名古屋市の水道事業は大正3（1914）年9月、鍋屋上野浄水場からの給水開始で幕を開けた。そこからさかのぼること12年前の明治35（1902）年8月に、静岡県や愛知県の技師を務めた上田敏郎氏に水道計画を委嘱。それまで英国人技師のＷ・Ｋバルトン氏が水源を入鹿池（愛知県犬山市）に求めていた水道計画を見直し、木曽川の水を引水する壮大な計画を提案。これが今日まで100年間続いた名古屋水道の原型となり、純国産水道の先駆けとなった。そこで、純国産水道の先駆けでもある誇り高き名古屋水道の100年の歩みを振り返りつつ、新たな第2世紀の名古屋水道はいかにあるべきかを探求する特集を企画した。巻頭では「名古屋水道の第二世紀構築へ見つめるべき視点」をテーマに**小林寛司名古屋市上下水道局長**、**宗本憲英名古屋上下水道総合サービス㈱代表取締役社長**、**穂刈泰男名古屋市指定水道工事店協同組合理事長**に、人口減少社会に対応した水道経営基盤のあるべき姿について語り合ってもらった。

　**―　名古屋市の水道サービス安定化の一翼を担う名古屋上下水道総合サービス（ＮＡＷＳ）と名古屋市指定水道工事店協同組合（名水協）の活動をお聞かせください。**

**〔宗本〕**　当社は平成23年度に、前身の財団法人水道サービスから事業譲渡を受け、設立に当たっては名古屋市と名水協からご出資いただき「ライフラインである上下水道事業の一翼を担うソーシャルカンパニーとして、社会的課題の解決と営利企業の融合を目指す」という経営理念を掲げ、新しくスタートした株式会社です。活動内容は大きく二点に大別されます。

　一点目は局事業の補完代行の仕事で、当社の主要事業に位置づけているものです。これまでも補完代行業務は、時代の変遷の中で逐次、活動の領域を見直してきており、現在は、まさに業務転換を進めている途上にあります。

　民間企業と競合する事業については競争性の導入を進める一方で、局の経営合理化により重要な根幹業務が委託されるような場合には当社がその業務を担わせていただいています。

　当社が担っている補完代行業務の具体的な例ですが、当社の前身である財団法人水道サービスは約50年前、市勢の発展期に、増大する上下水道取付管工事の需要に対処する趣旨で設立された団体です。そのような経緯もあり、当社はこれまで管工事を中心とした事業を展開してきたわけでありますが、近年は事業規模を段階的に縮小するとともに、競争性も導入してきました。しかしながら、当社は管工事の中でも水道取付管工事については、熟練した技能、技術を必要とする当社独自の分岐穿孔工法を用いております。この工法を用いることで、お客さまにご迷惑をお掛けすることなく不断水で、また価格も極めて低廉に工事を実施できるという大きなメリットを有しています。

　さらに、水道と下水道の取付管を同時に施工するような場合には、同穴施工と申しまして、一つの掘削穴の中に二本施工することにより工事費用が大きく抑制される施工を行っております。当社が有するこの技術は全国的に見ても、一番廉価な工法であると認識しており、ぜひこれからも堅持していきたいと考えています。

　他の例として、水道メーターの点検を行っていますが、この分野でも競争性の波が押し寄せてきています。しかしながら、当社は水道メーターの点検を単なる指針読みに限定して捉えるのではなく、料金をいただくお客さまと直接対話することのできる大切な機会と考えています。直接対話はお客さまのニーズをいち早く把握できる絶好の経営資源でありますので、当局とお客さまとの橋渡し役として、水量が増減した場合のお客さまへのきめ細やかな声かけはもちろんのこと、最近では地域と連携して、検針員が地域防犯や見守りサービス的な役割を果たしたり、アンケートを実施するなどお客さまの声を伺う広聴的なことも行っています。上下水道サービスの最前線の仕事であるメーター点検に今後も関わっていきたいと思っています。

　さらに、局の重要な基幹施設の運転管理の担い手としても位置づけていただいております。これまでも下水道施設を中心に、リサイクルセンターや改良土センターの運転管理を行ってきましたが、特に平成21年度から始まった汚泥処理施設の運転管理を皮切りに、逐次その業務範囲を拡大してきております。経験と実績を積み重ねる中で、技術力やノウハウも次第に蓄積しつつあると考えていますので、今後新たな基幹施設の運転管理などに携わる機会に恵まれればご期待にお応えすることができると思っております。

　活動内容のもう一点は、近隣市町の上下水道事業体に対するソーシャルカンパニーとしての役割です。株式会社に移行し、名古屋市域外の仕事も選択できるようになったため、自主自立の経営を拡充することが求められており、これが当社の業務の特色と言えるものです。名古屋市周辺の各事業体は、水道事業では老朽化施設の改築更新、耐震化や職員の大量退職による技術継承など多くの課題を抱えています。また、下水道事業では、市周辺の西部地域で数年前から流域下水道への接続が始まり、各市町の下水道整備と合わせて使用者が増加しています。今後もこの傾向はしばらく続くだろうと見ており、技術者確保や事務量急増への対応といった課題を抱える各市町に対して、当社としても社会的課題の解決に向けて何らかの貢献ができるのではないかと考えています。

　上下水道インフラは市民生活や産業活動にとって不可欠なライフラインです。これらの機能を名古屋市内だけでなく、周辺の市町を含めた広域的視点で確保していくことは、名古屋圏の都市基盤づくりにつながることではないかと考えています。

　現在までの取組みですが、まず三重県桑名市さんへの技術支援です。平成23年度から桑名市と名古屋市上下水道局との技術協力に対して、当社も技術支援という形で参画させていただくことになりました。具体的には、水道事業の基本計画や事業計画の策定に当たっての提案・助言のほかに、水道施設の管理業務に係る改善提案などの支援業務に関わらせていただいています。また昨年度からは、下水道分野の仕事も加えた給排水設備の審査業務や検査業務にも新たに携わることになり、現在は桑名市さんの庁舎内に当社の受付窓口を開設させていただいています。

　次に三重県東員町さんでの取組みですが、平成23年度の後半から、桑名市さんと同様に局の技術協力に対する技術支援という形で参画し、水道施設の耐震化計画の策定や施設便覧の整備などの支援業務に関わらせていただいています。また本年度からは、新たに下水道工事の監督補助など工事監理の仕事にも携わらせていただいています。両市町さんからは、これからも当社が信頼され、協力をお願いされる存在となれるように最大限の努力をしていく所存です。

　次に愛知県内の取組みですが、北名古屋市さんや清須市さんでは、排水設備工事の検査業務をやらさせていただいており、また、あま市さんや蟹江町さんではメーター点検や料金収納・未納督促などの仕事をさせていただいています。

　これら当社の取組みをご紹介しましたが、見方を変えて言いますと、当社は水道、下水道いずれのご依頼も承ることができる、上下水道を一体としてサービスを提供できる企業です。これが当社の強みと考えています。愛知県内には54の自治体がありますが、そのうちの約6割が水道と下水道を一体化した組織を設けています。

　お仕事をさせていただく場合、当初はそれぞれ水道なり下水道の件でご依頼をいただくわけですが、ご一緒に仕事をさせていただく中で、新たな分野の仕事についてもご相談を受けるケースがよくあります。桑名市さんや東員町さんもそうで、現在では上下水道の仕事をさせていただいています。これら以外の市町でもたすき掛けのご相談をいただき、事業化の検討を進めているところもあります。上下水道事業の総合的なサービスを提供できるという当社の売りを積極的にアピールしていきたいと考えています。

**〔穂刈〕**　私たち名古屋市指定水道工事店協同組合は昭和25年4月に設立され、64年の歴史があります。現在は315社が加盟しております。企業規模に大小はありますが、昔から水道事業を生業として商売を行っている者の集まりです。私どもは屋内工事、いわゆるお客さまに直接接する分野で上下水道事業の一翼を担っているとの自負があります。

　名古屋市の給水区域での水道の安定的な供給、いわゆる断水のない安心で安全な水の供給の末端部分、すなわちメーターから蛇口までの部分の施工を指定工事店の職務として遂行し、ＮＡＷＳさんが行われる道路取付管工事との迅速な連携によりお客さまへのサービス向上に努めてまいりました。その間にも、安全で漏水修理も少なくなるよう新しい給水管の採用に上下水道局さんとの協議を経ながら取り組んでまいりました。

　長い歴史の中で信頼関係を構築してきたわけですが、平成8年の水道法改正で少し距離感が変わってきてしまったように思われます。

　水道法改正以前は、指定水道工事店はすべて組合員であり、組合員イコール指定工事店でした。組合員になるには厳しい資格審査があり、組合員に対する信頼性も高かったように思われます。

　しかしながら規制緩和により組合加入は要件でなくなり、組合非加入の指定工事店が急増し、上下水道局さんと組合とは一時距離が遠ざかったなという感じがいたしました。

　しかしながら近年は、組合も名水協の存在をアピールすべく、毎年開催されます給水塔の開放や水道週間などのイベントに積極的に参加させていただいております。

　また、市民サービスの観点からも平成3年に修繕センターを立ち上げ、5年には4ブロック体制を取り、上下水道局さんの直営業務の代替をさせていただいております。これは現在まで継続中でありますが、電話受付件数の約60％を施工し、今年からはお客さまへのアンケートも全数実施をしており、おおむね良好との返答をいただいております。

　さらに組合は21年4月に中小企業庁の認可を受け、官公需適格組合の資格を取得いたしました。これは、いわゆる官公庁全般からの仕事に対して組合で受注できるようにしてきたものです。

　現在は、上下水道局さんから、先ほどの時間外修繕対応業務から満期メーター取替業務、検針困難メーター改良工事等の委託を受けて、組合が受注し希望の工事店に仕事をしてもらっております。

　これらの業務を安心して任せられるよう、組合員の技能向上には名水協として力を注いでいます。

　代表的な取組みとして平成5年4月に、次代を担う後継者の育成を主眼に名古屋建築設備高等技術専門校を開校しています。現在までに415人の次代を担う若者を輩出してきました。上下水道局をはじめ素晴らしい講師の方々のお陰で、難関の給水装置主任技術者試験の合格率も高く、現在は彼らに組合の基礎的な部分を支えてもらっております。

　また、新しい試みとして、本年からは愛知県名古屋高等技術専門校の生徒4人を就労型の企業実習生として組合として受け入れ、希望する工事店へ派遣する予定です。

　実は、昨年8月にＮＡＷＳさんが専門校生全員に水道の実習をされ、そこで興味を持っていた方もいて、私どもとしては非常にありがたく思っております。組合としては県との窓口としてこれからも推し進めていきたいと考えております。

　また、名古屋市は南海トラフ巨大地震による被害が想定されていますが、災害対応についても努力していく所存です。

　私どもの組合はさかのぼること昭和34年9月26日、伊勢湾台風での被害対応で、当時の水道局さんから屋内給排水設備の復旧の要請を受けて災害対策本部を設け、復旧工事と浸水によるヘドロの除去作業を実施したと記録に残っております。

　また昭和39年6月の新潟地震におきましても協力依頼を受け、有志を募ってこれに協力し、特に新潟市民から感謝されたことも記録に残っております。

　そして記憶にまだ新しい阪神・淡路大震災では、人員、機材を提供するとともに救援活動を実施。復旧班を3班に分け、延べ254人を派遣いたしました。このように積極的に救援活動に参加し、困っている市民や同業者を支援する活動は、本組合のモットーとする団結力の強化と信頼性の向上に役立つものと確信しております。このように先人たちは活動しておりますが、現在もこの組合精神は根底に流れていると思われます。

　平成25年5月17日、第1回の名水協防災訓練を開催いたしました。これは、上下水道局さんと共催で、ＮＡＷＳさんのお力も借りてできたものです。先に上下水道局さんと取り交わした協定書に基づき、発災後の一番大事な3日間を想定した「水、命を守る3日間」をテーマに、給水タンクの積載・運搬訓練、仮設給水栓の設置訓練などを総勢320人の参加者を得て実施いたしました。私どもとしましては、これだけの大規模な訓練は初めての経験で、青年部を中心に組合員総動員で実施いたしましたが、そこで本当に大事であると痛感したのは、第一に上下水道局さんとの密接な連携、第二に発災時に迅速に対応する行動指針、第三に伝達方法の確認の三点でした。同時に、この訓練を無駄にしないためにも上下水道局さんやＮＡＷＳさんとの情報交換や毎年の地道な防災訓練が必要だと感じました。

　加えて、学区・区などの地元防災関連行事への参加や自主防災訓練の手伝いも上下水道局さんの指導を仰ぎながら積極的に取り組んでいこうと考えております。本年8月20日には、各区に2機ずつ寄託していただきました仮設給水栓を使って、局・区役所・名水協合同の防災訓練が西区で開催されました。私どもも地域の方々との訓練は初めてなので貴重な体験だと思います。

　ただ、名水協西支部は普段から防災の意識が高く、また組合員の所在配置のバランスが良く、地元理解も大きいのですが、他の区になるとなかなかそうでもない学区や組合員の配置バランスがある地域に偏ってしまう場合もあり、それをどう克服していくかが今後の課題であります。名水協の強みである各支部の団結やネットワークを活かした取組みをしながら、名水協それ自体の存在を知ってもらうことが地元に近い工事店のメリットを活かす方策ではないかと考えます。

　**―　両団体の活動に対する感想と名古屋市が現在抱えられている経営課題についてお聞かせください。**

**〔小林〕**　これまで長きにわたり、当局事業を支えていただいており、まさに両団体には名古屋市の水道サービスの最前線を担っていただいており、大変感謝しております。

　ＮＡＷＳの前身である財団法人水道サービスは、昭和38年の設立以来、これまで50年以上にわたり、時代の変遷に合わせて名古屋市上下水道局の円滑な事業運営に協力し、公衆衛生の向上と市民サービスの充実に寄与していただきました。財団時代から現在までに培われてきた局事業に関する技術・ノウハウが共有・蓄積されており、上下水道事業に関する専門的な技術力は高い水準にあると評価しています。

　また、株式会社化してからは、当局の補完代行事業で当局を支えていただくことはもとより、名古屋市以外の業務も受託できることとなったことから、民間企業にはない、これまでに蓄積してきた専門的な技術力を活かして、名古屋市周辺の中小の上下水道事業体への支援などを行うなど、社会に貢献するソーシャルカンパニーとしての責任も果たしていただいています。昨今は厳しい経営環境の中にありますが、今後も安心・安全で安定的な事業運営を行っていただきたいと期待しております。

　名水協については先ほど、穂刈理事長が「メーターから蛇口までの末端部分を指定工事店が担う」と言われましたが、私からは「末端」ではなくお客さまと一番正面から向き合う名古屋水道の「最前線」を担っていただいていると強調させていただきます。昭和22年に設立された前身の名古屋水道工事工業組合から足かけ65年以上もの間、名古屋水道の最前線を支えていただき、この場をお借りして感謝申し上げます。

　その間、時代に応じ、鉛管・鋼管からビニル管や硬質塩化ビニルライニング鋼管の対応など管材の材質が変わる折には、局とタイアップしながら技術研修指導に取り組んでいただき、これが漏水減少に大きくつながったわけですが、名水協の力が大きかったと考えています。

　また人材育成の面にも力を入れていただき、青年部の結成や名古屋建築設備高等技術専門校の発足によって、次代を支える若手の育成に力を入れられておられる。今や汗を流す仕事を嫌がり事務仕事を望む傾向となっているようですが、汗を流す仕事なくしてわれわれの暮らしは成り立ちません。そういう意味でも、有能な人材を育成しておられる名水協の姿勢を非常に心強く感じています。

　それと防災対応についても非常に心強く思っています。平成24年12月3日には当局と名水協との間で災害協力事項を定めた「災害時における応急復旧工事等の協定に関する協定書」を交わしており、従来の給排水設備の応急復旧工事（平成12年4月1日締結）に加えて、「応急給水」および公道部を含めた「緊急止水作業」の協力も盛り込んだ内容に充実強化しております。併せてＮＡＷＳとの災害時の相互援助協定を締結し、上下水道局へのサポートに取り組んでいただいておりますが、あえて名水協さんへ私からお願いを申し上げるとすれば、緊急時の初動体制のさらなる充実を図っていただきたいということです。

　当局はこれまで数百人規模で職員を削減してきており、今後の経営状況を考えると、これで状況が収まるということはないだろうと思います。さらなる縮小が必要となるかもしれません。その時、防災は最も大きな心配の種なのです。

　これまで上下水道局は直営が主流で、応急給水などは自前で行うことが社是のような感覚でした。しかし現実に直営のみの対応では、お客さまに満足な緊急対応が行き渡るかどうか非常に心配なのです。ですからある面、初動対応の充実に向けて名水協さんに一定の役割分担をお願いせざるを得ないと考えています。

　そのきっかけとして、穂刈理事長のお話にありましたように、今年7月に初動体制の充実を図るため、仮設給水栓を名水協に寄託し、地域密着型の防災活動を展開していくことといたしました。まずは西区からのスタートですが、早く全16区に行き渡らせたいと思っています。これらのことは、お客さまのことを最優先した対応であるということです。そのことをご理解の上、最前線の水を守っていただくためご協力をお願いしたいと思っております。

　話は変わりまして、名古屋水道は今年100周年ということで、歴史を振り返る機会が多く、100年にわたる当局職員の努力には感謝しています。何度も申し上げていますが、100年前に人口20万人規模の都市に100万人規模の導水路を建設されたということはまさに先見の明のなせる業であり、虚心坦懐に感謝申し上げているのですが、総じてこれまでの100年は右肩上がりの成長期の時代の中で、水道事業もその時代背景の中で成熟への道を歩んできたわけです。

　しかしながら、これからの100年は人口減少が顕著となり、右肩下がりの時代になるのかなと考えており、この中でどう水道システムを持続させていくべきか危惧を抱いています。

　この10年においても、節水型機器の普及や産業構造の転換による給水量の減少に伴い水道料金収入が減少傾向にあります。それに加え名古屋市の人口も減り始めています。一方、高度経済成長期に集中的に整備した施設の老朽化への対応のほか、南海トラフ巨大地震への対応など、多くの設備投資をしていかなければならないという難題を抱えており、これからの経営は決して甘くはありません。お客さまにご迷惑をかけないで水道サービスをいかに持続させていくかという難題に向き合った時、まずは自らの身をできるだけ効率化して無駄をなくしていかなければなりません。これまでかなり努力してきたと思っていますが、さらにそぎ落とさざるを得ないところも出てくると思っています。

　しかしながら、いくら効率化といっても、人は必要です。これだけ清廉で安価な水をきちんとつくり、毎日欠かさずにお客さまにお届けしようとすれば、人なしではできるはずがありません。この人的資源をどう確保していくかという視点に立った時、両団体がどうしても欠かせないのです。特にＮＡＷＳさんについては、これまで補完代行業務をお願いしていますが、将来を見通すと、今後は局事業の中核の仕事もお願いしていかざるを得ないのかなと思っています。

　それから、もう一点、いくら本管を整備・管理していても屋内配管がなければお客さまの蛇口から水は出ないわけです。本管と同等あるいはそれ以上に大事な部分を名水協さんに支えてきていただいています。私どもの目配り、気配りがだんだん薄くなったところは側面からお支えいただきたいと思っています。

　そういう意味で、両団体には、今後も大きく期待をしておりますし、場合によっては無理なお願いをすることがあるかもわかりませんが、ぜひよろしくお願いしたいというのが今の私の偽らざる気持ちです。

**―　やはり最大の経営資源は「人」であるとのことですが、技術力の維持、技術の継承に向け、時代の変化に対応するためどういった取組みが必要とお考えですか。**

**〔宗本〕**　現在、当社は補完代行の仕事の面で業務転換を進めており、また近隣の市町に対して新たな事業展開を図っているところでありますので、技術力の維持というよりも、むしろさらなる技術力の向上が今求められていると思っています。技術力と言っても、上下水道に対する幅広い知識・ノウハウや、より高度な技術・技能だけでなく、経験に裏打ちされた企画力や創造力などを兼ね備えた総合力が新たな事業展開に必要であり、この総合力を身に付け、組織全体のレベルアップを図っていかなければならないと考えています。

　当社の内部の話に少し触れさせていただきますと、現在、株式会社として事業を開始して4年目を迎えており、第2期の経営戦略計画を推進しているところです。この計画は4本の柱で構成されており、今申しました総合力を高めていくためには、その中でも人材力・現場力の強化といった取組みを重点的に進めていかなければならないと考えています。

　そのための方策として、一点目は今後の当社の事業展開に貢献できるような各種の資格取得の推進であり、資格取得計画に基づき水道関係、下水道関係のさまざまな資格にチャレンジするよう社を挙げて取り組んでいるところです。この取組みを進めることは社員個人の自己研鑽のための意識啓発につながると思います。

　二点目は技術の継承です。当社はプロパー社員を中心に、局からの派遣職員と、会社や局を定年で辞めたＯＢの社員で成り立つ混合組織です。局ＯＢ社員が持っている技術やノウハウは貴重な戦力源であり、この有形無形の財産を何とか引き継いでいけるようにしたいと思っています。例えば、社員がＯＪＴの中で吸収するという方法もあるのですが、それだけでは不十分で、会社としても引き継ぎ、蓄積できるような仕組みを作っていかなければならないと思っています。

　三点目は当社の将来を展望し持続的な発展を目指していくために、やはり新しい人材を採用するなどの人的な基盤づくりに早急に取り組まなければならないと思っています。若く新しい血を入れ新陳代謝を図ることによって組織を活性化していく視点も大切と考えています。

**〔穂刈〕**　技術力に裏付けられた信頼される組合員で構成するというのが名水協のモットーですので、それをいかに増強していくかが大きな課題となっています。名水協の組合員は熟練した高齢の方もおられますが、後継者も育ってきています。私としては組合に対する求心力をもっと高めていって、新しい方に来ていただき、古い方には組合に愛着を持っていただき組合員としてのメリットを発現していきながら組合力（くみあいぢから）の増強を図ってまいりたいと思っています。

　具体的方策として材料販売の強化を図ってまいりたい。現在、名水協では資材を共同購入し、良質な資材を廉価で販売する仕組みをとっています。市民の飲み水の根幹をなす給水器具ですので、安全を担保するということで組合が共同購入して販売しており、また共同購入することで同時に購入者の経済的地位やその利便性を向上できると考えています。

　また、修繕センターの運営を行っていますが、満期メーターの取替え、検針困難メーター改良工事、それから少なくなりましたが下水の勧奨業務もさせていただいています。

　さらには上下水道局さんへの調書提出時の事前チェックなど取次業務や、ＣＡＤによる代行調書作成サービス、営業連絡員の巡回サービス、組合便りの発行など組合員の利便性向上に努めています。

　そして青年部の活動の活動強化を図ってまいりたい。青年部は平成元年に後継者の育成を目的として立ち上げ、研修会、会員相互の情報交換と親睦会の開催、支部を越えた連携や木祖村との交流として「水源地見に行き隊」活動など献身的に取り組んでいただいており、中でも夜間勉強会は、技術だけではなく経理的なことも含め月1回開いており、8月20日に102回目が行われるなど積極的に取り組んでおり、彼らの高い意識をサポートしていきたいと思っています。余談ですが、全管連青年部協議会の現在の会長は名古屋の中島君であり、青年部活動の幅が大いに広がっております。

　このように次の時代への変化に対応できるよう人材の育成とともに常に業務のあり方については検証しています。委託事業の受注拡大を目指していくのは間違いないのですが、そのためには上下水道局さんやＮＡＷＳさんとの連携のあり方を常に調整しながら、時代に取り残されないような仕事をしていかなければと考えます。われわれの責任の重大さを痛感しているところです。

**〔小林〕**　先ほども申しましたが、厳しい経営環境に対応するため、今後も直営業務の見直しを進め、民間委託の拡大など効率化を進めていく必要があります。しかしながら、安心・安全の確保や安定した業務の持続など、ライフラインとして純粋な民間委託にはなじまない業務もあります。また、委託化によって民間を指導・監督する技術・ノウハウを失ってしまう恐れもあります。

　そのため、事業の根幹に関連する業務や、局の技術・ノウハウを継承する必要のある業務についてはＮＡＷＳを活用し、同時に地域に根付いた名水協との連携を重視しながら対応していきたいと思っています。

　今後は局の組織・業務体制の変化に伴い、各種業務のアウトソーシング化が一層進むことが考えられますが、発注者側が理解しないままアウトソーシング化を進めることは絶対に避けなければなりません。そういう意味でＮＡＷＳさんと名水協さんの取組みを伺って、職員を研修で派遣してはどうかと思った次第です。

　やはり現場力がなければ発注者として最適な業務はできません。当局がいくら本管だけを整備しても、お客さまには何のメリットもありません。そこから先には取付管があり、またその先には屋内配管があり蛇口につながっています。

　水道料金は蛇口から水が出てはじめてお客さまからいただくことができるのです。つまり、本管だけを整備する知識があっても水道料金にはつながりません。当局の営業所の中には給排水設備のセクションがあり、熟練の実務者を配置しておりますが、こういった職員もだんだん減っていってしまいます。そうなった時、事の本質を理解しないようになってしまわないかなということを将来に向かって危惧しています。

　そういう意味で、人材育成とは現場をきちんと見るということが大事ではないか、とお二人のお話を伺って思いました。現場を見れば職員一人一人が仕事に対して想像力を養うこともできるでしょうし、設計図面の作成の中で一工夫ができるということにつながっていくと思うのです。自分が携わっている仕事がどうお客さまに伝わっているのか、役に立っているのかを思い出せる職員を育てようとすると、やはり現場の仕事を理解しておくということがとても大事になってきます。

　そういう意味では、ＮＡＷＳさんと名水協さんとはこれからも、人材育成の面でもぜひ連携させていただきたい。当局が両団体のお役に立てることもあるでしょうし、ＮＡＷＳさんと名水協さんがわれわれの仕事にとってすごくプラスに作用することもあると思いますので、人材派遣を含めてぜひ連携を深めていけたらとは思います。

　**―　第二世紀水道に向け、持続ある運営基盤構築へ見つめるべき視点は。**

**〔宗本〕**　名古屋市では下水道が平成24年に供用開始100周年を迎え、水道が今年、給水開始100周年という節目の年を迎えていますが、これからの100年に向けて、局のパートナーとしてライフラインである上下水道事業をさまざまな形で下支えしていくことが当社の使命ではないかと考えています。

　上下水道局さんではこれまでも経営合理化を進められ、これからもさらなる合理化を進めていかれるとのことですので、その中で当社の実績を活かした補完代行の役割としてふさわしい業務に携われるような機会があれば積極的に関わらせていただきたいと思っています。小林局長が先ほどお話しになった局事業の中核の仕事を担うことについても、それにふさわしい企業として成長していかなければならないと思っています。

　また、近隣市町の事業体に対するソーシャルカンパニーとしても現在の当社の実力が評価され、4市2町から仕事をいただいている面ももちろんありますが、局が推進する広域連携の動きがきっかけとなって当社に支援のご依頼をいただいたという面も大きいと考えています。名古屋市上下水道局さんに対する高い評価と信頼があったからこそと感じています。

　このような経過ですが、いつまでもそれに甘えているのではなく、自らの実力で自主自立の経営を拡充するようにしていかなければならないと思っています。そのためには、まず局や各事業体からいただいている現在の仕事を着実にやり遂げ、実績を積み上げていく中で、局や事業体の信頼度を高めていくことが大切であると考えています。

　今、お話しさせていただいたのが局との関係でしたが、次に切り口を変えまして、名水協さんとの連携についてお話しさせていただきます。

　これまで名水協さんと当社は、お客さまに直接関わる分野でそれぞれが実績を残してきました。当社はメーター点検、市外給水区域の料金徴収のような営業関係の仕事や、先ほどお話ししたお客さま宅と公道部分をつなぐ上下水道の取付管工事もさせていただいています。またお客さまの下に出向き、局が実施する指導の前調査や検査の補助として小規模貯水槽水道の点検、下水道ではビル地下排水槽の臭気調査や排水設備工事の検査などの仕事もさせていただいています。今申し上げましたのは平常時の仕事として関わっているものですが、災害時の対応としては、上下水道施設が被災した場合の応急対策に係る相互協力について局と協定を締結させていただいているところです。

　しかし、これまでの名水協さんとの関係は基本的に局を基軸として、局から業務を委託され、もしくは協定の締結を受けて、その業務を遂行する中でお互いがお客さまに関わり、サービス水準の向上に努めてきたわけですが、その経過を踏まえ、昨年5月に、名水協さんと当社はお客さまサービス分野での連携協力を一層推進することを目的として、新たな相互協力に関する基本協定を締結させていただいたところです。

　局との連携が縦の連携だとしますと、この協定は一種の水平連携というか横の連携だろうと思っています。名水協さんとの平常時の連携のあり方についての検討はまだ緒についたところであり、これからより良い方向を見つけていきたいと考えています。

　災害時の連携については、先ほど穂刈理事長さんのお話にもありましたように、昨年5月17日に上下水道局さんとの共催の下で名水協さん主催の防災訓練が実施され、当社も取付管の止水訓練に参加させていただきました。これからの局の執行体制を考えますと、まさかの時に応急活動に従事できる職員は限られるでしょうし、これまでのような人員や態勢を確保することはなかなか厳しいのではないかと思っています。

　また一方で東海地震とか東南海・南海連動地震の発生が危惧され、昨今では南海トラフ巨大地震は被害の程度が極めて甚大と言われており、大規模地震発災時には他都市からの応援派遣や協力企業からの物資支援や災害復旧支援を仰ぎながら、多くのパートナーの協力・支援を得て応急活動に当たられることになるだろうと考えています。

　そういった意味で、市内各所に指定工事店のネットワークを持っておられる名水協さんと当社は、平成6年の阪神・淡路大震災の際に現地支援に入らせていただいた実績もあり、発災時に局の体制を補完する役割が期待されているところでありますので、万一の場合の備えとして関係者が連携して訓練を実施したことは大変有意義なことではなかったかと思っています。

**〔穂刈〕**　名水協もＮＡＷＳさんと同様、次の100年も名古屋市の上下水道事業を支える存在であり続けたいと思っています。そのためには技術と信頼に裏打ちされた存在として市民の皆さまから認めてもらえるよう切磋琢磨して知名度も上げていきたいと思っています。それには組合委員会・部会活動・青年部活動・技能技術訓練・研修の内容・精度を高め、地域との連携、信頼される組合工事店として後継者の育成などやるべきことは非常に多いと思います。

　上下水道局とＮＡＷＳと名水協の「三本の矢」でお客さまのサービスのために向上に努めているという自負を持っていますが、その中で名水協としていかなる役割を果たしていけるか、いろいろな環境の変化に合わせてどう変わっていくかを機敏に察知しながら対処することが肝要だと思います。

　現在の道路取付工事はＮＡＷＳさん、屋内工事・修理工事は名水協という枠組みを堅持していくとともに、ＮＡＷＳさんへの協力において名水協がお手伝いできることがあれば、組合員の業務拡大につながりますので積極的に取り組んでいきたいと考えております。

　これからの命題としましては、上下水道局さんとＮＡＷＳさんとの連携を密にしながら、とにかく魅力ある名水協を作っていきたい。そして組合員数を増やし、何かあった時に数の力で協力をしていきたいと思っています。昔の指定工事店とは違う状況の組合加入のメリットを探し、仕事面においても利便性においても今よりグレードアップしていきたいと思っています。

**〔小林〕**　今後考えられる厳しい環境下において、上下水道事業の信頼性維持や健全な運営を図っていくためには、局直営、ＮＡＷＳ、名水協、他の民間業者それぞれの役割分担を、時代に即した適切なバランスで構築していくことが重要となってきます。これは先ほどから何度も話してはいますが、事業者側からの都合ではなく、常にお客さまサービスという視点で考えていかなければなりません。

　その上で、南海トラフ等の地震や局所的な豪雨災害など高まる災害リスクの対応については、当局側の体制は以前に比べスリム化、集約化が進んでおり、他都市への応援はもとより、業務パートナーである名水協さんやＮＡＷＳさんとの日常的な連携強化がますますクローズアップされてくるであろうと考えます。お客さまの立場に立てば、地域に根差した身近な名水協の支援が得られれば、安心感は格段に高まると考えます。

　防災対策はハード面、ソフト面とも一朝一夕に整え得るものではありません。根幹的な管網整備による耐震性の向上はもとより、いざという時の応急的な対応については、身近な指定工事店、ひいては、工事店の集まりである名水協さんに協力をお願いし、全市域にまたがる工事店のネットワークによる力を結集してお客さまの信頼に応えていくことが大事です。こうした地道な取組みが、非常時・平常時問わず、安心安全な水供給につながっていくものと考えています。

　名古屋市、ＮＡＷＳ、名水協の関係は、時代の要請によって役割分担を変化させながら現在に至っていると思っています。というのも、われわれ三者の目線は常にお客さまに向けられています。とかく請負業者は発注者のみを見る傾向がありますが、われわれ三者の事業は、水道法第一条に掲げられています「清浄にして豊富低廉な水の供給を図り、もって公衆衛生の向上と生活環境の改善とに寄与すること」を目的としています。

　名古屋水道は100年の節目を迎えることができました。今後も三者で協力し合いながら、良い連携を形成し、水道事業の持続的発展を目指す所存です。

**―　ありがとうございました。**