

令和7年度第4回小牧市上下水道事業経営審議会

1 日時

令和7年11月7日（金）午前9時57分から11時25分まで

2 場所

味岡市民センター 2階 視聴覚室

3 出席委員（敬称略）

大野 泰典 税理士

萩原 聰央 名古屋経済大学 法学部 教授

平山 修久 名古屋大学 減災連携研究センター 准教授

酒井 美代子 小牧市女性の会 会長

清水 正広 小牧市区長会 理事（文津区長）

谷口 里美 小牧市消費生活改善推進員会

廣野 友巳 小牧商工会議所常議員（デリカ食品工業株式会社代表取締役）

岩崎 至 一般公募者

馬場 容子 一般公募者

欠席委員（敬称略）

榎本 訓康 公益財団法人愛知水と緑の公社 常務理事兼下水道部長

4 事務局

笹尾 拓也 上下水道部長

三品 克二 上下水道部次長

横山 宗裕 上下水道施設課長

水野 芳広 上下水道業務課長

長坂 裕 上下水道施設課長

船橋 裕一 上下水道施設課長補佐

武藤 正寛 上下水道経営課経営係長

北 賢司 上下水道経営課水道経理係長
杉田 康明 上下水道経営課経営係主査
江口 奈穂 上下水道経営課経営係主事

5 傍聴者

なし

6 議事

- (1) 水道事業ビジョン・経営戦略の改定について
- (2) 委員の任期について

7 内容

【事務局】

少し時間は早いですが、榎本委員から欠席のご連絡をいただきしており、そのほかの委員はお集まりいただいているので、ただいまから審議会を開催させていただきたいと思います。

それでは、ただいまから令和7年度第3回小牧市上下水道事業経営審議会を開催いたします。本日はお忙しい中、ご出席賜り誠にありがとうございます。

はじめに資料の確認をさせていただきます。事前にお配りした資料ですが、次第と資料1、資料2、資料3でございます。本日お持ちでない方がいらっしゃいましたら、事務局に用意がございますのでお申し出いただきますようお願ひいたします。よろしいでしょうか。また、本日、お手元に配布した資料ですが、11月1日に発行した小牧市上下水道事業広報紙「こまき峠水道」の創刊号であります。(今後、発刊していくことで、情報の皆さんに知っていただきて、上下水道事業について理解を深めていただきたいと思いますので、よろしくお願ひいたします。

それでは、次第に従いまして進めていきたいと思います。開催にあたりまして、上下水道部長の笹尾より挨拶を申し上げます。

【笹尾部長】

本日は、お忙しい中、令和7年度 第4回小牧市上下水道事業 経営審議会にご出席い

ただき、誠にありがとうございます。これまで4回にわたり「小牧市水道事業ビジョン・経営戦略」の改定についてご意見をいただき修正等行いながら作成をしてまいりました。今回、全内容が作成できましたので、説明させていただきます。その後、パブリックコメントに進んでまいりたいと考えております。委員の皆さまにおかれましては、様々な視点から活発なご議論をお願いいたしまして、簡単ではありますが、挨拶とさせていただきます。

【事務局】

続きまして、萩原会長よりご挨拶をいただきます。

【萩原会長】

おはようございます。

本日の会議であります、水道事業ビジョン・経営戦略についてパブリックコメントに出す前の最後の審議会とのことですので、これも毎回同じことを皆様方にお伝えしますけれども、忌憚のないご意見を委員の皆様からいただき、そして、実りのある会にしていきたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願ひ申し上げます。甚だ簡単ではございますが、私からの挨拶とさせていただきます。

【事務局】

ありがとうございました。続きまして、次第2、会議の公開についてであります。

小牧市審議会等の会議の公開に関する指針では、審議会等の会議は、原則として公開することとされておりますので、本審議会につきましても、公開とさせていただきますのでよろしくお願ひいたします。本日の傍聴者はおりません。なお、記録用といたしまして、随時録音させていただきますとともに、議事録につきましては、発言者名については非公開にした上で、市ホームページなどで公開させていただきますので、併せてお願ひいたします。

ここで報告申し上げます。ただいまの出席委員は9名でございます。従いまして、小牧市上下水道事業経営審議会条例第6条第2項の規定により、この会議が成立していますことを報告いたします。なお、本日の会議の終了時刻は正午ごろを予定しておりますので、よろしくお願ひいたします。

それでは、以後につきまして、小牧市上下水道事業経営審議会条例第5条第2項に基づき、会長が会務を総理することとなっておりますので、萩原会長にお願いしたいと思います。会議の議事の進行のほど、よろしくお願ひいたします。

【萩原会長】

それでは、お手元の次第に基づいて進めたいと思いますので、委員の皆様のご協力をよろしくお願ひいたします。次第3の議事に入ります。

(1) 水道事業ビジョン・経営戦略の改定について、を議事といたします。事務局から説明をお願いいたします。

【事務局】

資料1「水道事業ビジョン・経営戦略」の本編の冊子と、資料2をご覧ください。前回の審議会では、水道事業ビジョン・経営戦略の第5章までの原稿をご説明し、ご意見をいただきました。資料2は前回の審議会でいただいたご意見と、対応をまとめたものです。

今回は、第5章までは前回の審議会でいた意見をもとに修正したところや変更したところを主にご説明し、第6章以降は詳細をご説明させていただきます。

それでは、資料1をご覧ください。

表紙ですが、本庄配水池の航空写真に差し替えています。

1枚めくって「目次」、もう1枚めくって「第1章 改定の背景と位置付け」であります、「1 改定の背景」の2段落目の4行目、A委員からいただいた意見を参考に「内閣府より令和7年3月に見直しが行われた新たな想定被害により」と記載しました。

次に「第2章 目指すべき方向性」でありますが、4ページをご覧ください。SDGsにおける「持続」のところでありますが、前回のA委員の意見を参考に、8番の働きがいと17番のパートナーシップを目標として追加しました。

続いて「第3章 水道事業の概況」です。

資料1の7ページと、資料2もあわせてご覧ください。「②水質管理」の最下段であります、資料2のひとつ目の意見であります、有機フッ素化合物について、2026（令和8）年4月から水質基準に引き上げられたことを表記したほうがいいとのご意見に基づき、記載内容を追加しています。

8ページ、業務指標でありますが、前回は2020（令和2）年度から2022（令和4）年度

までの3年間だったものを、現在公開している最新の2021（令和3）年度から2023（令和5）年度までのものに差し替えました。これ以降の、第3章、第4章の業務指標も同様に2023（令和5）年度までのものに差し替えていきます。

「第4章 現状評価・将来見通しと課題」に入ります。

26ページをご覧ください。資料2の2番目のご意見、図4-4の職員を内訳が現行のビジョンと異なっているとのご指摘をいただき、現行のビジョンと同じ、正しい内訳に差し替えました。

1枚めくって27ページをご覧ください。資料2の3番目のご意見給水車の所持数など、現在の給水体制を記載してほしいとのご意見をいただきましたので、2段落目の6行目には「給水車1台、給水タンク4基」の給水体制を記載しております。

続いて「第5章 実現方策」です。

31ページをご覧ください。「施策2 安定水源の持続」について「自己水源の維持管理の持続」の指標を、「自己水利用率」に変更しました。また、「施策3 管路の安全の確保」について、「漏水防止対策」の指標として「基幹管路の事故割合」を追加しました。

32ページは前回空白だった指標の実績、目標を追加しております。なお、指標のうち管路更新率は、20年間で1%を目標としていますが、2032（令和14）年度までは準備期間としており、2026（令和8）年度からの累計平均で目標を設定しているため、2035（令和17）年度でも0.7%となっております。

また、前回は「②効果的・効率的な管路更新」として管路更新と配水区域の最適化を同じ施策の項目で記載していましたが目的が異なることから、「②適正な管路更新」と（33ページになりますが）「③効率的・効果的な管路整備」に分けて記載することとしました。

次に、33ページの「施策5 危機管理体制の強化」の「①重要管路の耐震化の推進」でありますが、資料2の4番目の意見、国が耐震化を上下水道一体で進めていることを記載して欲しいとの意見をいただき、「国からの指示で策定した上下水道一体の耐震化計画」の記載を追加しております。

また、資料2の5番目の意見、耐震化率には耐震管と耐震適合管があるので併記すべきだというご意見をいただき、重要給水施設管路の耐震化率と耐震管率の両方を指標として記載することとしました。

34ページをご覧ください。「②応急給水・応急復旧体制の充実」について、資料2の6番目のご意見、民間業者との協定・連携についても記載してほしいとの意見をいただき、3

つ目の「他の事業体や小牧市管工事業協同組合との応援協定」を記載しております。

36ページをご覧ください。「施策8 お客さまサービスの向上」であります。資料2の意見のうち7番目と8番目、検針票を利用した広報活動やインターネットで料金がわかるシステムが出来ないかというご意見をいただきました。こちらについては、窓口サービスの向上の中で検討していきたいとかんがえておりますが、模索している段階であるので、具体的な記載は控えさせていただきます。

資料2の9番目、広報紙についてWEBだけでは年配者が見ることが出来ないとのご意見ですが、前回あった広報紙の後ろの（WEB版）の記載を削除しました。また、インターネットをあまり見られない方へのPR方法についても、検討していきたいと考えております。

以上が、前回説明した第5章までの修正点であります。

【萩原会長】

事務局の説明は終わりました。

ご質問、ご意見などございましたら、発言をお願いいたします。なお、発言いただく場合は、挙手していただき、お名前をお呼びいたしますので、その後にご発言してください

【B委員】

資料読んでいて私なりに疑問に思ったところがあつて、20ページの表の4-1の資料番号がございますよね。2行あつて、1行は棒で、もう1つはB101となっているのですが、次のページの4-2も同じように、記号番号があるいるものとないものがあります。私どもが資料を作ると、資料番号とは何かと言う定義があつて、こういうふうにバーで引かれているのは、ちょっと私的には腑に落ちない。読み手から見ると、何だろうなと思われるので、修正したほうがいいと思います。

続きまして22ページの広域化の研究、ここで「2021年度に検討しました。」いうところで終わっていて、続いてお客さまサービスのところも、「2023年度に、云々導入に関する研究調査を行いました。」ということで、2025年から見るともう3年経っていますが、これに対する結論が載ってないというのが、いかがなものかなっていうのが、私が感じた疑問でございまして、ここに付記することができるようあつたら付記された方がいい気がします。

あと3点目でございますけど、26ページ、個人的な意見なのですけが、人材の確保と技術の継承というところで、これがされているというと、これはもうかなり難しい。水道事業を小牧市だけでやっていくというのは大変なことなのではないかなと言ったときに、広域連合というのも考えていく。これが適切な範囲かどうかわかりませんが、小牧市とか岩倉市とか大口とか扶桑町とか、そういったところで、連合を作っていくみたいな、そういったことも考える時期に来ているのではないかということを思いました。3点目については回答していただくのも結構ですけど、個人的な感覚ということで、受けとめてもらえばいいかと思います。今回資料送っていただいて感じたのは、以上の3点でございます。

【萩原会長】

ありがとうございます。事務局から回答をお願いします。

【事務局】

まず1点目の回答ですが、こちらに書いてある業務指標なのですが、日本水道協会というところが作っている水道事業ガイドラインというのがございまして、ここでB101などの番号がある指標は、全国的に統一された指標ですので、資料番号が記入されております。対してバーに入っているものは、これは独自の指標で挙げさせていただいているもので、その違いになっております。指標番号については、わかりやすい形で記入をさせていただきます。ありがとうございます。

それから、2点目、22ページですけれども、こちらにつきましてはまず20ページから現状評価ということで、現行のビジョンの状況を各記載しております。ですので、このような形になっておりますけれども、実際にはどのような状況になっているかというのは、提示をさせていただこうと思っております。ありがとうございます。

3点目、広域連合もあるのではないかというご意見だと思いますが、35ページのところをご覧いただきまして、こちらの施策6の財政基盤の強化の中の広域化の研究の中で、近隣の自治体との連携可能性や、県との連携可能性について今後、広域化については必要だと思っておりますので、検討していきたいと思っております。

【萩原会長】

よろしいですか。

【B委員】

はい。

【萩原会長】

今のB委員のご質問の回答について、私の方からも、20、21ページに指標番号が記載されていますが、指標番号の説明は8ページのところで書いていますが、やはりその点はわかりにくいので、ここにおける指標番号はこれに基づくものであり、バーについては独自の指標だということをどこかに、わかりやすく説明いただく必要があるように思います。

ここでもう1つ、8ページのA101とか102などの上のところには番号とあります。一方、20ページなどは指標番号になっていますので、表記の統一をお願いします。あと、先ほど22ページのところでも行われましたというのは現状説明だからそれでわかるといえばわかるのかもしれませんけれども、今後のビジョンとして示す中で、例えば将来には対応するものがあるのならば、この辺も市民の方にわかりやすいよう記載ができればいいと思います。

【事務局】

はい。

ありがとうございます。そのようにやっていきます。

【萩原会長】

その他に委員の皆様、ご意見ご質問等ございましたらお願いいたします。

【C委員】

11月の広報に上下水道事業広報紙が入っていたので今日持ってこなきやと思って持ってきたのですが、机の上に置いてくださって、こういうのは私たち年寄りが見るのにとってもわかりやすくていいことだと思います。それで36ページのこの発行の年度を見ましたら、2030年までは年1回発行、その間、年1回ずっと発行されるっていうことなんですね。どういうふうに受け取ったらいいのでしょうか。私たちにとってはありがたい情報であると思いますので、続けていただくのはありがたいと思いますのでお願いいいたします。

【萩原会長】

回答をお願いします。

【事務局】

広報誌の件でございますが、今のところ今年度から始めたというところで創刊号となつてございます。来年度以降も引き続き、年1回以上、1回は必ず出そうということで進めていく予定でおり、その流れができてくれば、年数回ということも検討していきたいと思っております。まだ初めてのところでしたので、まずは1年1回という目標を持ってやつておりますので、この1回以上というところで、可能な限り複数回発行できるようであれば、2回というふうには考えておりますので、お願いしたいと思います。ありがとうございます。

【萩原会長】

それでは、2026年度以降も毎年1回以上はほぼ広報誌を出すということで、どうぞよろしくお願いいたします。

その他にご意見ご質問はございますか。

【D委員】

本当にこれだけの資料を作るのはなかなか大変だと思うんですけれども、38ページですね、経営目標の（3）内部留保の資金の残高の確保ということで、20億を大体目安だということ前回大体1年間、災害があって、収入がゼロになったとしても、料金いただけない状態でも1年間持ちこたえる金額だよと。それはすごく目標としては、説得力があると思うんですけども、E委員は公共性を重視すると、いわゆる内部留保っていうのは貯金っていうか、余力資金ですので、あまり貯めてしまうと、料金を下げたらどうかという話もあるので、公共性が高くなれば、この内部留保があまりしてはいけないという意見もあります。

我々は公益法人にはあまり詳しくないのですが、民間レベルだとやはり内部留保は何があっても必要で、余力資金がないことには何をやるにしてもできないので、私としてはこの内部留保、蓄えはたくさんあったほうがいいと思うのですけれども。

これから先、南海トラフももういつ起きるかわからない。そうなったときに、国が助けてくれるのか、県が助けてくれるのか、補助金があるにしても、やっぱり内部留保というのには必要で、ここに1年間の事業運営に必要な経費20億、要するに、料金ゼロでもこれだけ持ちこたえられますよということで、表記されるっていうことでいいですよね。A委員にもご意見をお聞きたしたかったのですが、公共性を重視すると、10億でもいいのではないかのという話もあったと思うのですが、それはそれで、長い目で見るとお金がいることばかりなので、その辺のお考えはどうかっていうのをお聞きしたいです。

【萩原会長】

第6章の部分の質問になるので、後程、第6章の説明をするところで、あわせてご回答いただくことにしましょうか。それとも今ここでご回答いただけますか。

【事務局】

今、回答します。

【萩原会長】

はい。お願いいいたします。

【事務局】

内部留保の考え方ですけれども、やはり確かに公営企業という形。公共性もあり、かつ独立採算という企業的な面もあるということですので、いろいろ委員が言われるように公共性の部分も確かにありますが、やはり災害があって、実際にお金が必要になったときに、こういう平時の際に、少なくともいいのではないかという意見も確かにあると思うのですが、我々としましても、お金が必要なときになると困るというところがありますので、やはり1年分の資金は持っておきたいというところで20億の確保という形をとっておりますのでこの記載をさせていただいております。

【萩原会長】

ありがとうございました。A委員からもご意見をいただければ。

【A委員】

指名されましたので、例えば能登半島地震であれば、輪島市さんは、1月1日に地震で被災して、そこから市民の方に対する支援という形で、水道料金、下水道料金、両方減免ということをいたしかなかつたのですね。また9月に豪雨災害があったので、9月からも減免したので、実は2024年度は輪島市の水道局は、料金収入がゼロなんです。

なので、そういう意味で1年間ということはあるのですが、一方で、耐震化率が上がってくると、被害は少なくなってくるので、その施設の耐震状況に合わせて、この20億という内部留保はリスクに対する担保だと思いますので、なので、もし小牧市さんの耐震管率が給水管まで全部100%に、100年後かもわかりませんけど、そうすれば20億じゃなくて、5億ぐらいでも何とかやっていけるのではないかとか。なので、施設の状況に合わせて、こういうビジョンであるとか、中長期の経営戦略の中で、内部留保を一体幾らを目指しないといけないのかといったようなところも検討していくところで、ずっと20億ではないことで考える形がいいのではないかと思います。

【萩原会長】

A委員からご説明がありましたけれどもどうでしょうか。

【D委員】

はい。耐震化率などが上がれば、被害も少なくなるだろうということで、そういうのもあって、実態に合っていれば、目標はいいと思います。

【萩原会長】

ありがとうございます。

こちらの議論についてはこれまでいろいろと行われてきましたが、内部留保の20億円を、例えば10億にすれば値上げについても抑えられるのではないかというご意見もある中で、一方でA委員のご説明、非常にわかりやすかったと思うのですが、耐震化率、耐震管率を今から上げていかなければならぬ状況で、もし災害が起こったときにやはりやってこの水道を維持していくのかという情報も取り入れていければというふうに考えております

この点はおそらく事務局としても積極的に考えていかなければならないなと思いますので、市民の皆様にご納得いただけるような、こうした説明を今後、行っていって欲しいというふうに思っております。第6章についてまた後程ご説明いただくということにいたしまして、その他、委員の皆様ご意見、ご質問等ございましたらお願ひいたします。

【A委員】

本当に細かいところですが、3点。1点目は、1ページの2段落目の、しかしの後ですが、能登半島地震の経験とありますが、小牧市は支援の経験はあると思うんですが被害を受けたわけではないので、これは能登半島地震の発生などにしてはどうかと、ちょっとだけ気になったというのが1点です。

2点目はですね、第4章ですが、20ページで、2020年度の数字から2029年度の目標値がありますけど、これ、もしカラーで出されるのであれば、例えば2029年度の目標値を達成しているものは、何かグリーンにするとか、これは達成してるよっていうのがわかるようになると市民にとって小牧市さんもしっかりとやってくれているんだというのが、表の中でも、パッとわかるような気はします。

目標値これは上回ってるよ、達成できるよっていうのが一目でわかるように、ちょっと表の表現工夫される方がいいんじゃないかなと思いましたっていうのが2点目です。

これは必ずそうしてくださいではなく、検討いただいて、時間と手間もありますので、対応できそうであれば、お願いできればと思います。

本当にものすごい細かいんですが、3点目は33ページなんですが、これも前回から修正いただいたありがとうございます。そのうえで、上下水道一体のところ後の文章なんですが、見直しを行った災害時の避難所などの重要給水施設へのっていうのが、なんかあんまり意味がわからなくて、見直しを行ったっていう文書はいらないのではないかなど。要は、上下水道一体の耐震化計画に従って、避難所などの災害時重要給水施設への管路の耐震化を優先して推進しますでも何かわかるんじゃないかなっていう気はしたので、少し文書を見なおしていただければ、本当に細かいところで申し訳ないんですけど。以上3点です。

非常によく改善していただいて、本当にありがとうございます。

【萩原会長】

以上3点について事務局回答いただけますか。

【事務局】

はい。まず1ページにつきましては、おっしゃる通り、確かに能登半島地震の経験というのは、支援の経験はありますけれども、発生と書いたほうがいいと思いますので、修正をさせていただきます。

20ページからの表についてはちょっと検討させていただきます。こちらの部分については現状評価ですので、令和6年度が達成しているのかしていないかというのがパッと見てわかると、確かに思いますのでちょっと検討させてください。

3つ目についても、見直しをさせていただきますので、ありがとうございました。

【萩原会長】

ありがとうございます。なかなか気づかないところについてご指摘いただき、助かります。

あと、この色分けというのは本当にあつたらいいかもしれません。小牧市でも色々な計画がありますが、目標が達成できたものの枠組みを変えるなど、そうすると本当に一見してわかるように思います。そういう対応がもし可能ということならば、とてもありがとうございます。どうぞよろしくお願ひいたします。

その他にご意見ございますか。それでは、今、委員の皆様からご意見いただいた内容を事務局で検討していただき、この資料に反映していただければと思っております。

続けて6章以降の説明をどうぞよろしくお願ひいたします。

【事務局】

それでは、続いて第6章のご説明に入ります。

37ページをご覧ください。「第6章 経営戦略」「1 経営戦略について」であります。

これまでの審議会で、財政シミュレーションを作成するにあたって、目指すべき姿がないのでまずはそれを記載すべきだというご意見をいただきました。そこで、水道事業ビジョンの基本目標である「安全」「強靭」「持続」の観点から、経営戦略に反映すべき内容を整理しました。

まず、基本目標1の「【安全】安全・安心な水道」ですが水質検査計画に基づく水質検

査の実施による水質の安全性を確保、計画的に漏水調査を実施し管路の安全性の確保、そして浄水施設、老朽設備機器の計画的な更新により、給水の安全性や確実性の確保を目指します。このうち水質検査、漏水調査については収益的支出、つまり維持管理費で必要な経費を計上します。また、浄水施設、老朽化機器の計画的な更新は資本的支出に反映します。

次に、基本目標2の「【強靭】災害に強く安定した水道」ですが、ここでは、老朽化した非耐震の浄水施設について更新時に耐震化の実施、重要給水施設への管路の耐震化や、老朽化した基幹管路の更新に伴う耐震化の推進、そして配水支管の計画的な耐震管への更新を推進することを目指します。これらは全て、必要な経費を資本的支出に計上します。

最後に、基本目標3の「【持続】次世代へつなぐ持続可能な水道」です。まず、収益的収入において、適正料金の確保により、健全かつ安定した事業運営を目指します。次に、収益的収支において、黒字運営の継続により、安定的な事業運営を目指します。最後に、内部留保資金について災害時にも事業運営が可能な資金を確保します。持続の3つの目指す姿については次のページの経営目標に反映します。

38ページをご覧ください。「2 経営目標」であります、現行の水道事業ビジョン・経営戦略に引き続き4つの経営目標を設定しました。1つ目は、「単年度純利益の継続」として収益的収支において純利益、つまり黒字の維持、2つ目は、「適正料金の確保」として料金回収率100%以上、3つ目は、「内部留保資金残高の確保」として、1年間の事業運営に必要な経費20億円程度の確保、最後に4つ目は、「老朽管の更新」として20年平均で管路更新率1.0%としております。

39ページをご覧ください。財政シミュレーションを作成するにあたって、まずは老朽化施設の更新と配水区域の最適化を計画的に実施するために策定した「施設整備計画」をもとに、整備費用を見込みます。施設整備計画の計画期間は2026(令和8)年から2045(令和27)年までの20年間です。

施設整備計画をもとに算出した各年度の整備費用は、1枚めくって41ページのとおりです。

42ページをご覧ください。算出した整備費用をもとに財政シミュレーションを作成しますが、その前提条件を記載しています。43ページに項目ごとに、さらに具体的な算出方法を記載しています。ここで、42ページの2) 支出の部の⑧の文中で起債という言葉が出てきますが、こちらは、今回の改定で企業債に統一しますので、修正いたします。

44ページをご覧ください。現行の水道事業ビジョン・経営戦略と同様、3つのケースで財政シミュレーションをしました。ケース1は料金値上げなし及び企業債なしの場合、つまり、現況把握です。ケース2は料金値上げあり及び企業債なしの場合、ケース3は料金値上げあり及び企業債ありの場合です。

まず、ケース1、料金値上げなし及び企業債なしの場合ですが、①収益的収支については、給水収益の低下、人件費の上昇や物価の高騰により経費が増加し、2029（令和11）年度に純損益がマイナスに転じます。グラフでも、折線グラフで示される損益が2029年以降、損益ゼロの赤線のラインを下回っていることがわかります。②料金回収率についても、2035（令和17）年度に82.3%まで低下し、その後も減少する傾向です。

45ページをご覧ください。③内部留保資金残高については、2026（令和8）年度の約24億円から2032（令和14）年度には約15億円と大きく減少し、2033（令和15）年度には資金残高がマイナスとなります。まとめとして、ケース1では、2029（令和11）年度以降、収益的収支がマイナスとなり、2033（令和15）年度に内部留保資金残高が枯渇するため、事業運営が困難になります。また、2029（令和11）年度以降、純損益がマイナスとなっていますが、純損益がマイナスになるということは、単年度の事業経営が成立していない状態です。そこで、収益的収支がマイナスとなる前年の2028（令和10）年度には料金改定を検討する必要があります。

46ページをご覧ください。ケース2、料金値上げあり及び企業債なしの場合です。ケース1のシミュレーションで、2029（令和11）年度以降、収益的収支がマイナスとなることから、2028（令和10）年度に料金改定をしたケースで試算したものです。ここでは、収益的収支の純利益が確保可能であり、整備事業を行うために必要な料金設定を行いました。

①収益的収支についてですが、給水収益は減少していきますが、改良事業を実施するために必要な料金設定にすることによって、計画期間は純損益が継続します。なお、グラフの赤色の横線は、損益ゼロを示しているはずですが、ずれているため、修正します。

②料金回収率については、供給単価は、2028（令和10）年度に69%値上げしています。料金回収率については、2024（令和6）年度以降100%を下回っていましたが、料金改定により2028（令和10）年度から計画期間内は100%を下回ることはありません。

47ページをご覧ください。③内部留保資金について、2028（令和10）年度の料金改定により20年後の2045（令和27）年度まで、20億円以上を確保しています。まとめですが、ケース2では、施設整備計画の計画期間である20年間に必要な費用を2028（令和10）年

度に料金改定を実施することにより賄う場合のシミュレーションです。計画期間内において収益的収支がマイナスとなることはなく、内部留保資金残高も20 億円以上を確保することができ、健全性を確保した事業運営が実施可能となりますが、供給単価で69%増となる料金改定が必要となります。

48ページをご覧ください。ケース3、料金値上げあり及び企業債ありの場合です。ケース2で料金改定率が69%となったことから、改定額の低減を図るため、新設（拡張）事業、施設更新事業に対して企業債の活用を検討します。水道統計によると、給水収益に対する企業債残高比率の令和4年度全国平均が264.2%であること、当市の給水収益がおよそ20億円であることから、企業債残高の限度額を50 億円として企業債を活用しながら料金改定したケースを試算します。

①収益的収支についてですが、給水収益は減少していきますが、改良事業を実施するために必要な、企業債の活用を前提とした料金設定にすることによって、計画期間は純損益が継続します。なお、こちらもグラフの赤色の横線は、損益ゼロを示しているはずですが、ずれていますため、修正します。②料金回収率についてですが、供給単価は、2028（令和10）年度に66%値上げしています。料金回収率については、2024（令和6）年度以降100%を下回っていましたが、料金改定により2028（令和10）年度から計画期間内は100%を下回ることはありません。

49ページをご覧ください。③内部留保資金についてですが、2028（令和10）年度の料金改定により20 年後の2045（令和27）年度まで、20 億円以上を確保していますが、企業債残高が30 億円あります。まとめとして、ケース3は、施設整備計画の計画期間である20年間に必要な費用を企業債の活用と2028（令和10）年度の料金改定により賄う場合のシミュレーションです。料金改定は供給単価で66%増となり、ケース2と比べて企業債の活用により3%減少しています。しかし、企業債の活用は、将来世代に負担をかけることになるため、今後、人口が減少していくことを考慮すると、将来世代への負担が過度に高まらないように留意が必要です。

次に「(3) シミュレーション結果（まとめ）」です。3つのケースの財政シミュレーションをもとにしたまとめになります。「施設整備計画から今後20 年間の整備費用を算出し、財政シミュレーションを行いました。現行の水道料金を維持すると、2029（令和11）年度以降、純損益がマイナスとなり、2033（令和15）年度には内部留保資金残高が枯渇するため、事業運営が困難になります。

そこで、純損益がマイナスとなる前年度の2028（令和10）年度に料金改定することにより、整備費用を確保する場合の財政シミュレーションをしたところ、不足分を料金改定のみで賄う場合、供給単価は69%増となり、企業債や国庫補助金の活用、段階的な料金改定など市民の負担軽減策を検討する必要があります。また、新技術の活用や他団体、民間との連携による事業の効率化についても検討する必要があります。今後、検討すべきことを次のページに記載しました。

50ページをご覧ください。「5 目標達成のための取組み」です。

まず、「(1) 実施施策についての検討」として、今後、検討、実施すべき方策を記載しました。ひとつめに「ウォーターPPP、管路DB（デザインビルド）の導入可能性の検討」、2つ目に「広域化の検討」、3つ目に「AIを活用した漏水調査の実施」、最後にその他の取組みとして、より効率的な組織体制の確立や人員配置、水道技術の継承について記載しています。

51ページをご覧ください。続いて、(2) 財源についての検討です。方策としては1つ目に「承認基本水量の適正化」、2つ目に「国庫補助金や企業債の活用」、最後に「料金改定の検討」を記載しています。また、水道料金改定については、この経営戦略をもって決定したものではないことを注記しております。

52ページをご覧ください。最後に「第7章 フォローアップ」として5年程度の期間で必要に応じて随時、見直しを行うことを記載しております。

水道事業ビジョン・経営戦略の本編の説明は以上になりますが、あわせて、概要版についても簡単にご説明します。A3、両面刷りで1枚の概要版をご覧ください。

表面、左ページですが改定の趣旨、将来像と安全、強靭、持続の基本目標、そしてグラフで有収水量が今後減少する見込みであることを記載しています。右ページにうつって、水道施設の更新費用の見込みのグラフと経営状況のまとめ、下段には今後の課題をまとめたものを掲載しました。

裏面をご覧ください。左ページ上段には実施方策、下段に経営目標と整備費用の見込みを記載し、右ページに財政シミュレーションとして、ケース1の料金改定なしの場合を掲載し、今後、目標達成のために実施すべきことを記載し、最後に進捗管理を掲載してまとめております。

最後に、今後のスケジュールについてご説明します。

資料3をご覧ください。本日、第4回経営審議会のあと、水道事業ビジョン・経営戦略

のパブリックコメントを実施する予定です。期間は、12月8日から1月13日を予定しておりますが、こちらの期間は若干変わる可能性があります。広報こまき12月号に記事を掲載する予定ですのでそちらに記載する期間が正しいものとなります。そして1月下旬には第5回審議会を開催し、パブリックコメントでいただいた意見を確認し、令和8年3月に水道事業ビジョン・経営戦略を策定する予定です。

最後に本日お渡しした資料1の本編につきましては、最終的には第7章の後ろに資料編として、用語集等を添付いたします。説明は以上になりますが、資料1の本編の第6章につきましては、本日ご意見をいただいた部分の修正等も合わせてパブリックコメントに出す前に若干の修正がある場合がありますことを申し添えておきます。

【萩原会長】

はい、ありがとうございます。

第6章について、ご説明いただいて、概要版にも経営戦略がありまして、これを見ると、経営目標はそれぞれ4項目が書かれていて、この経営目標を今後、掲げてやっていくことで、財政シミュレーションが示されています。

このシミュレーションに関しまして、料金値上げなしで企業債だけというシミュレーションはないんですけど、それは先送りするだけ、借金するだけだから駄目だということだと思います。こうした点について、皆様ご覧いただいたご意見ご質問等あれば。

【A委員】

皆さんを考えていらっしゃる間に5点、まず、今回は水道ビジョン、経営戦略の中の資料ということなので、特にシミュレーションのところですが、例えば49ページのまとめのところか、あるいは財政シミュレーションの前の42ページか44ページのところかもしれません、これはあくまでも試算であるっていうことをしっかりと理解してもらわないといけないと思います。例えばここの中で出てきている69%とかいう数字だけが独り歩きするとしてもまずいので、あくまで今後の経営戦略をしっかりと考える上での試算なんだ这样一个のところをしっかりとわかるように表記しておいたほうがいいのではないかと思います。これが1点目です。

2点目は、ケース3の中で、企業債残高の限度額を50億円というのが、ここで出てきていますけど、この企業債の上限というのは、現役世代、将来世代の負担をどう考え

るのかというところなので、場合によっては38ページの経営目標の中に、経営目標の5番目として、企業債の限度額は50億としますというのが、あってもいいのではないかと思いました。

3つ目は、ぜひ検討していただきたいのですが、52ページのフォローアップのところで、この文章だけ見ると、5年で1サイクルと見られてしまわないかというのがちょっと危惧されるので、もちろん、5年でしっかりと見直しをしますということもそうなのですが、当然、毎年、経営状況や目標達成状況についてはチェックし、市民に広報していくというような、何かそんな文章があった上で、5年程度の期間でしっかりと見直しをしていきますという、そんなふうにしたほうが、ちゃんと毎年PDCAをまわしていますというのがわかるように、ぜひ、52ページに記載しておいたほうがいいのではないかとは思います。

以上3点が結構大きいところで、あとは細かいところになりますが、39ページの2段落目の2行目、「建築・土木構造物は、前回設定と同じ」とさらっと書かれていますけど、例えば2020年度の設定と同じとか、何年度策定の経営戦略の設定と同じとか、ちょっと前回について補足していただいたほうがいいかなとは思います。

あと、表の6-2について、もしこれが日本水道協会等々の様々な資料をそのまま引用しているだけであれば、資料編にまわしても問題ないのではないかとは思いました。小牧市独自で何かこの数字を決めたものであれば、ここにあってもいいとは思いますが、日本水道協会のものをリファレンスしているだけであれば、ここになくてもいいのではないかと個人的には思いました。

最後の2つ、4番目と5番目は本当に細かいところになります。以上です。

【萩原会長】

ただいまのご意見にご回答いただけますか。

【事務局】

38ページの経営目標に企業債を入れるという件でございますが、確かにケース3で企業債を50億というふうにしておりますが、まず目標とするのも1つの手としてはあるかと思いますので、ちょっと検討させていただきたいと思います。

次に、表6-1、こちらは水道協会等の資料の抜粋かどうか確認しまして、検討させてい

ただきたいと思います。

最後のフォローアップのところですが、こちらもおっしゃったような毎年の公表というのも必要だと思いますので、こちらの方も検討させていただきます。

【萩原会長】

42ページのこのシミュレーションが試算であるということですが、51ページにこれをもって改定ではないと書いてありますが、やはりその前提条件のところで、もうちょっと大きくというかわかりやすく、「これは試算です」というのを書いたほうがいいと思います。

【事務局】

ありがとうございます。こちらもちょっと検討させていただきます。

【萩原会長】

あと、39ページのところですけど、こちらも前回の内容であるかどうかがわかるように、例えば2022年度バージョンだとか、あるいはその前回の内容がわかるようにご説明いただきたいと思いますけど、こちらもご対応お願いします。

【事務局】

こちらもいつの設定かを記載させていただきます。

【萩原会長】

A委員よろしいですか。

【A委員】

はい。

【F委員】

こういう資料を市民に配布されますが、専門用語に近いようなもの、償還費とか、企業債とか、そういうものも含めた上で、そういうものができたときに米印を付けてください

て言葉の説明をしていただく、私でもわかるように、その辺をちょっと気づかいとして、用語集など、そういったものを作る予定かもしれません、各項目で、そこに合わせたところの欄外の米印で書いていただくとセットで読めるので、そういうことが出来ましたら、お願いしたいです。

【事務局】

用語説明につきましては、そのページにできると一番いいのですが、専門用語が多いもので、紙面の都合でどうしても後ろに付ける形になりますが、米印を打った上で、後ろに用語集という形で分けさせていただこうと思っています。

現行のビジョンも、後ろに用語解説があります。全部文中に米印が打ってありますので、その米印があるものが後ろに用語集で解説がついているという形にさせていただこうと思っております。

【萩原会長】

それではそのような対応をお願いいたします。

意見も六章、七章に関しては出尽くしたようですので、この点についてのこのビジョンについての議論はここまでにしたいと思います。ただし今回のパブリックコメント最後のコメント前の最後の審議会ということですので、今いただいたこのご指摘等をどのような形で修正反映していただくのかということについて事務局から何か説明をいただけますでしょうか。

【事務局】

はい。先ほどいただきました意見をまた検討を修正させていただきながら、パブリックコメントは12月の頭から始めると予定ですが、その前の段階で確定した原稿を1度でき上がった段階で、委員の皆様にお送りさせていただきたいと思います。

それをもって特にご意見等がなければ、確定校というような形にさせていただきたいと思いますので、今回の審議会でいただいたご意見を、幅広く入れながら、確定させたものをお送りさせていただくという形でよろしいでしょうか。

【A委員】

これはちょっと他の委員の方の意見も伺いたいんですけど、あとで気づかれて委員から事務局へ連絡もあると思いますが、それで修正したものを、まず一度委員の方に共有して、そのあとはもう会長と事務局に一任できればと思います。私の意見、提案ですが、一度、どう修正したのか委員に共有していただきて、最終的にどうするかは会長と事務局の方に一任という形でお願いできればと思うんですが、いかがでしょうか。

(賛成の声)

【萩原会長】

今、A委員からご提案がありました。事務局としては一任という発言がありましたが、それを修正しまして、A委員からのご提案の通り、一旦、事務局で、この審議会で出た意見を反映してもらって、それを委員の皆様に共有してもらい、そしてまた、最後にそこで意見等があったら、それを事務局と会長の方で修正をする形で進めていくことに委員の皆様が賛成されていますので、そのような進め方をしてもらえばと思いますけど、よろしいでしょうか。

【事務局】

そのようにさせていただきます。

【萩原会長】

それでは今回の審議会で出た意見については今のような形で進めます。
続いて（2）今後のスケジュールについて を議事といたします。事務局より説明をお願いします。

【事務局】

現在の上下水道事業経営審議会の委員に任期がありますが、令和6年8月9日から令和8年8月8日までの2年間となっています。そこで、令和8年8月9日からは、新たな委員の任期となります。今回、水道事業ビジョン・経営戦略が令和8年3月に完成する予定で、令和8年度、つまり令和8年4月からは新しく下水道事業の計画について審議する予定になっております。そのため、4月から7月の間に審議会を開いてご説明し、議論を

していただいても、8月以降、新たな委員となり、継続した議論が出来なくなる可能性があることから、現在の委員の任期を3月末までとし、次の委員の任期を令和8年4月から令和10年3月までの2年間としたいと考えております。また、委員の再任は可能でございます。委員の皆様にとっては、任期の短縮となりますが、よろしくお願ひします。

説明は以上です。

【萩原会長】

事務局の説明は終わりました。ご質問、ご意見などがございましたら、発言をお願いいたします。

【D委員】

例えば区長会とかはどこら辺で任期が変わるのでしょうか。これでいいと思うんですけど、新しい委員の方は流れがわからなくなるので。

【事務局】

区町会は毎年4月交代です。

【萩原会長】

他に意見もないようですので、委員の任期を令和8年3月末まで短縮し、次回の委員の任期を4月から開始したいとのことですが、皆さんよろしいでしょうか。

(賛同の声)

【萩原会長】

皆さんの承認もいただきましたので、現在の委員の任期を令和8年3月末までとします。次第4のその他に移させていただきます。事務局から何かありますか。

【事務局】

審議会開催前に配布させていただいた小牧市上下水道事業広報紙「こまき峠水道」の創刊号がありますが、広報こまき11月号に折り込んで折り込ませていただいたので、すでに

ご覧になっている委員の方もお見えかもしれません、広報紙の1ページ目の下段に掲載されておりますが、新しく、撤去マンホールの販売を開始しましたので、周囲の皆様にも周知いただけたと幸いです。

なお、次回の審議会であります、資料3でもご説明したように、パブリックコメントのあと、1月下旬を予定しております。こちら、日程が決まりましたら、またご連絡します。また、本日の審議会でいただいた意見を反映した水道事業ビジョン・経営戦略につきましては、今月中に送付させていただきます。

最後に、前回の会議録について、送付が遅れており申し訳ございません。本日の会議録とあわせて、事務局で早急に作成次第、委員の皆様に送付させていただきますので、ご確認をよろしくお願ひします。

【萩原会長】

ただいまの説明について何か質問等ございますか。よろしいでしょうか。

それでは以上もちまして、本日予定された議題を終了しました。皆様方には議事進行にご協力感謝申し上げまして、事務局の方にお戻ししたいと思います。よろしくお願ひいたします。

【事務局】

委員の皆様、長時間にわたりご審議いただきまして、誠にありがとうございました。はい、それでは最後になりますが、日が落ちるのも早くなつてまいりましたので、お車の運転は早めのライト点灯、交通安全には十分注意していただきたいと思っておりますので、よろしくお願ひいたします。それではこれをもちまして、令和7年度第4回小牧市上下水道事業経営審議会を閉会いたします。本日はありがとうございました。