

第6回千葉県営水道事業中期経営計画評価会議 議事要旨

議題（１） 千葉県営水道事業中期経営計画（R3～R7）令和7年度目標について

資料1から資料4を用いて、事務局から令和7年度目標と委員から事前に頂いた質問に対する回答について説明し、委員から意見・質疑を受けた。

<主要施策（１） 安定給水の確保>

〔意見・質疑応答〕

（委員）資料4の2番について、自家発電設備の増強施設数は当初、計画期間中に20施設を増強する予定でしたが、現在の進捗状況を踏まえて15施設に目標を見直しするというのは理解しました。また、残りの5施設がどうなるのか確認するため事前に意見をお伝えしたところですが、局の回答のとおりで了解しました。

（委員）資料4の4番について、老朽管更新に社会的に注目が集まっている中で、重要管路の更新を是非、粛々と進めていただきたいと思います。引き続き尽力いただきたいと思います。

（座長）資料4の3番、6番について、2点ほど質問させていただきました。目標達成に至らなかった事由として、どんなものがあり、必然性を持っているのかという確認です。事由を複数挙げていますので、どれが主たる理由なのかということと、それは制御不能でコントロールできないような事由なのかということです。もしくは、回避できるものが回避しきれなかったということなのかを具体的にお尋ねしました。

資料4の6番の基幹管路の整備の推進について、理由の2つとも、回避困難であったとのことですが、必然的に起きるものなので、どうしようもないという考えなのか。もしくは、こうした事案を最小化していくためにどういう対策を講じていくのか、その点をお聞かせいただきたいと思います。

（企業局）導水管の更新事業は、布設延長が約26kmあり、非開削で行っていきます。まず、工事を安全に進めていくには、事前調査が必要になってきます。地質調査は200mピッチで緻密に調査しているところですが、急に地質の状況が変わってしまうポイントを発見することがあります。それは致し方ない部分だと思いますが、例えば、対応方法としては、少しでも発注時期を前倒しすることが考えられます。ただし、職員も限られた人数で行っていますので、全体工程のバランスを見ながら、発注していければと思います。こういった事象が発生することを踏まえながら、対策していきたいと考えております。

（座長）そういった、いかんともしい難い事情があるというのはよくわかりました。目標設定自体が少し無理をして設定しているとすれば、そういったことが起きる確率を織り込んだ上での目標設定とするのか、その辺の設定のあり方もお考えいただきたいと思います。

（委員）資料２の進行管理シートの令和７年度事業計画欄に「既設導水管を運用しながら代替管路を整備し」とありますが、代替管路は近くに布設するのか、あるいは全く違う箇所に整備するのか確認させてください。

（企業局）この管は口径 2,000mm で非開削により行うものです。公道の下に同じルートで整備するのは中々難しいためルートは変えなくてはなりません。また、ルートを変えた場合は、初めてその深さに管を入れるため、急に排水管が出てくることもあり、難しい面もありますが、確実にやっていかなければなりません。

（委員）確認ですが、これまで取り組んだ実施設計業務委託は、工区によっては完了しているものの、全て終わっているわけではないということでしょうか。

（企業局）実施設計が既に終わっている工区は３工区あります。今年度実施している 6、7 工区は一番距離も長く、関連するインフラも多いことから、追加調査をやっているところです。

（座長）代替管路というのは、いわゆる管路の二重化というものでしょうか。それとも、ここだけの一時的な措置なのでしょう。

（企業局）代替管路という位置付けで別ルートに布設しています。既設管をどうするか検討は別で考えています。

現在、一条で浄水場まで送っている管路をなるべく早く整備するとともに耐震化をしていきたいと考えています。

＜主要施策（２）災害に強い施設整備の推進及び主要施策（３）危機管理体制の充実＞

〔意見・質疑応答〕

（委員）資料４の８番の新庁舎の建設について、進行管理シートの９ページを見ると、基本設計、実施設計が完了し、建設工事の着手に至っており、進捗管理も適正に行われているので、この事業については計画どおり進むものかと思っていましたが、令和７年度の供用開始が先延ばしになってしまいました。その理由を確認したほうがいいと思い、地中障害物がどのように発見され、撤去についての詳細を確認させていただきました。説明にあったとおり、２回も発見されたということですが、計画どおり工事を進めていただき、令和８年５月の供用開始に向けて進めていただきたいと思います。

（委員）資料４の１０番について、新庁舎の建設・移転については、危機管理上重要であるということで進めていると認識しております。今回、供用開始時期が後ろ倒しになるということでしたので、危機管理の観点において問題がないのか確認させていただきました。

資料４の１１番については、将来的に水道料金を値上げしていくというタイミングを前にしての庁舎移転ということなので、市民への広報の仕方で誤解を生まないような工夫が必要ではないかという視点でコメントさせていただきました。

いずれも、局の回答のとおりで了解しました。

（座長）資料４の７番、９番については、いずれも類似した事案だと思います。地下埋設物の対応により遅れてしまったということで、やむを得ないケースとも思えますが、比較的高い頻度で起きるのであれば、その都度個別に対応するよりも、事前把握という対応策が望ましいと思います。そうした事前把握というのは、対応策として考えられるのでしょうか。

（企業局）資料４の７番の事例ですと、建設時の竣工図があれば、その情報をもとに設計はできますが、そういう情報がない場合もあります。その時は、事前に当該箇所を試掘することで、現地の状況を調べた上で設計ができますので、そこは状況に応じて対策をとっていきたいと考えています。

（座長）八潮の陥没事故では、事前の把握がどうだったのか議論になりましたが、土被りの深さによっても感知しきれない部分もあると思います。比較的浅ければセンサーなどで把握できるというのもあると思いますが、事前把握を様々な技術を活用して行う可能性はあるのでしょうか。

（企業局）そういった先進技術も取り入れるなどして、手戻りや変更が生じないように心がけていきたいと思っています。

<主要施策（８）運営基盤の強化及びその他全般事項>

〔意見・質疑応答〕

（座長）資料４の１３番については、研修がマンネリ化しないように、業務改善に生かしていける、あるいは個人の力量、能力の開発につなげていく効果的な研修の実施が求められてくると思います。研修効果をどのように把握し、足らないところがあるとするれば、どう改善していくのか、わかりやすく見えるようにしていただきたいと思っています。

一方で、具体的な対応をしているということですので、是非、進めていただきたいと思っています。

単に技術能力を高めるということだけではなく、技術職員のどういう能力を上げて、どういう人材を育てていくのか、求める人材像を明確にした上で、やったことがそこに結び付くことが、最終的なアウトカムになってくると思います。

（座長）資料４の１４番について、確認した趣旨は、PDCA サイクルはチェックした内容を踏まえて改善を図っていくところが重要になるので、チェックするだけではなく、検証したことが次の計画で改善されて生かされていく、そのサイクルをどうまわしていくかが重要なので、こうした指摘をさせていただきました。

そのためには、具体的な手立てが必要になってきますので、予定どおりに進行ができなかった場合の要因を明確にした上で、次の計画もしくは次の段階では課題を最小化できるように改善していただきたいと思っています。

議題（２） 次期千葉県営水道事業中期経営計画（R8～R12）骨子（案）について

資料５から資料８を用いて、事務局から次期中期経営計画の骨子（案）の概要と委員から事前に頂いた質問に対する回答について説明し、委員から意見・質疑を受けた。

〔意見・質疑応答〕

（座長）資料８の１番について、長期的な整備方針というところですが、検討の上、本文に載せていくということですので、よろしくお願いしたいと思います。

「長期施設整備方針」は、何年間の方針なのでしょうか。

（企業局）３０年間の長期的な考え方になります。

（座長）３０年のスパンでどういう構想を持って、どのように計画に落とし込んでいくのかということと、財源との関係も出てくると思います。ある種の上限設定というのもあると思いますが、そのことを踏まえた上でのロードマップのようなものはあるのでしょうか。

（企業局）３０年間の方針がある一方で、実行段階に移すものとして、５年間の中期経営計画に落とし込んでいきます。その際、財源とあわせて事業内容を精査しています。財源の裏付けのある事業は、５年間の計画の中で具体化しています。

また、長期施設整備方針も５年ごとに見直ししており、いつ頃に、こういった事業をやるのかというのは方針の中にもございます。

（座長）資料８の３番の広聴についてですが、主にマイポータルを稼働させて、インターネットを中心に意見を拾い上げていくというわけですが、これ以外に、例えばイベントに出て県民の意見を聞いてくるという取組はあるのでしょうか。

（企業局）水道事務所や支所において、水道街頭ＰＲとして、地域のイベントに出ております。その際にアンケートをしたり、意見を直接伺ったりしています。

（座長）消費者団体や自治会等とのつながりはあるのでしょうか。

（企業局）消費者団体や自治会から直接ご意見を対面で伺う機会はありませんが、インターネット上から問合せをいただいたり、水道事務所にお出でいただいた際に話を伺うなどして、地域の意見を伺っているところです。

（座長）マイポータルなどはインターネットで常時そこにアクセスできて、情報収集が可能になってくるとは思いますが、日頃インターネットを使い慣れている人と、そういうことが難しい人がいると思います。デジタル化だけで意見を収集するとなると、そこから漏れてくる方々が出てくると思うので、それをどうしていくのかがもう一つのテーマだと思います。

（委員）区や市でもすぐにインターネットで資料を取り寄せてくださいと言われます。例えば、団地の場合は７５歳以上の高齢者が非常に多く、独居の方も多いため、情報を伝えるのにかなり苦戦しています。そういった状況もありますので、使いこなせない人が多くいるということを是非認識していただきたいと思います。

（企業局）地域には、事務所や市役所もありますので、そういったところも活用しな

がら、インターネット上のやりとりだけでなく、例えば水道事務所で直接意見をお聞きしたり、市役所の窓口にも協力してもらおうとか、そういったことも引き続き考えていきたいと思います。

（座長）資料８の４番については、この回答で了解しました。

（委員）資料８の５番については、全国的に人口減少によって水を利用する人が減り、水道事業の収益も減少していくという、水道業界が直面している一般論として述べた意見になります。県営水道は、現時点でそういった状況ではないということですが、今後、長期的にみると変わってくるかもしれません。上手く対応していただければそれでいいのかと思います。

（委員）資料８の８番の太陽光発電システムについては、説明のとおりしっかりと発信して、活用に努めていただければと思います。

（委員）資料８の９番の県内水道の統合・広域連携について、千葉県企業局は全国の事業体に対し先駆的な成功事例になれる基礎体力をお持ちの事業体だと思っています。能登半島地震では、やはり半島であるが故の難しさが際立ったと思います。同様の困難が南房総の地域でも生じる可能性があることを念頭に、半島の小さい事業体とどのように連携できるのか、引き続きご検討をお願いいたします。

局の回答にあるとおり、統合に向けて協議を進め、基本協定を締結し、令和８年４月から企業局が運営に携わるということで、先駆的な成功事例になると期待しております。引き続き、是非進めていただきたいと思います。

また、千葉県版水道ビジョンに基づき、末端の事業体についても検討しているということで大変よくわかりました。技術的な助言や技術者の派遣というのはとても大切なことだと思います。他県の遠隔地で苦勞されている事業体の話を伺うと、補助金をもらうにしても、まず何をすればいいかわからないという話もあり、おそらくお金よりも、まず実際に何をすればいいか具体的に情報共有することが一番有効ではないかと感じております。このような活動をされているということで大変すばらしいと思いました。

（座長）資料８の６番について、基本理念のところは大変結構な見直しだったと思います。従来の理念または他の事業体も、水道事業体を中心にした理念を掲げることが一般的ですが、そもそも水道事業は何のためにあり、誰のためにあるのか。それは県民の暮らしのため、あるいは地域社会のためということになるので、そこに最終目標を置いた形で理念を形成されることはとても結構なことだと思います。

最終目標、要するにアウトカムですが、何のための事業なのかというところがより一層明確になり大変評価したいと思います。

(座長) 資料8の7番について、デジタル技術の活用を個別事業ごとの事項として取り扱うのか、それとも全体の事務事業の見直し、あるいは統合的な管理といったところに視点を置くのかで大分違ってくると思います。

D Xというのは、いわば業務プロセス、全体を対象にしてどのようにデジタル技術を活用していくのが重要だと思います。その視点を失い、個別の事業に隠れ込んでしまうと活用方法も違ってくると思います。

その具体的な取り扱いが、それぞれの個別事業の中でしか位置付けられないのが心配で申し上げたわけですが、全体的な視点をもった上で個々の事業にも入ってくるといふことであれば十分理解いたします。

局全体として、D Xの捉え方、位置付けというのはあるのでしょうか。

(企業局) D Xの取組は局のみならず、県庁全体で取り組むこととしており、D X推進に係る方針があります。委員ご指摘のとおり、個別事業ごとの縦の関係と全体に係る横の関係があります。例えば、強靱化に資するD Xもありますが、一方でそれは持続の部分にも関わってきますので、おそらく再掲という形で持続に位置付けていくことになると思います。

(委員) 資料8の12番について、言葉の使い方になりますが、「経済環境」というのは外部的な要因で、まさに物価高等に対してマッチする言葉だと思います。「経営環境」は内部的な要因で、体質的にお客様が減れば経営が厳しくなるというようなイメージを持つ言葉なのだと思います。確認した趣旨として、1点目は「経済環境」と「経営環境」という言葉をきちんと使い分けているのかということところです。

2点目は、マスタープランのような経営計画に盛り込む内容は、時々の変化を敏感に捉えすぎないほうがいいのかと思いました。本来、そういったことに揺らがないようにどっしりとしているものが基本計画だと思います。こういう基本計画の性質の類のものは、すぐに変わってしまうようなことにあまり引きずられないような形がいいと感じました。

(企業局) マスタープランのようにどっしりとしたもの、物価高など時々状況にあまり左右されないものというご指摘だと思います。一方で、中期経営計画は5か年計画になっています。5か年の場合、物価高というのはかなり影響してくるものなので、その点をご理解をいただければと思います。

(委員) よりよいものをつくっていただきたいと思って発言していますので、そういうぶれないポリシーがあるということを確認できたのでよかったと思います。

(座長) 資料8の10番について、これは局の姿勢を示すという意味で「最適化」よりも「削減」の方が意味合いが強く出るということですので、これはよろしいかと思います。

(座長) 資料8の11番について、水道料金算定要領では、料金体系も含めて、料金水準という解釈はしません。本要領は法的な強制力はないものではあります、一つ

の根拠資料として、料金設定がなされているという事実があるわけなので、もし、県営水道がこういう解釈だと言うんだとすると、これは全く県営水道独自の解釈ですという注釈をつける必要があると思います。「料金水準」と「料金体系」は、はっきりと分けて示されているものなので、その解釈は無理があるのかと思います。

（企業局）委員ご指摘のとおりかと思います。このあたりの表現はまた検討いたします。料金水準だけではなくて、料金体系も含めて見直しを考えていかなければなりませんので、こちらについてはまた検討させていただきます。

（委員）料金のところですが、やはり消費者としては、補助金の活用や国への要望ということをしていただきたいと思います。

（企業局）ご指摘のとおりだと思います。なお、料金改定については今後、水道事業運営審議会に諮問いたしましてご意見をいただきます。消費者団体の代表者も委員に含まれていますので、その方々にも意見を賜りたいと考えております。

（委員）資料８の１６番について、局の回答のとおりで承知しました。料金の話になりますが、「市民にわかりやすく伝える」とあえて書きましたが、やらない場合にどうになってしまうのかという具体的なイメージを伝えることが大切だと思います。やるやらないではなく、やるしかないというところをしっかりと伝えて頂きたいと思います。

（座長）資料８の１４番については、これまでも他の委員からご指摘があるところで、費用削減を目標に掲げるならば、定量的な計画値を設定されたほうがいいのではないかという意見だと思います。これについては、定量的な目標の設定は困難だということですが、国や民間企業では具体的な削減額を示すこともあると思いますが、この点はやはり難しいということでしょうか。

（企業局）難しいところがございます。資材価格や燃料価格など、日々動いているものですから、削減額を出していくのは難しいのかと考えています。

（座長）資料８の１８番について、成果指標については可能な限り定量的な目標となるようにしたいということなので、前向きに検討していただけるということで理解しました。評価指標というのは、できる限り数値化するというのが原則で、それが難しく、定性的な設定にならざるを得ない場合には、理由を明確にしていいただければと思います。

（企業局）できる限り定量化できるものはしていきます。仮に難しい場合は、理由を明確にしたいと考えています。