

第3回 尼崎市公営企業審議会部会  
会 議 録

1 開催日時 平成 31 年 2 月 28 日（木） 午前 10 時から

2 開催場所 尼崎市中小企業センター 4 階 401 会議室

3 出席者

委員 足立 泰美 浦上 拓也

瓦田 太賀四 鋤田 泰子

紅谷 昇平

幹事 有川 康裕 久下 均

橋本 一義

【午前 10 時 開会】

【部会長】 それでは定刻になりましたので、第 3 回尼崎公営企業審議会部会を開会させていただきますと思います。

まず、議事に入ります前に本日の委員の出欠状況について、事務局からご報告をお願いいたします。

【事務局】 まず、本日の出席委員は 5 人でございます。過半数の 3 人を超過しておりますので、審議会は成立いたしております。

次に、傍聴関係でございますが、本日の傍聴希望者は一般傍聴 2 人でございます。

以上です。

【部会長】 ありがとうございます。

本日の議題は非公開とすべき事案ではありませんので、原則公開として進めさせていただきますと思います。審議の途中で非公開とすべき事案が出てまいりましたら、その都度お諮りさせていただきたいと思います。

それでは、そのほか何か事務局のほうからありますか。

【事務局】 皆様方のお手元にお配りしております資料の確認をお願いいたします。

まず資料第 8 号、「事業運営の持続」となっております。それ以外に、次第と A 3 の資料が 2 枚、あとはバランスシート等をホチキスでとめました資料、A 4 の 2 枚ものが 2 部ございます。もし、ないものがありましたら事務局までおっしゃっていただくようお願いいたします。

【部会長】 それでは、資料等はよろしいですね。

以後、進行につきましては、お手元に配らせていただいております次第に従いまして進めさせていただきますと思います。

まずは、「事業運営の持続」について審議を行います。

それでは、事務局のほうでご説明をいただいた後に質問をお願いいたします。では、事務局、説明をお願いします。

(事務局、資料第 8 号を説明)

【部会長】 ありがとうございました。

今までを振り返っての内容のものもちよっとあると思いますけれども、新たにできたものも出ております。何か内容についてご質問等がありましたら。

【委員】 ご説明ありがとうございました。いくつか質問と提案等がありますけれども、まずスライドの 10 ページ、11 ページで、今回、公営企業局化されたわけですが、その中で意図としては技術の共有化、事業経営ノウハウの共有化ということをおっしゃっ

ているんですが、私の理解ではボートに関しては全くわからないので、水道、下水道でいうと、かなり技術の異なる事業であるにもかかわらず、事業の技術の共有化ということで、おそらく職員数を効率化、削減という形でお考えかと思うんです。果たしてほんとうに技術の共有化が図れて、職員の削減が可能なのかというのはちょっと疑問に思っていますので、その辺も少し補足して説明いただければと思います。

将来見通し、財政見通しです。16 ページになりますが、その前の 14、15、16 ページあたりで資金 30 億円をキープということをおっしゃっているわけです。おそらく給水収益を考えると半年分ぐらいなのかなと思うんですが、30 億円とした根拠を私が聞き漏らしたかどうか、そのあたりの数字の根拠、給水収益比率を現状並みにというのは、これまでの現状どおりということであったと思いますが、資金が 30 億円というものの何か根拠となる理屈があれば、すみません、お教えいただきたいということです。

あと、17 ページを見ていただくと、これは水道の財政見通しとして棒グラフをお出しになっているわけです。償還金は借りた分を返すわけですから、先々ずっと同じ金額が棒グラフの上に乗ってきているかと思うんです。施設整備費に関していうと、事業の平準化が図られまして、平成 36 年以降ちょっと増えて、42 年度以降はずっと 51 年まで同じレベルで、さらに 61 年、71 年と上昇を続けるわけです。これは何をあらわしているかということ、建設改良費が平成 61 年度、71 年度と上昇していくわけですが、今のお話では職員体制を効率化して削減してということでお考えですけれども、将来的には事業量が増加していく見通しを出しておられるんです。そこに何か矛盾は生じないのかということです。将来的に事業量が変わらないにもかかわらず、職員の効率化を図って削減するということが、果たして持続可能な事業経営という意味で、今回のお話いただいた組織の効率化と事業量の平準化、将来的には上昇していくと。これは水道に関してだけですけれども、当然、下水道も入ってきますから、下水道も同じく将来的には改築更新という大きな事業量の見通しが出てないので、それはちょっとわからないですが、おそらく減ることはない。仕事が一定続くだろうという中で、果たしてほんとうに現在お考えの体制で、これが事業継続可能なのかというところの見通しを少しご説明いただければと思います。もうちょっとあるんですが、とりあえず今のところでご回答をお願いします。

**【公営企業局】** まず、11 ページのところの事業間のノウハウという意味で、組織統合して何も水道の技術、下水道、それぞれ専門の技術、監督官庁も当然違いますので、今ここで考えていますのは、例えば事務部門でしたら経営的なノウハウの部分、管理部門であったら経理セクションとかでしたらそれぞれ今までやってきたんですけど、そういうような特徴を踏まえつつ、複合的に見れるような俯瞰的な職員を育てていきたいなというところで、ここでは言っています。

もう一つは、技術的な融合というよりも、例えば P F I を現実的に下水のセクションで考えていくといったときに、同じ時期に同じように P F I を考えるということじゃなく、どちらかの事業で先行した職員がそういう経験を積んだら、また別の事業で展開するうえで役に立ちますし、今でも下水のほうでは管渠や設備などの資産台帳のシステム化に取り組んでいます。こういうシステムは水道のほうではやっていませんので、そういったものを同じような形で効率的に行える職員を活用するなど、水道と下水の個々を高めると同時

に組み合わせる形で組織力のアップを図っていきたいというところの部分でここで言っているということで理解をしていただきたいと思います。左のほうに書いてます、水道も下水もそれぞれ専門的な技術、各事業の独自性というのは当然踏まえつつ進めていこうという形です。

それと17ページで、委員がおっしゃってました平成61年、71年ぐらいになったら、また事業量が増えていくところの話です。具体的にこの部分で今と同じような体制で行っていくこともそうなんですけれども、先ほど言いましたように、ボリューム量のアップがその前に平成40年、41年で来ますよね。こういったところも現実的にはさまざまな事業をアウトソーシングしたりとか人数を減らした部分を、新たな課題に向けて職員を増やしていくということも必要ですので、そういった中でやりくりしながら考えていきたい。平成61年、71年が何人になるねんという話は今ちょっと数字的には難しいですけども、そういった部分でできるだけ必要な部分には職員を当然つけますけれども、さらなる事業の見直しを含めて、一定数確保できて対応できるように考えていきたいと思っております。以上でございます。

【部会長】 今のところの最初の10ページ、11ページのことにしましては、この場合、ボートレース事業部は収益事業ですよね。収益事業と公益事業をごちゃ混ぜにするというのは、どういう意図でやっているのか。例えば、10部門で共通化するといったって、配分の問題が起きます。はっきり言いますと公益事業の場合は利用者がそのコストを負担するというのがあるんですけども、収益事業は全く違います。これは収益を獲得するための費用支出なので、どういう考え方で費用配分するのか。要するに、費用配分の配賦基準をどういうふうにやっていくのかということが非常に大きな問題になってきます。だから、一概に公営企業局だからといってごちゃ混ぜにしてコストも何もかも井勘定で人件費や何やかやという形ではあってはならないので、そのときにおそらく考え方としては配賦基準を設けて、どの時間帯をどういうふうに使うのかという問題が出てくると思います。ただし、単純に言いますと例えば、5、5、10という形で配分比率が出たとしますよね。そうすると全体のコストを5、5、10で割るというだけなんです。それが例えばボート収益のほうでコストがどんどん出てしまうと。でも、それは5、5、10で配分されてしまうんですよ、結果的にね。だから、これはやはり収益事業であるボートレース事業等のコストと公益事業のコストを合算するというのは、あまりにも乱暴過ぎるというか、本来の地方公営企業法の考え方というか、そういうものからかなり逸脱してるものになるなど。よほどこれは注意して運営していただかないと、こういう図をぽんと出されたら話にならないので、ボートレースを維持するために水道料金を値上げするのかなというような議論にもなりかねない。やはり市民の理解、利用者の理解を得るためには、収益事業とは明確に区別される必要があると思います。いろんな意味で、ボートレースにおいては多様な経費がかかってきます。それらをどういう形で案分していくのかという問題が出てきます。もちろん特定の事業にひっつけられる経費はできるでしょうけれども、事務量という形でいうと、いろんな複雑な業務の要素が入ってきた段階において、それを分けられるのかといった問題がちょっと出てくると思います。だから、これは実際に出てきたコストをどのような配賦基準でやっているのかというのを精査していかないとわからないんですが、単純に私の

ほうから見て、私も会計が専門なものですから、原価配分とかコストの配分とか全部わかりますので、単純に考えていくと非常に危険であるし、逆に言うと先ほど広報のほうで経営の状況というか、そういうものを市民にご説明していくということを言われたにもかかわらず、これはちょっとなかなか難しい問題をはらんでしまったなと思っております。それは意見ですので、後でまた全体会議のときには同様の意見も出てくると思いますので、その辺はきちっとしたご説明をお願いしたいと思います。

【委員】 将来の事業量増に対して職員増で対応するという言葉は非常に、私はそういうふうに理解したので、そういうふうをお願いしたいということなんですが、資金 30 億円、こちらはいかがですか。

【公営企業局】 資金の 30 億円の確保ということでございますが、こちらにつきましては当面の事業運営に必要な資金といたしまして、水道料金の徴収サイクルであります 2 期分、4 か月相当に当たります 30 億円程度が必要であるというふうに考えて、この分を確保しようということでございます。

【委員】 それはリスク対応も含めて。

【公営企業局】 そうですね、もし災害時等におきましてもそのときに対応できるように。

【委員】 わかりました。

【部会長】 どうぞ。

【幹事】 今、職員のことと委員から職員増で対応するというのがあったんですけども、別の収支の A 3 のペーパーを見ていただいても、人件費は下げざるを得んやろうなど。これは先ほど申し上げたときに収益が 3 割、4 割と減になってくる中では人件費の減というのは避けられない。そこをおいてしまうと、それが全てユーザーのほうに転嫁されてしまうということになります。ですから、そういう意味では当然、先ほどおっしゃった事業量は確保していく必要があるということは絶対必須ですが、その中で先ほど説明しましたとおり、有効なアウトソーシング等をしたところにそういう部分を回していくとともに、先ほど人材の育成のところでもご説明申し上げましたけれども、民間の力を借りた官民の連携ですね、その辺なんかも将来的には検討、研究しながら確実に施設あるいは管渠の維持、更新に努めていきたいと考えております。今回の組織改正も含めまして、より効率的、能率的な組織というのはやっぴいかなければいけませんし、一定の職員数の適正化には取り組まざるを得んと思っております。委員もおっしゃったとおり、これは下水道も同じ状況でございます。その中で例えば包括委託の検討とか、いろいろな方策を水道、下水道も検討していかななくてはならないということで、既に内部でも論議させていただいているところです。担い手の課題、これは他の公共団体もおそらく同じような課題を抱えておられ

と思いますので、その辺も含めて十分検討しながら、確実に施設、管渠の維持ができるように努めていきたいと思っています。以上でございます。

【委員】 今のところで、39 ページのところに人材育成の下の囲みのところに給水収益の減少を踏まえた組織の構築と職員数の減少と書いていますが、装置産業なので必要な事業量が発生しますので、おっしゃられるように給水収益が減少するからといって、事業規模は全く変わりませんから、そういう意味では給水収益の減少に合わせて職員数を減らすというような考え方ではなく、やはり必要な事業量に対して必要な職員数を手当てすると。ただし、言っておられることはわかるんですが、もし収入が減少するので職員数も一定合わせて減少させなければならないというご事情であれば、おっしゃられるように官民連携、広域化、こういったものでしっかりと対応していくということもあわせて説明しなければ、ほんとうにこれで大丈夫なのということにもなりかねません。その辺の書きぶりといえますか、情報の出し方はぜひお考えいただければと思います。

【部会長】 ありがとうございます。今の件に関しては、もう1回、先ほどの収益事業とは全く違って福祉事業というか、例えばI o Tとかそういうものを使うという説明の中において、基本的には今後の社会というものを考えていった場合、高齢者の単独世帯というのが結構増えてくると。その中において電気・ガス・水道という、要するに生活に密接なものの中において異常を一番検知しやすいのは水道なんですよね。電気は常についたままで、ガスはつけてないところもありますし、オール電化になっているところもあるしという形になってきます。要するに、水道事業の今やっておられる検針とかそういう業務自体というか、それはすべて電子メーター化してしまえば異常なものがすべて検知できるようになります。そういうものを今は水道事業の職員うんたらかんたらというのがありますが、先ほどはコストは限定してあって、できるだけ利用者の負担を透明にするという説明と逆に、私がまた言うことになるとも思いますけれども、そういう福祉事業は本来、税が投入されて行われている事業とのタイアップというものも、ただ単に上下水を供給するというだけではなくて、いろんな事業との密接な関連性があるんですよ。そういう相乗効果というものも、この10年間の間にできるだけ検討していただいて、水道部の行っているサービスの事業形態がより尼崎市民全体の福祉向上に役立つような事業展開をぜひ検討していただきたい。これは何年も前から言ってるんですよ。電子メーターのことなんて30年前から言ってるんですけど、なかなかやらない。やっとなんか関西電力がスマートメーターをつけましたけれども、あれも30年前はガス・電気・水道がそれぞれメーターを見に来るというのをやめてくれと、1人でいいやんかと。逆に言うと電子メーターを1個つけば、みんながそれを使えばコストは安くなるということも30年前からしつこくいろんな学会で言ってきたんですよ。にもかかわらず、特に公益事業学会でも私は言ったんですけども、なかなか話にならんから言うのを途中でやめましたけれども、言ってもどうしようもないと思ったので。そういうふうに、水道部自体の今やっておられる効果というものはいろんな他の市長部局の福祉、税を投入するものと一緒に合体してやれることが相当多いと思うんです。そういうものをこの10年間の間に、市長部局でもせっかく人事交流があるんだから、どういう役割、どういう形で相乗効果をもたらすことができるのかというのを積

極的に検討しながら、コストを税と料金とで逆に配賦していくというような考え方をとっていただければ一番効率的、有効的なものになるんじゃないのかなと思います。特に、あと10年間は余裕がありますので、ぜひともそういうことを検討していただきたいと思います。

以上でございます。どうぞ。

**【委員】** 部会長のお話に聞き入ってしまいました。どうしても行政官は下手したら隣に座っている部署は何をしてるのと、そういった状況は多々ありますので、市役所の部局間で業務の重複の有無を調べ、一定業務の見直しというのは重要かと思います。

私のほうからは3点質問がございます。まず、8ページの阪神水道企業団の受水費ですが、これは市の中だけでは解決しないであろう問題かと思います。現在、協議中の取組ということで3ステップあるというお話だったんですけども、現在どのような状況まで来ているのか、それをお伺いしたいのが1点目です。

2点目は、これに絡んでなんですけれども水道料金です。8ページの内容は23ページの中にもあります。費用の4割を占める受水費に対し、水道料金は固定費と変動費で構成されていますが、固定費が圧倒的にかかっている。本来は、固定費は基本料金に相当するようなどころがあるかと思うんですけども、現在の基本料金と従量料金では圧倒的に基本料金が少ない中で、従量料金がシェアを占めているのを考えた場合、固定部分がかもし徴収できなかつたら結果として破綻ですよね。ですから、どう見ても逡増度が高いであろう、そういったような状況で、今後24ページ以降が組み立てられるかと思うんです。そういった場合の従量料金の金額設定は実際にどの程度まで正確に計算されていますでしょうか。言いかえるならば、小口径、中口径、大口径の中で当然、使用量に応じて出てくるであろう収益は違ってくる。そのあたりの細かいデータからの積み増しでやっていらっしゃるのであるならば、今後、管路の変更を検討している中で、収益のシミュレーションを行ううえで、正確さがどこまで反映されているのかお聞きしたいのが2点目です。

最後に3点目、固定費が基本料金に相当するぐらいの料金の変更は可能なのか。そういったようなお考えをお持ちなのかどうか。持っていらっしゃるならば、どのようにステップアップしていくのかをお伺いしたいと思います。

以上、3点です。

**【幹事】** まず、委員がおっしゃいました8ページの受水負担の軽減なんですけれども、ここに書かれておりますように、平成9年度から尼崎市におきましては責任水量を取りきることができずに、取り残しが生じております。取り残しについては、責任水量の2割程度、金額にしまして7億円から8億円ぐらいの金額が生じております。これの解消は従前から尼崎市の課題でございまして、昨年度あたりから具体的に話が進むようになってまいりました。阪神水道企業団のほうで施設規模の見直し、今、猪名川浄水場で1日に90万 $\text{m}^3$ ほどの水をつくる能力があるんですけども、人口減少などによりまして各市で必要とする水量が減ってますので、そのダウンサイジングについての取組が進められております。それとあわせて受水費負担の軽減の協議を阪神水道企業団と構成5市の中で行ってまいります。その順序としまして、まずステップ1としまして、制度面の見直しとあるんですけども、



ども、今は取り残しがあってもなかっても、定額で阪神水道企業団のほうに支払っているんです。それをステップ1では固定費部分と変動費部分に分けまして、変動費部分と申しますのは水をつくるときに必要な動力費でありますとか薬品費、それについて阪神水道企業団のほうからいただいた分だけ、その分の変動費を支払うという形に改めようとしております。これにつきましては、平成32年度からの実施を目途に今進めておるところでございます。

次、水準面の見直しなんですけれども、今、阪神水道企業団のほうで財政計画と比べて若干の資金の予備的なものがございまして、そういったものを活用しまして、それと今後につきましても施設規模等の見直しも行っていく中で、費用自体が変わっていくことも見込まれますので、そういったことも踏まえまして固定費部分についても見直しのほうを検討していこうということで、今協議を進めているところでございます。ステップ1とステップ2については、基本的にはあわせて実施していくという方向で進めております。

それと次、ステップ3の負担割の変更なんですけれども、今、猪名川浄水場の施設規模の変更が平成39年ごろに見込まれております。その段階で、尼崎市のほうには阪神水道企業団の施設能力の2割程度の水量が分賦水量として振り分けられているんですけれども、その率の全体的な見直しを行っていこうというのがステップ3でございまして。なので、尼崎市としましたら、ステップ2であまり固定費を落とし過ぎますと、ステップ3で実際の水量は落ちても支払う費用があまり落ちなくなるというようなことが生じるおそれがありますので、そういったことに十分注意しながら阪神水道企業団、構成5市のほうと協議を進めているところでございます。

次に、23ページでございます。今こちらの表にございましてような固定費とそれに応ずる従量料金ということをお願いしているところなんですけれども、まず固定費をそのまま基本料金でいただくということは実際ちょっと難しいと考えております。これから平成30年度後半から40年度ぐらいに高齢化はピークに達するんですけれども、年金等で生活をやっておられる方もたくさんいらっしゃいますので、その方らにとりまして公共料金がいきなり大きく上がるということは難しいと考えています。ただ、従量料金が減ることが経営に直接的な痛手を与える、その程度を少しでも和らげられるように、この10年間の中で原価配賦の割合について十分検討して行って、その実施の時期につきましてもその中で見極めていきたいというふうに考えております。

あと、どこまで精緻に検証されているのかということだったんですけれども、将来的な水量を見込みますときは小口径、中口径、大口径、その別に詳細な見込みを今のところやっております。なので、料金体系の検討を行いますときもそういった精緻の水量の見込みを用いまして、十分な検証なり検討を行っていききたいと考えております。以上でございます。

【委員】 ご説明のとおり、固定費に相当する金額まで基本料金を上げるのは水道事業などライフライン事業では難しいという、それは現実にあると思うんです。言いかえるならば、基本料金は上限を明確にしたうえで、あとは従量料金で何とかしなくちゃいけないといったような視点をせざるを得ない、そういったものかと思っております。それであるゆえに、結果として14ページにあります企業債残高の給水収益比率、これというのは企業債残高を

一定と考えた場合に給水収益を見誤ってしまいますと、施設整備事業のうちの3割は企業債でやっていきます、資金は30億円としていますが、最終的に導出される153.97%はぶれる可能性もあると思うんです。財政見通しは数値間が関連しておりますので、そこは留意していただけたらと思います。以上です。

【部会長】 よろしいですか、何か意見はありますか。

基本的には私のほうからちょっとコメントさせていただくというのが、今回、私がしゃべっているのはあんまりよくないんですが、ちょっと一言。

固定費を基本料金で賄うというのが本来の筋なんです。ただ、今、委員が言われているのはそういう形でやっていると、年金世帯とかそういう低所得者の方たちの影響が大きいと。でも、本来は低所得者とか委員の専門になるんですけども、税と料金は全く違いますので、本来は税の役割なんですよね。あくまでも料金を応益負担の考え方できちっとやっっていかなきゃいけないので、その辺はもちろん収益側の形というのはできないでしょうけれども、少なくともお年寄りの方が、例えば今までシャワーもできるだけ節水して、節約しながら日常生活を送られているというものを、風呂に入れるように、風呂に入ったからといって、そんなに水道料金は上がらないという料金体系を考えなきゃいけないんじゃないのかなと思います。いつまでたってもこれは逓増制でぼんぼん上がっていきますので、ちょっと水まきをしようとかそういうときにでもみんなためらってしまうと。そういうことがないように、昔の水道法ができたときの当初の状況と現在の状況は全く違いますので、その料金体系をいつまでもずっと引きずっておくというのはちょっと無理があると思いますよ。需要を抑制するという考え方の今の料金体系よりも、むしろ水を有効に使っていただいて快適な市民生活を送っていただけるような体系が必要だろうと思います。もちろんそのときに一部の方たちに過重な負担が行くというのはあってはならないことなので、その辺はきちんと市長部局に言うべきものは言うという形で、市長部局のほうで税で負担軽減を図っていくという手法をぜひお願いするという形になっていかないと、これは論理的にもおかしいんですよ、今の体系はね。それをいつまでも続けるつもりなのかというのが第一点にあります。そういうのも、今後10年ありますので検討してください、よろしくお願いします。

ほかに、どうぞ。

【委員】 企業局としてどういう体制なのかというご指摘がありましたけれども、私のほうからすると平成30年度から上下水は一緒になったということで、それによる何らかのメリットだったり、そうしたものはもう見えてきているのではないかなと思うんです。今、水道のほうは長期でこういうふうには水需要が変化するだろうというので管路の更新を考えていると思うんですけれども、逆にそれはそこで水利用があるということはそれだけ汚水の利用も人口に合わせて増減するだろうということもあると思います。何らかの上下水で共有できるような情報というのはもっと活用したらいいんじゃないかなと思っております。

いくつかあわせて質問してよろしいですか。2点目は、ここ尼崎市では、ある意味、企業債の割合が非常に低いと。神戸市ほどはいかないけれども、周辺の都市から比べると低いということで、安定的な経営状況なのではないかと見ているんです。今後の企業債の借

入れに対して金利が 1.1%ということで見通しをされているんですけども、金利が妥当なのかということで、結構それによって数字がばらつくとは思んですけども、その根拠を少し教えていただきたいなということを考えております。

3点目は、官民連携のところでコンセッション方式のことを挙げられたんですけども、これの 29 ページに行きますと、厚労省はこういうふうに示したという話書かれていて、尼崎市の姿勢としてどうするのかということは、検討するとは書いてあるけれども、あまりよく見えないという感じがあって、どこまで言い切るかというのは難しいかもしれないですけども、今後 10 年においては健全な経営が図れるということから、10 年間はとにかくコンセッションを導入することはしないとか。検討はするけれども、それを導入することを、しないというような方針を出すということは、やっぱり市民に対してすごく大きなメッセージになると思いますので、そのところはどういう表現でオープンにするかということはお考えいただければと思っております。

あと、水道料金の話について、先ほど逦増制の話がありましたけれども、今後、人口減というのと 1 世帯当たりの水利用がすごく減ってくるという中で、すみません、私は尼崎市の水道料金体系を把握してないんですけども、要は基本料金に対して逦増部分がどれぐらいからきいてくるのかと。水は使っていないんだけど、それ以上に基本料金でもらってる世帯があるようなことになっているのか、その辺がちょっと最近では周辺都市でも料金体系の見直しがされて、何て言うんですかね。

**【部会長】** 基本水量はないです。廃止したはずですよ。

**【委員】** その話を少し教えていただければということと、あと 1 点、今日のこの資料には全く関係ない話なんですけれども、以前、尼崎市の水道局にお伺いしたときには、水道局の建屋がかなり古かったというのを私は覚えていまして、今後 10 年何も建屋の話は上がってなくて、前回は行ってから、その改修が随分進んだのかなと思っていて、ちょっとどうなってるのかというのを教えていただければと思います。

**【幹事】** まず 1 問目の水道と下水の組織の話で、昨年 4 月に組織統合して何かメリットが出ているんじゃないかということです。組織を統合いたしましたけれども、10 ページにありますとおり、まだ水道部、下水道部という形でありまして、具体的に経営面、あるいは計画面、あるいは工事面、この辺のメリットというのはこれからかなと思っています。その中で、このビジョンが始まります平成 32 年、1 年後には特に水道、下水の部分はさらに統合させていただいて、今、委員からご指摘があった上下水道の経営部門、計画部門、そして工事部門、この辺は統合して双方の情報の活用なんかのメリットを 32 年度から出していきたいなと思っています。今の組織の水道部、下水道部の形は完成形ではなくて、あくまでここは経過措置と考えていますので、いわば上下水道部的なものを次の段階では 32 年度にはつくっていきたいなと思っています。さらに、今後、収益等の厳しい状況の中では、組織というのはその都度その都度リニューアルしていく必要があるなと思っていますので、この形はあくまでも 2 年間の過渡期的な形で、さらにこれを進化させていきたいなと思っております。以上でございます。

【公営企業局】 企業債の借入れの利息の1.1%の設定という件でご質問ですけれども、今回、財政見通しを立てるときに、例えば10年後の金利の動向はどうなっているのかというのは、なかなか予想はしづらい部分がございます。この1.1%につきましては、現在の平成31年1月現在の比率が0.5%でございます、これに過去3か年の最高の上昇率が0.6%ございましたので、それを足して1.1%として、今回、財政見通しをするうえで、そういった形で設定させていただいたものでございます。以上でございます。

【委員】 そういう設定の仕方は、結構ほかの事業体のビジョンでもやられているんですか。

【公営企業局】 他事業体の見通しといたしますか、その考え方といたしますか、そこはちょっと申し訳ございません、把握は今現在しておりません。例えば、本市におきましては予算を編成する際におきまして、そういった形で金利ですから借入れるときから変動もございますので、その幅を見るというのがございます。考え方としては予算でもこういう形でやっています。以上でございます。

【委員】 わかりました。

【幹事】 そうしましたら、三つ目、コンセッションの話をおっしゃっておられたんですけれども、29ページに記載させていただいているんですけれども、先ほど収支見通しのところでご説明させていただきましたように、この10年間につきましては、コンセッションを導入するというようなことをしなくても、料金値上げが必要でないという状態ですので、今のままでも運営していけると考えております。ただ、このコンセッション方式がメニューとして加えられましたのは、あくまで安全、安心な水道水の安定供給を持続していくための新たなメニューということですので、それが尼崎市において実際に活用ができるものなのかどうかについての検討については進めていきたいという趣旨でございます。

あと、水道料金の関係なんですけれども、先ほど24ページの逦増度の推移というのがあったんですけれども、右のほうに、平成6年は3.89、平成10年は3.84というのがあるんですが、ちょっと下で見にくいんですが、最低単価と最高単価を割った分の数字を示させていただいております、数字が小さくなるほど逦増度の程度が落ちてきているという状況でございます。尼崎市の水道料金なんですけれども、基本料金は550円をいただいているんです。その中に基本水量というものは入っておりません。例えば、第1段階でしたら使用水量10<sup>m</sup>までの1<sup>m</sup>につき45円で、10<sup>m</sup>を超えて20<sup>m</sup>までが132円、20<sup>m</sup>を超えて40<sup>m</sup>までが182円、40<sup>m</sup>を超えた場合に220円といったような設定をさせていただいております。

それと、25ページをご覧くださいなんですけれども、小口径、中口径、大口径、その他で入れさせていただいているんです。例えば、小口径の中ほどの水量が82.21%使用されているんですが、それでいただいている給水収益が67.67%ですので、小口径の分については金額が抑えられている。例えば、右側の大口徑でしたら、全体の水量の5.8%を大

口径で使用されているんですが、それに対していただいている料金が 10.22%というところなので、そういうことを見ましても、まだたくさん使っていただいている方から高い割合の単価で料金をいただいているというのがございます。

以上でございます。それと、庁舎の件について。

**【公営企業局】** 去年まで庁舎の担当をしていましたので、私のほうから説明します。委員が来られたときは、多分平成 27 年に本庁舎に来られていたという記憶なんですけれども、そのときもちょっとご説明させていただきましたけど、庁舎の耐震補強工事を既に 28 年、29 年と、今、プレスも室内に入っていて耐震補強工事が終わっております。その際に、今後補強するということの前提の中で設備面とか外壁とかも含めて大規模補修ということで、今年度外壁補修も行いますし、屋上防水工事も来年度に行うということで、この二、三年以内に概ね大規模な維持管理に必要な空調設備なんかも、ここ二、三年ですべて 1 階から 5 階まで全部切りかえてやっているという形です。これにより当面 10 年から 15 年は使っていこうというふうに考えているような整備はとりあえず予定しています。

次に、今度は庁舎がいつまでもつのかというのは、今のコンクリート状態をコアで分析した時点で、その程度は使えるというんですけれども、いずれどこかで庁舎そのもの自体なりとか、窓口サービスのセクションというところ、これは水道事業を運営していくときは当然必要になってまいりますので、そこは最終的なボリュームも含めて今後の財源対策も含めて、次の平成 31 年度の中でどういった手だてを考えていこうかなということになってございます。以上でございます。

**【委員】** わかりました。直されているということであれば、少し安心しました。

**【部会長】** ありがとうございます。

何かご質問はありますか。

**【委員】** 質問というより意見になるんですけれども、最初の組織ですね、先ほどから話が出ている下水道であるとかポータルレースとかをまとめて意味があるのかというと、そもそも会計が別ということを見ると、私もあまり意味がないというか、合理化のほうでは限定的だと思います。より効果があるとすると、やはり広域化のほうが可能性はあるのではないかと、PFI にしても大阪市とか神戸市とか周辺の水道局でノウハウがある人材がいたら、そのときに派遣してもらおうような人事交流のほうが規模拡大のメリットはあるんじゃないかなと思いました。

そういう広域化は今後 10 年、20 年、水道事業がどう変わっていくかといったときに、広域化を進めようということが出ると思うんです。その際に、仮に複数の水道局と一緒に事務組合とかをつくってやるようなこともあり得るかなと思うんです。そのときに問題になるのは、銀行でも業務システムの合併が大問題になると。この中でも業務システムの話がありました。非常に難しいことが多いと思うんですけれども、阪神間の自治体で業務システムをできるだけ同じような考え方でつくっていくことができれば、将来に広域化していくときにはスムーズに進むのではないかなと。本来は県とか阪神水道企業団とか、そう

いうところがイニシアチブをとってやっていただきたいと思います。

二つ目が将来の収支見通しです。さきの金利の話もありますけれども、やっぱり非常に不確実性は高いシミュレーションであると。特に工業水道のほうは今のお客さんのままなので、正直意味ないだろうという気がします。防災の立場からいうと、社会的に南海トラフ地震が起こると、そういう災害が起こったときのことは全くシミュレーションの中には入っていないので、そういう不確実性にどう対応し得るのかというのは、数値として出ないシナリオとしては考えておいていただいたほうがいだろうと思います。そういう点でいうと、今後30年のうちに7割、8割で来るのであれば、一定の修繕積み立てのようなものはしますし、今後10年は値上げの必要がないという場合であっても、値上げして積み上げておいたほうがいいのではないかと個人的には思います。

それから、10年たって値上げするときいきなり値上げするとやはり反発が大きいので、値上げしなくていい今のうちに、例えば物価上昇に合わせてスライドして値上げしますよとか、財政がこういう条件になったら水道料金は値上げせざるを得ないので値上げしますよとか、値上げするための条件やルールは今の段階で決めておくと。それが実際発動して値上げするのが10年後ぐらい。10年後に「10年前にこういうルールを決めておいたので、こうなったから値上げします」というふうに、今から周到に値上げの準備はしておいたほうがいいと。

災害対応でいうと、もう一つ、積み上げておくというのが難しいのであれば、CATボンドとかリスクファイナンス、地震保険とかそういう方面でも対応のしようはありますので、そういうご検討も時間がたつにつれて南海トラフは発生確率が上がっていきますので、少しずつ検討を始められたらいいと思います。

それから、さっきの料金の逦増の話です。これも客観的に見ると料金体系としてはおかしいと思っていて、なぜかという個人のおうちで使用が増えていくにつれて料金が高くなるのはお金持ちなので、これはわかります。ただ、企業も含めてもしそうなっていると、たくさん使うところは料金が上がっていきます。ただ、300 m<sup>3</sup>と聞いたんですけど、一定以上使うと、工業用水を使えるので一気に値段ががと下がります。そうすると料金カーブはつながってなくて、どこかでがくっと下がるというのがあって、これは企業側からすると何でやねんと言わざるを得ない。なので、料金体系として、逆に言うと企業に対して逦増料金を変えるか、尼崎市が補助金を出すとかして水道料金が安いみたいなことを売りにして、むしろ水道の枠が余っているんだったら企業誘致に積極的に使うと。どうも周辺他市も同じようにたくさん使うと値段が上がっていくんだったら、その逆を行って、たくさん企業さんに来てもらおうというふうにするやり方もあるんじゃないかなと思いました。以上です。

【部会長】       ありがとうございます。

事務局のほうから何かご意見はありますか。

【幹事】       今、水道料金の体系のことでおっしゃっておられたんですが、水道料金の先ほどの数字にありました、口径が20 mm以下の分で基本料金と申し上げたんですが、それ以上の口径につきましても基本料金、それと従量制の料金で量を使っていたら金額が

大きくなるというのを実際にさせていただいています。基本料金につきましても、口径が大きくなるほど基本料金はもちろん上げさせていただいております。例えば 40 mm でしたら、基本料金は 3,220 円なのが、250 mm 以上になれば 15 万 9,700 円というすごく幅を持つ形なんですけれども、させていただいております。

それと、工業用水道につきましては、責任水量制かつ変動制をとっておりますので、責任水量で最初に申し込まれた金額の範囲内であれば、もちろん定額という形でいただいているという状況でございます。以上でございます。

【部会長】        ありがとうございます。

よろしいですか。どうぞ。

【委員】        1 点気になっておりますのが、官民連携のお話が 27 ページから続きまして 29 ページとあるんですけれども、コンセッション方式が出てきて時代の流れでそっちのほうに行きやすいんですけれども、そもそも官民連携というのはステップがあると思うんです。いきなりコンセッションに行くことはほぼないと思います。先ほどのお話からありましたように包括民間委託、そういったものはよく使われるんですが、それ以外にも DB、DBO、指定管理者制度というものがある中で、従来であれば業務ごとで全て個別発注していたのが、ここからここまでは指定管理者がやります、ここからここまでは包括民間委託でやりますという形で、まず最初の段階は幾つかの種類をコラボさせて、それが最終段階としてコンセッションへ行くといった流れが通常かと思うんです。かつ、今議論の中でよく広域化と官民連携って別々になりやすい傾向があるかもしれないけれども、今はどう見ても市の負担を 1 市で全てやるのは若干難しくなっているんじゃないかという中で、この部署、この事業だけは 3 市ぐらい一緒に、一旦は一部事務組合など法人化させて、それを一部官民連携に任せます、いわゆる先ほどハード面とソフト面のソフト面は任せますといった、そういったコラボもいろんな工夫の仕方で既に行われているかと思うんです。ですので、検討とおっしゃってましたので、明らかに現実的な内容を組み合わせた結果、バリュー・フォー・マネーがどの程度までいいのかの検討までしていただくのがいいかと思っておりますので、それは通常、官民連携はほんとうに 1 日ででき上がるものではなくて調査が始まって 1 年、2 年単位でやっているものですので、そのあたりはぜひいろんなパターンで、尼崎市だけでやるのではなく、いろんな市も含めたうえで最終的に一番いいシナリオを描いていただきたいと思います。以上です。

【部会長】        ありがとうございます。今のは事務局、いいんですか。

【幹事】        どうもありがとうございます。委員がおっしゃいましたように、官民連携の中でいろんな段階なり手法なりがございます。尼崎市におきましても今年度、平成 31 年 1 月から窓口業務の委託をかなり拡大させていただいております、それにつきましても今まで個別で委託をやっておりましたものを、まとめて包括的な委託にさせていただく中で、よりサービスの向上、効率化を目指した事例もございます。委員がおっしゃっていただきましたように、その内容については十分検討して進めていきたいと考えております。

【委員】 その際に、民間委託しちゃうと資産保有権と運営権を譲渡するというリスクがありますので、そのあたりはほんとうにどこまでの資産保有を官に残すのか、また運営権をどこまで残すのかというのはリスクがありますので、気をつけてください。

【委員】 2点、提案があります。まず1点目ですけれども、アンケート調査を数年ごとに行われているということですのでけれども、今回、水道法改正で事業者の責務が定義されたわけです。当然、基盤強化に取り組むということもそうだし、収支見通しを公表するというような義務が定義されたわけです。なぜそれをするかという、将来的に料金が上がる際に住民の皆さん、利用者の皆さんにちゃんと納得して料金をお支払いいただく。その前提としてしっかりとした事業見通しを住民の皆さんが把握したうえで、料金を妥当だと考えて払うということがその趣旨かと思うんです。そういう意味で、私も10年か十数年前に尼崎市さんのアンケート調査結果の中身のデータを全部いただいて、少し分析させていただいたこともあるんです。非常に詳細な調査をされておりまして、あわせてニーズとか使用実態以外にも支払意思額とか、あるいは収支見通しを公表した際、収支見通しの公表の仕方も数字の羅列ではなく、それがどういうインパクトがあるのか、それを住民の皆さんによりわかりやすい形での収支見通しの公表をしなければならないと思います。公表された収支見通しに対して、しっかりと住民の皆さんがどこまで理解が及んでいるのかという認識レベルの確認ぐらいも、しっかりとアンケート調査で拾い上げられるとなおよいかなと思います。また、そういうときに私を入れていただいて、学術的にも外部で公表できるような、そういうのをまず最初にアンケート調査の際に言っておかないと外に出せませんので。その辺も他事業体に対しても、これはすごく有効な情報になるかと思っておりますので、ぜひアンケート調査を今後行われる際には、一工夫していただきたいなということが1点。

もう一つは、人材育成のところなんですけれども、どうしても人事権が市長部局にありますので、水道事業体としてなかなか人材の確保がこれから困難になってくるかと思えます。ただし、より若い人たちに将来の困難な状況をたくましくも水道事業、下水道事業をしっかりと将来につなげていただくための勉強をどんどんしていただきたいという際に、事業体内での研修も当然必要なんですけれども、ぜひ外に研修に出ていただく機会を積極的につくっていただきたい。現在でも公益事業学会関西部会にも毎回ご参加いただき、ご報告もいただき、ご協力もいただいているわけです。そういった学会という場を活用する以外にも、他事業体の管理者あるいは幹部レベルの会合が今後より多く開催されるかと思えますし、それが他の都道府県でもどんどん開催されています。そういったところに参加されている方々のお話を聞くと、やはり他事業体の状況を知るのは単なる紙ベースでの情報だけではなく、それに携わっておられる方々の理念であったり、熱い思いですね、そういったところがものすごく勉強になるということはよくよく聞いております。実は職員数が減っていくと、そういう外部研修に参加する機会が大きく減ってしまって、非常にそれは損失だなということを一方で聞くものですから、そういったところの外部研修の活用というのも、積極的に位置づけて取り組んでいただきたいなと思います。以上です。



【部会長】       ありがとうございます。

【幹事】       ありがとうございます。アンケートにつきましては、ほんとうに大切だと思います。情報発信をしていくに当たりまして、誰に対して何を知っていただきたいのか、しっかり意識してそういう表現を使って発信し、わかっただけでいいこと、それとご利用者の方のご意見をお伺いすることは、おっしゃっていただいたように大変重要な取組なので、十分工夫して実施していきたいと考えております。ありがとうございます。

【委員】       すみません、言い忘れたことがあったんですけど、先ほどアンケートの話が出ましたけれども、アンケートだけじゃなくて水道部さんのほうにさまざまな利用者のクレームも寄せられると思うんです。企業さんのものづくりのときに、クレームというのは情報の宝だということで非常に大事にされています。アンケートだと受け身なんですけど、クレームを言うてこられる方は相当自分で調べたりとかもして言ってらっしゃると思うので、クレームの情報はきちんと集計して数がどう変わっているのかということと、中身がどう変わっているのか、それ自体が水道事業の評価指標にもなり得ると思います。ただ、中には変わった方がいても、長期的に数字をとっていくと丸まってくるので、指標にされたらいいと思います、というのが1点。

それから、先ほど人材育成の話もありましたけれども、ぱっと見て、これは圧倒的に男社会というのがよくわかるんですね。事前説明のときに聞いたら、女性職員は10%いるかいないかみたいな話を聞いたんですけど、この委員だと一応4割女性で、女性を増やそうと。尼崎市の市長さんは女性です。女性の職員さんを増やすとなると、産休とか育休とかもあって、その間アルバイトさんでつなぐというだけだとやっぱり難しいと。今働き方改革というの也被言われていますので、そういう一連のごたごたの中でという怒られますけれども、やはり一定組織にゆとりがないと女性の職員も増やせませんし、人材教育、人材投資もできませんので、人件費は一定程度あまり切り詰めずに投資だと思って確保していただいたほうがいいかなと思います。以上です。

【公営企業局】       ありがとうございます。まず初めに、委員のほうからご提案いただきました、特に外部の研修機会の拡大あるいは活用ということでございます。そもそもおっしゃるとおり、人材の育成の前に確保に大変苦勞しておる現状でございます。委員は人事権のほうに長官の部局にというふうにおっしゃいましたけれども、もちろん法的には本来任命権は企業が持っておりますが、実際、尼崎市の場合は市の行政職員という形でほとんどの職員を採用しております関係もございまして、企業の中で経験を積ませて、企業独自の体系の中でいつまでもいてることが前提の育成だけで進めていけない事情がございます。そういった中で、先ほどのシートにもございましたが、公営企業の研修体系というものを市全体の職員育成のベースの上に上積みする形、これで特に水道事業に必要な技術的な面、あるいは企業経営的な視点、こういったものの派遣研究を行ったり、あるいは正直申し上げますと、近隣の政令都市レベルの自治体さんですと、他事業団体の職員を対象にした、いわゆるみんなで一緒に地域の企業力を上げていこうというようなプログラムをやっていたおる団体さんもございます。そういった団体さんからの声かけをいただく中で、

私どもの職員が研修に行ったり、あるいは最近ですと実地体験ですね。特にこれは技術職員に有効やと考えておりますが、実地体験ができるような研修施設、こういったものを持っておられる団体さんの研修に派遣させたり、なるだけ行かすことについての効果が上がるような取組を続けてきたところでございます。この部分につきましては、今後も引き続き最後の取組のシートで書かせていただいておりますが、私どもだけという部分では限界がございますので、他事業体との連携の研修は拡大していく方向で考えております。あと、若い職員にはOJTのほうの基本になってくるという考え方を考えておりますので、今後10年間で逆にいろいろな課題が降ってまいります。なので、その課題を経験できる機会というものをチャンスと捉えたうえで、引き続き必要な育成を考えてまいりたいと思っております。

**【部会長】** それでは、今日の報告、議題のところはそれぐらいなんですけれども、式次第のほうを見まして、今まで3回の部会報告がありました。次回の開催になってきますけれども、次回は全体会議になってしまいますので、第1回から第3回、今日までを含めまして、やっぱりこれは入れておいてくれよという形のもののご指摘がありましたら言っていただければ。時間の制約があったので、なかなかご発言しにくいところもあったかもしれません。私は1回、2回というのはずっと遠慮してたので、今回は一人ひとりが終わった段階で言おうと思って言わせていただきました。どうしても次回のものに関しては、こういう点を考えてくださいよというものがあれば、ご指摘いただければと思います。

私のほうで感想的に言いますと、第1回から第3回までの報告はあまりにも分量が多くなるんですね。これを次の審議会ですべてやれるのかと、腕前を見てみたいというか。どのように部会に参集されていない委員の方たちにわかりやすく、なおかつ詳細に報告できるかというのをやっていただく。それが逆に言うと市民に対しても、要するにあらましを説明しながら全体のしっかりした内容を説明していくということにつながりますので、末端には全く同じことなので、おそらく十分要領よくやっていただけるんだろうなと理解しております。やってもらわないと、3回分をあっという間に1回でやってしまおうということなので、そのほうが非常に不安なんですけれども、できるのかなと。その辺を整理していただけて出していただければと思います。私のほうからはそうなんですけれども、何かこれだけは言うておくというのはありますか。

**【委員】** いや、特に言いたいことは全部言いました。

**【部会長】** では、第3回の部会の議事の審議は終了させていただきまして、次回の開催日程について事務局のほうからご説明をお願いします。

**【事務局】** それでは説明させていただきます。

本日におきまして、一応ビジョンの課題における取組の方向性の審議については終わらせていただきます。これらの内容を整理いたしまして、先ほど部会長から期待されておりますが、次回の公営企業審議会の全体会議で報告したいと考えております。

その日程といたしましては、3月26日火曜日、午前10時からを考えておまして、場

所は隣の商工会議所の6階の601会議室、大きいほうです。第1回をやった同じ部屋でございます。そちらのほうでやりたいと思っております。以上でございます。

【部会長】 ありがとうございます。今回は若干効率的にやらせていただきまして、時間を早目に終わらせることができました。

以上をもちまして議事は終わります。どうもありがとうございました。

【午前11時45分 閉会】