

第3回堺市水道ビジョン懇話会（議事概要）

- 1 開催日 平成27年9月30日（水）午後2時から午後3時20分
- 2 場 所 上下水道局4階研修室
- 3 出席者 ○構成員（敬称略 順不同）
伊藤禎彦、楢田泰子、林由佳、福岡勇
○上下水道局（所属順）
上下水道事業管理者、上下水道局管理監兼局次長、
上下水道局理事兼経営管理部長、営業部長、上水道部長ほか
○その他 傍聴者 4名、報道関係者 2名

4 議事概要

議題1 堺市水道ビジョン（素案）たたき台について

資料1「堺市水道ビジョン骨子案」及び資料2「堺市水道ビジョン（素案）たたき台」について事務局説明

（福岡構成員）

まず、資料1の構成についてであるが、「①水道事業を取巻く環境」に、水需要の減少、経年施設の増大、災害リスクの高まりといった3つの厳しい経営環境が挙げられているが、この厳しい経営環境を受けて「③基本理念と3つの挑戦」にある挑戦を掲げ、具体的な取組として「⑤主な事業取組と効果」を記載していると思うが、その流れの中で、「②堺市独自の事業背景」がどう位置づけられるのか良く分からない。

次に、3つの挑戦の表現であるが、副題を読めば内容はわかるが、タイトルが抽象的なので挑戦する内容とのつながりがイメージしづらいと感じる。

（事務局）

「①水道事業を取巻く環境」は、水道事業全体に係る課題、「②堺市独自の事業背景」では、堺市水道事業における独自の課題や事業背景について記載しており、①、②を合わせた全体の課題を踏まえて、今後10年間で本市水道事業において重点的に取り組むべき事業ミッションとして3つの挑戦を掲げている。

3つの挑戦の①は、人口減少社会の中で、現在の水道サービスレベルを維持していく取組であり、②の危機管理体制の強化、③信頼を築くための人材育成の強化については、堺市水道事業の特色として、今後、特に強化していきたい取組として記載したもの。表現がイメージしづらいというご意見については、よりお客さまに分かりやすい表現とするよう次回までに検討させていただきたい。

(伊藤座長)

3つの挑戦の構成として、括弧書きにスローガン、その具体的内容を下に記載している。しかし、お客さまに対する分かりやすさで言えば、先に具体的内容を記載した方がいいのではないかというご意見と思われる。分かりやすくするための構成については、一度局内で検討いただきたい。

(林構成員)

資料1の「②堺市独自の事業背景」の「◆漏水・濁水事故の発生」の記載内容について、詳細は資料2の7ページに記載されているが、平成24年度及び26年度に発生した事故を受けた今後の課題が、「事故の再発防止対策」「事故発生時の迅速な対応」としている点について、違和感がある。これらは現時点で、既に対策されておくべき内容であって、今後の信頼回復に向けた堺市独自の事業背景としては、これらを踏まえさらに強化する内容とすべきではないか。

次に、「⑥主な数値目標」について、計画最終年度である平成37年度の目標数値のレベル感が分かりづらいと感じるので、もう少し分かりやすく工夫してほしい。

また、「⑦今後の見通し」、資料2では43ページ以降の部分となるが、今後の見通しというのであれば、数字を羅列するだけでなく、人口が減少する中で、財政健全化の確保に向けて、どのように取組を行うのかを分かりやすく表現してほしい。

最後に、「⑤主な事業取組と効果」にある重点事業と資料2の44ページの建設改良事業との関連性であるが、重点事業に対する投資が数字として表現されるべきと思うので、重点事業と投資がマッチするよう表現の完成度を高めてほしい。

(事務局)

ご指摘いただいた点については、次回懇話会までに整理し、ビジョン素案の中でお示しさせていただきます。

(鎌田構成員)

まず、資料1の「⑥主な数値目標」における耐震化率と更新率の関係について、目標値にある耐震化率は累積値、更新率は各年度の伸び率と思われるが、施設の更新には全て耐震化を伴うということで、単年度の更新率を累積すれば、耐震化率の累積値になるとの理解でよいか。

(事務局)

耐震化率と更新率の考え方については、ご意見のとおり。

(鎌田委員)

事業課題と取組の対応関係についてであるが、資料1の「①水道事業を取巻く環境」、「②

堺市独自の事業背景」にある事業課題や堺市の現状と、「⑤主な事業取組と効果」の今後実施していく取組との対応関係が分かりづらいので、表現を工夫してほしい。

また、「⑥主な数値目標」と成果の見せ方についてであるが、数値目標だけで成果を見せるのではなく、数値目標を達成することでどのような成果があるかという部分を示した方が、お客さまにとっても分かりやすく、また、ビジョンという言葉とも合致するのではないか。数値目標の設定は細かく積み上げているとは思いますが、その結果どのような像（ビジョン）が描けるのかという部分を考えていただきたい。

（事務局）

事業課題と取組の対応関係や成果の見せ方については、ご指摘を踏まえ、より分かりやすい見せ方を検討したい。

（鎌田構成員）

資料2の31ページにある「大阪府水道地震対策基本方策」と応急給水対策との整合性について、堺市の応急給水対策の取組は、大阪府の基本方策の目標復旧期間の考え方を起点としているが、復旧までの日数の根拠となる府の基本方策は、南海トラフ巨大地震などを想定して策定されているのか。当該方策の内容を説明願いたい。

（事務局）

本市の応急給水対策と府の基本方策との整合については、府の基本方策は平成8年に策定され、上町断層帯地震を想定したものであるが、その後の地震想定を踏まえた、現在の大阪広域水道企業団のアクションプランにおいても、復旧目標が府の基本方針と同じ1週間とされていることから、本市の応急給水対策の期間設定との整合性については、特に問題はないと考えている。

（鎌田構成員）

表現上の正確性のことであるが、資料1の「①水道事業を取り巻く環境」の「◆災害リスクの高まり」の部分に「被害対策」との文言があるが、通常は、防災対策や減災対策などの表現となるので修正すべきと思われる。

次に、「③基本理念と3つの挑戦」の「③しんらいを築く堺の水道への挑戦」の部分について、近年、堺市で発生した事故を教訓にして挑戦を掲げていると思うが、基本的にビジョンは市民に向けて打ち出していくものであるため、人材育成よりもお客さまとのパートナーシップの方が、信頼を築くという内容に親和性があり、また、市民にとっても分かりやすいと思う。3つの挑戦のサブタイトル部分では、人材育成という言葉のみ記載されているが、パートナーシップの形成、人材育成、それぞれ記載するべきと考える。

（伊藤座長）

これまでの懇話会での委員の意見を踏まえ、内容や分かりやすさの点においても、うまくまとめられていると思う。ただし、構成において若干の課題があり、例えば、資料 2 の第 1 章に事業のあゆみが記載されているが、いきなり事業の歴史からはじまるのは市民から見ればつまらない。別途、堺市水道事業を紹介する資料編として、後に添付すると良いかもしれない。

また、第 5 章の今後の見通しについては、今後の財政状況のことしか記載していない。本来は、このビジョンの取組によって、今後どういう成果が得られるか、市民にどういう効果があるかを記載するところと考える。財政状況については、事業のあゆみと同様に資料編とするか、他の部分に記載するなどしてはどうか。

先ほど、林委員からの数値目標の位置づけが分かり難いとのことのご意見もあったが、国の指標と比較するなど数値目標の水準を分かりやすくすることと併せて、全体の構成を再度検討いただきたい。

(福岡構成員)

資料 1 の「⑤主な事業取組と効果」の構成について、「いつでもあんしん堺の水道への挑戦」の施策として「耐震化の推進」が記載されているが、この挑戦は日常的な事業レベルの維持を主な施策としていると思うので、危機管理対策を内容とする「いのちを守る堺の水道への挑戦」に位置付ける方が、より親和性があるのではないか。

(事務局)

「耐震化の推進」は、今後も時間と費用をかけて地道に進めていく事業であるため、維持継続する事業として「いつでもあんしん堺の水道への挑戦」に位置付けているところだが、「避難所等への給水機能の確保」、「避難所における上下水道機能の確保」など危機管理体制の強化との親和性やお客さまへの分かりやすさといった点も踏まえ、再度構成を検討させていただきたい。

(伊藤座長)

資料 2 の 34～38 ページに記載している「お客さまとのパートナーシップの形成」については、これから堺市の水道事業が新しい段階に入っていくという意気込みが感じられ、特に「双方向のコミュニケーションの確立」と「お客さまの経営参画の充実」はとても意欲的な取組と評価できる。

情報公開やコミュニケーションは、単にやればよいというものではなく、効果的に実施するためには技術が必要である。例えば、「上下水道局は頑張っています」、「事業にご理解ください」といった説得的なコミュニケーションでは、うまくいかないことは既に明らかになっている。市民と信頼関係を築いていくためには、ポジティブな情報のみならず、ネガティブな情報も正直に出していくことが重要となる。コミュニケーションの分野で積み上げられてきた知識や技術などを紹介した資料を参考に送付させていただくので活用され

たい。

また、これらの施策は、サポーターが集まらないなど思惑どおり簡単に進まないこともありうる。目標設定にあたっての考え方としては、今よりもベターな関係を築ければよいとするのもひとつの戦略である。こうしたこともこの分野の知見のひとつである。

(伊藤座長)

資料 2 の 41 ページに記載している「局内インターン制度」については、私としても応援したい取組である。学生のインターンシップがあるが、水道事業というプロフェッショナルな世界でもインターン制度を始めるというのは初めて耳にした。他の事業体などで実施している事例があるのか。

(事務局)

他の事業体で実施している例は、把握していない。堺市として新たにチャレンジしていきたいという思いで取組として掲げたもの。

(伊藤座長)

人材の確保が難しいという中で、ニーズが生み出した制度とも言えるもので、大変素晴らしいし、研究者としても参考になる事例である。民間企業や国家公務員なども取り入れるのが望ましいと考える。

今後、機会があれば、堺市で「局内インターン制度」を始めるということを紹介していきたい。

(鎌田構成員)

10 年のビジョンということで、たくさんの施策・事業を盛込んでいると思うが、ビジョンにはお金がかかる事業のみを記載すべきということでもないと思うので、無理をせず着実にできることを記載するという方法もあると思う。例えば、お金のあまりかからない事業や今まで取り組んできたが PR してこなかった事業など、ビジョンを PR の機会と捉え、積極的に活用してもいいのではないかと思う。

(事務局)

今まで本市の水道事業で取り組んできた内容は、基本的に 3 つの挑戦の「いつでもあんしん堺の水道への挑戦」に、今後もレベルを落とすことなく取り組むという構成にしているが、ご意見を参考にさせていただき、どのような構成にすればより良いビジョンとなるか、引き続き検討していきたい。

(福岡構成員)

資料全般にわたる意見であるが、出来るだけ横文字を使わず、お客さまに分かりやすい

表現としてほしい。例えば、資料2の5ページにある「アセットマネジメント」や38ページの「ホスピタリティー」等は、専門家でない方にはどういった内容がよく分からないので、その内容を分かりやすく説明した後に、括弧で標記した方がよいと思う。他にもあると思うので、全般的に改善をお願いしたい。

(事務局)

文言や言い回しについては、より分かりやすい表現を心掛け、次回懇話会までに修正させていただく。

(伊藤座長)

本日、お示しされた、骨子案のビジョン策定後の取扱いであるが、素案たたき台とともに公表される予定としているのか。

(事務局)

本日の資料の構成として、素案たたき台が計画本編、その概要版として骨子案をお示しさせていただいたが、ビジョン策定後は、骨子案も概要版として公表していく予定としている。

(伊藤座長)

今日はいくつか大事なご指摘があった。1点目として、事業課題と取組に関する記載がある、骨子案の「①水道事業を取巻く環境」、「②堺市独自の事業背景」と、「⑤主な取組と事業効果」との対応関係が分かるような表現とすることがある。もう1点は、「⑤主な取組と事業効果」における重点事業と、その事業に係る投資額などの対応関係を示すことである。これらの部分については必ず対応願いたいと思う。これらの対応はビジョン全体を見やすくするために必要であると思う。

(出末局長)

今後10年間の本市水道事業における一つの大きな課題として、いまの水道事業のレベルをどのように維持していくのが重要と考えている。その中でも、それを支えるのが「人」である。組織構成として団塊世代が大量退職する中で、それを補うための新たな職員の採用や技術継承も含め職員をどのように育てていくのが鍵となるものと考えている。一般的に組織運営の要素として「ヒト・モノ・カネ」という言い方があるが、私は人をモノ・カネと同列にする表現に違和感を覚えている。座長から応援を頂いた局内インターン制度を含め、上水道、下水道の横の連携を充実させ、人材育成を重点として事業を進めていきたいと考えている。「人」は事業運営の財産であり、お客さまに満足していただける事業を行うためには、上下水道局が変革していかなければならない。局が変革するためには、まずは、職員が変わらなければならぬと考えている。

今年度に、上下水道局長に就任してから、人材育成を局の重点方針として取り組んでおり、お客さまとの信頼を築いていくために、この10年間のビジョンにおいても、この方針の下でしっかりと進めていきたいと考えているのでよろしくお願ひしたい。

本日は、お忙しい中お集まりいただき、また、貴重なご意見をいただきありがとうございます。

(伊藤座長)

今回のビジョン策定と直接関係のある話ではないが、お客さまの満足度の向上のためには、人材育成という観点の他に、お客さまと直接かかわる職員の満足度の向上も重要なポイントだろう。公務員も民間の経営手法を学べとしばしば言われるが、優良企業なら必ず重要視するのは給与面など職員の満足度である。公務員は耐えて忍べという風潮が大変強いが、公務員であっても職員の満足度は大事なことと考える。