

第1回京都市上下水道事業経営評価審議委員会議事録

日 時 平成21年8月24日（月） 午後2時～4時

場 所 京都J A会館（京都市南区）

出席者（五十音順，敬称略）

1 委員

越後 信哉 （京都大学准教授（大学院工学研究科））

襲田 美穂 （上下水道サポーター）

小林 由香 （税理士）

津崎 桂子 （社団法人京都私立病院協会事務局長）

西村 文武 （京都大学准教授（大学院工学研究科））

水谷 文俊 （神戸大学教授（大学院経営学研究科））

2 京都市

公営企業管理者上下水道局長，次長，技術長，総務部長，総務部経営改革担当部長，
総務部お客さまサービス推進室長，水道部長，下水道部長
事務局 総務部総務課

次第

1 開会

- （1）委嘱状の交付
- （2）京都市あいさつ
- （3）委員及び上下水道局出席者の紹介
- （4）委員会設置要綱について
- （5）委員長・副委員長の選任
- （6）委員長あいさつ
- （7）会議の公開について

2 上下水道事業の説明

- （1）上下水道事業の概要について
- （2）上下水道局における計画の体系について
- （3）経営評価制度について

3 今後の予定

4 閉会

内容

1 開会

(1) 委嘱状の交付

(2) 京都市あいさつ

公営企業管理者上下水道局長 西村京三

(3) 委員及び上下水道局出席者の紹介

(4) 委員会設置要綱について

京 都 市：資料の説明（資料1）

(5) 委員長・副委員長の選任

- 委員互選により水谷委員を委員長に選任
- 水谷委員長の指名により西村委員を副委員長に選任

(6) 委員長あいさつ

水谷委員長： 水道・下水道事業者は、非常に厳しい経営状況にあり、本委員会においては、評価という観点から建設的な意見を提言することが重要となる。様々な立場の方にお集まりいただいております、忌たんのない意見を頂戴したいと思っている。また、上下水道局にも、検討に必要な資料を提供いただきたい。市民にとって信頼のできる水道・下水道事業の経営を確立できるような形で委員会の運営を行っていきたい。

(7) 会議の公開について

京 都 市： 資料の説明（資料3）

水谷委員長： （委員の了解を得て、）本日の会議は公開とし、議事録については、後日公表することとする。議事録については、2名の委員の方に署名をいただく必要があるもので、今回は、越後委員と襲田委員にお願いしたい。（両委員了解）

2 上下水道事業の説明

(1) 上下水道事業の概要について

京 都 市： スライドによる説明（資料5）

越 後 委 員： 有収水量が減っているということだが、家庭で1世帯当たりどの程度減少しているのか。

京 都 市： 決算時に1戸1箇月当たりの使用水量（住宅用）を集計している。平成16年に

17.1 m³であったものが、平成 20 年度には 16.0 m³という数値になっている。

津 崎 委 員： 節水意識の向上以外に有収水量減少の原因はあるか。

京 都 市： 産業界自体が水を使わない方法を取っている。また、水を使用する企業が京都市の外部に移転するということもある。

京 都 市： 最近では、膜ろ過による地下水の利用も進んでいる。

小 林 委 員： 環境配慮で節水機器が利用され、有収水量の減少に大きく響いている。一方、水質の向上等を図るためには、水道管をはじめ、設備投資が必要となり、減価償却費が減少しない。この状況では、経営状況を変えるのは大変だという感想を持った。なおかつ、エコの観点から「どんどん水を使ってください」とは言えないので、他の解決の糸口を見出していく必要がある。例えばエコの観点から見るとペットボトルの水よりも水道水の方が優れている。水道水で赤ちゃんのミルクを作ってもらえるような、安全・安心な水の供給ということと合致する施策についても、考えていかないといけない。

京 都 市： 京都は、全国でも有収水量の減少幅が大きい。また、水の安心に対する不安感から、ペットボトルの水が買われることもある。大阪市では、高度浄水処理を行い、臭いの元を取るなどしている。京都もいずれ行うことになる。また、安全という観点から鉛管の対策も行う必要がある。設備投資を行えば、減価償却しなければならない。一方で財源を借金でまかなっていることもある。水需要が減少する中、いかに経費を節減し、水道料金を維持しつつ運営を行っていくのか。将来的にこの落ち込みが続けば、苦しくなる。必要に応じて水を使っただけのような仕組みを作りたい。

襲 田 委 員： 市民の意識は、環境的にも水を使わない方向に、節水に向いている。下水道事業に雨水処理負担金というものがあるが、雨水の再利用を意識したものであるか。市民も、例えば雨水を利用することによって、環境に能動的に取り組むことができれば、何か違う形の実現できるのではないか。

京 都 市： 京都市では、汚水と雨水が同じ管に流れる合流式下水道の割合が高く、雨水も水環境保全センターで処理する必要があり、費用が掛かる。最近では、浸水対策として貯留式の下水管を作り、まちの安全度を高めている。そういう経費を市民の方に個別に負担していただくことはできないので、全市として税金で負担していただくというものが、雨水処理負担金である。

雨水をいかに再利用するかということで、御家庭で排出する雨水を使っただけのための貯留施設に対する助成制度を持っており、できる限りPRしていきたい。

西村副委員長： 資料5のスライドの14番のその他収益とはどういうものが入っているか。

京 都 市： 1つは資金の運用益、他に汚泥処理や水洗化関係の一般行政的な経費、水道の浄水過程で出る汚泥の処理を下水道で行っており、その負担金である。

西村副委員長： 下水道は、資源の循環という観点で見直そうという動きもあり、考え方を変えれば資源が集まってくるところであるが、新たな事業収益としての見込みはどうか。

京 都 市： 資源の再利用ということでは、汚泥のスラグ化を行い、売却しているが、売り上げが小さく、大きな収益とはなっていない。

(2) 上下水道局における計画の体系について

(3) 経営評価制度について

京 都 市： 資料の説明（資料5）

越 後 委 員： P.32・33 のレーダーチャートで費用や料金が大きくなっているが、これは他都市と比べて安い方が優れているということか。

京 都 市： そのとおりである。

水谷委員長： 意見として、注意していただきたい点をいくつか挙げたい。経営評価を行い改善を図ることは良いことではあるが、項目をチェックしただけで行った気になってしまうということが一般企業でもあった。評価項目にも色々あるが、重要度に違いがあり、水道事業や下水道事業は公益事業であることから、公共性と企業性を同時に満足させなければならず、非常に難しい。その中で特に重要なものが、料金や費用である。市民から見れば品質の良いものを安く、安全に供給してもらえればよい。ユーザーは他のものに移ることができないので、市民満足を実現するためには何が課題かを検証する必要がある。

料金を取り上げた場合でも、高評価をしているが、指標を見ると 10 m³や 20 m³と小規模なところを取り上げている。家庭用では良い評価であるが、一方で大口の利用者が不利益を被っていることも考えられる。評価に当たっては、1 つの側面だけではなく、多面的に検証する必要があるのではないか。

この評価と実際の組織の運営がリンクしているかということも必要である。どこの部署が責任を持って担当することになっているか。例えば、水の需要に関してであれば、水道事業者だけの問題ではなく、企業誘致担当部署とも連携し、大口の需要者を誘致することによって、京都市としては水の需要の低下に歯止めが掛かり、改善へとつながる。こういった目標とその部署が何をすべきかということも考慮したうえでの評価をするということも考えていただきたい。

京 都 市： 経営評価については、色々な観点から、経営評価審議委員会の委員の方々に御意見をいただきたいと思っている。例えば、大口需要者や一般需要者の観点になるが、説明性という点からは、一般の需要者である市民目線で作成することになるが、我々の事業をどうお知らせするのが良いかという視点から資料を作っていくことが多くなる。一方で、大口需要者の視点も考える必要がある。上下水道局としていかに情報発信をしていくのかについて、お知恵をいただきたい。本日御

指摘いただいた点については、もう少し資料等含めて準備して参りたい。

水谷委員長： もう 1 点だけ申し上げたい。施設の効率性という部分が低くなっている。当初の計画どおり施設を作ってしまうと、長年にわたってコストを負担していかなければならない。一般の需要者は、そういったことは分らない。民間企業と比べると、経常的な運営に関する部分は同等になってきているが、公営企業は過剰な施設を持ったりということが多い。安全第一であるのか、過去の需要予測を過大に見積もったこともあるかもしれないが、もう一度余分な施設がないか、どの程度が適切な規模なのか検討する必要がある。特に施設や設備が大きいものであれば将来の負担が増すので、その辺りを見直さないといけない。

京 都 市： 公営企業として一番難しい課題である。右肩上がりのときに施設の拡張に努めたものを、右肩下がりのときには安全性を確保するためにどこまで余裕を持つか、という判断が必要となる。

そのため、京の水ビジョンには、浄水場の施設規模の見直しを明記しており、4 つの浄水場のうち 1 つの浄水場の廃止に向けて、現在準備をしている。一方で、将来的に水需要が復元することも考えられ、中長期的な視点から検証をする必要がある。

西村副委員長： 他都市との比較だが、京都市の場合、琵琶湖からの水資源が豊かで、費用の評価が高くなっている。点数が高ければ良いということだが、京都市として、全体的に良くなることを目指すのか、それとも特定の部分を重点的に改善していくことを目指すのか、京都市の置かれている特徴から方向性としてはどちらになるか。

京 都 市： 6 つの指標で事業すべてが表されているかということでは、色々考え方がある。19 年度の結果からすると料金と費用が安くなっている。それは、琵琶湖疏水の恩恵により、費用が安くすんでいるというメリットもある。悪い点としては、財務体質で、借金で事業を運営しており、自己資本比率が低くなっている。他都市では、自己資本で造成されているところもあり、京都市は財務体質が弱いという評価もできる。比較においては、以前は絶対値を使用したこともあるが、都市によって大きく振れが出たため、偏差値を用いた方が適切と考え評価している。どういう比べ方をするかということが課題ではある。

越 後 委 員： P.14 だが、収支は、水道事業、下水道事業のそれぞれで均衡しなければならないのか。

京 都 市： それぞれの事業で収支の均衡を図っていくことが公営企業会計の基本として地方公営企業法の中で求められている。しかしながら、上下水道局としては、水の循環という観点から、水道局・下水道局の統合を行っており、そういう視点も持つ必要があると考えている。

越 後 委 員： 上下水道事業として運営を行っているのであるから、水循環事業として位置付けができれば一番良いのかと考える。

もう1点、顧客満足度を図っている指標があまりないようだが、その点についてはどうか。

京都市：上下水道事業を一体として理解いただくため、今年度については、試行的に連結財務諸表を作成することを予定している。

なお、指標は、経営指標としてガイドラインの中から選んでおり、顧客満足度に関連する指標もあるが、経営評価という性質上、どうしてもこういう内容になる。もう一方の取組項目評価のお客さまサービス向上に向けた取組の中で、ガイドライン指標も活用し、細かい内容についても示すようにしたい。

小林委員：ユーザーの視点に立った顧客満足度のような指標があるとお聞きした。ユーザーの声を取り入れるために具体的にはどのような調査・アンケートを実施されているのか。

京都市：4年前に、市民アンケートを実施している。また、お客さまサービス推進室では、イベントの際にPRを含めた形で、上下水道事業についてのアンケートを実施している。

小林委員：こういったところをどんどん反映する仕組みになれば良いのではないか。

津崎委員：他都市比較という形で偏差値が示されているが、他にも他都市と比較した資料を見せていただくことは可能か。

京都市：できる限り集めてお示ししたい。

襲田委員：他都市比較について、初めは大まか過ぎて分かりにくいと思ったが、偏差値として見ると客観的に見えてくる。1（収益性）・2（資産・財務）・3（施設の効率性）・4（生産性）の項目の偏差値について動きが大きい。特に4の生産性について、評価が低くなっているが、PDCAサイクルの中で、この生産性をチェック（評価）し、どのようなアクション（改善）につなげているのか具体的に伺いたい。

京都市：生産性については、職員一人当たりの指標となっており、委託料等は反映されていない。これが他都市と比べて低いということであれば、職員数が多いのではないかということになる。そういった観点から効率化を行い、職員定数を削減している。他都市も努力されており、偏差値としては厳しい結果となっているが、他都市並みに改善が図れるよう毎年度事業計画を立案する際には、意識している。ただ、単年度でできるものとできないものがあり、そのため職員数、施設規模などの見直しに評価を生かそうとしている。

3 今後の予定

京都市：経営評価審議委員会は、今年度今回を含め3回開催する予定である。平成20年度を対象とした平成21年度経営評価については、9月30日公表予定で作業を進めており、公表次第、委員の皆様には資料を送付させていただき、内容については

改めて御説明申し上げたい。その後、11月に第2回委員会を開催し、平成21年度の経営評価について御審議いただきたいと考えている。その後、来年2月ごろ第3回委員会を開催、御審議いただき、3月ごろにいただいた御意見の取りまとめを行い、それを公表して参りたい。

水谷委員長： 本日の委員会は、これで終了する。（了解）

4 閉会