

～第10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」に基づき平成19年度に実施した施策等の評価結果について

「資料1-2 施策評価調書（基本目標別）」の「外部評価委員会の総評」及び「資料1-1 「千葉県水道局中期経営計画」に基づき平成19年度に実施した事業等の評価結果について（概要）」について事務局より説明した。

（委員長）評価結果の総評について、ご質問、ご意見があればお願いします。

（委員一同）結構です。

（委員長）それでは、「資料1-2 施策評価調書（基本目標別）」の「外部評価委員会の総評」については、ただいまの事務局からの説明により、委員の皆さんにご確認いただき承されました。

（委員長）次に、評価委員会の中で、各委員の方々からいただいたご意見について、局としてどう受け止めていただいたのかをご説明いただきたいと思います。

「資料1-2 施策評価調書（基本目標別）」の「外部評価委員会での主な意見」について、担当課から対応等を回答し、以下、質疑応答を行った。

<基本目標1>

●詳細説明抽出事業

（１）栗山浄水場老朽化更新工事（整理番号6）

〔外部評価委員会の意見〕

「安定給水の確保」という主要施策に対する、この事業の貢献度・寄与度を示せると良い。」

（水道局）今までは、老朽化更新工事の「進捗率」という指標で評価してきましたが、貢献度・寄与度等に関する新たな指標について検討していきたいと思えます。

（２）水運用センターの設置（整理番号11）

〔外部評価委員会の意見①〕

「施策評価調書の「達成状況」欄においては、情報提供が可能となったことだけでなく、このことによる水運用^{※1}への効果（たとえば運用に伴うコストダウン）を数値で表示できると良い。」

(水道局) 水運用センター(システム)は、本年から運用を始めたところですので、昨年度との比較ができるデータができた段階で、水運用センターを設置したことによる水運用への効果を示す指標を新たに設定するよう検討していきたいと思えます。

※1 水運用…水源から需要者へ安定的に給水を行うため、水源水量予測及び配水量予測に基づき、原水及び浄水の適正な配分計画を立て、配水池の運用も含め、取水から送配水まで水道施設全体の中で水を効率的に運用すること。

[外部評価委員会の意見②]

「システムの更新時を想定し、仕様書が自前で作成できる職員を育成する必要がある。」

(水道局) まず1つ目として、各機場にシステム責任者を選任し、システムの概要、構成及び操作等の習熟を図ります。2つ目として、各機場においてシステム責任者の指導の下に職員の育成を図ります。

[外部評価委員会の意見③]

「事業導入から本格実施に移行する場合は、そのような関係を明確にして評価を継続する必要がある。」

(水道局) さらに継続的な評価が必要ではないかとのご指摘があった施策・事業が、「水運用センターの設置」を含めて計3事業ございました。同様のご意見は、基本目標3の(1)「検針会社による日曜日等の現地精算」(「資料1-2 施策評価調書(基本目標別)」7ページ)と、基本目標の4の(2)「自家発電設備の整備」(同10ページ)においてもいただいておりますので、3事業一括して考え方を示いたします。

これまでの評価の考え方では、事業が終了した段階で、評価も終わってしまうというものもありましたが、事業の導入それ自体に一定の目的性があるものは別にしても、事業の導入がその先の目的の達成に向けた一手段である場合には、その手段を講じたことによるその後の運用や実施の効果を、フォローアップする必要があるのではないかと、この視点からのご指摘ではないかと受け止めております。

確かに、事業の第1ステージが終わって、第2ステージに移行することが明らか事業については、フォローアップ的な評価が必要と考えますので、第2ステージにおける評価の視点を明確にしながら、評価を継続する方向で考えてまいります。

なお、次の議題で、「評価手法の改善に向けた検討」ということで、別途、ご報告する事案と関連いたしますが、現行の評価手法を見直す中で、効果・成果に関わる部分も評価対象としていくことを考えておりますので、そのような

中で、第2ステージにおける評価の視点も、併せて、検討していきたいと考えています。

●その他の事業

① ダム建設支援事業（整理番号2）

〔外部評価委員会の意見〕

「千葉県上下流交流事業のみを評価の対象とするということであれば、「交流事業」という名称にしたら良いのではないかと。事業の中身をイメージしやすい事業名とする必要がある。」

（水道局）事業名と事業内容の整合性を図り、事業名を「ダム建設支援事業」から「千葉県上下流交流事業」に変更させていただきたいと思えます。

② （仮称）房総導水路系浄水場整備事業（整理番号4）

〔外部評価委員会の意見〕

「水需要は、今しばらくの間の増加は見込めるが、その後は下降期に入り、従来とは異なる局面を迎える。その段階をある程度今から織り込んだ上で、今後の更新需要を含めた施設の再構築に関わる展望を描いていかなければならない。」

（水道局）今後、水需要見通しの見直し結果を踏まえ、将来の施設更新や事故時のバックアップ等の予備能力等を見込んだ施設能力の見直しや再構築について検討し、長期的視点に立った浄給水場等の施設整備について検討することとしています。

（委員）水需要について長期的な視点で検討していきたいとのことですが、検討した内容を次期中期経営計画へ反映させるということですか。それとも、今年度から実施計画の中に取り込んでいきたいということですか。

（水道局）今年度に入ってから新しく長期水需要がまとまりましたので、これを踏まえて検討を始めたところです。単に需要をもとに機械的に施設整備をするのではなく、老朽化した施設を更新するときには浄水処理を止めながら更新する必要があるため、そのようなことも踏まえて再構築の検討をしています。

次期中期経営計画とその先の将来についても見込みながら検討を始めたところです。

（委員長）補足でお尋ねしたいのですが、今後の需要予測を含めた、かなり中長期に亘る見直しということになると思いますが、これからのについては、従来の延長線上で数字を入れ替えたり、あるいは事業の見直しをするということにとどまら

ない部分があるのではないかと思います。先ほど伺った再構築という意味も質的な中身が従来とはだいぶ違ってくるのではないのでしょうか。そういう点では単なる施設整備ということではなくて、中身が更新工事を中心としたものに切り替わっていきますし、ただ単に古くなったものを新しく置き換えていくということだけではありません。先ほど言われたような予備能力の問題であるとか、あるいはレベルアップを含めた中身自体の見直しを含めたものになると思います。

その辺について、よく言われるアセットマネジメントの問題などを、どのレベルで検討してどういう形でそれを具体化しようとしているのでしょうか。特に、単に計画部門とか工事実施部門とか、そういう部門だけの検討ではすまない気がします。経営計画とか経営戦略そのものに関わる局事業の根幹に関わる大変重要な部分だと思うのですが、そのような検討はどのような形でなさるつもりですか。

(水道局) 委員長が言われるように非常に大事な問題です。

千葉県内で「県内水道のあり方」という提言がありますが、今後は県営水道だけでなく県内の他水道事業体の施設がどのようになっているか、その施設をどのように活用できるのか、どのように連携していくのかといったハード的な検討も必要です。また、新しく施設更新していくときに、やはり今の時代ですので、環境面とか経済面も全て関わってきます。局をあげて、大きく言えば、県をあげて取り組んでいかなくてはならないと思います。

(委員長) その辺の広がりを持たないと対応しきれないという認識はあるのですね。

(水道局) はい。

③ 高度浄水処理の導入（整理番号 12-5-1）

〔外部評価委員会の意見〕

「「水質の向上を図る」ことが目的の事業なので、水質の実測値を使って高度浄水処理導入の効果を示すことができれば更に良い。」

(水道局) この事業については、高度浄水処理施設を整備した、ちば野菊の里浄水場が稼動することにより、普通処理水と高度処理水がブレンドされた水も含めた高度浄水処理水利用率が目標に達するので、平成19年10月にちば野菊の里浄水場が稼動した時点で事業としては終わっています。また、ちば野菊の里浄水場では、水道法に定められた水質基準値より高い管理目標値を定めて水質を管理しており、水質検査の結果、特に高度処理に関わる臭気強度やトリハロメタンは管理目標値を十分満足しています。

ご意見をいただきましたので、終わった事業につきましても、今後どう評価していくのかを検討していきたいと思っております。

＜基本目標 2＞

●詳細説明抽出事業

（1）経営分析の活用（整理番号 20）

〔外部評価委員会の意見〕

「経営分析をするのが目的ではなく、経営に反映させることが必要なので、効率良く運営している事業体を参考とするなどし、経営分析の活用を推進した方が良い。」

（水道局）経営分析の平成19年度分については、先日出来上がったばかりです。

経営分析の活用については、今年6月、局内に「経営分析の活用に関するプロジェクトチーム」を立ち上げました。他都市の水道事業体等の活用状況を調査して参考にするなどし、活用方策などを決めたところです。

来年の予算編成においては、今後、経営が悪いような状況も見込めるということで、経常収支比率の向上及び、企業債残高と給水収益の比率の減少を目標にしています。

（2）情報化の推進（整理番号 21）

〔外部評価委員会の意見〕

特に、意見等はなし。

●その他の事業

① 料金体系の研究（整理番号 22）

〔外部評価委員会の意見〕

「料金体系の研究に際しては、需要者区分毎の現状分析、水道を利用しているお客さまの声を聴くなどして、お客さまが利用しやすい料金体系の検討が必要である。」

（水道局）本格的な料金改定は、当分しない方針でいますが、毎年研究を進めることとして、今後の料金体系の研究については他都市の調査や業態ごとの現状分析、お客様の声を聴くなどしてまいりたいと思っております。

（委員）質問ではないのですが、基本目標2では「現行料金を維持できるよう」ということです。「維持できる」ということは「値上げはしません」という意味だと思いますが、値下げを世間一般は要請しているのではないのでしょうか。大阪では、大阪府水道局と大阪市水道局が事業を統合するという話があり、千葉でも同じようなことを検討しているようですが、料金を安くする方向の検討も必要です。

(水道局) 企業債残高が平成19年度末で2,222億円と多く、これは収益の3.5倍に相当します。また次年度の予算編成においても、老朽管の布設替えなど、現中期経営計画上で実施することになっている事業についても、優先順位を考慮しながら予算を削減していかねばならない状況ですし、企業債の返済などを考えると料金を下げる方向で考えるのは現実的に難しいと思います。

(委員) 長期的には千葉県だけでなく広域的に検討するという話もあるので、トータル的に考える必要があると思いますが、効率化というのはいかにコストダウンを図るかということだと思います。民間企業では非常にコストダウンを図り競争しているので、公営企業であっても、品質を維持しながらいかにコストの安い水を供給できるかを考えるべきであり、料金を下げるという考えも必要であると思います。

(委員長) 料金改定については、料金を上げないということが先にありき、ではないと思います。料金改定の必要性が何によって満たされているのか、上げるにしても下げるにしても、中味を吟味する必要があると思います。その際には、企業債依存という流れが今まではあり、残高は収益の3.5倍という現状がありますが、これからは、企業債に依存して、施設整備を行うことは極めて難しくなると思います。その様に考えますと、資金調達をどのようにしていくかということも含めて、外部の有利子資金をあてにした投資資金計画は難しくなってきます。財務戦略のあり方を含めて、料金の算定基準の見直しをする必要があるのではないかと、負担の可能性の範囲で投資計画を組まざるをえないとか、従来のように事業ありきではなくなってきました。委員のおっしゃるように、引き下げを含めた見直しも必要だと思いますので、料金改定をしないから料金の見直しは不要ということにはならないと思います。

② 将来の経営形態等の研究（整理番号23）

〔外部評価委員会の意見〕

「『経営基盤の強化』および『効率的な経営』を確保するうえで、局を越えた人事異動（とくに幹部職員）については一定の配慮が必要である。」

(水道局) 局内職員の人事異動については、これまでいわゆる適材適所ということで進めてきたところですが、委員の先生方からこの件について、いろいろなご意見を頂戴いたしました。その中で、経営基盤の強化や効率的な経営を進めていく上で、組織の中に人材や技術の蓄積を図っていくということが大変重要な課題であると認識しています。

そのような観点からも、人事異動にあたりましては、経営のノウハウや技術

の継承がうまくできるように、専門性を持った職員をこれまで以上に計画的に育成していきます。また、短期間にひとつの組織の主要な職員の大部分が異動してしまうということがないように一層留意してまいりたいと考えています。

これらと併せまして、更に知事部局との人材の交流を進め、局職員には知事部局等で幅広い経験を積んでもらい、その一方で多様なキャリアを持った知事部局等の職員の経験を局の経営や運営に生かしてもらうことにより、いわば水道局という組織のダイナミズムというものを確保してまいりたいと考えています。

(委員長) 局内の人事異動についてもさることながら、それ以上に、局を超えたいわば一般行政部局との間の人事異動についてなのですが、前回委員会のときに、委員から、年度毎に幹部職員が一斉に入れ替わってしまうということについてのご指摘がありました。千葉県全体の人事権に関わる事柄、あるいは人事管理に関わる事柄なので、なかなか局自体が独自の判断というのは難しいと思います。ただ、建前としては管理者制度の下で人事管理権というのは管理者が持っています。それが、全国的に観ても必ずしも、法律の趣旨どおりに運用されているとはいえない実態がありますが、ご回答いただいた内容については全くそのとおりで異議はないのですが、その実効性について、具体的に特に局の範囲を超えた人事異動については何がしかの知事部局等との協議や調整は実際におやりになったとか、具体的に検討されたとかいうことはございますか。

(水道局) 委員長のおっしゃるように、事業管理者である水道局長の任命権者は千葉県知事ですが、そのほかの職員については、水道局長が任命権者です。それがひとつ前提としてあります。

具体的な話として、実際に本局の課長級の職員を含めて、それ以下の職員は当然ですが、局の人事担当とオール千葉県の人事の総合調整をしている総務部総務課と協議した中で配置していますので、一方的に動かされているという状態ではありません。局としての異動案を持って協議した結果がこのようになっています。

また、平成19年度の場合、管理者が一年しか在任しておりませんが、それは、知事の専権事項として、県全体の部局長人事の中で行われているものです。

(委員長) もちろん、企業管理者自体の任命権というのは、おっしゃるとおりですけども、その元にあって、相対的な独立性というのは水道事業では管理者が持っているという仕組みにはなっています。それが、いかに効果的に発揮されているかどうかについては、全国的に見ても、必ずしもその法律の趣旨、建前どおりにはなっていない。そういう点でいろいろご苦勞もあると思いますけども、ぜひ先ほどご回答いただいたような形で人材や技術の蓄積が図れるようによ

ろしくお願いします。

<基本目標3>

●詳細説明抽出事業

(1) 検針会社による日曜日等の現地精算（整理番号29）

〔外部評価委員会の意見〕

「事業導入から本格実施に移行する場合は、そのような関係を明確にして評価を継続する必要がある。」

（水道局）基本目標1(2)水運用センターの設置（整理番号11）で回答したとおり。

(2) お客様満足度アンケート調査（整理番号35）

〔外部評価委員会の意見〕

「「信頼される水道」という最上位目標に対し、いちばん下位事業の「アンケート調査」でお客様満足度を指標にしているのは明快で分かりやすいが、その中間に位置する施策「相談等広聴サービス」と、「アンケート調査」による達成指標(水道水への満足度)との関係が直接的ではでない。相談広聴業務はお客様サービスの一つであり、サービス全体を向上させる手段でもあるので、その点を踏まえて達成指標を考えたほうが良い。」

「事業の概要として、「意見聴取方策について検討」し、更に「ニーズに沿った改善策を検討し事業運営に反映する」ということであれば、「アンケート情報収集割合」と「お客様満足度」という2つの指標を併記できないか。」

（水道局）今日の議題にも、「評価手法の改善に向けた検討」の議論がありますので、その議論も踏まえ、「アンケート情報収集割合」と「お客様満足度」という2つの指標の併記について検討します。

●その他の事業

① 未普及地区の普及促進（整理番号27）

〔外部評価委員会の意見〕

「目標の根拠が明確ではない。水道の未普及を政策的に解消すべきものとして捉え、対処すべきものなのか、改めて施策の意義を明確にする必要がある。」

（水道局）本事業は、未普及地区の普及促進を図るものですが、お客様からの配水管布設の要望があるものについては迅速に対応することとし、「給水要望実施率」を指標に加えた経緯があります。「給水要望実施率」100%を目標に事業を推進していますが、その上位の目標として「普及率」を設定しています。

現状においては、配水管整備済地区の未給水者の方が7万人程度で、配水管未整備地区の方の5万人程度より多いことから、目標値の妥当性や、普及促進

を政策的に積極的に推進していくのか等、今後、検討する必要があると考えます。

(委員) 未普及地区については、委員会でいろいろ質問させていただきましたが、単に配水管を引くだけではなく、布設した配水管から給水管によって各戸への引き込みが多くなされれば費用対効果の面で安くなるというのがありました。のべつくまなく開発するというのではなくて、一方では供給義務というのも当然あると思いますが、費用対効果が出やすい形を明確にされたので非常に感謝しています。

(委員) 未普及地区についてですが、配水管未整備地区に新たに配水管を布設する場合、農村等、人が少ないところでは一軒一軒の距離が離れすぎていて、水道を引きたいけどお金がかかりすぎるから引けないということがあるそうです。配水管の長さで工事費の負担額が決まるということですが、負担額が減るように改善していただければ、未普及の解消につながるのではないかなと思います。

(水道局) 今は道路下に布設する配水管の工事費につきましては、1戸当たり20mまでは局が負担します。ですから、100m離れていますと、20m分は局が負担しますが、80m分は局とお客様で半分ずつ負担するということになり、かなりのお金が掛かります。また、配水管から引き込むだけでも給水申込納付金等として何十万円というお金がかかります。そうすると、現在井戸で飲まれている方については、水量がある程度出ていればなかなか水道への切り替えが進みません。ただ、井戸ですと水質をきちんと把握されているかは分かりませんので、水道ですと毎日水質検査をしていますから安全ですというようにPRをしていきたいと考えています。

助成制度については、今のところ、配水管については一軒20mまでですが、例えば、100軒集まっただけであれば、2キロまでは局の負担で引けますので、そういったことをアドバイスさせていただいてお客様の負担が少なくなるようにしています。

(水道局) 井戸水の水質に不安があるなどでご相談をいただいた際には、周りの方と共同で水道を引くと安くなります、と制度を説明し、なるべく上水に転換していただくように勧めています。

施策評価調書にも記載しておりますが、当局のホームページで平成18年8月から「新しく水道を引かれるお客様へ」ということで、費用負担軽減措置の制度や相談窓口等を掲載しております。

(委員長) 今回、できれば水道に変えたいけどできないという潜在的なニーズに対する

具体的な事例が紹介されましたので、より広報に力を入れていただければと思います。

② 接客マナー向上（整理番号30）

〔外部評価委員会の意見〕

「水道サービスに対する苦情のすべてが接客マナーに起因したものではないので、「水道サービス苦情割合」を指標とするのであれば、苦情に占める接客マナーの割合を明確にしたうえで、その割合の変化を見る必要がある。」

（水道局）全体の苦情に占める「職員の態度や口調が悪い」等の職員がお客様と接した際の苦情について、件数及び割合等を施策評価調書の達成状況欄に記載するよう検討したいと思います。

③ 広報ビデオ活用（整理番号32）

〔外部評価委員会の意見〕

「『中期経営計画』の中に「施設見学者割合」という指標があるが、評価指標に使われていない。この指標を用いる必要があるのではないか。」

（水道局）「中期経営計画」の評価における極めて核心的なご指摘だと受け止めております。「中期経営計画」の中で設定している事業指標については、本来、いずれかの個別事業において採用できなければならないと考えます。

そういう視点からしますと、基本目標3の事業の中で、この「施設見学者割合」という指標が使える最も近い位置にある事業は、中位の施策である（10）「情報サービスの充実」にぶら下がる「広報ビデオの活用」、「ホームページの充実」の2事業あたりではないかと考えます。

というのは、県営水道に関するPRを積極的に展開することによって、水道利用者が水道事業への興味や関心を高めれば、それだけ浄給水場の見学者も増えるだろうという因果関係が成り立つと考えられます。

今後は、このような視点から、「中期経営計画」に掲載している指標については、できるだけ個別の事業に採用していくことを検討していきます。

④ 情報漏洩防止対策（整理番号36）

〔外部評価委員会の意見①〕

「情報システムの研修については、現在のように職員の自由参加ではなく、参加を義務とし、徹底する必要がある。」

（水道局）情報セキュリティ研修については、平成20年度から、職員の希望制ではなく指名制に変更して実施しています。

(委員) 平成20年度から全員参加型にしているという話ですが、全員というのは浄水場とか現場にいる方も含めて全員が参加しなければならないようにしたということですか。

また、平成20年度は半年くらい経っていますが、既に実施しているのでしょうか。

(水道局) 職員全員ではなくて、出先機関も含めて、個人情報扱う者を指名しています。

(委員) 普通の企業では、全員に対して啓蒙しています。個人情報というのは非常に幅が広くて、自分たちでは個人情報だと全然思っていないものも含まれますので、個人情報とはどのようなものかということも含めて、一度研修をする必要があると思います。そういう意味では、指名されなかった方から情報が漏れたりする可能性があります。民間企業や県庁でもやられていると思いますが、他も研究されてやられたほうが賢明かと思います。

(水道局) 情報システムだけではなくて、局では料金の徴収の関係もやっております関係で、個人情報を大変多く扱っておりますので、会議等でも個人情報の漏洩には注意をするように説明しています。

(委員) おそらく、個人情報漏洩防止規程などを作られてやっているのだと思いますが、そういった規程の整備も含めて考えたらいかがかなと思います。

[外部評価委員会の意見②]

「「情報漏洩防止対策」の事業として、技術的・人的・物理的セキュリティの強化が挙げられているが、評価指標はそのうちの人的セキュリティのみを対象にした「研修受講者数」とされている。したがって、事業全体を評価する指標としては不十分である。」

(水道局) 「情報漏洩防止対策」の指標については、人的セキュリティにおける「研修受講者数」が定量化しやすいため目標指標として採用しましたが、今後は技術的セキュリティなどを含め、全体としてどのように考慮していくか検討したいと考えています。

<基本目標4>

●詳細説明抽出事業

(1) 被害情報収集管理システム整備 (整理番号39)

[外部評価委員会の意見]

「システムが実際に使用できるか否かについては、使用可能な携帯電話を誰が持っているのかなどの要因もあるので、訓練をしておく必要がある。」

(水道局) 携帯メールアドレスの当該システムへの登録状況については、本局の運用管理者及び各所属の危機管理担当者が把握をしております。

また、システムの使用については、まず各所属の選抜者を対象に操作訓練を実施したところではありますが、今後も引き続きシステム使用等について周知し、臨機に対応できるようにするため、随時訓練の機会を設けてまいります。

(2) 自家発電設備の整備 (整理番号 4 1)

[外部評価委員会の意見]

「事業導入から本格実施に移行する場合は、そのような関係を明確にして評価を継続する必要がある。」

(水道局) **基本目標 1 (2) 水運用センターの設置 (整理番号 1 1)** で回答したとおり。

[外部評価委員会の意見]

「『中期経営計画』の中には「自家用発電設備容量率」という指標があるが、評価指標に使われていない。この指標を用いる必要があるのではないか。」

(水道局) 「自家用発電設備容量率」は、『水道事業ガイドライン^{※2}』により浄水施設の電力総容量に対する自家発電設備容量の割合を表し、非常時などの水道システムの安全性や危機対応性を示す指標であるため、今回水道事務所等に設置した非常用自家発電機については対象としていません。すなわち、中期経営計画で定める「自家用発電設備容量率」は、あくまでも浄給水場の指標となっておりまして、その目標値(39.9%)は、ちば野菊の里浄水場の建設を目途に目標設定していることから「ちば野菊の里浄水場(仮称)江戸川浄水場)建設工事」の指標として追加設定することで対応します。

※2 水道事業ガイドライン…(社)日本水道協会が平成17年1月に制定。

「安心、安定、持続、環境、管理、国際」の6分類・137項目の業務指標(P1)を掲載。

(委員長) 個別の事業ではなく全体についての質問ですが、中期経営計画の中にある指標は、『水道事業ガイドライン』からもってきた指標ですか。

(水道局) 『水道事業ガイドライン』からもってきた指標もあります。

(委員長) 『水道事業ガイドライン』から抜き出してきた場合に、何を基準に絞込みを

かけたのでしょうか。また、千葉県水道局でやられている事業内容に即してカスタマイズされたということがあればその考え方を教えてください。

(水道局) 指標については、52の重点推進事業の評価との整合性を意識して選んだかどうかというのは疑念として残っております。ですから、直接当てはまっていないものがでてしまったということだと思います。本来は、どれかの事業を評価する指標になっていなければならないと思いますが、それが結果としてなっていません。

(委員長) 今後、中期経営計画の見直しをされるということですから、その辺も含めて検討されたらいいと思います。

(水道局) 次期中期経営計画の策定において、検討していく考えています。

●その他の事業

① 危機管理体制の強化（整理番号37）

〔外部評価委員会の意見〕

「「目標」と「指標」がほぼ同様の表現とされており、目標の意味が不明確である。目標は、取組内容などから判断して定量化が難しいとすれば、「震災対策基本計画の見直し」、あるいは、「被害想定に基づく応急給水活動等の方針化」といったことになるのではないか。」

(水道局) ご意見のとおり、「震災対策基本計画の見直し」「被害想定に基づく応急給水活動等の具体的シナリオ作成の検討」とすることについて、検討してまいります。

② 危機管理用備品整備（整理番号40）

〔外部評価委員会の意見〕

「「目標」と「指標」がほぼ同様の表現とされており、目標の意味が不明確である。この場合、指標としては、「資機材整備率（実物ベース）」のようなものとし、そのうえで目標値を定めると良いのではないか。」

(水道局) 給水区域内市村と連絡調整会議を実施してきましたが、今のところ、当局と市村の役割分担が明確になっていないため、当局で整備すべき応急給水資機材・数量が確定できない状況にあります。

今後も会議を開催し、資機材・数量が確定しだい定量的な目標を設定したいと考えております。

(委員) 団地等で、高架水槽を持たずに貯水槽から増圧ポンプで各戸へ給水している場合、地震で給水が止まったときに水を使えるのでしょうか。

(水道局) 増圧ポンプが動けば、貯水槽の中に入っている水は使用できます。受水槽の中に直接ポンプを入れて水を配るという方法も使えると思います。

③ 各種情報通信手段の有効活用（整理番号 4 3）

〔外部評価委員会の意見〕

「指標について、「機器整備率」や「ネットワーク化率」などのほうが、達成状況を示す指標としては相応しいのではないか。」

(水道局) 確かに、達成状況がわかりづらい面がありますので、「防災行政無線等の機器整備について別途事業項目として設定していること」、また「当局の持つ通信手段を総合的に活用すること」を考慮し、本事業の目標指標を「ネットワーク化率」とします。

なお、平成19年度末における「ネットワーク化率」は、6つの通信手段のうち5つが使用可能であることから、約83%となります。

④ 各種訓練の実施（整理番号 4 5）

〔外部評価委員会の意見〕

(委員) 震災が起こった場合に、体制が十分整っているかを確認するための訓練をしているのでしょうか。年に何回とか定期的に、水道局全体で、システマティックにやられているのでしょうか。

(水道局) 局内では、所属別に震災時に想定される被災状況を設定し訓練をしています。また、八都県市の合同訓練に参加しています。

⑤ 企業団との相互融通（整理番号 4 7）

〔外部評価委員会の意見〕

「「目標」と「指標」がほぼ同様の表現とされており、目標の意味が不明確である。目標を「水の相互融通体制の構築」とした方が良いのではないか。」

(水道局) 当局への供給水量の増量・減量、または、当局からの逆送水等について両企業団との間で、水の相互融通が可能な体制を構築することにより、非常時（震災、事故等）対応としての有効な手段となると認識しています。

委員からのご指摘のとおり、将来的な大きな目標としては「水の相互融通体制の構築」が考えられますが、現在実施中の5ヶ年計画では目標を「基本計画の策定」としており、指標も同様の「基本計画の策定」としているものです。

今後も引き続き企業団との連携を図りながら検討を行いまして、目標としている平成22年度までに基本計画を策定して参ります。

(委員長) 最後に全体を通して申し上げます。

委員会で指摘させていただいた意見につきまして、一つひとつ丁寧にご回答いただきまして、かなりの部分を改善するなり、見直しをするなりといった形で反映していただくという受け止め方をさせていただいたということで、評価委員会としても、そのようなご努力に対して心から感謝を申し上げたいと思います。

そういう点では、評価委員会というのは決して監査とは違って、何か問題点を指摘するだけではなくて、ともに、県民のため、利用者のために水道事業のより良い改善に向けて一歩でも前に事業を進めていくという意味で、改善方策をともに協議しながら、一つひとつ進めていくPDCAサイクル^{※3}の中の一つの役割を果たすものだと思います。今後ともそういう点では、事務局の方を含めて、局からの評価委員会に対するご指摘などもお受けしながら、PDCAサイクルが有効に回っていくように努めていきたいと思っておりますので、よろしくお願い申し上げます。

※3 PDCA サイクル…計画策定(Plan)→実施(Do)→評価(Check)→改善(Action)→計画策定(Plan)→…からなる経営管理のためのサイクル。

(水道局) 評価結果については、10月下旬頃を目途に公表する予定です。その際には、今回の配布資料につきまして、議事録とともに公表いたします。

また、外部評価委員会での主な意見とそれに対する回答については、本日の内容を踏まえて整理し、一覧表としてまとめ、後日委員の方々へ送付させていただきます。

議事(2) 評価手法の改善に向けた検討について

先の6月13日開催の第8回評価委員会において、評価手法の改善に関して評価委員会から提案された「評価手法をめぐる論点と提案」を受けて、水道局側からの提案として「資料2 評価手法の改善に向けた検討」について事務局から説明した。

(委員長) 印象としては、論点が整理されて従来のもやもやとした部分が大変鮮明になって、PDCAも効果的に回っていくという点では大変画期的な改善を期待できる内容のご提案ではないかと受け止めました。

実際に第一線で事業を担当されている方々にも使いやすく、評価委員会としても評価作業が効果的に行えるようなものとなり、なおかつ、それが利用者や県民の方々にとっても十分安全で安定的な水道事業、あるいはサービスの提供

というところに還元できるようなものとしていきたいと思っています。

(委員) 評価項目について、現行の「達成状況」を「達成状況」と「効果（成果）」にわけたのはすごく良いことだと思います。

「取組内容」と「今後の取組」の関係について、イメージがつかめていないのですが、「取組内容」の評価は今年どんなことをやったかということがどれだけ上位目標にあっているかという評価ですよ。 「今後の取組」は、今年度やったことを踏まえて来年度どうするかということに対する評価です。「取組内容」は、前年度に来年度の予定として評価されていることをもう一回確認するだけでほとんど変わらない気がします。既に前年度の評価のときに、来年度はこうしますといているところで適合度を確認しているので、それを一年後にもう一度評価するというのは、一年間で社会情勢が変われば別ですけども、評価の作業としては二重な感じがしますが、そういう考え方でよろしいのでしょうか。

(水道局) 今回、特に評価項目に「効果（成果）」を入れることによって、今後の次年度以降の取組に対する考え方が、いろんな視点から当てられますので、「今後の取組」としては、単に継続とか拡大とかでなく、どのように拡大とか、いかに改善するかとかいうのが出てくると思います。次年度になったとき、それを踏まえて「取組内容」に具体的に記載します。

(委員) 具体的に次年度にどうするかというのは、「今後の取組」のところではまだ出てこないということですね。

(水道局) 評価は、基本的には4段階なのですが、施策評価調書スペースの関係などがありますので、具体的なことまでは書ききれないと思います。だから、次年度になって前年度に評価した「今後の取組」が反映された「取組内容」となっているかということのチェックは必要ではないかという視点があります。

(委員) より具体的に書き加えるということですね。

(水道局) どうしても「今後の取組」のところは、紙面のスペースの関係もありますので、そう多くは書けないのではないかとということもありましたので、「今後の取組」でチェックを受けたことが、次の年の施策評価調書の「取組内容」のところきちんと反映されているかというのは再チェックの要があるのではないかとという視点です。「今後の取組」の方向性を出したのに、それがきちんと受ける側が理解して次の年の「取組内容」を考えているかというのは、やはり人間がやることですので検証する必要があると思います。「取組内容」と「今

後の取組」はそれぞれの見方があり、内容の深さなどに違いがでてくると思います。

(委員) 「達成状況」については、基本計画の策定や施策の検討、調査研究事業等の場合には比較的数値化しづらいので、苦労されるのではないかと思います。

(水道局) はい。議論ということでは、施策の検討、基本計画の策定、調査研究事業というのが、果たして評価する対象としてどうかと思う面もあります。ただ、重点推進事業の中に入っているもので、入っている以上は何らかの指標を置かなくてはいけないとしたら、今年度は素案までとか原案までとか、そのステップの目盛なのかなという気がします。評価するにはつらい事業かと思えます。

(委員) 要は、やろうと思っていたことができたかどうかの○×評価ということですね。

(水道局) はい。

(委員) それくらいが妥当だと思います。

(委員長) PDCAサイクルをどう捉えて改善策をどの様に反映させていくのか、という基本的な部分のご指摘をいただいたのではないかと思います。

補足的にははっきりとさせておきたいと思うのは、やはりPDCAサイクルというのは同じところをぐるぐる回っているだけではなく、いわば螺旋状に高まっていくということだと思います。全く初めて評価対象となる事業や継続となる事業、場合によっては既に終えて評価の対象から外れる事業がありますが、「取組内容」は、そういう変化をダイナミックに伴うものとして、改めて一年毎の評価のスタートラインに立つものとして、明確にしていくということに意味があると思います。そういう点では、翌年度に次のサイクルとして評価するときに、一年前の評価結果がどう反映されているのかという事後検証も含めて、スタートラインの評価を明確にするということになると思います。

「基本計画の策定とか施策の検討、調査研究事業等の場合は比較的数値化しづらいのではないかと」というご指摘については、確かにこれら自体を評価の対象とした場合にどうなるのかというのは、なかなか捉えにくいと思います。そのことも含めてですが、「a. 施設、設備の整備工事等」と「b. 基本計画の策定、施策の検討、調査研究事業等」、「c. サービス提供事業等」「d. 内部管理（定員管理、経営改善）事業等」が並列されていますが、これらは同一線上に並列しているのではなく、どちらかという階層的、重層的な配置にな

っていると思います。そうすれば、当然基本計画というの一番上位に位置して、それにいろいろな事業や施策がぶら下がってきますので、そういう立体的な捉え方をしてみるのも必要なのかなという気もいたします。

それから、「d. 内部管理（定員管理、経営改善）事業等」については、他とは性格が違う部分でもありますので、同一線上に並べるということはできないと思います。

ただ、いずれにしても、何を評価するのかというのを具体的に示してくれているというのが、今までの実績を踏まえた上で大変工夫されたご提案になっていると思います。

それでは、それ以外のご意見はいかがですか。

（委員）意見ではなくて、教えていただきたいと思いますが、それぞれの評価項目について、4段階で評価していくと考えてよろしいのですか。

（水道局）「達成状況」と「効果（成果）」については、目標と評価指標を設定して4段階で評価する考えです。

「取組内容」と「今後の取組」については、これから、施策評価調書の様式を検討するときどう評価するかを工夫したいと思いますが、本日の評価委員会では、まず評価の視点と、視点の置き方の考え方について、確認していただきたいと思います。具体的にどう評価するのかということについては、実務上で施策評価調書にどう反映させるかという話にもなってきます。

（委員）定量的な評価をするのが「達成状況」という評価項目で、質的な評価をするのが「効果（成果）」という評価項目という気がします。

（水道局）はい。「達成状況」は一言で言えば、出来高評価に当たると思います。「効果（成果）」のほうは質的な出来具合というのでしょうか、使い勝手とか、果たしてお客様の役に立つものになっているのか、というようなことで、ある意味では両方とも量的なものさしが当てられると思います。

「取組内容」は定量評価ではなく、事業の方向がずれて的外れになっていないとか、その事業実施の目的がないのにやっているのではないとかいった視点からの評価になると思います。だから、数値評価はなじまないと思います。

（委員）特に難しいのは定性的な指標を設定した事業の評価だと思います。

具体的に評価調書の最終版はどのようになるかのを改めてお聞きしたいと思います。

（水道局）本日いただいたご意見も踏まえて、これから、委員会にとっても、担当課に

とって、書きやすく使いやすく評価しやすい施策評価調書にすることが、大きな課題として残っていると認識しています。今後、いろいろな検討を経て、次回の委員会のときまでに、できるだけ良い施策評価調書を策定したいと思います。

(委員長) パーフェクトなものを直ぐ作るというのは、なかなか難しいし、あまりできないようなことを無理して背伸びしてやってみてもうまくいきません。トライアンドエラーでもって、試行錯誤しながら一つひとつ確かめて、より良いものを順次積み重ねていく、という改善ループの繰り返しになっていくのだと思います。

評価委員会では、こうやったら良いのではないかなどの指摘や助言をしますが、最終的に評価委員会の指摘や助言を実際に受けて、それを日々の事業に転化していくのは、第一線で事業をやられている方々です。そういう方々が、評価結果を自分なりに受け止めて、日々の改善に違和感なく転化できるようにしていかないと、何のために事業を評価しているかが分からなくなってしまいます。やはり、現場サイドで実際に使いこなしていただけるように常に考えて改善を繰り返していく、いわば精緻化していくということ以外にはないと思います。そういうことに向けて、まずは、このようにやってみようということですから、このやり方で全部やるとか、このやり方以外はない、ということではないと思います。

(委員) 感覚的に付け加えさせていただければ、あまり複雑にしないでシンプルにしたほうが良いと思います。それと、最近色々な地方自治体で政策評価を実施しているので、他の事業体の良いところを採り入れていけばいいと思います。

(水道局) くれぐれも評価のための評価にはならないようにしたいと思います。

(委員) そうです。やはりなんのために評価をやるのかという目的を明確にする必要があります。

(水道局) できるだけ担当課でも評価委員会でも、時間短縮が図れるようにやっていきたいと思っています。

(委員長) この評価手法を導入して本格的にやろうとすれば、定着するまでには色々のご苦労もあると思います。

(委員) 感想ですが、今回の評価手法の改善によって、評価の仕方が分かりやすくなりました。特に「効果（成果）」を評価項目に加えることにより、何のために

事業をしていくのかということが明確に言葉に出ます。基本計画等は作った時点で成果が出ることはありえないと思いますが。

これまでの評価手法では、この事業をすればお客様満足度がどれくらい上がるかとか、浄水場を造ったけれども本当に効率的に造られているのかとか、全体的な経営の中でこの事業がどのように位置づけられているか、といったことが分かりにくかったと思います。今回提案されたようなやり方にして、評価を一つのツールとして使っていただいて、日常の業務をするときに上位の経営計画が職員の意識の中に入ってくれば、外部委員会からお手伝いする意味がほとんどなくなるのではないのでしょうか。

民間なら齟齬があれば計画を見直してしまいますが、直ぐに見直すのが難しいということになると、まずは年次の計画の中でそういうことを意識して積み上げて行って、次の中期計画を作るときにそれをきちっと織り込むという形になればいいと思います。広範囲に水の調達を考えると、他との連携も含めて、お客様満足度はどうなのかを徹底的に調べていただければと思います。そういった形で進めていけば、ある意味では、上のビジョンを先につくるよりも、下のレベルから最終的な上のレベルのビジョンが作れるようになると思います。

今回の提案としてまとめていただいたことにより、今後の県営水道事業の経過に大いに期待できます。

(委員長) 後は、指標をどう作るか、最後はそこに落とし込んでいかざるを得ないので、先ほどもP Iの話ができましたが、それぞれの基本目標に基づいて、事業をちゃんと適正に評価するための尺度としての指標をどうつくるかということと、上位目標との適合性をしっかりと把握できるような目標をどう設定できるのか、というようなことが、具体的には求められてくると思います。それは一度ご検討いただいて、素案をご提出いただいて、それに基づいて評価委員会で更につめた議論をしていきたいと思います。したがって、これで全てが終わりではなくて、これが出発点であり、これからどうやってより良いものに更に改善していけるのかということだと思います。

評価手法の全体の見直しの方向性と基本的な視点については、本日示されたように進めていくということでご承認いただくということによろしいですか。

(委員) 異議なし

(委員長) それでは、これに基づいて更に具体化の作業を進めていただきたいと思いたす。

議事(3) 平成19年度経営分析結果報告と意見交換

「資料3-1 平成19年度決算見込みの概要」及び「資料3-2 平成19年度決

算「千葉県水道局の経営分析」について、財務課経営管理室から委員へ説明した後、意見交換を行った。

(水道局) 昨年の意見交換の中で、委員長から「経営の分析結果については、個別の事業ベースで見ただけでなく、もっと上の、総合的な経営判断や経営戦略の方向付けを明確にするためにも必要である。」とのご指摘がありましたので、ここでそれに対して考え方を説明させていただきます。

経営分析の中にはいくつもの指標があり、様々な角度から県営水道の経営状況を分析しています。これらの分析結果の活用については、総合的な経営判断や経営戦略に反映させるというような、大所高所の視点からの検討も必要と考えています。

また、今後、次期中期経営計画の策定に向けた「ビジョンづくり」の検討においても、総合的な経営戦略の方向性が求められることになるので、その意味からも、経営分析の内容をどのように捉えるのかということは、一つのキーポイントになってくるものと考えます。

(委員長) それでは、直接の評価の対象とは別に、ざくばらんにそれぞれの意見を交換したいと思います。

(委員) 感じたことを述べさせていただきますと、前回の話でもありましたが、経営分析をする目的は、単なるデータ収集のためではなく、分析をするということは、次に改善をどのようにすれば良いかとか、問題点はどこにあるのかということを見つけ出すためだと思います。他と比べたときにどこが劣っているかとか、自分の良いところはどこなのかを見つける、ということが目的だと思います。分析するということは過去を視ているのであり、それを将来につなげることをまず考えてやられると良いと思います。過去の成績と同時に将来の経営の糧にするということを心がけたら良いと思いました。そのためには、指標について、どういう数値が良いのかという目標を持たないと比較にはならないと思います。目標は事業体により異なるので、単純な比較はできないとは思いますが、自分のところを客観的に見て、もっと努力しなければならない数値なのかどうか、他と比べることが必要なのではないかと感じます。他の事業体についても、できるだけ早く最新の数値を得て、スピーディにアクションに結びつけていくことが大切です。

(水道局) データについては、できるだけ早めに集めようと思います。インターネットの公表を待っていると遅くなるので、問合せをするなどして努力しているところです。

それから、我々、指標を作る側からしますと、分析を利用しやすくするため

の表現というのを考え、先ほど指摘のありました目標等について、使い勝手の良さを考えていきたいと思えます。

(委員) これだけ一生懸命事業して、蛇口からの水はそのまま飲めるのに、未だに、浄水器の斡旋などの問題があります。県水だよりや県民だより等で、浄水器が不要であることを積極的にPRしたらどうでしょうか。

(水道局) 計画課で平成18年度から、おいしい水づくり推進室という組織を作って、おいしい水づくり計画を策定し、蛇口から直接飲んでもらうよう取り組んでいます。アンケート調査において、塩素の臭いなどのために「水道水はおいしくない」とか「本当に安全なのか」というような意見がありましたので、そういった意識を払拭しようとしています。

「おいしい水の要件」という厚生労働省が有識者を集めて出した水質の基準がありますが、当局が供給している水道水で適合していないのは残留塩素と水温です。特に水温についてはおいしいと感じる決め手となるので、冷やして飲むとおいしいですよと、水道出前講座を利用して幼稚園や学校において、水道水のおいしさや安全性をPRしています。

(委員) 新聞の記事だったと思いますが、水道水が非常においしくなったとの統計がとられたというのを読んだことがあります。それを見て思ったのは、なぜもっと宣伝して、浄水器もそうですが、100円とか150円を払って清涼飲料水を買ったりしていますが、そういうことをする必要はないと宣伝したら、皆喜ぶのではないかと思います。清涼飲料メーカーの営業妨害になるかもしれませんが、そういうことを普通の人は知らないと思います。昔と違って、水道水がおいしくなったという認識は高まりつつあると思うので、それを宣伝することによって水の需要は増えるし、お客様も喜ぶと思います。においの問題もありますが、それ以上に、安全という意識が低いので飲まないのだと思います。

(水道局) いろいろな機会を捕まえて、安心安全な水を蛇口から直接飲んでいただくためのPRをしているところです。技術的取組として残留塩素を少なくすることに取り組んでおりますので、更にPRしていきたいと考えています。

(委員) 昔は塩素のにおいがきつかったのですが、それこそ、蛇口のところに塩素を除去する器具ができれば売れるかもしれませんね。

(水道局) 手間はかかりますが、煮沸して冷蔵庫で冷やすとおいしくなります。今、お配りしているアルミボトル缶の水は、県内の高滝ダムの水を高度処理してできた水道水から塩素を抜いたものですが、塩素を抜くことは家庭でも簡単にでき

ますので、アルミボトル缶なども一種の啓発として使っています。

(委員) 壮大な設備投資をしていますが、キャッシュフロー上はうまく回っているのかなと思いますが、結構ぎりぎりの状況も見えています。

2, 2 2 2 億円の企業債を何年間でどれだけ減らしていくのかというところだと思います。

また、同規模だと水道料金が高いイメージもあるので、原水の調達が難しいという部分は仕方ないと思いますが、全体的に料金を安くするような目標をおいた方がよいと思います。

民間では借入れを行うと負債に入るので、自己資金比率が非常に悪くなりますが、公営企業だと企業債は資本にはいるので、千葉県水道局の場合は、それが40%と高いのですが、民間でしたら債務超過です。

これから10年間くらいの財務状況がどうなるかというのは見通せると思うので、料金がどういうトレンドになっていくのかということ、施策などに反映していくとよいと思います。金利が上がると借入が増えるので、やはり借入金を圧縮していくことです。なかなかそのようなインセンティブは働かないかもしれませんし、借入を圧縮していくこととお客様サービスの向上を一緒に考えるのは難しいところがありますが、資産を少なくしていくのがよいと思います。

(委員) 私も同じような感想を持ってしまして、2, 2 2 2 億円の借入をしている会社というのはなかなかなくて、職員は減らしていますがけれども、大変な事業体であることは確かです。

コストの中に10%の金利部分が入っていますが、電力会社やガス会社がどうかわかりませんが、コストに占める金利の割合がかなり高いです。資金として持っている預金は250億円で、企業債借入金の1割強くらい持っているわけですが。

遊休資産がもしあるのであれば、それをどんどん処分して、借入金の返済にあてていくとコストが下がってきます。高金利企業債を返せるようになったので、まだ残っているのであればどんどん先に返していくと良いです。高金利企業債は残っているのでしょうか。

(水道局) 金利が6%以上の金利の企業債は返しました。現在一番高くて5%のものがありますが、まだ返すことが認められていません。

(委員) そうですか。ただ、自分のところで努力して身軽にすることはできると思います。倒産することはまずないので、250億円も預貯金を持っていなくてもいいと思います。国債はもっているのですか。

(水道局) 基本的な資金運用は国債でしています。国債を短期の運用として持っています。

(委員) 足りなくなったらいくらでも貸してもらえと思いますが。

(委員長) 最近は大いぶ厳しくなっているようです。

(委員) いろいろなやりくりを考えたりすると、やはり、将来的に料金を下げる方向で検討していくのがユーザーのためではないかと思います。

(委員) 直接的で、一番イメージしやすいのが、資料3-1(3ページ)の給水原価の構成の円グラフなのですが、これは公開されているのですか。

(水道局) ホームページで公開しています。

(委員) 反響はあるのでしょうか。

(水道局) 外部からの反響はありません。

(委員) 将来的な構想につなげていくための現状解析だと思いますが、どういう比率にあるのがあるべき姿なのでしょう。もちろん、金額としていくらにするというのがありますが、中の比率としてどの辺になるのがあるべき姿なのかといった長期的ビジョンは描けるのでしょうか。

(水道局) 指標を作っているセクションとしましては、それぞれの分析の指標について、望ましい方向はやはりあります。毎年作って、望ましい方向に持っていくというのがとりあえずの目標です。

ある指標は望ましくない方向に動くこともあるのですが、今回は支払利息と償還金が収益との比率で見ると落ちてしまいましたが、それは将来の利息軽減措置のための今年と来年における一過性のものです。そういったことも見ながら常に指標を望ましい方向に動かしていくことを考えています。

(委員長) 今、委員のおっしゃったのは給水原価を構成する各項目の構成比ですが、経営戦略的な意味で、給水原価の各項目の比率はどれくらいが望ましいかというのはなかなか一義的には言いにくい部分があるかと思います。どういう財務指標が、将来的に経営戦略上望ましい水準であるのか、その辺の将来展望に向けた財務的な目標なり、あるべき到達点なり、そういうものはお持ちになってい

るのかということと、それを分かりやすくするとどうなるかということだと思います。

(水道局) 到達点の目標は現在ありません。それにつきましては、先ほどの議題(2)で指標の話がありましたが、その一部に取り込まれていくのかなというところも感じておりますので、そのところで使いやすい指標は何かということを考えるのではないかと思います。

(委員長) 拡張投資ではなく、更新投資の比重が強まっていくというのは間違いのないわけで、そうした場合に、減価償却費のフローとしては出ていますが、いわゆる資産総額に占める償却累計額、つまり、減価償却率は今どのくらいでしょうか。

また、今後予想される更新投資が、単なる法定年数だけでは決められない話ではありますが、どのくらい見積もられて、キャッシュフローとして内部留保資金がどれくらいになるのでしょうか。既にピークを打って減価償却の山が下降局面に入っているのか、そういう意味での内部留保資金のキャッシュフローが今後どのように推移していったら、今後の更新投資にどの程度あてがうことが可能なのかという話です。

長期的なシミュレーションまでは算出されていないと思いますが、現段階においての減価償却率はどれくらいになっていますか。

(水道局) 平成19年度末で、資産が10兆6,400億円で、これに対して減価償却累計額3兆5,000億円なので、償却率は33%程度です。

(委員長) 民間ではキャッシュフロー経営というのは常識化しているわけで、有利子負債をこんなに抱えていくのは今後難しいでしょうという委員の皆さんからのご指摘です。民間サイドからは、フリーキャッシュフローとありますが、そういった財務戦略を持たないと、特に今後の更新投資の資金調達を考えた場合にはなかなか立てられないです。

(水道局) キャッシュフロー計算書は資料3-2、42ページに掲載しているとおりです。

(委員) 10年、20年なりの将来計画はあるのでしょうか。

(水道局) まだありません。

(委員) まだ経年管の更新はこれからというのがあるので、まだまだ莫大な投資があると思いますが。水道管の償却期間は何年なのですか。

(水道局) 法定年数は40年ですが、実際には1.5倍くらい長く使っています。

管全長は約8,000kmなので、40年では年200km実施しなければならぬこととなりますが、延命策をとりつつ、実際は年100km前後の取替となると思います。

(委員長) 更新計画を立てるときには財政計画とセットでないと立てられません。トータルプランにしないと技術的な部分だけでは考えられません。そのような意味では、料金のあり方もかなり関わってきます。

(委員) 水道管の繋ぎ目はどうなっているのでしょうか。繋ぎ目の材質が違って、道路で車両が多かったりすると、経年によって外れることもあるのでしょうか。

(水道局) 今は耐震用の抜け出し防止用の配水管を使っていますので、問題はありません。

(委員) 需要想定を低めに見て、借入金と設備投資の見通しを出せば、20年、30年ほどの長期計画を立てられるのではないのでしょうか。そうすれば料金の動向も読めるのではないのでしょうか。

(委員長) インフラ整備においては、更新ステージが従来あまり意識されてこなかったわけですが。水道の場合には、公営企業なので、いわば企業会計方式に基づく資産把握はできていますけども、学校等の一般会計部門では把握されていませんでした。今後の資産管理について更新投資を含めて見通して経営計画を組んでいくというのは委員のおっしゃるとおりですが、実際のところは、まだ問題意識が鮮明ではなく、国も含めて指摘され始めたところです。

(委員) 古ヶ崎浄水場を用途廃止したという話ですが、再利用はするのですか。

(水道局) 今、浄水場の機能は停止しておりますが、跡地利用については、いろいろと地元の要望もあり検討中です。地下のコンクリート構造物が大きく、試算したところによりますと、壊す費用が売却収益を超えてしまいますので、局として利用することも含めて検討しています。

(委員) 広さはどれくらいあるのですか。

(水道局) 20,000平方メートルあります。

(委員長) 用途廃止で普通財産となり、県に移管しないといけないのではないですか。

(水道局) 普通財産にはしていません。水道局の持ち物です。

(委員) 取り壊した場合、国庫補助金などを返す必要は発生しないのですか。

(水道局) 期間が経っているので返還はありません。

議事(4) その他

特になし