

# 広域水道常任委員会記録

(県内調査)

平成29年4月18日(火)

神奈川県内広域水道企業団議会

# 広域水道常任委員会記録

- 1 開催日時 平成29年4月18日(火)  
14時00分～16時00分
- 2 開会場所及び調査箇所  
社家取水管理事務所（社家取水管理事務所大会議室：委員会開催、  
相模大堰、広域水質管理センター：現地調査）
- 3 出席者 委員長 吉岡 俊祐 委員 堀江 則之  
委員 たきた孝徳 委員 清水 富雄  
委員 横山 正人 委員 源波 正保  
委員 石渡由紀夫 委員 鏑木 茂哉  
委員 岩隈 千尋
- 4 委員外議員 議長 牧島 功 (欠席)
- 5 欠席者 副委員長 山口 道夫
- 6 議事説明者 企業長 吉川 伸治 副企業長 土井 一成  
総務部長 平部眞公十 技術部長 佐藤 正志  
総務課長 大江 伸治 浄水課長 津田 宏  
社家取水管理事務所長 和田 幸夫  
広域水質管理センター所長 勝山 志乃
- 7 事務局職員 事務局長 菱山 直樹 ほか書記3名

## 【社家取水管理事務所大会議室】

### ○吉岡委員長

ただいまから広域水道常任委員会を開会いたします。

本日は、牧島議長及び山口委員が所用により欠席されておりますが、ご了承いただきたいと思います。

それでは、まず最初に吉川企業長からご挨拶があります。

### ○吉川企業長

(挨拶及び調査出席幹部職員の紹介)

### ○吉岡委員長

次に、当局から所管事項及び施設調査の資料が提出されておりますので、説明をお願いします。

### ○吉川企業長

それでは、「神奈川広域水道サービス株式会社の将来のあり方について（答申）」の概要について、説明させていただきます。

この件につきましては、昨年4月に設置した神奈川広域水道サービス株式会社将来構想検討委員会に対して、神奈川広域水道サービス株式会社の将来のあり方についての検討を諮問しておりましたが、去る3月31日に同委員会から答申がありましたので、その概要についてご報告させていただきます。

お手元のA3横の資料をご覧ください。

最初に、「1 神奈川広域水道サービス株式会社の概要」でございます。設立は平成9年4月、丹沢荘の運営管理など企業団の付帯事業を行うため、企業団の100パーセント出資で設立した会社でございます。

出資の状況でございますが、設立当初は1000株について企業団が100パーセント出資しておりましたが、平成24年6月、民間の経営ノウハウの導入などを目的として、公募により民間2社に株式を譲渡し、現在の構成としましては、企業団700株、民間300株という状況になっております。

従業員数は平成27年度決算の時点では76名、うち12名が民間出資者からの派遣となっており、この12名全員が伊勢原浄水場の運転管理業務に従事しております。

経営状況としましては、平成27年度決算において1,547万円の当期純利益を計上しておりますが、売上総額の98パーセントが企業団からの受託業務となっており、丹沢荘運営管理業務は平成26年度から営業損失を計上しております。お示しをしている帯グラフの青い部分が企業団からの受託業務となっております。

次に、「2 委員及び委員会開催経過」ですが、学識者として柴田悟一委員長ほか弁護士、水道事業関係者の3名の方をお願いいたしました。委員会の設置期間は平成28年4月1日から平成29年3月31日までの一年間であり、その間、丹沢荘の現地調査を含め4回開催いたしました。

次に「3 諮問にいたる経緯」ですが、これまでサービス会社については、平成23年3月、企業団の職員で構成する「神奈川広域水道サービス株式会社将来計画検討会議」が提案した「企業団事業の委託化」、「丹沢荘運営管理業務の見直し」の方向に基づき、企業団における委託化の推進や随意契約の見直しなどの対応を図ってきた経過がございます。

しかし、その後サービス会社における企業団OBの再雇用先としての雇用数の減少、水道事業における官民連携に向けた動きの加速化など、企業団とサービス会社を取り巻く環境の更なる変化を踏まえ、改めてサービス会社のあり方、丹沢荘のあり方の基本的な方針を決定するために先ほどの外部有識者による検討委員会を設置し、諮問するに至ったものでございます。

次に「4 企業団からの諮問事項及び答申に当たっての委員会の基本的な考え方」についてですが、企業団からの諮問事項は（1）神奈川広域水道サービス株式会社の将来のあり方について、（2）丹沢荘のあり方についての2点でございます。

今回の答申に当たっての委員会の基本的な考え方を申し上げます。

サービス会社は、その設立経緯等からこれまでも丹沢荘の運営管理業務を受託してきました。しかし、民間出資者の出資目的や経営参画等を考えると、今後のサービス会社の事業展開の方向が必ずしも丹沢荘の運営管理業務と直接関連していないことなどを考慮する必要があることから、委員会としては、諮問事項（1）に関しては、あくまで水道事業を行う機関としてのサービス会社の将来のあり方を検討し、諮問事項（2）に関しては、サービス会社の将来のあり方とは切り離して、丹沢荘そのもののあり方について議論することとしたと

聞いております。

このような考え方のもとで答申がなされたわけでございます。

資料右側上段、「5 答申」をご覧ください。

「(1) 神奈川広域水道サービス株式会社の将来のあり方について」でございます。この答申に当たっての「① 基本的な考え方」としては、委員会ではサービス会社の自立化に向けた経営改革を早期に実施すべきという結論に至っております。具体的な提案については、財政的な自立、組織的な自立、そして資本的な自立という、3つの視点で整理をされているところです。

具体的な提案の内容が「②」に示されております。

「提案1」の財政的な自立を図ることにつきましては、企業団業務を中心とする受託のあり方から、他水道事業体等の業務の受注拡大へという方策が掲げられております。現在売上総額の98パーセントが企業団からの受託となっておりまして、随意契約の見直しなどによって、これまでのように企業団からの受注ができないといったことも含めて、さまざまな状況を想定し、対応する必要があるということです。

「提案2」の組織的な自立を図ることにつきましては方策が3つ、「ア」から「ウ」までございます。

「方策ア」については、民間出資者主体の経営に向けた役員構成への変更と代表取締役の選任とあります。現在、会社の経営陣は全員が企業団のOBと現役職員で構成されております。自立化をし、民間的な経営をしていくためには、役員構成の変更が必要であるというところでございます。

これとの関連で、新しい役員構成の中で次の事業展開をしていくために、民間出資者主体の経営計画の策定が必要であるというところが、次の「方策イ」で示されております。

さらに、組織を維持継続させていくために、「方策ウ」として、民間出資者主体の人材の確保と育成ということが必要であるというご提案をいただいております。

次に「提案3」ですが、資本的な自立を図ることでございます。具体的な方策として民間出資者主体の経営に相応しい出資比率への変更が掲げられております。冒頭に申し上げましたとおり、現在の出資比率は企業団が70パーセントでありますので、企業団の出資比率を減じ、民間出資者中心の経営について、その責任というものも明らかにするというご提案をいただいたものでございます。ただし、企業団としては会社を設立運営してきた経緯と、安

定給水や災害時のリスクに対しても責任ある役割を果たすことなど公共性を確保するため、特別議決事項に対する拒否権を持つ3分の1を超える程度の株式は保有しておくことが望ましいという意見もいただいたところであります。

次にもう1つの諮問であります、丹沢荘のあり方についての基本的な考え方でございます。これまでの丹沢荘の役割であります水没地権者の里帰り施設、そして企業団の宿泊研修所としての役割は低下している一方で、地域振興という面では一定の役割を担っているというところでございます。

このような理解をされたうえで、地域振興施設として存続させるための具体的方策をご提案いただきました。

下段のグラフをご覧いただきたいと思いますが、一番上の紫の線が利用者の合計、緑の線が一般利用者、青の線が企業団関係者、赤の線が水没地権者の数を表しております。赤の線の水没地権者は設立当初にピークがあり、約4,100人の利用がありましたが、現在はその10分の1の400人程度に留まっております。青の線の企業団関係者についても同様に、かなり利用者が減っている状況でございます。一番多く利用されているのが緑の線の一般利用者という状況でございますので、こうしたことを踏まえて地域振興施設として活用していくための提案となったものでございます。

「② 具体的提案」の「提案1」でございますが、地元である山北町、山北町観光協会、そして中川温泉の旅館組合との連携、協力によって地域ぐるみで取組むことが重要であるというご意見でございます。この件については、すでに昨年10月から、いま申し上げた関係者にサービス会社も含めて地域振興策について検討を進めているという状況でございます。企業団もその中でオブザーバーとして参画させていただいております。

「提案2」につきましては、その他にも丹沢荘単独でも経営改善に向けた取組みが数多くあるであろうとのことで、経営努力を進めるべきというご意見でございます。企業団とサービス会社では平成31年度まで運営管理の契約を結んでおります。この間にできるかぎりの経営努力を求めるというものでございます。内容としては会議室を活用した宿泊研修パックなどの誘致策の実施、さらには宿泊料金の改定でございます。周辺で7つある宿泊施設の中では、実は丹沢荘は最も低い料金設定となっております。質の高いサービスを行っていることから、そのサービスに見合う料金に見直す必要があるというご意見をいただきました。

「提案3」ですが、宿泊施設の経営手法と投資能力を有する者への譲渡ということでござ

います。先ほど基本的な考え方として申し上げたとおり、水没地権者の里帰り施設や宿泊研修所としての役割が低下し、今後は丹沢荘が地域振興という面で一定の役割を担っていくということについてご議論をいただきました。そうした観点から、宿泊施設の経営のノウハウを持ち、かつ、施設改修を含めてしっかり投資のできる方に譲渡していくことが地域振興につながる。こうしたことからご提案をいただいたものです。

このような提案を受け、企業団としてどのように対応していくかということですが、企業団の考え方を定めたうえで、サービス会社のあり方については民間出資者と、丹沢荘のあり方については山北町を含めた地元の方々と協議、調整を十分に行い、早期に進めてまいりたいと考えております。

また、企業団運営に大きく関わる事柄でございますので、企業団議会、そして構成団体に対して随時進捗状況等についてご報告させていただきたいと考えております。

なお、別添で答申の詳細なものを配布しておりますので、恐縮でございますが、後ほどご覧いただければと思います。

答申の概要につきましては、以上のとおりでございます。

#### ○和田社家取水管理事務所長

(席上配布資料に基づき、社家取水管理事務所について説明)

#### ○勝山広域水質管理センター所長

(席上配布資料に基づき、広域水質管理センターについて説明)

#### ○吉岡委員長

以上で説明が終わりました。

ただ今の説明に対する質疑については、現地調査の終了後に行うことといたしますので、ご了承ください。

それではこれより、現地調査に入りたいと思います。出発をいたします。

### 【相模大堰、広域水質管理センター 視察】

---

## 【視察終了後、社家取水管理事務所大会議室にて】

### ○吉岡委員長

皆様、お疲れさまでした。

本日は、社家取水管理事務所及び広域水質管理センターの調査、並びに相模大堰の視察、大変のご苦労さまでございました。

先ほどの説明、また、視察内容あるいは説明等について、委員の皆様、何か質疑はございますでしょうか。

### ○岩隈委員

お疲れさまでした。ありがとうございました。

先ほどの神奈川広域水道サービス株式会社の将来のあり方等について、少しいくつか伺いたいと思います。

こういったご時勢ですので、行財政改革に関することは随時進めていただきたいと思いますが、答申冊子も今いただいたすぐなので、全部読み切れていない部分があるのですが、学識の先生方から成る検討委員会が平成28年4月20日から始まって4回で終了し、うち1回は現場調査であり、1年間の中で実質3回しか議論されていないわけで、答申についてはよくある結果と言ってはなんですが、民に移管して任せましょうという内容となっています。

他の自治体や外郭団体、出資法人に関してもそうなのですが、だいたい民間に任せてその後の経過をみると、まあ存続しているところもあれば、なかなか体力的に厳しく解散したりなどと様々な事例が見受けられます。

今回、学識の先生方からの答申を受けて、民間に任せる場合には早期に民間出資者と協議を行うべきだということが明記されているわけですが、現状ではどのような協議を行われているのか、また、仮に民間に任せた場合でも運営については大丈夫であるというような調査まできちんとされ、検討委員会の中で審議されているのかといった詳細を教えてください。

### ○平部総務部長

まず、委員会につきましては現地調査の際も開催しておりますので、都合4回開催してご



審議いただいたわけですが、それ以外にも委員会閉会中に先生方から企業団に対して様々な質問をいただき、それに逐次お答えしてきておりまして、決して4回の委員会の場のみに限った審議・検討というわけではございません。

また、民間出資者2社との関係につきましては、平成24年からのお付き合いでございますので、実際に株式会社と民間2者の中では、企業の運営や今後のあり方については協議が重ねられてきております。民間2社からはさらに事業の展開を図りたいというような話もありまして、今回の答申はそのような意向も踏まえた内容となっております。

今後民間に任せても運営を継続できるのかということに関してですが、民間から派遣されている12名の方たちは業務を熟知してきており、そのノウハウを今後新たに展開できるであろうという目安も立っておりますので、先生方もそのような状況を踏まえ、方向性としては今後もやっていけるであろうとのご判断をされたものと思います。

#### ○岩隈委員

ありがとうございました。

こちらには株式会社の業務内容が書かれていますが、例えば、外部施設等維持管理、伊勢原浄水場運転管理については民間2社等と一緒に協議をしていくということと、丹沢荘の運営管理については切り離して考えていくという認識でよろしいですね。

#### ○平部総務部長

はい。

#### ○岩隈委員

わかりました。

今後、民間との協議等については相手方の都合もあるでしょうが、いつ頃を目途とされているのか。

#### ○平部総務部長

現在の伊勢原浄水場運転管理委託と丹沢荘の運営管理委託が、共に平成31年度までとなっておりますので、それまでをリミットとして、なるべく早く新たな方向性を定めていき

いと考えております。

### ○岩隈委員

先ほど冒頭にお話しましたけれども、行財政改革の観点からこういった事例を進めていくということは非常に重要であると考えています。一方で、株式会社には企業団OBもおられるということなので、ハードランディングにならないように、それだけは気をつけていただきたいと思います。

### ○吉岡委員長

他にございますでしょうか。

他にないようでしたら、質疑は以上で終わりたいと思いますがよろしいですか。

(「よし」と呼ぶ者あり。)

それでは、質疑はこれまでといたします。

以上をもちまして広域水道常任委員会を閉会致します。

お疲れさまでした。