

平成 24 年度 第 2 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 24 年 12 月 25 日 (火) 午後 2 時 ~ 3 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))
西村 文武 (京都大学准教授 (大学院工学研究科))
野上 幹夫 (社団法人京都工業会理事・事務局長)
林 しげみ (上下水道サポーター)
前岡 照紀 (税理士)
水谷 文俊 (神戸大学教授 (大学院経営学研究科))

2 京都市

管理者 , 次長 , 技術長 , 総務部長 , 総務部経営改革担当部長 ,
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 次期経営計画の骨子に関する報告

3 経営評価制度等に関する審議

4 今後の予定等

5 閉会

内容

1 開会

(1) 委員長あいさつ

水谷委員長： 京都市の上下水道を運営するため、いろんな知恵をいただき、市民へより良いサービスを提供していくために貢献できればと思う。忌憚のない御意見を出して頂き、上下水道の運営に寄与するものとしていきたい。

(2) 会議の公開等について

事務局： 資料の説明（資料1，2）

水谷委員長： 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。

第1回委員会の議事録については、資料2記載のとおり承認することとする。

2 次期経営計画の骨子に関する報告

事務局： 資料の説明（資料3）

越後委員： 新プランと現行プランとの違いは何か。今回、新しく力を入れて取り組むことなどあれば教えていただきたい。

京都市： 新プランと現行プランとの違いは、まず現行プランは期間10年の京（みやこ）の水ビジョンの前半5箇年のプランであり、今回策定するものは後半5箇年のプランである。基本的には水ビジョンに掲げた施策等の実現が目的であるが、水ビジョンを策定してから今日までの間の様々な社会情勢の変化を踏まえたものにする必要がある。特に現行プランは現行の料金水準を維持するという前提があるが、この間の社会的な出来事として、東北地方大震災があり、また当局の水道管の事故等もあった。老朽管対策、災害対策等はもともと重要な取組事項ではあったが、今後5箇年でより力を入れていく方向で計画を作っている。加えて、それを実現するための財源をしっかり確保していくために、料金の維持を前提にするのではなく、しっかりと事業を進めるための料金制度などを盛り込む点が、新プランと現行プランとの違いである。

3 経営評価等に関する審議

水谷委員長： 次に、次第の3「経営評価制度等に関する審議」に進みたいと思う。

前回の審議委員会では、私から提案した「今後の経営評価のあり方について」と「経営評価の効果的な広報広聴について」の2つの審議事項について審議を行うこととし、既に前回、いくつか御意見をいただいている。今回も引き続き、この2つの審議事項について審議することとしているので、よろしく願いたい。

まず、事務局から前回の審議の概要等について説明をお願いしたい。

事務局： 資料の説明（資料４）

水谷委員長： それでは、資料４に記載の審議事項について、私の方で少し補足説明を加えて、皆さんから御意見をいただきたいと思う。

まず、審議事項１「今後の経営評価のあり方について」の論点１「現在の経営評価は、単年度の実績を評価する制度であり、京（みやこ）の水ビジョンや中期経営プランに対する事業の進捗状況が反映されていない」についてである。

参考に現在の経営評価冊子における「京（みやこ）の水ビジョン」や「中期経営プラン」の進捗に関する記載について見ておきたいと思います。経営評価冊子８９ページをご覧ください。「京（みやこ）の水ビジョン」及び「中期経営プラン」の、それぞれの計画最終年度における数値目標を設定している一部の業務指標についての進捗度はこれらのように示されているが、個々の事業の進捗度は示されていないのが現状である。このような状況を踏まえ、ご意見をいただけたらと思う。

論点２「上下水道事業の経営に関して、経営評価制度以外の事項に関する第三者の視点の必要性」についてである。

資料５の「京都市上下水道事業経営評価審議委員会設置要綱」をご覧ください。現在の経営評価審議委員会は、設置要綱では、「経営評価の制度の充実に向けた提案」、「経営評価の手法についての助言及び提案」など制度、システム面のみを審議対象としている。この論点２では、もう少し広げて経営評価全体を見て、「評価制度」「評価手法」というシステム面以外にも経営評価審議委員会の審議対象とするもの、すべきものがないかという観点から、審議事項１について論点１、２を併せて御意見・御提案あればお願いしたい。

越後委員： 私は、審議事項１の論点１について、これまでから、長期的な視点あるいは上下水道システムの持続可能性といった視点の必要性を申し上げてきたが、市民の立場から見れば日々の水道料金のことなどが大事であり、単年度評価でもの良いのかもしれない。上下水道局として、長期的な視点から評価することの意義をどう考えているのか。

京都市： 経営評価制度の中では、審議委員会で御報告しているとおり単年度の目標に対する実績を評価している。上下水道事業は、ほとんどの事業が複数年にわたるものであり、複数年の計画に対する進捗についても点検、評価はしているが、局内部にとどまっている。長期的な事業全体の進捗状況についても公表することで、より客観

性を帯び、事業管理等のレベルアップにもなるのではないかと考えている。

越後委員： 市民の方が上下水道局に対して何を必要としているのかが大事である。傍から見ると、長期的なものの見方が必要だろうと思う。上下水道事業は何年もかかる大事業なので、長期のことを単年度に分解、整理して事業を進めている中で、長期的な見方をするというのは逆のことを言っている様な気もするが、忌憚のない意見をお聞かせ願いたい。

京 都 市： 目標の設定のあり方が課題ではないかと思う。A や B 評価が多くなっているのは、年間の計画を立てる場合に、手の届くところを目標に設定しているので、できたということが当たり前だと思っている。論点 2 にも関係してくるが、目標の設定が正しいのかどうか。市民の求めているところに到達した目標を設定できているのかどうか問われるのではないか。

今後は、経営評価の手法だけでなく、少し長期的な 5 年、10 年先を見て、目標の設定の仕方まで含めて、御意見をお伺いしていくべきかと考えている。今後力を入れるべきことが合っているのかどうか、進捗を見る上でも本来の大きな目標に対して個々の 1 年が妥当なのかどうかについて、外部から意見を聞くということが大事ではないかと思う。この審議委員会では、主に経営評価の手法について御意見をいただいていたが、この委員会に限らず、忌憚のない御意見をいただく場が必要だと考えている。

林委員： 市民の立場として、長期的な視点も大事だが、先日あったトンネル事故のように、定期点検、早期発見などが必要となり、その時々で優先順位も変わってくるので、身近な 1 年というスパンで見ることとはとても大事だと思う。

水谷委員長： 第三者評価としてチェックする側にも、レベルの違いがあると思う。こういった場で審議するとき、専門家だけの場合と市民もおられる場合の両方がある。例えば、企業で評価するときには、各課や現場で評価する項目なのか、もっと広い目で評価するものなのかを整理する。先ほど時間の流れについての視点の話が出ていたが、市民目線で考えてもらうところや専門的なところで評価してもらうといった視点なども整理すべきである。

もう 1 点は、優先順位をつけることが大事である。京都市では何が特に重要な課題なのかという視点を、単年度の目標と共に、評価のあり方に反映させていくべきではないか。長期なのか短期なのかといった時間や現場レベルなのかもっと大きなレベルなのかといった階層とは別に、質についてもどれに重きを置くのかという視点について、もう少し改善の余地があるのではないかと思う。そうなってくると、

B 評価を A 評価にするというより、優先順位が高いもので達成できていないものは、特に重要であり、優先順位が低いものは余力があればやるという形になる。

前岡委員： 一般の企業を想定すると、目標や施策を考えるに当たって、企業の経営理念に該当するものは不動のものである。上下水道事業でいうと、安全な水の供給、水質確保などは不動のものであるが、それ以外の目標や施策に関してはその時々によって変化するのではないかと思う。民間企業であれば、5 年や 10 年の計画を立てた時、計画通り進められないことの方が多い。その時々状況に応じて、機動的に目標も優先順位も変わっていくのが普通である。計画通りこなされるのは必要な目標だからそうなのかもしれないが、時宜に応じた目標があるのではないかと思うが、いかがか。

京 都 市： 上下水道事業は他の局の事業などと比べると、普遍性の高い性質の業務ではあるが、かと言って単に事業を継続するだけではなく、今まで以上に力を入れていくものや新たな事業を立ち上げるなど、時代の流れや社会背景に応じた取組を進めている。

西村副委員長： 長期的な視点というのは必要だと思う。一つは市民の立場からの意見もあるかと思うが、実際に事業を進められるのは上下水道局の職員である。自身の事業について長期的な評価を再認識するというメリットもあると思う。そういった意味でも、長期的な視点に立った評価もしていくべきではないかと思う。

野上委員： 長期的な視点については、西村副委員長がおっしゃったことに同感である。論点 2 については、第三者の視点ということはこの委員会以外の別の組織のことを言っているのか。

京 都 市： 今具体的には想定していないが、審議委員会もそうだが、それとは別になにかあればお聞かせいただきたい。

野上委員： 経営評価の透明性・信頼性を高めるために、第三者からの視点は必要だと思う。しかし、第三者の評価を行うとなると、水道事業のかなりの内容について精通していないと、難しいのではないか。どの程度のレベルに踏み込んでいくかにもよるが、非常に難しいと思う。厳しい経済状況の中、実際に一番精通している行政内部でしっかり事業を行い、評価し、それを市民に伝えていくことがベストではないかもしれないがベターであると思う。

水谷委員長： 次に、審議事項２「経営評価の効果的な広報広聴について」審議を進めていきたい。ここでは、論点１「経営評価の効果的な情報発信や意見・提案を受ける新たな方策」、論点２「経営評価冊子・概要版の役割、活用方法」の２つの論点を設定している。

これら２つの論点は、内容的に共通する部分も多いため、併せて審議していきたい。

まず、審議の参考として、これまでの上下水道局の経営評価に関する広報広聴の取組について、事務局から説明をお願いする。

事務局： 資料の説明（資料６）

水谷委員長： 今、事務局から説明があったが、その状況を踏まえて、経営評価の広報広聴について、御意見・御提案があればお願いしたい。

西村副委員長： 議論の前に、経営評価に関する市民からの意見がどの程度あったのかを確認したい。

事務局： 市民からの意見は、ほとんどないのが現状である。今年度は１件あったが、直接経営評価に対して意見があったものではない。

前岡委員： 意見・提案募集の下にツイッターの記載があるが、ツイッターはということを誰がつぶやいているのか教えてほしい。

事務局： 上下水道局のマスコットキャラクターである「澄都くん」が、事業やイベントの紹介を行ったりしている。

京都市： 今年度に入って、皆様に発信する一つのツールとして始めたものである。現状は、事業報告や事業のお知らせを行っているのみで、双方向という段階までは至っていない。

水谷委員長： 大学でもツイッターでニュースを発信したりしているが、学生など若い層では、紙の媒体による発信よりは反響があるので、「こういった事業を始める」ということをニュースとして若い世代の方々に発信していくのに効果的だと思う。

越後委員： ツイッターは、自治体からの発信方法としては斬新な手法だと思う。一方、ホームページもそうであるが、継続して情報を発信していくことが一般的には課題

である。大学でもホームページが更新されないことがよくある。絶対的な発信方法がある訳ではなく、年代や状況に応じた発信方法があると思うので、組み合わせていくことが必要になるが、媒体を増やすと、媒体同士で矛盾する内容などが出てくるため、情報管理が課題となる。

京 都 市： ツイッターについては、開始して間もないことに加えて、こちらから相手方に対してフォローするという点で課題があり、まだ広がりが少ないというのが現状である。京都市の中でも採り入れている部署はほとんどない状況ではあるが、今後どういう可能性があるのか、もっと模索していく必要があると感じている。

越後委員： イベント案内の発信の際に、WEBで申し込むとこういった特典がある、といったことがあれば、ツイッターをフォローしてもらおうきっかけになるかもしれない。

西村副委員長： 経営評価に対する利用者からの反応はほとんどないとのことであったが、数値的な目標は設定しているのか。

京 都 市： 数値目標は設定していない。

西村副委員長： いきなり利用者を主体的に動かしていくことは難しいため、例えば、市役所内部の人からでもお願いして、そこから広げていくことも方法の一つだと思う。

京 都 市： 経営評価に関わらず、京都市の上下水道事業について知ってもらうことが必要だと考えている。147万人の市民、60万世帯の皆様は「京都市の水道はよく知っているよ、大切ですね」と感じてもらえるような情報発信の手法を絶えず考えていくことが大切である。

利用者の方々と接するあらゆる機会においてアンケートの数も増やしており、「上下水道事業ガンバレ」というところからツイッターなどへ広がっていく仕組みができないかと、個人的には考えているところである。お客さまと接する営業所などにおいて、そういった働きかけをしていくことは、経費をかけずに我々の努力でできる可能性がある。また、数値目標だけに捉われず、上下水道事業に関心を持ってもらえるようなムード作りをしていくことも重要であると考えている。

水谷委員長： いろいろと市民にわかってもらうことは大事なことで、いろいろな媒体を使っていくことも提案されているので、是非やっていただきたい。また、特に若い世代の層に情報を浸透させていくべきではないか。例えば料金の件でも、単身の若

い世代のところでは固定の料金という観念もないし、ペットボトルより水道水の方が、質が悪いのではないかという意識も持っていたりする。是非考えていただきたいが、京都市では「澄都くん」というキャラクターを持っている。このようなキャラクターを上下水道局で持っているのは私の知る限りではないのではないか。これは啓蒙の活動に使えるのではないか。例えば、ホームページでも、「澄都くん」が「おいしい水ってこんなだよ」というような一般の若い世代に向けたものがあると、もう少し興味を持って見る人も増えるのではないか。私自身も、キャラクターのような子供だましは効果がないと思っていたが、近くでは「ひこにゃん」とかいろいろなところで結構活用されていて、効果があるようだ。将来は利用者になる子供も含めた若い世代の層に、啓蒙するところで「澄都くん」を使ったらどうか。是非考えて欲しい。

京 都 市： 現時点でも、「澄都くん」と「ひかりちゃん」は、各行政区で行っているふれあいフェスティバルなどにできる限りキャラクターとして参加している。今、子供たちにもものすごい人気がある。子供たちの中にはまだ「ハチか」という声もあるが、活躍しており、今後も大いに頑張って活用していく。

林委員： インターネットを使うということは、紙もいらないので環境にも良いので、お勧めできる。「澄都くん」と「ひかりちゃん」についても、京都市内のいろんな場所で見たい。

京 都 市： 少しでも知ってもらおうと、経営評価冊子の見開きに「澄都くん」と「ひかりちゃん」のプロフィールを載せている。

前岡委員： 先日市民しんぶんで京都市の財政の状況が載っていて、上下水道局の今年度の決算額が非常に高い評価を受けていた。私も見たが、事務所の職員も見えており「上下水道局、頑張っているね」という声があった。これまでインターネットやホームページでの情報発信の話があったが、市民しんぶんで簡単に財務の状況を見られるので、紙の媒体としては手軽で良いのではないか。ご年配の方は、よく目にされているので良いのではないか。キャラクターも、そういった場でも使われたら良いのではないか。

林委員： 話は違うが、夏に行われたミストシャワーはどうであったか。

京 都 市： ミスト装置は、平成 21 年度から上下水道局で取組を始めており、今年度についても、京都駅のバスターミナルでドライミストを 7 月～9 月まで約 3 箇月間実施した。

また、モーターなどは使わない水道からの直圧だけで行う簡易型ミストを保育所や幼稚園を中心に市内 100 箇所でモニターとして使っていただいた。非常に評判が良く、昨年から引き続き今年も独自でやっていただいている施設もある。熱中症対策や子供たちも喜ばれているようで、使っていただいた施設には総じて評判が良い。

京 都 市： ここで広報・広聴として取り上げているのは経営評価に関することで、先ほど年配の方のお話しもでたが、11 月～1 月まで、現在 KBS 京都の朝の人気ラジオ番組「笑福亭晃瓶のほっかほかラジオ」で毎週水曜日の 7 時から、「水曜日は水道日」ということで、上下水道局の PR をさせていただいている。この番組のリスナーは高齢の方々が多く非常に定着したリスナーがおられる。12 月 1 日に水道事業 100 周年を記念して琵琶湖疏水のウォーキングラリーを行ったが、そこに番組のパーソナリティーにも参加していただいたところ、一瞬にして 1,000 人の定員が埋まり、1,200 人の応募をいただいた。応募いただいた方のなかには年齢層の高い方々も多く、リスナーの方々の影響も大きいと感じている。水谷委員長にも出演していただいたが、こういった PR も行っている。

水谷委員長： いろいろと意見をいただいたが、一つ目の「今後の経営評価のあり方」については、長期的な視点を考えたもの、またプライオリティを考えたもの、目標に合わせた柔軟な変化を入れるなどしてはどうかという意見があった。また、第三者の視点も必要だが、第三者評価をするのであれば、事業のことを深くわかっていないといけないので、必ずしもそこまで必要かどうかという意見もあった。そういったところを前回の意見に加える。

二つ目の経営評価の効果的な広報・広聴については、対象となる年齢層などに偏ることがないようにいろいろな媒体を使えばいいのではないかという意見があった。キャラクターもうまく活用するやり方もあるのではないかという意見もあった。これらの意見も取り入れて、次の委員会で意見書の案を提示していく。

また、前回の委員会で事務局から報告のあった企業改革プログラムについては、全体としては概ね進捗が図られているのではないかと。中には今後も継続して取り組んでいくものもあるかと思うが、それについては次期の経営計画に盛り込んでいただき進捗を図っていただければいいのではないかと。これについても意見に反映していく。

林委員： 先ほどの今後の経営評価のあり方について、目先の 1 年も大事であるが、全体の中期経営プランの進捗管理も大事であるということを付け加えておきたい。

水谷委員長： 短期的だけでなく、もちろん長期的な視点も大事である。それでは、第3回委員会では、これまで出た意見を取りまとめた意見書の案をもとに審議をいただきたい。

4 今後の予定等

京都市： 次回、第3回の委員会は、来月1月に開催いたしたいと考えております。委員会の開催日程につきましては、別途調整させていただくので、よろしく願いしたい。

水谷委員長： 次回の委員会は、1月に開催したい。日時や場所の調整をよろしくお願いします。
以上で本日の審議を終わりたい。

6 閉会