

令和元年度第2回大阪広域水道企業団経営・事業等評価委員会（概要）

開催日時：令和元年9月11日（水）15:00～17:10

場 所：大阪広域水道企業団4階会議室

出席委員：向山委員長、伊藤委員、上野委員、北詰委員、鋤田委員

（欠席：浦上委員、小牧委員）

1 議事

- (1) アニュアルレポート2019（平成30年度 年次報告書）（案）について
- (2) 大阪広域水道企業団と藤井寺市・大阪狭山市・熊取町・河南町との水道事業の統合に向けての検討、協議について

2 議事概要

- (1) アニュアルレポート2019（平成30年度 年次報告書）（案）について

事務局から、アニュアルレポート2019（平成30年度 年次報告書）（案）について説明があり、それに対し次のような意見、質疑応答があった。

【委員】

44ページからの3市町村の水道事業については、平成29年度から統合ということで、走り出したところかと思うが、統合したことによるメリットは、この資料の中で見えるのか、あるいはこれから見えるようになるのか教えていただきたい。

【事務局】

統合に伴うメリットが財務指標の中でどのように見えているかということだが、これは、統合しなかった場合と比べないと、なかなかお示しするのが難しいと考えている。統合に伴い建設改良費に国庫補助金等が入るということもあるし、統合しなかった場合に比べて事業費を低減できるとか、そういったところも比べることでしかメリットは見えないと思うので、今回の資料ではそこはお示しできていない。

【委員】

統合のメリットの1つは、水道料金の将来の値上げを抑えられたり、遅らせることができるというものだと思う。それがそこに分かりやすく出てくるものだろうと思うが、統合前に行ったシミュレーションどおりに推移していくかどうかというのは、今後見ていくべき。

【事務局】

例えば61ページの市町村域水道事業の経営評価を見ると、計画の欄がいわゆるシミュレーションなので、それとの比較という面では見ていただけるが、やはり統合前との比較をしないと、メリットがどれだけ出ているかというのは見えないので、そこは仰るとおりお示しできていない。

【委員長】

おそらく中長期的なビジョンでの評価というのはあり得ると思うので、アニュアルレポートでおこなうのか、もう少し記載方法を考える余地はあると思う。

【委員】

1つのアニュアルレポートの中に用水供給事業と市町村域水道事業が一緒に入っているが、やはり温度差がかなりある。例えば、用水供給事業と各市町村域の水道事業の経営評価が全て同じ項目である。これはもともと用水供給事業で使っていた経営評価の項目だと思うが、それが市町村域の水道においても同じような評価で良いのかというのが今後の課題かと思う。

統合前のシミュレーションについても、それは今までの用水供給事業者の目線で、どんどん更新をしていかなければならないというような考えがあったのではないかと思う。しかし今は全国的に見ても、市町村の水道でそこまで更新できるような余裕もなく、これまでどおりの市町村であれば、それほど手をかけず、とにかく楽にまわしていくような方法をとっていたかもしれない。落とすところは分からないが、できれば次の中期経営計画で目標を立てるときには、市町村の末端給水のレベル、要は今までの用水供給と同じレベルでいいのか、もしくはもう少し落としてもいいのかというレベルの議論をしてもいいと思う。

用水供給は大阪府の42市域のほとんどに供給しているとても重要な幹線であるのに対し、場合によっては5千人だけに供給している末端給水を同じような基準で見えていく必要もないと個人的には思う。千早赤阪村でいうと、5千人の村に対して1億円という、どう考えても水道料で賄えていないような投資をしている感じも受けるので、それをどう考えていくのか。一般的な市町村ではどんどん人が削られていっており、もちろん施設は更新していかなければならないが、どちらかというあまり手をかけず、お金をかけずに施設を長年使っていくような方法であったり、情報化などで削れるところは人を削っていくとか、用水供給と小さな市町村の水道の経営の仕方は別物であると思うので、次の中期経営計画を立てるときにはこのことについて何らか考えていただきたい。

統合の際のシミュレーションも、やはりどちらかと言うと都市型の水道に対しての更新シミュレーションみたいなものがベースになっていると思うが、逆に今統合を考えておられる市町はそれよりももっと小さな市町ばかりになっているのではないかと思うので、どこを目標にするのかというのをよく考えていただきたい。また、やはり小さな市町村になると、システムが大きい用水供給、つまり企業が持っていたような今までのノウハウであったり、そういうシステムのなところがうまく対応できるのではなく、やはり最終的には人であったり、その小さな事業体が昔から持っている技術やノウハウが強みになるなど、いろいろ検討するところはあると思うので、今すぐにこの内容が変わる必要はないと思うが、次の中期経営計画策定の際には少しそういうこともご検討いただきたい。

【事務局】

財務指標の面から言うと、委員の仰られるとおり、例えば有収水量1 m³当たりの動力費や薬品費というのは、ハイライトのところでグラフがあるとおり、用水供給事業では一定のウェイトを占めた費用であるが、市町村域水道事業では薬品費に至っては費用の中の0.2%でしかない。それで経営評価をしてもどの程度意味があるのかとご指摘をいただいたので、やはり事業の内容、費用の構成によって、何で評価をするかということは今後検討したい。

ただ、例えば様々な事業指標や経営指標があり、これを全国平均と比べているグラフを示しているが、そこではやはり同程度の末端給水事業と比べており、一概に用水供給事業の視

点だけで経営指標や業務指標を評価してはいないので、その点をご留意いただければと思う。

【委員長】

なかなか難しい課題をいただいたのではないかと思うので、ちょっとお考えいただければと思う。

【委員】

中期経営計画の進捗状況について、×の項目もある程度進んでいるという説明をいただいたが、×の項目を見ると交渉等で日数を要するという表現が多かったが、例えば93ページの下から2つ目、「大庭～三島連絡管の整備」では、「用地交渉に日数を要したため、令和4年度に完成予定。」という記述があるが、具体的な内容が分からないので、例えば用地交渉に日数を要したがそこはもう解決見込みがあるので問題ないのかどうかとか、用地交渉はもしまとまらなければ結構大きな問題のようにも感じたもので、1つ具体例としてこの「用地交渉に日数を要した」ということがどんな意味合いかというのが分かれば教えていただきたい。

【事務局】

「大庭～三島連絡管」については、工業用水の大庭浄水場と三島浄水場を繋ぐ配管を新設するというので、用地買収をして新たな配管を布設していくため、複数の配管ルートを選定して検討を進め、用地買収の交渉に当たったが、やはり値段のことで折り合わないということで、かなりの時間がかかってしまった。

【委員】

今は、山は越したということか。

【事務局】

最終的には買収が可能となった配管ルートで用地買収が完了しているので、進捗の評価としては×だが、現在、管路布設の工事を進めており、しっかりと事業を進めているところ。

【委員】

3点あるが、1点目は、いくつかの指標について低減の説明で、有収水量の減少を理由にされていたと思うが、比較的長いトレンドの中で減少傾向にあるものについてはあらかじめある程度予想できるはずなので、あらかじめ想定していた減少よりもより加速的に減ったとか、見込んでいた減り方よりは少ししか減らなかったとか、そういう見通しに比べて余計に減ったかどうかで判断すべきではないかと思う。ある程度減ることを見越して当然翌年度の計画を立てると思うので、その見込みが少しずれたということが理由になるはずなので、そういった形でご説明いただければと思う。

2点目も同様だが、理由の説明において料金値下げを理由にされていて、それもそうだが、料金値下げは逆に言うと企業団自身が行った訳で、値下げをした段階で目標値をそこで修正すべきではなかったかと思う。下げた上で妥当な目標値があり、それに比べて増えたか減ったか、あるいは達成したか達成しなかったかというのがあって、その目標を達成したか達成しなかったかという判断は、普通は自分たちの組織ではあまりコントロールできなかったことについての影響に対する評価であり、自分たちでやったことに対するの要因に基づく評価

というのは、説明を修正すればいいと思う。

3点目は、中期経営計画の進捗状況で×の項目について、どういうふうにリスクマネジメントサイクルを考えた上で、次年度以降の事業に活かしていくかというところはもう少し明確に書いてもいいと思う。例えばある年度で×になったことについて、その要因がある場合に、その理由なり、その理由をより軽減するための改善方策がそれぞれの部署間で共通するものであるとすれば、それは共有されているのか。共有されていれば、次年度、次々年度、同じような要素が起こったときにはあらかじめ対応できることによってリスクに関する負担を軽減できるので、そういった経験がお互いに蓄積されているのかということをお示しいただきたい。

【事務局】

1点目については、前提として計画策定のときに各年度の水需要予測に基づき見込んでいたものに比べての経営評価であるので、説明の仕方は今後留意したい。

2点目についても、料金値下げは将来の収支を見通してのことなので、主要な指標については見直し後の数値はあるが、ここでは計画当初との比較ということなので、その評価については料金値下げは確かに理由にはなっている。しかし、そのやり方がどうなのかというところは仰るとおりなので、評価方法については検討したい。

【事務局】

3点目の、×の項目についてリスクマネジメントサイクルの体制ができているかということについて、進捗状況の欄で、基本的にはその原因を踏まえて今後どうしていくかということまでを書ける範囲では書いているつもりである。例えば、先ほどの「大庭～三島連絡管」についても、この用地交渉が整った結果、令和4年度には完成予定というように、この原因を踏まえて今後どうするのかということまで、できる限り記載しているところだが、その点がちょっと不十分な点は否めないなので、この項目に限らず、今後の取組方針あるいは類似の事例における取組方針の蓄積といったことについても、今後検討していきたい。

【委員長】

コメントだが、統合が今後進んでいくと、アニュアルレポートは現在3市町村でこのボリュームで、これがどんどん市町村が増えてくると、どれほどの厚さになるのかと思うので、これも記載方法を工夫するなど新たな課題かと思う。

いくつか課題が見えたが、今回のアニュアルレポートの内容そのものを修正するというのではないと思うので、この内容については了承するというところでよいか。

(委員一同 了承)

- (2) 大阪広域水道企業団と藤井寺市・大阪狭山市・熊取町・河南町との水道事業の統合に向けての検討、協議について

事務局から、大阪広域水道企業団と藤井寺市・大阪狭山市・熊取町・河南町との水道事業の統合に向けての検討、協議について説明があり、それに対し次のような意見、質疑応答があった。

【委員】

11ページの供給単価のシミュレーションのとおり値上げが抑制できるということではあるが、いずれにしても値上げは避けられない、しかも極めて近い将来、令和2年とか3年とか4年とかに必要であるということだし、千早赤阪などでもたぶん状況は同じなんだろうと思う。質問は、この料金改定の決定の手順について、これまでと変わっているのかということ。つまり、企業団内で決定してしまえることなのか、あるいは各市町村の役割が一定残されているものなのか、その料金改定の決定の手順について簡単に教えていただきたい。

【事務局】

料金改定のプロセスについては、企業団が事業を経営することになるので、企業団議会で条例を改正し、水道料金を改定するというような形になる。つまり、今までだと市町村の議会で決定していたものが、企業団議会で決定することになる。ただ、市町村に対しては丁寧に説明をするとともに、首長会議においては、その対象の事業体の首長が反対した場合については特別に3分の2以上の賛成を必要とするといった審議手続フローを設けており、料金改定などの重要な事項の決定については、通常よりも重い審議過程を経るようなプロセスをとっている。

【委員】

市町村への説明と仰ったが、やはり末端給水をやっているのだから、お客様とのコミュニケーションをやっていかないといけない。企業団としては、もちろん浄水場の見学とかを盛んにやられていることは存じているが、お客さまとの直接のやり取りというのは、これまで二の次の話だったのかなと思う。今後は、その重要性が増していくんだと思う。

さらに、料金改定を企業団で決定した後にお客さまにお伝えをして、「どうか分かってください」というような説得的なコミュニケーションではなくて、料金値上げが実際に起きる前にもっと長い時間をかけた日常的なコミュニケーションが大変重要だと思う。コミュニケーションといっても、それにはあるやり方、あるいはその技術というのがあるので、それを踏まえて進めるということ。

企業団の中でももちろんそういうことをやられていて、最近教えていただいたのでは、企業団が開発されたカードゲーム、あれはとりあえずお子様用ということだが、コミュニケーション上の技術からすると大変優れたものだと思っていて、ぜひそれを大人向けにもバージョンアップしていただけたらと思う。

そういったことは私どもの研究課題としても取り上げており、今後料金の改定がスムーズに進んでいかないと各水道事業体は困るので、料金値上げに対するお客様の容認度を高めるためにはどこのボタンを押したらいいか、あるいはこっちのボタンを押すよりもこっちのボタンの方が2倍くらい大事だとか、そういった研究を現在大学の方でも進めている最中で、その内容については企業団にもお伝えしているし、あるいは今度の研究発表会でも報告させていただく予定なので、また参考にさせていただければと思う。日常的なコミュニケーションが大変重要度を増すというふうに思う。

【事務局】

料金改定の前には、もちろん対象の住民の方々に対しても、値上げが必要な理由などを周

知させていただいた上で進めていく所存ではあるが、委員が仰ったような日常的なコミュニケーションとして、そういった持続可能な経営を続けていくための料金値上げの必要性についてどのような形で調整していくのかということについては検討していきたい。

【委員】

2点ほど教えていただきたい。1点は、5ページでアセットマネジメントの更新基準年数が太枠で示されている。これは企業団が持っている設定の数字なのか、要は市町村であればもっと長くやっていたんじゃないかという気もするので、どういうところからの数字なのか。

もう1点は、統合に当たって府からの補助金が、10年間で事業費の3分の1が出るという話だが、これは厚労省からも下りてくるもので、昔のイメージでは、言った者勝ちで早く統合した方が早くもらえるけど、後になればなるほどもしかしたら出ないかもしれないというような不安があったようにも思うが、そこは今後も統合されるときに、統合からの10年間の補助が確約されているものなのか。

【事務局】

1点目のアセットマネジメントの更新基準年数の設定については、厚労省が公表している設定例をベースとし、ほぼその設定例を用いた形の年数を設定している。確かに市町村では結果的にもう少し長くなっているものもあるかもしれないが、一定の基準としてそういう設定例を用いているというもの。

2点目の補助金については、厚労省からの交付金に基づく大阪府からの補助金ということになるが、大きく分けて2種類ある。特定の対象事業、例えば連絡管の整備とか、統合浄水場の整備というような統合に伴う新設の工事については、その対象事業費の3分の1に補助金が充当されるというものと、その額を上限に、全ての団体が活用でき、対象工事についてもほとんど制限のない運営基盤強化等事業という2種類の補助金がある。こちらについては、もともと令和11年度までの時限措置となっていたが、今回5年間延長され、令和16年度までの時限措置となったので、10年間まるまるもらうためには令和7年度までに統合しなければならぬという状況である。