

令和5年度第6回企業庁経営評価委員会 議事概要

- 1 日 時 令和6年3月27日（水曜日）10：00～12：00
- 2 場 所 兵庫県庁3号館6階・第2委員会室
- 3 議 事 (1)兵庫県企業庁経営戦略（案）
- 4 報 告 (1)令和6年度企業庁経営評価委員会スケジュール（予定）
(2)令和6年度企業庁事業の概要
(3)地域整備事業会計の財務状況（令和5年度最終予算）

3(1) 兵庫県企業庁経営戦略（案）

（委員）

- ・ パブリック・コメントに対する考え方の一点目、「分流式」は下水道事業に関するもの、という回答は正しいと思うが、何かの機会があれば、兵庫県においては下水道事業におけるBCP策定のマニュアルを作っていることをアピールしても良いように思う。

（事務局）

- ・ 県の下水道事業は知事部局の下水道課が所管しているので、いただいたご意見については適宜伝えるようにする。

（委員）

- ・ 資料2-3の32ページに工業用水道事業の数値目標として、企業債残高と資金残高が記載されている。企業債残高については経営戦略の計画期間中にいったん減少した後増加し、資金残高についてはその逆の推移を示している。企業債残高が増加し、資金残高が減少する計画を、そのまま数値目標として掲げることについて懸念がある。経営戦略はすでに策定の最終段階であることから修正を求めないが、次年度に改めて同事業の経営改革について抜本的な議論を開始すべきだと考える。

（事務局）

- ・ 工業用水道事業について、現時点では大きな課題は生じていないが、今後の設備の更新の進め方によっては大きな問題が顕在化する可能性がある。現時点では、毎年度約8億円ずつ剰余金が積み上がっている状況なので、どのようなタイミングでど

の規模の更新を行うかが、健全な経営を目指すに当たってのカギになる。来年度以降、関係する企業の方々とも対話しながら議論を始めていきたい。

(委員)

- ・ この経営戦略で投資・財政計画に挙げられている数値は、現行のやり方で事業を進めた場合の見込値になっているように思われる。大切な改善点は文章で書かれている部分で、32 ページでいうと投資・財政計画の上になら書かれている「……経営の健全化を図る」という部分だと理解している。これらの改善を図って、今後、投資・財政計画の数値を改善していくことが重要と考える。
- ・ 次年度以降の経営評価委員会の場で、アセットマネジメント推進計画を提示してほしい。計画に問題点がないか、委員会でもチェックしたい。

(事務局)

- ・ 資料 2 - 3 の 32 ページの投資・財政計画において、太枠で囲っている令和 15 年度における収益的収支が黒字を確保するというのがひとつの目標であるため、その点は達成できている。一方、資金残高を見ると、地域整備事業を彷彿とさせる状況であることから、令和 11 年度頃に見込まれる施設の大規模更新着手までに、施設のダウンサイジングやアセットマネジメント推進計画、料金等を総合的に検討し、経営の健全化を図っていく。また、本件については経営評価委員会に諮るべき内容であると認識しており、速やかに検討に着手していきたいと考えている。

(事務局)

- ・ 今年度、国土交通省が中心となり、地域インフラ群再生戦略マネジメント(群マネ)計画策定手法検討会が設置された。これは上下水道だけでなく、道路も含めた公共インフラを「群」としてとらえ、多角的な視点から戦略的にマネジメントしていくことを目指したものである。そのモデル事業に大阪・奈良などの近隣県は積極的に参加している一方、兵庫県はあまり積極的でないよう見受けられる。兵庫県でも様々な取り組みをされていると思うので、もっと積極的にアピールすべき。

(事務局)

- ・ 資料 2 - 2 の「II 経営の基本方針」の文中、「多将来に」は誤字で、「将来に」が正

しいのではないか。

- ・ パブリック・コメントについて。意見の募集期間を3週間設けたものの、1名の方から意見が出されたのみであった。経営戦略は重要性が高く、県民への影響が大きいものであることを考えると、もっと積極的に県民等から意見を吸い上げる仕組みを作るべきだったのではないか。おそらく大半の人は兵庫県のウェブサイトをチェックしておらず、パブリック・コメント手続が実施されていることを認識していないのではないかと思う。今後、パブリック・コメント手続を実施する際には情報を積極的に発信し、多様な意見を吸い上げる工夫をしてもよいのではないかと思う。

(事務局)

- ・ パブリック・コメント手続については、県で定める要綱に沿って実施した。最近、県が実施したパブリック・コメントにおいて、どの程度意見が出されているかを確認するとともに、いただいたご意見については県庁内で適宜共有させていただく。

(事務局)

- ・ ご指摘の誤字については修正を行う。

(委員)

- ・ 工業用水道事業の需要予測について。将来の人口増減を予想するのは難しいが、事業者については、各事業で複数年の計画を出していることが多いので、人口よりも予測しやすいように思う。アンケート等により、工業用水を利用している事業者の水需要の調査を行っているのか。もし行っているのであれば、その結果を早期に計画に反映することが可能か教えてほしい。

(事務局)

- ・ 毎年度、各事業者に対して調査票により需要調査を行っているが、それは短期的なものである。また、責任水量制を採っているため、基本的には契約水量を維持することが前提になっている。なお、他の団体では大口の事業者の撤退により、経営に多大な影響を受けているところもあるので、需要を的確に把握し、随時計画に反映していく。

(委員)

- ・ 社会情勢等の影響を受け、規模の増減や撤退等の判断を行う事業者がこれまで以上に多くなっている。しっかりとその動きを注視していくべき。

(委員)

- ・ パブリック・コメントの回答の3つ目に、県営水道施設については震度7級の地震に対応できる旨の記載があるが、昨年度の委員会では震度6弱という説明があったように記憶している。震度7で間違いはないか、念のため教えてほしい。また、老朽管更新時に合わせて耐震化を行うということだが、対応が遅い印象を持たれる可能性がある。いつまでに、どこまでの耐震化を進める予定なのか。
- ・ 経営戦略の概要版(資料3-2)によると、「強靱化・危機管理体制の確保」に対応する数値目標が外されており、その点について全く評価しない点に違和感がある。総務省の資料においても管路の経年化率などが示されている。アセットマネジメント計画の進捗管理の中で評価を行うということなのかもしれないが、見解を教えてください。

(事務局)

- ・ 耐震基準は震度7で間違いはない。管路を除く水道施設については、すでに震度7に対応する耐震化が完了している。東南海地震が発生した場合、播磨地域の一部で震度6強が予想されているものの、県内の被害という意味では直下型地震の影響が大きい。甚大な被害を引き起こすような直下型地震の発生頻度は数千年に一度程度であることを踏まえると、耐震化を前倒しで行うことは経営上難しい。現時点で一番古い管は40~50年経過しており、60年程度経過したものから順次耐震化した管に更新していく予定である。なお、更新前の管でも震度6に耐えられる。

(事務局)

- ・ 耐震性向上に向けた取組は、アセットマネジメント推進計画と密接に関連している。今後の委員会場でアセットマネジメント推進計画をお示しする際に、耐震性についても併せて説明させていただく。

(委員)

- ・ 事務局は、できる限り情報公開する方針で取り組まれてきたと思う。分収造林事業

もそうだが、地域整備事業の問題が発生したのは、情報公開が不十分だったことが原因のひとつだと思う。その意味で、高い透明性を保ちながら経営戦略が策定されたことは、高く評価されるべきだと考えている。今後もそのスタンスを保ってほしい。

(事務局)

- ・ 当委員会において検討を始めた当初から、高い透明性を保つ姿勢は一貫して委員会とも共有してきたつもりである。過去の反省という意味も含めて、今後の検討の中でもその姿勢を保っていく所存であるので、引き続きご協力をお願いしたい。

(委員)

- ・ 今年度の委員会では、事務局に対し様々な資料を提出するようお願いし、すべてわかりやすい形に整理してご提供いただいた。加えて、それらはすべて県のウェブサイト公開に公開いただいている。
- ・ 経営戦略の修正については、概要版の誤字修正のみで問題ないか。

(各委員)

- ・ 問題ない。

(委員)

- ・ 経営戦略は事務局により、パブリック・コメントの回答とあわせて近日中に公開いただくことになる。

4 報告

(委員)

- ・ 資料3のスケジュールによると、9月に実施予定の単年度（令和5年度）の経営評価を除き、複数年にわたる計画を定めた経営戦略に関する内容になっている。令和7年度にも単年度の経営評価を行うのであれば、令和6年度中に単年度の計画や目標を策定する必要があるのではないか。

(事務局)

- ・ 従前は、毎年度末に当委員会で翌年度の数値目標を設定していたが、第4回委員会でも説明したとおり、今般の経営戦略の策定を機に、数値目標に用いる評価指標の整理を行うとともに、計画期間中の数値目標は経営戦略で設定することにした。そのため、本年9月に実施予定の令和5年度の経営評価については、令和4年度に当委員会で定めた評価指標と、その時点における投資・財政計画の進捗状況等を踏まえて評価していただきたいと考えている。

(委員)

- ・ 次年度以降の評価の進め方については理解した。従前の経営目標には、数値目標を達成するための具体的な取組内容が記載されていたが、経営戦略においては数値目標の記載はあるものの、具体的な取組内容についての記載がない。年度内のいずれかのタイミングで、数値目標の達成に向けた具体的取組の計画を策定すべきだと思う。

(事務局)

- ・ 単年度の取組内容が記載されていない点をご指摘のとおりだが、経営戦略においては、計画期間にわたって数値目標を達成するためのさまざまな取組の内容を記載している。基本的には経営戦略に沿って評価を行っていただきたいと考えている。

(委員)

- ・ 年度末に行われる次年度の「企業庁事業の概要」の報告の際、経営評価委員会で「要望」を出す。その翌年度9月の経営評価の際に改めて意見を出し、その意見を1月の経営戦略の改定時に反映する。更にその翌年度の9月の経営評価の際、修正後の経営戦略の進捗状況をチェックする。このようなサイクルで経営評価が進められていくものと理解している。

(事務局)

- ・ 基本的にはそのような流れになると考えている。

(委員)

- ・ 令和6年度に各個別事業の見直しが行われるが、その具体的なスケジュールは決まっているのか。

- ・ 令和6年9月に行われる「地域整備事業のあり方検討に関する状況等の報告」の時点までにどこまで見直しを進める予定なのか。
- ・ 地域整備事業会計の財務状況について、進捗調整地の資産評価の見直しは令和5年度決算において行う予定なのか。

(事務局)

- ・ 各個別事業のあり方検討のスケジュールは現時点で未確定である。検討に当たっては、議会と歩調を合わせる必要があり、地元とも調整を行う必要もある。また、庁内で議論を進める時間も必要になる。9月の時点では、それまでにどのような検討が行われたのかについては少なくとも報告するようにする。また、9月以前に経営評価委員会における審議が必要な案件が生じた場合には、前倒しで委員会を開催し、ご意見を賜りたいと考えている。
- ・ 資産評価額を見直した場合、それが将来的な県民負担額にも影響する。また、進捗調整地の取り扱いについては、地元との調整も絡んでくる。事務局としては、資産評価の見直しには時間を要することから、その準備を進めつつ、どの段階で数値を確定し、バランスシートに反映するかについては、今後のスケジュールの中で決定していきたいと考えている。

(委員)

- ・ 個別事業の見直しに当たっては、多くの利害関係者から県に対し、さまざまな意見を出されると思う。もちろん地元意見を反映することも大切ではあるが、地元との調整の中で、「地域整備事業のあり方検討についての報告書」で言及した危機意識が薄れていってしまうことを危惧している。企業債の償還は待つてはくれない。常に償還スケジュールを意識して議論を進めてほしい。
- ・ 資産評価の見直しについては、会計基準に則って処理をするかしないかだけの問題であって、地元との調整等とは別の問題である。
- ・ 資産評価額の見直しを行わない場合、進捗調整地510億円、純資産額415億円が計上された状態で県議会において令和5年度決算が承認されることになる。一方、企業庁経営戦略の中では実質的に債務超過である旨が記載されることになり、矛盾を

孕んだ状況になる。その状況下で、県としてはどちらが正しいと認識しているのか問われたときに、回答に窮することにならないのか。

(事務局)

- ・ 過去の経営評価委員会の中で、資産評価のやり方が何種類かある旨を説明させていただいたが、いったん計上方法を定めてしまうと、以後もその方法を踏襲していくことになるため、現時点で性急に進めるべきではないと考えている。また、進度調整地の土地境界が未確定の箇所があり、現時点で評価額を確定できない。現時点では評価見直しのための下準備を進めておき、先述の点が整理できた段階で、順次、資産の見直しを行いたいと考えている。
- ・ 地域整備事業会計が実質的に債務超過状態というのは、ワーストケースで将来キャッシュフローを見積もった場合での話である。

(委員)

- ・ おっしゃることは分かるが、そうであればせめて両方併記すべきだと思う。民間企業では、有無を言わず減損処理を行う必要がある。仮に工場等の設備について減損処理を行った後に業績が回復し、その設備が多くキャッシュを生むことになっても、減損後の資産価値を元に戻す会計処理は行わない。このように、資産の減損処理を行った後に業績が上向いても何ら問題はないと思うのだが、公営企業会計では減損処理を行うのは難しいのか。

(事務局)

- ・ 業務用地など販売している土地については、減損処理を行っている。
- ・ 進度調整地は用途が未定で、今後、販売するかどうかは決まっていないため、評価を保留しているものである。進度調整地の処分の方向性を決めるのが来年度になると見込んでおり、その議論の中で評価の時期や方法を決定していく。

(委員)

- ・ 土地境界が未確定であることが進度調整地全体の評価額に与える影響は微々たるもの。その微々たる金額と、数百億円にもものぼる減損額を比べると、圧倒的に後者の方が重要性が高い。資産評価の見直しを行わないのは、正しい情報を発信してい

くという県のスタンスに反するものであると私は考える。

(委員)

- ・ 資料4の5ページおよび6ページに、産業用地および住宅用地の分譲推進のため、企業庁独自のインセンティブを設定している旨の記載があるが、これらは従来から設定されていたものか。また、割引や助成を行うには原資が必要になるが、どのように財源を確保しているのか。また、少なからず企業庁の会計にも負担が生じると考えるが、この影響を上回るだけの効果があると判断しているのか。
- ・ 資料4の19ページに記載されている、水道用水供給事業における市町の自己水源からの県営水道への転換が行われる場合、市町は末端給水事業を完全に止めてしまうということなのか。
- ・ 一般的に水道事業の懸念点として、資産維持率を適切に設定しないことで資本的収支が悪化し、経営状況が悪化することが挙げられる。資料4「令和6年度の企業庁事業について」の中には資産維持率についての説明が入っていないため、記載を追加すべきだと考える。

(事務局)

- ・ 企業庁では従来よりインセンティブ制度を設けて産業用地および住宅用地の分譲に取り組んできた。これらの施策の原資は企業庁会計の財源の中で行っているものである。また、これらの施策による効果の程度を厳密に示すのは難しいが、用地の早期分譲に繋がったのは確かであり、地域全体の活性化にも繋がっていると考えている。しかしながら、今後行われる個別事業の検討の中で、現在のインセンティブ制度が現在の社会情勢等に見合ったものなのかという点については精査すべきと考えている。

(事務局)

- ・ 自己水源から県営水道に転換した場合、末端給水事業を止めるわけではない。水道水のもとになる水の調達先が変わるイメージである。各市町からの視点では、もともと河川等から取水の上、浄水していたものが、浄水後の県水を購入する形に変わり、市町における将来的な設備更新にかかる費用負担が小さくなることになる。

(事務局)

- ・ 県営水道への転換の具体的事例は、資料2 - 3の10ページに記載している。

(委員)

- ・ 資料4の9ページには、播磨科学公園都市第2工区・枇杷の谷の活用について「可能性を検討」、同17ページには、ひょうご情報公園都市第2期の整備について「検討を進める」と記載されているが、着手前に必ず経営評価委員会に諮ってほしい。不適切な計画が策定されている場合、それを止めるのが当委員会の責務であると考えている。

(事務局)

- ・ 枇杷の谷はすでに災害復旧事業の残土処分等により平場ができており、多額の投資は発生しない。企業債償還財源の確保の観点から、地域整備事業会計に大きな影響を与えない範囲で、速やかに分譲・処分を進めたい。

(委員)

- ・ 事業を進める際には、事前に資金計画を出していただき、採算性をチェックする必要がある。「地域整備事業会計に大きな影響を与えない範囲」というのが金額規模のことを指しているのか分からないが、整備にかかるコストは最大でいくらぐらいになると想定しているのか。

(事務局)

- ・ 現在、シミュレーションを行っているところ。

(事務局)

- ・ 現在の枇杷の谷は土を入れて平地化した状態である。水道、電気、ガス等のインフラは未整備である。これらの投資費用は整備する区画を確定しないと算定できない。まず企業のニーズを調査した上で、出せる金額・コストを算定し、採算がとれるかをシミュレーションする。資料4の中で「検討」といっているのは、サウンディング等、まず需要の調査から始めることを指している。
- ・ 着手する場合は、評価委員会において有識者による費用対効果も含めてご意見をいただくことになる。

(事務局)

- ・ 企業庁は長い歴史にわたり、公益性と経済性のせめぎ合いの中、事業を行ってきた。「地域整備事業のあり方検討についての報告書」の中で言及いただいたとおり、公益性に偏った事業展開により、経済性に悪影響を及ぼし、厳しい経営状況を招いてしまったことは確かであると我々も認識している。企業庁は自治体が経営する企業であることから、公益性を無視することができない。一方で、収支度外視で事業を進めるわけにもいかない。公益性と経済性のバランスをとること、すなわち採算性を確保しながら、県全体あるいは地域における中長期的な産業政策を進めていくことが必要であると考えている。加えて、企業庁や経営評価委員会のみで方針を決めるのではなく、議会でのご意見も踏まえる必要もある。今後、議会と歩調を合わせて総合的に判断を行うための場をどのように設けていくかが課題だと考えている。

(委員)

- ・ 資料４の１７ページに記載のひょうご情報公園都市第２期については、前向きに進められているような印象を受けるが、過去の委員会では採算性に問題があるという意見が出ていた。すでに企業等に対するサウンディング調査を行っているとのことだが、整備費用に見合うだけの分譲が見込めるのか。
- ・ 資料２－２の４ページ、地域創生整備事業の数値目標においては、ひょうご情報公園都市第２期分が含まれていることが読み取れるが、同事業の投資財政計画には含まれていないのか。

(事務局)

- ・ ひょうご情報公園都市第２期のサウンディング調査について、昨年度、企業の投資意欲に精通した金融機関やデベロッパー数社に聞き取りを行ったところ、交通利便性が高く、大都市に隣接していることから、一定のニーズがあることは把握できた。一方、整備費用に見合う分譲価格を設定できるかという点については、土地評価の専門家等の意見を踏まえる必要があり、現時点ではまだ精査できていない状況。

(事務局)

- ・ 経営戦略本体には記載しているが、数値目標のうち、経常収支比率については、数値目標として設定することになっている。また、ひょうご情報公園都市第２期は事業

開始前であることから、地域創生整備事業の投資・財政計画には含めていない。

(委員)

- ・ 個人の意見だが、採算がとれない事業は、企業庁が行うべきではないと考える。採算がとれなくても公益性があるから実施するというのであれば、原則として一般会計から税金を投入すべきである。過去の委員会でひょうご情報公園都市第2期の採算性について疑問を呈する意見が出ていたが、仮に採算がとれなくても事業化するのであれば、一般会計から資金を投入することも検討すべきである。