

堺市上下水道事業懇話会（第1回） 議事概要

1 開催日 令和5年7月6日（木曜日）午後1時30分から午後3時36分まで

2 場 所 堺市上下水道局本庁舎 災害対策会議室A・B

3 出席者 ○委員（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 幸田 省吾

上下水道局理事兼経営企画室長 中塚 肇

サービス推進部長 藪下 一義

サービス推進部部理事 最相 一郎

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 架場 雅志

ほか13名

○その他

一般傍聴者 1名

報道関係者 0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) 配布資料の確認

次第 2-(1) 座長の選任

委員の全員一致により北詰委員に決定

次第 2-(2) 職務代理者の指名

座長が畑山委員を指名

次第 3 上下水道事業管理者あいさつ

(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。堺市上下水道事業懇話会の開催に当たりまして、一言ご挨拶を申し上げます。

川原先生、北詰先生、畑山先生におかれましては、公私ともにご多忙のなか、昨年度に引き続き、本懇話会委員にご就任いただき、誠にありがとうございます。

私は本年 4 月に上下水道事業管理者に就任いたしました。これまで上下水道局での仕事の経験はありませんが、今般、自分自身が公営企業である上下水道局の運営を担う立場となり、ライフライン事業者として、市民の安全・安心を守る責任の重さを日々、感じながら仕事をさせていただいております。

上下水道事業を取り巻く環境はめまぐるしく変化しております。経営の厳しさもさらに増しています。

常に、経営環境の変化に適切に対応することが、事業の持続のためには不可欠です。

そのため、有識者の皆様の視点による評価を踏まえた経営マネジメントの仕組みが非常に重要と考えております。

また来年度には、国において、水道事業の所管が厚生労働省から国土交通省と環境省に移管されます。

水道と下水道という二つの重要な社会資本が一体となることで、災害対応や経営基盤の強化が図られるなど、上下水道事業にとって大きな転換期を迎えます。

これらの環境変化や課題に戦略的に対応し、持続可能な上下水道事業を将来へ引き継いでいくために、令和 5 年度から 12 年度まで 8 か年の「堺市上下水道事業経営戦略」が今年度からスタートしました。

例年の懇話会では、前年度事業の経営分析と計画評価についてご意見をいただいておりますが、今年は前の計画となる「堺市上下水道ビジョン」の最終年度に当たることから、ビジョンの計画期間全体の総括も併せて議題とさせていただきました。新しい「経営戦略」に課題や方向性をつないでいければと考えております。

最後に報告がございます。

上下水道局が令和 3 年度及び令和 4 年度に施工した公共工事において、本来適用すべき

基準とは異なる積算によって経費を増額して工事契約を行っていたこと、また、一部住民からの過度な要望等に対して公平さを欠く不適切な対応を行っていたことが判明しました。その調査報告書を6月30日に公表いたしました。

市民、利用者、多くの関係の皆様のご信頼を損なうこととなりました。深くお詫び申し上げます。

今回の経営診断書における評価等には、本事案を踏まえた内容を反映させる必要があると考えております。

本日の経営診断書には反映できておりませんので、次回の懇話会においてお示しさせていただきたいと考えております。よろしくお願い致します。

委員の皆様におかれましては、是非とも忌憚のないご意見を頂戴できればと存じます。本日はどうぞよろしくお願い申し上げます。

次第4 議事(1)(2)(3) 経営診断の目的、経営分析の目的・分析方法、 経営分析（水道事業）の説明・質疑応答

(畑山委員)

水道基本料金の免除について、今後ないとも限らない話である。今後も料金の減免が想定される場合は、将来的な経営の見通しに織り込むことや、経営上のリスクとして認識することが必要であると思う。どの程度の周期で減免を実施すると、経営上の問題となり得るのか、把握しておいていただきたい。これについてはどうか。

(上下水道事業管理者)

令和4年度の水道基本料金の免除は、国のコロナ対策の臨時交付金が100%充当されており、一般会計からの繰入実施したものである。

現在の経営状況において、水道事業が単独で水道基本料金を免除するという事は通常ない。今回の減免は、市民生活の支援、地域経済の支援の面での市の施策があったから、実施したものである。

この先、全く可能性がないわけではないが、現時点では次の経営戦略には盛り込んでいない。その都度市の施策と調整を図りながら判断していくこととなる。

(畑山委員)

経営戦略に記載するのは難しいと思うので、経営上の不定期なリスクとして忘れないようにしていただきたい。

(北詰委員)

2点意見を述べたい。

1点目は、給水収益の中長期的な減少が、収益性と安定性の2つ指標に与える影響をどのように捉えるかである。給水収益が中長期的に微減となる傾向は、社会構造上の要因である。

今回の経営診断はビジョンの最終年度ということで、期間の総括について述べているが、基本的には毎年、昨年度と今年度を比較した数値を比較して評価している。

昨年度の数値との差の中には、給水収益などが微減傾向で推移することによる中長期的な要素とこの1年だけの要素が混在しており、それぞれに対する対応策は本来異なるはずである。給水収益の減少は水需要の減少とほぼ比例関係にあり、ここ1、2年の短期的な要素と分けて分析することができるか。

分かりやすく言うなら、収益性の指標は1、2年の短期的な悪化であり、安定性の指標は微減傾向にある中での今年度1年間の評価といったところか。このようにうまく仕分けすることができるかというところである。

例えば、経常収支比率と総資本利益率の中長期的な微減傾向について、1年で評価するのは難しいと思われる。今年度1年の要素で指標が増減する。結果的に今年度の評価が下がっても来年度は問題ないという評価もあれば、来年度も同じことが起こるため、対策しなければならぬという評価もあり得る。このように、中長期的な要素と短期的な要素を分けて評価すれば良いと思うが、どのように考えるか。

2点目は、大都市の平均や順位の記載について、平均値ではなく上位と比較してはどうかという点。現在の平均値や順位は参考となるものの、目標を高く持つという意味でも、例えば、上位1/3や1/4の都市を明示し、そこをターゲットにする方向でも良いのではないか。

(上下水道事業管理者)

1つ目のご質問についてお答えする。堺市でも人口が減少している状況にある。市全体の施策を踏まえて、経営の見通しを建てることとなるが、我々の想定と、実際の人口減少のトレンドが長期的に乖離していくのかどうかについて、客観的に評価していかなければならない。こういった点で、人口減少の上振れや下振れを中長期的な要素として評価していくことが大切であると考えている。

短期か、若しくはやや中期的な課題となるかもしれないが、動力費、燃料費の増加などの経営に対するネガティブな要素は、希望的観測ながら、早期に解消する可能性もある。

ただ、特に動力費についてはここ2、3年は厳しく見ておく必要がある。動力費の高騰が収まるなど、この状況が良くなれば、経営にとってプラスの要素となり安堵できるが、厳しくなる場合、収支見通しにも影響し、純損失の発生時期の前倒しに繋がる可能性もある。これらの動向の機微を捉え、中長期的な人口減少への対応よりも臨機に対応していくこと、また、経営状況の上振れ、下振れに繋がる突発的な事象を敏感に察知し、経営への影響を評価すること、常にそういった視点が必要である。

2つ目の大都市平均値に関するご質問について、本市としては常に1、2歩先を見据えながら、着実に事業に取り組んできた。上位グループの平均値を示すことで、目標を高く持つという心構えを示すのか、平均値と本市の差異を定量的に評価する、計画論の手法として平均値を使うのか、どちらが良いかは検討させていただきたい。

(川原委員)

今年度の経営診断においても、昨年度同様のアプローチで、継続的に経営を評価されていることについて、高く評価したい。数期に渡り経営診断を実施されている中で、評価手法や使用する指標、またその解釈を含め、継続性が保たれていることは非常に適切であると考えている。またこのことが、評価の透明性や客観性に繋がると考えており、非常に真摯な

取組をされているものと伺える。

昨年度に比べて一層、内部環境、外部環境の分析に丁寧に取り組まれていることは、経営環境に関する評価について、市民の方に理解いただけるように説明責任を果たそうとされていることであると思う。

内容についても、現状分析、結果の分析、中長期のリスクを考慮した形での評価となっており、その記述においても非常に分かりやすくなった。

経営分析における今後の方向性の中でも、収益性、安定性、効率性などテーマごとに今後の方向性を示し、中長期の対応についても具体性のある内容を記述している部分が多かったように思う。引き続き、このような形で評価を続けていただくことが望ましいと思う。

今回の記述の中には、収益減の主な要因となった動力費・燃料費・人件費に関し、これらの影響額を強調したような表現は少なかったが、今後の目標設定や計画の中に反映していただければと思う。

議事(4) 経営分析（下水道事業）の説明・質疑応答

(畑山委員)

下水道事業における経常収支比率について、業務用排水量が増加し、生活用排水量が減少したことで、使用料が微減し悪化したという評価であった。

地球環境という大きな視点を持った場合には、生活用排水量は少ないことが好ましく、可能な限り無駄なく水を使用してもらうことが、望ましい方向性であると思う。

一方それでは収益が上がらないので、下水道事業経営のことを考えると、たくさん排水してもらった方が良い。

公営企業という性格を踏まえると、単に下水道事業の収益の面だけでなく、地球環境などを踏まえて多角的に望ましい方向性を考える必要があると思っているが、その点について何か考えはあるか。

(上下水道局理事兼経営企画室長)

下水道事業も独立採算で事業を行っている関係上、利用者が使用した水に応じた料金をいただき、事業を継続していくこととなる。料金の見直しが必要となった際には多角的視点をもって、検討したいと考えている。

(上下水道事業管理者)

一つの例として地球環境を挙げていただいたものと認識している。収益性のカテゴリで、エネルギー使用量などを評価していくことは中々難しい。エネルギー使用量の評価や、CO₂削減量の評価など、別の切り口が必要であると思っている。現在は経営面を重視した評価としているが、評価の軸は経営以外にも色々あると思う。環境面・経営面でバランスが取れた評価のやり方を考えていくことも課題と考えている。

(畑山委員)

社会として望ましい方向と経営として望ましい方向が必ずしも一致しない事は、これに限らずたくさんある。公営企業という性格を踏まえると、社会全体としてめざすべき方向

に進むことを、妨げる取組はあまり好ましくないと思う。

今回の経営診断書を修正して欲しいという事ではなく、今後の評価にあたり、そういった視点も含めて、望ましい方向性を定めなければ、短絡的にたくさん排水してもらった方が好ましいと考えていると受け止められる可能性がある。

経営として望ましい方向と、社会全体として望ましい方向とは異なるかもしれないが、経営戦略策定などの際に、これらの点をどのように考えていくのかについてもご検討いただきたい。

(上下水道局理事兼経営企画室長)

先程管理者が申し上げたのは、事業の計画評価の方で地球温暖化対策を推進するまちの実現という項目で評価しているので後ほど説明する。

(北詰委員)

たまたま下水道事業に対する意見であるが、水道事業でも同じことが言える。

1m³あたりのCO₂排出量を先に目標として定め、この目標を実現するために、水道あるいは下水道の使用量を縮減する。それによる料金収入の減少を織り込んだ上で、経営の効率化に過不足なく取り組み、経営を安定化させることが本来のロジックだと思う。

ただ、実際物事を進める時はそうはいかない。事業全体の評価と経営の議論を上手く橋渡しする仕組みがいずれ必要となる。

仕組みを作るためには公営企業のあるべき論から議論しなければならず、相当重たい議論となる。すぐにやれと言われても難しいと思われるので、今のところはこの仕組みの中で、先ほど申し上げたようなロジックが馴染むようにしたい。というぐらいで良いと思う。

(川原委員)

経営指標のとりまとめを拝見したが、望ましい方向となっているものもあれば、そうでないものも見受けられる。

長期的な経営への影響として減価償却費や企業債の償還があるが、下水道事業に関する安定性の項目では、企業債利息対使用料収入比率は改善傾向にあるものの、企業債償還元金対減価償却費比率含め、経営に余裕があると言える状況にはない。

経営診断書P.32においても今後の方向性として、投資の平準化をどのように図るかということについてお示しされているところであるが、目標耐用年数の見直しや重点地区を設定した投資などを定めた計画に粛々と取り組むだけでなく、経営全体のバランスを見ながら臨機応変な計画の見直しにも取り組んでいただく必要があるかと思う。

そういった意味では、経営診断書P.32で企業債の借入水準70億円を維持と示されているが、維持で良いのかについて疑問がある。

金利の上昇は外的要因であり、制度の変更なども然りである。国際情勢の動向や金融市場における借り手と金融機関との関係性の変化から生じる金利の変動は、避けては通れない問題であると思う。今回は、厳しめの方向性を示されている箇所が多いと感じているが、避けては通れない問題にも一層、目を向けていただいて、自己評価していただくことが大切であると思う。単に維持とするのではなく経営の変革や改善を打ち出していくことも大事だと思う。

(経営マネジメント担当課長)

今回、借入水準を70億円の維持と記載しているが、長期的な純損益、資金の黒字を確保できる借入水準として数パターン試算した上で策定したものである。しかし、外的要因を含め様々な経営環境の変化が見込まれるため、市場等を注視しながら、臨機応変に対応することが大事と考えているので、今後検討させていただきたい。

議事(5)(6) 計画評価のながれ・評価方法、施策評価(13項目)の説明・質疑応答

(畑山委員)

資料8のP.8の「震災に強いまちの実現」における配水場耐震化工事について、実際に工期は短縮されているが、想定しているところまで短縮できなかったという内容であると拝察するが、今後は計画まで戻せる目途はあるか。

(上下水道局理事兼経営企画室長)

家原寺配水場の配水池更新工事については、地元調整の関係で約1年半工期が遅れてしまっているものである。計画の見直しを行い、1年遅れの工期ではあるが、工事完了に向けてしっかりと事業を進める。

(畑山委員)

他の委員方と相談したいが、今回の施策評価が全て「A」であり、施策の中で良い部分も悪い部分もあり、施策ごとに平均した結果であると拝察するが、工期短縮に失敗したという点においては「A」は過大評価であるともとれ、「B」が妥当だと感じるがいかがか。

(北詰委員)

確固たる基準に基づきそれをクリアしていれば良い評価という考え方と、実績を踏まえた評価に基づき、今後重点的に取り組んでいくべき事業等について、メリハリを持たせる方が力の入れ具合の重み付けがはっきりするという考え方の2通りがある。

今回、13の施策は46の事業の集大成によって構成されているものであり、1つの施策が「A」としつつも、紐づく事業に良い評価「s」や悪い評価「b」も併せて経営診断書に明記されているのであれば良いのではないかと思うがいかがか。

(上下水道局理事兼経営企画室長)

「安全安心なライフラインの確保」については、上下水道局としても特に力を注いでいる部分であり、優先耐震化路線の耐震化率については、目標96.0%に対して事業の前倒しや路線の組み換えを行い、97.4%まで大きく率を上げているという点を踏まえ、ここでは評価を「A」とした。

畑山委員ご指摘のとおり、至らなかった点もあるという所は重々承知しているが、総合的に判断したものである。

(下水道管路部長)

経営診断書 P.55 には、「震災に強いまちの実現」では、畑山委員からご指摘いただいた「配水池の耐震化」の事業評価は「b」、「優先耐震化路線の構築」の事業評価は「s」、その他事業評価を「a」としていることから、総合的に判断し施策評価を「A」としているものである。

(畑山委員)

議論もなしに「A」として良いのかという観点から意見させていただいた。

ご意見をお伺いした中で、「s」である「優先耐震化路線の構築」という重点施策については評価すべきであり、「b」である「配水池の耐震化」についても次年度、取り返せる見込みがあるのであれば、総合的に「A」としてもよいと考える。

(上下水道事業管理者)

畑山委員のご指摘を受け、改めて大事な視点であると感じた。事業評価の平均により安直に施策評価するだけでは不十分であり、事業の中で重要な部分がマイナス評価である影響をシビアに評価するという視点は再認識すべきと考えている。

(川原委員)

資料8のP.17、経営診断書P.73の「資産・資源の有効活用による収入の確保」について「b」であるが、その他事業については「a」であるため、施策評価としては「A」であることについては、妥当であると考えている。

しかし、達成状況の項において、「動力費・燃料費の高騰の影響を除いて当初予算以上の純利益を確保できた」と評価されている。

動力費・燃料費の高騰は、不可抗力、外部要因ではあるため、当初予算では計りきれないものが突発的に発生したものであることから、特別な案件であるという見方もできないこともない。

日本の会計基準では、特別損益項目というものがあり、経営者としては通常では想定し得ない事象について分けて決算し、経常的な損益は黒字とする2段階の構造となっている。

この発想は日本だけであり、国際会計基準では、特殊要因を経営者の恣意的な判断で分けるということをさせないために、特別損益項目で分けた経営判断は行っていない。

ただし、事業を廃止するなど、その要因を含むことで経営状況を判断する中で雑音になる事象については、特別損益ではなく、本来決算とは切り離して別途行う場合もある。

これらの趣旨から、経営者としては特殊要因も予測し、ある程度余裕をもって期中の動力費高騰などにも対応していくことが、通常の企業経営として求められていると考えており、企業としての能力や決算結果に反映されるものである。

この観点から、動力費の影響等について、経営分析の項で若干触れられてはいるが、計画評価の項について、影響の度合い等に触れず、「当初予算以上の純利益を確保できた」と記載しているのは不思議な感じがする。

動力費等の影響が金額ベースでどの程度あって、当初予算の純利益の何%を確保できた、などの明示をされてはどうか。

また、経営分析において水道事業では17項目中12項目の指標が悪化、下水道事業にお

いては、16項目のうち10項目が悪化している状況下において、計画評価の「持続的な企業経営」の項において、6項目の事業実績の積み上げにより、良い評価をされている点について、非常に違和感がある。

個別には成り立っているが、経営分析と計画評価が繋がっていないように感じる。この点についていかがか。

(経営マネジメント担当課長)

経営診断書P.73「持続的な企業経営」の達成状況の記載については、委員ご指摘のとおり、透明性の高い経営診断書という観点では不十分であると思われるため、次回懇話会までに検討する。

ちなみに、令和4年度決算値における動力費等への影響額は、水道事業で約0.2億円、下水道事業で3.8億円の負担増となっている。こういった数値についても記載する方向で検討する。

(北詰委員)

経営指標の悪化の理由や、動力費や燃料費等の高騰の影響について、経営管理として組織の裁量の中で取り扱うことができるリスクなのか、それとも困難なリスクであったのかというご指摘であったと思われるため、その点についても経営診断書の記載の中でご検討いただきたい。

この点について、畑山委員の意見とも繋がる部分もあるため、複数の委員意見と捉えていただいた方がよいと思う。

(北詰委員)

資料8のP.2「計画評価の流れ」において、業務評価からボトムアップで上位の評価を行っている中で、担当部署による自己評価から経営幹部による自己評価につながっている形になっている。

経営幹部の自己評価を行うにあたり、担当部署の自己評価を見ながら評価を行っているかと拝察するが、この2つの評価の関連性についてお尋ねしたい。

担当部署の自己評価結果を集約し、経営幹部が階層構造の高い所の評価を行っているのか、あるいは、経営幹部が担当部署の自己評価に対して意見、修正等を行っているのか、についてどちらか。

(経営マネジメント担当課長)

4月中旬以降に、担当部署に対してヒアリングを複数回実施し、自己評価や今後の方向性等について調査を行った。その中で記載内容や方向性の議論によって、今回の経営診断書の評価につながっているものである。

(北詰委員)

自己評価システムの評価が必要になるので、特定の部署の評価があまいであるとか、謙遜しすぎであるなど、評価のバランスをとることも、経営幹部の役割であると思うので、積極的に進めていただきたい。

議事(7) 計画期間全体 (H28-R4) の総括の説明・質疑応答

(畑山委員)

経営上のリスクをご説明いただいた。今回はリスク要因をお示しいただいたに止まるが、どのように対応するのが重要になる。個別に決めることはできないが、どういった対処法があるのか考えておいた方がいい。特に燃料費の高騰は、ウクライナ情勢が続くと来年以降も継続する。我々にはコントロールできない。自然災害にしても、日本全国で見ると数年に1度は発生している。堺が当てはまらない保証はない。リスク要因だけでなく、起こったときの対応を考えていただきたい。まずは要因を挙げるのが重要であり、まとめられたことには非常に価値がある。もう一步進めていただくと、対応力も向上すると考える。

(上下水道局理事兼経営企画室長)

これまでの上下水道ビジョンの最後の年であり、今後のリスクについて整理し、ご説明したものである。対応については、新たな経営戦略に対策や取組を記載している。

(北詰委員)

動力費の高騰のように、水道・下水道では対応できないような外部要因であっても、そこでハンズアップしないこと。例えば、10%の高騰のうち3%までは経営努力で対応するリスクとし、それ以上は避けがたいものとする。それを4%、5%に上げていくなど、対応が困難なものにも積極的に取り組んでいく方針を次のビジョンの中でお示しいただけると、これまでの4年間や懇話会での議論の成果と言えるのではないか。そういった視点で、経営上のリスクに反映いただきたい。

(川原委員)

経営指標を、項目別で丁寧にまとめている点は高く評価したい。さらに、経営上のリスクをまとめた点も評価し、今後にも期待したい。

リスクは潜在的であり、はっきりしないことも多い。顕在化した場合どうなるのか、それをいくつか言及していることも、読み手としてもわかりやすいものであった。

(北詰委員)

資料9のP.10「安全安心なライフラインの確保」、P.11「将来に向けた快適な暮らしの確保」において、事業の前倒しをしたり、頑張ったりした指標があると思われる。これにより、他の指標にしわ寄せはなかったか。皆さんの通常の努力や資源の中で、前倒しはプラスアルファだったのか。または、優先順位を付けた結果、別のものが優先されなかったということがあったのか。

(水道事業調整課長)

優先耐震化路線については、配水支管(22km/年)の中での構築となる。優先耐震化路線が増えた分は、他の配水支管が減少する。また、ぶつ切りの路線でも耐震化を進めるため、

非効率なところもあり、事業費総額は若干上がっている。

(北詰委員)

当初決めたものに対して、社会環境変化があり、優先順位を見直しながら戦略的に取り組み、プライオリティが下がったものもできるだけ被害が発生しないようにマネジメントされてきたと思われる。相対的に優先度が下がり、そのため達成できなかったからダメということではなく、バランスよく評価したい。

(北詰委員)

包括的民間委託の内容を見直されているが、拡大する方針なのか。効率化やスキルの観点では、慎重にしないとプラスとマイナスの両面がある。

(下水道保全課長)

市民の要望が多様化している。距離を延ばすのではなく、作業の内容の見直しをしている。その時代に合った内容に変化している。追加業務もあれば、調査業務のように完了すれば除くものもある。

(上下水道局理事兼経営企画室長)

補足になるが、官が担うべきこと、民間ができること。このすみ分けの最適化を図っていく。業務のエリアを拡大しながら、どこまで包括委託するのか。これを5年間の委託期間の中で検証していきたい。

(北詰委員)

官の職員に求められるスキルについて、トラディショナルな意味で引き続き必要なスキルと、将来のあり方を考えたときに必要となる新しいスキルがあり、官と民の仕分けができていれば、包括的民間委託が拡大した場合でも、スキルの蓄積という意味でのデメリットは少なく済む。慎重に進めていただきたい。

次第5 まとめ

(上下水道局次長)

本日の懇話会の振り返りをさせていただく。

冒頭、管理者の挨拶にもあったが、去る6月30日に公表した「浅香山町3丁ほか配水管布設工事等に関する調査報告書」に関しては、本日の経営診断書には含まれていない。考え方を整理し、次回の懇話会でご意見をいただきたい。

水道事業の経営分析では、主に次のようなご意見をいただいた。

- ・コロナ対策の臨時交付金を活用した料金の減免については、今後も実施される可能性があることを経営上のリスクとして忘れないこと。
- ・収益性、安定性に関して、中長期的あるいは短期的に分けて整理し、対策を講じるべきであること。

・経営診断書の評価アプローチについて、継続的に取り組んでいることを高く評価する。
下水道事業の経営分析では、主に次のようなご意見をいただいた。

- ・社会として望ましい方向と、事業（経営）として望ましい方向が必ずしも一致しないことがある。地球環境問題等も含めた多方面への検討をしてほしい。
- ・事業と経営に筋の通ったロジックを考え、公営企業のあるべき論も検討いただきたい。
- ・計画や事業ありきで起債を維持するのではなく、社会情勢に合わせて臨機な対応が必要である。

計画評価では、主に次のようなご意見をいただいた。

- ・施策評価がすべてAとなっているが、メリハリをつけて評価することも必要ではないか。
- ・経営診断書「上下水道が安定的に機能するまちの実現（持続可能な企業経営）」において、動力費や燃料費の高騰により具体的にどのような影響があったのかを数値で示せていない。また、指標においても、水道事業・下水道事業が悪化している要因のコメントがない。

次回までに検討し、ご説明させていただく。

次第6 閉会