

令和6年度 堺市上下水道事業懇話会（第1回） 議事概要

1 開催日 令和6年7月4日（木曜日）午後1時30分から午後3時28分まで

2 場 所 堺市上下水道局本庁舎本館 災害対策会議室A・B

3 出席者 ○構成員（敬称略 五十音順）

川原 尚子

北詰 恵一

畑山 満則

○堺市

上下水道事業管理者 森 功一

上下水道局次長（企業経営担当）兼経営企画室長 中塚 肇

上下水道局次長（技術監理担当） 幸田 省吾

サービス推進部 藪下 一義

サービス推進部部理事 田村 真大

水道部長 太田 倫己

下水道管路部長 島原 勝利

下水道施設部長 山本 哲雄

ほか13名

○その他

一般傍聴者 1名

報道関係者 2名

#### 4 議事概要

次第 1-(1) 構成員の紹介

次第 1-(2) 開催における注意事項

次第 1-(3) 配付資料の確認

次第 2-(1) 座長の選任

構成員の全員一致により北詰構成員に決定

次第 2-(2) 職務代理者の指名

座長が畑山構成員を指名

次第 3 上下水道事業管理者のあいさつ

(上下水道事業管理者)

堺市上下水道事業管理者の森でございます。上下水道事業懇話会の開催に当たりまして、一言ご挨拶申し上げます。

昨年度に引き続きまして、川原先生、北詰先生、畑山先生、非常にお忙しい中、懇話会の構成員にご就任いただきまして、誠にありがとうございます。

本市上下水道局では、次世代に健全な上下水道事業を確実に引き継いでいくため、新たに長期目標を掲げ、令和 5 年度から 8 か年を計画期間とする、新しい経営戦略を策定しました。今回の懇話会では、新たな経営戦略に基づき令和 5 年度の事業運営に対して、初めての評価をいただくこととなります。

上下水道事業を取り巻く環境は、経営戦略の初年度から非常に厳しく、計画当初の想定を上回る水需要の減少による料金収入の減少や物価の高騰、金利の上昇、エネルギー価格も依然として不透明な状況にあるなど、経営環境は予断を許さない状況にあります。

また、昨今の報道で健康への影響が懸念されている P F O S、P F O A といった有機フッ素化合物について、全国各地で国の暫定目標値を上回るような形で検出されており、水の安全性が非常に重大な問題となっています。これらの問題が顕在化する中で、経営戦略を進めることとなりますが、様々な変化に時期を逸することなく適切に対処し、安全・安心な上下水道事業の運営、経営の持続性を確保していくことが求められているところです。構成員の皆さまには、将来を見据え、幅広い視点から本市の上下水道事業の運営に対してご意見を賜りたく、それらを活かして今後の経営に取り組んで参りたいと考えております。

本年 1 月 1 日に発生した能登半島地震では、上下水道施設に甚大な被害を受け、長期に渡って大規模な断水などが発生したところです。現在も各家庭の修繕が進まず、復旧されていない現状があり、改めてこの地震を通じ、上下水道施設の災害対策や耐震化がクローズアップされたところです。本市上下水道局としても発災直後から応急給水活動支援や下水道施設の被害状況の調査、応急復旧の活動に取り組んできました。現在は、水道事業、下水道事業それぞれで、1 年から 2 年を目途に職員を派遣しており、被災地復興の一端を

担っています。発災直後からの被災地支援活動を通じて得た経験や知識、実際に活動する中で堺市における様々な課題も認識したところであり、本市ではこれらを危機管理に活かしていく様々な検証を行い、訓練にも取り組んでおります。

昨年の3月に水道管布設工事に伴う不祥事案が判明しました。昨年度の本懇話会において、構成員のみなさまから様々な原因を示していただき、その中でも局のガバナンス機能の低下について非常に問題があるをご指摘いただいたところです。このような事案を再発させないという強い決意で、組織を上げてこれまでの改革に取り組んできているところです。ただ一方で、それ以降も局の中では、委託業者による水道メーターの取替業務の不履行に伴うメーターの検定満期切れの発生や、本年4月には営業業務の委託業者の従業員による公金の着服といった深刻な事案が発生しており、局の改革の取組はまだまだ道半ばと重く受け止めております。

今年度の経営診断におきましては、現在取り組んでいる組織改革も踏まえた自己評価をしております。これらを踏まえ、構成員の皆さまには忌憚のないご意見をいただければと考えております。

本日はどうぞよろしくお願いいたします。

#### 次第4

議事 (1) 経営診断の目的【説明】

議事 (2) 経営分析の目的・分析方法【説明】

議事 (3) 経営分析（水道事業）【説明、意見交換、質疑応答】

(上下水道局次長（企業経営担当）兼経営企画室長）

資料7に基づき説明

(畑山構成員)

経営戦略期間中は何とか経営していけるということは理解した。

今後の課題として、人口減少が進んでいくことや水需要の減少は避けられない状況であり、良い方に転ぶような予測はあまり考えられないので、現状を継続しながら料金を改定して対応していただくだけでは厳しくなってくるのではないかと考えている。

また、改定するにしても、十分な努力した上での改定であることが、利用者から問われるところである。

その点、中長期で戦略的に行っていくことが必要と考えるが、今後の見通しがあれば教えて頂きたい。

(上下水道局次長（企業経営担当）兼経営企画室長）

現状を踏まえ、支出の削減等に取り組む必要があることから、不断の経営改善に行っており、収益的支出の見直しとしては修繕費、維持管理費、人件費の見直しなど、あらゆるところで費用削減を図っている。

令和5年度においては、有収水量が減少傾向であったため、執行抑制による収益的支出の削減にも取り組んだ。

このように、日々の取組を継続していき可能な限り料金改定に頼らない経営を行っていきたいと考えている。

(畑山構成員)

維持管理の中でどこにコストがかかっているかは認識されていると思うが、その中で新技術を活用する部分のイメージを明確に持つておいて、新技術の動向を追っていくことが重要だと感じている。

特にAIの技術を含めた情報技術・機械技術は日進月歩で進んでいくが、開発者側はどちらかというと、何に使えるか分からないがすごい技術を作っていることが多く、利用者側から「こういう課題を解決するための技術を求める」という話をしていかないと、言われるがまま導入して想定していた通りにならない可能性がある。

課題解決のための新技術の導入は避けて通れない話だと思うが、期待に添わない技術を導入すると、コストだけがかかり経営改善につながらない。

求める技術を明確にして動向を追っていくことで、大きな経営改善が見込める可能性があると思うので、ぜひ検討していただきたい。

(上下水道局次長（企業経営担当）兼経営企画室長）

参考にさせていただく。

(川原構成員)

収支見通しについて、当初計画と令和5年度決算時点と比較して分かりやすく説明されており、良い記述となっていると感じる。

水道料金が令和12年度の見込みでは当初計画に比べて約2億円の減少となっているのに対し、企業債が令和12年度の見込みでは当初計画に比べて約11億円の増加となっている。

水道料金が人口減少で減っていく見通しにある中で、資本的支出を抑えることが難しく、企業債は増加しており、当初計画の見込みから変動している。

企業債残高や支払利息も増加傾向で推移する中で、市民目線から見た時に市民1人あたりの負担についての記載が診断書にはないが、見解を伺いたい。

(上下水道局次長（企業経営担当）兼経営企画室長）

まず水道料金収入が約2億円減少していることについては、経営診断書の10ページに使用水量の動向というグラフをつけており、コロナ禍の影響で令和2年度に生活用水量が増加、企業や商店等の大口事業者の業務用水量が減少した。

令和5年度は、生活用水量は当初計画の数値に戻りつつある一方で、業務用水量の戻りがよくないことが、水道料金収入が減少した要因である。

今後の見込みとしては、当初計画の数値に一気に戻るのではなく、当面は同じ状況で推移していく形で令和6年度の予算編成にて見込んでいる。

もう1点の企業債残高については、経営戦略を策定する際にアセットマネジメント手法を活用して作成した収支見通しにより、投資と財源のバランスを確保していくこととして

いる。

その中で、経営戦略期間中は配水池の更新などの大規模な事業計画を盛り込んでおり、この間については、政策的に集中的投資を行っていくという方針に基づいて、企業債の借入を積極的に行っている。

事業運営に必要な資金を確保しつつ、企業債の借入規模を判断していきたいと考えており、将来世代にどのような形で負担を求めていくかという観点で、料金水準や企業債抑制の検討をしていきたいと考えている。

(川原構成員)

将来の企業債償還は計画通りにいけば問題ないのかもしれないが、流動性が高い中で支払利息のことも考えて、例えば、自己資金での企業債の早期償還というようなことは検討しているか。将来世代の負担軽減について何か検討しているか。

(上下水道事業管理者)

まず、先ほど構成員からご指摘いただいた通り、企業債残高あるいは発行額については、経営戦略期間中の令和12年度までについては増加傾向で推移し、償還について計画期間以降厳しさが増す状況であり、経営戦略期間中にどう対応していくかということが重要だと考えている。

水道事業は、先ほどご説明したように収益的収支の純損益が悪化している状況であり、利益積立金も非常に厳しくなっていく中で、自己資金を将来投資に回すと、現役世代に料金という形で負担いただかないと資金が回らず非常に厳しい状況にある。

そのような中で、対応策として今まで固定金利型のみで借入していたものを、10年間に1度利率が更改される利率変動型の起債を新たに採用し、支払利息の縮減に取り組む予定である。まだ償還は始まっておらず、変動型での起債借入が進むごとに効果が発現するものであるため、本格的に効果が表れるのは、計画期間以降となる。

アセットマネジメント手法を用いて投資計画を立てているが、令和8年度の経営戦略の中間見直しの際には、例えば先を見据えて企業債の発行額を抑制する工夫をするなど、打つべき手立てを考えていく必要があると考えている。

(北詰構成員)

投資を含めた積極的な攻めの方向性で進むときは、適切にマネジメントされていることが重要だというのが川原構成員のご指摘だろうと思うので、お答えいただいた内容を着実に進めてほしい。

(北詰構成員)

私からは2点質問させていただきたい。

1点目は、様々な指標についての変動を説明いただいたが、基本的には水需要の減少と施設の老朽化といった共通のトレンドが原因となっているが、複数の指標をそれぞれ分析することの意味は何なのかという問いかけをしておきたい。

水需要の減少や施設の老朽化という同じ原因であっても、「ある指標では大きく悪化した

が、別の指標ではそれほど悪化しなかった。」といった同じ原因を共有する複数の指標間の相対比較が必要ではないかと思うので、今後検討していただきたい。

あまりにこの水需要の低下と老朽化の原因が大きすぎるので、特に簡単に説明するときはこのような記載になってしまうが、それ以外の個別の指標に特化した判断というものも当然あるだろうと思うので、わざわざ複数の指標を見ている理由を含めて、1つ1つの指標の説明は必要ないので、全体の考え方として解説していただければと思う。

2つ目は、今回新たに採用した指標である「職員数に対する事業規模」について、算定式に付加価値額として経常利益と人件費と支払利息があり、それぞれ一方が増加し一方が減少した場合に、増加した方の要素が隠されてしまうことがあると思うが、この指標の変化は今後どう解釈しようとしているのか。

(経営マネジメント担当課長)

付加価値額で事業規模を測ることについて、例えば堺市のように大阪広域水道企業団から100%受水している事業体もあれば、自ら浄水場機能を持っている事業体もあり、また、流域下水道の処理区域割合や業務委託の状況など、事業形態により生じる経費や職員数に差が生じる。

付加価値額により事業規模を測ることで、事業形態により差が生じる経費を事業規模に反映し、より近い条件での他都市比較が可能となった。

(北詰構成員)

付加価値額の総額は変動の気づきのために存在するのであって、それを深掘りする所までがセットだと理解したので、この手法に基づいてこれからも分析されるだろうと思うが、なぜ付加価値額あるいは事業規模と職員数の比率が増減したかの理由の違いを違いのまま比較しなければならないので、慎重に分析していただきたい。

議事 (4) 経営分析 (下水道事業) 【説明、意見交換、質疑応答】

(上下水道局次長 (企業経営担当) 兼経営企画室長)

資料7に基づき説明

(畑山構成員)

資料7の38ページについて、効率性の項で負荷率を計算されており、施設利用率は平均的だが、負荷率の今年の数値が低下している。

前年度までの5年間を見ると、76~77%が上位にあり、70%程度もある一方、令和5年度は67%となっている。この数値が低下した理由を教えてください。

(上下水道局次長 (企業経営担当) 兼経営企画室長)

確認し、改めて回答させていただく。

(畑山構成員)

低下したことに問題があるのか、もともとが高かったのかについて、5年間の推移では分らなかった。平均が70%程度であれば、67%が悪い数値ではないと思われる。

(上下水道局次長(企業経営担当)兼経営企画室長)

負荷率は概ね70%を目標にしている。数値の低下要因については確認する。

(事業マネジメント担当課長)

負荷率は「一日当たり平均汚水処理量÷一日当たり日最大汚水処理量×100」で算出される。雨水は晴天時汚水量の3倍(3Q)までは汚水処理量として取り扱われるため、負荷率は、降雨量に影響を受けるものである。なお、雨水を除いた晴天時の数値としては、負荷率は80%程度で推移していることから、令和5年度の数値には雨水が影響しているものとする。

(畑山構成員)

算定式上、年度ごとに分母も分子も変化するため、評価には精査が必要である。また、雨水が影響するため、指標が下がった理由を数値のポイントだけで評価するのではなく、原因によっては下がっても問題がないこともあり得る。

分母・分子に変動がある指標の場合は、単純に上がった・下がっただけでは議論が難しいため、その内容を見ていく必要がある。

(北詰構成員)

簡単でよいので、その年の雨の降り方に関するデータを記載いただきたい。

(川原構成員)

資料7の39ページについて、新しい効率性の指標を導入されて経営管理に努めておられ、その姿勢は高く評価したい。

一方で、効率性の指標として事業規模の比較となるが、計算式を見ると、付加価値額を3条職員数で割っており、付加価値額の中には支払利息も含まれた計算式になっている。

人件費や経常利益に対する経営の効率性を上げる様々な活動と、経営努力と全く関係ないということを申し上げるつもりは毛頭ないが、支払利息という外部要因が入ることになる。

支払利息を多く払うと付加価値額が増えるため、職員数に対する事業規模という指標の望ましい方向がアップであるならば、他に何もしなくても、支払利息だけ増えても効率性が上がったと見える可能性がある。これについてはどのようにお考えか。

(北詰構成員)

先ほど申し上げたが、指標は大小をチェックし、気づくことに意義がある。3つの指標(経常利益、人件費、支払利息)を1つ1つチェックし、個別要因に応じて対応すべきである。

川原構成員が仰ることは正しい。指標が上がったからといって、要因を深掘しないとい

う判断はしてはいけないという意味だと思う。

(川原構成員)

その趣旨である。

(北詰構成員)

新しく採用した指標であるため、どのように解釈するかは試行錯誤中かと思う。原因に適切な対策がとれるよう、解釈を間違えないでいただきたい。これは上水も下水も同じである。

(北詰構成員)

資料7の41ページについて、今後の方向性にどれくらい具体的なイメージがあるのか、一例を示していただきたい。例えば、2番目の「外部環境の変化による収支見通しの変動が想定されるため、課題や経営上のリスクを予見し、臨機で的確な対応に努める。」とあるが、何をもって臨機応変に対応されることを想定されているのか。

(上下水道事業管理者)

収支の見通しについては、毎年度、決算を反映し、先を見通している。これに加えて、令和5年度は年度中に経営に大きな影響を及ぼす水需要の縮減という問題が生じたため、経営戦略1年目ではあったが、臨機な対応として、決算を待たずに収支見通しの見直しを行った。今お示ししている収支見通しは、経営戦略で示した当初の収支見通しを見直し、上書きしたものである。構成員が仰るとおり、指標をつぶさに見て、気づきを得て、小さなリスクの段階から対応していくことが基本になると考える。

もう少し大きな枠での見直しとなると、経営戦略の計画期間は令和5年度から令和12年度までであるが、令和8年度を節目としている。場合によっては、外部環境の変化等を見て、川原構成員からご指摘のあった投資額の見直しも含めて、中間改定を実施していく。その考えを持ち、まずは様々な指標をチェックしているところである。

議事(5) 計画評価のながれ・評価方法【説明】

議事(6) KGIの状況【説明】

議事(7) 施策評価(12項目)【説明・意見交換・質疑応答】

(経営マネジメント担当課長)

資料8に基づき説明

(畑山構成員)

政策02を中心に確認をさせていただいたが、概ね目標に向かって進んでいるということについて評価したい。

今後に向けてという観点では、能登半島地震を受けて上下水道の問題が深刻化している中で、被災地の立地は堺とは異なることから、全く同じことが起こるわけではないが、現



地に既に行かれています方が何人かいると思うので、フィードバックしてもらって、今後の体制強化に活かしていただきたい。

KGIであるコールセンターへの問合せ件数が増加しているとのことであるが、内容を踏まえて分析する必要があると考えており、決して数が増えることが悪いことではないと思われる。気軽に声を掛けられるようになった、相談してもらえるようになったということであれば、評価するべきだと思う。

一方で、問合せの内容が深刻化している、または同様の内容が違う人から問合せが多いという例があれば、より広報活動に注力する必要があると考える。ホームページを見ていただければ分かるようなものは、そちらに誘導するなどして取り組んでいただきたい。

資料8の23ページの「利用者との信頼関係の構築」について、KPIである「広報広聴の満足度」は「満足していない割合」が指標になっており、今年度の実績3.6%に対して、将来的にも5.0%未満が目標値ということであるが、おそらく今後下がっていくものと思われる。

令和4年度は8.4%ということで少し高かったが、一定期間の推移やバラツキを見ながら、令和12年度まで5.0%未満でよいのかという観点については検討されたい。

一定期間の推移の中で低い水準で維持できるようであれば、最終目標が5.0%である必要もないと思うので、長期的な傾向を見ながら検討していただきたい。

(危機管理・広報広聴担当課長)

広報・広聴の満足度の指標に対するご意見について、「すいりん」などのアプリの拡充やホームページの構成見直しなどを通して減少していくものと考えていたが、コールセンターへ問合せのほうが利用しやすいという声や、アプリの使い方に関する問合せが増えている傾向にある。

こういった事を踏まえ、経営戦略に掲げた目標を達成するためには、指標値の設定についても、長期的視点により適切に見直しが必要と考えており、検討している。

(畑山構成員)

是非積極的に検討していただきたい。

(川原構成員)

資料8の17ページの「企業力の向上」や19ページの「経営基盤の強化」の評価について、双方の施策評価を「B」としており、その評価の根拠として達成状況をご説明いただいた。

資料8の5ページの「計画評価の方法」によると、「B」は「未達項目については、課題に対する適切な対応により長期計画の達成が臨める」とあり、長期計画の達成に向けて適切な対応をすればよいということだと思われるので、課題への対応策をお示しいただいているものと理解している。

しかし、考え方によっては「C」にも見える。「C」は「長期計画の達成が困難」となっており、「C」となった時点でさじを投げているかのようにも見えるため「B」と評価した

ことも理解できる。

一方で、今回評価を「B」とした根拠となる事案がいくつかあったかと思うが、これに対して既に具体的な対策を講じているものや、今後対策を行って定着を図っていくものも多々あるかと思われる。

特に気になるのは委託についてであり、委託業務の中で事故が生じたということを鑑みると、委託を直営に戻す、または委託業者の選定をやり直すことで、委託業務のあり方や受注業者を見直す機会になっていると考える。

委託業者は職員ではない。職員であれば、組織風土や意識改革による対策は妥当かと思うが、委託業者の問題であればそこまで踏み込んだ改革ができないのではないかと。

サプライチェーンの先の話であり、そこまで踏み入るには多大な労力やマネジメントが必要となることから、委託をすることでコスト削減につながっているかが疑問である。

むしろ、リスクが上がっているのであれば、今回の事案をきっかけに抜根的な見直しを行うべきではないか。

したがって、施策評価についても「B」ではなく「C」ではないかと思われるが、見解はいかがか。

(上下水道事業管理者)

構成員からご指摘いただいた昨年度後半、及び今年度当初に起こった2つの不適切事案については、長期の委託契約の中で行った問題である。

この2つの問題については、まず受注者の中で適切な管理ができていなかったことが前提ではあるが、発覚後速やかに対応をとり、業者の執行管理体制や業者の中で二度と同様の事案を発生させないような業務の進め方、あり方について見直しを行った。

一方で、こういった問題を防げなかったのは、明らかに市における執行管理、監督の問題である。厳しく言えば、今までに業者に任せておけば問題なく進んでいたものが、実は業者の中でも大きなリスクが高まっているということに我々発注者側も気づいていなかった、あるいは、気づくための仕組みがしっかりできていなかったということである。

今回の事案を教訓に、当面の再発防止策を業者と共に進めることに合せて、委託業務のあり方を見なおす必要があることから、局内でプロジェクトチームを立ち上げ対応している。

この中で、中期的な視点でこの業務を改善していくという事と、その先にこの業務を継続していくのかという事についても検討している。

仮に継続していくのであれば、同じようなパッケージで良いのか、それが行政においてきちんと監督できるかについても検討している。

包括的な業務については、当該案件以外にも行っているため、今回の業務以外においても同様の事がないように、これまでのモニタリングだけではなく踏み込んだ監督が必要になってくると考える。

その中で、経営リソースとして人的資源をどういったところに振り分けていくのかといった判断も当然必要になってくる。

管理・監督コストも上がるが、局の有している人材を重要な課題に投入していく中で、外部リソース使う範囲の仕分けについても、再度見極めて、業務内容の適切化と管理機能

の強化を図り、業務の更新に向けて局内で議論を行っていく。

これらを踏まえ、まずは緊急の再発防止と業務継続に向けた対策がとれている、という観点から「B」評価としているが、構成員ご指摘のとおり次期契約に向けて抜根的な見直しを行わなければ、すぐさま「C」になる事案であると認識している。

(川原構成員)

是非、市民の理解を得る形で進めるためにも、進捗報告も都度していただくことを切に望む。

(北詰構成員)

とても大切なところであるため、先ほどの答弁を踏まえて適切に行動していただきたい。施策評価の「B」の基準として、「課題に対する適切な対応」と「長期計画の達成が臨める」という二つの要素がある。

先ほどの答弁であったとおり、「すぐさま対応した」「単純に成果を確認するだけでなく踏み込んだチェック・モニタリングをする」というあたりが、適切な対応にあたると思う。

それが適切に行われているかは、次の課題になると思うので、引き続き見て行ったときにすぐさま「C」になるというリスクがあるということかと思う。

今回の事案を1つ1つ因数分解して、それが着実に行われているかを確認しながら進めていっていただきたい。

(北詰構成員)

2点質問させていただきたい。

1点目は、資料8の14ページの「上下一体となった復旧の取組」については、先導的に行っていく取組があってもよいかと思う。

ここでは、「水道の断水解消にあわせて下水道の応急復旧が必要な箇所を局内で情報共有を行う」とあるが、情報共有だけでなく実際に行動を起こすときの資源や人の配分を具体的にシミュレーションしていきながら、実効性のある上下一体の復旧体制とする必要がある。

それをもって初めて、堺市らしい上下一体の体制が確立できると考える。この体制のチェックは実際に災害が生じないとできない部分もあるが、積極的に検討していただきたい。

2点目は、資料8の19ページの浅香山浄水場跡地売却に向けた今後の動きで、今の段階でお示しできる内容があれば教えていただきたい。

(危機管理・広報広聴担当課長)

上下一体の復旧について、下水道の調査についてはこれまで災害査定を踏まえた復旧のあり方が主流であった。

最初に管路の滞留を取り除いてマンホールの中から被害の状況を把握し、被害があった箇所についてはカメラを中に入れて詳細な調査を進めていくものである。

一方で水道は、水の通った箇所から順に復旧、通水していくというものである。

今回の能登半島地震の被災地では、下水道の復旧が追いついていないという状況もあつ

たため、まずは応急的にバキュームで管内の水を吸って、調査できるようにすることで、情報共有しながら、水道復旧に合わせた下水道の復旧も行っていった。

こういった事例を踏まえ、堺市でもより上下一体となった復旧に係る取組が必要と考えており、訓練等を通じて反映していきたい。

(上下水道事業管理者)

浅香山浄水場跡地売却について、前回令和4年9月に売却公募を実施したが、残念ながら参画いただけける事業者はなかった。

いくつかの課題はあったが、1つは浄水施設の地下埋設物を事業者で撤去していただくスキームで公募していた点である。

現在、市で撤去工事を進めているが、約2年近くかかる見込みである。

この間の2年間は不動産市況も非常に大きな動きがあるで、このリスクを抱えるということが参入の障壁となっていたが、今回はこの撤去工事は市で行うこととしている。

加えて、事業者の参入意欲も聞きながら、この間にできた時間の中で、地元における地域の開発に対する声も聞きながら、地域と調和した開発についても検討しているところである。

現段階ではこれ以上はお話できないが、近いうちに形にしてお示ししたいと考えている。

## 次第5 閉会のあいさつ

(上下水道局次長(技術監理担当))

本日は、令和5年度上下水道事業の経営状況及び事業評価となる経営診断書について、貴重なご意見等を賜りまして、誠にありがとうございました。

新しい経営戦略の初年度となる令和5年度の経営診断にあたりまして、これまでのあり方を見直すことにより、令和5年度の決算が将来の収支へ与える影響を把握し、経営戦略の目標に対して、効率的、効果的に事業が実行できているかを確認することで、次年度の予算編成や経営戦略の策定等に活用できるようになりました。構成員の皆さまにおかれましては、その趣旨を汲み取っていただき、ご協力をいただきましたことに重ねて御礼を申し上げます。

本日いただきましたご意見等につきましては、局内で整理をさせていただきますので、次回、7月26日の第2回懇話会において対応内容をお示しさせていただきますので、どうぞよろしくお願い致します。

本日は、誠にありがとうございました。

## 次第6 閉会