

## ～第5回 千葉県営水道事業中期経営計画評価会議 議事要旨～

### 議事(1) 「千葉県営水道事業中期経営計画」に基づき実施した施策等の平成30年度の評価について

資料1から資料4を用いて事務局から説明し、委員から意見・質疑を受けた。

#### <基本目標1 「強靱」な水道の構築>

[意見・質疑応答]

(委員) 主要施策(3)施策の成果について、具体的な備蓄量を目標に設定することも適切ではないかと思います。次期中期経営計画で検討されるということなので、期待したいと思います。

(座長) 主要施策(2)施策の成果について、割合(率)で示すと、湾岸埋立地域を優先的に更新する等の方針は反映されないのではないかと思います。工事しやすいところをやれば率は上がりやすい、ということにもなりかねないのではないのでしょうか。

(企業局) 重要なところを優先するという方針はあります。工事しやすいところだけを行っているわけではありません。病院、学校などに給水する重要給水施設を優先して行っており、結果として今回のような更新延長になっています。率で表した場合、新設により分母の管路延長も伸びるので、更新延長が伸びても率が下がってしまうこともあることから、単年度の更新については延長、最終的な成果については率を使用しています。

(座長) 主旨は理解しました。一方で、優先順位付け等、率に直接反映できない方針で単年度事業を進める必要があるということ、外部にもわかるようにした方が良いと思います。

(座長) 主要施策(3)取組③「浄水施設の危機管理対策の強化」について、「出来高精算を行わなかった」というのはどういう意味でしょうか。実際の事業の進捗には問題なかったのでしょうか。

(企業局) 出来高に達していないことを理由に業者側が申請しなかったため、精算を行わなかったものです。精算の時点では出来高は上がっていませんでしたが、

オリンピック・パラリンピックに向けた覆蓋設置工事の進捗としては順調に進んでいます。

(委員) 主要施策(1)取組②「浄・給水場施設の更新・整備」について、ちば野菊の里浄水場(第2期)施設整備の洗浄排水池築造工事等の不調に関して、今後の工夫があるようでしたら教えていただきたいです。

(企業局) 昨年度、色々と条件を変えて入札しましたが、入札参加者が無かったものです。

不調の理由については、敷地内で複数の工事が施工中であることから、工事車両の進入ルートが限られ、工事の効率性低下を懸念したものと考えております。

このことから、今年度は、新たな進入ルートを設置し、それを明記するなどの対策を講じて発注しております。

#### 【基本目標1に係る委員の評価】

- 「達成状況、成果」についての内部評価の妥当性について、2名の委員から「A：妥当である」との評価をいただいた。

#### 《評価に当たっての意見》

(委員) 適切に評価されていると思います。

#### <基本目標2 「安全」な水の供給>

[意見・質疑応答]

(委員) 主要施策(4)取組②「高度浄水処理の拡充」の埋設汚泥問題について、早期に解決することを期待します。調査はされているようですが、印象としては静観されているように見えます。実際のところはどうなのでしょう。

(企業局) まずは周りの住民へ影響を及ぼさないよう、安全を第一に埋設汚泥対策を検討しております。高度浄水処理は全浄水場に導入する予定ですので、柏井浄水場西側施設についても埋設汚泥対策を実施の上、引き続き早期に着手できるようにしてまいります。

(座長) 施策(4)取組①「水源の監視・保全」について、ここに上がっている流域協議会は河川法における法定協議会とは違うのですか。

(企業局) 流域の市民の方々などの協議会です。

(座 長) 河川法改正により流域管理の仕組みができたわけですが、そういった協議会の中で、水道水源保全の取組が有効に協議されているのでしょうか。水道水源保全は水道事業者や県単独では困難なこともあるので、それがどれだけ機能しているのかが気になります。

(企業局) 利根川・荒川水系水道事業者連絡協議会などは要望を積極的に行っていますが、他の協議会はかなり認識の差があります。協議会にきちんと出て、我々の立場を御理解いただいた上で進めていきたいですが、難しい面もあります。

(座 長) 水道水源の保全は、水道事業者の自助努力だけでは前には進まないということを示した方がよいのではないかと思います。

#### 【基本目標 2 に係る委員の評価】

○ 「達成状況、成果」についての内部評価の妥当性について、2名の委員から「A：妥当である」との評価をいただいた。

#### 《評価に当たっての意見》

(委 員) 評価としては着実に行われていると思います。ただし、柏井浄水場西側施設の埋設汚泥対策は引き続き、安全確保と適切な対応を期待します。

(座 長) 柏井浄水場西側施設の埋設汚泥対策は、一定の区切りをつけられるよう進めていただきたいと思います。

また、水源保全の取組は事業者の自助努力では難しいので、多くの方に流域問題として説明し、理解していただく必要があると思います。

#### <基本目標 3 お客様からの「信頼」の確保>

##### [意見・質疑応答]

(委 員) 主要施策(6)取組②「接客マナーの向上」について、2重3重の取組を行っているという旨理解しました。1回分が出来なくても取組ゼロではない、ということになるので、個人的には評価 a でも良いレベルであると感じました。なお、内部評価結果が b であることに対して異論はありません。

(座 長) 主要施策(6)取組①「「お客様の声」を活かした事業運営（広報・広聴の充実）」について、自ら主催しないものが実績に影響することが繰り返されており、

低評価が続いている状況なので、代替的な方法の検討など何とかした方が良いのではないかと思います。

(企業局) 当局の給水エリアが県の一部であることから、アンケート収集できるイベントの種類が限定されるという事情があります。現計画の途中で変更するのではなく、次期中期経営計画で代替案も含めて検討したいと思います。

(座長) 主要施策(6)施策の成果について、モニターが「不満」と答えた理由の調査に関して、もう少し踏み込んだ改善対応を具体化してはいかがでしょうか。

(企業局) モニターアンケートの中で、ホームページ等について「どのような点を改善すべきと思いますか」という主旨の欄や自由意見欄を設けており、それらを基に少しずつ改善・反映しているところです。

#### 【基本目標3に係る委員の評価】

○「達成状況、成果」についての内部評価の妥当性について、2名の委員から「A：妥当である」との評価をいただいた。

#### 《評価に当たっての意見》

(委員) アンケート情報収集割合に係るイベントに関する扱いについて、次期中期経営計画で見直すことを今後の検討課題とします。

#### ＜運営基盤の強化＞

[意見・質疑応答]

(座長) 主要施策『運営基盤の強化』取組①「実践的な技術研修の実施」及び取組②「職員の育成と能力開発」について、アンケート結果を踏まえ、実際に研修を実施している側として、どのように自己評価しているのでしょうか。また、研修の到達目標、成果、実務貢献への評価などは行われているのでしょうか。

(企業局) その時々に合わせてテーマや求められているものを考慮しながら、研修内容の改善をしています。成果や貢献を測るのは難しいですが、受講者側の意見を基に内容もブラッシュアップしていきたいと思っています。

(座長) 一通りの評価で終わってしまうともったいなく感じますので、希望者のインセンティブに関わるようにできるとよいと思います。

(座長) 主要施策『運営基盤の強化』取組④「民間活力の活用による事業の推進」について、しっかりと状況を直視したうえで運営していただきたいと思います。

何を直営でもって維持するのかをふまえ、民間との関係を遮断するのではなく、外部資源を有効に活用する視点で効率化を考え整理をされるとよいと思います。

(座 長) 主要施策『運営基盤の強化』取組③「計画的な人材確保」について、技術系も事務系も3年程度での異動でしょうか。また、企業局で直接採用を行っていますか。

(企業局) 技術系は関連する部署や企業局内での異動がメインになっています。生物職は企業局採用を行っています。

(座 長) 技術の継承や基幹業務の維持において、人材確保はベースにならざるを得ないので、局独自の人事施策や人事管理を取ることも御検討いただきたいと思います。

(座 長) 主要施策『運営基盤の強化』取組⑤「情報化の推進」について、RPAについて、検討の状況はどうでしょうか。

(企業局) 他のライフライン事業者などとの勉強会なども行っていますが、県営水道としてふさわしい情報化を考えていきます。

(座 長) 主要施策『運営基盤の強化』取組⑦「健全経営の確保」について、千葉県水としては、近年、地下水転換は減少傾向にあるとのことですが、全国的には引き続き対応を考えなければならない状況であります。回答では対策について触れられていないですが、今後も料金体系の見直しや負担金制度などの検討の予定はないということでしょうか。

(企業局) 事業体によって状況が違うこともあり、当局の場合、一部の利用者のために料金体系を見直すことにより、逆に全体として収益が落ちてしまうことも考えられるため、全体のバランスや影響の比較などを見ながら考えていきます。

(座 長) 従量料金の料率が高い部分の大量使用者が減ってしまうことによって、水需要以上に料金収入が下がってしまうような傾向は出ているのでしょうか。

(企業局) 首都圏という優位性もあり、当局では給水収益も給水人口も増えている現状であるため、喫緊の課題ではないと考えています。しかし、日本の人口自体は減ってきているため、中長期的には考えていかなければいけないという意識は持っています。

**【運営基盤の強化に係る委員の評価】**

- 「達成状況、成果」についての内部評価の妥当性について、2名の委員から「A：妥当である」との評価をいただいた。

《評価に当たっての意見》

(委員) 適切に評価されていると思います。

## 議事（２） 「（仮称）次期千葉県営水道事業中期経営計画」について

資料８を用いて事務局から説明し、委員から意見・質疑を受けた。

### <成果指標と達成指標の設定及び評価>

[意見・質疑応答]

(座 長) 成果指標と達成指標との因果関係をもっと明確にしたらどうでしょうか。本来であれば、個々の具体的な取組の進捗が全体の施策の成果として反映されなければいけないのですが、そこが、ちぐはぐになっていると、取組をいくらやっても成果に反映されなかったり、あるいは、成果が取組と無関係に評価されたりといったことになりかねないのではないのでしょうか。

(企業局) 成果指標と取組の達成指標が繋がっていないものについて、今後検討させていただきます。

### <運営基盤の強化の設定及び評価>

[意見・質疑応答]

(座 長) 現在の評価方法は、各基本目標の評価の平均値によって運営基盤の強化の評価を決定する、いわゆる間接評価となっているため、今後どのように運営基盤自体を改善していくのかを検討するための手がかりがない状態です。運営基盤の評価自体を評価対象にしないと改善には結び付かないと思います。その時に重要なのは、運営基盤をどのように経営の中に位置付けるかということです。単に受身的、黒子的に運営基盤が強化されると、結果的として各基本目標がより強化されるという相関関係はありますが、結果としてというよりも、それ自体をマネジメントしていくということも重要ではないのでしょうか。その際、事業指標と財務指標との間でトレードオフの関係が生じます。事業を優先すれば、財務指標は後退しますが、それが必ずしも悪いということではないと思います。若干財務指標が落ちても必要な事業は進捗させる一方、財務全体の健全性に配慮しながら、メリハリをつけた事業運営を行うことが必要です。その点でいうと、次期計画では運営基盤の強化の項目を、ヒト、モノ、カネ、情報といった観点で内容を見直した上で、基本目標に位置付けてはどうでしょうか。

(企業局) 運営基盤強化の部分の評価方法については、一から検討して参ります。

(委員) 問題のあるところをより良くしていくための答えを見つけていくプロセスがこの評価会議にあるということは、重要なことだと思います。なかなか答えは出づらいことでしょうけど、一生懸命考えるのはとても意味があると思います。

(座長) 評価を10年くらい続けていると、マンネリ化、評価疲れから、つい惰性になってしまうこともあります。改めて1つ1つ見直ししながら、緊張感を持って評価することに意味があると思います。

### <追加・再考すべき項目及び課題>

[意見・質疑応答]

(委員) 備蓄倉庫が建設されたので、これを活用していくということが次のテーマになるのではないのでしょうか。そのことについて数値目標を設定することも、今後可能性があるのではないかと思いコメントしました。次期計画で検討するとの回答をいただいたので、それを期待したいと思います。

(委員) 人工知能やディープラーニングなどの技術を活かした研究が、水道の維持管理業務の分野においても見聞きする機会が多くなりました。千葉県営水道は水道界をリードする大きな事業者でもあります。一気に実現するのは難しいと思いますが、新しいことにチャレンジする姿勢が感じられるような計画にしていきたいと思います。

(企業局) 当局では、検針員やコールセンターのベンダーなど、マンパワーの不足が喫緊の課題と考えております。こうした課題を、ICTなどを利用して解決していくことが大事だと思っています。新しい技術を取り入れるにあたっては、そのメリットも踏まえながら、また、既存の技術でも使えるものもありますので、当局の経営課題に併せた情報化の取組をして参りたいと考えています。

(座長) Society5.0は、安倍政権のいわば1丁目1番地で、AI、ロボット、ビッグデータなどの提案が含まれています。2040報告書で「新たな公共私協力の関係を構築することなどにより、従来の半分の職員でも自治体として本来担うべき機能が発揮でき、量的にも質的にも困難さを増す課題を突破できるような仕組みを構築する必要がある」とあります。災害が迫ってきている状況の中で、リスク管理が充分でなく、また、マンパワー不足の解消ができていく中、

果たして、機械化、AI化、情報化によってどこまで代替できるのかという問題があります。一方で夢のある事業展開は進めていただきたいと思います。

(委員) こうした技術を導入することによって職員が不要になるということを申し上げるつもりは全くありません。今のサービスを維持するために、また、更に質を高めるために必要なものとして導入していただけたらと思います。