

平成29年度 第3回京都市上下水道事業経営審議委員会議事録

日 時 平成29年12月15日（金） 午前9時00分～午前11時00分

場 所 京都市上下水道局本庁舎 大会議室

出席者（五十音順，敬称略）

1 委員

市原 民子 京都市地域女性連合会常任委員
神子 直之 立命館大学教授（理工学部）
川西 照代 市民公募委員
白井 皓大 市民公募委員
水谷 文俊 神戸大学教授（大学院経営学研究科）
村上 祐子 株式会社京都放送常務取締役
山田 陽子 公認会計士・税理士

※奥原恒興委員及び西村文武委員については，都合により欠席

2 京都市

京都市公営企業管理者上下水道局長，次長，技術長，
総務部経営ビジョン策定・防災担当部長，総務部経営政策担当部長，
総務部財務・資産活用担当部長，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（総務部経営企画課）

※総務部長については，都合により欠席

次 第

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）次期経営ビジョン及び中期経営プラン骨子案について
- （2）平成29年度京都市上下水道局事業推進方針上半期進捗状況について
- （3）経営に係る情報発信方法について

3 報 告

- （1）平成29年9月市会について
- （2）琵琶湖疏水通船事業における本格運航について
- （3）水道事業・公共下水道事業環境報告書2017について

4 今後の予定

5 閉 会

内 容

1 開会

(1) 出席者確認

(2) 進行の確認，会議の公開について

事 務 局： 議事及び資料の確認

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。

議事録は2名の委員の署名が必要ということなので，名簿順で，村上委員と山田委員にお願いしたい。

2 議 題

(1) 次期経営ビジョン及び中期経営プラン骨子案について

事 務 局： 資料の説明（資料4及び別紙1，別紙2）

水谷委員長： 別紙2について，分かりやすくまとまっていると思う。経営に関するビジョンなので，これで経営は大丈夫ということを市民に向けてお示しする必要があると受け止めているが，p18「(4) 収支の見通し」に記載のある，水道事業で40億円，公共下水道事業で20億円の資金不足は非常に大きいと思う。それに対して，p19, 20の財政基盤の強化に向けた取組により，資金の確保ができるとの記載があるが，「(1) 効率化の推進」，「(2) 物件費の削減」，「(3) 資本費の圧縮及び保有資産の有効活用」のそれぞれでどのくらいの規模の効果があるのか。というのも，効率化の推進による5年間で職員定数の適正化100名というのは，かなり大胆な印象を受け，これで組織運営上問題はないのかということが心配される。また物件費も大きく削減するとなると質の保証にも不安があるので，詳細を確認したい。

京 都 市： 財政面については，分量の問題から詳細を骨子案で示すことは難しいので，中期経営プランも含めて，最終の冊子で丁寧にししていく。「(1) 効率化の推進」については，5年間で段階的に職員定数を削減していき，概算ではあるが38億円の効果を見込んでいる。「(2) 物件費の削減」については，同じく概算で，5年間で32億円の効果を見込んでいる。(1)，(2)で計70億円の効果を見込んでいるが，一般会計から繰り出しをしている下水の雨水処理負担金について，経費の削減に伴い10億円程度減少する見通しなので，これを加味すると60億円の経費削減となり，トータルで水道事業・公共下水道事業の資金の不足分をまかなえる見通しである。「(3) 資本費の圧縮及び保有資産の有

効活用」について、まず資本費の圧縮は、財政の効果というよりは、再投資の削減などが主であり、表には出てこない数値である。また保有資産の有効活用についても、財政計画でどう示していくのかは検討中であるが、再編に伴う空き庁舎の活用により、かなりの効果がある見通しである。なお、人員削減については、民間活力の導入が中心であり、民間にノウハウや実績があり、市民サービスの低下をもたらさないという場合は、積極的に民間に委託していくことでこれまでやってきている。職員がやってきた分をしっかりと民間に引き継ぎ、その際、職員が指導も行い、サービスの質を落とさないよう努める。

村 上 委 員： 自治体によっては、技術継承が問題になっていると聞くが、職員定数の削減について、事務職員と技術職員の内訳はどうなっているのか。また、上下水道について学ぼうという学生は、近年、増えているのか、減っているのか。

京 都 市： 職員定数の削減については、組織の見直しにより減る部分と委託により減る部分があるが、組織の見直しによる部分では管理職や、庶務労務を担当する職員が不要になったりするものであり、基本的には技術職員を大きく減らすことはなく、技術力は保たれると考えている。

神子副委員長： 理工学部の子生については言えば、インフラ整備は子生からそれなりに人気があり、もちろん皆が水道業界に就職する訳ではないが、インフラの一部としての人気は保ちつつある。

水谷委員長： 経済学部、経営学部の子生で上下水道関連の仕事に就きたいという子生は基本的にはいないが、公務員志望の子生は、一定数はいる。技術職として就職した場合も、年齢を重ねるにつれてマネジメント側にまわると思うが、大学院でもビジネススクールなど組織に所属しながら学ぶ人もおり、実務を分かったうえで、もう少し高度なものを学ぶことが必要になると思っている。

山 田 委 員： 別紙2については、コンパクトにまとまっているので、分かりやすいような、結局何もわからないような感じがする。p 16以降の「3 財政の見通し」については、水需要が減少している中で、過去の更新投資をしなくてはならず、加えて過去の残債もあるという状況を、何十年にも渡って解決しなくてはならない状況であると思う。(2)の事業費については、過去のものを更新しなくては、事業を継続できず、事業を継続するためには、過去と同程度かそれ以上の金額が必要になるということを、インパクトを持って説明してもらえればと思う。5年間で、水道事業で100億円、公共下水道事業で160億円必要であるが、水道事業で40億円、公共下水道事業で20億円不足するということは、p 18の表などでわかりやすいと思う。積立について、会計的には、減価償却費と同程度を蓄える必要があるということになると思う。しかし資料6の参考③の決

算概要を見ると水道事業で１００億円超、下水道事業で３００億円弱の減価償却費を計上しているが、別紙２では、下水道事業について、１０年間で２００億円を積み立てるとしており、本当はもっと積立をする必要があるのではないかと感じる。また、この点も考慮すると、料金を５年間は維持する見通しとしているが、本当にやっていけるのか、また５年後に大きなアップにつながるのではないかという不安がある。

京 都 市： 大きな投資が必要になるということについては、御指摘のとおりである。本冊ではもっと分かりやすくなるよう工夫をする。積立額が少ないという御意見については、一般企業の場合は、減価償却見合いの金額を、将来の投資のために蓄えたりすると思うが、公営企業の場合は一定の期間内の収支を均衡にする財政計画を立てるという点が一般企業と異なっている。さらに本市においては、これまで企業債に依存して投資をしてきたため、減価償却費見合いの資金は、企業債の返済に充てており、減価償却費見合いの金額を内部留保するということは全くできていない。そのような中で、平成２５年度の料金改定の際に、水道料金について、資産維持費という、施設更新の費用を料金へ上乗せする制度を初めて導入した。公共下水道事業で減価償却費が約２７０億円あるが、長期前受金戻入益が約７０億円あるので、実際に内部留保すべき部分は約２００億円程度であるが、全く内部留保できていないのが現状である。減価償却費見合いを留保できれば理想ではあるが、効率化を進めることにより、何とか努力して１０年間で２００億円は積み立てたいと考えている。

山 田 委 員： 今後のことを考えると、もう少し積み立てられる体制ができればよいと思う。このことは、債務をいつ返していくかにもつながると思う。今の世代に負担を強いるのか、将来世代に負担を強いるのか、今積立てを頑張れば、将来に負担を残さなくなると思う。

村 上 委 員： 一般の市民は、骨子案をみて、料金が今後どうなるのかということが一番気になると思うので、５年間は大丈夫だなと感じると思う。ただ、それ以降のシミュレーションをはっきりとしてということになると、どの部分を優先してPRしていくのか検討する必要があると思う。またビジョンの読者について、誰をターゲットにしていくのかということをはっきりした方が分かりやすいのではないか。例えば、１０年後、２０年後を見据えるとなると、子どもたちをターゲットにして、現在の上下水道の実情を理解してもらうような副読本を作るなどでもいいのではないかな。

京 都 市： 料金については、次の５年間は、なんとか今の料金水準を維持したいと考えている。しかしその次の５年間については、今の段階では、水需要の動向などもあり、明確にすることは難しい。水需要の減少や事業費の拡大について、最

終冊子の中で分かりやすく示していくことが課題であると考えているので、今後、委員の皆さまの御意見を頂きたいと考えている。ビジョンのターゲットについては、本冊子は分量も多く、一般の方に全部読んで頂くことは難しいと思う。まずは、興味や関心を持っていただき、課題を認識していただくことが重要なので、子ども向けなど何種類も作成することは難しいと思うが、手に取っていただきやすい概要版を作成したいと考えている。

(2) 平成29年度京都市上下水道局事業推進方針上半期進捗状況について

事務局： 資料の説明（資料5）

神子副委員長： p10「Ⅱ－１－③微量化学物質や病原性微生物等の調査・研究」の「平成29年度上半期実施状況」に、「下水放流水中のクリプトスポリジウムの測定を実施」とあるが、実施結果を教えてください。

京都市： 下水放流水中のクリプトスポリジウムについては、検出していない。結果については、毎年度、年報にて報告し、局のホームページでも公表している。なお、実施した検査結果については、これに限らず、すべて公表している。

神子副委員長： クリプトスポリジウムについては、水道の原水にいるケースがあるので、測定ができるのであれば測定をして、結果を公表してほしい。かつて他都市で、原水にクリプトスポリジウムが検出されたが、市民に不安を与えないため、測定していたことも含めて公表をしなかったケースがある。クリプトスポリジウムについては、原水内にいて普通であり、仮に検出された場合も、きちんと浄水処理を行っているということを説明したうえで、公表をしてほしい。予備調査の段階と公表用の調査とで濃淡はあると思うが、できる限り検査結果を公表してほしいと考えている。

水谷委員長： 一般論として、科学的根拠をもって、安全であることを示すべきであると思う。偏見をもって数値の間違った扱いをすることがないように、行政側は対応をしてほしい。

山田委員： p8の鉛製給水管について、取替えが遅れているとあるが、人体への影響はないのか。

京都市： 給水管取替えについては、給水管はお客様の財産なので、取替えに当たってはお客様の承諾をいただいている。そのため、お客様の承諾が得られない場合は、実質取替えができないということになってくる。人体への影響については、通常の使用状態であれば、水質基準で鉛の濃度が決まっているがその値は十分クリアしており、全く問題ない。

神子副委員長： 目標の達成ができない理由について、資料５の表紙には記載があるが、p 8 には特に記載がないがどういう見方をすればよいのか。また、お客さまの承諾がないと達成できない目標というのは、目標の設定の仕方に無理があるように感じる。

京 都 市： 鉛製給水管については、平成の初期頃（正確には昭和 6 0 年頃 ※議事録にて訂正）までは使っていたというのが実態である。しかし、長期で水が滞留すると鉛が溶出する恐れがあり、市民に不安を与える可能性があること、また耐久性が低く漏水も多いことから、平成 1 8 年以降、上下水道局としては、鉛製給水管をゼロにしたいという思いで事業を進めてきた。道路部分については、お客さまの承諾を得たうえで、局側で工事を行うことができるが、宅地部分については、お客さまの費用負担で進めている。

水谷委員長： 公表するのは、資料５のうち、どの部分になるのか。

京 都 市： 資料５の表紙を除いた案の部分を公表する。

水谷委員長： 案の部分だけでは、どの事業に遅れが生じているかよく読まなくては、分からないがよいのか。

京 都 市： 遅れている事業もあれば、計画より進んでいる事業もある。事業計画の内容に対して、上半期の実施状況を記載している。ほとんどが計画どおり進捗している中で、あえて遅れが生じている事業のみを強調するのではなく、全体として現在の状況を公表したいと考えている。

水谷委員長： 趣旨は理解できる。通常は遅れを隠したいと思うので、本資料の表紙のように、遅れをきちんと説明することはよいと思う。「概ね好調であったが、この事業については、こういう理由で、計画より遅れているが、こういう理由により問題ない」という記載はあった方がよいと思う。せっかくまとめた資料があるので、こちらも合わせた方が理解しやすいのではないかと。

白 井 委 員： 事業計画について、具体的に数値目標があるものとないものがあるのはなぜか。また、上半期の進捗状況を報告することは普通なのか。

京 都 市： 数値目標があるものとないものがあることについては、目標をできるだけ明確にするため、数値目標は立てられるものは立てているが、それに相応しくないものは、入っていない。上半期の進捗状況を報告することは全市的なルールとして決まっている。なお、全市的には、局ごとに運営方針を公表することと

なっているが、上下水道局としてはさらに詳細な事業推進方針も作成し、結果も含め公表している。

＜報告（３）の終了後、京都市から下記のとおり修正＞

京 都 市： 局運営方針について、全市的に半期ごとに報告していると御説明したが、半期ごとに公表するのは上下水道局独自のルールであり、全市的には、毎年１回結果報告を行うルールとなっている。

（３）経営に係る情報発信方法について

事 務 局： 資料の説明（資料６及び参考①～⑤、検針時のチラシ２種類）

川 西 委 員： 経営情報を発信するに当たっては、上下水道局が行っていることについて、市民にもっと関心を持ってもらうことが一番大事だと思う。冊子などを作成しても、市民に見てもらわなくては無駄になってしまうと思う。上下水道局が市民の生活にリンクしたものであることをもっとアピールしてほしいと思う。経営状況を市民に助けてもらうのは最終手段だと考えている。通船事業など、市民に分かりやすい、身近なものから発信してはどうか。経営状況の悪化した電子機器メーカーが、技術力を活かして生キャラメルを作り、危機を脱したという事例などを聞いたことがあるが、上下水道局においても、技術を活かし、新たな産業を生み出すことなども経営状況の改善につながるのではないかと。上下水道局もお客さまサービスに力を入れていると思うので、上下水道局と市民が一体となった経営をしていけば、問題は解決に向かうのではないかと思う。個人的な案であるが、外国人旅行者などもターゲットに、給水ステーションを作り、そこに行けば事前に購入したペットボトルに水が補給できるなど、上下水道局ならではのサービスを提供してほしい。また創エネルギーなどの取組でも、利益を生み出すことができるのではないかと。

村 上 委 員： 川西委員の意見について、新しい産業を生み出すことは大変だとは思いますが、市民に対して、水道行政をより身近にしていこうという働きかけは必要であると思う。「経営」という言葉がたびたび出てくるが、市民にとって、自分たちが支払っている料金に「経営」というイメージはあまりないと思うので、市民に身近に感じてもらうための施策を進める際に、もっと別の言葉を使用した方がよいと思う。市民しんぶんの折り込みなどは分かりやすいとは思いますが、ただ、イベント時のパネル展示やチラシなどについては、現状のやり方では、なかなかチラシを持って帰ろうという気持ちにはならないと思うので、市民が興味をもてるような楽しいイベントやチラシにしていってはどうか。

市 原 委 員： 先ほどの二人の御意見に同意する。上下水道局の冊子などを周囲の人に見せ

でも、知らないケースがほとんどであり、局側からもっと積極的に発信していく必要があるのではないかと。学区ごとに局側から話をしに来るなどしていただければと思う。技術職員を工事等で見かける機会はあるが、事務系の職員と接触する機会が少ないように思う。水道は一日中働いており、蛇口をひねると水が出てくることが当たり前と思われてはいけないと思う。多くの市民に広められるよう、局側も心遣いをしてほしい。

白井委員：京都市は出前講座など制度面が非常に充実しているが、市民公募委員になるまで、そういった制度があることを知らなかった。もっと局側から発信していけばよいと思う。子供向けの取組なども、親にも取組が伝わるのでよいと思う。京都市は人口の一割が大学生であり、京都市以外の出身者も多い。大学生向けの取組は何かしているのか。

山田委員：上下水道局について、委員になるまで、よく知らなかった。水道の水はおいしいと思うが、広報していることはあまり伝わってこない。しかし、現在各家庭に配っている検針時のチラシは非常に目立っており、感心した。郵便物は必ず見ると思うので、上下水道局物語など作って、市民が続きは何かと思うPRをしてもらえれば、メーター検針の楽しみになり面白いのではないかと。

神子副委員長：お金を掛けすぎるとまた問題であり、難しい話だと思う。

水谷委員長：各委員の御意見を聞き、パッと見て気づくようなものが必要なのではないかと感じた。先ほどの給水ステーションの事例は興味深いと感じる。若い人は見る媒体がまた違ってくると思うので、その点も踏まえて具体策を検討してほしい。また何か事業を進める際は、コストがどれくらいかかるのか、効果がどの程度あるのかの検討が必要である。色々なことをすると仕事をしたつもりにはなるが、ちゃんと効果が伴うものなのか検証をすることが必要である。局側は本日出た様々な言葉をヒントに進め方を整理していく必要がある。

村上委員：川西委員の給水ステーションの話がよいと感じた。京都マラソンで給水のときに疏水物語の大きなタンクなどを置けば、広報効果が高いのではないかと感じた。

水谷委員長：いいものを作っても買ってもらわないと意味がない。やっていることをただ伝えるだけでは意味がない。民間は心をつかむため、イメージを含めた心をつかむ宣伝をしている。公では難しい部分だと思うが、民間的な発想での広報戦略や情報発信が大事になってくると思う。

川西委員：市民のやる気を起こさせ、関心を高めていくことが大事だと思う。まずやる

ということ、そして市民に思いを届けることが大事だと思う。

山田委員： 水需要は減少しているが、能力的にはもっと供給可能なので、例えば水を使う事業、水を使って掃除をして環境にいいなどということが PR できたら収入につながるのではないかな。

水谷委員長： 需要創造が大事になってくると思う。

京都市： 本日は委員の皆さまから多角的なアドバイスをいただいたので、今後の事業に活かしていきたい。次期のビジョンにおいても、市民の満足度を上げることが目標としており、取組を知ってもらうことが大事なので、この場で頂いた御意見を活かしていきたい。（検針のために）2箇月に一度、各御家庭に伺う行政機関は上下水道局だけだと思う。検針については、現在は委託化しており、直営ではなくなっているが、検針時に配布しているチラシには料金の話や鉛製給水管の話などを記載し、検針のタイミングで情報発信を行っている。シリーズものという大変参考になる御意見を頂いたので、難しいことも記載したいが、まずはキャッチーなことを記載して、市民の皆さまに関心を持ってもらうきっかけとしたい。広報の効果を検証していく必要があるとの御指摘があったが、定期的実施している「水に関する意識調査」において、広報に関する調査項目を設定しているので、この結果も踏まえて、次のサービスにつなげていきたい。

3 報告

（1）平成29年9月市会について

事務局： 資料の説明（資料7）

（2）琵琶湖疏水通船事業における本格運航について

事務局： 資料の説明（資料8）

村上委員： JTB で受付とあるが、他からは出ていないのか。

京都市： JTB が販売を受託しており、JTB から色々な旅行会社に卸している。

村上委員： 値段が高いように思う。

京都市： 採算性に課題があることから、まずは強気の価格設定にしている。

山田委員： 先日乗船したが、紅葉のきれいなタイミングであり、確かに価格は高いと感

じたが、値打ちのある時間であると感じた。ガイドの案内が達者で惹きつけられた。乗ると良さがわかると思う。上下水道局が関わっていることは素晴らしいと思うので、ガイドの解説の中でPRできるようにしてもよいのではないか。

川 西 委 員： 乗船した方には疏水物語を1本プレゼントするなどの工夫もできるのではないか。

(3) 水道事業・公共下水道事業環境報告書2017について

事 務 局： 資料の説明(資料9)

4 今後の予定

第4回委員会は、来年2月頃実施することを案内し、詳細は後日事務局より連絡することとした。

5 閉 会