

## 第1回 水道事業ビジョン・経営戦略等検討委員会 会議録

日 時：令和8年5月13日（水）午後2時00分～午後3時30分まで

開催場所：燕・弥彦総合事務組合 水道局 2階 第1会議室

出席者：委員 10名

事務局 11名、(株)NJS（水道事業ビジョン・経営戦略策定業務受託者）2名

### 1. 開会

#### 【事務局】

それでは皆様、定刻になりましたので始めさせていただきます。

本日はご多用のところ、ご参集いただきまして、誠にありがとうございます。開会に先立ちまして、本委員会の議事についてお知らせいたします。

本委員会は議事を公開いたします。議事録は、委員のお名前を伏せて、燕・弥彦総合事務組合水道局のホームページで公表いたします。また、議事録作成のために録音させていただきますのでご了承ください。それと、報道機関より取材の希望をいただいております。本日はいらっしゃいませんが、次回より取材が入る可能性がありますので、以上のことをお含みおきいただければと思います。

それでは、只今より第1回水道事業ビジョン・経営戦略等検討委員会を開催いたします。私は本日の司会を務めさせていただきます、水道局経営企画課の荒木と申します。議事に入るまでの間、進行役を務めさせていただきますので、よろしくお願いいたします。

本日の会議は、委員10名中全員の皆様のご出席をいただいておりますので、水道事業ビジョン経営戦略等検討委員会設置要綱第6条第2項の規定により会議が成立していることを報告させていただきます。

本日の会議の終了予定時刻は、午後3時半頃を予定しております。その後、隣の浄水場にご移動いただき、施設の見学を行い、全体の終了時刻は午後4時頃を予定しております。

それでは、次第に沿って進めさせていただきます。

### 2. 委嘱状交付

### 3. 副管理者あいさつ

#### 【事務局】

続きまして、次第3. 副管理者あいさつでございます。副管理者の遠藤副市長よりご挨拶申し上げます。

#### 【副市長】

皆様こんにちは。当組合の副管理者、燕市の副市長をしております、遠藤と申します。

本来であれば管理者である佐野燕市長が皆様方にご挨拶を申し上げます所ですが、本日東京に出張している関係で、私の方からご挨拶をさせていただきますこと、どうかお許しいただきたいと思っております。

本日はご多用の中、第 1 回水道事業ビジョン・経営戦略等検討委員会にご出席を賜りまして、誠にありがとうございます。そして、委員の選任の際には皆様方より快くお引き受けいただきましたことを、重ねてお礼を申し上げます。誠にありがとうございます。この委員会につきましては、当燕・弥彦総合事務組合の水道事業について、今後のビジョンと経営戦略を立案していくための会議体として、本日が第 1 歩目、キックオフという形になります。

水道事業については、今更言うまでもございませんが、燕市民・弥彦村民の皆様方の生活を支えるものとして、また、両市村に立地する企業の皆様にとっても、企業の活動を支えるための重要なインフラと認識しています。多くの皆様が、水道の蛇口をひねると安全で美味しい水が出てくるというふうには認識していらっしゃると思いますが、今後も、安全で安心して美味しい水を安定的に供給していくことこそが、我々に課せられた大きな使命と思っています。とはいえ、近年、少子高齢化や、あるいは人口減少によって、水道料金収入が年々減少してきている点も顕在化してきております。将来を見据えまして、持続可能な運営方針をいかに構築していけるか、あるいは今後も住民の皆様から安心してこの水道サービスをご利用いただける体制をどのように維持していくかといったことが、喫緊の課題になっており、また、こうした課題に対応しながらも、将来に渡って水道事業を繋げていくための適切な経営戦略と、それを支える根拠となる持続可能な水道料金体系の検討も必要になると思っております。

本日を含め、今後も実りある議論を重ねながら、これからの水道事業の将来像を描いていきたいと思っておりますので、どうか皆様方におかれましてはどんなことでも結構でございますので、忌憚ないご意見を頂戴できればありがたいと思っております。

本日は施設見学も含めて長丁場になりますが、どうかよろしく願いいたします。

#### 4. 委員紹介

#### 5. 委員長・副委員長の選出

##### 【事務局】

続きまして、次第の 5. 委員長・副委員長の選任でございます。お手元の「別紙 2. 水道事業ビジョン・経営戦略等検討委員会設置要綱」をご覧ください。こちらの第 5 条第 1 項の規定によりまして、委員長及び副委員長は委員の互選による選任となっております。本日、委員の皆様には初めて一堂に会していただいたところであり、互選とするのは難しいのではないかとと思われます。事務局に腹案がございますので、これを案として示させていただきますのもよろしいでしょうか。それでは、課長の青山より事務局案を申し上げます。

**【事務局】**

事務局案として、新潟大学准教授の中東委員を委員長に、新潟経営大学准教授の滝沢委員を副委員長にご推薦したいと考えておりますが、いかがでしょうか。

**【各委員】**

(拍手により承認)

**【事務局】**

皆様ありがとうございます。それでは中東委員、滝沢委員、恐れ入りますが正面の席にご移動をお願いいたします。それでは、中東委員長と滝沢副委員長からそれぞれ一言ずつご挨拶をいただきたいと存じます。まず、中東委員長よろしくをお願いいたします。

**【委員長】**

皆様、改めましてこんにちは。新潟大学の中東と申します。よろしくをお願いいたします。先ほど、副市長の方からもお話しいただいたように、施設は完成して新しくなりましたが、人口減少という直面している問題もある中で、今までのサービスをできるだけ維持しつつ、いかにしてうまく進めていくか、皆様で議論し合い、まとめていくことが役割だと思います。私自身は、会議を単に回す役というところで、基本的には皆様と一緒にどうしていくかを考えていく場を作る人というように捉えていただければと思います。

私自身、もともと研究として、財政の特にインフラ関係を専門にしていますので、多少そういった部分のノウハウをこの場でぜひご披露させていただくとともに、その点も踏まえながら、一緒に議論して進めていければというふうに思っております。どうぞよろしくお願い申し上げます。

**【事務局】**

ありがとうございました。続きまして、滝沢副委員長をお願いいたします。

**【副委員長】**

新潟経営大学の滝沢と申します。大学が加茂市にあるのですが、昨日調べたところ、加茂市の人口は、20年ぐらいは約3万1000人で、20年経った現在では約2万2000人になっており、20年で3分の1が減少してしまったということを感じていました。また、ゼミで小学生向けのイベントをやるということで学生と調べていたのですが、1年間に加茂市で生まれる子どもの数が70人切るか切らないか、小学校でいうと2〜3クラス分あれば十分足りてしまうような規模でした。ただ単に少子化、人口減少という言葉だけでは漠然としたイメージでしたが、具体的な数値で見ると、驚愕し、深刻さを痛感しているところです。

私は自分の専門というものが何なのかよく分からなくなっていますが、元々は産業用機械の会社で、食品機械分野の設計や開発、メンテナンスを行っていました。私の立場として、前職の観点から見るというようなこともやってみたいというふうに思っています。水道に関しては素人ですが、これから皆様に遅れを取らないように頑張っていきたいと思えます。

よろしくお願ひいたします。

**【事務局】**

ありがとうございました。なお、副市長は他の公務がございますので、ここで退席させていただきます。

6. 議事

**【事務局】**

これより議事に入りますが、検討委員会設置要綱第 6 条第 1 項の規定により、中東委員長に議長をお願いし、進行していただきたいと思えます。

それでは中東委員長、よろしくお願ひいたします。

**【委員長】**

本日はこの後、15 時 30 分から浄水場の見学がございますので、基本的にはそこに合わせて進められればと思っておりますので、進行へのご協力どうぞよろしくお願ひいたします。

それでは、議事に従って進めていきたいと思えます。議事は 8 つありますが、その中の (1) から (7) の 7 つは主に報告となろうかと思えますので、事務局の方から一括でご説明をいただきたいと思えます。では、よろしくお願ひいたします。

**【事務局】**

(議事の (1) から (7) まで説明)

**【委員長】**

ありがとうございました。では、(1) から (7) までの内容について、ご質問やご意見のある方は挙手いただいて、適宜ご発言いただければと思えますが、いかがでしょうか。

では、頭出しで私からいくつか伺えればと思えます。まず 6 ページの水道局の概況ですが、年間配水量と年間有収水量の有収率について、どれぐらい供給した水から収入を得られているかという割合を出すと、実は徐々に下がっている様子が見てとれます。つまり、供給しても収入が徐々に減っているという現状があります。全体を通して段階的にずっと下がっている様子ですが、施設上で何か課題があつて起こっているのか、どのような要因

があるかについてご説明いただけますでしょうか。

**【事務局】**

こちらの有収率をご覧になっていただくと、令和 4 年度から下がっている状況が見えていただけたと思いますが、令和 4 年度から統合浄水場建設のために配水管工事が始まっております。そこで、水圧試験などで水を敷設した管の中に入れ込み、漏れがないか確認を行うテストを行っています。他にも、浄水場の中に配水池という大きな水を溜める施設がありますが、その中でも 4 回入れ替えを行いました。売るための水ではなく、そのようなことに使用した水量が出てきている時期になり、令和 4 年度から令和 6 年度はかなり有収率が下がっている状況になっていると考えております。

**【委員長】**

統合浄水場は完成しているので、今後は大体元に戻る理解でよろしいでしょうか。

**【事務局】**

一気に難しいですが、少しずつ回復すると思っております。

**【委員長】**

浄水場は綺麗になりましたが、管の老朽化は進んでいますでしょうか。今後、様々なシミュレーションの中でも出てくるとと思いますが、水道管についてはどのような理解をすればよろしいでしょうか。

**【事務局】**

高度経済成長期に一斉に管を布設しました。通常耐用年数は 40 年と言われていますが、徐々に年数が経って、ある程度老朽している管が当然ながら増えている状況になっております。それを新たに更新する費用がなかなか無いため、本委員会にて経営戦略を策定したいと考えております。

**【委員長】**

わかりました。今後の話にも関わってくる話のため事実確認させていただきました。

詳細はその段階で様々お話しいただけたと思いますが、見てすぐに気づいた点についてのお話を聞かせていただきました。他にお気づきのところなどありましたらお願いします。

**【委員】**

先ほどの老朽化している配管の更新について、現時点で全体のどの程度まで着手しているのでしょうか。例えば、市全体が 100 とするとそのうちのどの程度が更新されており、

また、未着手箇所を全て更新する場合は大体どのぐらいの費用がかかるのでしょうか。

【委員長】

次回以降、恐らくその話は具体的に出ると思います。

【委員】

次回以降でも構わないのですが、現状を聞いた上でいくらのお金が必要だということを踏まえて、どの程度長期的に目指すのかを知っておくと良いと思いました。

【委員長】

ありがとうございます。本当に仰る通りで、単に浄水場だけ綺麗になっただけでは成り立たず、配水ができなければならないので、今後の議論の中で十二分に我々が検討していかなければいけないと思っております。ご指摘ありがとうございます。

【委員】

もう 1 点よろしいでしょうか。私の解釈が間違っていたら申し訳ありませんが、8 ページの表 6-3 の資本金収支の推移について、令和 2 年度から令和 5 年度までの資本的収入に対しての支出で差し引きがあることはわかりますが、令和 6 年の支出に対して収入がどうしてマイナスになるのかわかりません。収支と支出の数字が逆なのか、それとも差し引きがマイナスではなくプラスなのかどちらでしょうか。

【委員長】

私も今言われて気づきました。後でご回答をお願いすることにします。他にいかがでしょうか。

【委員】

水道施設の現状についてポンプ場など、浄水場以外の施設において老朽化などにより、修繕しなければいけない箇所はありますでしょうか。かなり年数が経つと色々問題が出てくるとは思いますが、現時点で計画はありますでしょうか。

【委員長】

今答えられる範囲でお答えできることがあればお願いします。

【事務局】

次の (8) の説明に出てきますが、18 ページをご覧くださいますと、老朽化の指標がございます。図 8-6 において、燕市は青い棒グラフですが、浄水施設の設備につきましては、

老朽化 0%でございます。今すぐに取り組まなければいけない施設というのではないと考えています。

**【委員長】**

ありがとうございます。他にいかがでしょうか。

**【コンサル】**

先ほど、委員長様からご質問があった有収率の話ですが 19 ページに少し記載をさせていただいています。先ほど経営企画課長様からご説明していただいた理由と、もう 1 つ、漏水の状況は間違いなく全国的に増加傾向にあります。これは管の老朽化が進んでいることによる漏水率増加であることは否定できません。ですが、図 8-8 を見ていただくと、全国平均県内平均、類似団体と比較しても有収率は決して低いわけではないといったことは述べさせていただきます。

**【委員長】**

どうしても古くなると漏水が起こるようですが、全国的に見て極端かというところでもないようです。しかしながら維持の問題は、将来的に出てくる問題だと思います。この後の課題の話の中で、恐らく今回皆様が思っている疑問をはっきりとお伝えいただく機会があると思いますので、次に移ります。

続きまして、(8) の水道事業の現状と課題について、現状を踏まえて、将来的な問題があるかなどについて説明をお願いいたします。

**【事務局】**

(「議事 (8) 水道事業の現状と課題」の説明)

**【委員長】**

ありがとうございました。課題としてここで提示されたものは、これからこの委員会を通じてどう対応するかという議題となり、今後それぞれ議論していくことになるだろうと思います。現段階で、こういう点はやはり検討した方がいいのではないかとということも含めたご意見や、説明で分からなかったところの質問がございましたら遠慮なくお願いします。

**【委員】**

大変失礼な質問であれば答えることができなくても結構ですが、今までの (8) の話を聞いて、市として給水人口は減少するという現状は分かりました。

それに対しての素朴な質問なのですが、例えば市として給水人口を増やす戦略など考え

はありますでしょうか。

**【委員長】**

市としての全体のビジョンの話にも関わりますが答えられる範囲でお願いします。

**【事務局】**

市のビジョンということですが、弥彦村と燕市の双方それぞれの考え方があると思います。

燕市の観点では「子育てするなら燕市で」という観点で人口増加を目指している。弥彦村さんも同じだと思います。人口が増えることで、当然ながら給水人口は確実に増えていくと思います。水道事業だけで人口を増やそうと思っても、それは難しいので、市全体、弥彦村全体で戦略を練ってどうやって人口を増やしていくのか、また持続させていくのかという課題をクリアしていく中で、水道局の給水人口もそれと同様に増えるような状況になるかと思います。

**【委員】**

まず委員会として、給水人口が減る中でどのようにお金の工面をしなければならないという論点で議論すれば良いということでしょうか。

**【事務局】**

またこちらから資料提示や現状をご説明する中で、再度皆様からもお話やご意見等を聞かせていただければというように思っております。

**【委員】**

私も小さいながら会社を経営している者として、単純に経営は収入と支出で、簡単に言うとなんと経営を安定させるためには収入を増やすか支出を抑えるしかないと思います。

今の話ですと、基本的には料金の回収率が100%を超えているというのはいい点だと思います。では基本的な収入を上げるとすると、今のところは料金の見直ししかないのではないかと思います。そういう解釈で間違いないでしょうか。

**【事務局】**

仰る通りでございます。次回以降、毎年いくら支出や収入があり、どの程度金額が不足するかを財政シミュレーションという形で提出させていただこうと思っております。シミュレーションの前提となっている想定としては、給水人口の減少、収入の減少です。

**【委員】**

24 ページの、現状と課題の整理の下から 3 番目に廃止施設の撤去費用必要と記載されていますが、この撤去費用の見積金額は把握されていますでしょうか。

**【事務局】**

令和 5 年度に撤去の基本設計をしました。次回以降詳しい説明をさせていただきますが、早急に取り掛からなければいけないのが、川の堤防を切り開いて設置してある取水施設です。

こちらは機能を停止しておりますので、速やかに撤去するように河川事務所より要請があります。4 つの浄水場の取水施設の撤去に加え、道金浄水場という旧燕市の浄水場が国有地の上に建っております、こちらも早急に撤去する必要があります。

この工事で約 70 億円かかります。それと吉田・分水・弥彦浄水場の場内設備の撤去、こちらは概算ですが、40 億円ぐらいかかると思っております。お金がかかりますので、どこまで撤去するのかという工事の内容は今後の詳細設計で見極めていく必要がありますが、最大で 110 億円程度、最低で 70 億円程度かかる見込みです。

**【委員】**

では、撤去期限がある程度決まっているということでしょうか。

**【事務局】**

道金浄水場の場内設備と取水施設につきましては、できるだけ速やかにということなので数年以内。それ以外の工事につきましては、お金のめどが立ち次第になるかと思いますが、いつまでも建物を建てておくわけにはいけないので、皆様とご協議いただきながら期間を決めて行きたいと思っております。

**【委員】**

先ほどの 70 億から 110 億の見積もりはいつ見積もったものでしょうか。

**【事務局】**

令和 5 年度です。

**【委員】**

おそらく今は倍以上になっているのではないのでしょうか。

**【事務局】**

そう予想されますので、改めて精査してまいります。

**【委員長】**

こちらについて少し意見があるのですが、撤去費用は水道事業で賄わなければいけないものでしょうか。例えば何か別の市の事業など、他で転用できることがあれば、撤去費用を全て水道事業で賄う必要もないのではないかという考えは一応持っています。

今日お話いただいている意見を次回以降の議論の中にも含めておいていただければ、生産的な議論になるのではないかと考えているところです。

**【事務局】**

一応お答えさせていただきますが、道金浄水場等の旧浄水場には耐震がないため、その工事をすると金額が膨大になってしまいます。また、資産を完全に除却しておりますので、新しい使い道を探すことは今のところ考えておりません。

また、先ほどご指摘いただきました 8 ページの訂正をさせていただきます。表 6-3 の令和 6 年度の資本的収支の状況について、数字が誤っておりますため訂正させていただきます。資本的収入の金額が 83 億 8510 万 6 千円、資本的支出の金額が 95 億 5831 万 2 千円で、差引が記載してあります、マイナス 11 億 7320 万 6 千円という結果になっております。

**【委員長】**

この資本的支出の増加については、統合浄水場ができたことで減価償却費が一気に上がっているという理解でよろしいでしょうか。

**【事務局】**

仰る通り、減価償却費は統合浄水場が完成した令和 7 年度から始まっており、減価償却費が増大した影響で赤字になる見込みです。

**【委員】**

22 ページの組織の件についてです。私も人材育成についてずっと悩んでいるのですが、定年を迎えるベテラン職員が増えてくるというのはわかりました。そのうえで、どのように新しい人材を採用しているのか、また、採用面での課題についてお伺いしたいです。あわせて、技術継承、人材育成についてどのようなことを行っているのかも伺いしたいです。市としては、新しい職員が一人前になるのにどのぐらいの年月が必要なのかなどの情報を公開できる範囲で教えていただけると、例えば我々民間では人材育成の部分でこういう取り組みをしていますという情報を交換して、お互い活用できる部分があるのではないかと思います。

**【事務局】**

当組合は燕市や弥彦村単体ではなく、それらが一緒になっている組合・水道局ですので、

各市村から派遣されている職員が一緒になった組織として働いています。それぞれの自治体でどのように採用をするかによって、水道局にどのぐらいの人数が来るかが変わる状況であり、水道局で直接採用しているものではなく、人数の要望を行うだけとなっています。

私ども水道局は独立採算を導入した企業会計でございますので、直接採用して人材を育てていく、民間と同じようなやり方ができれば人材もそろっていくのかもしれませんが、人事異動がある中で人材を育てるところが難しいです。

今のデジタル社会を考えて、人を減らしてもデジタルでできるものは、デジタルで行っていくなどの可能性も含めながら考えていかないと難しいのではないかと考えておりますし、私どもも全国規模の水道関係の研修を行ったり、県の中でも情報交換を行ったりしておりますので、そういったところから、いい取り組みの情報があれば検討しながら、人材を育てていければと現段階では考えております。

#### 【委員】

職員の入れ替わりがあっても同じように対応できるマニュアルや仕組みが今後ますます重要になっていくのではないかと直感的に感じました。ありがとうございます。

#### 【委員長】

県や国では専門的な人材を置いておくことが比較的可能です、市では難しい点が、先ほど局長が仰ったような問題につながるのではないかと思います。その点についても今後のビジョンの中で議論できるのではないかと考えています。他にはいかがでしょうか。

#### 【副委員長】

基本的なところがわかっていないのでお聞きしたいです。15 ページに給水人口が年々減っていると記載があるのですが、使用水量は人口だけで表すものでしょうか。事業所や、大きな工場などが使う水道はどのように反映されるのかをお伺いしたいです。人口というと、住んでいる人が使う水の量のみになると想像されますが、会社で使う水についてはどのように表されているのでしょうか。

#### 【事務局】

給水人口の中には、企業等で水道を使用される方の人数は入っておりません。あくまでも燕市や弥彦村に住所のある、給水している人口を足した数です。

#### 【副委員長】

会社としてたくさん水を使う人たちは、今の話題とは別物という認識でよろしいでしょうか。

**【事務局】**

そうですね。人数の比較に関しては、従業員の方の人数は入っておりません。

**【副委員長】**

工業用水は入っていないということですか。

**【事務局】**

水量については入っていますが、人口には入っていない記述になっております。

**【委員長】**

工業用の利用はありますが、全体的な傾向として人口が減れば工業用水の利用量も下がるようになります。この表は人口ベースを前提としており、正確に反映できない部分があります。企業立地が進むなどがあれば利用量が増えるかもしれませんが、保守的に見て、全体的に利用量が下がる傾向を予測したのだらうと思います。

**【副委員長】**

もう 1 つお聞きしたいです。どれくらい漏水しているかという話題がありましたが、どのように数値を把握するのでしょうか。

**【事務局】**

漏水箇所は地中になるので、道路上から水が噴き出ているなど見た目にはないと把握することは難しいです。

**【副委員長】**

漏水率＝年間漏水量÷年間配水量×100 と記載がありますが、漏水量はどのように算出しますでしょうか。

**【委員長】**

先ほどおっしゃったように水が噴き出していないと見た目上はわからないとすると、それを水量として表すために何かで代替しているのではないかと思います。では、また次回までに確認していただけますか。

**【事務局】**

次回までにご説明できるようにいたします。

**【委員長】**

次回以降それぞれの詳細について詰めた議論ができると思いますので、各自学習していただければと思います。この委員会の場合だけではなく、市民の皆様にも理解していただき、その内容を議論の中に取り込んでいくのが理想的だと思っておりますので、ぜひご近所の方々も含めてお話いただけると良いと思います。これから何度も機会がありますので、最終的には全員の疑問がなくなるような形になると良いと思います。

議題としてはこれで終わりにしたいと思います。

## 7. その他

### 【委員長】

その他、皆さんから何かありますでしょうか。

### 【委員】

1つ検討してもらいたいことをお話してよろしいでしょうか。本日のように、次回委員会までに用意していただく資料やデータについて、議事録とまでは言いませんが、委員会の最後で今回答えられなかった質問についていつまでに用意するという回答をいただきたいです。あるいは次回の会議の時に、紙やプロジェクターでの投影などで前回あった議題に対する回答を答えていただく等、全員が確認できるようにしていただくとより良いのではないかとこの提案をさせていただきます。

### 【委員長】

ありがとうございます。録音されていると思いますので、フィードバックは随時行っていきます。

### 【事務局】

議事録につきましては、文字起こしをした後皆様にご確認いただいて、修正なしで良いことを確認した上で公表します。

### 【委員長】

今後、より議論が進んでいくと思いますので今日の段階ではここまでとさせていただきます。

事務局の方で何かありますか。

### 【事務局】

本日第1回目ということで、皆様お忙しい中ご出席いただきありがとうございます。1回目からご意見等お受けしましたが、即座に回答できない部分もございましたので、次回以降そういったことのないように、皆様にきちんとした資料をご提示し、答弁等できるよう

にしていきたいと考えております。

次回、第2回の委員会は令和8年7月17日(金)午後2時から、会場は同じ場所で行おうと考えております。皆様ご出席いただけますようお願いいたします。

最後になりますが、水道事業ビジョン・経営戦略は、水道事業を経営していく中で大事な計画となります。皆様に見ていただいて、実際に計画立案し、策定をしていただいた上でそれを現実のものとするように、水道事業の運営に携わって参りたいと思います。よろしくようお願いいたします。

**【委員長】**

ありがとうございます。議事としては以上となりますので、進行をお返ししたいと思います。