

# 北海道における広域連携に関する研究

北海道大学 公共政策大学院教授 山崎 幹根  
横浜市立大学 国際教養学部教授 宇野 二郎  
(現) 北海道大学公共政策大学院教授

## I. 社会資本維持管理と広域連携

### 1. 小規模市町村の現状と課題

本研究は、人口が減少し規模が小さい地方自治体が単独で対処することが困難になりつつある社会資本の維持管理について広域連携の観点から考察し、その現状と課題を明らかにすることを目的としている。

周知のとおり、平成の大合併によって市町村数は大幅に減少した一方、都道府県によって合併の進捗にバラツキが生じたこともあり、人口が少ない市町村が相当数、存在する。さらに、この間いっそう進行した人口減少により、小規模自治体の数はますます増加傾向にある。特に、非都市圏・地方部の地方自治体で人口の自然減、社会減が進行し、自治体運営および地域社会をどのように維持すべきかという問題を生じさせている。

人口減少は、地方税のみならず地方交付税の減少に直結するなど、自治体の財政資源の確保を困難にさせる。また、小規模自治体になるほど、行政職員、その中でも技術系を中心とした専門職の資格を持った職員の確保も厳しくなる。こうしたことから、従来まで行ってきた行政事務の執行や公共サービスの提供、道路や上下水道などの社会資本の維持管理も難しさを増している（藤田 2020）。

一方、こうした状況に対応するため、地方自治体のみならず総務省をはじめとした国や都道府県も今日に至るまで、様々な対策を講じてきた。例えば、土木職・専門職職員の確保のため、個別の対策として、採用試験の見直し、採用の広報活動の見直し、他の自治体との共同採用試験の実施などの実践も注目されている（大谷 2020、松井 2020、日本都市センター2020）。職員採用面における広域連携はその中でも期待が高く、近年、注目される方策であるといえる。本研究では、こうした動向を踏まえつつも、実際の維持管理業務の執行に関する現状と課題に焦点を当て、その文脈における広域連携のあり方を考察する。

### 2. 広域連携の現状と課題

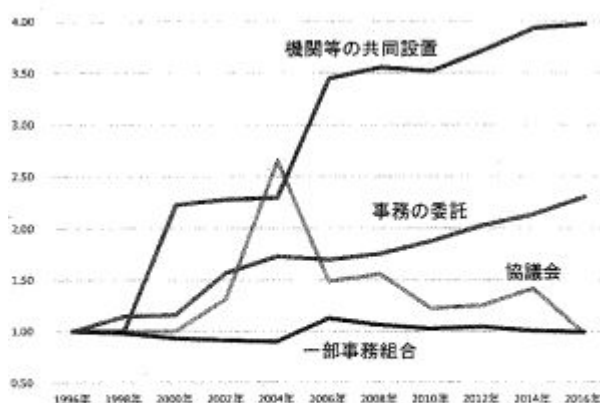
広域連携には様々な手法があるが、市町村合併もそのひとつと位置付けることができよう。平成の大合併では、市町村が総合行政主体として地方分権を担えるように専門職員を抱え自治体運営能力を高めるという体制整備の一環として、国主導で進められてきた経緯がある。一方、地方自治法をはじめ現行の法制度において広域連携の手法が用意されている。新垣（2018、2019）によれば、広域連合、一部事務組合、代替執行、事務委託、機関等の共同設置、協議会、連携協約などの手法があり、機関等の共同設置と事務委託が多く活用されており、総数で 15,700 と数多くの連携が実践されている。広域連携の形態と活

用されている分野を見ると、広域連合が厚生福祉で、一部事務組合が厚生福祉、環境衛生、防災で多用されている（表 1、図 1 参照）。

表 1 自治体の後期行政制度の利活用状況（出典）新垣 2018

	連携協約	協議会	機関等の 共同設置	事務の委託	事務の一部事務 代替執行 組合	広域連合	地方開発 事業団	計
地域開発計画		156			505	112	9	782
1次産業振興	6	39		186	509	28	0	768
2次産業振興			8	2	90	16	9	125
3次産業振興	6	5	2	5	150	83	0	251
輸送施設	6			43	69	42	0	160
国土保全		2		2	20	19	0	43
厚生福祉	36	101	918	380	2849	2905	0	7189
環境衛生		145	20	684	2	4574	373	5898
教育	6	378	109	241	546	60	0	1440
住宅			15	2	43	0	0	60
都市計画		8	25	16	71	13	0	133
防災		337		396	4812	334	0	5879
その他	180	351	1082	4486	8758	843	0	15700

〔出所〕総務省の公表資料『地方公共団体間の事務の共同処理の状況調査』より筆者作成。



※ 1996年の事務件数を基準として隔年の実績を指数化。時系列的推移については、制度間の事務件数の多寡を考慮し、当該年4月1日付けの市町村数を同様に指数化し、その数値で除したものをを用いている。  
〔出所〕総務省の公表資料『地方公共団体間の事務の共同処理の状況調査』より筆者作成。

図 1 広域行政の利活用頻度（出典）新垣 2018

市町村合併が収束した後、国は 2008 年に定住自立圏構想を、続いて連携中枢都市圏構想を、新たな広域連携の手法として打ち出し、普及に努めるようになった。これらは、中心市と周辺市町村が個別に協定または連携協約を締結することによる圏域の形成、中心市に集積している都市機能・行政機能を周辺の自治体に波及させるという考え方に基づいている。定住自立圏は医療、福祉、公共交通など生活機能に関する分野での連携の促進を図っているが、連携中枢都市圏構想ではこれらの機能に加えて、圏域全体の地域経済を活性化させる目的を加えている。そして、これらの連携手法の普及を促進するために、と永住自立圏では特別交付税による支援を行う一方、連携中枢都市圏構想では特別交付税に加えて普通交付税の交付による財政措置を加えている。

このように一見、多用されている広域連携であるが、数々の制度が整備され、利活用されていることが、現実に実効的な成果を生じさせることを確証させることを意味するわけではない。例えば、総務省は 2009 年に『地方公共団体における事務の共同処理の改革に

関する研究会報告書』をまとめ、その中で広域連携に関して以下のような見方をまとめている。総論として、「これまでの事務の共同化・広域化は、ともすれば、特定の政策を推進するため、その受け皿づくりとして国の旗振りを受け、地方公共団体は『受け身』の形で進んできた」としたうえで、広域連携の課題に関して幾つかの点を指摘している。例えば、一部事務組合について、構成団体が増加するほど意見調整に労力を要し迅速な意思決定に欠ける問題、広域連携が扱う事務に対して構成自治体議会の直接の審議対象とならないという問題、市町村合併による構成自治体数の減少や同一の市町村で構成される組合が複数存在するという非効率性が指摘されている。広域連合に関しても、一部事務組合とほぼ共通した問題が指摘されるとともに、広域連合制度の普及の停滞、広域連合制度としての特徴を活かしきれていない問題が指摘されている（総務省 2009）。

さらに、本研究のテーマである社会資本の維持管理という課題に対して、これらの広域連携手法が活用されているとは言い難い現状がある。こうした現実を別の観点から示したものとして、2010年に全国町村会が実施した調査によれば、都道府県による新たな補完制度の検討に関して、約 68%の町村が検討の必要あると回答する一方、「必要な専門職員の確保が難しく、必要な行政サービスの提供が困難」と回答した町村は全体の 10%以下であるという現実が明らかになった。同調査によれば、「共同処理」、「事務の委託」、「民間事務委託」、「臨時職員」、「県等からの派遣」、「一般職で対応」、「業務の兼務」などによって対処されているという現実が明らかにされた（広域連携が困難な市町村における補完のあり方に関する研究会 2017）。

こうした実態を裏付けるものとして、北海道も、人口減少と職員数の削減に直面する小規模自治体の広域連携のあり方を検討した『振興局・市町村協働ガバナンス事業 平成 28 年度実施報告書』がある。その中で基礎自治体の現実を以下のようにまとめている。

「今回、部会により検討を行った法制執務と情報政策の分野で顕著であるが、担当する職員が減少する中、1人の担当者が多岐にわたる事務を受け持っており、特定の専門技術職員として採用されている訳ではない事務職員が、新たに生じた事務も含め、ひとつひとつの事務を勉強しながら対応することは時間的に困難となっている。

こうした状況は、法制や情報の分野のみならず、全ての事務で同様の対応をしており、各市町村では、外部委託などのアウトソーシングを行いながら、行政サービスを維持している状況にあるが、弊害として、多額の委託経費の負担のほか、職員の知識の向上や継承が困難になってきている状況にある。

本事業の取組当初は、市町村が持つ事務の中で、維持することが厳しい事務を、振興局と各町間の連携により対応することを想定して取組を進めたが、市町村の実情は、先に述べたように、アウトソーシングなどを活用しながら行政サービスは維持されている状況にあり、課題は業務多忙の中にあっても知識を向上させていくことや、新たな制度の創設・制度改正時に内容を理解する時間の短縮（端的に、どう変わるから何をしなければならないといった内容の把握。具体的には膨大な制度改正等の資料を読む時間の短縮など）を市町村職員が求めていることが分かった。」（北海道 2017）

このように、総務省が推進してきた広域連携は相対的には広範囲の分野で利用されてい

る。その一方で、所期の目的どおりの成果が達成されているとは言い難い現実も指摘されている。さらに、小規模自治体が単独での業務執行に困難を来していると予想された分野においても、民間事業者への外部委託により、当面の事業執行を可能にさせ、広域連携への切迫した需要があるわけではない現実が明らかになった。

また、社会資本の維持管理事務に関する広域連携も水平的次元では必ずしも広範に取り組まれているわけではない。この点に関し、国土交通省の「社会資本メンテナンス戦略小委員会」は、下水道事業分野において事業の広域化・共同化のケースが見られるものの、土木分野や道路等の維持管理分野では、管理・執行権限の移動や連帯責任の発生など共同処理する事務の特性が要因となり、実績がほとんどないと指摘している（例外的なケースとして、長野県の13町村で構成している下伊那郡土木技術センター組合（一部事務組合）があり、道路や下水道等の施設管理者に施設の権限は残しつつ、測量設計、積算、工事監督に関する事務を共同処理しており、また、一部事務組合の職員が固定化され、事務実施の経験や技術力が継承されている。一方、財産権や管理責任は自治体に留保されているため、複雑な構造物の工事は関係自治体と協議しながら実施する必要があるが、一部事務組合で扱う共同処理の内容が土木関係に限定されているため、業務量の増減に対して、人員や組織体制の機動的な変更が難しいなどの点が指摘されている）（国土交通省2014）。

### 3. 広域自治体の市町村補完による社会資本維持管理 — 「奈良モデル」

こうした中、市町村相互の水平的な次元での連携とともに、府県が垂直的補完によって社会資本の維持管理事務を行うケースも散見される。その中でも比較的早くから垂直的補完を進め、モデルとして注目されているのが奈良県である。奈良県では市町村合併が進捗せず、また、県から市町村への権限移譲も進まなかったことから、人口規模が小さく財政力も弱い市町村が多く存在した。こうした状況の下、県と市町村が人的資源、財源、公共施設等を効率的に利用するなど、奈良県という地域の特性に適合した自治体運営を目指した。そして、補完と自立を原則として、市町村間の水平的補完、県による小規模町村への支援という垂直的補完、県から市町村への権限移譲を進めることとした（奈良県2010）。

そして奈良県は、橋梁長寿命化修繕計画の策定、橋梁点検・修繕事業（設計・工事）に関して、2010年度から県が市町村から受託し、実施している。まず、橋梁長寿命化修繕計画の策定に関しては、県の支援を希望する市町村の橋梁点検を県の管轄土木事務所が行い、各市町村の橋梁長寿命化修繕計画を県道路管理課が策定するという「垂直補完」を行った。

その後、県は、各市町村に対してアンケート調査や意見交換の機会を設けることを通じて、その意向を探るとともに、具体的な支援策を検討した。そして、2013年度から、県の支援を要望する市町村の橋梁補修設計・工事を県が受託し、市町村派遣職員を県が受け入れ、県職員の技術支援を受けながら、市町村職員が橋梁補修設計・工事の積算や現場管理等を担っている。2015年からは橋梁点検を県が一括発注する「垂直補完」とともに、近隣市町村の代表自治体が発注業務を代行し、一括発注する「水平補完」を並行して行っている。

また、2014年には、県が事務局となり「奈良県道路インフラ維持管理連絡協議会」（国、県、市町村、西日本高速道路株式会社、奈良県道路公社）を設立し、関係機関間の情報共有や事業執行の連携を促進するための機会を設けている。その他、2016年度には、市町村

担当職員による意見交換会を開催し、さらに、国と奈良県道路インフラ維持管理連絡協議会事務局が主催となり、橋梁点検等講習会を実施するなど、県と市町村に止まらない連携が図られている（奈良県 2017）。

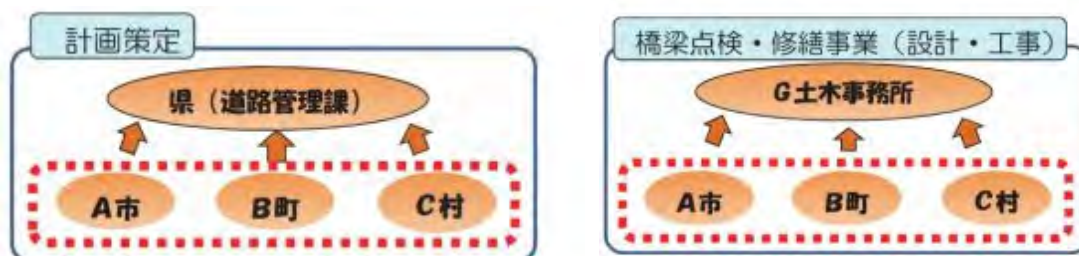


図2 奈良モデルによる広域連携（出典：奈良県 2017）

#### 4. 国による地方自治体支援 —国土交通省による道路メンテナンス会議

小規模自治体への補完・支援は、いままで総務省を中心に議論されてきた。また、並行して、地方分権改革以降の政策課題への対応の必要から、都道府県の中で幾つかの広域自治体も主体的に検討が行われてきた。ここでは、主として市町村間の水平的連携と、都道府県と市町村との間の垂直的な連携が検討の対象となってきた。すなわち、総務省—都道府県—市町村という政府間関係が基本となり、論じられてきた。

また、近年では、総務省が技術職員不足の市町村支援として、都道府県等がまとめて技術職員を確保し、平時は市町村支援業務に従事するとともに、大規模災害発生時には中長期派遣要員とする新たな制度を整備し、これに要する人件費を地方交付税の交付によって措置することとした。

こうした総務省を中心とした連携・補完に対し、社会資本の維持管理事務に対する連携・補完に関しては、国土交通省が比較的早くからこれを進めてきた経緯がある。ここでは以下、北海道で国が自治体と連携しつつ行ってきた道路メンテナンス会議を中心に、今まで論じられることが少なかった総務省以外の国の行政機関を含めた垂直的補完の実際を検討する。

国土交通省は笹子トンネル事故以後、道路法を改正して点検基準の法定化、国による修繕代行制度を導入した。その後、定期点検に関する省令・告示を交付し、5年間に1回の近接目視点検を義務化するなど、道路・橋梁・トンネルの維持管理事務的確な執行を全国レベルで行う体制を整備した。こうした流れの中、2014年に道路メンテナンス会議を都道府県単位で設置した。北海道でも「道路法第28条の2の規定に基づき設置するもので、北海道内の道路管理を効果的に行うため、各道路管理者が相互に連絡調整および協議を行うことにより、円滑な道路管理の促進を図ること」を目的として、北海道道路メンテナンス会議が設置され、北海道開発局建設部道路維持課長および地方整備課長、北海道建設部土木局道路課長、北海道建設部建設政策局維持管理防災課維持担当課長、札幌市建設局土木部維持担当部長、東日本高速道路(株)北海道支社道路事業部長によって構成されている。

道路メンテナンス会議において扱われる市町村に対する支援には以下のものがある。第一に、国の基本計画としてのインフラ長寿命化計画に基づいて、地方自治体も行動計画としてのインフラ長寿命化計画、さらには個別施設計画（橋梁、トンネル、大型構造物など）

を策定する必要がある。北海道内の市町村では、橋梁について 2019 年度末段階で 179 すべての自治体で策定され、トンネルについて 161 の自治体で個別施設計画が策定されるとともに点検結果を反映させる形での計画更新を行っている。北海道開発局は市町村によるインフラ長寿命化計画策定の際に寒地土木研究所等の有識者を紹介するという支援を行ったという。

第二に、市町村により維持管理事業を促進するための財政面での支援として、道路メンテナンス事業補助、公共施設等適正管理事業債、防災・安全交付金事業などを整備している。道路メンテナンス事業補助とは、2020 年度より、市町村が策定、公表した個別施設計画に基づいて行う道路メンテナンス事業（橋梁、トンネル、道路付属物等の修繕、更新、撤去等）に対する個別補助である（2020 年度の総額 2,223 億円）。公共施設等適正管理事業債とは、地方自治体による道路の適正な管理を推進するため、補助事業や社会資本整備総合交付金事業と一体として実施される地方単独事業（長寿命化事業）について、地方財政措置を講じるもの（交付税措置率 30～50%）であり、舗装の表層の補修、小規模構造物の補修・更新、法面・斜面の小規模対策工が対象となっている。防災・安全交付金事業では、定期点検、長寿命化計画の策定、計画に基づく修繕・更新・撤去を対象としている。



- ▶ 地方公共団体は、長寿命化修繕計画（個別施設計画）を策定 **公表**
- ▶ 橋梁、トンネル、道路附属物等の個別施設毎に記載された計画に位置づけられた道路メンテナンス事業を支援

○国費率

国費：5.5 / 1.0 × δ  
 (δ：財政力指数に応じた引上率)

○国庫債務負担行為の活用

国庫債務負担行為を可能とし、効率的な施工（発注）の実施と工事の平準化を図る

【出典：道路関係予算概要P71（国土交通省）】

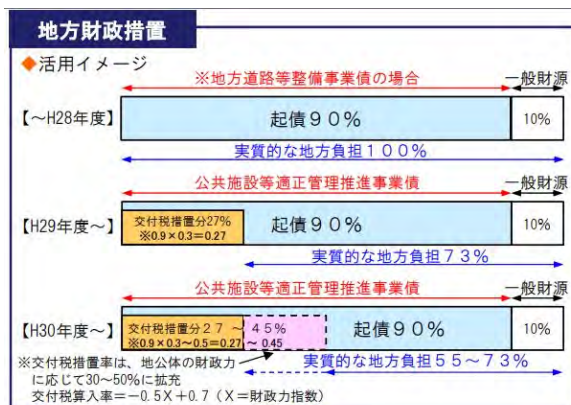


図3 地方自治体に対する支援策（出典）北海道開発局 2020

第三に、様々な研修・講習会が、国（北海道開発局）および地方自治体職員が合同で参



加する形で行われている。2019年度では、道路構造物管理実務者研修会（4回）、道路メンテナンス講習会（道内9地域）、新技術・溝橋講習会（4回）、学識者連携による橋梁劣化の症例検討会（1回）など、テーマごとに行われるだけでなく、札幌以外の道内各地において実施され、参加者も北海道開発局、北海道、市町村職員のみならず、コンサルタントや建設会社の関係者が参加するケースも見られるなど、官民を超えた多様な参加者が集まる点に特徴がある。

第四に、市町村の人材不足、字術力不足を補うために、市町村の点検・診断の発注事務を都道府県が一括して実施する地域一括発注制度が2014年度より行われている。橋梁に関して見ると、全道179市町村のうち、86市町村、7069の橋で同制度が利用されてきた。具体的には、道路メンテナンス会議の構成メンバーである北海道が市町村の意向をまとめ、その後、一般財団法人である北海道建設技術センターが個々の市町村と協定を締結し、点検業務を民間事業者が発注・監督し、市町村に結果を納入する手続きを経る。

## 5. まとめ

自治体間の広域連携は今日に至るまで多様な手法が用いられてきた。近年は、協定や連携協約を通じた機能主義の特徴を強めた手法が用いられる傾向がある。一見、多用されている広域連携であるが、制度運用における諸課題が指摘されている。また、本章の検討事例である社会資本の維持管理事業の分野について見ると、既存の制度を用いた水平的な連携による課題への対応は、技術職員の共同採用などの事例はあるが、管理・執行権限の移動や連帯責任の発生など共同処理する事務の特性が要因となり、広がりが見られなかった。また、個々の市町村は、民間委託などアウトソーシングを行うことにより、人手不足、字術力不足の課題に対処している実態が明らかにされた。

こうした中、府県による市町村への垂直補完として、奈良県による橋梁長寿命化修繕計画の策定、橋梁点検・修繕事業が注目を集めた。また、国土交通省も、笹子トンネル事故を契機に道路・橋梁等の老朽化対策を優先順位の高い政策課題と位置づけ、これを促進させるための体制および諸制度整備してきた。その文脈の中で、積極的に人材および技術力を欠く市町村を積極的に支援している実態が明らかになった。こうした特定の政策課題に関する単独の中央省庁による市町村支援は、道路メンテナンス会議という場に、都道府県という広域自治体を巻き込み、国・都道府県・市町村が重層的に連携する態勢をとっている。さらに、国土交通省による財政支援も、個別の補助事業のみならず、地方債および交付税措置という方法を採用している点も注目される。奈良県で実行され、国土交通省が道路メンテナンス会議を通じて採用した一括発注方式は、今日では全国に普及している。

奈良県、そして国土交通省の事例を通じて明らかにされた教訓は、水平的補完よりも垂直的補完が有効であるということではない。目前の課題が解決されるという連携のメリットが可視化されている点とともに、広域連携の際に生じる調整コストを引き受ける主体の位置づけが明確化されている点にある。無論、こうした実践が社会資本の維持管理事業全般におよび課題解決に発展するかどうか、今後、いっそうの検討が必要となる。

## Ⅱ．水道事業における広域連携－秩父広域行政圏組合を事例として

### 1．本章の背景と目的

地方自治体の広域連携が要求される政策分野として水道事業が挙げられる。水道事業は制度創設の当初は市町村経営に限定され、その後、緩和されたとはいえ、市町村経営の原則が維持されてきている。しかし、特に都市圏では市街地が連坦していることも多く、市町村の区域を超えた広域的な対応が求められてきた。早くも大正 8 年には江戸川上水組合が設立され、また、昭和 11 年には神奈川県営水道が事業を開始した。さらに、用水供給事業として昭和 17 年に阪神上水道市町村組合が供給開始している（厚生労働省健康局水道課水道計画指導室 2008）。

都市の発展や経済成長は、水道事業のさらなる広域化を要請した。大都市を中心に市域内の水源では水道原水が不足するようになり、水源開発が必要となった。そのため、1960 年末頃から水道広域化に向けた制度が整備されていった（宇野 2017a）。そしてそうした制度整備を受け、水道水源の確保を目的とした地方自治体間での連携、すなわち主に水道用水供給を目的とした企業団の設立が進められた。こうした動きは 1990 年代には落ち着きを見せていた。むしろ市町村合併の影響から企業団が解散されることもあり、2000 年代には企業団数は減少している。

しかしその一方で、人口減少の傾向を背景として、経営基盤や技術基盤の強化を目的とする水道事業者間の広域連携が注目されるようになった。厚生労働省は、2001 年水道法改正で、他の水道事業の全部譲受による事業統合手続きを簡素化し、また、2006 年の「水道ビジョン」で、事業統合に限定されない「新たな水道広域化」の概念を示した（厚生労働省健康局水道課水道計画指導室 2008）。

この「新たな水道広域化」の概念では、①事業統合を行う「水平統合」（末端給水事業間の事業統合）や「垂直統合」（水道用水供給事業と末端給水事業の事業統合）に限らず、②同一の経営主体が複数の水道事業を運営する「経営の一体化」、③管理業務を中核事業体に委託し、あるいは管理組織に対して共同委託する「管理の一体化」、さらに、④共用施設の保有、緊急時連絡管の共同整備、災害時等の相互応援協定の締結など「施設の共同化」も含めることとしている。

また、都道府県が市町村水道事業の支援を行う事例（たとえば、奈良県）や大都市水道事業などによる第三セクター・外郭団体が遠隔地の市町村水道事業を支援する事例（たとえば、横浜ウォーター株式会社など）も、広い意味で水道事業の広域連携として位置付けられるだろう（宇野 2015）。

実際に、北海道内でも、共同発注（たとえば、2018 年 4 月から実施された木古内町と知内町の水道施設の運転・維持管理の共同発注）、事業統合（たとえば、用水供給事業および末端給水事業を垂直水平的に統合した 2006 年 4 月中空知広域水道企業団の設立）が行われた。また、市町村合併により市域内に簡易水道事業を抱え込むこととなり、事業統合を進める事例も見られる（たとえば、函館市）。

こうした中で、厚生労働省と総務省は市町村等の水道事業における広域連携を推進することを目的として、2019 年 1 月に「水道広域化推進プラン」を 2022 年度末までに策定す



るように要請した（「水道広域化推進プラン」の策定について」（平成 31 年 1 月 25 日付け総財第 85 号生食第 0125 第 4 号総務省自治財政局長、厚生労働省大臣官房生活衛生・食品安全担当審議官通知）。

この要請を受けて、各地で水道広域化推進プランの策定およびその過程での実際の広域連携の推進が行われている。北海道では、11 圏域別の地区別検討会議で道内市町村等の水道事業者の意見を把握・集約すると同時に、プラン策定に向けた技術的助言を得るために学識経験者や関係団体・水道事業者から構成される「水道広域化推進プラン策定に関する検討会」を設置し、検討を進めている（北海道総合政策部市町村課 2019）。現在までに、道内市町村等の水道事業の現状把握や将来見通しの試算や、共同発注等による効果を試算する「ソフト連携シミュレーション」を終え、事業統合や既存水源の活用した分散型水道システムへの移行の効果を試算する「ハード連携シミュレーション」に取り組んでいるところである。

もちろん面積が広く、市街地間の距離がある北海道においては事業統合の適地は少ないだろう。しかし、人口減少が進む中でも地域で済み続けられるように水道事業を維持していくには、市町村によって建設されてきた水道施設に対する住民の関与の可能性に留意しつつも、広域連携の効果が大きいと期待される経営統合や事業統合も視野に入れる必要がある。

そのためには、北海道内において事業統合や経営統合の効果が見込まれる地域を特定し、その効果を試算することが重要であるが、さらに、それに加えて、事業統合や経営統合に至る過程や事業統合後の水道事業経営のあり方を、先行事例をもとに検討しておく必要があるだろう。こうした問題意識から、以下では、特に人口減少が進む地域での水道事業統合の事例として秩父地域の事例を取り上げ、事業統合に至る過程および事業統合後の事業経営の展開を追跡し、北海道における事業統合の可能性と留意点を考察する。

## 2. 事例の概要

初めに、秩父広域市町村圏組合を構成する各市町・水道事業の概要と広域化に至る経緯を概観しておこう（秩父広域市町村圏組合 2015、町田 2015）

秩父広域市町村圏組合は、秩父市、横瀬町、皆野町、長瀬町、小鹿野町の 1 市 4 町から構成される。この地域は、埼玉県の北西部に位置し、群馬県、長野県、山梨県、東京都と接している。面積は 892km<sup>2</sup>、人口は約、94,823 人（2021 年 4 月 1 日現在）、人口密度は、約 104.7 人/km<sup>2</sup>である。圏域で人口がもっとも多いのは秩父市（60,713 人）であり、64.0%を占めている。

この地域では、人口減少が進み、使用水量・料金収入も減少している中で、水道施設の老朽化が進みつつある。こうした状況を背景として、2016 年 4 月 1 日に、1 市 4 町の水道事業（長瀬町と皆野町は以前から上下水道組合として水道事業を運営してきたため、水道事業としては 4 事業）は統合された。

その経過は、2009 年の定住自立圏形成協定にまで遡ることができる。定住自立圏が制度化されると、2009 年 9 月に、秩父市を中心として、横瀬町、皆野町、長瀬町によって秩父定住自立圏形成協定が締結された。その後、2011 年 9 月には小鹿野町が加わることとなった。

この秩父定住自立圏形成協定では、その取組みの一つに水道事業運営の見直しが挙げられていた。1市4町の首長・議長および埼玉県秩父地域振興センター所長から構成されるちちぶ定住自立圏推進委員会の下に、1市4町1組合および埼玉県・埼玉県企業局から構成される秩父地域水道広域化委委員会が置かれ、検討が進められた。

2012年から13年にかけて共同処理ではなく組織統合に向け検討を進める合意が形成され、検討がさらに進められた。2014年には「水道事業広域化基本構想（ビジョン）」の検討が行われ（2015年3月策定、秩父広域市町村圏組合2015）、その後、「秩父地域水道事業の統合に関する覚書」（秩父市、横瀬町等2015）が交わされた。

この「覚書」では、①統合の期日を2016年4月1日とすること、②秩父広域市町村圏組合の一事務とすること、③現在ある事務所は、存続させ包括的な業務委託を実施後に事務所の統廃合を行うこと、④職員は関係団体から派遣すること、⑤水道料金は統合前の水道料金体系によるものとし、統合後5年以内に統一すること。統一するまでは、基準料金（秩父市の水道料金体系）を設け、それによる収入総額に不足する差額分は各市町一般会計等から繰り入れること、⑥4水道事業が有していたすべての資産等を引き継ぐものとする、⑦水道施設整備は「基本構想・基本計画」を尊重し整備を推進すること、⑧簡易水道事業と旧簡易水道事業に係る不採算部分の経費は各市町の一般会計繰出し金によりその金額を補填すること、また、その他統合前に各市町がそれぞれの水道事業に対し負担している経費は、それぞれの負担の趣旨に応じて統合後もこれを継続することなどが規定された（秩父市、横瀬町等2015）。

そして、その「覚書」に基づき、秩父広域市町村圏組合の規約の一部改正が行われ、各議会での議決、さらに事業認可申請（4上水道事業、12簡易水道事業、2飲料水供給施設の統合）を経て、2016年4月1日に事業統合が行われた。

その後、2016年頃から経営戦略の策定が進められ、2017年度から2026年度までの経営戦略が策定された（秩父広域市町村圏組合水道局経営企画課2017）。また、統合から5年が経ち、当初は別々であった水道料金が2021年4月1日から統合された。

### 3. 広域化検討時の課題と対策

#### （1）問題認識

基本構想・計画（案）においては、主に次の点が認識されていた（秩父広域市町村圏組合2015、町田2015）。

第一に、人口減少が大幅に進むことである。秩父地域では、2010年の人口を100とした場合、2025年には80、2040年には65、さらに2065年には41にまで減少すると予測されている。これは全国（2040年に83.8）や埼玉県（2040年に87.6）の減少幅よりも大きい。

第二に、こうした人口減少に合わせて有収水量の減少も見込まれた。2013年を100とした場合、2025年には低位推計で83.1（高位推計では90.0）、2045年には57.3（高位推計では72.9）となると推計されている。こうした変化は、料金収入の減少とともに、水源及び施設能力に余剰が生じることを意味していた。

第三に、水道施設の老朽化が問題となっていた。2014年には法定耐用年数を超える施設は、構造物及び設備では4割弱、管路では3割弱であったが、老朽化は急速に進むと見込ま

れていた。そこで、老朽化を防ぐために法定耐用年数で更新していくと 2065 年までの 51 年間で 1,751 億円（約 34.3 億円/年）、長寿命化を前提とした更新基準（法定耐用年数の 1.5 倍で更新）を用いても 1,036 億円（約 20.3 億円/年）の費用がかかると推計されていた。

第四に、圏域の水道施設の数が多く、管路の延長が長いことが問題視されていた。取水施設は、圏域全体で 47 箇所、浄水場は 41 箇所にのぼり、一人当たり管路延長は、9.9m/人と埼玉県の平均に比べて 2.6 倍にのぼっていた。

第五に、職員の高齢化も問題であった。2012 年現在、構成市町・組合の水道事業職員は、技術系が 24 名、事務系が 26 名の計 50 名であった。そのうち約半数の 24 名が 50 歳以上であり、今後 10 年間に退職することが見込まれていた。その一方、35 歳以下の職員は 5 名に過ぎなかった。

## （２）基本構想・計画の内容

そこで基本構想・計画では、次の内容となった（秩父広域市町村圏組合 2015、町田 2015）。

第一に、施設の統廃合である。取水施設を 47 箇所から 15 箇所廃止し、32 箇所とすること、また、浄水場を 41 箇所から 15 箇所廃止し、26 箇所とすることである。

第二に、4 事業体が単独で実施すると 2065 年までに 1,036 億円（約 20.3 億円/年）かかると見込まれている施設の更新費用を 917 億円（約 18.0 億円/年）まで約 11.5%（119 億円）削減できると見込まれた。施設統廃合の削減効果が、秩父市で 51 億円、横瀬町で 46 億円、小鹿野町で 74 億円、皆野町・長瀬町で 61 億円、計 232 億円と推計される一方で、広域化のための整備費用に 113 億円を要する計画となっている。

第三に、職員削減やそれに伴う人件費削減が計画された。2016 年度には 49 名となっていた職員数を、2021 年度には 11 人減の 38 名、2026 年度には 33 名まで削減する計画が立てられた。

その際、組織を弱体化させ、事業の将来の検討を難しくする「単なる数合わせ」の職員削減を避け、職員が確保できているうちに職員数削減と委託料削減を同時に可能とするような体制整備を行い、戦略的に職員削減を行うことが目指された。そのために、①遠方監視装置や自動運転システムを緊急的、かつ、集中的に整備し、人員削減と委託料抑制を同時に図ること、②料金関係業務の包括外部委託を導入すること、③その他各種業務の契約、発注、支払等の一本化し、一括発注することで職員の手間を省くこと、④直営を堅持する施設と委託可能施設を明確にし、後者に関して浄水場の維持管理委託を進めること、⑤国の交付金（水道事業運営基盤強化推進事業）を活用した更新工事を進めることで漏水箇所が大幅に削減し、それにより修繕費や人件費を縮減させることに取り組むこととされた。

第四に、供給単価の抑制が挙げられた。人口・給水量の減少は料金収入が減少させる一方で、更新投資が増加することで供給単価の上昇が見込まれている。そこで、上記の各種取組によって供給単価の上昇を抑制することが目指されている。

## （３）供給単価の抑制効果

事業統合の検討過程では、単独で事業を継続した場合と事業統合した場合の理論上の供給単価が試算され、その比較が行われた（町田 2015）。

前提となる有収水量には低位推計が用いられ、また、企業債の期間は 30 年間（据置

なし)、金利は2%と設定された。その上で、①収益的収支の赤字は2年までとし、黒字基調を維持すること、②一定の内部留保資金(12億円)が確保されていること、③起債残高が過去最高額である115億円を超えないことという三つの条件を満たさなくなった時点で必要最低限の料金値上げが行われることとして、2065年までの理論上の供給単価が試算された。企業債の発行額に上限が設けられ、また、公費負担(基準内・基準外の一般会計繰出など)の増減が見込まれず、赤字や資金不足が生じた場合にはそれがすべて水道料金によって回収される試算となっている点には留意が必要だろう。また、この試算は、法定耐用年数1.5倍を超えた施設を更新する計画が前提となっていることにも留意が必要である。

現実には、施設の更新サイクルをさらに伸ばし、先延ばしすることで更新事業費を抑制し、それにより供給単価を低く抑えることもあり得るだろう。その場合、施設の老朽化はさらに進むことになるが、それが直ちに給水に影響するわけではないことから、こうした先延ばしは見過ごされることが多いのも現実である。

いずれにせよ、こうした試算の結果、単独での事業継続であれ、事業統合が行われる場合であれ、今後は更新投資が増加していくことから供給単価は継続的に上昇していくことが予想されるのだが、事業統合する場合には更新投資額が削減可能であることから、すべての水道事業において単独継続よりも事業統合の方が供給単価を低く抑えることができ、人口一人あたり年平均で11,313円の統合効果が生み出されると試算された。

各水道事業の統合効果を詳しく見てみよう。

まず、もっとも統合効果が少ない秩父市でも、統合効果は約1.6億円/年(3,562円/人)とプラスになる。また、単独であれば、200円/m<sup>3</sup>弱の供給単価が300円/m<sup>3</sup>を超えるのは2029年頃であるが、それを2042年頃まで13年間程度引き延ばすことができる。

次に、皆野町・長瀬町での統合効果は約1.25億円/年(11,313円/人)、供給単価が300円/m<sup>3</sup>を超えるのは2026年頃であるから、統合によって16年間程度引き延ばすことが可能となる。

横瀬町での統合効果は約0.79億円/年(14,329円/人)、供給単価が300円/m<sup>3</sup>を超えるのは単独であれば2023年である。したがって、統合により19年間程度引き延ばし可能だ。

一人当たりの統合効果で見ると最も大きな効果が生じると期待されるのは、人口密度が最小である小鹿野町である。小鹿野町での事業統合の効果は約1.92億円(23,351円/人)であり、横瀬町に比較しても1.6倍程度の効果が期待できる。小鹿野町単独では2016年度にはすでに供給単価が300円/m<sup>3</sup>を超えている必要がある。

### 3. 将来推計と料金算定

#### (1) 統合後の経営状況

2016年度以降の秩父市広域市町村圏組合水道事業の経営状況を見てみよう(秩父広域市町村圏組合2020)。

まず、経常収支比率は110%半ばから後半で推移し、類似団体の平均値も上回ってきた。ただし、2019年度は約109%と数値を落とし、類似団体平均(111.17%を下回った)。こうした傾向は料金回収率にも見られる。料金回収率は2017年度、2018年度と100%を上回っていたが、2019年度は90.76%と100%を下回った。なお、100%を上回った年度も含めて常に類似団体平均(103%から106%程度)を下回っている。

一方、給水原価は類似団体平均に比べて高い。類似団体平均が約 156 円から約 168 円で推移しているところ、秩父地域では、190.23 円（2016 年度）、184.47（2017 年度）、185.06（2018 年度）、204.68（2019 年度）と類似団体を上回っている。なお、2019 年度の数値は災害復旧費を計上した影響から急に高くなっている。

施設の老朽化は急速に進行している。管路経年化率を見ると、2016 年度には 18.77% であったが、2019 年度には 33.27% と大きく上昇している。もっとも更新投資が進められていないわけではない。管路更新率は類似団体平均（0.63% から 0.74% 程度）を上回っている（2016 年度 1.06%、2017 年度 0.84%、2018 年度 1.22%、2019 年度 1.05%）。

有収率が低いのも特徴である。約 78% から約 79% 程度で推移し、類似団体平均を 10% 程度下回っている。

## （２）料金統合の検討過程

「覚書」に決められていたとおり、統合後、各市町・組合の料金体系をすぐに見直すことはせず、従来どおりとした。

料金水準にはかなりの差が見られた。1 か月 10m<sup>3</sup> あたりの水道料金で比較をすると、秩父市が 1,323 円であるところ、横瀬町は 1,365 円で同程度であったが、小鹿野町は 997 円と安く、皆野・長瀬では 1,575 円と逆に高かった。小鹿野町と皆野・長瀬では約 1.58 倍の開きがある。

料金体系は口径別である点は共通していた。ただし、秩父市では基本水量を廃止していたが、横瀬町、小鹿野町、皆野・長瀬では 10m<sup>3</sup> の基本水量を付与していた。

こうした違いにもかかわらず、「覚書」では、統合後 5 年以内に水道料金を統一することとしていたことから、まず「水道事業経営審議会」で検討が行われることとなった。この審議会は、21 名（うち識見を有する者として 7 名、組合市町の推薦者 8 名、公募委員（各市町から）6 名）から構成された。経済団体、企業経営者、組合市町の地域団体などから幅広く参加している点が特徴であろう。

2019 年 1 月 25 日に第 1 回の審議会が開催されると、その後、同年 3 月、4 月、6 月、8 月、9 月、10 月、11 月、12 月とほぼ毎月開催され、12 月 20 日に答申を提出した。

## （３）料金算定

以下では、料金算定の内容について審議会の資料に基づき見ていこう。

まず、料金算定期間は 2021 年度から 2025 年度までの 5 年間とされ、以後、5 年ごとに料金見直しを実施するとされた。

次に、料金算定は、総括原価方式により算定されることとされた。原価の基礎となる建設改良費は約 30.5 億円/年であったが、これは、水道広域化に関する交付金の対象となったことから事業を前倒しとしたものであり、基本構想・計画が想定していた約 18.0 億円/年、あるいは 2016 年度の約 17.6 億円よりも大幅に増えていた。もっともこうした年間 30 億円を超えるペースでの建設投資は、2036 年以降は 20 億円程度で推移する予定となっている。

これは、将来的に減価償却費の増加をもたらすものと推計された。そのため、補助金等を財源とする償却資産の減価償却見合い分である長期前受金戻入金を料金原価から控除し

ないとすると、その分だけ料金水準が上がってしまうため、控除しない場合と控除する場合が試算され、審議会で検討されることとなった。

もう一つの論点は、資産維持費の算入である。更新投資の財源を企業債に依存すると企業債残高や将来の元利償還負担が大きくなりすぎること、また、負担の世代間公平の確保の観点からも資産維持費の計上が問題となった。そこで、損益ベースの料金原価に資産維持費を加算することとし、資産維持費の規模を決めるための資産維持率を 0%、0.25%、0.5%、1.0%といくつかのパターンが試算され、審議会で比較検討された。

さらに、次の考え方にに基づき、算定が行われた。①損益が適正に改善されていること、②料金算定期間内に内部留保資金が確保できていること、③建設投資を実施する上で必要となる資金が確保できていること、④改定率が住民感情を考慮できたものであること、④現在最低の料金水準である小鹿野町の改定率が妥当であることである。

その結果、平均改定率を 17.91%とすることとなった。これは長期前受金戻入を料金原価から控除し、また、資産維持率を 0.25%とするものであった。この場合、秩父市では 17.62%、横瀬町では 26.07%となり、もともと料金水準の高かった皆野・長瀬では-1.47%となった。もともと料金水準が低かった小鹿野町では 48.44%と高率となるが、何とか 50%を下回る改定率に抑えるものであった（第 6 回審議会資料）。もっとも、基本水量を廃止し、また、基本料金での回収割合を高めるなど料金体系を変更しようとする、小鹿野町では 100%を超える料金値上げになると試算されていた（第 9 回審議会資料）。

#### （４）答申

以上の検討を経て答申は次のようにまとめられた。

第一に、料金統一に関して、「覚書」どおり、料金統一の実施を求めた。

第二に、その際、2022 年から 2025 年の 5 年間で料金算定期間として、また、総括原価方式を採用することとした。

第三に、料金改定率に関しては、必要な経費は水道料金で賄うことが原則であるとし、平均 17.91%引き上げることとした。この場合、資産維持率 0.25%分の資産維持費が算入されていること、その一方で、長期前受戻入相当額は料金原価から控除されていることはすでに見たとおりである。

長期前受金戻入相当額の控除に関して、答申は「本来は長期前受け金戻入相当額を総括原価から控除しない算定方法をとるが、当水道事業は平成 28 年度の発足以降、広域化施設整備事業に対し多額の費用を投じていることから、総括原価の大部分を占める減価償却費が急激に増加する見込みである。そこで、総括原価が急激に上昇する影響を緩和するためには、長期前受金戻入相当額を総括原価から控除して算定を行うことはやむを得ないことと考える。（中略）なお、この措置は、今回の見直しに限る措置であることに留意されたい」と例外的な対応をとることとされた（秩父広域市町村圏組合水道事業経営審議会 2019）。

第四に、料金改定の時期は 2020 年 4 月 1 日が望ましいとしつつ、この状況を住民に公開し、理解を得ることが必要とした。

第五に、水道事業の経営の安定化を考慮し、料金収入に占める基本料金の割合を増加させることが望ましく、また、負担の公平を考慮し、従量料金における逡増制の緩和および基本水量の廃止が望ましいとした。



## (5) 答申後の検討過程

最後に答申が提出された後の展開について見てみよう（第9回審議会資料）。

2019年12月20日に審議会の答申（平均改定率17.91%）が提出された後、秩父広域市町村圏組合では検討を重ね、激変緩和措置として、今回は秩父市の料金体系に統一することとした（平均改定率0.25%、185.90円/m<sup>3</sup>）。その結果、秩父市では料金水準に変更なく、横瀬町で7.18%、小鹿野町で26.20%の値上げとなる一方で、もともとの料金水準が高かった皆野・長瀬では16.23%の値下げとなった。

これまで異なる料金体系が用いられ、料金水準に大きな差があったことから、料金統一とともに料金を大幅に引き上げると、特にこれまでは低料金水準であった小鹿野町で大幅な料金値上げとなってしまうからであった。そのため料金統一を優先し、平均改定率を答申よりも引き下げると同時に、答申の料金水準（218.66円/m<sup>3</sup>）に不足する分については、各構成市町の一般会計から繰り入れることとした（年間約3.6億円、5年間で約18億円）。

もっとも料金体系の統一に合わせて、秩父市で採用されていた基本料金の廃止が行われた。これは、少量使用者の節水努力に対して配慮するとともに、人口減少に対して経営の安定化を図る方向で料金体系が統一された。

料金統一は2021年4月1日に実施されることとなったが、新型コロナウイルス感染拡大を受けて、値上がりになる横瀬町と小鹿野町では統一を6カ月間先送りすることとし、代わりに、両町の一般会計から相当額を繰り入れることとした。

このように料金統一を優先した結果、一般会計繰入が不可欠となり、独立採算とはならなかった。各構成市町の一般会計も年々厳しさを増していくことが考えられることを考えると、料金算定期間が過ぎる頃には、投資計画の見直しや経費削減に取り組みつつも、原価に基づく料金算定を再度行う必要性が高まるに違いない。

## 5. まとめ

ここまで、秩父広域市町村圏組合における水道事業統合の事例を見てきた。この事例から、今後北海道での事業統合・経営統合に向けてどのような示唆が得られるのか、最後にまとめてみたい。

第一に、統合効果を試算するために算出される供給単価の見方である。すでに見たとおり、この試算の前提は、①収益的収支の赤字は2年までとし、黒字基調を維持すること、②一定の内部留保資金（12億円）が確保されていること、③起債残高が過去最高額である115億円を超えないこと、という三つの条件を満たさなくなった時点で必要最低限の料金値上げが行われるというものであった。

こうすると、企業債の発行額には上限が設けられ、また、公費負担（基準内・基準外の一般会計繰出など）の増減はみこまれず、その結果、赤字や資金不足が生じた場合にはすべて水道料金の値上げに帰結する。場合によっては、企業債発行額を必要以上に厳しく制約することで水道料金が値上がりするように見えることもあり得る点には留意が必要である。そうしたことを避けるためにも供給単価のうちどの程度が資産維持費相当分であるのかを明示するようにした方がよいだろう。

さらに、こうした試算では、ある一定の水準の更新投資（この事例では法定耐用年数1.5

倍を超えた施設を更新する計画)を前提としている点にも留意が必要だ。現実には、施設の更新サイクルをさらに伸ばし、先延ばしすることで更新事業費を抑制し、それにより供給単価を低く抑えることもあり得るだろう。その場合、施設の老朽化はさらに進むことになるが、それが直ちに給水に影響するわけではないため、こうした先延ばしは見過ごされるがらだ。

第二に、上で触れた点に関連するが、施設更新の水準を決めることは実は難しい点である。上に見た更新の必要性の先送りは必ずしも悪いことではない。長寿命化と言え、それも必要な対応と見えてくる。それでは、どの程度までであれば老朽化を許容できるのか。その施設がどの程度の確率で使用できなくなるのか、また、仮に使用できなくなった場合にどの程度の損害が発生するのかを踏まえながら、その地域の実情に応じた施設更新の水準を検討していかなければならないだろう。供給単価の将来推計を見る際には、そもそも前提となっている施設の水準に目を配る必要があるようだ。そうした場合には、各地域に必要となる施設水準に関する知見が必要不可欠である。

第三に、各地域の実情に応じた水道施設の水準を考える場合、水道施設間の広域連携を行わずに、身近な水源を用いた分散型の水道システムを前提とした経営統合が可能かどうか検討する必要がある。水道の広域化が大規模な水道施設の再編を伴うと、多額の建設改良が必要となり、それが将来の水道料金値上げを惹き起こすおそれもある。もちろん、そうした建設改良によって施設の老朽化が解消される点は見逃せないが、人口減少の傾向をにらみつつ過剰投資とならないように注意する必要があるだろう。その際、将来の人口規模によっては、かつて人口増加を見込んで新たな水源を開発していった歴史を後戻りするように、身近な水源の有効活用を検討しても良いだろう。ただし、その場合、施設数が増加することとなるため、その管理の安全性と効率性が重要となるだろう。遠隔監視などの技術と組み合わせ、新たな分散型の水道システムを構築できるかどうか、しっかりと試算を行う必要があるだろう。

第四に、広域連携により職員数が増加しているうちに、官民連携を含む新たな業務遂行体制を構築しておく必要があることだ。広域連携のメリットの一つは効率化であり、事業統合や経営統合した後に、職員数や人件費の削減が期待されるだろう。また、人口減少の傾向を考えれば職員のなり手も減っていくことが想定されるため、職員数の維持・増加を期待することはその点でも難しいかもしれない。とはいえ、事業統合や経営統合をすると、短期的には、これまでは少人数で個別の団体に働いていた職員がまとまることとなり、将来計画などを考えやすくなるだろう。秩父広域市町村圏組合でも議論されているように、そうした間に、共同化や官民連携(たとえば、包括委託や管路DBなど)により、将来の職員減少に備えた新しい体制を準備することが望まれるだろう。

第五に、以上の取組みを行うためには、広域自治体などによる支援体制が必要となる。事業統合・経営統合する際に、その地域に合った施設更新水準を検討し、また、場合によっては身近な水源を有効活用する分散型・遠隔連携型の水道システムを再構築することを検討しなければならないかもしれない。さらに、職員数の減少に備えて官民連携に取り組む必要があるが、どのように業務を切り分け、契約交渉を行うか検討する必要がある。こうした取組は、これまでの小規模な水道事業の持つ水道事業のノウハウとは異なるノウハウが必要となるだろう。これらに対する技術的な助言や、場合によってはその一部を代行

する支援機能を備えることが広域自治体に求められていると言えないだろうか。

市町村が自ら建設してきた水道事業はその市町村の貴重な財産であり、その施設水準や料金水準を自ら決定することは地方自治そのものである。しかし、人口減少が進む中で、必要な施設水準が守れなくなり、あるいは、施設水準は維持できているが支払不能なほど料金が高くなってしまっただけではその地方自治は形骸化する。広域連携しながらも各市町村の独自性と自律性を確保するためにはどのような工夫が必要だろうか。事業統合や経営統合した場合の組織のガバナンスの構造（宇野 2017b）も検討していく必要があるだろう。

### Ⅲ まとめ

以上のように、道路・橋梁分野と水道分野では、広域連携の形態も異なっていた。道路分野では水平的連携よりも垂直的連携が行われ、水平的連携が行われることは稀であったのに対して、水道分野では水平的な事業統合が行われた例も見られ、北海道での展開に対しても一定の示唆が得られた。

このように分野によって広域連携の手法が異なるのは、租税と補助金によって維持管理されているか料金によって経営されているかとともに、連携を促す主体のあり方によって市町村間の連携への推進力に違いがあるからではないか。事業分野間での違いの要因はさらに検討される必要があるだろう。

## 参考文献一覧

### 第1章関係分

新垣二郎編（2018）『自治のゆくえ～「連携・補完」を問う～（第32回自治総研セミナーの記録）』公人社

新垣二郎（2019）「これからの自治体の連携・補完を考える」『北海道自治研究』第605号

今井照・柿本敦史・大沢貴文・山崎幹根（2019）「2019自治体政策セミナー 北海道における自治体間連携を考える」『北海道自治研究』第610号

大谷基道（2020）「技術職・専門職の採用難をどう打開するか」『都市問題』第111巻第12号

県・市町村の役割分担検討協議会（2010）『「奈良モデル」検討報告書～県と市町村の役割分担のあり方～』

広域連携が困難な市町村における補完のあり方に関する研究会（2017）『広域連携が困難な市町村における補完のあり方に関する研究会報告書』

国土交通省（2014）「第12回社会資本メンテナンス戦略小委員会維持管理を円滑に進めるための体制、地方公共団体等の支援方策の方向性（資料3）」

総務省（2009）『地方公共団体における事務の共同処理の改革に関する研究会報告書』

日本都市センター編著（2020）『都市自治体における専門人材の確保・育成』日本都市センター

「奈良モデル」のあり方検討会（2017）『奈良モデルのありかた検討会報告書 奈良モデル人口減少・少子高齢社会に立ち向かう県と市町村との総力戦』

藤田由紀子（2020）「地方行政における『専門性』と技術職・専門職」『都市問題』第111巻第12号

北海道（2017）『振興局・市町村協働ガバナンス事業 平成28年度実施報告書』

北海道開発局（2020）「令和元年度第3回 北海道道路メンテナンス会議 資料」

松井望（2020）「技術職・専門職の確保・育成のための「広域連携」方策：論議から実践へ」『都市問題』第111巻第12号

### 第2章関係分

宇野二郎（2017a）「水道事業における市町村公営原則の発展」『札幌法学』28(1/2)

宇野二郎（2017b）「地方公営企業の広域連携と企業団」『公営企業』49(7)

宇野二郎（2015）「地方公営企業の連携を考える」『地方財政』54(2)

厚生労働省健康局水道課水道計画指導室（2008）『水道広域化検討の手引き～水道ビジョンの推進のために～』。

秩父広域市町村圏組合（2015）「秩父市水道事業広域化基本構想（ビジョン）平成27年3月策定」[https://www.city.chichibu.lg.jp/secure/14338/36\\_suidokouikikakihonkoso.pdf](https://www.city.chichibu.lg.jp/secure/14338/36_suidokouikikakihonkoso.pdf) [最終アクセス：2021年5月31日]。

秩父広域市町村圏組合（2020）「経営比較分析表（令和元年度）」<https://www.c-kouiki.jp/app-def/S-102/wp/wp-content/uploads/2020/07/R1keieihikakubunnsekihyo.pdf> [最終アクセス：2021年5月31日]。

秩父広域市町村圏組合水道局経営企画課（2017）「秩父広域市町村圏組合水道事業経営戦略について」（「公営企業会計適用」及び「経営戦略の策定」に係るワーキンググループ資料）。

秩父広域市町村圏組合水道事業経営審議会（2019）「答申書」。

秩父市・横瀬町・皆野町・長瀬町・小鹿野町・皆野・長瀬上下水道組合（2015）「秩父地域水道事業の統合に関する覚書」。

北海道総合政策部市町村課（2019）「水道広域化推進プラン策定の検討体制」（北海道水道広域化推進プラン策定に関する検討会第1回検討会資料2）

<http://www.pref.hokkaido.lg.jp/ks/ksk/kouikika/shiryu2.pdf> [最終アクセス：2021年5月31日]

町田忠男（2015）「秩父地域における水道広域化の取り組みについて」（秩父広域行政圏組合提供資料）。

<秩父広域市町村圏組合水道事業経営審議会の資料>

<https://www.c-kouiki.jp/wd/%e7%b5%8c%e5%96%b6%e5%af%a9%e8%ad%b0%e4%bc%9a%e3%80%80%e5%af%a9%e8%ad%b0%e5%86%85%e5%ae%b9/> 【最終アクセス：2021年5月31日】

#### 備考

本稿執筆に際し、国土交通省北海道開発局建設部道路維持課の関係者に対するヒアリングを行い、北海道道路メンテナンス会議の実際についてのお話を伺うとともに、関係資料の提供いただいた。また、水道事業の広域化に関して、秩父広域市町村圏組合の関係者からお話をお伺いし、また関係資料を提供いただいた。記して感謝の意を表す次第である。なお、本稿の記述に関する責任は筆者にある。