

北海道下水道事業経営戦略に関する懇談会（第2回）議事録

- 1 日時 令和7年1月28日（火）午後3時～4時40分
- 2 場所 北海道立道民活動センター（かでの2・7）940研修室
- 3 出席者
 - [座長] ナーウィスアクアLLC代表 船水尚行
 - [構成員] 北海道大学大学院公共政策学連携研究部教授 宇野二郎
北海道大学大学院工学研究院教授 木村克輝
- 4 次第
 - (1) 議事
 - 北海道下水道事業経営戦略の改定について
 - ① 石狩湾新港地域公共下水道事業の経営改善について
事務局から資料に基づき説明
 - ② 経営改善についての意見交換
別紙のとおり

(船水座長)

当初計画より水量が増えていないと説明があったが、運転管理をする費用は使用料で賄えている。今の課題は建設費で、その借金の利息を返せないでいる。使用料金で利息が返せず、借金が増えている現状。事務局提案は企業債元金までは難しいが、まずはその利息を支払えるようにというもの。今ご提案いただいている、令和5年度の決算では維持管理費と企業債の利息までは賄えているが、今後、維持管理費も含めいろいろ膨らむため、そこまでは賄うというもの。

もう1点。下水道サービスを維持するには、老朽化対策としての更新や地震対策としての耐震化をある程度きちんとしておかないと維持が難しく、それでさらに借金をすることになるが、その部分のイメージ、試算はどのような感じになるか。耐震化、改築更新などそういう投資は必要だと思う。

下水道料金をいきなり4倍、5倍に上げることはあり得ないので、どれぐらいの負担をお願いしていくことにするのか。加えて、それ以外の努力ができる部分があるか。経費を減らすことについては今のところ難しいと思う。

ストックマネジメント計画で平準化して投資をしていくということだが、残念なことに元金が減っていかないで、なかなか苦しいことは事実。

(宇野委員)

最後の料金改定案について、もう少し中長期に見たときに、何が適正なのかを議論する必要があると思う。その上で、この5年間でどのような料金が適正なのか。一番適正だということであれば、更新需要への資金需要も含んだ、資産維持費を含む料金設定ということになるが、これはとても難しい水準だと思う。

第2段階目の適正というのがどこなのか。一般会計からの借り入れというのを前提にすると、少なくともその借入金が、膨大に増えていかないような仕組みが必要だと思う。そうすると、企業債の利息に加えて、長期借入金の利息まで回収するのが、中期的な目標だと思う。少なくとも一般会計からの借り入れについて、更新需要などで借り入れが増えていくと元金償還が増えていくが、金利分を借り入れて、長期借り入れすることは回避できる。これが多分中期的な目標だと思う。

もう少し短期で考えれば、企業債の金利をきちんと回収することが目標になり、懇談会として現状で何が適正かと問われれば、おそらく企業債の元利償還までは回収することが原則になるのではないかと思う。ただ、次の5年間で、それを実現できるかと言われれば、社会情勢の問題があったり、また、料金水準の問題があったり、あるいはそもそも本事業は地域産業政策としてやっている部分も大きく、そうした政策的配慮ということをお勧めすると、案2になるのではないかと思う。まとめるならば、当面は、少なくとも企業債利息までは回収することを目指していく。ただしこれは、支払利息のすべてではないということも、あわせて言及した方が良いと考える。その上で、いろいろな配慮をして、激変緩和ということも必要なため、今回の妥当な水準としては、案2だと私も思う。

次の5年をもちろん考えなければいけない。次の5年は利息がすごく上がる傾向が見られるので、放っておくのは良くない。

(木村委員)

議論があったように、下水道料金を4倍、5倍にするというのは現実的ではない。その一方で、実際にやるかということは別にして、料金を極端に上げるという議論はあってもいいとは思ふ。

今回の事務局案2の企業債利息の返済を目指すことについて、長期的にどう位置付けられるのか。今後の5年でやると、その先にこういうことにつながるから、今回はこの水準でという理由づけがはっきりしていると、受け入れやすいと思う。

(宇野委員)

私自身、案2は社会的に妥当と考えているが、適正な料金かと言われると、下水道使用料等の考え方からして、決して適正ではない。企業債利息を回収するという見方からしても、この中で言えば案3が適正だと思う。しかしながら、社会的情勢を考えなければならず、案2が社会的に妥当なものということだと思う。案3でも改築更新、耐震化などを考えていくと全くもって足りていない。その注意は必要。

もう一つ、案3と案2を比較すると、単年度で数千万円ぐらい差が出てくる。この差をきちんと説明すべきだと思う。ウォーターPPPや、オンサイトのPPAなどで、電力料金を含む維持管理費の削減などのコスト削減と附帯収入を上げる努力も必要だと思う。それでこの差を補填できるかどうか。それができれば、実質的には案3と同じことになる。

案2を取るからには、経費削減の目標として、案3との間の差額は、何かしらの工夫で、埋めることが必要だが、どこまでできるか試算できているわけではないので、その一部でも削減するプランになると良いと思う。

(船水座長)

今回のご提案は大きく2つあったと思う。1つは料金の取り方で、基本料金。それと従量料金の部分。石狩湾新港の水の使い方は家庭用と全然違うので、基本料金を許容される範囲で上げていくという考え方は、適切だと思う。

立地している方から、量に応じてというよりは、場所を使うという意味合いでの、インフラの使用料というような位置付けを考えては。ただし、通常、許容される幅で上げていくということはそのとおり。

2つ目は案に関して、4倍、5倍という考えもあるが、流石にこれは受け入れられない。その意味で、借金が2種類あるうちの企業債は銀行等からの借金のため、それについて対応をとっていきう考え方は、第一歩として私はいいと思う。

コスト削減のことにに関していうと、処理場費等を見る限り、効果はあまり出ない。この先、どこまで減らすことができるかというよりは、今適正に運転がされているという印象を持っており、大変難しいところがあると思っている。

PPPの話も出たが、ここまで経営状態が厳しいと、民間企業がここへお金を投資して

くれるかはなかなか難しいと思う。

エネルギーなどについて、下水道の事業として新たな投資をどこまでやっていけるかどうかについては、別なお金を持ってくる努力をするなどを考えることになるが、その可能性はあるかどうか。おそらく新たな投資をできるような状況ではなく、残念ながらそう思う。

3つ目は、石狩湾の下水道の事業を安定化させていく、そのことに関する負担を今は利用者の方に求めるという原理原則で言っているが、それだけで良いか。

(宇野委員)

基本料金の件について、1.3倍までということで、大体全国で30%ぐらいの改定が多いという話だと思うが、パーセントで見るとそのとおり。ただ、この地域が、業務用メインの地域ということも勘案した方が良いと思う。

札幌市や小樽市など一般の公共下水道は基本的には家庭用があり、そこは下げていると思うが、石狩湾は基本業務用であり、負担能力はあると思う。基本料金を抑えている部分は従量料金に転嫁されるため、水を使っているところが割高になっていると思う。

例えば倉庫だと水は使っていないが、その倉庫でどれだけ儲けているかと考えたときに、水を使って営業したところよりも利益率が低いわけではない、水を使っていないから儲からないことはないと思う。そういう意味では、水を使っている産業に負担をかけていて、そうではないところには負担をかけていない。石狩湾新港の中でも平等ではないのではないかとも思う。インフラを使うということから考えると、産業間の公平な視点があってもいいと思う。

他方、うちは水を使わないので、下水道が安いところに移動するかと考えると、やはり港があって基本的にはその物流を担うような新港として作ったわけだから、難しいと思う。いなくなっても困るので難しいところだが、この基本料金6,435円というのが本当に高いものなのかと考えると、ここはもう少し継続的に上げていって、ある程度、バランスを取るといって将来像があっても良いと思う。

長期的な目標としては、水を使うところ、使わないところとの間の公平も考えるべきだと思う。

(木村委員)

私も経費の削減について、もっとできるかということ、ほとんどできないのではないかなと思う。

問題の構造がはっきりしており、要するに水が入ってこない、当初の想定から違っているということ。水量を増やすとか、企業誘致とかというのはそもそも建設部だけの問題ではないと思う。原則は、独立採算だが、それをやると先ほどの料金4倍、5倍になってしまう。

しかしながら、リーズナブルな料金で下水道を提供しないと、企業誘致が進まないという悪いスパイラルができていく。

(宇野委員)

税というのは、基本的には皆から集めているものであり、一地域に特化して、税を使うことには合理的な理由が必要だと思う。下水道事業では、使用者が明確であるのであるから、やはり使用料によることが前提だと思う。

その上で、改定率5倍を示しても良いのではないかという点については、やはりスタートはそこだと思う。全部回収するならこれだけ必要だと。本当にそれをやると、企業が撤退していなくなってしまうのかということを考える必要もあると思う。

独立採算したらこの金額ですと言ってもいいと思う。それだと立地政策として困る、というのが立地を担当する部署の見方だと思うが、あらかじめそれを忖度して安くしなければと考える必要もないのではないか。常識的な金額であるべきだとは思いますが、余りに忖度する必要はないとも思うので、まずは使用料で取る、その努力を重ねていくことが重要であると思う。

(船水座長)

経営戦略という意味で、この先5年ぐらいの料金のところは、ある程度議論ができたと思うが、もう少し先を見た議論もあったほうがいい。その先を見た話をベースにしながら説明をしていくことも必要だと思う。

基本的には、支出を減らすことは相当難しそう、新たな投資をやめるということも難しい。改築更新をしないわけにはいかない。やれることは、いわゆる収入を増やすか、借金の元金を減らす努力をする。この2つだと思う。

料金の体系の考え方は、もう少し長期的に議論した方がいいかもしれない。1件当たりという基本料金っていうのが本当にいいのか。例えば敷地面積当たりとか。法律上許されるかということもあるが。ただ、利用者の4%ぐらいの皆様で、全体の7割ぐらいのお金を払っているという特別な場所なので、水の量だけで料金を決めることの限界があると思う。

この議論は、5年後の更に次の5年を見据えたときの課題として、料金の算定の仕方について考えるということもやっておいた方がいい。

(宇野委員)

経費削減が難しそうであっても、サービス水準を下げるわけにはいかない、適正な運転を管理しながら、かつ十分な更新投資をして耐震化を目指す。また、エネルギー活用でどれぐらい電力料金を減らすことができるか。これらが直近にできそうなことだと思う。土地の有効活用なども積極的に行い何とか収入を得ていく、あるいは費用削減することなどを研究してもらえれば良いと思う。

長期的に見ると、更新投資をどう考えるかだと思う。極端なことを言うと、ある意味耐震化も、メリハリをつける必要がある。加えて、下水道のことも考えて立地してもらおうということも中長期的には必要かもしれない。更新投資を適正な形で抑えていくことが、中長期的にはとても重要。

(船水座長)

支出を減らす、投資を減らすという努力はする。これは当然のことなので、それはもう常にやる必要がある。しかし、借金の多さを見ると少し支出を減らす、もしくは投資について考えることだけで、上手く経営状態が持ち直せるなら良いが、難しいというのが感想。やはり、本来はこれぐらいの水準にしたいということ、あるタイミングでオープンにしてもいいのかもしれない。

(事務局)

本日の資料と議事はホームページで公表する。

(船水座長)

石狩湾新港地域は立地する企業からの工場排水なので、料金の算定の仕方を、量だけでなく、立地していることの価値を見ていくようにできないか。立地している皆さんとの対話は、予定しているか。

(事務局)

説明会を開くことを予定している。

(船水座長)

話ができるというのであれば、立地している方々に、どの辺まで料金を上げるか、どれぐらいなら出しても良いかと伺ってみる。今回の案では、ほぼ水を使っていないところは、約月2千円の増加。年3万円ほどの負担が企業にとっての影響度合いが、私たちは想像できていないかもしれない。その辺を聞いていただく機会を持つのは、良いと思う。安いにこしたことはないと言われるかもしれないが。

(宇野委員)

基本料金6,435円のところについて、例えば案2、案3の差が数千万円だとして、契約件数が770社だとすると月額3万円程度にすれば、ある程度回収できると思う。零細な飲食店のようなところもあるかもしれないが、中長期的には効果がないとは言えない。

水道だと、基本料金が十数万円というケースもあるが、下水道の場合には、廃棄物と同じようなものを扱うのになぜお金を取られるのかというところからスタートしているので、そういう意味では、水道料金よりも安く設定するというのが一般的になっているが、本事業が一般家庭用とは違う特性を持っていることを考えれば、水道と同じような料金設定をすることも、決しておかしい話ではないと思う。

やはり原価を示して、本来であれば資本費のうちのどの部分を基本料金で回収するべきなのかを明らかにした上で、契約者数で割るような計算によって、基本料金も一度原価に基づく形で見直す必要があるのではないかと。

(木村委員)

そのとおりで、4倍払ってもらえるならば一番良い。その努力は惜しんではいけないと思う。個人的には水は安すぎると思っている。今までのモデルで経営がうまくいかなくなっている。そのことに対し、真正面から向き合うことが必要だと思う。

更新を今後どうするかという議論の中で、熱の回収も考えていかなければならないとも思う。更新のために例えば3倍とか4倍、下水道料金を上げてしまうが、それができた暁には、下水道料金が安くなるかもしれないとか。そういう検討も必要だと思う。

(船水座長)

今の議論、多分後半の議論は、本当に長期的な話。将来の改築更新を想定して、新しい姿をどうするか、という議論。例えば企業にとって、カーボンフリーの電気が使え、カーボンフリーの下水が使え、料金はこれに払うという理屈。この地域の付加価値と言っているが、企業にとっての価値を明確にして、下水道が関連・関係できる部分を少し絵の中に考えてみて、投資を上手にやるということだと思う。

そのような方向で少し長い目での議論を、来年度3回ぐらい予定されているので、直近の5年の分は、こういう改正をしましょうと。(※事務局訂正：来年度2回予定)

先を見た議論を今のような形で、そうすると高い基本料金をいただくとしても、来たいと思ってもらえる石狩湾地域にしていくということに繋がる形。下水処理施設でエネルギーの自立化は少し難しいと思うが、いろんな企業にとっての1つ大事な点であり、高い電気を買うとしても気にしない部分として、つまりカーボンフリーの電気を使うという言い方はある。それからJ-クレジットにどれくらいの値段がついてくるということが、明確になればと思うが、それは難しいかもしれない。そのような議論を次あたりしておく、良い経営戦略になる。直近5年の経営戦略は今のところの会計の部分で収めるようにして、その先の議論をしていけばよろしいかと。

(宇野委員)

2案と3案の差額を、営業が何かでリカバリーできないか、そういうことも考えていかなければならないと思う。

大口の方、一番多いところで、1千万円程度料金の上乗せになっていくと思う。どのくらいで難色を示されるかということについてはリサーチが必要。

実はこういう案でいくと、年間1千万円以上かかってしまう。片や、こういう案でいくとこうなりますというのを説明する。企業ごとで経営状況もあり難しい、簡単に全員が良いと言ってくれるかはわからないが、リサーチしていくことが大切なのではないか。

(船水座長)

同様に、水量の少ないところにも聞いていただきたい。基本料金にプラスして、金額を払っているところがあると思う。その皆さまに1桁上がってもいいですかと。

(事務局)

企業立地とのバランスとして、我々としてはこの改定案でもなかなか厳しいと考えているが、その値段について、今後企業に説明し、それでもいいと言うところもあれば、それであれば撤退するというところももしあって、企業立地側の観点から、撤退するところが出てくる値段は困るといわれると、経費のかかる部分は100%を料金で賄うということが難しくなってしまう。

(船水座長)

いずれにしても、将来の更新もあるため、それ以上に現在の借金の大きさに少し不安を持っている。今は利息を返すために借金しなければならない。

(宇野委員)

そこをカバーできれば、利息をカバーするという意味での収支改善が可能になる。

(船水座長)

そこが一番、長い目で見て考えていかなければならない。借金の多さ、元金の多さが、相当重荷である。こういう苦しい体質だと他と統合できない。

水道事業の方が資本的なバランス関係が結構いいので、広域化がやりやすい。下水道事業は残念だが、借金体質のため、広域化、経営の統合的なイメージは、なかなかうまくいかない。

意見交換はこれくらいでよろしいか。それでは事務局にお返りする。

(事務局)

我々が、今日ご提案した案2を基本とした理由は、もちろん企業債利息をきちんと払える案3が原則だが激変緩和なども考える必要があり、今回各先生からも社会的情勢を踏まえれば案2が妥当とのご意見もいただいたので、企業の考え方、意見を聞いた中で整理をし、この方向で進めていきたいと思う。

※事務局から次回開催は6月頃を予定し、改めて日程調整を行う旨、説明。