

第 132 回大阪市外郭団体評価委員会 会議録

株式会社大阪水道総合サービス

水 道 局	資料に沿って説明
団 体	資料に沿って説明
野 村 委 員	他の市町村等への研修の協力といったものは有償でなのか。それとも費用対効果とか見ると、協力ということで、ほぼボランティアに近い形でされてるのか。 また、説明で関与をなくす場合は株式売却になり、その場合はこういった支援や、共同事業実施が難しくなるとのことだが、もう少し具体的にどのあたりが難しくなるのか教えてほしい。
団 体	基本的にはすべて、我が社の利益になるよう料金を設定している。
水 道 局	市域水道事業を全うするというのが水道局の本来の目的であり、周辺事業体を助けるっていうのはどちらかというと C S R 的な観点でやっている。ただ、自分のところだけが良いということではなくて、府域一水道目指して、大阪市が果たす役割は、自分たちも認識しているところです。ただ、そこに体制を整えてやるというのも、今の職員数で限界があり、その役割の一端を総合サービスに担ってほしいという観点がある。 それから去年、一昨年と不適正工事の件で問題になり「民間事業者も含めた水道業界のレベルアップという役割を果たしなさい」という、市会からのご意見ももらっており、その役割を何とか果たすことができないかと悩んでいたが、西宮の研修を皮切りに、総合サービスに指示し、果たせる役割があるんじゃないか、何かしら民間へアプローチができるんじゃないかということで、今まさに総合サービスに検討させているところ。 これは水道局の外郭団体だからこそそういう指示ができて、検討させられるものなのかと。大阪市のルールで随意契約ができない中でも、総合サービスに役割を与えられる、工夫をしながらやってるという状況であるが、そういうことでの外郭団体ならではのものという考えである。
清 水 委 員	企業団との役割分担、位置づけの違いというのは、具体的にあるのか。
水 道 局	もともと大阪府は、水の卸売、用水供給事業というが、自分で水を作り、ユーザーは各市町村。大阪市を除く 42 市町村の一部事務組合（企業団）になってからも主な事業が用水供給事業というのは変わらない。 企業団も府域の技術連携や災害協定等々についても役割は担っており、大阪市も大規模水道事業体として担っているが、大阪市は唯一、水もつくりながら、お客様への給水までトータルシステムを持っている事業体ですので、そこで自ずから企業団ができないところは我々がやるっていうところもあるし、先方の自治体のニーズにより、ちょっと変わってきているところ。 企業団も広域化ということで、統合という形で進めてはいる。ただ、なかなか経営統合までは、一長一短にいかないということから、まずは技術連携からというのが今、区域でのトレンドだと思っている。 大阪市にも技術連携ということで求められているので、それぞれができる範囲で、

	今、府域一水道、或いは技術連携をやっている。
清 水 委 員	用水供給事業というのは、ようは飲み水を作る話で、それを市町村に給水管で送るということか
水 道 局	はい。受けたところはそこから自分ところでさらに浄水したり、自分の浄水場で作った水とブレンドして送ってる。ただ大阪市は自分ところで作って自分ところで送っているのでブレンドもなにもない。
水 上 委 員	今年度の経営目標に関連して、労務単価の上昇について、何か参考になる指標があるか。上昇の見通しは。
団 体	ハローワーク等で情報を収集し、それをベースにするとか、技術関係は国交省の発表する労務単価をベースに原価を算出している。ただそれ以外の人件費っていうのは、ある程度想定という形でやっています。 ベースは上がる前提なので、いかに生産効率上げるかということで、I C Tの投資もやりながらそれによって社員の少しでも無駄な時間を減らしたいということを優先して、今取り組んでいるという状況。
水 道 局	今は売り手市場ですし、労務単価は徐々に上がってきてると思う。民間は設計労務単価の上昇分の適用があるが、総合サービスにはない。29年度でいうと2000万円、30年度1000万円ほど影響あり、水道局が、そういう状況の中で経営を良くしろっていても、総合サービスからは大阪市のルールだからということでなかなか厳しい議論をしている。そういった中でも、利益出していかなければならない状況にもあるので、あえてこれは高い設定目標だということで考えさせていただいた。
清 水 委 員	様式1の市が法人に求める役割は、今回はこういう形なんだと思うが、今説明されたことを踏まえると、民間と市が直接そういう研修ができないとかと言ったところに関しては、たぶん市になり代わって、補完代替するという明確な役割があると思う。それが、少し見えてこない。「市が法人に求める役割」という観点からすると、補完代替して頂く役割の中で、参考事例として挙げているようなところをもう少し踏み込んで、書かれてははどうかと、それが評価となるので。目標も中期計画はあるので、整合性もあるのかと思うが、民間との研修をテーマにした指標をとれるのかどうか、それを監理していく必要があるのかどうか、というところを留意されてはどうか。 それと人材力の強化で、人件費の高騰があるかと思うが、有資格者の人数というところで、何の有資格者かということがよく分かりづらい。業務内容に応じた、求められる有資格者のバランスというか、技術者が431名おられるとしたら、どういった資格がどの程度もっていて、どうなっているか、総トータルの人数よりもそのスキルの内容別でそれをはかっていくというのも考えられるのではないのか。
市 口 委 員	前年度実績よりも高い目標を設定できない理由として、売上増加に伴う委託費用の増加とあるが、これは売上があがったとしても、自分ところでは賄いきれないから外部に委託するという話だと思うが、そういう理解でよいのか？
団 体	売上が7700万円あがった分の原価ということで、人件費等もすべて含めてということ。

市 口 委 員	今、非常に人材確保が難しいといったところで、民間事業者をこれからも、活用していくという話になっていくと思うが、そのあたり含めた技術力の底上げということで、具体的な戦略目標的なことは特に考えてはいないか。
団 体	それはある程度中期経営計画にある。大きく6つの事業実施があるが、今後のびていくのは3つ。その中で持っている技術と持っていない技術とを区分けして、持っていないところは、共同やJ Vを組むという形もあれば、我々が持っていないところは発注する。例えば土木設計といったところはコンサル会社とかにお願いする。 そういう我々が今持ってなくて、急に持てないところはそういう仕分けをして、トータルのビジネスは我々が獲ると。部分的には使えるところは使っていく。ただその付加価値が高い技術は我々も順次追いかけるという考え方をもってやっています。
阪 口 委 員	今後、長い目で見たら、徐々にそういう受皿となる業者が増えてくるとかいうことではないのか。外郭団体しかないと話があったが、中長期的にはどうなのか。それから、短期の話でいうと、外郭団体でなければという部分が、他市とか民間との連携ということであれば、それが評価指標に入ってくるんだろうと思っている。つまり、ここでいう戦略目標の三つのうちの受注というのは連携とは必ずしも一致していないので、受注とはなにか別の評価指標が、もしそこが本当に外郭団体であることの必要性だったら、指標に入ってるんだろうと思う。
水 道 局	長い目を否定はなかなかできませんが、我々が素案で出したP F Iの管路更新事業。これについては、P F I 管路更新事業は民間事業者でよいということで、我々は計画とコントロールはするが、実際の手足になるのは、いわゆる民間、S P Cとか、そういったJ Vとかそういう企業になってくるのかなと思っている。管路更新の実際の手足、受け皿になるかどうかかわからないが、こういうところが関わってくるのかなと。 ただ、例えば総合サービスの役割とすると、民間によるアプローチは民間っていうのはあるが、この行政によるアプローチの中で例えば民間をどうモニタリングするんだ。こういった内容は大阪市、行政側に求められる。そういうニーズになるのかと思う。これを総合サービスを活用してというようなことができないものかということも、今後検討したいと思っているので、この役割は今長期的に見たら、分らないが、目下は、外郭団体での役割の方が強いじゃないかというふうに認識している。それから受注の件数の目標ですが、相手自治体のニーズもあり、我々に技術支援求めていただくのであれば、総合サービスも活用したいということで、例えば3者で連携して協定結んでやりましょうと持ちかけてはいるが、河南町であるとか、泉佐野水安全計画はこの3者協定が成立してできているが、他のところは、大阪市の総合サービスと契約するのは、よいが、我々が直接やるのはちょっとっていうところもある。いわば協定なんですけど、自治体から言うと、随意契約なので、それをちょっと嫌うようなところもあるということで聞いており、目標にするにしても

相手側のニーズっていうのがないと、先ほど言ったように今年2件獲れたから来年3件いけっていうの目標というのがなかなか難しい目標設定かなと思っている。ただ委員がおっしゃるように、我々が求める役割に沿った目標設定になるように今後克服していかないと、というふうにはご意見いただいて思ったところでございますので、またちょっと相談をさせていただきたい。

クリアウォーター O S A K A (株)

建 設 局	資料に沿って説明
団 体	資料に沿って説明
清 水 委 員	下水道施設の所有は大阪市。使用料は、団体から支払われるお金か。市民（利用者）からの料金か。
建 設 局	利用者から頂く下水道使用料。
清 水 委 員	大阪市からの受託事業の売上原価 156 億円の中身はどういったものか。
団 体	設備維持管理に要する経費。ただし施設は、大阪市所有のため、減価償却費は含まない。
清 水 委 員	建設コストは、大阪市が負担するということか。
団 体	はい。
清 水 委 員	市が法人に求める役割に「大阪市の下水道事業の安定的かつ効率的な事業運営」と「コスト縮減や収益性の向上」の 2 点書かれているが、委託契約の部分は、契約の中でモニタリングしていく部分と、外郭団体として経営目標設定して監理していく部分の整理をした方がよい印象を受けている。委託契約で監理している部分を除いたら、どういったところが一番のポイントか。
建 設 局	下水道事業は、公共性が高いと考えており、今後も公共性を担保していくために行政としての関与が必要と考えている。また、単純に委託先としての業務のモニタリングを行うだけでなく、団体が更なる効率性を持った運営ができるようにとか、民間ならではのアイデアで提案を頂いたりとかというようなことで、法人の体制や制度にも、目を向けて目標達成の確実性を高めていく必要があると考えている。
野 村 委 員	公共性が高いという部分があるということに関して、先ほどの説明で、安全の確保が必要といったことや浸水の回避といったことがあったと思うが、その部分を指しているのであれば、委託契約の中に義務として定めたりすることで足りるのかなと思うが。それに加えて市が株主としていないといけない理由は、具体的にはどこにあるのか。
建 設 局	業務委託にいたる経過として、「よりよい民間ならではの効率化等を求めていきたい。」という思いの中で、我々としては関わりをもっているということだと思っている。
水 上 委 員	使用料の収入の増が見込めない中で、今後、経営目標設定の中で「利潤の確保」という設定は難しいのかなという印象がある。コスト削減に関する視点を経営目標に設定してはどうか。
団 体	会社としては、コスト削減よりも利益と言った方が、社員の士気が高まるかなと。利益といっても大阪市からの委託費からみれば 1 % 程度であり、利益を追求するといえるほどの金額でもないが。また主要な項目については、精算を求められており、そこから大きな利益を得るつもりはないが、安定的な経営と少しずつでも利益を貯めていき、財政基盤を構築したいという思いでいる。

清 水 委 員	当期利益よりも、特殊要因を排除するためには経常利益でみてはどうか。 または、大阪市が 100%株主であることからすれば、他の団体にもあったように納税と配当で見るというのも利害が一致するのではないか。それと、1CS、事業効果について、ウェイトが大きいところで契約の範囲とは異なった指標を検討してはどうか。
阪 口 委 員	公共性は否定できないが、公共性イコール外郭団体というわけではないのではないか。もう一歩すすんだ何か、外郭団体として資本的、人的な関与をしていかなければいけない、民間に任せていてはダメなんだ、委託でコントロールではダメなんだというところをもうちょっとご説明頂いたらと思った。例えば、委託だけだったら何が足りないのか、そういうようなことを考えて頂くとか。何の部分がエッセンスとして残るのかを考えて頂いたら。
建 設 局	下水道施設が 13 あるが、単体として動いているのではなく、ネットワーク化して総体としてコーディネートし、動かしている（水処理と汚泥処理）。総合力というか、大阪市が建設から維持管理まで一体として行ってきたノウハウがあり、それが大阪市の強みであった。維持管理部門は分離したが、この強みを失ってしまうと、この取組をすすめている意味合いも薄れてしまうため、ここの強みを残すため、維持管理と建設局の一体性としての担保、ここをしっかりと維持していく必要があると思っている。

大阪市住宅供給公社

都市整備局	資料に沿って説明
団 体	資料に沿って説明
水 上 委 員	市が法人に求める役割が中堅層向け賃貸住宅の供給ということからすれば、子育て世代の入居率等を目標の中に入れてもよいのでは。市が法人に求める役割と成果測定指標の「平均入居率」が合っていないのではないかな。
団 体	公社としては既存のストックを活用し、いかに住宅を満室にするかが課題である。公社が提供している住居の大きさが平均 65 m ² と説明したが、この大きさのターゲットは、これから子どもを持たれる「新婚世帯」とか「子育て世帯」ということになる。大阪市内の賃貸住宅で 60 m ² 台は意外と少ないと認識している。この2年間で、「子育て世帯」は、新規入居の3割くらいは実績として確保しており、入居率との関連性はあると考えている。
阪 口 委 員	そうであるならば、端的に「子育て世帯」の入居率を成果測定指標にすればどうか。
団 体	新婚世帯やファミリー層だけにターゲット絞り切ったものではない。ただ、まずは 3000 戸のストックについて、空戸を減らしていきたいというのを大きな目標としている。その中には新婚世帯やファミリー層も一定含まれているが、それだけに焦点をあてた指標は立てていない。
野 村 委 員	60 から 70 m ² の賃貸住宅の供給がニーズに対して追い付いていないということか？ なにか統計やデータはあるのか。 ニーズがあるのに、それだけつくられていないという根拠は何にもとづいておこなっているのか
都市整備局	25 歳から 39 歳層の5年後の人口の動きを追うと減少している。 市内には、ファミリー向けの分譲マンションは提供されているが、賃貸市場で 30 代の子育て世帯が住むような 60 から 70 m ² の広さで適正な家賃の住宅となると非常に限られているのが実態。
野 村 委 員	25 歳から 39 歳層の5年後の人口が減っているのは、賃貸市場で子育て世帯が住むような広さで適正な家賃がないのが原因と読んでいるのか。
都市整備局	一つは、住まいの選択肢が限られていると思っている。 教育や環境、地価の問題のほか、分譲か、賃貸かというのも人生の価値観にもよるので、色んな幅広いニーズに合わせて、住宅を提供する選択肢を私どもとしては広げたい、その役割の一つを公社に担って頂きたいと考えている。
団 体	平成 10 年代中頃までは、大阪市のまちづくりや市営住宅の施策による用地の捻出とともに、公的な資金貸付を受け新規建設してきたが、現在の状況は老朽化したものをリニューアルして適正な家賃で提供できるよう、ストック活用にシフトしている。 ニーズがどれくらいあってどれくらい必要か、新規供給の計画的な議論はできていない。
阪 口 委 員	市内で新規供給される賃貸住宅のデータはあるのか。
都市整備局	面積ごとのデータは、5 年ごとに国が行っている住宅統計調査している。ただし、毎年データは、全体戸数はわかるが、面積の内訳はわからない。

阪 口 委 員	そのデータから、大阪市の民間の適切な規模の賃貸物件はでてこないということか。
都市整備局	ワンルームマンションについては、別途戸数を把握している。8割くらいが、ワンルームマンションの供給ではないかなという状況は分かっているが、面積ごとのデータはない。
団 体	実際現場で新婚世帯が住宅を探しに来られるという、体感的なことになってしまう。データを用いて計画というのは、なかなかできていない。
清 水 委 員	戦略目標「公社賃貸住宅の提供」からは、市営住宅はのぞかれているのか。
都市整備局	公社が所有して運営している住宅が対象である。
清 水 委 員	市営住宅の管理については収入も支出も公社管理住宅よりも大きいですが、これは、市としてどういう位置づけか。経営目標設定からのぞかれているのは理由があるのか。
都市整備局	公営住宅法に基づく管理代行制度で公社に委託をしている。管理代行制度は、住宅供給公社か地方公共団体しかできない。直営で市の職員を増やすわけにはいけないので、公社のノウハウとスキルを活用するという観点から管理代行制度を適用して公社に委託している。
清 水 委 員	公社じゃないとできないのか。
都市整備局	地方自治法に基づく指定管理者制度であれば、民間にもできるが、管理代行制度は公社しかできない。入居にあたる権限の一部を大阪市から公社に委任して執行できるという制度である。
団 体	市営住宅と公社の賃貸住宅との関連性は、所得階層で分けている。住宅政策の連続性というイメージをしていただければ。
清 水 委 員	そういう意味では、市の施策と整合していると。
都市整備局	低所得者は「市営住宅」が受け持って、子育て世帯を含む中堅層を対象に公社で補完して頂いているのが今の状況。
清 水 委 員	「市営住宅」の管理は、委託の中でモニタリングしていきますということで経営目標には入れていないということか。外郭団体として補完・代替機能として他ではできないのであればこういう部分も考慮されては。
団 体	効率性や適正性、市民サービスの質といった観点で業務実績として毎年報告し、局のチェックを受けている。指標に入れるということはあると思うが、公社としては、経営の自立化というのが大きな目標なので、収支をしっかりと睨んでというのが指標としては前に出てきている。
清 水 委 員	経営改善プログラムとの関連もあると思うが、所管局として監理していくうえで、ウェイトがこの配分でいいのか、考えられてもよいような気がする。
清 水 委 員	「借り上げ型民間すまいりんぐ」について、空戸率よりも実際の金額での負担、損金で監理する方がわかりやすいのでは。
阪 口 委 員	借上げ期間は 20 年間だからどんどん減っていく。だから絶対値を使うと戸数が減っていくから。
団 体	令和 2 年度にすべて終息する。もう終息の目前まできている。

阪 口 委 員	来年、指標からはずれる。
団 体	そういう意味では指標をどうするかというところ。

経済戦略局	資料に沿って説明
団 体	資料に沿って説明
清 水 委 員	説明の中にあった、「災害多言語支援センター」というのは団体の内部に設置されたものなのか。所管局と団体に求められる役割が必ずしも1対1といえるのか。防災は危機管理室、住民サービスは市民局であると思うが、経済戦略局としての観点と大阪市全体としての観点とその隙間を埋めておられると思うが、外国住民支援・サービス充実というのはどのように役割として記載されるのか悩ましいと思う。
経済戦略局	様式1の国際交流の促進の中の多文化共生社会の実現を図るというのが近年主なものになってきている。横ぐしをとおさないといけない事業も担ってもらっている。経済戦略局は大阪市の窓口であるが他局とも連携してもらいたいと思っている。
団 体	そういう意味では、災害があったのも昨年度であり、昨年度1年間で非常に変わったなというのは団体としてあるが、現時点では目標等はそのままだと思っている。
清 水 委 員	外国人が増えている中で、満足度という点では、相談件数だけではなくさらに何かほかに測れるものを考えていただければ。市の役割としてもその辺を明確にしていれば。
水 上 委 員	相談件数というのは、受けた件数なのか、実際に対応した件数なのか？
団 体	数字として挙げているのは受けた件数。対応できずに別の相談窓口等に回した件数も含む。こちらで対応できない場合も専門の窓口を紹介したりしている。
水 上 委 員	実際に対応できている件数も把握していけば、役割との関係で本当の姿が見えてくるかもしれない。
団 体	内容をどこまで見るかということ、確かに窓口で解決した場合と他の相談先を紹介した場合では意味合いが違いますので、そこは考えさせていただく。今後はワンストップ化ということで、通訳もかねて、来た相談を今までは回していた相手先にこちらから先に連絡を取り、間に入ってサポートするといった役割を担うようになるので、結果として対応できた数が増えていくのではないかと考えている。
市 口 委 員	他の団体との連携という点で、災害支援というのは社会福祉協議会が取り組んでいると思うので、今後はその方面での連携ということも出てくるのかなと思う。 介護人材として、外国人の受け入れが増えている中で、今後色々問題が出てくる可能性があると思うが、その時に団体として社会福祉協議会と連携して提供できるサービスが何かあるのではないかな。
団 体	高齢者保健福祉計画の見直しが福祉局のほうでされるということで、今回それも含めたアンケートをすると聞いており、基本的には企業が自分のところ

	で外国人への支援計画を立てることになるが、自分のところではできない場合に、支援を委託してやってもらうことになるが、果たしてそこがどこまでできるのか、ということがある。今我々のほうに日本語を勉強したいと企業から送られてくることもある。指摘いただいた社協との関係についても連携して、福祉的な観点と外国人支援との観点から役割を果たしていこうと思う。
野 村 委 員	団体のメイン事業は情報提供、相談事業ということでよいのか。
団 体	それだけではなく、市民に国際交流の場を提供したり、外国の方に日本語を学ぶ機会を与えたりと種々の事業を行っている
野 村 委 員	そのような情報を積極的に提供しようと思うと、広報が重要になってくと思うが、どのような形で行っているのか。
団 体	ウェブサイトでの広報も行っていますし、チラシやポスター、SNS ではフェイスブックも活用して行っているが、正直、広報が弱いという認識はある。
野 村 委 員	平成 29 年度決算で、経常収益が 1 億 2 千万円くらいでそのうち交付金が 4 千万くらい、8 千万の収益はどういうことで得ているのか。
団 体	大阪国際交流センターが普通財産になっており、その運営を公募し、それを民間会社が担うこととなった。インフォメーションセンターは建物の機能と位置付けられ、インフォメーションセンターの運営はこれまでその民間会社からの再委託という形で行っており、収益事業となっていた。（その他、収益を得るため、国や自治体等からの受託、自主事業を行うなどで収益を得ている。） 今年度からは、所管局との調整の結果、まさに行政の補完ということで、建物とは切り離して、今後は民間からいただいていた同額を交付金として大阪市からいただく形になり、交付金事業として実施することになり、今年から交付金の割合が増えている。 今年度については交付金事業として 7,000 万円くらい、加えて国からのワンストップの経費が 1,000 万円くらいとなっている。