市長（67歳）ともにロードバイク生活を開始したことです。中村知事のリーダーシップにより、自転車新文化の創造の理念のもと、目標・3つの政策目標・第1、2、3ステージと具体的に展開されてきました。担当職員の報告からも、県と市の壁を感じないような良い関係であるとのことでした。

3点目は、官民連携の取り組みが進められていました。官民などの幅広い連携によって地域観光を積極的に推進する法人組織DMOが創設されておりました。このDMOの前身である瀬戸内しまなみ海道振興協議会と台湾サイクリスト協会は、平成26年10月25日に姉妹自転車道協定を結び、この締結により、しまなみ海道を日本を代表する「サイクリストの聖地」として世界に情報発信しました。国際的な交流人口の拡大や交流内容の深化を通じて、さらなる観光振興や実需の創出による地域の活性化を目指しています。また、平成26年10月26日に開催された瀬戸内しまなみ海道・国際サイクリング大会「サイクリングしまなみ」は、国内の46都道府県から6,569名、海外から31国と地域から525名など参加者は7,281名となり、経済効果は約6億2,895万円となりました。この大会に中村知事も参加し完走したことが各社新聞にも掲載されておりました。

そして、平成19年に2市1町及び19の関係団体で構成された瀬戸内しまなみ海道振興

協議会は、平成29年3月に解散し、DMO組織（一般社団法人 しまなみジャパン）を設立しました。これからの取り組みを私は、大いに期待をしています。

民間の活動の一部を上げれば、平成24年には、GAINT社が、今治市に直営店をだしたことは、大変めずらしいことです。平成25年には、飲料と併せて自転車グッズが販売可能な自動販売機を大手飲料メーカーが実現しました。平成26年から、民間企業の独自の取り組みとして、自転車組立場やサイクルステーションが設置されました。平成27年には、民間会社が手荷物の当日配送サービスを実現しました。これらは、官の提案に対し民間企業が積極的に取り組んだ事例であります。官民連携の大切さが事業を支えていることを学びました。

以上申し上げた、発信力・広域連携・官民連携が本年11月7日「ナショナルサイクリングロード」に選定された要因の1つではないかと思います。

私は、平成29年9月議会でコミュニティサイクル、平成30年12月議会で自転車とまちづくり、令和元年6月議会でヘルメットの普及、自転車活用推進計画を取り上げましたが、その調査の過程で中村愛媛県知事、今治市の取り組みに関心があり、現地に行ってお説明を受けたことは大変有意義な視察となりました。この視察から、以下3点の提案をします。

1点目は、本市においても、平成30年1月に設立された「自転車を活用したまちづくりを推進する全国市区町村長の会」に参加していただきたいと思います。

2点目は、ヘルメットの普及促進、「自転車安全利用促進条例の早期制定」を検討していただきたいと思います。

3点目は、成田市においても、日本遺産が、佐倉、成田、香取、銚子、で認定されているので、広域連携してサイクリングロードを策定してもいいのではないかと。また、台湾の桃園市と姉妹都市を締結しているので、台湾サイクリストと懇談する機会を設けたらいいのではないかと。酒々井町がレンタサイクルを推進しているので、宗吾義民ロードの普及促進の上からでも、連携してはどうだろうか。など、平成17年に策定した「成田市観光振興基本計画」を後押しする可能性があるかと信じるものですが、いかがでしょうか。

#### （飯島副委員長）

今治市ではサイクルシティ構想の実現に向け「観光」という視点から取り組んでおり、担当も観光課サイクルシティ推進室となっていました。また自転車での移動ということで広範囲にわたるため県との連携が密に行われていました。また台湾の大手自転車メーカーとの連携により海外からのサイクリストの誘致につなげるなど、積極的に外国人観光客の誘致も行われていました。

サイクリング政策には観光や交通、健康など様々な切り口がありますが、まずはどの切り

口から入るのかを定める必要があると感じました。特に観光の視点では広域連携や県との連携が欠かせないと思いました。

本市にも観光地をはじめ下総フレンドリーパーク内にはサイクルコースが整備されており、さらに利根川や印旛沼周辺などサイクリングに適していると思われる場所もあることから、それらの資源を有効活用したサイクルツーリズムの推進が可能であると感じました。

## **岡山県高梁市 地域公共交通網形成計画、地域公共交通再編実施計画について**

10月31日（木）午前9時00分～ 於：高梁市役所

高梁市 市民生活部 市民課 課長 森 昌士  
高梁市 市民生活部 市民課 課長補佐 江藤 順一

### （1）計画の策定にあたり

高梁市地域公共交通総合連携計画（平成22年3月策定）に掲げる「市民の生活を支えるための持続可能な公共交通体系の構築」を目指し、乗合タクシーの本格導入、生活福祉バスのダイヤ見直しなど取り組んできたが、今後の利用者層の減少を見据えると、さらなる効率的な運行が求められ、市の財政状況が厳しさを増す中、増大する公共交通関連支出の抑制が喫緊の課題となっている。公共交通を取り巻く社会情勢の変化を踏まえ、望ましい公共交通のすがたを明らかにすることを目的とし、高梁市公共交通網形成計画を策定することとした。

#### ◆計画の位置づけ

「地域公共交通の活性化及び再生に関する法律」に基づく法定計画であり、市の基本的な施策の方向性を示す「高梁市新総合計画」（平成22年3月策定）を上位計画とし、その他の関連する計画を踏まえ策定している。

#### ◆区域と期間

（区域）市内全域 （期間）平成27年度から平成31年度までの5年間

#### ◆策定にあたっての主要課題

運行基準・見直し基準の設定、残る交通空白地域の解消

(2) 計画の基本方針と目標達成のための事業

**基本方針1 まちづくりと連携した持続可能な公共交通**

**施策展開1. 地域公共交通の再編**

- (事業1) 地域の生活に根付く公共交通網の構築
- (事業2) 民間路線バスのダイヤ・運行ルートの見直し

**施策展開2. スクールバスの再編**

- (事業1) スクールバスの混乗化

**基本方針2 まちの魅力を高め、人々の交流を促す公共交通**

**施策展開1. 公共交通を利用した中心市街地への来訪促進**

- (事業1) 中心市街地や地域拠点への来訪機会の増大
- (事業2) 交通拠点機関の向上
- (事業3) 事業者・住民等と連携した公共交通の利活用

**施策展開2. 観光振興のための公共交通の基盤強化**

- (事業1) 観光客に配慮した公共交通網の構築と周知
- (事業2) 観光乗合タクシーの充実

**基本方針3 協働による公共交通の維持・発展**

**施策展開1. 継続的かつ客観的に事業を推進していくための仕組みの構築**

- (事業1) 定期的・継続的なモニタリングの実施
- (事業2) 運行見直し基準の設定

**施策展開2. また乗りたいと思われる運行サービスの提供**

- (事業1) 交通事業者による利用促進
- (事業2) 安全で信頼性の高い運行の実施

**施策展開3. 公共交通を地域で支える体制づくり**

- (事業1) 地域との協働による公共交通の活動組織づくり
- (事業2) 公共交通の積極的活用

(3) 地域公共交通再編実施計画による再編

- ・松原地域の交通再編  
⇒路線バスのルート新設および乗合タクシーの新規導入により、利用者の利便性を向上。
- ・市内中心部におけるバス路線の再編  
⇒低利用路線を廃止、JR駅・病院等を結ぶバス路線について、JRとの接続を考慮し

た増便を実施。

- ・高梁バスセンターの新設に伴う再編

⇒まちづくりの一環として整備した市図書館内にバスセンターを新設。

⇒新設以降は、駅へ乗り入れるバス路線について、起終点の変更や増便などを行い利便性の向上を図った。

### 【主な質疑】

**問** 計画策定のプロセスと、住民や議会との距離感は。

**答** 平成22年に「地域公共交通総合連携計画」、平成27年に「地域公共交通網形成計画」を策定した。この際には、公共交通会議委員で学識者や、国・県の指導を仰ぎながら進め、地域の声としてアンケート調査や、地域に出向いての説明会等を行った。議会に対しては、事前に議会と相談のうえ、議員個別に質問対応や説明等を行い、策定後に計画書の配布を行った。

**問** 立地適正化計画との整合性をどう図ったか。

**答** 高梁市立地適正化計画は、平成29年3月に策定したが、居住誘導区域関係は、現在も検討中となっている。今後、居住誘導区域の方針等が示された場合は、公共交通関連計画との整合性を図る必要があると考えている。また、本市独自で「高梁市医療計画」を策定しており、これら関連計画との整合性も必要となっている。

**問** 地域公共交通網形成計画では、中学生・高校生・学校の意見を把握するなど、学生の利用を重視して計画をまとめられているが、具体的にどのような方法で学校との連携を図っているのか。

**答** 中学生は当時の市立中学校7校の2年生とその保護者、高校生は市立公立高校の2年生とその保護者に対し、学校経由でアンケートを配布、回収した。また、学校ごとにヒアリング調査を行い、意見、要望を収集した。本年度、2次計画の策定作業を進めているが、中学生へのアンケート、及び学校に対し意見照会を行い、現在、その取りまとめを行っている。

**問** 地域公共交通再編実施計画から実施事業への取り組み状況は。

**答** 高梁市地域公共交通網形成計画に関連し、その具体的な取り組み施策を高梁市地域公共交通再編実施計画として平成28年6月に策定した。再編実施計画に示した事業は現在までに実施済みとなっている。

**問** 計画の「目標を達成するために行う事業及びその実施主体に関する事項」の取り組みについて。

**答** 乗合タクシーでは、事業者の営業努力により利用者の確保に努めてきたが、少子高齢化による人口減少が進む本市では、生活福祉バス、事業者が運行する路線バスについても、利用者の減少が続いている状況である。観光面では、平成28年度から導入した「備中松山城路線バス」は利用者の減少が続き平成30年度末をもって廃止となった。予約制でタクシー事業者が運行する「備中松山城観光乗合タクシー」及び、季節運行の「備中松山城雲海展望台観光乗合タクシー」については、市補助が打ち切られたものの、事業者によって存続されている。市では、路線バス及び生活福祉バスの時刻表を作成し、毎年全戸配布したり、各地域を通してチラシ等による広報を行ってきたが、新規利用客が増えない状況が続いている。

**問** 公共交通の利便性の確保により、公共交通関連の支出が増加する中で、支出の抑制も求められている。支出の抑制を図るために努力されている点はどのようなことか。

**答** 利用者の減少に伴う収入減により市の財政負担が増え続けていることが、一番の課題であると認識している。現在、現計画の検証と進めているが、これらを踏まえて「持続可能な交通体系」としていくことが急務と考えている。

**問** 地域の生活に根付く公共交通網の構築の事業背景として、「高齢者や障害のある方にとって、バスの乗り降りが大きな負担となっており、目的地への直通運行の需要が高まっている」となっているが、このことに対してどのような取り組みを行っているのか。

**答** 乗合タクシー、生活福祉バスの一部では地域から中心市街地の病院、商業施設等を目的地とした、いわゆる直行便を設けている。ただし、料金は路線バスと重複する地区、経路があるため、事業者と協議のうえ設定している。

**問** 地域公共交通会議の会議内容で活発な議論がされており、市の施策に対する理解と事業者や住民との協力体制が出来ているように見受けられるが、どのようにして協力体制を構築されたのか。

**答** 「高梁市地域公共交通再編実施計画」は、関係する事業者との協議・同意を得て策定を行っており、再編の内容、実施時期を明確化した計画となっている。住民との協力体制の観点では、地域公共交通会議委員は「住民の代表」として各地区



のまちづくり組織から選出していただいているとともに、必要に応じ住民説明会等を開催した。

**問** 地域ごとに乗合タクシーの運用を行っているが、利用が少ない地区は運用を廃止するなど、均一なサービス水準を提供することにこだわらずに運用を行っており、地域間格差を是正するために、バス料金相当額12回分を交付しているようだが、それに対しての不満や要望はなかったのか。また、利用を継続するような意見はなかったのか。

**答** 福祉施策としてのバス・タクシー利用券制度により、生活福祉バスを運行していない地域（一部地域限定）に居住する高齢者を対象に、片道バス料金相当額（12回分）を利用券として交付していたが、この制度は平成30年度をもって終了した。現在、次期網計画の策定作業を進めているが、一般タクシーの活用も研究している。

**問** 継続していくための課題、その課題への取り組みは。

**答** 利用客の減少に伴う収入減、市の財政負担が増え続けていることが一番の課題と認識している。今年度、2次計画の策定作業を進める中で、現計画との検証を行っているが、これらを踏まえて、本市に見合った持続可能な体系とすることが重要と考えている。

**問** 計画数値目標の達成状況とその課題は。

**答** 現計画の検証として、公共交通に関して市民・利用者アンケートを実施し、現在集計中である。一例で、「公共交通に対する人口一人あたりの財政負担額」については、目標値を一人あたり7,000円の目標値としていたが、平成30年度実績値では、8,300円と大きく上回る結果となっている。

**問** 平成22年策定の「高梁市地域公共交通総合連携計画」から、現在の計画までで、見直しが必要となった施策は何か。

**答** 福祉関係の施策となるが、高齢者に対するバス・タクシー券は平成30年度で廃止となった。次期計画の策定作業を進めているが、アンケート結果や関係者（医療、商工、観光等）へのヒアリングを踏まえ、現在の体系の見直し、事業者が運行する路線バスとの協調、また、一般タクシーの活用も視野に入れた更なる再編が必要と考えている。

**問** 定期券補助の対象は。

**答** 市内居住の高校生。民間バスを利用し、かつバスの定期券を購入して通学する学生を対象に半額補助を行っている。生徒保護者の負担軽減や、民間事業者の路線バスの利用促進を

目的に行っている。市のコミュニティバスは定期券の制度がない。

問 「福祉をよくする会」の組織、経緯について。

答 町内会の集合体の中の任意組織である。その団体が母体となりタクシー会社と契約している。当初、生活福祉バスが近隣を運行していたが、「この地域にも入れてほしい」と話があり、地元と市で協議をし、乗合タクシーを導入することとなった。

問 民間の運営事業者との調整・連携が難しいと思うが、どのように行っているか。

答 民間のバス業者は1社しかないため、濃密な協議が行えている。タクシーについては、個人タクシーを除くと3社あり、こちらも協議をしながら進めることが出来ている。比較的協議が進めやすい状況にあると考えている。

問 スクールバスの再編について、どのような形で行っているか。

答 スクールバスについては、学校単位で独自に教育委員会が行っているもの、一部の地域は生活福祉バスとスクールバスが混乗しているところもある。スクールバスの再編も含めて考えていかなければならないと考えているが、集落同士が離れているので、学生の住む地域によっては、スクールバスの路線が毎年変わってきてしまう可能性もある。

### **【委員所感】**

#### (神崎委員)

平成16年10日1日、平成の大合併により、岡山県高梁市・有漢・成羽町・川上町・備中町1市4町による合併が整い、新たな高梁市が誕生しました。

平成22年に策定した高梁市地域公共交通総合連携計画に掲げる「市民の生活を支えるための維持可能な公共交通体系の構築」を目指して、交通再編を進めてきました。また、平成27年に地域公共交通網形成計画が策定され、その結果、公共交通の利用者層が減少する中で、高齢者の通院・買物利用や、小中学生の通学利用における利便性の向上により、公共交通利用者の減少に一定の歯止めをかけることができたとのことです。

高梁市のエリアは広く、約547k㎡あり成田市の倍以上の広さであり、しかし、山間部が多く市域の8割が山林や原野とのことです。交通空白地帯への公共交通となるコミュニティバスやデマンド交通など、運航契約や運転契約などを含め、依存度は重要となっていました。

市内には3社の民間タクシー会社があり、エリアで地域分けをし、また、民間バスとコミュニティバスの調整を図り、高校生には定期券購入の際補助金を支出しています。市内外料

金の差別化をし、民間バス会社に年間1億2,000万の補助金を支出しています。

高齢者の運転免許自主返納に伴い、「岡山愛カード」を発行し、バス料金の半額補助やタクシー利用時の1割引などを、県の事業として行っています。

また、人口減や高齢化が進み高梁市では、今後10年間で16%の人口減を推計しており、壊滅都市になるのではと危惧している様子です。

今後の利用者層の減少を見据えると更なる効率的運行が求められるとともに、増大する公共交通関連支出の抑制や公共交通を取り巻く社会情勢の変化も含め喫緊の課題と捉えており、持続可能な交通体系を整備することが急務と捉えていました。

一方で、昔ながらの街並みがテレビ放映やロケ地として放映され、観光客も微増しているようでした。また、今年の豪雨災害以降、備中松山城に猫が住み着き猫好きの観光客増にも一役買っているとのことでした。

#### (秋山委員)

岡山県高梁市は、平成16年に高梁市、有漢町、成羽町、川上町、備中町が対等合併し、現在人口30,300人。面積547.01平方km(成田市は213.84平方km)、で約8割を山林と原野が占めており、人口密度は1平方kmあたり55人(成田市は622人)。この市勢状況も地域公共交通の在り方にも影響してくると考えられる。

平成22年に地域公共交通総合連携計画を策定し、乗合タクシーの本格導入や、生活福祉バスのダイヤ見直しなどにより、公共交通利用者の減少に一定の歯止めをかけることができた。しかし、今後の利用者の減少等、公共交通を取り巻く社会情勢の変化を踏まえ、高梁市の地域公共交通の姿を明らかにすることを目的として、高梁市地域公共交通網形成計画が平成27年3月に策定された。平成28年6月に高梁市地域公共交通再編実施計画を策定し、再編実施計画を策定した事業は実施済みとなっている。

高梁市の公共交通は、1鉄道(JR伯備線)、民間路線バス(13路線)、生活福祉バス(12路線)乗合タクシー(6地区で週2~3日の曜日運行)がある。地域公共交通の課題としては、1、残る交通空白地域の解消。2、公共交通利用者の減少。3、公共交通関連財政支出の削減。4、見直し基準の再設定。5、公共交通に関する住民意識の啓発。などを挙げておられた。

「計画策定から4年が経過し見直しを図るとのことだが、問題はどのようなことがあるのか。」との質問には、平成16年10月に1市4町が合併し、生活福祉バスについては合併前の各地域の医療・へき地医療・福祉バスについて一部路線変更、料金統一を行い平成19年10月より生活福祉バスに名称を改称し運行している。その後も、公共交通空白地を解消すべく、事業者の路線バスの再編や、地域ごとの生活福祉バス、乗合タクシーを導入してきた

が、少子高齢化に伴う人口減による、利用者の減少に歯止めがかからない状況にあり、事業者の経営や市の財政支出も増え続けている状況。「公共交通に対する人口一人当たりの財政負担額」については、目標値一人当たり7,000円に対し、平成30年度実績値は8,300円となっている。

成田市においても今後地域公共交通網形成計画を策定していく予定だが、地形的には平地が多いこと。また、高梁市では合併から7,000人、人口が減少していることや少子化等影響しているが、成田市においては人口が微増していること等、恵まれている点もある。今後、成田市において地域公共交通網形成計画を策定していく過程での課題としては、民間事業との調整、協力をどのようにしていくか。交通空白地域をどこまで狭め、解消していけるかがポイントではないか。

## 5. 委員長所感

### ◇株式会社水みらい広島

水道事業を取り巻く環境を考えますと、今後、一つの地方自治体で水道事業が抱える全ての課題を解決することは困難になることが予想されます。水道事業に携わる都道府県や市町村、民間事業者が一緒になって、持続可能な水道事業の実現に向け取り組むことが、ますます重要になってくると思います。

水道事業は全国で曲がり角に直面しています。人口減少に伴って水の需要が減る中で水道設備の更新費用が膨らんでおり、民間のノウハウを活用してコスト削減を図ることが喫緊の課題です。

また、厚生労働省が平成25年3月に策定した新水道ビジョンにおいては、水道サービスの持続の観点から、官民連携による最適な事業形態の水道の実現について言及しています。

この官民連携による最適な事業形態の水道の実現については、行政側は、水需要減少による給水収益の減収、経験豊富な技術職員の大量退職、施設の老朽化に伴う更新費用の増加といった事業経営の根幹に係る問題を抱えていたことから、指定管理者への現役職員の派遣による技術力低下の防止、性能発注方式による包括委託、複数年契約による維持管理費の縮減効果等のメリットがあります。

一方、民間側にとっては、権限と責任をセットで受託することで民間の創意工夫を發揮し業務の効率化が可能となること、水道事業の運営ノウハウや資産管理能力の向上等のメリットがあるなど、双方がWin-Winの関係を構築できることが特徴で、地元密着型の事業により県全体に水道技術者を確保することが可能となっています。

国内初の民間主体による水道事業運営会社である株式会社水みらい広島の取り組みは、成田市の水道事業が抱える課題の解決に役立つ、新たな公民連携のモデルになり得るとは考え

ますが、日常生活への影響が大きい水をめぐる改革とあって、市民や県民の不安を解消することは容易ではありません。民営化後に反対が広がって再公営化したフランスの例もあり、紆余曲折も今後予想されます。

このような持続可能な水道事業の実現を目指す新たな公民連携の取り組みは、成田市の水道事業における課題解決に向けた取り組みとして、大いに参考となるものと考えます。

#### ◇愛媛県今治市

自転車は、環境への負荷が少なく、健康増進効果も期待されるほか、街をゆっくりと散策できるとともに行動範囲も広いことから、観光にも最適な乗り物であるとされています。昨今、サイクリングを楽しむ人や通勤等に自転車を利用する人が増え、全国でも自転車サイクリングロードの整備やサイクリングコースの設定など、自転車を活かしたまちづくりが活発化してきています。

千葉県では、自治体の枠を超えた観光誘客の動きが広がりましたが、「観光資源に限りがある個別の自治体では発進力が弱かった。隣接する市が連携することで誘客のきっかけにした」「行政の垣根をなくし地域全体で観光客を囲い込む」「観光客にとって自治体の枠は関係なく、多くの観光資源をパッケージで発信することでインバウンドの囲い込みにもつながる。多言語化など現場での受け入れ態勢を整えるうえでも、自治体間の連携が重要になる」などの課題があげられています。広域連携には観光資源・顧客資源・経営資源3つの資源を共有できる点で意味があります。どれだけ美しい自然でも見るだけでは経済効果を生まず、味付けやストーリーが必要になります。

そして、コンパクトなまちづくりの移動手段として、経済的・時間的・環境的なメリットや、高齢者でも移動が楽であるなどの特長を有する自転車を活用することは必要不可欠な施策です。また、健康の増進、生活習慣病・介護の予防、健康寿命の延伸、医療費・介護費の削減を可能にするとともに、観光政策・災害対策・企業の健康経営などでの活用を図ることができるもので、このような有効かつ合理的な手段としての自転車をコンパクトなまちづくりで活用することは重要であると考えます。これからのまちづくりにおいて、「持続可能性」は最重要の目標と言えます。自転車道の整備は、環境・社会・経済の3側面から、持続可能なまちづくりに大きく寄与するものと考えられます。

成田市でも、自転車を活用したまちづくりを徐々に進めていますので、サイクルルートの整備による地域活性化の可能性を探るため、今治市のサイクルシティ構想による広域連携による地域活性化策について調査・研究しました。

地域の魅力を向上させ自転車を活かしたまちづくりについて、自転車道の整備状況を把握したり、自転車道の整備による新たな効果を探ったりした今回の調査研究の成果を一つの題材として、地域住民をはじめ企業・行政など各方面での議論が深まることを期待します。

## ◇岡山県高梁市

住民の高齢化や少子化を背景に、市街地の病院への通院、スーパーなどへの買い物や通学のため鉄道に乗り継ぐ交通手段など、暮らしに欠かせない公共交通インフラとして進められてきましたが、情報技術の進歩などにより、従来のものとは異なる新しい公共交通システムの試みが始まっています。

日本中の多くの地方都市で、補助金でコミュニティバスやデマンドタクシーなどを運行させている公共交通を再生する試みがなされていますが、そのほとんどはサービス価値向上という点からみて事実上失敗しているように見受けられます。

自治体が補助金で公共交通を支えている結果として、地元住民を守っているというよりは、国家が国民に対して保障する最低限の生活水準のために、国や自治体が運行事業者を守っている傾向があり、莫大な予算が投下されているわりには効果は芳しくないケースが多いのではないかと思います。

高梁市では、平成22年3月に策定された高梁市地域公共交通総合連携計画に掲げる「市民の生活を支えるための持続可能な公共交通体系の構築」を目指して、乗合タクシーの本格導入や、生活福祉バスのダイヤ見直しなどに取り組んできました。その結果、公共交通利用者の減少に一定の歯止めをかけることができましたが、今後の利用者層の減少を見据えると、さらなる効率的な運行が求められるとともに、地方交付税の減額や合併特例債の償還など市の財政状況が厳しさを増す中、増大する公共交通関連支出の抑制が喫緊の課題となっています。このため、公共交通を取り巻く社会情勢の変化を踏まえ、高梁市にとって望ましい公共交通の姿を明らかにすることを目的として、平成27年3月に高梁市地域公共交通網形成計画を、平成28年8月に高梁市地域公共交通再編実施計画を策定しました。

これまでの公共交通の議論は、交通弱者をどう救済するかという観点から語られることがほとんどであったように思われますが、都市にとって公共交通の充実、都市が生き残れるか持続可能かという点において住民全体の問題です。いま公共交通を使っている人だけでなく、いま自家用車を使っている人に公共交通を利用するように変わってもらわないと公共交通そのものも維持できません。多様な交通施策を活用し、移動状況が社会にも個人にも望ましい方向へ自発的に変化することを促すためには、自分たちが自らの移動手段を自家用車から公共交通や自転車や徒歩へと変革していく考え方が重要になると思います。

これからの公共交通は、対等の立場で一緒になって走らせる路線で、事業者主導で自治体が補助する自主運行バスでも、自治体主導で事業者が受託運行するコミュニティバスでもありません。成田市の地域公共交通計画が、事業者路線でもなく、あるいは自治体路線でもなく、対等の立場でパートナーシップを結び、みんなが支えていく路線をつくる計画として策定されることを期待します。

建設水道常任委員長 海保 茂喜