

## 6. 議事要旨

### 議事(1)「千葉県水道局中期経営計画」に基づき平成21年度に実施した施策等の評価結果について

資料1-3-2「施策評価調書(基本目標別)」の基本目標1について事務局より説明した。

～質疑～

(委員長) それでは基本目標別に外部評価のとりまとめをお諮りしたいと思います。事務局の説明について、ご意見等があればご発言ください。

なお、ただいま説明のあった資料1-3-2と、ほかに資料1-2があり、それぞれに評価委員会の意見が記載されていますが、これらは重複しているものもあるのでしょうか。

(水道局) はい。

(委員長) 内容が重複しているものも入っているということですね。それぞれご参照いただいたうえでご意見・ご質問を出していただきたいと思います。

それでは、まず総評について「当年度の取組、達成状況、成果」と「今後の進め方」の2区分ありますが、どちらについても構いませんのでお願いします。

(委員) - 意見等なし -

(委員長) よろしいですか。

(委員) 結構です。

(委員長) それでは、まとめてということにさせていただきます。意見については、何かあるのでしょうか。各委員からお出しいただいた中から、重要なものを抽出しております。

資料1-3-1については、個別事業の評価調書の一部のみですね。

(水道局) 資料1-3-1は、前回までにお渡しした調書に修正があったもののみ編冊しております。まず整理番号12-5-1「高度浄水処理の導入(ちば野菊の里浄水場)」ですが、従前は達成状況を80%と記載しておりましたが、記載誤りのため83%に訂正させていただきました。次に整理番号14「省エネルギー推進工事」は、事業概要と成果の説明・分析欄を修正しています。事業概要は説明の補足です。成果については、評価委員会におきまして、原単位が入っていた方が理解しやすいというご指摘をいただきましたので、補足修正をいたしました。基本目標1に関する修正分は、この2事業です。以下の調書につきましても、説明の補足および委員会からいただいたご指摘を受けての修正となっております。

(委員長) 当評価委員会の指摘を受けて、このような形で修正いただいたわけですね。

修正部分も含めまして、もしご異議がなければこのような内容での確認ということにしたいと思います。よろしいでしょうか。

(委員) はい。

(委員長) それでは、基本目標 1 につきまして当外部評価委員会の総評及び主な意見をご承認いただきました。ありがとうございました。それから評価調書の次の修正分も併せてご確認願います。それでは事務局からお願いします。

資料 1 - 3 - 2 「施策評価調書(基本目標別)」の基本目標 2 について事務局より説明した。

(委員長) ありがとうございました。只今の基本目標 2 につきまして、全体をとおしてご質問等あれば、ご発言ください。

(委員) - 意見等なし -

(委員長) それでは、今、ご説明いただいたとおり、基本目標 2 の総評及び意見をこのとおりとさせていただきます。併せて、調書の修正部分もこれはわかりやすくしていただいたものですのでご確認ください。それでは次どうぞ。

資料 1 - 3 - 2 「施策評価調書(基本目標別)」の基本目標 3 について事務局より説明した。

~ 質疑 ~

(委員長) 只今の説明についてご意見等あるでしょうか。

(委員) 特にありません。

(委員長) 資料 1 - 2 の黄色の部分は答弁自体を修正したことを表示したものでしょうか。

(水道局) そうです。

(委員長) 特になければ、以上をもちまして基本目標 3 について総評及び主な意見欄をご確認いただきました。では、次をお願いします。

資料 1 - 3 - 2 「施策評価調書(基本目標別)」の基本目標 4 について事務局より説明した。

(委員長) はい。これは前回の評価委員会において、四つの基本目標のうち一つだけ B 評価となったものですが、B 評価と言っても、事業の進捗状況というより評価の取扱いという点で若干検討の余地があるということで B 評価としたものです。その内容について、このような成果となりました。ご意見等をいただきたいと思えます。

(委員) - 意見無し -

(委員長) よろしいですか。

(委員) 結構です。

(委員長) それでは、以上のとおりで基本目標 4 について総評及び主な意見をご確認いただきました。ありがとうございました。

以上をもちまして、基本目標 1～4 についての評価関係の結果に関わる総評と意見の内容を全体としてご確認いただきました。

続きまして、これに基づく具体的な公表等スケジュールについて説明願います。

(水道局)今回、評価調書に対する修正等のご意見はありませんでしたので、「調書(案)」及び「主な意見(案)」の(案)を外しまして、この形で公表することとさせていただきたいと考えております。時期につきましては、年内を目途としております。公表方法ですが、水道局のホームページをもって公表させていただきます。以上です。

(委員長)はい。以上の取扱いでよろしいでしょうか。ありがとうございました。

## 議事(2)その他 次期中期経営計画の策定状況について

(委員長)それでは続きまして、「次期中期経営計画の策定状況について」にまいります。

事務局から説明をお願いします。

資料2「水道局次期中期経営計画(平成23年度～27年度)の考え方」について事務局より説明した。

～質疑～

(委員長)かなり体系建てた、経営の哲学というものが入れ込まれた内容と思います。

特に実施体制のところでは、内部評価、外部評価、こういったものをしっかりと計画の中に入れ込んで、というような姿勢が示されていて非常に結構だと思います。委員には忌憚りの無いご意見をいただきたいと思います。中の事業を比較していかがでしょうか。

(委員)まず、今日、完結評価をしたわけですが、やはりPDCAが回る事が最終的に審議の作りこみに反映されていて、コンセプトのつくりと計画の実施と構成が非常にいいのではないかと思います。民間のレベルで少し気になるのは、料金の部分で、現行計画では「現状料金を維持できる」と、かなり具体的に県民の方々に非常にわかりやすかったのが、今回のつくりは「安定した経営」となっていて、若干、前よりわかりにくい。中身は同じように料金の比較などをしていかれると思うのですが、表現が若干、前に比べると固いと言いますか、わかりにくいところがある。他にもあるかもしれませんが、特に料金格差のところはそういうことを感じます。項目などはもう少し一般の人にわかりやすい表現を若干入れてもいいのかなという感じがしました。基本的には非常にこれから先が楽しみです。

(委員長)今の意見に対してはいかがでしょう。

(水道局) 現行の中期経営計画は、とにかく22年度までの5年間は料金を上げませんと言っていますが、同時に、55ページにある財政収支計画では、22年度で資金がかなり減ってくるようになっていきます。だから、少なくともこの5年間だけはもたせませ、ともとれてしまう。しかしながら、「料金を維持します」「料金を維持します」と5年毎に言っていられない時期が、いずれやってきます。

現行計画の59ページに資金の状況の流れがありますが、18年度の190億に対し、22年度には31億になる計画になっています。ダムの関係や国関係の事業に絡む配水管、それから未普及のところでは遅れている事業があり、結果的には200億ないし250億の資金が残っていますが、計画策定段階では最後に資金が底をつくような計画になっていました。将来の経営を考えたときに、今と同じような財務基盤、財務体質を維持して次々期の計画に良好な状態で引き継ぐということは必要であり、最初から料金を上げませんと宣言するのは慎重にならざるを得ないということです。安定経営という中には、できるだけ今の料金を維持するという考えはもちろん入っているのですが、バランスをとることが大切と考えています。ただ、確かに委員の言われるように「今までと違うね」と言われると、それは確かに検討の余地がある点かな、と思います。

(委員長) 資金調達のあり方から財源をどのように考えるかも含め、難しい課題と思います。単に料金を上げないというだけでは、経営のあり方からすると若干問題もあるということですね。

(委員) 二点伺います。資料2の次期中期経営計画の考え方で、左側の基本構想部分と右側の計画部分はリンクして作られているのでしょうか。タイトルは若干違うものが出ていますが。

二点目は現行計画との相違についてです。先程も料金が入っていないというようなことがありましたけれども、何が入って何が出たのか。

それから環境について、表に出しているわけですが、現行計画では、どの部分に対応しているのでしょうか。環境保全ということで32ページに項目がありますが、これ以外に具体的なものを何か考えているのでしょうか。流れからすると、やはり環境に重点を置くということがあると思いますが現行計画での想定以外に何か考えていることがあるのでしょうか。

(水道局) まず、流れがリンクしているかという点については、結論から言えばリンクしています。現行計画は、資料右側の計画の部分から入っている構造になっています。現状の課題も大切なのですが、そもそも、水道事業を経営する側としての大きな視点が欠落している部分がありましたので、基本となる、目指す方向、主な経営課題、基本方針を初めに規定しています。水道事業の大命題として、安全で良質なおいしい水をいつでも供給できる水道ということがありますが、経営の視点から見れば、「経済効率性と経済性を発揮し」という条件を入れた上での目標としております。

(委員) わかりました。なお、最後に「県内水道の広域化」を項目として起こしてあって、これは計画には入っていませんが、別枠で考えるということなのでしょう。

うか。

(水道局)そこは確かに難しい問題でありまして、仮目標5の「安定した経営を維持できる水道」で施策として入れるか、あるいはチームスピリットの発揮として、他事業者との情報交換、県内水道の統合・広域化に向けた県行政との取組へ置くかということを検討しております。県内水道の広域化は、現状の料金格差に加え、施設の更新、団塊世代の大量退職を共通して抱える中で、目標5またはチームスピリットのどちらでも考えられる課題として今後検討していくべき問題と考えています。

(委員)計画の表立った指標、目標には入れていないけれども、大きな目標として裏側には常に反映されるということですね。

(水道局)はい。また、環境問題で何か新しい事業を考えているのかというご質問ですが、マイクロ水力発電や建設残土のリサイクルなどある中で、基本的な考えとして環境問題だから費用がかかってもやむを得ないということではなく、経営効率という面も併せて考慮しなければならないと考えています。現行計画と対比して削除した取組はなく、基本的な考えとして現行計画の評価の上に立ち継続性を確保した上で、今までなかった理想や目指す方向を新たに打ち出していくというのが今回の計画です。

(委員)時代の流れで、県内水道の広域化や国際貢献なども出てきたということでしょうか。

(水道局)そうです。

(委員長)消費者の立場からはどうでしょうか。

(委員)県民の立場からすると、この計画部分はものすごく安心だし素晴らしいと思うのですが、ただ「環境に優しい水道」とは、具体的にどのようなことをいうのでしょうか。

(水道局)県営水道は非常に大規模な事業者で、千葉県内で使われる電力の千分の4、0.4%を消費しています。また浄水過程で使用する活性炭や薬品などもあり、環境への負荷は決して小さくありません。ですので法律的な基準のクリアは当然として、さらに法的、社会的に求められていること以上の責任を自らに課していくという考えで設定しております。

(委員長)環境に関わる取組はこれから極めて重要で、日本経済全体がなかなか将来性を見通せない中で、特に製造業の海外転出をはじめ産業の空洞化が起きている。そうした中でどうやって内需転換をしていくのかという議論に際して、いわゆる新産業創出など、その中のどういう産業分野を国内産業として立ち上げていくのかという課題に、基本的な考え方は従来の公共事業的な発想ではなくて、いわば社会的に必要な課題を解決していく課題解決型の事業・産業といったものを必要性に応じて立ち上げていく。そのことが社会の今後の生活改善に結び付いていくような産業の創出、経済構造の転換を図る。そのために、フロンティアイノベーションのようなものを含めて、先頭に立って牽引していくというくらいの大風呂敷を広げてもいいくらいだと思います。ですので、説明にあったように、未来に向かって環境保全型の市場システムを作るという位置付け方

はなかなかいいのではないかと思います。

また他の委員からも出ましたが、実施体制の部分は大切でして、現行計画と比べて非常に重要なポイントとして置かれていると思います。その中で県の総合計画との連動性ということでチームスピリットという話があったのですが、これはここで県行政の参画ということになるのですが、まあ広く言ってしまえばいわゆるガバナンスの問題。従来、どちらかというと特に水道事業の場合、専門性が極めて強いですから、なかなか県民が経営に関わるとしても関わり方が非常に難しい。とっかかりがなかなか見出せないことがある一方、県水の方も専門プロ集団として自らそういった技術力というものを軸に考えていた。それはそれで重要なのですが、どうやって県民との接点を作っていくかということがやはり重要視点だと思います。

今、地方分権改革で、従来のような団体自治、「中央政府と地方自治体」の関係をどうするかというだけではなくて、住民自治と言われているような「地方政府と住民」との関係をどうするか、これは議会改革も含めてということですが、総務省はそういう方向に舵を切っていますので、そういう意味で水道事業体としても、技術プロ集団である我々に任せてくれというようなことだけではなく、そうした意味で県民との接点をどう作っていくかということが事業の継続性の面でも極めて重要で、そういう取組の視点のもとに第三者評価もあるのだろうと理解をしています。だから、評価のための評価というのではなくて、最終的には県民との信頼関係を醸成していく重要な方法だと思いますし、この第三者評価の結果、あるいは説明というのは1にも2にも県民にとって納得できるものでなければいけない。もちろん、当評価委員会もそういう使命のもとでやっていかななくてははいけないはずなのです。ですので、そういう意味でこの実施体制というものがいろいろと構想から工事、それから計画を受けてどう実施するのかという流れの中にあるのですけれども、基本方針なりあるいは基本的な水道事業のあり方、経営のあり方という本質の部分にそういうことを入れておいてもいいのかな、という気がします。

実は広域化の問題も非常に難しい課題です。というのは、県の水政課が進めていることですし、県水の立場からすると県内水道事業体の中のガリバーではあるのですけれども、一事業者という立場ですので、そういう意味では県の取組に参画して県内水道の広域化を議論していくと、まさにこのとおりだと思います。

だけれども、成果システムをどう考えるか、広域的に考えるかということ、特に事業体毎に政策を担保してですね、どうやって相互の連携や、あるいは広域的な効率的なシステムの再構築をしていくか。つながりというものをしっかりと経営の基本の中に入れておかないと、これからは単独で頑張れば結果として何とかするという時代ではなくなっているということに留意する必要があると思います。

他の点として実施体制の3進行管理の部分で施策単位で成果目標を設定すると説明がありましたが、これは極めて重要です。個別、単体の目標設定があって

それを体系的に、あるいは事業全体の中で作り直していき、評価指標を全体で数値化が可能なものは数値化して、そしてP D C Aで検証評価する際に検証可能な指標の設定を考えていくということは、実際の進行管理を進めていくうえで非常に重要なポイントになっていくと思いますし、あとそれをどうやってP D C Aを組むのか、という点については計画の中に反映させていくことをはっきりさせていただいている。

それをいわば予算とか決算とかルーチンの経営管理の中にどう落とし込んでいくのかということも考えられるのですが、それぞれの評価と検証の結果が実際の予算だとか事業計画だとか、そういうところでどういう形でしっかりと反映できるのかということが非常に重要なところですので、そここのところも詰めていかねばよろしいと思います。

最後に、非常にいいと思う点として、基本構想の部分で出されている「時代の流れ」というところ。最後の基本的なコンセプトの部分ですね。この『成熟時代にふさわしいライフライン』は、私は非常にいい位置付け、発想だと思います。私の個人的な見解になるのですが、海外展開の問題も同様として、いわゆる成長指向型であるとか成長戦略などと言いますが、成長がないと経済成長も継続できない、いわば日本全体が沈没してしまう、新たな成長を遂げていくことこそ必要という流れが最近はかなり強いように思うのですが、しかし、それよりもやはり今、積み上げてきたインフラを含めた社会的なストックといったものをどう充実して我々の日常の暮らしの中に活かしていけるのかと。そういう成熟型の社会なり構造なりというものをやはり求めるべきじゃないのかと。そういう点では水道事業もいわゆる量から質への転換という言葉で、従来のようなものとは別に考えて、成熟型社会に対応する質の高い水道を目指していくというような視点を持っておられるのは、非常に結構だと思います。個人的にはお聞きしていて、いい印象を持ちました。ほかに何かお気づきの点はありますか。

(委員)今日はプログラムによれば21年度の第三者評価です。ただ、次期計画が出る時期と22年度の事業の評価の連続性はどのように考えていますか。

(水道局)22年度は中期経営計画を連続したものにするため、現行計画の最終年度に次期計画の策定作業が必要となる中で当然のご指摘と思います。これにつきましては、22年度事業を進めてきた中で、特に評価委員会へ緊急に報告しなければならないほどの大きな問題は発生していないことや、21年度までの事業を評価していただいた中で22年度末の状況も概ね見えてきていますので、その延長線上の中で、23年度からの計画はこうなんだという前提で作業をしております、特に大きく舵をきるような点はありません。なお現行計画における22年度末現在の総括は、もちろん正確に行ってまいります。

(委員長)よろしいですか。今日は全体の考え方に基づいた報告をしていただきました。今後の検討状況についても、後日ご報告いただきたいと思います。

(委員)東京都の満足度アンケート調査の資料について説明していただければと思います。また千葉県の水道との相違点についても併せてお願いします。

(水道局)前回、委員から他の団体との比較を知りたいというご指摘を受け作成いたし

ました。東京都との比較が中心となっておりますが、作成に当たり調査方法等ができるだけ千葉県と近い事業体となるよう探したところ、東京都が最も近かったものです。内容についてですが、比較内容の2で、下記のとおり「安全性」「おいしさ」等の個別項目を全て勘案した総合的な水道水の満足度を当局はしておりますが、東京都と比較可能な個別項目を比較項目として使用しています。項目として、「安全性」を筆頭に、10番の「水道水の総合評価」まであります。調査方法は二種類あり、「郵送方式」と「インターネットモニター」があります。まず郵送方式ですが、21年度の調査結果として、6千人の対象から2,432人の回答をいただきました。この中で、「(2)おいしさ」が14.4%と数値的に低い傾向がでております。また「(7)料金」についても12.3%と、料金についてもややご満足いただいている方が少ないという結果になっております。次にインターネットモニターでは、600人のモニターのうち408人から回答を得ております。インターネットモニターにつきましては簡便な方法ということで、やや高めの数値が出ています。これが千葉県水道局の調査です。続きまして東京都ですが、8千人の対象のうち3,158人の回答となっております。回答項目が「非常に満足」「満足」「やや満足」「どちらともいえない」「やや不満」「不満」「非常に不満」と非常に細かく分けていますが、大括りとして千葉県と比較しました。その結果を「回答結果」に記載しています。「a 飲み水としての水質」では、飲み水としての満足度が東京都の場合は46.1%、千葉県は29.9%となっており、それぞれ下の方に「おいしさ」「におい」「にごり」などの各項目で評価した結果を載せております。インターネットモニターでは、東京都の場合1千人に対し827人から回答を得ており、そのうち72.5%が「満足」、「やや満足」となっています。これに対し千葉県では、54.1%が「満足」、「やや満足」となっております。

(委員) (2)をみると千葉県は劣っているような結果になっていますが、これは単純な比較はできないということでしょうか。それとも東京都の水道局よりも水質の面で若干劣るということになるのでしょうか。

(水道局) これは項目の設定にも影響されると考えております。千葉県は「満足」「やや満足」と聞いていますが、東京都は「どちらともいえない」というような聞き方をしております。そういった面で「満足」「やや満足」の方にやや偏りが多くなる傾向があるのではないかとことです。確かに、東京都は高度浄水などに力を入れているのも事実だと思いますが、それよりむしろ項目の設定など、アンケートの手法の影響が大きいのではないかと受け止めています。

(委員) 聞き方の相違による数字の違いと片付けてよろしいということでしょうか。本当は、もっと努力しなければならない点があるということではないでしょうか。

(水道局) 全く問題ないとは考えておりません。千葉県水道局の満足度の数値が東京都を下回っている点があることは事実として、今後も引き続き努力していかねばならないと認識しております。

(委員) 千葉の水は飲めない、水道は不味いという概念を持っている人が少なからず

いると思います。子どもにも学校へペットボトルを持って行かせるなどですね。私は、県水の水が飲めないなんてことはないでしょう、と周囲に対して言っていますが、そういう点について、県水も美味しいんだよというPRをもっと積極的に進める必要があると思います。

(水道局)わかりました。

(委員)質問の設定によって結果に影響が出る可能性があることはわかりましたが、その上で、満足度については、やはり50%はクリアしているべきではないかと思えます。

(水道局)質問設定との関係については、もう少し掘り下げて勉強していきたいと思えます。

(委員長)具体的な意識調査の数値の裏付けとなるデータというのは取り出せるのでしょうか。東京都との数値の開きは、何が背景になっているのか、単なる思いこみなのか、それとも具体的な根拠があって、それが数値の開きに現れているのか、その検証は可能なのでしょうか。

(水道局)東京都は、高度処理の全浄水場への導入を進めており、高度処理水のブレンド率は千葉県水道局に比べて、大きなパーセンテージになってきています。東京都は、テレビやラジオを通して効果的にPRをしており、そういうこともこの結果につながっていると思われれます。「安全性」の面で言えば、千葉県水道局も東京も差はないはずなのですが、それでもここで千葉県の方が10%下回っているのは、東京都民にはかなりPRの効果浸透しているということが考えられます。濁りでも16%の差がありますが、実際の水にそれだけの差が出るとは考えられません。千葉県でも管内部の洗浄を計画的に行うなどの対応をしており、それほど濁り水が出ているわけではなく、にもかかわらず、これだけアンケート結果の差が出るというのは、PRの仕方による差が非常に大きいと思われれます。

(委員長)この結果を何かに引用する場合、東京都の場合は宣伝が上手いからだという説明書きはできないと思えますが、実際には客観的な事実の点では千葉県水道局の水はおいしいですよと、バックデータを示した上で説明した方が良いと思えます。

(水道局)東京都のデータを得ることが難しいため、客観的な比較がしづらいということがあります。たとえば、「臭い」と言えば、おそらくほとんどが塩素臭のことだと思えます。千葉県水道局は残留塩素濃度が平均0.6mg/ほどだと言っているのですが、東京都に聞いてもなかなかデータとして出してくれません。

「美味しさ」についても、水質に大きな差があるとは考えられませんので、東京都の場合は、PRの効果もあってここまで上がったのだらうと考えています。

(委員)「水の美味しさ」は水道管に直結した蛇口から飲む場合と、高架水槽を経て飲む場合とでは味がちょっと違うみたいですね。たとえば、うちの自治会の事務所の水は皆、美味しいと言います。団地ができた後に事務所を作ったため、蛇口が水道管に直結されており、夏はそんなに温かくなならないし、冬もそんなに冷たくなならないので、皆、美味しいと言います。

前に話したかもしれませんが、新設されたゴルフ場の開会式に行ったところ、ゴミを埋めた後の立地だからかどうかわかりませんが、その水道水は真っ白でした。ほとんど使われていないような状況だと、そういう濁り的なものになるのかなと。もっともそれは作ってすぐだったからそういう状況だったのだらうと思いますが、そういうもので誤解を招いてしまうことはあり得ます。

(委員) 宣伝・PR だけの問題で片付けられるのかどうか、もう少し検討していただきたいと思います。もしこれが実態だとすると、かなり由々しき話ですので。

(委員長) それでは、議題2についてはいろいろご意見が出されましたので、事務局で整理の上、次回の委員会でお示しいただきたいと思います。

また、今後の策定の取扱いについて、スケジュール等はどのようになりますか。

(水道局) 今日いただきました御意見を基に作業を進め、年内目途で原案を策定したいと考えております。その上で、パブリックコメントを行いまして最終的に年度内に公表にもっていきたいと考えております。

(委員長) わかりました。