平成22年度　第3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２２年１２月２１日（火）　午前９時～午前１０時３０分

場　所　　京都ＪＡ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））
上出　樹　　（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

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，技術監理室長，水道部長，下水道部長，事務局（総務部総務課）

次第

１　開会
（１）委員長あいさつ
（２）会議の公開等について
２　経営評価制度等に関する意見（案）に関する審議
３　閉会

内容

１　開会

（１）　委員長あいさつ

（２）　会議の公開等について

京　都　市：　資料の説明（資料１，資料２－２）
本日の会議は公開で実施する。

水谷委員長：　第２回委員会の議事録については，資料２－２記載のとおり承認することとする。

２　経営評価制度等に関する意見（案）に関する審議

京　都　市：　資料の説明（資料３）

水谷委員長：　全体で４項目あり，１項目ずつ順番に審議していきたい。

（１　上下水道事業経営評価全般について）

小 林 委 員：　前回までの審議をよくまとめてあり，分かりやすく全体として問題はない。評価結果を市民に伝える努力はされており，１８行目に記載のとおり，「より分かりやすく説明」していくことが重要である。

上 出 委 員：　１２行目に，「今後は，この概要版について，より広く市民に周知を図るよう，より効果的な情報発信方法を検討されたい。」と記載されていることに関してだが，最近，水道使用水量のお知らせが自宅に届いたが，裏面に経営評価概要版がＰＲ掲載されていた。このように，一般市民に周知するよう努力していることが分かり，局の取組に安心した。

京　都　市：　昨年度の関する意見で，「分かりやすく伝えるように」という提言を頂いた。行政評価の一環である経営評価は，決算資料として市会に提出していることから，決算時期に合わせ，水道使用水量のお知らせ裏面を活用しＰＲした。今後もホームページ等を活用し，市民の皆さまに広く伝えていくよう工夫していきたい。

（２　経営指標評価について）

越 後 委 員：　水道の業務指標は１３０超あるが，そのうちの特徴的な９つぐらいを把握しておけば他の指標についても類推できるという研究結果がある。他都市との比較でもすべてを比較するのではなく，京都らしさを表現している指標を選択すれば，分かりやすくなり，また，作業の効率化を図ることができるのではないか。

水谷委員長：　特に重要な取組は何かを明らかにしたうえで，評価を実施することが重要である。

越 後 委 員：　９つで説明できるというのは，他都市比較であり，京都に適した評価方法が存在するはずである。内部で絞って，この指標は使用しないという選択をしても良いのではないか。

京　都　市：　経営指標については，他都市比較の分析上，財務的な分かりやすいものを選択している。個別の取組指標については，状況を比較できるようにしている。どういう指標を中心に使用すれば良いか，意見を頂ければと思う。

越 後 委 員：　この経営評価自体が先進的な取組であり，実施方法として京都モデルみたいなものを示し，他の事業体でも役立てるようにしていただきたい。

津 崎 委 員：　一般の人が経営評価を理解するのは難しい。そのため，他都市と比較して安心するところがある。それぞれ置かれている諸条件が異なり比較が難しいというこ

とだが，そのことからも京都の特性を出し，評価する方が分かりやすいのではないか。そういった観点で大都市比較ができれば良い。この意見案にもそうした記載があるが，もう少し分かりやすく表現ができればと思う。

水谷委員長：　例えば，京都市と神戸市とは，人口規模はほとんど同じだが，その他の特徴では，当然，違う項目もある。地形条件や観光客が多い等京都の特性をもう少し入れるなど，表現を工夫すれば分かりやすくなると思う。

小 林 委 員：　具体的な文言を追加するとより読みやすくなるのではないか。京都には「疏水」という先代から受け継いできた市民が誇りとする財産もあり，その辺りをキーワードに京都の特性を表現していただきたい。

（３　取組項目評価について）

水谷委員長：　５行目の『５段階評価で「Ａ」，「Ｂ」のみの評価となっていることについて，市民目線に立てば，経営評価の意図するところが十分に伝わっていないのではないかと思われる。』という表現は，分かりづらいのではないか。妥当な結果となっているが，必ずしも市民の認識と一致していないという意味であると思う。前回の審議でも「Ｃ」になる項目があっても良いということであった。

京　都　市：　７行目の「これは，取組項目評価が」のところで説明しているように，取組項目評価は単年度の事業の達成度を評価するものだが，説明の面からは，その部分が見えにくいという趣旨の意見だと理解している。

水谷委員長：　前回委員会の意見は，将来必要となる取組について，現在はできていなくとも取り上げて，「Ｃ」，「Ｄ」評価を付けても良いのではないかという趣旨であったと思う。

西村副委員長：　前回の議事録を踏まえると，こういう議論があり，こうまとめられたということが分かるが，意見案だけを見た場合，全体像が把握しづらい。単年度の取組項目の達成度を評価するという説明は必要だが，「Ａ」，「Ｂ」評価のほかに取り組むべき課題も記載したうえで，進行途中だが，中長期的には順調だということを説明した方が，市民には伝わりやすいと思う。

越 後 委 員：　「経営評価が本来意図するところと，市民がこの評価に期待するイメージとの間にギャップがあるのではないかと思われる。」といった表現にしてはどうか。経営評価本来の目的もあり，１００％合わせる必要はないが，そのギャップをどう埋めるかということとのすり合わせが大事であるという書き方をすれば良い。

水谷委員長：　市民の持っているイメージと事業者側で評価するところのイメージとの間にギャップがある。それは，長期のことと単年度の評価との違いであり，もう一度表現を工夫する必要がある。

（４　上下水道局企業改革プログラムについて）

小 林 委 員：　前回委員会において，「人員削減等により一時的な効率性を重視するあまり，技術力等の事業体力の低下を招いてはならない」との意見があったが，これは重要

な視点であり，意見に盛り込んでもらいたい。経営評価とある意味では相反するものだが，とても大切なことである。

水谷委員長：　私も重要な指摘だと思う。行政組織の改革において，問題のあることは改善していかねばならないが，人員削減が善という価値観に基づいて，また一時的な効率性を重視することで，安心安全な水の安定供給に支障が生じてはいけない。

西村副委員長：　「長期的なビジョンも見据えたうえで企業改革に取り組んでいる」という記述も盛り込んではどうか。先ほど意見のあった「人材育成」もこの中の一つになると思う。コスト削減だけではなく，投資すべきところには積極的に投資することが大切である。

京　都　市：　貴重な意見を頂いた。意見を踏まえ，人材育成，技術継承の取組を進めて行きたい。

水谷委員長：　心強い返事を頂いた。委員会として意見に盛り込んでいきたいと思う。

（全体に関して）

水谷委員長：　これまで議論してきた項目にかかわらず，ほかに意見があればお願いしたい。

津 崎 委 員：　本年度は，市民向けに分かりやすくということをテーマに取組をしてきたと思うが，今後は，事業者向けへの周知活動も考えていく必要がある。

水谷委員長：　重要な意見だと思う。どの自治体も経営努力を行う一方で，事業者の使用水量が減少するといった課題を抱えている。法人は市民の一部かもしれないが，事業者を単独のものとして捉え，事業者に対する上下水道事業のＰＲの工夫について，意見に反映させた方がいいと思う。

　他都市では水道と下水道が分かれており，水道が主になってしまう傾向になるが，京都市の場合は上下水道一体で運営されている。下水道の関係について特に意見はないか。

西村副委員長：　下流域に大阪，神戸などの大都市があり，水の反復利用が必要な琵琶湖・淀川水系の中流域に京都市が位置しているという特性は，市民に分かりづらいかもしれないが，京都市の果たす役割が非常に大切だということ，そのため，高度処理を導入していることなど，先進的な取組を通じ，流域全体で水利用を図っていくということや京都市の貢献度をもっとＰＲしていく必要がある。市民の関心が高い事項は，水道料金や下水道使用料かもしれないが，これらの取組もとても重要なことである。

水谷委員長：　１から４に当てはまらない事項であり，意見に反映させるとすれば，新たに項目５を新設し，今後の課題等として，「事業者向けＰＲ」や「上下水道一体でのＰＲ」などについて提言することとなるか。

小 林 委 員：　疏水を活用しているなどの京都の特性は，項目２の経営指標評価の意見に追加し，これに関した将来的な方向性について項目５に反映させれば，より分かりやすくなる。

越 後 委 員：　項目３の１０行目，「大雨による浸水被害の抑制，快適で衛生的な都市生活の確保に向け取組を進めている」は，「健全な水循環の構築」という表現を補足すれば，より分かりやすくなる。３段落目は項目５でまとめるといいのではないか。

水谷委員長：　資料３「上下水道事業経営評価制度等に関する意見（案）」の３頁に掲載されている委員名簿だが，退任された襲田委員も本年度に意見を頂いていることから，掲載した方がよい。

上 出 委 員：　モニターをしていた時に，下水道処理施設を見学したが，排水を高度処理し，河川に放流することが，大阪市など下流の都市の人にも配慮したものであることが分かり，下水道使用料として料金が有効に使われていることを納得した。水道料金，下水道使用料共に，納得できると思わせる経営をしてもらえればよいし，市民にもその辺りのことを伝えていけば，協力を得やすいのではないかと思う。

水谷委員長：　これまでに出た意見を再度確認したい。

全体の構成として，項目５として「今後に向けて」を新設し５項目とする。前年度意見で項目となっていた「評価の活用」，「評価の公表」は，項目１「上下水道事業全般」に集約することで特に問題はない。意見の最終的な取りまとめは，私に一任いただくということで了承いただきたい。

各項目についてだが，項目１「上下水道事業経営評価全般について」は，『１８行目に記載のとおり，「より分かりやすく説明」していくことが重要だ』との意見があった。

項目２「経営指標評価について」は，「たくさんある業務指標の中から特徴的なものに絞り込んで評価していくことも考えてはどうか」という意見があった。また，『１１行目の「京都市の特性」という記載について，具体的に例示した方が分かりやすい』との意見があった。

項目３「取組項目評価について」は，6行目の「経営評価の意図するところが十分に伝わっていないのではないか」という表現が分かりにくいので，「経営評価が意図するところと市民が経営評価に期待するところのギャップ」というように表現を見直して欲しい。また，「下水道事業に関連して，京都市の特性について項目２で触れた方がよい」との意見や，『２段落目に「健全な水循環の構築」という表現を追記する』という意見が出た。

項目４「上下水道局企業改革プログラムについて」は，『前回委員会での「人員削減等により技術力等の事業体力の低下を招いてはならない」との意見を盛り込んでもらいたい』という意見があった。また，『意見文の中に「長期の視点（ビジョン）で改革に取り組んでいる」という表現を盛り込む』という意見が出た。

新設することとなった項目５は，「今後に向けて」として，「大口需要者である事業所向けへの周知方法に係る課題」や，「琵琶湖淀川水系の中流域で果たす京都市上下水道事業の役割」等についてまとめていくことになる。

以上，皆さんからの意見を整理したが，何か抜けている点はないか。

西村副委員長：　資料３の関する意見（案）の３頁，委員名簿の注書きだが，上下水道サポーターの説明で，「御協力を申し出られた方」という表現が若干気になる。

京　都　市：　上下水道局から協力をお願いしているものであり，「御協力を頂いている方」という表現に改める。

水谷委員長：　ほかに意見がないようであれば，本日，頂いた意見を基に，関する意見の調製を行い，委員の皆さまには私の方で取りまとめた最終案を確認いただきたいと思う。これらの作業を踏まえ，当委員会の意見とし，公表することとしたい。

それでは，本日の委員会は，これで終了する。

最後に，委員の皆様には，昨年度に引き続き，本年度３回にわたり委員会の円滑な審議に御協力いただき，厚く御礼申し上げる。

本年度の委員会についての所感だが，委員会運営に関し，昨年度に３月まで掛かっていたところを，関する意見を踏まえ，本年度は，年内までと３箇月早めるよう改善された。京都市の経営評価は，先進的なものであると考えているが，スピード感をもって，きっちりと対応できていることを評価したい。引き続き，改善に向けた取組をお願いする。

京　都　市：　本年度も多数の貴重な御意見を頂き，改めて感謝を申し上げる。

昨年度に発足した委員会も，今回で当初の２年の区切りとなる。経営評価とはどうあるべきかについては，一概に答えというものはないが，市民にはなかなか伝わりにくい面もあるのも確かである。そのため，第三者評価委員会を設置し，審議を頂いているところであるが，昨年度の関する意見を踏まえ，作成した経営評価の概要版が，とても分かりやすくまとめられていると市議会やマスコミから評価を頂くことができた。それも委員会での審議があってのことであると感謝している。

今後，経営評価の更なる充実に向け，局内でも議論をしていきたい。水谷委員長はじめ委員の皆様には，非常に参考になる御意見を頂きありがとうございました。

６　閉会