

日時：令和元年12月18日（水）午後1時28分～午後2時43分

場所：市役所9階会議室

★進行（斉藤上下水道部総務課長）

★開会

令和元年度第2回苫小牧市公営企業調査審議会開会（委員15名中14名出席、苫小牧市公営企業調査審議会条例第7条第2項の規定による審議会開催の定足数を満たしている。）

★委員変更

苫小牧市民生委員児童委員協議会から推薦をいただいた委員が交代したため、上下水道部長より委嘱状を交付。（任期は令和元年12月1日から令和3年7月31日までの期間）

★湯原委員自己紹介

★進行（苫小牧市公営企業調査審議会条例第5条第2項により、谷岡会長が議長を務める）

【谷岡会長】

それでは、会議次第に従い、会議を進めさせていただきます。

はじめに、水道事業及び下水道事業の経営戦略（案について説明を受け、その後、質問などの時間を取りたいと思います。

それでは、説明をお願いします。

★水道事業及び下水道事業の経営戦略（案）についての冒頭説明

【宮田上下水道部長】

本日は、時節柄、何かとお忙しい中、令和元年度第2回苫小牧市公営企業調査審議会にご出席をいただき、誠にありがとうございます。

水道事業・下水道事業の経営戦略（案）につきましては、この間、部内で検討を進めてきたところでございますが、平成30年度決算も踏まえた形で、今般、向こう10年間の財政収支の見通しをお示しできる運びとなりました。

本日は、国（総務省）の通知の中でも「中長期的な経営の基本計画」とされておりますこの経営戦略につきまして、案の段階で、委員の皆様にお示しをし、忌憚のない御意見をいただきますことで、私ども水道事業・下水道事業の持続可能性に関する論議を、更に深めることができましたら幸いと考えているところでございます。

案の詳細につきましては、次長に説明をさせますので、よろしくお願い申し上げます。

★水道事業及び下水道事業の経営戦略（案）についての趣旨説明

【阿萬野上下水道部次長】

経営戦略につきまして、計画書の案は冊子の方となっておりますが、その趣旨をA3・1枚もの資料で説明させていただきます。

経営戦略は、「中長期的な経営の基本計画」として国（総務省）の通知で位置付けられておりまして、令和2年度までに、全国全ての公営企業に策定が求められているところでございます。

資料左側の水道事業・下水道事業の現状と課題についてご覧ください。

私ども苫小牧市の水道・下水道の現状を顧みますと、水道・下水道ともに普及率が99%を超えており、普及向上による増収が望めない中で、人口減少や施設設備の老朽化が進むという「事業構造の変化」、建設すると新たな利用者を獲得できる「収益事業」から、老朽管を入れ替えても新たな収益が上がってこない「未収益」の要素に変わってきているという時代背景にあります。

このことがヒト・モノ・カネの全ての面に影響を及ぼすことで、「ヒト」であれば職員の技術（知識）継承や更なる業務の効率化という課題、「モノ」であれば今後更に増えていく法定耐用年数超過施設とその更新費用という課題、「カネ」であれば、20年後には現在の料金収入の1か月分、約2億円の料金収入が人口減少等によって入らなくなるという課題があります。

人口は減る、収入も減る、しかし更新需要は増える。こうした中で、どのように効率的な老朽化対策を講じ、施設設備の健全性と経営の両立を図るかが重要となります。

矢印の下をご覧ください。「経営上の戦略」でございます。

こうした現状と課題を踏まえ、10年後に向けて、水道事業・下水道事業として何を取組むかということですが、水道事業につきましては、累積資金黒字が今後減少する見通しもございますので、「累積資金を一定程度残しつつ「取水－浄水－重要水道管路」の耐震化を更に進め、耐震化・老朽化対策と経営の両立を図る」というのが経営上の戦略として考えるところでございます。

下水道事業につきましては、居住区域の縮小が見込まれない中、今ある下水道機能を維持するためには、ストックマネジメント計画に現在位置付けられた施設整備の改築・更新といった、「必要となる施設の改築・更新を着実に実行」、累積資金を一定程度残す中で「効率的な老朽化対策と経営の両立を図る」ことが、経営上の戦略として考えるところでございます。

更にその下になります、「基本理念・経営の基本方針の実現」につきましては、水道事業・下水道事業の目指す10年後の姿として、基本理念をまず掲げ、その上で、経営の基本方針を2本柱の形で示したものでございます。

基本理念としましては、上下水道共通の経営に臨む姿勢として「いつも・いつまでも、みんなで支える上下水道」というフレーズを掲げていきたいと考えております。

経営の基本方針につきましても、上下水道共通の枠組みで「①サービス提供の持続」「②安全・安心の確保」とし、事業ごとに取組みの方向性を記載したところであります。

この経営戦略に基づく財政収支見通しでございますが、資料右側の「投資・財政計画」という見出しで、グラフでお示ししております。上が水道事業、下が下水道事業でございます。なお、その前提条件となる収益・費用の考え方につきましては、資料の裏面に掲載しておりますので、ご参照いただきたいと思います。

水道事業につきましては、高丘浄水場関連施設の耐震化を行い、同時に口径300ミリ以上の重要水道管路の耐震化に順次取り組む計画でございますので、新水道ビジョンの計画期間である令和9年度までは、企業債未償還残高の増を見込んでおります。一方で、料金収益の増が見込めない中、これまでに発行した企業債の償還もございますので、累積資金は段々減っていきます。

こうした厳しい環境ではございますが、何とか計画期間内は累積資金を保ち、プラスアルファとなる経営努力も引き続き検討しながら、10年後も今と変わらぬ、安全で安心な苫小牧のおいしい水を提供してまいりたいと考えております。

なお、料金改定は経営努力の末の、最後の手段と心得ておりますが、次期計画期間のいずれかの時期には、資金の枯渇が考えられます。このため、料金水準に関する議論だけは、今のうちか

ら蓄積していく必要があるものと考えております。

下水道につきましては、先ほど申し上げましたが、ストックマネジメント計画に現在位置付けられた施設設備の改築・更新を着実に実行するとともに、その建設改良の規模、具体的には年24億円程度となりますが、これを当面維持し、老朽化対策を進めていくのが妥当と考えているところでございます。

また、企業債未償還残高をグラフのとおり、増加幅を緩やかなものにする中で、累積資金の推移を安定的なものにしたいという内容でもございます。こうした取組みの中から、10年後も衛生的で快適な市民生活を支えてまいりたいと考えております。

なお、改築・更新を進めていく中で、企業債の発行の緩やかな増加が見込まれております。当面は資金収支に問題はございませんが、償還が大規模化する時期には、人口減少が相当進んでいる可能性もございます。

このため、先々の建設改良のペースを検討する際は、使用料水準に関する議論も行うことが必要かと考えております。

グラフの右側をご覧ください。

財政収支見通しを踏まえて、事業の進捗がどうであるかを把握する上での3つの管理指標として、水道及び下水道ともに「①経常収支」「②累積資金」「③耐震化率または老朽化対策」の項目を立て、事業を取り巻く環境の変化を念頭に置きつつ、3～5年の経過とともに計画の見直しを図ってまいりたいと考えております。

最後になりますが、資料の左下側をご覧ください。この経営戦略は、「拡張・拡大」の時代から、「再構築・マネジメント」の時代へと環境が変わっていく中で、どのように事業として転換・適応を図るが肝要と考えているところでございます。

なお、策定のスケジュールでございますが、先週の12月11日に議会の建設委員会において提案しております。更に本日の公営企業調査審議会において、皆様からのご議論を踏まえ、来週からパブリックコメントに付しまして、経営戦略の策定とする考えでございます。

以上で説明を終わらせていただきます。

★質疑

【渡邊副会長】

- ① 本計画の10年の中で、料金改定はあり得るということでいいのかお聞かせください。
- ② 改定議論にあたっては、この10年の戦略期間の後半に議論するのではなく、中間の5年位のタイミングで議論すべきと思いますが、それについての見解をお聞かせください。
- ③ 料金改定にあたって、これまでの上下水道部の経営努力と同時に今後の経営方策をはじめ、いろいろな方策を考えていると思いますが、これらについて、市民に活動や取組みを実施していることを理解された上で料金の話になると思いますが、これまでの具体的な取組み内容や今後の取組む項目についてお聞かせください。
- ④ 企業債の償還が高くなると累積収支が減るという観点からすると、上下水道部とも累積資金を一定程度残すとなっていますが、一定程度とはどの位なのかをわかりやすく説明していただきたい。

【永井営業課長】

- ① 現時点で計画どおりに進めば、令和10年までの料金改定は避けられると思われれます。ただ

し、それに向けた議論は進めなければならないと考えております。

しかしながら、水道事業については、このままでは令和10年度の累積資金収支が管理指標として掲げている料金収益3カ月分以上に不足することから、この経営戦略に沿って経営努力を今後しっかりと推し進めることにより、累積資金を確保していかなければならないと考えております。

- ② 見直し及び議論のタイミングにつきましては、料金改定は市民生活において大変重要な出来事になることから、お金がなくなる時期に急に議論をすると市民に不安を与えるので、料金改定に係る議論及び検討は、累積資金がある今の時期から腰を据えてじっくりと取り組むことが重要であると考えております。

本市の場合、水道料金及び下水道使用料の本体価格としての値上げは、平成6年の4月に料金改定を行ったのが最後であり、この25年間、料金水準が変わっていないことから、まず、私たち職員も料金改定に関してしっかりと勉強及び学習するところから始めていかなければならないと考えております。

このため、部内では、新水道ビジョンに従いまして水道料金の適正化に係る検討会を立ち上げ、これまでに3回程、料金制度の変遷や財務状況等についての勉強会を開いており、今後も継続して行っていく中で料金改定に関する検討を進めていく予定でございます。

このような取組みを経営戦略の計画期間の前半で蓄積していくことにより、水道料金及び下水道使用料の適切な水準を検討してまいりたいと考えてございます。

【阿萬野上下水道部次長】

- ③ 私どもの基本姿勢として、料金の値上げにつきましては、経営上の最後の手段ということで、市民の皆様をお願いすることとしており、その前にまず経営努力を重ねていくことを前提に取り組んでまいりたいと考えております。

その経営努力につきましては、お金という面から考えると、経営努力とは、収入が増えるか費用を減らすか、またその両方になります。

まず、収入が増える取組みとしましては、普通財産の売却や国補助の活用を行っております。

次に、費用を減らす取組みとしましては、これは人件費を中心とした組織の見直しと委託の拡大。物件費による利息支払いを免除してもらえる企業債の借りかえ。また、水道事業につきましては、漏水を減らす取組み。下水道事業につきましては、汚泥処理の費用圧縮などが挙げられます。さらに、新電力の導入につきましても、水道事業では今年度から、下水道事業では平成29年度から取組みを始めておりますが、年間で数百万規模の電気代の圧縮が図れております。

こうした取組みを継続いたしまして、経営努力の効果を続けていきたいと考えてございます。

今後、例えば送水ポンプの更新時に、3台あったものを2台に減らしていくとか、施設の規模の適正化または効率化などの活用策を講じてまいりたいと考えております。

加えて、人手不足の解消とあわせて、さらなる民間委託の検討を行いたいと考えております。

【小林総務課財務係長】

- ⑤ 水道事業では料金収益、下水道事業では使用料収益の3カ月分以上、具体的な数字では6億円程度を一つの目標で考えてございます。

具体的には、地震によって水道水が止まった場合、市民の皆様から止まっている間の料金を

いただくことにはならないので、そうした最中にも修繕工事を行う、さらには復旧の作業を行うこととなりますが、その復旧のためのお金がないと必要な動きもとれないだろうということで、その期間を少し長目に、もし、3カ月位かかってしまった場合、どうしたらよいかということを経営リスクとして考えたため、料金収入の3カ月分を一つの目印にしたいという考えでございます。

【渡邊副会長】

- ① 料金改定の見直しに関する議論のタイミングは5年位と推測しますが、その考え方をお聞かせください。
- ② 経営努力について、例えば有効率の向上の取組みは、もっと具体的に市民の皆さんにお知らせする項目があれば、それが今どのように効いているのかお聞かせください。

【永井営業課長】

- ① 現在、新水道ビジョンでやっております検討会について、12月の決算委員会や建設委員会でもお話ししておりますが、水道ビジョンの前半部分で料金改定の方向性をお示したいと考えております。
したがって、実際の料金改定はそれ以降になるので、具体的な数字などの議論もそれ以降の話になると思われま。

【清重水道整備課長】

- ② 有効率とは、浄水場でつくった水が、各ご家庭、あるいは企業にきちんと届いているかを表す指標になりますが、近年の有効率では大体91%台。平成30年度では91.4%となっております。ここ数年大きな変動はなく、91%台で推移している状況ですが、この数字が悪くなると、浄水場でつくって皆さんにお届けする水が途中で漏水などによってきちんと届いていない、量として管理ができない数字になります。我々は、これを減らす、漏水を減らすことで、お金をかけてつくった水をきちんと料金収入につなげるための取組みをしているところです。施設がどんどん古くなり、漏水がしやすい環境ではありますが、それを適正な維持管理と修繕により、何とか91%台を維持していることで、今後も引き続き、維持管理に係る手間は増えていきますが、適正な管理をしながら有効率の向上につなげることによって支出を減らし、収益へとつながる取組みをきちんとしていきたいと考えております。

【渡邊副会長】

- ① それはどれ位を目指すのか、どのように具体的に進めていくのかをお聞かせください。

【清重水道整備課長】

- ① 目標とする数字は、水道ビジョンでは95%を目標にしております。全国的に見ても、この程度の数字を目標にしていますが、老朽化の率が高くなるに伴い漏水しやすい環境が現状ではあります。これを適正に更新し、少しでも漏水を減らしながら維持管理を進め、目標の達成に努めたいと考えております。目標の達成ができれば、さらに上を目指すことになると思いますが、当面は95%である目標の達成を目指した取組みを進めたいと考えております。

【須田委員】

- ① 水道より下水道の経営が有利に見えるのですが、その認識で間違いないかお聞かせください。
- ② 居住区域の縮小が見込まれないということは、最近のキーワードであるコンパクトシティが進まないということであり、それ前提とした収支推計であると思いますが、そうすると、水道料金及び下水道使用料に少し差をつけてもいいと思いますが、その考え方をお聞かせください。

【小林総務課財務係長】

- ① 下水道事業につきましては、ストックマネジメント計画がありますが、これを長期的な20年、30年スパンで考えた時に、どのようなリスクがあるかを工事費用でお示しをしたものになります。この計画の中で年間24億円平均になりますが、その規模で着実に改良工事を行う取組みをさせていただきたいと考えております。

水道事業につきましては、新水道ビジョンを平成29年度にかけて議論をさせていただきました。この中で、実際にどのような改築・更新が出てくるかをお示しさせていただいて、その中で、20年、30年スパンでは、なかなか資金繰りは難しい、かつ厳しい将来もあり見据えつつも、まずは現在の懸案となっている、取水・浄水場の管轄施設耐震化、重要水道管路などの幹の部分をしっかり取り組ませていただきたいと思いますと考えております。このような取組み方の整理がされていることから、これを前提に収支の推計投資財政計画を組ませていただいたところ です。

【永井営業課長】

- ② 料金は、水道法及び下水道法で、不公平でないこと、公平であることが言われていますので、基本的には、不公平感の出ない料金設定にしなければいけないですが、例えば、ほかのまちでは、温泉区域で特別な料金体系を持っている場合などがあります。区域によって、ここからここまではという明確な基準での線引きができるのであれば、そのような設定も可能ではないかと思いますが、住んでいる場所の距離などについては、難しい部分はあると考えています。

いずれにしても、現在、料金の適正化に係る検討会をやっておりますので、それらも含めて検討材料として土俵に上げていきたいと考えています。

【三國谷下水道計画課長】

- ② コンパクトシティ触れさせていただくと、まちを小さくしていけば、我々が持っている下水道ストックも減り、その下水道に係る経費がどんどん下がっていきますので、その部分では効率化が図れます。ただし、下水道事業は、上位計画であり、まちの市街地を決める都市計画の中の都市計画事業と連動する形で進めるので、居住区がある以上、ここに経営部分とはまた別の側面としての公的な側面があり、そのまちを衛生的に維持をする、周辺環境の水質を保全する、そのような公益性もあるので、我々の経営だけではなかなか効率性を求めることが難しいところがございます。

下水道管を一度使うと50年、60年の長い期間を使うので、今の方にも負担をいただきますが、将来の方にも負担をいただくので、資産の管理及び受益者を明確に区分することがなかなか難しいことがあるので、全体を包括する形の料金設定で、現在検討しているところ ございます。

【山上委員】

- ① 人口減少を意識した水道事業の具体的な取組みについてお聞かせください。
- ② 魅力あるまちづくりのため、水道事業としての取組みをお聞かせください。
- ③ 災害対策を考慮した水道事業の取組みをお聞かせください。
- ④ 広域連携の考え方や取組みについてお聞かせください。
- ⑤ 今後の水道料金の見直しについての考え方をお聞かせください。

【清重水道整備課長】

- ① 水道事業は、皆さんからいただいた水道料金により事業を進めておりますので、そのいただいたお金を有効に使う指針として、今回の経営戦略でもお示ししております。その中で、適正なコストカットの取組みを考えております。
- ② 手法は様々ですが、まちづくりの一環として、おいしい水道水を積極的にPRしたいと考えております。
- ③ 噴火の際、降灰の影響を受けずに水が供給できる仕組みや、大規模非常用発電機、エンジン付きのポンプなどを備えた停電対策を進めております。また、水道管の耐震化も進めており、浄水場の耐震化は錦多峰浄水場では100%の耐震対応になっています。高丘浄水場はまだ若干残っていますが、令和9年に完成する予定になっています。管路については、順次耐震化を進めていますが、万が一被害が起きた時に影響の大きい口径の大きい管路「重要水道管路」で、口径が300ミリ以上の本当に基幹になる管路ですが、この耐震化を引き続き優先的に進めたいと考えております。
- ④ 現在、登録・加盟している日本水道協会という組織がありますが、北海道地域、道南地区などの形で、各ブロック分けをし広域連携を図っています。そこで、技術者の育成面でも連携を図りながら、万が一の災害等の際には連携できる体制が構築されていますので、引き続きしっかり取組んでいきたいと考えております。

【阿萬野上下水道部次長】

- ④ 胆振東部地震の際、本市から近隣に出向いて支援をさせていただきましたが、マニュアルがたくさんあっても、現地で経験しなければ技術継承はうまくいかないことを認識したので、引き続き、広域になるかわかりませんが、これらを意識した支援を継続していきたいと考えています。

加えまして、今年の10月になりますが、岩手県宮古にも水道職員が行っており、ここで応急給水の支援をしながら、現地でいろいろな技術の蓄積をしているところでございます。

【宮田上下水道部長】

- ⑤ この経営戦略については、PDCAによって進めていく考え方でございます。ただ、この計画期間の10年の間には、人口動態、水需要、処理水量、予算決算などの各動きが、だんだんずれてくるのではないかと予想しております。そこで、3年から5年位のスパンで、その計画の軌道修正を図ることにはしていますが、例えば、新水道ビジョンの実施計画では、以前の水道ビジョンと同様に中間見直しを予定しております。その際、建設工事の見直しが変われば、投資財政計画も変わるので、経営戦略も見直す取組みが必要になるであろうと考えております。その中で、設備対応の前倒しが必要なのか、まだ見通されてはいませんが、そのために累積資

金の見通しが変わる場合には、内部の経営努力を優先するのは当然ですが、最後の手段として、市民の皆様に丁寧な説明をした上で、料金改定のお願いを想定しております。

いずれにしても、料金改定は市民生活において重大な出来事となりますので、まず、経営努力を重ねて、的確な財政運営をする中で慎重に取り組んでまいりたいと考えております。

そのために、一年一年、年を重ねるごとにシミュレーションを繰り返し、なるべく実態に近づけるような、先を読めるような経営戦略に練り直していくよう進めてまいりたいと考えております。

【阿部委員】

- ① 今後、企業債をどのように返済するのかをお聞きしたい。

【小林総務課財務係長】

- ① 私どもの企業債とは、元金を25年かけて返済するという取組みでございます。恐らく民間企業さんであれば、銀行さんのご融資、10年ものなどで取り扱うことが多い中で、比較的返すスパンが短い。その中で、どこが会社の取組みでピークが来る、もしくはここはもう一つ先に投資をする戦略は組みやすい中での取組みと思っておりますが、私どもの公営企業で、企業債、借金は、家のローンのように借金に見てしまうと、そのピークアウトはどう考えていたのかになるのですが、視点を変えると、水道管及び下水道管について、1回布設をすると40年、50年使っていますので、今の市民全体で40年分の工事費用を払うのではなく、20年、30年後の市民も同じようにこの管渠、水道管、下水道管でおいしい水が飲める、それから生活排水を処理してもらえようような利便性を享受できる発想に立っております。

したがって、現在の人口から、25年間分を市民全体で等しく下水道・水道の施設を支えていく発想でインフラの整備をしているということになります。これが25年の長い期間ですから、企業債という本質としてはローン、借金であることには間違いございませんが、その視点はあっているところでございます。

【阿部委員】

- ① 水道事業の企業債は、令和10年以降、下がり続ける予測なのかをお聞きしたい。

【小林総務課財務係長】

- ① 私どもの公営企業での工事は、財源の求め方は難しいもので、国や道庁からの補助金でお金をいただける部分があると一番は大きい訳なのですが、基本的には市民の皆様の水道料金・下水道使用料に支えられております。それが毎年、単年で支えられているのではなく、例えば浄水場の整備、それから下水管の工事になれば数千万、億単位のお金が必要になってきますので、企業債でワンクッション置いて、お金を工面して工事をしていることになります。逆に言えば、そのような工事の分量が減ってくると、お金を借りる工事の費用も少なくなる、小さくなっていくので減っていくということでございます。

新水道ビジョンの中で、耐震化に力を入れるということで大規模な対策を打っていくことが、この令和9年までは想定しておりますが、令和10年になれば、その一つ山を越えた後は、私たちの住宅街、家の周りの細い水道管ようなところを工面していくことになっていきますので、そのようなことが多くなれば、工事費用はそれまでの大規模なものから比べると小さく

なるであろうと考えております。そうすると、借りる借金、企業債の数字も小さくなるであろうと考えております。

【阿部委員】

- ① 企業債を返すのであれば、人口が減っていく中では、人口が多い時に返すのが良いと思いますが考え方をお聞かせください。

【小林総務課財務係長】

- ① 人口に関して、令和の10年の推計で16万6,000人位、16万人台はいるのではないかという推測をしております。現在、17万1,000人台と思いますので確かに人口は減ります。
- それで、私どもの水道・下水道でいきますと、この人口が底支えがあるといえますか、減る角度はだんだんと緩やかにしていくと考えています。ここを水道事業としては、道内の中でも安い料金、生活しやすいまちであることも一方で言えるので、そうした中で、我々内部の経営努力も含めながらどう支えていけるか、もし、それがどうしてもお願いしますということで最終手段になった場合、この10年間であれば先々どう思っているより、思ったよりは人口が変わらない中で何とか取組ませていただくことができればと考えております。
- 加えて、この10年間で、料金の体系に関する勉強は、内部的にはこの10年の中での取組みとして順次進めさせていただいて、そのような動きにも機敏に対応したいと考えておりますので、よろしく願いいたします。

【藪田委員】

- ① 説明できないお金の取り方は、避けたほうがよいと思っています。また、整合性を図ることは大事であると考えています。将来のため、維持していくために今値上げしようとするのは、説明にならないと思います。3年の見通しを立てることも非常に大変です。苫小牧の人口は、多いと言われています。また、増えている時代もあります。もちろん、少ない時代も皆さんが資料や、昔の経緯などを調べて今の生活ができていると思っているので、人口が少なくなった時には、少なくなった時のことを振り返っていただいて、私たちのために、一緒に苫小牧のまちをつくっていったら、「おいしい水とともにいつまでも」につながるのではと思っています。

【宮田上下水道部長】

- ① 貴重なご意見ありがとうございます。私ども料金につきましては、本当にできる努力をした上での最終手段と考えておりますので、その際は、本当に丁寧な説明が必要と考えております。いただいたご意見を肝に命じまして、これからの上下水事業を進めてまいりたいと考えておりますので、よろしく願いいたします。

★閉会

【谷岡会長】

それでは、本日の審議会は、これで終了させていただきます。
委員各位のご協力が無事、議事を進行することができました。
ありがとうございます。