

あますいビジョン後期計画策定にかかる懇話会(第3回)会議録

- 開催日時 令和6年12月24日(火) 9:57~11:44
- 開催場所 尼崎市上下水道庁舎 4階 第5会議室
- 出席者 [委員(構成員)] 水谷文俊(座長), 浦上拓也, 鍬田泰子
[尼崎市(公営企業局)] 公営企業局次長, 上下水道部長
企画管理課長, 財務課長, 経営企画課長
水道計画課長, お客さまサービス課長
料金担当課長, 水道建設課長
水道維持担当課長, 浄水センター所長

■ 会議次第

- 1 開会
- 2 議事
 - (1) 経営基盤の強化
 - (2) 財政見通し
- 3 閉会

■議事要旨

1 経営基盤の強化

委員： 事業者の人材不足が起こっている中で、デジタルや ICT、DX の活用で具体的に検討している手法はあるのか。

公営企業局： 事業者とのヒアリングを行い、担い手不足の解決策のひとつとして、ICT をどのように活用していくかを聞くと、管路施工を管理するシステムを主体的に導入している事業者もある。発注者と事業者間でシステムを活用することで書類のやり取りが削減できるなどのメリットがあるようだが、導入となると費用も発生するので、メリット等見極めたうえで今後具体的に検証しようと考えている。

維持管理の現場ではすでにシステムを活用し、事業者とリアルタイムで点検に関するやり取りを行っている。システム自体は汎用品のものであるが、利便性向上に向けたシステムの改良について、ベンダーと共同研究を現在行っている。

委員： 日本水道協会の研究発表会では多数の職員が発表し非常に良い経験になったと思うが、座長をさせていただき、質疑の時間が非常に短くもう少し内容を深掘りした質問ができれば良かったと感じた。研究発表の内容について公表したり、他の場所で発表機会を設けて、コメントをいただくような機会があったか。

公営企業局： 他の場で発表する機会はなかったが、日本水道協会関西地方支部の研究発表会や日本工業用水道協会の研究発表会などの機会を活用し発表できる環境を整えていきたい。

委員： 他市では高校生の現場見学会でタブレット等を活用して水道のことを学ぶ機会があり、関心を持ってもらったということがあったようだ。若い人ほどデジタルや ICT になじみがあると思うので、きっかけ作りとして何か活用されてはどうか。

公営企業局： 今回の現場見学会は事業者から声掛けがあり、建設業界に関心を持ってもらうため事業者と連携して実施した。今回は、デジタルや ICT を活用した取り組みは行っていないが、今後現場の方で ICT の活用などが進んでいけばそのような取り組みができると考えている。

委員： 直近 10 年間で職員数が 25%減ったということだが、今後 5 年間は現在の職員数を維持しようと考えているのか、もしくはさらに削減しようと考えているのか。また、50 代 60 代の職員が多いため、今後急激に減少することが目に見えていると思うが、それに対してはどのように考えているのか。

公営企業局： 10 年間のうち前半はいわゆる行政改革として外部委託の実施等により職員数を削減してきたという経緯があるが、後半の 5 年については欠員がでており、業務量に対して職員を確保できていない状況である。その穴埋めとして、資料のグラフには含まれていないが、65 歳を超えた方に引き続き働いてもらっている。今後の展望としては、後期計画中は現状維持の業務量であり欠員

の穴埋めをする必要がある。人材確保のために初任給の引き上げや人材定着のために研修機会の拡大などに取り組む予定である。

委員： 資格取得支援制度を拡充することのだが、事業を継続していくうえで、何人ぐらいの職員がどのような資格を取得する必要があるのかを前提に持っておかないと、資格取得支援もなかなか行き届かないのではないか。

公営企業局： 例えば土木職の職員は採用から退職までずっと水道部門で働くわけではないので、そのようななかで職能を高めるという視点でもう少し幅広く資格支援を進めようとしている。現段階では具体的なものはないが、今後しっかり議論したいと思う。

委員： 事業者の担い手確保のための後期の取組として、水道に特化したシステムの導入や受発注者双方にメリットが生まれる取組が必要とのことだが、具体的にはどのようなことか。

公営企業局： 県では受注者と発注者でファイルを共有するシステムを導入しており土木工事全般で使用できるが、ただ単にファイルを共有するだけのものである。継手のチェックができるなど、水道工事に特化した機能を含むシステムの方がメリットが高いと考えられるので、本市の必要書類等の規則とも整合しながら導入を検討していきたいと考えている。

委員： 経営の効率化について、例えばAIの活用というのは、実証実験をしているということか。それともいわゆるKPIの目標があって具体的な効率化目標を定めているのか。

公営企業局： 生成AIについては、簡単な資料作成等にどの程度活用できるか、現在実証実験を実施しているところである。職員数を削減できるということではなく、ワークライフバランスの一環として超過勤務の削減等の効果を期待しているが、まだ具体的な目標を定めているものではない。今後効果が見込めるものについては、しっかり目標を設定していきたいと考えている。

委員： AIの活用というのは、手段と目的を定めて取り掛かっているのか。

公営企業局： どちらかという民間側から提案があったものに対して、こちらで判断していきながら導入していくというのが現状である。

委員： 若年層の職員確保が難しいなかで、社会情勢として定年延長の話もあるが、65歳以上に関してはどのような働き方を想定しているか。

公営企業局： 国の制度に則って近い将来全員が65歳定年となる。現状としても、本来であれば正規職員を配置するポストに人材の確保ができず、70歳を超える方に働いてもらっており非常に苦しい状況ではあるが、そういった方々の技術や知識は貴重な財産であるので、引き続き携わっていただきたいと考えている。

委員： 研修の中でベテラン層が持っているノウハウを若年層に伝授していく取組も重要だと思うが、実際の業務の中で伝授する仕組みはあるか。

公営企業局： 例えば断水工事の際にベテラン職員と若手職員と一緒に現場に行き、バルブの閉め方や操作を実際に指導している。また、事業者の安全管理状況の確認にもベテラン職員と行くことで、事業者に対して注意点や安全対策について、指導するなどOJTを実施している。

- 委員： 危機管理の観点から、震災など有事の際には、若年層、中堅層、経営層とそれぞれ役割が違ってくると思うが、訓練の中で具体的にそれぞれの対応についてシミュレートする仕組みはあるのか。
- 公営企業局： BCP の訓練では給水班や管路班など各班に分かれて、抽出した課題について研修を実施し、対応に備えている。
- 委員： 外部研修の取組として先進自治体への視察研修とあるが、現場で実際に業務を行うなかで色々課題に直面することが何にも勝るのではないか。他の自治体との人事交流など連携のシステムを構築しているか。
- 公営企業局： 以前は人事交流もあったが、やはり自分たちの市の事業を全うすることを最優先に考えるため、現状では課題があると感じる。
- 委員： 人事交流となると小規模の自治体は難しいので、こちらから派遣して対価をいただき、お互いに学ぶということもひとつではないか。また、世代間の技術継承については、必ずしもベテラン層が若年層に教えるというものでもなく、例えばベテラン層が SNS の活用など若い世代から学んで業務に反映させることもできると思うので、それぞれの世代間で得意とするものを活用して頑張っていたいただければと思う。

2 財政見直し

- 委員： 企業債残高対給水収益比率の上限の基準があれば、今後料金改定をして収入を増やし資金残高の確保が必要となると思うが、料金改定の時期を見込んでいるのか。
- 公営企業局： 令和 10 年度から赤字が見込まれるため、7 年度からの利益は利益積立金に積み立て、累積欠損金は発生しない形で考えているが、次期ビジョン以降厳しい状況には変わらない。企業債残高対給水収益比率を何%までに抑えるという基準は持っていないが、神崎浄水場の再整備の時期を超えると少し建設改良費が落ち着いてくるので、その後の状況を見ながらどの程度の収益を確保する必要があるか検討していきたい。
- 委員： 3 条収支が赤字になればその後は経営状況が悪くなる一方なので、そのあたりが料金改定の検討のタイミングではないかと理解している。
- 委員： 今回後期計画の作成にあたり、神崎浄水場の再整備を実施することが前回ビジョン策定時との大きく異なる点で、また物価高騰などの環境の変化もあり、5 年前の試算とは全く違うものになったかと思うが、資金残高との兼ね合いで一時的に企業債充当率をあげて対応すると決められたのであればそれでよいと思う。
- 委員： 費用削減の取組として、管路更新工事費の縮減とあるが、これは更新の必要がある管路の更新を抑えて費用を削減しようと考えているのか。
- 公営企業局： 管口径の縮径や工法の見直し、新たな技術の工法を採用するなどして費用を削減しようというものであり、更新延長ベースは同じである。
- 委員： 世間一般ではコスト削減が重要視されているが、色々な削減をしたうえで

減少できた分を他に投資するという姿勢も大事ではないかと思う。コスト削減だけを目指すことがないようにしていただきたい。

公営企業局： 確かにコスト削減は公営企業として絶えず意識しているところではあるが、そうしたなか阪神水道企業団からの受水量削減によりコスト削減できるということで、自己施設である神崎浄水場の浄水機能をもうしばらく維持するという判断ができ、技術力を一定確保していけるということになった。コストの削減や技術力の確保を考えたいうえで、神崎浄水場の今後の方向性を今回変更したものである。

委員： 先日、国交省が水道カルテを公表され、尼崎市の結果を見たがよくやっていると思う。来年国交省が経営改善のガイドラインを示されるようで、統一的なガイドラインよりも各市独自の経営改善策が必要だとは思いますが、参考にしていればと思う。

委員： 水需要がだんだん減少してきているのはやむを得ないと思うが、尼崎市として水を使用するような企業や病院の誘致は考えたいうえでの計画となっているか。

公営企業局： 市長部局で企業誘致等取り組んでいるので連携は図っているが、水需要については、過去のトレンドをもとに予測しており、企業参入があるかどうかといった将来の要素は見込んでいない。

委員： 施設整備を平準化しなければ将来的にも更新が集中し費用が多額となってしまうが、神崎浄水場の再整備事業は事業費の平準化を考えたいうえでもやむを得ないのか。

公営企業局： 阪神水道企業団からの受水量（配分水量）削減が長年の課題となってきたなか、神崎浄水場を今後どうしていくかということでこれまで必要最低限の更新で延命化してきたが、配分水量削減の目途が立ったため浄水施設を今後20年程度維持していくということが決まった。今回の一時的な事業費の集中はやむを得ないと考えているが、今後はできる限り平準化していこうと考えている。

委員： 今後の取組として施設のダウンサイジングとあるが、尼崎市の将来の最適な施設規模を考えたいうえで、まだ過剰となっているのか。

公営企業局： 将来的な水需要の減少に対しては、当面の間更新せず使用し、水量が減少してきた段階で廃止するといった位置付けの将来廃止管という管路を設定している。将来廃止管に位置付けた管を廃止するまでの間に更新が必要な管路は更新し、廃止後は更新した管路で水需要を賄うという考えである。そのほか、消防用水の管口径の縮径にも努めている。

委員： 尼崎市は比較的平準化できていると思うが、他の自治体の中には集中的に施設整備を行っていて、今後どうなるのかという例を見かけることがある。施設整備やメンテナンスはいずれにしても実施していかないといけないが、できるだけ平準化するような努力を続けていただければと思う。

以上