

第225回大阪市外郭団体評価委員会

令和 6 年 8 月 28 日

目次

※ Ctrlキーを押しながら目次をクリックすると該当箇所を表示します。

開会	1
(1) (一財)大阪市文化財協会の令和 5 年度経営評価（財務運営の実績）について	2
(4) 大阪シティバス(株)の中期計画の変更について	4
(2) 大阪シティバス(株)の令和 5 年度経営評価（財務運営の実績）について	11
(3) クリアウォーター-OSAKA(株)の令和 5 年度経営評価（財務運営の実績）について	16
(5) クリアウォーター-OSAKA(株)の中期計画の変更について	23

開会

開会 午前13時30分

【上塚法人担当課長】 定刻になりましたので、第225回大阪市外郭団体評価委員会を始めさせていただきます。

私は、本委員会の事務局を務めております総務局行政部法人担当課長の上塚でございます。

それでは議題に入りたいと思いますので、以後の議事進行について堀野委員長にお願いいたします。

堀野委員長、よろしくお願いいたします。

【堀野委員長】 本日は委員全員にご出席いただいております、「大阪市外郭団体評価委員会規則」第 6 条第 2 項により、会議が有効に成立しております。

本日の議題（１）から（３）の「外郭団体の令和 5 年度経営評価・財務運営の実績について」、（４）と（５）の「外郭団体の中期計画の変更について」は公開で、（６）の「大阪市の監理対象団体における大阪市退職者の採用等に関する指針を定める規程に基づく本市の同意について」は法人情報ですので、非公開で行います。

(1) (一財)大阪市文化財協会の令和5年度経営評価（財務運営の実績）について

【堀野委員長】 それでは、最初の議題について、事務局から説明をお願いいたします。

【上塚法人担当課長】 ご説明いたします。

経済戦略局において所管する外郭団体である一般財団法人大阪市文化財協会の令和5年度経営評価・財務運営の実績について、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例第7条第4項の規定に基づき諮問いたします。

内容につきましては所管所属からご説明させていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

【堀野委員長】 それでは所管所属からご説明をお願いいたします。

【経済戦略局】 はい。経済戦略局文化部文化課博物館支援担当課長の平野でございます。私から一般財団法人大阪市文化財協会についてご説明申し上げます。

中期目標期間、令和5年4月1日から7年3月31日までの2年間の中期目標期間に対しまして、財務運営の実績に関する評価といたしましては、指標Ⅰとしまして、当期の収支差額を挙げております。目標値、令和5年度の目標値309万5,000円に対しまして、実績値3,505万4,000円でございます。

外郭団体の中期計画に対する進捗状況、当該年度の評価といたしましては、順調としてございます。

この団体の総合的な評価といたしましては、令和5年度においては、発掘調査業務受託が増えたことにより、文化財調査受託収益及び保存科学事業収益ともに堅調であり、当期の経常増減額は大幅な黒字となり、目標は達成できたというものでございます。

最終目標達成に向けました課題、次年度以降の取組につきましては、最終年度となる令和6年度は法人の解散に向けた最終年度となりますが、受託事業は令和5年度からの継続受託事業と、令和6年度に新たに受託する報告書作成業務のみではありますが、可能な限り経費を節減し、解散時までには財産を減らさないとした目標を達成できるように取り組めます。

これに対します専門家の評価といたしましては、令和5年度においては文化財協会調査受託収益及び保存科学事業収益ともに堅調であり、当期経常増減額は目標値を3,195万9,000円を上回り、目標は達成できたと思われるというものでございます。

これらに対します市の審査といたしましては、中期計画に対する進捗状況は順調としてございます。審査結果としましては、令和5年度におきましては発掘調査業務受託の増に

に伴い、文化財調査受託収益及び保存科学事業収益ともに堅調であり、目標に対して大幅な黒字を達成しており、評価は妥当であると考えております。

当該事業年度の指標に基づく本市の総合的な評価といたしましては、解散時までに残余財産を減らさないとした目標を達成できるように引き続き各事業に取り組み、安定的な財務運営に努められたいとしてございます。

中期計画の最終年度の前年度の評価でございます。中期計画の達成状況の指標Ⅰとしましては、当期の収支差額でございます。先ほど申し上げましたように、令和５年度の目標値309万5,000円に対して実績値3,505万4,000円でございます。

外郭団体の自己評価は中期計画期間中は順調としてございます。令和５年度が発掘調査業務受託の増により、文化財事業収益及び保存科学事業収益ともに堅調であり、当期経常増減額は大幅な黒字となり、目標は達成できたというものでございます。

専門家の評価も先ほどと同じでございますが、令和５年度において、文化財協会調査受託収益及び保存科学事業収益ともに堅調であり、当期経常増減額は目標値を3,195万9,000円上回り、目標は達成できたと思われるというものでございます。

市の審査結果といたしましては、中期計画期間中は順調としてございます。こちらと同じく、令和５年度におきましては、発掘調査受託業務の増に伴い、文化財調査受託収益及び保存科学事業収益ともに堅調であり、目標に対して大幅な黒字を達成しており、評価は妥当であると考えております。

中期計画に定めました指標及び目標に基づく評価並びに当該評価を踏まえた本市の総合的な評価といたしましては、解散時までに残余財産を減らさないとした目標を達成できるように引き続き各事業に取り組み、安定的な財務運営に努められたいというものでございます。

私からの説明は以上でございます。

【堀野委員長】 ありがとうございます。それでは、委員の皆様方からご意見、ご質問等があればお願いいたします。

それでは、委員の堀野から１点ご質問させていただきますが、ロードマップということで、資料をいただいているんですけれども、もう残り半年というところまで迫ってきました、この進捗としては特段遅れ等なく順調に進んでいるということでもいいのか、このあたりについても教えていただければと思います。

【一般財団法人大阪市文化財協会】 大上です。よろしくお願いいたします。一応、ロ

ードマップに挙げております内容につきましては、これまでのところは順調に進んできておりまして、当初想定していた以上にスムーズに行けてるかなというふうに考えております。

【堀野委員長】 ありがとうございます。人の移管とか、前回、前々回でしたか、論点として残っているようでありましたけど、そのあたりも順調ということではよろしいでしょうか。

【一般財団法人大阪市文化財協会】 そうですね。職員の意思確認を今月末までということで、明日明後日の間に確認していきたいと思います。

【堀野委員長】 ありがとうございました。そのほか、よろしいでしょうか。

（「なし」と呼ぶ者あり）

【堀野委員長】 それでは、質疑応答については以上で終了といたします。

それでは、答申ですけれども、特段妥当ということではよろしいでしょうか。

（「はい」と呼ぶ者あり）

（４）大阪シティバス(株)の中期計画の変更について

【堀野委員長】 それでは、続いての議題ですが、審議の都合上、順番を入れ替えて４の大阪シティバス株式会社の中期計画の変更についてを次の議題といたします。

それでは、事務局からご説明をお願いいたします。

【上塚法人担当課長】 ご説明いたします。

大阪シティバス株式会社において中期計画が変更され、所管所属である都市交通局からその内容について報告がありましたので、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例施行要綱に基づき報告いたします。

なお、同要綱に基づく総務局長の意見はありませんので、よろしく願いいたします。

また、本中期計画において事業経営評価にあたっての指標及び目標が定められておりますので、大阪市外郭団体の事業経営の評価等に関する指針を定める規程に基づく指標及び目標の設定につきましても、合わせてご報告いたします。

内容につきましては、所管所属よりご説明させていただきたいと思いますので、よろしく願いいたします。

【堀野委員長】 それでは、所管所属からご説明をお願いいたします。

【都市交通局】 はい。都市交通局管理担当課長の岡田でございます。よろしく願い

します。当局の所管団体でございます大阪シティバス株式会社の中期計画の変更についてご報告させていただきます。

資料は20番のファイル、中期計画変更バスというファイルをご覧ください。資料の2ページ目、中期計画の概要のところによりまして、変更内容をご説明いたします。

具体的には、下から2つ目の枠囲みの5番、事業経営評価等に関する指針において、中期計画に定めることとした各事業年度の財務運営についての目標のところをご覧ください。

こちらの指標でございます、営業損益の令和6年度及び令和7年度の目標値を変更いたしました。

令和6年度につきましては、目標値を10億円から3億円へ、令和7年度につきましては、15億円から4億円へと下方修正を行っております。

見直しの要因につきましては、1つ下の段、6番所管所属の見解の欄をご覧ください。下から2行目のR6、令和6年度のところに、令和6年度の目標値10億円から3億円への7億円の減の内訳をお示ししております。

令和6年度は、インバウンドの需要などによって路線バス等の運輸収入を上方修正しております。その一方で人事施策による人件費の増、具体的には昨今の運転手不足に対応するため、ベースアップを実施した影響を反映いたしました。ベースアップの内訳としましては、昨年11月から月給を1万円アップいたしまして、さらに今年の4月からは1万4,600円をさらにアップという内容で出しております。

また、このほか、車両修繕費の増加を見込んでおります。こちらは車両数の増加と、修繕部品の価格高騰による影響を反映したものでございます。

以上のように収入の増加はありますものの、経費の増加がそれを上回る見込みでありますことから、令和6年度の目標値を7億円減額することとしております。

次に、令和7年度の目標値、15億円から4億円への11億円への減について説明いたします。

これにつきましては、令和6年度と同様に、人事施策による人件費の増、ベースアップの影響を反映しております。ベースアップにつきましては、先ほどの令和6年度までの実施内容に加えまして、新たな内容の影響額も反映してございます。そのほか、物価上昇の影響を受けまして、修繕費をはじめとする各種経費の増加などを見込んでございます。これらの経費の増加によりまして、令和7年度の目標値でございます営業利益を11億円減額することとなっております。

所管所属の見解でございます。これらの変更につきましては、当局としましては、変更後の目標値は、前回計画策定時点からの変更要素を反映したもので、目標値としては妥当な数値であるというふうに考えてございます。

説明のほうは以上となります。

【堀野委員長】 ありがとうございました。

それでは、委員の皆様方からご意見、ご質問等があればお願いいたします。

【佐藤委員】 委員の佐藤です。

今ご説明ありました、令和6年度と令和7年度の変更なんですけど、金額ベースで、収入の増加がいくらかと、人件費、修繕費それぞれどれくらい増加したか教えていただきたいです。令和7年度は所管所属の見解のところで、人件費の増加などと書かれていますけど、収入のほうも増加するのかなと思うのですが、人件費が増えると、3億円割るとなってしまうので、それをカバーする上での増加があると思いますけど、令和7年度も収入のプランと、人件費などの経費の増加どれくらい見込まれているか教えていただけますでしょうか。

【大阪シティバス株式会社】 はい、大阪シティバスの取締役、経理部長の中山でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

令和6年度につきましてはですね、まず売上が2億円増加を見込んでおります。

まず、乗車人員ですが、コロナ前との比較でどうなっているかというのを見てございまして、前回ですと、コロナ前、具体的に2019年ですが、こちらから98%回復するという見込みをしておりましたが、これを今般100%戻らるだろうということで、2億円の増加を見込んでございます。

一方でですね、費用のほうですけれども、人件費が4億円増加をさせてございます。この4億円の増加なんですけど、まず私どもの基本事業である一般路線バス、こちらで先ほど所管局のほうからのご説明ございましたが、11月の1万円アップ、4月の1万4,600円アップ、こちらで5億円の増加を見ています。

一方で、万博の工事の作業員輸送というものを2024年度実施しているわけなんですけど、こちらが最近、マスコミ、報道等ではあまりないですけれども、ちょっと前までありましたとおり、万博のパビリオンの工事がすごく遅れているということで、工事作業員の輸送の業務量というのが大幅に減ってございます。そちらの人件費が1億円減っているという

ことで、合計人件費トータルで4億円増えているといったところです。

一方でコストという意味では、主に車両修繕費こちら増えているんですが、その理由といたしまして、私どもメトログループとして万博時におけるバス輸送、具体的には万博に来られる方の来場者輸送ということで、今万博協会と調整をしていますが、J Rの桜島から会場までの輸送、続いて最寄りの駐車場から会場へのいわゆるパーク&ライド、さらには万博の会場内の巡回バス、これ会場内ですので、いわゆる遊園地の巡回バスみたいなイメージですので、道路交通法上のバス免許っていないんですが、やはり我々としてはお客様の安全というものを最優先しなければなりませんので、一般路線バスと同じような安全基準で運行していくといったこと、これらの輸送をE Vバスで実施していくということになってございます。

私どもバス車両なんですけれども、民営化前、いわゆる公営の時代は12年で更新をしてございました。それを民営化して以降は18年に延ばしています。長く使うので修繕コストが上がっていくんですが、関西のほかのバス会社の使用状況等も参考にしながら12年で新しく買い替えるよりも18年ぐらい使って買い替えるほうが効率的かなという判断の下で使っています。

ただし、万博期間中は一般路線バスの業務量を落とすことなく万博輸送を実施するというので、万博のときの車両がダウンと一時的に多く必要になります。そういった意味で、例えば2024年度の更新車両、2023年度の更新車両、おおむね18年ぐらいで電気バスを購入して更新に充てようとしているのですが、一時的に増える万博の輸送を補うために、本来でしたら廃車するディーゼル車両を延命しております。万博が全て終わって業務量が落ち着いた段階で延命車両を廃車するというようにしてございます。

ちょっとややこしい話になるのですが、延命するのに一時的に使わない。使わないのであればナンバープレートを外せばいいじゃないかというところの議論もあるのですが、一回ナンバーを外しますと、新車同様の検査が必要になりますのでナンバープレートを外すことなく、車検であったり定期的な日常点検、もっと言うと自賠責保険、こういったコストが保存している分だけがそのまま増加していくという構図になってございます。これらの車両、おおむね50両ほど見込んでございますが、それらの維持費、さらに昨今の車両整備コストの上昇といったようなものを諸々含めて4億円見込んでいたところになっています。

一方で続きまして令和7年でございます。令和7年につきましては中期計画のワードの

資料もお手元についておりますが、最終ページにちょっと米印で書かせていただいておりますが、2025年度、令和7年度の営業利益についてはグループとしての中期計画が策定まだできていません。そういう意味で大阪シティバスの令和7年の事業計画等が作成途中といたしますか、作成できてございませんので、暫定的な数字であるという前提でご説明をさせていただきます。

売上につきましてはですね、運輸収入が主にオンデマンドバスなんですけれども、事業計画の見直しをしてございまして、さらに万博の来場者輸送、先ほども申しましたが、パーク&ライドであったり、会場内トラムであったり、そういったものを、もっと言いますと桜島からの来場者輸送、基本的に万博のですね、バスによる主要駅からの来場者輸送といたしますのは、親会社の鉄道駅から子会社のバス会社が会場まで運ぶというのが大前提になってございます。

しかしながら桜島からの来場者輸送は輸送規模が大きく、様々なバス会社で支えていくという方針で、当社としてできる範囲というものを今見定めようとしております。これら当初見込んでいなかった、追加になる業務量がございます。これらの業務を実施することなどにより、運輸収益は15億ほど増加をいたしております。

一方で費用でございますが、先ほど申しましたがオンデマンドバスであったり、万博の輸送、そういったことをもろもろ含めて、人件費だけで言いますと20億オーバーで増えてございます。

ただ、万博というのは一時的な要素でございます。そういった意味で所管局からのご説明ございましたが、やはり一般路線バスだけで比べるのが、一番ご説明というのか、事業実態を表していると思ってございます。そういう意味で一般路線バスの人件費ですが8億円増加をいたしております。この8億円ですが、先ほど2024年、令和6年で一般路線バスだけでは5億円増えていると、万博の工事輸送が1億円減っているんだけどもということとで5億円という数字を申し上げました。この5億円がそのままベースアップですので、令和7年度も効いてくる。

さらに2025年、こちらにつきましても昨今の運転手不足、もっと言いますと、日本社会全体で労務単価、人件費をアップしていこうという政府の動きもございますので、新たな施策を打たなければならない。ほかに定期昇給の見直しでありましたり、手当の若干の見直しといったことも踏まえまして、財源としては2億円プラスで考えてございます。こちらで一般路線バスで7億円ほど増えるということになってございます。

さらに、人件費施策については2025年、まさしく春闘での交渉事項になりますので、具体的な内容につきましてはちょっと言いにくい部分があるんですが、繰り返しになります。令和6年5億円上げまして、今年度については2億円の財源。さらには定期昇給の手法の見直し。もっと言いますと、今現在も令和6年、令和5年なんかも実施しているんですが、運転手の数が私どもが理想とする数に至っていない。具体的には病気でお休みになられるとか、怪我でお休みになられるとかいう運転手が存在いたしますので、それをカバーするために、どうしても休日出勤をしていただく必要があると。そういったときに休日出勤ですと、法定で言いますと、135%アップの賃金を支払いすると。こういうのを休日出勤を促すために一時的に一番人数が足りないときに増額措置するとか、そういうのを小刻みに実施してございます。そういったコストを合わせまして8億円といったところです。

一方で経費のほうですが、経費につきましては大きな経費の増加というのは、先ほども車両修繕費の話がございましたが、そのほかにも動力費、具体的には軽油ですが、今現在は経産省の石油元売り各社への補助金というものが現在打たれています。

これが2024年令和6年12月で終了するとお聞きしています。さらに令和5年、令和4年と大阪府から事業者に対して直接燃料高騰対策補助というものを打っていただいております。具体的に令和5年決算で言いますと、私ども8,800万ほど、約1億円弱補助金を頂戴しています。これが今年度はどうもないという見通しになっております。そういった意味で動力費が1億円程度上がるだろう。さらに諸々の諸経費、営業費用の中で約3%ほど、2億円ほどの増加というのを見込んでいるといった状況になります。

長々と申し訳なかったのですが、以上でございます。よろしくお願いします。

【佐藤委員】 今お聞きしたことを確認いたしますと、令和6年度は収入が2億円増えて、人件費が4億円増えると。それ以外に車両維持するための経費などが6億円くらいということなので、8億円くらい利益が減るということを理解したんですけど、収入ですけども、それで10億円が3億円になって、次の年は収入としては15億円増えますと。ここはちょっと分かりにくかったのですが、人件費は7億円増えますと。それ以外の費用が1億円、2億円ということなんですけど、15億円から7億円、9億円くらいですかね、もう少し利益が出そうな気がするのですが、何かほかにもあるということでしょうかね。

【大阪シティバス株式会社】 はい、先ほど人件費、冒頭申し上げたのが、人件費トータルではオンデマンドバスでありましたり、万博輸送の関係で、トータルでは20億円ほど増えると申し上げました。

この人件費のところ、オンデマンドバスであったり万博というのが、構図としては全てメトロからの受託事業になります。これらは基本、私どものかかったコストに非常に低利、低いですが、若干の利益を上乗せして収入が増えるといったことになっています。ただし、受託事業と言いながら、監督官庁に事業を申請するのはあくまでバス事業なんですね。ですから、私どもは大阪シティバスの名前で申請します。

その売上、受託事業であるのですが、お客様からの売上は運賃収入として計上することになるので、運輸収入の中に含まれています。一方でかかったコストと運輸収入を差し引いた、足らずをメトロからの受託料としてもらうという構図になっています。

ですから、ご質問が、運輸収入全体がなんぼ増えているのかというところからスタートしましたので、人件費トータルであれば20億円ほど増えているという説明になるのですが、それでは万博であったり、デマンドというのは売上と費用がほぼ対峙で出てきますので、むしろ一般路線バスだけでご説明したほうが分かりやすいだろうなということで、一般路線バスを中心にご説明をさせていただいたところです。ですから、一般路線バスだけ言いますと、運賃収入の売上といたしましてはプラスマイナスゼロですね。ごめんなさい。ほぼ変わらずで、一方で費用が先ほど申しました人件費8億円、動力費1億円、様々な経費2億円、合計11億円の費用で増えているというのが収支差としてのご説明になります。

【佐藤委員】 すみません。令和7年は3億から4億に1億改善しておりますよね。今お話を聞いたのが、いろんなお話がありましたけれども、収入が15億円増えます、経費は20億円、人件費ですけれども、増えます、といったら、マイナス5億円になるので、もっと減るのかなと思ったのですけれども、こことの整合性はどういうふうに考えたらよろしいですか。

あと、路線バスだけを考えるなら収支が同じであると。経費が7億増えるといったら、もっと利益が減るような気がするのですけれども、その辺の仕組みを教えていただければ。1億改善してますよね、令和6年から7年まで。今のお話を聞くと収入よりもコストがどうも増えそうなお話が多かったのですけれども、利益が出ていると一応改善するということだけ教えていただけますか。

【大阪シティバス株式会社】 一応、令和6年から令和7年に1億、一般路線バスだけではなくて万博輸送を含めたお答えの仕方をさせていただくことになるのですが、先ほど申しましたとおり万博輸送は思っていたより規模がでかくなっているのですね。当初よりも。そういう意味で、かつ令和6年は万博輸送、工事作業員輸送はありますが、万博輸送

そのものではありません。そういった意味で、令和6年から令和7年にかけて万博輸送を中心として、運輸収入が18億まず増えます。全体の話です。で、全体の人件費、14億増えます。万博輸送、令和6年はゼロです。工事作業員輸送はありますが、本体輸送はしていませんので。さらに、来場者輸送におけるもろもろの経費、先ほど申しましたが、車両がたくさん増える車両修繕であったり、そういったものが3億円見込んでございます。ですから、運輸収入18億、人件費14億、そのほか経費3億で1億円の増と、令和6年と令和7年の比較でございます。

【佐藤委員】 それならわかりました。

【堀野委員長】 ほかはご意見ご質問等いかがでしょうか。

【上崎委員】 委員の上崎と申します。今回、下方修正されることになりましたけど、シティバスの場合には、民営化時のサービス水準を維持されるというところが大きな目標としてあるかと思いますので、その目標を達成するという点に関しては、問題がないかどうかお伺いしてもよろしいでしょうか。

【都市交通局】 民営化時のサービス水準を維持するということで、2ページの路線の維持でありますとか、便数の維持でありますとか、料金の維持ということ、これを前提に来年度の予算も組んでおりますので、その点では問題ないかというふうに判断しております。

【上崎委員】 ありがとうございます。

【堀野委員長】 ほかはよろしいでしょうか。

（「はい」と呼ぶ者あり）

それでは中期計画の変更に関する質疑応答については以上で終了といたします。

答申については次の議題と併せて取りまとめて行いたいと思います。

（2）大阪シティバス(株)の令和5年度経営評価（財務運営の実績）について

【堀野委員長】 それでは続いての議題について事務局からご説明をお願いいたします。

【上塚法人担当課長】 ご説明いたします。

都市交通局において所管する外郭団体である大阪シティバス株式会社の令和5年度経営評価・財務運営の実績について、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例第7条第4項の規定に基づき諮問いたします。

内容につきましては所管所属からご説明させていただきたいと思いますので、よろしく

お願いいたします。

【堀野委員長】 それでは所管所属からご説明をお願いいたします。

【都市交通局】 改めまして、都市交通局管理担当課長の岡田でございます。当局の所管団体でございます大阪シティバス株式会社の令和５年度の財務運営の実績に係る事業経営評価についてご説明させていただきます。

資料は30番の事業経営評価バスのファイルをご覧ください。

資料２ ページ目の令和５年度事業経営評価をご覧ください。黄色の部分になります。

年度計画達成状況は、営業損益の令和５年度目標値４億円に對しまして、実績値は3.5億円という結果に至りました。これを受けまして、次のオレンジ色の部分、外郭団体の自己評価欄について説明いたします。

中期計画に対する進捗状況はイ「遅れあり」となっております。当該事業年度の指標及び目標に基づく評価並びに当該評価を踏まえた団体の総合的な評価の欄をご覧ください。

営業収益は、乗車人員の回復傾向が続き、前期比で12億増134.6億円となったものの、万博建築工事における建設作業員輸送の業務量の減などにより計画を下回っております。

営業費用につきましては、徹底したコスト削減等に取り組んだものの、燃料費をはじめとした物価高騰により、前期比で11億円増の131.1億円となりました。その結果、営業損益は3.5億円の黒字となったが、年度計画の目標値には及ばなかったものでございます。

次の最終目標(中期計画)達成に向けた課題及び課題解消に向けた次年度以降の取組についてですが、バス利用者は漸減傾向にあり、慢性的な運転士不足など厳しい事業環境にあるが、安全安心なバスサービスの実現のため、引き続き徹底した安全対策・教育訓練を実施し、安全風土・文化の構築に取り組んでいく。また、沿線住民の潜在需要の掘り起こしによる、路線バスの収益性の向上や燃費改善など運営コストの削減を図り、持続可能な企業体への変革に取り組んでいくとされています。

次の青色の専門家の評価欄でございます。経営状況を含む条件、自己評価については、妥当であるとの評価をいただいております。

次の緑色の市の審査欄でございます。中期計画に対する進捗状況はやはり、イ「遅れあり」審査の結果につきましては、乗車人員の回復等により前期を上回る利益を確保したものの、万博建築工事における建設作業員輸送の業務量の減などにより目標未達となっております。自己評価は妥当であると判断いたしました。

最後の紫色の部分になります。市の評価欄につきましては、長期化する国際的な原材料

価格の高騰による物価上昇や労働需給のひっ迫等、厳しい事業環境にある中、安全・安心及び快適性や利便性の向上を図りながら前期を上回る利益を確保したものの、目標値には届かなかった。目標未達の一因は、万博建築工事における建設作業員輸送の事業量の減によるもので、やむを得ないと考えられる。今後も厳しい経営環境が続くが、引き続き、安全・安心なバス運行を徹底しつつ、中期経営計画の達成に向けて取り組まれたいとしております。

所管局からの説明は以上でございます。

【堀野委員長】 ありがとうございました。

それでは委員の皆様方からご意見、ご質問等があればお願いいたします。

【村田委員】 委員の村田です。万博建築工事における建設作業員輸送の需給量の減とのことなんですけど、これは計画していたときの予想を下回ったものなのか、それ以外、作業量自体が単に今期は少なかったけれども、翌期にもその分増えるとか、そういう年度の波というものがある影響なのか、そのあたりを詳しく教えていただけますか。

【大阪シティバス株式会社】 大阪シティバス中山です。

まずご質問なんですけれども、万博作業員輸送計画を立てたときよりも、実績の業務量が大幅に、委託料が減ったということです。

具体的には、例えば1日あたり、3,000人の作業員を輸送するんだといった計画を立てておられて、それをもとに私どもが業務量を算定したと。それが蓋を開けてみたら、各国のパビリオンの建設が遅れているということで1,000人しか作業員を輸送しないということになれば、当然バスの発着人数が下がることになります。ですから、質問としては計画よりも工事の進捗、業務量がガクンと落ちたということになります。

一方で、もともと令和5年に実施している最中には、この工事の遅れは令和6年に、こういう計画だったものが当初は下がるけれども、ポンと上がっていくんだということでお聞きしてございましたが、現時点においてそういった傾向はございません。当初計画よりもまだ追いついていないというところです。

これの影響といいますか、もともと工事作業が令和5年ぐらいから稼働したわけなんですけれども、当時でいうと道路、そこに行くまでのインフラですよ、ここの整備が全然進んでいないので、集中的に作業員をお運びしたほうがいいというのが、万博工事全体の計画の下で私どもがやっているんですけれども、発注元がそういう業務量を立てておったと。しかしながら全体の業務量が落ちていると。かつ当たり前ですけれども道路というイ

ンフラもだんだん整備されていくということで、建設作業員の方々が全てマイカーで行けるかという、そこまでインフラ整っていないので、私どものバス輸送は絶対必要なんです、いくらかはそちらに流れていっているということで、2年間通して、じゃあ当初計画とおりなのかという、当初計画には至らないと今のところは想定してございます。

【村田委員】 はい、承知しました。その点も先ほどの令和6年とか7年とかの計画には反映されていますか。

【大阪シティバス株式会社】 令和6年に若干今の見立てよりも高めの数字が入ってございます。と言いますのも、私どもだけで、私どもの読みが例えば10だよねと言って、10の数字を入れられないんですね。私どもは受注している立場ですので、少なくとも発注元は業務量は上がるんだとおっしゃっています。その中で私どもだけが違う数字を計上するというのはちょっと問題もございますので、今私が申し上げましたのは今日現在の状況としてそう見えています。ただし、この令和6年を立てたときにはもうちょっと高めの数字が入っているといったところでございます。

【村田委員】 はい、承知いたしました。そうすると令和6年の実績は、これは可能性の問題ですけど若干の弱含みが想定されていますか。

【大阪シティバス株式会社】 はい。

【堀野委員長】 ほかはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

堀野のほうからのご質問なんですけど、今の建設作業員の輸送というのが、受託業務が計画下回ったということで、それに関して例えば運転者の確保とかということで、余分にコストが増加しているとか、通常業務量が増えればその分収益が入るところ、運転者の確保だけでコストが出てしまったということがあるのかということと、先ほどの計画変更のところで人件費の増加で昨年11月にはもうベースアップしたということなので、その点も含めて、ここでは燃料費をはじめとした物価高騰とは書いてありますけれども、この人件費の増加ということも影響しているという理解で問題ないのかということの確認、この2点お願いします。

【大阪シティバス株式会社】 後段の人件費の増加というところでは、昨年11月に1万円、今年度の4月に1万4,600円、さらに来年春闘での協議によりますけれども、さらに何らかの手立てを打っていかなければ、必要な運転士の確保が難しいというふうに考えています。事実、今日的な社会経済状況を見ていると、人件費コストというのはどんどんどんどん上がっていくということを思っていますので、それらのコスト増については計画

に織り込んでおるところでございます。

一方で、万博工事作業員輸送が計画を下回ったことで余分なコストがかかったかというところなんですけれども、万博作業員については、令和5年の春からスタートしまして、まさしく工事作業なので令和6年で終わるんですよね。2年しか雇用期間がないということになります。その2年間だけでございますので、今、今日的には万博の本体輸送というものがついてきていますので、継続した雇用を最初から前提していてもよかったかもしれません。けれども、結果論として、当時でいうと、まだ万博の来乗者輸送は決まっておりますので、令和6年の末で雇用を切らなければならないという前提でした。そういう意味で、この輸送に携わる運転士については、いわゆるアルバイトで雇用をしています。具体的には時給2,000円という、当時で言いますと、かなり思い切った金額だなと世間様から言われる額で雇用をしてございます。そのアルバイトの作業員ですが、雇用しましては、これお恥ずかしいんですが、結果論として業務量が落ちましたので、足りたということです。

当初の業務量であれば、そのアルバイトの運転手さんだけでは足りないという構図が生まれます。一方で、業務量が落ちたから足りたと申し上げましたが、足りているのですが、今現在も雇用を募集を続けています。これは何かというと、令和7年の万博本体ですね。来場者輸送に転換ができるという前提で、今から継続的に雇用をするということで雇用をしています。そうなれば、万博作業員輸送としては人が余るのではないかというところですね。これは雇用形態がアルバイトというのを利用してというか、そういう雇用契約です。なので、個々人の希望を聞きながら勤務シフトを調整して、具体的に言うと、輸送するバスがないのに出勤してくるということはないように、出勤調整をして対応しているというのが実情です。

【堀野委員長】 ありがとうございます。

人件費のところについては、計画と言いますよりも、実績として、この3.5億円に目標値を下回ってしまったというところでも、人件費の増が影響しているのかという意味では、そこはもう影響しているということですか。

【大阪シティバス株式会社】 そのとおりです。影響しています。

【堀野委員長】 分かりました。ありがとうございます。

ほかはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

(「なし」と呼ぶ者あり)

【堀野委員長】 それでは、質疑応答については以上で終了といたします。

それでは、この変更については意見ということで、事業経営評価については答申ということになります。いずれも意見としてはなしというか、答申のほうは妥当ということでしょうか。

(「はい」と呼ぶ者あり)

【上塚法人担当課長】 ありがとうございます。

(3) クリアウォーター-OSAKA(株)の令和5年度経営評価（財務運営の実績）について

【堀野委員長】 それでは、続いての議題について事務局からご説明をお願いいたします。

【上塚法人担当課長】 ご説明いたします。

建設局において所管する外郭団体であるクリアウォーターOSAKA株式会社の令和5年度経営評価（財務運営の実績）について、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例第7条第4項の規定に基づき、諮問いたします。内容につきましては、所管所属からご説明させていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

【堀野委員長】 それでは、所管所属からご説明をお願いいたします。

【建設局】 恐れ入ります。建設局下水道部下水道管理担当課長の山本でございます。どうぞよろしくお願いいたします。クリアウォーターOSAKA株式会社、以下CWOと表現させていただきまして、令和5年度の財務運営の実績に関する事業経営評価につきましてご説明いたします。

資料様式3をご覧ください。まず、年度計画の達成状況でございますが、CWOは財務運営の指標といたしまして、税引前当期純利益を設定しておりまして、令和5年度は目標値2億8,700万円に対し、実績値1億6,200万円となり、目標を達成することができませんでした。

その結果に対する「外郭団体の自己評価」でございますが、「中期計画に対する進捗状況」は、ウの「計画の見直し必要」としております。これについての団体の総合的な評価をご覧ください。

令和5年度決算におきましては、大阪市の包括委託におきまして、多様な雇用形態の活用やアウトソーシングにおいてスケールメリットの発揮が見込める業務の集約発注を行い、業務の効率化による経費の削減に努めることや、新たに役員直轄の特別チームを立ち上げ、

徹底した執行管理を行うための体制強化を行い、適切な工事執行やコスト縮減を強く推進するなど、経営基盤の強化に努めるとともに、本市との包括委託契約における物価高騰対策としてのスライド条項を適用し、改善に努めました。

さらに、他都市業務においては、大阪市以外の市町村や日本下水道事業団などの業務を受託することにより、令和5年度の目標達成を目指しておりましたが、インフレスライドを適用するも急激な物価高騰による物件費の増加や人件費の増加により売上原価の上昇が上回り、加えて、本市以外の市町村などからの受託が当初見込みより下回ったため、税引前当期純利益につきましては、前年比1億3千万円収支改善しましたが、目標値を達成することができませんでした。

次に、当該団体の「課題及び課題解消に向けた次年度以降の取組について」でございます。次年度以降につきましても、引き続き体制の強化により、徹底した執行管理を行い、適切な工事執行や細やかなコスト管理を強く推進するなど、経営基盤の強化に努めるとともに、維持管理を起点とした業務領域の拡大をめざしていくとしております。

また、他都市業務におきましては、引き続き、CWOの知名度・信用度の向上に努めつつ、新たな自治体・団体等への営業活動に取り組むとともに、令和5年6月に、政府が掲げたウォーターPPPを新たな契機として、府内自治体を対象にCWOの強みを踏まえた戦略的な営業を行い、アドバイザー業務及びプレイヤー業務として案件形成に取り組むなど、更なる他都市業務の獲得に努めることで増収をめざしていくとしております。

一方で、外的要因による売上原価の高騰が著しく、計画策定時の目標値では、達成が困難な状況となっております。それに伴い、中期計画の変更を行い、ウォーターPPPによる事業展開を加速していくことから、ウの「計画の見直し必要」としております。

次に「専門家の評価」でございますが、CWOの監査役であります公認会計士から、経営状況を含む自己評価は妥当であるとのご意見を受けているとの報告を受けております。

次に「市の審査」でございますが、中期計画に対する進捗状況は、ウの「計画の見直し必要」としております。その審査結果でございますが、本市下水道施設の包括委託におきまして、体制強化により徹底した執行管理を行い、適切な工事執行や細やかなコスト管理を強く推進するなど、積極的に経費の削減をすることにより収支の改善に努めております。

しかしながら、他都市業務の受託につきまして、売上高が当初見込みより下回ったことや、急激な物価高騰や人件費の増加により売上原価が増えたことから、目標値に到達することができなかったとしております。

なお、令和５年度において、経費の削減や他都市業務の受託に努めたことにより令和４年度からの収益状況の改善は一定評価できるが、物価高騰などにより経営環境が大きく変わっていることから、引き続き、徹底した執行管理やコスト管理を行うこと。また、ウォーターＰＰＰ導入により、更なる市域外業務の受注拡大に向けて取組むなど、収支改善に努めることで目標達成に努められたいとしております。

中期計画の変更については、外的要因による売上原価の高騰が著しく、財務に係る計画達成が困難であることから計画の変更を行うとともにウォーターＰＰＰによる事業展開を加速させることから事業経営に係る計画変更を行うことは妥当であると判断できるとしております。

以上によりまして、令和５年度の目標を達成することはできなかったものの、現状の課題を踏まえ、対応策に取り組むとしていることから、ＣＷＯの評価は妥当と判断しております。

次に「市の評価」でございます。令和５年度におきまして、本市の包括委託について収支の改善に努められたこと、ならびに市域外業務の収益状況の改善に努められたことについては一定評価できるが、税引前当期純利益の目標値を下回ることとなったとしております。また、昨年度から続く外的要因による売上原価の高騰により達成が困難であること、また、ウォーターＰＰＰによる事業展開の加速化については、中期計画の変更点に盛り込んでいただき、大阪府市下水道ビジョンに定めた府内市町村の事業運営支援を行うことをはじめとした広域的な業務の拡大にも引き続き取り組み、下水道事業の持続と発展に貢献していきたいとしております。

本市といたしましても、目標値を下回ったことから、経営改善に向けてＣＷＯと協調しながら進めていく必要があると考えており、取締役会などにおきまして、経営改善に向けた提案などを積極的に行ってまいります。また、職務の各階層で協議を重ねＣＷＯの経営改善につなげてまいりたいと考えております。

説明は以上でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

【堀野委員長】 ありがとうございます。それでは、委員の皆様方からご意見ご質問等があればお願いいたします。

【小林委員】 委員の小林です。よろしくお願いいたします。令和５年度の計画が達成できなかった要因として、２点、インフレスライドを適用するもそれを超える物価上昇があったことと、市域外業務が目標に達成しなかったことの２点挙げられていると思いますが、

それぞれについて、インフレスライドを適用するも、その物価高騰の影響のほうが大きかったということはインフレスライドの仕組み自体に問題があるのか、ほかの想定されていなかった外的要因があるのかということが1点と、市域外業務が目標に達成しなかった要因、原因について分析されていることがありましたら教えてください。

【建設局】 すみません。山本です。まずですね、インフレスライドのほうなんですけれども、スライド条項というのが大阪市の包括委託契約の中で定められているものになります。契約締結後にですね、インフレなどの賃金上昇とかですね、物価高騰などがあつたときに受注者であるCWOが契約金額の変更を請求できるといった制度になっております。ここにはスライド条項の適用されるものと、されないものがありまして、大体、適用されるものがざっと年間200億円弱の大体半分くらいで100億円くらいがスライド条項の適用になっているんですけど、例えば物価が3%上がりましたっていったら、100億円の3%が適用されるんですけど、その内CWOが1%負担することになっております。ですので、100億円でいうと、1億円がずっとCWOが負担する金額になりますので、残りの契約期間負担するという形になります。それがスライド条項の説明になります。物価高騰分を全部、本市で負担するのではなく、CWOも一定額負担するということになります。

市域外業務のところなんですけれども、その件数としましては、かなり頑張っております、CWOとしてもですね、5年度の受託件数としましては、33件ということで、かなりいろんな幅広にですね、営業を重ねて取り組んでいるところです。大阪府下をはじめ、それ以外ですね、日本下水道事業団であるとか、そういったところにも営業を重ね、受注に至っているところです。一方で、売上高が年度計画である6億円に対して4億7,700万円ということで、中々達成できてないという状況になってございます。その分析ですが、元々運営支援や包括委託のようなCWOが受注できる案件を発注するかどうかというのが、実際自治体の判断というのが大きくてですね、どうしても予算権限が自治体のほうにございまして、自治体の中では下水道以外のほかの業務もたくさん予算権限をもっておられます。それがなかなか下水道の優先順位が高くなるような検討が進んでいなかったというところで、契約まで至らなかったところが主な要因となっております。

【小林委員】 どうもありがとうございました。

【堀野委員長】 ほかはいかがでしょうか。

【佐藤委員】 委員の佐藤です。2点お聞かせいただきたいと思います。この資料の変更前と変更後の利益計画が書かれている資料なんですけど、2022年、2023年であると2022

年で特別利益で1億8,200万円計上されていまして、営業利益だとマイナス1億5,000万円から、プラス1億9,500万円まで改善されているので、かなり努力されていると思うんですが、特別利益というのが何かというのを教えていただきたいというのが1点。特別損益のところは182というのが書かれているので、その前が1億5,100万円のマイナスがここで改善されて3,100万円の利益になったということなので。

【建設局】 すみません、建設局調整課長の原田でございます。今、申し上げていただいたのは、令和4年度のほうの決算のところの特別利益1億8,500万円でしょうか。これにつきましては、退職引当金で、当初設立時に設けていた分で、利率の変動でですね、一部繰り入れることが可能だというような判断がこの時点でありまして、それを特別利益として計上したもので、一過的なものでございます。

【佐藤委員】 会計処理の問題。

【建設局】 そうです。

【佐藤委員】 分かりました。あと、もう1点ですけど、広域事業と書かれているところですけど、広域事業件数が33件ということで、かなり多いと思うんですが、これ自体は税引前当期純利益に寄与しているところでは、プラスの要因なのかトントンくらいなのか、マイナスなのかつかまれていますでしょうか。

【建設局】 当然、売上としては上がってきているので、プラスの要因ではあると思うんですけども、なんせその目標値に至っていないところからみるとマイナスの要因になるのかなという状況になります。

【佐藤委員】 といいますのは、大阪市の包括のほうは、大きなボリュームがあると思いますけど、それ以外の広域事業っていうと一つ一つ細かいので、割と手間がかかっていてこちらのほうに今後も注力するように中期計画にも書いてますけど、本当にこの会社に利益を生み出す財源になっているのかどうかっていうのがお聞きしたかったんですけど。

【建設局】 はい、原田です。今、ご指摘の広域事業のほうでございますが、これは今、CWOを設立して、これに今から拡大していこうというところで、売上高などもちょっと下回っているということで、想定よりも小さな業務を比較的多く取っている状況でございます。それに対して、体制を整えておりますけれども、まだこれ始めたばかりということで、現時点ではそれから大きな利益を生むような状況ではございません。これを利益が生まれるような構造にこれからしていくという段階ですね。今はほぼトントンというか、厳しい状況かなと思います。

【佐藤委員】 大阪市の包括において、物価であるとか、スライド、物価の変動とかは影響を受けますけど、通常はどれくらいの利益率生み出すとかそういう設定はあるんですか。

【建設局】 包括委託なんですけれども、大体1%程度、利益率としてはそれぐらいだろうと。ただ、各年によってそこまで達してない年度もありますが、おおよそ1%見込んでおるところでございます。

【佐藤委員】 分かりました。1%は割と厳しい業務かと思うんですが、効率化をして、財源を稼いでいくという目標値を1%にしているという主旨で考えたらいいですかね。まあ、効率化して経費削減が財源と。

【建設局】 そうですね。当初の契約のときに、DXをしたりとか、業務の効率化をしていったりとか、こういうことをして、その財源も当然、トータルの契約金額から落とした形で契約を結んでおります。民間企業になったとはいえ外郭団体であって、その利益を追求するような形というのを大阪市も求めておりませんので、その部分は減らした形の契約というのをさせていただいております。

【佐藤委員】 分かりました。ですから、CWOの今後の事を考えると広域事業で利益を出していくというような構造になると考えたらよろしいですね。大阪市の包括契約はほぼ1%であれば、こちらが利益をたくさん生み出そうと思うと、広域事業に力を入れていかなければならないというような理解でよろしいですか。

【建設局】 概ねそうなんですけど、市の包括のほうも今国のウォーターPPPの制度でこれは広域のほう、市域外のところに対しての話にも聞こえるんですけども、大阪市の包括のところも、やはり改築・更新事業、要は維持管理だけではなくて、そういった事業もこれからパッケージにしてというようなところも、今検討している段階ですので、そういったところが、もし入ってくるとすれば、そういったところも利益を生み出すところにはなるかなとは思っています。これはこれからの検討課題ということで考えております。

【佐藤委員】 分かりました。

【村田委員】 委員の村田です。よろしくお願いいたします。ウォーターPPPなんですけども、これは新しい需要の創出と考えてよろしいですか。

【建設局】 ほぼそれで間違いないかなと思います。下水道事業は多くの自治体がインフラを持っていますと当然、維持管理をしていかないといけない。古くなってくると更新をしていかないといけないということでいけば、潜在的にそういう需要があるというのが

事実でございます。

ただし、やはり大阪市は古くからやっていますので、改築・更新に直面していますけども、周辺の自治体ですとまだ新しいところがございますので、そういった維持管理、あるいは改築・更新、こういったところにまだ検討が及んでいない、そういう自治体にウォーターP P Pの制度ができたことで、早く取り込んだほうが効率化できるのではないかという制度になっていますので、需要を加速させるという意味合いがあるかなと思っています。

【村田委員】 分かりました。そうすると、令和5年度では他都市、市域外のところで優先順位が低い部分もあって、受注があまりできなかったというところも、今後はウォーターP P Pで、他の市域外の優先順位が上がってきて、市域外の受注も今後増加が見込めるというような考え方でよろしいでしょうか。

【建設局】 そのとおりでございます。

【村田委員】 はい、分かりました。ありがとうございます。

【堀野委員】 ありがとうございます。ほかはよろしいでしょうか。

ちょっと堀野のほうからも1点ご質問させていただきたいんですけど、今の他都市の受託というところについて、法人の経営状況を説明する資料でも、令和5年度については、計画上他都市については合計すると35件予定がされていて、令和4年度と記載は同じですので、あまり大きく変わっているわけでもないようにも見受けられたんですけど、この中で言うと、他都市の施設調査等の支援業務というのが、それほど大きなボリュームのあるものを受けられなかったというそういうことになるんでしょうか、というのが1点と、先ほど利益率は他都市業務のほうで上げていく、現状正直トントンというようなお話でしたので、利益構造を改善していくということが必要だというお話だったんですが、その見通しというのは、どういうことをすれば利益構造が変わっていくということになるのか、その辺についても教えていただければと思います。

【建設局】 すみません。件数のところにつきましては、このウォーターP P Pの制度、国のほうが打ち出したのは昨年度ということで、その検討で加速したのは今年に入ってからというところがございますので、4年度、5年度のところはその動きの手前になってございますので、結果的にあまり伸びていないというところ です。

内容的にもやはり、もともとこの件数と10億とこういったところの目標の設定のところでは、包括委託と維持管理業務そのもの、大阪市でやっているような、こういった業務を受注して、その中でC W Oの強みを活かすというような、少し1件1件あたりの売り上げ

の大きな業務をイメージしておったんですけれども、実際そこにその発注に至る前の検討段階の業務なんかも、数多く必要だというところがございまして、どちらかというところコンサルティングとかアドバイザー業務というか、こういったところの業務が多い状況で、その現状を今コツコツと重ねているということです。利益構造をどうやって改善していくか、そういった見通しにつきましては、こういったところにかける、人材をどう育てるかということです。そういったノウハウを持った、行政から行った人間というので、そういったノウハウを持っている人間が核となりまして、そこでの実績、これを社内でそれを扱える人間を増やしていく、こういったところを並行して取り組んでいく。そうすると、1人当たり業務を受け持つ件数が増やすことができますので、利益率が上がっていくと、そういったところを地道に計画を練っているということでございます。やはり人材育成ということですね。

【堀野委員長】 ありがとうございます。

そうすると人材育成もありますし、そもそも受託する件数が増えないと、1人で複数件という状況にならないので、それも当然必要になってくると。

【建設局】 そのとおりですね。

【堀野委員長】 ボリュームが増えるということが利益率のアップにつながるということ。

【建設局】 はい。そのとおりです。

【堀野委員長】 ありがとうございます。経営評価についてはよろしいでしょうか。

(「なし」と呼ぶ者あり)

【堀野委員長】 それでは経営評価に対する質疑応答については以上で終了といたします。

(5) クリアウォーター-OSAKA(株)の中期計画の変更について

【堀野委員長】 続いての議題について事務局からご説明をお願いいたします。

【上塚法人担当課長】 ご説明いたします。

クリアウォーターOSAKA株式会社において中期計画が変更され、所管所属である建設局からその内容について報告がありましたので、大阪市外郭団体等への関与及び監理事項等に関する条例施行要綱に基づき報告いたします。なお、同要綱に基づく総務局長の意見は資料、意見書のとおりですので、よろしくお願いいたします。また、本中期計画にお

いて事業経営評価にあたっての指標及び目標が定められておりますので、大阪市外郭団体の事業経営の評価等に関する指針を定める規程に基づく指標及び目標の設定につきまして、合わせてご報告いたします。内容につきましては、所管所属よりご説明させていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

【堀野委員長】 それでは、所管所属からご説明をお願いいたします。

【建設局】 それでは、引き続き建設局から説明いたしたいと思います。

まずはじめに、今回の中期計画の変更を説明させていただきまして、その後、意見書に対する局の見解を説明させていただきたいと思います。お手元の資料、クリアウォーター O S A K A 株式会社が達成すべき事業経営に関する中期計画の変更についてをご覧ください。

変更概要といたしましては、C W O を取り巻く状況変化の実態に合わせた中期経営計画の一部見直しに伴い、指標及び目標値を修正するものでございます。令和 5 年 6 月に国が示したウォーター P P P 制度により、下水道施設の維持管理と改築更新の一体的な実施につきまして、ニーズが高まることが想定されます。

さらに、令和 6 年 1 月に発生した能登半島地震での支援活動を踏まえまして、建設局 B C P の見直しを本市と連携して行い、そのノウハウが、ウォーター P P P の案件形成のツールとなり、C W O の新たな強みとなります。これを踏まえて、ウォーター P P P をはじめとした広域的な業務の受注拡大を目指すことから、中期計画に反映するものでございます。

また、財務運営につきましては、ご説明しましたウォーター P P P をはじめとした広域事業の受注拡大に伴う売上高の増加、及び物価高騰や人件費の増加による売上原価の上昇の影響を踏まえた収支計画の見直しに伴い、指標である税引前当期純利益の目標値を変更するものでございます。それでは、中期計画の変更点につきまして、順にご説明いたします。

2、変更内容をご覧ください。(1)具体的に取り組む事項の、「ア、業務執行体制を確立するための人材育成の推進」、及び「イ、自治体のニーズ把握とソリューション提供に向けた取り組み」につきまして、今後ウォーター P P P を踏まえた戦略的な営業を展開していくために業務執行体制の強化を図ることが重要であるとの内容を追記しました。

次に、(2)事業経営の成果への貢献度を示す指標、目標の設定について、をご覧ください。指標 2 の、「自治体のニーズ把握とソリューション提供に向けた取り組み」につ

て、表の下にございます変更理由のとおり、国を中心としたウォーターＰＰＰの動きを踏まえ、ヒアリングや提案の取り組みを強化するために、実施時期を前倒しするものでございます。

表に戻っていただきまして、現行の令和７年の指標、目標値につきましては、令和６年に実施時期を前倒ししており、現行の令和８年の指標につきましては、令和７年と８年で実施し、目標値につきましては、令和７年で８０％、８年で１００％に変更しております。

次に（３）行動計画についてでございます。先ほどご説明いたしました事業経営の成果への貢献度を示す指標、目標の設定において、スケジュールを前倒しする内容で修正しましたことから、行動計画につきましても同様に修正を行うものでございます。

「業務執行体制を確立するための人材育成の推進」の指標１につきまして、令和６年におきましては、前年までに把握した自治体のニーズや国のウォーターＰＰＰにかかる動きなどを踏まえ、ソリューションについて検討の上、府内４３自治体を対象として、ニーズ把握のためのヒアリングを実施いたします。令和７年、８年におきましては、前年までにヒアリング等で把握したニーズやソリューションについて検討の上、自治体のニーズに対して提案を実施いたします。また、令和６年から８年の行動計画といたしまして、本年６月より、現職派遣しました常務取締役が実施する取り組みとして、自治体のトップマネジメント層と意見交換を行い、トップマネジメント層が抱えるニーズを把握することで、さらに幅広いソリューションの検討に反映していくとしております。

次に、「３、財務運営の目標について」でございますが、中期経営計画の一部見直しに伴い、指標である税引前当期純利益の目標値を変更しており、計画の最終年である令和８年におきましては、変更前は４億１,１００万円、変更後は１億６,７００万円、差し引き２億４,４００万円の減少となっております。

次に、当期純利益の変更の理由につきましては、物価高騰や人件費の増加による売上原価の増や、本市包括委託のインフレスライド適用に伴う売上高の増などが見込まれることから、これらを反映した収支計画の見直しを行い、税引前当期純利益の目標値を変更するものでございます。

次に、広域事業の売上高についてご説明させていただきます。

これまで、売上高におきまして、本市の包括業務と他都市からの受注について区別をするため、市域外業務と表記しておりましたが、今後、ウォーターＰＰＰをはじめとした広域的な業務の受注拡大を目指していくことから、広域事業と表記を変更しております。

広域事業の売上高におきましては、自治体からの受注拡大に努め、令和４年度は３億８,８００万円、令和５年度は４億７,７００万円と、令和４年度から８,９００万円の増となりましたが、中期計画の目標値の達成には至っておらず、今後も大幅な増収を見込むことはできないことから、令和８年度の目標値である１０億円を達成することは難しい状況でした。

しかし、令和５年６月に国がウォーターＰＰＰ制度により、維持管理と改築更新の一体的な発注が必須となり、これに伴うニーズの高まりが見込まれる状況になったことを踏まえ、広域での案件形成に向けた取組を実施することで、売上高の目標値を現行と同額の１０億円の達成をめざすこととしております。

次にお手元の資料中期計画の概要をご覧ください。

「６、所管所属の見解」についてご説明いたします。事業運営の指標につきましては、今回の中期計画の変更におきましてウォーターＰＰＰにかかる動きを踏まえたうえで、大阪府を含む府内自治体を対象としてＣＷＯのソリューション発信を行い、府内市町村が抱える課題ニーズに対し、ＣＷＯが提供しうるソリューションをマッチングさせ、受注につなげるためのヒアリング、及びソリューション提供の実施を目標として設定するとともに人材育成メニューの反映をしておりますので、ＣＷＯの目標は妥当なものであると考えております。

また、財務運営の指標につきましても、ウォーターＰＰＰにかかる動きをふまえ、税引前当期純利益を確保することにより、事業活動の遂行が可能となると考えられることから、当該団体の目標は妥当なものであると考えております。

最後に、総務局長からの意見書に対する局の見解を説明させていただきます。

１つ目の意見に関しましては、令和６年に実施するヒアリングにつきまして、評価にあたり質の基準を明確にする必要がある主旨のことが書かれております。こちらにつきましては令和６年６月より、ＣＷＯと月に２回実務者会議を開催し、ウォーターＰＰＰを踏まえた営業戦略やその取り組み状況について確認を行っておりまして、その中で本指標の４３自治体へのヒアリングの実施やその対応方針なども確認しており、ヒアリングの質につきましても、確保できると認識しておりますが、評価基準の明確性といったご指摘の観点からは課題もあると考えますため、見直しの方向で調整中です。

２つ目の意見につきましては、各年度における広域事業の受託実績など、客観的に示す指標を設定するように検討すべきという観点につきましては、令和６年度から府市下水道ビジョンに基づき、府内外への自治体への貢献という目標に対する活動をより一層強化し

て進めてきており売上高だけではなく受注件数といった自治体への貢献を直接的に評価できる指標に見直す方向に調整中です。

なお、CWOにおきましては、6月より現職派遣した常務取締役を中心にウォーターP P導入に向けた体制の構築とともに、営業戦略の練り直しを急ぎ進めているところで、今回の中期計画の変更には間に合いませんでしたが、建設局幹部とCWO経営陣による会議でウォーターP P P導入に向けた営業戦略を諮り、それを踏まえた中期計画の変更を10月の評価委員会において報告したいと考えております。

説明につきましては以上です。どうぞよろしくお願いいたします。

【堀野委員長】 ありがとうございます。

質疑応答に入る前に、今の意見に対しての回答からすると、指標Ⅱ－③と指標Ⅱ－④は見直し予定ということで、今回の質問の対象となるのは3の追記部分と5の財務運営ついで目標ということになるんですか。ちょっと、流れについて教えていただければ。

【上塚法人担当課長】 総務局長の意見を受けて、見直しを検討されるということで説明いただいたんですけども、見直しに今着手されているということなんですが、それにあたってのご意見もいただければと考えておりますのでよろしくお願いいたします。

【堀野委員長】 承知いたしました。そうすると、指標Ⅱ－③と④についても重視すべき観点とか、そういったところについてもこちらから意見あれば指摘をするということで承知しました。

それでは、委員の皆様方からご意見ご質問等があればお願いいたします。

【小林委員】 委員の小林です。先ほど指標Ⅱの④については、見直しを今進めておられるということだったんですけど、これに関してですが、この内容を見ますと、ソリューション提供可能なニーズを把握した府内自治体に向けた具体的な提案の実施率となっておりますので、例えば令和7年であると80%となつてございますが、提供可能なニーズを把握したのに関わらず、具体的な提案を行わない、残りの20%はどういう状況といいますか、ニーズを把握してそれが提供可能であるにも関わらず、具体的な提案ができないというのはどういったことを想定されているのか教えてください。

【建設局】 はい、お答えいたします。今令和7年という話だったと思うんですが、同じ目標を令和8年にも掲げておりまして、令和7年に80%、同じ目標を80%合わせて100%という形で目標を達成したいというふうに考えております。残りの20%は令和8年に達成したいということで考えております。

【小林委員】 ということは、具体的な提案をしないというわけではなくて、時間がかかるので、それを令和８年に向けてということで、要は計画の達成状況といいますか、全て７年には提案できなかったとしても、それを８年に向けて達成するということでよろしいでしょうか。

【建設局】 そうでございます。

【小林委員】 ありがとうございます。

【佐藤委員】 委員の佐藤です。 市域外を広域事業という名前に変えられて、でも、将来の金額は、たまたま一緒なのかもしれませんが、既存の実績であれば、４億７,７００万円とありますから、次の２４年の７億のうち、従来の市域外という業務も続けながらウォーターＰＰＰがプラスされるというような、そういう理解でよろしいでしょうか。

【建設局】 元々、目標数字のところなんですけれども、最終的に令和８年に１０億ということを目標と掲げておりまして、元々の目標から金額自体変えてるものではありません。

この理由なんですけど、過去２カ年、目標値を下回るという状況になりました。それだけでいくと、なかなか数字的に達成できない状況だったんですけど、このウォーターＰＰＰの好機というものもございますので、それを今までの業務をしながら、ウォーターＰＰＰもしていくことで目標に向けて進めていきたいと考えております。

【佐藤委員】 分かりました。あと、ウォーターＰＰＰを実施する民間というと、競争相手というのはどういうところがあるのでしょうか。

【建設局】 ウォーターＰＰＰに向けては、２つの業務形態があります。

いわゆる、大阪市だと包括委託という維持管理中心の業務に、改築更新の計画を立てたり、実際工事を出したりというパッケージした業務が１つ、プレイヤー業務とっているんですけども、その業務を、自治体が発注するのに設計書を組むとか、そういう案件形成をする、こういった検討をするコンサルティング業務、アドバイザー業務といって、２つの領域が仕事としてはあると思っております。

このアドバイザー業務のところにつきましては、ＣＷＯは行政的なノウハウもございますので、その視点で必要な要件とかこういったところを提案できるということで強みはありますけれども、民間のほうですと、いわゆる建設コンサルタントがそういったところを担うような形で、競争相手にはなるのかなと考えております。

プレイヤー業務につきましては、これはもともと維持管理をやっている地元の業者さんで、処理場であればプラントメーカーの維持管理業者とかですね、そこに改築更新がつき

ますので、工事を担うゼネコンであるとか、こういったところがJ Vを組むような形になるかと思います。こういったところと競争になるんですけど、完全に競争するかという
とそうではなくて、プレイヤー業務の中でもですね、実際工事をやる、維持管理をやる
という部分と、それをマネジメントするという統括管理をしてモニタリングをするという
ところが業務としてありまして、どちらかというところ、CWOはその統括管理を指揮する、
あるいはこのマネジメントにノウハウを発揮するような会社かなと思っていますので、
今申しました民間の会社と直接的に競争するというよりは、一緒に手を組んでやってい
く、どういうところと組んでいくかみたいな形で、そのJ Vの核の競争というような形
になってくるかなと思っています。

【佐藤委員】 分かりました。そのコンサル的なノウハウはあまり民間は持っていない
ので、あまり競争相手はないと考えて、というのは競争相手がいますと価格競争が生じま
すけれども、その点はどうなのでしょう。

【建設局】 アドバイザリー業務、コンサルのところにつきましては、ある程度は競争
にはなるかなと思っています。ただやはり、大阪市で維持管理をしてきた実績である
とか、こういったところのノウハウというのは、活かせるということですので、単純な競争
入札みたいな形で業務が発注されますと価格競争はありますけれども、業務内容としては
結構高度な業務になりますので、自治体によってはプロポーザルとか提案型のような業務
になってこようかと思います。そういったところでCWOの強みというのを活かすことで
受注につながられるかなと思います。

【佐藤委員】 はい、ありがとうございました。

【堀野委員長】 ほかはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

では堀野のほうからも質問させていただきますが、今回の変更の対象ではないんですけ
れども、運営支援件数の増加というのがまず大きな指標としてあって、それが令和3年度
までの累積は45件ということだったんですけれども、先ほど受託は令和5年で言うと33件
ということだったので、そうすると件数はどうなのでしょう、どういうカウントをするか
によるかもしれないんですけれども、これが目標値のプラス50というところではどうカウ
ントされていくのかということと、先ほどのお話、事業経営評価のところ、利益率の増加
という観点でのお話ではありましたが、この広域事業の受託案件を増やしていくと
いうことが必要なんだというお話でしたので、そうすると、そもそも目標値自体を増やさ
なくていいのか、ウォーターP P Pということで商機を逃さないという意味で前倒しで業

務をいろいろ行うということの目標値の変更の趣旨は分かるんですけども、財務運営という観点からすると、目標値を上げていく、そのための営業活動ということを検討していくということは必要にはならないのかということについて教えていただければと思います。

【建設局】 件数目標なんですけれども、中期計画はもともと中期目標に基づいて作っております。件数につきましても、今年度でほぼ達成できるような見込みになっておりますので、件数の変更ということを今後検討していきたいと思っております。出来れば10月なのか近いうちにお諮りしたいと考えております。これにつきましてまたCWOと調整しながら進めてまいりたいと思っておりますのでよろしくお願いいたします。

【堀野委員長】 ありがとうございます。もう既に達成しているので、もっと増やすと。

その関係で言うと指標Ⅱ－④というのは、さらに提供可能なニーズを把握したところに提案をしていくということで、母数がプラスされる可能性のあるところは母数にしつつ、上積みをもどれだけするかということを知るための指標としてⅡ－④を検討されたということになるんですかね。

それともう1つ言うと、6年度末までにニーズを把握したところに限定されているのはそれで問題ないのかということ。

【建設局】 もともとの計画がですね、今回の計画で令和6年に変更しているんですけども、もともとは令和7年にそれをしようとしておりました。それを前倒しして、府内の43自治体に対してニーズの把握をしていく、ソリューションを提供していくということで、府内の自治体は府市ビジョンの中でやはり、大阪市とCWOは技術者もしっかりいて、言ったら大阪市も100年の老舗企業ですし、それに見合うような維持管理してきたノウハウの蓄積があります。他都市はですね、どうしても技術者が少ないようなところがありまして、そこに対して営業していった、そこに尽力していくのが公共貢献のようなところがございます。そこをやっていくという状況がございます。なので、令和6年にはしっかり43自治体に対してしっかり営業をかけていった、そのノウハウを踏まえてニーズがあるところに対して、7年、8年に営業をかけていき受注に繋げていくということで、元々の指標を作っております。

【堀野委員長】 ありがとうございます。ですので、ここはウォーターP P Pに関して、このタイミングだからということでの指標であって、経営活動としては、営業活動としてはこういうことにも限らず、他都市への働きかけというのはもちろんやっていくという前

提だということでもよろしいでしょうか。

【建設局】 はい。

【堀野委員長】 分かりました。

ほかいかがでしょうか、よろしいでしょうか。

(「なし」と呼ぶ者あり)

【堀野委員長】 それでは質疑応答については以上で終了といたします。

それでは事業経営評価の答申については、これは計画見直し必要ということなので妥当ということでもよろしいでしょうか。

それから、変更のほうの意見ということになるんですけれども、これはⅡ－③と④は見直し前提ですけど、さらにこういう視点で変更されたいというところは意見として述べておくところがございますでしょうか。目標値も変えるって話でしたしね、全体的に変わるような気がするんですけど、追加で指摘しておくか。

【上塚法人担当課長】 そうですね。一応説明の中では変えますよということだったんですけれども、一旦これ変更ですよということで出されていますので、委員会のご意見としてもやはり変える必要があるというのは意見の中でおっしゃっていただければと思います。

【堀野委員長】 分かりました。

そうすると、まず目標値自体が実績と財務運営の指標からすると変更する必要があるということでもよろしいですかね。加えて指標Ⅱ－③と④というところについても、こちらも変更の必要があるということでもいいかと思うんですけれども、その理由としてちょっと客観性を欠くということで、そちらもそういうご指摘でよろしいでしょうか。

(「はい」と呼ぶ者あり)

追加して今のお話だと、先ほど先生方が質問されていたところも、ここも適切な客観的に評価し得る指標に検討されたいということでもよろしいでしょうか。

(「はい」と呼ぶ者あり)

【上塚法人担当課長】 承知しました。中期目標からやはり変えないと現状に合っていないし。

【堀野委員長】 そうですね。なので、目標値自体はまず変えるというのが前提としてあって、指標Ⅱ－③とⅡ－④についても客観的なものに変え、評価し得るものに変えられたいということで。

【上塚法人担当課長】 中期目標を見直すことも前提として、それに合わせた適切な客観的な中期計画を策定されたいというような方向性でよろしいでしょうか。

【堀野委員長】 そうですね。

【上塚法人担当課長】 承知しました。ありがとうございます。また叩き台作りまして、ご覧いただくようにいたします。

【堀野委員長】 では次の案件に移ります前に、これより委員会を非公開としますので、関係者以外の方はご退出願います。