

## ～第25回千葉県水道局中期経営計画事業等評価委員会 議事要旨～

### 議事（１）「千葉県水道局中期経営計画」（H18～22）に基づき実施した施策等の評価結果について

資料1-1、資料1-2、資料1-3-1、資料1-3-2、資料1-4について事務局より説明した。

～質疑～

#### ●基本目標1

（委員長）資料1-2の（2）千葉県上下流交流事業ですが、はじめにこの意見を出したのは安田委員ですので、追記するようお願いします。

（水道局）修正します。

（委員長）それでは基本目標1の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。

（委員）一意見なし

（委員長）それでは基本目標1に関する当評価委員会の総評、主な意見について承認いただきました。ありがとうございます。

#### ●基本目標2

（委員）整理番号18の委託の拡大の成果指標がアンケートの結果となっていますが、達成と成果の関連がよく分かりません。

（水道局）お客様へのサービス水準を下げるような民間委託は行わないということです。

（委員）アンケートは民間委託したものを対象にしているのでしょうか。

（水道局）民間委託だけではなく、水道事業全般に対する満足度です。

（水道局）この成果指標・目標は整理番号35番「お客様満足度アンケート調査」と同じものです。

（委員）民間委託の拡大という事業の成果として違和感を感じます。

（委員長）民間委託が安かろう悪かろうになっていけない。委託は拡大しても、お客様サービスの質は落とさないということで、その指標にお客様満足度を使っているという趣旨ではないでしょうか。

（委員）民間委託を進めたことが、お客様満足度の向上につながったとは解釈できないでしょうか。

（委員長）因果関係については、きちんと説明できないと思います。より適切な指標について検討の余地があるかもしれません。

（委員）水道メーターの取替えで漏水させた業者もいます。きちんとした業者であるかが重要だと思います。

（委員長）そういったことが起きないように注意して下さい。私からの質問ですが、整理番号19「PFI<sup>\*1</sup>の導入」で成果目標がVFM<sup>\*2</sup>なのは分かりますが、事業化されてから20年経たないと実際の成果が分からないのは問題ではないでしょうか。経済情勢の変化もあるので、事業途中で何らかの中間的な評価が必要ではないかと思いますが、何か検討されていますか。

※1 PFI (Private Finance Initiative)

公共施設の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法。

※2 VFM (Value For Money)

一定の支払額に対して、どの程度の価値あるサービスが提供できるかという考え方。

(水道局) いまのところ評価の指標は無いのですが、検討していきたいと思います。

(委員) 様式2の「委員会での主な意見」ですが、公表する際は各重点推進事業の個別評価調書がすぐに見られるように考慮されていますか。関係者は整理番号だけでも分かりますが、一般の人はどこを探せばいいのか分からないと思います。

(委員長) 分かりやすく公表することを検討して下さい。

(委員) 整理番号だけでなく、資料の場所も示すなど工夫して下さい。

(委員長) 様式2ですが、主な意見の表現が目標1と目標2で異なりますので、統一して下さい。

それでは基本目標2の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。

(委員) 一意見なし

(委員長) それでは調書の修正を前提に基本目標2に関する当評価委員会の総評、主な意見について承認いただきました。ありがとうございます。

●基本目標3

(委員) 整理番号26の今後の進め方の表現について、1行目「助成制度の導入はお客様負担の公平性に課題を残す。宅地内で～」となっていますが、4行目の「などの結果を踏まえ」のなどには1行目の課題は入らないのでしょうか。

(水道局) 入っていますので、各課題について①、②、③と入れるように修正します。

(委員) 今後の進め方に「取扱方針」とありますが、どのような位置付けなのでしょう。助成について導入しないという取扱いを決定したのでしょうか。

(水道局) ご指摘のとおり、この表現では分かりにくいので、「取り扱わない旨の方針を決定した」に変更したいと思います。

(委員長) それでは、表現の修正をお願いします。

(委員長) 基本目標3の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、ご意見等ありますか。

(委員) 一意見なし

(委員長) それでは調書の修正を前提に基本目標3に関する当評価委員会の総評、主な意見について承認いただきました。ありがとうございます。

●基本目標4

(委員長) 整理番号49の成果ですが、達成との違いがよく分かりません。協議を進めているとの事ですが、今後の進め方に成果をどうやって活かしていくのかについて記載されるといいと思います。協議をするということは、事業を進めるのに何か問題があったのか、その辺の事を書かれるといいと思います。

(水道局) 現在、協議が整いつつありますが、23年度のことですので、調書には記載

しませんでした。

(委員長) その事は分かりましたが、課題が明確になったなど一定の成果につながることであって、それを活かして計画どおり進めていくというシナリオが描けるといっていました。

(水道局) 企業庁との協議が進みつつありますという書き方もあると思います。

(委員長) 表現の方法を検討してもらえたらと思います。

次に整理番号52ですが、51と同様に耐震化の工事を行わなくても、耐震性があるとするものを耐震化率に含めて考えるのかどうかという議論になると思います。というのも工事が不要ないけど耐震化しているということがあるならば、それを達成状況に加えるのか、それにより分母が100になるのかならないのかによってだいぶ変わってくると思います。ですから、成果目標の10%、実績の9%が何を基にしているのか、それと12.8%の関連性をどう見るか説明する必要があると思います。

(水道局) 前中期経営計画期間では、鉛給水管の更新を重点的に実施しており、耐震管への更新があまり進みませんでした。「耐震適合性のある管路」という考え方は厚生労働省の検討会で議論されて取り入れることとなったものでして、耐震化率が低いから取り入れたというものではありません。

(委員長) それでは、いつの時点から指標を切り替える予定でしょうか。いずれにしろ、達成率が2本だてになってしまうと、どちらが正しいか分からなくなります。

(水道局) 計画が始まった当時は「耐震適合性のある管路」という定義はありませんでしたので、耐震化率で目標を設定しております。しかし、厚生労働省のホームページでは「耐震適合性のある管路」で21年度から各事業体の実績を公表しております。ですから、厚生労働省で公表しているデータと、中期経営計画の実績が違う条件のものになってしまうので、両方記載しております。

(委員長) 中期経営計画2011ではどちらの数値を使用するのでしょうか。

(水道局) 「耐震適合性のある管路」を使用しますので、中期経営計画2011のスタートは12.8%となります。

(委員) 「耐震適合性のある管路」割合の12.8%は満足する数値でしょうか。それとも、さらに耐震化を進める必要があるものなのか、教えて下さい。

(水道局) 管路延長8,700kmに対して、更新工事が65km程度ですので、年数%しか上がっていきません。今回の地震を踏まえて、地震で被害を受けやすいところや経年化した管について斟酌して工事していこうと考えています。

(委員) 千葉県水道局は他事業体と比べて耐震化率は高いのでしょうか。

(水道局) 東京都水道局で約30%、横浜市水道局も約20%ですので、それに比べて少し低くなっています。

(委員) 中期経営計画2011での目標は何%になりますか。

(水道局) 14%を目標にしています。

(水道局) 末端の管路を含めれば12.8%になりますが、口径が大きく重要な管路、厚生労働省が基幹管路といっているものは50%を超えています。

(委員) 利用者は12.8%で大丈夫なのか知りたいと思いますので、PRするのはいかが

でしょうか。

(水道局) 委員のご指摘のように、調書を修正します。

(委員長) 基本目標 4 の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、ご意見等ありますか。

(委員) 一意見なし

(委員長) それでは調書の文言の修正を前提に基本目標 4 に関する当評価委員会の総評、主な意見について承認いただきました。ありがとうございます。

#### ●計画目標（業務指標）の達成状況（資料 1 - 4）

(委員) 5 年前に入れてしまったので仕方がないのですが、単年度で見学者が減ったのか、小学校の教育課程の関連で減る方向にあるのか、そういったことを考えたときに、5.8%という数値だけが出るのはもったいないと思います。どういった理由で達成できなかったのか注を入れた方がいいと思います。次に貯水槽水道の指導率ですが、当初の目標が 7.1%で、実績が 95.7%ですが、誤植だと思われるのではないのでしょうか。当初の目標と実績があまりにも乖離していますが、当初の目標はどうやって設定したのでしょうか。

(水道局) 計画期間においしい水の計画を作りました。その中でこういった取組も強化が必要だということで、全戸やることにしました。

(委員) その辺の説明があった方がいいと思います。

(委員長) 分子分母のとらえ方は変わっていないのですか。

(水道局) 変わっていません。

(委員長) 前中経ではこの業務指標で目標が設定されていて、現中経での指標はこの委員会での議論を踏まえて決定されたとのことですが、指標の比較、違いについてどこかで説明された方がいいと思います。もう一つは、成果指標の重要性をふまえていただき、いわゆる KPI、最終的な局事業の目的に直結する指標、その指標を注視しコントロールすることで局の事業を総合的に評価できる、数ある指標の中でもキーになる指標を検討していただきたいと思います。現中経の指標と前中経の指標では変更していますか。指標の違いについて説明して下さい。

(水道局) 中期経営計画 2011 の 5 7 ページをご覧ください。計画の基本体系のイメージですが、一番下に主な取組があり、達成指標と書いてあります。ここでは残留塩素ですが、前回の業務指標はどちらかというところの達成指標に近いものです。今回の計画では、これは手段であり、その上に青い部分の主要施策がございしますが、そういった主要施策の手段となります。次に施策項目ということで、「安全で良質なおいしい水の供給」という目標に対しての施策の成果指標としては、お客様の満足度、この視点としては、お客様から見てどんな効果があったかというところに重きを置きまして、こういったものを達成するための手段として、先ほどの黄色い部分の各事業を行いますというように、これまでの評価委員会から教えていただいたものを基に検討しました。こういった主要施策をなぜやるかといえ、上の赤い部分の基本目標を達成するためです。委員長からご指

摘いただきましたように、キーになるような指標ということでは、主要施策、今回設定いたしましたこういう施策というものがこういうキーになっていくのであろうと思います。しかしまだこういった形で評価をやられている事業体はございませんので、私どもといたしましても進行管理をやりながらより工夫をさせていただきたいと思います。

また、先般委員長から教えていただきましたバランススコアカードの考え方のように経営だけではない、それ以外の部分でもきちんとチェックしていくという事がございますので、そういう意味では経営以外の指標も今回設定させていただいていましてそこについても工夫をしてよりよいものにしていきたいと思ひます。またこのやり方については、いろいろご質問もあると思ひますが、折に触れてご説明をしてみたいと思ひます。

(委員長) 大変画期的な指標設定に向けた取組になっていると思ひます。例えば、あの60ページの緊急時の水融通体制の確保ですが、利用者から見て分かりやすい、サービスの水準であるとか、質であるとか、指標を実際に数値でもって示されるというのは分かりやすく、状況を判断しやすいと思ひます。おそらく前中経の指標設定とは思想が違ふと思ひますし、試行錯誤はあると思ひますが、引き続き精度を高めていかれたらいいと思ひます。

## 議事(2)「千葉県水道局中期経営計画2011」に係る平成23年度事業等進行管理総括表について

資料2について事務局より説明した。

～質疑～

(委員) 2ページおいしい水づくり計画の残留塩素に関連してです。学校のプールで最初白い水が出ますが、これは塩素が高いからでしょうか。

(水道局) プールは使用開始するときに消毒のため塩素を高くする事はあると思ひますが、その状態で使用することはありません。学校のプールの場合、各学校で適切に管理していると思ひます。

(水道局) 水の中に空気の細かい泡が入っている場合もあります。この時には水が白く見えますが、それは自然に透明になりますのでご安心下さい。

(委員) 5年間の計画のうち23年度の目標が記載されていますが、年度毎に作成すると理解してよろしいのでしょうか。

(水道局) はい。24年度にはまた進行管理総括表を作成します。

(委員) 3ページ水質管理の強化について、23年度に放射線の機器を購入することになっていますが、予算額が無くてもいいのでしょうか。

(委員長) 他にも予算額が0円の事業が何カ所かありますが、この理由を説明してください。

(水道局) 放射線測定機器に関しては、当初予算はありませんでしたので、他の予算を流用して購入しました。

(水道局) 7ページ、8ページの危機管理を例にしますと、多くの取組が内部検討でして事業を実施するものではありませんので、予算は計上していません。

- (委員長) 例えば当初予算では0円でも補正で予算が付く可能性はあるのでしょうか。
- (水道局) はい。そのような可能性はあります。
- (委員) 4ページのお客様サービスの推進ですが、2つの取組の予算額が同じなのは、セットにしてやるからでしょうか。それとも偶然同じ金額になったのでしょうか。
- (水道局) 予算は一体として記載していますが、「広聴・広報の充実」は、こういう事業をやりながら「お客様の声」を事業運営に活かそうというというものです。ですから400万円かけて「お客様の声」を事業運営へ活用するのではなくて、前者の取組を充実することによって、お客様の声を浸透させていくということです。ですから下の取組は0円になるのですが、そうすると誤解を招くので入れています。しかし、この取組自体にお金をかけるわけではありません。
- (委員) 9ページの「省エネルギー化の推進」ですが、達成目標は平成23年度に4箇所となっていますが、事業内容を見ると①3箇所と②3箇所です。6箇所になるのではないのでしょうか。
- (水道局) 工事の着手と完了の年度が異なります。達成目標は23年度に整備が終わる設備数です。
- (委員) 前にも言いましたが、3ページ「水質管理の強化」で、水質管理体制の一層の強化を図るという取組の達成目標をトリハロメタン濃度30%以下にするというのは理解しがたいです。具体的にどの様な水質検査を実施するとトリハロメタン濃度が30%以下になるのでしょうか。達成指標を見直す方がいいかと思えます。
- (水道局) トリハロメタン濃度の低減について、水道局で対応できる余地があるのかということでしょうか。
- (委員) やれるとは思いますが、やるなら別の事業になると思います。これは水質検査の強化ですので、それがトリハロメタン濃度とどう関連するのでしょうか。
- (水道局) おいしい水計画で、残留塩素濃度を減らすという取組があり、それは同時にトリハロメタン濃度が減ります。現在のところ30%を超えているものが若干ありますので、それを全ての箇所で30%以下に下げていく。それは残塩の低減化と関連したものになっています。
- (委員) それであれば、事業内容を変えないとならないのでは。
- (委員長) 目的と手段、相互の関係がはっきりと関係づけられないという指摘だと思います。
- (委員) 7ページ「危機管理体制の強化」の成果目標のところですが、さきほどの説明では目標は整備が終わらないと設定できないとのことでした。しかしハードウェアを作る場合は、完成してからでないと評価できないのは分かるのですが、成果目標②の職員の現場への到着時間は日々の努力でできるものもあるのではないかという感じがします。そうすると23年度の目標は「一」ではなくなると思います。また現状の時間はどうやって計るのでしょうか。目標の時間はシステムとして1時間以内に集まる体制を作りますという意味なのか、訓練をやった実測として1時間以内に到着しましたということなのか、その点もよく分

かりませんでした。

(水道局) 訓練ではなく実績です。

(水道局) 現状では夜間の対応を委託しているのですが、抜本的に待機の態勢を見直そうかということの中で検討しています。ですから数値を出すのは、実際に形ができあがってからになります。その体制についても、職員が幕張庁舎に残るとか、あるいは事務所の体制はどうするのかというのが今のところ完全に固まっています。

(水道局) ご指摘のように、これは重要な話ですので、目安が無いというのは実際に事故が起こった時を考えると変な話であると思います。

(委員) 到着時間を計る仕組みができていないのではないのでしょうか。何時に受け付けて現場到着したのが何時、そういったのが完璧に管理されていないと思います。

(委員長) 評価対象外のところが数カ所ありますが、体制が整わないものは全部評価対象外となってしまうと、そもそも何のために目標を設定するのかということにもなります。同時に達成目標との関係ですが、成果目標を達成するための、個々の具体的な取組としての位置づけなので、その所もがたがたにならないでしょうか。ですから何らかの形で別な目標設定をした方がいいのではないかと、説明を聞いていて思いました。少し評価対象外という所が多いので、暫定目標みたいなものがあったらいいかなと思います。

(水道局) 暫定目標ですが、はっきりと決めたものではないけど一応目安としてこの位を見ておくという、暫定という表現がいいのか分かりませんが、全くないというよりはいいのではないかと思います。今の議論でいうと、現場に到達する時間、これは一応の目安というものを決めておくというのものもある意味必要なものかと思えます。

(水道局) 到着時間は職員がどこにいるかで変わってきます。ですから1時間にしようとする、体制の整備が必要でなかなかできません。

(委員長) 事情は分かりますが、現状はこうで、条件が全部整って初めて目標を設定できるというのであれば、成果目標の意味合いが少し違ってくるのではないのでしょうか。もちろん荒唐無稽で絵に描いたような目標は設定できませんが、現状を改善していく、そういう意味での目標設定はできないのでしょうか。体制ができて初めて目標を設定するとなると、意味合いが違うのではないかと思います。成果の性質からして、事業自体が完了しないと成果が出せないもの、事業自体の持っている特性からして成果目標を立てられないというのは別だと思えます。ですから、ここで目標を設定しないと、やるべきことでも現状で十分体制ができていない、そうしたものの全部が評価対象外になってしまうのではないかという感じがしました。

(水道局) ある条件設定の基における目標というものもあると思います。全てのケースを想定できないにしても、ある一定のケースを想定した目標を設定することもできると思います。

(委員長) 何のために事業をやるのかというと、必要あるから目標を設定している訳で

すよね。ですから今のお話ですと、体制ができないから目標を設定しないというのはなくて、これは必要があってやるのであって、そのために努力するということです。ですから、目標が達成できない場合は、できなかったという結果を示されればいいことです。十分体制が整って初めて目標を置くというのは違うと思います。

(水道局) この目標というのは、60ページの目標に説明がありますが、「初期活動体制の見直しを検討し」の所です。危機管理体制を見直して、現場へ1時間以内に到着という目標になっています。危機管理体制の検討が終わってからでないとその辺の評価ができないという趣旨です。そしてその体制の検討は23年度、24年度の2年間で行うということです。

(委員) それは2年間で検討するので、23年度の成果は分からないと。その後のことですが、緊急対応の検討が終わって、体制ができた後にどうやって到着時間を短くしていくのでしょうか。24年度に人を配置したら急に到着時間が短くなるものではなく、徐々に改善して1時間に近づけていくということではないのでしょうか。

(委員長) 23年度には5年間の目標1時間以内といったものを達成する上で当年度は何をやるべきかという年度計画上のやるべき目標、達成すべき課題というのが当然あるわけです。

(水道局) 年度ごとのやるべきことは、緊急体制の比較検討ということで、達成の目標に記載しています。

(委員長) 23年度の成果目標が②のところに入っていますが、これが今言われている到着時間に関することですよね。これを実現するために何が必要なのかということで、いわば23年度に課題になるものは何かとだ思うのですが、それが達成指標のところで紹介いただいたようなことになるのであれば、成果目標は「一」ではなく具体的なものが入れるのではないのでしょうか。期待される成果を実現するために具体的に何を取り組んでいくのかという達成目標、達成指標があるのかと、その相互の関係性がはっきりしないというか、必ずしも明確になっていないと思います。

(委員) 3.11の東日本大震災ではどう対応しましたか。

(水道局) 勤務時間内でしたが、渋滞により現場に到着することができませんでした。

(委員長) 例えばこの5年間で夜間、休日に1時間で現場に到着するようにしないといけない。そうすると1時間を目指すために必要な要因はどういうものなのでしょうか。こうした条件を整えば達成できるので、今年度はここをやりたいといった、そういう具体的なことなのではないかと思います。

(水道局) どういう体制にするか、今年度は素案を作って、どれで行こうかと検討しています。それで5年間で目標を達成していきたいと思います。

(委員長) ですから体制を作ることで、ある日突然1時間で現場に到着できるものではないと思います。

(水道局) 通報があってから職員が現場に到着するまで現状3時間かかるものを1時間にしていこうとしています。体制をどうやって作るかが課題です。



- (委員長) それだったら、とりあえず今年度は宿直体制の確認など、こういう条件を達成できれば1時間の目標を達成できるという要素分析をしたらどうですか。そうすれば今年度は具体的に何をすることが入れられるのではないかと思います。
- (水道局) それが達成指標の23年度目標の24時間初動対応部署ということで、今年度はその案を作るということです。
- (委員長) 具体的な今年度の目標設定をせずに対象外と整理してしまうと、1時間以内という成果に何もカウントできないのかということになりますので、条件を設定して、だいたい何合目までいっているというやり方もあるかと思います。5年で1時間以内に到着という目標に対して、達成のための条件を説明されていましたが、24年度は2時間で、あるいは25年度になると1時間半とか小刻みに設定することはできないのでしょうか。設定できないとすると最終的な目標の1時間が突然出てくるのですが、それでよいのでしょうか。
- (水道局) 体制が整うのが何年度になるかまだ見通しが立っていませんが、体制の調査検討を23年度にやるということなので、25、26年度には体制を作れるのかなと思います。
- (委員長) 最終判定の年度になって初めて成果目標に数値が入るとい、その所はどうかと思ひます。
- (水道局) 成果目標が「一」であるのは説明不足なので、27年度に1時間以内を目指すのであれば当年度は何を目指すのか、1時間以内めざして当直の条件を整備するとかそういうイメージでしょうか。それを目指して、今年度はこういうことをやるというのは、目標になると思ひます。
- (委員長) それをクリアすれば5年後には1時間以内に到達する。そういうことではないかと思ひます。
- さっき言ったとおり評価対象外の数が多いと思ひます。「一」が並んでいるとなるとそのことを説明しないと違和感があると思ひます。
- (水道局) 調査、研究はそれ自体では成果が出せないが、3年で一定の結論を出すという切り方があります。鉛管の助成がそうですが、やらないという結論を出す、速やかに結論を出すというのもあると思ひます。
- (委員長) 1時間以内という成果を得るのに、こういった体制を整備したらだいたい5割達成したなど、段階を追ってだいたい何割ぐらいまでは行っていますとかそういう説明や表記ができるといいと思ひます。
- (委員) 事業内容が検討するというものは数値を設定するのは難しいと思ひますので、定性的な目標でやるしかないと思ひます。
- (委員長) 他にもご指摘があると思ひますが、本日は時間がありませんのでこの辺で終わりにしたいと思ひます。まだ意見があると思ひますので、事務局まで送ってもらいたいと思ひます。