

～第2回 千葉県水道局中期経営計画 2011 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」に基づき実施した施策等の評価について (基本目標3・4・5)

基本目標3、基本目標4及び基本目標5の評価の概要及び主要施策(抽出施策)について、資料6に基づき担当課から説明し、その後、委員から質疑・意見を受けた。

<基本目標3 地震等の非常時に強い水道>

●抽出施策

主要施策(5) 危機管理体制の強化

①主要施策(5) 主な取組②の「緊急時における初期活動体制の強化」

[委員からの事前質問]

- ・達成指標については他の指標とのバランスも考え、「緊急時の初動体制の確立状況」とした方がよいように思います。
- ・達成実績で「緊急体制案を検討中」としてはありますが、「緊急体制」が全く出来ていないように読めてしまい、そのような状況では県民は不安ではないでしょうか。既に何らかの暫定的な「緊急体制」は考えられているのではないかと思いますので、誤解のないような表現をお願いします。
- ・「緊急体制案を検討中」であれば、「c:未達成だが進展している」ではないでしょうか。

(水道局) 達成指標については「緊急時の初動体制の確立状況」と修正いたします。

達成実績については「緊急体制案を検討中」としている表現を「新たな緊急体制案を検討中」に変更します。

また、内部評価については、緊急体制案は検討中ですが、情報伝達訓練の回数は目標達成しているため、評価をbとしました。

(委員) 緊急時の初期活動体制の強化ですが、確立というところから作るといえるのか、取組概要の2番目のパラグラフの結びでも初期活動体制についても検討しますとなっています。体制の充実とか強化という今あるものにさらに乗せていくような表現にしていくと、全体的に理解の相違が無くなるのかなと思います。根本的な問題は休日・夜間の職員の立ち会いが今課題になっていると読めるのですが、当直体制を組むとか、水道センターに権限移譲を行うとか、別の手立てを考える必要があると思います。今のままで解決するのが難しいという感じを受けました。

(水道局) 夜間の新たな緊急体制については、昨年度から引き続き検討していますが、まだ結論が出ていません。職員が減っていく中で職員の負担にならずに効率的に24時間体制を組めるような連絡体制・監視体制を検討しています。水道センターへの権限移譲という話もありましたが、水道事業の認可を受けて実施しているので、移譲できる部分とできない部分があり、十分気をつけながら対応していきたいと考えています。

(委員) 難しい問題があると思います。

(委員長) 今の御質問と若干絡んでくるのですが、タイトルが「危機管理体制」となっていますが、「危機管理」あるいは「危機管理体制」というものをどのような捉え方をされているのでしょうか。いざ危機が発生して、いわゆる非常時体制をどうするかということを平時において準備しておく、概念的にいうとリスクマネジメントというのが危機管理になります。

もうひとつは、実践的な危機管理に万全に備えるためには、リスクを適切に評価していく必要があります。ここで取り上げているのは地震とか自然災害ですが、その他にテロとかあるわけですよね。あるいは事件、事故みたいなものがあります。危機事象というのは必ずしも自然災害だけではなくて、いくつかのカテゴリーで類型できるもので、危機事象に沿った形のリスク管理なり危機管理はひとつではなくて、危機事象に応じておそらく複数以上あるはずで、その中で、なおかつレベルというのがあり、例えばレベル1、2、3といういろんな軽重関係を考えて、現場に権限移譲したらどうかということは、どちらかというところと局部的、局所的な移譲で、現場が即応的に対応していくのが望ましい場合です。これは伝言ゲームみたいに伝えていくと段々わからなくなっていくということがあるためです。

原発事故の問題でもありましたけれども、東電の本店が現場の判断と異なることを口先介入したことで対応できなかったという評価もあるわけですね。そう考えると危機事象に応じてどこが対応するのか。それが水道システム全体に及ぶようないわゆるシステムクライシスというところまで来てしまった場合には、部分的な対応にとどまらないので、全局的な対応をしなければなりません。ですから危機というものをどういうふうに全体的に捉えて、リスク評価をして、評価レベルに応じた対応を事前に組織的にとるのかというトータルなプラン、体制が必要ではないかと思います。

少なくともここで現れているのは特定の事象に対する特定の対応ですので、その辺はいかがかなという感じがあるのですが、何か全体の議論はされているのですか。

(水道局) 危機管理としては、ご指摘のあったように、レベルに応じて対応できるように計画してきました。しかし東日本大震災を受けて現在あるシステムとか体制の見直しや改善を行っている段階です。

(委員長) その際にレベルに応じてどのような組織体制を組んで、マネジメントにあたるかということですが、例えば危機管理本部とか局長をトップにしたようなそういう指揮命令伝達システムというトータルな組織体制とか、どの部分を現場にどういうレベルで移譲していくのかとかですね、その辺りの検討を進めていただければと思います。

(水道局) 県としましては、地域防災計画がありますので、その中で私どもの災害対策本部を立ち上げ対応していくというような全体の流れはあります。局単独でのリスクマネジメント、クライシスマネジメントというところは、今後さらに改善・強化を検討して行きます。

(委員長) それでは今後の検討課題ということをお願いします。

(委員) 24時間勤務されている場所はないのでしょうか。例えば浄水場とか。

(水道局) ございます。基本的に浄水場は24時間です。

(委員) そういうところに指揮命令系統を持たせて、その権限で現場の対応をするのはどうでしょうか。初動がどれくらい緊急性があるかわからないので評価はできませんが、既存の仕組みとかを使えば効率的にできるのではないかと思いました。

②主要施策(5) 主な取組③の「給水区域内11市との連携強化」

〔委員からの事前質問〕

- ・達成目標11回に対し実績8回にもかかわらず、a評価とするのはやむを得ない事情が生じたとはいえ違和感が残ります。b評価としたうえで、その理由を記述した方がよいように思います。
- ・合同訓練を3市と出来なかったことから、「b：概ね達成している」ではないでしょうか。
- ・当年度の取組概要から考えると、評価結果の説明・分析欄において、まず訓練回数について説明した上で、次に役割分担の明確化について成果を述べる方がよいと思います。(訓練回数は予定より少なかったけれども、当初予定していなかった役割分担の明確化が進展したので、評価はaということだと思います)

(水道局) 11市11回の目標に対し、3市が中止としたため回数は8回となりましたが、当局による要因ではないので、評価をaとしました。しかし、ご指摘のとおり11回の目標に対して8回という実績を見ればa評価の理解を得ることは難しいと思いますので、実績欄に「3市では、東日本大震災の影響で市主催の防災訓練が実施されなかった」など、未達成の原因を記載したいと思います。また、防災訓練が中止となった3市を含む11市と、震災対応での貴重な経験を踏まえ、問題点や改善点など協議を行い役割分担の明確化を図りました。これは当初の計画には入っていませんでしたが、訓練以上に連携強化につながったと思いますので、評価結果の説明・分析欄に記載したいと思います。

(委員長) 今の説明では不可抗力でどうしようもなかったということなので、前に評価からはずした水資源開発のところがありましたけれども、同じような表記の仕方といいましょうか、達成実績のところのアスタリスクをつけていただき、不可抗力で実行できなかったということであり、実質は達成していることをはっきりと表記していただければと思います。

●その他施策

主要施策(6) 緊急時における水融通体制の確保

①主要施策(6) 主な取組①の「浄・給水場間バックアップ体制の整備」

〔委員からの事前質問〕

- ・達成指標は、「バックアップ管路施設の検討・整備」となっていますが、他の指標とのバランスも考え、「バックアップ管路施設の検討・整備状況」とした方がよいように思います。
- ・同様に、施策(6)の取組②の水道用水供給事業者との水融通体制の確保の達成

指標は「北千葉広域水道企業団との水融通体制の確立状況」とした方がよいように思います。

(水道局) 「バックアップ管路施設の検討・整備」及び「北千葉広域水道企業団との水融通体制の確立」については、御指摘のとおり、修正いたします。

②主要施策(6)の「施策の趣旨」

【委員からの事前質問】

- ・「水道用水供給事業体」は「他水道用水供給事業体」の方がよいのではないのでしょうか。

(水道局) 施策の趣旨については、水道事業を行っている千葉県水道局と水道用水供給事業体との相互融通について述べているので、記載のとおりとします。

③主要施策(6)の「施策の成果」

【委員からの事前質問】

- ・成果指標・目標・実績の表示方法について、完了まで目標も実績も無記入となりますが、より分かりやすいものとする検討や工夫が必要であると思います。

(水道局) 「成果目標」と「成果実績」が無記入となっているのは、施設整備が完了してバックアップ機能を発揮して初めて安定給水人口率が100%となるため、23年度の目標、実績は無記入としました。23年度は未記入ですが、委員長のご指摘を受け24年度から目標を設定したいと思います。

【基本目標3に係る評価】

(委員長) それでは基本目標3について、評価委員会の評価判定を行いたいと思います。まず達成状況、成果ですが内部評価の妥当性について何かご意見・ご提案があれば伺います。

(委員一同) 意見なし。

(委員長) それでは、私から提案させていただきます。今日のいろいろな御指摘に対する修正を念頭におきまして、当評価委員会では、達成状況、成果の内部評価の妥当性について「A：妥当である」という提案をさせていただきたいと思いますがいかがでしょうか。

(委員一同) 異議なし。

(委員長) それではA評価とします。続いて、今後の進め方の内部評価の妥当性についても、ご意見を伺いたいと思いますが、いかがでしょうか。

(委員一同) 意見なし。

(委員長) この点についても、この間のやりとりや指摘へ対応していただくことを前提に当評価委員会としましては、「A：妥当である」としたいと思いますが、いかがでしょうか。

(委員一同) 異議なし。

(委員長) それではそのようにさせていただきます。

それから、総評と主な意見のとりまとめにつきましては、私に一任させて

いただきまして、改めて文案をお諮りしたいと思います。

<基本目標4 環境に優しい水道>

●抽出施策

主要施策（7）環境対策の推進

①主要施策（7）主な取組①の「省エネルギー化の推進」

〔委員からの事前質問〕

・当年度の取組概要「エネルギー」は「エネルギー消費」ではないでしょうか。

（水道局）調書の記載を「エネルギー消費量」に修正します。

（委員長）予算額と決算額と比較すると、5億円ほど執行見込み額が減額になり、この理由が、落札金額が当初の予想を下回ったということですが、競争入札の結果として生じたものでしょうか。それとも当初予定していたものよりも設計価格が下回ったのでしょうか。

（水道局）まず、予算額と設計額では、設計額のほうが安くなりました。また、設計に対して入札をして落札額が最低制限価格に近い安い価格で入札されたということが理由です。

（委員長）5億円程度の減ということは悪いことではないですが、それぐらいの幅で落札金額が下がることはよくあることですか。

（水道局）予算額に比べて落札額が下がるということはよくあります。

（委員長）最近是一般競争入札制度で安かろう悪かろうということがあったり、あるいは東北の復興事業ではなかなか入札に至らず不調に終わるといったことがあります。適正価格というものがありますので、落札金額が適正な競争の結果として下がるということは結構だと思いますが、別な要因で、お互いたたき合った形で本来できないような価格で落札されているということが、もしあるとすると別の問題があるのかなと思います。

（水道局）落札額については最低制限価格などの制度があり、落札価格が極端に下がらないようにしています。予算額から設計額、設計額から落札額の両方で下がるので、この様な結果になりました。

（委員長）はい、わかりました。

②主要施策（7）主な取組②の「再生可能エネルギーの活用」

〔委員からの事前質問〕

・今後、再生可能エネルギーを利用した発電電力の設置を推進するとのことですが、発電電力は固定価格買取制度による売電を検討しているのでしょうか。

（水道局）今回、設置予定のマイクロ水力発電設備は、固定価格買取制度ができる前に検討したもので、資源エネルギー庁の補助金を活用することを前提としております。本補助金は、発電した電力は全て自家消費することを条件としています。従いまして、発電した電力を売ることができません。しかしながら試算をしますと、固定買取価格制度を利用した方が有利になる場合がありますので、新たな導入にあたっては検討してまいります。

(委員) 発電より価格で有利になると思いますので、経営的には固定価格買い取り制度で販売されて、経営の一助にされた方がいいのかなと思いました。ただ、補助金等が入ればかなりいい電力だと思います。環境にやさしい水道事業体を目指しているのか、経営を考えてのことなのか、どのような目的で行うのか、背景について教えていただきたいと思いました。

(委員長) 一步進んで経営的な意味での売電ということでは何かございますか。

(水道局) 試算をしてみると、買取制度で売った方が若干経営的にはメリットがあります。委員から言われたように、どういう目的でこれをやるかということですが、売ってしまうとその分東電から買わなければなりません。そうすると電力量削減ということからすれば、削減できなくなってしまうので、これから勉強しなければいけないと思います。

(委員長) トレードオフというところがありますので、トータルにご検討いただくというほうがよいかと思います。

③主要施策(7)主な取組③の「資源リサイクルの推進」

(委員長) 放射能汚染の問題があって、不可抗力で処理ができなかったということですが、局の要因でなくコントロール不能の外部要因でそういった結果になったのであれば、a評価でもよろしいのではないのでしょうか。ただし、その場合には外部要因を除いた場合の評価ということで理由をはっきり示せばaでもいいのかという気がしますが、いかがでしょうか。

(水道局) 外部要因なのでa評価にするという考えもございますので、検討したいと思います。

【基本目標4に係る評価】

(委員長) それでは基本目標4について、評価委員会の評価判定を行いたいと思います。まず達成状況、成果について内部評価について何かご意見・ご提案があれば伺います。

(委員一同) 意見なし。

(委員長) それでは、私から提案させていただきます。いろいろなやりとりを踏まえたうえで、当評価委員会では、「A：妥当である」という提案をさせていただきますと思いますがいかがでしょうか。

(委員一同) 異議なし。

(委員長) それでは、今後の進め方の内部評価の妥当性についても、ご意見を伺いたいと思いますが、いかがでしょうか。

(委員一同) 意見なし。

(委員長) この点についても、この間のやりとりや意見を前提に当評価委員会といたしましては、「A：妥当である」としたいと思いますが、いかがでしょうか。

(委員一同) 異議なし。

(委員長) それではそのようにさせていただきます。

それから、総評と主な意見につきましては、私に一任させていただきます。

まして、改めて文案をお諮りしたいと思います。

<基本目標5 安定した経営を持続できる水道>

●抽出施策

主要施策(10) 経営体質の強化

①主要施策(10) 主な取組①の「品質確保に留意したコスト削減」

〔委員からの事前質問〕

- ・達成指標について、「コスト削減施策数」とはコスト削減に着手した施策数を意味しますが、これ以外にその実績（たとえば削減率<削減額/事業総額>）を追加することは可能でしょうか。
- ・「品質確保に留意したコスト削減」を実施した結果として、各施策の当初予算額に比べて決算（見込）額が抑制されるという成果に結びついたと理解してよろしいでしょうか。

(水道局) 前中期経営計画では、縮減額の目標値を設定しておりましたが、「千葉県公共事業コスト構造改革プログラム 2009」では、これまでのコスト縮減を重視した取り組みから、コストと品質の両面で総合的に優れた公共事業への転換を図ると共に、環境への配慮等の施策も盛り込んでおり、取組内容が縮減率（縮減額）では計れない状況から、達成目標を施策数のみとしたものです。達成実績に縮減率（縮減額）を記載することは可能ですが、達成目標に当該数値の設定がないことからバランスを欠くこととなりますので今回は記載しておりません。実績としては、削減率0.3%となっており、決算額が抑制されました。

(委員) プログラムを実施した結果としてこのような成果が出ているということはいいのですが、関連が分かりにくいと思いました。また、全体的に見ていて、予算額と決算額がかなり乖離していると思いますが、水道事業はこのようなものなのかということで質問しました。決算額が下がった一部がプログラムの成果として出ているということであれば喜ばしいことだと思います。

(委員長) 質問の趣旨としては内訳を含め具体的なものがわかりにくいという事かと思えます。

(水道局) 達成指標にコスト削減施策数を設定しており、成果を定量的に出すのは難しいのかなという感じはしています。前中期経営計画においては、削減率とか削減額とか定量的な評価をしていましたが、コスト構造改革プログラム 2009 においてはそういう評価ではなくて品質、環境対策等にも留意した評価をというように方針転換があったことからこのような達成目標の設定になりました。

(委員長) 指標とか評価の基本的な考え方ですが、ここで目標にしているのは施策数なので、これを額面どおりに受け止めるとやったかやらなかったかというだけの話という印象を受けます。問われているのはそれによって、どういう効果、成果があったのかということだと思います。事業を実施しました、あるいは予算を執行しましたということではなく、それによって予定していた目的がどこまで達成できるのかということが見たいところだと思います。そうすると先ほどおっしゃっていた県のプログラムでは、単純にコスト削減効果ということではなくていわゆる品質とか環境だとかという複数の要素が入っており、それを

トータルに満たすかどうかが問われています。そうすると目標にしていた 16 の施策のうち 14 しか実施できなかった理由を示さないとならないのではないのでしょうか。内訳を示すのが難しいのであれば、総合評価方式のように技術的要素を入れて、ポイント制にして比較評価するなど、どういうのが良いのか分かりませんが、なんらかの形で複数要素を含めて総合判断したということであれば、内訳がわかって、コスト構造改革プログラム 2009 が目指している成果にどこまで近づけたのかというところが計れるような指標があるといいなと思います。

(水道局) ご指摘のとおりだと思います。ちなみに 16 の施策の中には総合評価方式の推進ですとか民間の技術力、ノウハウを活用した調達方針の推進とかそういうものが含まれておりまして、特にその部分につきましては前向きに取り組んだということで入れております。

(委員長) そうしたものがコミコミになって 16 の目標に対して 14 の達成実績の結果だと思えますが、この調書では、背景や問われているものが何なのか分からないという印象を受けました。

(水道局) もう少し丁寧に説明を加え、b 評価とした背景を書き加えることにしたいと思います。

②主要施策 (10) 主な取組②の「収益の安定性の確保と財務改善」

〔委員からの事前質問〕

- ・財務改善の説明において、「3 条収支差、4 条収支差及び資金残高推移を総合的に勘案し」とありますが、このことについて具体的に説明してください。
- ・3 条収支差、4 条収支差については、説明文を入れないと分からないのではないのでしょうか。
- ・当年度の取組概要欄はもう少し具体的に書くべきではないのでしょうか。また文頭に「引き続き」とありますが、本中期経営計画上は初年度なので、不適切ではないのでしょうか。

(水道局) 当年度の取組概要欄にもう少し具体的に記載すべきとのご意見ですが、具体的な取組内容は評価結果の説明分析欄に記載しております。次に 3 条収支差、4 条収支差についてですが、3 条収支 (収益的収支) は、一事業年度の企業の経営活動に伴い発生が予定されるすべての収益とそれに対応するすべての費用をいい、その差引である 3 条収支差は、純損益を指しています。当局では、収益的収入は水道料金や給水申込納付金等であり、収益的支出としては水道水をつくり供給するための人件費や動力費などの費用等となっています。その差である純利益については、企業債の発行額を決める際の一つ目の判断材料としております。

次に、4 条収支 (資本的収支) ですが、施設の整備・改良にかかわる収支であり、資本的支出は浄・給水場、管路などの施設整備費及び企業債償還金等であり、その財源となる資本的収入は、企業債借入金、工事負担金等です。施設整備費などの支出が多額となるため、支出が超過することになりますが、不足額については、減価償却費等の内部留保資金によって補てんしています。企業債の発行額を決める際の 2 つ目の判断材料は、4 条収支差、すなわち、

補てんする内部留保資金の見込み額です。

そして3つ目の判断材料は、資金残高の推移です。

企業債の発行については、以上の3条収支差、4条収支差及び資金残高推移を総合的に勘案し、将来にわたり計画的かつ安定的な財務運営を行うために、資金需要に対し、水道料金等の収入に加え、どれくらいの内部留保資金を活用し、どれくらいの企業債の借入を行うかを見極め、借入額の決定をしているところです。3条収支差、4条収支差については、説明を入れないと分かりにくいとのご指摘ですので、表現を工夫したいと思います。

当年度の取組概要欄は、今後より具体的な内容を記載するように検討して行きます。また文頭の「引き続き」ですが、財政運営に当たっての取組全般を記載しているもので、本中期経営計画策定前から収益の確保及び経費の節減等について取り組んできたため引き続きと記載しました。

(委員長) 説明されたことは良くわかりますが、説明がわかりにくいという意味ではないのです。この取組が最終的にどこに結論づけられているかということ、企業債発行額と残高の抑制に効果が働いたというそこに持ってこられているわけですね。これはどちらかということ4条の不足財源を3条収支によってあてがうということと、3条の中の減価償却費を充当するということだと思います。外部資金としての企業債の発行を抑えて、ストックとしての残高をコントロールしていくという形です。そうなってくるとこれは時々の収支によって変動するもので、どちらかといえば中長期的な視点からの財務戦略ということに関わってくる話だと思います。設備投資計画を必要性和優先度でどういう規模を考えていくのか、その財源手当として内部資金、外部資金をどういう適正な組み合わせの中で展開していくのかということだと思います。その際に重要なことは、その中で特にキャッシュフローとしての営業収益を、どういうふうに位置付けるのかということだと思います。成果指標の経常収支比率ですが、これはフロー指標ですから、他にストック指標をどういうふうに評価のバロメーターにしていくのかということではないかと思います。その辺の財務戦略の捉え方がよくわかりません。事実としてはそのとおりだと思いますが、それはどういう財務戦略、財務計画の中でコントロールをしているのかということがわかりません。それは当然、料金水準をどうするか、日本水道協会の考え方で言えば資産維持費をどうするのか、その辺のところまで関わってくる資質をもっているものでないかと思います。

したがって、3条収支と4条収支でもってこうなりましたということは事実をそのまま表現されているので、これはまちがってはいないのですが、経営戦略的に何をしようとしているのかということをお聞きしたいのです。

(水道局) なかなか的確にお答えするのが難しいのですが、基本的な考え方は今後に備えて、企業債の残高を減らしていくのが大きな方針です。ただ、どこまで減らすのかという目安がありません。年間の料金収入と企業債残高との比率ですが、水道局の場合は3倍をちょっと超えています。明確に何倍であれば適正という指標はないのですが、この3倍超というのは、19の大規模な事業体と比較するとだいたい真ん中くらいの比率になり、東京とか横浜とか近隣

の事業体から比較すると高くなります。給水収益が伸び悩んでいるということがありますので、比率を上げないようにするためには企業債の残高を下げていかなければなりません。起債の管理としてはそういうことです。残高というのは新規の借入れと償還で決まるわけですが、償還というのはルールが決まっており、借入れたときにこの起債が10年とか30年で返すとか決まっていますので、そうすると借入をどうするかということで、その点を念頭に置くということです。

もうひとつは設備投資です。設備投資についても具体的に10年20年でどういうことを行うということがきちんと決まっているものではないのですが、例えば柏井浄水場西側施設に高度浄水処理施設を導入するという事業が25年度くらいから始まります。そうすると300億円超の資金が必要になってきます。またホルムアルデヒドの問題もあったことから、高度浄水処理がない栗山浄水場から、ちば野菊の里浄水場に機能移転をする際にも資金について考えていかなければなりません。これも遠くに着手するものでもないもので、そのような資金需要というものがあります。今は比較的良いと思っておりますが、浄水施設でも大規模な更新がありますし、管路についてもだいぶ老朽化しておりまして、布設替の経費が相当かかってくるという認識があります。ですから今のところ内部留保を厚くしておいて、そうした資金需要が高まるときに内部留保を活用しようと考えています。

(委員長) ここでは「3条収支から総合的に勘案し」とあっさりと言われているのですが、今言われていたような奥行きのある内容が一行足らずの中に入っています。ですので、もう少し奥行き感のあるような表現が必要だと思います。あるいはなぜ企業債残高という指標をとり入れたのか、なぜ自己資本比率を成果指標として位置づけているのか、その辺のところの背景のようなものがもう少しはっきり出てこないか、この一行足らずの説明ではわかりにくいと思います。

また、私の印象だと5年とか3年とか比較的短期の財務運営が示されているような気がします。高度浄水処理施設の投資などは耐用年数を考えると数十年あるわけなので、その辺を見通しながら中長期的に展望して、戦略的な計画を持たないといけません。そういう形でどこまで盛り込まれているか、具体的な方針として示されているのがわかりにくく、現状はこうです、というような現状そのものをなぞられて表現されているという印象を受けました。よって、その裏側にある部分をもう少し説明いただいて何を指そうとしているのかがわかるようにしていただくといいのではないかと思います。

(水道局) 中期経営計画は5年間の計画ですから、5年間での目標の数値というのがあります。目標を徐々に達成していく形になっています。ここでの指標を設定して、目標を掲げてその達成に向けて数字を示していくということになると、どうしても5年間の目標に対して5年間でどう達成していくかということになるので、委員長がご指摘したような2～3年、せいぜい5年くらいのもので議論をせざるを得ないのかなと思っています。ただ、その

背景には先ほど御説明したように施設の投資など5年間に限らず、もう少し先を見通して動いているものもありますので、それに実際に対応しなければならないということが実務としてあります。しかし、その辺を評価調書の中でどういうふうに表すかということになるとなかなか難しい部分があります。(委員長) そういう意味で全部網羅することはできないけれども、意図するところが何かということがある程度出されていてもいいのかなという印象を持ちました。例えば減価償却費という内部留保が重要な要素になっているということがありますので、追加投資と減価償却費との関係で変わっていくわけですけれども、どういう規模の設備投資を行って、それによって3条収支がどう変わってくるのか、その場合の4条の収支差といったものに対する補てん財源をどうしていくのか、基本的な事柄になると思いますが、全部をトータルで調書の中に載せることはできないですが、委員の御指摘も含めてこの部分をもう少し奥行きが感じられるような説明いただけるといいかなと思います。

(水道局) もう少し表現を考えさせていただきたいと思います。

③主要施策(10) 主な取組④の「経営分析の活用」

〔委員からの事前質問〕

- ・達成指標は、「研修実施回数」とされていますが、取組の概要で示されている「公表」はどうされているのでしょうか。公表を考えると、137項目の羅列では済まないと思いますので、千葉県水道局としての業務指標に対する考え方が問われてくると思いますがいかがでしょうか。

(水道局) 経営分析の公表については、水道事業ガイドライン6分類137項目について、過去6年間の指標値を千葉県水道局ホームページで公表しております。なお、千葉県水道局としての業務指標に対する考え方までは行きませんが、主要な項目については、グラフ化し、対前年度比の状況や主要他事業体平均の状況を示すことでメリハリをつけ公表しております。

●その他施策

主要施策(8) 人材の確保と育成

①主要施策(8) 主な取組①の「計画的な人材確保」

〔委員からの事前質問〕

- ・達成実績は、目標を上回る超過達成となっていますが、一方では定数削減などを強く求める声もあることから、不要な批判を避けるためにも、目標を上回る新規採用に関する根拠を示すことが必要に思います。

(水道局) いわゆる団塊世代の大量退職等により、退職者数が新規採用職員数を上回る傾向にあります。

このため新規採用職員をできるだけ確保する必要がありました。具体的に申し上げますと、23年度当初には再任用職員を含め職員数は916名おりましたが、24年度には888名となっております。基本的には退職者の補充という観点から採用しますが、年度により退職者数が変動しますので、前年度

に目標を設定するのは難しいのですが、目標の設定については今後とも慎重に行ってまいります。

(委員) 以前に民間委託という話がありましたが、今回はそういう方向性はないのでしょうか。

(水道局) 民間委託という言葉はないのですが、施策(10)取組④の経営形態に関する調査研究の中では官民の連携事業、PFIということが出ていますし、中期経営計画2011でもできるものはしていこうということではありますので、全体的にはあると思います。しかし、民間委託の推進ということが前面に出ている計画ではなく、慎重に検討して行きます。

(委員) 安かろう悪かろうでは困りますので、民間委託を推進するのではなく、慎重に行ってください。

(委員長) 民間委託をしても費目がかわって人件費が物件費にかわるということで、費用が0にはなりませんので、これ以上は基幹業務だという判断が重要だと思います。

主要施策(9)業務能率の向上

②主要施策(9)主な取組②の「情報化の推進」

〔委員からの事前質問〕

- ・達成指標は、「システム整備回数」とされていますが、「整備回数」と「業務能率の向上」との因果関係について説明してください。

(水道局) 20の情報システムを保有する当局においては、各情報システムが関連しあって当局の事業運営に寄与しており、安定した各システム運用のためには、通常業務に支障を来たすことなく、システム整備を適宜行っていくことが重要です。この整備回数を達成指標にすることで、計画の進捗状況を見てとれます。ご指摘のあった因果関係ですが、計画的に情報システムの機器類の更新やソフトのバージョンアップ等のシステム整備を実施することで、情報システムの安定的な運用が図られるほか、システム整備に合わせて使用機器類の統一化を進めることにより、情報システムの維持管理の効率が向上します。これらは、情報システムを用いる業務の能率の向上につながります。また、機器の統一化を進めることで調達数によるメリットを生かしたコストの削減も見込めます。

③主要施策(9)主な取組③の「情報の適正管理」

〔委員からの事前質問〕

- ・国のガイドライン(平成12年7月)などにもとづく包括的な「情報セキュリティポリシー」は整備されているのでしょうか。

(水道局) 当局では、平成14年3月に県により策定された「千葉県情報セキュリティ基本方針」及び基本方針を受けて策定された「千葉県情報セキュリティ対策基準」に基づき、電子情報の保護対策や職員への研修などを実施しています。

(委員長) オール県庁で基準があるとのことですが、一般的には危機事象のひとつに

情報セキュリティの問題が入ってきます。個人情報の問題もそうですし、例えばシステムダウンをしてしまうと事業そのものができなくなってしまう可能性も大いにありますので、情報システムや情報管理をどういうふうに適正に管理しているかということは極めて重要なリスク管理の要素のひとつです。ですから、オール県庁で方針や対策が立てられているということですので、全く別にはできないと思いますが、一方で水道事業体なりの規制がありますので、必ずしもそれがあれば全てがカバーできるというものでもないと思います。

(水道局) 独自にバックアップ体制を強化しようという計画をすすめています。

(委員長) 今日ここでどうこうということではなくて、危機管理の問題提起をさせていただいたので、そういうことを含めて、今後ご検討いただく課題のひとつとしていただければと思います。

【基本目標5に係る評価】

(委員長) それでは基本目標5について、評価委員会の評価判定を行いたいと思います。まず達成状況、成果について内部評価の妥当性について何かご意見・ご提案があれば伺います。

(委員一同) 意見なし。

(委員長) それでは、私から提案させていただきます。この間のやりとりを踏まえたくらうえで、そのことを前提に当評価委員会では、「A：妥当である」という提案をさせていただきたいと思いますがいかがでしょうか。

(委員一同) 異議なし。

(委員長) それでは、今後の進め方の内部評価の妥当性についても、ご意見を伺いたいと思いますが、いかがでしょうか。

(委員一同) 意見なし。

(委員長) この点についても、この間のやりとりや意見を前提に当評価委員会といたしましては、「A：妥当である」という判定をしたいと思いますが、いかがでしょうか。

(委員一同) 異議なし。

(委員長) それではそのようにさせていただきます。

それから、総評と主な意見につきましては、前と同様に私の一任させていただきますまして、改めて文案をお諮りしたいと思います。

それでは長時間にわたりまして真摯な意見をいただきありがとうございました。これをもちまして今回の評価委員会を終了したいと思います。