日本水道新聞／平成１６年１０月７日

第４２３７号　（昭和29年２月９日 第三種郵便物認可）　日本水道新聞　毎週月・木曜日発行（週２回）　２００４年（平成１６年）１０月７日　（２）

委託事業の担い手として

藤田賢二会長に聞く

昨年10月、維持管理会社20社で設立した水道O&M研究会が設立1周年を迎えた。民間会社による水道施設の業務委託に関する調査研究等の活動を展開してきた。現在では会員企業も23社となり、この7月には藤田賢二東京大学名誉教授が初代会長に就任した。そこでこの機に藤田会長にインタビューするとともに、設立当初から研究会を牽引してきた大石直行代表幹事の挨拶と厚生労働省の安藤茂水道課長の祝辞を紹介する。

――会長に就任されて、これから研究会をどのようにされたいのか、展望をお聞かせください。

藤田　これから水道の経営方式が変わってくる可能性があって、その受け皿を民間でつくらなければならない。役所の人の力も借りなければなりませんが、主体としては民間でつくっていかないといけない状況だと思います。ただ、民間も力がありません。物をつくることは得意ですが、計画したり運転したり経営したりというノウハウがないので、そうしたことを研究していかなければならないわけです。「研究会」としているのはそういう意味です。そのうえで民間として、総合的に水道界の発展に何らかのかたちで貢献したいということです。

そもそも水道界自体がやはり総合力をつけなければいけません。最近は総合力がなくなってきている。昔の方がまだ少しはあったような気がしますが、今はそれより進歩していなければならないのに、むしろ縮小したような感じがしています。物をつくるにしても下請けにみんな出すのではなく、やはり自分たちでできるようにしていかないといけないと思います。

――今はどこでも分業化、専門化していますからね。

藤田　ひとつの会社でも分業になってしまって、ひとつの部署ではわからなくなってきている。それが水道界全体に広がっている。これは大問題です。

今はそれだけ複雑化、高度化しているということもありますが、そのために、自分で物に触れない。現場に行かないからわからない。だからますます下請けに出す。

――そうした中、民間が総合力を身に付けて、水道事業を請け負えるのでしょうか

藤田　今まで官であるべき水道局がやってきた水道事業のうち、まず浄水場の運転管理をやって、運転をやっているうちに運営を覚えていくのだと思います。そこで実績をつけて、運営までもっていくということだと思います。

特に膜施設は民営化に一番向いていると思います。膜というのは設計した時点で、この膜でこのフラックスだったら何カ月くらいで薬品洗浄しなければならないか、大体わかります。ということはいつ、どれだけの期間水を止めなければならないかなどがわかります。その一方で日常の維持管理ではほとんど人手が要らないわけです。故障するところは少ないし殺菌だけ注意していればいいわけです。

5つ、6つの浄水場を管理する会社があって、毎日1回くらい巡回して見ていればいい。何カ月に一度薬品で洗っていけばいいわけですから、そういう計画が民間で立てられます。一番O&Mに向いたものだと思います。

水道事業体の人たちは普通の維持管理の仕事はできるかもしれないですが、薬品洗浄みたいな今までやったことのないようなことは手が付けにくい。今までも排水処理がそうでした。そういう部分は今までもほとんどのところが委託です。

――逆に民間が不得手とする仕事とはどのようなことですか。

藤田　安全でおいしい水をいかにして安定して供給するか。これは今まで民間でやったことのないことです。これは大変なことです。ここをよく研究しないといけません。

例えば下水と違うのは、処理した下水の水質は平均値がよければいいわけですが、水道は片時も悪い水が出てはいけないのです。常に良くなければいけない。ピークが出そうになったら配水を止めるなり取水を止めるなりしなければなりません。民間にそういうノウハウがあるかどうか。配水や取水停止をする断を下すことができるかどうか。

――それは難しいでしょうね。

藤田　浄水場だけだったらうまく止めればせいぜい配水池にたまるなどこれはなかなか大変です。

それは多分保険でカバーするのでしょうが、保険料率をどうするかということなどもまだわからないわけです。

――そうしたことを研究会で研究されるのですか。

藤田　研究しなければいけないですね。とりあえずは浄水場の運転管理で、どういうリスクがあり、それをどう補うかということでしょうね。

――これからまったく未知の経験分野に民間が参入していくというところで、個々の会社でレベルは違うのでしょうが、技術的な可能性とか、あるいは限界など、現状はいかがでしょうか。

藤田　それはやりようだと思います。うまく共同できればできると思います。水道事業体にはそういう経験（危機管理など）をした人が大勢いますから、そういう人たちをどう取り込んでいくかということです。

――そのためにはどのような研究をされていくのですか

藤田　周囲への影響、地域住民、環境を十分に配慮したリスク分析を行って、その事前策を確立しておくことが大切なのでしょうね。

――これから総合力をつけるために、民間が今まで官では成し得なかったことをするとすれば、例えばどんなことですか。

藤田　官だと必ず入札しなければだめです。民間になったら入札しなくていいわけです。

――実績というのが何で評価されるかです。始まったばかりだから、実績があるわけはないのです。今まで浄水場ではないですよね。

藤田　限定はしていません。管路も含めて水道施設全部を対象としています。ただ配水管は小さいところから始めて、だんだん手を広げていくということになるでしょうね。

――そうすると、導水管も送水管も含めて日本中に張りめぐらされている管路を民間が請け負うという将来的な可能性もあるのですか。

藤田　今でも壊れたところを修理したりするのは最終的には民間です。ただ、どこのパルプを止めてどうやるとか、水が漏れて、それが地下室に入って、商品を濡らしたらその補償はどうするのかとか、難しい問題はまだ多いのです。

小さい事業体でしたらできないことではないと思いますが、大きなところは魔物みたいなもので、何が起きるかわからない。明治時代のパイプが入っていたりしますから。

――請け負う範囲や対象にもよるでしょうが、民間としての事業形態はどういう形が望ましいのでしょうか。

藤田　仮に研究会の会員会社から10人ずつ出して23社で230人集まるという形をとれば、結局、研究会自体が総合企業みたいになっていきます。それが非常に望ましいことだと思います。

やはり外国の総合水企業に対抗するにはそうしたことをやらないと、できないと思います。そうすれば、いま外国と一緒に仕事をしている日本の商社もまた日本の総合的な水企業と仕事をしようということになると思います。昔は水処理会社と商社とが一緒にやったものです。商社が日本の企業を担いで世界中で仕事をやったわけです。今は逆で、世界の企業と日本の商社がくっついて日本に攻めてこようというわけですから。

研究会の会員会社が穏やかに結合した企業グループ、あるいは時に応じて集散する企業グループ、とにかくそういう形にすれば総合力が高まると思います。

――23社の会員会社はそれぞれ電機に強い会社だったり、もともと下水で実績のある会社だったりと特色が、水道一家という古い体質ですから、そういう横並びとか実績主義という体質に対して、これから研究会は主体的に改善を働きかけていくのですか。

藤田　実績というのが何で評価されるかです。始まったばかりだから、実績があるわけはないのです。今まで浄水場の建設をたくさん手がけたところを実績があると見なすか。あるいは、浄水場の運転をやったことのある人がいるところを実績と見なすか。

日本水道協会と水道技術研究センターが一緒に実施している水道施設管理技士制度などがその目安になりますね。そういうシステムづくりがほんわかとでき始めた。そのシステムのひとつがO&Mだということではないでしょうか。

ですから今の段階はとりあえず浄水場の運転管理で、そういう仕組みをつくるということでやっています。あとは、それを発展させてパイプまで全市、全県を対象としたときにどうするかということです。これは官と民の協調でやらなければいけないと思います。

――研究会としてはオペレーション&メンテナンスということを浄水場とか浄水施設に限定しているわけではなくて、限定はしていません。管路も含めて日本中に張りめぐらされている管路を民間が請け負うという将来的な可能性もあるのですか。

藤田　今でも壊れたところを修理したりするのは最終的には民間です。ただ、どこのパルプを止めてどうやるとか、水が漏れて、それが地下室に入って、商品を濡らしたらその補償はどうするのかとか、難しい問題はまだ多いのです。

小さい事業体でしたらできないことではないと