

第2回 経営ビジョン策定検討部会

次 第

開催日 平成29年5月10日(水)
開催時間 午前10時～12時(終了予定)
開催場所 京都市上下水道局本庁舎5階 第1会議室

1 開 会

- (1) 出席者確認
- (2) 進行の確認, 会議の公開について

2 議 題

- (1) 次期経営ビジョンの施策体系について
- (2) 水道及び下水道施設等マネジメント基本計画について

3 閉 会

< 配付資料 >

次第

委員等名簿

配席図

- | | |
|------|--------------------------------|
| 資料1 | 京都市上下水道事業経営審議委員会設置要綱 |
| 資料2 | 経営ビジョン策定検討部会の設置に関する要領 |
| 資料3 | 京都市上下水道事業経営審議委員会の会議の公開に関する要領 |
| 資料4 | 次期経営ビジョンの施策体系について |
| 番号なし | 水道及び下水道施設等マネジメント基本計画(本冊子及び概要版) |

《別添資料》(封入)

- ・ 京(みやこ)の水ビジョン
- ・ 京都市上下水道事業中期経営プラン(2008-2012)
- ・ 京都市上下水道事業中期経営プラン(2013-2017)
- ・ 平成28年度京都市水道事業・公共下水道事業経営評価(平成27年度事業)
- ・ 平成27年度 水に関する意識調査 調査結果報告書
- ・ 京の上下水道

第2回経営ビジョン策定検討部会 委員等名簿

部会委員

(五十音順, 敬称略)

	氏名	役職等	出席
学識経験者等	か み こ な お ゆ き 神子 直之	立命館大学教授(理工学部)	出席
	こ ば や し ち は る 小林 千春	同志社大学教授(経済学部)	出席
	こ ば や し ゆ か 小林 由香	税理士	出席
	な か じ ま せ つ こ 中嶋 節子	京都大学教授 (大学院人間・環境学研究科)	欠席
	に し む ら ふ み た け 西村 文武	京都大学准教授 (大学院工学研究科)	出席
本市職員	え ぶ ち ふ み あ き 江渚 史明	京都市上下水道局 総務部経営ビジョン策定・防災担当部長	出席

：部会長

京都市

京都市上下水道局総務部経営政策担当部長

〃 総務部経営企画課長
〃 総務部経理課長
〃 水道部管理課担当課長
〃 下水道部計画課長

日下部 徹

宮田 一行

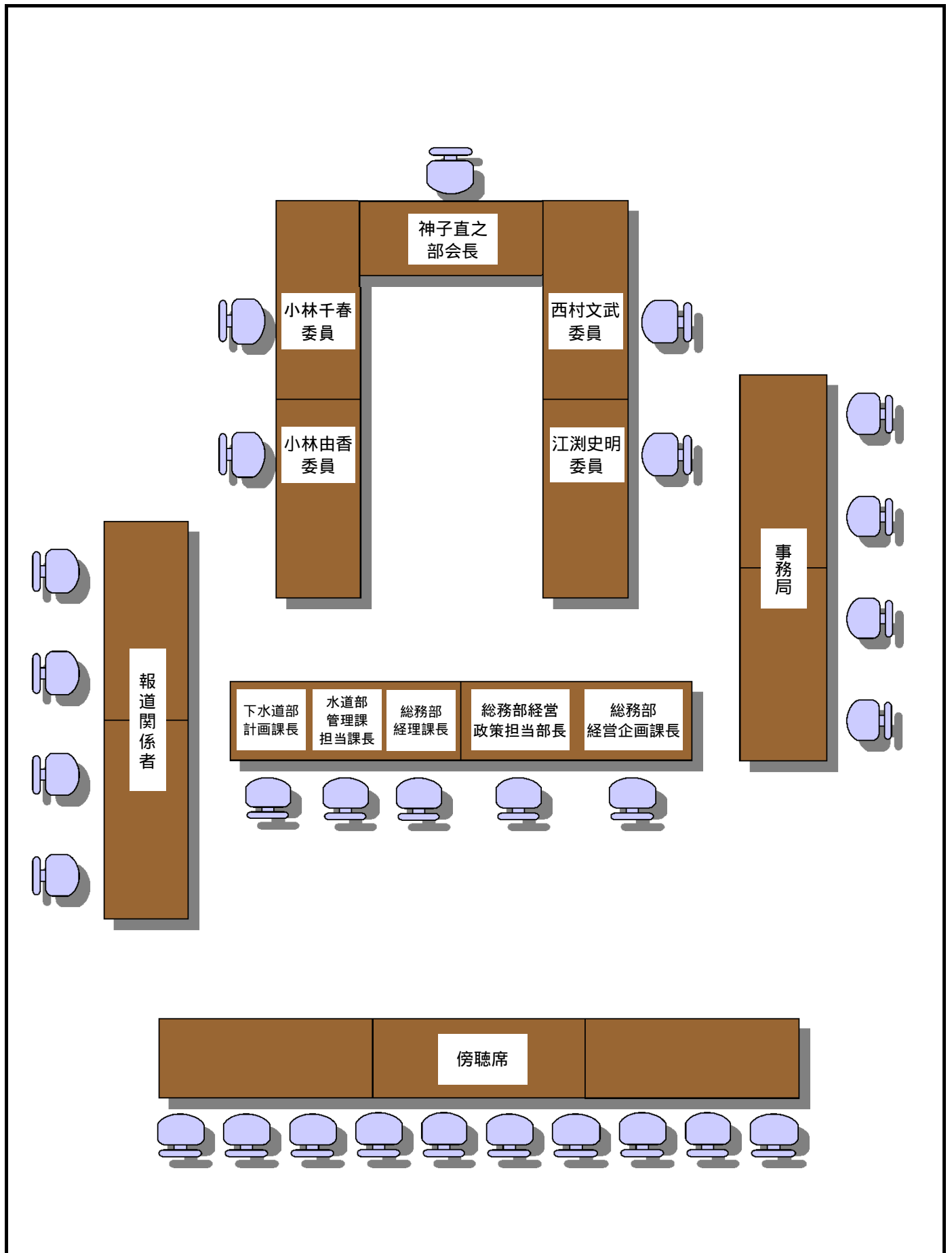
合田 隆

山中 伸行

芝田 康夫

事務局 総務部経営企画課

第2回経営ビジョン策定検討部会 配席図



京都市上下水道事業経営審議委員会設置要綱

（設置）

第 1 条 京都市行政活動及び外郭団体の経営の評価に関する条例（以下「条例」という。）第 11 条第 2 項に規定する委員会として、京都市上下水道事業経営審議委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

（目的）

第 2 条 委員会は、上下水道事業の適切な執行管理や継続的な改善を進め、サービスの向上を図りながら市民の皆さまに説明責任を果たし、市民の皆さまの視点に立った上下水道事業を推進するため、外部有識者等の意見を取り入れることにより事業の客観性・透明性を高めるとともに、市民の皆さまの視点に立った事業推進を図ることを目的とする。

（所掌事項）

第 3 条 委員会の所掌事項は、次の各号に掲げるものとする。

- （1）各年度の事業計画及び中期経営プランの進捗状況の点検・評価並びに課題等のある事業の検討
- （2）上下水道事業経営評価制度の充実に向けた助言・提案
- （3）その他上下水道事業の経営に関し管理者が必要と認める事項の検討及び助言・提案

（組織）

第 4 条 委員会は、委員 10 名以内をもって組織する。

- 2 委員は、市民及び学識経験のある者その他管理者が適当と認める者のうちから、管理者が委嘱する。

（委員の任期）

第 5 条 委員の任期は、2 年以内とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

- 2 委員は、再任することができる。

(委員長及び副委員長)

第6条 委員会に委員長及び副委員長を置く。

- 2 委員長は、委員の互選により定め、副委員長は委員長が指名する。
- 3 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。
- 4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるときは、その職務を代理する。
- 5 委員長及び副委員長に事故があるときは、あらかじめ委員長の指名する委員がその職務を代理する。

(招集及び議事)

第7条 委員会は、委員長が招集する。ただし、委員長及びその職務を代理する者が在任しないときの委員会は、管理者が招集する。

- 2 委員長は、会議の議長となる。
- 3 委員会は、委員の過半数が出席しなければ、会議を開くことができない。
- 4 委員会の議事は、出席した委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。
- 5 委員会は、必要があると認めるときは、委員以外の者に対して、意見の陳述、説明その他の必要な協力を求めることができる。

(部会)

第8条 委員会に付議する事案を個別具体的に検討するため、委員会に部会を置くことができる。

- 2 部会の構成員（以下「部会委員」という。）は、次の各号に掲げる者とする。
 - (1) 委員長が指名する委員
 - (2) 委員会に付議する事案について専門の知識を有する者のうちから、管理者が委嘱し、又は任命する者
- 3 部会に部会長を置く。
- 4 部会長は、第2項第1号に掲げる者のうちから、委員長が指名する。
- 5 部会長は、その部会の事務を掌理する。

6 部会長に事故があるときは、あらかじめ部会長の指名する部会委員がその職務を代理する。

(部会の招集及び議事)

第9条 部会は、部会長が招集する。ただし、部会長及びその職務を代理する者が在任しないときの部会は、管理者が招集する。

2 部会長は、会議の議長となる。

3 部会は、部会委員の過半数が出席しなければ、会議を開くことができない。

4 部会の議事は、出席した部会委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

5 部会長は、部会の会議の結果を委員会に報告しなければならない。

(庶務)

第10条 委員会の庶務は、上下水道局総務部経営企画課において行う。

(補則)

第11条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、別に定める。

附 則

この要綱は、平成25年7月1日から実施する。

附 則

この要綱は、平成26年12月4日から実施する。

経営ビジョン策定検討部会の設置に関する要領

（設置）

第 1 条 京都市上下水道事業経営審議委員会設置要綱（以下「要綱」という。）

第 8 条第 1 項の規定に基づき経営ビジョン策定検討部会（以下「部会」という。）を設置する。

（目的）

第 2 条 部会は，平成 30 年度以降の新たな経営ビジョンについて必要な検討を行い，京都市上下水道事業経営審議委員会に報告することを目的とする。

（任期）

第 3 条 要綱第 8 条第 2 項に規定する部会委員の任期は，次の各号に掲げるとおりとする。

- (1) 要綱第 8 条第 2 項第 1 号に規定する者にあつては，同号の規定による指名の日から部会において必要な検討が終了する日まで
- (2) 要綱第 8 条第 2 項第 2 号に規定する者にあつては，同号の規定による委嘱又は任命の日から部会において必要な検討が終了する日まで

（会議の公開）

第 4 条 会議の公開に関する事項は，京都市上下水道事業経営審議委員会の会議の公開に関する要領に準じる。

（報酬等）

第 5 条 部会委員に支払う報酬等に関する事項は，京都市上下水道事業経営審議委員会委員の報酬等に関する要領に準じる。

（庶務）

第 6 条 部会の庶務は，上下水道局総務部経営企画課において行う。

（補則）

第 7 条 この要領に定めるもののほか，部会の運営に関し必要な事項は，別に定める。

附 則

この要領は，平成 29 年 3 月 23 日から実施する。

京都市上下水道事業経営審議委員会の会議の公開に関する要領

（趣旨）

第 1 条 京都市上下水道事業経営審議委員会（以下「委員会」という。）の会議（以下「会議」という。）の公開については、京都市市民参加推進条例第 7 条及び京都市市民参加推進条例施行規則第 3 条に定めるもののほか、この要領の定めるところによる。

（会議の公開）

第 2 条 会議は、原則として公開とする。

2 前項の規定にかかわらず、委員長は、会議を公開することにより非公開情報（京都市情報公開条例第 7 条に規定する非公開情報をいう。以下同じ。）が公になると認めるときは、会議の全部又は一部を公開しないことができる。

（公開の方法等）

第 3 条 会議の公開は、会議の傍聴を希望する者に、当該会議の傍聴を認めることにより行う。

2 委員会は、会議を公開するときは、会議を傍聴する者（以下「傍聴者」という。）の定員をあらかじめ定め、会議の会場に傍聴席を設けるものとする。

（傍聴することができない者）

第 4 条 次の各号のいずれかに該当する者は、会議を傍聴することができない。

- （1）棒、プラカード、つえ（疾病その他正当な理由がある場合を除く。）等人に危害を加えるおそれのある物を携帯している者
- （2）拡声器、鉢巻、腕章、たすき、ゼッケン、垂れ幕、のぼり、張り紙、ビラ等会議の進行を妨害するおそれのある物を着用し、又は携帯している者
- （3）酒気を帯びている者
- （4）その他会議の進行を妨害することを疑うに足りる顕著な事情が認められる者

(傍聴者の守るべき事項)

第5条 傍聴者は、職員の指示に従うとともに、次の各号に掲げる事項を守り、静穏に傍聴しなければならない。

- (1) 会議における発言に対して、拍手その他の方法により賛否を表明しないこと。
- (2) 会議場において発言しないこと。
- (3) みだりに席を離れないこと。
- (4) 飲食又は喫煙をしないこと。
- (5) 携帯電話その他音の発生する機器の電源を切ること。
- (6) 会議場において、撮影、録音その他これに類する行為をしないこと。ただし、委員長の許可を得た者は、この限りでない。
- (7) 前各号に定めるもののほか、会議の進行の妨げとなり、又は他の傍聴者の迷惑になる行為をしないこと。

(傍聴者の退場)

第6条 傍聴者は、会議を公開しないこととする決定があったときは、速やかに退場しなければならない。

(違反に対する措置)

第7条 委員長は、傍聴者がこの要領の規定に違反したときは、当該違反行為を制止し、その命令に従わないときは、当該傍聴者を退場させることができる。

(議事録等)

第8条 委員会は、会議の終了後速やかに、議事録を作成しなければならない。

- 2 議事録及び会議の資料は、原則として公開する。
- 3 前項の規定にかかわらず、委員長は、次のいずれかに該当するときは、議事録又は会議の資料の全部又は一部を公開しないことができる。
 - (1) 会議を公開しなかったとき。
 - (2) 議事録又は会議の資料を公開することにより、非公開情報が公になると認めるとき。

- 4 委員会は、前項の規定により議事録の全部又は一部を公開しないこととするときは、議事要旨を作成し、公開するものとする。
- 5 議事録には、委員会において定めた2人の出席委員が署名しなければならない。

附 則

この要領は、平成25年7月1日から実施する。

次期経営ビジョンの施策体系について

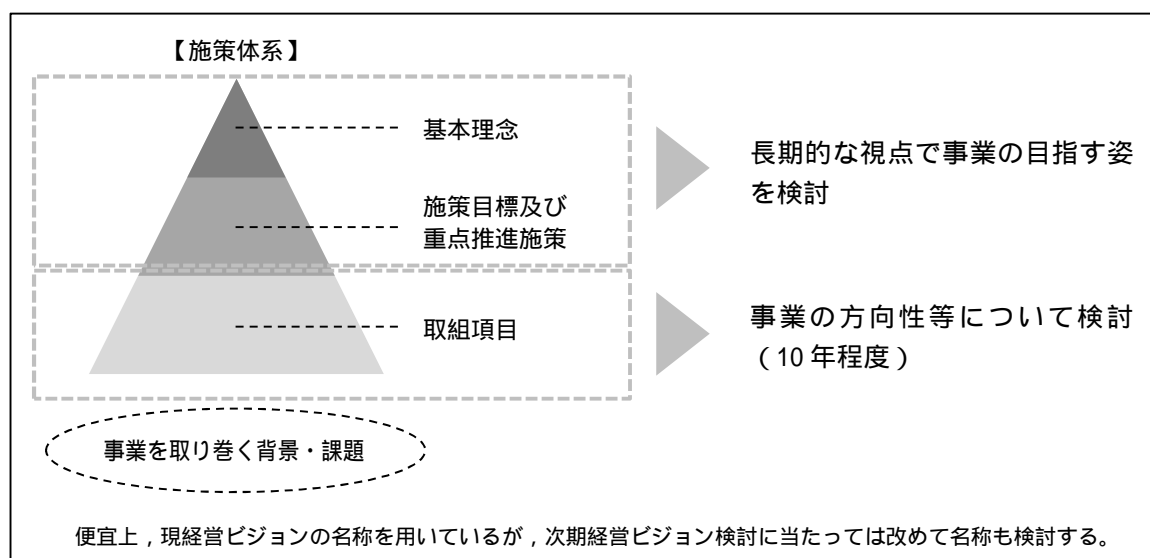
1 第1回経営ビジョン策定検討部会で示した案について（当日資料より抜粋）

(1) 施策体系について

「京（みやこ）の水ビジョン」同様，事業を取り巻く背景・課題を踏まえ，基本理念や施策目標等の下，具体的な取組項目を掲げる施策体系とする。

検討の進め方として，まず，長期的な視点で事業の目指す姿について議論を重ね，施策体系の大枠を作成する。その後，各施策目標における事業の方向性等（10年程度）について，個々に議論を進める。

なお，経営ビジョン策定検討部会では，第1回及び第2回で施策体系の大枠を，第3回及び第4回で事業の方向性等を議題として扱う予定



(2) 施策体系検討の視点（案）

ア 考え方

「事業」と事業を支える「経営基盤の強化」，それらを担う「組織と人」の大きく3つの側面から施策体系を検討する。

「事業」では，まず，安全・安心な水道水を安定的に供給し，文化的・衛生的で快適な暮らしを支え，河川等の水環境を保全し，まちを浸水から守る等の水道事業及び公共下水道事業の根幹に係る方針を掲げる。

また，オール京都市として推進する低炭素・循環型まちづくりへの貢献，サービスの充実等によるコミュニケーションの充実，京都府内最大事業者としての役割や「世界の文化首都・京都」における役割を踏まえた新たな事業展開に係る方針を掲げる。

事業を支える「経営基盤の強化」では，経営の効率化や財務体質の強化等を，「組織と人」では，職員の育成や技術継承を方針として掲げる。

イ 視点（案）
事業

視点		主な取組内容
水道事業及び公共下水道事業の根幹	【つくる】 安全・安心な水道水をつくる	<ul style="list-style-type: none"> ・水質管理（水源から蛇口まで） ・適正な浄水処理 ・浄水場の改築更新・耐震化
	【おくる】 水道水をおとどけし，下水をあつめる	<ul style="list-style-type: none"> ・水道・下水道管路の改築更新・耐震化 ・浄水場間の連絡幹線の整備
	【きれいにする】 下水をきれいにして河川へながす	<ul style="list-style-type: none"> ・合流式下水道の改善 ・水環境保全センターの改築更新・耐震化 ・水質管理（下水処理，河川への放流）
	【まもる】 災害・事故から市民の皆様をまもる	<ul style="list-style-type: none"> ・事業・防災拠点の整備 ・雨に強いまちづくり（浸水対策） ・危機管理体制の強化
低炭素・循環型まちづくりへの貢献		<ul style="list-style-type: none"> ・温室効果ガスの排出削減 ・再生可能エネルギーの利用拡大（創エネルギー）
お客さまとのコミュニケーションの充実		<ul style="list-style-type: none"> ・インターネットを活用したサービスの充実 ・広報・広聴の充実（水道水の利用促進など，水需要喚起の視点を含む）
将来に向けた新たな挑戦		<ul style="list-style-type: none"> ・広域化・広域連携の検討，国際貢献 ・産業遺産「琵琶湖疏水」の魅力発信 ・新技術の調査・研究（ICT技術等）

経営基盤の強化

視点	主な取組内容
経営の効率化，財務体質の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の効率化（施設規模の適正化を含む），公民連携の強化 ・将来に負担を先送りしない経営 ・保有資産の有効活用

組織と人

視点	主な取組内容
職員の育成，技術継承	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の育成，技術継承の新たな計画の策定 ・体験型研修施設の活用等による技術継承 ・産学との連携による研究・技術開発

< 第 1 回部会での主な意見（公表予定の議事録より抜粋） >

< 「京（みやこ）の水ビジョン」の総括について >

「京（みやこ）の水ビジョン」の後期実施計画である「京都市上下水道事業中期経営プラン（2013-2017）」では施策体系等の一部見直している。見直しに係る説明を聞けば理解できるものの、10 年間の体系として作成したものを 5 年経過後に見直すというのは市民目線からは分かりにくい。

総括として、よく進捗したものが列挙されているが、現行の事業をしっかりと継承するためには、できなかった事業についても整理する必要がある。

< 事業を取り巻く背景・課題について >

防災・危機管理に関して、昨今は施設の耐震化などのハード面だけでは対応が追い付かないとの議論もあるため、これまで以上に危機感を持ち、BCP（事業継続計画）をはじめ、システムや人員体制等のソフト面についても考える必要がある。

< 新たな経営ビジョンの策定に係る考え方や視点について >

人口の減少等により、小規模な事業体では事業の存続が困難となっている中、京都市のように大規模な事業体には、近隣の事業体にも目を向けてリーダーシップを発揮していくなど、これまでとは異なる新たな役割が求められている。

経営ビジョンの期間が 10 年間であったとしても、検討に際しては、10 年や 20 年ではなく、50 年程度の先を見据えた長期的な視点で議論する必要がある。

経営ビジョンは、市民に対して分かりやすいものである必要があるが、一方では上下水道局がしっかりと事業を運営するためのものでもあるため、新たな経営ビジョンの検討に当たっては、上下水道局が進める事業を網羅した上で、時代の流れにあわせて新しい項目を追加していくという進め方が望ましい。

収入が減少する一方で施設の更新需要は増大するという見通しの中にあっては、工法や材料について見直しを行うなど、水道・下水道工事等におけるコストの縮減を進める必要があり、そのための産学連携も含めた技術開発やオール京都市としての取組も推進するべきである。

支出の削減にばかり注目しているが、料金等の収入側についての議論も必要になってくるのではないか。

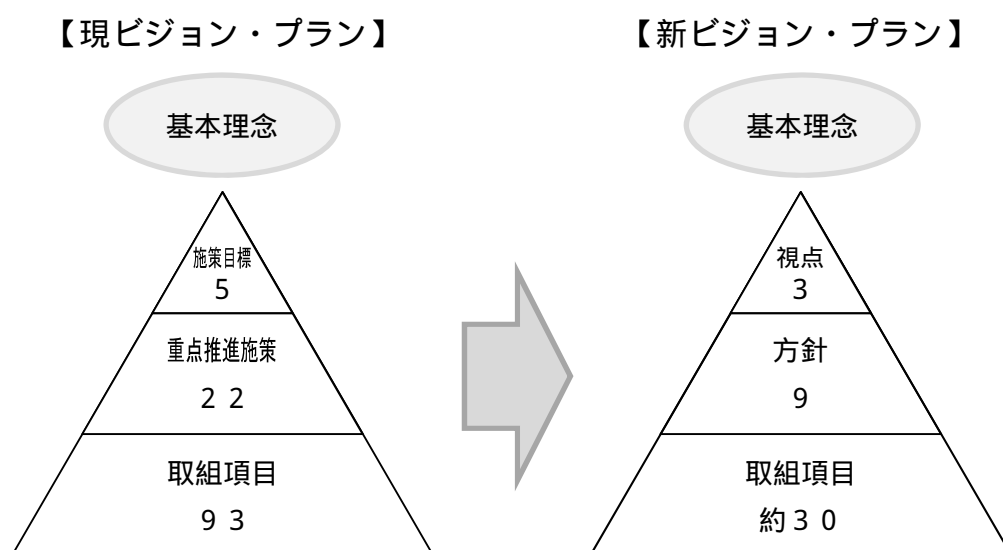
2 次期経営ビジョンの施策体系案について

(1) 考え方

市民・お客さまにとって分かりやすい体系であることはもとより，上下水道局（職員）にとって，各事業や取組を推進する上での羅針盤となり，また，実施状況を振り返り，改善・成長し続けることができる体系とする。

全体をできる限り大きな視点で区切り，体系を構成する要素数を抑えつつ，事業や取組を推進する体制を意識する。また，基本理念についても，市民・お客さま，職員の双方が覚えやすく，意識できるようなものとする。

< 体系を構成する要素数について >



水需要が減少し，更新需要が増大していくという厳しい経営環境である今後の経営環境の中でこそ，改めて水道事業・公共下水道事業の基本的役割に立ち返り，着実にその責任を果たすことができる体系とする。

水道水をつくり，下水を河川へかえすまでの一連の流れ，そして，ライフラインを守るという事業の基本的役割を第一の視点とする。

あわせて，京の水道・下水道と「ひと」とをつなぎつつ，京都市全体としての使命・役割を果たすことができるような，「こころ」を基軸とした事業運営を体系として盛り込む。

お客さまとのコミュニケーションにはじまり，全庁的に進める京都の文化や環境に係る取組を推進するための視点を持つ。

さらに，前述の事業や取組を将来にわたって持続的に推進し，京の水道・下水道を支え続けることができるよう，事業や取組の担い手である人と組織，そして事業の効果を最大限に高めるための経営面を体系化する。

職員の育成や技術の継承を進め，常に改善し続けることで経営基盤をより強固なものとするための視点を最後に据える。

(2) 次期経営ビジョンの施策体系（案）

基本理念：京の水からあすをつくる

視点	方針	取組項目
京の水をきずき みらいへつなぐ	【水をつくる】 安全・安心な 水道水をつくる	<ul style="list-style-type: none"> ・水道から蛇口までの水道水質管理の強化 ・原水（水道水のもとになる水）の水質に応じた適正な浄水処理の推進 ・導水施設の改築更新や浄水場の維持管理，改築更新・耐震化
	【水をはこぶ】 水道水をおとどけし， 下水をあつめる	<ul style="list-style-type: none"> ・各浄水場を結ぶ連絡幹線配水管の布設による3浄水場（蹴上，松ヶ崎，新山科）体制での安定給水の確保 ・水道・下水道管路の維持管理，改築更新・耐震化 ・お客さまへの支援や啓発（直結式給水の拡大や下水道の未接続解消に向けた普及勧奨の推進等）
	【水をきれいにする】 下水をきれいにして 川へかえす	<ul style="list-style-type: none"> ・良好な処理水質の確保など，下水処理の推進 ・雨の日も水環境を守るための施設整備の推進（合流式下水道の改善等） ・水環境保全センターの維持管理，改築更新・耐震化
	【強いまちをつくる】 強くしなやかに 災害からまちをまもる	<ul style="list-style-type: none"> ・防災拠点の整備・充実をはじめたとした危機管理対策の強化 ・雨水幹線の整備等による「雨に強いまちづくり」のための浸水対策の推進
	【みらいを考える】 あすの水を考え， 挑戦する	<ul style="list-style-type: none"> ・ICTの活用等の新技術の調査・研究 ・広域化・広域連携における京都府内最大規模の事業体としてのリーダーシップの発揮
京の水で こころをはぐくむ	【人とふれあう】 コミュニケーションを 充実させる	<ul style="list-style-type: none"> ・お客さまの声を取り入れたきめ細やかなサービスの推進 ・積極的に行動するサービス ・水需要の喚起の視点も取り入れた広報・広聴活動の充実
	【まちをゆたかにする】 水から文化と環境 を考える	<ul style="list-style-type: none"> ・琵琶湖疏水通船事業の本格化など，「世界の文化首都・京都」としての取組 ・再生可能エネルギーの利用拡大や資源循環の推進による低炭素・循環型まちづくりへの貢献
京の水を ささえつづける	【水を担う】 担い手を育て きずなを強める	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の育成や技術の継承等による「職員力」の向上 ・組織改革や職場環境の整備，制度の見直しによる「組織力」の向上
	【基盤をつくる】 事業をささえる 強い基盤をつくる	<ul style="list-style-type: none"> ・企業債残高の縮減や保有資産の有効活用による財務体質の強化 ・継続的な経営分析，経営改善（経営評価の実施や料金制度・料金体系に係る調査・研究） ・施設マネジメントの実践と確実な検査の実施

現行の施策体系については，第1回部会資料の資料5の10～11ページ参照